

كيفية دعم شراكات أكثر وأقوى في مجال التربية الفنية في مقاطعة أليني

يايل ز. سيلك (Yael Z. Silk) وكاثرين ه. أوغوستين (Catherine H. Augustine)

تتعامل المدارس الحكومية منذ عقود مع المنظمات الفنية والثقافية في إطار شراكات متنوعة تهدف إلى تعزيز فرص التعلم المتاحة أمام الطلاب والمدرّسين (Americans for the Arts, 2015)، سواء من خلال الفنون عبر ربطها بمواد غير فنية، أم في الفنون (Ellis, 2009). وقد نظر عددٌ متزايد من الباحثين في كيفية بناء هذه الشراكات وفي ما يرتبط بها من ميسّرات ومعوقات ومنافع محتملة. تختلف الشراكات في مجال الفنون باختلاف تركيبيتها وكثافتها، بدءًا من الشراكات البسيطة التي تشبه طبيعتها الصفقات وصولًا إلى آليات تعاون أكثر تعقيدًا ومصممة خصيصًا لتناسب احتياجات الشركاء ونقاط قوتهم (Dreeszen, Aprill, 2006; Burnaford, 2006; Rowe et al., 2004; and Deasy, 1999). وبما أن الشراكة بتعريفها تضمّ العديد من أصحاب الشأن، وبما أن المدارس تعتبر بيئة عمل معقدة، يتطلب بناء الشراكات الفنية وتنفيذها مجموعة من الممارسات المهنية مثل وضع أهداف مشتركة وتأمين التمويل اللازم والتخطيط المستمر والتوثيق وتحسين الممارسة طوال فترة الشراكة (Dreeszen, Aprill, and Deasy, 1999; Seidel, Eppel, and Martiniello, 2000; Silverstein, 2003; Rowe et al., 2004; Bodilly and Augustine, 2008; Ellis, 2009). وتسهّل الكثير من الظروف الشراكات الفنية، ومنها إمكانية الوصول إلى المهنيين المُسجّلين في النظام الذين يملكون الخبرات والقدرات اللازمة لكي يؤدوا دور الوسيط أو صلة الوصل بين الشركاء الفنيين (والممولين أحيانًا) والمدارس (Bodilly and Augustine, 2008; Rowe et al., 2004)، والحصول على التأييد من قادة أقوى وعلى دعم واسع النطاق (Seidel, 2000; Silverstein, 2003; Eppel, and Martiniello, 2000; the Arts, 2015)، وحملات التأييد المتواصلة (Seidel, Eppel, and Martiniello, 2000; Bodilly and Augustine, 2008). في المقابل، يُعتبر ضيق الوقت (Rowe et al., 2004; Americans for the Arts, 2015) وتعارض أولويات المدارس والمناطق (Woodworth et al., 2009) ونقص التمويل (Rowe et al., 2004) عوائق رئيسية قد تصعب بناء الشراكات الفنية وتنفيذها وضمان استمرارها.

النتائج الرئيسية

- تشكل المنافع الطلابية عاملاً محفزاً لتعزيز الشراكات في مجال التربية الفنية أو للانخراط فيها، وتضمّ هذه المنافع الدعم الأكاديمي والاستعداد الوظيفي والنمو الاجتماعي والعاطفي.
- تؤدي الشراكات الفنية إلى توسيع نطاق ممارسات المدرّسين.
- يمكن للشراكات أن تعود بالمنفعة على المدرسة نفسها حين تتم مشاركة التعلّم المكتسب داخل الصف مع المجتمع المدرسي الأكبر خارج قاعة الصف.
- من الضروري تأمين مختلف أشكال الدعم لضمان بناء الشراكات وتنفيذها بنجاح.
- حصدت المؤسسات التعليمية فوائد محددة عند دخول المدارس في الشراكات، ومن ضمنها حشد جمهور مستقبلي يكون مهتمًا بالفنون، وتوفير التنمية المهنية للفنانين المدرّسين.
- تشمل معوقات تأسيس الشراكات الفنية المنافسة بين هذه الشراكات واحتياجات المدرسة ذات الأولوية الأكبر، ونقص التوعية، وضعف القدرة على الوصول إلى المعلومات المتعلقة بالشراكات، وصعوبة كسب التأييد والدعم على مستويات متعددة، والقيود التي تحد من الإمكانيات.
- تشمل المعوقات التي تقف أمام تنفيذ الشراكات الفنية الإقليمية وضمان استمرارها، نقص التمويل اللازم لأنشطة التعاون المتواصلة وللالتزامات المبرمة على مدار عدة سنوات، وعدم توفر الوقت والإمكانية لإجراء مراجعات منتظمة، والنقص في وسائل النقل، والجداول الزمنية غير المرنة، ومعدل تغير الموظفين.

لمحة عن الدراسة

تحمل هذه الدراسة الاستكشافية المنفذة برعاية مؤسسة جاك بانشر (Jack Buncher Foundation) ثلاثة أهداف وهي: (1) فهم العوامل التي تحفز بناء الشراكات بين مختلف الجهات الفنية في مقاطعة ألينغيني والمقاربات المتبعة في هذا الصدد و(2) معرفة العوامل الإقليمية التي تسهل بناء الشراكات في مجال التربية الفنية وتنفيذها وضمان استمرارها، وكشف العوائق التي تحول دون ذلك و(3) اقتراح استراتيجيات فعالة لتعزيز القدرة على الوصول إلى الشراكات الفنية وتوطيد الشراكات القائمة. وقد بدأنا العمل بمراجعة الدراسات الموجودة التي أعدت حول هذا الموضوع من أجل الاستناد إليها عند وضع أسئلتنا البحثية وبروتوكول المقابلات وإطار العمل التحليلي.

وتشمل أسئلتنا البحثية ما يلي:

- لماذا تبني المدارس والمناطق التعليمية والمنظمات الثقافية في مقاطعة ألينغيني الشراكات الفنية؟
- ما هي، بنظر الشركاء، الطرق الفضلى لتنفيذ هذه الشراكات؟
- ما هي العوامل التي يبدو أنها تسهل الشراكات الفعالة في المقاطعة؟
- ما هي المعوقات الإقليمية التي تعرقل بناء الشراكات الناجحة وتنفيذها؟
- كيف تستطيع الجهات الممولة دعم الشراكات الفنية وتوسيعها؟

تعريف الشراكات الفنية

تعدّ الدراسات حول الشراكات الفنية أنواعًا مختلفة من الشراكات، بدءًا من الشراكات البسيطة ووصولًا إلى تلك المعقدة (Dreeszen, Aprill, and Deasy, 1999). في الشراكات الأكثر بساطة، يضطلع الشريك الفني بدور المزوّد فيما تؤدي المدرسة دور المستهلك، أما الشراكات الأكثر تعقيدًا فتكون أشبه بالمشاريع المشتركة (Rowe et al., 2004). في هذا السياق، أقامت منظمة شيكاغو للشراكات الفنية في التعليم (Chicago Arts Partnerships in Education-CAPE) شراكات فنية ممتدة على مدار عدة سنوات وأطلقت عليها اسم الشراكات المتمرسّة (*veteran partnerships*)، وتؤكد هذه الشراكات على أهمية توثيق التعلم الناتج عن الشراكات بالإضافة إلى تقديم خدمة التعليم (Burnaford, 2006).

ولأغراض هذه الدراسة، عرّفنا بدايةً الشراكات الفنية على أنها أي تفاعل بين مدرسة أو منطقة تعليمية ومنظمة فنية أو ثقافية يهدف إلى منح الطلاب أو المعلمين فرص تعلم الفنون بين البسيطة والمعقدة، ويمكن أن تضم رحلات ميدانية وعروض صباحية يؤديها الطلاب إلى جانب ورش عمل للتنمية المهنية وبرامج الفنانين المقيمين (أي الذين يشاركون في التدريس داخل المدرسة) وبرامج خارج الدوام المدرسي ودورات صيفية.

شكّلت النتائج المجمعّة التي توصلت إليها الدراسات المشار إليها إطار عمل استندنا إليه لتحليل الشراكات الفنية في مقاطعة ألينغيني (Allegheny)، مع الإشارة إلى أن هذه المقاطعة تأتي في المرتبة الثانية بعد فيلادلفيا من حيث عدد السكان في ولاية بنسلفانيا.

تستوجب معايير الفنون والإنسانيات في بنسلفانيا (Pennsylvania Arts and Humanities Standards) أن يتولى تدريس الرقص والموسيقى والمسرح والفنون البصرية معلمون معتمدون في الفن والموسيقى (Pennsylvania Department of Education، غير مؤرّخ) - وهذان هما الاختصاصان الوحيدان في الفنون اللذان تمنح الولاية شهادةً فيهما. أما الرقص فيستطيع المدرسون المعتمدون في الصحة والتربية البدنية تعليمه، بينما يستطيع المدرسون المعتمدون في التواصل أو اللغة الإنجليزية تعليم المسرح (Pennsylvania Department of Education، غير مؤرّخ).

ومع أن الأدلة القولية والبيانات المتوفرة لدى إدارة التربية والتعليم في بنسلفانيا (Pennsylvania Department of Education) حول تعيين المعلمين والمواد التعليمية المقدّمة تشير إلى أن المدارس الحكومية في مقاطعة ألينغيني تتبع التوجهات الوطنية وتملك عادةً معلمًا معتمدًا في الموسيقى أو الفنون البصرية ضمن هيئتها التعليمية (Parsad, Spiegelman, and Coopersmith, 2012)، إلا أن هذا لا يعني دائمًا أن الطلاب جميعهم يتلقون تعليمًا منتظمًا ومتتابعًا وملتزمًا بالمعايير في هذه المجالات (Kaufman et al., 2005). علاوةً على ذلك، ليس معهودًا أن تضمّ المدارس الابتدائية في طاقمها معلمين يتمتعون بالدراية والمهارات اللازمة لتعليم الرقص والمسرح. ومع أن احتمال تعليم الرقص والمسرح أكبر في المدارس المتوسطة والثانوية، فإن هذه الفرص متوفرة بدرجة أقل من صفوف الموسيقى والفنون البصرية (Arts Education Collaborative (AEC), 2016). ويصعب حاليًا تحديد إلى أي مدى تلتزم المدارس والمناطق التعليمية بشروط التربية الفنية بسبب عدم وجود نظام بيانات خاص بالتربية الفنية على مستوى الولاية بأسرها (Pennsylvania Arts Education Network, 2017).

وحتى اليوم، لم تجر ولاية بنسلفانيا جردًا لمواد التربية الفنية المقدّمة في المدارس، ولذا يصعب الاطلاع على فرص تعلم الفنون في مقاطعة ألينغيني بتفصيل أدق (Americans for the Arts, 2015). من هنا، تستطيع الأطراف الشريكة المعنية بالفنون والثقافة في المنطقة أن تدعم التربية الفنية في المدارس من خلال تعليم الطلاب الاختصاصات الفنية التي لا يتوفر لها مدرّسون، وبذلك تتسع فرص تعلم الفنون في المدارس وتندمج الفنون مع مجالات أخرى من محتوى التعليم. ويشار إلى أن عاصمة المقاطعة بيتسبرغ تتمتع بقطاع فني وثقافي نابض وتعاوني يتكوّن من عدة منظمات مجتمعية تكرّس موارد هامة للتربية الفنية. وتسعى هذه المنظمات إلى تعزيز الفنون عبر بناء الشراكات مع مدرّسين في المنطقة يقدرّون الفنون والتربية الفنية. ولكن تسعى هذه المنظمات والجهات الممولة لها إلى تحسين هذه الفرص وتوسيعها حتى لا تبقى محصورةً بالمدرّسين الذين يعرفون أصلًا قيمة الفنون والتربية الفنية.

