



إحلامي  
وحققي | مساحة نسائية

# إلى داخل المساحة النسائية

دليل لإقامة وتفعيل مركز نور لتطوير  
الشابات من المجتمع العربي

2022

## إعداد:

مشيرة أبو راشد عثمانة، مديرة مشروع نور، صندوق راشي  
ريما رمال، مركزة تطوير وتعميم المعرفة، مشروع نور، صندوق راشي

## استشارة لغوية:

نبيل أرمللي، مدير عام جلوكال للترجمة والحلول اللغوية

## تصميم: lime productions

## إتاحة:

مجدال أور للإتاحة الرقمية، ياعاديم لتسفون.

## تشرين الثاني 2022

- كل ما ورد في هذا الدليل صحيح لفترة تنفيذ الأنشطة في مراكز نور خلال المشروع التجريبي. التوجيهات والتغييرات متاحة على موقع وزارة الرفاه والضمان الاجتماعي
- كتب الدليل بصيغة المؤنث، ولكنه موجّه لأصحاب الهويات الجندرية المختلفة. تمت إتاحة هذا الدليل وفقاً لأنظمة المساواة في الحقوق لذوي المحدودية (ملاءمة الإتاحة للخدمة). أي تغيير أو تعديل قد يؤثر سلباً على الإتاحة.
- جميع الحقوق محفوظة، تشرين الثاني 2022.
- بإمكانكم استخدام محتوى الدليل، طباعته وتعميمه، بشرط ألا يكون ذلك لأغراض تجارية، ومع ذكر اسم مشروع نور.

## ساهم في إعداد الدليل كل من (بترتيب أبجدي):

أوريت لاهاف، مديرة مجال الخدمات والبرامج، برنامج ياتيد، وزارة الرفاه والضمان الاجتماعي.  
هداس جلبواع كرايدلمان، مستشارة تطوير المحتوى ومرافقة لسيرورة الإعداد والكتابة  
ياغيل بيلا أفني، نائب مدير عام البرامج، صندوق راشي

## بحث:

د. ياسمين عبود حليبي، د. ميخال كومم، د. روني ايال-لوبلينج، لى منصور، شاحريك

## تحرير لغوي:

ينات فلدمان (لا يشمل الخلفية النظرية)

## ترجمة للعربية:

د. ربي سمعان، جلوكال للترجمة والحلول اللغوية

"لا تعيشي نصف حياة ولا تموتي نصف موت  
لا تختاري نصف حل ولا تحلمي نصف حلم  
إذا قررت أن تصمتي، فاصمتي حتى النهاية  
وإن قررت الكلام، فقولي حتى النهاية  
نصف شربة لن تروي ظمأك، ونصف وجبة لن تشبع جوعك،  
ونصف طريق لن يوصلك إلى أي مكان، ونصف فكرة لن  
تعطي لك نتيجة.  
أنت لست نصف إنسان، أنت كاملة مكمل  
ولدت حتى تعيشي حياة بأكملها. وليس أنصاف حياة"

**جبران خليل جبران، بتصريف**

# المساحة 1

**افتتاحية**  
كلمات ترحيبية  
توطئة  
عن الدليل

# المساحة 2

**خلفية**  
خلفية نظرية

- خلفية عن التمييز ضد النساء من الفئات المستضعفة
- السياق العالمي: الشباب من فئات الأقليات في العالم
- المجتمع العربي في إسرائيل- معطيات ديمغرافية، اقتصادية واجتماعية: فجوات بين المجتمع العربي واليهودي وفجوات جندرية
- الشباب في المجتمع العربي- الدراسة، برامج التأهيل، العمل، التطوع وعدم الانتماء لأي إطار
- تقييم للواقع الفعلي للشابات العربيات في الفئة العمرية 17-25 عامًا

**عن المشروع**  
التصور المهني  
المبادئ التوجيهية

# المساحة 3

**إقامة مركز نور**  
توزيع المهام على المستوى المحلي

- مسؤولية السلطة المحلية
- مسؤولية قسم الرفاه الاجتماعي
- مسؤولية الجهة المنفذة

# المساحة 4

**طاقم نور النسائي**  
طاقم مركز نور في البلدة

- المرکزة المحلية
- مرکزة التعليم والعمل

**سيرورات العمل**

- سيرورات العمل بقيادة المرکزة المحلية
- سيرورات العمل بقيادة المرکزات التعليم والعمل
- مساحات العمل المشتركة بين عضوات الطاقم
- تأهيل وإرشاد الطاقم

# المساحة 5

**نموذج العمل في إطار مشروع نور**  
مجموعة الهدف  
نموذج العمل

- مستويات العمل
- طرق وأساليب العمل
- سيرورات المرافقة والخدمات في مركز نور
- مرافقة فردية اجتماعية
- سيرورات جماعية للتمكين وتطوير المهارات
- التوجيه الدراسي
- التوجيه المهني
- أدوات للتوجيه الدراسي والمهني
- خدمات مكملة

# المساحة 6

**ممارسات رائدة**  
قيادة شابة

حركة نور - المجموعات الناشطة في مشروع نور

تحدث العبرية

نور على وسائل التواصل الاجتماعي

عن العطاء

تقديم نموذج نسائي

تمرير الرسائل بشكل تدريجي

استكمال "البازل"

حلول ملائمة ودقيقة

# المساحة 7

**سير العمل في مركز نور**  
الاستعدادات والتخطيط السنوي

- نماذج تفعيل مركز نور
- التوثيق في نظام المعلومات (سيلزفورس)
- سيرورة الانضمام وتلقي الخدمات في المركز
- من هي المشاركة الفعالة في مركز نور؟
- ملاءمة سيرورات المرافقة للمشاركات
- التسرّب ومعاودة الاستقطاب (reaching out)
- اختتام السيرورة
- شبكة خريجات نور
- العمل بوسائل رقمية
- إدارة ومتابعة الميزانية
- القياس والتقييم

مساحة  
1

افتتاحية



كلمة ترحيبية

## كلمة ترحيبية

### وزارة الرفاه والضمان الاجتماعي

شركاؤنا الأعزاء،

توطئة

عن الدليل

تقود وزارة الرفاه والضمان الاجتماعي سيرورات لتعزيز الحراك الاجتماعي لدى مواطني دولة إسرائيل بشكل عام، وفئة الشباب بشكل خاص. ومن هذا المنطلق، نسعى لإنشاء شراكات لزيادة الأثر ومنح الفرصة لكل شاب وشابة لصعود سلم الحراك الاجتماعي وفقاً لمهاراتهم. أطلقت وزارة الرفاه والضمان الاجتماعي في عام 2018، بالتعاون مع الصندوق من أجل أطفال وشبيبة في ضائقة في مؤسسة التأمين الوطني، صندوق راشي وصندوق بيدر، مشروعاً مشتركاً لتلبية احتياجات الشابات من المجتمع العربي.

في إطار عمل الوزارة، وجدّ أنّ هناك نقصاً في الخدمات المقدّمة لفئة الشابات العربيات، الأمر الذي دفعنا لبلورة المشروع الذي يتمحور حول تطوير نموذج عمل مناسب مع شابات من المجتمع العربي لتمكينهن على المستوى الشخصي، التعليمي والمهني، ليصبحن نساء مستقلات. من منطلق التزامنا تجاه مجموعة الهدف في المشروع، تبني الوزارة نموذج العمل وتعممه على بلدات إضافية، للوصول إلى أكبر عدد ممكن من الشابات ليستفدن من الخدمة ويحققن كامل إمكاناتهن في المجتمع.

وفقاً لهذا النموذج، فإنّ طاقم المشروع، والذي يشمل عاملة اجتماعية ومركزات للتعليم والعمل،

هو نسائيّ. بالإضافة إلى ذلك، فإنّ الحيز الذي تقدّم فيه الخدمات وتنفّذ فيه البرامج هو عبارة عن مساحة نسائية ملاءمة لاحتياجات الشابة. يسلط النموذج الضوء على كون الخدمات عامة، مرنة وشاملة، ويتيح خدمات قائمة في المجتمع المحلي.

حقق المشروع الهدف النجاح بفضل الشراكة الحقيقية مع أقسام الرفاه الاجتماعي والمنظمات المنفذة وبفضل مهنية طواقم العمل.

مع تمنياتي بالنجاح والتوفيق لرفاق الدرب ولجميع القائمين على مشروع «نور». كلي ثقة بأنّ المشروع سينهض بمكانة الشابات المشاركات.

**سيغال موران**

**المديرة العامة لوزارة الرفاه والضمان الاجتماعي**



## كلمة ترحيبية

توطئة

عن الدليل

## صندوق راشي

شركاؤنا الأعزاء في مشروع نور،

يقود صندوق راشي منذ 37 عامًا نشاطًا اجتماعيًا متشعبًا وواسع النطاق لتقليص الفجوات وتعزيز الحراك الاجتماعي-الاقتصادي للأفراد والمجتمعات المحلية في الضواحي. انطلاقًا من رؤية الصندوق، نسعى لتوفير مختلف الفرص وإتاحتها، كيلا يكون مسقط رأس أي من الفتيات عاملاً مصيرياً يحدد شكل مستقبلها، ولإتاحة المجال لكل فتاة في إسرائيل لرسم صورة مستقبل تناسبها، والسعي لتحقيقها. الواقع الصعب في الضواحي في إسرائيل يمنع الفتيات والشابات في المجتمع العربي من نيل فرص متساوية، ويحد من قدرتهن على تحقيق كامل إمكاناتهن وتحقيق رغباتهن. تتقاطع لدى هؤلاء الفتيات والشابات عوامل التهميش والإقصاء والتي تشمل السكن في الضواحي، الانتماء لأقلية إثنية ولنوع اجتماعي (جندر) مُستضعف. لتحقيق تغيير جذري في حياتهن، تعاون الصندوق مع برنامج ياتيد في وزارة الرفاه والضمان الاجتماعي، صناديق مؤسسة التأمين الوطني وصندوق بيدر، وطورنا معًا مشروع نور للنهوض بالفتيات والشابات في المجتمع العربي. نُفِّذ المشروع في بلدات تمثل مختلف أطراف المجتمع العربي في إسرائيل، مع مراعاة الاختلافات الثقافية والواقع المركب الذي تعيشه الفتيات والشابات، مع الحرص على قدر عال من الحساسية وبغية تعزيز قدرة البلدات على توفير مساحة نسائية آمنة للفتيات والشابات ومنحنهن مختلف الفرص للتعبير عن آرائهن ووجهات نظرهن وشفق طريقهن نحو مستقبل يحققن فيه ذواتهن، إلى جانب التزامهن الاجتماعي. تم تصميم المراكز كمساحات آمنة للعمل الفردي والجماعي، تتيح المجال للتطور الشخصي-العاطفي، التعليمي والمهني، مع التركيز على اكتساب المهارات اللازمة لعالم العمل دائم التغيّر ووضع بنية تحتية لحياة مستقلة تتيح لهن المجال لتحقيق إمكاناتهن ورغباتهن وتلبية احتياجاتهن.

