



معرفی

فوندا وانده^۲ یک سازمان غیرانتفاعیست که در سال ۲۰۱۷ با هدف اطمینان از این موضوع که تمام دانش‌آموزان در آفریقای جنوبی می‌توانند تا سن ۱۰ سالگی به زبان خود بخوانند و محاسبه کنند تاسیس شد. آن‌ها برنامه‌های درسی، ویدیوها و مطالب چاپ‌شده‌ای را جهت تربیت معلمان در راستای مبانی آموزش ساختاری تهیه کردند.

فوندا وانده یک استراتژی «یادگیری به‌وسیله انجام» را برای حل مشکلات پیچیده خود به‌کار گرفت که مشابه انطباق تکرارشونده مسئله‌محور^۳ بود. PDIA یک فرایند نوآوری با تاثیر بالاست که به سازمان‌ها در توانمندسازی خود جهت حل مشکلات پیچیده‌شان کمک می‌کند. این فرایند یک چارچوب قدم‌به‌قدم است که در شکستن مسائل به بخش‌های کوچک‌تر و دلایل ریشه‌ای آن‌ها، شناسایی نقاط ورود، جست‌وجو برای راه‌حل‌های ممکن، اقدام عملی کردن، در مورد موارد فراگرفته‌شده تامل کردن، انطباق و دوباره عمل کردن کمک می‌کند. فرایند پویا و چرخه‌های بازخورد فشرده آن تیم‌ها را قادر می‌سازد تا راه‌حل‌ها را در محیط محلی خود پیدا کرده و به‌کار بندند.

محبوبیت PDIA در حلقه‌های توسعه در میان عمل‌کنندگان و سرمایه‌گذاران در حال افزایش است. با این حال، بسیاری

نکات کلیدی پروژه:

- پرونده‌ی فوندا وانده که یک سازمان مردم‌نهاد متمرکز بر آموزش است و به غلبه بر بحران یادگیری در آفریقای جنوبی متعهد شده، ترسیمی از این موضوع است که قوانینی که اساس PDIA هستند چگونه می‌توانند به شرکت‌کنندگان و پیاده‌کنندگان سیاست‌ها در بخش آموزش به تغییر و بهبود خروجی‌های یادگیری کمک کنند.
- توسعه دقیق و منظم هم‌کاری با عوامل مختلف در بخش آموزش، شامل دولت در سطوح محلی، استانی و ملی، می‌تواند اطمینانی از باب قابل اجرا، قانونی و مرتبط بودن اصلاحات حاصل کند.
- ساختن تیم‌های مشارکتی که دانش زمینه‌ای محلی دارند و با خود نقطه‌نظرهای متفاوتی می‌آورند، یک فهم پایدار از مسئله را ممکن ساخته و طراحی مداخلات را بهبود می‌بخشد.
- راهکارهای منعطف و تکرارشونده‌ی یادگیری جست‌وجو برای راه‌حل‌های مناسب را جهت بهبود خروجی‌های یادگیری تسهیل می‌کند.

^۱ Salimah Samji and Mansi Kapoor

^۲ Funda Wande

^۳ Problem Driven Iterative Adaptation, PDIA

فهم کاملی از اجزاء آن و چگونگی هماهنگ عمل کردن این اجزاء آن برای تولید نتیجه‌های عملی ندارند. اگرچه تیم فوندا وانده به صورت بین‌المللی راهکار PDIA را در کارشان اعمال نکردند، اما ویژگی‌های مسیر کاری آن‌ها بازتاب‌دهنده قوانین PDIA بود. این مطالعه موردی تلاش‌یست تا مسیر یادگیری فوندا وانده به‌طور دقیق شناسایی شده و مشخص کند تا چه اندازه تحت تاثیر قوانین اصلی PDIA بوده است تا به طراحان و پیاده‌سازان برنامه کمک کند تا فهم بهتری از فرایند PDIA و استفاده‌ی آن در بخش آموزش داشته باشند.

این مطالعه موردی داستان فوندا وانده را نقل کرده و این موضوع را که قوانین و ابزار PDIA مانند ساختن مسئله، تجزیه و تحلیل، تحلیل فضای تغییر، تکرار و ایجاد قدرت اختیار چگونه می‌تواند در عمل پیاده شود ترسیم می‌کند. منابع این مطالعه شامل یک مرور ادبیات از آموزش در آفریقای جنوبی، اسناد تحقیقاتی مرتبط و مصاحبه‌هایی با کارکنان فوندا وانده است.

تشخیص دادن مشکل

نیک اسپاول^۴ موسس فوندا وانده و اقتصاددان تجربی، از سال ۲۰۱۱ به تحقیق درباره کیفیت آموزش در آفریقای جنوبی مشغولیت داشته است. در سال ۲۰۱۵، او به یک پروژه تحقیقاتی بزرگ در دانشگاه استلنبوش^۵ تحت برنامه توسعه سیاست حمایت از طبقات فقیر^۶ که برنامه‌ای تحت یک مشارکت بین ریاست جمهوری آفریقای جنوبی و اتحادیه اروپا بود پیوست. این پروژه تحقیقاتی بر شناسایی محدودیت‌های الزام‌آور در آموزش و نگاه به دلایل ریشه‌ای خروجی سطح پایین آموزشی متمرکز بود تا پیشنهادهای جهت اصلاح ارائه دهد.

نگران‌کننده‌ترین یافته‌ی پروژه این واقعیت چشم‌گیر بود که ۵۸ درصد کودکان در آفریقای جنوبی توانایی خواندن برای درک مطلب را در هیچ زبانی تا پایان دوره چهارم نداشتند.

آن‌ها چهار محدودیت الزام‌آور کلیدی را جهت بهبود خروجی‌های یادگیری شناسایی کردند:

- کارمندان دائمی با ظرفیت کم و نبود مسئولیت‌پذیری در سطح استانی منجر به عملکرد سازمانی ضعیف و نبود تلاش‌های اجرایی برای بهبود خروجی‌های آموزشی شد.
- اتحادیه‌های معلم‌ها قدرت زیادی در مذاکرات داخل سیستم آموزش داشتند، که به شکلی جدی فرآیند تصویب معلم‌ها و کادر اجرایی را به خطر انداخت.

^۴ Nic Spaul

^۵ Stellenbosch

^۶ Support Pro-Poor Policy Development

- عدم دانش و اعتماد به نفس کافی جهت تدریس مباحث خاص به دلیل تربیت ناکافی حین و پیش از خدمت، که چرخه‌ای از خروجی‌های آموزشی ضعیف را برای دانش‌آموزان تداوم بخشیده است.
- دانش‌آموزان زمان یادگیری ارزشمند را از دست دادند و فرصت کافی برای یادگیری به دلیل غیبت معلمان و نبود سیستم کنترل توسط مسئولان دولتی و مدارس نداشتند. هم‌چنین در مطالعات مرتبط انجام شده توسط این تیم مشاهده شد که این دانش‌آموزان نیاز به فرصت دارند تا «یاد بگیرند که بخوانند» قبل از آن که بتوانند «بخوانند تا یاد بگیرند».

گزارش جامعی که این محدودیت‌های الزام‌آور را شناسایی کرد به دپارتمان آموزش پایه توصیه‌ای جدی داشت که خود را با این هدف که «هر کودکی باید توانایی خواندن برای فهم معنی را تا پایان پایه سوم کسب کند» انطباق دهد و به این هدف برسد.

ساخت مسئله اولین مرحله از انجام PDIA است. این کار کمک می‌کند تا مسئله را چهارچوب‌بندی کرده و توجه‌ها به سمت نیاز به تغییر در زمینه‌های اجتماعی، سیاسی و اجرایی جلب شود. پس از ساختن مسئله، به سراغ تجزیه و تحلیل مسئله می‌رویم. مسائل پیچیده نیاز به شکسته شدن به مجموعه‌های قابل مدیریتی از نقاط کانونی کوچک‌تر هستند به طوری که بتوان در یک مشارکت برای ساختن راه‌حل‌های محلی از آن‌ها بهره برد. PDIA از نمودار ایشیکاوا یا استخوان‌ماهی برای ترسیم این مورد استفاده می‌کند. در ادامه، دو مرحله اول PDIA یعنی ساختن و تجزیه و تحلیل مسئله را ترسیم کردیم که می‌تواند به یافته‌های پژوهش اضافه شود.

راهکار موازی PDIA: ساختن مسئله برای فوندا وانده

در فرایند ساختن مسئله PDIA از سوالات کلیدی استفاده می‌شود. در مورد فوندا وانده، پژوهش‌های موجود درباره خروجی‌های آموزشی به شفاف‌سازی درباره مسئله مهارت‌های پایه‌ای ضعیف کمک کرد.

