



تقييم مركز المصادر للطفولة المبكرة ECRC
القدس

الملخص التنفيذي
لتقييم المركز الخارجي عن الفترة 2006 - 2008

النخبة للاستشارات الإدارية

حزيران 2009

الملخص التنفيذي

يأتي هذا التقييم لإعطاء نظرة خارجية ومستقلة وموضوعية عن مركز المصادر للطفولة المبكرة، وعن أثر البرامج التي قام بتنفيذها في الفترة من 2006 إلى 2008. كما توفر نتائج التقييم أساساً يمكن استخدامه في عملية التخطيط المستقبلي في المركز.

عند إجراء تقييم المركز تم التركيز على الجوانب التالية بالبحث والتحليل: رسالة المركز، والأهداف، والنظام المالي والإداري، والبناء الهيكلي، والموارد البشرية، والقدرات الإدارية والتشغيلية، الخ. أما تقييم البرامج فقد تم النظر فيه إلى كفاءة المركز في تنفيذ البرامج، ومدى ملاءمة الخدمات المقدمة مع احتياجات المجموعات والمناطق المستهدفة، ومدى فعالية المشاريع وأثرها على المجموعات المستهدفة بشكل عام والأطفال بشكل خاص.

تنوعت الأدوات المستخدمة في الدراسة وفي جمع المعلومات حيث اشتملت على المراجعة المكتبية للوثائق والدراسات ذات العلاقة، واستخدام أسلوب المجموعات البؤرية، والمقابلات الشخصية، والزيارات الميدانية. كما تم استخدام نموذج OCAT في جزء الدراسة الخاص بتقييم المركز، بينما تم استخدام نموذج Donald Patrick في تقييم البرامج المنفذة. من ناحية أخرى قام الباحثون بمراجعة وتقييم الإصدارات المختلفة للمركز، كجزء من تقييم برامج المركز.

نتائج الدراسة

أولاً: تقييم المركز

تم عرض نتائج تقييم المركز في التقرير في شكل مصفوفة تتضمن نتائج التقييم وملاحظات الباحثين ضمن المحاور الأربعة التالية: (1) القدرات الإدارية والقيادية (2) التخطيط والتقييم (3) الموارد البشرية، (4) القدرات التنفيذية. أما التوصيات فقد تم عرضها مع التركيز على الجوانب التالية: (1) تطوير الموارد البشرية (2) تطوير القدرات في مجال التخطيط والتنفيذ والتقييم (3) التشبيك والتعاون (4) الأبحاث والإعلام.

أظهرت نتائج التقييم أن مركز المصادر للطفولة المبكرة يمتلك رسالة واضحة تعكس القيم التي يقوم عليها المركز وكذلك الأهداف الإستراتيجية المرتبطة بهذه الرسالة. حيث إن مهام ونشاطات مركز المصادر للطفولة المبكرة تنبثق من قيم واعتقادات معرفة بشكل واضح، والبرامج الرئيسة للمركز منسجمة بشكل ممتاز مع رسالة المركز وأهدافه الإستراتيجية.

من ناحية أخرى، تتم عملية تقييم التدريب ومخرجاته بشكل دوري ويتم لهذا الغرض توظيف الأساليب والوسائل المناسبة.

يتألف مجلس أمناء المركز من 12 عضو ممن يمتلكون قدرات مهنية عالية ولهم خبرات عملية متنوعة ذات علاقة بعمل المركز. أما طاقم المركز من المدير العام والمنسقين هم أشخاص لهم خبرات قوية في مجال الطفولة المبكرة.

يلعب المركز دوراً قيادياً وفعالاً في التشبيك وتطوير الشراكات مع مؤسسات المجتمع المدني والقطاع الأهلي من جهة ومع الوزارات والمؤسسات المختلفة ذات العلاقة إضافة إلى التشبيك الإقليمي والعالمي وذلك لتحقيق رسالته في تطوير ودعم قطاع الطفولة المبكرة في فلسطين. ومن ناحية توفير التمويل فيلجأ المركز إلى مصادر تمويل مختلفة ولكن هذه المصادر غير ثابتة.