شاركت مئات الفتيات والشابات في أنشطة المركز، وسعدنا لقدرتهن على التعبير عن أنفسهن، تحقيق طموحاتهن، رسم مسارهن المهني، قدرتهن على الاستعداد للمستقبل والتأثير على محيطهن وعائلاتهن. بفضل إقدامهن على خوض هذا المسار بكل شجاعة والثقة التي وضعنها بالمشروع وطاقم العمل، أُتيحت لنا فرصة التعلم والاستفادة وبلورة نموذج علاجيّ، تربويّ، تنظيميّ وميزانياتيّ خاص وقابل للتطبيق في كل بلدة عربية في إسرائيل. نتقدم بجزيل الشكر لشركائنا في هذه الطريق الطويلة والمركبة والمليئة بالعطاء والتعلم، عن الشراكة والصداقة والثقة والتي أتاحت لنا المجال لخوض هذه السيرورة. كل الشكر والتقدير لمشيرة أبو راشد-عثامنة، مديرة المشروع، التي قادت بكل عزم ومهنية طاقم العمل الرائع والطلائعي في مختلف البلدات. شكر خاص للفتيات والشابات اللواتي اخترن الخروج في هذه الرحلة المميزة والشيقة. كلي ثقة بأنّه مع تعميم النموذج كاملاً في ياتيد، سيتحول المشروع إلى برنامج رئيسي، لتتمكن كل فتاة وشابة في أي بلدة عربية أو حي عربي من أن تحلم وتحقق أحلامها.

## مع خالص الاحترام

ميخال كوهين، المديرة العامة لصندوق راشي



## كلمة ترحيبية

توطئة

عن الدليل

## مؤسسة التأمين الوطني

باسمي وباسم إدارة مؤسسة التأمين الوطني والصناديق التابعة لها والداعمة للمشاريع القيّمة، الجماهيرية والوطنية من أجل مختلف الفئات السكانية التي تحتاج ذلك، أود التقدم بجزيل الشكر لجميع شركائنا في هذه السيرورة المركبة، والتي تجسّد أولاً وأساساً ماهية وأهمية التكافل الاجتماعي، الذي ينعكس في العطاء، التمكين وتذويت الحق في قيادة سيرورات تساهم في تمكين المجتمع وترسخ أسس وجوده. انطلاقاً من إيماننا الراسخ بذلك، تبلور مشروع نور بالتعاون بين وزارة الرفاه والضمان الاجتماعي، صندوق راشي، صندوق بيدر والصندوق من أجل أطفال وشبيبة في ضائقة في مؤسسة التأمين الوطني، بهدف التركيز على الشابات في المجتمع العربي، إزالة العوائق الاجتماعية والثقافية التي تعترض طريقهن وإعطائهن الفرصة من أجل توسيع آفاقهن، الالتحاق بالتعليم العالي، التمكين الذاتي والاندماج الأمل في سوق العمل. ينفذ المشروع في ثماني بلدات ويبي احتياجات المشاركات بشكل شمولي، ضمن مساحة نسائية خاصة، مع الحرص على ملاءمة الأنشطة للنسيج المكاني الخاص. في بادئ الأمر، احتاجت المشاركات للتغلب على التخوف الطبيعي من الاندماج في سيرورات خارج الأطر الثقافية التي ينتمين إليها. في المرحلة الثانية، استكملن عملية اكتساب مهارات تعليمية، وشاركن في دورات تثقيفية، مهنية وجماعية، بدعم من عائلاتهن. أحد أهم المخرجات هو قدرة الشابات على التعبير عن أنفسهن، تحديد طموحاتهن المستقبلية، الإيمان بقدراتهن الذاتية وتعزيز شعورهن بالكفاءة الذاتية في مجتمع تنافسي. يدور الحديث هنا حول تحولات جوهرية، تكسر حواجز وتغيّر من النظام القائم في مجتمع محافظ. لم يحقق المشروع بعد كامل الإمكانيات الهائلة الكامنة لدى الشابات. لا شك في أنّ التغيير المنشود تحقق، الأمر الذي يلزمنا بتوسيع نطاق المشروع ليصل إلى سائر الفتيات والشابات- لصالح الفرد، المجتمع والدولة. مع تمنياتي للجميع بتتمة طريق مثمرة.

مع خالص الاحترام،

ميثير شيلغر، المدير العام



## كلمة ترحيبية

## توطئة

## عن الدليل

## صندوق بيدر

إلى عضوات طاقم المشروع، الشريكات والصديقات العزيزات:

لكنّ منا أحر التهاني ببلوغنا هذه المرحلة المهمة في مشروع نور.

قطعنا طريقًا طويلة إلى أن وصلنا إلى هنا، محمّلين بأفكار ودروس مستفادة من التحديات وبحر من الإنجازات. مررنا بفترات جيدة وأخرى عصيبة.

أيام مليئة بالأنشطة ومراكز نابضة بالحياة ومن ثم جائحة اجتاحت حياتنا وأفرغت المراكز أو نقلت نشاطها إلى الحيز الافتراضي وبّنت مدى التزام طواقمنا الرائعة وقدرتها على طرح أفكار مبتكرة أخرى.

بُذلت جهود حثيثة لخلق حيز للفتيات والشابات المشاركات ولتقديم خدمات مختلفة دورات للدفاع عن النفس، دورات للغة العبرية، امتحان القياس النفسي (بسيخومتري)، تسويق، تطوير مهارات، دمج الفنون والرياضة. وهنا تحديدًا يكمن نجاح هذا المشروع في توفير خدمات عديدة ومتنوعة لتلبية الاحتياجات المختلفة للفتيات والشابات من المجتمع العربي، مع الأخذ بعين الاعتبار، وبشكل دائم، الصعوبات التي سيواجهنها في حياتهن وفي سعيهن للتقدم في التعليم أو في سوق العمل، إلى جانب متابعة سيرورة التعلم لاستخلاص العبر حول كيفية ملائمة البرامج وإجراء التعديلات اللازمة وفقًا للتحديات والفرص التي تحملها لنا كل مرحلة. نشيد بتركيز الجهود ضمن نموذج موحد يبيّن المساعي الحثيثة في هذا المضمار، ويشكّل خطوة واحدة فقط في سيرورة دينامية من التعلم المستمر. لقد تمكّننا من تحقيق هذه النجاحات وقطع هذه الطريق التي نحتفي بها بفضلكنّ بفضل سعيكن وإقدامكن على تناول مثل هذا الموضوع الحساس والمهمّ من أجل مستقبل فتيات وشابات مراكز نور، وجميع الفتيات والشابات في المجتمع العربي.

لولا جهودكن الحثيثة، العزيزة مشيرة، مديرة المشروع، مركزات البلدات، مركزات التعليم العالي والعمل، لما بلغنا هذه المرحلة التي نناقش فيها أدوات وسبل تعميم المشروع وتوسيع نطاق الخدمة لنصل إلى جميع البلدات العربية في البلاد. ولكن الأهم من ذلك، لا شك في أنّ مساهمتكن في سيرورة التفكير الشمولية حول النموذج، دعمكن المعنوي واليومي للمشاركة في مراكز نور والأدوات التي أتحنتها لهن ستساعد الشابات على تحقيق إمكاناتهن الكامنة، خوض غمار الأحلام وتحقيقها.

مع تمنياتنا لكنّ بدوام النجاح.

**كل الشكر والتقدير على نشاطكن وعلى هذه السيرورة المثريّة،**

**عدينا وإليانا**

**صندوق بيدر**



## ياتيد

كلمة ترحيبية

يهدف برنامج ياتيد، الخطة الوطنية لشبان وشابات في ضائقة، إلى دعم هؤلاء الشبان والشابات لتحصيل حقوقهم، تلبية احتياجاتهم، تطويرهم الذاتي ودمجهم في المجتمع العام والمجتمع المحلي بالشكل المناسب، وضمان مستقبل آمن على المستوى الشخصي، العائلي والمهني. يعيش في إسرائيل عشرات آلاف الشبان والشابات في خطر أو في ضائقة، ترعرع العديد منهم خارج بيوتهم وهم يفتقرون لدعم أسري. في الفترة الانتقالية بين إنهاء المرحلة الثانوية والانخراط في الحياة المستقلة، يواجه الشباب تحديات عديدة، من بينها تحديات اجتماعية، عاطفية، اقتصادية وما إلى ذلك.

توطئة

عن الدليل

يهدف مشروع نور إلى تمكين الشابات من المجتمع العربي، واللواتي يعشن ضائقة نتجت عن تقاطع الهويات الاجتماعية: القومية، الجندر، السن والمكانة الاجتماعية-الاقتصادية، ووضعهن في مركز الصدارة، وذلك في إطار سلسلة برامج معدة لفئة الشباب في إسرائيل. نؤمن في برنامج ياتيد بأهمية تقديم خدمات ملاءمة، عالية المستوى ومناسبة لواقع الشابات، وذلك بواسطة إنشاء الشراكات، التطوير، التعليم، التعزيز، الإرشاد والمرافقة. أسفرت الشراكة مع صندوق راشي، الصندوق من أجل الأطفال والشبيبة في دائرة الخطر وصندوق بيدر، عن تطوير وتطبيق نموذج خاص ومميز للعمل مع الشابات في المجتمع العربي. نشيد بالشراكة الموفقة، الإدارة الرائعة وسيرورة التنفيذ التي قادتها خيرة المؤسسات في إسرائيل. ندعوكم لقراءة الدليل والعمل بموجبه من أجل النهوض معًا بالشابات في إسرائيل.

مع تمنياتنا لکن بالنجاح

ألونا إيلات

مديرة برنامج ياتيد، وزارة الرفاه والضمان الاجتماعي.



## توطئة

كلمة ترحيبية

توطئة

عن الدليل

خلال الفترة التجريبية، سعينا في مشروع نور لفهم ضوابط الشابات العربية ومعرفة العوائق التي تعيق اندماجهن في التعليم والعمل. دأبنا في المشروع أيضًا على اكتشاف مهارات وقدرات الشابات، ومساعدتهن على مواجهة هذه العوائق والتحديات، وتحقيق كامل إمكاناتهن الشخصية والمهنية بواسطة تطوير نموذج عمل مثاليّ وحلول متاحة وملاءمة.

خلال الفترة التجريبية، نُفذ المشروع في ثماني بلدات، وقدمت في إطاره خدمات لمئات الشابات من خلفيات مختلفة، وذوات احتياجات مختلفة. انضمت غالبيةهن للمشروع لتلقي توجيه دراسي وأكاديمي أو لتلقي مساعدة في إيجاد عمل. مع مرور الوقت، وبعد أن نجحنا في كسب ثقتهن، شاركتنا الشابات بتحديات واحتياجات إضافية، وانطلقن في رحلة شخصية شيقة ساهمت في تطورهن. مشروع نور هو المشروع الوحيد الذي طوّر خصيصًا للشابات العربيات. لذلك، كانت هناك حاجة لتوثيق المعرفة المكتسبة، وإنشاء دليل معرفي عملي يلبى احتياجات الشابات من الخلفيات المتنوعة. أقيم هذا المشروع بهدف تلبية احتياجاتهن الخاصة، وفقًا لسيرورة المسح والتشخيص المشتركة مع وزارة الرفاه والضمان الاجتماعي والصناديق الشريكة.

رافقت العمل في مشروع نور لجنة مهنية تضم مديرة المشروع ومندوبات عن الشركاء الأربعة في المشروع: ياتيد- الخطة الوطنية لشبان وشابات في ضائقة؛ صندوق راشي؛ الصندوق من أجل الأطفال والشبيبة في دائرة الخطر (مؤسسة التأمين الوطني) وصندوق بيدر. رافقت المشروع أيضا مفتشات خدمة أبناء الشبيبة، الشابات والشبان في وزارة الرفاه والضمان الاجتماعي.

كانت الطريقة طويلة ومتعرجة، ولكن بفضل الشراكة الحقيقية والالتزام العالي من أجل الشابات في المجتمع العربي ومن أجل تحقيق المساواة والعدالة الاجتماعية، نجحنا في التغلب على العوائق والتحديات التي اعترضت طريقها.

لم يكن بالإمكان خوض هذا المسار بدون تفاني عضوات طاقم مشروع نور والتزام السلطات المحلية، أقسام الرفاه الاجتماعي في السلطات المحلية والجهات المنفّذة للمشروع في البلدات.