۱. مسئله چیست؟ ۵۸ درصد از کودکان آفریقای جنوبی قادر به خواندن به هیچ‌زبانی تا پایان پایه چهارم نیستند.

۲. اهمیت این مسئله چیست؟

- مهارت ضعیف در خواندن، کودکان را از توسعه مهارت‌های مبنایی درک مطلب و فهم مواد درسی در رده‌های بالاتر بازمی‌دارد.

- توانایی خواندن مقدمه‌ی توانایی یادگیری و به همین ترتیب لازمه‌ی موفقیت در سیستم آموزشی است.
- این مسئله بر آینده‌ی کودکان تاثیر می‌گذارد و می‌تواند در آینده آن‌ها را از فقر و انتخاب‌های ضعیف بازار کار مصون بدارد.

۳. این مسئله برای چه کسانی حائز اهمیت است؟ برای کودکانی که وارد مدرسه شده اما قادر به خواندن نیستند، والدینشان، دپارتمان آموزش پایه، نسل‌های بعدی مردم آفریقای جنوبی.

۴. چه کسانی باید بیشتر مراقب باشند؟ دپارتمان آموزش در سطوح استانی و محلی، معلمان مدارس و والدین.

۵. چگونه می‌توان آن‌ها را وادار به توجه بیشتر کرد؟ (چگونه آن را اندازه بگیریم یا چگونه درباره آن داستان‌سرایی کنیم؟)

با خلق داستانی جذاب با استفاده از داده‌ها و داستان‌های موجود. یادگیری خواندن مهم‌ترین هدف آموزش ابتداییست. تمام مهارت‌های آکادمیک دیگر بر مبنای این مهارت ساخته می‌شوند.

۶. مسئله بعد از حل شدن چگونه خواهد بود؟ تمام کودکان در آفریقای جنوبی توانایی خواندن را تا پایه سوم تحصیلی دارند.

منبع: ابزار PDIA با استفاده از ترکیب مرور ادبیات و مصاحبه‌ها

حرکت از پژوهش به سوی عمل

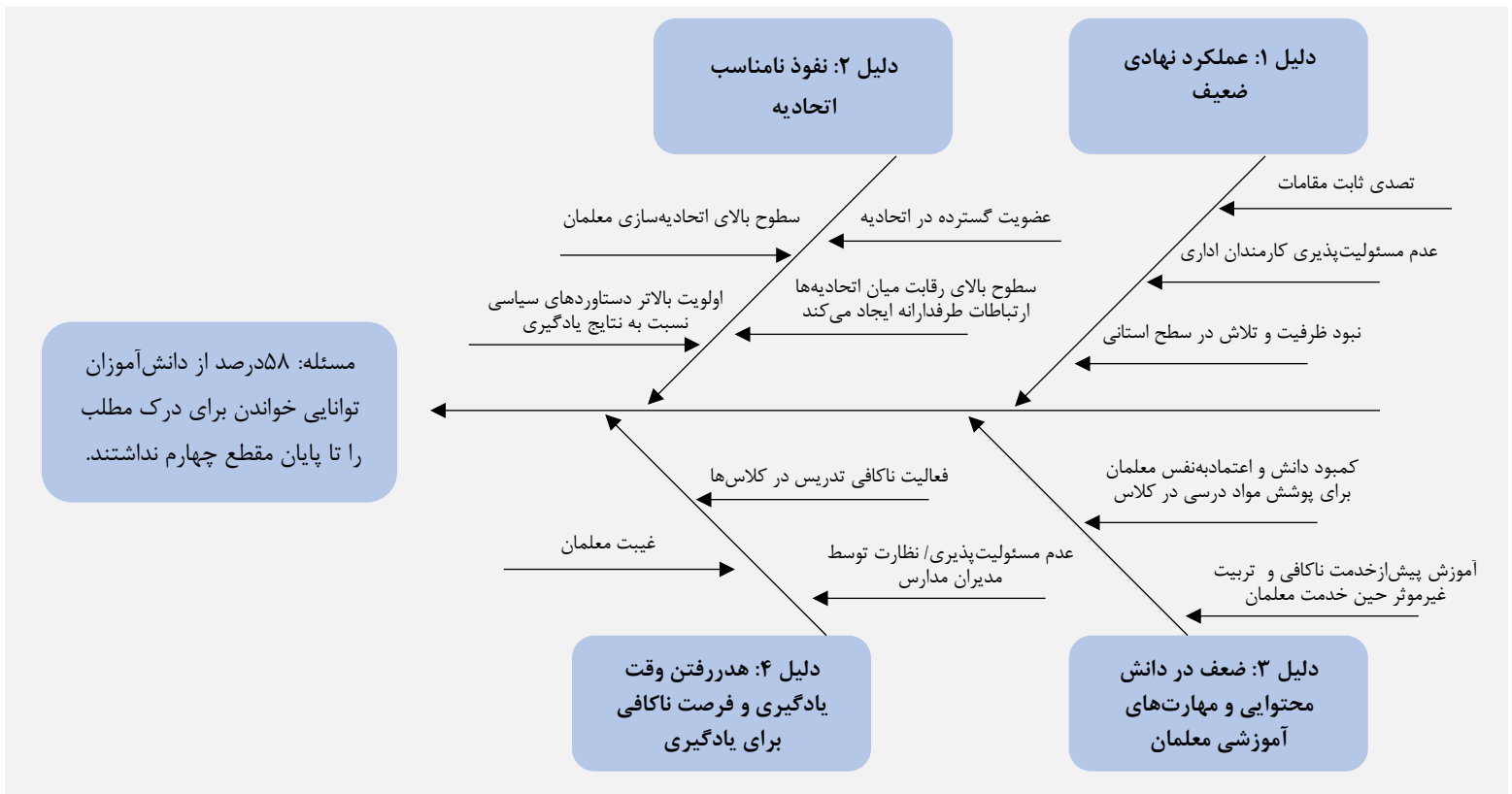
نیک به عنوان یک اقتصاددان در بخش آموزش فردی شناخته شده بود، اما نتایج درخشان تحلیل محدودیت‌های الزام‌آور او را بیشتر در معرض دید قرار داد و فرصتی را برای او ایجاد کرد تا گروهی از متحدان را پیرامون مسئله یادگیری پایه حول یکدیگر جمع کند. این امر هم‌چنین منجر به معرفی به بسیاری از ذینفعان کلیدی در سیستم آموزشی آفریقای جنوبی شد.

درون یکی از جلسات این‌چنینی با نهاد الن‌گری^۷ که در آن نیک محدودیت‌های الزام‌آور آموزش پایه را ارائه داد، اتفاقی غیرمنتظره رخ داد. هیئت مدیره بنیاد از او برای پیوستن به تیم و عملیاتی کردن توصیه‌های او دعوت کرد. در ابتدا نیک تمایل داشت تا این درخواست را رد کند؛ او می‌خواست بر تحقیق خود تمرکز کند و تیمی هم

^۷ Allan Grey Foundation

در اختیار نداشت. اما بنیاد ال ن گری بر خواسته خود پافشاری کرد. آن‌ها فکر می‌کردند که او دیدگاهی نو نسبت به مسائل موجود دارد و معتقد بودند که او پتانسیل ایجاد یک پیشرفت معنادار را در این مسیر داراست. آن‌ها به او قول دادند که تمام منابع مورد نیازش را برای ادامه تحقیقش حین رهبری این اقدام جدید در بنیاد فراهم کنند. در نهایت نیک پذیرفت و فوندا وانده متولد شد.

۱. راهکار موازی PDIA، تجزیه مسئله (استخوان‌ماهی نسخه ۱)



ایجاد تیم فوندا وانده

نیک، فوندا وانده را در سال ۲۰۱۷ با دو تن از همکاران مورد اعتماد خود تاسیس کرد. او در طول کار پیشین خود در این بخش، مشاهده کرده بود که اغلب پژوهشگرانی که در حوزه آموزش و به‌طور خاص در زمینه سواد کار کرده بودند نه زبان مادریشان زبان محلی آن مناطق بود، و نه تجربه‌ای نسبت به سیستم مدارس دولتی در مناطق محروم داشتند. او متوجه شد که به ساختن تیمی کارآمد و همه‌جانبه نیاز داشت. تیمی که به دانش

بافتار محلی آشنا بوده، فرهنگ منطقه را شناخته و به جامعه‌ای که نیک برای کار کردن با آن برنامه‌ریزی کرده است مشابهت داشته باشد.

