

cedpa

The Centre for Development and
Population Activities (CEDPA)

U.S.A.

1717 Massachusetts Ave., N.W.

Suite 200, Washington, D.C. 20036

Tel: (202) 667-1142

Fax: (202) 332-4496

email@cedpa.org

Writer: Mead Nakhin

Designer: Dalila Mahmoud

Graphics: Walid Faher

Technical Advisors: Julie Hanson Swanson
Amel Gamal

مركز التنمية والتخطيط السكانية (سيديا)

٥٢ شارع النيل - جناح : ٥٥ - ميدان الوظيفية

الطابق ٢٠٠ - ج. ف. ٤ - ١١٤٥٨١

تلوين : ٣٣٤٤٩٦ (٢٠٢) فاكس : ٣٣٢٤٤٩٦ (٢٠٢)

Email : cedpa@idsc.gov.eg

كاتبة : مياد ناكين

مصمم : داليا محمود

رسومات : وليد فاهر

الاستشارات الفنية : جولي هانسون سوانسون
أميل جمال



أفق
أفق
أفق

NEW...
HORIZONS

This publication was made possible through support provided by the Cairo Mission, UNITED STATES AGENCY FOR INTERNATIONAL DEVELOPMENT, under the terms of Grant No. 263-0225-G-00-4090-00. The opinions expressed herein are those of the author(s) and do not necessarily reflect the views of the UNITED STATES AGENCY FOR INTERNATIONAL DEVELOPMENT.

© copyright 1997 CEDPA

The New Horizons Story : Participatory Development in Action

History

In 1994, The Centre for Development and Population Activities (CEDPA) received a five-year grant from the United States Agency for International Development (USAID) to implement the Partnership Projects for Girls and Young Women in collaboration with selected Egyptian NGOs. The mission of the Partnership Projects is to combine national level advocacy with community level education and action programs to improve the education, health, literacy and life skills of girls and young women in Upper Egypt.

As part of its first efforts, CEDPA decided to bring its *Choose a Future!* program to Egypt - an innovative nonformal education and training program developed for adolescent girls in South Asia, Latin America, and Africa. *Choose a Future!* embodies several key United Nations CRC* principles:

- The child shall have the right to freedom of expression; this right shall include freedom to seek, receive and impart information and ideas of all kinds;
 - States Parties recognize the right of the child to education;
 - States Parties... shall ensure that the child has access to information and material... especially those aimed at the promotion of his or her social, spiritual and moral well-being and physical and mental health;
 - Parents and children, (shall) have access to education and (be) supported in the use of basic knowledge of child health and nutrition, the advantages of breast-feeding, hygiene and environmental sanitation and the prevention of accidents.
- The original plan was to translate the program into Arabic for deployment in Egypt. However, after carrying out a careful needs assessment, the curriculum development facilitator determined that prevailing social and cultural norms necessitated a new approach to core program materials if those materials were to be accepted, and the messages embraced, within the communities for which they were intended.

The result is *New Horizons*.

* CRC: United Nations Convention on the Rights of the Child, ratified by Egypt, and signed into law by the U.N. in 1990.

Empowering Communities through a Grass Roots Approach

One year after its completion, *New Horizons* is well on its way to becoming one of the most popular information delivery programs of its kind in Egypt. This can be attributed to strengths in four key areas:

- The practicality and relevance of selected materials;
- The cultural sensitivity with which these messages are communicated;
- The clarity and effectiveness of overall program design; and
- The ease and economy with which the program may be deployed.

The traditional approach to development initiatives over the past twenty years has been to bring in an outside consultant to conduct a needs assessment, and to develop interventions based on the results of that assessment. This approach is characterized by minimal client/beneficiary input and participation. However, development professionals are coming to realize that the most effective way to make lasting change is to involve community members in projects from their inception. This means involvement in every phase of the project cycle. First, it ensures that programs do in fact meet the real needs of the communities, and not just needs projected onto those communities by outside consultants. Second, it promotes sustainability by creating within the community a sense of ownership of the program, thereby generating enthusiasm for its adoption and implementation. The effectiveness and popularity of *New Horizons* is directly attributable to the grass roots approach adopted at the outset. In place of a specialist, a development team made up of representatives from NGOs serving in the project communities was formed. This team managed the entire life cycle of the materials development process. It identified needs, drafted, tested and rewrote program materials; evaluated and reevaluated those materials; and finally, trained community members to deliver the program.

A Comprehensive Strategy for Authentic Participation

The *New Horizons* facilitator had extensive experience in grass roots curriculum development. She had successfully facilitated similar projects in Pakistan, Morocco and Jordan, and recommended the development process proceed according to the following six steps:

1. Build the materials development team.
2. Identify community needs.
3. Develop the program framework.
4. Prepare for field testing.
5. Carry out the field testing.
6. Evaluate materials and revise according to the results of the field testing.

Step One: Building the Team

The first step was to identify local NGOs to provide representatives to serve on the development team. Seven NGOs were selected who nominated area field workers from among their ranks as potential candidates. Of these, sixteen individuals were chosen and designated "master trainers." A professional training institute was available as a resource throughout the development process. The final team included young and old, Muslim and Christian, male and female, professional development workers and community volunteers. The team was, in effect, a microcosm of the target communities.

