



EDUCATION

تم توفير هذه الوثيقة بنموذج PDF من الموقع الإلكتروني
www.rand.org بمثابة خدمة عامة من مؤسسة RAND.

▼ [انقل إلى الوثيقة أدناه](#)

مؤسسة RAND هي منظمة بحثية غير ربحية تقدم
التحليل الموضوعي والحلول الفعالة للتحديات التي
تواجه القطاعات العامة والخاصة حول العالم.

ادعم مؤسسة RAND

[تصفح الكتب والمنشورات](#)

[تبرع بمساهمة خيرية](#)

لمزيد من المعلومات الرجاء

زيارة موقع مؤسسة RAND على www.rand.org

[استكشف RAND Education](#)

[مراجعة تفاصيل الوثيقة](#)

حقوق التوزيع الإلكتروني محدودة

هذه الوثيقة والعلامة (العلامات) التجارية الواردة فيها محمية بموجب القانون، بحسب ما هو
موضح في إشعار يرد لاحقاً في هذا العمل. يتوفر هذا التمثيل الإلكتروني للملكية الفكرية
الخاصة بمؤسسة RAND للاستخدام لأغراض غير تجارية حصرياً. يلزم الحصول على تصريح
من مؤسسة RAND، لإعادة إنتاج أو إعادة استخدام أي من الوثائق البحثية الخاصة بنا، بأي
شكل كان.

السياسات الخاصة بالأطفال

العدالة المدنية

التعليم

الطاقة والبيئة

الصحة والرعاية الصحية

الشؤون الدولية

الأمن القومي

السكان والشيخوخة

السلامة العامة

العلوم والتكنولوجيا

الإدمان على المواد المخدرة

الإرهاب والأمن الداخلي

النقل والبنى التحتية

إنّ هذا المُنتج هو جزءٌ من سلسلة دراسات مؤسسة RAND. وتمثّل دراسات مؤسسة RAND نتائج الأبحاث المُستخلصة الرئيسيّة التي تعالج التحدّيات التي تواجه القطاعين العام والخاص. تخضع جميع دراسات مؤسسة RAND لمراجعة الأقران الدقيقة، لضمان استيفائها للمعايير العالية لجودة البحث والموضوعية.

الشراكات في مجال تعليم الفنون

عَبْرَ مُسْتَفَادَةٍ مِنْ
تَجْرِبَةِ مَنْطِقَةِ تَعْلِيمِيَّةٍ وَاحِدَةٍ

ميليسا ك. روو (Melissa K. Rowe)

لورا ويربير كاستانيدا (Laura Werber Castaneda)

تيسا كاجانوف (Tessa Kaganoff)

أبي روبين (Abby Robyn)



EDUCATION

الشراكات في مجال تعليم الفنون

عَبْرَ مُسْتَفَادَةٍ مِنْ
تَجْرِبَةِ مَنْطِقَةِ تَعْلِيمِيَّةٍ وَاحِدَةٍ

ميليسا ك. رُوو (Melissa K. Rowe)

لورا ويربير كاستانيدا (Laura Werber Castaneda)

تيسا كاجانوف (Tessa Kaganoff)

آبي روبين (Abby Robyn)

تم إعداده لصالح برنامج المنحة الإيضاحية التابع
لمجلس كاليفورنيا للفنون (California Arts)
(Council Demonstration Grant Program)



أجرت وحدة التعليم بمؤسسة RAND (RAND Education) البحث الوارد وصفه في هذا التقرير لصالح برنامج المنحة الإيضاحية التابع لمجلس كاليفورنيا للفنون (California Arts Council Demonstration Grant Program).

مؤسسة RAND هي منظمة بحثية غير ربحية تقدم التحليل الموضوعي والحلول الفعالة للتحديات التي تواجه القطاعات العامة والخاصة حول العالم. لا تعكس منشورات مؤسسة RAND بالضرورة آراء عملاء ورعاة الأبحاث الذين يتعاملون معها.

® RAND علامة تجارية مسجلة.

© حقوق الطبع والنشر لعام 2004 محفوظة لصالح مؤسسة RAND

جميع الحقوق محفوظة. يحظر إعادة إنتاج أي جزء من هذا الكتاب بأي وسيلة إلكترونية أو ميكانيكية (بما في ذلك التصوير، أو التسجيل، أو تخزين المعلومات واستعادتها) من دون الحصول على التصريح الخطي من مؤسسة RAND.

تم نشر هذا البحث عام 2004 بواسطة مؤسسة RAND
1700 Main Street, P.O. Box 2138, Santa Monica, CA 90407-2138
1200 South Hayes Street, Arlington, VA 22202-5050
201 North Craig Street, Suite 202, Pittsburgh, PA 15213-1516
معرفة الموارد الموحد لمؤسسة RAND: <http://www.rand.org/>
لطلب وثائق مؤسسة RAND أو للحصول على مزيد من المعلومات، يرجى الاتصال
بقسم خدمات التوزيع على: رقم الهاتف: 7002-451 (310)؛
رقم الفاكس: 6915-451 (310)؛ البريد الإلكتروني: order@rand.org

يواجه تعليم الفنون في المدارس الرسميّة في الوطن بعض التحدّيات الصعبة على الرغم من أنّه يحظى بدعمٍ عامٍ قويٍّ وعلى الرغم من الأدلّة المتنامية حول منافعه الواسعة النطاق. تتمثّل إحدى الاستراتيجيات التي تعتمدها المدارس من أجل معالجة القضايا المحيطة بتعليم الفنون بالاستفادة من خبرة منظمات الفنون في المجتمع المحليّ. أقرت منطقة لوس أنجلوس التعليميّة الموحّدة (Los Angeles Unified School District [LAUSD]) عام 1999 برنامجاً يمتدّ على عشرة أعوامٍ وتساوي كلفته عدة ملايين الدولارات من أجل تطبيق منهجٍ دراسيّ موضوعيّ تسلسليّ في تعليم الفنون لجميع الطلاب في التعليم الأساسي من الحضّانة إلى الثانوية. ويتمثّل مكوّن رئيسيّ من الخطة ببناء شراكات مع منظمات الفنون في المجتمع من أجل تطوير برامج لتعزيز دراسة الفنون دعماً لأهداف المنطقة التعليميّة وتوفيرها.

لقد حصلت مؤسسة RAND على تمويلٍ من برنامج المنحة الإيضاحية التابع لمجلس كاليفورنيا للفنون (California Arts Council Demonstration Grant Program) من أجل دراسة الشراكات بين منظمات الفنون المحليّة والمدارس الابتدائيّة في المراحل الأولى من برنامج منطقة لوس أنجلوس التعليميّة الموحّدة الذي يمتدّ على عشرة أعوام. إن الغرض من الدراسة هو النظر في مجموعة الشراكات القائمة وتحديد التحدّيات الشائعة التي تعترض الشراكات والعوامل الميسّرة لها. وأجرينا مقابلات مع عمّقة مع أصحاب الشأن الرئيسيين، بما فيهم مديري المدارس، والمعلّمين، ومستشاري الفنون في المناطق المحليّة ومديري منظمات الفنون. يعرض تقرير الدراسة هذا نتائجنا المستخلصة من هذه المقابلات ويقدم توصيات بشأن تحسين الشراكات بين منظمات الفنون والمدارس.

ويجب أن يكون هذا التقرير ذا أهميّة بالنسبة للمعلّمين، وصانعي السياسات، والفنّانين، والقادة الثقافيّين وقادة المجتمع، وأولئك المنخرطين في تطبيق تعليم الفنون

الموضوعي للطلاب في المدارس الرسمية في الوطن أو الداعمين له. أُجري هذا البحث برعاية وحدة التعليم بمؤسسة RAND. يجب توجيه الاستفسارات بشأن وحدة التعليم بمؤسسة RAND إلى دومينيك بروير (Dominic Brewer)، وهو مدير وحدة التعليم بمؤسسة RAND، على العنوان الإلكتروني education@rand.org. أمّا الاستفسارات بشأن هذا التقرير فيجب توجيهها إلى ميليسا روو (Melissa Rowe) على العنوان الإلكتروني Melissa_Rowe@rand.org.

عملية ضمان الجودة الخاصة بمؤسسة RAND

تُشكّل مراجعة الأقران جزءاً لا يتجزأ من مجمل مشاريع مؤسسة RAND البحثية. خضعت هذه الوثيقة قبل النشر، كما يحصل مع جميع الوثائق في سلسلة دراسات مؤسسة RAND، لعملية ضمان الجودة من أجل التأكد من استيفاء البحث لمعايير متعدّدة، بما فيها ما يلي: يجب أن يكون عرض المشكلة مُصاغ بشكلٍ جيّد؛ يجب أن تكون مقارنة البحث مُصمّمة بشكلٍ جيّد ومُنفّذة بشكلٍ جيّد؛ والبيانات والافتراضات سليمة؛ والنتائج المُستخلصة مفيدة وتؤدي إلى تقدّم المعرفة؛ والتداعيات والتوصيات تتبع النتائج المُستخلصة بشكلٍ منطقيّ ويتم تفسيرها بعناية؛ والتوثيق دقيق، ومفهوم، ومُقنع ومعتدل اللّهجة؛ ويجب أن يبرهن البحث عن فهم الدراسات السابقة ذات الصلة؛ والبحث ذو صلة، وموضوعي، ومستقلّ ومتوازن. يُجري مراجعة الأقران مهنيون متخصصون في الأبحاث والّذين هم من غير أعضاء فريق المشروع.

تُراجع مؤسسة RAND عملية ضمان الجودة الخاصّة بها وتُنقّحها بشكلٍ روتينيّ وهي تُجري أيضاً عمليات مراجعة خارجية وداخلية دورية لجودة مجموعة أعمالها. لمزيدٍ من التفاصيل بشأن عملية ضمان الجودة الخاصّة بمؤسسة RAND، الرجاء زيارة الموقع الإلكتروني: <http://www.rand.org/standards/>

المحتويات

iii	تمهيد
xi	الجدول
xiii	الملخص التنفيذي
xxv	شكر وعرفان
xxvii	الاختصارات

الفصل الأول

1	المقدمة
2	تعليم الفنون ودور الشراكات في مجال الفنون
3	آثار إصلاح المدارس على تعليم الفنون
5	نشوء الشراكات في مجال الفنون
7	حالة مقاطعة لوس أنجلوس
8	المفاهيم الرئيسية من الدراسات السابقة
8	نوعا الشراكات في مجال الفنون
10	خصائص الشراكات الناجحة
12	غرض الدراسة ومقاربتها
13	تنظيم هذا التقرير

الفصل الثاني

15	خطة منطقة لوس أنجلوس التعليمية الموحدة لتعليم الفنون
15	الأهداف والأغراض
17	برنامج مدارس الفنون النموذجية

18 فريق عمل البرنامج الرئيسي

الفصل الثالث

21 مقارنة البحث

21 إطار العمل المفاهيمي

22 اختيار العينة

22 عينة المدارس

24 عينة منظمات الفنون

26 تصميم بروتوكولات المقابلات

27 تحليل بيانات المقابلات

الفصل الرابع

29 خصائص منظمات الفنون

29 العمليات التنظيمية

30 الدعم التنظيمي للشراكات مع المدارس وإعداد البرامج

الفصل الخامس

33 الأهداف من الشراكات والتفاعلات

33 الأهداف من الشراكات

34 للمدارس ومنظمات الفنون أهدافاً مختلفة من الشراكات

37 تشدد المدارس ومنظمات الفنون على حدّ سواء على التعريف إلى الفنون

37 الشروع في الشراكة

37 تدعى المدارس ومنظمات الفنون على حدّ سواء الشروع في الاتصال

39 لا تملك أغلبية المدارس معايير واضحة لاختيار البرامج

40 أعربت المدارس عن الحاجة إلى ربط برامج الفنون بمناهجها الدراسية

نادراً ما يخطر مستشارو الفنون في المناطق المحليّة في المواعمة بين المدارس وبرامج

41 الفنون أو في تقييم البرامج

42 تبادل المعلومات حول تنظيم كلّ شريك

42 لا توفرّ المدارس التوجيه أو التدريب اللازم لموظّفي منظمات الفنون

43 نادراً ما توفرّ منظمات الفنون للمدارس قبل إجراء البرامج أو بعده

43 التواصل والتخطيط

43	تفيد منظّات الفنون بأنّ المعلّمين هم نقاط الاتصال الرئيسيّة، إلّا أنّ الاتّصال غير متكرّر
44	تفيد منظّات الفنون بأنّه يتمّ التخطيط لأغلبية النشاطات بدون انخراط المدارس
45	تفيد المدارس بتواصل محدود مع منظّات الفنون وبانعدام التعاون عملياً في التخطيط للبرامج
45	يبدو أنّ المدارس تفضّل الحدّ الأدنى من الاتصال بمنظّات الفنون
46	تقييم البرامج وتلبية حاجات المدارس
46	تجري أغلبية منظّات الفنون تقييمات للبرامج، ولكنّ المدارس ليست منخرطة في تصميم التقييمات
47	تدعي منظّات الفنون أنّه يمكن تصميم عدد من البرامج خصيصاً، إلّا أنّ عدداً قليلاً من المدارس يستفيد من هذا الخيار
49	تشير أهداف الشركاء وتفاعلاتهم إلى هيمنة نوع المعاملات البسيطة

الفصل السادس

53	التحديات التي تعترض الشراكات والعوامل الميسّرة لها
54	التحديات
54	من منظور منظّات الفنون
57	من منظور المدارس
60	من منظور مستشاري الفنون في المناطق المحليّة
61	الملخص
62	العوامل الميسّرة
62	من منظور منظّات الفنون
65	من منظور المدارس
67	من منظور مستشاري الفنون في المناطق المحليّة
68	الأمر الذي لم يردّ في الإجابات عن المقابلات: الحاجة إلى تقييم البرامج
68	الملخص

الفصل السابع

71	الخلاصات، والتوصيات، والتداعيات في السياسات
71	الخلاصات
73	التوصيات
74	بناء شراكات تلبي أهداف المدارس ومنظّات الفنون وحاجاتها الأوسع

76	التركيز على المعلمين.....
77	استخدام عملية اختيار البرنامج من أجل تحسين إعداد البرامج المتوفر.....
78	توفير معلومات شاملة وصديقة للمستخدم.....
80	توجيه موظفي منظمات الفنون نحو المدارس.....
80	تسهيل الوصول إلى نقاط الاتصال الرئيسية في منظمات الفنون.....
81	تعزيز دور "الوساطة" لمستشاري الفنون في المناطق المحليّة.....
82	التداعيات في السياسات.....
85	المراجع

- S.1. التحديّات التي تعترض الشراكات في مجال الفنون والتي ذكرتها المدارس
ومنظّمات الفنون، النسبة المئويّة من العيّنةxx
- S.2. العوامل الميسّرة للشراكات في مجال الفنون التي ذكرتها المدارس
ومنظّمات الفنون، النسبة المئويّة من العيّنةxxi
- 3.1. خصائص المدارس في العيّنة النهائية، مُجمّعة بحسب فئة المنطقة24
- 4.1. التصنيف الذاتي لمنظّمات الفنون31
- 4.2. الاختصاصات التي تناولتها منظّمات الفنون31
- 4.3. عدد اختصاصات كلّ منظّمة فنون31
- 4.4. النشاطات التي تُوفّرها منظّمات الفنون للمدارس31
- 5.1. أهداف المدارس من الشراكات في مجال الفنون35
- 5.2. أهداف منظّمات الفنون من الشراكات36
- 5.3. الأطراف المنخرطة في عمليّة التخطيط للبرامج، بالنسبة المئويّة من عيّنة
منظّمات الفنون التي تُوفّر هذه البرامج44
- 5.4. مواقع البرامج، وتكاليّفها، ووضع الجداول الزمنية لها47
- 5.5. النسبة المئويّة لمنظّمات الفنون التي تملك برامج يمكن تصميمها خصيصاً لتتلاءم
مع حاجات المدارس أو ترتبط بمنهج المدارس الدراسي48
- 6.1. التحديّات التي تعترض الشراكات في مجال الفنون والتي ذكرتها منظّمات الفنون54
- 6.2. التحديّات التي تعترض الشراكات في مجال الفنون والتي ذكرتها المدارس58
- 6.3. العوامل الميسّرة للشراكات في مجال الفنون والتي ذكرتها منظّمات الفنون63
- 6.4. العوامل الميسّرة للشراكات في مجال الفنون والتي ذكرتها المدارس64

الملخص التنفيذي

يواجه تعليم الفنون بعض التحديات الصعبة في المدارس الرسمية في الوطن على الرغم من الدعم العام القوي الذي يحظى به تعليم الفنون والأدلة المتنامية حول منافعه. لا تزال الدراسات الاستقصائية العامة تيرهن أن الأغلبية العظمى من الأمريكيين تدعم تعليم الفنون، وتشير مجموعة متنامية من الأبحاث إلى أن تعليم الفنون يوفّر مجموعة من المنافع للشباب. تم وضع المعايير الوطنية للمواد الدراسية الرئيسية، بما فيها الفنون، عام 1994 في سياق حركة إصلاح المدارس، وقد حذت أغلبية الولايات حذو هذه الحركة من خلال تكييف معايير الفنون الخاصة بها أو تطويرها من أجل إرشاد المدارس في وضع منهج دراسي موضوعي تسلسلي في مجال الفنون. غير أن قانون التعليم الإلزامي "عدم التخلي عن أي طفل" لعام 2001 (No Child Left Behind Act of 2001) لا ينص على محاسبة المدارس فيما يتعلّق بالتعليم بموجب هذه المعايير المنهجية للفنون. وعلى الرغم من أنه يُطلب من الولايات إجراء اختبارات موحّدة في الرياضيات والقراءة وسيُطلب منها قريباً القيام بالأمر نفسه في العلوم، لا يُطلب منها إجراء اختبارات موحّدة للفنون.

أدت هذه السياسات الأخيرة، جنباً إلى جنب مع أزمات الموازنة في ولايات متعددة، إلى زيادة الوقت التعليمي في المجالات المُختبرة والحدّ من الوقت التعليمي في المجالات غير المُختبرة، مثل الفنون. تتمثّل إحدى الاستراتيجيات التي تعتمد عليها المدارس من أجل معالجة هذه المشكلة بالاستفادة من خبرة منظمات الفنون في المجتمع والتي تعمل في خدمة الطّلاب. وتشدّد الدراسات الأخيرة حول الشراكات في مجال الفنون بين المدارس ومنظمات الفنون على أهمية استخدام هذه الشراكات من أجل الدفع بتعليم الفنون إلى ما يتجاوز مجرد التعريف إلى الفنون بشكلٍ عرضي، وبالأخصّ حيث تعجز موارد المنطقة عن توفير برامج موضوعية تسلسلية لتعليم الفنون في المدارس. تدعو الدراسات السابقة التي راجعناها من أجل هذه الدراسة منظمات الفنون

لتوفير برامج تعليمية موضوعية للطلاب، ومساعدة المدارس لتطوّر نهجاً دراسياً للفنون، وتطوير تقييمات لتحصيل الطلاب العلمي وتوفير التطوير المهني للمعلمين. وترسخ هذه الفكرة انطلاقاً من ارتفاع أعداد الشراكات في مجال الفنون في مختلف أنحاء البلد. تحقّق المدارس المنافع من هذه الشراكات من خلال الاستفادة من إعداد البرامج والخبرة التي لا تستطيع توفيرها بخلاف ذلك، في حين تحقّق منظمات الفنون المنافع باعتبار أنها تصبح أكثر بروزاً في مجتمعاتها، وتكسب الدخل اللازم، وتصبح أكثر جاذبية بالنسبة للجهات المانحة وتحشد الجماهير المستقبلية للفنون.

أسّس مجلس كاليفورنيا للفنون (California Arts Council)، مُستفيداً من التمويل العام للفنون في أواخر التسعينات، برنامج المنحة الإيضاحية (Demonstration Grant Program) عام 2000 من أجل توفير التمويل لمنظمات الفنون المحلية لبناء شراكات مماثلة مع المدارس ولتطوير إعداد برامج الفنون للمدارس وتقييمه. وفي عام 1999، أي قبل عامٍ واحدٍ على بدء البرنامج، أقرّ أعضاء مجلس إدارة منطقة لوس أنجلوس التعليمية الموحدة (Los Angeles Unified School District [LAUSD]) أحد برامج تعليم الفنون الأكثر طموحاً في البلد وهو: خطة منطقة لوس أنجلوس التعليمية الموحدة لتعليم الفنون (LAUSD Arts Education Plan)، بصفتها برنامجاً يمتدّ على عشرة أعوام وتساوي كلفته عدّة ملايين الدولارات من أجل تطبيق منهجٍ دراسيٍّ موضوعيٍّ تسلسليٍّ في تعليم الفنون في أربعة اختصاصات رئيسية — الرقص، الموسيقى، المسرح والفنون البصرية — لجميع أطفال المدارس الرسمية في مرحلة التعليم الأساسي (التعليم من الحضانة إلى الثانوية) (K-12).

بدأت الخطة بإعداد برامج فنون شاملة في مدارس ابتدائية مُختارة (يُشار إليها بعبارة مدارس الفنون النموذجية [Arts Prototype Schools]). ويتمثّل مكوّن رئيسيٍّ لهذه الخطة ببناء شراكات مع منظمات الفنون في المجتمع من أجل تطوير برامج تعزّز دراسة الفنون وتدعم أهداف تعليم الفنون الخاصّة بالمنطقة وتبنيها. وتدعو الخطة أيضاً لتعيين مستشاري فنون في المناطق المحلية يعملون بدوامٍ كامل، أي مستشار واحد لكلّ واحدة من المناطق المحلية التابعة لمنطقة لوس أنجلوس التعليمية الموحدة البالغ عددها إحدى عشرة منطقة.

لخطة منطقة لوس أنجلوس التعليمية الموحدة التي تمتدّ على عشرة أعوام خمسة أهداف أولية لتطبيق معايير تعليم الفنون في مرحلة التعليم الأساسي (التعليم من الحضانة إلى الثانوية) وهي: (1) توفير برنامج موضوعي للمنهج الدراسي والتعليم والتقييم في مجالات الرقص، والموسيقى، والمسرح والفنون البصرية في مجمل الصفوف الدراسية؛

(2) توفير الرعاية للتطوير المهني الذي يجري على مدار العام ويشمل المديرين، والمعلمين العاملين، ومعلمي الفنون والفنانين العاملين في المدارس؛ (3) تطوير شراكات مع منظمات الفنون في المجتمع وشركات الأعمال لتقديم الدعم المالي والبرمجي لدراسة الفنون؛ (4) توظيف وسائل الإعلام المطبوعة والإلكترونية من أجل تحقيق الأهداف من الرقم 1 إلى الرقم 3؛ و(5) تقييم تأثير خطة المنطقة لتعليم الفنون وفعاليتها. لم تقيّم دراستنا تقدّم خطة تعليم الفنون هذه. ركّزنا حصرياً على جزء واحد من الهدف الثالث وهو: بناء شراكات في مجال الفنون. لا تنطبق خلاصتنا على المجموعة الكاملة من النشاطات التي يدعمها هذا البرنامج البارز؛ وعلى الرغم من ذلك، إنها تشير إلى أهمية الهدفين الأول والثاني، واللذين يلقيان بمسؤولية وضع برنامج متناسق في مجال تعليم الفنون على عاتق المدارس مباشرة.

الغرض من الدراسة والمقاربة

لقد حصلت مؤسسة RAND على تمويلٍ من برنامج المنحة الإيضاحية التابع لمجلس كاليفورنيا للفنون (California Arts Council Demonstration Grant Program) من أجل دراسة الشراكات بين منظمات الفنون المحليّة والمدارس الابتدائية في المراحل الأولى من خطة منطقة لوس أنجلوس التعليمية الموحدة لتعليم الفنون (LAUSD Arts Education Plan). على عكس دراسات حديثة أخرى، والتي تركّز على وصف شراكات ناجحة ومتطورة نسبياً في مجال الفنون، تنظر هذه الدراسة في عينيّة من المدارس ومنظمات الفنون من أجل إنتاج صورةٍ لكيفية عمل الشراكات بالفعل في مجال الفنون ضمن منطقةٍ تعليميةٍ حضريةٍ كبيرة. ويتمثّل الغرض من هذه الدراسة بوصف مجموعة الشراكات القائمة بين المدارس ومنظمات الفنون وبتقييم درجة تطوّر الشراكات في تعقيدها واستيعاب العبر المتوقّرة في الدراسات السابقة حول الشراكات في مجال الفنون.

لقد بدأنا بمراجعة الدراسات السابقة حول الشراكات في مجال الفنون، مولين انتباهاً خاصاً للممارسات الفضلى التي حدّتها الدراسات السابقة باعتبارها خصائص تُميّز الشراكات الناجحة في مجال الفنون. طوّرنا بعدئذٍ بروتوكولات المقابلات التي قد تتيح لنا استكشاف هذه الخصائص في الشراكات التي شملتها دراستنا. وتركّز البروتوكولات على استخلاص المعلومات حول النواحي الثلاث الرئيسية التالية للشراكات في مجال الفنون:

- أهداف المدارس ومنظمات الفنون المرجوة من بناء الشراكات
- أنماط التفاعل بين المدارس ومنظمات الفنون
- العوامل التي تعيق فعالية الشراكات أو تيسرها.

عينة الدراسة

اخترنا عينة عشوائية شرائحية تضم 11 مدرسة واستخدمنا مقارنة دراسة حالة. وأجرينا في كل مدرسة مقابلات متعددة مدة كل واحدة 30 دقيقة وهي شبه منظمة، بما في ذلك مقابلات مع مدير المدرسة، ورئيس كادر الفنون في المدرسة، ومعلم فنون واحد. أجرينا أيضاً مقابلات عبر الهاتف مدة كل واحدة 45 دقيقة مع مديري (أو مديري تعليم الفنون في المؤسسات الكبيرة) 34 منظمة فنون وقابلنا مستشاري الفنون في المناطق المحلية العشرة جميعهم.¹

الرؤى من الدراسات السابقة

يدين إطار عمل هذه الدراسة المفاهيمي للرؤى المُستنتجة من الدراسات السابقة حول الشراكات في مجال الفنون التي تم نشرها خلال الأعوام الخمسة عشر الماضية. واستفدنا على وجه الخصوص من تحديد أنواع الشراكات المختلفة والسمات الرئيسية للشراكات الناجحة، بحسب الوصف الوارد فيما يلي.

نوعان من الشراكات

وصفت الدراسات الأخيرة حول تعليم الفنون نوعين رئيسيين من الشراكات في مجال الفنون على الشكل التالي:

- **المعاملات البسيطة.** في شراكة من نوع المعاملة البسيطة، يقدم فنان أو منظمة فنون برنامج فنون لطلاب مدرسة وتشتري المدرسة البرنامج. لا تشارك المدرسة بشكلٍ مفيدٍ في تصميم برنامج الفنون، وتجري الجهة المزودة للبرنامج تقييماً

¹ على الرغم من وجود 11 منطقة محلية في منطقة لوس أنجلوس التعليمية الموحدة (LAUSD) كما ذكرنا أعلاه، كان أحد مناصب مستشاري الفنون في المناطق المحلية شاغراً خلال مرحلة المقابلات التي أجريت في سياق دراستنا.

محدوداً للحاجات أو تكيفاً محدوداً للبرنامج مع موقع المدرسة المحدد، أو لا تقوم بذلك البتة.

- **المشاريع المشتركة.** هذه هي التفاعلات الأكثر تعقيداً. ففي مشروع مشترك، تعمل مدرسة ومنظمة فنون معاً من أجل تحديد حاجات الطلاب ومن أجل تصميم برنامج إغنائي لتعليم الفنون. يدمج مشروع مشترك، في أفضل حالاته، سلسلة قائمة من الأحداث، ويشمل مواد المنهج الدراسي الإعدادي ومواد المنهج الدراسي للمتابعة، ويوفر التدريب للمعلمين. تركز هذه الشراكات على التعليم والتعلم بدلاً منه على مجرد تعريف الطلاب إلى الفنون.

من الناحية النظرية، ترتبط زيادة تعقيد شراكة في مجال الفنون بزيادة الفعالية أو زيادة القيمة التعليمية بالنسبة للطلاب والمعلمين. وبالتالي، على الرغم من أن المعاملات البسيطة يمكن أن تكون قيمة، فهي ترتبط بفعالية تعليمية أدنى بالمقارنة مع المشاريع المشتركة التي ترتبط بمستويات أعلى من الفعالية التعليمية.

خصائص الشراكات الناجحة

وجدت الدراسات السابقة حول الشراكات المستدامة والفعالة بين المدارس ومنظمات الفنون بشكلٍ متسقٍ أن السمات التالية تتوقّر في هذه الشراكات:

- أهداف مشتركة مع التركيز على حاجات الطلاب والمدارس
- تواصل بين الشركاء وتخطيط مشترك للبرنامج
- توثيق البرنامج، وتقييم، وتحسين الجودة
- أدوار قيادية يؤدّيها أصحاب الشأن الرئيسيون (مثلاً، مدراء المدارس، المعلمون، الأهالي، وقادة المجتمع في الحكومة، وشركات الأعمال، والتعليم والفنون)
- تمويل وموارد ودعم ملائم يتم الحصول عليه من خلال الأخذ بزمام الشراكات على نطاقٍ واسعٍ والاستثمار فيها.

النتائج المستخلصة من الدراسة

نظّمنا النتائج المستخلصة الرئيسية لمقابلاتنا مع منظمات الفنون وفِرَق العمل على مستوى المدارس بحسب ثلاث نواحٍ رئيسية من الشراكات في مجال الفنون هي: (I) الأهداف،

(2) التفاعلات، و(3) العقبات التي تعترض الشراكات والعوامل الميسرة لها.

أهداف الشراكات

وجدنا أنّ المدارس ومنظمات الفنون تقاسمت هدفاً مشتركاً تتمثل بتطوير قدرات الطلاب، على الرغم من أنّ الطرفين كليهما مالا للتعبير عن هذا الهدف من حيث تعريف الطلاب إلى الفنون وتوفير الفرص لتذوق الفنون وتقديرها، بدلاً من تطوير معرفة الطلاب بالفنون أو مهاراتهم في هذا المجال. وكان للمدارس ومنظمات الفنون أيضاً بعض الأهداف المختلفة بشكلٍ بارزٍ والمرجوة من شراكاتهم. شددت المدارس على توفير التطوير المهني للمعلمين باعتباره هدفاً رئيسياً من الشراكة، في حين قلما تم ذكر تطوير قدرات المعلمين باعتباره هدفاً تسعى إليه منظمات الفنون. ويتمثل الهدف الذي أتت على ذكره في أغلب الأحيان منظمات الفنون بتعزيز الوعي العام حول الفنون وتقديرها وتذوقها. وقد كان تعزيز منظماتها هدفاً آخر ذكر بشكلٍ متكرر.

تفاعلات الشراكات

تُعتبر التفاعلات بين المدارس ومنظمات الفنون ضئيلة جداً. تطوّر منظمات الفنون عادةً البرامج من دون مُدخلات من المدارس، وتقدمها لمجموعة المدارس العامة مقابل رسمٍ أو مجاناً في بعض الأحيان. تختار المدارس من بين هذه البرامج، مُستخدمةً غالباً الكتيبات التي ترسلها منظمات الفنون عبر البريد وأمر أخرى قليلةً لتحديد خياراتها. لا يجري أي تواصل تقريباً بين موظفي المدارس بشأن اختيار البرامج، ولم يُد أيّ من الأفراد الذين تمت مقابلتهم باعتماد عملية صنع قرارات منهجية من أجل اختيار البرامج. وقلما تتم استشارة مستشاري الفنون في المناطق المحلية، والذين هم في الموقع الملائم من أجل توفير الإرشاد في اختيار البرامج وتقييمها، إن من قبل المدارس أو من قبل منظمات الفنون. حتى بعد اختيار برنامج، نادراً ما تتواصل المدارس ومنظمات الفنون، باستثناء الحالات التي يجري فيها ذلك من أجل حلّ قضايا لوجستية، مثل وضع الجدول الزمني أو النقل. ولا توفر منظمات الفنون ولا المدارس أكثر من الحد الأدنى من التوجيه لهيكليات الواحدة منها الأخرى التنظيمية أو ثقافتها أو الإعداد للانخراط في منظمات البعض منها البعض الآخر.

تُظهر هذه النتائج المُستخلصة أنّ الشراكات الوارد وصفها في عيّنتنا هي من نوع المعاملات البسيطة حيث تؤدي منظمة الفنون دور جهة مزوّدة للخدمات والمدرسة دور مستهلك. قال معظم الأفراد الذين قابلناهم من المدارس ومنظمات الفنون على حدّ سواء

إنّ برامج الفنون تُعرّف الطّلاب مرّةً واحدةً إلى الفنون بدلاً من أن توفّر لهم برنامجاً يكون مرتبطاً بمنهج المدرسة الدراسيّ أو مدمجاً فيه. ويبدو أنّه يحصل القليل جداً من التفاعل والتخطيط للبرامج الموضوعية بين المدارس ومنظّمات الفنون. فلا تشارك المدارس في تصميم برامج الفنون، ولا تجري منظّمات الفنون بشكلٍ روتينيّ تقييماً للحاجات أو لا تكيف البرامج مع حاجات المدارس المحدّدة. وعلى الرغم من أنّ منظّمات فنون متعدّدة قد أفادت بأنّ بإمكانها تصميم برامجها إلى حدّ ما بشكلٍ خاصّ بالمدرسة، ترى المدارس أنّ مثل هذا التصميم ليس ممكناً، أو مكلفٌ جداً أو الاثنان معاً.

أشار موظّفو المدارس إلى أنّهم يفضلون المعاملات بين الجهة المزوّدة والمستهلك لأنّها تتطلّب جهوداً قليلةً لإجرائها والمحافظة عليها. ويبدو أنّ موظّفي المدارس يفضلون الشراكات التي تتطلّب أقلّ عدد من الاتصالات وأقلّ وقت.

العقبات التي تعترض الشراكات والعوامل الميسّرة لها

على الرغم من أنّ جميع الشراكات التي قمنا بدراستها تتخذ شكل المعاملات البسيطة بدلاً من المشاريع المشتركة، تواجه المدارس ومنظّمات الفنون مع ذلك تحديات متعدّدة في العمل معاً. يُعدّد الجدول S.1 العقبات التي تعترض التشارك الناجح والتي أنت على ذكرها في أغلب الأحيان المدارس ومنظّمات الفنون على حدّ سواء. فقد أفادت منظّمات الفنون بعددٍ أكبر من المشاكل المحدّدة بالمقارنة مع المدارس، ولكن ثمة قدرٌ كبيرٌ من التداخل في آراء المدارس ومنظّمات الفنون حول بعض المصادر الرئيسية للصعوبات التي تواجه الشراكات، بما فيها نقص التمويل، ونقص الوقت، والشؤون اللوجستية. وذكر الطرفان أيضاً مشاكل التواصل باعتبارها عقبات تعترض الشراكات الفعّالة. فمثلاً، وعلى الرغم من أنّ المعلّمين هم نقاط الاتصال الرئيسية بعد اختيار مدرسة برنامجاً، يصعب الوصول إلى المعلّمين. فهم عادةً ليسوا جاهزين للتواصل إلّا بعد الساعة الثالثة بعد الظهر، وليس لديهم أرقام هاتف في المكاتب ولا يتسنّى لهم الوصول إلى البريد الإلكتروني.

ويتمثّل وجه اختلافٍ رئيسيّ في تصوّرات المدارس ومنظّمات الفنون فيما يخصّ العقبات التي تعترض الشراكات والتي تواجهها بأنّ أكثر من نصف المدارس قال إنّ منظّمات الفنون لا تتكيف مع حاجاته. فعلى الرغم من أنّ منظّمات الفنون تقدّم عدداً من البرامج التي يبدو أنّها تلبيّ حاجات المدارس — وهي برامج يتم تقديمها في الموقع في المدرسة، وخلال ساعات الدوام الدراسيّ، ومجاناً في بعض الأحيان — تحتاج المدارس أيضاً إلى برامج تساعد على تحقيق الأهداف التعليمية. ليس أمراً مفاجئاً

S.1 الجدول

التحديات التي تعترض الشراكات في مجال الفنون والتي ذكرتها المدارس ومنظمات الفنون،
النسبة المئوية من العينة

المدارس	منظمات الفنون
مخاوف بشأن التمويل (64 في المئة)	تمويل غير كافٍ (32 في المئة)
قيودٌ من حيث الوقت (64 في المئة)	مشاكل لوجستية (29 في المئة)
تكيف غير ملائم لتلبية حاجات المدارس (55 في المئة)	ثقل الأعباء المُلقاة على المعلمين (29 في المئة)
مشاكل لوجستية (45 في المئة)	وقت تعليمي غير كافٍ (21 في المئة)
معلومات غير ملائمة (36 في المئة)	صعوبات على مستوى التواصل (18 في المئة)
صعوبات على مستوى التواصل (27 في المئة)	موقف غير مواتٍ تجاه الفنون (18 في المئة)
	نقص على مستوى دعم المعلمين (18 في المئة)
	بيروقراطية مؤسسية (15 في المئة)
	تبديل الموظفين (15 في المئة)

أنه، وبالنظر إلى الاختلاف في تشخيصها للعقبات التي تعترض الشراكات الجيدة، شددت المدارس ومنظمات الفنون على عوامل مختلفة تُيسر الشراكات الجيدة. ويتم تعداد "العوامل المُيسرة" للشراكات التي ذكرتها في الجدول S.2. ادعت المدارس أن العامل المُيسر الأكثر أهمية هو توفر برامج فنون ملائمة للصف الدراسي والتي تكون مدمجة في المنهج الدراسي وتجري ضمن القيود التي تعمل المدارس والمعلمون في ظلها. يحدّد هذا العامل المُيسر طريقة رئيسية مُتوقّرة لمنظمات الفنون من أجل تلبية حاجات المدارس. لم يتم ذكر تلبية حاجات المدارس من خلال توفير برامج ملائمة للصف الدراسي تكون مرتبطة بالمنهج الدراسي أو مدمجة فيه، من قبل منظمات الفنون إن بوصفها تحدّي أو عامل مُيسر، وهي تُظهر أنه لا يتم إبلاغ منظمات الفنون بوضوح بهذه الحاجة الماسة لدى المدارس.