**”لا يمكن لشخص واحد عزف سيمفونية،  
نحتاج لأوركسترا كاملة للقيام بذلك“  
إي. لوكوك**

نتقدم بجزيل الشكر لعضوات الطاقم القياديات اللواتي عملن بمهنية وتفانٍ، ساعدن الشابات وساهمن في تطوير النموذج والمعرفة في المجال. وأخيرًا، تسعدنا مشاركتكن الدروس المستفادة والمعرفة التي اكتسبت خلال فترة المشروع. نأمل بأنّ تساعدنا هذه المعرفة على تحقيق التغيير المنشود، التأثير على طريقة العمل مع الشابات من المجتمع العربي وتحقيق أحلامهن.

**مع خالص الاحترام،**

**عضوات اللجنة المهنية**

**ألونا إيلات- مديرة برنامج ياتيد، وزارة الرفاه والضمان الاجتماعي**

**أوريت لاهاف- مديرة مجال الخدمات والبرامج - برنامج ياتيد،**

**وزارة الرفاه والضمان الاجتماعي**

**إفرات بن حورين- مديرة صندوق تطوير الخدمات من أجل الأطفال والشبيبة**

**في دائرة الخطر، مؤسسة التأمين الوطني**

**ياغيل بيلا أفني- نائب مدير عام البرامج، صندوق راشي**

**عدينا شايبيرا- عضو مجلس إداري في صندوق بيدر**

**إليانا محاميد- مسؤولة مجال الشراكات- مبادرات كيرن بيدر**

**علا أسعد- مفتشة مركزة في لواء الشمال (فئة الشبيبة، الشبان والشابات،**

**خدمات للمراهقين، الشبان والشابات، وزارة الرفاه والضمان الاجتماعي**

**مشيرة أبو راشد عثمانة- مديرة مشروع نور**



كلمة ترحيبية

توطئة

عن الدليل

## عن الدليل

أعدّ هذا الدليل لوزارة الرفاه والضمان الاجتماعي، وذلك بهدف تركيز المعرفة التي تراكمت خلال الفترة التجريبية للمشروع ولبلورة نموذج عمل خاص وملائم للفتيات من المجتمع العربي. الدليل معد للمنظمات المكلفة بتفعيل المراكز في البلدات، للسلطات المحلية، لأقسام الرفاه الاجتماعي في السلطات المحلية ولطاقم المركز في كل بلدة، وسيشكّل مرجعية لهم في إقامة وتفعيل المركز في البلدة، تقديم الخدمات، تطويرها وإتاحتها لمجموعة الهدف في المركز. الدليل معد أيضًا لمديري البرامج، الأخصائيين المهنيين العاملين الاجتماعيين/العاملات الاجتماعيات الذين يقدمون خدمات للشابات في المجتمع العربي.

الدليل مكوّن من سبع مساحات، ومبني على شكل محقان. يبدأ بخلفية نظرية، خلفية عامة ومنطلقات، ومن ثم يتعمق في مراحل إقامة المراكز في البلدات، في مسؤولية السلطة المحلية والجهة المنفذة وفي عضوات طاقم المركز، ليصل أخيرًا إلى نموذج العمل، إلى نماذج وآليات المرافقة التي طوّرت استنادًا إلى نموذج العمل في الفترة التجريبية وإلى سير العمل وإدارة مركز نور في كل من البلدات.

تصميم الدليل مستوحى من المساحات النسائية في مشروع نور. أعدّ بصيغة محوسبة وضمّم بصيغة عرضية (تستحسن قراءته على شاشة الحاسوب). تم اختيار الصيغة المحوسبة (غير المطبوعة) بهدف التسهيل فقط ومن منطلقات بيئية. يظهر على هوامش الصفحة شريط تنقل، يمكن بواسطته الانتقال بسهولة إلى الجزء المراد. يوجد في بعض الأماكن زر توجيه إلى المكان المطلوب على الشبكة.



مساحة  
2

خلفية



## خلفية نظرية

## خلفية عن المشروع

## التصور المهني

## المبادئ التوجيهية

## خلفية نظرية

مسح لواقع الشباب العربيات في الفئة العمرية 17-25 عامًا  
السياق، الفجوات القائمة وتحليل المعطيات والتوجهات

إعداد:

د. نسرين حاج يحيى، أقيقت حي وإيرن زينر  
شركة ناس للاستشارة والأبحاث الاجتماعية والاقتصادية م.ض

## مقدمة

تتضمن هذه الورقة خلفية نظرية وإحصائية حول الشباب العربيات بين أجيال 17-25 عامًا، وذلك بهدف رصد التحديات الخاصة التي تواجههن في مساعينهن للاندماج في التعليم العالي وفي سوق العمل، والضرورة الملحة لتوفير حلول من شأنها مساعدتهن على الاندماج الاجتماعي-الاقتصادي في إسرائيل على أفضل نحو ممكن. يتضح من سيرورة جمع المعطيات أنّ هناك نقصًا حادًا في المعطيات المصنّفة، المحدّثة والمفصلة حول هذه الشريحة العينية. مع ذلك، جزء كبير من المعطيات التي جمعت يتيح المجال لفحص وتقييم مكانة الشباب العربيات ضمن سياق نظري وعالمي، ومكانتهن في المجتمعين العربي والإسرائيلي أيضًا. تستعرض هذه الورقة بدايةً إطارًا نظريًا لـ "تقاطعية أشكال التمييز" الخاصة بالنساء المنتميات لفئات الأقليات أو المجموعات المهمّشة. سنتناول في الفصل الثاني السياق العالمي للتحديات التي تواجه هؤلاء النساء وسنقّص مبادئ العمل التي توصي بها منظمات عالمية تُعنى بتمكينهن وتعزيز اندماجهن. يتمحور الفصل الثالث من هذه الورقة حول المجتمع العربي في إسرائيل، الفجوات القائمة بينه وبين المجتمع اليهودي وتأثير هذه الفجوات على النساء العربيات. يستعرض الفصل الرابع واقع الشباب العربيات والشبان العرب في الفئة العمرية 17-25 عامًا بينما يتمحور الفصل الأخير من هذه الورقة حول الشباب العربيات في الفئة العمرية 17-25 عامًا.

## 1. خلفية حول التمييز الذي تتعرّض له النساء من الفئات المهمّشة

تشير أبحاث عالمية وأخرى إسرائيلية إلى أنّ النساء من جميع الخلفيات يتعرضن للتمييز في سوق العمل، وأنّ النساء من الفئات المهمّشة يتعرضن لـ "تمييز متعدد الجوانب" أو لـ "تقاطعية أشكال التمييز" (intersectionality). تصف هذه الاصطلاحات واقعًا تعاني فيه النساء من التمييز الجندي الذي تتعرّض له النساء بشكل عام ومن التمييز الذي تتعرّض له الفئة المهمّشة التي ينتمين إليها بشكل خاص. النساء اللواتي يتعرضن لـ "تمييز متعدد الجوانب" يعشن غالبًا حالة اقتصادية صعبة، ويعانين من هذا التمييز بشكل مستمر ومتّسق في سوق العمل وسائر ميادين الحياة.<sup>1</sup> تشكّل هذه النظرية إطارًا مفاهيميًا مرتبطًا بحياة النساء اللواتي يتوجّهن إلى خدمات الرفاه ويعانين من تعدد أشكال الضائقة والتهميش، وهو أكثر ارتباطًا بواقع النساء العربيات في إسرائيل على وجه الخصوص.

بالنسبة لأيّ شاب أو شابة، فإنّ الانتقال من مرحلة المراهقة إلى الرشد مصحوب بالعديد من التحديات والاضطرابات. لدى الشباب في ضائقة، ترافق هذه الاضطرابات مشاق أخرى تجعلهم أكثر عرضةً للخطر خلال هذه الفترة.<sup>2</sup> تواجه الفتيات المنتميات للأقليات تحديات إضافية، مثل الاختيار الحتمي بين دورهن كربات بيوت وطموحاتهن الشخصية، اختيار الطريقة التي سيواجهن بها الضغوط المترتبة على العيش في ظل نظام أبوي-ذكوري ومواجهتهن للعوائق أمام اندماجهن في المجتمع العام.<sup>3</sup> هذه التحديات تسلط الضوء على ضرورة تقديم الدعم، الأدوات والحلول المناسبة لشابات في ضائقة.<sup>4</sup>

1 "أفوليا مرובה בישראל - המלצות לשינוי מדיניות"، יערה מן, שדולת הנשים בישראל, דצמבר 2018.

2 "Barriers and resources in transition to adulthood among at-risk young adults", Yafit Sulimani-Aidan, Children and Youth Services Review, Volume 77, June 2017, Pages 147-152.

3 "The exclusion of young Arab women from work, education and training in Israel" Nasreen Hadad Haj-Yahya, Izhak Schnell & Nabil Khattab, 2018.

4 "חסמים לתעסוקה בקרב צעירות במצבי סיכון", תהילה רפאלי, 2021. في هذا القسم، اعتبار الشباب من فئات الأقليات جزءًا من فئة الشباب في ضائقة نابع من حقيقة أنّ فئات الأقليات مدرجة ضمن المجموعات في ضائقة بسبب التحديات التي تواجههم في إسرائيل. "מי אני ומה אני רוצה להיות" מבוגרים צעירים יוצרים עתיד אישי וחברתי، רחל גלי צינמון, מתוך צעירים בישראל: מחקר ועבודת שטח, עמ' 20-21.



