TOP 15
מרחיבים את מעגל המצוינות
نوسّع دائرة التميّز

בית לקולקטיב אימפקט

مجموعة العمل للتشجيع على التفوّق العلميّ-التكنولوجيّ في المجتمع العربيّ:

استنتاجات منظور منظّمة عامود الأساس (Backbone organization) في مبادرة كولكتيف إمباكت

د. غيلي باروخ
وياسمين حاج

نيسان 2024

مدخل

وضعت مبادرة Top15 نصب عينيها التشجيع على التفوّق العلميّ-التكنولوجيّ في إسرائيل استنادًا إلى نهج كوليكتيف إمباكت، والذي يطرح نموذجًا عمليًّا لحلّ قضايا اجتماعيّة مركّبة، وذلك بواسطة خوض سيرورة واسعة النطاق وملاءمة للشركاء من جميع القطاعات. أدّت منظّمة 'شيتوفيم' في هذه المبادرة دور منظّمة عامود الأساس، وتولّت مسؤوليّة التركيز والقيادة المهنيّة للسيرورة. 'شيتوفيم'، والتي تُعَد حاليًّا حاضنة لمبادرة كوليكتيف إمباكت، هي منظّمة اجتماعيّة متخصّصة في سيرورات الأثر الاجتماعيّ المشترك والحوار بين القطاعات المختلفة، وهي تخوض هذه السيرورات بشكل فعليّ منذ عام 2008.

تحلّل هذه الوثيقة عدّة أبعاد في سيرورة العمل التي خاضتها مجموعة عمل نشطت في إطار مبادرة Top15 في موضوع 'التشجيع على التفوّق العلميّ-التكنولوجيّ في المجتمع العربيّ'. وكما هو متّبع في مبادرات كوليكتيف إمباكت، نشطت مجموعة العمل هذه كآليّة خاصّة متعدّدة القطاعات، والتي تشكّل حيّزًا للتفكير، التخطيط والتعلّم المشترك ووضع تدابير قابلة للتطبيق. سعت مجموعة العمل التي تتمحور حولها هذه الورقة في الفترة ما بين أيار 2022 وآذار 2023 لرصد التحديات والعوائق التي تحول دون التشجيع على التفوّق العلميّ-التكنولوجيّ لدى طلاب المرحلة الإعداديّة في المجتمع العربيّ، ولبلورة حلّ منهجيّ بشكل مشترك. عملت المجموعة على جمع المعطيات ورصد التحديات القائمة، ثم حدّدت اتجاهات العمل المطلوبة على نطاق موسّع يضمّ جميع الجهات الناشطة في المبادرة وفي شبكة الشركاء. نطاق العمل الذي تتناوله هذه الوثيقة مرتبط بفترة النشاط المنتظمة في لقاءات المجموعة وبأثر نشاط المجموعة أيضًا، والذي استمر حتى بعد انتهاء سلسلة اللقاءات الرسميّة التي خُطّط لها مسبقًا.

الإنجاز الرئيسيّ لهذه السيرورة يكمن في ريادتها، وذلك على مستويين: تناول موضوع STEM والتفوّق في المرحلة الإعداديّة في المجتمع العربيّ، وتعدّد القطاعات المشاركة في المجموعة، إلى جانب رفع الوعي للموضوع لدى صنّاع القرار في وزارة التربية والتعليم وعلى منابر أخرى.

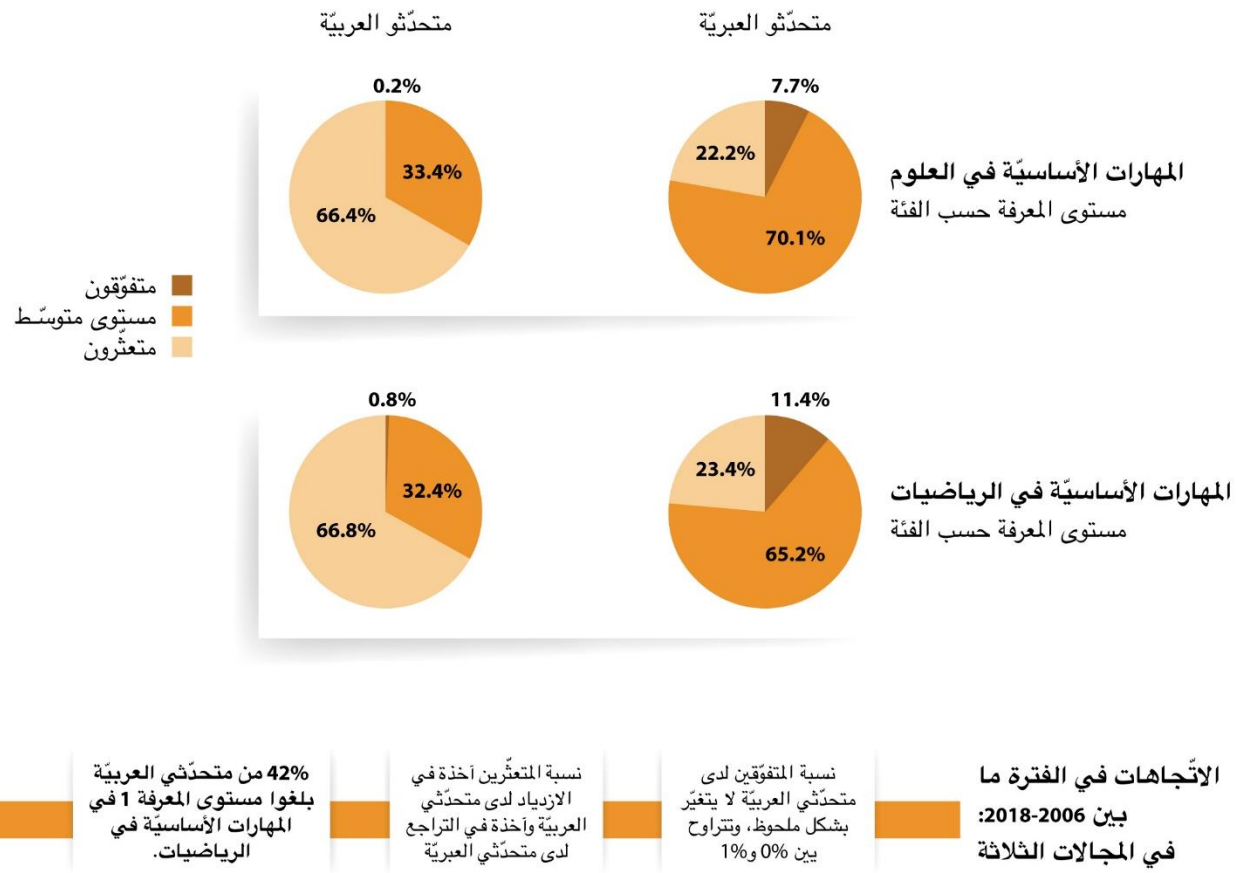
تتمحور الوثيقة حول السيرورة ذاتها من منظور منظّمة عامود الأساس، وهي مكوّنة من أربعة فصول:

- الفصل الأول يستعرض سياق إنشاء مجموعة العمل في إطار المبادرة.
- الفصل الثاني يشمل وصفًا عامًّا للمراحل الرئيسيّة في سيرورة العمل.
- الفصل الثالث يتمحور حول ثلاث قضايا رئيسيّة شغلتنا باعتبارنا منظّمة عامود الأساس التي تقود وتحلّل مجموعة العمل: التبلور والتحوّل الدائم، معالجة المعطيات والمعرفة المشتركة وحشد واستقطاب شركاء.
- الفصل الرابع: يستعرض عدّة استنتاجات رئيسيّة متعلّقة بتميّز مجموعة العمل في المجتمع العربيّ في هذه الفترة في إسرائيل، وبجوانب السيرورة المرتبطة بـ 'مجموعة العمل' كآلية عمل في كوليكتيف إمباكت.