او گروهی متنوع از متخصصان انگیزه‌مند را که علاقه‌مند به یافتن راه‌حل‌های مسئله مهارت‌های پایه‌ای ضعیف بودند در قالب یک گروه کنار یکدیگر جمع کرد. تا پایان سال، آن‌ها دو خانم آفریقایی سیاه‌پوست را در تیم خود به کار گرفتند. یکی از آن‌ها زازا لوبلوانا^۸ (که در حال حاضر سرپرستی پروژه آزمایشی را در استان کیپ شرقی^۹ برعهده دارد) و دیگری نانگامسو متساتسه^{۱۰} (که در حال حاضر مدیرعامل فوندا وانده است) بودند. به مرور زمان نیک و تیمش به واسطه شبکه‌های ارتباطیشان بومیان زبان‌های محلی را به تیم اصلی خود اضافه کردند. او افرادی را که به همکاری با اکوسیستم آموزش وسیع‌تر متعهد بودند جذب، تربیت و بر روی آن‌ها سرمایه‌گذاری کرد و اطمینان حاصل کرد که رهبری و تصمیم‌سازی به شکل صحیح صورت پذیرد. راهکار او برای تیم‌سازی تعدد بر فراگیر بودن، مشارکت دادن نظرهای متفاوت‌تر در بحث و اطمینان از وجود تخصص‌های مرتبط با زمینه کاری متمرکز بود.

کار کردن با تیم‌های مشارکتی یک بخش خاص از انجام PDIA است. حل کردن مشکلات پیچیده به‌وسیله افراد به تنهایی قابل انجام نیست. این امر مستلزم شمول تعداد زیادی از ذینفعان متفاوت است که این ذینفعان معمولاً با یکدیگر کار نمی‌کنند، اما هنگامی که کنار یکدیگر جمع می‌شوند نقطه‌نظرها و دیدگاه‌هایی متفاوت و هم‌چنین دانشی ضمنی را به جمع اضافه می‌کنند که آن‌ها را قادر می‌سازد تا فهم پایدارتری از مسئله، و به تبع آن ایده‌های هدفمندتر و مرتبط‌تری برای انجام و اجرا پیدا کنند.

استفاده از نقطه‌نظرهای جدید در تشخیص مسئله

فوندا وانده یک هدف بلندپروازانه برای خود در نظر گرفت: تمام کودکان آفریقایی جنوبی باید تا سال ۲۰۳۰، هنگام اتمام پایه سوم توانایی خواندن برای درک مطلب داشته باشند. آن‌ها می‌دانستند که موفقیت مستلزم تربیت معلمان و تجهیز آن‌ها با ابزار و لوازم لازم برای تدریس خواندن برای درک مطلب به دانش‌آموزانشان خواهد بود. با این حال، پیش از تلاش برای طراحی هرگونه مداخله، تیم رهبری‌کننده از متخصصان آموزش، دانشگاه‌ها، معلمان، محققان و مقامات دولتی خواست تا از دیدگاهشان نسبت به ریشه‌ی چرایی خروجی آموزشی ضعیف برای ایجاد طوفان ذهنی و ظرفیت‌سازی و مهارت‌افزایی آموزش به دانش‌آموزان استفاده کنند. از طریق

^۸ Zaza Lubelwana

^۹ Eastern Cape

^{۱۰} Nangamso Mtsatse

این مباحثات، آن‌ها قادر بودند تا دیدگاه‌های کلیدی را نسبت به مسئله روی کاغذ بیاورند. به‌عنوان نکته اول، تفاوت آشکاری در کیفیت معلمان، حجم تامین مالی و کیفیت مواد مورد استفاده برای خواندن در بین مدرسه‌ها در محله‌های متفاوت وجود داشت. کسری بودجه در حال افزایش آفریقای جنوبی و قطع کردن بودجه آموزشی نابرابری را در بین مدارس افزایش می‌داد. به‌عنوان نکته دوم، مواد آموزشی در مدارس آن نواحی که با زبان محلی صحبت می‌کردند وجود نداشت. کودکان به مواد چاپ‌شده‌ی مورد نیاز برای ساختن پایه‌ی قوی آموزشی دسترسی نداشتند. ثالثاً، هیچ دوره تربیت پیش از خدمت خاصی برای معلمان در زمینه مهارت‌های پایه‌ای وجود نداشت. معلمان فرصت معناداری برای یادگیری جهت به‌دست آوردن این توانایی‌های خاص را نداشتند. در تمام سطوح، محتوای تعلیم و تربیت به‌زبان انگلیسی بود، در حالی که آموزش در کلاس‌ها با زبان محلی صورت می‌گرفت. علاوه بر این، دوره‌های تربیت حین خدمت برای تسلط یافتن به روش‌های تدریس جهت پیاده‌سازی موفق آن‌ها در کلاس درس برای معلمان کافی نبود.

شناسایی نقاط ورود برای مداخله

فوندا وانده به همکاری با ذینفعان برای یک سال و نیم بعد ادامه داد تا مشخص شود که چه چیزی برای یک سازمان جدید که وارد اکوسیستم آموزشی آفریقای جنوبی می‌شود امکان‌پذیر بود. علاوه بر این سوال‌های بسیاری بودند که باید پاسخی برای آن‌ها پیدا می‌شد، سوالاتی شامل:

تابه حال چه کارهایی انجام شده است؟ کدامشان موثر بوده و کدام یک از آن‌ها موثر نبوده‌اند؟ چرا؟
فوندا وانده چگونه می‌تواند ارزش ایجاد کند؟

فوندا وانده نیاز به خلاقیت داشت، ولی نه این که چرخ را از نو اختراع کند.

دولت در تلاش برای انجام چه کاریست؟ آن‌ها تا چه اندازه پشتیبان طرح‌ها هستند؟

فوندا وانده برای مداخله موفق در سیستم مدارس دولت نیاز داشت تا با اهداف و محدودیت‌های دولت هماهنگ باشد.

چه توانایی‌هایی وجود دارد؟ فوندا وانده نیاز به توانمندسازی در چه زمینه‌هایی بود؟

فوندا وانده به منابع مالی و افراد مهارت‌دیده جهت هدایت و توسعه برنامه‌هایش نیاز داشت.

کار کردن در یک استان کم‌برخوردار به چه شکل بود؟ فوندا وانده باید بیشترین تاثیر مداخله‌ی خود را کجا مشاهده کند؟

فوندا وانده نیاز داشت تا درباره این که در چه مکانی پروژه آزمایشی را آغاز کند و درباره چگونگی وسعت بخشیدن به آن بر مبنای استراتژی پیش می‌رفت.

چه چیزی بلافاصله ممکن است؟

فوندا وانده برای اثبات مشروعیت ایده‌های خود نیاز به «پروژه‌هایی سریع» داشت.

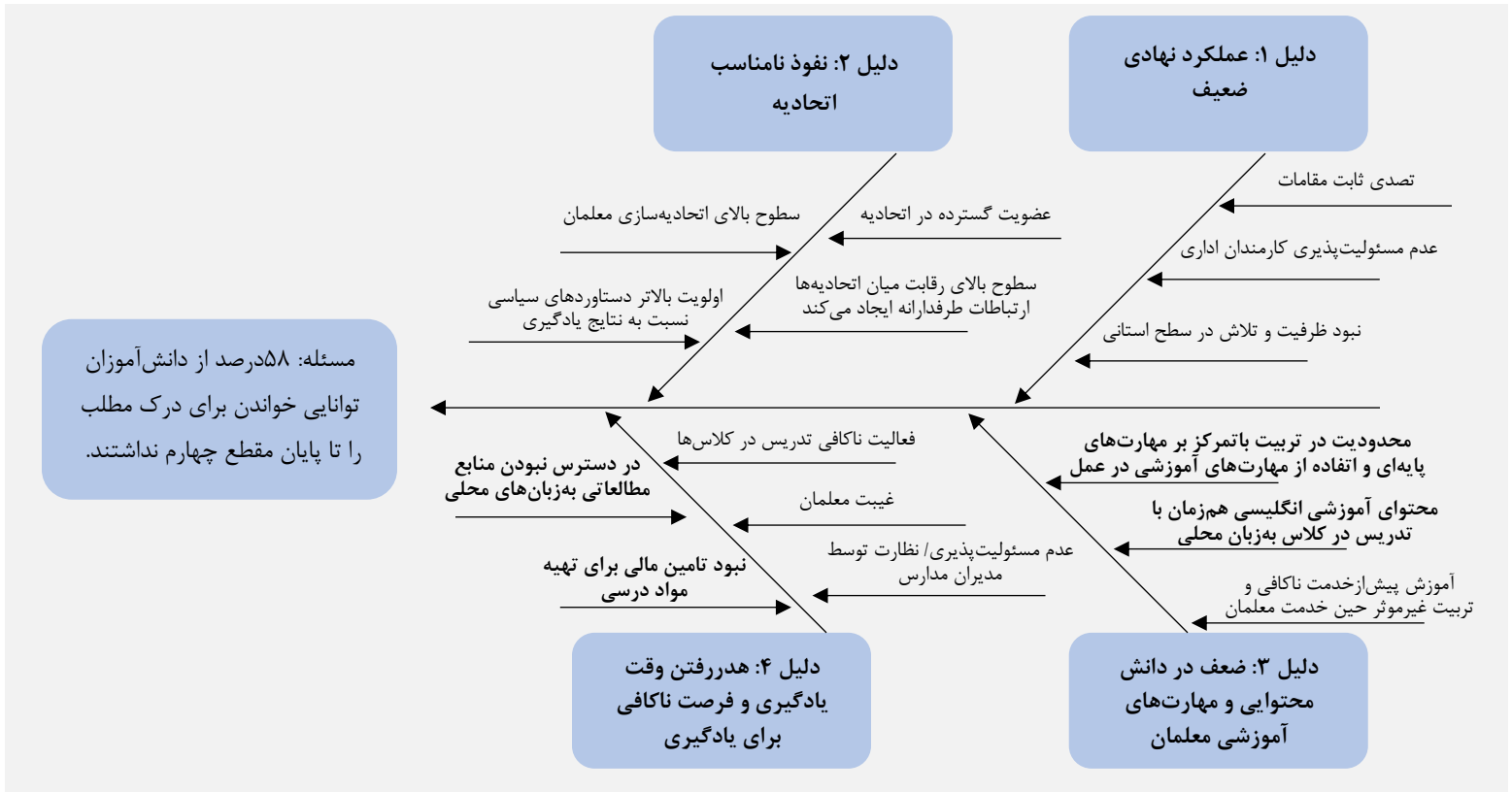
در طول این مرحله از پژوهش، فوندا وانده پی برد که برخلاف توجه نامتناسبی که NGOها و خیریه‌ها دریافت می‌کنند، مبلغی که دولت در بخش آموزش در یک سال هزینه کرده بیش از ۹۹ برابر مقدار تمام خیریه‌های محلی و بین‌المللی بوده است. این مورد باعث شد تا آنها بفهمند که دور زدن دولت احمقانه خواهد بود. به جای این کار، بهترین استفاده از زمان و منابع حاصل از کمک‌های مالی می‌تواند با تأثیرگذاری بر این باشد که دولت چگونه بودجه آموزشی خود را بهبود بخشد. این دیدگاه به فوندا وانده کمک کرد تا بر ایجاد مشارکت با دولت تمرکز کرده و به تنهایی سراغ انجام همه کارها نرود تا از انجام آنها باز بمانند. آنها می‌دانستند که مشارکت با دستگاه اداری در سطوح محلی، استانی و ملی برای موفقیت آنها حیاتی خواهد بود.