قالت منظمات الفنون إن تطوير علاقات عمل مع الأفراد في المدارس هو العامل المُيسر الأكثر أهميةً لشراكات جيدة. على الرغم من ذلك، لم يبدُ أنّ موظفي المدارس مهتمّون ببناء علاقات كما كانوا مهتمّين بالحصول على المعلومات التي ستساعدهم في إنارة اختيارهم للبرامج وتحسين فعالية المعاملة. ويُشكّل التعميم الأفضل للمعلومات حول برامج منظمة الفنون من أجل تمكين اختيار أكثر استنارة للبرنامج عاملاً مُيسراً ذكرته المدارس بشكلٍ شائع. وسلّطت المدارس ومنظمات الفنون على حدّ سواء الضوء على التواصل وإمكانية الوصول باعتبارهما عاملين مُيسرين أساسيين.

من المُثير للاهتمام ملاحظة أنه وفي حين واجه بعض منظمات الفنون مقاومة

للوصول إلى برامجه بين موظفي الهيئة التعليمية، رأى حوالي ثلث منظمات الفنون أنّ حماس المعلمين أمر أساسي لعلاقة عمل مع المدارس. لم يذكر موظفو المدارس حماس المعلمين باعتباره عاملاً مُيسراً، على الرغم من أنهم أشاروا إلى أهمية موظفي منظمات الفنون الذين يقدمون مساعدة (ربما بمثابة نظير للمعلمين المتحمسين).

الجدول S.2

العوامل المُيسرة للشراكات في مجال الفنون التي ذكرتها المدارس ومنظمات الفنون،
النسبة المئوية من العينة

المدارس	منظمات الفنون
برامج ملائمة للصف الدراسي	علاقات عمل مع موظفي المدرسة (38 في المئة)
والمنهج الدراسي في المدرسة (73 في المئة)	التزام المعلمين وحماسهم (32 في المئة)
مساعدة مالية (64 في المئة)	تواصل (29 في المئة)
زيادة تعميم المعلومات (64 في المئة)	احتراف موظفي منظمة الفنون وفئانها وخبرتهم (26 في المئة)
إمكانية وصول أكبر إلى موظفي منظمة الفنون (55 في المئة)	دعم من قيادة المدرسة (21 في المئة)
نقطة اتصال (55 في المئة)	
انخراط أكبر من قبل المدرسة (36 في المئة)	
موظفو منظمة الفنون الذين يقدمون مساعدة (36 في المئة)	
انخراط أكبر من قبل الأهالي (27 في المئة)	
مساعدة في النقل (27 في المئة)	

الخلاصات والتوصيات

على الرغم من أنّ مجال تعليم الفنون كان يعزّز تأسيس شراكات في مجال الفنون على شكل مشاريع مشتركة باعتبارها النموذج الأكثر فعالية لتعليم الفنون، وجدت دراستنا أنّه يمكن وصف الشراكات في مجال الفنون المشمولة في عيّنتنا بالطريقة الأفضل على أنّها معاملات بسيطة. وتشير هذه النتيجة المُستخلصة إلى أنّ الشراكات البسيطة قد تشكّل الأغلبية الشاسعة من الحالات ضمن مجموعة دراستنا الأوسع. وبحسب ما توقع عددٌ من المراقبين في مجال تعليم الفنون، قد يكون نموذج المعاملة البسيطة منتشراً بين المدارس ومنظّمات الفنون في البلد.

ويظهر السبب وراء هيمنة نموذج المعاملة البسيطة في التحدّيات المتعدّدة التي تمّ ذكرها، وبالأخصّ من قِبَل المدارس. ظاهرياً، تتطلّب علاقة أقلّ تعقيداً استثماراً أقلّ من حيث الوقت والموارد ولا تعتمد على تطوير علاقات عملٍ وثيقة متعدّدة والمحافظة عليها. على الرغم من ذلك، وجدت دراستنا أنّ حتّى شراكة من نوع العلاقة البسيطة بين الجهة المزوّدة والمستهلك ليست مفيدة كما ينبغي لأيّ من الشريكين، وتعجز عن تلبية حاجات المدارس ومنظّمات الفنون. فبدلاً من اقتراح تطوير تفاعلات أكثر تعقيداً، نوصي بأن تتخذ المدارس والمناطق التعليميّة والمنظّمات خطوات في سبيل تحسين نوع شراكاتها الحاليّة، على الرغم من أنّ شراكات أكثر تطوراً قد تقترن بإمكانية أكبر من حيث الفعاليّة التعليميّة.

إنّ التوصيات المُلخّصة أدناه موجّهةٌ نحو ضمان أنّ الشراكات في مجال الفنون التي تتخذ شكل معاملات بسيطة تلبّي حاجات المدارس ومنظّمات الفنون على حدّ سواء، وهي بالتالي تقترن باستدامة أكبر على المدى الطويل.

- تأسيس شراكات تلبّي أهداف المدارس ومنظّمات الفنون على حدّ سواء. على الرغم من أنّه تمّ التشديد على حاجات الطلّاب والمدارس في الدراسات السابقة باعتبارها مركزيّةً بالنسبة للأهداف المرجوة من الشراكات في مجال تعليم الفنون، تقترن حاجات منظّمات الفنون بأهميّة متساوية بالنسبة لنمو شراكة واستدامتها. ويعتبر الدعم الواسع للفنون من قِبَل مجموعات أصحاب الشأن الرئيسيّين (مثل المعلمين، ومديري المدارس، والطلاب والأهالي) مكوناً ضرورياً من إمكانيّة بقاء تعليم الفنون على المدى الأطول. ولن يتم إدراك إمكانيّة الشراكات في مجال الفنون لتحويل التعليم العام وتحديد الفنون باعتبارها مواداً دراسيةً رئيسيةً إلا إذا فهمت المدارس ومنظّمات الفنون كيفية ترابط أهدافها فيما بينها.

- **التركيز على المعلمين.** بالنظر إلى موارد المدارس ومنظمات الفنون المحدودة، يجب أن يركز الطرفان على حدّ سواء الموارد المتوفرة على تطوير قدرات المعلمين. يُعتبر دعم المعلمين أساسياً لنجاح الشراكات في مجال الفنون وتطبيق تعليم الفنون في المدارس واستدامته. يتيح الاستثمار في المعلمين انتقال المنافع الناجمة عن ذلك الاستثمار إلى الطلاب، وإلى أصحاب الشأن الرئيسيين في تعليم الفنون (معلمين آخرين، ومديري المدارس، والأهالي، وأعضاء المجتمع)، وبشكلٍ محتملٍ إلى مدارس أخرى (عندما يغيّر المعلمون الوظائف).
- **استخدام اختيار البرامج من أجل تحسين إعداد البرامج المتوفر.** باعتبار أن المدارس تؤدي دور المستهلكين في نموذج المعاملة البسيطة، يمكنها تشكيل إعداد البرامج المتوفر من أجل تلبية حاجات الطلاب والمعلمين بشكلٍ أفضل من خلال اختيارها للبرامج. تستطيع المدارس التي تحدّد معايير لاختيار البرامج وتتقدّم عملية اختيار واضحة أن ترفع من درجة مساهمة إعداد البرامج الخارجي في أهدافها التعليمية المحددة إلى أقصى حدّ.
- **توفير معلومات شاملة وصديقة للمستخدم.** تعتمد الفعالية المحتملة لنموذج المعاملة البسيطة على التبادل الكفؤ للمعلومات لتحلّ محلّ علاقات العمل الوثيقة. تطلب منظمات الفنون معلومات شاملة حول حاجات المدارس، وهيكلاتها التنظيمية وأهدافها، ومناهجها الدراسية، والتمويل المتوفر من أجل تصميم برامج تعليمية عالية القيمة. وتطلب المدارس معلومات يسهّل الوصول إليها وذات صلة حول منظمات الفنون لاختار بكفاءة وفعالية البرامج التي تتناسب بالشكل الأفضل مع حاجات المدارس.
- **توجيه موظفي منظمة الفنون نحو المدارس.** بالإضافة إلى المعلومات الوصفية حول المدارس، تحتاج منظمات الفنون إلى معلومات تكملية على شكل توجيه مدرسي شخصي لاكتساب رؤية واقعية حول التحديات المحيطة بتوفير تعليم الفنون في غرف الصفّ.
- **تسهيل الوصول إلى نقاط الاتصال الرئيسية في منظمات الفنون.** بالإضافة إلى المعلومات الوصفية حول منظمات الفنون وبرامجها، قد تستفيد المدارس من الوصول السهل إلى موظفي المنظمات (مثلاً، في أوقاتٍ محدّدة يمكن الاتصال فيها بالمعلمين) من أجل الحصول على إجابات عن الأسئلة بشأن البرامج المختلفة، والحصول على استشارات بشأن اختيار البرنامج، والحصول على استشارات بشأن تطوير المنهج الدراسي الخاص بالفنون، ومواد غرف الصف

وأدوات تقييم الطلاب.

- **تعزيز دور "الوساطة" لمستشاري الفنون في المناطق المحلية.** تميل المدارس ومنظمات الفنون على حدّ سواء لتكون متنوّعة ولا مركزية إلى حدّ كبير. يتمتّع مستشارو الفنون في المناطق المحلية بإمكانية التصرف بمثابة مراكز للمعلومات أو "وسطاء" للمعلومات ويمكن أن يُعتبروا بمثابة روابط قيمة بين المدارس ومنظمات الفنون. ويمكن أن يوفّر فهمهم المُعمّق لأهداف المنطقة التعليمية الإرشاد الذي تشتدّ الحاجة إليه للمدارس التي تبحث عن طرق لتقييم برامج الفنون ولمنظمات الفنون التي تعمل على تطوير برامج تلبي حاجات المدارس.

إنّ الأكثر أهمية من بين تداعيات هذه الدراسة في السياسات هو أنّه يتوجب على المدارس أن تتحمّل مسؤولية وضع منهج دراسي للفنون يكون متناسقاً ومركّزاً إلى المعايير وأن تصبح بمثابة مستهلكين أكثر استنارةً لبرامج الفنون التي تعزز ذلك المنهج الدراسي، بدلاً من الاعتماد على تطوّر شراكات أكثر تعاونيةً في مجال الفنون من أجل إنجاز هذه المهمة.

إنّ الأهداف الرئيسية الخمسة لخطة منطقة لوس أنجلوس التعليمية الموحّدة (LAUSD) التي تمتدّ على عشرة أعوام مصمّمة للعمل بشكلٍ متآزرٍ من أجل إنجاز تطبيق منهج دراسي للفنون موضوعي تسلسلي لكلّ طلابّ التعليم الأساسي (التعليم من الحضانة إلى الثانوية) (K-12) في المنطقة. أقرّ مصمّمو الخطة بأهمية منظمات الفنون المحلية في مساعدة المنطقة في تحقيق هذه النتيجة الطموحة، حتّى وإن كان ذلك فحسب بالاقتران مع استثمار كبير في المدارس ينصّ على تطوير وتنسيق مركزيين لمنهج الفنون الدراسي وتدريب المعلمين. حتّى في سياق برنامج مصمّم تصميمياً جيداً وطموحٍ مثل برنامج منطقة لوس أنجلوس التعليمية الموحّدة، قد يكون من غير العملي ومن غير الفعّال توقّع أن تُطوّر المدارس ومنظمات الفنون شراكات معقّدة. قد تتيح في نهاية المطاف الشراكات في مجال الفنون التي قد تفيد بشكلٍ أكثر فعالية ضمن إطار عمل جهة مزوّدة ومستهلك لعددٍ من المدارس ومنظمات الفنون التي تعاني من محدودية الموارد تحقيق تأثيرٍ دائمٍ وإيجابيٍّ على إصلاح تعليم الفنون.

شكرٌ وعرفان

نودّ أن نوجّه تقديرنا لمجلس كاليفورنيا للفنون (California Arts Council [CAC])، الذي قدّم رعايته لهذا البحث، ونشكر على وجه الخصوص عضوين سابقين من موظّفي مجلس كاليفورنيا للفنون وهما لوري هيلير (Laurie Heller) وبول مينيكوتشي (Paul Minicucci) على مساعدتهما في مشروعنا. ونودّ أيضاً أن نشكر موظّفي قسم تعليم الفنون في منطقة لوس أنجلوس التعلیمیة الموحّدة (LAUSD's Arts Education Branch)، ونقرّ بشكلٍ خاصّ بالدعم والمساعدة الكبيرين اللّذين وفرهما ريتشارد بوروز (Richard Burrows)، وهو مدير تعليم الفنون في منطقة لوس أنجلوس التعلیمیة الموحّدة (LAUSD's Arts Education). وعلى الرغم من أنّ السريّة تمنعنا من ذكرهم بالأسماء، نحن ممتنون لموظّفي منظمّة الفنون الّذين شاركوا في هذه الدراسة، بالإضافة إلى المعلّمين ومديري المدارس الّذين كرّسوا وقتهم ورؤاهم بسخاءٍ من أجل هذا الجهد. واستفاد هذا البحث أيضاً إلى حدّ كبيرٍ من رؤى عددٍ من الزملاء في مؤسسة RAND ومساهماتهم الفكریة، بما فيهم لورا هاميلتون (Laura Hamilton)، التي قدّمت المشورة الخبيرة على مدار فترة المشروع، وجوليا لوييل (Julia Lowell)، وجولي مارش (Julie Marsh)، وشيلا كيربي (Sheila Kirby) وسوزان بوديلي (Susan Bodily) اللّواتي قدّمن مراجعات بناءة لنسخةٍ مبكرةٍ من هذه الوثيقة. وأخيراً، ندين بشكرٍ خاصٍ للورا زاكاراس (Laura Zakaras)، التي قرأت مسودّات هذا التقرير المختلفة وعلّقت عليها، ولنانسي ديلفافيرو (Nelly DelFavero) على مجمل عملها في سياق تحرير هذا التقرير.

AO	arts organization منظمة فنون
APS	Arts Prototype School (program) (برنامج) مدارس الفنون النموذجية
CAC	California Arts Council مجلس كاليفورنيا للفنون
K-12	kindergarten through grade 12 التعليم الأساسي (التعليم من الحضانة إلى الثانوية)
LAUSD	Los Angeles Unified School District منطقة لوس أنجلوس التعليمية الموحدة
LDAA	local district arts advisor مستشار الفنون في المنطقة المحلية
NAEP	National Assessment of Educational Progress التقييم الوطني للتقدم التعليمي
NCLB	No Child Left Behind Act قانون التعليم الإلزامي "عدم التخلي عن أي طفل"
POC	point of contact نقطة اتصال
SES	socioeconomic status الوضع الاجتماعي الاقتصادي
VAPA	Visual and Performing Arts (program) (برنامج) الفنون البصرية والأداء المسرحي

يُعتبر تعليم الفنون في المدارس الرسميّة اليوم مليئاً بالوعود والمخاطر. تكمن الوعود في الدعم العام الواسع النطاق لتوفير تعليم الفنون في المدارس، والذي تعززه أبحاثٌ حديثةٌ حول قيمة تعليم الفنون. تشير دراساتٌ سابقةٌ في هذا المجال إلى المنافع المعرفيّة والاجتماعيّة التي يوفّرها تعليم الفنون للشباب وتقدّم إرشاداً مركّزاً إلى الأبحاث حول كيفية تصميم برامج فنون فعّالة على مختلف مستويات الصفوف الدراسيّة. تم أيضاً وضع معايير وطنيّة لتعليم الفنون، وقد كوّنت أغلبية الولايات معاييرها الخاصّة من أجل إرشاد المدارس في تصميم برامج فنون موضوعيّة تسلسليّة أو طوّرتها. أمّا المخاطر فتتشأ من عددٍ من العوامل بما فيها النقص على مستوى الوقت التعليمي في اليوم الدراسي، والنقص على مستوى المعلمين المُدرّبين، والنقص على مستوى المساحة والأجهزة والإمدادات الملائمة للأزمة لتعليم الفنون. وعلى الرغم من وجود أدلّة على إقرار المعلمين والرأي العام بأهميّة تعليم الفنون، لا تزال موازنات المدارس تُهمّش تعليم الفنون. كان لقانون التعليم الإلزامي "عدم التخلّي عن أي طفل" لعام 2001 (No Child Left Behind Act of 2001) أثرٌ من حيث تقليص الوقت التعليمي والموارد المدرسيّة للأزمة لتطبيق منهجٍ دراسيّ للفنون تقليصاً إضافياً. فقد كشفت دراسة استقصائيّة حديثة شملت 82 منطقة تعليميّة في مقاطعة لوس أنجلوس أنّ أغلبية المناطق التعليميّة قد خصّصت أقلّ من واحد في المئة من موازنتها الإجماليّة لتعليم الفنون. وتمثّلت النتيجة الرئيسيّة المستخلصة من التقرير بأنّ أغلبية الأطفال في المقاطعة قد تعرّفوا بشكلٍ غير منظمٍ إلى الفنون من دون الحصول على أيّ تعليمٍ متناسقٍ للفنون (يوناييتد آرتس [United Arts]، 2001، ص. 8).

لمعالجة هذه الحالة، أقرّ أعضاء مجلس إدارة منطقة لوس أنجلوس التعليميّة الموحّدة (Los Angeles Unified School District [LAUSD]) عام 1999 خطة منطقة لوس أنجلوس التعليميّة الموحّدة لتعليم الفنون (LAUSD Arts Education)

(Plan)، باعتبارها أحد برامج تعليم الفنون الأكثر طموحاً في الوطن — وهي كناية عن برنامجٍ يمتدّ على عشرة أعوامٍ وتساوي كلفته عدّة ملايين الدولارات من أجل تطبيق منهجٍ دراسيٍّ للفنون موضوعيٍّ تسلسليٍّ في أربعة اختصاصاتٍ رئيسيةٍ — الرقص، الموسيقى، المسرح والفنون البصرية — لجميع أطفال المدارس الرسمية في مرحلة التعليم الأساسي (التعليم من الحضانة إلى الثانوية) (K-12). تبدأ الخطة بتقديم إعداد برامج فنون شامل في مدارس ابتدائيةٍ مُختارة (يُشار إليها بعبارة مدارس الفنون النموذجية (Arts Prototype Schools [APSs])). ويتمثّل مكوّنٌ رئيسيٌّ للخطة ببناء "برامجٍ واسعة النطاقٍ وواضحة جداً مع مجتمع الفنون في لوس أنجلوس"، والذي يضمّ مئات منظمات الفنون التي تقدّم إعداداً لبرامجٍ يستهدف الطلاب. ودعت الخطة أيضاً لتعيين مستشاري فنون في المناطق المحلية ([local district arts advisors LDAAs]) يعملون بدوامٍ كامل، أي مستشار واحد لكلّ واحدة من المناطق المحلية التابعة لمنطقة لوس أنجلوس التعليمية الموحّدة والبالغ عددها إحدى عشرة منطقة. وقرّ التشديد على بناء المدارس لشراكاتٍ في مجال الفنون في لوس أنجلوس الغنية بالفنون فرصةً فريدةً للبحث والتحليل. ففي خريف عام 2001، حصلت مؤسسة RAND على تمويلٍ من برنامج المنحة الإيضاحية (Demonstration Grant Program) التابع لمجلس كاليفورنيا للفنون ([California Arts Council [CAC]]) من أجل دراسة الشراكات بين منظمات الفنون المحلية ([arts organizations [AOs]]) والمدارس الابتدائية في المراحل الأولى من برنامج منطقة لوس أنجلوس التعليمية الموحّدة الجديد. وبالتركيز حصرياً على مكوّن الشراكة للبرنامج الجديد، سعينا إلى فهم أهداف هذه الشراكات، والتفاعلات التي تنطوي عليها، وكيفية التمكّن من تحسينها.

تعليم الفنون ودور الشراكات في مجال الفنون

ثمة أدلّة على الاهتمام العام المتزايد بتوفير تعليمٍ موضوعيٍّ في مجال الفنون لجميع الطلاب. تُبيّن الدراسات الاستقصائية الوطنية وتلك على مستوى الولايات أنّ معظم الأمريكيين يؤمنون بوجود تعليم الفنون في المدارس الرسمية الأمريكية (مثلاً، مجلس كاليفورنيا للفنون [California Arts Council]، 2001؛ المنحة الوطنية للفنون [National Endowment for the Arts]، 1992). نمت الأبحاث حول منافع تعليم الفنون بسرعة على مدار العقد الماضي. وتشير الأدلّة المتزايدة إلى أنّ تعليم الفنون مرتبطٌ بنتائج أكاديمية، ونفسية، ومعرفية، وتنموية، واجتماعيةٍ مرجوةٍ (راجع ديزي [Deasy]، 2002؛

فيسكي [Fiske]، 1999). وقد تمّ ربط ساعاتٍ من تعليم الفنون الأكاديمي بأداءٍ أفضل للطلّاب في الاختبارات في مجالاتٍ أكاديميةٍ أخرى، وبانخفاض معدّلات الانقطاع عن المدرسة، وبتراجع ساعات مشاهدة التلفاز، وبزيادة ساعات القراءة من أجل المتعة، وبتضييق الفجوة على مستوى العلامات المُحرّزة في الاختبارات بين الطّلاب ذوي الوضع الاجتماعي الاقتصاديّ (socioeconomic status [SES]) المتدنّي وأولئك ذوي الوضع الاجتماعي الاقتصاديّ المرتفع، في الأداء في الاختبارات الأكاديمية (كاتيرول، شابلو وإواناجا [Catterall, Chapleau, and Iwanaga]، 1999).

على الرغم من هذه الأبحاث والدعم العام للفنون المنتشر على نطاقٍ واسع، لطالما كان تعليم الفنون في المدارس الأمريكيّة محصوراً بمجرّد تعريف الطّلاب إلى الفنون، بدلاً من توفير تعليمٍ موضوعيٍّ مرتكزٍ إلى الاختصاصات في مجال الفنون من خلال مناهج دراسيّة تسلسليّة ماثلة للمناهج الدراسيّة في المواد الدراسيّة الأخرى، مثل الرياضيات، والقراءة، والعلوم. غالباً ما يعتمد تمويل المدارس لبرامج الفنون إلى حدٍّ كبيرٍ على مصادر خارج موازنة المدرسة. فقد لا يُعدّ عددٌ من المدارس أي برامج لتعليم الفنون من دون مساعدة رابطة الأهالي، وجمع الأموال، والمنح.

آثار إصلاح المدارس على تعليم الفنون

طوّر خبراء في مجال التعليم والفنون عام 1994 المعايير الوطنيّة لتعليم الفنون (National Standards for Arts Education). حدّدت المعايير الأمور التي يجب أن يعرفها طّلابٌ يتبعون منهجاً دراسياً تسلسلياً كاملاً في مجال الفنون. ومنذ تطوير المعايير الوطنيّة، وضعت أغلبيّة الولايات أيضاً معايير للتعليم في مجال الفنون. فقد فوّض نصف هذه الولايات تقريباً المناطق التعليميّة المحليّة بتطبيق هذه المعايير في مدارسها.

تُشكّل المعايير جزءاً رئيسياً من مقارنة الولايات المتّحدة الحاليّة لإصلاح المدارس. ويُعتبر وضع المعايير على المستوى الوطني، وعلى مستوى الولايات، وعلى مستوى المناطق التعليميّة المحليّة خطوةً مهمّةً باتجاه تحويل الفنون إلى مادّة دراسيّة رئيسيّة في المنهج الدراسيّ في المدارس. فقد قال رود بايدج (Rod Paige)، وهو وزير التعليم الأمريكي (U.S. Secretary of Education)، "أرى أنّه يتوجّب اعتبار الموسيقى والفنون مواداً دراسيّة رئيسيّة في مدارس وطننا. لا يوجد على الإطلاق أيّ تعارض بين توسيع برامجنا للفنون الجمليّة [و]برامجنا الموسيقية وتركيزنا على برامج أكاديميةٍ أخرى."¹

¹ راجع الموقع الإلكتروني أميريكينز فور ذي آرٹس (Americans for the Arts) (www.americansforthearts.org)، الذي يحتوي على معلوماتٍ إضافيّة بشأن المعايير الجديدة لتعليم الفنون.

وضع قانون التعليم الإلزامي "عدم التخلّي عن أي طفل" لعام 2001 (No Child Left Behind Act [NCLB] of 2001) نظام محاسبة مرتكزاً إلى الاختبارات، فَرَضَ على الولايات أن تقوم على الفور باعتماد معايير في الرياضيات والقراءة واعتماد معايير في العلوم بحلول 2005-2006. ويوصي قانون التعليم الإلزامي "عدم التخلّي عن أي طفل" بأن تقوم الولايات باعتماد معايير في اختصاصات الفنون الرئيسية الأربعة وهي الرقص، والموسيقى، والمسرح، والفنون البصرية؛ وعلى الرغم من ذلك، لا يفرض قانون التعليم الإلزامي "عدم التخلّي عن أي طفل" على الولايات القيام بذلك. يتمثل حجر الأساس للإصلاح بالمحاسبة المرتكزة إلى الاختبارات. يُتَوَقَّع من الولايات أن تطوّر اختبارات موحّدة في جميع مجالات المواد الدراسية التي تُفرض فيها المعايير وتطبّقها. من دون تفويض فيدراليّ، من غير المرجّح أن تُجري الولايات اختبارات موحّدة في الموسيقى، أو الرقص، أو المسرح أو الفنون البصريّة.

عملياً، يترك ذلك الفنون خارج نظام المحاسبة الخاصّ بقانون التعليم الإلزامي "عدم التخلّي عن أي طفل" وقد يشجّع المدارس عن غير قصد على تركيز أغلبية مواردها في المواد الدراسية التي سيتمّ اختبارها. بالتالي، قد يكون الاختبار المطلوب بموجب قانون التعليم الإلزامي "عدم التخلّي عن أي طفل" سيفاً ذا حدين بالنسبة لتعليم الفنون. وبحسب ما لاحظته بعض الباحثين، قد يؤدي التشديد على الاختبار في القراءة والرياضيات بسهولة إلى تقليص الوقت التعليمي في المجالات غير المُختبَرة والحدّ من الاهتمام بتطوير المناهج الدراسية في المجالات غير المُختبَرة (ستيتشير، هاميلتون وجونزاليز [Stecher, Hamilton, and Gonzalez]، 2003). في الواقع، يؤكّد تقريرٌ أصدره مؤخراً مجلس التعليم الأساسيّ (Council for Basic Education) (فون زاسترو وجانك [Von Zastro and Janc]، 2004) على هذا القلق. وقد وجدت النتائج المُستخلصة من دراسةٍ استقصائيّةٍ شملت 965 مديراً في مدارس ابتدائيّة وثانوية من أربع ولايات (هي نيويورك، ونيو مكسيكو، وماريلاند، وإلينوي) أنّ 25 في المئة من المدارس قد قلّصت وقتها التعليمي المُخصّص للفنون، في حين زادت 75 في المئة منها وقتها التعليمي المُخصّص للرياضيات، والكتابة، والقراءة.

تُعتبر الفنون عرضةً بشكلٍ خاصٍّ للتأثير السلبّي غير المقصود الناتج عن قانون التعليم الإلزامي "عدم التخلّي عن أي طفل" على الوقت التعليمي، بالنظر إلى أنّ الوقت التعليمي محدودٌ أصلاً في عددٍ من المدارس. وفي عام 1997، تم إصدار بطاقة التقرير حول الفنون (Arts Report Card) للتقييم الوطني للتقدّم التعليمي (National Assessment of Educational Progress [NAEP]). وتُعتبر بطاقة التقرير حول

الفنون للتقييم الوطني للتقدّم التعليمي المعايينة الوطنية الوحيدة للمدارس التي تفيد بتوفّر تعليم الفنون في المدارس، مع العلم أنّ تقرير التقييم الوطني للتقدّم التعليمي لعام 1997 هو الأكثر حداثة.² وبحسب التقييم الوطني للتقدّم التعليمي، قدّمت 43 في المئة فقط من المدارس تعليم الموسيقى ثلاث مرات في الأسبوع على الأقلّ، وقدّمت 52 في المئة فقط تعليم الفنون البصريّة بهذه الوتيرة على الأقلّ. قدّمت 3 في المئة فقط من المدارس تعليم الرقص ثلاث مرّات في الأسبوع على الأقلّ، ولم توفّر أغلبيّة (80 في المئة) المدارس أي فرصة لصفوف الرقص. بالمثل، قدّمت 10 في المئة فقط من المدارس تعليم المسرح ثلاث مرّات في الأسبوع على الأقلّ، ولم تُعلّم أغلبيّة المدارس (74 في المئة) المسرح. على الرغم من ذلك، حتّى في المدارس التي توفّر فيها تعليم الموسيقى، أو الفنون البصريّة، أو الرقص، أو المسرح، كانت أغلبيّة هذه المدارس تُقدّم ذلك التعليم لمجموعة فرعية فقط من مجموع الطّلاب.

نشوء الشراكات في مجال الفنون

تطوّرت الشراكات في مجال الفنون بين المدارس ومنظّمات الفنون في المجتمع إلى حدّ كبيرٍ لنتيح للطّلاب التعرّف إلى الفنون، وبالأخصّ في المدارس التي ليس فيها معلّمو فنون، كما هي الحال في أغلبيّة المدارس التي يرتادها الطّلاب في التعليم الأساسي من الحضّانة إلى الصفّ الثامن والمدارس في المناطق ذات مستوى دخل أدنى. يبدو أنّ عدد الشراكات بين المدارس ومنظّمات الفنون ينمو بسرعة (مايرز [Myers]، 2001). تُحقّق المدارس المنافع من هذه الشراكات من خلال الاستفادة من إعداد البرامج التكميليّة والخبرة في مجال الفنون التي لا تستطيع توفيرها بخلاف ذلك. وتحقق منظّمات الفنون المنافع باعتبار أنّها تصبح أكثر بروزاً في مجتمعاتها، وتحشد الجماهير المستقبلية لأعمالها من خلال تعريف الأطفال إلى الفنون (ماك كارثي وجينيت [McCarthy and Jinnett]، 2001). بالنسبة لبعض منظّمات الفنون، يمكن أن يوفّر العمل مع المدارس بعض الدخل اللازم وأن يجعل المنظّمات أكثر جاذبيّة للجهات المانحة.

جمع بحثٌ حديثٌ الأدلّة الكافية حول أهميّة بناء شراكات في مجال الفنون باعتبارها جزءاً أساسياً من الجهد الرامي إلى الدفع بتعليم الفنون إلى ما يتجاوز النشاطات الموجهة نحو التعريف والخارجة عن المنهج الدراسي لقلّة مُختارة لتصبح جزءاً من المنهج الدراسي اليومي لجميع الطّلاب في مختلف الصفوف الدراسيّة (للمحة

² إنّ تقرير التقييم الوطني للتقدّم التعليمي (NAEP report) محصورٌ بعينيّةٍ وطنيّةٍ تضمّ غرف الصفّ الثامن؛ فقد حالت القيود المفروضة على التمويل دون إدراج صفوف دراسيّة أخرى.

حول هذه الشراكات وتاريخها، راجع ريمير [Remer]، (1996).
 كُتِبَ الكثير حول كيفية تعريف هذه الشراكات والأمور التي تجعلها ناجحة (مثلاً،
 ليند وليندسلاي [Lind and Lindsley]، 2003؛ دريسزين وديزي [Dreeszen and
 Deasy]، 1999؛ هيرزي [Hirzy]، 1996؛ لونجلاي [Longley]، 1999؛ ريمير
 [Remer]، 1996؛ مايرز [Myers]، 1996؛ سيديل، إيبيل ومارتينيلو [Seidel،
 Eppel, and Martiniello]، 2001). تم تعريف النجاح بمجموعةٍ من الطرق، بما
 في ذلك باستخدام الشراكة وبالنتائج التي يحققها الطلاب والمعلمون والمدارس. تشير
 اللمحات حول نتائج الشراكات إلى أنه يمكن أن يكون لإعداد برامج تعليم الفنون الذي
 يتم تطويره من خلال الشراكات في مجال الفنون تأثيراتٌ إيجابيةً على تعليم المعلمين،
 والجوِّ في المدرسة، وتعلُّم الطلاب ونموهم الاجتماعي (ديزي [Deasy]، 2002؛
 فيسكي [Fiske]، 1999؛ هورويتز [Horowitz]، 2004). وفي حين يتفق معظم
 المراقبين على أنه يمكن أن تؤدي شراكات مثالية دوراً مهماً في تطبيق تعليم الفنون،
 يحذّر البعض من أن الشراكة النموذجية توفّر في المقام الأول للطلاب والمعلمين فرصة
 تذوق الفنون وتقديرها والتعرّف إلى الفنون بدلاً من تقديم تعلّم موضوعي وإعداد برامج
 تسلسلي (مايرز [Myers]؛ ريمير [Remer]، 1996).

ركّزت المناقشات الأخيرة بين الخبراء في مجال تعليم الفنون على الحاجة إلى
 أن تساعد منظّمات الفنون المدارس في تطوير منهجٍ دراسيٍّ وتقييماتٍ لإتقان الطلاب،
 والعمل مع المدارس لتوفير التطوير المهني لكلّ من الأخصائيين في مجال الفنون
 والمعلمين الذين يملكون معرفةً عامّةً والذين يريدون تعليم الفنون و/أو دمجها في التعليم
 في مجالات مواد دراسية أخرى (ريمير [Remer]، 1996؛ دريسزين [Dreeszen]،
 2002؛ مايرز [Myers]، 2001؛ بورنافورد [Burnaford]، 2001). وتقترن أيضاً
 الحاجة إلى إجراء الشركاء تقييمات للبرامج من أجل تقدير جودة إعداد برامج الفنون،
 وضمان الاستجابة لحاجات المدارس، وتوثيق نتائج البرامج بأهمية متنامية (مثلاً،
 دريسزين [Dreeszen]، 2002).

حدّدت المناطق التعليمية التي هي في طور عملية تطبيق برامج تعليم الفنون
 الدور الذي تؤديه الشراكات في مجال الفنون على أنه أساسي لنجاحها. وحدّدت
 دراسة حملت عنوان "كسب ميزة الفنون" (*Gaining the Arts Advantage*) (لونجلاي
 [Longley]، 1999) وشملت 91 منطقة تعليمية على امتداد البلد والتي كانت تعمل
 على تطبيق برامج تعليم الفنون في مدارسها والمحافظة عليها عدداً من العوامل المهمة
 التي تساهم في جهودها. وشملت هذه العوامل الدعم من مجالس إدارة المدارس،

والمُراقبين والمديرين فيها؛ والاستمرارية في قيادة المدرسة والمجتمع؛ وتوظيف منسقي فنون في المنطقة؛ وتطوير قدرات المعلمين الذين يتمتعون بالتجربة والخبرة في مجال الفنون؛ وإعداد قوي في المدارس الابتدائية؛ وخطّة شاملة لتطبيق البرامج والتحسين المستمر للبرامج. وعلى الرغم من ذلك، تتمثّل النتيجة المركزية المُستخلصة من هذه الدراسة بأنّ العامل الوحيد الأكثر أهميةً في المحافظة على تعليم الفنون في المدارس هو الانخراط النشط لشرائح المجتمع ذات التأثير — أي الأهالي، وشركات الأعمال المحليّة، والقادة المدنيين، والمؤسسات، وبالتأكيد منظمات الفنون المحليّة والفنانين المحليين. وعلى وجه الخصوص، حدّدت الدراسة الشراكات بين المدارس ومنظمات الفنون على أنّها استراتيجية مُستخدمة بشكلٍ متكرّرٍ ومُعتمدة من قِبَل المناطق التعليميّة لدعم تعليم الفنون والتي اتّضح أنّها مهمّة لتطوير المنهج الدراسي، وتدريب المعلمين، وتعريف الطلاب إلى الفنون. وبشكلٍ ملحوظ، تشمل خطّة منطقة لوس أنجلوس التعليميّة الموحّدة (LAUSD) التي تمتدّ على عشرة أعوام عدداً من العوامل المحدّدة في تقرير لونجلابي باعتبارها أساسيّة لتطبيق برامج تعليم الفنون.