الفصل: خلفيّة إنشاء مجموعة العمل

القرار بتركيز العمل في المجتمع العربيّ اتّخذ على ضوء معطيات بحث بيزا، التي بيّنت أنّ تحصيل الطلاب الناطقين بالعربيّة في إسرائيل أقلّ بكثير من تحصيل الطلاب الناطقين بالعبريّة، وأقل من تحصيل الطلاب في بلدان أخرى. لهذه النتائج آثار عميقة على احتمال انخراط الطلاب من المجتمع العربيّ في مؤسّسات التعليم العالي وسوق العمل مستقبلًا. من ناحية أخرى، لهذه النتائج آثار عميقة أيضًا على قدرة إسرائيل على تحسين مكانتها في التصنيف العالميّ لمعطيات البحث. بكلمات أخرى، كان واضحًا أنّه بدون بذل جهود مركّزة وموجّهة لتحسين تحصيل الطلاب والطالبات في المجتمع العربيّ، سيتعذّر تحقيق هدف المبادرة، وهو الاندراج في قائمة البلدان الأعلى أداءً في اختبار بيزا. لذلك، تقرّر إنشاء مجموعة عمل تتولّى هذه المسؤولية. يتماشى هذا القرار مع الرسالة التي تحملها المبادرة بخصوص مبدأ تكافؤ الفرص لجميع الطلاب في إسرائيل، وقد أسفر، لأول مرة منذ بداية المبادرة، إلى تجنيد مديرة لمجال الشراكات في المجتمع العربيّ.

الرسم التوضيحي **1:** تحصيل الطلاب/الطالبات العرب قياسًا بالناطقين بالعبريّة في مجال المعرفة- بحث فيزا **2018**المصدر: بيزا **2018**، المعرفة لدى الطلاب في سن **15** عامًا، من معروضة 'بحث مرافق



الاتّجاهات في الفترة ما بين 2006-2018: في المجالات الثلاثة

نسبة المتفوّقين لدى متحدّثي العربيّة لا يتغيّر بشكل ملحوظ، وتتراوح بين 0% و1%

نسبة المتعثّرين آخذة في الازدياد لدى متحدّثي العربيّة وآخذة في التراجع لدى متحدّثي العبريّة

42% من متحدّثي العربيّة بلغوا مستوى المعرفة 1 في المهارات الأساسيّة في الرياضيات.

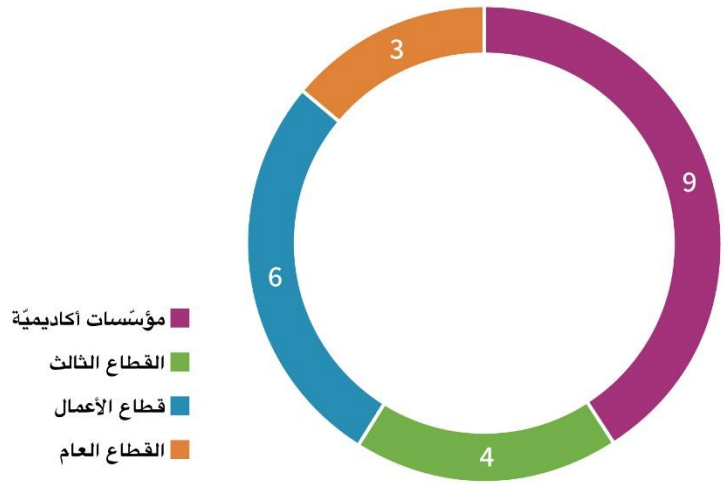
لمجموعة العمل' ، إعداد شركة ناس للأبحاث والاستشارة، والتي تم التطرّق إليها في لقاء العمل الأول للمجموعة.

تمّ إيلاء اهتمام خاصّ للمجتمع العربيّ مع فهم التحديات المتوقّعة النابعة عن مكانة المجتمع العربيّ في الواقع الإسرائيليّ: الفجوات في تخصيص الموارد وكيفية استخدامها على مرّ السنين، إلى جانب إقصاء المجتمع العربيّ عن سيرورات اتّخاذ القرارات في مجال التربية والتعليم، ونقص التجربة في منظّمة عامود الأساس في العمل مع المجتمع العربيّ. لهذا السبب تحديدًا، اعتُبرت مجموعة العمل آلية مهمّة: فقد أتاحت المجال لتركيز الجهود، التعمّق في سيرورة التعلّم وجمع معطيات خاصّة وملاءمة النشاط الموسّع ثقافيًّا لمختلف الشرائح السكانيّة في المجتمع العربيّ. عمليًّا، نجحت بعض الجهات والمنظّمات من المجتمع العربيّ، من خلال مشاركتها في المجموعة، في أخذ دور في السيرورة الموسّعة التي قادتها المبادرة، التعبير عن موقفها وإسماع صوتها والحضور بشكل نشِط ومباشر.

الفصل الثاني: سيرورة العمل في المجتمع العربيّ

استعدادا لإنشاء المجموعة، انضمت إلى طاقم منظّمة عامود الأساس مديرة لمجال الشراكات من المجتمع العربيّ. مع تولّيها هذا المنصب، بدأت سيرورة المسح التي شملت بحثًا أوليًّا واستقطاب شركاء ملائمين من القطاعات المختلفة: وزارة التربية والتعليم، السلطة المحليّة، منظّمات القطاع الثالث، الجهات المانحة، المؤسّسات الأكاديميّة وقطاع الأعمال، والمتداخلين جميعًا في التشجيع على التفوّق العلميّ-التكنولوجيّ في المجتمع العربيّ. بالإضافة إلى مبدأ تعدّد القطاعات، استندت سيرورة المسح أيضًا إلى مبدأ الدمج بين كوادر مكتبيّة وأخرى ميدانيّة لتوسيع وجهات النظر، ومن ضمن ذلك، دمج معلّمين ومعلّمات في نقاشات المجموعة. ضمّت المجموعة نحو 35 مشتركًا ومشتركة، من جميع القطاعات- راجعوا في الرسم التوضيحيّ 2 تركيبة المجموعة، مصنّفة وفقًا لقطاعات، ويشمل الملحق قائمة بأسماء الأعضاء في المجموعة. ضمّت المجموعة كوادر عليا من الحقل، وساهمت في القيادة المشتركة لمنتدى تفكير خاصّ بالمبادرة ولطاقم المبادرة أيضًا.

الرسم التوضيحيّ **2:** تركيبة مجموعة العمل وفقًا للقطاعات



سيرورة العمل مع الشركاء كانت ديناميكيّة طيلة الطريق، حيث أولِيَ اهتمام كبير لرفع وعي المشاركين. دأبَ طاقم منظّمة عامود الأساس على حثّ المشاركين على أخذ دور فعّال في النقاشات ودمجهم في سيرورة التعلّم، مع الحرص على حتلنتهم

ومشاركتهم بنشاط الشبكة الواسعة. تضمّنت السيرورة التدرّجيّة أيضًا نشاطًا بحثيًّا متواصلًا. تداخل الشركاء في النشاط البحثيّ على مستويين: اختيار المحور الرئيسيّ في المرحلة الثانيّة من البحث، والمشاركة في البحث بشكل نشط، على سبيل المثال، التحقّق من صحّة البيانات وأداة البحث، وفحص مدى ملاءمتها للمشاركين في المقابلات. ديناميكيّة السيرورة كانت مهمّة أيضًا من حيث القدرة على حتلنة وملاءمة المضامين التي تناولتها المجموعة. ففي بداية السيرورة، تداخَل الشركاء في رصد الخصائص، الموارد والتحديات الخاصّة بالمجتمع العربيّ، وذلك بهدف تحسين التحصيل في اختبار بيزا. لاحقًا، انضمت مجموعة العمل إلى السيرورة الوطنيّة لمضاعفة أعداد الصفوف الاحتياطيّة العلميّة- التكنولوجيّة التي أعلنت عنها وزارة التربية والتعليم بالتعاون مع المبادرة.