The Challenge: Accepting Grass Roots Development

The first challenge was to address doubts about the benefits and utility of having a broad-based development team composed of community laypeople. This grass roots approach was new, and many felt that such a team would be unable to produce a credible and high quality product. The overwhelming sentiment was that curriculum development was truly the province of "experts" with advanced degrees in education. "Unqualified" field workers, it was believed, lacked the skills to negotiate such a complex task, and should be accorded less autonomy. Field workers themselves harbored similar doubts at the start about their own ability to bring this exercise to a successful conclusion. To these voices the facilitator was sympathetic yet unyielding—her strategy was not to dissuade or to persuade, but simply to encourage participants to withhold judgment until after the pilot phase.

Step Two: Identifying Community Needs

The task of step two was to determine girls' real educational needs in the pilot communities. To this end the newly formed development team:

Identified members of the communities who could provide the most accurate information on those needs.
 Developed questionnaires and were trained to use focus groups to collect and document information from those persons.
 Carried out household surveys, administered test of knowledge of basic life skills to school-age girls, and conducted separate focus groups with mothers, fathers, girls, and boys.

The Challenge: Relying on Objective Indicators

Team members had spent years living and working within the communities, and therefore, had intimate knowledge of the values, norms and needs of those communities. However, it was important to let the communities speak for themselves in objective ways, and not base program principles on the assumptions and preconceptions of team members, no matter how certain they felt that they "knew" what was needed. To be sure, in the course of the information gathering many of the team members' perceptions were validated. However, existing ideas were also refined, and some basic misconceptions corrected.

Step Three: Program Materials Development

The next step was to decide on program topics, and to begin the actual process of writing and design. Drawing on the information gathered in the previous step, the group spent considerable time debating which issues were most relevant to village girls' lives. Seventeen topics, which were to become the foundation of the program, emerged from these discussions. These topics were then subdivided into units and individual class sessions.

For purposes of efficiency, the development team was divided into smaller groups responsible for individual units. Within the groups, individuals were asked to read and verbally summarize selected resource materials relevant to specific session topics. These resource materials had been carefully gathered by the facilitator from primary sources and included only information of immediate relevance to the training objectives. This was to prevent the development teams from getting bogged down with unnecessary and extraneous information. The selection criteria was simple: What must an adolescent girl know about this topic in order to make informed choices? Each group then worked to develop strategies for transmitting key messages. Options included role play, dialogue, posters, and songs.

The rules of debate and decision making were clearly defined:

- Agreement had to be reached among group members before anything was committed to paper.
- Each member had equal decision-making power and was accorded just one vote no matter what her background or professional affiliation.
- Decisions regarding program materials were made when consensus was reached.

Participants had to use their negotiation skills in order to persuade other members of their own points of view. The process was entirely democratic.

The facilitator was the arbiter for all group decisions. When unit drafts were ready, they were presented to the larger group where they were debated and revised. Once differences of opinions were resolved, technical points clarified and consensus reached, the draft unit was ready for piloting.

The Challenge: The Function of Information

The initial reactions to the drafts that emerged from step three were mixed at best. There was an overall feeling that the learning modules were simplistic, and that the language used was too informal. There was a shared assumption that more information was better, and that educational value was equivalent to the level of technical detail. Team members had to learn to see the educational means in terms of the objective. The familiar pedagogical practice of delivering large amounts of information had to be relinquished, and discussion shifted to answering the question: What is the key point, and how can it be most effectively conveyed? The shift that had to occur in the group consciousness was from a lecturer-centered paradigm—in other words, from a model of education based on a one-way flow of information—delivered by an expert, to a model based on dialogue and mutual respect.

Step Four: Preparing for Field Testing

By the end of step three the groups had produced preliminary materials ready for piloting. Next, the team had to prepare for field testing. This process was two fold. First, team members were trained by the facilitator to "train the trainers". Second, team members were trained by a research consultant in techniques of data collection and observation so that the trial sessions could be accurately assessed. Without careful and systematic recording of the results of the pilot sessions, the field testing would be a waste of time. Program assessments were to be based on the following:

- Observations of how sessions were run.
- Interviews with village facilitators to get feedback on module content and design.
- Observations of group participation levels during the sessions.

The Challenge: Letting the Process Take its Course

The challenge for step four was once again to be patient, and delay judgment. Revisions, in order to be effective, had to be based on input from the community as measured in the field testing, and not on the assumptions and opinions of the master trainers.

Step Five: Field Testing

The process of field testing was straightforward, and proceeded according to the following steps. The master trainers:

- Oriented the community.
- Trained young women in the villages to facilitate the pilot sessions.
- Piloted the draft sessions.
- Observed pilot sessions and recorded feedback from the various participants.

By the end of step five the participants had internalized the process introduced by the facilitator, and had worked through the challenges of the previous steps. They had a clear idea of the objectives they were trying to achieve, and were focused on achieving those objectives. From this point onwards, the development process proceeded smoothly until its completion.

Step Six: Revision and Final Evaluation

In step six, feedback gathered during the piloting phase was reviewed, and sessions modified according to the effectiveness and usefulness of materials. This process was repeated numerous times over the course of program development. Far from drawing the revision process to a close, the piloting phase generated much discussion on format and content as master trainers worked diligently to perfect program materials.