حالة مقاطعة لوس أنجلوس

أصدرت عام 2001 فرقة العمل المكلفة بتعليم الفنون للوس أنجلوس (Arts Education Task Force for LA)³ تكليفاً بإجراء دراسة استقصائيّة على نطاق مقاطعة لوس أنجلوس تشمل جميع المناطق التعليمية البالغ عددها 82 منطقة وتخدم مجموع الـ 1.7 مليون طالب على امتداد المدارس البالغ عددها 1,745 مدرسة في المقاطعة، بصفتها المقاطعة الأكثر اكتظاظاً بالسكّان في الولايات المتّحدة. كان الغرض من الدراسة الاستقصائيّة تحديد المعلومات الحاليّة بشأن تعليم الفنون في المقاطعة (مثلاً، تعيين الموظفين، والموارد، والتمويل، والشراكات، وتوفّر تعليم الفنون التسلسلي، والتطوير المهني). أفادت سبعٌ وثلاثون في المئة من المناطق بأنّه ليس لديها أيّ منهج تعليمي تسلسليّ محدّد لتعليم الفنون في أيّ من الاختصاصات في أيّ صفّ دراسيّ في أيّ مدرسة. وكانت مصادر تمويل تعليم الفنون الأكثر ذكراً الدعم من رابطات الأهالي ونشاطات جمع الأموال. اعتمدت المدارس أيضاً على المنح على مستوى الولاية، بما فيها تلك من مجلس كاليفورنيا للفنون (CAC) وإدارة التعليم في كاليفورنيا (California

³ تتألّف فرقة العمل المكلفة بتعليم الفنون للوس أنجلوس (Arts Education Task Force for LA) من قادة في مجتمعي الفنون والتعليم العام. وهي تركز على الارتقاء بجودة المنهج الدراسي وإعداد البرامج لتعليم الفنون للمدارس الرسمية للتعليم الأساسي (التعليم من الحضانة إلى الثانوية) (K-12) في مختلف أنحاء مقاطعة لوس أنجلوس.

(Department of Education). قالت أغلبية المناطق إنها خصّصت أقلّ من 1 في المئة من موازنتها الإجمالية لتعليم الفنون. لخصّ مؤلّفو التقرير حول الدراسة الاستقصائية نتائجهم المُستخلصة الإجمالية بقولهم: "إنّ معظم الأطفال في النظام التعليمي في المقاطعة يختبرون تعليم الفنون بطريقةٍ مخصّصة (غير منظّمة) بدلاً منه بشكلٍ تسلسليّ..." (يونايِتد آرْتس [United Arts]، 2001، ص. 8).

تمثّل المصدر الأساسي لتعريف الطّلاب إلى الفنون ببرامج تمّ تقديمها من خلال شراكات مع منظّمات محلية. أفادت ثمانون في المئة من المناطق بأنّ البرامج من جهاتٍ مزوّدةٍ خارجيّةٍ كانت تُستخدم بانتظام في مختلف أنحاء منطقتها التعليميّة. وأفادت أربع وخمسون في المئة بانخراطها في شراكات في مجال تعليم الفنون مع منظّمات خارجيّة، على الرغم من أنّ أغلبية المناطق اعتبرت أنّ الشراكة هي مجرد ترتيب رعاية بسيط. كانت الشراكات التي وضع في سياقها المشاركون أهدافاً مشتركةً وعملوا معاً لتحقيق هذه الأهداف نادرة. في الواقع، لاحظ مؤلّفو تقرير عام 2001 حول الدراسة الاستقصائية على نطاق مقاطعة لوس أنجلوس أنّ جميع المُشاركين في الدراسة في المقاطعة قد أعربوا عن حذرٍ بشأن استثمار الوقت في تطوير شراكاتٍ قد لا تكون جديرة بالاهتمام أو مستدامة. وعلى الرغم من ذلك، لاحظ المؤلّفون أيضاً أنّ دور الشراكات في تقديم برامج فنون للطّلاب قد يكون مهماً بشكلٍ متزايدٍ في حال فشلت موارد المنطقة بتوفير إعداد أفضل للبرامج في المدارس.

المفاهيم الرئيسيّة من الدراسات السابقة

يدين إطار عمل هذه الدراسة المفاهيمي للرؤى المُستنتجة من الدراسات السابقة حول الشراكات في مجال الفنون التي تمّ نشرها خلال الأعوام الخمسة عشرة الماضية. لقد استفدنا على وجه الخصوص من تحديد نوعيّ الشراكات المختلفين والسمات الرئيسيّة للشراكات الناجحة، بحسب الوصف الوارد فيما يلي.

نوعا الشراكات في مجال الفنون

يتمثّل أحد المفاهيم الأكثر أهميّة في الدراسات السابقة حول الشراكات في مجال الفنون بالتمييز بين "المعاملات البسيطة" و"المشاريع المشتركة". كَيْفَت جَاين ريمير (Jane Remer) (1996، ص. 116-117) هذين المصطلحين من دراسةٍ من إعداد كريج دريسزين (Craig Dreeszen) (1990) وعرّفت الشراكات بين المدارس ومنظّمات

الفنون على أنها تنتمي إلى أحد النوعين:

- **المعاملات البسيطة.** في شراكةٍ من نوع المعاملة البسيطة، يقدّم فنانٌ أو منظّمة فنون برنامج فنون لطلاب مدرسة وتشتري المدرسة البرنامج. تؤدّي مجموعة الفنون دور البائع، وتؤدي المدرسة دور المستهلك. لا تشارك المدرسة بشكلٍ مفيدٍ في تصميم برنامج الفنون، وتجري الجهة المزوّدة للبرنامج تقييماً محدوداً للحاجات أو تكييفاً للبرنامج مع موقع المدرسة المحدد، أو لا تقوم بذلك البتة.
- **المشاريع المشتركة.** المشروع المشترك هو تفاعلٌ أكثر تعقيداً. تعمل مدرسة ومنظّمة فنون معاً من أجل تحديد حاجات الطلاب ومن أجل تصميم برنامج إغنائي لتعليم الفنون. حتّى وإن كان هذا التفاعل بمثابة حدثٍ لمرةٍ واحدة، يمكن مع ذلك اعتباره مشروعاً مشتركاً. وقد تؤدّي سلسلةً من المشاريع المشتركة إلى تعاونٍ مستمرّ.

تقدّم ريمير أيضاً إطار عملٍ للمدارس ومنظّمات الفنون من أجل تقييم ما تسمّيه "فعاليّة" نوعي الشراكات المختلفين. يمكن اعتبار العناصر التي حدّتها عوامل تنبؤيّة محتملة لتأثير برنامج على الطلاب، والمعلّمين والمدارس. أما العناصر التي ضمّنتها فهي كثافة التعليم وطبيعته ونمطه؛ وتقييم الحاجات والتخطيط؛ وتدريب الفنّانين؛ ونوع البرنامج الذي يتمّ تقديمه (مثلاً، التطوير المهني، تطوير المنهج الدراسي، مواد الموارد التعليمية)؛ وتوثيق البرنامج وتعميم التوثيق؛ وتقييم البرنامج؛ وتقييم الطلاب. لم يتم حتّى تاريخه إجراء أي دراسة مقارنة منهجيّة للشراكات في مجال الفنون من نوع المعاملات البسيطة مقابل تلك من نوع المشاريع المشتركة والتي تنتظر في الفعالية النسبية والتأثير على النتائج التي يحقّقها الطلاب أو المعلّمون أو المدرسة.

على الرغم من ذلك، تربط ريمير المعاملات البسيطة بفعالية تعليميّة أدنى مستوى. إنّها تحرص على ملاحظة أنّ هذا الربط قد لا يعكس دائماً الواقع وأنّ حتّى المعاملات البسيطة التي تقتصر بمستوى أدنى من الفعاليّة يمكن أن تكون قيّمة. ففي معاملةٍ بسيطة، يتمّ تصميم الخدمة وتوفيرها من قِبَل منظّمة فنون (AO) أو فنان أو وكالة خارجيّة. وتُعتبر الشراكة مع منظّمة الفنون ساكنة وغير رسميّة نسبياً، وهي توفّر التعريف الدوري إلى الفنون فحسب. لا يتمّ إجراء أي تقييم للحاجات من أجل تحديد الأمور التي قد تعود بالمنفعة على المدارس أو المعلّمين أو الطلاب. وتتكوّن البرامج من نشاطٍ واحد، مصمّم من دون مُدخلات من المعلّمين. وتكون البرامج معزولةً عن منهج المدرسة الدراسي أو غير مرتبطة به، ولا يتمّ استخدام المعلّمين بصفّتهم موارد، ولا

تتوفّر المواد للمعلّمين، ولا يتمّ توفير التدريب للمعلّمين، ولا يعمل الفنّانون مع المعلّمين أو الطّلاب. تُعتبر عروض الأداء المسرحي، والمعارض، والرحلات الميدانيّة نمط التعليم الاعتياديّ. في حال إجراء تقييم للبرنامج، تجرّبه منظّمة الفنون. بحسب ريمير، من الأكثر ترجيحاً أن ترتبط المشاريع المشتركة بفعالية تعليمية أعلى. فعند أعلى مستوى من الفعالية، ينشأ برنامجٌ من جهدٍ تعاونيٍّ، ودمج سلسلة قائمة من الأحداث، ويشمل مواد المنهج الدراسي الإعداديٍّ ومواد المنهج الدراسي للمتابعة، ويوفّر التوجيه والتدريب للمعلّمين والفنّانيين. تُظهِر إقامات الفنّانيين، وورش العمل، وتطوير قدرات المعلّمين/الموظفين في مرحلة متقدّمة من سلسلة الفعاليّة وهي تعكس معاملات أكثر تعقيداً بين المدرسة ومنظّمة الفنون. يتمّ تطوير التقييم وإجراؤه بشكلٍ مشتركٍ من قِبَل المدرسة ومنظّمة الفنون. وتركّز الشراكة على التعليم والتعلّم بدلاً منه على مجرّد تعريف الطّلاب إلى الفنون.

خصائص الشراكات الناجحة

وجدت دراساتٌ حديثة ركّزت إلى حدٍّ كبيرٍ على الشراكات الناجحة والمتطوّرة نسبياً من نوع المشاريع المشتركة (مثلاً، دريسزين [Dreeszen]، 2002؛ دريسزين وديزي [Dreeszen and Deasy]، 1999، هيرزي [Hirzy]، 1996؛ لونجلاي [Longley]، 1999؛ مايرز [Myers]، 1996؛ ريمير [Remer]، 1996؛ سيديل، إيبيل، ومارتينييلو [Seidel, Eppel, and Martiniello]، 2001) بشكلٍ متنقٍ مجموعةً معيّنة من السمات التي تميّز الشراكات القويّة:

- **الهدف المشترك.** يكمن في جوهر الشراكات الناجحة هدفٌ صريح، تتشاركه منظّمة الفنون والمدرسة، لجعل حاجات الطلاب والمدارس الأولويّة الرئيسيّة لمهمّة الشراكة. يتطلّب هذا الهدف من منظّمات الفنون والمدارس العمل معاً من أجل تحديد حاجات المدارس، والمعلّمين، والطلاب ومن أجل إيجاد طرقٍ لتكثيف منظّمات الفنون مع تلك الحاجات. وجمّد سيديل، إيبيل ومارتينييلو (Seidel, Eppel, and Martiniello) (2001) أنّ الشراكات التي تستمرّ هي تلك التي يُغلّب فيها الفنّانون ومنظّمات الفنون حاجات الطلاب والمعلّمين على حاجاتهم الخاصة.
- **التواصل الفعّال.** يُعتبر التواصل بين الشركاء مهماً بالنسبة لفهم الأفراد والمنظّمات لقيم البعض منها البعض الآخر، وثقافته، وأهدافه ومحدوديّاته واحترامها. من الواضح أنّه كلّما كان الشركاء يعرفون أموراً أكثر البعض منهم عن البعض

الآخر، سيتمكنون بشكل أفضل من تطوير برامج ناجحة ومستدامة. قد يؤدي التواصل المحدود إلى حالاتٍ من سوء فهم حاجات الآخرين أو حوافزهم أو سوء تصوّرها. فمثلاً، قد يشتكي المعلمون والمدارس من أنّ الفنّانين لا يفهمون الأولويّات التعليميّة وثقافة مدرسةٍ ما، في حين قد لا تفهم منظّمات الفنون سبب مقاومة المدارس للسماح للطلّاب بمغادرة غرف الصفّ من أجل حضور برامج فنون.

- **تقييم البرنامج.** تدعو الحاجة إلى قيام الشركاء بتوثيق برامجهم الخاصّة وتقييمها. ويجب أن تشمل أيضاً الشراكات التي تركّز على توفير تعليم الطّلاب تقيماً لتعلّم الطالب. ويجب استخدام نتائج تقييم البرامج أو تقييم الطّلاب لتحسين إعداد برامج تعليم الفنون من أجل تحقيق الأهداف التعليميّة بشكل أفضل. ويمكن أيضاً استخدام نتائج توثيق البرامج والطّلاب من أجل الحصول على التمويل والموارد اللّازمة ودعم تأييد تعليم الفنون. تواجه الشراكات التي تفشل في إدراج التوثيق، والتقييم، والتقدير خطر تطوير برامج لا تُنتج مكاسب تعليميّة للطّلاب أو المعلمين أو لا تُقنع الجهات الداعمة المحتملة بأنّ البرامج قيّمة.
- **القيادة.** تعتمد الشراكات على الأفراد الذين يلتزمون التزاماً قوياً بتعليم الفنون. يوفّر القادة الرّؤية للشراكة، ويلتزمون انخراط الآخرين في المجتمع، ويوفّرون التوجيه والتركيز لجهود المشاركين، وييسّرون تحديد الهدف. ويمكن أن يقوم المديرين — بصفتهم "حراس" موارد المدرسة، وبالأخصّ الموظّفين والوقت التعليمي — بإنجاح شراكة أو برنامج كامل لتعليم الفنون أو بإفشالهما.
- **الموارد الملائمة.** تتطلّب الشراكات الناجحة موارد ملائمة (والتي يتمّ تعريفها بشكلٍ واسع على أنّها الوقت، ورأس المال البشري، والأموال، والمنشآت) من المجتمع ككلّ، كما أيضاً من المدارس والمناطق التعليميّة. يساعد الأخذ بزمّام الشراكات في مجال الفنون على نطاقٍ واسعٍ والاستثمار فيها على استمرار البرامج في الأوقات العصيبة عندما تكون الموارد نادرة، ويعزّزان جهود البرنامج عندما تكون الموارد أكثر وفرة. تتطلّب الشراكات الناجحة بذل جهدٍ متواصلٍ من أجل إشراك الآخرين في المجتمع — معلمين آخرين، وفنّانين آخرين، والأهالي، والمديرين، وقادة المجتمع، وشركات الأعمال المحليّة.

غرض الدراسة ومقاربتها

باستخدام الرؤى المُستنتجة من الدراسات السابقة من أجل تشكيل إطار العمل المفاهيمي لتحليلنا التجريبي، شرعنا بدراسة عيّنة من الشراكات في مجال الفنون التي تم تأسيسها من قِبَل مدارس الفنون النموذجية (Arts Prototype Schools) في إطار خطة منطقة لوس أنجلوس التعليمية الموحدة لتعليم الفنون (LAUSD Arts Education Plan). على عكس دراساتٍ سابقةٍ حول الشراكات في مجال الفنون، والتي وصفت حفنةً من الشراكات الأكثر نجاحاً وتطوراً المُستنتجة من مئات الشراكات على امتداد البلد، نظرت هذه الدراسة في عيّنة من الشراكات النموذجية في مجال الفنون من أجل تحديد كيفية عملها بالفعل في منطقةٍ تعليميةٍ حضريةٍ كبيرة. وتمثّل الغرض من هذه الدراسة بتحديد أنواع الشراكات القائمة بين المدارس ومنظمات الفنون ودراسة مدى توفّر السمات التي وجدت دراساتٍ سابقةٍ أنّها تميّز الشراكات الناجحة في الشراكات المشمولة في عيّنتنا. وقد هدف مشروعنا بشكلٍ محدّدٍ إلى:

- تحديد أهداف المدارس ومنظمات الفنون المرجوة من تشكيل الشراكات
- دراسة أنماط التفاعل بين المدارس ومنظمات الفنون ووصف أنواع الشراكات الموجودة في عيّنتنا
- الكشف عن العوامل التي تيسر الشراكات الفعّالة أو التي تعيقها.

وتشكّل صميم هذه الدراسة من سلسلةٍ من المقابلات شبه المنظمة مع معلّمين ومديري مدارس، ومديري منظمات فنون (أو مديري تعليم الفنون في المنظمات الأكبر)، ومستشاري الفنون في المناطق المحلية.⁴ اخترنا عيّنة عشوائيةٍ شرائحيةٍ تضم 11 مدرسة واستخدمنا مقارنة دراسة حالة، حيث أجرينا في كلّ مدرسة مقابلات متعدّدة مدة كلّ واحدة 30 دقيقة مع مدير المدرسة، ورئيس كادر الفنون في المدرسة، ومعلّم فنونٍ واحد. أجرينا أيضاً مقابلات عبر الهاتف مدّة كلّ واحدة 45 دقيقةً مع مديري (أو مديري تعليم الفنون) 34 منظمة فنون وقابلنا منسقي الفنون المحليين العشرة جميعهم

⁴ شملت خطة المشروع في الأصل مرحلتين. يتم تقديم النتائج المُستخلصة من المرحلة الأولى في هذا التقرير. وفي المرحلة الثانية، خططنا لإجراء تقييمٍ معمقٍ لتأثير الشراكات على النتائج التي يحرزها المعلّمون (مثلاً، المواقف إزاء تعليم الفنون، التغيّرات في الممارسات التعليمية، دمج الفنون في المنهج الدراسي، معرفة الفنون، والرضا الوظيفي). تم إلغاء المرحلة الثانية من خطة المشروع بسبب عمليات قطع التمويل الكبيرة من قِبَل مجلس كاليفورنيا للفنون (CAC) في خريف عام 2004، والذي ألغى كلّ المنح.

في المنطقة التعليمية.⁵

من المهمّ ملاحظة أنّ هذه الدراسة تركّز على مكوّن واحدٍ فقط — وهو بناء الشراكات في مجال الفنون — من أهداف متعدّدة لخطّة منطقة لوس أنجلوس التعليميّة الموحّدة (LAUSD)، والذي يتمّ وصفه بشكلٍ كاملٍ في الفصل الثاني. لم يكن الهدف من هذا التقرير أن يشكّل تقديراً لتقدّم منطقة لوس أنجلوس التعليميّة في تحقيق أهداف الخطّة الإجماليّة، على الرغم من أنّ نتائجنا المُستخلصة قد تسلّط الضوء على الأمور التي قد تعيق التقدّم باتجاه تحقيق تلك الأهداف أو تيسّره.

تنظيم هذا التقرير

بحسب ما ذكر أعلاه، إنّنا نصف خطّة منطقة لوس أنجلوس التعليميّة لتعليم الفنون (LAUSD's Arts Education Plan) بشكلٍ كاملٍ في الفصل الثاني. وفي الفصل الثالث، نقدّم معلومات حول مقارنة بحثنا، بما في ذلك حول كيفية اختيار عينتنا من المدارس ومنظّمات الفنون، وكيفية تصميمنا لبروتوكولات المقابلات، وكيفية جمعنا البيانات وتحليلها. ونصّف في الفصل الرابع خصائص منظّمات الفنون البالغ عددها 34 منظّمة والمشمولة في عينتنا بما في ذلك موازنتها، التوظيف لديها، إعداد البرامج الخاص بها، مهمّتها، وتجربتها مع المدارس، وذلك بمثابة سياقٍ للنتائج المُستخلصة من مقابلاتنا. ونعرض في الفصل الخامس وصفاً للشراكات التي أفادت بها المدارس ومنظّمات الفنون، بما في ذلك أهداف الشراكات المُعلنة؛ كيفية بدء الشراكات؛ التواصل بين الشركاء؛ التخطيط للبرامج؛ وتقييم البرامج. وفي الفصل السادس، نورد التحدّيات المختلفة التي تعترض الشراكات الناجحة والعوامل المُيسّرة لها والتي حدّتها منظّمات الفنون والمدارس. ونولّف في الفصل السابع خلاصتنا، ونقدّم الإرشادات لتحسين الشراكات في مجال الفنون، وناقش تداعيات نتائجنا في السياسات.

⁵ على الرغم من وجود 11 منطقة محلية في منطقة لوس أنجلوس التعليمية الموحّدة (LAUSD)، كان أحد مناصب مستشاري الفنون في المناطق المحليّة شاغراً خلال مرحلة المقابلات التي أجريت في سياق دراستنا.

خطة منطقة لوس أنجلوس التعليمية الموحدة لتعليم الفنون

ترتكز خطة منطقة لوس أنجلوس التعليمية الموحدة لتعليم الفنون (LAUSD's Arts Education Plan) التي تمتدّ على عشرة أعوام إلى عمل لجنة بلو ريبون (الشريط الأزرق) الرفيعة المستوى بشأن تعليم الفنون (Blue Ribbon Committee on Arts) التابعة للمنطقة. تشكّلت اللجنة من عددٍ من الأفراد المحليين البارزين، بما فيهم الرؤساء المشاركين للجنة، وهارولد ويليامز (Harold Williams)، بصفته الرئيس الفخري لمؤسسة ج. بول غيتي (J. Paul Getty Trust)، وستيفن لافين (Steven Lavine)، بصفته رئيس كال آرتس (CalArts). عملت المجموعة بالتنسيق مع فريقٍ من معلّمي الفنون المؤهلين من أجل تطوير الخطة، والتي أقرّها مجلس إدارة منطقة لوس أنجلوس التعليمية الموحدة بأكمله. وعلى الرغم من أزمة الموازنة التي ضربت الولاية على مدار السنوات المتعدّدة الماضية، والتي فرضت ضغطاً على منطقة لوس أنجلوس التعليمية الموحدة من أجل الحدّ من البرامج المدرسيّة، أتاح الدعم القويّ الذي قدّمه مجلس التعليم التابع لمنطقة لوجس أنجلوس التعليمية الموحدة (LAUSD Board of Education) إخضاع الموازنة المخصّصة لتطبيق خطة المنطقة لتعليم الفنون للفترة الزمنيّة الممتدّة من 1999 إلى 2009 لاستعراضات موازنة صحيحة.

الأهداف والأغراض

لخطة منطقة لوس أنجلوس التعليمية الموحدة (LAUSD) لتعليم الفنون التي تمتدّ على عشرة أعوام خمسة أهداف أوليّة:¹

¹ راجع "خطة منطقة لوس أنجلوس التعليمية الموحدة لتعليم الفنون 2009-1999" (Los Angeles Unified School District Arts Education Plan 1999-2009)، 1999، ص. 4-5.

- **الهدف رقم 1.** توفير برنامج موضوعي للمنهج الدراسي والتعليم والتقييم في مجالات الرقص، والموسيقى، والمسرح والفنون البصرية لصفوف التعليم الأساسي (التعليم من الحضانة إلى الثانوية) (K-12).
- **الهدف رقم 2.** توفير الرعاية للتطوير المهني الذي يجري على مدار العام ويشمل المديرين، ومعلمي غرف الصفّ العامّين، ومعلمي الفنون، والفنّانين العاملين في المدارس، والتي تتوافق مع معايير تعليم الفنون الخاصة بالمنطقة، ومناهجها الدراسية، وتقييماتها للأداء.
- **الهدف رقم 3.** تطوير شراكات مع منظمات الفنون في المجتمعين العامّ والخاصّ ومع شركات الأعمال لتقديم الدعم المالي والبرمجي من أجل توطيد أهداف المنطقة لتعليم الفنون واستكمالها.
- **الهدف رقم 4.** توظيف وسائل الإعلام المطبوعة والإلكترونية من أجل تحقيق الأهداف من الرقم 1 إلى الرقم 3.
- **الهدف رقم 5.** تقييم تأثير خطة منطقة لوس أنجلوس التعليمية الموحّدة لتعليم الفنون (LAUSD Arts Education Plan) وفعاليتها.

تركّز هذه الدراسة على الهدف رقم 3، وبالتحديد على الغرض الثالث من ذلك الهدف. إنّ جميع أغراض الهدف رقم 3، والاستراتيجيات المستخدمة في تحقيق تلك الأغراض هي على النحو الآتي:²

- **الغرض A.** تأسيس مركز تبادل خاصّ بتعليم الفنون من أجل تنسيق الجهود بين المجتمع والمنطقة ومن أجل توفير الموارد المالية الإضافية لتوطيد خطة المنطقة لتعليم الفنون.
- **الاستراتيجية رقم 1.** يجب أن يطلب مُراقب المنطقة من لجنة بلو ريبون (الشريط الأزرق) الرفيعة المستوى بشأن تعليم الفنون (Blue Ribbon Committee for Arts Education) توفير المشورة والنصح بشأن تأسيس مركز تبادل خاصّ بتعليم الفنون وتنفيذه.
- **الغرض B.** إنشاء سلسلة "المهن في مجال الفنون" ("Careers in the Arts") وهي سلسلة زيارات يقوم بها محترفون من قطاعات الفنون، والترفيه والتكنولوجيا

² من "خطة منطقة لوس أنجلوس التعليمية الموحّدة لتعليم الفنون" 1999-2009 (Los Angeles Unified School District Arts Education Plan 1999-2009)، ص. 19.

إلى غرف الصف.

- الاستراتيجية رقم 1. تعيين شهر واحد من العام الدراسي باعتباره "شهر المهن في مجال الفنون" ("Careers in the Arts Month") حيث تتم دعوة محترفين في مجال الفنون لزيارة المدارس من أجل التحدث عن عملهم مع الطلاب ومقابلتهم.
- الاستراتيجية رقم 2. الطلب من ممثلين عن جمعيات محترفة في قطاع الترفيه — مثلاً، الأكاديمية الوطنية لتسجيل الفنون والعلوم (National Academy of Recording Arts and Sciences)، ونقابة ممثلي الشاشة (Screen Actors Guild)، ونقابة كتاب الشاشة (Screen Writers Guild)، ومنظمات أخرى مماثلة — تحديد أعضاء المنظمة الذين قد يكونون على استعداد لزيارة المدارس وتبادل معلومات بشأن مهنتهم مع الطلاب.
- الغرض C. تشجيع الشراكات بين منظمات الفنون في المجتمع في القطاعين العام والخاص من أجل تطوير برامج لتعزيز دراسة الفنون وتوفيرها.
- الاستراتيجية رقم 1. دعوة منظمات الفنون في المجتمع لتقديم عروض أداء مسرحي في المدارس، وورش عمل في غرف الصف، وبرامج إقامة، و صفوف تدريب في مختلف اختصاصات الفنون بالاقتران مع الغرض C من الهدف رقم 1.³

برنامج مدارس الفنون النموذجية⁴

يشرف مدير برنامج الفنون البصرية والأداء المسرحي التابع لمنطقة لوس أنجلوس التعليمية الموحدة (LAUSD Visual and Performing Arts [VAPA]) وموظفوه على تطبيق الخطة الرئيسية لخطة تعليم الفنون (Arts Education Plan) التي تمتد على عشرة أعوام.⁵ تمثل مكوث رئيسي من تطبيق الخطة ببرنامج مدارس الفنون

³ الغرض C من الهدف رقم 1 هو كالتالي: التعاون مع موارد الفنون في المجتمع، مثل المتاحف ومنظمات فنون الأداء المسرحي، من أجل تقديم رحلات ضمن نطاق المناهج الدراسية وتجارب في المدارس والتي تتطابق مع معايير تعلم الطلاب في مجال الفنون الخاصة بالمنطقة وتعززها.

⁴ تركز المعلومات المتوفرة في هذا القسم إلى اجتماعات شخصية ومحادثات عبر الهاتف غير رسمية مع فريق عمل برنامج الفنون البصرية والأداء المسرحي التابع لمنطقة لوس أنجلوس التعليمية الموحدة (LAUSD Visual and Performing Arts [VAPA]) في لوس أنجلوس في خريف عام 2001 وإلى المواد التي تصف برنامج مدارس الفنون النموذجية والتي قرأها فريق عمل برنامج الفنون البصرية والأداء المسرحي.

⁵ يشرف مكتب برنامج الفنون البصرية والأداء المسرحي (VAPA office)، وهو قسم من منطقة لوس أنجلوس التعليمية الموحدة (LAUSD)، على تعليم الفنون بأكمله للمنطقة.

النموذجية (Arts Prototype Schools [APS])، الذي يجري حالياً على مستوى المدارس الابتدائية والمتوسطة مع هدف توسيع نطاقه في وقت لاحق ليشمل المدارس الثانوية. تقدّم المدارس الابتدائية والمتوسطة طلبات المشاركة في برنامج مدارس الفنون النموذجية لتصبح مدارس نموذجية، ويصفتها مدارس نموذجية، تحصل كل واحدة منها على تمويل سنويّ تكميلى بقيمة 40,000 دولار أمريكي في سبيل توفير المواد ودعم البرنامج (مثلاً، التطوير المهنيّ، الإعداد الخارجي لبرامج الفنون للطلاب، معلّمو الفنون المسافرون).

وبالارتكاز إلى المعلومات التي يتمّ توفيرها في طلبات المشاركة في برنامج مدارس الفنون النموذجية، يتمّ تعيين المدارس في واحدة من المراحل الأربع. يجب أن تبدأ المدارس جميعها عند المرحلة I وتتقدّم بشكلٍ مثاليّ مرحلة كلّ عام، لتنتهي عند المرحلة IV، التي تُعتبر مرحلة التطبيق التام. يركز التقدّم في المقام الأول إلى عدد الصفوف التي يقدّمها البرنامج (والتي تُعتبر عند المستوى الابتدائي مرادفةً لعدد المعلّمين المنخرطين في البرنامج). تبدأ المرحلة I مع أربعة معلّمين، ويزداد العدد على فتراتٍ منتظمةٍ إلى ثمانية معلّمين في المرحلة II، و12 معلماً في المرحلة III، و16 معلماً إلى كلّ المعلّمين في المرحلة IV.⁶

يتوجّب على المدارس إعادة تقديم طلبات المشاركة في البرنامج كل عام. من الناحية العملية، لم تكن المدارس جميعها قادرة على التوسّع إلى المرحلة التالية، ويعيد البعض منها مرحلةً معينةً لعامٍ ثانٍ، وإنّما تمّ قبول أغلبية المدارس المشاركة للتمويل المتواصل. لقد بدأنا مشروعنا في خريف عام 2001، وكان هذا العام الثالث من برنامج مدارس الفنون النموذجية. كان البرنامج يضمّ 134 مدرسة. كانت سبع وأربعون مدرسة في المرحلة I، و37 في المرحلة II، و37 مدرسة تعود لعامٍ ثانٍ في المرحلة III، و13 في المرحلة III.

فريق عمل البرنامج الرئيسيّ

تقع على عاتق مديري المدارس المسؤولية الأولى من حيث إدارة برنامج مدارس الفنون

⁶ تمّ تعديل عدد معلّمي الكادر والجدول الزمنيّ للفنانين الزائرين للمدارس بناءً على تقويم متعدّد المسارات. (وبحسب التعريف الوارد على الموقع الإلكتروني لشبكة أهالي طلاب المدارس الرسمية (Public School Parents Network) [www.peparents.net]، "تتصّن البرامج الأحادية المسار على اتباع هيئة الطلاب كاملةً والموظّفين بأكملهم التقويم المدرسي نفسه، في حين تقسّم البرامج المتعدّدة المسارات الطلاب والمعلّمين إلى مجموعات وتعيّن كل مجموعة لواحد من المسارات المتعدّدة التي تضمّ كتلاً تعليمية متعاقبة وفترات العطل.")

النموذجية (APS) في مدارسهم. يتم فرض عدد من تفاصيل البرنامج من قبل برنامج الفنون البصرية والأداء المسرحي (VAPA) ضمن منطقة لوس أنجلوس التعليمية الموحدة (LAUSD)، وإنما تملك كل مدرسة بعض الأموال والتأثير التقديري على تطبيق البرنامج. يشمل فريق العمل الرئيسي في كل مدرسة رئيس الكادر ومعلمي كادر الفنون. وبحسب ما أُشير إليه سابقاً، يختلف عدد معلمي كادر الفنون بحسب مرحلة البرنامج. يخضع معلّمو كادر الفنون للتدريب على يد معلمي فنون مسافرين في الاختصاصات الأربعة جميعها — الرقص، الموسيقى، المسرح، والفنون البصرية. تم توظيف مستشاري فنون في المناطق المحلية في سياق الخطة التي تمتد على عشرة أعوام من أجل تقديم الدعم لبرنامج تعليم الفنون لجميع المدارس في مناطقهم، بما في ذلك في تلك المناطق المشاركة في برنامج مدارس الفنون النموذجية. توفر القائمة التالية وصفاً أكثر تفصيلاً لأدوار رؤساء كادر الفنون، ومعلمي الفنون المسافرين ومستشاري الفنون في المناطق المحلية ومسؤولياتهم.

- يتم توظيف معلمي الفنون المسافرين من قبل مكتب برنامج الفنون البصرية والأداء المسرحي (VAPA) ويخضعون لإدارته. يُقرّر أن يزور المعلمون غرف الصفّ في جميع مدارس برنامج مدارس الفنون النموذجية (APS) مرّة في الأسبوع لمدة ثمانية أسابيع. إنهم يزورون مجموعة مختارة من غرف الصفّ ("كادر الفنون") والتي تُعيّنها المدرسة. يوفر معلّمو برنامج الفنون البصرية والأداء المسرحي خططاً للدروس، ويعرضون الدروس النموذجية، ويعملون مع معلمي غرف الصفّ ليتمكن هؤلاء المعلمون من دمج الفنون في منهج المدرسة الدراسي ومن المحافظة على البرنامج بعد انتهاء مدة المنحة.
- يتولّى رؤساء الكادر مسؤولية الإشراف على برنامج مدارس الفنون النموذجية في المدرسة. ويتم تعيين معلّم واحد من الكادر بصفته رئيس الكادر. تشمل المسؤوليات بشكلٍ عام إدارة الموازنة، ووضع الجدول الزمني لنشاطات الفنون، والعمل بمثابة نقطة اتصال لمعلمي الكادر الآخرين ولفريق عمل برنامج الفنون البصرية والأداء المسرحي (VAPA). يحصل رئيس أو رئيسة الكادر على راتبٍ إضافيٍّ مقابل عمله أو عملها الإضافي.
- يُفترض أن يدعم مستشارو الفنون في المناطق المحلية⁷ المدارس النموذجية وغير

⁷ يخضع مستشارو الفنون في المناطق المحلية (LDAAs) مباشرة لإدارة مكتب برنامج الفنون البصرية والأداء المسرحي (VAPA)، وهم لا يقدمون خدماتهم للمدارس المشاركة في برنامج مدارس الفنون النموذجية (APS) فحسب وإنما أيضاً لجميع المدارس الأخرى ضمن نظام منطقة لوس أنجلوس التعليمية الموحدة (LAUSD).

النموذجية على حدّ سواء من خلال مجموعةٍ واسعةٍ من المهام، مثل المساعدة على تطوير منهج دراسي لتعليم الفنون مرتكز إلى المعايير؛ وتوفير الدعم التعليمي للمدارس والمعلمين والمساعدة على تطوير تقييمات الطلاب في مجالات الرقص، والموسيقى، والمسرح والفنون البصرية وتقييم ذلك التعليم؛ وتوفير الدعم والمتابعة لتطوير قدرات الموظّفين المتواصل؛ وتنظيم ورش العمل، وعروض الأداء المسرحي والمعارض وإجرائها.

يعتمد التطبيق الناجح لخطة منطقة لوس أنجلوس التعليمية الموحّدة التي تمتدّ على عشرة أعوام إلى حدّ كبيرٍ على هؤلاء الأفراد الرئيسيين وعلى تمكّنهم من بناء القدرة داخل المدارس لتعليم منهجٍ دراسيٍّ تسلسليٍّ للفنون، ودمج تعليم الفنون في مواد دراسية رئيسيةٍ أخرى، والوصول إلى إعداد البرامج التكميلي والتطوير المهني اللذين توفّرهما منظّمات الفنون.

مقاربة البحث

إننا نَصِفُ في هذا الفصل مقاربة البحث التي اعتمدها لهذه الدراسة. وناقش أولاً إطار العمل المفاهيمي (أي الأهداف) الذي ارتكزت إليه هذه الدراسة، ونَصِفُ بعدئذٍ كَيْفِيَّةَ اختيارنا عِيَنَاتِ المدارس ومنظّمات الفنون التي أجرينا مقابلات معها ونَصِفُ أخيراً استراتيجيتنا المُعتمَدة في تحليل بيانات المقابلات.