بناءً على نتائج التقييم والتحليل، نورد التوصيات الرئيسة التالية: (1) ضرورة العمل على رفع قدرات العاملين في المركز في المجالات التالية: تسويق خدمات المركز، الإدارة المالية، الإدارة والقيادة، المهارات المتقدمة في استخدام الحاسوب وتطبيقاته (2) العمل على تحسين الوضع المالي للمركز من خلال أتباع استراتيجيات تطور مصادر الدخل¹، وكذلك العمل على تنويع مصادر التمويل (3) تطوير النظام الداخلي للمركز والأدلة الإجرائية (4)

¹ مثل استثمارات تعود بالأرباح، أو نشاطات تولد الدخل، أو فرض رسوم مقابل الخدمات المقدمة، وكذلك من خلال تسويق وبيع إصدارات المركز.

متابعة وتكثيف التنسيق مع المؤسسات غير الحكومية التي تعمل في قطاع الطفولة المبكرة وكذلك المؤسسات الحكومية والجامعات وكذلك تأسيس أطر للعمل التطوعي (5) توظيف الإعلام المحلي والإقليمي في زيادة الوعي عن حقوق الأطفال (6) المساهمة في تأسيس قاعدة علمية بحيث تشكل أساساً لتطوير السياسات والبرامج الخاصة بقطاع الطفولة المبكرة في فلسطين.

ثانياً: تقييم البرامج التي نفذها المركز خلال الفترة من 2006 - 2008

(أ) نقاط قوة:

- هناك انسجام وتوافق عالي المستوى بين أهداف المشاريع المنفذة ورسالة وأهداف مركز المصادر للطفولة المبكرة، فقد لوحظ مدى تأثير أهداف المشاريع بالنهج التكاملي الشمولي والتشاركي الوارد في كل من رسالة وأهداف المركز.
- كان للمركز دوراً محورياً في التأثير على بناء وتوجيه السياسات الوطنية فيما يتعلق بقضايا الطفولة المبكرة في فلسطين.
- حقق المركز غالبية أهداف مشاريعه التي خطط لها، وقد قِيم المستفيدون هذه المشاريع بصورة إيجابية، حيث يعتقدون أنها هامة جداً بالنسبة لهم، وأنها ذات نوعية عالية، ولها علاقة مباشرة بقضايا التعليم والعناية بالطفولة المبكرة خاصة في مرحلة رياض الأطفال.
- جند المركز كل المصادر البشرية والمادية المتاحة للتأثير في المجموعات المستهدفة من التدريب، واستخدم المدربون -الذين وصفوا من قبل المستفيدين أنهم طاقم تدريبي يتميز بالقوة المهنية ويمتلك خبرة طويلة في تأهيل المعلمات والمديرات والوالدين والأطفال- أسلوب التزاوج بين النظرية والتطبيق، والزيارات والعمل الميداني، ومكنوا المتدربين من المشاركة الإيجابية أثناء التدريب.
- استنتج من خلال تحليل إجابات المقابلات ومناقشات المجموعات البؤرية والاستبيانات أن هناك أثر كبير في تغيير السلوكيات المهنية للمعلمات والمديرات، من حيث زيادة المعرفة حول قضايا التعليم والعناية بالطفل، والبدء باستخدام أساليب التعلّم النشط مع الأطفال، وإضفاء المتعة على جو التعليم داخل الروضة، والقيام بتعديلات مادية هامة داخل صف الروضة وفي ساحتها الخارجية، والنجاح في إنتاج وتوظيف الدمى والألعاب لصالح الطفل، مما حسّن من بيئة الروضة الداخلية والخارجية.
- أظهر التقييم مدى النجاح الذي حققه المركز في تطوير علاقة تواصل وانفتاح بين الروضة والوالدين والمجتمع المحلي، مما أتاح تبادل المنافع بين الطرفين. أي أن التدريب رفع من كفاءة المعلمات والمديرات خاصة في مجال الكفايات المعرفية والأدائية والانفعالية والاجتماعية.
- لوحظ أن لمركز المصادر للطفولة المبكرة سمعة حسنة في المجتمع الفلسطيني، خاصة لدى المؤسسات الحكومية والمنظمات التي تعنى بقضايا الطفولة، وكذلك لدى العاملين في رياض الأطفال، ولدى فعاليات المجتمع المحلي، وذلك كمنظمة مهنية تعنى بقطاع الطفولة، ولها تأثير واضح في هذا الجانب.
- ساهمت المشاريع المنفذة خاصة مشاريع المناصرة والتوعية بحقوق الطفل الفلسطيني بزيادة وعي المجتمع المحلي بقضايا الطفولة المبكرة، وأدت لتغيير إيجابي في سلوكيات الكثير من الأهل والمعلمين في المدارس تجاه الأطفال.
- ساهمت بعض المشاريع مثل مشروع صيانة وإغناء بيئة الروضة في تشغيل بعض العاطلين عن العمل، في فترة يعاني فيها الفلسطينيون اقتصادياً بسبب الظروف الأمنية والسياسية غير المستقرة، والتي أدت إلى زيادة نسبة العاطلين عن العمل إلى مستويات قياسية، وارتفاع نسب الأسر التي أصبحت تحت خط الفقر.
- استهدفت مشاريع التدريب وصيانة وإغناء بيئة الروضة مناطق نائية ومهمشة وفقيرة، وبعضها قريب من جدار الفصل، وكان توزيعها الجغرافي متوازناً بين المدينة والقرية والمخيم، وهذا يعبر عن مدى ملائمة توجيه المشاريع للمناطق الأكثر حرماناً وتضرراً.
- من مؤشرات فعالية واستدامة آثار مشاريع المركز تبني بعض رياض الأطفال نهج التدريب المعتمد على الموقع، فأصبحت بعض رياض الأطفال وحدة تدريب واستشارة في منطقتها. كذلك ساعدت هذه المشاريع في رفع الوعي النقابي لدى العاملين في رياض الأطفال مما أدى إلى ظهور نواة لنقابة العاملين في رياض الأطفال. وأيضاً غرست هذه المشاريع ثقافة تأسيس مجالس أمهات في كثير من رياض الأطفال.
- لمركز المصادر للطفولة المبكرة القدرة على تجنيد المؤسسات الحكومية وغير الحكومية والإعلامية وأطفال المدارس وإشراكهم كفريق متكامل يعمل في توعية المجتمع المحلي حول مناصرة حقوق الطفل وقضاياها المختلفة.

(ب) نقاط ضعف وتحديات:

- لم يتم في بعض الرياض المستفيدة المحافظة على ما تم انجازه من صيانة وإغناء لبيئة الروضة، ولا يتم التوظيف الفعّال للألعاب والدمى لصالح الطفل².
- قلة التدريب الموجه لأصحاب رياض الأطفال.
- قلة التدريب الموجه نحو معلمي المرحلة الأساسية في المدارس.
- ضعف التنسيق مع كليات التربية في الجامعات المحلية لتوجيه جزء من الأبحاث حول قطاع الطفولة المبكرة، وحول نشاطات ومشاريع المركز.
- عدم وجود قاعدة معلومات حول الأطفال ورياض الأطفال في مناطق نشاطات المركز.
- الحاجة إلى تقوية منسقي المناطق في مجال التوثيق وكتابة التقارير حول التدريب، وكذلك المساهمة الفاعلة في عملية التخطيط.
- العمل على وضع خطة تطويرية لمواد التدريب خلال فترة الخمس إلى عشر سنوات القادمة حيث يتوقع أن تقل نسبة معلمات رياض الأطفال اللواتي يحملن الثانوية العامة والدبلوم المتوسط، وترتفع نسبة المعلمات اللواتي يحملن مؤهل البكالوريوس – تخصص رياض أطفال. وذلك استجابة لما خطت له إستراتيجية إعداد وتأهيل المعلمين في فلسطين.