أمثلة مستمدة من مقابلاتنا عن الشراكات الفنية القائمة في مقاطعة أليني:

- كلفت إحدى المدارس ثلاثة فنانين من اختصاصات مختلفة بالعمل مع ثلاثة صفوف متتالية على مدى ثماني جلسات في العام الدراسي. ولا يزال هؤلاء الفنانون مستمرين على هذا المنوال في المدرسة نفسها منذ أكثر من عشر سنوات. خلال هذه الشراكة، طوّر الطلاب تعليمهم الفني انطلاقاً مما تعلموه في العام السابق عبر الاطلاع مراراً وتكراراً على العملية الفنية المطبقة في كل من الاختصاصات الثلاث. فهؤلاء الفنانون يدرّسون مادة اختصاصهم مع ربطها بطريقة واضحة بعلوم والتكنولوجيا والهندسة والفنون والرياضيات (STEAM) المدرجة في المنهج الدراسي. فعلى سبيل المثال، تضم مشاريع النجارة دراية بأنواع الأشجار وبكثافة مختلف أنواع الخشب، في حين أن تصميم المجوهرات يثير اهتمام الطلاب بمسائل متعلقة بإعادة استخدام المواد وتأثيرها على البيئة. أضف إلى ذلك أن الطلاب وعائلاتهم يطوّرون علاقات مع هؤلاء الفنانين المحترفين ويتعرّفون على فرص العمل في المجال الفني.
- يُجري الفنانون جلسة تطوير مهني للمعلمين يشارك فيها مدرّسو التربية البدنية من مختلف مدارس المنطقة التعليمية وتدور حول كيفية إدخال الرقص في المادة التي يدرّسونها. وبالإضافة إلى ذلك، يعمل قادة المنطقة التعليمية في الوقت نفسه مع جهة وسيطة لإعداد برنامجين فنيين سنويين للطلاب في صفين من صفوف مرحلة التعليم الابتدائي في مختلف المدارس الابتدائية، حيث يتضمن البرنامج الأول إقامة أحد الفنانين في التدريس داخل الصف لمدة عشرة أيام وذلك لطلاب الصفين، فيما يقدم الثاني للطلاب في الصف الأعلى أسبوعاً مكثفاً من البرامج الفنية حصراً في كل الاختصاصات الفنية. ومن خلال العلاقات التي بناها الفنانون المدرّسون الذين أجروا جلسة التطوير المهني للمعلمين مع مدرّسي التربية البدنية، يتابع هؤلاء عملهم ويشاركون في برنامج إقامة الفنانين في التدريس وفي برنامج الأسبوع المكثف على مدى عدة سنوات.

كانت المنظمات الفنية والثقافية تُعنى بالرقص والفنون الإعلامية والموسيقى والمسرح والفنون البصرية. توسّع بروتوكول المقابلات مع أسئلة البحث ليضمّ بنوداً عن محفزات بناء الشراكات الفنية وعن تصميم الشراكات وتنفيذها، وتحديد الشراكات وبنائها، والميسرات والمعوقات، والتمويل والتقييم، وأي مشاركين إضافيين محتملين في الدراسة. وقد أجرينا المقابلات ضمن مجموعات ثنائية في غالبية الأحيان، وتولى أحد أعضاء الفريق تدوين الملاحظات فيما سجّلنا المحادثة بإذن من الشخص الذي نحاوره. واستغرقت كل مقابلة بشكل عام ساعة من الوقت، مع الإشارة إلى أن المشاركين كانوا على علم بأن إجاباتهم ستبقى سرية.

وبعد أن عرضنا هذا التعريف على الأشخاص الذين أجرينا معهم المقابلات في بداية كل مقابلة، أخذوا يصفون لنا شراكاتهم التي اعتبروها أكثر أصالة. فتشكل تلك الشراكات ثمرة تعاون بين موظفي المدارس والمنظمات الفنية من أجل ابتكار شيء جديد أو تكييف برنامج قائم مع سياق محدد أو حاجة محددة. بيد أن هذه المقاربة بعيدة عن نموذج الشراكات الفنية المشابه للصفقات حيث تكتفي المنظمة الفنية بتقديم كتيب عن البرامج التي تقدمها، فتختار المدارس منها برامج جاهزة لطلابها (Rowe et al., 2004). وصحيح أن الشراكات الفنية المماثلة للصفقات موجودة في مقاطعة أليني، ولكن الأشخاص الذين قابلناهم تحدثوا بصورة متوافقة عن شراكات وصفوها بأنها أكثر أصالة أو طويلة المدى. والواقع أن توصيفهم يشبه تعريف المشروع المشترك الذي ناقشه رو (Rowe) وآخرون وتعريف الشراكة المتمرسّة الذي ذكرته منظمة شيكاغو للشراكات الفنية في التعليم (Chicago Arts Partnerships in Education-CAPE) (Rowe et al., 2004; Burnaford, 2006).

وتسمح هذه الأنواع من الشراكات بشكل نموذجي بظهور الكثير من نقاط التواصل مع الطلاب أنفسهم خلال عام دراسي واحد أو أكثر أو مجموعة متنوعة من مكونات البرامج في المدرسة أو المنطقة التعليمية نفسها (Dreeszen, April, and Deasy, 1999). ومن الأمثلة على ما سبق ورشة عمل للمدرّسين في الصفوف تليها عدة دروس على يد فنان يُعرف في هذه الحالة بالفنان المدرّس، وتنتهي إلى عرض طلابي أمام المدرسة وأولياء الأمور في نهاية العام الدراسي. ويميل الشركاء في هذه الشراكات الطويلة المدى إلى إسناد شراكاتهم إلى تقييم لاحتياجات المدرسة بدلاً من إسنادها إلى اختصاص المؤسسة الفنية (Bodilly and Augustine, 2008).

البيانات والتحليل

للإجابة على إشكالياتنا، قمنا بتحليل الدراسات الموجودة حول الشراكات في مجال التربية الفنية وأجرينا عدداً من المقابلات بين شهريّ آب (أغسطس) وتشيرين الثاني (نوفمبر) 2016 مع أكثر من 25 موظفاً من 14 منظمة متواجدة في مقاطعة أليني. وفي سبيل اختيار العينة التي سنجري معها المقابلات، حدّدنا أولاً هوية أصحاب الشأن المعروفين في المنطقة والمنخرطين في عدة شراكات فنية. وبعد تلقي التوصيات الأولية من مؤسسة جاك بانشر (Jack Buncher Foundation)، التمسنا آراء ثلاث جهات وسيطة معنية بالتربية الفنية وطلبنا من الأشخاص الأوائل الذين قابلناهم اقتراح أسماء أشخاص آخرين نستطيع مقابلتهم حرصاً على تكوين وجهة نظر واسعة حول الشراكات القائمة في المنطقة. ويشار إلى أن المشاركين في المقابلات هم أشخاص يمثلون المدارس الحكومية ومكاتب المناطق التعليمية والمنظمات الفنية والثقافية والوسطاء الفنيين. وبالإضافة إلى هذه المقابلات، شكّلنا مجموعة نقاش مع المشاركين في اجتماع لشبكة التربية الفنية خلال انعقاده. أما موظفو المدارس والمناطق التعليمية فكانوا من مدارس حكومية متواجدة في المدن والضواحي والأرياف ومن جميع المراحل المدرسية (من رياض الأطفال حتى الصفوف الثانوية)، في حين

بعد ذلك، راجعنا الملاحظات المدونة خلال المقابلات ومجموعات النقاش من أجل تحديد الميسرات والمعوقات والاستثمارات المحتملة في ما يخص بناء شراكات جديدة في مجال التربية الفنية وتوطيد الشراكات القائمة. وفي كل فئة من الميسرات والمعوقات التي حددناها، ذكرنا عدد المشاركين في المقابلات أو أعضاء مجموعة النقاش الذين طرحوا عدة بنود أو عوامل في هذا الشأن، وذلك من أجل تحديد البنود الأهم لدى المنظمات الشريكة في مقاطعة أليغيني. وأجرينا أيضًا مقارنة بين هذه البنود التي تكرر ذكرها، وميسرات الشراكات الطويلة المدى ومعوقاتها التي استخلصناها من مراجعتنا للدراسات السابقة المتخصصة لكي نعرف أي بنود، إن وُجدت، تكتسب أهمية خاصة في المنطقة.

القيود

لقد أجرينا مقابلاتنا مع أشخاص يُعتبرون من الفاعلين الأساسيين في مجال التربية الفنية على المستوى المحلي، وذلك بناءً على التوصيات المتكررة التي وردتنا من الكثير من المصادر. لكننا لم نقابل كل المنظمات الفنية أو الثقافية التي تقدّم فرصًا تعليمية في المقاطعة، ومن المحتمل أن يكون لدى مشاركين آخرين وجهات نظر مختلفة. لذا يجدر التشديد على أن حجم العينة محدود وأن العينة تنطوي على تحيّز متواصل فيها بما أننا قابلنا منظمات ومدارس تشتهر بكونها شريكة فنية قوية. بالتالي فإن هذه الدراسة الاستكشافية بطبيعتها وتطرح أفكارًا حول الشراكات القائمة في المقاطعة، ولكنها لا تحاول تجسيد كل وجهات النظر الممكنة حول هذا الموضوع.

كما أننا لا نحلل كمية الشراكات القائمة في مجال التربية الفنية أو نوعيتها، فنحن مثلًا لا نحلل أوجه التفاوت في مقاطعة أليغيني بين مختلف الشراكات في مجال التربية الفنية، ولا نقيّم نتائج هذه الشراكات. واستنادًا إلى الأشخاص الذين قابلناهم والدراسات السابقة حول هذا الموضوع، نفترض وجود أوجه تفاوت في قدرة الوصول إلى الشراكات على المستوى المحلي، وإمكانية انبثاق نتائج إيجابية عن الشراكات في مجال التربية الفنية.

تستعرض الأقسام الأربعة التالية النتائج التي توصلنا إليها، ويليها قسمٌ أخير تُدرج فيه استنتاجاتنا وتوصياتنا في هذا الصدد.

المحفزات من أجل بناء الشراكات

في مطلع كل مقابلة، طلبنا من المشاركين في الدراسة أن يذكروا المحفزات التي دفعتهم للدخول في شراكات في مجال التربية الفنية، واندرجت أجوبتهم ضمن ثلاث فئات رئيسية وهي: منافع هذه الشراكات على الطلاب والمدارس، وعلى المناطق التعليمية، وعلى المنظمات الفنية والثقافية. ويُشار

إلى أن المحفزات في المنطقة لا تختلف عن محفزات المنظمات الشريكة الأخرى المذكورة في الدراسات السابقة. وفي حين رأى كل الأشخاص الذين قابلناهم أن منافع الشراكات على الطلاب هي الأهم، طرحت المدارس والمنظمات الفنية منافع مختلفة، ومعظمها لا يمكن تحقيقها إلا عن طريق الانخراط لمدة أطول في الفنون. وفي القسم التالي، تجسّد النتائج المفصّلة المستخلصة من كل فئة المحفزات التي تم ذكرها مرتين على الأقل في المقابلات.

منافع الشراكات على الطلاب

يرى المشاركون في المقابلات من كل أنواع المنظمات الشريكة أنّ المنافع المترتبة على الشراكات الفنية على الطلاب تشكل عاملاً يحفز على توطيد الشراكات القائمة في مجال التربية الفنية أو بناء شراكات جديدة. وفي حين أن التعرّف على الفنون هو منفعة تنشأ عن أي شراكة فنية تقدّم للطلاب تجارب في الفنون مهما كانت وجيزة، تنتج المنافع المتبقية عن انخراط أطول (McCarthy et al., 2004; Zakaras and Lowell, 2008; Americans for the Arts, 2015). وبالفعل أشار أحد المشاركين في المقابلات إلى أن الشراكات الفنية تستغرق نحو أربع سنوات لتتعمّق وتصل إلى مرحلة إعطاء هذه النتائج.