إطار العمل المفاهيمي

وَقَرَّتِ النتائجُ المُستخلصة من البحث حول الشراكات في مجال الفنون مجموعةً متَّسقةً من الإرشادات والممارسات للمدارس ومنظّمات الفنون لتطوّر شراكاتٍ فعّالةٍ ومستدامةٍ. ويتمثّل الأمل داخل مجال تعليم الفنون بأن تستفيد المدارس ومنظّمات الفنون من هذه المعلومات وتبني شراكات أكثر تطوُّراً في مجتمعاتها الخاصّة.

ويتمثّل قلقٌ يراود بعض مراقبي تعليم الفنون بأنّ شراكات متعدّدة بين المدارس ومنظّمات الفنون هي من نوع المعاملات البسيطة (راجع الفصل الأول) حيث تؤدي المدارس دور مستهلكي برامج الفنون المُعدّة مسبقاً بدلاً من دور شركاء حقيقيين مع المدارس. كان أحد أهداف الدراسة النظر في مدى كون الشراكات النموذجيّة معاملاتٍ بسيطةً أو مشاريع أكثر تعقيداً. وأردنا أيضاً أن ننظر في مدى توفّر السمات التي ميّزت الشراكات الناجحة — مثلاً، الأهداف المشتركة وعمليات التواصل الفعّال — في الشراكات التي شملتها عيّنتنا. أخذنا هذه الغايات في الاعتبار لدى تصميم بروتوكولنا ولدى تحليل بيانات الدراسة الاستقصائية.

اختيار العينة

استهدفنا أربع مجموعات رئيسية لهذه الدراسة هي: مديرو منظمات الفنون (أو مديرو برامج تعليم الفنون في المنظمات الأكبر)، ومديرو المدارس، والمعلمون، ومستشارو الفنون في المناطق المحلية (بحسب ما أُشير إليه سابقاً، لكل واحدة من المناطق المحلية في منطقة لوس أنجلوس التعليمية الموحدة [LAUSD] البالغ عددها 11 منطقة منصب مستشار فنون في المنطقة المحلية (LDAA) واحد بدوام كامل؛ وعلى الرغم من ذلك، كان منصب شاعراً في تاريخ مقابلاتنا).

كان مديرو المدارس والمعلمون في عينتنا يعملون في مدارس كانت تشكل جزءاً من برنامج مدارس الفنون النموذجية التابع لمنطقة لوس أنجلوس التعليمية الموحدة (LAUSD Arts Prototype School). وشمل المعلمون في عينتنا رؤساء كادر الفنون ومعلمين كانوا ينتمون إلى الكادر وكانوا يشاركون في البرنامج النموذجي على حد سواء. أجرينا مقابلات مع منسقي الفنون في المناطق العشرة جميعهم. كانت عينة منظمات الفنون كناية عن عينة ملائمة تم تشكيلها من قائمة من منظمات الفنون التي حددها برنامج مدارس الفنون النموذجية (APS) ومجلس كاليفورنيا للفنون (California Arts Council). ويرد وصف عينة المدارس وعينة منظمات الفنون بشكل كامل في ما يلي.

عينة المدارس

تم تشكيل عينة المدارس باستخدام مقارنة دراسة حالة. اعتُبرت كل مدرسة وحدة تحليل، وأجريت مقابلات متعددة في كل مدرسة، شكلت القاعدة لتحليلنا على مستوى المدرسة. أُجريت مقابلات مع مدير كل مدرسة، ومع رئيس كادر الفنون في المدرسة، ومع معلم فنون واحد تم اختياره عشوائياً من بين جميع المعلمين المشاركين في البرنامج في كل مدرسة.

خلال العام الدراسي 2001-2002، شاركت 133 مدرسة ابتدائية في برنامج مدارس الفنون النموذجية (APS). من أصل هذه المدارس، استكملت 124 واحدة طلب المشاركة في برنامج مدارس الفنون النموذجية. شكلنا لهذه المدارس البالغ عددها 124 مدرسة قاعدة بيانات شملت مجموعة من الخصائص لكل مدرسة، بالارتكاز إلى معلومات بشأن بيانات طلبات المشاركة في برنامج مدارس الفنون النموذجية لعام 2001-2002 (راجع الفصل الثاني) والبيانات المتوفرة على الموقع الإلكتروني لمنطقة لوس أنجلوس التعليمية الموحدة (LAUSD)، والتي تم تنزيلها في يناير/كانون الثاني 2002. تم توفير بيانات طلبات المشاركة والبيانات بشأن مراحل المدارس من قبل مدير

برنامج الفنون البصرية والأداء المسرحي (VAPA) الذي يشرف على تطبيق برنامج مدارس الفنون النموذجية. وتم أيضاً تنزيل بيانات بشأن الوضع الاجتماعي الاقتصادي (SES) وبشأن التسجيل من الموقع الإلكتروني لمنطقة لوس أنجلوس التعليمية الموحدة في يناير/كانون الثاني 2002.

وبشكلٍ محدد، تم استخدام البيانات التالية من أجل تشكيل قاعدة البيانات التي اخترنا منها عينة عشوائية شرائحية من المدارس:

- المرحلة التي بها مدرسة ما في البرنامج النموذجي (المرحلة ا، أو اا، أو ااا؛ راجع الفصل الثاني لمناقشة حول المراحل)
- عدد شركاء منظمات الفنون الذين تمت الإفادة بهم في طلب المدرسة للمشاركة في برنامج مدارس الفنون النموذجية (APS)
- الوضع الاجتماعي الاقتصادي لمدرسة ما باستخدام النسبة المئوية للطلاب المشاركين في برنامج وجبة الغذاء المجانية أو بسعر مخفض، باعتبارها مقياساً
- العدد الإجمالي للطلاب المسجلين في مدرسة ما.

أتاحت لنا موارد المشروع استهداف عينة مكونة من 12 مدرسة لإدراجها في دراستنا. ولاختيار عينة الاثنتي عشر مدرسة من أصل المدارس البالغ عددها 124 مدرسة والمُمثلة في قاعدة بياناتنا، استخدمنا الإجراء التالي:

تمّ تجميع البيانات على مستوى المنطقة لكلّ واحد من المعايير الأربعة الوارد تعدادها أعلاه. وقد تمّ بعدئذٍ تعيين كلّ واحدة من المناطق المحلية الإحدى عشر في واحدة من الفئات الأربع: (1) مرحلة مرتفعة من البرنامج النموذجي، وضع اجتماعي اقتصادي (SES) مرتفع؛ (2) مرحلة متدنية من البرنامج النموذجي، وضع اجتماعي اقتصادي مرتفع؛ (3) مرحلة متدنية من البرنامج النموذجي، وضع اجتماعي اقتصادي متدنٍ؛ (4) مرحلة مرتفعة من البرنامج النموذجي، وضع اجتماعي اقتصادي متدنٍ. تمّ تحويل معيار "المرحلة" إلى مُعَيَّر رقميّ للتوصّل إلى تحديد متوسط "درجة المرحلة" لكلّ منطقة، ما شكّل مقياساً للمستوى الإجمالي لتطبيق البرامج النموذجية في المنطقة. وتمّ بعدئذٍ تضيق العينة لتشمل أربع مناطق محلية بالارتكاز إلى الموقع الجغرافي، بحيث تمّ إدراج مناطق تمثّل مساحات حضرية في المقام الأول، وضواحي ومساحات أكثر ريفية.

وأجري اختيار نهائيّ لثلاث مدارس لكل واحدة من المناطق الأربع (العينة تضمّ 12 مدرسة) من خلال اختيار مدرسة واحدة لكل واحدة من المراحل الثلاث مع اختيار

الجدول رقم 3.1

خصائص المدارس في العينة النهائية، مُجمّعة بحسب فئة المنطقة

النسبة المئوية للطلاب المشاركين في برنامج الوجبة الغذائية المجانية	التسجيل	عدد الشركاء	المرحلة	المدرسة
مرحلة مرتفعة، منطقة ذات وضع اجتماعي اقتصادي (SES) مرتفع				
36.10	528	1	المرحلة I	1
94.61	800	3	المرحلة II	2
6.50	825	8	المرحلة III	3
مرحلة متدنية، منطقة ذات وضع اجتماعي اقتصادي (SES) مرتفع				
92.86	854	3	المرحلة I	4
29.15	760	18	المرحلة II	5
79.94	328	6	المرحلة III	6
مرحلة متدنية، منطقة ذات وضع اجتماعي اقتصادي (SES) متدنٍ				
94.57	375	6	المرحلة I	7
93.27	900	2	المرحلة II	8
87.89	640	8	المرحلة III	9
مرحلة مرتفعة، منطقة ذات وضع اجتماعي اقتصادي (SES) متدنٍ				
76.74	884	4	المرحلة I	10
97.10	1,449	7	المرحلة III	11

المدارس التي وقّرت نطاقاً من حيث عدد شركاء الفنون الذين تمّت الإفادة بهم وعدد الطلاب المسجّلين في المدارس (راجع الجدول رقم 3.1).

لم يكن بالإمكان استكمال واحدة من الحالات الإثنى عشر. فبعد محاولات متعدّدة من أجل استكمال المقابلات مع مدرستين تم اختيارهما في الأصل لعينتنا، تمكّننا من استبدال واحدة فقط من المدرستين قبل انتهاء مرحلة جمع البيانات التي عملنا عليها. نتج عن ذلك مدرستان فقط في مرحلة مرتفعة/وضع اجتماعي اقتصادي متدنٍ، بدلاً من ثلاث مدارس، وثلاث مدارس بدلاً من أربع مدارس في المرحلة II، لعينة نهائية تضمّ 11 مدرسة (تمّت مقابلة مدير مدرسة واحد، ومعلّم واحد، ورئيس كادر واحد في كلّ مدرسة) وبلّغ معدّل الإجابة نسبة 83 في المئة.

عينة منظّمات الفنون

شملت منظّمات الفنون تلك التي كانت تعمل مع المدارس الابتدائية في منطقة لوس أنجلوس التعليمية الموحّدة (LAUSD)، بما فيها مدارس الفنون النموذجية (Arts Prototype schools)، والتي كانت تقع في مقاطعة لوس أنجلوس. تمّ تمويل عددٍ

قليل من المنظمات التي شملناها من قِبَل مجلس كاليفورنيا للفنون (California Arts Council) في سياق برنامج الفنون النموذجية (Exemplary Arts program) التابع له. وقد تمّ تطوير المعايير التالية لتشكيل عيّنة ملائمة من منظمات الفنون:

1. منظمات تقع جغرافياً في مقاطعة لوس أنجلوس
2. منظمات يرد تعدادها في طلبات المشاركة في برنامج مدارس الفنون النموذجية (APS) لعام 2002 بصفتها جهات مزوّدة لتعليم الفنون و/أو
3. منظمات تمّ تحديدها على أنّه تم تمويلها من برنامج الفنون النموذجية التابع لمجلس كاليفورنيا للفنون (CAC Exemplary Arts program)
4. منظمات تعمل مع المدارس الابتدائية المشاركة في برنامج مدارس الفنون النموذجية (APS) التابع لمنطقة لوس أنجلوس التعليمية الموحدة (LAUSD).

بالإضافة إلى منظمات الفنون الثلاثين التي وُردّ تعدادها أصلاً في طلبات المشاركة في برنامج مدارس الفنون النموذجية (APS) لعام 2002، تُنَجَّح عن طلبات التسجيل منظمات غير مُدرّجة. لم نجد منظمة غير مُدرّجة كانت تخدم أكثر من حفنة من المدارس؛ وبالتالي، قرّرنا أن نحصر عيّنتنا بتلك المنظمات الوارد تعدادها في طلبات المشاركة فحسب، مع استثناء واحد.¹

وقرّر لنا مجلس كاليفورنيا للفنون (CAC) قائمة تضمّ 16 منظمة فنون تقع في مقاطعة لوس أنجلوس والتي تمّ تمويلها في العام السابق في سياق تمويل برنامج الفنون النموذجية التابع لهذا المجلس، والذي تطلّب من منظمات الفنون (AOs) العمل مع المدارس الرسمية المحلية. شملت القائمة من مجلس كاليفورنيا للفنون رقم هاتف كلّ منظمة، وعنوانها، واسم مديرها. وشملنا هذه المنظمات في عيّنتنا لأننا اعتقدنا أنّه من المرجح أن تتشارك مع المدارس المشاركة في برنامج مدارس الفنون النموذجية بسبب قِربها الجغرافي من المدارس ولأنّ مشاركتها في برنامج مجلس كاليفورنيا للفنون أشار إلى أنّه كان لديها تاريخ من التشارك مع المدارس.

تمّ تجميع معلومات الاتصال للمنظمات التي حدّدها موظفو برنامج الفنون البصريّة والأداء المسرحي (VAPA) من خلال مزيج من عمليات البحث على شبكة الإنترنت وعمليات البحث في دليل الهاتف. ومن أجل تحديد جهة الاتصال الملائمة، اتصل

¹ اتّصلت بنا منظمة فنون محلية كانت تعمل مع المدارس المشاركة في برنامج مدارس الفنون النموذجية (APS)، ولقد أضفنا المنظمة إلى عيّنتنا على الرغم من أنّها لم تكن مشمولة في قائمة طلبات المشاركة في برنامج مدارس الفنون النموذجية.

موظفو مشروع مؤسسة RAND بكلّ منظمّة وطلبوا الحصول على اسم مدير المنظمة ورقم هاتفه و/أو اسم الشخص المسؤول عن تعليم الفنون. في بعض المؤسسات الأكبر، كانت جهة الاتصال رئيس برنامج تعليم فنون فعليّ في المنظمة أو مديره، في حين كانت جهة الاتصال في منظمّات الفنون الأصغر بالإجمال عضواً من بين الموظفين والذي تولّى مهاماً مختلفة في المنظمة.

تمّ تحديد مجموع 43 منظمّة لدمجها في عيّنة الملاءمة الخاصّة بنا وتمّ الاتصال بها للمشاركة في الدراسة (تمّ تحديد ثلاث منظمّات من قبيل مشروع الفنون البصرية والأداء المسرحي ومجلس كاليفورنيا للفنون على حدّ سواء). ومن أصل هذه المنظمّات، استكملت 34 منظمّة المقابلات عبر الهاتف، بمعدل إجابة بلغ نسبة 79 في المئة.

تصميم بروتوكولات المقابلات

بحسب ما تمّت مناقشته في الفصل الأوّل، ارتكزت جميع بروتوكولات المقابلات الخاصة بنا إلى إطار عملنا المفاهيمي وتمّ تصميمها لمعالجة نواحٍ أساسيّة من الشراكات في مجال الفنون، بما فيها أهداف المدارس ومنظمّات الفنون، والتفاعلات بين المدارس ومنظمّات الفنون، والتحديات التي تعترض تطوير شراكات فعّالة والعوامل المُيسّرة له. أُجريت المقابلات بشكلٍ فرديّ إن عبر الهاتف أو شخصياً من قبيل أحد عضويّ الفريق، الذي يتمتّع بخبرة واسعة في مجال إجراء المقابلات. تمّ تصميم المقابلات مع مديري منظمّات الفنون على شكل جلسات عبر الهاتف تمتدّ كلّ واحدة على 45 دقيقة باعتماد بروتوكولات شبه منظمّة. تطرقت المقابلات مع منظمّات الفنون إلى المواضيع التالية:

- الخلفيّة والمسؤوليّات المهنيّة
- خصائص منظمّة الفنون
- تشغيل البرنامج ومحتوى البرنامج
- مهمّة منظمّة الفنون المرتبطة بشراكات في مجال الفنون مع المدارس وأهدافها
- تواتر التفاعلات مع المدارس وجودتها
- تقييم إعداد برامج تعليم الفنون
- التحديات التي تعترض تطوير شراكات فعّالة مع المدارس والعوامل المُيسّرة له.

تمّ تصميم المقابلات مع الأفراد في المدارس على شكل جلسات شخصيّة تمتدّ كل واحدة على 30 دقيقة باعتماد بروتوكولات شبه منظمّة، والتي أُجريت خلال

زياراتٍ إلى مواقع المدارس. شكّلنا نسخةً مُعدّلةً بشكلٍ طفيفٍ لكل واحد من الأشخاص الرئيسيين الذين قمنا بمقابلتهم في المدارس وهم: مديرو المدارس، ورؤساء كادر الفنون، والمعلّمون. وتطرّقت المقابلات مع المدارس إلى المواضيع التالية:

- الخلفيّة والمسؤوليّات المهنيّة
- وصف برنامج الفنون الخاص بالمدرسة
- الأهداف المرجوّة من الشراكات مع منظمات الفنون
- اختيار برامج منظمات الفنون وتقييمها
- تواتر التفاعلات مع منظمات الفنون وجودتها
- التحدّيّات التي تعترض القدرة على تطوير شراكات فعّالة في مجال الفنون والعوامل المُيسّرة له.

تم تصميم المقابلات مع مستشاري الفنون في المناطق المحليّة على شكل جلسات عبر الهاتف تمتد كلّ واحدة على 30 دقيقة باعتماد بروتوكولات شبه مُنظمة. تطرّقت المقابلات مع مستشاري الفنون في المناطق المحليّة (LDAAS) إلى المواضيع التالية:

- الخلفيّة والمسؤوليّات المهنيّة
- تواتر التفاعلات مع منظمات الفنون وجودتها
- تواتر التفاعلات مع المدارس وجودتها
- التحدّيّات التي تعترض الشراكات الفعّالة في مجال الفنون والعوامل المُيسّرة لها
- الطرق لزيادة تأثير دور مستشار الفنون في المنطقة المحليّة (LDAAS) في شراكةٍ ما.

تحليل بيانات المقابلات

في تحليلنا وتوليفنا للبيانات، اتّبعنا استراتيجيةً مماثلةً للاستراتيجية المُستخدمة من قِبَل سيديل، إيبيل، ومارتينييلو (Seidel, Eppel, and Martiniello) (2001) في دراستهم التي شملت 21 شراكة بين مدارس ومنظمات فنون والتي أجروا من أجلها أكثر من 300 مقابلة وقاموا بتحليلها. شكّلنا لكلّ سؤال مُستخدَم في دراستنا نموذجاً لتلخيص بيانات المقابلات لكلّ مجموعة قمنا بمقابلتها (أي، المدارس، ومنظمات الفنون، ومستشاري الفنون في المناطق المحليّة). تمّ تلخيص جميع البيانات بشكلٍ مستقلٍ من قِبَل مُقابلٍ واحدٍ أو مُقابلين من مؤسسة RAND وعضو آخر في الفريق.

باستخدام هذه الملخصات وبالارتكاز إلى إطار عملنا المفاهيمي ومراجعتنا للدراسات السابقة، عمل أعضاء الفريق بعدئذٍ معاً لوضع فئات أولية من أجل ترميز بيانات المقابلات. وتم ترميز البيانات بشكلٍ مستقلٍّ من قِبَل عضوين على الأقلٍّ في الفريق، وتمّ التوصل إلى توافق بين المُقيِّمين. كانت التباينات الواضحة بين المُقيِّمين نادرةً جداً، ولكن، في تلك الحالات، طُلب من عضو ثالث في الفريق مراجعة البيانات من أجل حلّ التباينات.

نعرض في الفصلين الخامس والسادس المجموعة النهائية من المواضيع التي انبثقت عن بيانات المقابلات وننقل النسب المئوية للمدارس، ومنظمات الفنون ومستشاري الفنون في المناطق المحلية الذين كانت إجاباتهم متسقة مع موضوع معين لنوفر للقارئ بعض الفهم لنمط الإجابات ضمن كلِّ عيّنة. على الرغم من أننا نظّمنا العيّنتين كليهما لتعكسا مجموعة واسعة من خصائص المدارس ومنظمات الفنون ذات الصلة، يحول حجما عيّنتينا الصغيران لكلّ من المدارس (مجموعة 33 مشاركاً فريداً شملتهم الدراسة في 11 حالة) ومنظمات الفنون (34 مشاركاً) دون الاستدلال الإحصائي.

وفي تحليلنا للبيانات، بحثنا أيضاً عن أنماط الإجابات المرتبطة بمرحلة البرنامج. وجدنا عدداً قليلاً من أوجه الاختلاف الملحوظة بين المدارس في المراحل ا، وaa، وaaa، ولكننا أشرنا إلى أوجه الاختلاف هذه في الفصلين الخامس والسادس حيث كان ذلك ذا صلة. كان بعض الأسئلة التي طرحناها محدّد الإجابات بنعم أو كلا، و/أو طلبنا من المشاركون تقديم معلومات كميّة أو فعليّة. يتم عرض هذه المعلومات في الفصلين الخامس والسادس على شكل بيانات كميّة وصفيّة؛ وعلى الرغم من ذلك، من المهمّ الأخذ بالاعتبار أنّ المعلومات تركز إلى استذكار المشاركين وهي بالتالي عرضة لدرجةٍ مُعيّنة من الخطأ و/أو التحيز غير الموضوعي.

خصائص منظمات الفنون

جمعنا في سياق هذه الدراسة معلوماتٍ من عيّنتنا التي تضمّ 34 منظمة فنون حول موازنتها، والتوظيف لديها، ومهامها، وإعداد البرامج فيها وتجربتها في العمل مع المدارس. وعلى الرغم من أنّ عيّنتنا لمنظمات الفنون (AOS) تُمثّل حوالي 10 في المئة فقط من مجمل منظمات الفنون التي قدّمت إعداداً لبرامج تعليم الفنون في سنّ الدراسة في مقاطعة لوس أنجلوس، وجدنا تنوعاً كبيراً في حجم العينة، والتوظيف لديها، ومواردها، وأهدافها، ونطاق عملها.

العمليات التنظيمية

اختلفت موازنات منظمات الفنون السنوية التي شملتها عيّنتنا إلى حدّ كبير، حيث تراوحت من 50,000 دولار أمريكي إلى 52,000,000 دولار أمريكي. واختلف أيضاً عدد الموظفين الذين يتقاضون أجراً في هذه المنظمات إلى حدّ كبير، حيث تراوح هذا العدد من لا موظفين يتقاضون أجراً إلى 375 فرداً يتقاضون أجراً؛ وتراوح إجمالي عدد الموظفين، بما فيهم المتطوعين، من واحد إلى 675. وتراوح إجمالي عدد الموظفين المتفرّغين للعمل مع المدارس من واحد إلى 42، بما فيهم الموظفين الذين لا يتقاضون أجراً. وصَفَ معظم المُشاركين من منظمات الفنون (85 في المئة) خلفيّة موظّفيهم الذين يعملون مع المدارس على أنّها في المقام الأول خلفيّة فنّانيين محترفين؛ ووَصَفَت 21 في المئة من المنظمات التي شملتها عيّنتنا موظّفيها على أنّهم يتكوّنون من معلّمين مُعتمدين بالإضافة إلى فنّانيين محترفين، وأفادت 32 في المئة منها بأنّ لديها موظّفين حائزين شهادات في مجال الفنون.

طُلب من المنظمات إجراء تصنيف ذاتي ضمن واحد من ثلاثة أنواع من المنظمات

هي: متحف للفنون، أو منظمة تعليم الفنون، أو منظمة معنية بفنون الأداء المسرحي (أو "أخرى" في حال لم تكن أي واحدة من الفئات الثلاث ملائمة) (راجع الجدول رقم 4.1). اختارت أربع منظمات فنون (AOS) فقط أكثر من فئة واحدة، حيث صنفت نفسها على أنها منظمة تعليم الفنون ومنظمة معنية بفنون الأداء المسرحي أو متحف للفنون. مثلت المنظمات المُصنَّفة على أنها منظمة تعليم الفنون/أخرى المنظمات التي كانت تركز حصرياً على توفير تعليم الفنون أو الخدمات ذات الصلة، مثل معسكر الفنون. سألنا أيضاً منظمات الفنون عن الاختصاص أو الاختصاصات الذي تناولته/ التي تناولتها برمجتها (راجع الجدول رقم 4.2). وأنت الأغلبية على ذكر إما اختصاص رئيسي واحد أو جميع الاختصاصات الأربعة (راجع الجدول رقم 4.3).

الدعم التنظيمي للشراكات مع المدارس وإعداد البرامج

أفادت ثمان وستون في المئة من منظمات الفنون التي شملتها عيّنتنا بأنّ بيان مهمتها يشمل العمل مع المدارس، وذكرت 79 في المئة منها أنّ لديها أهداف مرتبطة بالمدارس موثقة إما في بيان مهمتها أو في وثيقة منفصلة. تراوح عدد الأعوام التي عملت خلالها كلّ منظمة مع المدارس من عامين إلى 52، مع متوسط 12 عاماً. عملت ست وخمسون في المئة من المنظمات مع المدارس لعشرة أعوام أو أكثر. وأفادت تسع وسبعون في المئة من المنظمات بالعمل مع مدارس مشاركة في برنامج مدارس الفنون النموذجية (APS) لعام واحد على الأقل.

اختلفت أيضاً المنظمات من حيث عدد المدارس التي أفادت بالعمل معها (وتراوح العدد من واحدة إلى 600). وأفادت إحدى وعشرون من العينة بالعمل مع عشر مدارس أو أقل، وأفادت نسبة أخرى بلغت 21 في المئة بالعمل مع 11 إلى 30 مدرسة، وأفادت 59 في المئة بالعمل مع أكثر من 30 مدرسة (يتجاوز مجموع النسب المئوية 100 في المئة بسبب التقريب). تتدرج النشاطات التي توقّرها منظمات الفنون ضمن خمس فئات هي: برامج إقامة الفنانين، والتطوير المهني للمعلمين، وعروض الأداء المسرحي التي تجري في المدارس أو في الأماكن المخصصة للأداء المسرحي، والرحلات الميدانية إلى المتاحف، وورش العمل والدورات الدراسية للطلاب (راجع الجدول رقم 4.4). قدّمت ثمان وثلاثون في المئة نوعاً واحداً من البرامج، وقدّمت 24 في المئة نوعين من البرامج، وقدّمت 26 في المئة ثلاثة أنواع من البرامج، وقدّمت 12 في المئة برامج في أربع من الفئات الخمس.

4.1 الجدول رقم التصنيف الذاتي لمنظمات الفنون

نوع المنظمة	عدد منظمات الفنون (AOS)	النسبة المئوية من العينة
فنون الأداء المسرحي	19	56
تعليم الفنون	10	29
متحف للفنون	7	21
أخرى	3	9

ملاحظة: قام بعض المنظمات بتصنيف ذاته على أنه ينتمي إلى أكثر من نوع واحد.

4.2 الجدول رقم الاختصاصات التي تناولتها منظمات الفنون

الاختصاص	عدد منظمات الفنون (AOS)	النسبة المئوية من العينة
الموسيقى	22	65
الرقص	16	47
المسرح/الدراما	23	68
الفنون البصرية	20	59

ملاحظة: يُعتبر بعض منظمات الفنون (AOS) متعدد الاختصاصات.

4.3 الجدول رقم عدد اختصاصات كل منظمة فنون

عدد الاختصاصات	عدد منظمات الفنون (AOS)	النسبة المئوية من العينة
واحد	14	41
اثنان	3	9
ثلاثة	3	9
أربعة	13	38

ملاحظة: لم تختَر منظمة واحدة اختصاصاً.

4.4 الجدول رقم النشاطات التي توفّرها منظمات الفنون للمدارس

النشاط	عدد منظمات الفنون (AOS)	النسبة المئوية من العينة
إقامة فنانيين	13	38
تطوير مهني	17	50
عروض أداء مسرحي	19	56
رحلات ميدانية إلى المتاحف	8	24
ورش عمل / دورات دراسية للطلاب	11	32

ملاحظة: يوفّر بعض المنظمات أكثر من نوع واحد من النشاطات.

باختصار، تختلف للغاية الخصائص الأساسية لمنظمات الفنون التي تعمل مع المدارس — مثل الموازنة، والتوظيف لديها، والتركيز على الاختصاص، وأنواع إعداد البرامج المتوقعة لديها. وجدنا أدلة كثيرة على التزام من جانب هذه المنظمات للعمل مع المدارس. فلدى الأغلبية تاريخ طويل من العمل مع المدارس، وهي تقدّم مجموعة متنوعة من إعداد البرامج، وتُدرج العمل مع المدارس في بيان مهمّتها. وبحسب إطار عمل ريمير (Remer) (راجع ريمير [Remer]، 1996)، قد يشير واقع أنّ عدداً من منظمات الفنون في عيّنتنا وقر التطوير المهنيّ وبرامج إقامة الفنانين إلى أنّ بعض شراكاتها مع المدارس قد يتّسق مع نوع المشاريع المشتركة (بدلاً من نوع المعاملات البسيطة) لدرجة أنّه قد يبدو أنّ هذه النشاطات تستدعي المزيد من الانخراط من جانب المدارس في التخطيط لمحتوى البرامج الموضوعي وتقييم البرامج.

الأهداف من الشراكات والتفاعلات

يُصِف هذا الفصل الخصائص المختلفة للشراكات في مجال الفنون التي قمنا بدراستها، بما فيها أهداف الشركاء، وكيفية تأسيس العلاقات، وطبيعة التفاعل بين الشركاء، ومدى التخطيط التعاوني للبرامج، وتقييم البرامج. وتعكس سمات الشراكات هذه عدداً من العناصر التي اقترحت جاين ريمير (Jane Remer) في كتابها حول الشراكات في مجال الفنون (1996) استخدامها من أجل وصف ما إذا كانت شراكة ما معاملةً بسيطةً أو مشروعاً مشتركاً، ومن أجل تقييم مستوى فعالية الشراكة.

الأهداف من الشراكات

ذكرت الدراسات السابقة المتوفرة حالياً حول تعليم الفنون الأهداف المشتركة باعتبارها أساسيةً من أجل تطوير شراكات المدارس مع منظمات الفنون والمحافظة عليها. وغالباً ما يُعتبر توافق الأهداف، أو عدم توافقها، السبب الرئيسي الذي يكمن خلف نجاح شراكةٍ أو فشلها. تركّز الدراسات السابقة حول تعليم الفنون على أنّ الحاجة تدعو ليقوم كلا الطرفين في الشراكات في مجال الفنون بمنح الأولوية الكبرى لتعلّم الطلاب ولحاجات المدارس والمعلمين (دريسين [Dreeszen]، 2002؛ سيديل، إيبيل ومارتينييلو [Seidel, Eppel, and Martiniello]، 2001؛ ليند وليندسلاي [Lind and Lindsley Seidel]، 2003). لا تشكّل حاجات منظمات الفنون (AOs) بالإجمال محطّ التركيز الصريح للشراكات في مجال الفنون. يذكر سيديل، إيبيل ومارتينييلو (Eppel, and Martiniello) مثلاً أنّه يتوجّب على منظمات الفنون أن تضع حاجات الطلاب والمدارس في مرتبة أعلى من حاجاتها الخاصة لدى العمل مع المدارس. ومن جهةٍ أخرى، أشار باحثون آخرون إلى أنّ منظمات الفنون غالباً ما تبني الشراكات

من أجل زيادة بروز الفنون وبمثابة استراتيجية لحشد الجماهير لمنظّماتها الخاصّة في المقام الأوّل (دريسزين [Dreeszen]، 2002؛ ماك كارثي وجينيت [McCarthy and Jinnett]، 2001؛ ريمير [Remer]، 1996). تُبرهن الإجابات عن المقابلات في عيّنتنا عن عدم توافق منتشر على نطاقٍ واسعٍ بين أهداف المدارس وأهداف منظّمات الفنون. وعلى الرغم من أنّ المدارس ومنظّمات الفنون على حد سواء تتشارك بوضوح هدف تطوير تذوق الطلاب للفنون وتقديرهم لها من خلال زيادة تعريفهم إلى الفنون، تُعتبر مصالِح منظّمات الفنون الأوسع في زيادة بروز الفنون وحشد جماهير أوسع لعملها واضحة أيضاً.

للمدارس ومنظّمات الفنون أهدافٌ مختلفةٌ عن الشراكات

ثمة قدرٌ كبيرٌ من الإجماع بين المدارس بشأن أهدافها الرئيسية. وبحسب ما بيّنه الجدول رقم 5.1، ذكرت عشر مدارس من أصل إحدى عشرة مدرسة تطوير قدرات المعلمين وتطوير قدرات الطلاب باعتبارهما الهدفين الأولين من الشراكات في مجال الفنون.¹ يشمل تطوير قدرات المعلمين التطوير المهني، وتذوق الفنون وتقديرها، والمعرفة بالفنون. ويشمل تطوير قدرات الطلاب تذوق الفنون وتقديرها، والمعرفة، والتعبير من خلال الفنون. تُقرّ المدارس بأهميّة تدريب المعلمين على تعليم الفنون وليشعروا براحة أكبر لدمج الفنون في تعليمهم. وتُقرّ المدارس أيضاً بأنّه من المهمّ زيادة وعي المعلمين حول الفنون وحماسهم بشأن إدراج الفنون في التعليم العام.

وذكر أكثر من نصف المدارس أيضاً تعزيز تعليم الفنون في المدارس باعتبارها هدفاً. وكان الهدف الآخر الوحيد الذي ذكرته المدارس تعزيز علاقات أقوى مع منظّمات الفنون (AOs) (وذلك ظاهرياً من أجل تحقيق الأهداف الأخرى بشكلٍ أفضل). في المقابل، ذكرت منظّمات الفنون مجموعة أوسع من الأهداف — ستّة أنواعٍ من الأهداف في مقابل أربعة أنواع فقط ذكرتها المدارس — ولكن لم يتمّ ذكر أي هدف واحد من قبل أغلبية من المنظّمات (راجع الجدول رقم 5.2).

كما هي الحال بالنسبة للمدارس، يتمثّل أحد الأهداف الأولى لمنظّمات الفنون بتطوير قدرات الطلاب (ذكرته 29 في المئة). يشكّل هذا المجال الأرضيّة المشتركة بين أهداف منظّمات الفنون وأهداف المدارس من الشراكات. كان تعزيز تذوق الفنون وتقديرها (ذكرته 38 في المئة) وتعزيز برامج منظّمات الفنون (ذكرته 26 في المئة)

¹ تهدف التعليقات الوارد تعدادها في الجداول في هذا الفصل إلى توضيح فئات الإجابات المختلفة (أي، المواضيع) ونقل أنواع الإجابات المشمولة في فئة إجابات.

أيضاً هدفين من الشراكات شائعين بين المُشاركين من منظّمات الفنون. ويعكس هذان الهدفان المهام الأوسع لعددٍ من منظّمات الفنون. فقد ذكرت 15 في المئة فقط من منظّمات الفنون تطوير قدرات المعلّمين، وهو هدفٌ ذكرته 91 في المئة من المدارس. وعلى الرغم من أنّه نادراً ما ذكرت منظّمات الفنون تدريب المعلّمين، يوقّر أكثر من نصف هذه المؤسسات التطوير المهنيّ للمعلّمين في سياق عروض برامجه للمدارس.

الجدول رقم 5.1

أهداف المدارس من الشراكات في مجال الفنون

تطوير قدرات المعلّمين	عشر مدارس (91 في المئة من العيّنة) الحصول على التطوير الشخصي والمهنيّ للمعلّمين [زيادة] الوعي في صفوف الموظفين والمحافظة على ذلك الوعي وعلى الحماس للفنون جعل المعلّمين يشعرون براحةٍ أكبر لدى تعليم الفنون زيادة المشاركة — إشراك جميع المعلّمين
تطوير قدرات الطلاب	عشر مدارس (91 في المئة من العيّنة) تعريف أكبر عدد ممكن من الأطفال إلى جميع أشكال الفنون توفير تجربة للطلاب في مشاركة الجماهير توفير فرص للأطفال للتعبير عن أنفسهم تطوير الهوية الشخصية لدى الأطفال، وتدوّق [الفنون] وتقديرها
تعزيز برنامج الفنون الخاص بالمدرسة	ست مدارس (55 في المئة من العيّنة) توفير المزيد من فرص التعلّم المرتبطة بالفنون للأطفال تتأوّل أكبر قدر ممكن من مجالات الفنون أخذ البرنامج الموسيقي إلى ما يتجاوز المسجّلات
تعزيز العلاقات مع منظّمات الفنون	ثلاث مدارس (27 في المئة من العيّنة) بناء روابط أقوى مع هذه المؤسسات بناء علاقات أقوى، زيادة "التشارك" مع منظّمات الفنون

ملاحظة: شملت العيّنة 11 مدرسة. تعكس النِسب المئوية على مستوى المدارس عبارةً واحدةً أو أكثر من قِبَل معلّم، أو رئيس كادر، أو مدير مدرسة كانت متّسقةً مع ذلك الموضوع أو فئة الإجابة. إنّ العبارات كنايةً عن مقتطفات حرفيّة من المقابلات التي أُجريت مع المعلّمين، ورؤساء الكوادر، ومديري المدارس.