(ت) التوصيات

1- توصيات في مجال التأكيد والاستمرار في النهج

- لقد عمل مركز المصادر للطفولة المبكرة في فترة الثلاث سنوات الماضية في ظروف داخلية وخارجية صعبة، وكان له قصص نجاح وتميز في أكثر من جانب. وفيما يأتي مجموعة من التوصيات الأساسية التي يجب على المركز التأكيد والاستمرار عليها، وهي:
- استمرار المركز في تبني رسالته وأهدافه، حيث أنها ملائمة في توجيه مشاريعه وبرامجه ونشاطاته نحو العمل في حقل التعليم والعناية وتطور الطفولة المبكرة.
 - الاستمرار في بناء وتقوية الشراكات مع المجتمع المحلي الفلسطيني ومنظماته الحكومية وغير الحكومية، والهيئات المتخصصة في قطاع التعليم والتعلم والعناية وتطور الطفولة المبكرة، فهذا يجعلها مستمرة في المشاركة في قيادة هذا القطاع على المستوى المحلي.
 - الاستمرار في تبني النهج والأهداف العالمية حول قضايا تعليم وحقوق الأطفال، ومتابعة كل ما يستجد في المؤتمرات والوثائق الأممية، وذلك ضمن السياق الوطني والثقافة العربية الفلسطينية. حيث أن المشاريع المنفذة من قبل المركز خلال السنوات الثلاثة 2006 – 2008، تأتي ترجمة من المستوى النظري الذي تبناه المركز في الرسالة والأهداف، إلى المستوى العملي وتعتبر ضمن التوجه العالمي في التعامل مع قضايا الطفولة.
 - تكرار موضوعات التدريب للفئات المستهدفة، إذ تشكل هذه الموضوعات حاجة حقيقية للأطفال والمعلمات والمديرات والأسر والوالدين، مما ينعكس إيجابياً بشكل مباشر وغير مباشر على مناصرة قضايا الطفل الفلسطيني وتعليمه والعناية به وتطوره.
 - الاستمرار في تبني النهج التشاركي والمزاوجة بين النظرية والتطبيق في التدريب، لما له من فعالية وأثر كبير في التعلم والتعليم، وتغيير في السلوك المهني من ناحية، وتطوير معتقدات وتوجهات المتدربين بصورة إيجابية حول قضايا الطفولة.
 - التأكيد على مشروع التدريب الخاصين بتدريب المدربين، والتدريب من مربية لمربية، لما له من أثر كبير في بناء أساس تدريب لا مركزي، قائم على المواقع الجغرافية المختلفة، إضافة لما له من تأثير نفسي كبير وتقوية ثقة المديرات والمعلمات المدربات بأنفسهن.
 - الاستمرار في صيانة وإغناء رياض الأطفال الفقيرة، خاصة في المناطق النائية والمهمشة، والمتأثرة بجدار الفصل العنصري، وتوجيه مشروعات الدعم النفسي والتوعية إلى المجتمعات المحلية في هذه المناطق، لما لذلك من أثر كبير في استمرار عمل هذه الرياض وتقديمها الخدمة التربوية والعناية بأطفال مرحلة ما قبل المدرسة.

² مقابلة مع عبلة محروم – منسقة ECRC – جنين.