- **التعرّف على الفنون:** في الكثير من الحالات، تتيح الشراكة الفنية للطلاب التعرّف للمرة الأولى على أحد أشكال الفن (وغالبًا ما يكون المسرح أو الرقص) أو التعامل مع فنان محترف أو المشاركة في معارض أو عروض فنية.
- **تجارب تشاركية:** تقدّم الشراكة الفنية للطلاب تجارب مبتكرة – كفرص تعلّم يوجّهها الطالب وتركز على العملية بدلًا من المنتج وتستند إلى المشروع – وبالتالي تعزز انخراط الطالب.
- **الدعم الأكاديمي:** تستطيع الفنون تعزيز التعلّم في مجالات أخرى من المحتوى الدراسي، خصوصًا حين تكون الشراكة مصممة لتقديم تعليم متكامل.
- **الاستعداد للمهنة المستقبلية:** تمنح الشراكات الفنية المدرسة فرصة ليتعلّم الطلاب على يد فنانين محترفين ويتعرّفوا على مسارات مهنية ممكنة في مجال الفن على غرار الابتكار أو تأدية العروض أو الإنتاج أو الإدارة.
- **تطوير الخبرات الفنية:** من شأن التعليم المتواصل والمتتابع مع فنان ماهر أن يزوّد الطلاب بفرص تنمية كفاءاتهم في اختصاص محدد.
- **النمو الاجتماعي والعاطفي:** من الممكن لدى بعض الطلاب أن تعزز العملية الفنية نفسها نموهم العاطفي (فحلقة الإعداد والنقد والمراجعة تنمي مثلًا المثابرة). وتقدّم الفنون للمتعلمين الذين يواجهون صعوبات في مواد أخرى ولكنهم يبرعون في حصة الفن فرصة للشعور بأنهم أشخاص ناجحون، وبالتالي تعزز كفاءتهم الذاتية.

بعض الشراكات الفنية التي تنجح في إشراك الكثير من المدرّسين من مختلف المراحل التعليمية، من الممكن أن تتخطى المنافع المكتسبة حدود الصف الفردي. ومن شأن هذه الشراكات أن تدعم أهدافاً تطلّ المدرسة بأسرها من خلال العمل على موضوع أو سؤال استفهامي أو فكرة كبيرة تطرحها الهيئة التعليمية. على سبيل المثال، تحدّث أحد الأشخاص المشاركين في المقابلات عن مشروع يتعلق بتاريخ المدرسة أنجز على مستوى المدرسة كلها ودمج العديد من أشكال الفن - من ضمنها رسم اللوحات الجدارية وتصميم النماذج والحياسة والتصوير الفوتوغرافي وتصوير الفيديو وبرمجة الكمبيوتر - وشارك فيه الطلاب من مختلف صفوف المراحل التعليمية عبر القيام بأنشطة مناسبة لكل صف. ومع أن الصفوف المختلفة قاربت العمل من منظار فني مختلف، شكّل التركيز المشترك على تاريخ المدرسة فرصة تعليمية جماعية على مستوى المدرسة لكل من المدرّسين والطلاب والمجتمع المحلي.

منافع الشراكات على المنظمات الفنية والثقافية

- بالإضافة إلى إقرار الشركاء الفنيين بالمنافع المذكورة التي تعود على الطلاب والمدارس، ناقشوا المنافع المحددة التي حصدها منظماتهم نتيجة دخولها في شراكات مع المدارس.
- **حشد جمهور مستقبلي مهتم بالفنون:** قد ينشأ تقدير متنام للفنون عند التعرف بشكل جذاب إلى التجارب الفنية المحترفة والفرص التعليمية المثيرة للاهتمام. وتحدّث الأشخاص المشاركون في المقابلات عن أهمية توفير الفنون لكل الطلاب لكي يحافظوا على ارتباطهم بها طوال حياتهم. فالتعرف إلى الفن في مرحلة الطفولة (كالزيارات الميدانية إلى المتاحف مثلاً) هو عامل يؤثّر على مشاركة الأفراد في الفن في مرحلة الرشد أكثر من التعليم أو الجنس أو العمر أو الدخل (National Endowment for the Arts, 2014).
 - **التطوير المهني للفنانين المدرّسين:** أشار أعضاء المنظمات الفنية الذين شاركوا في المقابلات إلى أن الفنانين المدرّسين لديهم أخبروهم قصصاً عن التعرف إلى ثقافة المدارس الحكومية وتنمية الأطفال واستراتيجيات إدارة قاعة الصف عبر مراقبة المدرّسين في الصف والتفكير معاً في آلية تنفيذ البرنامج وتعلم الطلاب طوال فترة الشراكة.

بناء الشراكات وتنفيذها

بعد تحديد محفّزات الشركاء والأهداف المتمحورة حول الطلاب (Rowe؛ Silverstein, 2003؛ Seidel, Eppel, and Martiniello, 2000) (Ellis, 2009؛ et al., 2004)، تمثلت الخطوة التالية في تحديد الشركاء المحتملين وإيجاد الشريك المناسب. وما يساعد في إنجاز هذه المطابقة هو التمكن من الوصول إلى معلومات

منافع الشراكات على المدارس والمناطق التعليمية

تحدّثت قيادات المدارس والمناطق التعليمية عن قيمة الشراكات الفنية في توسيع نطاق ممارسات المدرّسين. وجرّت أيضاً مناقشة حول المنفعة التي تعود بها الشراكات على المدرسة نفسها عندما تتم مشاركة الدروس المكتسبة داخل الصف مع المجتمع المدرسي الأكبر خارج قاعة الصف.

• تحسين ممارسات المدرّسين داخل الصف: يحظى

المدرّسون المشاركون من خلال الشراكات الفنية بمجموعة كبيرة من فرص التعلّم المهني، الرسمية منها وغير الرسمية. وعند المشاركة في ورش عمل التطوير المهني وتصميم الدروس مع الفنانين المدرّسين ومراقبة الفنانين المدرّسين خلال عملهم مع الطلاب والمشاركة في تدريس الطلاب، يكتشف المعلمون كيفية دمج الفنون في نهجهم التعليمي وإدخال استراتيجيات تعليم الفنون على ممارساتهم التدريسية في قاعة الصف. وفي هذا السياق، يعمل الشركاء الفنيون أكثر فأكثر على إشراك المدرّسين المشاركين في ممارسات التوثيق والتأمل من أجل استيعاب التغييرات التي تحدث لجهة خيارات الأساليب التعليمية وتعلم الطلاب نتيجة الشراكة الفنية (Burnaford, 2006).

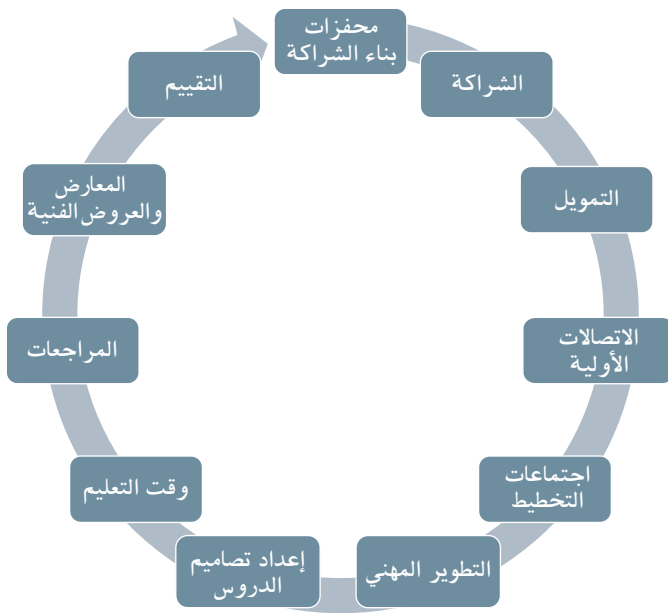
ويمكن أن يكتسب المدرّسون المشاركون في الصف خبرة عملية مباشرة في مختلف أشكال الفن، فيساهمون في تحديد مجموعة خيارات تخوّلهم إدخال الفنون إلى صفوفهم - من استخدام الموسيقى للإشارة إلى بدء النشاط أو انتهائه، إلى دمج الوسائط الرقمية في درس التاريخ دمجاً تاماً. ويعود سبب دخول قادة المدارس والمناطق التعليمية في شراكات فنية جزئياً إلى الدراية والمهارات التي يكتسبها المدرّسون المشاركون فيها، إذ اعتبروا أن تغيير ممارسات المدرّس في قاعة الصف لتدمج المحتوى والمهارات والاستراتيجيات التعليمية الخاصة بالفنون، يؤثّر على المجموعات الطلابية التي تتعاقب على المدرّسين. وفي بعض الحالات، يصبح هؤلاء المدرّسون قادة بين نظرائهم ويشاركون خبرتهم الناشئة في التربية الفنية مع المدرّسين الآخرين.

أرى مدى أهميتها في إرشاد ممارسات المدرّسين، فوسائل دمج الفنون تعطي أساليب تعليمية تطلّ مختلف مواد المنهج الدراسي وتكون مصممة على أساس المشروع المعني.
— مدير منطقة تعليمية

• الارتقاء بثقافة المدرسة: من الشائع أن يقوم الشركاء

في الشراكات الفنية المستدامة بتبادل مكتسبات الطلاب التعليمية وأعمالهم مع المجتمع المدرسي الأكبر عبر تعليق أعمالهم الفنية في الأروقة وإقامة العروض الفنية للصفوف الأخرى والعائلات وأفراد المجتمع. فالتنقل داخل مدرسة تستعرض أعمال طلابها قد يغيّر طابع المبنى، في حين أن عروض الأداء الطلابية هي فرصة لإشراك العائلات وحث الحماسة في المجتمع المدرسي. فضلاً عن ذلك، في

النموذج المثالي للشراكة الفنية



في أي شراكة هي جزءٌ جوهري من العملية وضرورية لتحديد الأهداف المشتركة وضمان المطابقة المناسبة بين الفنان المدرّس ومكونات البرنامج قبل التنفيذ بفترة ملائمة. وهذه الاجتماعات مهمة أيضًا لكسب التأييد من كل الأطراف خلال العمل على تفاصيل البرنامج الدقيقة. أما المراجعات المستمرة بين مدرّس الصف والفنان المدرّس طوال مدة البرنامج فتمكن الشركاء من تصحيح مسار العمل عند الحاجة. وإنّ جهود التقييم مهمة أيضًا لضمان تنفيذ البرامج بفعالية وتحقيق النتائج المنشودة.

عوامل تيسير الشراكات الفنية في المنطقة

تعني الشراكة مع مدرسة أو منطقة تعليمية العمل في بيئة معقدة متعددة الطبقات. وقد أكدت الدراسات السابقة التي اطلعنا عليها والأشخاص الذين أجرينا معهم المقابلات على أهمية وجود الكثير من آليات الدعم لضمان بناء الشراكات وتنفيذها بنجاح. ولقد سألنا هؤلاء المشاركين عن العوامل المحددة التي تسهّل بناء الشراكات في مجال التربية الفنية وتنفيذها والحفاظ على الشراكات القائمة.

فعدّد المشاركون في المقابلات أكثر من عشرين عاملاً يسهّل الشراكات الفنية في مقاطعة ألينيني (Allegheny)، وقد جمعنا هذه العوامل في ست فئات من الميسرات انطلاقًا من تواتر ذكرها في بيانات المقابلات وكيفية تفاعل العوامل مجتمعة برأي هؤلاء الأشخاص. تناقش الأقسام التالية هذه الميسرات الستة وتعرض أمثلة لها وتشرح أهميتها، مع الإشارة إلى أن ترتيب الميسرات يتبع الخطوات التي يأخذها الشركاء عند بناء الشراكات وتنفيذها والتي تمّ شرحها في القسم السابق.