الجدول رقم 5.2 أهداف منظمات الفنون من الشراكات

تعزيز الوعي حول الفنون وتدوَّق الفنون وتقديرها	ثلاث عشرة منظّمة (38 في المئة من العيّنة) عرض مجموعة واسعة بقدر الإمكان من التجارب في البحث في الفنون المساعدة على إلهام حبّ للموسيقى والمعرفة بها زيادة تدوَّق الرأي العامّ [للفنون] وتقديره لها
تطوير قدرات الطلاب	عشر منظّمات (29 في المئة من العيّنة) تعريف الأطفال إلى طرقٍ جديدةٍ يمكنهم التعبير من خلالها عن المهارات والمعرفة مساعدة الأطفال على إعادة تخيّل أفكارهم عن أنفسهم مساعدة الطلاب على التمكن من وصّف ما يرون وتفسيره تحفيز خيال الأطفال الفنّي
تعزيز منظّمات الفنون	تسع منظّمات (26 في المئة من العيّنة) تحقيق المزيد من البروز للمتحف باعتباره مورداً للمدارس تطوير الجماهير المستقبلية الإعلانات لمنظمة الفنون زيادة الوعي حول المتحف وبرامجه
تطوير تعليم الفنون في المدارس	ثمانية منظّمات (24 في المئة من العيّنة) تعزيز المنهج الدراسي للمنطقة التعليمية من خلال عدسة الفنون زيادة استخدام تعليم الفنون المرتكز إلى المعايير المساعدة في الجهود الرامية إلى إعادة تعليم الفنون في المدارس
تطوير قدرات المعلمين	خمس منظّمات (15 في المئة من العيّنة) العمل مع معلّمي الدراما والتأكيد على صحّة ما يقومون به تعزيز التعليم إشراك المعلمين، وجعلهم يشعرون بالثقة، وإلهامهم من أجل التعليم
تعزيز الوعي حول التنوّع الثقافي وتدوِّقه وتقديره	أربع منظّمات (12 في المئة من العيّنة) توعية الطلاب حول ثقافات أخرى التواصل بشأن وجود تنوّع في لوس أنجلوس تعريف الطلاب إلى مجموعة متنوعة [من فنّاني الأداء المسرحي]

ملاحظات: شملت العيّنة 34 منظّمة فنون. تعكس النِسب المئوية عبارةً واحدةً أو أكثر من قِبل مُجيبٍ في منظّمة فنون تُعتبر متسقةً مع ذلك الموضوع أو فئة الإجابة. إنّ العبارات كناية عن مقتطفات حرفيّة من المقابلات التي أُجريت مع موظّفي منظّمات الفنون.

تشدد المدارس ومنظمات الفنون على حدّ سواء على التعريف إلى الفنون

تشدد الأهداف التي عبّرت عنها المدارس ومنظمات الفنون على حدّ سواء على أهميّة تعريف الطلاب إلى الفنون وتوفير الفرص لهم من أجل تذوّق الفنون وتقديرها بدلاً من زيادة معرفة الطلاب بالفنون، ومهاراتهم في هذا المجال وأدائهم فيه. يتّسق هذا التركيز المحدود نسبياً مع الشراكات من نوع المعاملات البسيطة حيث توقّف منظمات الفنون في المقام الأوّل تجربة تذوّق الفنون وتقديرها لمرة واحدة، وذلك بالإجمال على شكل أداءٍ مسرحيٍّ أو زيارةٍ إلى متحفٍ ما.

الشروع في الشراكة

يمكن أن تحدّد طريقة التقارب الأوّل بين منظمّة فنون ومدرسةٍ ما لبناء علاقةٍ أجواء شراكتهما المستقبلية. وستشكّل أيضاً المعلومات التي توفرانها بشأن أهدافهما التنظيمية، وحاجاتهما، وهيكلياتهما، ومحدودياتهما نوع الشراكة التي ستقوم بينهما. ففي حال كانت هذه الأهداف، والحاجات، والهيكليات، والمحدوديات واضحةً للشريكين كليهما منذ البداية، يمكن أن يستتبعا تواصلٌ فعّالٌ وتخطيطٌ للبرنامج بشكلٍ أكثر سهولة.

تدعي المدارس ومنظمات الفنون على حدّ سواء الشروع في الاتصال

أفادت أغلبية المدارس بأنّ الكتيّبات التي تحصل عليها عبر البريد هي الطريقة الأولى التي تتّلع من خلالها على برامج منظمات الفنون، على الرغم من أنّ معلّم أو مدير مدرسة ما سيتلقّى أحياناً اتصالاً من منظمّة فنون (AO). وأشار عددٌ قليلٌ من المشاركين أيضاً إلى أنّهم اطّلعوا على البرامج من خلال المؤتمر السنويّ لبرنامج الفنون البصريّة والأداء المسرحي (VAPA)، حيث أقامت منظمات فنون منصات. قدّم فنّانو برنامج الفنون البصريّة والأداء المسرحيّ المسافرون توصيات لبعض المشاركين من المدارس، وذكرت مدرستان قائمتان برنامج الفنون البصريّة والأداء المسرحي لمنظمات الفنون (وهي القائمة نفسها التي استخدمناها من أجل تشكيل عينتنا من منظمات الفنون). وتعتمد المدارس أيضاً على المشافهة (إن من خلال التجربة السابقة أو من خلال الوعي العام لمنظمّة ما) من أجل الاطّلاع على برامج منظمّة فنون. ولم يذكر أيٌّ من المشاركين من المدارس قاعدة بيانات مركزية تضمّ معلومات حول منظمات الفنون (على الرغم من وجود دليلٍ يوفّر معلومات حول منظمات

الفنون التي تقدّم برامج لتعليم الفنون للطلاب في مرحلة التعليم الأساسي (التعليم من الحضّانة إلى الثانويّة) (K-12) — دليل منطقة لوس أنجلوس الكبرى لموارد الفنون ودليل الفنون والتعليم“ [Greater Los Angeles Arts Resource Directory and [2000] Arts & Education Guide]، وذكر اثنان فقط من المشاركين من المدارس الاتّصال بمستشاري الفنون في المناطق المحليّة (LDAAS) للحصول على مراجع. يميل الاتّصال الشخصيّ الأوّل بين المدارس ومنظّمات الفنون للحدوث عند نقطة ”الشراء“؛ وحدها مدارس قليلة ذكرت أنّها اتّصلت بمنظّمات فنون قبل اختيار البرامج من أجل جمع المعلومات حول إعداد البرامج.

يبدو أنّه ثمة اختلاف ما بين المدارس في المرحلة III والمدارس في المرحلتين I و II من حيث كفيّة اختيارها لبرنامج منظمة فنون (راجع الفصلين الثاني والثالث لمناقشة حول المراحل المختلفة). أفاد المشاركون من المدارس في المرحلة III بأنّهم انخرطوا في سلوكٍ أكثر استباقيةً في السعي وراء الحصول على معلومات بشأن منظّمات الفنون واستخدموا مجموعةً من الطرق للحصول على تلك المعلومات، بدلاً من طريقةٍ واحدة أو اثنتين فقط. والجدير بالملاحظة هو ذكر روابط شخصية من قبل جميع المدارس في المرحلة III باعتبارها طريقةً للشروع في شراكات مع منظّمات فنون.

نتجت عن المقابلات مع منظّمات الفنون صورةً مختلفةً بشكلٍ بسيطٍ لكيفية الشروع في العلاقات. فقد أفادت منظّمات الفنون بإجراء الاتّصال الأوّل من خلال مجموعة من المراسلات البريديّة والاتّصالات الهاتفية. وأفاد نصف منظّمات الفنون بإرسال كتيّبات مباشرةً إلى المدارس من خلال المراسلات البريديّة الجماعيّة أو من خلال إدراج معلومات حول منظّماتها في المراسلات البريديّة التي يرسلها برنامج الفنون البصرية والأداء المسرحي إلى المدارس. وأفاد أكثر من نصف منظّمات الفنون (56 في المئة) بالاتّصال هاتفياً بمدير المدرسة أو إرسال رسالة له عبر البريد الإلكتروني، وأفاد حوالي الربع (24 في المئة) بالاتّصال هاتفياً بمسئّس الفنون في المنطقة المحليّة أو إرسال رسالة له عبر البريد الإلكتروني من أجل الشروع في اتّصال. وأفاد مستشارو الفنون في المناطق المحليّة (LDAAS) بأنّهم يستلمون عدداً كبيراً من الكتيّبات والمراسلات البريديّة من منظّمات الفنون. وأفادوا بأنّ أحد الأدوار الرئيسيّة التي يؤدونها هو دور وسيطٍ للمعلومات يساعد منظّمات الفنون على تعميم المواد على المدارس. وأفاد مستشارو الفنون في المناطق المحليّة أيضاً بأنّهم لا يتّصلون هاتفياً بمنظّمات الفنون أو لا يرسلون لها رسائل عبر البريد الإلكتروني بشكلٍ روتينيّ ويعتمدون على المنظّمات لتتصل بهم في حال احتاجت إلى مساعدة في تعميم المعلومات على المدارس.

من منظور منظّمات الفنون، تقوم المنظّمات بالكثير من أجل الشروع في الاتصال بالمدارس، في حين أنّ المدارس، من منظورها، هي التي تقوم بالإجمال بالاتّصال الأولي. وينشأ هذا التباين من تصوّر ما يمكن أن يشكل "اتصالاً". تعتبر منظّمات الفنون المراسلات البريدية وسيلةً للتواصل مع المدارس وطريقةً نشطةً وفعّالةً لتأسيس العلاقات معها. من منظور المدارس، لا تُعتبر المراسلات البريدية وسيلةً فعّالةً للاتّصال الأولي لأنها غير شخصيّة وليست مصمّمة وفقاً للحاجات المحدّدة لمدرسة ما. وبحسب ما لاحظ مشاركون في بعض المدارس، ليست المنشورات التي يستلمونها ملائمةً دائماً للصفوف الدراسية لمجموعة طلابهم ولا توفّر دائماً المعلومات التي يحتاجون إليها من أجل تقييم البرامج بالنسبة لطلابهم وللمدرسة. وبحسب ما ذكر مشاركون، "يلقون بها لك، وتبقى بدون مساعدة".

تنسق عملية الشروع في الاتصال مع علاقةٍ من نوع المعاملة البسيطة. ليس الهدف من الاتّصال بناء علاقة أو شراكة؛ الهدف هو ربط المستهلك بخدمة ما. ويتّسق دور مستشاري الفنون في المناطق المحليّة مع هذا النموذج. يودّي مستشار الفنون في المنطقة المحليّة دور "مركز تبادل" للمعلومات حول برامج منظّمات الفنون ويساعد على ربط البائعين (أي منظّمات الفنون) بالمستهلكين (أي المدارس). وعلى الرغم من أنّ هذه المقاربة تقترب من بعض المزايا (إنّها مثلاً تُعرّف المدارس إلى مجموعة من البرامج)، أعربت المدارس عن الكثير من الاستياء إزاء هذه العمليّة.

لا تملك أغلبية المدارس معايير واضحة لاختيار البرامج

لم يكن لدى أيّ من المدارس التي شملتها دراستنا الاستقصائية عمليةً رسميّةً لاتخاذ قرارٍ بشأن منظّمات الفنون (AOs) التي تعمل معها كلّ عام.² تم استخدام مصطلحات مثل "عرضيّة" و"مرتكزة إلى الحظّ" من أجل وصف عملية الاختيار الخاصّة ببعض المدارس، وذكر المشاركون في أغلبية المقابلات التي أجريناها مع المدارس توفّر القليل من الوقت لتكريسه للعمليّة.

وذكر أكثر من نصف المدارس أنّ رئيس الكادر كان صانع القرار الرئيسي، وكانت تغذيات المعلّمين الراجعة العامل الذي تمّ ذكره بالشكل الأكثر شيوعاً لسبب اختيار برنامج منظّمة فنون معيّنة. وتشمل عوامل الاختيار الأخرى التي عدّتها المدارس شعبيّة منظّمة فنون ما في مدارس أخرى، والتجربة السابقة مع منظّمة الفنون،

² قد تشمل عملية اختيار رسميّة جمّعاً منهجياً للمعلومات حول البرامج المتوفّرة وعملية لتقييم البرامج التي تتلاءم مع الأهداف الاستراتيجية واختيارها (مثلاً، تدريب المعلّمين أو تعلّم الطلاب في المجالات الرئيسية).

والكلفة، ووضع الجدول الزمني والتوقيت، والملاءمة مع المنهج الدراسي في غرف الصف. وكانت مدرستان في المرحلة III قادرتين بشكل أفضل على التعبير عن مجموعة شاملة من المعايير وأفادتنا بإجراء نوع معين من البحث من أجل تقييم برامج منظمات الفنون (مثلاً، حضور الأداء المسرحي لمجموعة ما في البداية قبل دعوة المجموعة إلى المدرسة، ومراجعة مدارس أخرى للحصول على رأيها بشأن منظمات فنون معينة، وجمع التغذية الراجعة من الطلاب حول منظمات الفنون، والحصول على التوصيات من لجان الأهالي، والاتصال بمنظمات الفنون للحصول على مزيد من المعلومات).

يبدو أنّ هذا الافتقار إلى مجموعة واضحة من المعايير لاختيار منظمات الفنون والوقت المحدود المخصص للتخطيط ولمناقشة اختيار منظمة فنون يدفعان بعدد من المدارس للاعتماد على المراسلات البريدية المباشرة من منظمة فنون أو على بروز منظمة فنون في المجتمع من أجل اختيار هذه المنظمات (وقد يبدو أنّ ذلك يؤدي إلى معدّل أعلى من التعامل مع منظمات الفنون الأكبر). وبحسب ما ذكر سابقاً، تقدّم منظمات فنون متعدّدة إعداداً مجانياً للبرامج. وعلى الرغم من أنّ المدارس قد ذكرت الكلفة على أنّها اعتباراً رئيسي، يبدو أنّ مدارس متعددة لم تكن على دراية بمدى توفر إعداد مجاني للبرامج من قبل منظمات فنون. فلم يذكر أي مشارك من المدارس صراحةً البحث عن إعداد مجاني للبرامج في سياق عملية اختياره، على الرغم من أن عدداً قليلاً ذكر أن بعض البرامج لا يفرض رسماً.

أعربت المدارس عن الحاجة إلى ربط برامج الفنون بمناهجها الدراسية

بما أنّ المدارس التي شملتها دراستنا الاستقصائية هي جهات مشاركة في برنامج مدارس الفنون النموذجية (APS)، توقّعنا أن يكون دمج برامج الفنون في مناهجها الدراسية جزءاً مهماً من جهدها الصريح الرامي إلى تطبيق منهج دراسي موضوعي تسلسلي لتعليم الفنون. استفسرنا من المدارس عن أهمية دمج البرامج التي توفرها منظمات الفنون في مناهجها الدراسية. قالت أغلبية المدارس إنّ المنظمات التي لا تربط إعدادها لبرامج الفنون بمنهج الفنون الدراسي الخاص بمدرسة ما ولكن تعمل أيضاً على دمج تعليم الفنون في مجالات مواد دراسية أخرى هي المرغوب بها بالشكل الأكبر. ذكر برنامج القراءة في جلسات مفتوحة (Open Court Reading) باعتباره المثل الأكثر شيوعاً لدمج الفنون مع منهج دراسي آخر مطلوب. إنّ برنامج القراءة في جلسات مفتوحة هو برنامج قراءة مرتكز إلى المعايير يتطلب عادةً ثلاث ساعات من تعليم فنون اللغة في كل يوم دراسي. إنّه يفرض بأحد المتطلبات الحديثة لمنهج منطقة لوس

أنجلوس التعليمية الموحدّة (LAUSD) الدراسي والذي يهدف إلى تحسين القراءة لدى جميع الطلاب في التعليم الأساسي من الحضنة إلى الصف الخامس (K-5).³ وبحسب ما قال مشارك، "تتلاءم نشاطات الفنون بشكل جيد [مع البرنامج] ... يمكن ربط الروايات في كُتُب قراءة الأطفال بالدراما، والموسيقى، والرقص. من شأن ربط الفنون بالروايات أن يجعل [الروايات] أكثر ديناميكيةً وأكثر إثارةً للإعجاب؛ وأكثر إغناءً للأولاد." يستند برنامج القراءة في جلساتٍ مفتوحةٍ الكثير من اليوم الدراسي، ولذلك تحاول المدارس اختيار البرامج التي تتلاءم مع المنهج الدراسي لبرنامج القراءة في جلساتٍ مفتوحةٍ. شكّل مثلاً برنامجٌ يدعى "نحن نروي القصص" (We Tell Stories) اختياراً شائعاً لبرنامج منظمة فنون بسبب ملاءمته لبرنامج القراءة في جلساتٍ مفتوحةٍ. وأشار مشاركون قليلون من المدارس إلى أنّ الحاجة لا تدعو بالضرورة إلى ملاءمة البرامج للمنهج الدراسي — فهي مع ذلك تبقى قيمةً بحدّ ذاتها.

نادراً ما يخرط مستشارو الفنون في المناطق المحليّة في المواءمة بين المدارس وبرامج الفنون أو في تقييم البرامج

على الرغم من أنّ مستشاري الفنون في المناطق المحليّة (LDAAS) قد ينقلون المعلومات بين المدارس ومنظمات الفنون (AOS)، من الواضح أنّ لا منظمات الفنون ولا المدارس تلجأ إلى مستشاري الفنون في المناطق المحليّة على نطاقٍ واسعٍ للمساعدة في المواءمة بين المدارس وإعداد البرامج من قِبَل منظمات الفنون أو في تقييم إعداد برامج الفنون. يتمتّع مستشارو الفنون في المناطق المحليّة بموقعٍ طبيعيٍّ يُعتبروا نقطة اتصالٍ بالنسبة لمنظمات الفنون ومورداً للمدارس المنخرطة في تقييم برامج منظمات الفنون. ذكر عددٌ قليلٌ من مستشاري الفنون في المناطق المحليّة أنّهم قيّموا برامج منظمات فنون، وأشار مستشارا فنون في منطقتين محليتين صراحةً إلى اعتقادهما أنّه من الأفضل أن تختار المدارس برامجها الخاصّة بدون تأثيرٍ من جانب مستشار الفنون في المنطقة المحليّة. وأفاد مستشارو الفنون في المناطق المحليّة، وكذلك المدارس، بأنّ عدد منظمات الفنون قد يكون هائلاً وأقرّوا بأنّه يصعب على المدارس اتّخاذ قرار بشأن منظمة الفنون التي ستختارها.

ويتمثّل إرشادٌ قد تعتمد عليه المدارس بتماشي برنامجٍ ما مع معايير المنطقة.

³ يمكن الاطلاع على صحيفة وقائع تصف خطة القراءة في المرحلة الابتدائية التابعة لمنطقة لوس أنجلوس التعليمية الموحدّة (LAUSD Elementary Reading Plan) وبرنامج القراءة في جلساتٍ مفتوحةٍ (Open Court program) على الموقع الإلكتروني:

http://www.lausd.k12.ca.us/newLAUSDnet/pdf/FACTSHEET_elementaryreading.pdf.

فقد أفادت أغلبية منظمات الفنون بأن برامجها تتماشى مع تلك المعايير. وعلى الرغم من ذلك، أشار عددٌ من المشاركين من المدارس إلى أن المعايير واسعة النطاق وغير موضوعية بحيث يمكن اعتبار أن أي شيء تقريباً "يتماشى" معها. وبالتالي، يجب أن يتجاوز مستوى التوجيه الذي تحتاج إليه المدارس من أجل الاختيار مجرد تحديد ما إذا كان برنامجٌ ما "مركزاً إلى المعايير". وتدعو الحاجة أيضاً إلى تقييم البرامج من حيث مدى ملاءمتها للمنهج الدراسي والأهداف التعليمية لمدرسةٍ ما.

يتمتع مستشارو الفنون في المناطق المحلية بالخبرة الأكبر في هذا المجال، ولكن لا يتسنى لهم الوقت لتوفير خدمة التقييم هذه للمدارس. ولعل الأمر الأكثر بروزاً هو أنه بحسب ما بدا لا يتسنى الكثير من الوقت لمستشاري الفنون في المناطق المحلية للعمل بالفعل مع منظمات الفنون من أجل مساعدتها على تطوير برامجها لتكون مُكمّلةً لأهداف مناهج المدارس الدراسية أو مُدمجةً فيها. طرح مستشار فنون في منطقة محلية سؤالين موجزين واللذين يتوجب على المدارس طرحهما لدى تقييم إعداد منظمة فنون للبرامج: ما المُتوقَّر؟ كيف يُحسنّ تعليمنا؟ يقدّم مستشارو الفنون في المناطق المحلية المساعدة لبعض المدارس للإجابة عن السؤال الأول، ولكن المدارس لا تتعامل مع مستشاري الفنون في المناطق المحلية لمساعدتها على وضع معايير التقييم وجمع المعلومات اللازمة من أجل تقييم المساهمات المحتملة التي سيحققها برنامج منظمة فنون لتحسين التعليم.

تبادل المعلومات حول تنظيم كل شريك

يتمثل أساس مهم لبناء علاقة جيّدة بين مدرسة ومنظمة فنون ما بمدى حصولهما على المعلومات، والتوجيه، والتدريب بشأن عمل الواحدة الأخرى وتنظيمها.

لا توفّر المدارس التوجيه أو التدريب اللازم لموظّفي منظمات الفنون
بحسب ما ذُكر في الفصل الثالث، إنّ معظم موظّفي منظمات الفنون الذين يعملون مع المدارس هم فنانون محترفون يملكون معرفةً محدودةً بالهيكلية التنظيمية لمدرسةٍ ما، ومعلّميها وطلابها، والمنهج الدراسي، والممارسات التعليمية، وأهداف المدرسة. سألنا منظمات الفنون (AOS) إذا وقّرت لها المدارس أو المناطق توجيهاً أو تدريباً للعمل مع المدارس. لم يُقد أيّ من المشاركين بالحصول على مثل هذا التوجيه أو التدريب، على الرغم من أن ثلاث منظمات فنون أشارت إلى أنها قد دُعيت لمراقبة نشاطات المدرسة

و/أو دُعيت لحضور اجتماع تخطيطي خاص ببرنامج مدارس الفنون النموذجية التابع لمنطقة لوس أنجلوس التعليمية الموحدة (LAUSD Arts Prototype School).

نادراً ما توفّر منظمات الفنون المواد للمدارس قبل إجراء البرامج أو بعده

سألنا بالمثل منظمات الفنون إذا وقّرت للمعلمين أي توجيه بخصوص البرامج أو مواد إعدادية بخصوص برامجها. كانت الرحلات الميدانية (التي ذكرتها 38 في المئة من منظمات الفنون) النوع الأكثر شيوعاً من البرامج التي تمّ توفير المواد الإعدادية للمعلمين بشأنها. وأفادت 16 في المئة فقط من منظمات الفنون بتوفير مواد مسبقة لعروض الأداء الفنية، ووقّرت 9 في المئة فقط إعداد المعلمين لبرامج إقامات الفنانين. ولم تُقد أيّ واحدة من منظمات الفنون بتوفير التوجيه أو المواد الإعدادية لورش عمل الطلاب أو التطوير المهني للمعلمين. يبدو أنّ منظمات الفنون توفّر التوجيه بشأن برامجها وتنظيمها أكثر ممّا توفّر المدارس التوجيه حول كيفية عملها، ما يتسق مع دور منظمات الفنون في توفير خدمة ما للمدارس.

التواصل والتخطيط

يرد التواصل والتخطيط في صميم الشراكات بين المدارس ومنظمات الفنون. فيدون تواصل وتخطيط فعالين، من المرجح أن تكون البرامج محدودة من حيث فعاليتها وقد تؤدي إلى شعور الطرفين بالاستياء وعدم الرضا.

تفيد منظمات الفنون بأن المعلمين هم نقاط الاتصال الرئيسية، إلا أنّ الاتصال غير متكرّر

بعد بناء مدرسة ومنظمة فنون ما علاقة عمل، يميل المعلمون ليكونوا نقطة الاتصال ([POC] point of contact) في المدارس. أفادت تسع وسبعون في المئة من منظمات الفنون (AOs) أنّها كانت على اتصال بمعلم أو رئيس كادر. وأفادت خمسون في المئة بأنّها كانت على اتصال بمديري المدارس. وأفادت 32 في المئة فقط بأنّها كانت على اتصال بمستشاري الفنون في المناطق المحلية. وأفادت منظمات الفنون بشكل أكبر بأنّ التواصل مع نقاط الاتصال جرى عبر الهاتف (50 في المئة) أو شخصياً (53 في المئة)؛ لم يكن البريد الإلكتروني أسلوباً استخدمته منظمات الفنون بشكلٍ شائعٍ من

أجل التواصل مع نقاط الاتصال (تستخدم 24 في المئة فقط من منظمات الفنون البريد الإلكتروني للتواصل مع المدارس). وأفادت ثلاث وخمسون في المئة من منظمات الفنون بأن الاتصال بنقاط الاتصال الخاصة بها كان "مُغيّراً"، "حسب الحاجة" أو "متقطعاً".

تفيد منظمات الفنون بأنه يتم التخطيط لأغلبية النشاطات بدون انخراط المدارس

إجابةً عن سؤال بشأن مَنْ يخطط لمحتوى البرامج، أفادت 65 في المئة من منظمات الفنون (AOs) بأنها هي التي تخطط في المقام الأول لمحتوى البرامج، في حين أفادت 29 في المئة بأن المدارس ومنظمات الفنون تخطط للمحتوى بشكلٍ مشترك. وعندما سُئلت بتفصيلٍ أكبر عن الذين تعمل معهم خلال عملية التخطيط، اختلفت النسبة المئوية لمنظمات الفنون التي ذكرت انخراط موظفي المدارس أو المناطق في التخطيط الموضوعيً اختلافاً كبيراً عبر أنواع البرامج (راجع الجدول رقم 5.3). يبدو أنّ التخطيط للرحلات الميدانية وعروض الأداء المسرحي لمنظمات الفنون في الموقع أو خارجه ينطوي على مشاركة محدودة جداً من قِبَل المدارس. ليست هذه النتيجة المُستخلصة مفاجئة، لأنه قد يكون من الأصعب تصميم أنواع النشاطات هذه خصيصاً لمدرسةٍ محدّدةٍ بالمقارنة مع نشاطات أخرى.

على الرغم من ذلك، حتّى برامج إقامات الفنّانين لا تُشرك عادةً موظفي المدارس أو المناطق في عملية التخطيط. حتّى عندما يعمل فنّانٌ في مدرسة ما، يبدو التعاون محدوداً بين الفنّان والمدرسة في التخطيط لعمل الفنّان في غرفة الصف. بحسب المشاركين من منظمات الفنون، يستدعي التطوير المهني، وورش عمل الطلاب،

الجدول رقم 5.3

الأطراف المنخرطة في عمليّة التخطيط للبرامج، بالنسبة المئويّة من عيّنة منظمات الفنون التي توفّر هذه البرامج

نوع البرنامج	موظفو منظمة الفنون (AO)	موظفو المدرسة	موظفو المنطقة
إقامة الفنّانين	85 في المئة	23 في المئة	8 في المئة
عروض الأداء المسرحي	95 في المئة	16 في المئة	11 في المئة
الرحلات الميدانيّة	75 في المئة	25 في المئة	0 في المئة
التطوير المهنيّ	76 في المئة	47 في المئة	18 في المئة
ورش العمل/الدورات الدراسية للطلاب	91 في المئة	36 في المئة	0 في المئة

ملاحظات: قد توفّر منظمة فنون أكثر من نوع واحد من البرامج. راجع الجدول رقم 4.4 في الفصل الرابع لأرقام العيّنة لهذه النسب المئوية.

والتعليم في غرف الصف انخراطاً أكبر من جانب المدارس في التخطيط للبرنامج، وإن الذين ينخرطون في التخطيط هم عادةً موظفون على مستوى المدرسة بدلاً من موظفين على مستوى المنطقة. على الرغم من ذلك، لم يُد أكثر من نصف منظمات الفنون التي شملتها دراستنا الاستقصائية بانخراطٍ من جانب المدارس أو المناطق في هذه النشاطات. يبدو التطوير المهني مجالاً يجري فيه أكبر قدر من التخطيط المشترك وهو على الأرجح مجالٌ يقترن بأكثر فرصاً للتعاون.

تفيد المدارس بتواصل محدود مع منظمات الفنون وبانعدام التعاون عملياً في التخطيط للبرامج

لم تعكس الأمور التي أفاد بها المشاركون من المدارس في عينتنا الدرجة نفسها من التواصل كذلك التي أفادت بها عينة منظمات الفنون. أفاد مديرو المدارس، ورؤساء الكوادر والمعلمون بإجراء حدٍّ أدنى من الاتصال مع منظمات الفنون (AOS)، مع استثنائين فقط. فقد أفاد رئيس كادر بإجراء اتصالات متواصلة مع فردٍ في منظمة، وأفاد رئيس كادر آخر بإجراء "الكثير" من الاتصالات مع منظمة معينة قبل حدثٍ ما، وخلالها وبعده من أجل توفير التغذية الراجعة لمنظمة الفنون. بخلاف ذلك، كان اتصال موظفي المدارس بمنظمات الفنون نادراً جداً ومحدوداً بمسائل مرتبطة بكيفية حلّ قضايا لوجستية بفعالية (مثلاً، وضع الجدول الزمني لحدثٍ ما، إبلاغ المعلومات بشأن الزمان والمكان، الترتيب للنقل). وقد ذكر مشاركون أنّ لجان الأهالي في مدرستيها اتصّلت بمنظمة فنون، وإنّما لم يكن مدى توسُّع هذا الاتصال واضحاً.

على الرغم من أنّ منظمات فنون متعددة أفادت بإجراء اتصال مع المدارس أقلّه عرضي حسب الحاجة، تشير إجابات المدارس إلى أنّ هذا التواصل قد ركّز في المقام الأول على تنفيذ معاملة. يتكوّن "التخطيط" للبرامج، بحسب أغلبية المشاركين من المدارس، من التخطيط للشؤون اللوجستية الخاصة بحدثٍ ما، بدلاً من التخطيط لمحتوى البرامج الفعلي. ولم تُقد أي واحدة من المدارس باستخدام منظمات الفنون باعتبارها مورداً للمدخلات بشأن إعداد البرامج، أو تطوير المناهج الدراسية أو المساعدة في تطوير تقييمات الطلاب.

يبدو أنّ المدارس تفضّل الحدّ الأدنى من الاتصال بمنظمات الفنون

كشفت المقابلات مع المشاركين من المدارس عن رؤية مهمة بشأن التواصل الخاص بالشراكات في مجال الفنون. لم تُعرب المدارس عن الحاجة إلى إجراء اتّصال أكبر مع منظمات الفنون. في الواقع، أثنى المشاركون على بعض المنظمات بسبب الجهد

والإتصال المحدودين المطلوبين من المدارس. قد يركز جزئياً تفضيل الحد الأدنى من التفاعل إلى القيود المفروضة على وقت المعلمين، كما قد يركز جزئياً إلى انعدام فهم الأمور التي قد تكسبها المدارس من خلال بناء شراكة في مجال تعليم الفنون. وقد قال مشارك: "أريد إجراء المزيد من الإتصال بمنظمات الفنون، ولكنني لا أعلم ما يمكنها القيام به من أجلنا، وكل شيء مُكلف. لديها برامج معينة [ونحن بإمكاننا] قبولها أو رفضها. إنها ليست على استعداد لتلبية حاجات [نا] المحددة، فعلياً." قد يكون الأمر أيضاً هو أنه، وبما أن عينتنا من المدارس هي ضمن برنامج مدارس الفنون النموذجية (APS)، لدى هذه المدارس حوافز أو حاجة أقل للعمل مع منظمات الفنون لتطوير المنهج الدراسي، وتقييمات الطلاب، وللتعاون بشأن إجراء تقييم البرامج لأن منطقة لوس أنجلوس التعليمية الموحدة (LAUSD) تؤدي دوراً نشطاً في معالجة هذه المجالات من خلال بذل جهود مركزية ضمن المنطقة.

تقييم البرامج وتلبية حاجات المدارس

يُعتبر تقييم البرامج وتقييم الطلاب مهماً لتقييم تأثير الشراكات على الطلاب، والمعلمين، والمدارس. يمكن استخدام نتائج تقييم البرامج أو تقييم الطلاب لتحسين إعداد برامج تعليم الفنون من أجل تحقيق الأهداف التعليمية بشكل أفضل. فبدون التقييم والتقدير، تواجه منظمات الفنون خطر تطوير برامج لا تُنتج مكاسب تعليمية للطلاب أو المعلمين.

تجري أغلبية منظمات الفنون تقييمات للبرامج، ولكن المدارس ليست منخرطة في تصميم التقييمات

سألنا منظمات الفنون (AOS) إذا كانت تتعاون مع المدارس على إجراء تقييمات للبرامج، أو التخطيط لمناهج غرف الصف الدراسية، أو تصميم أدوات تقييم الطلاب، أو تعزيز انخراط المجتمع والأهالي. أفادت ثلاث وخمسون في المئة بأنها تتعاون مع المدارس لإجراء تقييمات للبرامج، وقالت 32 في المئة إنها تعمل مع المدارس للتخطيط لمناهج غرف الصف الدراسية، وأفادت 24 في المئة بالعمل مع المدارس لتصميم أدوات تقييم الطلاب، وقالت 47 في المئة إنها تتعاون مع المدارس من أجل تعزيز انخراط المجتمع والأهالي.

أفادت أغلبية منظمات الفنون (53 في المئة) بجمع التغذية الراجعة بشأن برامجها. وبالنسبة لتلك التي جمعت التغذية الراجعة، فقد قامت بذلك عادةً من

خلال دراسات استقصائية شملت المعلمين (ذكرتها 68 في المئة من منظمات الفنون) ودراسات استقصائية شملت الطلاب (ذكرتها 50 في المئة). يتم استخدام التغذية الراجعة لمجموعة من الأغراض، بما فيها إعداد التقارير للولاية أو للمنطقة المحليّة (ذكرتها 24 في المئة من منظمات الفنون)، وإعداد تقارير لمنظمات الفنون (29 في المئة)، والعلاقات العامّة (26 في المئة)، وإعداد التقارير للجهات الممولة أو التقارير في سياق طلب الحصول على منحة (32 في المئة)، وبالطبع، باعتبارها تغذيات راجعة لتحسين البرنامج (68 في المئة). وعلى الرغم من أنه يبدو أن أغلبية منظمات الفنون قد أجرت تقييماً للبرنامج، لم تُقدِّم المدارس بالعمل مع منظمات الفنون لتصميم أسئلة التقييم. فلو قامت المدارس بهذا الأمر، قد يساعد ذلك منظمات الفنون على تصميم برامج تلبي حاجات المدارس، مثل البرامج المرتكزة إلى المعايير والتي تكون مرتبطة بمنهج المدرسة الدراسي أو مدمجة فيه.

تدعي منظمات الفنون أنه يمكن تصميم عدد من البرامج خصيصاً، إلا أنّ عدداً قليلاً من المدارس يستفيد من هذا الخيار

قالت منظمات الفنون إنها توفّر عدداً من البرامج التي تلبي حاجات المدارس من حيث الموارد ووضع الجداول الزمنية، بما فيها برامج مجانيّة، وبرنامج تجري خلال ساعات الدوام الدراسي، وبرنامج أخرى تجري في المدارس. يعدّ الجدول رقم 5.4 المواقع المختلفة

الجدول رقم 5.4

مواقع البرامج، وتكاليفها، ووضع الجداول الزمنية لها

النسبة المئوية من المشاركين من منظمات الفنون في العينة	
38	موقع برنامج الفنون في الموقع لدى منظمة الفنون فحسب
21	في موقع المدرسة فحسب
32	في الموقعين كليهما
6	في منشأة أخرى
	تفرض منظمة الفنون رسماً على المدارس مقابل البرنامج
29	نعم
56	كلا
15	أحياناً
	وضع الجدول الزمني
88	خلال ساعات الدوام الدراسي
62	خارج ساعات الدوام الدراسي في العام الدراسي
24	خارج العام الدراسي

التي تجري فيها برامج الفنون، وما إذا كانت المنظّمات تفرض رسماً على البرامج، بالإضافة إلى تحديد الجداول الزمنية للبرامج.

أفادت منظّمات فنون متعدّدة (85 في المئة) بأنّ محتوى برامجها يتوافق مع معايير تعليم الفنون في الولاية. وعلى الرغم من ذلك، أفاد عددٌ قليلٌ جداً من منظّمات الفنون بأنّ برامجها مرتبطة بمنهج المدارس الدراسي (راجع الجدول رقم 5.5). ويُعتبر هذا الأمر جدير بالملاحظة بشكلٍ خاص بالنظر إلى أهمية توفير برامج تكون مرتبطة بمنهج المدارس الدراسي بالنسبة للمدارس. فإمّا لا يتمّ إبلاغ منظّمات الفنون بهذه الحاجة أو أنّ منظّمات الفنون عاجزة عن تطوير برامج تكون مرتبطة بالمنهج الدراسي.