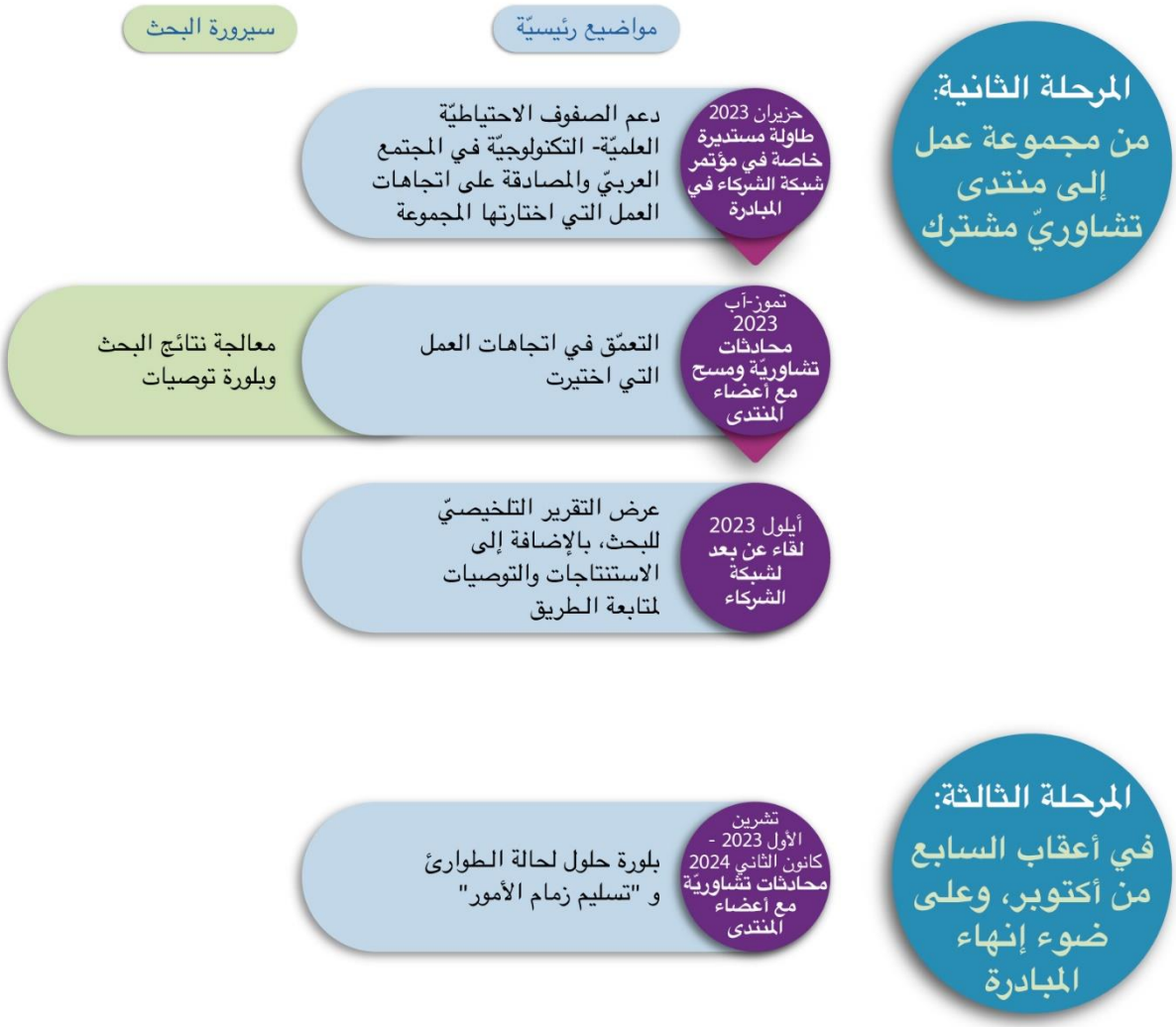
في إطار نهج العمل الذي تقوم عليه المبادرة، تبنّت مجموعة العمل مبدأ اتخاذ القرارات القائم على المعطيات. وعليه، تبلور نموذج عمل المجموعة بناءً على بحث مرافق أجري خصيصًا لهذا الغرض، والذي تدارَس بأدوات كميّة ونوعيّة مسألة تزويد الطلاب بالمهارات الأساسيّة في المرحلة الإعداديّة في المجتمع العربيّ. أجري البحث من قِبل شركة ناس للأبحاث والاستشارة، بناءً على طلب منظّمة عامود الأساس في المبادرة، وقد رافق البحث عمل المجموعة طيلة السيرورة. في سيرورة موجّهة ومركّبة قادتها مديرة البحث والقياس في شيتوفيم، بالتعاون مع طاقم منظّمة عامود الأساس والطاقم البحثيّ في ناس، تحقّق أثر تبادليّ وتكوينيّ بين سيرورة البحث وسيرورة العمل في المجموعة. تمّ بناء البحث مسبقًا على مرحلتيْن: المرحلة الأولى لجمع معطيات متاحة ووضع بنية تحتيّة بيانيّة لعمل المجموعة، وفي أعقابها اختارت المجموعة التركيز، في المرحلة الثانية، على موضوع المعلّمين وتزويد الطلاب بالمهارات الأساسيّة في المجتمع العربيّ. وعليه، تمّ تحديد مركّبات البحث التالية (لمراجعة نتائج البحث).

بنظرة للوراء، بالإمكان تمييز **ثلاث مراحل رئيسيّة في تقدّم سير العمل في المجموعة:**

تعنى **المرحلة الأولى** بإطار العمل المنظّم، منذ إنشاء المجموعة في أيار 2022 وحتى انتهاء نشاطها الممنهج في آذار 2023. في هذا الإطار، التقت المجموعة 6 مرّات وخاضت سيرورة مشاورات بين اللقاءات. بعد اللقاء الأخير والختاميّ، خلصت مجموعة العمل إلى الاستنتاج بضرورة متابعة العمل المشترك، مع تغيير طبيعة الملتقى ومحوره الرئيسيّ: من مجموعة عمل تُعنى بتأدية مهمّات محدّدة إلى منتدى تشاوريّ مشترك يرافق نشاط المبادرة في المجتمع العربيّ. إنّها المرحلة الثانية في السيرورة، والتي كان يفترض أن تشمل لقاءين: لقاءً واحدًا حول موضوع تطوير المحور النفسيّ-الفكريّ بما يتلاءم مع احتياجات الطلاب في المجتمع العربيّ، ولقاءً ثانيًا لجميع الجهات المتداخلة في تطوير STEM في المجتمع العربيّ. هذان اللقاءان لم يخرجا حيّز التنفيذ في نهاية المطاف، بسبب اندلاع الحرب. لذلك، بدأت عمليًّا **المرحلة الثالثة** التي تعنى بنشاط أفراد المجموعة، بالتعاون مع طاقم منظّمة عامود الأساس في أعقاب أحداث الـ 7 من أكتوبر، وعلى ضوء عواقب قرار إنهاء المبادرة.

يستعرض الرسم التوضيحيّ أهم المحطّات في السيرورة التي خاضتها مجموعة العمل في مراحل نشاطها الثلاث آنفة الذكر. سنتطرّق لاحقًا باختصار إلى كلّ من هذه المحطّات الرئيسيّة.

الرسم التوضيحيّ **3:** المحطّات الرئيسيّة في سيرورة العمل



المرحلة الأولى: إطار عمل منظّم لمجموعة العمل

أيار 2022 وتشرين الأول 2022. لقاءات منتدى التفكير. التقى منتدى يضم كوادر عليا من مختلف القطاعات في جلسة تشاوريّة للتعمّق في سيرورة العمل التي وضعتها منظّمة عامود الأساس لمجموعة العمل والمصادقة عليها، وللاتفاق أيضًا على اتّجاهات البحث.

حزيران 2022. أقيم لقاء تحضيريّ أوليّ بواسطة إنشاء مجموعتيْ نقاش عن بُعد. ما شكّل في بداية الأمر عائقًا على خلفيّة إضراب المعلّمين الذي حصل في تلك الفترة تحوّل إلى نجاح، خاصةً لأنّه أتاح المجال للتركيز على عرض معطيات اختبار بيزا، إجراء مناقشة معمّقة لخلفيّة المشكلة وتعريفها. في النهاية، تعرّف المشاركون إلى عالم كوليكتيف إمباكت وشاركوا في التخطيط للقاء العمل الأول.

