مؤسسة الشيخ سعود بن صقر القاسمي
لبحوث السياسة العامة

أولويات واستراتيجيات تنمية القدرات 2018-2013

"دعم البحوث وتطوير العقول"

المقدمة

تطوير وتقديم البرامج الاستراتيجية هي واحدة من المبادئ الرئيسية الواردة في رسالة وأهداف مؤسسة الشيخ سعود بن صقر القاسمي لبحوث السياسة العامة والتي تهدف إلى تعزيز جودة قطاع التعليم والدوائر الحكومية المحلية في رأس الخيمة.

توضح وثيقة أولويات واستراتيجيات تنمية القدرات (خطة تنمية القدرات) وتركز على دور المؤسسة وأولوياتها في التمويل، والتصميم، وتقديم فرص التطوير المهني للعاملين في قطاع التعليم، وغيره من الدوائر الحكومية المحلية والمجتمع ككل فهي تحدد برامج التطوير المهني الحالية والسابقة التي قامت ولا تزال تقوم بها المؤسسة منذ تأسيسها في عام 2009. علاوة على ذلك، تحدد الخطة شرائح جديدة من المجتمع المحلي التي يمكن للمؤسسة أن تدعمها وذلك بتوفير فرص التطوير المهني خلال السنوات الخمس القادمة (2013-2018).

مجالات بناء القدرات الأساسية المحددة في هذه الخطة هي:

- تحسين كفاءة المعلمين
- دعم تطوير المدارس
- تنمية الطلبة الموهوبين والمتفوقين
- تنمية المهارات المستهدفة لموظفي دائرة الخدمة المدنية

رغم أن هذه المجالات الأربعة تشكل المحور الرئيسي لأنشطة تنمية القدرات التي تقوم بها المؤسسة، إلى أن المؤسسة سوف تدعم تنمية القدرات التي قد تقع خارج نطاق هذ المجالات.

ما يعزز جهود مؤسسة القاسمي في تنمية القدرات هو الالتزام بالتميز والنزاهة.

> "ما يعزز جهود مؤسسة القاسمي في تنمية القدرات هو الالتزام بالتميز والنزاهة."

مؤسسة القاسمي رؤية ورسالة

الرؤية

رؤيتنا هي التنمية الاجتماعية والثقافية والاقتصادية المستدامة لإمارة رأس الخيمة والإمارات العربية المتحدة، وتعزيز القدرات، وتحقيق الرضا، وتحسين نوعية الحياة لجميع أفراد المجتمع من خلال أبحاث السياسة العامة الفعالة وتقديم الخدمات بطريقة استراتيجية ومدروسة.

الرسالة

رسالتنا هي تقديم مساهمات كبيرة في التنمية الاجتماعية والثقافية والاقتصادية لإمارة رأس الخيمة ودولة الامارات العربية اجمع من خلال:

- إنشاء ودعم البحوث المبتكرة والعالية الجودة التي تركز على مجالات التعليم والسياسات ذات الصلة من أجل اتخاذ قرارات صائبة ودعم إنشاء سياسات فعالة ذات الصلة.
- تطوير وتوفير الخدمات الاستراتيجية والدعم من أجل بناء القدرات الفردية والمحلية في مجال التعليم والقطاع العام.
- بناء روح الجماعة والتعاون، ورؤية مشتركة من خلال المشاركة الهادفة والفعالة التي تعزز علاقات ذات معنى بين الأفراد والمنظمات.

تسعى خطة تنمية القدرات إلى تحقيق الجزء الثاني من رسالة مؤسسة القاسمي.

الهدف من الخطة

تهدف خطة تنمية القدرات إلى توفير إطار استراتيجي يمكن من خلاله التعرف على برامج ومبادرات بناء القدرات، وتحديد أولوياتها، ومواصلتها في رأس الخيمة. وقد تم إنشاؤه استجابة لعدد من العوامل، بما في ذلك:

- تفاوت نوعية المعلمين نظرا لطبيعة سوق العمل المتعددة الجوانب وقد أدى هذا إلى عدم تمكن مدارس رأس الخيمة من تقديم نوعية عالية من التعليم مقارنة بالمعايير الدولية.
- ضعف مشاركة الطلاب لا سيما بين الذكور مما يؤدي إلى ارتفاع في معدلات التسرب وتدني التحصيل الدراسي بين البنين في المدارس الثانوية.
- افتقار بعض الموظفون في القطاع العام إلى مهارات معينة (مثل اللغة الإنجليزية واستخدام الحاسب الآلي) التي تخلق نوعا من الحواجز للوصول إلى التنمية المهنية وفرص التحسين التنظيمي.
- المؤسسات الحكومية المحلية ذات الكفاءة والفعالية المتدنية و التي لا تجد اهتماما من المجتمع وبذلك تعوق تقاسم المعارف والموارد وإبطاء التقدم.