وعلى الرغم من أنّ منظّمات فنون متعدّدة قادرة على تصميم برامجها خصيصاً لتتلاءم مع حاجات المدارس، لا تطلب المدارس برامج مصمّمة خصيصاً. عندما سألنا المدارس عن آرائها بشأن تصميم البرامج خصيصاً، أعربت عن شكوك حول إمكانية التصميم خصيصاً، أو أعربت عن اعتقادٍ بأنّ الأمر قد يستهلك وقتاً طويلاً أو قد يكون مكلفاً جداً، أو كانت غير متأكّدة من الأمور التي ستطلبها بالتحديد.

سألت ثلاث مدارس فقط في عيّنتنا منظّمة فنون عن تصميم برنامجٍ خصيصاً لتلبية حاجاتها المحددة. وأفادت إحدى هذه المدارس بأنّ منظّمة فنون لم تفب بوعدها بتصميم برنامجٍ خصيصاً بشكلٍ محدّد، في حين أفادت أخرى بخوض تجربةٍ إيجابيةٍ

الجدول رقم 5.5

النسبة المئوية لمنظّمات الفنون التي تملك برامج يمكن تصميمها خصيصاً لتتلاءم مع حاجات المدارس أو ترتبط بمنهج المدارس الدراسي

نوع البرنامج	يمكن تصميمه خصيصاً ليتلاءم مع حاجات المدرسة	يرتبط بمنهج المدرسة الدراسي
برنامج إقامة فنّانين	54 في المئة	8 في المئة
أداء مسرحي	53 في المئة	5 في المئة
رحلة ميدانية	63 في المئة	13 في المئة
تطوير مهني	35 في المئة	12 في المئة
ورش عمل/دورات دراسية للطلاب	55 في المئة	18 في المئة

ملاحظة: قد تُوفّر منظّمة فنون أكثر من نوع واحد من البرامج.

مع برنامج منظّمة فنون مصمّم خصيصاً. وأفادت رئيسة كادر بأنها كانت تعمل مع منظّمة فنون لتصميم برنامج خصيصاً لمدرستها، ولكنها أعربت عن نوع من عدم اليقين حول ما إذا ستكون النتيجة جيدة. وذكرت مدارس قليلة أنه كان لديها الانطباع بأنّ التصميم خصيصاً كان مكلفاً، وهي بالتالي لم تطلبه. قامت مدرسة عملت مع منظّمة فنون لتشكيل برنامج مصمّم خصيصاً بذلك من خلال توفير الأموال عبر اقتراح منحة. وذكرت مدارس قليلة أنها حصلت على المساعدة من منظّمة الفنون في اختيار برنامج واعتبرت هذه الخدمة كناية عن تصميم البرنامج خصيصاً لتلبية حاجاتها.

تشير أهداف الشركاء وتفاعلاتهم إلى هيمنة نوع المعاملات البسيطة

تمثّل أحد أهداف هذه الدراسة بالنظر في مدى كون الشراكات النموذجية في مجال الفنون معاملات بسيطة أو مشاريع أكثر تعقيداً. شجّعت المناقشات حول سياسات تعليم الفنون بين الخبراء، والمؤيدين، وصانعي السياسات في مجال تعليم الفنون المدارس ومنظّمات الفنون على تطوير شراكات أكثر تعقيداً، على الرغم من أنّ بعض المنخرطين في هذه المناقشات قد أعربوا عن قلقٍ من أنّ المعاملات البسيطة، المرتبطة بمستوى أدنى من القيمة التعليمية، غالباً ما تشكّل القاعدة المتّبعة.

باستخدام تعريف ريمير (Remer) للمعاملات البسيطة مقابل المشاريع المشتركة (ريمير [Remer]، 1996)، وجدنا أنّ العلاقة النموذجية للشراكة في مجال الفنون في عيّنتي دراستنا كانت تتميّز بجميع خصائص معاملة بسيطة:

- منظّمات الفنون هي الجهة المزوّدة لبرامج الفنون التي يمكن أن تشتريها المدارس (أو التي يتم توفيرها مجاناً في بعض الأحيان)، وتؤدي المدارس دور المستهلك، مُختارَةً من بين مجموعة من خيارات برامج الفنون.
- يجري بحسب ما يبدو تفاعلٌ وتخطيطٌ للبرنامج الموضوعي محدودان جداً بين المدارس ومنظّمات الفنون.
- لا تشارك المدارس في تصميم برامج الفنون، ولا تجري منظّمات الفنون (AOs) بشكلٍ روتينيٍّ تقييماً للحاجات أو لا تكيّف البرامج مع حاجات المدارس المحددة.

- على الرغم من أن منظّمات فنون (AOS) متعدّدة قد أفادت بأنّ بإمكانها تصميم برامجها إلى حدّ ما بشكلٍ خاصّ بالمدرسة، ترى المدارس أنّ مثل هذا التصميم ليس ممكناً، أو مكلفاً جداً أو الاثنان معاً.
- تتواصل المدارس مع منظّمات الفنون (AOS) في الغالب من أجل حلّ قضايا لوجستية (مثل، كيفية نقل الطلاب، توقيت حضور فنان لتأدية نشاط)، ويبدو أنّ البرامج التي تتطلّب أقلّ عدد من الاتصالات وأقلّ وقت من موظّفي المدارس هي البرامج التي تفضّلها المدارس.

يبدو أنّ فعالية بعض برامج الفنون المحتملة يعيقها نقصٌ على مستوى التواصل بين المدارس ومنظّمات الفنون ونقص على مستوى فهم منظّمات الفنون بوضوح لحاجات المدارس بما يتجاوز المسائل الأساسية مثل التمويل، ووضع الجداول الزمنية، والنقل. أعربت المدارس عن حاجة واضحة إلى المساعدة في اختيار البرامج ورأت أنّ منظّمات الفنون غالباً ما تكون غير مرنة أو لا تبالي بحاجات المدارس. فلا منظّمات الفنون ولا المدارس توفّر أكثر من الحدّ الأدنى من التوجيه لهيكليات البعض منها البعض الآخر التنظيمية وثقافته أو الإعداد للانخراط في منظّمات الواحدة الأخرى. لا تحصل المدارس على نوع المعلومات الذي تحتاج إليه لتحديد الخيارات الأفضل من بين البرامج التي تقدّمها منظّمات الفنون، ولا يبدو أنّ أنواع إعداد البرامج التي تقدّمها منظّمات الفنون تلبي رغبة المدارس في الحصول على إعدادٍ للبرامج يكون مرتكزاً إلى المعايير ومرتبّطاً بمنهج المدارس الدراسي.

قد يفسّر التواصل المحدود بين المدارس ومنظّمات الفنون "انعدام الترابط" بين حاجات المدارس وما تعرضه منظّمات الفنون. تُعتبر منافع محتملة متعددة من بين تلك التي يتم تحقيقها من الشراكات الأكثر تطوّراً مفقودةً بسبب التواصل المحدود بين المدارس ومنظّمات الفنون. فمثلاً، لا تستخدم المدارس منظّمات الفنون باعتبارها مورداً للمُدخلات بشأن إعداد البرامج أو إغناء المناهج الدراسية، أو تقييم الطلاب. لكن، وعلى الرغم من نقص التواصل والتخطيط الموضوعي التعاوني، يتم تقدير بعض البرامج التي توفّرها قلّة من منظّمات الفنون الكبرى من قِبَل المدارس، وشعر المشاركون أنّ الحاجة لم تدعُ لتغييرها. قد تعكس هذه التغذية الراجعة قدرة بعض منظّمات الفنون الكبرى على تلبية حاجات المدارس من دون تواصل كثيف أو تطوير علاقات عمل معقّدة مع كلّ مدرسة.

وعلى الرغم من أنّ أنواع الشراكات التي لاحظناها في عينتنا أكثر شبيهاً بالمعاملات البسيطة، تُعتبر التحدّيات الكامنة في هذه الشراكات معقّدة. إنّنا ننقل في الفصل التالي التحدّيات والعوامل المُيسّرة التي وصفتها المدارس ومنظّمات الفنون.

التحديات التي تعترض الشراكات والعوامل المُيسِّرة لها

وصَفَ الفصل السابق أهداف المدارس ومنظمات الفنون في عيِّنتنا وتفاعلاتها ووَجَدَ أنه يمكن تمييز الشراكات في مجال الفنون التي قمنا بدراستها بالطريقة الأفضل باعتبارها من نوع المعاملات البسيطة. وبالتالي، يجب النظر إلى التحديات التي تعترض الشراكات الجيدة والعوامل المُيسِّرة لها، بحسب ما أفاد المشاركون، في ذلك السياق. وبحسب ما تشير إليه التعليقات الوارد تعدادها في الجداول في هذا الفصل، مال المشاركون إلى التركيز على سبب اعتبار أنه من الصعب بالنسبة للمدارس ومنظمات الفنون بناء أي علاقة عمل (حتَّى علاقة بسيطة) وعلى الأمور التي يمكن أن تساعد على تحسين الشراكة في سياق نموذج معاملة بسيطة.

لقد أفادت دراسات أخرى حول التحديات التي تعترض الشراكات في مجال الفنون بأنَّ الشراكات يعيقها عادةً النقص على مستوى الوقت، والمال، والتخطيط، والمعلومات، والتواصل، والدعم، والتقييم (مثلاً، راجع سيديل، إيبيل ومارتينييلو [Seidel, Eppel, and Martiniello], 2001، دريسزين [Dreeszen], 2002). يقيّد نقصٌ على مستوى هذه العناصر الرئيسية بطبيعته نوع الشراكة التي يمكن تطويرها ويقيد أيضاً نظرياً فعالية شراكة ما. تشمل العوامل المُيسِّرة التي تعالج أوجه النقص هذه على مستوى الشراكات في مجال الفنون الوصول إلى التمويل، والتخطيط المشترك للبرامج، وتقييم حاجات المدارس، وتبادل المعلومات وزيادة التواصل، وتشجيع الدعم الواسع لتعليم الفنون، وإعادة تخصيص الوقت في اليوم الدراسي و/أو جدول المعلمين الزمني. وتتناول التحديات والعوامل المُيسِّرة التي عدتها المدارس ومنظمات الفنون في عيِّنتنا هذه العناصر جميعها.

التحديات

من منظور منظمات الفنون

عددت منظمات الفنون تحديات متعدّدة في العمل مع المدارس (راجع الجدول رقم 6.1)،¹ مع العلم أنّ الأكثر شيوعاً تتدرج ضمن ثلاث فئات واسعة هي: تمويل غير كاف (ذكرته 32 في المئة من منظمات الفنون [AOS] في العيّنة)، ومشاكل لوجستية (ذكرته 29 في المئة)، وثقل الأعباء المُلقاة على المعلمين (ذكرته 29 في المئة)، في حين تمّ ذكر ستّة تحديات أخرى من قبيل 15 إلى 20 في المئة من العيّنة. يتمّ وصفها جميعها في ما يلي بحسب ترتيب عدد المرّات التي ذكرتها منظمات الفنون.

الجدول رقم 6.1

التحديات التي تعترض الشراكات في مجال الفنون والتي ذكرتها منظمات الفنون

تمويل غير كافٍ	إحدى عشرة منظمة (32 في المئة من العيّنة)
	التمويل هو التحدي الرئيسي؛ تُعتبر المنظمات غير الربحية بالعموم على الحافة مالياً، وبالأخصّ مع الركود وعمليات 11 سبتمبر/أيلول ليست موزانة المدارس كافية لدعم إعداد برامج الفنون لا يستطيع بعض المدارس الحصول على التمويل للنقل
مشاكل لوجستية	عشر منظمات (29 في المئة من العيّنة)
	عندما لا تقع مدرسة ما على مقربة من منظمة الفنون، لا يريد الموظفون أحياناً حضور الاجتماعات في المدرسة، ومن الصعب بالنسبة للأشخاص من المدرسة القدوم إليهم إنّ تقويم المدرسة غير مرّن بالكامل، وبالأخصّ بالنسبة للمدارس التي تعتمد جدولاً زمنياً متعدد المسارات النقل صعب؛ ويُعتبر النقل على متن الحافلات باهظاً بالنسبة لبعض المدارس ثمة نقص على مستوى المنشآت: نقص على مستوى قاعة محاضرات عملية وغرف مع مكاتب [منقولة]
ثقل الأعباء المُلقاة على المعلمين	عشر منظمات (29 في المئة من العيّنة)
	المعلمون مجهّتون المعلمون مرهقون، يصعب التواصل معهم، ويصعب إقناعهم المعلمون مشغولون تماماً بالاختبارات

¹ تهدف التعليقات الوارد تعدادها في الجداول في هذا الفصل إلى توضيح فئات الإجابات المختلفة (أي، المواضيع) ونقل أنواع الإجابات المشمولة في فئة إجابات.

الجدول رقم 6.1 — تكملة

وقتٌ تعليميٌّ غير كافٍ	سبع منظّمات (21 في المئة من العيّنة)
	الضغوط على مستوى الوقت في المدارس الوقت هو تحدُّ رئيسيٌّ تستغرق الزيارات إلى منظّمات الفنون 60 إلى 75 دقيقة، وهي ليست فترة زمنية طويلة للتواصل مع الأطفال يتنافس تعليم الفنون مع تعليم القراءة على الوقت
صعوباتٌ على مستوى التواصل	ست منظّمات (18 في المئة من العيّنة)
	لا يتلقّى المعلّمون غالباً الرسائل ويصعب الوصول إليهم بالإجمال خلال النهار إن التواصل مع المعلمين والموظفين صعب؛ لا يتلقى الموظفون الرسائل وليس لديهم هواتف يصعب إقناع المعلّمين؛ ويصعب إجراء حديث جيد معهم يمتد على 20 دقيقة
موقفٌ غير موافٍ تجاه الفنون	ست منظّمات (18 في المئة من العيّنة)
	يقول الناس إنّ الفنون مهمّة ولكنهم ليسوا بالضرورة مقتنعين بذلك فعلاً بما أنّ الفنون هي دائماً الأمر الأوّل الذي يتمّ الحدّ منه يعتبر بعض الناس الفنّانين غربيي الأطوار لا تشكّل الفنون أولويّة، وبالأخصّ بالنسبة لمعلّمي غرف الصف
تقصُّ على مستوى دعم المعلّمين	ست منظّمات (18 في المئة من العيّنة)
	يمكن أن يكون لدى المعلّمين مستويات مختلفة من الالتزام ليس من الممكن دائماً الحصول على موافقة معلّمي مواد دراسيّة غير الفنون (بالنسبة للرحلات الميدانيّة التي تمتدّ على فترة حصص دراسية متعددة) يتردد المعلّمون بزيادة التزاماتهم
بيروقراطيّةٌ مؤسّساتيّة	خمس منظّمات (15 في المئة من العيّنة)
	المدارس ومنظّمات الفنون هي مؤسّسات كبيرة حيث من الصعب بناء العلاقات؛ من الصعب اختراقها المدرسة هي جزء من مؤسّسة متجانسة كبيرة (المنطقة)، ولذلك من الصعب إحداث تغيير لدى المنطقة الكثير من الضوابط والموازن التي عليها معالجتها قبل التحرك
تبديل الموظّفين	خمس منظّمات (15 في المئة من العيّنة)
	من الصعب تطوير شيءٍ متواصلٍ مع أشخاص يبدلون الوظائف [مراراً] على منظّمات الفنون الاستمرار بإبّيات ذاتها بسبب التغييرات على مستوى الإدارة التي جرت في منطقة لوس أنجلوس التعليمية الموحّدة (LAUSD) يتمثّل التحدي بالاضطرار إلى إعادة حشد التأييد لدى حصول تبدل في منصب المدير

ملاحظات: تشمل العيّنة 34 منظمة فنون. إنّ العبارات كناية عن مقتطفات حرفيّة من المقابلات التي أُجريت مع موظّفي منظّمات الفنون.

أفاد المشاركون من منظمات الفنون بأن المدارس لا تملك أموالاً كافيةً للدفع مقابل إعداد البرامج، كما لا تملك منظمات الفنون المال لتوفير الإعداد المجاني للبرامج بالكامل الذي تريده المدارس. يُعتبر هذا الأمر صحيحاً بالنسبة للمدارس المشاركة في برنامج مدارس الفنون النموذجية (APS) والمدارس التي لا تشارك في برنامج مدارس الفنون النموذجية على حدٍ سواء. وعُلقت منظمات الفنون أيضاً على عدم وجود مورد مركزيّ لتحديد نوع التمويل المتوفّر في المدارس الفردية. تتفق أغلبية المناطق التعليمية في مقاطعة لوس أنجلوس أقلّ من 1 في المئة من موازنتها الإجمالية على تعليم الفنون، وتُعتبر الأموال المتوفّرة للمدارس من أجل الوصول إلى إعداد تكميليّ لبرامج الفنون محدودة وغالباً ما تعتمد على الأموال التي يوفّرها الأهالي (يوناييتد آر تيس [United Arts]، 2001). على الرغم من أنه يتم توفير تمويل تكميليّ للمدارس المشاركة في برنامج مدارس الفنون النموذجية لتعليم الفنون، يتم استخدام أكثر من نصف التمويل لتغطية مكونات أساسية أخرى من برنامج مدارس الفنون النموذجية، بما في ذلك الدفع للمُعّلمين المسافرين، وكُتِب الفنون المدرسية التكميلية، والأجهزة والإمدادات اللازمة. وبالتالي، حتّى لدى المدارس المشاركة في برنامج مدارس الفنون النموذجية أموال محدودة نسبياً التي يمكن أن تشتري بها البرامج التكميلية.

ويرتبط بقضية التمويل بعض القضايا اللوجستية. حتّى وإن قدّمت منظمة فنون برنامجاً مجانياً، تبقى المدارس بحاجة إلى نقل الطلاب إلى حيث يجري البرنامج. يمكن أن يشكّل نقص على مستوى المنشآت المدرسية الملائمة (مثلاً، قاعات محاضرات مع منصات، غرف مع مكاتب منقولة) عقبة تعيق قدرة منظمات الفنون على تقديم أداءٍ مسرحيٍّ كاملٍ أو أي برنامجٍ على الإطلاق في مدرسة ما. وتشكّل صعوبة وضع الجداول الزمنية للبرامج بسبب انعدام مرونة جداول المدارس الزمنية وتقييمات المدارس مشكلةً أخرى تمّ ذكرها بشكلٍ شائع. وتتمثّل قضية لوجستية أخرى ذكرها المشاركون بالصعوبة التي يواجهها المعلمون وموظّفو منظمات الفنون في التمكن من الالتقاء شخصياً. ففي حال كانت تقع مدرسةً ومنظمةً مشاركةً على مسافةٍ بعيدةٍ الواحدة من الأخرى، قد يكون الموظّفون من الطرفين غير مستعدين لحضور الاجتماعات التخطيطية أو غير قادرين على ذلك.

وعُلقت منظمات الفنون أيضاً على مدى إجهاد عددٍ من المعلمين وعلى الصعوبة التي يواجهها المعلمون حتّى في معاودة الاتصال. ولاحظت منظمات الفنون أنّ إضافة مهمة أخرى بعد على أعباء عمل المعلمين الثقيلة أصلاً يشكّل عقبةً كبيرةً في وجه تطوير علاقات أفضل مع المدارس.

يرتبط التحدي المتمثل بالوقت التعليمي غير الكافي بوعي المنظمات بأن المدارس تمنح أولوية أكبر لمجالات مواد دراسية أخرى غير الفنون ولا تخصص الكثير من وقت غرف الصف لتعليم الفنون أو الإعداد التكميلي لبرامج الفنون. ترتبط هذه القضية مباشرة أيضاً بتصوّر منظمات الفنون أنه ليس لدى الرأي العام بالإجمال موقف موافق إزاء الفنون وأن المعلمين ومديري المدارس لا يعتبرون الفنون أولوية في تعليم الطفل. ذكرت منظمات الفنون تحديات في العمل مع نظام يُعتبر معقداً، وغير مرن، وبيروقراطياً، ويفتقر إلى الشفافية بالنسبة للجهات الخارجية إلى حد كبير. وفي سياق نظام لامركزي حيث تتخذ كل مدرسة قراراتها الخاصة بشأن برامج الفنون التي ستوفرها، تشكّل المدارس تحدياً كبيراً بالنسبة لمنظمات الفنون من حيث بناء العلاقات. فمن أجل بناء شراكات مع أفراد يتمتعون بسلطة صنع القرارات بشأن تمويل البرامج أو سلطة على تخصيص الوقت التعليمي لإعداد برامج الفنون، قد تحتاج منظمة فنون إلى تطوير علاقة عمل مع عشرات مديري المدارس على مستوى المنطقة المحلية، أو حتى المئات على مستوى المنطقة ككل. وفي مرحلة التخطيط للبرامج، قد تعمل منظمات الفنون مع عدد أكبر بعد من المعلمين. وليس من المفاجئ أن يشكّل تبديل الموظفين مشكلةً بالنسبة لمنظمات الفنون التي تحاول تطوير روابط أقوى مع المدارس. في نظام لامركزي وبيروقراطي إلى حد كبير مثل منطقة تعليمية كبيرة، حيث يستغرق بناء العلاقات وقتاً طويلاً، يشكّل بناء شراكة استثماراً رئيسياً. وعلى الرغم من ذلك، تكفل عملياً الأعداد الكبيرة من الأفراد في نظام المدارس تغييراً مستمراً على مستوى فريق العمل.

من منظور المدارس

إن قائمة التحديات التي ذكرها المشاركون من المدارس (راجع الجدول رقم 6.2) هي أصغر من قائمة التحديات التي لاحظتها المنظمات وتبين إجماعاً كبيراً حول الأماكن التي تكمن فيها المشاكل في العلاقات في مجال الفنون. تتدرج التحديات من منظور المدارس ضمن ست فئات واسعة هي: نقص على مستوى التمويل (64 في المئة)، نقص على مستوى الوقت التعليمي (64 في المئة)، نقص التكيف من قبل منظمات الفنون مع حاجات المدارس (55 في المئة)، قضايا لوجستية (45 في المئة)، معلومات غير ملائمة حول منظمات الفنون (36 في المئة)، وصعوبات على مستوى التواصل (27 في المئة). تتداخل تحديات رئيسية متعددة — مثل التمويل غير الكافي، والوقت التعليمي غير الكافي، والمشاكل اللوجستية — مع تلك التي ذكرتها منظمات الفنون.

الجدول رقم 6.2

التحديات التي تعترض الشراكات في مجال الفنون والتي ذكرتها المدارس

سبع مدارس (64 في المئة من العينة)	مخاوف بشأن التمويل
موازنة [محدودة] أسعار عروض الأداء المسرحي الفردية مرتفعة جداً من المكلف جداً الحصول على جميع الإمدادات [التي] تلزم	
سبع مدارس (64 في المئة من العينة)	قيودٌ من حيث الوقت
إنّ فترة تطوير قدرات الموظفين في المنطقة التي تمتدّ على ثلاثين يوماً هي مخصصة دائماً للقراءة والرياضيات، ولذلك قد ينبغي على المعلمين التخلي عن يوم آخر لمزيد من تطوير قدرات الموظفين إيجاد وقت للاتصال بمنظمات الفنون الوقت — يشعر بعض المعلمين بضيق شديد مع برنامج القراءة في جلسات مفتوحة (Open Court) وطلبات أخرى لدرجة أنهم لا يتمكنون بالمرونة للعمل مع منظمات الفنون	
ست مدارس (55 في المئة من العينة)	تكيفٌ غير ملائم لتلبية حاجات المدرسة
لا اعتقد أنّ منظمات الفنون تفكر في المدارس الابتدائية، مثلاً، إنها ترسل مرات متعددة أموراً لطلاب الصغين الدراسيين الخامس والسادس بدلاً من أن تفعل ذلك للصفوف الدراسية الأدنى] يفعل الفنانون ما يريدون فعله، الأمر الذي لا يتماشى دائماً بشكلٍ ممتازٍ مع كيفية عمل المدارس من التحديّ مواءمة النشاطات مع معايير الولاية	
خمس مدارس (45 في المئة من العينة)	مشاكل لوجستية
الحصول على حافلات أمر صعب وضع الجداول الزمنية أمر صعب تشكل المساحة تحدياً كبيراً — لا نملك المساحة الكافية لاستضافة الفنانين أو عروض الأداء المسرحي صعوبة في إيجاد منظمة فنون تقع على مقربة من المدرسة بما يكفي وتكون مهتمة بالعمل معها	
أربع مدارس (36 في المئة من العينة)	معلوماتٌ غير ملائمة
نقص في المعلومات أريد إجراء المزيد من الاتصال بمنظمات الفنون، ولكنني لا أعلم ما يمكنها القيام به من أجلنا عدم إدراك الأمور التي سنطلب	
ثلاث مدارس (27 في المئة من العينة)	صعوباتٌ على مستوى التواصل
التواصل — من الصعب الوصول إلى المعلمين ومن الصعب بالنسبة للمعلمين الوصول إلى منظمات الفنون التواصل — ليس لدي هاتف في غرفتي	
ملاحظات: تشمل العينة 11 مدرسة. إن العبارات كناية عن مقتطفات حرفية من المقابلات التي أجريت مع المعلمين، ورؤساء الكوادر، ومديري المدارس.	

إلا أنّ تحدياً رئيسياً واحداً ذكرته المدارس لم يظهر في قائمة منظمات الفنون للتحديات وهو: نقص التكيف من قِبَل منظمات الفنون مع حاجات المدارس.

يدرك تماماً الأفراد الذين قمنا بمقابلتهم في المدارس التحديات التي يطرحها النقص على مستوى الوقت التعليمي في دمج إعداد برامج الفنون في المنهج الدراسي. يتيح اليوم الدراسي وقتاً محدوداً جداً لإعداد برامج الفنون، في الوقت المتوفّر للبرامج التي تقدّمها منظمات الفنون وبشكل أكثر عموماً في الوقت المتوفّر للمعلّمين من أجل دمج تعليم الفنون في منهجهم الدراسي على حدّ سواء. ولاحظت المدارس أيضاً أنّ وقت التطوير المهني للمعلّم يركّز على مجالات المواد الدراسية "الرئيسية"، مثل الرياضيات والعلوم، ولا يتبقّى إلا وقتٌ قليلٌ للتطوير المهني في مجال الفنون أو لا يتبقّى أي وقت لذلك. هذا ليس مصدر قلق ذكرته منظمات الفنون، ولكنّ ثلثي الذين قمنا بمقابلتهم في المدارس شعروا بقلق كبير بشأن التطوير المهني، بالنظر إلى أنّ معظمهم معلّمون مهتمّون بتطوير مهاراتهم المهنية ومعرفتهم بتعليم الفنون. وبصفتهم قادة برنامج مدارس الفنون النموذجية، قد يهتمّ هؤلاء المعلّمون بطبيعة الحال بوضع برنامج لتعليم الفنون وقد يشعرون بالقلق بشأن التطوير المهني لبناء القدرة على تعليم الفنون في صفوف موظفي الهيئة التعليمية.

من أجل معالجة قضية الوقت التعليمي المحدود، لاحظت المدارس أنّها تبذل جهداً من أجل (1) دمج تعليم الفنون في التعليم في مجالات مواد دراسية أخرى (مثلاً، عرض مسرحية من أجل توضيح أمثلة في التاريخ) و(2) توفير إعداد خارجي لبرامج الفنون للطلاب، يكون مرتكزاً إلى المعايير، والأهمّ من ذلك، يرتبط بمنهج دراسي للفنون قائم في المدرسة أو يمكن دمجها في المنهج الدراسي في مواد دراسية أخرى. وبالتالي، عندما لاحظت المدارس أنّ منظمات الفنون لا تلبي حاجاتها، كانت المدارس تشير بالإجمال إلى واقع أنّ البرامج التي تقدّمها منظمات الفنون ليست دائماً ملائمة لسن طلابها، وأنّ البرامج قد لا تساعد المدارس على تحقيق أهدافها التعليمية. وتشعر المدارس أنّ الفنانين ومنظمات الفنون لا تفهم أهمية توفير إعداد برامج يلبي حاجاتها.

ذكرت المدارس، تماماً كما فعلت منظمات الفنون، المسافة المكانية بين منظمات الفنون والمدارس باعتبارها قضية لوجستية تعيق الشراكات. تُصعّب المسافة المكانية أكثر عُدّة اجتماعات شخصية بين موظفي منظمات الفنون وموظفي المدارس، كما تُصعّب على المعلّمين والطلاب الوصول إلى البرامج. لحضور عروض الأداء المسرحي التي تجري خارج الموقع — مثلاً في مركز منظمة فنون — يتوجب نقل الطلاب

إلى الموقع؛ وغالباً ما لا تتمكّن المدارس من الاستفادة من البرامج التي تجري خارج الموقع لأنها عاجزة عن دفع مصاريف النقل. ولا يستطيع المعلمون أحياناً حضور برامج التطوير المهني إذا كان الحضور يتطلب الكثير من الوقت للتنقل و/أو يجري بعد يوم عمل طويل أصلاً.

وبشكلٍ نقص المعلومات حول منظمات الفنون، والأمور التي لديها لتقديمها، والأمور التي يمكنها القيام بها من أجل مساعدة المدارس تحدياً آخر يعيق الشراكات وأشار إليه المشاركون من المدارس. تتسق هذه المشكلة مع النقص على مستوى استخدام المدارس لإعداد البرامج المصمم خصيصاً. لم تذكر منظمات الفنون نقصاً في المعلومات حول منظمات الفنون باعتباره تحدياً يعترض الشراكات، ولذلك يبدو أنها لا تدرك أنّ بعض المدارس يعتبر هذا الأمر مشكلة. وبالمثل، بدا أنّ المدارس لا تدرك حاجة منظمات الفنون إلى الحصول على مزيدٍ من المعلومات بشأن المدارس.

على الرغم من ذلك، تدرك المدارس التحديات على مستوى التواصل التي تطرحها بالنسبة لمنظمات الفنون وتقرّر بأنّه يصعب الوصول إلى المعلمين وبأنّه غالباً ما يتسنى للمعلمين، عندما يستطيعون التكلّم، الوقت لإجراء حديث مقتضب جداً فقط. ليس لدى المعلمين هواتف عمل خاصة بهم وبالتالي يواجهون صعوبة في إجراء اتصالات حتى عندما يتسنى لهم وقت فراغ لبعض الدقائق القليلة، وهم لا يتلقون دائماً رسائلهم الهاتفية. بالإضافة إلى ذلك، لا يستطيع المعلمون الوصول بسهولة إلى البريد الإلكتروني. وبشكلٍ هذا النقص على مستوى وسيلة تواصل أساسية عائقاً رئيسياً في وجه بناء شراكات متطورة بالكامل. ولاحظ بعض الذين قمنا بمقابلتهم في المدارس أنه يمكن أيضاً أن يكون من الصعب الوصول إلى موظفي منظمات الفنون وأنّ المدارس لا تعرف أحياناً الشخص الملائم للاتصال به في منظمة ما لطرح أسئلة حول برامج تعليم الفنون الخاصة بالمنظمة.

من منظور مستشاري الفنون في المناطق المحليّة

لاحظ مديرو الفنون في المناطق المحليّة الأنواع نفسها من التحديات كتلك التي ذكرتها المدارس ومنظمات الفنون. وتتمثل تلك التي ذكرها مستشارو الفنون في المناطق المحليّة (LDAAs) بالشكل الأكثر شيوعاً بنقص المعلومات الجيدة حول البرامج المتوفرة (ذكره أربعة من أصل مستشاري الفنون في المناطق المحليّة العشرة الذين قمنا بمقابلتهم)، ونقص على مستوى التمويل (ذكره ثلاثة)، ونقص على مستوى الوقت المخصص للتخطيط للبرامج ووضع الجداول الزمنية لها (ذكره أربعة)، ونقص على

مستوى إعداد البرامج الذي يلبي حاجات المدارس (وذكره أيضاً أربعة). حدّد مستشارو الفنون في المناطق المحليّة هذه التحديات على أنّها عقبات يواجهونها شخصياً في مساعدة المدارس على العمل مع منظمات الفنون (AOS) وعقبات تكافح المدارس أيضاً للتغلب عليها.

رأى مستشارو الفنون في المناطق المحليّة أنّ المدارس لا تدرك أي برامج تعليم فنون متوفرة وكيف يمكن أن تعزّز هذه البرامج تعليمها للفنون. قال بعض مستشاري الفنون في المناطق المحليّة، تماماً مثل المدارس، إنّه شعر أنّه مغمور بعدد البرامج التي تقدّمها المنظمات المختلفة وأعرب عن صعوبة في محاولة ترتيبها وتقييمها جميعها. وأشار عدد قليل من مستشاري الفنون في المناطق المحليّة إلى الصعوبة في تقييم حاجات المدارس وبعد ذلك، في إيجاد منظمّة فنون يمكن أن تلبي تلك الحاجات. تمّ ذكر ناحيتين من وضع الجداول الزمنية من قبل مستشاري الفنون في المناطق المحليّة على أنّهما عقبتان في وجه الشركات. إنّ الجداول الزمنية لعمل المعلمين وموظفي منظمات الفنون تتيح لهم قدراً صغيراً من الوقت فحسب من أجل التواصل. قلّما يكون للمعلمين وقت فراغ لغاية الساعة الثالثة تقريباً من بعد الظهر، ويعمل موظفو منظمات الفنون بالإجمال لغاية الساعة الخامسة (أقلّه كان هذا تصوّر مستشار فنون واحد في منطقة محلية). وأشار مستشارو الفنون في المناطق المحليّة أيضاً إلى أنّه يتم توفير عدد من ورش العمل وفرص التطوير المهني للمعلمين في فصل الصيف، ولكنّ المعلمين الذين يعملون في مدارس تعمل على مدار العام قد يعجزون عن حضور تلك البرامج. وقد تتضارب أيضاً الجداول الزمنية للبرامج الصيفية مع دورة موازنة مدرسة ما لأنّ بعض المدارس عاجز عن الدفع مقابل البرامج التي يتمّ الترتيب لها خلال فصل الصيف. وذكر مستشار فنون واحد في منطقة محلية أنّ هذه الحالة تتطبق بالأخصّ على المدارس النموذجيّة بسبب توقيت تمويلها التكميلي.

الملخص

قال أكثر من نصف المدارس إنّ منظمات الفنون لا تلبي حاجاته. يشعر أولئك الذين قمنا بمقابلتهم في المدارس أنّ هذا الأمر صحيح لسببين: غالباً ما تكون برامج الفنون غير ملائمة لسنّ الطلاب وصقّهم الدراسي، وهي ليست مرتبطة بمنهج المدرسة الدراسي. وبما أنّ منظمات الفنون لم تذكر هذه المشكلة، يبدو أنّها لا تدرك هذه التوقعات التي لدى شركائها من المدارس. وعلى الرغم من ذلك، يتمثّل وجه التشابه الرئيسيّ في تصوّر منظمات الفنون، والمدارس، ومستشاري الفنون في المناطق المحليّة

بأنّ النقص على مستويي المال والوقت يشكّل تحدياً رئيسياً يعترض التشارك.

العوامل المُيسِّرة

تُعتبر عوامل مُيسِّرة متعدّدة حدّدها موظّفو منظمات الفنون والمدارس على حدّ سواء هي نفسها كتلك التي تمّ تحديدها في بحثٍ سابقٍ حول الشراكات في مجال الفنون (مثلاً: سيديل، إيبيل ومارتينييلو [Seidel, Eppel, and Martiniello]، 2001؛ دريسزين [Dreeszen]، 2002). وبحسب ما ذُكر سابقاً، تشمل سمات الشراكات في مجال الفنون التي تُيسِّر نجاحها وفعاليتها (1) أهداف مشتركة مع التشديد على حاجات الطلاب والمدارس؛ (2) تواصل مستمرّ وبناء علاقات؛ (3) توثيق البرنامج، وتقييم، وتحسين الجودة؛ (4) قيادة فعّالة؛ و(5) تمويلٌ وموارد ودعمٌ ملائمٌ يتم الحصول عليه من خلال الأخذ بزمام أهداف الشراكات والبرامج على نطاقٍ واسعٍ والاستثمار فيها. وبما يتّسق مع النتائج المُستخلصة بشأن التحدّيات التي تعترض الشراكات في مجال الفنون، تختلف بوضوح أفكار المدارس حول ما يشكّل عوامل مُيسِّرة للشراكات في مجال الفنون عن أفكار منظمات الفنون. يحدد الجدول رقم 6.3 العوامل المُيسِّرة التي ذكرتها منظمات الفنون في حين يعدّد الجدول رقم 6.4 تلك التي ذكرتها المدارس.