## خلفية نظرية

## خلفية عن المشروع

## التصور المهني

## المبادئ التوجيهية

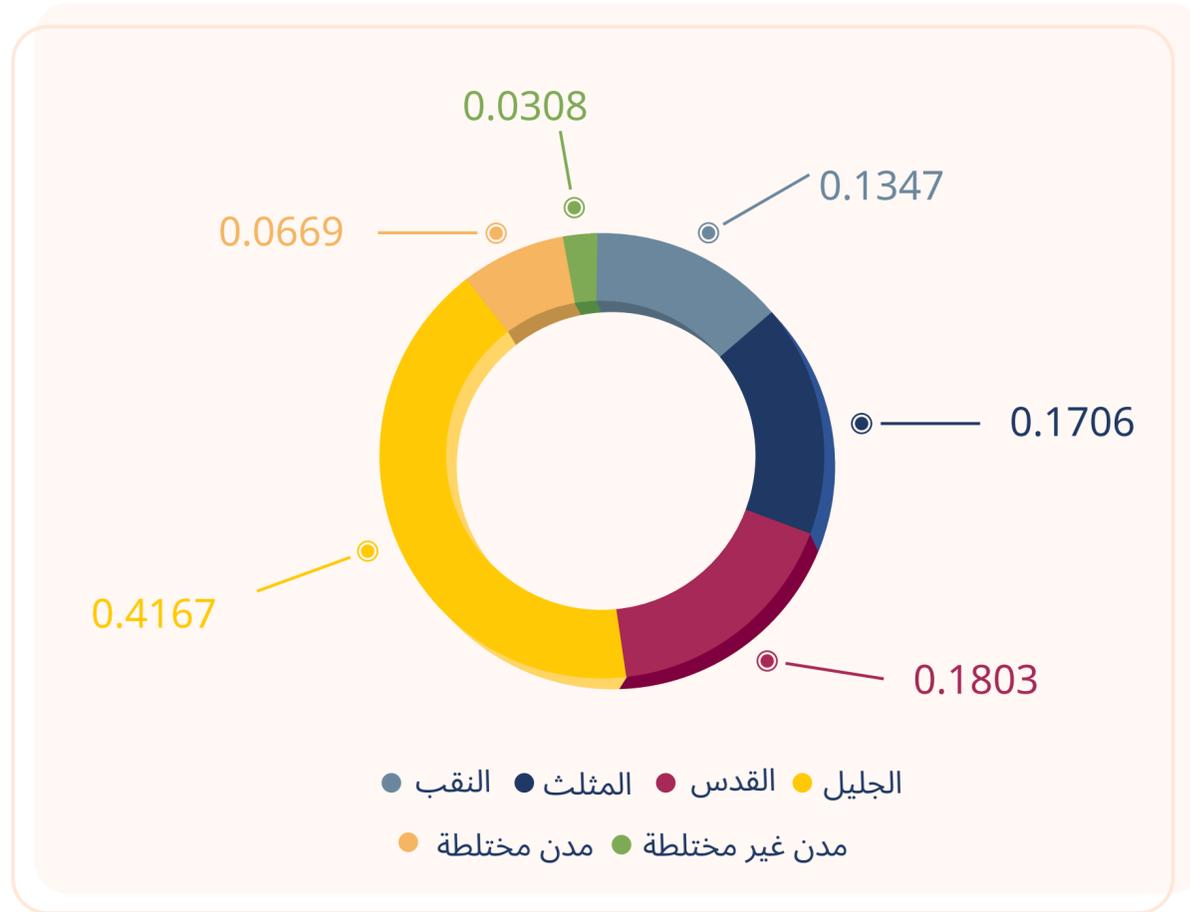
- 2. سياق عالمي: شباب من فئات الأقليات في العالم:** على الرغم من الاختلاف الكبير بين الشباب المهمّشات من مختلف أنحاء العالم، إلا أنه توجد بينهم قواسم مشتركة مهمّة تمكّننا من معرفة الكثير حول مختلف التجارب العالمية. على سبيل المثال، أصدرت شبكة SALTO-YOUTH التابعة للاتحاد الأوروبي دليل إرشاد في موضوع تمكين الشباب من فئات الأقليات، والذي يشمل مبادئ توجيهية لتخطيط، بلورة وتنفيذ خطط عمل مع مجموعة الهدف هذه.<sup>5</sup> فيما يلي مبادئ العمل الرئيسية التي يتضمّنها دليل الإرشاد:
- **الصدام بين الثقافات:** تعايش النساء من فئات الأقليات يوميًا صدامًا بين ثقافتهم الأصلية وتلك التي يتعين عليهن الاندماج فيها. جزء مهم في سيرورة تمكين هؤلاء النساء هو مساعدتهن على تحديد موقعهن ودورهن بين هاتين الثقافتين وداخل كل واحدة منهما.
  - **الهرمية الأسرية:** يوجد في العديد من فئات الأقليات توزيع واضح للمهام داخل العائلة، بحيث تتخذ القرارات غالبًا على يد الرجل. ذلك يعني أنّ سيرورة استقطاب الشابة للمشاركة في نشاط معين تنطوي على التفاوض مع أبيها، وكثيرًا ما تتطلب أكثر من لقاء واحد معه. في معظم الحالات، توافق العائلة على المشاركة في الفعالية فقط إذا كانت تقام مع نساء أخريات.
  - **أفكار مسبقة لدى مجموعة الأغلبية:** تتعرض هؤلاء الشباب للتمييز من طرف الأغلبية العرقية، ولذلك هناك أهمية قصوى لتشخيص وتحييد الأفكار النمطية والمواقف المنحازة لدى مجموعة الأغلبية ضدهن.
  - **فجوات داخل المجموعة:** يجب الانتباه إلى أنّ مستوى المهارات اللغوية في المجموعة ليس بالضرورة متجانسًا، والتحقق من أنّ مستوى المضامين ملاءم لجميع المشاركات. يجب أيضًا تجنّب وضع تودّي فيه الفجوات الاقتصادية بين الشباب داخل المجموعة إلى تمييز إضافي خلال الفعاليات ضد الشباب القادمات من عائلات أكثر تعثرًا.

- **بناء وتعزيز الثقة:** بناء الثقة يتطلب استثمار موارد كثيرة مثل الوقت، الطاقات والتفاوض. من المهم مشاركة الشابة وجميع الجهات ذات الصلة (الأهل، العائلة والمجتمع المحلي) بجميع مستجدات المشروع.
- **"الاختلاف":** إذا كان طاقم الجمعية المنقّدة للمشروع من خارج مجموعة الهدف، فإنّ هذا «الاختلاف» قد يولّد تحديات في العلاقة بين الجمعية ومجموعة الهدف. يجب استخدام آليات الوساطة الثقافية التي تساهم في تجسير الفجوات.
- **ملاءمة دقيقة لمجموعة الهدف:** البرنامج الذي يساهم في النهوض بمجموعة شباب معينة لن يلائم بالضرورة مجموعة من خلفية أخرى، ويجب ملاءمة الفعالية بشكل دقيق لمجموعة الهدف على جميع المستويات: الغايات، الأهداف، المنهجية، الأنشطة والسياسة المتّبعة.
- **إدارة المخاطر التي تتعرض لها الفتيات:** يتوجب على منقّدي البرامج أن يكونوا واعين وحساسين للمخاطر المحتملة الناجمة عن مشاركة الشباب في البرامج. تمكين المرأة الشابة في إطار البرنامج قد يؤدي إلى إقصائها من الفئة التي تنتمي إليها، وبالمقابل فهي لا تضمن اندماجها في مجموعة الأغلبية والتي ستظلّ تعتبرها جزءًا من فئة الأقلية.

مع أنّ هذه التوصيات معدّة أساسًا لدول أوروبية، إلا أنّ مبادئ العمل والنقاط أعلاه ملائمة أيضًا لمجموعة الهدف في مشروع نور، على سبيل المثال، أهمية ملاءمة البرامج لخصائص المجموعات الفرعية المختلفة، الحساسية للمخاطر الناجمة عن مشاركة الشباب في البرامج، وأهمية هوية مقدمي الخدمات وقدرتهم على الفهم المعمّق لخصائص المجموعة

5 SALTO - Support, Advanced Learning and Training Opportunities for Youth هي شبكة تضم سبعة مراكز معرفة تُعنى بدعم، تأهيل وتمكين الشبيبة في إطار برنامج ERASMUS+ التابع للاتحاد الأوروبي. E.M. Power, A practical booklet on how to empower young Ethnic Minority women, SALTO-YOUTH Inclusion Resource Center, 2008.

## المخطط البياني 1: توزيع جغرافي للمجتمع العربي في إسرائيل



المصدر: معالجة بيانات من مصادر مختلفة<sup>9</sup>

المجتمع العربي في إسرائيل هو مجتمع شاب، بحيث تبلغ نسبة أبنائه الذين تتراوح أعمارهم ما بين 0-22 عامًا نحو 50.4%، مقابل 39.6% في المجتمع اليهودي. الفئة العمرية التي تتناولها هذه الورقة، هن شابات عربيات تتراوح أعمارهن بين 17-25 عامًا، تشكلن 9% من المجتمع العربي و 18% من النساء في المجتمع العربي.<sup>10</sup>

والفرد وبناء الثقة، طالما كانوا قادمين من نفس خلفية مجموعة الهدف.

يقترح بحث أجري في جامعة بن غوريون في سنة 2021 حول العوائق التي تواجه فتيات في ضائقة أنه من أجل مساعدة هؤلاء الشابات بشكل ناجع وفعال، يجب إنشاء منظومة مرافقة تشمل- مرافقة جماعية، استشارة وتشخيص تشغيلي ملائم، تعريفهن بحقوقهن في مجال العمل، تأهيل مهني واكتساب مهارات شخصية، تشخيص فرص عمل ملائمة للشابات (العمل من المنزل، في مكان قريب من المنزل) وخلق فرص عمل مريحة لهن (لتجنب خوض تجارب سلبية).<sup>6</sup>

### 3. المجتمع العربي في إسرائيل- معطيات ديمغرافية، اقتصادية واجتماعية: فجوات بين المجتمع العربي واليهودي وفجوات جندرية

هناك هوة عميقة بين المجتمع العربي والمجتمع اليهودي في إسرائيل في جميع المؤشرات المرتبطة بمستوى وجودة الحياة. يعاني المجتمع العربي من معدلات فقر عالية ومن فجوات عميقة في البنى التحتية في مجال الإسكان والخدمات البلدية في مجالات الصحة، التربية والتعليم، المواصلات والتشغيل. يتناول هذا الفصل بإيجاز بعض جوانب هذه الفجوات وأثرها على النساء العربيات.

#### 1. نظرة عامة:

- **ديموغرافيا:** في سنة 2021 بلغ عدد سكان الدولة العرب 1.982 مليون نسمة، أي 21% من مجمل سكان الدولة،<sup>7</sup> نحو 84%- منهم مسلمون، 9% مسيحيون و7% دروز.<sup>8</sup> تعيش الغالبية العظمى من السكان العرب (90%) في بلدات عربية، يقع معظمها في الضواحي الجغرافية والاجتماعية.

6 "חסמים לתעסוקה בקרב צעירות במצבי סיכון"، תהילה רפאלי، שנת 2021، עמ' 69.

7 "ישראל במספרים" עשית ראש السنة (2021)، بيان صحفي، دائرة الإحصاء المركزية. المعطيات تشمل سكان القدس الشرقية.

8 الجدول 2.2 "السكان حسب الديانة"، 2019. دائرة الإحصاء المركزية

9 معطيات دائرة الإحصاء المركزية "معطيات سكانية لسنة 2020"، ملف السلطات المحلية 2017 (استنادًا إلى معالجة أجرتها د. نسرین حاج يحيى) وتقدير لعدد السكان العرب المقيمين في بلدات يهودية غير مختلطة من "הממד המרחבי הפונקציונאלי של יחסי יהודים ערבים: מערים מעורבות למרחבים מעורבים"، ראסם ח'מאסי ויצחק אומר، 2017.

10 جدول "تعداد السكان وفقًا للواء والمنطقة، الفئة السكانية، الجنس والسن، نهاية 2019"، دائرة الإحصاء المركزية



## خلفية نظرية

## خلفية عن المشروع

## التصور المهني

## المبادئ التوجيهية

- **معدّل الخصوبة لدى النساء العربيات:** في انخفاض مستمر، وفي سنة 2018 بلغ 3.04، وهو معدّل مماثل لمعدّل الخصوبة لدى النساء اليهوديات في إسرائيل في نفس السنة (الآخذ في الازدياد في السنوات الأخيرة).<sup>11</sup> حتى سنة 2018، بلغ السن الوسيط للزواج لدى النساء العربيات المسلمات في إسرائيل 21.8 عامًا- أيّ أنّ نصف النساء العزباوات في المجتمع العربي يتزوجن في هذه السن فما دون ذلك، بينما يبلغ السن الوسيط للزواج لدى النساء في المجتمع اليهودي 25.3 عامًا. لدى الرجال المسلمين، يبلغ السن الوسيط للزواج 26 عامًا، مقابل 27.2 عامًا لدى الرجال اليهود.<sup>12</sup>
- **الحالة الاجتماعية-الاقتصادية:** يعاني المجتمع العربي من معدلات فقر عالية جدًا، وحتى سنة 2018، كانت 45% من العائلات العربية في إسرائيل تحت خط الفقر (مقابل 13% من العائلات اليهودية). على الرغم من أنّ العائلات العربية تشكّل 14.5% من مجمل العائلات في إسرائيل، إلّا أنّ نسبتها من العائلات الفقيرة، بعد المدفوعات التحويلية والضرائب (الدخل التصرفي)، تبلغ 36.6% أي أكبر بمرتين ونصف من نسبتها من مجمل السكان. يعني ذلك أنّه حتى بعد تلقي الدعم من الدولة، فإنّ العديد من العائلات العربية تبقى تحت خطر الفقر، بينما يساهم هذا الدعم في إخراج العديد من العائلات اليهودية من دائرة الفقر.<sup>13</sup>
- **العنف والشعور بالأمان:** أبناء العنف والجريمة في المجتمع العربي تتصدر العناوين الرئيسية، وهناك اتساع مقلق لنطاق الظاهرة في السنة الأخيرة، بحيث يشكّل الشباب العرب نسبة كبيرة من ضحايا الجرائم ومرتكبيها. وفقًا لمؤشر الأمان الشخصي والجماهيري لمبادرات إبراهيم لعام 2019، الذي قاس مدى الشعور بالأمان في المجتمع