New topics also emerged over the course of the piloting phase. As a direct result of the responsiveness of the design process, the team was able to incorporate these topics into the final product.

Time Line 1995-1996

March-April	Build the development team.
April-May	Conduct needs assessment.
June	First round of materials development.
August-September	First round of field testing.
October	Second round of materials development.
October-March	Second round of field testing.
March	Third round of materials development.
April-May	Last field testing period.
June	Last workshop: revisions and final evaluation.

Impacts of the *New Horizons* Development Process

New Horizons had multiple impacts that far exceeded all initial expectations. First, it produced a usable and popular program that goes well beyond its stated goal of providing girls and young women with the necessary information to make informed life choices. Second, the process itself transformed the way team members viewed themselves and their roles within their respective organizations.

Building Confidence and Self-esteem

Members of the development team benefited greatly on a personal as well as professional level. In the early phases, some of the younger volunteers from the smaller charity organizations, as well as some of the older and more experienced team members, were shy to speak in groups, and had reservations about their qualifications to participate in the activity. As the process unfolded, however, team members found their voices. Some discovered leadership abilities they had not known they possessed. All gained confidence as the task proceeded from uncertain beginnings to a successful conclusion. Each participant emerged as a stronger member of their respective NGOs with new vision, and fresh ideas about community development.

Strengthening NGOs

Team members returned to their respective NGOs, not only with increased confidence, but with new skills such as designing questionnaires, conducting focus groups and gathering baseline data.

One team member has subsequently introduced focus groups and questionnaires as needs assessment tools in the redesign of a nutrition education program. Another now regularly uses group discussions in her trainings in order to give participants a chance to express their feelings and to share life experiences.

Demystifying Information

After much trial and error simplicity emerged, not as a liability, but as a core program value. The focus was shifted from differences to commonalities between trainers and trainees. The belief that scientific or medical information is the domain of the highly educated and inaccessible to laypersons, was relinquished, and replaced with a practical, hands-on approach emphasizing real needs. These changes can be summarized as a shift from a lecture to a learner-centered format, and were structurally incorporated into the program as the starting point for every *New Horizons* session. Each session begins by asking the girls what they do know about a given topic. In this way relevant life experiences are incorporated in the learning process, and existing competencies acknowledged. The village facilitator can then discover an appropriate starting point for discussion, and barriers between facilitator and participants are eliminated at the outset.

Strengthening Communication Skills

The facilitator continuously challenged team members to explain program materials in concise and simple language. This was difficult in the beginning, but over time participants dramatically increased their ability to effectively summarize information. The key value shifted from complexity to directness, from quantity to quality. The field workers became very sensitive to the importance of clear messages, and the discussion process became an intellectual exercise in distillation and prioritization. Many hours were spent in passionate debate over subtle nuances of meaning.

Changing Perspectives on Who is the Expert

The initial skepticism that field workers could develop effective materials, and the strongly held view that curriculum development is best left in the hands of professional academics, were happily left behind as it became apparent that the master trainers had in fact produced a high impact, easy to use program that was popular with participants. An important outcome of the development process was a new-found respect for the strengths and talents of field workers.

Democratic Decision Making

One of the guiding principles of the group work was that participants leave their titles at the door. Each team member had the same amount of influence—no one was allowed to dominate. The way to get one's point of view accepted was through the persuasiveness of one's argument, rather than one's position. The result of this was a program responsive to actual community needs that did not reflect the attitudes or agenda of any one person or organization.

Networking of NGOs

The team approach brought together diverse NGOs that otherwise would not have had a chance to work together. Working in a group allowed members of different organizations to get to know each other, and to exchange information and experience. Several of the organizations are now discussing possible collaboration in future projects.

Ownership of the Product

Through a development process that was often grueling work, team members came to take pride in what they had produced, and to view *New Horizons* as their own. Although passing through periods of skepticism and doubt, team members came to understand the nature of the process they had participated in, and to believe in the value of what they had created. The development of *New Horizons* by Egyptians for Egyptians has enhanced its legitimacy in the eyes of village communities, and is helping to pave the way for its wider acceptance throughout the country. Simple yet powerful, *New Horizons* has earned its reputation as a program particularly well suited to local customs and needs.

The Future

The development team believes strongly that *New Horizons* can release potentials wherever it is deployed. It is the hope of all of those who participated in its creation that the success of *New Horizons* will make it a model for future development projects in Egypt, and that more and more responsibility for the development and implementation of educational programs will devolve into the hands of those they are to serve.

خبرة آفاق جديدة المشاركة الفعالية في التنمية

قام بتصميم برولاج آفاق جديدة مركز التنمية والنشاطات السكانية
(شيدبا) بالقاهرة بالتعاون مع الجمعيات الأهلية المصرية التالية:

- معهد الشؤون الثقافية، بني سويف
- جمعية النشاطات المسلمات، بني سويف
- جمعية تنمية المرأة و حماية المستهلك، بني سويف
- جمعية تنمية المجتمع المحلي بالجيزة-الفيوم
- جمعية تنمية المجتمع المحلي بمرسا-الفيوم
- جمعية تنمية المجتمع المحلي ببنها-الفيوم
- الهيئة القبطية الإنجيلية للخدمات الاجتماعية-المنيا/القاهرة
- معهد التدريب والبحوث لتنظيم الأسرة-الاسكندرية