من منظور منظمات الفنون

يتمثّل العامل المُيسِّر الذي أفادت به منظمات الفنون بالشكل الأكثر تكراراً (38 في المئة من العيّنة) بتطوير علاقة عمل مع الأفراد في المدارس؛ إنّ التواصل مع المدارس هو عاملٌ مُيسِّر ذو صلة أشارت إليه منظمات الفنون (AOS) (29 في المئة من العيّنة). أفادت منظمات الفنون بأنّ قدرتها على تطوير علاقة عمل مع موظّفي المدارس قد تُيسِّر فهدماً أشمل لحاجات مدرستهم ما، غير أنّ الإجابات من أولئك الذين قمنا بمقابلتهم في المدارس قد كشفت عن أنّ المدارس ليست مهتمة بحسب ما يبدو بتيسير الشراكات بهذه الطريقة. تريد المدارس بالفعل التواصل مع منظمات الفنون، وإنّما بطريقة فعّالة واستراتيجية تتسق مع نموذج المعاملات البسيطة حيث تعمل منظمات الفنون في المقام الأول بصفة جهة مزودة للخدمات.

الجدول رقم 6.3

العوامل المُيسِّرة للشراكات في مجال الفنون والتي ذكرتها منظمات الفنون

علاقات عملٍ مع موظفي المدرسة	ثلاث عشرة منظمة (38 في المئة من العيّنة)
	بناء علاقات في المدارس تطوير علاقة وثام مع المعلمين تطوير علاقة تكافئية اتّضح أنّ الاتصالات الشخصية تقترن بأهمية كبيرة
التزام المعلمين وحماهم	إحدى عشرة منظمة (32 في المئة من العيّنة)
	من المهمّ أنّ يكون لدى المعلمين مستوى معيّن من الالتزام التأييد من جانب المعلمين إنّ الحماس والتوق للتعلم من جانب المعلم يؤدي إلى حصول كلّ شيء بالطريقة الصحيحة عندما يكون المعلمون مهتمّين
تواصل	عشر منظمات (29 في المئة من العيّنة)
	ترك خطوط التواصل مفتوحة مع المدرسة عندما يتواصل المعلمون بفعالية مع موظفي منظمة الفنون تواصل واضح جداً التواصل، بمعنى الإحاطة بالمعلومات وإبلاغ المدارس بما تفعله منظمة الفنون
احتراف موظفي منظمة الفنون وفئانها وخبرتهم	تسع منظمات (26 في المئة من العيّنة)
	وجود معلم/مصمّم رقص يتمتّع بجاذبية الشخصية أمر رئيسي معرفة معمّقة بالمقدّمين الصبر، والمثابرة، والرؤية، والالتزام، والتصميم نوعية الفنّانين
دعم قيادة المدرسة	سبع منظمات (21 في المئة من العيّنة)
	قيادة قويّة للموقع يعتمد النجاح على مدير المدرسة وعلى دعمه للفنون الدعم الذي يوفّره مدير المدرسة من خلال الوقت والموارد

ملاحظات: شملت العيّنة 34 منظمة فنون. إنّ العبارات كناية عن مقتطفات حرفية من المقابلات التي أُجريت مع موظفي منظمات الفنون.

الجدول رقم 6.4

العوامل المؤسّرة للشراكات في مجال الفنون والتي ذكرتها المدارس

<p>برامج ملائمة للصف الدراسي وملائمة للمدرسة</p> <p>ثماني مدارس (73 في المئة من العيّنة)</p> <p>قد يكون من الرائع أن تجد منظمات الفنون طرق للعمل ضمن قيود المعلمين يجب أن تضمن منظمات الفنون أن الدروس ملائمة لمستوى الصف الدراسي إن البرامج التي يبدو أنها الأكثر إثارة للاهتمام هي تلك التي تكون مرتبطة بما يقومون به، مثلاً الرياضيات، اللغة، معايير تعليم الإنجليزية لغة ثانية (ESL)</p> <p>قد يكون الحصول على اقتراحات بشأن مرحلة ما قبل العمل ومرحلة ما بعد العمل أمراً مفيداً</p>	
<p>مساعدة مالية</p> <p>سبع مدارس (64 في المئة من العيّنة)</p> <p>الإعفاء من الرسوم أو الحدّ منها الأموال لمنظمات الفنون برامج فعّالة من حيث الكلفة</p>	
<p>زيادة تعميم المعلومات</p> <p>سبع مدارس (64 في المئة من العيّنة)</p> <p>يجب أن نملك المعرفة بما يمكن أن تقوم به كلّ منظمة، وليس لدينا الوقت للاتصال بكل واحدة فردياً في حال أردت منظمات الفنون الانخراط بشكل أكبر مع المدارس، إنّها بحاجة إلى نشر المعلومات إنّ إيصال المعلومات إلى المعلمين مباشرة أمر مهمّ</p>	
<p>إمكانية وصول أكبر إلى موظفي منظمة الفنون</p> <p>ست مدارس (55 في المئة من العيّنة)</p> <p>قد يكون من الرائع أن تتّكّن منظمات الفنون من الحضور إلى هنا قد نتيج لنا منظمات الفنون ربما وصولاً أسهل، مثلاً تحديد مواعيد للمدارس النموذجية تقديم المزيد من البرامج والنشاطات؛ الطلب أكبر من الإمداد على هذا المستوى</p>	
<p>نقطة اتّصال</p> <p>ست مدارس (55 في المئة من العيّنة)</p> <p>شخص مستعدّ لإجراء الاتصال ويحرص على ذلك شخص خارج غرفة الصفّ لتنسيق البرنامج وجود شخص للتعامل معه</p>	
<p>انخراط أكبر من قبل المدرسة</p> <p>أربع مدارس (36 في المئة من العيّنة)</p> <p>ضمان تمكّن المدرسة من المشاركة بأكملها، أو أقلّه مستوى صفّ دراسي بأكمله من الأفضل القيام بنشاطات ضمن فريق - توفيرها للجميع</p>	

الجدول رقم 6.4 — تكملة

أربع مدارس (36 في المئة من العينة)	موظفو منظّمة الفنون الذين يقدمون مساعدة
أشخاص جاهزون للإجابة عن الأسئلة، طوعاً وليس بسخرية حماس تجاوب	
ثلاث مدارس (27 في المئة من العينة)	انخراط أكبر من قبل الأهالي
المزيد من التفاعل مع الأهالي وتنظيم أحداث لكل العائلة تنظيم أحداث أو عروض أداء مسرحي للأهالي أمر جيد جداً	
ثلاث مدارس (27 في المئة من العينة)	مساعدة في النقل
توفير الحافلات وجود وسائل نقل	

ملاحظات: شملت العينة 11 مدرسة. إن العبارات كناية عن مقتطفات حرفية من المقابلات التي أجريت مع المعلمين، ورؤساء الكوادر، ومديري المدارس.

إن التزام المعلمين هو ثاني العوامل المُيسِّرة التي أفاد بها المشاركون من منظّمات الفنون بالشكل الأكثر تكراراً (32 في المئة). يمكن أن يساعد المعلمون الذين يهتمون اهتماماً كبيراً بتعليم الفنون وتوفير إعداد برامج تكميلي للطلاب منظّمات الفنون على العمل مع المدارس، بالأخص لأن المعلمين هم النقاط المعتادة لاتصال منظّمات الفنون بالمدارس. وليس من المفاجئ أن يكون المعلمون المهتمون باطلاعهم الخاص على الفنون، بحسب ما أُفيد، هم الذين يقدمون المساعدة بشكلٍ خاص في تيسير العلاقات في مجال الفنون. تم تحديد دعم مديري المدارس من خلال قيادتهم من قبل 21 في المئة من منظّمات الفنون على أنه عامل مُيسِّر مهم.

وأخيراً، حدّدت منظّمات الفنون (26 في المئة) بعض خصائص موظفيها الخاصين على أنها عوامل مُيسِّرة للشراكات، على الرغم من أن منظّمات الفنون تركّز أكثر على جودة عمل الفنّان ومدى معرفة الفنّان، في حين تهتمّ المدارس بشكل أكبر باستجابة الفنّانين لحاجاتهم.

من منظور المدارس

إن العامل المُيسِّر الذي ذكرته المدارس بالشكل الأكثر شيوعاً (73 في المئة) هو توفير برامج فنون ملائمة للمدرسة، والتي تكون أيضاً ملائمة للصف الدراسي، ومدمجة في

المنهج الدراسي، وتجري ضمن القيود التي يعمل المعلمون والمدارس في ظلها. ولكن منظمات الفنون لم تذكر البرامج الملائمة للمدرسة باعتبارها أبرز العوامل المُيسِّرة. يعزِّز التباين في الآراء حول أهمية البرامج الملائمة للمدرسة وللصف الدراسي ملاحظتنا أنه لا يتم إبلاغ منظمات الفنون بأهمية إعداد برامج يلبي حاجات المدارس.

وحَدِّت أربع وستون في المئة من المدارس المساعدة الماليَّة على أنها عامل مُيسِّر رئيسي. فقد ذكرت توفير تمويل أكبر لمنظمات الفنون، كما للمدارس أيضاً. وأعربت المدارس عن الحاجة إلى مزيد من التمويل من أجل شراء إعداد للبرامج والدفع لمنظمات الفنون مقابل خدمات المنظمات وأعربت المدارس أيضاً عن الحاجة إلى قيام منظمات الفنون بالإعفاء من كلفة إعدادها للبرامج أو تخفيضها. وبحسب ما ذكر سابقاً، قدّم أكثر من نصف منظمات الفنون في عيِّنتنا إعداداً مجانياً للبرامج، ولكن بدا أنّ عدداً قليلاً من المدارس يدرك هذا الأمر. وترتبط بالتمويل أهمية المساعدة على مستوى النقل، ما أشار إليه بالتحديد عدد صغير من المدارس (27 في المئة).

سَدَّدت أغلبية المدارس (64 في المئة) أيضاً على الحاجة إلى قيام منظمات الفنون بتعميم المعلومات بشأن برامجها على المدارس وبالأخصّ على المعلمين مباشرة. على الرغم من أنّ منظمات الفنون تأخذ بالإجمال بزمام المبادرة في توفير معلومات بشأن برامجها للمدارس، وذلك عادةً من خلال إرسال كتيبات أو منشورات عبر البريد، عكس إعراب المدارس عن الحاجة إلى الحصول على مزيد من المعلومات عدم رضاها على وسيلة الاتصال هذه. يودّي أسلوب البريد المباشر الذي تستخدمه منظمات الفنون (AOs) إلى عدد كبير من المعلومات المتباينة التي لا تصل البتة إلى المعلمين عادة، وغالباً ما يُنظر إليه على أنّ الغرض منه ترويجي أكثر منه توفير المعلومات، ولا يوفّر المعلومات التي تحتاج إليها المدارس من أجل إجراء عمليات اختيار مستنيرة للبرامج. وأشار بعض المشاركين من منظمات الفنون إلى وجوب وضع دليل لمنظمات الفنون والفنانين العاملين مع المدارس، على الرغم من أنه لم تتم الإشارة إلى هذا الأمر بالتحديد باعتباره عاملاً مُيسِّراً. (واعتباراً من تاريخ إعداد هذا العمل، كانت منطقة لوس أنجلوس التعليميّة الموحّدة [LAUSD] في سياق تجميع دليلٍ مماثل.)

في سياقٍ مماثل، أفادت أغلبية من المدارس (55 في المئة) بأنّ وصول أسهل إلى موظفي منظمات الفنون، وبالأخصّ الموظفين الذين يقدمون مساعدة والمتجاوبين (ذكرته 36 في المئة)، ييسّر الشراكات مع منظمات الفنون من خلال إتاحة الفرصة لموظفي المدارس لطرح الأسئلة وجمع المعلومات بشأن منظمات الفنون وبرامجها. ولزيادة وصولهم إلى موظفي منظمات الفنون، أشار المشاركون من المدارس إلى

أنه يتوجب على منظمات الفنون إجراء زيارة إلى المدارس أو تحديد مواعيد للمدارس للاتصال بالمنظمات. قال المشاركون من منظمات الفنون إنهم مهتمون بمساعدة المدارس على كسب مزيدٍ من الوصول المُخصَّص وأشاروا إلى تبادل المعلومات حول البرامج من خلال لقاءات غير رسمية مع موظفي المدارس أو في أيام الأبواب المفتوحة في المدارس. فبدلاً من محاولة تطوير علاقات مع موظفي منظمات فنون متعددين، أشارت أغلبية المدارس (55 في المئة) إلى أن "مسؤول" يتم تعيينه قد يشكل صلة الوصل بين المدارس المهتمة بالوصول إلى برامج الفنون ومنظمات الفنون التي توفر هذه البرامج. يمكن أن يكون هذا المسؤول شخصاً في منظمة فنون، أو فرداً يتم تحديده من قبل ائتلاف لمنظمات الفنون ليعمل بمثابة مصدر مركزي للمعلومات الإضافية، أو شخصاً تابعاً للمدرسة. إن الهدف من منصب مستشاري الفنون في المناطق المحلية هو العمل بمثابة صلات وصل بين المدارس ومنظمات الفنون، ولكن، بحسب ما تمت مناقشته في الفصل الخامس، يتجاوز الطلب على هذا النوع من الدعم القدرة الحالية لمستشاري الفنون في المناطق المحلية (LDAAS) إلى حد كبير.

حددت المدارس أيضاً عوامل مُيسِّرة قد تُقيد في توسيع نطاق الأخذ بزمام أهداف شراكة ما في مجال الفنون وبرامجها والاستثمار فيها. فقد تم ذكر تأسيس انخراط أكبر على نطاق المدرسة من قبل 36 في المئة من المدارس، وهو أمر يعكس قلقاً عاماً بشأن إنصاف الطلاب وتوسيع إعداد برامج الفنون ليشمل أكبر عدد ممكن من الطلاب. وقد تمت الإشارة إلى انخراط أكبر من جانب الأهالي، وذلك في المقام الأول من خلال حضور الأهالي لأحداث الفنون، من قبل 27 في المئة من المشاركين من المدارس.

من منظور مستشاري الفنون في المناطق المحلية

قدّم مستشارو الفنون في المناطق المحلية (LDAAS) اقتراحات متعدّدة لتيسير الشراكات بين المدارس ومنظمات الفنون. ركّز عددٌ من الاقتراحات على الطرق لتمكين منظمات الفنون من فهم حاجات المدارس فهماً أفضل ولتقهم المدارس ومستشارو الفنون في المناطق المحلية ما يمكن أن تقدّمه منظمات الفنون (AOS) للمدارس فهماً أفضل. أشار مستشارو الفنون في المناطق المحلية إلى أنه يتوجب على موظفي منظمات الفنون زيارة المدارس من أجل مراقبة الصفوف الدراسية والمعلمين وهم يعملون للاطلاع مباشرةً على حاجات المدارس فيما يتعلّق بمنهج الفنون الدراسية، والمواد التعليمية، وتدريب المعلمين. وهدَفَ عددٌ آخر من اقتراحات مستشاري الفنون في المناطق المحلية

إلى إيجاد طرق ليؤدوا دور مستودعات لمزيد من المعلومات المعمّقة حول منظمات الفنون والأمور التي يمكن أن تقدّمها تلك المنظمات للمدارس. أشار بعض مستشاري الفنون في المناطق المحلية إلى وجوب أن يُسمح لهم بحضور برامج منظمات الفنون مجاناً ليتمكنوا من تقييم البرامج بشكلٍ مباشرٍ واكتساب فهمٍ أعمقٍ لكيفية تمكّن البرامج من تلبية الحاجات التعليمية. وتمت أيضاً الإشارة إلى برامج التطوير المهني لمستشاري الفنون في المناطق المحلية، والتي قد تُمكن مستشاري الفنون في المناطق المحلية من تطوير المعرفة والمهارات في المجالات التي يُعتبرون فيها موارد معلومات للمدارس ومن تقييم المنظمات والبرامج التي يمكن أن تكون ملائمة لمدارس معيّنة. ولاحظ أيضاً مستشارو الفنون في المناطق المحلية أنهم أرادوا أن تتوفر لهم الفرصة لزيارة المدارس شخصياً لإجراء اتصالات عن كثب أكبر مع موظفي المدارس، ولفهم حاجات المدارس المحددة فهماً أفضل، ولمساعدة المدارس على إيجاد برامج فنون ملائمة.

الأمر الذي لم يردّ في الإيجابيات عن المقابلات: الحاجة إلى تقييم البرامج

لم تذكر صراحةً المدارس، ولا منظمات الفنون ولا مستشارو الفنون في المناطق المحلية (LDAAS) توثيق البرامج، أو تقييم البرامج، أو التحسين المستمر للبرامج باعتبارها عواملٍ مُيسّرة للشراكات في مجال الفنون. وعلى الرغم من أن أغلبية منظمات الفنون (53 في المئة) أفادت بإجراء تقييمات لبرامجها الخاصة، ليست كيفية ارتباط هذه التقييمات بتسيير الشراكات في مجال الفنون أو المساهمة في تقييم حاجات المدارس أمراً واضحاً. أفادت ثمان وستون في المئة من منظمات الفنون (AOS) بأنها تستخدم التقييمات في تحسين البرامج، وإنّما قد يركّز هذا التحسين على مجالٍ آخر غير المجال الذي قد تختاره المدارس. لم نطلب من منظمات الفنون توفير معلومات مفصّلة حول الأسئلة التي تطرحها في نماذج التقييم التي ترسلها إلى عملائها، ولكن في حال ركّزت هذه الأسئلة على ما إذا كان إعداد البرامج يلبي حاجات مدرسة ما، مثل الدمج في المنهج الدراسي، والملاءمة للصف الدراسي، والاستجابة لحاجات أخرى، فقد تمكّن ارتباط تقييم البرامج بشكلٍ أكثر مباشرةً بتسيير عمل منظمات الفنون مع المدارس.

الملخص

بالنظر إلى الاختلاف في تشخيص العقبات التي تعترض الشراكات الجيدة، ليس من المفاجئ أن تشدّد المدارس ومنظمات الفنون على عوامل مختلفة باعتبارها عواملٍ مُيسّرة لتلك الشراكات. ادّعت المدارس أنّ العامل المُيسّر الأكثر أهمية هو توفّر برامج

فنون ملائمة للصف الدراسي والتي تكون مدمجة في المنهج الدراسي وتعمل ضمن القيود التي تواجهها المدارس والمعلمون. غير أن هذه البرامج لا تتشكل أولوية بالنسبة لمنظمات الفنون التي قمنا بمقابلتها. وبيّن التباين في الأولويات أنه لا يتمّ إبلاغ منظمات الفنون بوضوح بالحاجة إلى هذا الإعداد للبرامج.

لقد قالت منظمات الفنون إنّ تطوير علاقة عمل مع فردٍ في كلّ مدرسة هو الأمر الأكثر أهميةً لبناء شراكات جيّدة. على الرغم من ذلك، لم يبدُ أنّ موظفي المدارس مهتمّون ببناء علاقات كما هم مهتمّون بالحصول على المعلومات التي ستساعدهم على تحسين فعالية المعاملة واختيار أفضل البرامج المتوقّرة. ويُعتبر التعميم الأفضل للمعلومات حول برامج منظمات الفنون عاملاً مُيسِّراً ذكرته أغلبية المدارس (64 في المئة). وسلط كلّ من المدارس ومنظمات الفنون الضوء على التواصل وإمكانية الوصول باعتبارهما عاملين مُيسِّرين مهمّين.

من المثير للاهتمام الإشارة إلى أنّه، وفي حين يواجه بعض منظمات الفنون مقاومةً لتعليم الفنون في صفوف موظفي الهيئة التعليمية، ينظر حوالي ثلث منظمات الفنون (AOS) إلى حماس المعلمين على أنّه أمرٌ مركزيٌّ لشراكةٍ بِناءٍ مع المدارس. لم يذكر موظفو المدارس حماس المعلمين باعتباره عاملاً مُيسِّراً، على الرغم من أنّهم أشاروا إلى أهمية موظفي منظمات الفنون الذين يقدمون مساعدة (وربما هذا نظير للمعلمين المتحمسين).

ولقد ركّزت العوامل المُيسِّرة التي أشار إليها مستشارو الفنون في المناطق المحليّة على توفير أساليب أكثر فعالية لتقييم المعلومات وتعميمها، ربّما من خلال مستشاري الفنون في المناطق المحليّة الذين يؤدّون دور جسر بين المدارس ومنظمات الفنون. ولم يُشر أيٌّ من مستشاري الفنون في المناطق المحليّة إلى وجود أن يركّز المعلمون على بناء العلاقات أو وجود الطلب منهم ترتيب جميع المعلومات حول جميع برامج الفنون التي يتمّ تقديمها. ويتمثّل الأمر الذي أشارت إليه بوضوح المجموعات الثلاث جميعها التي قمنا بمقابلتها بالحاجة إلى فهم أفضل من جانب المدارس ومنظمات الفنون على حدّ سواء لكيفية الوصول بشكلٍ أفضل إلى الأخرى والعمل معها وأهمية وجود مسؤولٍ يمكن أن يشكّل صلة وصل بين المدارس ومنظمات الفنون.

الخلاصات، والتوصيات، والتداعيات في السياسات

الخلاصات

إنّ الشراكات في مجال الفنون في عيّنتنا هي عادةً من نوع المعاملات البسيطة التي تركز على توفير تعريف الطلاب إلى الفنون أكثر منه على زيادة معرفة الطلاب بالفنون أو مهاراتهم فيها. تؤدّي منظمات الفنون دوراً بائعياً ببرامج الفنون التي توفر عادةً تجربة فنون لمرة واحدة تشتريها المدارس.

لقد وجدنا أيضاً أنّ نموذج العلاقة بين الجهة المزوّدة-المستهلك لا تُفيد بفعالية كبيرة أيّ من الطرفين وهي بالتالي تعجز عن تلبية حاجات كلّ من الطلاب والمعلّمين. وعلى الرغم من أنّ منظمات الفنون والمدارس تركز على تطوير قدرات الطلاب، تبحث المدارس عن برامج ملائمة للصفّ الدراسي والتي يمكن ربطها بمناهج المدارس الدراسية أو دمجها فيها والعمل ضمن القيود التي تعمل المدارس والمعلّمون في ظلّها. غير أنّ توفير مثل هذه البرامج ليس هدفاً صريحاً عبّرت عنه منظمات الفنون التي قمنا بمقابلتها. يبيّن هذا التباين في الأهداف المُعلنة أنّ منظمات الفنون (AOS) لا تدرك أنّ لدى المدارس حاجة ماسّة إلى برامج ملائمة للصفّ الدراسي ومدمجة في مناهجها الدراسية. بدلاً من ذلك، قد يبيّن أنّ منظمات الفنون ليست على اطلاع كافٍ على مناهج المدارس الدراسية وأهدافها التعليمية من أجل تلبية هذه الحاجة بفعالية.

وتُعتبر المدارس بالمثل قلقةً بشأن تطوير قدرات المعلّمين وتسعى وراء بناء علاقات في مجال الفنون توفر التطوير المهني للمعلّمين. وعلى الرغم من أنّه لدى أكثر من نصف منظمات الفنون التي قمنا بمقابلتها برامج توفر التطوير المهني، قلّما شدّدت منظمات الفنون على تطوير قدرات المعلّمين باعتباره هدفاً مرجوياً من التشارك مع المدارس. كان هذا الأمر مفاجئاً بشكلٍ خاصّ بالنظر إلى وعيها الكبير حول التأثير السلبي لمقاومة المعلّمين للشراكات في مجال الفنون وأهميّة التزام المعلّمين

ودعمهم للفنون في تيسير الشراكات. وبصرف النظر عن تطوير قدرات الطلاب، تمثلت الأهداف المرجوة من التشارك والتي ذكرتها منظمات الفنون بالشكل الأكثر شيوعاً بحشد جمهورٍ لعملها والترويج للفنون بشكلٍ أكثر عموماً — وهما هدفان لم تتقاسمهما معها المدارس.

يُعتبر التفاعل بين المدارس ومنظمات الفنون، وهو أمر رئيسي لشراكات ناجحة، ضئيلاً. فمثلاً، تُطوّر منظمات الفنون عادةً البرامج من دون مُدخل من المدارس. وتختار المدارس من بين هذه البرامج، مُستخدمةً غالباً الكتيبات التي ترسلها منظمات الفنون عبر البريد وأمور أخرى قليلة لتحديد خياراتها. لا يجري أي تواصل تقريباً بين موظفي المدارس بشأن اختيار البرامج، ولم يُفد أيٌّ من الأفراد الذين تمت مقابلتهم باعتماد عملية صنع قرارات منهجية لاختيار البرامج. ولما تتم استشارة مستشاري الفنون في المناطق المحلية، والذين هم في الموقع الملائم من أجل توفير الإرشاد في اختيار البرامج وتقييمها، إن من قبيل المدارس أو من قبيل منظمات الفنون. حتى بعد اختيار برنامج، نادراً ما تتواصل المدارس ومنظمات الفنون، باستثناء الحالات التي يجري فيها ذلك من أجل حلّ قضايا لوجستية، مثل وضع الجدول الزمني أو النقل. ولا توقّر منظمات الفنون ولا المدارس أكثر من الحد الأدنى من التوجيه لهيكليات الواحدة منها الأخرى التنظيمية وثقافتها أو الإعداد للانخراط في منظمات البعض منها البعض الآخر.

أتى التمويل في أعلى القائمة بالنسبة لكلّ من منظمات الفنون والمدارس باعتباره تحدياً رئيسياً يعترض الشراكات. وتتطلّع منظمات الفنون إلى المدارس لمساعدتها على تعزيز إيراداتها. وتتطلّع المدارس، حتى المدارس المشاركة في برنامج مدارس الفنون النموجية (APS) والممولة تمويلًا جيداً، إلى منظمات الفنون باعتبارها طريقة فعّالة من حيث الكلفة لتكميل تعليم الفنون. بالنسبة للمدارس، وفي المرتبة الثانية بعد التحدي المتمثل بالتمويل غير الكافي، يأتي النقص على مستوى الوقت التعليمي. على الرغم من أنه يبدو أنّ بعض منظمات الفنون (21 في المئة) يدرك أنّ المدارس تواجه هذا التحدي، أتى هذا التحدي في مرتبة أدنى بكثير في قائمتها.

وقالت ثمان وثلاثون في المئة من منظمات الفنون إنّ تطوير علاقات مع الأفراد في كلّ مدرسة كان الأمر الأكثر أهميةً لبناء شراكات جيّدة. في المقابل، تشير الإجابات من موظفي المدارس إلى أنّهم يفضلون بمعظمهم الشراكات من نوع المعاملات البسيطة بين الجهة المزودة والمستهلك مقابل تلك من نوع المشروع المشترك الأكثر إشراكاً (راجع الفصل الثاني) لأنّ الشراكات البسيطة تتطلّب جهداً قليلاً لترتيبها

والمحافظة عليها. لا يبدو أنّ موظفي المدارس مهتمون ببناء العلاقات بقدر ما هم مهتمون بالحصول على المعلومات التي ستساعدهم على تحسين اختيار البرامج وفعالية المعاملة. ويشكل التعميم الأفضل للمعلومات حول برامج منظمات الفنون عاملاً مُيسراً للشراكات ذكرته أغلبية من المدارس (64 في المئة). وسلّطت المدارس ومنظمات الفنون على حدّ سواء الضوء على التواصل وإمكانية الوصول باعتبارهما عاملين مُيسرين مهمين بشكل خاص.

التوصيات

على الرغم من أنّ مجال تعليم الفنون كان يعزز تأسيس شراكات مشتركة مع منظمات الفنون، وأشار البعض في المجال (مثلاً، دريسزين [Dreeszen]، 2002) إلى زيادة تعقيد هذه الشراكات، تشير دراستنا إلى الاستمرار بتوفير إعداد برامج الشراكات في مجال الفنون بالشكل الأكثر تواتراً في سياق معاملة بسيطة. تركّز العوامل المُيسرة التي أشارت إليها المدارس ومنظمات الفنون في المقام الأوّل على تحسين فعالية الشراكات ضمن نموذج المعاملة البسيطة. وبالنظر إلى الطلبات المستمرة على وقت المعلم ومدير المدرسة، من المرجح بحسب ما يبدو أن تبقى شراكات متعدّدة بين مدرسة ومنظمة فنون ما على شكل معاملات بسيطة.

قد توفّر المشاريع المشتركة تأثيراً تعليمياً محتملاً أكبر، غير أنّ المعاملات البسيطة تقتصر على الرغم من ذلك بإمكانية توفير تعليم الفنون والتدريب الفعالين للمعلمين، ومديري المدارس، والطلاب ويمكن أن تساهم بشكل كبير في تطبيق تعليم الفنون في المدارس وفي استدامتها على المدى الطويل. لا يمكن تحقيق هذه الإمكانية إلا إذا تمكّنت المدارس ومنظمات الفنون من إيجاد طرق أخرى، بدلاً من بناء علاقات عمل وثيقة بين موظفي المدارس وموظفي منظمات الفنون، وذلك من أجل تحديد العناصر الرئيسية للشراكات الناجحة وهي: أهداف مشتركة، فهم هيكليات الواحدة الأخرى التنظيمية، وحاجاتها، وبرامج تلبّي الحاجات والقيود التي لدى الشريكين على حدّ سواء، وقاعدة واسعة من الدعم والأخذ بزمام الأمور، وتقييم البرامج.

وفي ضوء نتائجنا المُستخلصة، تركّز توصياتنا على كيفية تمكّن المدارس ومنظمات الفنون من تحسين الشراكات ضمن إطار عمل علاقة بين جهة مزوّدة ومستهلك (أي نموذج المعاملة البسيطة) بدلاً منه على كيفية تحقيق تطوّر الشراكات في مجال الفنون القائمة بين المدارس ومنظمات الفنون لتصبح مشاريع مشتركة أكثر

تعقيداً. وعلى الرغم من أنّ نتائجنا المُستخلصة ترتكز إلى عيّنةٍ صغيرة، إلّا أنّها توفّر بعض التوصيات المفيدة لتحسين الشراكات في مجال الفنون. ستساعد الإرشادات التالية الموصى بها على ضمان تمكّن البرامج التي يتمّ تطويرها ضمن إطار عمل الجهة المزوّدة والمستهلك من تلبية حاجات المدارس ومنظّمات الفنون على حدّ سواء، بشكلٍ أكثر فعالية.

بناء شراكات تعالج أهداف المدارس ومنظّمات الفنون وحاجاتها الأوسع

بحسب ما ذكرناه سابقاً، يركز نموذج المعاملة البسيطة في الأساس على المدرسة بصفقتها مستهلك وعلى منظّمة الفنون بصفقتها بائع أو جهة مزوّدة للخدمات. يفترض هذا النموذج أنّ لدى منظّمات الفنون (AOs) خدمة قيّمة يمكنها أن توفّرها للمدارس. وتقدّم منظّمات الفنون التي شاركت في دراستنا مجموعة من البرامج بما فيها التطوير المهني والتدريب للمعلّمين؛ والبرامج خارج الموقع (مثلاً، عروض الأداء المسرحي، الزيارات إلى المتاحف) وورش العمل للطلاب؛ والبرامج في الموقع (مثلاً، إقامة الفنانين، زيارات الفنانين إلى غرف الصف، عروض الأداء المسرحي التي تستخدم منشآت المدرسة)؛ والدعم من جانب المعلّمين والدعم الإداري في تطوير منهج دراسيٍّ مرّكّز إلى المعايير، وتقييمات الطلاب، ومواد غرف الصف التكميلية.

ويفترض نموذج الشراكة من نوع المعاملة البسيطة أيضاً أنّ لدى المدارس شيء تقدّمه لمنظّمات الفنون. شدّدت الدراسات السابقة حول الشراكات في مجال الفنون (مثلاً، دريسزين [Dreeszen]، 2002؛ سيديل، إيبيل ومارتينييلو [Seidel, Eppel, and Martiniello]، 2001؛ ليند وليندسلاي [Lind and Lindsley]، 2003) على أهميّة جعل تعلّم الطلاب وحاجات المدارس أمرين مرّكّبين بالنسبة للشراكة. لا تشكّل عادةً حاجات منظّمات الفنون محطّ التركيز الصريح للشراكات في مجال الفنون، ولاحظ بعض المراقبين (سيديل، إيبيل ومارتينييلو [Seidel, Eppel, and Martiniello]، 2001) أنّه يتوجّب على منظّمات الفنون أن تضع حاجات الطلاب والمدارس في مرتبة أعلى من حاجاتها الخاصّة لدى العمل مع المدارس. وعلى الرغم من ذلك، وبحسب ما لاحظ آخرون، غالباً ما تبني منظّمات الفنون الشراكات من أجل زيادة بروز الفنون ويمثابة استراتيجيةً لحشد الجماهير لمنظّماتها الخاصّة في المقام الأوّل (دريسزين [Dreeszen]، 2002؛ ماك كارثي وجينيت [McCarthy and Jinnett]، 2001؛ ريمير [Remer]، 1996).

إنّنا نعلم من دراستنا أنّ منظّمات الفنون مهمّة بتحقيق بروز أكبر، وزيادة التمويل

لمنظّماتها، وحشد الجماهير، وتعزيز الفنون بشكلٍ أوسع. وبحسب ما تمّت ملاحظته في دراسة أجرتها مؤسسة RAND حول فنون الأداء المسرحي (ماك كارثي وآخرون [McCarthy et al.]، 2001)، تستخدم منظّمات الفنون مجموعة من الاستراتيجيات لتزدهر في سوقٍ تزداد فيها المنافسة، ويتوجّب على المنظّمات غير الربحية التعامل مع الضغوط المالية الكبيرة. وجد رينز ولورانس (Renz and Lawrence) (1998) أنه، وفي الوقت الذي تتبرّع فيه المؤسسات بمزيدٍ من المال لمنظمات الفنون، تتوقّع تلك المؤسسات بشكلٍ متزايدٍ أنّ منحها ستوقرّ وصولاً عاماً أكبر إلى الفنون، وهي تطلب بشكلٍ متزايدٍ أن تبرهن منظّمات الفنون عن منافع برامجها الاجتماعية الأوسع. لا يمكن أن توقرّ المدارس مباشرةً بعض التمويل الذي تشتدّ الحاجة إليه لمنظّمات الفنون فحسب، وإنّما يمكنها أيضاً أن توقرّ فرصةً لمنظّمات الفنون لتبرهن عن تأثيرها الإيجابي على مجتمع المدارس، وبالتالي زيادة نجاح منظمة فنون في الاستحواذ على أشكال أخرى من التمويل. فمثلاً، يُعتبر من المرجح أكثر أن يكسب برنامج فنون يبرهن عن مساهمةٍ كبيرةٍ في تعلّم الطلاب وتطوير قدرات المعلمين الدعم من المجتمع المحلي، والجهات الممولة، والمدارس الأخرى بالمقارنة مع برنامجٍ يوقرّ مجرد التعريف إلى الفنون.

من خلال العمل مع المدارس، تكسب منظّمات الفنون أيضاً الوصول إلى الجماهير الحاليّة (أي المعلمين، والمديرين، والأهالي) والجماهير المستقبلية (أي الطلاب)، ما يعزّز الدعم للفنون بشكلٍ أوسع. وعلى الرغم من ذلك، كشفت المقابلات مع المدارس أنّ تأييد الفنون ومساعدة منظّمات الفنون على حشد جمهورٍ لعملها ليسا هدفين صريحين تسعى إليهما المدارس. وتتسق هذه النتيجة المستخلصة مع الرسالة المُستنتجة من الدراسات السابقة ومفادها أنّ الحاجة تدعو إلى تركيز الشراكات في مجال الفنون على تعلّم الطلاب. على الرغم من ذلك، يتجاهل هذا المنظور مبدأً مهماً لأي شراكة — أي أنّ أهداف الشريكين على حدّ سواء وحاجاتهما مهمّة. وهو يتجاهل أيضاً السياق الأوسع الذي يمكن أن تكون فيه برامج تعليم الفنون ناجحةً ومستدامة. تقوم مشاركة الطلاب المستقبلية في الفنون (من خلال حضور البرامج والمشاركة العملية) والدعم العام لتعليم الفنون على التجارب التعليمية التي يتم توفيرها للطلاب الآن. لطالما ارتبط تعليم الفنون والتجربة في هذا المجال في سنّ الطفولة ارتباطاً قوياً بمشاركة متزايدة في مجال الفنون في سنّ الرشد (بيرجوني وسميث [Bergoni and Smith]، 1996؛ أوريند وكيجان [Orend and Keegan]، 1996)، حتى لدى استبعاد أثر المستوى التعليمي (أي ترتبط مستويات التعليم الأعلى باحتمال أكبر

للمشاركة في الفنون ودعمها). فبدون دعمٍ عامٍ واسع لتعليم الفنون والإقرار بمساهمة تعليم الفنون في رفاه السكّان الاجتماعي والاقتصادي، من المشكوك فيه أن يسود تعليم الفنون باعتباره مكوناً رئيسياً في نظام المدارس الرسميّة الأمريكيّة. ويُعتبر الدعم الواسع للفنون من قِبَل مجموعات أصحاب الشأن الرئيسيين في المدارس (أي، الطلاب، والمعلمين، ومديري المدارس والأهالي) مكوناً ضرورياً لبقاء تعليم الفنون على المدى الأطول. لن يتمّ تحقيق إمكانية أن تحوّل الشراكات في مجال تعليم الفنون التعليم العام وجعل الفنون مادةً دراسيةً رئيسيةً إلا إذا فهمت المدارس ومنظّمات الفنون كيفية ترابط أهدافها.