مشارکت ذینفعان که پیش از طراحی مداخله صورت گرفت به فوندا وانده کمک کرد تا فرصت‌هایی برای اقدام و عوامل کلیدی کمک‌کننده در پیش‌برد ماموریتشان را شناسایی کنند. دو نقطه ورود به صورت زیر انتخاب شد:

- آموزش محدود همراه با تمرکز بر مهارت‌های پایه‌ای و استفاده از مهارت‌های پایه‌ای در عمل
- مواد آموزشی به زبان محلی در دسترس نیستند

این دو زیرمجموعه از دلایل مسئله (همان‌گونه که در نمودار استخوان‌ماهی به روز شده مشخص شده است) زمینه‌هایی هستند که فوندا وانده حس کرد آنها اختیار، مقبولیت و توانایی اقدام و دنبال کردن تغییرات را دارند. در PDIA، این چیز است که ما آن را A سه‌گانه یا تحلیل فضای تغییر می‌نامیم، که سومین مرحله از PDIA است. تحلیل فضای تغییر برای ارزیابی بهترین زمان و مرحله مشارکت شما استفاده می‌شود و این اتفاق با دانستن فرصت‌های و محدودیت‌های زمینه‌ای رخ می‌دهد. هر دلیل و علتی فرعی در نمودار استخوان‌ماهی یک نقطه مجزای مشارکت است و فرصت‌های متفاوتی را برای تغییر ارائه می‌دهد. این ابزار به تعیین کردن این موضوع کمک می‌کند که آیا شما باید تلاش برای یک مداخله سیاستی جدید و با حالت تندروری داشته باشید یا از جایی کوچک‌تر شروع کرده و فضای تغییر خود را در ابتدا رشد دهید.

۲ راهکار موازی PDIA، نسخه تکرار شده‌ی تجزیه مسئله (استخوان ماهی نسخه ۲)



راهکار موازی PDIA: سه‌گانه یا تحلیل فضای تغییر

در جدول زیر تحلیل ما از فضای تغییر فوندا وانده برای یکی از زیردلایل ذکر شده در نمودار استخوان ماهی یعنی «در دسترس نبودن منابع مطالعاتی به زبان‌های محلی» آماده است.

فروض	تخمین: اختیار، پذیرش و توانایی (کم، متوسط، زیاد)	پرسش‌ها برای بازتاب
با توجه به پذیرش بالای این مسئله در میان متخصصان دانشگاهی و سرمایه‌گذاران،	زیاد	به‌طور کلی، فکر می‌کنید چه میزانی از اختیار را جهت مشارکت بهره‌مند هستید؟

حمایت از جانب این عوامل در حل مشکل وجود خواهد داشت.		
بسیاری از استان‌ها نیاز به این مورد را تشخیص دادند، با این حال ایجاد مواد درسی با کیفیت هزینه‌بر بوده و آن‌ها با محدودیت‌های مالی مواجه هستند.	متوسط	به‌طور کلی، فکر می‌کنید چه میزانی از پذیرش را جهت مشارکت بهره‌مند هستید؟
توانایی زیادی در بین متخصصان آکادمیک جهت تولید منابع درسی وجود دارد.	زیاد	به‌طور کلی، فکر می‌کنید چه میزانی از توانایی را جهت مشارکت بهره‌مند هستید؟
فضای تغییر متوسط		فضای تغییر این زیر-دلیل چیست؟

یادگیری از فاز تکرارپذیر برنامه تربیت معلمان پایه

برای اشاره به این نقاط ورود شناسایی شده، فوندا وانده تصمیم گرفت تا برنامه زیر را به‌صورت پایلوت اجرا کند:

۱. دوره عملی تربیت معلم در زمینه مهارت‌های پایه

۲. منابع آموزشی با کیفیت بالا و هزینه پایین به زبان محلی

این مداخله‌کنندگان در مدارس مورد ارزیابی قرار گرفتند تا اثربخشی آن‌ها تعیین شود. آن‌ها تصمیم گرفتند تا این مرحله آزمایشی را در استان‌هایی که سطح سواد پایینی داشتند آغاز کنند. این کار به‌شکل موثری توجه سایر استان‌ها را جلب کرده و به تضمین پذیرش آن‌ها کمک می‌کند. در این زمان، دو استان با سطح عملکرد پایین استان‌های کیپ شرقی و لیمپوپو^{۱۱} بودند. آن‌ها به دلیل وجود حمایت و تمایل بیشتر در کیپ شرقی تصمیم گرفتند تا پروژه آزمایشی را در این استان شروع کنند.

فوندا وانده یک برنامه رسمی تربیت معلم را به‌طور آزمایشی با مشارکت دانشگاه رودس^{۱۲} به‌صورت آزمایشی آغاز کرد تا از این مورد اطمینان حاصل شود که معلمان پایه در کشور می‌دانستند که برای حل این مسئله چگونه

^{۱۱} Limpopo

^{۱۲} Rhodes University

خواندن را تدریس کنند. این دوره تربیتی به زبان محلی این استان و هم‌چنین به زبان انگلیسی به‌عنوان اولین زبان اضافی آماده شده بود. طرح آزمایشی در ۳۰ مدرسه دولتی در استان کیپ شرقی اجرا شد. این مداخله شامل تربیت معلم، منابع پشتیبانی معلم و فراگیر برای مدارس مورد هدف می‌شد.

تیم تصور کرد بهتر است که آموزش در خدمت بیشتر به شکل ویدئویی انجام شود تا اجزای عملی را به نمایش بگذارد، و از طرفی مربیان حضوری هر دو هفته یکبار معلمان را در کلاس‌هایشان بازدید کنند. فوندا وانده شروع به ضبط ویدیوهای حرفه‌ای داخل کلاس و ساخت انیمیشن و اینفوگرافیک و سایر منابع چندرسانه‌ای کرد تا اجزاء اصلی خواندن و نوشتن در عمل را آموزش دهد. ویدیوهای ضبط شده از تدریس در کلاس بر ارزش این برنامه تربیتی افزودند چرا که به معلمان یاد می‌دادند که چه‌طور از روش‌های متفاوت تدریس در کلاس‌ها استفاده کنند. تمامی منابع درسی توسط گروه‌هایی از معلمان قبل از نهایی‌سازی آن‌ها مورد آزمون قرار گرفتند.