New Horizons was developed by CEDPA/Egypt in cooperation
with the following Egyptian Nongovernmental Organizations:

- Institute of Cultural Affairs-Beni Suef
- Young Muslim Women's Association-Beni Suef
- Association for the Enhancement of Women-Beni Suef
- Community Development Association of Abgug-Fayoum
- Community Development Association of Tera-Fayoum
- Community Development Association of Fidmeen-Fayoum
- Coptic Evangelical Organization for Social Services-Minya/Cairo
- Institute for Training and Research in Family Planning-Alexandria

شبكة المجتمعات المحلية خلال نضج جماهيري

بعد مضي سنة على انمامه، يعضى برنامج آفاق جديدة ليكون أحد أشهر برامج توصيل المعلومات من نوعه في مصر. ويعزى ذلك إلى نقاط قوة في أربعة مجالات أساسية :

- المواد المختارة عملية ووثيقة الإرتباط.
- الحساسية الثقافية التي يتم بها توصيل الرسائل.
- وضوح وفعالية التصميم الإجمالي.
- السهولة وقلة التكلفة مما ييسر عملية نشر البرنامج.

تمثل الأسلوب التطبيدي لمبادرات تطوير البرامج عبر المشردين سنة الماضية في إحضار اشتراكي ليقوم بدراسة الاحتياجات، ثم تطوير برنامج بناء على نتيجة ذلك التقييم، يقسم هذا الأسلوب بأن مشاركة الفئة المستهدفة من البرنامج أقل ما يمكن. ولكن في الأونة الأخيرة بدأ المتخصصون في مهنة تطوير البرامج إدراك أن النهج الطرق الوصول إلى تغيير دائم، هو مشاركة أعضاء المجتمعات المحلية منذ البداية وهذا يعني المشاركة في كل مرحلة من المراحل مما يستخدم هدفين: الأول ضمان أن البرنامج يلبي بالفعل احتياجات المجتمعات المحلية وليس مجرد احتياجات يطرحها الاستشاري على هذه المجتمعات، والثاني تعزيز الإستمرارية من خلال خلق شعور بالملكية داخل المجتمعات المحلية وبذلك يتم توليد الحماس من أجل اعتماد البرنامج وتنفيذه.

ولرخص شهرة و جماهيرية برنامج آفاق جديدة وفعاليته إلى مدخله المحلي الذي تم تربيته منذ البداية وعوضا عن الخبر المتخصص، تم تشكيل فريق تطوير من ممثلي المنظمات غير الحكومية التي تعمل في المجتمعات المحلية التي ينمائها هذا المشروع، واستطاع هذا الفريق إدارة عملية تطوير المواد برمتها، فقد حدد هذا الفريق الاحتياجات، وصاغ مسودة مواد البرنامج وقام باختيارها وإعادة كتابتها وتقييمها وأخيرا قام هذا الفريق بتدريب أعضاء المجتمعات المحلية لتقديم هذا البرنامج.

الاستراتيجية شاملة من أجل مشاركة حقيقية :

قامت بتسيير برنامج آفاق جديدة مستشارة تربوية لديها خبرة واسعة في مجال تطوير المناهج، فقد قامت بتسيير مشروعات مماثلة في كل من الباكستان، المغرب، الأردن، وأوصت بأن تسيير عملية التطوير وفقا للخطوات الستة التالية:

- 1- بناء فريق تطوير المواد.
- 2- تحديد احتياجات المجتمع المحلي.
- 3- تطوير الإطارات العام للبرنامج.
- 4- الإعداد لإختيارات ميدانية.
- 5- إنجاز التجربة الميدانية.
- 6- تقييم ومراجعة المواد وفقا للإختبارات الميدانية.

لغة الأوعية :

في عام 1984 حصل مركز التنمية والانشطاطات السكانية على منحة من الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية و ذلك لتنفيذ مشروعات الفتيات والفتيات بالتعاون مع مجموعة من الهيئات المصرية غير الحكومية تقتضي مهمة هذه المشروعات الجمع بين أنشطة الدعوة و التأثير على المستوى القومي و برامج الخدمات والتعليم على المستوى الوطني بإستوى الدعوة و الصحة والمهارات الحياتية للفتيات والفتيات في الصعيد، وكجزء من جهوده، قرر مركز التنمية والانشطاطات السكانية إحضار برنامج "أختاري مستقبلًا" لمصر وهو برنامج تدريسي غير نظامي يمكن تم تطويره ليناسب الفتيات في سن المراهقة في جنوب آسيا وأمريكا اللاتينية، وأفرقيا جنوب الصحراء.

يجسد برنامج "أختاري مستقبلًا" مجموعة مبادئ، أساسية من الإبتدائية الدولية لحقوق الطفل التابعة للأمم المتحدة والتي صدقت عليها مصر وهي :

- أن يكون للطفل/للطفلة الحق في حرية التعبير، ويشمل هذا الحق حرية طلب وتلقي ونقل المعلومات والأفكار بكافة أنواعها.
- أن تعرف الدول الأطراف بحق الطفل/الطفلة في التعليم.
- يجب على الدول الأطراف أن تضمن إمكانية حصول الطفل/الطفلة على المعلومات وبخاصة تلك التي تستهدف تعزيز رفاهيته الإجتماعية والروحية والمغوية وصحته العقلية والجسدية.
- من حق الوالدين والأطفال أن يكون لديهم وسيلة الوصول إلى المعلومات الأساسية المتعلقة بصحة الطفل وتربيته، ومزايا الرضاة الطبيعية، ومخاطره، وحفظ الصحة والإصحاح البيئي والوقاية من الحوادث.