أهداف الخطة

تهدف خطة تنمية القدرات إلى تحقيق المقاصد الخمسة الأساسية التالية:

- توفير الفرص اللازمة لتحسين كفاءة التربويين العاملين في رأس الخيمة بهدف رفع مستوى التعليم بشكل عام في الإمارة.
- البدء في تجسيرالفجوة الحاصلة بين المعارف والمهارات في المؤسسات الحكومية المحلية، وذلك لتمكينها من العمل بالفعالية والكفاءة اللازمة في القرن 21.
- إزالة الحواجزالقائمة بين الدوائر والمؤسسات المحلية لتشجيع تقاسم المعرفة.
- التركيز على وتحسين نوعية مبادرات بناء القدرات القائمة الممولة من المؤسسة واستكشاف فرص جديدة للخدمة وتقديم البرامج وفقا لاحتياجات قطاع التعليم وذلك من خلال البحث.
- تطوير وإعداد الطلاب المواطنين الموهوبين والمتفوقين للدراسات العليا سواء داخل دولة الإمارات العربية المتحدة أو خارجها.

إطار عمل تنمية القدرات

تقع خطة مؤسسة القاسمي لتنمية القدرات ضمن إطار المبادئ التوجيهية التي تدعم قيم المؤسسة للمساهمة في التطور الإيجابي للمجتمع المحلي، وتعزيز التعاون، والسعي لتحقيق أعلى معايير الجودة.

سوف تقوم المؤسسة بما يلي:

- الأخذ بعين الاعتبار التنمية المستدامة على المدى الطويل لرأس الخيمة عند إنشاء وتقديم البرامج أو المبادرات.
- الاستماع إلى المجتمع المحلي لضمان أن جميع الخدمات والبرامج التي تطرحها المؤسسة تلبي حاجة المجتمع.
- اتخاذ القرارات المتعلقة باختيار وتطويرالمبادرات بناء على أحدث نتائج الأبحاث.
- بذل الجهد للمحافظة على أعلى مستويات الجودة في تقديم برامج التطوير ومقدمي التدريب.
- الاعتراف بتأثير العلاقات القوية وطرق التفكير وتغيير السلوك، والتأكيد على أهمية الدافع كمحرك للتغيير.
- بذل الجهد للتعاون مع المؤسسات المحلية لدعمها وتعزيزها.
- إدراك أن تنمية القدرات له عواقب غير مخطط لها والتي ينبغي أن توضع في الاعتبار أثناء عملية التصميم وأن يتم تقديرها وتتبعها وتقييمها حسب الحاجة.

البرامج والمبادرات

من أجل تحقيق الأهداف والغايات الواردة في خطة تنمية القدرات هذه، قامت مؤسسة القاسمي بتنفيذ عدد من البرامج والمنح والمبادرات التي تصب في مصلحة المعلمين والطلاب وموظفي الخدمة المدنية في رأس الخيمة. تبين هذه الوثيقة البرامج والمبادرات القائمة والمتوقعة التي سيتم تقديمها وتقييمها على مدى السنوات الخمس المقبلة (2013-2018) وتعديلها وفقا للاحتياجات المتصورة.

تحسين كفاءة المعلمين

ورش عمل التطوير المهني للمعلمين

بدأت مؤسسة القاسمي برامج التطوير المهني للمعلمين في عام 2010 وقد كان برنامج التدريس في القرن 21 هو أول برامجها و بحلول عام 2012 نمت برامج المؤسسة فأصبحت ست برامج تدار مرتين في كل عام، بما في ذلك الدورات التي تركز على البحث الإجرائي وتدريب المعلمين ليصبحوا مرشدين للمعلمين الجدد.