تموز 2022. لقاء عمل تم تخصيصه لحثّ المشاركين على تحقيق أهداف السيرورة. عرضت فيه المعطيات الأوليّة التي تميّز المجتمع العربيّ بناء على بحث أجرته شركة ناس. الناتج الرئيسيّ للقاء العمل كان رصد التحديات الرئيسيّة[1] أمام التشجيع على التفوّق في المجتمع العربي:

- التعليم اللامنهجيّ محدود من حيث النطاق والجودة
- مهارات القراءة المتدنية وقضية الازدواج اللغويّ في اللغة العربيّة [2]
- التدريس التقليديّ الذي لا يشجّع على تعليم المهارات (التركيز على تأهيل المعلّمين)
- قلّة الأطر المخصّصة للتشجيع على التفوّق والمستوى المتدنّي للأطر القائمة

أيلول 2022. لقاء عمل لاختيار محرّك التأثير الرئيسيّ. تقرّر في اللقاء مع أفراد المجموعة أنّ محرّك التأثير الرئيسيّ هو المعلّمين وتزويد الطلاب بالمهارات الأساسيّة. وعليه، تقرّر أن تتمحور المرحلة الثانية من البحث حول موضوع تزويد الطلاب بالمهارات الأساسيّة في مواضيع STEM في المرحلة الإعداديّة في المجتمع العربيّ.

تشرين الثاني 2022. لقاء عن بعد لعرض النتائج الأوليّة للمرحلة الثانية في بحث شركة ناس وسماع تعقيبات وآراء أفراد المجموعة.

كانون الثاني 2023. لقاء عمل. رسمت المجموعة على محور زمنيّ صورة وضع موسّعة لسيرورات ممنهجة ومبادرات مؤثّرة في مجال تزويد الطلاب بالمهارات الأساسيّة في مواضيع STEM. عملت المجموعة أيضًا على تحديد شخصيّة المعلّم/ة المنشودة في موضوعيْ الرياضيات والعلوم في المرحلة الإعداديّة. عُرض في اللقاء أيضًا تلخيص مرحليّ للبحث.

آذار 2023. لقاء العمل الأخير الذي بدأ بعرض مشاركة المبادرة في السيرورة الوطنيّة لمضاعفة أعداد الصفوف الاحتياطيّة العلميّة- التكنولوجيّة وإمكانيات الانضمام إليها. اختارت المجموعة ثلاثة اتجاهات عمل لدعم الصفوف الاحتياطيّة العلميّة- التكنولوجيّة في المجتمع العربيّ:

- تطوير نموذج عمل على مستوى السلطات المحليّة لدعم الصفوف الاحتياطيّة العلميّة- التكنولوجيّة
- بناء مجتمعات لمعلّمي صفوف الصفوف الاحتياطيّة العلميّة- التكنولوجيّة
- رفع الوعي لموضوع التفوّق التكنولوجيّ والصفوف الاحتياطيّة العلميّة- التكنولوجيّة لدى المعلّمين ووكلاء التغيير

المرحلة الثانية: من مجموعة عمل تُعنى بمهمّات معيّنة إلى منتدى تشاوريّ

بانتهاء سلسلة اللقاءات المخطّط لها في المجموعة، وإثر الفهم المعمّق لمساهمة المشاركين المهمّة في متابعة النشاط، اقترح أنّ يتّخذ تداخل الشركاء في المشروع شكل منتدى تشاوريّ مرافق. وعليه، أقيمت الأنشطة المعروضة في الصفحة التالية.

في حزيران 2023 أقيمت **طاولة مستديرة للمجموعة.** في إطار المؤتمر الذي عقدته شبكة المبادرة، حيث أطلقَت المبادرة الوطنيّة لمضاعفة الصفوف الاحتياطيّة العلميّة- التكنولوجيّة، تم تدارس اتجاهات العمل التي أوصت بها مجموعة العمل

[1] التحديات الأربعة المعروضة هنا اختيرت في سيرورة تقليص وتركيز القضايا المُراد تناولها في المجموعة.
[2] الوضع اللغويّ-الاجتماعيّ، حيث إنّ الفرق بين اللغة الفصحى واللغة المحكيّة كبير جدًا، مما يضطر متحدّثي هذه اللغة لتعلّم اللغة الفصحى كما لو كانت لغة أجنبيّة.

بهدف دعم الصفوف الاحتياطيّة العلميّة- التكنولوجيّة في المجتمع العربيّ. شارك 3 ممثّلين كبار عن القطاعات الثلاثة في المؤتمر وفي جلسات النقاش، وحظيت التوصيات بدعم الشركاء في الشبكة.

خلال شهريْ تموز-آب 2023 قادت منظّمة عامود الأساس، بالتشاور مع بعض أفراد مجموعة العمل، مسحًا للوضع القائم والخطوات المطلوبة في كلّ من اتجاهات العمل الثلاثة التي عرضت في لقاء العمل الأخير الذي أقيمَ في آذار 2023. تطرّق المسح، من جملة أمور أخرى، إلى كثرة البرامج والتدريبات وغياب التنسيق في الحقل. على ضوء المسح، تقرّر إجراء استيضاح معمّق على المستوى المدرسيّ، لبلورة سياسة لملاءمة الصفوف الاحتياطيّة العلميّة- التكنولوجيّة.

في شهر أيلول 2023 أقيم لقاء عن بُعد لشبكة الشركاء في المبادرة، بمشاركة نحو 60 عضوًا، وقد شكّل اللقاء حلقة إضافيّة في سيرورة تعلّم مشتركة بخصوص المجتمع العربيّ. عُرض في اللقاء التقرير التلخيصيّ للبحث الذي أجرته شركة ناس حول موضوع "تزويد الطلاب بالمهارات الأساسيّة في مواضيع STEM في المرحلة الإعداديّة في المجتمع العربيّ"، واستنادًا إلى البحث، عُرضت أيضًا استنتاجات وتوصيات للعمل.

المرحلة الثالثة: حالة الطوارئ والاستعداد لإنهاء المبادرة

أحداث الـ 7 من أكتوبر وآثار القتال على الواقع في إسرائيل، على جهاز التربية والتعليم بشكل عام وعلى المجتمع العربيّ بشكل خاص، دفعت طاقم المبادرة لدعم تدابير المساندة والمبادرة في حالات الطوارئ مع جميع الشركاء، ومن ضمنهم أفراد مجموعة العمل الذين تناولوا موضوع المجتمع العربيّ.

خلال شهر تشرين الأول2023، أجريَ مسح سريع للاحتياجات بناءً على محادثات مع الشركاء في المجموعة، وقد أفضى ذلك إلى التركيز على المجتمع البدويّ في النقب والتوصية بتطوير حقيبة دعم تشمل معدّات تكنولوجيّة للطلاب لمتابعة التعلّم عن بعد، ومرافقة نفسيّة-تربويّة للطلاب وعائلاتهم. بيّن المسح بوضوح أنّ موضوع 'التفوّق العلميّ-التكنولوجيّ' يُهَمّش بسبب قضايا مختلفة مثل الحصانة النفسيّة، الانتماء والهوية، باعتبارها قضايا مركزيّة تشغل مجمل السكان، جهاز التربية والتعليم والأخصائيين المهنيّين في هذه الفترة. القدرة على إجراء المسح بشكل سريع بالتعاون مع المنظّمات الشريكة في الشبكة تعود إلى الثقة المتبادلة وإلى الجاهزيّة للتعاون في الفترات العصيبّة والأزمات بشكل خاص. وُضعت هذه الأسس في الأشهر التي سبقت اندلاع الحرب، خلال العمل المشترك، واستنادًا إليها، تم تشخيص الاحتياجات بشكل مركّز وجُنّدت موارد جديدة لتلبية هذه الاحتياجات.