كانت الخطوة الأصلية تقتضي ترجمة هذا البرنامج إلى اللغة العربية لنشره داخل مصر، ولكن بعد إجراء تقييم دقيق للإحتياجات قررت المشاركة القائمة على تطوير البرنامج ضرورة استخدام نهجاً جديداً إزاء المواد الأساسية حتى يتناسب المعايير الثقافية والاجتماعية السائدة وأيضا لضمان قبلة وتوصيل الرسائل للمجتمعات المحلية المستهدفة.

النتيجة هي : برنامج آفاق جديدة *

الخطى : الاعتناء على مشان هو هو هو

لقد اصبحت أعضاء الفريق سنوات وهم يعيشون ويعملون ضمن المجتمعات المحلية، وكثرت لديهم معرفة خاصة جدا بالقيم والمعايير والاحتياجات في هذه المجتمعات، ومع ذلك فقد كان من المهم إتاحة الفرصة لهذه المجتمعات للتحدث عن نفسها بطرق مرموقة وعدم وضع مبادئ البرنامج بناءً على الافتراضات والأفكار المسبقة لأعضاء الفريق بصرف النظر عن درجة تأكدهم من معرفتهم بالحياتيات المجتمعية. وتريد من التأكيد في مضمون جميع الملومات، فقد تم تثبيت الكثير من ملاحظات النقاش الصحيحة وكذلك تصحيح بعض الاعتقادات الأساسية الخاطئة.

الخطوة الثالثة : تطوير مواد البرنامج

اقتضت الخطوة الثالثة تحديد المواضيع التي ستدرج في البرنامج والسند في عملية الكتابة والتصميم، وبناءً على المعلومات التي تم جمعها في الخطوة السابقة، اتمت المجموعة وقتاً كافياً في الجوار للوصول إلى أكثر القضايا ارتباطاً بصحة فتيات القرية، وتمخضت هذه المناقشات عن وضع سبعة عشر موضوعاً يشككون أساس بناء هذا البرنامج، وتم بعد ذلك تقسيم هذه الموضوعات إلى وحدات صغيرة تم إلى جلسات منفصلة.

وتحقيقاً لتريد من الفعالية تم تقسيم فريق التطوير إلى مجموعات صغيرة وكل مجموعة مسئولة عن وحدة، كانت مهمة الأقران في داخل المجموعات هي قراءة وتلخيص المواد والمراجع الخاصة بموضوع كل جلسة. قام بجمع هذه المواد والمراجع مستشاراً البرامج ولم تتضمن سوى المعلومات الأساسية التي لها ارتباط مباشر بالمداف التدريبي وذلك لتجنب إعاقة تقدم فريق التطوير بسبب المعلومات المرصنة غير الجوهرية والتغير ضرورية. وكان معيار الاختيار سبباً : ماذا يجب على الفتاة في سن المراهقة أن تعلمه عن هذا الموضوع حتى تستطيع أن تحدد اختياراتها بناءً على معرفة؟ قامت كل مجموعة بعد ذلك بتطوير استراتيجيات نقل الرسائل الأساسية، وكان من بين الاختيارات القيام بممثل أدوار وحوار وملصقات وأغاني، وكذلك تم الاتفاق على قواعد الحوار وصنع القرار داخل المجموعات بوضوح وهي :

- يجب ان يتوصل أعضاء المجموعة إلى اتفاق قبل كتابة أي شيء على الورق.
- لكل عضو حق متساوي في سلطة صنع القرار ويتم المصو صوتاً واحدا بصرف النظر عن خلفيته أو إنشائه المهني.
- يتم صنع القرار الخاص بمواد البرنامج عندما يتم التوصل إلى الإجماع في التصويت.
- على المشاركين ممارسة مهاراتهم في التفاوض لإقناع الأعضاء الآخرين بوجهات نظرهم، أي أن العملية ديمقراطية.
- تقوم مستشارة البرنامج بدور الحكم النهائي لكن قرارات المجموعة.

الخطوة الأولى : بناء الفريق

اقتضت الخطوة الأولى تحديد الهيات غير الحكومية المحلية التي ستمثل في فريق التطوير وتم اختيار سبعة من الهيات غير الحكومية الذين قاموا بدورهم بترشيح عمال ميدانيين من بين صفوفهم، ثم تم اختيار وتعيين ستة عشر فترا من بين هؤلاء المرشحين ليكونوا مدربين أساسيين، ضم الفريق النهائي من المدربين الأساسيين الشباب، وكبار السن، المسلمين والسجيين، الإناث والذكور، والمعلمين في مجال التنمية، ومتطوعين ومطلعات من المجتمع المحلي، فكان هذا الفريق في الواقع عالماً مصغراً يمثل المجتمعات المحلية المستهدفة، وقد شكل معهد التدريب والبعوث لتعليم الأسرة بالأسكندرية، وهو معهد تدريب متخصص، مورداً متاحاً للمشورة الفنية أثناء عملية التطوير.