تنوي المؤسسة على مدى السنوات الخمس المقبلة القيام بما يلي:

- الاستمرار في تقديم مجموعة من الدورات المصممة للتنمية المهنية للتربويين المواطنين.
- تحليل وتقييم ردود الأفعال لتستفيد منها المؤسسة في اتخاذ قراراتها بشأن إلغاء الورش القديمة والبدء في تطوير دورات جديدة.
- الاستمرار في تقديم الدورات باللغتين العربية والإنجليزية لضمان استفادة الجميع من الدورة.
- الحفاظ على الالتزام بتحقيق الاستدامة من خلال تدريب المعلمين المواطنين ليصبحوا مساعدين في ورشة عمل وفي وقت لاحق يصبحوا مدربين وبذلك لا تعتمد التنمية المهنية للمعلمين كليا على موظفي مؤسسة القاسمي أو المتعاقدين معها.

- تطوير قاعة جديدة مخصصة للتدريب لعرض أحدث وسائل التدريس وتعزيز قدرات مؤسسة القاسمي.
- بحث إمكانية اعتماد دورات مؤسسة القاسمي من وزارة التعليم العالي.
- بناء علاقات بناءة وداعمة مع مؤسسات التعليم العالي وغيرها من مقدمي خدمات التدريب في رأس الخيمة لضمان تطوير مهني بديل عالي الجودة متوفر لجميع التربويين في الإمارة.

البرامج والمبادرات

شبكة معلمي رأس الخيمة

قامت مؤسسة القاسمي بإنشاء شبكة معلمي رأس الخيمة في عام 2010 وهي عبارة عن موقع إلكتروني مهني يتواصل من خلاله التربويون في جميع أنحاء الإمارات. تهدف شبكة معلمي رأس الخيمة لبناء علاقات مهنية ومشاركة المصادر وطرق التدريس بين المعلمين في شتى أنحاء الإمارات كما أن الموقع يعد قاعدة للمواد الدراسية الخاصة بورش العمل والتفاعلات التي تدعم ورش عمل التطوير المهني للمعلمين.

تدارشبكة معلمي رأس الخيمة RAKTN وتخضع للإشراف من قبل مؤسسة القاسمي وهي تضم حاليا 490 عضوا من أكثر الأعضاء نشاطا خلال مشاركتهم في ورش عمل التطوير المهني وقد تم مؤخرا عرض رسالة إخبارية بهدف تعزيز مشاركة الأعضاء مع الشبكة.

تعتزم المؤسسة على مدى الخمس سنوات المقبلة القيام بما يلي:

- تطوير شبكة معلمي رأس الخيمة لتصبح شبكة اتصال مستدامة بمساهمة أعضائها.
- تحديد وتدريب قادة لإدارة مجموعات خاصة ضمن مواضيع ومراحل محددة.
- زيادة عدد المشاركين بالموقع لأكثر من 1000 عضو.
- تطوير النشرة الإخبارية كأداة لإشراك أعضاء، وتهدف إلى نشر تسع أعداد في السنة.
- العمل على المساهمة في المدونات بشكل منتظم.

مكتبة مصادر التعليم

تدرك مؤسسة القاسمي كجزء من التزامها في التنمية المهنية للمعلمين مدى أهمية المواد التعليمية والمصادراللازمة للتعلم والتي تساعد على التحفيز والإبداع والابتكار كما تدرك المؤسسة أيضا النقص الحاصل في المصادر في الفصول الدراسية في مجتمع رأس الخيمة التعليمي ويرجع ذلك جزئيا إلى محدودية مصادر التمويل. لتلبية هذه الحاجة تود مؤسسة القاسمي أن تؤسس نفسها كمركز للمصادر.

تعتزم المؤسسة على مدى الخمس سنوات المقبلة القيام بما يلي:

- بناء مكتبة تحتوي على الكتب والمصادر التعليمية كما تسعى لتوفيرها باللغة العربية أو ترجمتها إن أمكن ذلك.
- إعداد قائمة بأفضل المصادر الرقمية المتوفرة على شبكة الانترنت.
- تطوير مكتبة من الأفلام التعليمية لتوضيح الأفكار المبتكرة وأفضل الممارسات التعليمية.
- إتاحة الفرص لجعل مصادرالأفلام الإنجليزية في متناول الناطقين باللغة العربية (مثل إضافة عناوين فرعية مترجمة).