العربي، وجد أنّ الخوف من الجريمة والعنف هو أكثر القضايا التي تقض مضجع المواطنين العرب، بحيث يشعر 60.5% من المواطنين العربي بانعدام الأمان الشخصي في بلدة سكناهم، مقابل 12.8% في المجتمع اليهودي، وأعربت 70.4% من النساء العربيات عن القلق أو القلق الشديد من ظاهرة العنف ضد النساء.<sup>14</sup> في الفترة ما بين كانون الثاني وآب 2021، قُتل في إسرائيل 78 عربيًا في ظروف متعلقة بالعنف والجريمة، 66 منهم مواطنون و12 ليسوا مواطنين. قُتل أيضًا 6 مواطنين على يد الشرطة. تضمّنت قائمة القتلى 11 امرأة و41 قتيلاً لم يتعدوا سن الـ 30 عامًا.<sup>15</sup>

**2. البنى التحتية والإسكان في البلدات العربية:** يشكّل موضوع الإسكان والبنى التحتية عائقًا رئيسيًا أمام التطوير الاجتماعي والاقتصادي في البلدات العربية. تقابل سيرورة وضع خرائط هيكلية ومخططات مفصلة في البلدات العربية عوائق عديدة، أبرزها الملكية الخاصة لغالبية الأراضي، ضعف السلطات المحلية العربية ومناطق النفوذ المحدودة التي تحدّ من القدرة على تطوير البلدات في المجتمع العربي.<sup>16</sup> يحدّ ذلك من القدرة على توفير حلول لموضوع الإسكان، النهوض بالبلدات من الناحية الاقتصادية وتطوير بنى تحتية، مباني ومرافق لمنفعة الجمهور، مثل توسيع المدارس، ملاءمة الطرقات للمواصلات العامة، إقامة مناطق صناعية، إقامة رياض أطفال، متنزهات وحدائق ألعاب وغير ذلك.

11 الكتاب السنوي الإحصائي لإسرائيل لعام 2018، جدول 2.3.

12 جدول 2.34، دائرة الإحصاء المركزية. السن الوسيط لزوج العزباوات النساء المسيحيات هو 26.1 عامًا ولدى النساء الدرزيات 24 عامًا. السن الوسيط للزواج لدى الرجال المسيحيين 29.2 عامًا ولدى الرجال الدروز 28 عامًا.

13 "מצב الروוחة בחברה הערבית - עוני מדיניות ממשלתית וחולשת הרשויות המקומיות"، נסרין חדاد حاغ، 'יחיא، איימן סיף، ניצה (קלינר) קסיר، בן פרג'ון، המכון הישראלי לדמוקרטיה וקרן פورتלנד، 2021. עמ' 27-21. نسبة انخفاض معدّل الفقر بعد المدفوعات التحويلية والضرائب لدى العائلات اليهودية تبلغ 44.5%، 24.1% من العائلات اليهودية تقبع تحت خط الفقر قبل المدفوعات التحويلية والضرائب، و13.1% بعدها. نسبة انخفاض معدّل الفقر بعد الدفعات التحويلية والضرائب لدى العائلات العربية يبلغ 9.7% فقط، 50.2% من العائلات العربية تقبع تحت خط الفقر قبل الدفعات التحويلية و 45.3% بعدها.

14 "אלימות, פשיעה ושיטור בחברה הערבית - מדד הביטחון האישי והקהילתי 2019"، נוהאד עלי، روت לוין-חן ועולא נג'מי-יוסף. יוזמות אברהם ומוסד שמואל נאמן، 2020.

15 معطيات المسح الذي أجرته جمعية مبادرات إبراهيم.

16 "תכנון ופיתוח היישובים הערביים בישראל תפיסה חדשה להיערכות הרשויות המקומיות והמדינה"، ראסם ח'מאסי، 2019.



## خلفية نظرية

## خلفية عن المشروع

## التصور المهني

## المبادئ التوجيهية

**3. المواصلات العامّة:** حجم ومناخية وجودة المواصلات العامة في البلدات العربية منخفضة بالمقارنة مع البلدات اليهودية، في حين أنّ الحالة الاجتماعية-الاقتصادية الصعبة لدى شرائح واسعة في البلدات العربية تزيد من اعتمادها على المواصلات العامة. يرتبط هذا الواقع بالنقص في المناطق التشغيلية والتجارية،<sup>17</sup> الجامعات والمشافي في البلدات العربية، مما يضطر السكان للخروج منها من أجل العمل، الدراسة، تلقي خدمات صحية، وللتسوق والترفيه. الفجوات الرئيسية قائمة في منالية الخدمات، نطاق عمل خطوط الحافلات وتنوع وجهات السفر، وهذه التحديات قائمة في خدمات المواصلات داخل البلدات وتلك الرابطة بين البلدات. في إطار القرار الحكومي 922، خُصّصت للبلدات العربية ميزانيات كبيرة لسد هذه الفجوات.<sup>18</sup>

#### 4. البنى التحتية في مجال الرفاه الاجتماعي في السلطات المحلية في المجتمع العربي:

نسبة المُسجّلين في أقسام الرفاه الاجتماعي في السلطات المحلية العربية أكبر بنسبة 1.8 من نسبتهم لدى السكان اليهود. 23.9% من السكان العرب مسجّلون كمستفيدين في أقسام الرفاه الاجتماعي في السلطات المحلية، مقابل 13.5% فقط في المجتمع اليهودي. 79% من المتوجّهين إلى خدمات الرفاه في المجتمع العربي يقعون تحت خط الفقر مقابل 32% لدى اليهود. وعند فحص معدّل الفقر، وجدت أيضًا فجوات عميقة بين العرب واليهود في جميع مجالات الاحتياج (شيخوخة، فقر وغير ذلك).

على الرغم من الحاجة الملحة لخدمات نوعية وواسعة النطاق في هذا المجال، فإنّ الميزانيات المخصصة لأقسام الرفاه الاجتماعي في السلطات المحلية العربية أقل من تلك المخصصة للسلطات المحلية اليهودية. تحوّل هذه الميزانية من وزارة العمل، الرفاه والضمان الاجتماعي وتستند إلى طريقة التمويل الموازي (ماتشينغ)، أي أنّ تحويل الميزانيات مشروط بمشاركة السلطات المحلية في التمويل. تضطر العديد من السلطات المحلية العربية للتنازل عن هذه الميزانيات لأنّها على يقين بأنّها لن تتمكن من استكمال التمويل المطلوب، وذلك بسبب

مدخولاتها الذاتية المتدنية، من جملة أسباب أخرى. وفي حين أنّ السلطات المحلية القوية تخصص من مواردها ميزانيات إضافية لخدمات الرفاه، تضطر العديد من السلطات المحلية العربية للتنازل مسبقًا عن هذه الميزانيات وتُفرض على أخريات غرامة بسبب عدم استكمال التمويل، وعليه فإنّ إمكانية توسيع نطاق خدمات الرفاه، كما هو الحال في السلطات المحلية القوية، غير واقعية. مع أنّ 35% من الميزانية التي تحولها الوزارة تستند إلى معايير تهدف إلى تفضيل السلطات المحلية من عناقد اجتماعية-اقتصادية متدنية، إلا أنّ الإنفاق على المستفيد في السلطات المحلية المستضعفة أقل مما هو عليه في السلطات المحلية الأخرى. في المجتمع العربي، تزداد حدّة هذه الإشكالية، وفي مقارنة بين سلطات محلية عربية وأخرى، وجد أنّ الإنفاق على المستفيد في السلطات المحلية العربية في العناقد 1-4 أقل بأكثر من 50%.<sup>19</sup>

**5. التربية والتعليم في المجتمع العربي:** يعاني جهاز التربية والتعليم العربي من فجوات عميقة مقارنةً مع جهاز التربية والتعليم العبري من ناحية الميزانية، البنى التحتية المادية، البنى التحتية التعليمية، جودة الكوادر التربوية والتعليمية وغير ذلك، ولذلك، هناك فجوات كبيرة جدًا في تحصيل الطلاب العرب مقابل تحصيل الطلاب اليهود، مما يؤثر في المحصلة على قدرة خريجي جهاز التربية والتعليم العربي على الاندماج النوعي في سوق العمل الإسرائيلي.

17 للتوسّع، انظروا لاحقًا في هذه الورقة.

18 "تוכנית לקידום ההשתלבות של החברה הערבית בשוק העבודה"، נסרין חדאד חאג' יחיא، איימן סייף، ניצה (קלינר) קסיר، בן פרג'ון، המכון הישראלי לדמוקרטיה וקרן פורטלנד، 2021. עמ' 13، 114-110. למزيد من المعلومات: "פערים בשירותי התחבורה הציבורית בין יישובים ערביים ויהודיים בישראל، מחקר השוואתי"، جمعية سيكوي-أفق، 2021

19 "מצב הרווחה בחברה הערבית – עוני מדיניות ממשלתית וחולשת הרשויות המקומיות"، נסרין חדאד חאג' יחיא، איימן סייף، ניצה (קלינר) קסיר، בן פרג'ון، המכון הישראלי לדמוקרטיה וקרן פורטלנד، 2021. עמ' 51-42.



## خلفية نظرية

## خلفية عن المشروع

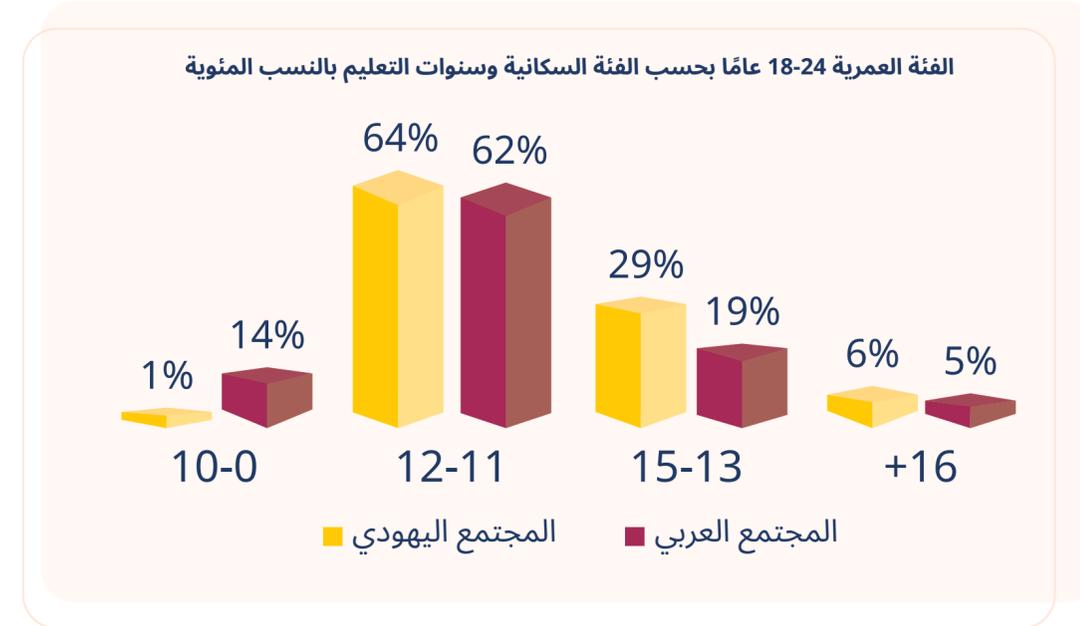
## التصور المهني

## المبادئ التوجيهية

## ما يلي بضعة جوانب لهذا الموضوع المهم:

- **عدد سنوات التعليم:** العدد الوسيط لسنوات التعليم في المجتمع العربي يبلغ 12 سنة تعليمية مقابل 14 سنة تعليمية في المجتمع اليهودي، الفجوات في سنوات التعليم أعمق لدى فئة الكبار، ولكنها قائمة أيضًا لدى الفئات الشابة.<sup>20</sup> كما يُظهر المخطط البياني أدناه، فإن صورة الوضع للفئة العمرية التي تتمحور حولها هذه الورقة تبين أن فئة الشباب أيضًا تتضمن مجموعة كبيرة أنهت 10 سنوات تعليمية فما دون ذلك، وأن هناك فجوة كبيرة مع المجتمع اليهودي، حيث تتراوح سنوات التعليم بين 13-15 سنة تعليمية.