الأخرى : قيوه أه وهم بالتطوير حال مسائليه

كان التحدي الأول هو مواجهة الشكوك حول فوائد ومزايا فريق التطوير الذي يمثل قاعدة عريضة ومؤلف من أشخاص عاديين في المجتمع المحلي، ولأن هذا النهج حديث العهد بشمر الكثيرون أن مثل هذا الفريق لن يكون قادراً على تطوير برنامج ذو مصداقية وجودة عالية، كان الشعور المسائد هو أن تطوير النهج هو دائرة اختصاص "الخبراء" الذين لهم درجات رفيعة من التعليم وأن المسال الميدانيين غير المؤهلين لا توجد لديهم المهارات اللازمة لتناقشة مثل هذا العمل المعقد، وبالتالي يجب تقليل درجة استغلاليتهم، وقد ساور العمال الميدانيين أنفسهم شكوكاً مماثلة في البداية حول قدرتهم على إنجاح هذا العمل.

تصالحات مستشارة البرنامج مع هذه الآراء إلا أنها لم تكن مستسلمة لها - فلم تكن استراتيجيتها أن تثبتهم عن قناعتهم أو إقناعهم، بل وبمساطة شجعهم على الإمتناع عن إصدار احكامهم لا بعد مرحلة تجربة البرنامج.

الخطوة الثانية : تحديد احتياجات الأجنحة الملحق

- تمثلت الخطوة الثانية في تحديد الاحتياجات التعليمية الراقية للفتيات في المجتمعات التي سيتم تجرية البرنامج بها وبهذا الخصوص قام فريق التطوير بشكل حديثاً بعمل الآتي :
- تحديد أفراد من المجتمعات المحلية باستطاعتهم تقديم أدق معلومات عن تلك الاحتياجات.
 - تطوير أدوات لجمع البيانات والتدريب على استخدام المجموعات البؤرية لتحميل وتوثيق المعلومات من هؤلاء الأفراد.
 - إجراء عمليات مسح منزلية، ولمه استبيانات لتحديد مستوى المعرفة بالمهارات الحياتية الأساسية للفتيات اللائي في سن المدرسة، وإدارة مجموعات بؤرية منفصلة مع الأمهات، والأباء، والفتيات والأولاد.

الخطوة الخامسة : الاختيار الميداني

تمت عملية الاختيار الميداني بتلوث مباشر وواضح ووفقاً للخطوات التالية:

- تعريف المجتمع المحلي بالبرنامج.
- تدريس شابات من القرى لتيسير الحملات الأولية.
- ملا حظات جلسات تجربة البرنامج وتسجيل ملاحظات مختلف أرباب المقارن.

وإستاءة من نهاية الخطوة الخامسة كان المشاركون قد حولوا هذه العملية الطروحة من قبل مستشار البرنامج إلى عملية ذاتية التوجيه، وأنمو الحطرات السابقة رغم كل الصعوبات وأصبح لدى المشاركون فكرة واضحة عن الأهداف التي كانوا يسمعون للوصول إليها، وركزوا قدراتهم نحو تحقيق تلك الأهداف، بداية من هذه النقطة شرعت عملية التطوير بتسلاسة حتى بلغت نهايتها.

الخطوة السادسة : المراجعة والتقييم النهائي

إنهاء الخطوة السادسة تمت مراجعتها الملاحظات التي جمعت خلال المرحلة التجريبية، وتم تعديل الجلسات وفقاً لاحتوى وقياسه البراءة هذا وقد أعيدت هذه العملية مرات عديدة أثناء مهراج تطوير البرنامج. وبعداً عن الانتهاء من عملية المراجعة، خلقت مرحلة تجربة البرنامج كجزءاً من الملاحظات حول المبيعة والضموم أثناء ذاب المدرسين الأساسيين للعمل على إنعاش مواد البرنامج. وقد إنتقلت موضوعات جديدة غير تلك المدرجة في مهراج المرحلة التجريبية وكنتيجة مباشرة لسرعة استجابة عملية التقييم فقد قام الفريق بضم هذه الموضوعات على الإنعج النهائي.

الأول الربو هو سنة ١٩٩٥ إلى ١٩٩٦	بناء فريق التطوير
مارس إلى أبريل	إجراء دراسة الإحتياجات
أبريل إلى مايو	النورة الأولى لتطوير المواد
يونيو	الندوة الأولى للتجربة الميدانية
أغسطس إلى سبتمبر	الندوة الثانية لتطوير المواد
أكتوبر	الندوة الثانية للتجربة الميدانية
نوفمبر إلى مارس	الندوة الثالثة لتطوير المواد
أبريل إلى مايو	آخر فترة تجربة ميدانية
يونيو	آخر ورشة عمل : مراجعات وتقييم نهائي

آثارها على تطوير برنامج آفاق جديدة

كان لبرنامج آفاق جديدة آثار متعددة فاقت كل التوقعات الأولية، أولاً أنه نتج عنه برنامج قابل للاستعمال يقى ترحيب جماهيري ويصل إلى أبعد مما يهدف إليه وهو تزويد الفتيات والشابات بالمعلومات الضرورية التي تمكنهن من صنع اختيارات حياتية بناء على معرفة وإطلاع.