واضحة حول فرص الشراكة وتوفّر التمويل المناسب (Rowe et al., 2004). وبوسع الوسطاء المطلعين، أمثال المنسقين الفنيين للمناطق التعليمية، أن يؤدوا دورًا مهمًا في الربط بين المدارس والشركاء الفنيين (Bodilly and Augustine, 2004; Rowe et al., 2004).

وعندما يجد الشركاء أحدهم الآخر، يبدأ التواصل الحاسم. فتُعقد اجتماعات تخطيط مبكرة حيث يتم تصميم الشراكة، وتجرى مراجعات متواصلة لضمان فرص التنسيق والتفكير وتصحيح المسار (Seidel, Eppel, and Martiniello, 2000). ولا يمكن افتراض أن الشركاء كلهم يتمتعون بالدراية والمهارة اللازمين لنجاح عملية التنفيذ، ولهذا السبب تضم الشراكات الفنية المتينة تطويرًا مهنيًا يدعم المدرّسين في الصف (Rowe et al., 2004; Silverstein, 2003) والفنانين المدرّسين (Silverstein, 2003).

وتعتمد الشراكات الفنية المتينة إلى تطوير تصاميم الدروس التي تتفرد في دعم أهداف الشراكة وتناسب المدارس المحددة أو المعنية أو بتكليفها (Dreeszen, April, and Deasy, 1999; Bodilly and Augustine, Seidel, Eppel, and Martiniello, 2000). ويمكن إجراء الحصص التعليمية مع الطلاب بتوجيه من الفنان ودعم من المدرّس، أو يمكن إجراؤها وفق نموذج التدريس المشترك (Rich, Polin, and Marcus, 2003; Americans for the Arts, 2015). وتلقي الدراسات السابقة ذات الصلة الضوء على أهمية إظهار التعلم الذي يتم في إطار الشراكة الفنية بصورة واضحة (Silverstein, Dreeszen, April, and Deasy, 1999). وهذا أمر يمكن تنفيذه بشكل غير رسمي من خلال عرض أعمال الطلاب، في حين أن الطريقة التي تتسم بطابع رسمي أكبر هي التقييمات التكوينية والنهائية التي تعتبر مهمة لمساعدة الشركاء في إيجاد الجهة المطابقة لهم، وتحسين جودة البرنامج، وإظهار الأثر على الطلاب، وتعميم الأعمال المنجزة بما يتعدى إطار الشركاء المباشرين، وضمان الحصول على تمويل مستقبلي دائم (Seidel, Eppel, Dreeszen, April, and Deasy, 1999; Rowe et al., 2004; Silverstein, 2003; and Martiniello, 2000; Americans for the Arts, 2015).

خلال المقابلات التي أجريناها، طلبنا من المشاركين تحديد الخطوات الرئيسية نحو بناء شراكة فعالة - في وضع مثالي - مع العلم أن الشراكات الراهنة الفعلية قد لا تنفذ إلا مجموعة ثانوية من هذه الخطوات. وقد تماشت إجابات هؤلاء مع الممارسات الفضلى الواردة في الدراسات السابقة المذكورة أعلاه، وهي مملّخة في الشكل. ويُشار إلى أن العملية الموضحة في الشكل تمثل وضعًا مثاليًا حيث تدرج الخطوات كلها ضمن ممارسات الشراكة. أما من الناحية العملية، فقد لا يتخذ الشركاء هذه الخطوات كلها ومن الممكن أن يغيروا ترتيبها.

في هذا الإطار، أفاد المشاركون في المقابلات أنهم واجهوا الصعوبة الكبرى في تطبيق ثلاثة من هذه الممارسات الفضلى، على وجه الخصوص، وهي: اجتماعات التخطيط المبكرة والمراجعات المنتظمة والتقييم. فلفتوا إلى أن اجتماعات التخطيط المبكرة

في المدارس. و باعتباره الفرع المحلي لمجلس بنسيفانيا للفنون، يقوم المركز أيضًا بإعداد قائمة بالفنانين المدرّسين. وبفضل قائمة الفنانين والتمويل المتوفر للمركز، يُعتبر هذا الأخير مصدرًا رائجًا يلجأ إليه الطاقم المدرسي المهتم ببناء شراكة فنية أو توسيعها.

• **منظمة Gateway to the Arts:** تملك هذه المنظمة أيضًا جدولًا بالفنانين المدرّسين، وأصبحت اليوم جزءًا من القسم التربوي (Education Department) في منظمة Pittsburgh Cultural Trust. يتمحور عملها حول تطوير الفنانين المدرّسين من خلال أنشطة التطوير المهني، وبناء الشراكات مع المدارس في مختلف أنحاء مقاطعة أليغيني والمقاطعات المجاورة، وتعزيز قدرة الطلاب على الوصول إلى التربية الفنية، وتنمية مهارات دمج الفنون لدى مدرّسي الصفوف، ودعم أصحاب الاختصاصات الفنية الذين ربما يعملون أساسًا في المدارس.

• **المنظمة التعاونية للتربية الفنية (Arts Education Collaborative):** بينما يُعنى مركز بيتسبرغ للفنون ومنظمة Gateway بالدرجة الأولى بالربط بين المدارس أو المناطق التعليمية والفنانين المدرّسين، تعمل المنظمة التعاونية للتربية الفنية (Arts Education Collaborative) عن كثب مع مدراء المدارس والمناطق التعليمية ومع مدرّسين معتمدين في الفنون، وتتوجه في أعمالها إلى المجتمعات التعليمية المحترفة، وتدعم إعداد المناهج الدراسية في مختلف المجالات الفنية وإجراء تقييمات شاملة للتربية الفنية التي تقدمها المناطق التعليمية. ويعتمد المشاركون في التطوير المهني - الحاليون منهم والسابقون - على أعضاء هذه المنظمة التعاونية لمساعدتهم في إيجاد شركاء فنيين متى أصبحوا مستعدين لتوسيع مواد التربية الفنية التي يقدمونها أو تعميمها، مثل إضافة تعليم الرقص إلى التربية البدنية أو تنمية قدرات الهيئة التعليمية على دمج الفنون في مواد التدريس.

لخصّ موظفو المنظمات الفنية والمدارس والمناطق التعليمية منافع العمل مع جهة وسيطة في أنها أشبه بالتعامل مع متجر موحد للشراكات الفنية، فتستطيع هذه المنظمات الشريكة الاعتماد على المعرفة الواسعة التي تملكها الجهة الوسيطة في ما يخص الشركاء المتوفرين والفرص المتاحة. وتنفرد مقاطعة أليغيني في امتلاكها قائمتين منفصلتين بالفنانين المدرّسين، إحداها لدى مركز بيتسبرغ للفنون (Pittsburgh Center for the Arts) والأخرى لدى منظمة Gateway. وتتضمن الأولى الفنانين الذين يزاولون المهنة وأثبتوا مهاراتهم في التعليم، فيما تحتوي الثانية على مجموعة أكبر من الفنانين المدرّسين، من ضمنهم مبتدئون.

بالإضافة إلى الجهات الوسيطة الثلاث الأكثر ذكرًا (أي مركز بيتسبرغ للفنون (Pittsburgh Center for the Arts) ومنظمة Gateway والمنظمة التعاونية للتربية الفنية (Arts Education

وتجدر الإشارة إلى أن هذه الميسرات الرئيسية في المنطقة المذكورة أيضًا في الدراسات السابقة التي اطلعنا عليها، باستثناء العامل المتعلق بقرب الجهات الثقافية وتنوعها. وتتضمن هذه الميسرات كلا من الوسطاء، مثل المنسّقين الفنيين في المناطق التعليمية، الذين يستطيعون الربط بين الشركاء الفنيين والمدارس (Rowe et al., 2004؛ Bodilly and Augustine, 2008)، والتمويل المناسب (Rowe et al., 2004)، ودعم الكثير من أصحاب الشأن (Silverstein, 2003؛ Seidel, Eppel, and Martiniello, 2000) (Americans for the Arts, 2015)، وتشارك الرؤية والأهداف (Rowe et al., 2004؛ Silverstein, 2003؛ Seidel, Eppel, and Martiniello, 2000) (Ellis, 2009؛ al., 2004)، وبناء علاقات عمل ناجحة (Seidel, Eppel, and Martiniello, 2000؛ Rowe et al., 2004؛ Silverstein, 2003).

قرب الجهات الثقافية وتنوعها

تتمتع منطقة بيتسبرغ بقطاع ثقافي وفني مزدهر يضم مؤسسات كبيرة وراسخة ومنظمات صغيرة ومتوسطة الحجم وفنانين مستقلين (Greater Pittsburgh Arts Council, 2016). والواقع أن المدينة صُنفت مؤخرًا بين المناطق العشرين الأعلى من أصل 900 منطقة على قائمة المجتمعات الفنية الأكثر حيوية (National Center for Arts Research, 2017)، حيث تم تصنيف المجتمعات وفق إجمالي عدد مقدّمي الخدمات الفنية، وإجمالي الأموال الفنية غير الربحية في المجتمع، ومستوى الدعم الحكومي للفنون. في منطقة بيتسبرغ، يحتشد عدد كبير من الجهات الثقافية في منطقة جغرافية صغيرة نسبيًا، ما يعني أن الشركاء الفنيين المحتملين متوفرون بنسبة عالية. وتعني الكثافة الجغرافية للجهات الثقافية أن الفنانين المدرّسين يتركزون بشكل أساسي في محيط وسط المدينة ويستطيعون التنقل إلى المدارس الواقعة في بيتسبرغ. وهذا عامل تيسير شدّد عليه المشاركون في المقابلات من المنظمات الفنية باعتباره عاملاً لا يتواجد بالضرورة في المقاطعات الأخرى من الولاية.

الجهات الوسيطة تؤدي دور همزة الوصل

تسعى الجهات الوسيطة إلى نشر التوعية حول فرص الشراكة الفنية في المنطقة وإلى التوسط بين المدارس ومنظمات فنية محددة أو فنانين مدرّسين للمطابقة بين الطرفين. سوف نتحدث بإيجاز عن المنظمات الوسيطة الثلاث في أليغيني التي وردت أسماؤها في المقابلات أكثر من سواها - لاسيما وأن الأفراد الذين قابلناهم من المدارس والمناطق التعليمية شدّدوا بوجه خاص على منافع العمل مع هذه الجهات. ووصف المدراء الذين قابلناهم منظماتهم على النحو الآتي:

• **مركز بيتسبرغ للفنون (Pittsburgh Center for the Arts):** مركز بيتسبرغ للفنون هو الفرع المحلي لمجلس بنسيفانيا للفنون (Pennsylvania Council on the Arts) الذي يزود المركز بالتمويل الحكومي اللازم لبرامج الفنانين المقيمين

المنظمات الفنية ومدراء المدارس على حدٍ سواء إلى أهمية دعم المدرّس والمدير للشراكة الفنية – إن لم يكن منذ البداية، فعلى الأقل في مرحلة مبكرة من عملية التخطيط:

يجب الاقتناع بأن الشراكة الفنية ستشكّل جزءًا مهمًا من حياة الطفل المدرسية، ويجب أن تكون المستويات العليا مقتنعةً بهذا الأمر، أي أعضاء مجلس إدارة المدرسة والمشرفين ومدراء المبنى.
— مشرف

ولا بد أيضًا أن تستمدّ الشراكات الفنية زخمها من أولياء الأمور أو غيرهم من أبناء المجتمع. لكن بالرغم من أهمية الدعم الذي تقدّمه كل فئة من هذه الفئات من أصحاب الشأن، أكّد المشاركون أن تعدّد أصحاب الشأن الذين يدعمون الشراكة يضمن في النهاية تنفيذها بنجاح ويضع الأسس اللازمة لشراكة راسخة. فإذا اقتصر دعم الشراكة الفنية على جهة واحدة، لن يضمن ذلك تنفيذها بشكل ناجح ومستدام. إذ إن الشراكة التي تبدأ مع مدرّس متحمّس قد تتعثر متى احتاج هذا المدرّس إلى مساعدة المكتب الرئيسي في إعداد الجداول، في حين أن الشراكة التي تحظى بدعم المسؤول عن المدرسة قد تُجابه بالمقاومة من المدرّسين الذين يُفترض أن يشاركون فيها ولكن الذين لم يأخذ تصميم البرنامج أفكارهم واحتياجاتهم بعين الاعتبار. وحتى الدراسات السابقة تسلط الضوء على أهمية انخراط هذه الجهات الداعمة بنشاط في تأييد الشراكة طوال مدتها، علمًا أن المقابلات لم تركز على هذه النقطة (Seidel, Bodilly and Augustine, 2008؛ Eppel, and Martiniello, 2000).