### المخطط البياني 2: توزيع داخلي لعدد سنوات التعليم لدى العرب واليهود في الفئة العمرية 18-24 عامًا، لسنة 2019



**المصدر:** معطيات 2019، معالجة خاصة لمعطيات دائرة الإحصاء المركزية لشبكة الشبيبة، من معروضة وزارة المساواة الاجتماعية 07.04.2021

20 دائرة الإحصاء المركزية، الجدول 4.80، نُشر في 09.09.2020.

- **خدمات الطفولة المبكرة:** مقارنةً مع المجتمع اليهودي، يعاني المجتمع العربي من فجوات كبيرة في توفّر خدمات لمجال الطفولة المبكرة وفي منالية الخدمات المدعومة حكوميًا. في سنة 2018، 18% فقط من الأطفال في مرحلة الطفولة المبكرة (0-6 عامين) في المجتمع العربي كانوا مسجّلين في إطار تربوي (مقابل 68% في المجتمع اليهودي)، و فقط 6.8% منهم تواجدوا في إطار عموميّ معترف به وتابع لقسم الحضانات اليومية والبيتية في وزارة العمل، والذي يقدّم دعمًا ماليًا أيضًا (مقابل 22.2% في المجتمع اليهودي).<sup>21</sup>
- **التعليم اللامنهجي:** يتواجد هذا المجال حاليًا في أوج سيرورة تغيير جذريّ في أعقاب القرار الحكومي 992، والذي خصّصت في إطاره ميزانية سنوية بقيمة 130 مليون شيكل جديد وميزانيات إضافية لحركات ومنظمات الشبيبة. وفقًا لهذا القرار الحكومي، لم تخصص أية ميزانية حكومية مباشرة للتعليم اللامنهجي في المجتمع العربي، ولم تُطوّر مضامين، برامج ومواد تعليمية خاصة للأطفال والشبيبة العرب. لا يمكننا بعد رصد آثار التغيير على الأطفال والشبيبة، ولكن من ناحية البنى التحتية، تحققت قفزة كبيرة في أعقاب القرار الحكومي والتي تشمل استخدام 85% من الميزانية، تعيين 67 مديرًا لأقسام الشبيبة في السلطات المحلية العربية، افتتاح 17 مركزًا جماهيريًا وغير ذلك. مع ذلك، فإنّ البنى التحتية التنظيمية والمشاريعية والتعليم اللامنهجي في المجتمع العربي لا تزال في بداياتها.<sup>22</sup>
- **الميزانيات والبنى التحتية التعليمية في المدارس:** في السنوات الأخيرة، وفي أعقاب التخصيص التفاضلي للميزانيات والذي تعطى بموجبه الأولوية للمدارس في السلطات المحلية المستضعفة، تقلّصت فجوة الميزانيات بين المدارس الإعدادية والمدارس الابتدائية في المجتمع العربي ونظيرتها في المجتمع اليهودي، ولكن بما أنّ هذا التغيير لم يطبّق في الصفوف العليا، بقيت الفجوات عميقة.<sup>23</sup>

21 "חינוך והשכלה בחברה הערבית פערים וניצנים של שינוי"، נסרין חדאד חאג' יחיא، איימן סייף، ניצה (קלינר) קסיר، בן פרג'ון، המכון הישראלי לדמוקרטיה וקרן פורטלנד، 2021. עמ' 104-100.

22 المرجع السابق، ص. 105-112.

23 المرجع السابق، ص. 55-77.

خلفية نظرية

خلفية عن المشروع

التصور المهني

المبادئ التوجيهية

تعاني المدارس في المجتمع العربي من نقص في الصفوف، عدد الحواسيب للطلاب، المكتبات، المرافق الرياضية والبنى التحتية التعليمية مثل التقنيات التعليمية الرقمية، منالية الإنترنت والمواد التدريسية- التعليمية. ومن ناحية البنية التحتية البشرية أيضًا، أي الهيئات التدريسية، اتسعت في السنوات الأخيرة مجددًا الفجوة بين الطلاب العرب في برامج تأهيل المعلمين وزملائهم اليهود في نتائج امتحان القياس النفسي (البيسخومتري) وفي نتائج البجروت، وشكّلت نتائج امتحان القياس النفسي للمعلمين أحد العوامل الرئيسية المتنبئة بنتائج طلابهم في امتحانات البجروت.<sup>24</sup>

• **التحصيل في المدارس:** في اختبار مقاييس النجاعة والنماء- ميتساف (للفص الخامس والثامن) وبرنامج PISA الدولي لتقييم الطلبة (للفص التاسع والعاشر)<sup>25</sup> وحتى نهاية المرحلة الثانوية، نرى بوضوح الفجوات القائمة في تحصيل الطلاب العرب مقارنةً مع الطلاب اليهود، والفجوات الجندرية في المجتمع العربي لصالح الطالبات بحيث يتفوقن باستمرار على الطلاب البنين. في السنوات الأخيرة، نجح خريجو المرحلة الثانوية العرب في تقليص الفجوات مع نظرائهم اليهود في معدلات استحقاق شهادة البجروت وفي نتائج البجروت التي تستوفي شروط الحد الأدنى للجامعات. الطالبات العربيات هن المجموعة التي أحرزت التقدم الملحوظ في نسبة استحقاق شهادة البجروت في هذه السنوات (2010-2017)، وهي المجموعة ذات التحصيل الأعلى في هذا المعامل. بالنسبة لمعدلات استحقاق شهادات البجروت التي تستوفي شروط الحد الأدنى في الجامعات، أحرزت الشابات العربيات تقدّمًا كبيرًا، ولكنهن لم يلغين بعد الفجوة مع الشابات اليهوديات. طرأ تحسّن ملحوظ لدى الشبان العرب أيضًا خلال هذه السنوات، ولكن بسبب نقطة الانطلاق المنخفضة، ظلّت هناك في سنة 2017 أيضًا فجوة كبيرة بينهم وبين سائر المجموعات.<sup>26</sup>

يبين المخطط البياني التالي هذه الفجوات بوضوح، ولكن تجدر الإشارة إلى أنّ هذه صورة جزئية للفجوات القائمة، إذا تشير تقديرات مختلفة إلى أنّه نحو 20% من الشبيبة في هذه الفئة العمرية لا يصلون إلى الصف الثاني عشر.<sup>27</sup>

**المخطط البياني 3:** نسبة استحقاق شهادة بجروت وشهادة بجروت تؤهّل للالتحاق بالتعليم الجامعي لدى جميع طلاب الثواني عشر، حسب الفئة السكانية والجنس، 2017 و 2020 (بـ %)



**المصدر:** دائرة الإحصاء المركزية: الكتاب السنوي الإحصائي لإسرائيل 2012، الجدول 8.24: الكتاب السنوي الإحصائي لإسرائيل 2019، الجدول 4.19

27 "חינוך והשכלה בחברה הערבית פערים וניצנים של שינוי", נסרין חדאד חאג' יחיא, איימן סייף, ניצה (קלינר) קסיר, בן פרג'ון, המכון הישראלי לדמוקרטיה וקרן פורטלנד, 2021. עמ' 38-40.

24 المرجع السابق، ص. 77-86.

25 معطيات وزارة التربية والتعليم، رامات، نتائج البحث الدولي- بيضا 2018، كانون الأول 2019، اختبار مقاييس النجاعة والنماء- نتائج مختارة، ص. 14-16، كانون الثاني 2020، تم التحديث في كانون الأول 2020.

26 "חינוך והשכלה בחברה הערבית פערים וניצנים של שינוי", נסרין חדאד חאג' יחיא, איימן סייף, ניצה (קלינר) קסיר, בן פרג'ון, המכון הישראלי לדמוקרטיה וקרן פורטלנד, 2021. עמ' 30-33.

## خلفية نظرية

## خلفية عن المشروع

## التصور المهني

## المبادئ التوجيهية

**6. المهارات الرقمية ومناخية الوسائل الرقمية:** يعاني المجتمع العربي من فجوة رقمية مقارنةً مع المجتمع اليهودي، الأمر الذي يؤثر على قدرة وجودة اندماج أبنائه وبناته في التعليم والعمل. يتضح من المسح الاجتماعي الذي أجرته دائرة الإحصاء المركزية عام 2018، أن 60% فقط من السكان العرب يملكون حواسيب بيتية متصلة بشبكة الإنترنت، مقارنةً مع 81% من السكان اليهود.<sup>28</sup> ولكن يبدو أن الفجوة الرقمية تتقلص كلما كانت الفئة العمرية أصغر،<sup>29</sup> مع أنه حتى في الأعمار الصغيرة هناك فجوة عميقة، إذ تشير نتائج اختبار PIAAC إلى أن 34% فقط من العرب في الفئة العمرية 16-24 عامًا يتمتعون بالمستوى الأساسي من المهارات التكنولوجية، مقابل 73% من اليهود.<sup>30</sup> بالنسبة للفجوة الجندرية داخل المجتمع العربي، ففي عام 2020، 48.7% من طالبات العمل العربيات البالغات من العمر 24 عامًا فما دون ذلك كن يفتقرن لمهارات رقمية أساسية، مقابل 37.6% لدى الرجال العرب.<sup>31</sup>

**7. اللغة والمهارات:**

اللغة الرئيسية المستخدمة في السوق الإسرائيلية هي العبرية، لذلك، فإن إجادتها هي شرط مسبق للقبول للعديد من الوظائف. عدم إجادة اللغة العبرية بالمستوى المطلوب لدى جزء من النساء العربيات يشكل عائقًا أكبر، مقارنةً مع الرجال العرب. فبينما يتركز الرجال العرب في قطاعي الصناعة والبناء، حيث لا يحتاجون لإجادة العبرية بمستوى عالٍ، تتجه النساء إلى مهن أكاديمية أو إلى قطاعي الخدمات والمبيعات والتي تتطلب غالبًا معرفة اللغة العبرية. ووجد أن مستوى التحدّث والقراءة مرتبط بشكل وثيق بالوضع الوظيفي للنساء العربيات. مستوى إجادة اللغة الإنجليزية لدى الشباب العرب يشكل أيضًا عائقًا أمام اندماجهم في سوق العمل، خاصة إذا كانوا يطمحون للوصول إلى مناصب عليا.<sup>32</sup>