«سفری دو روزه به این منظور طراحی شده بود تا به معلمان فرصت آماده شدن برای اولین دوره‌های ضبط فیلم در ماه اکتبر داده شود. پیش از ضبط ویدیوهای دوره، ما خواستیم تا کمی تمرین کرده و از باب مواردی کلیدی مطمئن شویم: آیا منابع نظری آماده شده توسط همکاری‌کنندگان آکادمیک به خوبی اجرا خواهد شد؟ آیا معلمان از دوربین خجالت خواهند کشید؟ آیا فراگیران پایه ۳ با دوربین کنار خواهند آمد؟» (یادداشتی از وبلاگ فوندا وانده)

این آزمایش‌ها به فوندا وانده کمک کرد تا برای مطابقت بهتر با زبان و زمینه‌های محلی استراتژی‌هایی را فراهم کند. آن‌ها این آزمون را برای تقریباً شش ماه ادامه دادند. یکی از یافته‌های کلیدی این آزمون این بود که ویدیوها محیط کلاس هدف را تداعی نمی‌کردند زیرا در یک مدرسه خصوصی ضبط شده بودند. فوندا وانده می‌دانست معلمان در صورتی این ویدیوها را مفید می‌دانستند که آن را مشابه وضعیت کلاس‌های خود دانسته و ببینند که این ویدیوها در کلاسی شبیه به کلاس‌هایی که خودشان دارند کار خواهد کرد. با یادگیری از این تکرار، ویدیوهای نهایی در مدارس عمومی با اندازه ۴۰ تا ۶۰ دانش‌آموز و با منابعی که بیشتر معلمان هدف به آن دسترسی داشتند ضبط شدند. بخش دیگری از بازخوردهای معلمان این بود که برای آن‌ها به‌حافظه سپردن تمام اجزاء تدریس سخت بود، و مراجعه به ویدیوها جریان کاری آن‌ها را به‌هم می‌ریخت. در واکنش به این موضوع، فوندا وانده تصمیم گرفت تا به ویدیوهای ضبط شده یک راهنمای نوشتاری مکمل را نیز شامل تصویرهای بیشتر از متن آماده کند تا به عنوان مرجعی راحت (و در دسترس) برای معلمان در کلاس استفاده شود.

تمرین و کار در حوزه سواد توسط فوندا وانده به طور گسترده‌ای توسط افراد بومی زبان‌های محلی در سازمان هدایت شد. وجود آن‌ها ویژگی بیشتر ویدیوها و مطالب بارگذاری شده در وبسایت فوندا وانده و کانال یوتیوب آن‌هاست. فوندا وانده تمرین‌های تدریس خوب در مدارس هدف را با اثر دادن معلمان در کانال یوتیوبشان تمییز داد. این باعث ایجاد شناخت در میان معلمان برای تلاش‌های آن‌ها و افزایش تایید برای ویدیوهای آموزشی فوندا وانده می‌شود.

پس از نهایی‌سازی طراحی برنامه آزمایشی، فوندا وانده با یک دانشگاه محلی جهت کنترل تصادفی مداخله خود همکاری کرد تا رسیدن برنامه آزمایشی به هدف خود را بسنجد و متوجه شود. (در زمان نگارش این سند) این طرح آزمایشی ادامه داشته و پیش‌بینی می‌شده تا سال ۲۰۲۲ به پایان برسد.

راهکار موازی PDIA: طراحی و یادگیری از تکرار

تکرار گامی کلیدی در انجام PDIA است، جایی که ایده‌های چندگانه برای راه‌حل تعیین شده و در بوتله عمل قرار بگیرند. گام‌های تکراری به تدریج اجازه می‌دهند که راه‌حل‌های محلی معتبر ظاهر شده و به سازگاری با ویژگی‌های خاص زمینه محلی کمک کنند. گام‌های اولیه بسیار مشخص هستند؛ به‌صورتی که مشخص باشد دقیقاً چه کاری انجام شود، این کارها توسط چه کسانی در رابطه با ایده‌های منتخب انجام شوند، و نقاط شروع و آغاز مشخص باشند که این مورد محدودیت زمانی را برای گام اول مشخص می‌کند. یادگیری به‌وسیله عمل در طی پروسه تکرار صورت می‌پذیرد. نقاطی که در آن‌ها چک و بررسی انجام می‌شود به جمع‌آوری درس‌های فراگرفته‌شده برای رسیدن به فهم اتفاقات افتاده و دلیل آن‌ها کمک می‌کند، و گام‌های بعدی بر مبنای آموخته‌ها از گام‌های پیشین طراحی و به‌عمل گرفته می‌شوند.

فوندا وانده ۶ ماه را صرف آزمودن این امر کرد که چه چیزهایی در طی توسعه ویدیوهای کلاسی کار کرده و چه چیزهایی کار نمی‌کنند. این تکرارها اطلاعات بسیار زیادی در مورد محل ضبط ویدیو، شخصی که آموزش را انجام می‌دهد و ایجاد یک کتابچه راهنمای تکمیلی برای همراهی با فیلم‌های آموزشی فراهم کرد. این یادگیری به آن‌ها در بازبینی استراتژی‌هایشان جهت مطابقت بهتر با زمینه محلی و رسیدن به اهدافشان کمک کرد.

آموختن چگونگی تولید منابع مطالعاتی با کیفیت بالا و هزینه کم

تیم فوندا وانده می‌دانست که سیستم‌های مدارس عمومی، و به‌طور خاص در استان‌های کم‌برخوردارتر، با محدودیت‌های مالی و نبود کتاب‌های با کیفیت خوب به‌زبان محلی مواجه بودند. آن‌ها احساس می‌کردند که تربیت معلمان بدون منابع آموزشی با کیفیت مناسب تاثیر محدودی بر خروجی‌های آموزشی خواهد گذاشت.

«فراهم آوردن کتاب‌ها و تعلیم معلمان برای تدریس خواندن جذاب نیست، همان‌طور که لوله‌کشی این‌طور نیست. هر دوی این‌ها برای بهبود حتی در «فضای تحول دیجیتال» لازم هستند.» (نیک اسپاول، ۲۰۱۹)

فوندا وانده مشاهده کرد که سازمان‌هایی مانند «فضا برای خواندن»^{۱۳} (غیرانتفاعی) و «مولتنو»^{۱۴} (موسسه‌ی زبان و سواد) کتاب‌های داستانی به‌زبانی محلی اهالی این منطقه تولید کرده بودند، اما به‌دلیل عدم وجود اقتصاد مقیاس و طولانی بودن قابل استفاده نبودند. علاوه‌براین، این کتاب‌ها کیفیت کتاب‌های مدارس خصوصی را نداشته و از نظر ظاهری نیز جذاب نبودند. فوندا وانده متوجه شد که تنها یک مجموعه منابع درسی ارزان‌تر به آن‌ها در افزایش فراگیران کمک خواهد کرد. آن‌ها با همکاری مولتنو مجموعه منابع مطالعاتی وولابولا^{۱۵} را دوباره طراحی کردند. آن‌ها با تجمیع کتاب‌های داستان در یک کتاب بزرگ‌تر هزینه چاپ را به‌طور معناداری کاهش دادند.

«یکی از خلاقیت‌های به‌کارگرفته شده تبدیل کتاب‌های جداگانه سطح‌بندی‌شده برای فراگیران به مجموعه کتاب‌های گلچین شده بود به‌طوری که در هر کتاب ۲۴ داستان روایت می‌شد. با ترکیب این متن‌ها در قالب یک کتاب، ما می‌توانیم آن‌ها را با هزینه پایینی تولید کنیم. ...» (گزارش سالانه فوندا وانده، ۲۰۱۹)

امروزه تمامی کودکانی که به مقاطع اول تا سوم در مدارس دولتی و در استان‌های کیپ شرقی و غربی وارد می‌شوند یک نسخه از این کتاب‌های گلچین‌شده را دارند. نسخه دیجیتال این داستان‌ها نیز به‌صورت رایگان در وبسایت فوندا وانده در دسترس همگان قرار دارد.

«یکی از وظایف مستمر فوندا وانده یافتن منابع با کیفیت و با دسترسی آزاد برای آموزش ابتدایی خواندن و محاسبات است. جایی که این منابع وجود نداشته باشند، ما آن‌ها را ایجاد می‌کنیم.» (گزارش سالانه فوندا وانده، ۲۰۱۹)

راهکار موازی PDIA: پیمایش فضای طراحی ایده‌ها:

^{۱۳} Room to Read

^{۱۴} Molteno

^{۱۵} VulaBula

این اقدام که چهارمین گام در انجام PDIA است اجازه می‌دهد تا به دنبال آزمایشی به راه‌حل‌های چندگانه بگردیم. راه‌حل‌های مسائل پیچیده در قالب راه‌حل‌های کوچک بسیار برای ابعاد علی مسئله ظاهر می‌شوند. این راه‌حل‌ها باید در یک محیط در حال تغییر و از طریق مشارکت و یادگیری فعال پیدا شوند. شناسایی راه‌حل‌های چندگانه چه از طریق بهترین شیوه خارجی موجود باشد و چه از طریق انحراف مثبت، شامل درس‌های مثبت و منفیست و به راه‌حل‌های جدید دوگانه یا محلی منجر می‌شود که از نظر اجرایی و سیاسی در محدوده‌ی هدف امکان‌پذیر هستند.