تشارك الرؤية والأهداف

تحدّث موظفو المدارس والمنظمات الفنية بالدرجة الكبرى عن الأهداف المتمحورة حول الطلاب في الشراكات الفنية التي ينخرطون فيها، وعملوا على التوصل إلى فهم متبادل لاحتياجات الطلاب في البيئات التعليمية المحددة. وقد صمّم الشركاء البرامج بما يتوافق مع كل سياق على حدة بدلًا من اعتماد برنامج موحد لكل السياقات:

تتبع عملية تكرارية عند الردّ على طلب أولي من إحدى المدارس ببناء شراكة معنا. فنطرح سلسلة من الأسئلة التي تساعدنا على تحديد احتياجات تلك المدرسة بشكل أفضل، ونفكر معًا في الاحتمالات، ثم نصمّم البرنامج أو نوافق بين احتياجات المدرسة والفنان المدرّس والبرنامج استنادًا إلى معرفتنا المشتركة بأهداف البرنامج. وقد نضطر في بعض الأحيان إلى كبح الرؤية التي تضعها المدرسة بسبب قيود مختلفة، ولكننا في أحيانٍ أخرى نشجّع المدرسة على التوسع في أفكارها إلى ما هو أبعد من الفكرة الأولية.

— مدير منظمة فنية

(Collaborative)، ذكر المشاركون في المقابلات فضل الكثير من المنظمات الأخرى في مساعدة الشركاء الفنيين في المنطقة على العثور على بعضهم البعض:

- **المدارس العامة في بيتسبرغ (Pittsburgh Public Schools)** هي المنطقة التعليمية الكبرى في المقاطعة، وقد أنشأت مكتبًا مركزيًا للتربية الفنية يضم مسؤولًا أول عن البرنامج ومنسق موسيقى ومنسق فنون بصرية.
- **تعاون مجلس بيتسبرغ الأكبر للفنون (Greater Pittsburgh Arts Council)** مع مركز بيتسبرغ للفنون ومنظمة Gateway خلال السنوات الماضية لتزويد الفنانين المدرّسين بفرص التطوير المهني.
- **ذكر الشركاء المنخرطون في برامج ما بعد المدرسة كلاً من ائتلاف شركاء أليغيني للوقت خارج المدرسة (Allegheny Partners for Out-of-School Time) ومكتب مدارس بيتسبرغ العامة لما بعد المدرسة (Pittsburgh Public Schools Out-of-School Time Office)**. تتولى هاتان الجهتان الوسيطتان الترويج للمنظمات الفنية وفرص التعاقد مع المدارس والمناطق التعليمية، وتتوسطان في بعض الحالات في تقديم بيانات أساسية (كالملومات الأكاديمية أو تلك المتعلقة بالحضور والانضباط) حول الطلاب المشاركين.
- **فضلاً عن ذلك، لفت المشاركون في المقابلات إلى أنهم أنشأوا علاقات أدت إلى شراكات فنية من خلال فعاليات استضافتها Remake Learning و Allegheny Intermediate Unit Network** لبناء المعارف والعلاقات.

التمويل

تؤمن عادةً المنظمات الفنية أو الجهات الوسيطة في المنطقة التمويل اللازم، ثم تتولى إدارة المدفوعات للفنانين المدرّسين. فيسهّل تأمين التمويل منذ البداية إدخال المدارس في علاقة شراكة. وفي هذا السياق، ناقش المشاركون في المقابلات من المنظمات الفنية فرص المنح الراهنة بشكل خاص باعتبارها عاملاً مهمًا في تيسير الشراكات الجارية. كذلك سمعنا بعض الأمثلة عن مساع ناجحة بذلتها مدراء المدارس والمناطق التعليمية – مع أنهم يملكون خبرات أو معارف فنية كبيرة على نحو غير معهود – من أجل تأمين التمويل اللازم للشراكات الفنية. وفي بعض الحالات، تمكّنت المؤسسات من التأثير على تصميم الشراكة من خلال تقديم التمويل استنادًا إلى مصلحتها في دعم برنامج فني معيّن أو مدرسة شريكة مفضّلة أو حيّ سكني محروم. وأجمع كل الشركاء الذين قابلناهم على أن مصادر التمويل تغطي بالدرجة الأولى وقت الاحتكاك المباشر مع الطلاب على مدى عام دراسي واحد.

تعدّد الجهات الداعمة للتربية الفنية

تستند الشراكات الفنية كلها إلى الدعم الذي يقدمه فردٌ أو عدة أفراد داخل المدرسة أو المنطقة التعليمية. وغالبًا ما تطرقت

قوانين الولايات ومكاتب المناطق التعليمية ومجتمعاتها المحلية، بما في ذلك أنظمة المحاسبة والفقر في المجتمع المحلي. فلا يعطي كل مدراء المدارس الأولوية للفنون، خصوصًا في المدارس التي تملك احتياجات كبيرة ويتعين عليها تخصيص معظم مواردها - إن لم يكن جميعها- (كالوقت والموظفين) لتلبية احتياجات الطلاب الأساسية، بما في ذلك ضمان سلامة الطلاب. في هذا الإطار، أعرب معظم الشركاء الفنيين الذين قابلناهم عن رغبتهم في منح فرص متكافئة بالوصول إلى الفنون، مندفعين جزئيًا برغبتهم في التواصل مع المدارس التي تملك احتياجات كبيرة. ولكن هؤلاء الشركاء الفنيين أقرّوا بأن الطلاب الذين قد يستفيدون من الشراكات الفنية أكثر من سواهم غالبًا ما يرتادون المدارس الأقل استعدادًا للدخول في هذه الشراكات:

لا تستطيع [المدرسة] أن تبدأ بالتركيز على التربية الفنية إلا بعد تلبية الاحتياجات الأكثر إلحاحًا. إذا كانت المدرسة لا تزال تتعامل مع مسألة السلامة [انظر تسلسل ماسلو (Maslow) الهرمي للاحتياجات]، يصعب الذهاب إلى الطلاب ببساطة وتوقع حدوث تفاعل مثمر معهم. ستبقى أي شراكة متعثرة إلى حين معالجة المشاكل الجذرية.
— مدير منظمة فنية

- **النقص في نشر التوعية حول المعلومات المتعلقة بالشراكات الماضية والراهنة والمحتملة في مقاطعة أليغيني وصعوبة الوصول إلى هذه المعلومات:** مع أن مقاطعة أليغيني (Allegheny) غنية بالأصول الثقافية، لا تزال إمكانية اكتشاف هذه الأصول ضعيفة. فتنشر المنظمات المعلومات عن مختلف فرص الشراكة في مجال التربية الفنية على مواقعها الإلكترونية الفردية، إلا أن هذه الفرص ليست معممة على المعلمين بشكل واضح وعلى نطاق واسع. فعلى مستوى المدارس، لا يكون المدراء والمدرسون دائمًا على علم بفرص الشراكة الفنية المتوفرة لهم، ولذلك لا يسعون وراءها. أما من منظور الفنان المستقل والمنظمة الفنية، فلا تتضح دائمًا الطريقة المثلى للوصول إلى مصادر تمويل الشراكات الفنية وإلى المدارس الشريكة المحتملة. ومع أن الجهات الوسيطة غالبًا ما تستطيع بعلاقاتها المهنية لبناء شراكات فنية في المدارس ودعمها، قد تغفل هذه الجهات الشركاء المحتملين عن غير قصد. وقد ذكر الشركاء المدرسيون والفنيون بشكل متكرر جدًا أنهم يعتمدون بالدرجة الأولى على التوصيات الشفهية ضمن شبكة الأشخاص المحيطين بهم من أجل البحث عن شركاء جدد وإيجاد الشريك الأنسب. لكن طريقة بناء هذه الشراكات الفنية القائمة على التفاعل بين شخص وآخر تفتقر إلى الشفافية ويمكن أن تفتقر إلى الفعالية وأن تستبعد شركاء مؤهلين لم ينضموا بعد إلى إحدى الشبكات غير الرسمية الموجودة.

ترى المنظمات الفنية بوجه خاص أنّ الشراكة التي تُبنى على نقاط القوة التي يتمتع بها كل من الشريكين بغية تلبية الاحتياجات الخاصة بكل مدرسة وبمدرّسيها وبطلابها هي شراكة على الأرجح قادرة على تلبية احتياجات الشركاء، وهي بالتالي مؤهلة للاستمرار.

الجهود التعاونية

وصفت المنظمات الفنية بشكل خاص شراكاتها الناجحة على أنها علاقات تتطلب تواصلًا منتظمًا (شخصيًا وعبر الهاتف وعبر البريد الإلكتروني) وتقوم على أسس الاحترام المتبادل. ويُعتبر هذا التواصل جوهرية في المراحل الأولى من الشراكة، ويُفضل أن يضم التخطيط المسبق ووضع الأهداف المشتركة. وإنّ التواصل المبكر مهم أيضًا لبناء العلاقة، فالتفاهم المتبادل في وقت مبكر يسهّل على الشركاء التحلي بالمرونة وحُسن التجاوب متى تبدلت الاحتياجات أو لم تؤتِ الخطط الأولية بالنتائج المرجوة.

معوّقات بناء الشراكات الفنية في المنطقة وتنفيذها وضمان استمرارها

أفاد الشركاء عن مواجهة تحديات فريدة عند بناء الشراكات الفنية، إذ تختلف هذه التحديات عن المعوّقات التي يواجهها الشركاء عند تنفيذ الشراكات الفنية أو محاولة ضمان استمرارها. فتشبه هذه المعوّقات التحديات الأولية المذكورة في الدراسات السابقة، وهي تضم محدودية الوقت المتوافر للتخطيط وتعليم الفنون (Rowe et al., 2004; Americans for the Arts, 2015)، والتعارض بين أولويات المدارس من جهة وأولويات المناطق التعليمية من جهة أخرى (Woodworth et al., 2009)، مثل التركيز على المواضيع المختبرة بدلًا من المعايير الفنية (Rich, Polin, and Marcus, 2003; Woodworth et al., 2009) أو تبدل السياقات التي توضع فيها السياسات التعليمية (Bodilly and Augustine, 2008)، والنقص في التمويل (Rowe et al., 2004). ذكر المشاركون في المقابلات أكثر من 20 عاملاً اعتُبروا من المعوّقات، وغالبيتها (إنما ليس جميعها) تبرز من جانب المدرسة، مع العلم أن الكثير من هذه المعوّقات تحول دون الدخول في شراكة من الأساس. وقد جمعنا هذه العوامل ضمن تسعة معوّقات بالاستناد إلى مدى تكرار ذكرها في المقابلات وطريقة تفاعل العوامل مجتمعة من حيث رأي المشاركين. وسوف نناقش هذه المعوّقات في ما يلي بحسب ترتيب يتماشى مع الخطوات التي يتخذها الشركاء عند الدخول في شراكة وتنفيذها.