كانون الأول 2023 – كانون الثاني 2024. الأحداث التي وقعت في السابع من أكتوبر والأشهر التالية أدّت بمنظّمة عامود الأساس واللجنة التوجيهيّة للمبادرة لاتخاذ القرار بإنهاء نشاط المبادرة. شملت سيرورة إنهاء المبادرة، من جملة أمور أخرى، محادثات مع الشركاء وتحديد سبل تسليم زمام الأمور في جزء من القضايا المركزيّة التي تناولتها المبادرة، ومن ضمن ذلك موضوع التشجيع على التفوّق العلميّ-التكنولوجيّ في المجتمع العربيّ. في النقاش الذي أجريَ في اللقاء الختاميّ للمبادرة، شارك أيضًا مندوبون عن مجموعة العمل، وقد تحدّث هؤلاء عن المبادرة وعن نواتجها وآثارها في الحقل، وتطرّقوا إلى ضرورة تسليم زمام الأمور في منتدى المجتمع العربيّ للشركاء في الشبكة.

الفصل الثالث: معضلات رئيسيّة

نستعرض في هذا الفصل ثلاث معضلات رئيسيّة شغلت اهتمامنا باعتبارنا منظّمة عامود الأساس، والتي نبعت مباشرةً عن نهج العمل القائم على توجّه كوليكتيف إمباكت الذي يوجّهنا في 'شيتوفيم'. طُرحت هذه المعضلات في سيرورة العمل في المبادرة في المجتمع العربيّ. البعض منها نابع عن خصائص سيرورة العمل الديناميّة الخاصّة بكوليكتيف إمباكت، والبعض الآخر مشتق من خصائص المجموعة المستهدفة في السيرورة- المجتمع العربيّ، باعتباره أقليّة دينيّة وقوميّة في إسرائيل.

التبلور (Emergence): تقدّم سير العمل تزامنًا مع إجراء الملاءمات

كيف تتم تسوية التوتّر بين سير العمل المخطّط مسبقًا وبين التطوّرات النابعة عن أحداث واقعيّة تؤثّر فعليًّا على تقدّم العمل في المجموعة؟

هذا التوتّر هو جزء لا يتجزّأ من السيرورة وهو يتطلّب العمل بموجب مبدأ التبلور المستمر (emergence). مبدأ التبلور المستمر في نهج العمل المتّبع في منظّمة عامود الأساس يوجّه نحو قيادة سيرورات فعّالة، بشكل مرِن ومبتكر، ومن منطلق الجاهزيّة لتشخيص فرص جديدة في الحقل. مبدأ التبلور المستمر يشجّع على إجراء الملاءمات في ظل الطبيعة غير المتوقّعة للواقع، وهو يتيح المجال لتوظيف الأحداث والتطوّرات بغية تحقيق الأجندة المشتركة. في الواقع، فإنّ قيادة سيرورات العمل بموجب هذا النهج تساعد على التعامل مع التعقيدات، تزامنًا مع عمليّة التعلّم، تطوير معرفة جديدة واتخاذ الخطوات اللازمة [3]. سيرورة إجراء الملاءمات تحدث على المنابر الثلاثة المعروضة في البنود التالية:

إجراء ملاءمات في خطة العمل

الانطلاقة مع مجموعة العمل شملت خطّة منظّمة للقاءات المخطّط لها، ولكن فعليًّا، ومنذ اللقاء الأول، طرأت تغييرات في الخطة، ومن تلك اللحظة فصاعدًا، أخذت السيرورة تتطوّر تماشيًا مع ما يحدث في الحقل- أيّ مع أجندة وواقع الشركاء. الهدف من وراء الملاءمات هو أيضًا الاستعداد (alignment) لتنفيذ المهمّات في إطار المبادرة، مع التحقّق من ارتباط المهمّات بالهدف الرئيسيّ واعتماد الدقة في العمل. على سبيل المثال، شمل اللقاء الأول، استنادًا إلى تعقيبات المشاركين، توسيع نطاق الحوار حول القضايا العامّة، غير المتمحورة حول التفوّق العلميّ، ولكنّها ضروريّة لفهم واقع الحياة في المجتمع العربيّ.

إجراء ملاءمات على ضوء الأحداث في البيئة الخارجيّة

من المهم أن تتجنّب منظّمة عامود الأساس إنشاء بيئة عمل 'نظيفة' لكيلا تكون سيرورة العمل ونواتجها بعيدة عن الواقع الذي يعيشه الشركاء. في السياق المحدّد أدناه، فإنّ اختيار التطرّق إلى الأحداث، وعدم تجاهلها وتركها خارج غرفة النقاشات، شكّل قاعدة أساسيّة في بناء العلاقة مع المشاركين من المجتمع العربيّ. على سبيل المثال، وعلى ضوء أحداث العنف في المجتمع العربيّ التي بلغت أوجها في أيلول 2022، اضطرت المجموعة للتطرّق في نقاشاتها إلى الأجواء العامّة وآثارها على الشركاء، وذلك من الناحيتين الشخصيّة والمهنيّة. تطرّق الشركاء إلى الصعوبة في التشجيع على 'التفوّق' على ضوء العنف المستشري وواقع الحياة اليوميّة. لم يكن بالإمكان تجاهل الآثار المباشرة والصعبة لمشاعر الخوف والتهديد

[3] للمعلومات عن ديناميكيّة التبلور المستمر التي تميّز واقع حياتنا وعن تَحَوّلها إلى أحد مبادئ العمل في قيادة سيرورات Collective Impact، راجعوا مقالة جون كينيا ومارك كريمر (الترجمة للعبريّة).

الفعليّ وتأثيرها السلبيّ على المعلّمين وعلى أصحاب وظائف أخرى، وعلى الأطفال والمجتمع المحليّ بأسره أيضًا. لذلك، أقام طاقم منظّمة عامود الأساس سلسلة محادثات ومشاورات، رسميّ وغير رسميّة، للتوصّل إلى استنتاجات بخصوص الخطوات اللازمة للتعامل مع هذا التحدّي. في حالة كهذه، تتضّح أهميّة العلاقات الشخصيّة بين طاقم منظّمة عامود الأساس التي تقود عمل المجموعة، والأطراف المعنيّة والشركاء في المبادرة وفي المجتمع المحليّ. بالإضافة إلى القدرة على التحاور والتفكير المشترك، يتضح أنّ العلاقات الشخصيّة هي رابط مهمّ يعزّز الشراكة المطلوبة التي يرتكز عليها نشاط المبادرة- بشكل جارٍ وأثناء الأزمات أيضًا. شكّلت هذه المشاورات قاعدة أساسيّة للاتفاق على توجّه العمل لاحقًا: تسليط الضوء على القضايا ورفع الوعي حِيالها، وفي الوقت نفسه- متابعة التشجيع على التفوّق. تحليل الأمور وضّح للمتداخلين في المبادرة أنّ التفوّق العلميّ سيسهم أيضًا في التحسّن العام في حياة المجتمع العربيّ، ومن ضمن ذلك مكافحة العنف.

التنسيق بين آليات العمل في المبادرة

احتياج إضافيّ، والذي يبدو تقنيًّا، ولكنّه مهمّ من وجهة نظر منظّمة عامود الأساس، هو التنسيق بين آليات العمل المختلفة في إطار المبادرة. على سبيل المثال، بعد أن قرّرت اللجنة التوجيهيّة تحديث المهمّة التي تسعى المبادرة لتحقيقها والتركيز على دعم الصفوف الاحتياطيّة العلميّة- التكنولوجيّة باعتبارها رافعة للتغيير، عرُض الموضوع على مجموعة العمل التي أعادت تحديد اتجاهات العمل بما يلائم المجتمع العربيّ. بعد ذلك، تمّ في مؤتمر شبكة الشركاء عرض ومناقشة واتجاهات العمل التي بلورتها مجموعة العمل، لتُستكمل بذلك سيرورة الملاءمات.