البرامج والمبادرات

برنامج تبادل المعلمين

أكمل برنامج تبادل معلمي رأس الخيمة بنجاح برنامجه الأول مع معهد التربية (PZ.BS) في مدينة بازل بسويسرا كجزء من خطة تنمية القدرات. شارك في هذا البرنامج أحد عشر تربويا من المواطنين والعرب من المدارس الحكومية في رأس الخيمة في زيارة لمدة أسبوع إلى مدينة بازل في شهر نوفمبر 2011 و في شهر سبتمبر2012 أكملت المؤسسة برنامج التبادل حيث زار20 تربويا وموظفا من معهد التربية PZ.BS السويسري مدينة رأس الخيمة. كان برنامج التبادل ناجحا بشكل كبير كما قدم الكثير من فرص التعلم – الثقافية والتعليمية على حد سواء – لكلا الطرفين.

كجزء من التزامها بتوفير فرص تطوير مهني عالية الجودة للمعلمين تعتزم مؤسسة القاسمي القيام بما يلي:

- تحديد البلدان المناسبة لإجراء برامج التبادل معها.
- التخطيط لبرامج الزيارات بحيث تكون مرة كل سنتين فتكون زيارة وفد المؤسسة للمنظمة الشريكة في السنة الاولى واستقبال زوار التبادل في السنة الثانية.
- النظر في الدروس المستفادة من عمليات التبادل السابقة في التخطيط لزيارات لاحقة لضمان أن يتم إعداد المشاركين لزيارة ثقافات أخرى والتمكن من الاستفادة من التجارب.
- صيانة وتحديث الموقع الإلكتروني لبرنامج تبادل معلمي رأس الخيمة وهذا يشمل إضافة محتوى وصور بعد كل زيارة، وتطوير سلسلة من دراسات الحالة الرقمية لتوثيق برنامج التبادل وتسليط الضوء على نقاط التعلم.

برنامج المنح الدراسية للمعلمين

بالإضافة إلى توفير فرص التطوير المهني داخل مؤسسة القاسمي، أدركت المؤسسة بأن بعض المعلمين المتميزين قد يرغبون في زيادة تحسين معارفهم ومهاراتهم من خلال المشاركة في برامج التطوير المهني التي تقدمها مؤسسات أخرى أو من خلال إكمال دراسة الماجستير في مجال ذو صلة بالتعليم ومن المتصور أن هذه المنح الدراسية ستمكن المدارس من توظيف واستبقاء المعلمين ذوي الكفاءة العالية المهتمين في هذه المهنة.

ترغب مؤسسة القاسمي أيضا في تعزيز الاهتمام بالبحوث الإجرائية لدى المعلمين وإدراك مدى أهمية اتخاذ القرارات المبنية على البيانات والحاجة إلى تقييم الأثر بشكل منتظم.

تعطى المنح الدراسية من خلال عملية تقديم طلبات تنافسية ويتم التمويل سنويا على النحو التالي:

- منحتان جزئيتان (ما يقارب 50٪) للمعلمين لدراسة الماجستير.
- خمس منح دراسية جزئية للمعلمين للقيام بدورات تطوير مهني قصيرة في المواضيع المتعلقة بالتعليم.
- منحتان دراسيتان للمعلمين لإجراء بحوث عملية داخل الفصول الدراسية أو في المدارس.

البرامج والمبادرات

دعم تطوير المدارس

استجابة للحاجة التي أعربت عنها العديد من المدارس على مدى السنوات الثلاث الماضية، سوف تطلق مؤسسة القاسمي برنامج منح للمدارس وتعتزم المؤسسة ما يلي:

- تمويل مشاريع بنية تحتية صغيرة إلى متوسطة الحجم أو مشاريع لتوفير الموارد التي سيستفيد منها الطلاب في المدارس وإنشاء بيئة تعليمية أكثر إيجابية.
- توفير ما يصل إلى ست منح في السنة (أي ما مجموعه 40,000 درهم سنويا) للمدارس التي يمكن أن تثبت فائدة ملموسة لطلابها من المشروع.