- تكرار وتطوير مشروع التوعية المجتمعية لمناصرة قضايا الأطفال، لأن ذلك يُشكل بدايات جيدة في تجنيد المجتمع المحلي بكافة فعالياته سواء الأسرة والوالدين والسلطات المحلية والإعلام... الخ للاهتمام بقضايا الطفولة، وتغيير معتقداتهم وتوجهاتهم نحوها.
- الاستمرار في إنتاج منشورات وإصدارات مطبوعة وصوتية خاصة بالطفل الفلسطيني والعربي بصورة مباشرة أو غير مباشرة، والعمل على تطوير منشورات وإصدارات أخرى.

2- توصيات لمواجهة التحديات

- تطوير إستراتيجية تدريب متقدمة تناسب معلمات ومديرات رياض الأطفال اللواتي يحملن مؤهل بكالوريوس في تخصص رياض الأطفال، حين أن إستراتيجية إعداد وتأهيل المعلمين في فلسطين حدد للمعلمة التي تعمل في رياض الأطفال أن تحمل مؤهل البكالوريوس في تخصص رياض أطفال. والدبلوم في رياض الأطفال في المرحلة الانتقالية³.
- إدخال فئات مستهدفة جديدة في التدريب لها علاقة مباشرة أو غير مباشرة في التعامل مع قضايا الطفولة، كأصحاب رياض الأطفال، ليسهلوا مشاركة المعلمات والمديرات في التدريب، والآباء لزيادة مشاركتهم في تربية أبنائهم، ومعلمي المرحلة الأساسية الدنيا لجسر الفجوة بين التعليم في رياض الأطفال والمدرسة.
- العمل على إيجاد شراكة مع كليات التربية ودوائر الدراسات العليا في الجامعات الفلسطينية لتوجيه جزء من أبحاث ومشاريع تخرّج الطلبة، وأطروحات الماجستير لدراسة قضايا وموضوعات تتعلق بقطاع رياض الأطفال عموماً والمشاريع التي يقوم بها المركز خصوصاً. حيث يعاني قطاع رياض الأطفال من ندرة الأبحاث الأكاديمية المتعلقة به.
- بناء قاعدة معلومات إحصائية كاملة للأطفال ولرياض الأطفال المرخصة وغير المرخصة على مستوى كل منطقة فرعية، والتعاون في هذا الجانب مع الجهاز المركزي الفلسطيني للإحصاء، وأقسام التخطيط في مديريات التربية والتعليم.
- توفير التمويل اللازم لزيادة مساعدة رياض الأطفال الفقيرة بالألعاب الخارجية، وتحسين الساحات حولها، وإغناء بيئتها.
- رفع قدرة منسقي التدريب في فروع المركز في توثيق التدريب حاسوبياً.
- منح شهادات تقدير للمعلمات والمديرات اللواتي يظهرن تميزاً ملحوظاً بتطبيق ما تم التدريب عليه.
- العمل على تحويل دورة التدريب أثناء الخدمة إلى دبلوم أو شهادة تأهيل معترف بها من قبل وزارة التربية والتعليم العالي.
- تطوير آلية متابعة مستمرة من قبل المركز، وذلك بالطلب من العاملات في الرياض رفع تقرير فصلي و/أو سنوي للمركز حول تطبيق ما تم التدرّب عليه، والتحسين في بيئة الروضة، ونشاطات الروضة مع الوالدين والمجتمع المحلي.
- العمل على إجراء دراسة خاصة حول واقع الأطفال ورياض الأطفال في التجمعات السكنية الموجودة خلف جدار الفصل أو القريبة منه؛ بهدف تنفيذ مشاريع لأطفال هذه المناطق.
- توسعة نطاق خدمات المركز في التدريب والدعم والحماية والمناصرة والتوعية إلى قطاع غزة، وذلك بتأسيس فرع خاص يقدم الخدمات إلى أطفال قطاع غزة، خاصة أن أطفال تلك المنطقة هم الأشد حرماناً وتأثراً.

³ انظر إستراتيجية إعداد وتأهيل المعلمين في فلسطين. ص 20 – 21