العمل بناءً على معطيات، أبحاث وتطوير معرفة مشتركة

كيف يتم تجسير الفجوات بين النشاط البحثيّ المنهجيّ والتغييرات الحاصلة في الوقت نفسه على أرض الواقع؟

من ناحية، فإنّ العمل بناءً على معطيات وتطوير معرفة مشتركة هما عاملان رئيسيّان في سيروة العمل في مبادرة كوليكتيف إمباكت. المعلومات والمعرفة هما البنية التحتيّة لاتّخاذ القرارات بخصوص الخطوات اللازمة لتحقيق الأهداف الرئيسيّة للمبادرة.[4] بهذه الروح، انطلقت مجموعة العمل في طريقها، وأجري البحث على مرحلتين: في المرحلة الأولى، وضع البحث البنيّة التحتيّة للمعطيات وساهم في تحديد المشكلة، وفي المرحلة الثانيّة، تعمّق البحث في التحدّي المختار- المعلّمين وتزويد الطلاب بالمهارات الأساسيّة. في الواقع، وضعت السيرورة البحثيّة لأول مرة بنية تحتيّة منظّمة للمعطيات ومُثبتة بواسطة الأبحاث التي تتناول الموضوع.

من ناحية أخرى، أديرت سيرورات العمل والتطوّرات على أرض الواقع وفي إطار البحث بشكل متزامن بوتيرات مختلفة، وتضمّنت عدة تغييرات في تعريف غايات المجموعة. تطلّب ذلك تجسيرًا ووساطة، وقد ألقيت مسؤوليّة ملاءمة سيرورة البحث لوتيرة تقدّم المجموعة، لخطة اللقاءات وللتطوّرات الحاصلة على أرض الواقع، على عاتق منظّمة عامود الأساس، التي قادت سيرورة النهج الحواريّ والاحتوائيّ، بالتعاون مع سائر المشاركين في مجموعة العمل. مع ذلك، وعلى الرغم من

[4] للتوسّع في هذا الموضوع، راجعوا بحث يستعرض خمس ميّزات لطريقة استخدام المعطيات في مبادرات كوليكتيف إمباكت: بناء أجندة مشتركة قائمة على المعطيات؛ إعادة تعريف المشكلة والحلّ استنادًا إلى المعطيات؛ مشاركة معلومات متعدّدة الاتجاهات وتواصل مستمر؛ توجّه استراتيجيّ ومرن للبحث والقياس والتقييم واستخدام المعطيات في إطار إدارة العلاقات في المبادرة.

التحدّيات، فإنّ البحث، باعتباره قاعدة أساسيّة للتعلّم المشترك، يشكّل رافعة مهمّة لتعميم معرفة ومدارك جديدة، إلى جانب بناء الدافعليّة للعمل الممنهج.

إذا نظرنا إلى مساهمة البحث في المبادرة، يتضح أنّ السيرورة البحثيّة بجميع مركّباتها- جمع المعطيات، تحليل وبلورة استنتاجات ودروس مستفادة ومناقشة الاستخدامات المحتملة- ساهمت جميعها في عمل ملاءم ومنسّق في شبكة الشركاء بأسرها.

بناء شراكات واستقطاب ومشاركة المجتمع العربيّ

كيف نستقطب شركاء من المجتمع العربيّ لإطار عمل جديد، متعدّد القطاعات، في ظلّ الأعباء الكثيرة التي تثقل كاهلهم قبل الانضمام إلى السيرورة؟

مع انطلاق السيرورة، اتضح أنّ الدعوة للمشاركة في مجموعة العمل تزامنت مع واقع كثير المتطلّبات بالنسبة للمنظّمات وأصحاب المناصب ذوي الصلة. يبدو ظاهريًا أنّ جميع الشركاء من القطاعات المختلفة 'يعانون' من كثرة الأعباء، كلّ في مجاله. ولكن الأعباء الملقاة على كاهل المجتمع العربي أثقل لأنّ المجتمع أصغر نسبيًا. أيّ أنّ المجتمع المدنيّ الناشط في المجتمع العربيّ محدود نسبيًا، والمنظّمات الناشطة فيه صغيرة، قياسًا بالمنظّمات في المجتمع المدنيّ اليهوديّ. وعليه، فإنّ الموارد المتاحة للمنظّمات العربيّة أقلّ. صورة الوضع مماثلة في قطاع الأعمال العربيّ أيضًا، والذي يتميّز أيضًا بقلة المصالح التجاريّة الكبيرة، بينما يصعب على المصالح التجاريّة القائمة التفرّغ للمشاركة في حوار متعدّد القطاعات.

عامل معيق آخر هو عدم معرفة المنظّمات في المجتمع العربيّ بمنظّمة 'شيتوفيم'، والعكس صحيح أيضًا. العامل الذي ساعدَ على استقطاب الشركاء في القطاع العام كان معرفة وزارة التربية والتعليم بمبادرة 2X5. استقطاب المشاركين للمجموعة من القطاع الاجتماعيّ استند أساسًا إلى المعارف وشبكة العلاقات الخاصّة، على سبيل المثال، المعرفة المسبقة بمديرة الشراكات، وهي من المجتمع العربيّ. العوامل الرادعة تشمل أيضًا حالة الإرهاق العامّة في عديد من المنظّمات من لقاءات 'الطاولات المستديرة' التي تقتصر على النقاش، وعدم الإلمام بتوجّه وخطاب 'كوليكتيف إمباكت'.

على خلفيّة كلّ ما جاء أعلاه، فإنّ النجاح الأوليّ لسيرورة الاستقطاب انعكس في الحضور المُلفت لممثّلين عن كوادر عليا من المجتمع العربيّ في مجموعة العمل، ولاحقًا في مؤتمر شبكة الشركاء الذي أقيم في حزيران 2023. كانت لشبكة علاقات مديرة الشراكات في المجتمع العربيّ التي قادت السيرورة مساهمة كبيرة.

عامل جذب آخر للمبادرة بشكل عام ولمجموعة العمل بشكل خاص كان السياق متعدّد القطاعات. خلافًا للمجتمع اليهوديّ، فإنّ نمط العمل هذا غير سائد في المجتمع العربيّ، ومجموعة العمل في Top15 كانت في الواقع المنتدى متعدّد القطاعات الأول للتشجيع على التفوّق في مواضيع STEM في المجتمع العربيّ. تعدّد القطاعات كان أيضًا عامل جذب ساهم في بناء وتعزيز الدافعيّة لدى شركاء غير متفرغين، وذلك إدراكًا منّا لضرورة التعاون من أجل دفع المهمّة قدمًا، ولحَمل وتعميم رسالة تبعث الأمل في بيئة حياتيّة مركّبة. لاحقًا، أصبح مبدأ العمل متعدّد القطاعات جزءًا من اللغة المشتركة في مجموعة العمل.

الفصل الرابع: استنتاجات ودروس مستفادة للمستقبل

تلخيص سيرورة العمل مع مجموعة العمل في مراحل نشاطها المختلفة أفضى إلى عدة استنتاجات، النابعة جزئيًا، على غرار المعضلات واردة الذكر، عن العمل مع المجتمع العربيّ باعتباره جمهور هدف ذي خصائص مميّزة، والملائمة جزئيًا، وبشكل عام، لقيادة مجموعات العمل، باعتبارها آلية عمل مركزيّة في كوليكتيف إمباكت.

المجتمع العربيّ في إسرائيل كجمهور هدف ذي خصائص مميّزة

الاستنتاج الرئيسيّ بخصوص المجتمع العربيّ مُستدَل من السياق العامّ للمجتمع في إسرائيل ومن العمل في بيئة متعدّدة الثقافات. المجتمع العربيّ هو فئة سكانيّة مميّزة تعتبر أقليّة قوميّة وسط أغلبيّة يهوديّة ناطقة بالعبريّة. ينعكس ذلك في جهاز التربية والتعليم المنفصل، مع آلية إشراف خاصّة ومواد تعليميّة وميزانيّات خاصّة. في هذه الظروف، واجهت منظّمة عامود الأساس المؤتمنة على تحقيق المساواة وبناء الثقة تحديات جوهريّة، على سبيل المثال، كيف ندير حوارًا متكافئًا قدر الإمكان؟ كيف نبني علاقات ثقة؟ كيف ننشئ بيئة تتيح المجال لإدارة حوار مفتوح، بحيث يشعر أفراد مجموعة الأقلية بالراحة و/أو يستطيعون توجيه النقد؟

على سبيل المثال، انعكس ذلك في السؤال حول اللغة التي اعتمدتها المجموعة في عملها. من ناحية، جميع الأخصائيّين المهنيّين والشركاء يجيدون اللغة العبريّة، ولكن فقط أبناء المجتمع العربي منهم يتحدّثون العربيّة. معظم الشركاء في المبادرة ومعظم أعضاء طاقم منظّمة الأساس، باستثناء إدارة الشراكات في المجتمع العربيّ، يتحدّثون العبريّة فقط. من ناحية أخرى، للغة أهمية كبيرة، خاصة من الناحيّة الاجتماعيّة والرمزيّة، لذلك، فإنّ اعتماد اللغة العبريّة في العمل ليس حياديًا أو وسائليًا فحسب. بالإضافة إلى ذلك، وبما أنّ العبريّة ليست اللغة المعتمدة في جهاز التربية والتعليم العربيّ، فإنّ اختيار هذه اللغة يعكس ويعيد بناء علاقات القوة غير المتكافئة القائمة في المجتمع.