بعد تجهيز السموات الخاصة بكل وحدة، تم عرضها على المجموعة الأكبر للحوار والمراجعة، ثم بعد الانتهاء من المناقشة والإختلاف في الآراء وتوضيح النقاط الفنية والوصول إلى القرار بالإجماع، أصبحت السموة جاهزة للتجربة.

التدري : وطهفة الألفهون

كانت زود الأفعال الأولية على السموات الخاصة من الخطوة الثالثة محتاطة، وكان هناك شعوراً عاماً بأن الوحدات بسيطة جداً وأن اللغة المستخدمة عامة للغاية، وأنشرك الجميع في الإقتراض أن من الأفضل زيادة المعلومات وأن القيمة الثقافية لا تقل أهمية عن التفاضيل الفنية.

أصبح على أعضاء الفريق فهم كيفية النظر إلى الوسائل التعليمية من حيث الهدف، والتغلي عن أساليب التدريس العهود هي توصيل كما كثيراً من المعلومات، وتحويلات المناقشة إلى اجالية السؤوال : ما هي النقرة الأساسية وكيف يمكن توصيلها بطريقة ناجحة؟

كان من أهم تحويل فكر المجموعة من نموذج التعليم من خلال محاضرة إلى نموذج يركز حول التعليم - ويعمى آخر من نموذج تعليم يعتمد على تدفق المعلومات عن طريق خبير و باتجاه واحد فقط إلى نموذج تعليم يعتمد على الحوار والإحترام المتبادل.

الخطوة الرابعة : الإعداد للتجربة الميدانية

بمهاية الخطوة الثالثة كانت المجموعات قد قامت بعمل النموذج التجريبي ومن ثم كان على الفريق أن يعد للإختبارات الميدانية، وتألقت هذه العملية من شقين: الأول أن اعطاء الفريق مدرسون على تدريب معربين من قبل مستشار البرنامج، الثاني قيام مستشار البرنامج للحوارات التجريبية على فتيات تحمعي وتسهيل الملاحظات بحيث يتم تقييم الحوارات الناتج الخاصة بشكل دقيق، فسدون الإعتناء والتقيق والنظم بعملية تقييم الحوارات الناتج الخاصة بالنموذج التجريبي، ستكون الإختبارات الميدانية مبنية للوقت، وتتمتع عمليات تقييم البرنامج على الأتي:

- ملاحظات حول كيفية إدارة الجلسات.
- مقابلات مع التطوعات للحصول على ملاحظتهن عن محتوى وتقييم البرنامج.
- ملاحظات مع التطوعات للحصول على ملاحظتهن أثناء الجلسات.

التدري : دور العمالة الأخرى

كان التحدي حائسة للخطوة الرابعة مرة أخرى هو التغلي بالصبر وتأخير إصدار الأحكام، ولكي تكون البرجمات على مستوى فعال كان عليها أن تعتمد على المعلومات المتوفرة من المجتمع المحلي والتي تم قياسها أثناء الإختبارات الميدانية وليس إعتقاداً على أفضراضات وآراء المدرسين الأساسيين.

وزراعي الكفاءات الموجودة، ويكون باستضافة الميسرة أن تجد مدحاً مناسباً لبدء المناقشة وبدالك أيضاً تزول الحواجز بين الميسرة والمشاركات منذ البداية.

ثورة مهاتمان الخصال

قامت الميسرة باختبار قدرة أعضاء الفريق على شرح مواد البرنامج بلغة مختصرة وبسهولة. كان ذلك شاقاً في البداية ولكن ومع مرور الوقت أبدى المشاركون زيادة مثيرة في قدرتهم على تلخيص المعلومات بشكل فعال، وتحولت القيمة الأساسية من التعقيد إلى الملموسة المباشرة ومن الإهتمام بكم المعلومات إلى الإهتمام بالجودة والتنوعية، وأصبحت المجموعة شديدة الصسامية لأهمية الرسائل الواضحة وصنارت عملية المناقشة تمرين عقلي في التلخيص والتصنيفة والإهتمام بالأولويات، وكانت تملأ ساعات طويلة في المناظرة الودية حول المروق الدقيقة في المعنى.

تقدير المأثور حول مهاتمه الأخير

طرح جانباً التشكيك الأولى حول قدرة العمال الميدانيين على تطوير مواد فعالة والرأي القائل بأن أحسن وسيلة لتطوير التماذج هو تركه في أيدي الأكاديميين المحترفين؛ عندما أصبح جليا للبيان أن المبرزين الأساسيين أنتجوا في الواقع برنامجاً ذي أثر كبير، سهل الإستعمال ومجيب للمشاكل، وظهرت نتيجة أخرى هامة لعملية التطوير وهي احترام قدرات ومواهب العمال الميدانيين.

صناعة القرار الاستهلاكي

تجسد أحد الجوانب الإرشادية لعمل المجموعة في ترك الرتب قبل البدء في العمل وتتمتع كل فرد من المجموعة بنفس القدر من النفوذ بحيث لم يسمح لأحد بالسيطرة والتحكم. كان الإفتتاح بالمجادلة وليس عن طريق النصب هو طريقة قبول رأي من الأراء، ولذلك كانت النتيجة سريعة برنامج سريع التسجارب مع إحتياجات المجتمع المحلي الحقيقية التي لم تكن موقفاً أو برنامجاً سببقية لأي فرد أو هيئة.