معوّقات بناء الشراكات الفنية في المنطقة

- **التعارض مع احتياجات المدرسة ذات الأولوية الأكبر:** تواجه المدارس الكثير من الضغوط الخارجية النابعة من

• **الصعوبة في كسب تأييد متعدد المستويات (أي من المدراء والمدرّسين وأولياء الأمور وقادة المجتمع المحلي) للشراكات الفنية:** إذا لم يكن المسؤولون عن المدرسة أو المنطقة التعليمية وموظفوها يقدّرون التجارب الفنية، لن يبحثوا عن شركاء أو يتقبّلوه. ونذكر من الاستراتيجيات الكفيلة بتعزيز التأييد من مختلف الأطراف في المقاطعة أكاديمية القيادة في التربية الفنية (Leadership Academy) التابعة للمنظمة التعاونية للتربية الفنية (Arts Education Collaborative) المخصصة لمدراء المدارس والمسؤولين الإداريين من أجل تحقيق الرصيد التعليمي المستمر المطلوب. ويساهم هذا التطوير المهني في تحويل القيادة إلى مؤيدين للتربية الفنية، لكنه لا يطال إلا مجموعة محدودة كل سنة. والمرجح أن الحاجة تدعو إلى أساليب إضافية للوصول إلى مجموعة أوسع من القادة. وفي هذا السياق لفت المشاركون في المقابلات إلى أن تطوير هذا النوع من الدعم والحفاظ عليه شكلاً تحدياً في المنطقة. ولعلّ السبب يعود إلى عدم معرفة منافع الشراكة الفنية، فقد ذكر المشاركون في المقابلات أنه ليس من السهل دائماً توضيح منافع الشراكة الفنية، فهي لا تؤدي بالضرورة إلى تحصيل علامات أعلى في الامتحانات التقييمية التي تجرى على مستوى الولاية مثلاً، بل قد تتبلور منافعها على الطلاب بالدرجة الأولى على المستوى الاجتماعي العاطفي وبوتيرة بطيئة. وعلى النحو نفسه، قد تبرز منافعها على المدرّسين مع الوقت خلال تفاعل المدرّسين المستمر في قاعة الصف مع الفنانين المدرّسين. وعلى حدّ قول أحد المشاركين في المقابلات:

[يبدو أنه] على الناس اختبار [الشراكة الفنية] بأنفسهم لمعرفة كيفية نجاحها، وإلا يتعين عليك توضيح التجربة بشكل كبير لتساعد الآخرين على إدراك قيمتها.
— مدير مدرسة

فضلاً عن ذلك، قد يتغير تأييد الشراكات التعليمية مع اختلاف المنظمات الفنية والثقافية. ونشير إلى أننا لأغراض هذه الدراسة أجرينا مقابلات مع الموظفين المعيّنين مباشرة بإدارة الشراكات الفنية، ولذلك لم يذكر إلا قلة منهم نقص التأييد داخل منظماتهم. مع ذلك، أشار بعض المشاركين في المقابلات إلى أن المنظمات الفنية والثقافية الأخرى تختلف في طريقة تحديد أولوية البرامج التعليمية وبالتالي دعم موظفيها المختارين لهذه البرامج.

• **القيود على إمكانيات المدارس والمنظمات الفنية:** سبق أن أشرنا إلى أن بعض المدارس لا تعطي الأولوية للتربية الفنية، ولكن حتى مدراء المدارس الذين يقدّرون قيمة التربية الفنية قد يفتقرون إلى الإمكانيات اللازمة لبناء الشراكات. وهنا كشفت مقابلاتنا بوضوح أهمية إعداد المعلمين لتنفيذ الشراكات الفنية ومن ثمّ دعمهم في مرحلة التنفيذ. إلا أن تقديم التطوير المهني للمدرّسين في الصف

المنضمّين إلى الشراكات الفنية قد لا يخلو من التحديات. فالكثير من المناطق التعليمية تشهد منافسة شرسة بين الأقسام المختلفة على الوقت المحدود المخصص للتطوير المهني للمعلمين، في حين أن وقت الإدارة المخصص لوسطاء المدارس والمنظمات الفنية والثقافية على حدّ سواء من أجل تسهيل بناء الشراكات هو أيضاً محدود. وأفاد المدراء الفنيون أن برامج الفنانين المقيمين لم تُعد بالسهولة نفسها. وكذلك لفت أعضاء المنظمات الفنية والثقافية خلال المقابلات إلى أنهم يؤدّون عملهم مع فريق محدود جداً من الموظفين المسؤولين عن تقديم الدعم المباشر ومُعدّ موارد قليلة جداً لا تسمح بالتطور في هذا المجال، فضلاً عن أنهم يضطرون إلى تأجيل المشاريع بسبب النقص في الموظفين. وفيما تتوافر أمام الفنانين المدرّسين في مقاطعة أليغيني بعض فرص التطوير المهني المصممة خصيصاً لإعدادهم من أجل العمل في المدارس الحكومية، تبقى الخدمات المقدّمة في هذا الإطار محدودة. من هنا، شدّد المشاركون في المقابلات على الحاجة إلى إجراء دورات تدريبية إضافية للفنانين المدرّسين تتمحور حول كيفية التجاوب مع احتياجات الطلاب من حيث الصحة العقلية والجسدية، بما في ذلك كيفية التفاعل مع الطلاب الذين تعرّضوا لصدمة في حياتهم.

معوقات تنفيذ الشراكات الفنية في المنطقة وضمان استدامتها

بعد الانتهاء من بناء الشراكة، تظهر مجموعة جديدة من المعوقات.

• **نقص التمويل اللازم لمواصلة التعاون والالتزامات على مدى عدة سنوات:** يؤدي النقص في تمويل التعاون المتواصل إلى صعوبة اتباع نموذج التحسين المستمر الذي قد يساهم في نجاح الشراكة. ونادراً ما يدعم تمويل البرامج الراهنة استمرار الشراكات على مدى أعوام عديدة:

تذهب برامج كثيرة أدرج الرياح، وهذا يشكّل خطراً على استدامة الشراكات... نضطر بالأساس إلى إخبار مجلس إدارتنا أننا سوف نحصل على 66 في المئة من الدخل المتوقع، ولكن لا يمكننا إخبارهم كيف ومع أي جهة لأن الأمور تتطور مع مرور السنة. وهذا الارتباك مزعج لطرفي الشراكة كليهما [أي المنظمة الفنية والمدرسة]؛ فالوضع مضطرب يكاد يصل إلى حالة فوضى يصعب توقع نتائجها. من الأفضل معرفة ما سيحدث ومتى سيحدث [في حالة التمويل الممتد على مدار عدة سنوات] لكي نطمئن إلى استمرار هذه الشراكة من سنة إلى أخرى.
— مدير منظمة فنية

• نقص الوقت والقدرة اللازمين لإجراء مراجعات منتظمة:

لا يتسبب نقص التمويل في إعاقة التخطيط المتواصل وبناء العلاقات والتواصل فحسب - وعلى هذه الخطوات أن تتصف بالتماسك والمرونة لكي تنعكس على عملية التنفيذ وتحديد مجالات التحسين وتصحيح مسار العمل. فيتطلب هذا النوع من التواصل المستمر دعم موظفي المدارس والمنظمات الفنية الثابت للشراكة، في حين أن تحديد مجالات التحسين وتصحيح المسار في منتصف الطريق يستلزمان المرونة من كلا الطرفين مع الحفاظ على تفانيهما لبلوغ أهداف المشروع بالإجمال. ولكن علاوةً على التمويل، تتطلب هذه الخطوات الثلاث موارد يصعب على الشركاء إيجادها، وهي الوقت الإضافي (خصوصًا خلال اليوم المدرسي في حالة الشراكات القائمة داخل المدرسة) والدراسة بكيفية إجراء التقييم:

إنّ مجلس بنسلفانيا للفنون (Pennsylvania Council on the Arts) رائع ولكنه لا يدفع إلا مقابل فترات التواصل مع الطلاب داخل قاعة الصف ولا يدفع شيئًا لقاء فترة التخطيط - [وهذا يستثني] كل المحادثات والاجتماعات والأبحاث المنجزة لإعداد برنامج الإقامة... فالكثير من الممولين لا يفكرون في هذا الأمر عند تخصيص الأموال.

— مدير منظمة فنية

• **النقل:** نظرًا لقلة موارد النقل المتوفرة، غالبًا ما يتعدّر على الطلاب في منطقة بيتسبرغ الاستفادة من المؤسسات الثقافية المختلفة في المدينة، وتواجه المناطق التعليمية الواقعة في مقاطعة أليغيني خارج العاصمة بيتسبرغ صعوبة في إيجاد منظمات فنية قادرة على إرسال فنانيين مدرّسين إليها مقابل تكلفة معقولة. فقد تستوجب هذه الالتزامات وقتًا في التنقل (مثلًا ثلاث ساعات ذهابًا وإيابًا) أطول من وقت التعليم الفعلي الذي يمضيه المدرّس مع الطلاب (الذي يبلغ بالعادة ساعة واحدة).

• **الجدول الزمني غير المرنة:** ذكر المشاركون في المقابلات معوقًا مهمًا آخر يمنع التنفيذ الفعال، وهو افتقار جداول المدارس أو الأداء إلى المرونة. فيعمل الكثير من مدارس مقاطعة أليغيني ستة أيام في الأسبوع (ما يعني أن الطلاب يحضرون صف الفنون في اليوم السادس من كل أسبوع)، وهذا يصعب على الفنانين المدرّسين الذين يتبعون جدول العمل الأسبوعي التقليدي التخطيط لزيارات ثابتة. بعبارة أخرى، إذا شارك الطلاب في حصة فنون في اليوم المدرسي السادس، سيضطر الفنان المدرّس إلى الذهاب إلى المدرسة في يوم عمل مختلف كل أسبوع، وهذا بدوره يؤثر على قدرة الفنان على قبول التزامات مهنية أخرى تتبع جدولًا عاديًا. وفي غالب الأحيان، تؤدي الاختبارات الموحدة إلى فترات انقطاع في برامج المدارس الفنية. لكن الجدير بالذكر هو أن بعض مدراء المدارس الذين شاركوا في

هذه الدراسة سَعَوْا وراء فرص التعاون الفني خلال فترات الاختبارات للمساعدة على تخفيف حدة التوتر لدى الطلاب والمدرّسين، وذلك من خلال إشراك الطلاب في أنشطة تُعتبر ممتعة. وفي أوقات أخرى، يكون لدى الشريك الفني جدول ذو مرونة محدودة - على سبيل المثال، قد يكون عرض مسرحية لشيكسبير مستندًا إلى عدة عوامل لكن المواعيد الناتجة عنها قد لا تتماشى مع وحدة تدريس شكسبير في قسم اللغة الإنجليزية في المدرسة الثانوية المنخرطة في الشراكة.

• **معدل تغير الموظفين:** اعتبر المشاركون في المقابلات أن معدل تغير الموظفين في المدارس أو المنظمات الفنية هو السبب في عدم استدامة معظم الشراكات. ففي غالبية الأحيان، تعتمد الشراكات على داعم وحيد في المدرسة، ولذلك تلحق الشراكات بالمعلمين حين ينتقلون إلى مدرسة جديدة. وبما أنه يتعدّر التنبؤ بالمكان الذي ستؤتي فيه الشراكة الفنية ثمارها سنة بعد الأخرى، يجد مدراء المنظمات الفنية الشريكة أنفسهم أمام عقبات إدارية:

غالبًا ما تكون العلاقة بالمدرسة رهناً بمدّرس أو بشخص واحد. فإذا غادر هذا الشخص، تعود العلاقة برمتها مع المدرسة إلى نقطة الصفر.
— مدير منظمة فنية

بالإضافة إلى معدل تغير الموظفين في المدارس، تحدّث أعضاء المنظمات الفنية والجهات الوسيطة عن صعوبات في الاحتفاظ بالفنانين المدرّسين الذين كرسوا من أجلهم قدرًا كبيرًا من الوقت والموارد بهدف بناء شراكة فعالة مع المدارس:

غادرني ستة فنانيين كنتُ قد درّبتهم العام الماضي. التحق بعضهم ببرامج زمالة للفنانين، فيما تولى بعضهم الآخر وظائف بدوام كامل في التربية الفنية. الفنانون المدرّسون لدينا هم متعاقدون مستقلون، ولذا نحاول الحصول من الفنانين على التزام لمدة سنة واحدة على الأقل.
— مدير منظمة فنية

بحسب الأشخاص الذين أجرينا معهم المقابلات، تتسبب دورات التمويل السنوية لدى الفنانين المدرّسين بحالة من الشك والحيرة بشأن مدة أي شراكة. فالفنانون المدرّسون غير قادرين على التخطيط لما بعد السنة الدراسية الواحدة، ما يزيد من احتمالات بحثهم عن وظائف لأمد أطول.