فوندا وانده نیاز به تهیه کتاب به زبان محلی را شناسایی کرد. محتوای موجود که توسط سازمان‌های دیگر تولید شده بودند مناسب بودند اما از نظر اجرایی به دلیل هزینه چاپ بالا استفاده از آن‌ها شدنی نبود. آن‌ها طراحی‌ها را بهبود داده و به پایین آوردن هزینه این کتاب‌ها کمک کردند. این یک مثال از تمرین پنهان است، به گونه‌ای که موانع کلیدی در تمرین عملی پیدا می‌شوند (بسیار گران بودن، نامناسب بودن ظاهر منابع و ...) و توجه و منابع بر پیدا کردن این موانع متمرکز می‌شوند تا به موفقیت سرعت ببخشند. با همکاری با سایر سازمان‌ها جهت پشتیبانی توسعه محتوای به زبان محلی، فوندا وانده قادر بود تا مواد درسی در دسترس تمام کودکان را تهیه کند چرا که این منابع درسی پیش‌شرطی لازم برای مهارت‌سازی پایه‌ای هستند.

ایجاد و حفظ اختیار برای اطمینان از مشروعیت نزد دولت

فوندا وانده متوجه شد که ایجاد پشتیبانی اجرایی و سیاسی جهت مداخله‌هایشان، برای انطباق آن‌ها در مدارس عمومی حیاتی خواهد بود. در روزهای نخست، آن‌ها مجموعه‌ای از ایده‌ها را در نظر گرفتند تا در مشارکت با استان کیپ شرقی به صورت آزمایشی و همان‌طور که در بخش‌های قبل توضیح داده شد اجرا کنند. آنها بیانیه قانع‌کننده‌ای را برای جلب توجه مقامات دولتی تهیه کردند. جلب همکاری دولت پس از برگزاری جلسات رخ داد و مقداری زمان برد، اما چیزی که مهر تایید را زد سری گلچین‌های باکیفیت از داستان‌های وولابولا بود که آن‌ها تهیه کرده بودند.

«در یکی از جلسات اولیه، ما معرفی کتاب‌های گلچین‌شده‌ی فوندا وانده را آغاز کردیم. مقامات از کیفیت این مجموعه شگفت‌زده شده و تمام آن‌ها این مجموعه را برای بچه‌هایشان درخواست کردند. آن‌ها می‌دانند که ما به چه میزان در تهیه منابع باکیفیت و با هزینه کم جدی هستیم. ما نسخه‌های کافی برای در اختیار

همگان قرار دادن نداشتیم. در آن جلسه شگفتی حضار را درباره کاری که در تلاش برای انجام آن هستیم برانگیختیم.» (نوابیسا ماکولوزا^{۱۶}، مدیر فوندا وانده در استان لیمپوپو)

اجرای آزمایشی طرح در کیپ شرقی امیدوارکننده آغاز شد، اما چند ماه بعد اجرای آن از ریل خارج شد چرا که استاندار ناگهان تغییر کرد. فوندا وانده در میانه‌ی این تغییرات سازمانی گیر افتاد، چرا که مدیر درآمدی اولویت‌های جدیدی داشت و قصد داشت تا برنامه را لغو کند. فوندا وانده تلاش کرد تا مدیر جدید را ملاقات کرده و او را درباره اهمیت و پتانسیل برنامه توجیه و اقناع کند. بعد از مجموعه تلاش‌های ناموفق، در نهایت موفق شدند که با مدیر جدید جلسه‌ای تشکیل دهند. فوندا وانده دوباره برنامه خود را با درس گرفتن از تجربه همکاری قبلی خود با دولت ادامه داد. سایر مقامات مشغول در دپارتمان آموزش پایه نیز این تلاش‌ها برای همکاری را تقویت کرده و تاثیر آن بر روی زمین عمل مشاهده شد. خوشبختانه این ادامه‌ی انجام برنامه کار کرد؛ به طوری که مدیر جدید تحت تاثیر حرفه‌ای بودن فوندا وانده قرار گرفت و اطمینان سایر مقامات نیز جلب شد. به این ترتیب اجرای آزمایشی دوباره روی ریل افتاد.

«هنگام کار کردن با دولت، ایجاد پذیرش در تمام سطوح بوروکراسی برای کنار آمدن با تغییرات ناگهانی در سیستم حیاتیست. در این مواقع به صبوری و هنر صحبت کردن با دولت نیاز است.» (نوابیسا ماکولوزا، مدیر فوندا وانده در استان لیمپوپو)

در موقعیتی دیگر، دولت پیشنهاد داد که مدل پشتیبانی فعلی که بیانگر تخصیص یک مربی سواد به ازاء هر پنج مدرسه است از نظر مالی مدل پایداری نیست. در پاسخ به این بازخورد، فوندا وانده جست‌وجوی مدل‌های متفاوتی را برای حفظ تمایل دولت و اجازه‌ی او برای مداخله آغاز کرد. فوندا وانده تصمیم گرفت تا از کمپین خدمت اشتغال جوانان که مورد تایید ریاست‌جمهوری نیز بود استفاده کرده تا بررسی کند که چگونه می‌توان از جوانان در بهبود وضعیت سواد (خواندن و محاسبات) استفاده کرد. با اشاره به نرخ بالای بیکاری جوانان (۶۶ درصد در سال ۲۰۱۹) که از اولویت‌های اصلی دولت آفریقای جنوبی بود، پروپوزال استخدام جوانان هم‌راستا با اولویت‌های موجود دولت نوشته شد و کاملاً مورد استقبال قرار گرفت. به این ترتیب، مقامات اجرایی به سرعت آن را تایید کردند.

تلاش‌ها برای هماهنگی با بوروکراسی به همین نقطه ختم نشد. فوندا وانده مشاوران درسی در سطح منطقه را تشویق می‌کند تا در برنامه آموزشی در زمینه یادگیری بنیادی ارائه شده توسط دانشگاه رودز ثبت نام کنند. مشاوران درسی مسئول طراحی برنامه‌های درسی تربیت و فراهم آوردن پشتیبانی آموزشی برای معلمان مدارس هستند. فوندا وانده توانمندسازی آنان را به عنوان گامی حیاتی در حصول اطمینان از پایداری برنامه در حرکت رو

^{۱۶} Nwabisa Makuluza

به جلو می‌داند. آن‌ها هم‌چنین دپارتمان آموزشی کیپ شرقی را متقاعد کردند تا به ۲۱ نفر از مشاوران درسی جهت ثبت‌نام در برنامه بورسیه پیشنهاد بدهد.

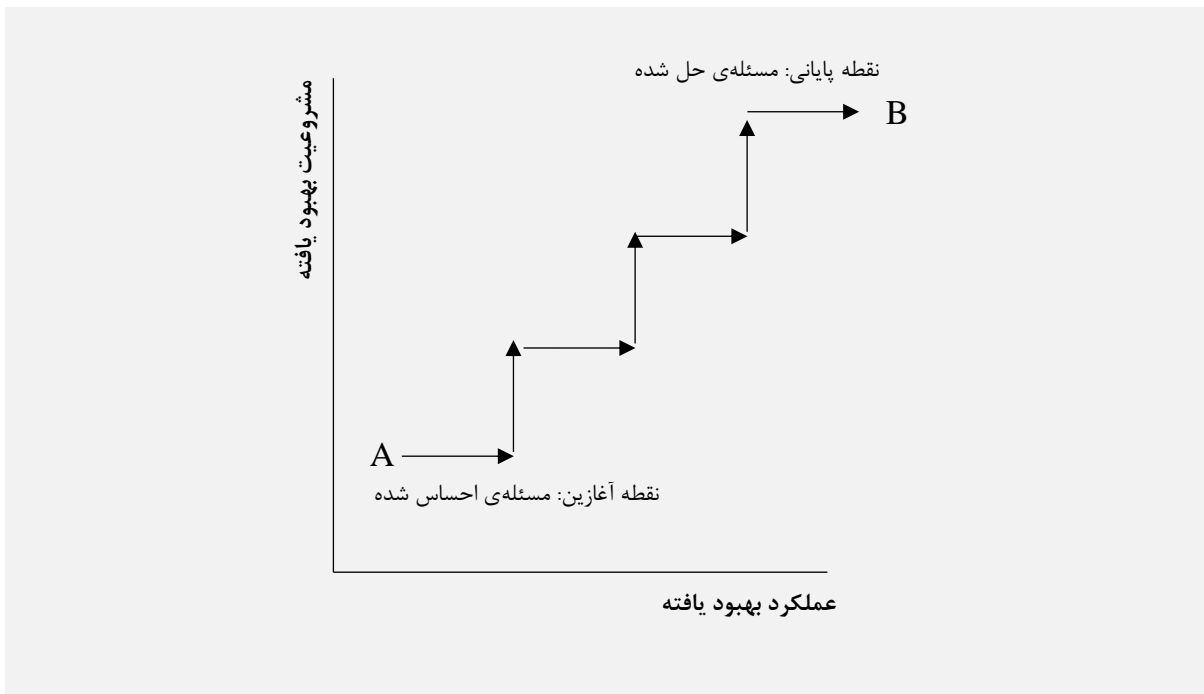
فوندا وانده به ساختن روایتی قوی درباره مسئله از طریق جلسات با مقامات دولتی در سطح استانی و ملی ادامه می‌دهد و همراه این روایت‌ها، شواهد و راه‌حل‌های ایجاد شده را ارائه دهد تا «خواندن برای درک مطلب» را به اولویتی در سطح ملی تبدیل کند. این تلاش‌های مستمر منجر به مشمول شدن این موضوع در برنامه‌ی تدریسِ خواندنِ دپارتمان آموزش کیپ شرقی و هم‌چنین هدف ملی قرار گرفتن سواد پایه توسط ریاست جمهوری آفریقای جنوبی شد.