سوف يعمل برنامج المنح على تعزيز تفاعل المعلم مع مؤسسة القاسمي وسوف يحتاج المتقدمون إلى المشاركة في دورة البحوث التي تقام في المؤسسة وسوف يطلب منهم توثيق أثر المشروع من خلال إنتاج دراسة حالة رقمية كما سيتم أيضا تشجيع الطلاب والمعلمين على العمل معا لتحسين المدارس المحلية، وتمكينهم من اكتساب الخبرة من خلال تقديم طلبات الحصول على المنحة.

"تحسين مشاركة الطلاب ورفع مكانة النظام التعليمي في رأس الخيمة هو الهدف الأسمى لأنشطة تنمية القدرات لدى مؤسسة القاسمي في ما يخص قطاع التعليم."

البرامج والمبادرات

تنمية الطلبة المتفوقين والموهوبين

تحسين مشاركة الطلاب ورفع مكانة النظام التعليمي في رأس الخيمة هو الهدف الأسمى لأنشطة تنمية القدرات لدى مؤسسة القاسمي في ما يخص قطاع التعليم. بالإضافة إلى توفير التنمية المهنية للمعلمين، فإن المؤسسة تعمل على توفير فرص التنمية للطلبة الموهوبين والمتفوقين لإعدادهم للدراسات الجامعية في دولة الإمارات العربية المتحدة والخارج.

كجانب من عمل مؤسسة القاسمي التطويري سوف يعمل البرنامج على:

- وضع معايير لتحديد واختيار الشباب الموهوبين.
- تقديم ورش عمل وندوات للطلاب الذين يستعدون لتقديم طلباتهم إلى مؤسسات التعليم العالي، وتمكينهم من:
  - تطوير مهارات النجاح الأكاديمي
  - استكشاف الخيارات المهنية
  - التعرف على كيفية تقديم طلبات الالتحاق بالجامعة، خاصة بالنسبة للمؤسسات في الخارج

- تسهيل إمكانية الوصول إلى برامج التعليم السنوية، والفعاليات الثقافية، والمؤتمرات في الإمارات التي تستهدف طلاب المدارس الثانوية (مثل مؤتمر RAKCAM ، ومهرجان الآداب لطيران الإمارات ، وآرت دبي). هذه الفرص تتيح للطلاب توسيع آفاقهم والتلقي والاستماع الجيد والتعلم من مجموعة جيدة ومتنوعة من الصناعات.
- إدارة برنامج للمنح الدراسية لتمكين الطلاب الأكثر تميزا من إجراء الدراسة في الجامعات ذات المستوى العالمي في جميع أنحاء العالم.

البرامج والمبادرات

تنمية المهارات المستهدفة لموظفي الخدمة المدنية.

في إطار عملية إجراء البحوث والدراسات المختلفة وبناء على رغبة مختلف الإدارات الحكومية التي تسعى إلى استمرار فرص التطوير المهني وتنمية المهارات فقد مولت مؤسسة القاسمي دورات تدريبية في اللغة الإنجليزية للقضاة والمدعين العامين في محاكم رأس الخيمة ودورات حول استخدام التكنولوجيا في العمل ومهارات اللغة الإنجليزية لموظفي منطقة رأس الخيمة التعليمية. ومن المتوقع القيام بدورات لغة إنجليزية لموظفي السجن وبرنامج بحثي لموظفي الخدمة المدنية في عام 2013.

تتطلع مؤسسة القاسمي مستقبلا إلى القيام بما يلي:

- مواصلة تمويل وتطوير وتقديم فرص للتطوير المهني عالية الجودة لموظفي الدوائر الحكومية المحلية والتي تلبي رغبة مختلف الدوائر الحكومية المحلية.
- تقييم أثر فرص التطوير المهني على المستويات التنظيمية ومجموعة العمل في الدوائر الحكومية المحلية.

المتابعة والتقييم

تدرك مؤسسة القاسمي مدى أهمية متابعة وتقييم كافة مبادرات تنمية القدرات ومن خلال تقييم ثابت لكل مبادرة سوف تكون المؤسسة قادرة على التأكد من تأثيرها وتحديد العائد على المؤسسة من استثمار الوقت، والمهارات، والتمويل.

في حين يتم بناء مكونات التقييم في الدورات والمبادرات القائمة، فإن مؤسسة القاسمي سوف تعمل على تطوير نهج منظم للمتابعة والتقييم. وستقوم المؤسسة أيضا بالمشاركة مع الجهات المختلفة لصياغة دراسات تقييم الأثر.