النتائج والتوصيات

تتمتع مقاطعة أليغيني بتاريخ ناجح عمومًا من حيث الشراكات الفنية. فقد أكد المشاركون في المقابلات أن الشركاء من المنظمات

الفنية والثقافية والمدارس في المنطقة انخرطوا ولا يزالون منخرطين في شراكات طويلة الأمد يعملون في إطارها على وضع أهداف مشتركة وبرامج فنية مصصمة خصيصًا لتعود بالفائدة على الطلاب - الذين يُعتبرون المستفيد الأول من هذا العمل بإقرار الجميع. وكذلك أعرب المشاركون عن وعيهم المتزايد بفرص التعليم المهني التي تقدّمها الشراكات الفنية للمدرّسين والفنانين المشاركين على السواء. وعند المبادرة إلى بناء هذه الشراكات وتنفيذها، تسعى المدارس والمنظمات الفنية إلى اتباع الممارسات الفضلى الواردة في الدراسات السابقة. أما العوامل الميسّرة التي تدعم هذا العمل فمماثلة لتلك الواردة في الدراسات السابقة، مع أن انتشار المنظمات الفنية والثقافية والجهات الوسيطة المتمرسّة في التوسط لهذه العلاقات ليس كبيرًا في المنطقة.

وجديرٌ بالذكر أيضًا أن المشاركين في المقابلات نادرًا ما اشتكوا من نقص التمويل بشكل عام، علمًا أن الدراسات السابقة اعتبرته أحد معوقات الشراكة (Rowe et al., 2004)، بل تطرّفوا في مناقشاتهم إلى جوانب أكثر اختلافًا من مسألة التمويل. وحين سألناهم عمّا إذا كان التمويل الإضافي سيحقق الفائدة في هذا الصدد، ركزوا في الغالب على المعوقات المتعلقة بالوقت وبالإمكانيات المذكورة آنفًا. أما المشاكل المتعلقة بالتمويل فتكمن في واقع أنه موجهٌ لدعم أوجه التواصل المباشر مع الطلاب وليس الأعمال الإضافية أو غير المباشرة التي تصاحب بناء الشراكات ذات المدى الأطول موضوع هذه الدراسة وضمان استدامتها، أي أعمال التخطيط والتنسيق والتفكير والتحسين. زد على ذلك أن معظم المَنح كانت موزّعة على مدار السنة الدراسية، ما يسبّب صعوبات في الحفاظ على استدامة الشراكات بالإجمال ويؤثر على جوانب مهمة من الشراكة كالحفاظ على الفنانين المدرّسين. وكذلك يُعتبر نيل التأييد من الكثير من الجهات الفاعلة والحفاظ عليه، وخصوصًا داخل المدرسة، من المعوقات الأخرى الكفيلة بعرقلة العمل.

تعالج التوصيات أدناه المعوقات واحتياجات الشركاء التي ظهرت خلال البحث، ونهدف من خلالها إلى اقتراح استراتيجيات من شأنها زيادة عدد الشراكات الفنية في مقاطعة أليغيني وتعزيز استدامتها، أملين أن تستفيد منها الجهات الراهنة أو المحتملة التي تموّل الشراكات الفنية وغيرها من الأطراف التي تساهم في التوفيق بين المدارس والشركاء الفنيين، سواء في مقاطعة أليغيني أو أي مكان آخر.

الاستراتيجيات المؤدية إلى بناء المزيد من الشراكات

• تمويل شراكات تجريبية في المدارس أو المناطق التعليمية المحرومة لتكون بمثابة "تجربة أولى" لبناء العلاقات. ذكر المشاركون في المقابلات أن المنظمات الفنية تركز على بناء الشراكات مع المدارس الأكثر قدرةً على الدخول في شراكة. فإذا كانت هذه الشراكات ستفيد الكثير من الطلاب الآخرين ولكنهم يرتادون مدارس قد يكون فيها تحدي بناء الشراكات الناجحة أكبر، قد تدعو الحاجة إلى

تأمين المزيد من الموارد واتباع استراتيجيات مختلفة لإشراك المدارس. فعلى سبيل المثال، يمكن إعطاء المنظمات الفنية جزءًا من التمويل المخصص لمبادرات أكبر في الأحياء أو لإصلاح المدارس. فالكثير من المدارس الواقعة ضمن المنطقة التعليمية للمدارس العامة في بيتسبرغ (Pittsburgh Public Schools) أصبحت مدارس مجتمعية مثلًا تستطيع الوصول بحريّة إلى شركاء إضافيين. وتبذل حاليًا الجهود للتركيز على الأحياء السكنية المحرومة مثل Homewood Children's Village. ويستطيع الممولون دعم المنظمات الفنية للمشاركة في هذه الجهود الأوسع لدعم المدارس ذات الاحتياجات الكبيرة.

• إنشاء قاعدة بيانات مركزية تساعد على تحديد الموارد

الفنية، والتوفيق بين الشركاء استنادًا إلى احتياجات التعليم والشراكة، والإضاءة على الشراكات الفنية النشطة والمدارس التي تنشط فيها. على سبيل المثال، تشكل خريطة شيكاغو للفن (Chicago's Artlook Map) قاعدة بيانات يمكن البحث فيها عن شركاء فنيين محتملين وخريطة تبين الشراكات النشطة في المدارس خلال سنة دراسية معينة (Ingenuity and Chicaco Public Schools، غير مؤرخ). ومثال آخر هو قاعدة بيانات مقاطعة لوس أنجلوس التي تتيح البحث عن برامج الشراكة الفنية (Los Angeles County Arts Ed Collective، غير مؤرخ). ويشار إلى أن البرامج التابعة للشركاء الفنيين الذين يتقدّمون بطلب الدخول في قواعد البيانات المشار إليها تخضع لتدقيق سنوي على يد هيئة خبراء في التربية الفنية. وفي كلتا هاتين الحالتين، لا تشكل قاعدة البيانات المركزية موردًا فرديًا مستقلًا، بل عنصرًا من عناصر مبادرة أكبر. ففي شيكاغو، يستطيع كل من المدارس والشركاء الفنيين المشاركين في الدراسات الاستقصائية التي تستند إليها خريطة Artlook Map أن يصلوا إلى الأموال المتوافرة من أجل مساندة الشراكات ودعم الاحتياجات الأخرى في مجال التربية الفنية. أما في مقاطعة لوس أنجلوس، فالمناطق التعليمية التي تضع سياسات وخططًا استراتيجية للتربية الفنية بموافقة مجالس إدارتها تستطيع الوصول إلى مجموع الأموال من أجل دعم الشراكات الفنية مع المنظمات المدرجة على قائمة التدقيق. وتجدر الإشارة إلى أن هذه الأموال وتلك التي تموّل قواعد البيانات تأتي من مجموعات من الممولين في كل محلية قرروا تجميع أموالهم لدعم تلك الجهود المنهجية المؤدية إلى الارتقاء بالتربية الفنية في المدارس. وفي حين أن إنشاء قاعدة بيانات مركزية في مقاطعة أليغيني كفيل بنشر التوعية وتوفير سبيل إلى المعلومات المتعلقة بالشراكات الماضية والحالية والمحتملة في جميع أنحاء المقاطعة، سيستدعي على الأرجح هذا العمل استراتيجية ذات نطاق أوسع ومحفزات واضحة تحث المنظمات الفنية والمدارس على المشاركة. ومع أن إنشاء هذه القاعدة أمرٌ سهل (بوسع طلاب برنامج

استراتيجيات توطيد الشراكات القائمة

- **إعادة هيكلة فرص التمويل.** قدّم مجتمع الممولين المحلي دعمه الواسع والسخي للشراكات الفنية في مختلف أرجاء مقاطعة أليغيني، ولكنّ المَنح التي تموّل أوقات التخطيط والتنقل وتستمر على عدة سنوات نادرة. لذلك فالبحث عن التزامات من الممولين بهذه الجوانب قد يؤدي إلى شراكات أكثر استدامة.
- **تنمية قدرات البرامج الراهنة من أجل تعزيز إمكانية الوصول إليها والمساهمة في استدامتها.** تُعتبر بعض الشراكات الفنية واعدة من حيث قدرتها على النجاح بالاستناد إلى قدرتها على تنفيذ عملية الشراكة المفضّلة في الشكل الوارد في الصفحة 6. لذلك، من شأن أعمال التدقيق الإضافية والتمويل المصاحب لهذه البرامج أن يمكّنها من الوصول إلى عدد أكبر من الطلاب وتقديم عملٍ أكثر ثباتًا للفنانين المدرّسين وإدارة برامج أكثر استدامة.
- **تحسين قدرات المشاركين في الشراكات الفنية على تقييم البرامج.** قد يساهم تطوير إمكانيات التقييم لدى الشراكات الفنية في انبثاق ثقافة تقوم على تحسين الجودة بشكل متواصل. ويمكن أن تشكل بيانات التقييم بدورها مصدرًا تستند إليه قرارات التمويل والشراكات المستقبلية، ما يحسّن أثرها مع الوقت. ويمكن تعميم تقارير التقييم الناتجة على نطاق واسع لإظهار أثر الشراكات الفنية.

- الإدارة الفنية في جامعة كارنيغي ميلون (Carnegie Mellon University) مثلًا تنفيذ هذا المشروع)، إنّ الاستراتيجية الأوسع التي تنطوي على مثل هذه القاعدة قد تستمد التفكير الاستراتيجي والتمويل من جمعيات المنطقة.
- **استضافة المعارض لتعريف موظفي المدارس وأولياء الأمور والمجتمع المحلي إلى المنافع المحتملة التي تعود بها الفرص الفنية على الطلاب.** إنّ المقصود من فكرة المعارض هو منح فرصة لاختبار الشراكة الفنية بشكل مباشر وتمثيلي. ففي حين تقيم بعض المنظمات الفنية والثقافية المحلية فعاليات تروّج للشراكات التي تقدّمها، نوصي المنظمات المحلية بالتعاون مع بعضها البعض لتنظيم حدث واحد يتيح للمعلمين التعرف على مجموعة واسعة من فرص الشراكة الفنية مع مختلف المنظمات الشريكة. وبالطبع، يجب أن يتقاضى الفنانون أجرًا لقاء وقتهم، والمرجح أن الضيوف سيحتاجون إلى حوافز للحضور، ويجب تنظيم مثل هذا الحدث خارج ساعات الدراسة.
- **دعم التطوير المهني للمعلمين.** بوسع الممولين توطيد الشراكات الفنية عبر إتاحة فرص تعلم الفنون أمام الراشدين بصورة أسهل. وقد يعني ذلك دفع التكاليف اللازمة للمعلمين والفنانين المدرّسين (والمدرّسين الاحتياطيين في صفوفهم) للمشاركة في ورش العمل والمؤتمرات وزيارة المدارس من أجل مراقبة كيفية تنفيذ الشراكات الناجحة في مجال التربية الفنية.