«ما بر روی ۵ هدف پایه برای دهه آینده توافق نظر داریم ... (۳) مدارس ما خروجی‌های آموزشی بهتری خواهند داشت و هر کودک ۱۰ ساله‌ای قادر به خواندن برای درک مطلب خواهد بود» (سخنرانی رئیس‌جمهور سیریل رامافوسا در باب وضعیت کشور، ۲۰۱۹)

این تایید (توسط دولت) فرصت‌های جدیدی برای فوندا وانده ایجاد کرد تا با سایر استان‌ها همکاری کند و هم‌چنین به ماموریت آن‌ها مشروعیت بخشید.

راهکار موازی PDIA: بهبود تدریجی عملکرد و مشروعیت

در PDIA، تلاش برای برداشتن گام‌های کوچک و یادگیری بهتر شدن عملکرد در محدوده شما به شما اجازه می‌دهد تا مشروعیت لازم را برای تکرار به‌دست آورید، کارهای بزرگ‌تری را امتحان کنید و حتی مشروعیت بیشتری از این موفقیت‌های سریع اولیه به‌دست آورید.



ساخت یک جامعه و تقویت توانایی‌های موجود در سیستم آموزشی

در کنار هدف قرار دادن بخش‌های مختلف بوروکراسی، فوندا وانده هم‌چنین همکاری با سایر ذینفعان را (مانند محققان، متخصصان، سازمان‌های مردم‌نهاد و رهبران آینده) برای حرکت به سمت این هدف که همه کودکان باید قادر به خواندن برای درک مطلب باشند ارزشمند می‌داند.

فوندا وانده یک کنفرانس را درباره سواد در آفریقای جنوبی به نام کنفرانس لکگوتلا^{۱۷} سازمان داد. این رویداد تمام ذینفعان مشغول به کار در حوزه سواد را گرد هم آورد. فوندا وانده تامین مالی برای متخصصان را از سایر سازمان‌ها، معلمان و مقامات رسمی جهت شرکت در رویداد و به‌اشتراک‌گذاری تجربیاتشان انجام داد. این کنفرانس‌ها فرصتی را برای فوندا وانده فراهم کردند تا ریشه دلایل مهارت‌های پایه‌ی ضعیف را دوباره مورد بررسی قرار داده، بر سر کارهایی که نیاز به انجام دارند به توافق رسیده، مواردی را که یاد گرفته به‌اشتراک بگذارد، و فرصت‌هایی را برای همکاری پیدا کند.

فوندا وانده هم‌چنین تحقیق درباره مهارت‌های پایه و زبان‌های محلی در آفریقای جنوبی را به‌وسیله تامین بورسیه‌های دکتری برای دانشجویان زبان محلی در دانشگاه استلنبوش و تبلیغ کردن تحقیق درباره معیارها در زبان‌های آفریقایی و تحلیل داده‌های PIRLS ترویج می‌کند. آن‌ها به‌صورت فعال اولویت‌های تحقیقاتی خود را با

^{۱۷} Lekgotla Conference

اولویت‌های دپارتمان آموزش پایه مطابقت می‌دهند تا طراحی مداخله و تولید محتوا به زبان‌های محلی را بهبود ببخشند.

توانمندسازی سیستم آموزشی مسیر مهمیست که فوندا وانده از طریق آن به پیشبرد اهداف خود کمک می‌کند. آن‌ها به استخدام و تربیت مردمی که می‌خواهند در سیستم آموزشی آفریقای جنوبی بمانند اعتقاد دارند. آن‌ها متوجه شدند که این مسئله به تنهایی توسط آن‌ها یا با ظرفیت موجود در دولت نمی‌تواند حل شود. بنابراین، هنگام استخدام آن‌ها برای مهارت‌های مورد نیاز و اهداف آینده در زمینه کار در اکوسیستم آموزشی به یک اندازه اهمیت قائل شدند. فوندا وانده زمان، تلاش و پول خود را در آماده‌سازی رهبری آینده به وسیله کمک به آنان در دستیابی به تجربه‌ها و مهارت‌های لازم برای انجام این کار سرمایه‌گذاری کرد.

«ما به‌طور فزاینده‌ای این امتیاز نسبی را در فوندا وانده می‌بینیم که به دانشجویان آفریقایی جوان و آینده‌دار فرصت توسعه توانایی‌ها و شبکه‌هایی که برای موفقیت به آن‌ها نیاز دارند داده می‌شود. این موارد شامل مهارت‌های مدیریت پروژه، توسعه روابط با ذینفعان کلیدی، نوشتن پروپوزال، ارائه دادن، روابط معنادار با تامین‌کنندگان مالی، تحویل کارها در زمان مقرر، مدیریت تیم و بودجه و از همه مهم‌تر یادگیری این که فرایندها و سیاست‌های دولتی در دنیای واقعی چگونه کار می‌کنند می‌شود. برای انجام این کار، ما از مطالعه اعضاء خود به‌صورت پاره‌وقت هنگامی که در فوندا وانده کار می‌کنند پشتیبانی می‌کنیم، و همین‌طور به آن‌ها در تصمیم‌گیری درباره این که مردم به چه فرصت‌ها و روابطی برای رسیدن به مرحله بعدی شغلی خود نیاز دارند کمک می‌کنیم. از ۳۰ کارمند ما، ۱۰ تن با تامین مالی فوندا وانده در حال حاضر مشغول به تحصیل هستند.» (گزارش سالانه فوندا وانده، ۲۰۱۹)

راهکار موازی PDIA: بهبود تدریجی عملکرد و مشروعیت

داشتن اختیار برای کار کردن بر روی راه‌حل‌ها برای موثر کار کردن برنامه‌ها و سیاست‌ها لازم است. برنامه‌ها و سیاست‌ها از کانال‌های متعددی عبور می‌کند به‌صورتی که افراد مختلف و فرایندهای بسیاری در جهت رفتار محدودکننده یا پشتیبانی‌کننده عمل می‌کنند. ساختارهای اختیار عمل از بعد طولی سازمان‌ها نیز در جریان است، به‌طوری که عوامل و افراد در سطوح متفاوت یک سازمان یا ساختار درون دولت از کنترل ابعاد متفاوت یک فرایند لذت می‌برند. اختیار عمل امری پویاست و با استراتژی‌های به‌خوبی طراحی شده می‌تواند در وسعت بخشیدن به فضای تغییر موثر باشد.

فوندا وانده با عوامل و سازمان‌های متعددی در بخش آموزش همکاری کرد تا از شدنی، مشروع و مرتبط بودن اصلاحات اطمینان حاصل کند. ایجاد، نگهداری و توسعه حوزه اختیارات بین ذینفعان مختلف اطمینان و فضای امنی برای تکرار و یادگیری به وجود آورد.

فراهم کردن پلتفرم و منابع برای عوامل خارجی جهت بسط توانایی‌های موجود

ترویج تحقیق درباب مهارت‌های پایه به وسیله تسهیل انتشارات و حمایت از تحقیقات

محققان

حمایت مالی جهت حضور در کنفرانس سواد لگوتلا توسط فوندا وانده جهت به اشتراک گذاری یافته‌ها و منابع

متخصصان

حمایت مالی از کارکنان جهت مطالعه به صورت پاره‌وقت، افزایش توانایی و دانش برای دوره بعدی شغلی به عنوان رهبران آینده

رهبران آینده

ارائه دوره دانشگاهی معتبر با تمرکز بر های محلی یادگیری پایه در دانشگاه

معلمان آینده

حمایت و رابطه‌سازی در سیستم دولت

حمایت از مطالعه برای درک مطلب، که در سال ۲۰۱۹ به عنوان اولویتی ملی تعیین شد.