في هذا السياق، وَجَب التنويه بأنّ العمل في بيئة متعدّدة الثقافات يُلزم منظّمة عامود الأساس بالاستعداد مسبقًا من جميع النواحي، التقنيّة والجوهريّة، إجراء فحص مستمر لمعنى العمل في بيئة متعدّدة الثقافات وتبنّي توجّه قائم على تجنّب إصدار الأحكام وتوفير ظروف مثلى. لتحقيق ذلك، تم تجنيد مديرة شراكات من المجتمع العربيّ، التعرّف بشكل تمهيديّ على خصائص المجتمع العربي في هذا المجال ومناقشة الجوانب التنظيمية التي تضمن بناء الثقة. في نهاية المطاف، كان العامل الحاسم في مسألة ملاءمة خطّة العمل آراء المشاركين العرب في المجموعة حول هذا الموضوع.

إحدى القضايا الأخرى المطروحة كانت الطريقة المثلى لبلورة طريقة عمل جديدة لجمهور الهدف، وهي في هذه الحالة، طريقة متعدّدة القطاعات في إطار كوليكتيف إمباكت. بما أنّ الطريقة غير مألوفة للشركاء من المجتمع العربيّ، يُطرح السؤال عن طبيعة الملاءمات المطلوبة لضمان تجنّد وتداخل الشركاء واستمرارية تناول موضوع التفوّق العلميّ-التكنولوجي؟

توجّه كوليكتيف إمباكت هو عبارة عن سيرورة نظاميّة متواصلة تتطلّب التزامًا وصبرًا يفوقان متطلّبات التعاونات العينيّة المتعارف عليها في الحقل، خاصة بين القطاع العام والقطاع الخاص. لهذا السبب تحديدًا، فإنّ هذه الملاءمات مهمّة جدًا لتنفيذ مهام المبادرة بشكل فعليّ ومؤثّر، وهي تتطلّب التعلّم المستمر لمعرفة أرض الواقع. تدلّ تجارب سابقة على أنّ النقاشات متعدّدة القاعات الفعّالة تطرح على طاولة النقاش مختلف وجهات النظر، الأمر الذي يسهم في بناء معرفة جديدة وملائمة للحقل. في هذه الحالة، فهم الشركاء من المجتمع العربيّ أهميّة الاستراتيجيّة متعدّدة القطاعات للتعامل مع التحديات المعروضة في هذه الوثيقة.

مجموعة العمل كآلية في كوليكتيف إمباكت

تمّ التوصل إلى الاستنتاجات التالية في إطار سيرورة عمل طاقم منظّمة عامود الأساس، وهي معروضة هنا بشكل عام، قياسًا بقيادة مجموعات العمل كآلية مركزيّة في توجّه كوليكتيف إمبكاكت.

تنشط عامةً مجموعات عمل متعدّدة القطاعات في إطار الشبكة الواسعة، والتي تسعى لتفنيذ مهمّة محدّدة، وبالتالي، يعاد تعريف نطاق ومبنى سيرورة عمل المجموعة. تجربتنا السابقة في سيرورة العمل آنفة الذكر تدلّ على أنّ إيلاء الاهتمام للنقاط التالية قد يسهم في الالتزام الفعّال بإطار اللقاءات.

- مجموعة العمل يجب أن تكون ذات قيمة مضافة خاصّة (على سبيل المثال، تعدّد القطاعات) لتجنّب تكرار تدابير أخرى في الحقل، بطريقة تثقِل كاهل المشاركين- في هذه الحالة المعلّمين والمنظّمات الشريكة التي تُدعى للمشاركة في العديد من البرامج والأنشطة في آن واحد، الأمر الذي يشكل عبئًا على برنامجهم اليوميّ.
- يجب تعريف المشاركين في المجموعة بمبادئ توجّه كوليكتيف إمباكت وأسس التفكير النظاميّ باعتبارها جزءًا لا يتجزّأ من عملية بناء لغة مشتركة، نهج عمل متواصل ومهارة لرسم وتحليل صورة الواقع [5].
- هناك أهمية قصوى للعمل مع الجهات الميدانيّة 'المتخصّصة بحكم التجربة'، من أجل تعميق معرفة وفهم الواقع. وذلك بالإضافة إلى سدّ فجوة التواصل العميقة بين الكوادر المكتبيّة والكوادر الميدانيّة، وأيضًا لأنّ هذا اللقاء المشترك يتيح المجال للكوادر المكتبيّة للاطلاع على سير الأمور في الحقل وسد فجوة المعرفة. وما لا يقلّ أهمية عن ذلك هو أن يكونوا شركاء مؤثّرين في بناء واقع جديد متعلّق بهم وبعملهم. في هذه الحالة، كان هؤلاء المعلّمين والطلاب في المجتمع العربيّ.
- من الضروريّ أن تكون الكوادر الوسطى متداخلة بشكل نشِط في أطر المبادرة، وألّا يقتصر ذلك على الكوادر العليا فقط. في الحالة التي تتناولها هذه الورقة، كان تداخل أحد الكوادر العليا من القطاع العام، أيّ من وزارة التربية والتعليم، مهمًّا من أجل إضفاء شرعيّة على الأجندة الجماعيّة وعلى السيرورة الجماعيّة والالتزام بهما. ولكن في الوقت نفسه، اتّضح أيضًا أنّه من المهم استقطاب أحد العاملين في رتبة أدنى في الوزارة، القادرين على التفرّغ وتخصيص الوقت اللازم للانضمام لسيرورة العمل في المجموعة.

خاتمة

في 24 كانون الثاني 2024، أقيم اللقاء الختاميّ لمبادرة Top15. في إطار اللقاء، ودّعت المبادرة مهنّا فارس، الذي شغل حتى ذلك الحين منصب نائب مدير عام ورئيس دائرة التعليم التكنولوجيّ في وزارة التربية والتعليم، وعضو منتدى التفكير الذي عمل على بلورة مبنى السيرورة التي خاضتها مجموعة العمل بخصوص المجتمع العربيّ. مساهمته في طرح موضوع التشجيع على التفوّق العلميّ-التكنولوجيّ بشكل عام والنهوض به في المجتمع العربيّ بشكل خاص كانت مهمّة وقيّمة جدًا.

[5] للمزيد عن التغيير النظاميّ راجعوا مكتبة المعرفة في 'شيتوفيم'

في حلقة نقاش ختاميّة ضمّت الشركاء في المبادرة على مرّ السنين (البعض منهم منذ فترة مبادرة 2x5)، حضر أيضًا شركاء كانت لهم مساهمة كبيرة في سيرورة عمل المجموعة: انضم إلى مهنّا فارس كلّ من أشرف جبور، مدير عام شبكة برامج متين (تأسيس صندوق ياد هنديف)، وصال غنايم، مؤسّسة جمعية الروّاد للعلوم والتقنيّات، وتومر سايمون، العالِم الرئيسيّ في شركة مايكروسوفت، والذي كان أيضًا عضوًا في المجموعة وفي منتدت التفكير. كانت مشاركتهم هذه بمثابة انعكاس للتغيير الذي حقّقته المبادرة بشكل عام ومجموعة العمل بشكل خاص: فقد حظي موضوع التفوّق في المجتمع العربيّ بأولويّة عليا في الأجندة. وقد تحوّل من موضوع 'جدير بالاهتمام والمعالجة' إلى مجال مُطوّر، تتوفّر بخصوصه معرفة محدّثة وتدار حوله أنشطة مؤثّرة. وعليه، فإنّ جميع المتداخلين في مجال التشجيع على التفوّق في مواضيع STEM في إسرائيل واعون لضرورة التشجيع على التفوّق في المجتمع العربيّ أيضًا، مع الأخذ بعين الاعتبار التحديات الخاصّة به.