National Center for Arts Research, “The Top 20 Most Vibrant Arts Communities in America (2017),” *Blog & White Papers*, Southern Methodist University, April 24, 2017. As of May 24, 2017: <http://mcs.smu.edu/artsresearch2014/articles/blog-white-papers/top-20-most-vibrant-arts-communities-america-2017>

National Endowment for the Arts, *Survey of Public Participation in the Arts 1982–2012*, Ann Arbor, Mich., 2014.

Parsad, Basmat, Maura Spiegelman, and Jared Coopersmith, *Arts Education in Public Elementary and Secondary Schools: 1999–2000 and 2009–10*, Washington, D.C.: National Center for Education Statistics, Institute of Education Sciences, U.S. Department of Education, NCES 2012–014, 2012. As of January 25, 2017: <https://nces.ed.gov/pubs2012/2012014rev.pdf>

Pennsylvania Arts Education Network, *Pennsylvania Arts Education Network Public Policy Agenda*, Harrisburg, Pa., April 2017. As of July 12, 2017: <http://www.artseducationpa.org/wp-content/docs/PAEN-Policy-Agenda-Approved-as-Amended-April-2017.pdf>

Pennsylvania Department of Education, “Arts & Humanities,” web page, undated. As of January 18, 2017: <http://www.education.pa.gov/Teachers%20-%20Administrators/Curriculum/Pages/Arts--Humanities.aspx#tab-1>

Rich, Barbara, Jane L. Polin, and Stephen J. Marcus, eds., *Acts of Achievement: The Role of Performing Art Centers in Education*, New York: The Dana Foundation, 2003. As of June 20, 2016: <https://www.dana.org/WorkArea/DownloadAsset.aspx?id=88376>

Rowe, Melissa, Laura Werber, Tess Kaganoff, and Abby Robyn, *Arts Education Partnerships: Lessons Learned from One School District's Experience*, Santa Monica, Calif.: RAND Corporation, MG-222-EDU, 2004. As of June 25, 2017: <https://www.rand.org/pubs/monographs/MG222.html>

Seidel, Steve, Meredith Eppel, and Maria Martiniello, *Arts Survive! A Study of Sustainability in Arts Education Partnerships*, executive summary, Cambridge, Mass.: Project Zero, Harvard Graduate School of Education, July 2000. As of June 29, 2016: <http://pz.harvard.edu/sites/default/files/Arts%20Survive%20Exec%20Summary.pdf>

Silverstein, Lynne B., “Artist Residencies: Evolving Educational Experiences,” in Barbara Rich, Jane L. Polin, and Stephen J. Marcus, eds., *Acts of Achievement: The Role of Performing Art Centers in Education*, New York: The Dana Foundation, 2003, pp. 10–22. As of June 20, 2016: <https://www.dana.org/WorkArea/DownloadAsset.aspx?id=88376>

Woodworth, K. R., D. M. Petersen, D. H. Kim, and V. Tse, *An Unfinished Canvas: Local Partnerships in Support of Arts Education in California*, Menlo Park, Calif.: SRI International, 2009.

Zakaras, Laura, and Julia F. Lowell, *Cultivating Demand for the Arts: Arts Learning, Arts Engagement, and State Arts Policy*, Santa Monica, Calif.: RAND Corporation, MG-640-WF, 2008. As of April 21, 2017: <https://www.rand.org/pubs/monographs/MG640.html>

AEC—See Arts Education Collaborative.

Americans for the Arts, *A Decade of Federal Arts in Education Funding: Trends, Analysis, and the Story Behind the First 10 Years*, Washington, D.C., 2015.

Arts Education Collaborative, *2016 Professional Learning Survey Report*, Pittsburgh, Pa., 2016.

Bodilly, Susan J., and Catherine H. Augustine, *Revitalizing Arts Education Through Community-Wide Coordination*, Santa Monica, Calif.: RAND Corporation, MG-702-WF, 2008. As of June 24, 2017: <https://www.rand.org/pubs/monographs/MG702.html>

Burnaford, Gail, *Moving Toward a Culture of Evidence: Documentation and Action Research Inside CAPE Veteran Partnerships*, Veteran Partnerships Report 2005–2006, Chicago: Chicago Arts Partnerships in Education, 2006. As of June 24 2017: <http://capechicago.org/wp-content/uploads/2016/11/Culture-of-Evidence-Full-Report-CAPE.pdf>

Dreeszen, Craig, Arnold Aprill, and Richard Deasy, *Learning Partnerships: Improving Learning in Schools with Arts Partners in the Community*, Washington, D.C.: Arts Education Partnership, Council of Chief State School Officers, 1999.

Ellis, Dawn M., *Designing the Arts Learning Community: A Handbook for K–12 Professional Development Designers*, Los Angeles County Arts Commission, San Francisco Arts Commission, and Santa Clara County Office of Education, 2009. As of June 29, 2016: <http://handbook.laartsed.org>

Greater Pittsburgh Arts Council, *Culture Counts*, Pittsburgh, Pa., 2016. As of January 18, 2017: https://www.pittsburghartscouncil.org/storage/documents/Culture_Count_March_final_web.pdf

Ingenuity and Chicago Public Schools, artlook™ MAP, web site, undated. As of January 18, 2017: <http://www.artlookmap.com/index>

Kaufman, Julia, Karen Knutson, Meryl Zwanger, and Kevin Crowley, *Summary Report: Arts Education Collaborative Baseline Survey on the State of Arts Education in Southwestern Pennsylvania*. Pittsburgh, Pa.: UPCLOSE, 2005.

Los Angeles County Arts Ed Collective, “Community Arts Educators,” web page, Los Angeles County Arts Commission and Los Angeles County Office of Education, undated. As of January 18, 2017: <http://pd.laartsed.org/search>

McCarthy, Kevin F., Elizabeth H. Ondaatje, Laura Zakaras, and Arthur Brooks, *Gifts of the Muse: Reframing the Debate About the Benefits of the Arts*, Santa Monica, Calif.: RAND Corporation, MG-218-WF, 2004. As of April 21, 2017: <https://www.rand.org/pubs/monographs/MG218.html>

حول هذا التقرير

تعود الشراكات بين المدارس والمنظمات الفنية بالفائدة على الطلاب والمعلمين والفنانين، وتساهم في تقدير المجتمع المحلي للفنون وتشجعه على المشاركة فيها. وفي إطار الدعم الذي تقدمه مؤسسة جاك بانشر (Jack Buncher Foundation) لهذه الشراكات في مقاطعة أليغني في ولاية بنسلفانيا، تعاونت مع مؤسسة RAND لتسأل أطراف الشراكات في المنطقة عن الطرق التي يستطيع الممولون اللجوء إليها للاستفادة من دعمهم بشكل أكثر فعالية في تعزيز إمكانية الوصول إلى الشراكات الفنية وتوطيد الشراكات القائمة. فبناء الشراكات الفنية وضمان استدامتها مهمة حافلة بالتحديات، خصوصاً متى كانت الجهات الممولة والمنظمات الفنية ترغب في بناء شراكة مع مدارس أو مناطق تعليمية ذات احتياجات كبيرة. وفي هذا الإطار، يستعرض التقرير الراهن النتائج التي توصلت إليها دراسة استكشافية عن الشراكات الفنية في مقاطعة أليغني، ويحدد الميسرات والمعوقات الإقليمية التي تواجهها الشراكات الفنية في طور بنائها وتنفيذها وضمان استدامتها. ومن المفترض أن يستفيد من هذا التقرير كل من الجهات الممولة والوسيطات والأطراف الأخرى التي تؤدي أدواراً محورية في بناء الشراكات الفنية وتحسينها وتوسيع نطاقها داخل مقاطعة أليغني وخارجها.

أجرت هذه الدراسة مؤسسة RAND Education، وهي وحدة في مؤسسة RAND، برعاية مؤسسة جاك بانشر (Jack Buncher Foundation) العائلية في بنسلفانيا. وتُجري RAND Education الأبحاث حول مسائل متعلقة بمرحلة ما قبل الروضة ومراحل التعليم من رياض الأطفال إلى المرحلة الثانوية والتعليم العالي، مثل أنظمة ترتيب جودة مرحلة ما قبل المدرسة والتقييم والمحاسبة وفعالية المعلمين والمرشدين والتحسين المدرسي والوقت خارج المدرسة والتكنولوجيا التعليمية وتكلفة التعليم العالي وإكماله.

شكر و عرفان

ساهم عدة أشخاص في إعداد هذا التقرير، ونخص بالذكر أعضاء مؤسسة جاك بانشر (Jack Buncher Foundation)، متقدمين إليهم بجزيل الشكر على دعمهم الفني والمالي. ونحن ممتنون بشكل خاص للشركاء الفنيين في المنطقة الذين شاركوا تجاربهم القيمة خلال المقابلات وزودونا بمواد من برامجهم. وكذلك ساهم الكثير من أعضاء مؤسسة RAND في هذا التقرير، حيث أعدت ستيفاني لونسينجر (Stephanie Lonsinger) على المشروع بدعمها المتواصل وأفكارها النيرة ولم تتوان عن المساعدة في كتابة التقرير وتنقيحه. ويعود الفضل أيضاً في تحسين جودة التقرير إلى ربيكا فاوولر (Rebecca Fowler) ومهاراتها في التنقيح. ولا بد أيضاً من توجيه الشكر إلى كاثي ستاس (Cathy Stasz) ولورا زكاراس (Laura Zakaras) بفضل الآراء والملاحظات القيمة التي قدمتها خلال مرحلة ضمان الجودة والإنتاج، شأنهما شأن بريت أشلي كراوفورد (Brett Ashley Crawford) من جامعة كارنيغي ميلون (Carnegie Mellon University).

نبذة عن المؤلفين

يابل ز. سيلك (Yael Z. Silk) هي مؤسسة شركة Silk Strategic Arts ومتخصصة في تقييم البرامج وتقييم الطلاب والتخطيط الاستراتيجي وتيسير الاجتماعات في مجال الفنون والتعليم العام. كاترين ه. أوغوستين (Catherine H. Augustine) باحثة بارزة في السياسات ومديرة ضمان الجودة في مؤسسة RAND.

حقوق الطبع والنشر الإلكتروني محدودة

إنّ هذه الوثيقة والعلامة (العلامات) التجارية الواردة فيها محمية بموجب القانون. يتوفر هذا التمثيل للملكية الفكرية الخاصة بمؤسسة RAND للاستخدام لأغراض غير تجارية حصرياً. يحظر النشر غير المصرح به لهذا المنشور عبر الإنترنت. يصرّح بنسخ هذه الوثيقة للاستخدام الشخصي فقط، شريطة أن تظل مكتملة دون إجراء أي تعديل عليها. يلزم الحصول على تصريح من مؤسسة RAND لإعادة إنتاج أو إعادة استخدام أي من الوثائق البحثية الخاصة بنا، بأي شكل كان، لأغراض تجارية. للمزيد من المعلومات حول تصاريح إعادة الطباعة والربط على المواقع الإلكترونية، الرجاء زيارة صفحة التصاريح في موقعنا الإلكتروني: www.rand.org/pubs/permissions.html

للحصول على مزيد من المعلومات حول هذا المنشور، الرجاء زيارة الموقع الإلكتروني: www.rand.org/t/RR1923

©حقوق الطبع والنشر لعام 2017 محفوظة لصالح مؤسسة RAND

www.rand.org

مؤسسة RAND مؤسسية بحثية تعد حلولاً لتحديات السياسات العامة للمساهمة في جعل المجتمعات من حول العالم أكثر أماناً وسلامة وصحة وازدهاراً. تعد مؤسسة RAND مؤسسة غير ربحية وحيادية وملتزمة بالصالح العام. لا تعكس منشورات مؤسسة RAND بالضرورة آراء عملاء ورعاة الأبحاث الذين يتعاملون معها. RAND علامة تجارية مسجلة.