يقيس استطلاع PIAAC مهارات السكان في سنّ العمل، وتشير نتائج استطلاع عام 2014 إلى وجود فجوة عميقة في المجتمع العربي في جميع الفئات العمرية وفي جميع المجالات، مقارنةً مع المجتمع اليهودي. حصلت الشابات العربيات على أدنى درجة ضمن الفئة العمرية 16-24 عامًا في المهارات الرياضية وحلّ المسائل في بيئة محوسبة. في مهارات القراءة، فإنّ وضع النساء أفضل بقليل من وضع الرجال العرب في هذه الفئة العمرية، وفي جميع المجالات، بلغت الفجوة بين النساء العربيات والنساء والرجال اليهود (غير الحريديم) 15% تقريبًا.<sup>33</sup>

**8. التشغيل:** لا يزال المجتمع العربي متأخرًا مقارنةً مع المجتمع اليهودي في جميع مؤشرات التشغيل، سواء من ناحية معدلات التشغيل أو مستويات الأجور. أماكن العمل المتاحة في البلدات العربية قليلة جدًا لعدة أسباب، من بينها وجود البلدات العربية في الضواحي، النقص في المؤسسات الكبرى مثل الجامعات والمكاتب الحكومية، التوزيع غير المنصف للمناطق الصناعية ومناطق النفوذ المحدودة في البلدات العربية التي تشكل عائقًا أمام تطوير مناطق صناعية وتجارية.<sup>34</sup> بالنسبة للتشغيل، هناك انخفاض مستمر في نسبة تشغيل الرجال العرب الذين تتراوح أعمارهم بين 25 و64 عامًا، وذلك منذ سنة 2016 (حيث بلغت نسبتهم 77.3%)، وفي سنة 2020، بلغت النسبة 69.3% مقابل 86.3% لدى الرجال اليهود غير الحريديم. لدى النساء العربيات، وصلت نسبة التشغيل ذروتها في سنة 2018، بحيث بلغت 38.2%، وفي سنة 2020، بلغت 36.4%، مقابل 82.6% لدى النساء اليهوديات غير الحريديات.<sup>35</sup> بالإضافة إلى العوائق المذكورة آنفًا، فإنّ نسبة تشغيل النساء تتأثر إلى حدّ كبير بدرجة تديّنهن والتزامهن بنمط حياة محافظ، فكلما ازدادت درجة تديّنهن والتزامهن بنمط حياة محافظ، ينخفض معدّل اندماجهم في سوق العمل. لمستوى إجادة اللغة العبرية أثر عكسي- فكلما كان أعلى،

28 "צמצום פערים דיגיטליים בחברה הערבית"، נסרין חדאד חאג' יחיא, המכון הישראלי לדמוקרטיה, 2020.

29 "האינטרנט בחברה הערבית בישראל - תמונת מצב ראשונית והמלצות למדיניות", אסמאא נ.גנאים, איגוד האינטרנט הישראלי, 2018.

30 מערוضة وزارة المساواة الاجتماعية, 07.04.2021.

31 מערוضة مصلحة التشغيل الإسرائيلية, نيسان 2020.

32 "תוכנית לקידום ההשתלבות של החברה הערבית בשוק העבודה", נסרין חדאד חאג' יחיא, איימן סייף, ניצה (קלינר) קסיר, בן פרג'ון, המכון הישראלי לדמוקרטיה וקרן פורטלנד, 2021, עמ' 119-122.

33 "השתלבות קבוצות מיעוט בשוק העבודה: ממצאים מסקר מיומנויות בוגרים בישראל", דור מאיר, פרום קהלת לכלכלה, שנת 2019, עמ' 9-10.

34 تبلغ نسبة المناطق الصناعية في البلدات العربية التي تديرها وزارة الاقتصاد 2.76% من مجمل المناطق الخاضعة لإدارتها، أي أكبر بقليل من عُشر نسبة السكان العرب من مجمل السكان في إسرائيل. "תוכנית לקידום ההשתלבות של החברה הערבית בשוק העבודה", נסרין חדאד חאג' יחיא, איימן סייף, ניצה (קלינר) קסיר, בן פרג'ון, המכון הישראלי לדמוקרטיה וקרן פורטלנד, 2021, עמ' 118.

35 מערוضة وزارة العمل، الرفاه والخدمات الاجتماعية، أيار 2021.





## خلفية نظرية

## خلفية عن المشروع

## التصور المهني

## المبادئ التوجيهية

تزداد نسبة اندماج النساء في سوق العمل.<sup>36</sup> وفقاً لمسح أجرته جمعية إيتاخ-معك، تعاني النساء العربيات من انتهاك صارخ للحقوق في العمل.<sup>37</sup> لِحَقَّ بالمجتمع العربي- وخاصةً فئة الشباب فيه- ضرر أكبر وأوسع نطاقاً جراء أزمة الكورونا.<sup>38</sup>

**9. آثار الفجوات على النساء العربيات:** يمرّ المجتمع العربي في العقود الأخيرة بتحوّلات عديدة، وفي إطارها فإنّ الميل للتشبث بالتقاليد والارتباط الشديد بالمجتمع المحلي يواجهون تحدياً أمام الابتكارات التكنولوجية، اتساع نطاق الاندماج في المجتمع الإسرائيلي العام وارتفاع معدلات التعليم- خاصةً اندماج النساء في المؤسسات الأكاديمية وفي سوق العمل. اتسم المجتمع العربي التقليدي بنظام أبوي تحددت فيه مكانة المرأة بموجب قيم «شرف العائلة»، الحشمة والاحترام، من جملة أمور أخرى. ساهمت هذه القيم والمراقبة المجتمعية في بلورة تفكير وسلوكيات النساء العربيات، ونتيجة لذلك، ترسخت الأدوار الجندرية في العائلة. التحوّلات التي يمرّ بها المجتمع العربي، إلى جانب لقاءه المعتاد بالمجتمع اليهودي، تزيد من التوتر الذي تعيشه النساء في سعيهن للاندماج في التعليم وفي سوق العمل. لذلك، يجب التطرق أيضاً إلى التمييز متعدد الجوانب الذي تتعرض له النساء، كنساء في المجتمع العربي وكنساء ينتمين لمجموعة أقلية في إسرائيل.<sup>39</sup> في هذا السياق، فإنّ الفجوات المذكورة آنفاً تؤثر بشكل خاص على النساء العربيات- على قدرتهن على التعليم والاندماج في سوق العمل. كما دُكِرَ أعلاه، لا يزال الجزء الأكبر من المجتمع العربي تقليدياً وأبويًا، وبالتالي، لا يزال يتوقع من النساء تحمّل معظم الأعباء المنزلية ورعاية وتربية الأطفال.<sup>40</sup>

بالإضافة إلى ذلك، فإنّ الوضع الاجتماعي-الاقتصادي الصعب، السكن في الضواحي والنقص في المراكز التشغيلية والتجارية ومؤسسات التعليم العالي في البلدات العربية يشكّل تحدياً كبيراً، بانعدام مواصلات عامة نوعيّة، أطر للطفولة المبكرة (المدعومة حكوميًا) والتعليم اللامنهجي. جراء هذه العوامل كلّها، فإنّ التكلفة المباشرة والبديلة، من حيث الوقت والمال، لخروج النساء العربيات للعمل تكون مرتفعة وغير مجدية غالبًا، خاصة على ضوء الأجور المنخفضة التي يتقاضينها. نتيجة لذلك، ونتيجة للتمييز في سوق العمل، تبقى معظم النساء العربيات بدون عمل، ليشكلن بذلك الفئة الأكثر تهميشًا وإقصاءً عن السوق الإسرائيلية.<sup>41</sup>

#### 4. الشباب في المجتمع العربي- التعليم، الدورات التأهيلية، التشغيل والفئة المتواجدة خارج إطار التعليم والعمل

تشكّل سن الـ 18 نقطة تحوّل في حياة الشباب في إسرائيل، ولكنّ العديد من الشباب العرب يضطرون لاتخاذ قرارات مركّبة في هذه السن، مقارنة مع نظرائهم اليهود الذين يضطرون غالبًا لاتخاذ هذه القرارات لاحقًا، بعد إنهاء الخدمة العسكرية أو المدنية. فترة الانتقال هذه من المراهقة إلى الرشد تتخلل سيرورة بلورة شخصية الفرد والتي تؤثر بعمق على مستقبله، ففي هذه الفترة يبلور الشباب توقعاتهم وطموحاتهم المستقبلية، وذلك على المستوى الشخصي وعلى المستوى الاجتماعي، الاقتصادي والسياسي. يميل الشباب المنتمون لأقليات تعاني التهميش في تخصيص الموارد المادية والثقافية لبلورة طموحات وتوقعات أدنى في مجاليّ التعليم والعمل.<sup>42</sup> عند رصد مشاركة الشابات العربيات في الأطر التالية للمرحلة الثانوية، يتبيّن أنّ النساء يشكّلن الأغلبية من بين أبناء المجتمع العربي في المؤسسات الأكاديمية، في الخدمة الوطنية-المدنية وفي مختلف برامج السنة الانتقالية وبرامج التطوع، بينما يشكل الرجال أغلبية في برامج التأهيل المهني وسوق العمل.

36 "عمדות تרבوتיות، رמת דתיות، ידע מודרני ותעסוקת נשים ערביות ממציא סקר נשים בחברה הערבית"، ניצה (קלינר) קסיר، סאמי מיעארי גלי לוי-גינסבורג، עבור משרד העבודה، הרווחה והשירותים החברתיים، 2019. بالنسبة لمستوى إجادة اللغة العبرية، تجدر الإشارة إلى وجود أثر ثنائي الاتجاه، فكلما عملت النساء أكثر في بيئة يهودية، يتحسن مستوى إجادتهن للغة العبرية.

37 ورقة موقف - "אכיפת זכויות נשים מאוכלוסיות מוחלשות"، مها شحادة سويطات، جمعية إيتاخ-معك، حقوقيات من أجل العدالة الاجتماعية، 2017.

38 שירות התעסוקה: כך פגע משבר הקורונה בעובדים בחברה הערבית، דפנה ברמלי גולן، גלובס، 06.07.2021.

39 "תפיסותיהם של אנשי מקצוע ושל בעלי עניין את נישואי נשים ערביות בעלות אינטליגנציה תקינה עם גברים בעלי מוגבלות שכלית התפתחותית"، אסמאא אבו אלעולא، 2015. עמ' 4-7.

40 "תחבורה ציבורית עבור האוכלוסייה הערבית - תמונת מצב בכמה יישובים"، مركز الأبحاث والمعلومات في الكنيست، 2014.

41 ورقة موقف - "אכיפת זכויות נשים מאוכלוסיות מוחלשות"، مها شحادة سويطات، جمعية إيتاخ-معك، حقوقيات من أجل العدالة الاجتماعية، 2017.

42 "מעורבות קהילתית והשתתפות אזרחית של צעירים ערבים בישראל"، הוגש לקרן גנדיר ולקרן למפעלים מיוחדים במוסד לביטוח לאומי על ידי חברת נאס ליעוץ ומחקר חברתי וכלכלי، עמ' 18.



## خلفية نظرية

## خلفية عن المشروع

## التصور المهني

## المبادئ التوجيهية

فيما يلي تفصيل واف لوضع الشباب العرب في إسرائيل في مجالات التعليم العالي، التأهيل المهني، التطوع ومن هم خارج إطار التعليم والعمل.