مبادئ القيادة غير الحكومية

جمع أسلوب فريق العمل مجموعة متنوعة من الهيئات غير الحكومية والتي لم يكن ليتوفر لها الفرصة للعمل معاً، مكن هذا الأسلوب أعضاء الهيئات المختلفة من التعرف على بعضهم البعض وتبادل الخبرات والمعلومات وتتروم الآن العديد من الهيئات بمناقشة إمكانية التعاون المشترك بينهم في مشاريع مستقبلية.

ثانياً أن هذه العملية نفسها قد غيرت الطريقة التي كان أعضاء الفريق ينظرون بها لأنفسهم والأورارهم داخل هيئاتهم.

بناء الثقة وتهدئة الذات

استناد أعضاء فريق التطوير إلى حد كبير على المستويين الشخصي والهنسي، ففي المراحل الأولية للمشروع كان بعض التطوعين/المتطوعات الشباب من المجموعات الخيرية الصغيرة ومعهم بعض أعضاء الفريق الأكبر سناً والأكثر خبرة يجولون من التحدث ضمن مجموعات، وكان لهم تحفظات حول أهليتهم للمشاركة في هذا المشروع. ولكن مع تطور عملية تطوير البرنامج عادت للجميع أصواتهم عندما وجدت هذه العملية اللون، ووجد البعض منهم أنه يمتلك قدرات قيادية لم يكن يعرف أنه يمتلكها من قبل. وقد اكتسب الجميع الثقة بالنفس عندما بدأ المشروع من بدايات غير وثيقة إلى نهاية وثيقة ناجحة وبرز كل مشارك الهيئة غير الحكومية التابع لها برؤية جديدة وهو أكثر قوة، ويعمل أفكاراً جديدة عن تطوير المجتمع المحلي.

ثورة الأنظمة غير الحكومية

عاد أعضاء الفريق كل إلى منظمته غير الحكومية التابع لها ليس فقط بثقة أكثر بالنفس، وإنما بهارات ومعارف جديدة مثل تصميم الإستراتيجيات وإدارة المجموعات البرؤية وأهمية جمع بيانات قابلة للإستخدام.

قامت إحدى أعضاء الفريق باستخدام المجموعات البرؤية والإستراتيجيات وذلك لدراسة الإحتياجات في إعادة تصميم برنامج التعليم الذاتي ويقوم عضواً آخر باستخدام المجموعات البرؤية في إعداد الدورات التدريبية وذلك لإعطاء المشاركين الفرصة للتعبير عن مشاعرهم والمشاركة بخبراتهم الحياتية.

إزالة القيود عن المعلومات

بعد كثير من التجربة والحما برزت الساطة، ليست كعبه بل كقيمة جوهرية للبرنامج، وتحول التركيز من الإختلاف إلى ما هو مشترك بين المدرسين والتدريسين، ونبدأ الأمتداد القائل بأن المعلومات العملية والطبية هي فقط مجال أصحاب التعليم العالي ولا يمكن للإنسان العادي الحصول عليها، وتم تبدل هذا الاعتقاد إلى الأسلوب العملي اللاموس الذي يؤكد الإحتياجات الحقيقية.

يمكن تلخيص هذا التغيير بأنه تحول من صبغة التركيز على الحاضر إلى التركيز على المستقبل، وقد تم دمج هذا التغيير في هيكل البرنامج في فترات أسبوعية الإستفهام التي تشكل نقطة البداية لكل جلسة من جلسات برنامج أفراق جديدة. وتبدأ كل جلسة بأسئلة تقيااس مدى معرفة القيات بموضوع معين، وبهذه الطريقة تدخل الخبرات الحياتية في عملية التعلم

طالبة الشريعة

خلال عملية التطوير التي غالباً ما كانت مرهقة، بدأ أعضاء الفريق في التناهي بما قد التصبوه والنظر إلى برنامج أفاق جديدة على أنه ملكهم وحدهم، وعلى الرغم من هزات التشكك والذمك التي من بينها أعضاء الفريق فقد بنمو، يفهمون طبيعة العملية التي شاركوا بها ويفهمون في قيمة ما صنعوه أنفسهم. أن تطوير برنامج أفاق جديدة بواسطة المصريين ومن أجل المصريين قد عزز شريعته في عيون المجتمعات المحلية في القرية، وأصبح يساعد على شق الطريق من أجل قبول واسع على المستوى القومي. سيطر وفي الوقت نفسه فعال هزاتك جديدة الذي اكتسب شهرته كبرنامج مناسب تماماً للمادات والإحتياجات المحلية بشكل خاص.

الاستقبال

يؤمن فريق التطوير أن برنامج أفاق جديدة بإمكانه إظهار العلاقات الكامنة أيضاً تم استخدامه ويعزز الأمل لجميع أولئك الذين شاركوا في خلق هذا البرنامج أن يجعل نجاحه منه نموذجاً يحتذى به في مشاريع التنمية المجتمعية في مصر، وأكثر فاعل أن تولد مسئولية تطوير وتقييم البرامج الثقافية إلى أيدي أولئك الذين يستخدمهم تلك البرامج.