حلقة

مع إنهاء المبادرة، طرح سؤال مركزيّ بخصوص 'تسليم زمام الأمور': هل ستتابع مجموعة العمل نشاطها؟ وكيف ستفعل ذلك؟ كيف نتابع تركيز النشاط في المجتمع العربي وتحقيق الفائدة القصوى من الزخم الذي حقّقته المبادرة؟ يبدو أنّ مستوى النضج الذي بلغته مجموعة العمل، بالإضافة إلى التشبيك القائم على علاقات الثقة التي بنيت بين الشركاء من القطاعات المختلفة، قد تشكّل جميعها ركيزة واعدة لمتابعة النشاط المشترك. نأمل أن تسهم الأسس التي وضعناها خلال السنتين الأخيرتين من العمل المشترك في متابعة لقاءات منتدى الخبراء الذي أنشأناه، واستمرار التعاون فيما بينهم، من أجل المضي قدمًا نحو تحقيق المهمّة المشتركة.

مهنّا

تحليل وكتابة: د. غيلي باروخ، وحدة البحث والتطوير في شيتوفيم
ياسمين حاج ، مديرة الشراكات في المجتمع العربيّ في مبادرة Top15
مرافقة مهنيّة وتحرير: د. ميخال روم، مديرة وحدة البحث والتطوير في شيتوفيم
پازيت هوخمان، مديرة مبادرة Top15
تنفيذ: دورين غباي، مديرة مجال التعلّم، وحدة البحث والتطوير في شيتوفيم

قيادة البحث في مجموعة العمل: ليئات بن موشيه ليڤنات، مديرة البحث والقياس، وحدة البحث والتطوير في شيتوفيم

مرافقة مهنيّة للسيرورة: ليئات غوڤريم، ميخال لوكيتش-ياروم، شيتوفيم

الدعم المهنيّ: طال يالون، إمبات دافيد ويافيت ميخائيلي، طاقم منظّمة عامود الأساس، مبادرة Top15

تجدون مزيدًا من المعلومات عن توجّه كوليكتيف إمباكت وتطبيقاته في البلاد والعالم في مكتبة المعرفة في شيتوفيم. سيسعدنا تلقي تعقيباتكم، أسئلتكم، ملاحظاتكم وتوضيحاتكم على عنوان البريد الإلكترونيّ yeda@sheatufim.org.il

ملحق: قائمة بأسماء المشاركين في مجموعة العمل

القطاع العام			
زاة التربية والتعليم	שירין נאטור חאפי	شيرين ناطور حافي	مديرة قسم التعليم العربيّ
وزاة التربية والتعليم	אימאן חליפה	إيمان خليفة	مديرة قسم المدارس الإعداديّة
لجنة رؤساء السلطات المحليّة العربيّة	ד"ר מחמוד זוהדי	د.محمود زهدي	مدير قسم التربية والتعليم- أم الفحم
وزارة التربية والتعليم	פאתנה סרג'יה	فاتنه سرجية	مهارات رياضيّة
وزارة التربية والتعليم	שפיע אלג'מאל	شفيع الجمال	المفتّش القطريّ للمجتمع العربيّ-علوم
وزاة التربية والتعليم	חנין מנסור עאזם	حنين منصور عزام	مديرة مجال المجتمع العربيّ -المرحلة الإعداديّة
المعلّمون	יוסף חמדאן	يوسف حمدان	المدير القُطري- المجتمع العربيّ
وزارة التربية والتعليم	סוהיר חסן-גזאל	سهير حسن-غزال	قسم التطوير المهنيّ في المجتمع العربيّ
وزارة التربية والتعليم	אלמאס גנאיים שרקייה	ألماس غنايم شرقية	مديرة مشاريع في دائرة التعليم التكنولوجيّ
وزارة التربية والتعليم	עאמר בדארנה	عامر بدارنة	معلّم لمادة الرياضيات- سخنين
عنقود الجنوب	עלי אבו עג'ג'	علي أبو عجاج	مدير مجال التفوّق في مواضيع STEM في المجتمع البدويّ

بلدية أم الفحم	ד"ר סמיר מחמיד	د.سمير محاميد	رئيس بلدية أم الفحم
وزارة العلوم	נועה חדאד	نوعا حداد	مديرة كبيرة لتطوير الكوادر المهنيّة في مواضيع STEM
المعلّمون	לילה עבד אלעזיז	ليلى عبد العزيز	مركّزة مجال داعمي عمليّة التدريس في المجتمع العربي
قطاع الأعمال			
مايكروسوفت	תומר סיימון	تومر سايمون	العالِم الرئيسيّ
GOOGLE	עדי בר צבי	عادي بار تسفي	مدير العلاقات مع الجهات الحكوميّة
أمدوكس	עינאב נאטור שאמי	عنّاب ناطور شامي	
القطاع الثالث			
تسوفن	מנאל סעאבני	منال صعابنة	مديرة قسم التربية والتعليم
تسوفن	רביטל דואק	رفيطال دوك	مديرة مشتركة كو-إمباكت
معهد الأبحاث SNPI	أساف پتير	أوري غباي	العالِم الاقتصاديّ الرئيسيّ
مطاح- مركز التكنولوجيا التربويّة	סיגל עצמון	سيجال عتسمون	مديرة مشاريع
ساينس كلاب	רמזי אבו פרייח	رمزي أبو فريح	المدير العام والمؤسّس
جمعيّة المعالي للتوجيه الأكاديميّ والمجتمعيّ	חליל שדאפנה	خليل شدافنة	مدير مجال التربية والتعليم

MOONA	סובחי סג'ייר	صبحي صغيّر	مدير الشراكات
الرّواد	אשרף ג'בור	أشرف جبور	مدير عام الجمعيّة
جمعيّة الرّواد للعلوم والتقنيّات	וסאל גנאים	وصال غنايم	مديرة مجال التربية والتعليم
جمعيّة أحراي	אינאס זבידאת	إيناس زبيدات	مديرة المجتمع العربيّ
المركز لتعلّم السايبر	تمار كينغ		مديرة برنامج HELLO TECH
جمعيّة المعالي للتوجيه الأكاديميّ والمجتمعيّ	יוסף עארף אג'באריה	يوسف عارف إغباريه	المدير العام والمؤسّس

مؤسّسات أكاديميّة وأبحاث

معهد وايزمان-دافيدسون	עמראן אמארנה	عمران عمارنة	
باحثة ومبادرة	ד"ר מיי ענאבוסי-עתאמנה	د.مَي عنبوسي-عثامنه	باحثة ومبادرة
ناس	ד"ר נסרין חאג' יחיא	د.نسرين حاج يحيى	شركة ناس للأبحاث والاستشارة
ناس	אביבית חי	أفيڤيت حاي	شركة ناس للأبحاث والاستشارة
ناس	ארן זינר	أران زينر	شركة ناس للأبحاث والاستشارة
كليّة سخنين الأكاديميّة لتأهيل المعلّمين	ד"ר נאיף עוואד	د.نايف عواد	تدريس العلوم

صناديق مانحة			
صندوق روتشيلد	אחמד מואסי	أحمد مواسي	مدير مجال المجتمع العربيّ
صندوق ترامب	רויטל דרורי	رفيطال دروري	مديرة برامج
صندوق عرموني	ח'ולוד עיוטי	خلود عيوطي	مستشارة
صندوق كراون	ג'יסון הינה	جيسون هيني	