التركيز على المعلمين

يتمثّل اختلاف واضح بين أهداف منظّمات الفنون وأهداف المدارس بأنّ منظّمات الفنون لم تذكر تطوير قدرات المعلمين باعتباره هدفاً مهماً مرجواً في العمل مع المدارس. تُعتبر هذه النتيجة المُستخلصة مفاجئة بالنظر إلى أنّ نصف منظّمات الفنون (AOs) التي قمنا بمقابلتها يوقّر التطوير المهني للمعلمين. فالتطوير المهني هو أيضاً مجالٌ حيث يبدو أن المدارس تصبح أكثر انخراطاً في عملية التخطيط بالمقارنة مع ما تقوم به مع أنواع أخرى من برامج الفنون (مثلاً، عروض الأداء المسرحي، الزيارات إلى المتاحف). وأشارت منظّمات الفنون بشكلٍ شائعٍ إلى أنّ أحد التحديات التي تعترض العمل مع المدارس يتمثّل بالنقص على مستوى الدعم من المعلمين، ولكنّ عاملاً مُسرِّراً للعمل مع المدارس هو التزام المعلم بالفنون. من جديد، يؤيّد ذلك الانتباه الأكبر الذي يتمّ إيلاؤه لتطوير معرفة المعلمين بالفنون وتعلّمها. حتّى المعلمين الذين لم يسعوا إلى التطوير المهني في مجال الفنون يمكن أن يصبحوا جزءاً من قاعدة أكبر للأخذ بزمام الأمور بالنسبة لتطبيق تعليم الفنون في المدارس (مثلاً، أشار أحد المعلمين الذين قمنا بمقابلتهم إلى أنّه يتوجّب على منظّمات الفنون تقديم بطاقات مجانية أو بسعرٍ مُخفّف لفعالياتها أو أماكنها). يمكن أن يساعد تشجيع المعلمين على المشاركة في مجال الفنون على معالجة شكوكهم أو عدم اهتمامهم بتعليم الفنون وبالفنون بالعموم.

يُعتبر المعلمون أساسيين بالنسبة لتعلّم الطلاب مباشرةً (إنهم يوقرون تعليم الفنون) وغير مباشرةً (من خلال إظهار اهتمامهم بالفنون ودعمهم لها). تُقرّ المدارس بأهمية تدريب المعلمين على تعليم الفنون وليشعروا بالراحة لدمج الفنون في تعليمهم. وتُقرّ المدارس أيضاً بأنّه من المهمّ زيادة وعي المعلمين حول الفنون وحماسهم بشأن إدراج الفنون في التعليم العام. وبما أنّه يبدو أنّ المتطلّبات التي ينصّ عليها قانون التعليم

الإلزامي "عدم التخلّي عن أي طفل" (No Child Left Behind Act) تُرغم المعلمين على زيادة وقتهم التعليمي للرياضيات، والقراءة، والعلوم، قد يتراجع الوقت المتاح لتعليم الفنون.

يتمثّل أحد حلول هذه المشكلة بدمج الفنون في مناهج دراسية أخرى. على المستوى الابتدائي، حيث نادراً ما يكون للمدارس أخصائيون في مجال فنون، من المهم بشكلٍ خاصّ توفير التدريب للمعلمين والذي يمكنهم من الشعور بالراحة لتعليم الفنون واكتساب المهارات في هذا المجال. يشكّل التطوير المهنيّ بوضوح حاجة ذات أولوية قصوى قد تُبلي منظمات الفنون حسناً بالتركيز عليها. وبالنظر إلى الموارد المحدودة المتوفّرة لتعليم الفنون، يتوجّب على المدارس ومنظمات الفنون على حدّ سواء الاستثمار في تطوير قدرات المعلمين الآن. على عكس الاستثمار في الطلاب، الذين سيغادرون مدرسة ما في نهاية المطاف، يتيح الاستثمار في المعلمين انتقال المنافع الناجمة عن ذلك الاستثمار إلى طلاب آخرين، وإلى أصحاب شأن رئيسيين آخرين في مجال تعليم الفنون (معلمين آخرين، ومديري المدارس، والأهالي، وأعضاء المجتمع)، ويشكّل محتملٍ إلى مدارس أخرى (عندما يغيّر المعلمون الوظائف). يمكن أن يساهم تعليم المعلمين وتدريبهم في مجال الفنون إلى حدّ كبير في تطبيق تعليم الفنون في المدارس الرسمية على المدى القريب وفي تحقيق استدامتها على المدى الطويل.

استخدام عملية اختيار البرنامج من أجل تحسين إعداد البرامج المتوفر

يمكن للمدارس، ضمن نموذج المعاملة البسيطة، تشكيل إعداد البرامج الذي يتمّ تقديمه لها من خلال تقييمها لذلك الإعداد للبرامج واختيارها إيّاه. من الأساسي أن تقوم المدارس بتوفير المعلومات لمنظمات الفنون بشأن حاجاتها خلال مرحلة "الشراء" وفي تغذياتها الراجعة بشأن البرامج. ومن المهمّ أن تقوم المدارس أولاً بتقييم حاجاتها الخاصة، ومن ثمّ بتحديد مجموعة واضحة من المعايير ونظام لتقييم البرامج. ولدعم هذه العملية، يجب أن تحدّد المدارس نظاماً منهجياً بسيطاً من أجل جمع المعلومات حول برامج الفنون التي تأخذ حاجات المدارس في الاعتبار. تحاول مدارس متعددة على امتداد البلد وضع مناهج دراسية تدعم معايير التعليم في مجال الفنون ودمج تلك المناهج الدراسية في طلباتٍ أخرى على جدول مدرسة زمنيّ يكون كاملاً أصلاً. ففي حال أعربت المدارس بوضوح عن حاجاتها إلى برامج تعليم فنون تكون مرتبطة بمناهجها الدراسية أو تقدّم طرقياً لدمجها في مواد دراسية أخرى، ستنتج منظمات الفنون مزيداً من البرامج المرتبطة بالمناهج الدراسية أو المدمجة فيها، الأمر الذي سيزيد إلى حدّ كبير قيمة إعداد البرامج

الخارجي التي تتصورها المدارس وقد يزيد من مقدار التمويل المتوفّر لهذه البرامج.

توفير معلومات شاملة وصديقة للمستخدم

من الواضح من التغذية الراجعة من المدارس ومنظمات الفنون أنّ حتّى المعلومات الأساسية حول هيكلية الواحدة الأخرى التنظيمية وأهدافها قد تشكّل خطوة أولى مفيدة باتجاه تحقيق فهم متبادلٍ لحاجات الواحدة الأخرى وقيودها ونحو تطوير واستخدام أكثر فعاليةً لبرامج تعليم الفنون. يجب أن توزّع منظمات الفنون معلومات مفصلة حول إعداد البرامج المتوفر لديها، بما في ذلك البرامج التي يمكن تصميمها خصيصاً، وتلك التي ترتبط بمنهج دراسي مشترك مثل برنامج القراءة في جلسات مفتوحة (Open Court)، وتلك التي يمكن دمجها في مواد دراسية أخرى في المدرسة، والمهارات أو المعرفة التي ستبنيها البرامج، والأعمار أو الصفوف الدراسية التي يمكن أن تخدمها البرامج، وتكاليف البرامج.

تدعو الحاجة أيضاً إلى عرض المعلومات التي يتم توفيرها للمدارس بحيث تكون سهلة الاستخدام والفهم. يشكّل جمع المعلومات والمحافظة على مختلف الرسائل البريدية التي تتلقاها المدارس من منظمات الفنون واستخدام تلك المواد من أجل اتخاذ خيارات جيدة تحدياً بالنسبة للمدارس. وتدعو الحاجة على وجه الخصوص إلى تسليط الضوء على إعداد البرامج المجاني للمدارس التي تفتقر أصلاً إلى الموارد. إنّ المعلومات التي تُمكن المدارس من تقييم البرامج قد تكون مفيدة أيضاً. فمثلاً، قد يكون مستودع مركزي للمعلومات حول إعداد البرامج والذي يشمل مراجعات المدارس وتصنيفات مستقلة حول ما إذا كانت البرامج تفي بالمعايير التعليمية مفيداً بشكلٍ خاص. ويجب أن تشمل تلك المعلومات أيضاً نقاط الاتصال الرئيسية التي يمكن أن تستخدمها المدارس للحصول على إجابات عن أسئلتها. قد يكون موقع إلكتروني يمكن البحث فيه أداةً مثاليةً لتمكين المدارس من تقديم مراجعات البرامج، وطرح الأسئلة، وتبادل المعلومات. قد يوفر موقع إلكتروني أيضاً بروزاً إضافياً لمنظمات الفنون ويشجّع على تطوير إعداد برامج يلبي حاجات المدارس.

على الرغم من توفّر دليل معلومات بشأن منظمات الفنون التي تقدّم برامج تعليم الفنون في مرحلة التعليم الأساسي (التعليم من الحضانة إلى الثانوية) (K-12) (دليل منطقة لوس أنجلوس الكبرى لموارد الفنون "Greater Los Angeles Arts Resource Directory")، لم يذكر أيّ من المشاركين من المدارس هذا الأمر باعتباره جزءاً من عملياتهم لاختيار منظمات الفنون، ربّما بسبب افتقاره لنوع المعلومات الموسّعة الذي

تحتاج إليه المدارس لاختيار البرامج. وإنه أيضاً يفتقر إلى سهولة وجود دليل مستند إلى شبكة الإنترنت يمكن البحث فيه؛ فقد يستغرق الأمر بعض الوقت لترتيب الإدخالات في الدليل التي يتجاوز عددها الأربعمئة إدخال.

وعلى الرغم من أن منظمات الفنون قد تبدو مرشحة على الأرجح لوضع مثل هذا الدليل، إنها في الواقع منطقة لوس أنجلوس التعليمية الموحدة (LAUSD) التي اتخذت بعض الخطوات باتجاه القيام بذلك الأمر. منذ أن أكملنا المقابلات التي أجريناها، حدد برنامج الفنون البصرية والأداء المسرحي (VAPA) نظاماً لإدراج منظمات الفنون في دليل لبرامج الفنون البصرية والأداء المسرحي الموافق عليها يُدعى **حزمة الفنون (Arts Pack)**. تقدم منظمات الفنون (AOS) أدلة حول التعليم المرتكز إلى المعايير، وفي حال الموافقة عليه، يجوز إدراج معلومات حول برامجها في الدليل.¹ وعلى الرغم من أنه ليس حتى الآن نظاماً مستنداً إلى شبكة الإنترنت، يجب أن يساعد نظام **حزمة الفنون** المدارس أقله على تضيق خياراتها والحصول على بعض المؤشرات حول ما إذا كان برنامج ما يركز إلى المعايير أو يتلاءم مع حاجاتها.

تحتاج منظمات الفنون أيضاً إلى بيانات مركزية حول المدارس. فقد تساعد المعلومات حول تمويل المدارس ومنشأتها، ومناهج المدارس الدراسية، والمعايير لاختيار البرامج، وجدول المدارس الزمنية، والهيكليات التنظيمية، ونقاط الاتصال منظمات الفنون على توجيه إعداد البرامج إلى حيث توجد الحاجة الكبرى أو حيث يتوفر التمويل. ومن أجل وضع دليل يكون من السهل على منظمات الفنون استخدامه، يمكن استخدام نموذج موحد تملوه المدارس بالمعلومات ذات الصلة؛ ويمكن بعدئذٍ تجميع تلك المعلومات ونشرها على شبكة الإنترنت. وقد يكون من الأفضل تنسيق عملية تجميع المعلومات على مستوى المنطقة المحلية أو على مستوى منطقة لوس أنجلوس التعليمية الموحدة. واعتباراً من تاريخ إعداد هذا العمل، لسنا على علم بأي دليل شامل يضم معلومات بهذا التفصيل. على الرغم من ذلك، يمكن أن تحصل منظمات الفنون على بعض من هذه المعلومات — بما في ذلك أسماء جميع المدارس، وعناوينها وأرقام هاتها، ومعلومات وصفية حول مجموعة الطلاب — من مواقع إلكترونية مختلفة. يوفر الموقع الإلكتروني لمنطقة لوس أنجلوس التعليمية الموحدة (<http://www.lausd.k12.ca.us>) تحت رابط تعليم الفنون [Arts Education] قائمةً بمستشاري الفنون في المناطق المحلية ومعلومات الاتصال بهم ومعلومات حول

¹ تركز المعلومات حول **حزمة الفنون (Arts Pack)** إلى التواصل الشخصي مع موظفي برنامج الفنون البصرية والأداء المسرحي (VAPA) في خريف عام 2003.

موظفين آخرين يعملون في قسم تعليم الفنون (Arts Education Branch) التابع لمنطقة لوس أنجلوس التعليمية الموحدة.

توجيه موظفي منظمات الفنون نحو المدارس

لم تُعد أي واحدة من منظمات الفنون (AOs) بحضور أي نوع من توجيه المدارس، على الرغم من أن عدداً قليلاً ذكر أنه تمت دعوته إلى اجتماع خاص ببرنامج الفنون البصريّة والأداء المسرحي (VAPA) الذي يُعقد على مستوى المنطقة. يحتاج مديرو منظمات الفنون والفنانون الذين يعملون مع المدارس إلى التوجيه على مستويي المنطقة والمدرسة. إنهم بحاجة إلى فهمٍ واسعٍ لما تحاول المنطقة والمدارس تحقيقه وإلى فهمٍ لأهداف المعلمين ومديري المدارس في هذا السياق.

أشار بعض المعلمين الذين قمنا بمقابلتهم إلى أنّ الزيارات إلى المواقع التي يجريها موظفو منظمات الفنون قد تساعد المنظمات على فهم الأمور التي تحتاج إليها المدارس من حيث تعليم الفنون وقد تساعد منظمات الفنون على تقدير التحديات التنظيمية التي تواجهها المدارس. وبشكلٍ عام، لا يشمل الموظفون في منظمات الفنون معلمين معتمدين أو فنّانيين يتمتّعون بتعليمٍ متقدّم؛ وبالتالي، ليس أولئك الأفراد بالضرورة على درايةٍ بمقاربةٍ أكاديميةٍ لتعلّم الفنون، ناهيك عن المميزات الدقيقة لثقافة مدرسة ما، وتنظيمها، وحاجاتها ومحدودياتها. يمكن أن توفّر مراقبة شخصية واحدة فقط داخل غرفة الصف رؤى مهمةً لموظفي منظمات الفنون ويشكّل ذلك مكاناً منطقياً للبدء بفهم مهنة التعليم.

يمكن أن تكون أيضاً المواد المكتوبة مفيدة. فمثلاً، يوفّر دليل حديث من إعداد ليند وليندسلاي (Lind and Lindsley) (2003) ملخصاً ممتازاً للمعلومات ذات الصلة حول المدارس وتعليم الفنون في المدارس، بما في ذلك معلومات حول معلّمي غرف الصف، ومراحل التطوير، والنشاطات الملائمة للسّن التي يتمّ توفيرها للطلاب؛ أي ما يُقصد بالمصطلحين "معايير محتوى الفنون" و"تقييم البرامج"؛ وأدوار المعلمين، والمديرين، والفنّانيين لدى العمل معاً في غرفة الصف.

تسهيل الوصول إلى نقاط الاتصال الرئيسية في منظمات الفنون

لا تكون المعلومات المكتوبة كافيةً في بعض الأحيان لتوفير الإجابات والرؤى اللازمة للتخطيط لبرنامج أو اختياره للمدارس. تدعو الحاجة في بعض الأحيان إلى تبادل أكثر ديناميكية للمعلومات. لم يُعرب المعلمون عن اهتمام كبير ببناء العلاقات كما فعل

المشاركون من منظمات الفنون، ولكن يريد المعلمون بالفعل أسلوباً فعّالاً من أجل (1) الحصول على معلومات بشأن البرامج المتوقّرة، (2) مساعدتهم على اتخاذ قرارات مستنيرة في اختيار البرامج، و(3) بشكلٍ أكثر عموماً، فهم الأمور التي يمكن أن تقوم بها منظمات الفنون لمساعدتهم على تطبيق تعليم الفنون في غرف صفّهم. تتوقّر الفرصة لمنظمات الفنون لتقديم مثل هذه المساعدة من خلال معارض للفنون ونشاطات مماثلة أخرى؛ وعلى الرغم من ذلك، قال المشاركون من المدارس إنّ المعارض للفنون تقدّم كمية هائلة من المعلومات غير المميّزة — التغذية الراجعة التي كانت مماثلة لما قيل بشأن الرسائل البريدية التي تضمّ الكتيبات. قد تشجّع نقاط الاتصال في منظمات الفنون والتي تمّ تحديدها على أنّها على معرفة بالبرامج المتوفرة وتستجيب لحاجات المدارس المعلمين على الاتصال بمنظمات الفنون للوصول إلى المعلومات التكميلية. إنّ توفير أيام وأوقات محدّدة حول جدول معلّم ما الزمني والتي ستكون فيها نقطة الاتصال جاهزة للتواصل، قد يكون مفيداً أيضاً.

قد تؤسس منظمات الفنون أيضاً بشكلٍ جماعيّ "خطّ ساخن" بشأن تعليم الفنون للمدارس من أجل الاتصال لمناقشة حاجاتها وضمان الوصول إلى شخصٍ يكون قادراً على مساعدتها ومستعداً لذلك. من الناحية المثالية، قد يُفيد هذا النوع من الخدمة بالاقتران مع قاعدة بيانات مركزية أو دليل معلومات حول منظمات الفنون وعروض برامجها، كما تمّت مناقشته سابقاً.

تعزيز دور "الوساطة" لمستشاري الفنون في المناطق المحلية

تميل المدارس ومنظمات الفنون إلى حدّ سواء لتكون متنوّعة ولا مركزية إلى حدّ كبير. يتمنّع مستشارو الفنون في المناطق المحلية بالقدرة الكامنة على العمل بمثابة مراكز معلومات وهم يصبحون روابط ذات قيمة بين المدارس ومنظمات الفنون. تمّ الإقرار بوجود مستشاري الفنون في المناطق المحلية (LDAAs) باعتباره أمراً أساسياً للتطبيق الناجح لبرامج تعليم الفنون على مستوى المنطقة (لونغلي [Longley]، 1999). كان مستشارو الفنون في المناطق المحلية في عيّنتنا يدركون بشدّة مساهماتهم الممكنة في عددٍ من المجالات (أي، الدعم التعليمي للمعلمين والمدارس، التخطيط لبرامج التطوير المهني، تيسير عمليات المراقبة داخل غرف الصف من قِبَل منظمات الفنون، وتأدية دور الوساطة على مستوى المعلومات بين منظمات الفنون والمدارس). ويدرك مستشارو الفنون في المناطق المحلية تماماً أيضاً الحاجة إلى تعليم يركّز إلى المعايير، وهم يتمنّعون بالمعرفة الفضلى بأنواع إعداد البرامج التي يمكن أن تفي بتلك المعايير

التعليمية، ويعلمون ما يتطلبه برنامجٌ تعليميٌّ ليكون ناجحاً في غرفة الصف. على الرغم من تمتّعهم باتّساع المعرفة ذات الصلة وعمقها المطلوبين، نادراً ما ينخرط مستشارو الفنون في المناطق المحليّة في مساعدة المدارس على تقييم حاجاتها أو تقييم البرامج، الأمر الذي قد يشكّل دوراً طبيعياً يتوجّب على مستشاري الفنون في المناطق المحليّة الاضطلاع به. وعلاوةً على ذلك، لا تتّصل منظمات الفنون بمستشاري الفنون في المناطق المحليّة إلاّ بشكلٍ نادر، وعندما تقوم بذلك، يكون بشكلٍ أساسيٍّ من أجل تعميم المعلومات حول برامج الفنون وليس الحصول على معلومات موضوعيّة حول تصميم البرامج.

يضطلع مستشارو الفنون في منطقة لوس أنجلوس التعليمية الموحّدة، والذين يخدم كل واحد منهم آلاف الطلاب في حوالي 60 إلى 80 مدرسة، بمهام مهمّة متعددة. وعلى الرغم من أنّ الطلب على تولّي مستشاري الفنون في المناطق المحليّة دور وساطة معرّز مرتفع، تعتبر الموارد المتوقّرة لتعيين مستشاري فنون في المناطق المحليّة للاضطلاع بهذا الدور محدودةً بوضوح. وقد يكون من الصعب إيجاد طرق بديلة من أجل تلبية الطلب على موارد الوساطة الإضافيّة، على الرغم من أنّ الطلب على وظيفة الوساطة هذه قد يتراجع مع تطبيق فرص للتواصل التفاعليّ (مثلاً موارد مستندة إلى شبكة الإنترنت) بين المدارس ومنظمات الفنون. وقد يتمتّع مستشارو الفنون في المناطق المحليّة أيضاً بموقع جيّد من أجل المساعدة على تطوير علاقات بين منظمّة الفنون-المدرسة والتي تكون أكثر شبهاً بالمشاريع المشتركة. في الواقع، قد يساهم إلى حدّ كبير مشروع مشترك بين مستشاري الفنون في المناطق المحليّة ومديري منظمات الفنون المحليّة، يهدف إلى إيجاد طرقٍ للإعراب عن حاجات المدارس ومنظمات الفنون على حدّ سواء وتلبيتها، في تطبيق تعليم الفنون في المدارس.

التداعيات في السياسات

على الرغم من أنّه يجوز الاستمرار باعتبار المشاريع المشتركة نموذج الشراكة المثاليّ لتعزيز تعليم الفنون في المدارس الرسميّة، من المرجّح أن يبقى نموذج المعاملة البسيطة — حيث تؤدي المدارس دور المستهلكين الذين يختارون من قائمة البرامج التي توفّرها منظمات الفنون — بالنسبة لمدارس ومنظمات فنون متعدّدة، وذلك بالنظر إلى التحديات المتعددة التي تعترض بناء علاقات أكثر تعقيداً. إنّ الأكثر أهميّة من بين تداعيات هذه الدراسة في السياسات هي أنّه يتوجب على المدارس أن تتحمّل مسؤولية

وضع منهج دراسي للفنون يكون متناسقاً ومرتكزاً إلى المعايير وأن تصبح مستهلكة أكثر استتارةً لبرامج الفنون التي تعزز ذلك المنهج الدراسي، بدلاً من الاعتماد على تطوّر شراكات أكثر تعاونية للاضطلاع بهذه المهمة. إنّ الأهداف الرئيسية الخمسة لخطة منطقة لوس أنجلوس التعليمية الموحدة (LAUSD) التي تمتدّ على عشرة أعوام مصممة للعمل بشكلٍ متآزرٍ من أجل إنجاز تطبيق منهج فنون دراسي موضوعي تسلسلي لكلّ طُلاب التعليم الأساسي (التعليم من الحضانة إلى الثانوية) (K-12). أقرّ مصمّمو الخطة بأهمية منظمات الفنون المحليّة في مساعدة المنطقة على تحقيق هذه النتيجة الطموحة، وحتّى وإن كان ذلك فحسب بالافتتران مع استثمار كبير في المدارس ينصّ على تطوير وتنسيقٍ مركزيين لمنهج الفنون الدراسي وتدريب المعلمين.

ويشكّل تحسين فعالية الشراكات البسيطة في مجال الفنون خطوة مهمة في هذه العملية. وبحسب ما يشير إليه تحليلنا، تدعو الحاجة إلى أن يصبح المعلمون ومديرو المدارس مستهلكين أكثر ذكاءً لإعداد البرامج الملائم للطلاب في مختلف المراحل من منهج الفنون الدراسي، وتدعو الحاجة إلى أن تصبح منظمات الفنون جهات مزوّدة ومسوّقة أفضل للبرامج التي يمكن أن تدرجها المدارس بسهولة في منهجها الدراسي. وتدعو الحاجة إلى عمل المدارس ومنظمات الفنون معاً لجعل تدريب المعلمين في مجال الفنون أمراً مركزياً بالنسبة لإعداد برامجها، ما سيمكّن المدارس من بناء القدرة على تصميم برامج متناسقة في مجال الفنون. وتُعتبر المعلومات المركزيّة والصديقة للمستخدم التي يتم توفيرها لكلّ من المدارس ومنظمات الفنون أساسية أيضاً من أجل تحسين الشراكات الحالية. يمكن أن تساعد هذه المعلومات المدارس على تقييم البرامج الملائمة واختيارها كما يمكن أن تساعد منظمات الفنون على تلبية حاجات المدارس وتلبية الطلب على أنواع معيّنة من إعداد البرامج.

ولكنّ الأمر الرئيسي لجعل هذه الشراكات تُلبي حاجات الطلاب هو إبعاد البرامج عن تجارب مجرد التعريف إلى الفنون وتحويلها لتصبح مكوّنات مدمجة في منهج دراسي موضوعي أكثر تناسقاً واستمرارية للفنون في المدارس، بحسب ما تقرّ به خطة منطقة لوس أنجلوس التعليمية الموحدة لتعليم الفنون. فحتّى الشراكات في مجال الفنون من نوع المعاملة البسيطة والأكثر فعاليةً لن تقدّم للطلاب سوى تجارب معزولة في مجال الفنون، وذلك ما لم يتم دمج هذه التجارب في منهج دراسي تسلسلي لتعليم الفنون.

على الرغم من وضع معايير وطنية ومعايير على مستوى الولاية في مجال الفنون لمساعدة المدارس على تطبيق منهج دراسي للفنون، وعلى الرغم من أنّ قانون

التعليم الإلزامي "عدم التخلّي عن أي طفل" (No Child Left Behind Act) يحدّد الفنون على أنّها جزءٌ من المنهج الدراسي الرئيسي للمدارس الرسمية، لا تتمّ محاسبة المدارس فيما يتعلّق بتعليم الفنون. نتيجةً لذلك، كانت حظوظ الفنون تتراجع في التنافس على التمويل والوقت التعليمي. تهدف خطة منطقة لوس أنجلوس التعليمية الموحّدة لتعليم الفنون التي تمتدّ على عشرة أعوام إلى تغيير هذا الاتجاه من خلال توفير موارد كبيرة للمدارس العامّة على المدى الطويل لتعليم الفنون. في حال تمكّنت الشراكات في مجال الفنون من التطوّر بين مدارس منطقة لوس أنجلوس التعليمية الموحّدة ومنظّمات الفنون في المجتمع بطرقٍ تكون أكثر استجابةً لحاجات كل شريك وأهدافه، يمكنها أن تؤدي دوراً رئيسياً في نجاح خطة منطقة لوس أنجلوس التعليمية الموحّدة. في المقابل، قد توفّر هذه الشراكات نموذجاً لمنظّمات الفنون والمدارس في مختلف أنحاء البلد للعمل معاً من أجل جعل الفنون موادّاً دراسيةً رئيسيةً في تعليم جميع الطلاب، ضامنةً الدعم المستقبلي لتعليم الفنون وللفنون بشكل أكثر عموماً.

- Arts Education Partnership, John F. Kennedy Center for the Performing Arts, National Assembly of State Arts Agencies, and National Endowment for the Arts, *Strengthening State-Level Arts Education Partnerships*, Washington, D.C.: Arts Education Partnership, 2000 (available at <http://aep-arts.org/PDF%20Files/Strengthening%20Partnerships.pdf> as of April 2003).
- Bergoni, Louis, and Julia Smith, *Effects of Arts Education on Participation in the Arts*, Washington, D.C.: National Education Association, 1996.
- Burnafor, Gail, with Marie McCarthy, ed., "Rethinking Professional Development: 'Action Research' to Build Collaborative Arts Programming," 2001 Fowler Colloquium Papers, College Park, Md.: University Libraries, University of Maryland, 2001 (available at <http://www.lib.umd.edu/PAL/SCPA/fowlercolloq2001paper3.html> as of April 2004).
- Burton, Judith, Robert Horowitz, and Hal Abeles, "Learning In and Through the Arts: Curriculum Implications," in Edward Fiske, ed., *Champions of Change: The Impact of the Arts on Learning*, Washington, D.C.: Arts Education Partnership and President's Committee on the Arts and the Humanities, 1999.
- California Arts Council, *2001 Public Opinion Survey*, Sacramento, Calif.: CAC, 2001 (available at http://www.cac.ca.gov/library/publications/publication_files/Public_Opinion_Survey.pdf as of May 2004).
- California Department of Education, *Challenge Standards for Student Success in Visual and Performing Arts*, Sacramento: California Department of Education, 1998.

- Catterall, James S., Richard Chapleau, and John Iwanaga, "Involvement in the Arts and Human Development: General Involvement and Intensive Involvement in Music and Theater Arts," in Edward Fiske, ed., *Champions of Change: The Impact of the Arts on Learning*, Washington, D.C.: Arts Education Partnership and the President's Committee on the Arts and the Humanities, 1999.
- Catterall, James S., and Lynn Waldorf, "Chicago Arts Partnerships in Education Summary Evaluation," in Edward Fiske, ed., *Champions of Change: The Impact of the Arts on Learning*, Washington, D.C.: Arts Education Partnership and the President's Committee on the Arts and the Humanities, 1999.
- Deasy, Richard J., ed., *Critical Links: Learning in the Arts and Student Academic and Social Development*, Washington, D.C.: Arts Education Partnership and National Endowment of the Arts, 2002.
- Dreeszen, Craig, *Intersections II: Community Arts and Education Collaboratives*, 2nd ed., Amherst, Mass.: The Arts Extension Service, 2002.
- Dreeszen, Craig, *Building and Sustaining Partnerships*, Amherst, Mass.: The Arts Extension Service, 1990.
- Dreeszen, Craig, and Richard Deasy, *Learning Partnerships: Improving Learning in Schools with Arts Partners in the Community*, Washington, D.C.: Arts Education Partnership, 1999.
- Dreeszen, Craig, with Marie McCarthy, ed., "Trends in Arts Education Collaborations," 2001 Fowler Colloquium Papers, College Park, Md.: University Libraries, University of Maryland, 2001 (available at <http://www.lib.umd.edu/PAL/SCPA/fowlercolloq2001paper1.html> as of April 2004).
- Fiske, Edward, ed., *Champions of Change: The Impact of the Arts on Learning*, Washington, D.C.: Arts Education Partnership and the President's Committee on the Arts and the Humanities, 1999.
- Greater Los Angeles Arts Resource Directory and Arts & Education Guide*, 5th ed., Los Angeles: Arts Resources and Technical Services, 2000.
- Hirzy, Ellen Cochran, ed., *True Needs True Partners, Museums and Schools Transforming Education*, Washington, D.C.: Institute of Museum Services, 1996.

- Horowitz, Rob, *Summary of Large-Scale Arts Partnership Evaluations*, Washington, D.C.: Arts Education Partnership, 2004 (available at www.aep-arts.org as of March 2004).
- Improving America's Schools Act of 1994*, H.R. 6, 103rd Congress, 2nd Session, 1994.
- LAUSD, Office of Communications, "Elementary Reading Plan," Fact Sheet, March 2003 (available at http://www.lausd.k12.ca.us/newLAUSDnet/pdf/FACTSHEET_elementaryreading.pdf as of May 2004).
- Lind, Vicki R., and Elizabeth Lindsley, *Creative Collaboration: Teachers and Artists in the Classroom, Pre-K–Grade 12*, San Bernardino, Calif.: California Alliance for Arts Education and the San Bernardino City Unified School District, 2003.
- Longley, Laura, ed., *Gaining the Arts Advantage*, Washington, D.C.: President's Committee on the Arts and the Humanities and the Arts Education Partnership, 1999 (available at http://www.pcah.gov/gaa/study_findings.html as of April 2004).
- Los Angeles Unified School District Arts Education Plan 1999–2009*, Los Angeles: LAUSD Board of Education, June 1999.
- McCarthy, Kevin F., Arthur C. Brooks, Julia Lowell, and Laura Zakaras, *The Performing Arts in a New Era*, Santa Monica, Calif.: RAND Corporation, MR-1367-PCT, 2001.
- McCarthy, Kevin F., and Kimberly Jinnett, *A New Framework for Building Participation in the Arts*, Santa Monica, Calif.: RAND Corporation, MR-1323, 2001.
- Myers, David, "Excellence in Arts Teaching and Learning: A Collaborative Responsibility of Maturing Partnerships," 2001 Fowler Colloquium Papers, College Park, Md.: University Libraries, University of Maryland, 2001 (available at <http://www.lib.umd.edu/PAL/SCPA/fowlercolloq2001paper2.html> as of April 2004).
- Myers, David, *Beyond Traditional Partnerships Among Orchestras, Schools, and Communities*, Washington, D.C.: National Endowment for the Arts, 1996.

- National Center for Education Statistics, *Arts Education in Public Elementary and Secondary Schools*, Washington, D.C.: U.S. Department of Education, NCES 95-082, 1995.
- National Endowment for the Arts, *Local Surveys of Public Participation in the Arts*, Cambridge, Mass.: Abt Associates, 1992.
- Orend, Richard J., and Carol Keegan, *Education and Arts Participation: A Study of Arts Socialization and Current Arts-Related Activities Using 1982 and 1992 SPPA Data*, Washington, D.C.: National Education Association, 1996.
- Persky, H. R., B. A. Sandene, and J. M. Askew, *The NAEP 1997 Arts Report Card: Eighth-Grade Findings from the National Assessment of Educational Progress*, Washington, D.C.: U.S. Department of Education, National Center for Education Statistics, 1999.
- Remer, Jane, *Building Effective Arts Partnerships with Schools and Your Community*, New York: ACA Books, American Council for the Arts, 1996.
- Renz, Loren, and Steven Lawrence, *Arts Funding: An Update on Foundation Trends*, 3rd ed., New York: The Foundation Center, 1998.
- Seidel, Steve, Meredith Eppel, and Maria Martiniello, *Arts Survive: A Study of Sustainability in Arts Education Partnerships*, Cambridge, Mass.: The President and Fellows of Harvard College on Behalf of Project Zero, 2001.
- Stecher, Brian M., Laura S. Hamilton, and Gabriella Gonzalez, *Working Smarter to Leave No Child Behind: Practical Insights for School Leaders*, Santa Monica, Calif.: RAND Corporation, WP-138-EDU, 2003.
- United Arts, ed., Museums Without Walls, *Arts in Focus: Los Angeles Countywide Survey*, commissioned by Arts Education Task Force of Arts for LA, Los Angeles: Los Angeles County Arts Commission, 2001.
- Von Zastrow, Claus, and Helen Janc, *Academic Atrophy: The Conditions of the Liberal Arts in America's Public Schools*, Washington, D.C.: Council for Basic Education, 2004 (available at www.c-b-e.org/cbe_principal_Report.pdf from link in Americans for the Arts webpage [www.americansforthearts.org] as of March 2004).

يواجه تعليم الفنون في المدارس الرسميّة بعض التحدّيات الصعبة على الرغم من أنّه يحظى بدعمٍ عامٍ قويٍّ وعلى الرغم من الأدلّة المتنامية حول منافعه الواسعة النطاق. ولمعالجة هذا الوضع، أقرّت منطقة لوس أنجلوس التعليميّة الموحّدة (Los Angeles Unified School District [LAUSD]) عام 1999 برنامجاً يمتدّ على عشرة أعوام وتساوي كلفته عدة ملايين الدولارات من أجل تطبيق منهجٍ دراسيّ موضوعيّ تسلسليّ في تعليم الفنون لجميع الطلاب في التعليم الأساسي من الحضّانة إلى الثانويّة. ويتمثّل هدفٌ مركزيّ من هذه الخطة ببناء شراكات مع مجتمع الفنون في لوس أنجلوس من أجل توفير إعداد برامج تعليمية للطلاب، بدءاً من مدارس ابتدائيةٍ مُختارةٍ مُشاركةٍ في برنامج مدارس الفنون النموذجيّة (Arts Prototype Schools [APS]). نظرت هذه الدراسة في مجموعة الشراكات القائمة وحددت التحدّيات الشائعة التي تعترض الشراكات والعوامل المسيّرة لها. وأجرى المؤلفون مقابلات مع عمّقة مع أصحاب الشأن الرئيسيّين، بما فيهم المدراء والمعلمين في المدارس المُشاركة في برنامج مدارس الفنون النموذجيّة، ومستشاري الفنون في المناطق المحليّة ومديري منظمات الفنون. تعرض هذه الدراسة النتائج المُستخلصة من هذه المقابلات وتقدم التوصيات بشأن تحسين الشراكات بين منظمات الفنون والمدارس.

إنّ هذا المُنتج هو جزءٌ من سلسلة دراسات مؤسسة RAND. وتمثّل دراسات مؤسسة RAND نتائج الأبحاث المُستخلصة الرئيسيّة التي تعالج التحدّيات التي تواجه القطاعين العام والخاص. تخضع جميع دراسات مؤسسة RAND لمراجعة الأقران الدقيقة، لضمان استيفائها للمعايير العالية لجودة البحث والموضوعية.



OBJECTIVE ANALYSIS.
EFFECTIVE SOLUTIONS.