کشور

همکاری برای ایجاد برنامه‌های آموزشی برای ۵ سال آینده، تشویق مقامات نگران دولتی در دپارتمان آموزش به ثبت نام جهت یادگیری پایه

استان

تشویق و در نهایت پشتیبانی از مشاوران درسی جهت مشارکت در زمینه یادگیری پایه

نواحی

تربیت معلمان و به دنبال آن حمایت مربی‌گری منظم

مدارس

نتیجه‌گیری

«تمام آن‌چه که ما انجام دادیم درباره اولویت‌بندی و تفکر درباب این موضوع بود که این کار در نهایت به آموزش تمام کودکان جهت خواندن برای درک مطلب و انجام محاسبات با اعتماد به نفس تا سن ۱۰ سالگی و تا سال ۲۰۳۰ منجر شود.» (گزارش سالانه فوندا وانده، ۲۰۱۹)

فوندا وانده سرسختانه به دنبال کردن چشم‌انداز خود جهت تحول آموزش پایه در آفریقای جنوبی ادامه داد. فوندا وانده در حال تولید محتوا به سایر زبان‌های آفریقایی و ایجاد مشارکت با استان‌های دیگر است. بعد از مشاهده تاثیرگذاری برنامه آزمایشی، مقامات دولتی در کیپ شرقی با درخواستی جهت مشمول کردن یک دوره جهت

یادگیری محاسبات که آن را بالا و انده^{۱۸} نامیدند به فوندا و انده بازگشتند. بر اساس آنچه که از دوره سوادآموزی فعلی خود یاد گرفته بودند، با سایر سازمان‌ها جهت ساخت ویدیوهای موثر و منابع یادگیری برای این برنامه همکاری کردند.

تیم فوندا و انده در حال حاضر (زمان نگارش این سند) در حال مداخله‌گری جهت بهبود یادگیری خواندن و محاسبات ریاضی در ۳۰ مدرسه واقع در کیپ شرقی، ۸۰ مدرسه در لیمپوپو و ۵۰ مدرسه در کیپ غربی هستند. این مداخلات شامل استفاده از ترکیبی از کتاب‌های کار و راهنمای معلمان با انواع مختلفی از پشتیبانیست: مربی-معلمان متخصص در کیپ شرقی، راهنماهای معلمان در لیمپوپو؛ و مشاوران درسی در کیپ غربی. نیک فوندا و انده را پس از ۵ سال ترک کرد، و نانگامسو متساتسه^{۱۹} یکی از اولین اعضای تیم فوندا و انده در حال حاضر سمت مدیر اجرایی این تیم را بر عهده دارد.

راهکار تکرارپذیر و متمرکز بر یادگیری فوندا و انده به آن‌ها اجازه داد تا حمایتی سریع از مسئله‌ای که در بلند مدت وجود داشته کسب کند. تنها در طول یک سال، آن‌ها توانستند فضایی برای عمل در سیستم آموزشی دولت ایجاد و از آن نگهداری کنند و راه‌حل‌های مبتکرانه‌ای را طراحی و پیاده‌سازی کرده، و توانایی‌های موجود در بخش آموزش آفریقای جنوبی را تقویت کنند. مشارکت‌کنندگان آموزش در کشورهای دیگر دنیا می‌توانند به یادگیری درس‌های بسیار بیشتری از این تجربه مبادرت ورزند.

^{۱۸} Bala Wandé

^{۱۹} Nangamso Mtsatse

1. Case, Anne, and Angus Deaton. "School Inputs and Educational Outcomes in South Africa." *The Quarterly Journal of Economics* 114, no. 3 (1999): 1047–84.
2. Chisholm, Linda. "The Quality of Primary Education in South Africa." UNESCO, April 13, 2004.
<https://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.618.1556&rep=rep1&type=pdf>.
3. Crouch, Luis, and Penny Vinjevold. "South Africa: Access Before Quality, and What to Do Now?," 2006.
<https://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.507.6014&rep=rep1&type=pdf>.
4. "Eastern Cape Department of Education (ECDOE) Reading Plan 2019-2023." Eastern Cape Department of Education, January 23, 2020.
https://www.eccurriculum.co.za/Curriculum_Instructions/2020/Curriculum%20Instruction%20G01-%20ECDoE%20Reading%20Plan.pdf.
5. Funda Wandé. "Funda Wandé 2019 Annual Report." Annual Report. Funda Wandé, 2019.
https://fundawande.org/img/cms/news/FW%202019%20Annual%20Report_1.pdf.
6. ———. "Funda Wandé Annual Report 2020." Annual Report. Funda Wandé, 2020.
<https://fundawande.org/img/cms/news/FW%202020%20Annual%20Report-final.pdf>.
7. ———. "Grahamstown Film Recce." Funda Wandé, 2018.
<http://fundawande.org/news/grahamstown-film-recce-3>.
8. ———. "Learning Resources." Funda Wandé, 2022. <http://fundawande.org/learning-resources>.
9. ———. "Our Team," 2022. <http://fundawande.org/who-are-we>.
10. Hausmann, Ricardo, Bailey Klinger, and Rodrigo Wagner. "Doing Growth Diagnostics in Practice: A 'Mindbook.'" CID Working Paper. CID Working Paper. Cambridge: Center for International Development at Harvard University, September 2008. <https://growthlab.cid.harvard.edu/files/growthlab/files/177.pdf>.
11. Center for International Development at Harvard University. "PDIA Toolkit," 2022. <https://bsc.cid.harvard.edu/PDIAtoolkit>.
12. Pretorius, Elizabeth, Mary-Jane Jackson, Veronica McKay, Sarah Murray, and Nicholas Spaul. "Teaching Reading (and Writing) in the Foundation Phase: A Concept Note." Concept Note. RESEP, May 2016. https://resep.sun.ac.za/wp-content/uploads/2017/10/RESEPP_Zenex-Teaching-ReadingWriting_Email.pdf.
13. Spaul, Nic. "Accountability and Capacity in South African Education." *Education as Change* 19, no. 3 (September 2, 2015): 113–42.
<https://doi.org/10.1080/16823206.2015.1056199>.
14. ———. "Schooling in South Africa: How Low-Quality Education Becomes a Poverty Trap." In *The South African Child Gauge*, edited by Ariane De Lannoy,

- Sharlene Swartz, Lori Lake, and Charmaine Smith, 34–41. Cape Town: Children’s Institute, University of Cape Town, 2015.
http://ci.org.za/depts/ci/pubs/pdf/general/gauge2015/Child_Gauge_2015-Schooling.pdf.
15. Spaul, Nicholas. “Education Quality in South Africa and Sub-Saharan Africa: An Economic Approach.” PhD Thesis, University of Stellenbosch, 2014.
<https://resep.sun.ac.za/wp-content/uploads/2017/10/Nic-Spaul-Thesis.pdf>.
 16. ———. “Primary School Performance in Botswana, Mozambique, Namibia, and South Africa.” SACMEQ Working Paper. SACMEQ Working Paper. South African Consortium for Monitoring Educational Quality, September 2011.
http://www.sacmeq.org/sites/default/files/sacmeq/publications/08_comparison_final_18oct2011.pdf
 17. ———. “South Africa’s Education Crisis: The Quality of Education in South Africa 1994-2011.” Center for Development and Enterprise, January 2013.
<https://nicspaul.files.wordpress.com/2011/04/spaul-2013-cde-reportsouth-africas-education-crisis.pdf>.
 18. ———. “Teaching Reading for Meaning: The Funda Wande Project.” Allan Gray Orbis Foundation, November 7, 2017.
<https://www.allangrayorbis.org/entrepreneurship-blog/cultivation/teaching-reading-meaning-funda-wandeproject-dr-nic-spaul/>.
 19. Spaul, Nicholas, Martin Gustafsson, Janeli Kotzé, Servaas van der Berg, and Gabrielle Wills. “Laying Firm Foundations: Getting Reading Right.” RESEP, May 24, 2016. https://resep.sun.ac.za/wp-content/uploads/2016/05/ZENEX_LFF-email.pdf.
 20. Van Der Berg, Servaas, Nicholas Spaul, Gabrielle Wills, Martin Gustafsson, and Janeli Kotzé. “Identifying Binding Constraints in Education.” RESEP, May 24, 2016. https://resep.sun.ac.za/wp-content/uploads/2016/06/PSPPD_BICiE-email-01062016.pdf.