**1. التعليم العالي:** على الرغم من التحسن الملحوظ في السنوات الأخيرة، لا تزال هناك فجوات بين الشباب العرب واليهود في كل ما يخص التعليم العالي، ويزداد عمق هذه الفجوات في الألقاب الأكاديمية المتقدمة. على سبيل المثال، نسبة الطلاب العرب في برامج اللقب الأول في السنة الدراسية 2019/2020 بلغت 18.3%،<sup>43</sup> وهي زيادة كبيرة نسبةً إلى السنوات السابقة، ولكنها قليلة نسبةً إلى نسبة المجتمع العربي من الفئة العمرية ذات الصلة 20-24 عامًا (نحو 28%). أمّا عن نسبة الطلاب الجدد من متوسط الفئة العمرية (20-24)، فقد تبين أنه في سنة 2018، فقط 15.7% من الرجال العرب بدأوا الدراسة، مقابل 45.5% لدى الرجال اليهود غير الحريديم، بينما بلغت هذه النسبة لدى النساء العربيات 35.6% مقابل 63.5% لدى النساء اليهوديات غير الحريديات.

تبعًا لذلك، بلغت نسبة النساء العربيات من مجمل الطلاب العرب في السنة الدراسية 2019/2020 في برامج اللقب الأول 64.6%، في برامج اللقب الثاني 73.6% وفي برامج اللقب الثالث 60.1%.<sup>44</sup> هذه المعطيات هي استمرارية مباشرة للفجوات الجندرية المذكورة في المرحلة المدرسية، وبالإضافة إلى ذلك، فإنّ معدّل التسرّب لدى النساء العربيات أقلّ مما هو عليه لدى الرجال العرب، ومعدّل إنهائهن للقب الأول أعلى أيضًا.<sup>45</sup> على الرغم من التحصيل العالي للنساء العربيات في المجالات العلمية والتحليلية في المرحلة المدرسية، إلّا أنّ ذلك لا ينعكس في تمثيلهن في مجاليّ العلوم والتكنولوجيا في المؤسسات الأكاديمية. المجالات التي تتساوى فيها نسبة الطلاب العرب مع نسبتهم من الفئة العمرية ذات الصلة هي مجالات الصحة (26%) وفي كليات تأهيل المعلمين (25%)، حيث يبرز التمثيل الفائض للنساء العربيات (في السنة الدراسية 2019/2020، شكلت النساء 89% من مجمل الطلاب العرب في هذه الكليات).<sup>46</sup>

لفهم الصورة الكاملة بخصوص مشاركة المجتمع العربي في التعليم العالي، يجب أيضًا احتساب عدد الطلاب العرب الذين يدرسون خارج البلاد. في سنة 2018، بلغ عددهم نحو 15,400، بحيث كان نصفهم يدرّس في مناطق السلطة الفلسطينية، والبقية في الأردن (1,300) ومختلف الدول الأوروبية. بلغت نسبة النساء العربيات من مجمل الطلاب العرب-الإسرائيليين في المؤسسات التعليمية في مناطق السلطة الفلسطينية نحو 70%، ومن مجمل الطلاب العرب الذين يدرسون خارج البلاد، تقدّر نسبتهم بـ 30%<sup>47</sup>. إذا جمعنا عدد الطالبات العربيات للقبين الأول والثاني في البلاد وعددهن في المؤسسات الأكاديمية في مناطق السلطة الفلسطينية وخارج البلاد، سنجد أنّهن يشكلن 22% من مجمل النساء في الفئة العمرية 17-25 عامًا.<sup>48</sup>

**2. برامج التأهيل المهني والتكنولوجي:**<sup>49</sup> بالنسبة للعديد من الشباب العرب، تشكّل برامج التأهيل هذه مسارًا سريعًا ومتاحًا بسهولة أكبر لاكتساب مهنة والاندماج في سوق العمل، إذا ما قارناه مع المؤسسات الأكاديمية. وبالفعل، فإنّ تمثيل المجتمع العربي في هذه المسارات ملائم لنسبته من الفئة العمرية ذات الصلة. تشكّل النساء العربيات نحو 50%-40% من مجمل المشاركين العرب في برامج التأهيل المهني ونحو 30% من مجمل العرب في برامج التأهيل التكنولوجي. وبينما يتركّز الرجال أساسًا في برامج التأهيل في مجال المعادن/الآلات والقيادة، تتركّز النساء العربيات في مجالات الضيافة، المهن الطبية المساعدة، الإدارة والتجميل. تشير الأبحاث الأخيرة إلى أنّ نسبة النساء العربيات اللواتي شاركن في برامج تأهيل مهني واندمجن في سوق العمل بشكل عام وفي مهن ملائمة لتأهيلهن بشكل خاص،

47 חסמים להשתלבות האוכלוסייה הערבית במערכת ההשכלה הגבוהה", זאב קריל ונג'יב עמררה, אגף הכלכלן הראשי, משרד האוצר, 2019, עמ' 9-11.

48 معالجة أجراها معدّو هذه الورقة بناءً على المعطيات المذكورة في هذا التقرير، ونسبة الطالبات العربيات في الفئة العمرية بموجب تقدير قائم على معطيات التسجيل لمنحة ارتقاء، والتي يتسجّل لها نحو 50% من الطلاب العرب الذين يبدؤون الدراسة في مؤسسات أكاديمية في إسرائيل.

49 هناك مساران لبرامج التأهيل المهني للكبار في إسرائيل، برامج تأهيل مهني حكومية يحصل فيه المشاركون على تمويل كامل من الدولة، وتأهيل مهني تحت إشراف وزارة العمل يحصل فيه معظم المشاركين على تمويل كامل لبرنامج التأهيل. بالنسبة لمجموعات الهدف المراد دمجها في سوق العمل (ومن ضمنها المجتمع العربي)، هناك دعم حكومي كبير يتراوح بين 65% و 90%

43 وفقًا لمعطيات مجلس التعليم العالي.

44 معالجة أجراها معدّو هذه الورقة لمعطيات مجلس التعليم العالي.

45 "חסמים להשתלבות האוכלוסייה הערבית במערכת ההשכלה הגבוהה", זאב קריל ונג'יב עמררה, אגף הכלכלן הראשי, משרד האוצר, 2019.

46 معالجة أجراها معدّو هذه الورقة لمعطيات مجلس التعليم العالي.



## خلفية نظرية

## خلفية عن المشروع

## التصور المهني

## المبادئ التوجيهية

هي الأقل من بين جميع الفئات المستطلعة. يتضح أنّ العائق الأساسي أمام اندماجهم في سوق العمل هو اختيارهم لبرامج تأهيل غير مطلوبة في سوق العمل.<sup>50</sup> في برامج التأهيل التكنولوجي، ومقارنة مع الطلاب اليهود، فإنّ معدل التسرب لدى الطلاب العرب أعلى، ونسبة الحاصلين على شهادة دبلوم أقل بكثير. لا توجد فروقات جندرية في هذا المتغير في المجتمع العربي. بالنسبة للعمل، فإنّ نسبة النساء العربيات العاملات في المهنة التي تعلّمنها تبلغ 58%، مقابل 64% لدى الرجال العرب،<sup>51</sup> ومقارنةً مع معدل التشغيل العام لدى النساء العربيات، تبين أن برامج التأهيل التكنولوجي تساعد الخريجات على الاندماج في سوق العمل، وإن لم يكن حتمًا في المهنة التي تعلّمنها.<sup>52</sup>

**3. الخدمة المدنية، السنة الانتقالية والتداخل الاجتماعي:** انخراط الشباب العرب في الخدمة المدنية هو قضية جدلية في المجتمع العربي. شهدت السنوات الأخيرة زيادة محدودة في انخراط المجتمع العربي في الخدمة المدنية، وفي سنة 2020، انخرط فيها نحو 3,570 مشاركًا من الشباب العرب، والذي يشكلون 29% من مجمل المشاركين، وهي زيادة بنحو 1,000 متطوع، مقارنة مع سنة 2010. يبدو ذلك ظاهريًا تمثيلًا ملائمًا لنسبة المجتمع العربي من الفئة العمرية ذات الصلة، ولكنّ الشباب العرب المنخرطين في الخدمة المدنية ينتمون لخمس فئات عمرية (ما بين 18 و 22 عامًا)، ومن المفروض أن يصل عددهم إلى 150,000.<sup>53</sup> الغالبية العظمى من المشاركين العرب في الخدمة المدنية هن شابات تبلغ نسبتهن 88% من

50 "تוכנית לקידום ההשתלבות של החברה הערבית בשוק העבודה"، נסרין חדאד חאג'، יחיא، איימן סייף، ניצה (קלינר) קסיר، בן פרג'ון، המכון הישראלי לדמוקרטיה וקרן פורטלנד، 2021. עמ' 159-182.

51 معروضة وزارة العمل، الرفاه والخدمات الاجتماعية والمعهد الحكومي للتأهيل في التكنولوجيا والعلوم (ماهات)، أيار 2021.

52 بالمجمل، شاركت في برامج التأهيل هذه نحو 7,650 شابة عربية (نحو 270 في برامج التأهيل الحكومية، نحو 4,800 في برامج التأهيل الخاضعة لإشراف وزارة العمل ونحو 2,550 في برامج التأهيل التكنولوجي)، و85% منهن ينتمين للفئة العمرية 17-25 عامًا، أي 6,500 مشاركة (هذه الفرضية المماثلة للمعطى المعتمد لمجال التعليم العالي، يستند إلى معروضة وزارة العمل ومعهد ماهات، حيث أشير إلى أنّ 42% من المشاركين العرب في برامج التأهيل التكنولوجي هم دون سن الـ 20 عامًا، وهو وضع مماثل لوضع الطلاب العرب في سنتهم الأولى في مؤسسات التعليم العالي)، أي 3.9% من النساء العربيات في الفئة العمرية 17-25 عامًا.

53 معروבות קהילתית והשתתפות אזרחית של צעירים ערבים בישראל"، قُدّم لصندوق غندير وصندوق المشاريع الخاصة في مؤسسة التأمين الوطني من قبل شركة ناس للاستشارة والأبحاث الاجتماعية والاقتصادية، ص. 18.

مجمل المتطوعين العرب.<sup>54</sup>

في السنوات الأخيرة، ازداد الوعي لحقيقة أنّ النماذج البديلة للتداخل الاجتماعي من شأنها المساهمة إلى حد كبير في الاندماج الأمثل للشباب العرب في الفئة العمرية 18-24 عامًا في الاقتصاد الإسرائيلي. تشير بحوث التقييم إلى أنّ هذه النماذج تعزز من الاندماج في التعليم العالي وفي سوق العمل، تحدّ من التعطّل، السلوكيات الخطرة والجريمة. بالإضافة إلى ذلك، فإنّ المشاركة في هذه البرامج تشجّع على التداخل المدني والجماهيري لدى المشاركين، وعلى تعزيز الالتزام بالنهوض بمجتمع مشترك في إسرائيل. يشارك حاليًا في مثل هذه البرامج فقط 3,500 شاب وشابة عرب، نصفهم مشاركون في برامج السنة الانتقالية، Gap Year، والبقية في برامج التداخل الجماهيري التي تديرها جمعيات مختلفة، أحيانًا مع تمويل من الدولة. الغالبية العظمى من هؤلاء الشباب هن نساء في الفئة العمرية 18-23 عامًا.<sup>55</sup>

**4. تشغيل الشباب العرب:** كما هو حال المجتمع العربي عامّةً في سوق العمل، فإنّ معدّلات وجودة اندماج الشباب العرب، وخاصة الشابات العربيات، في سوق العمل منخفضة مقارنة مع المجتمع اليهودي. فعلى سبيل المثال، يشير مسح لشبكة الشبيبة في وزارة المساواة الاجتماعية والذي استهدف شبابًا في الفئة العمرية 18-23 عامًا إلى أنّ نسبة العرب العاملين عن طريق شركات القوى العمل هي ضعف النسبة في المجتمع اليهودي (17% مقابل 8%)، وأنّ 51% من الشباب العرب يعملون بوظائف جزئية مقابل 36% لدى اليهود. متوسط الأقدمية في سوق العمل لدى الشباب العرب هو أربعة أضعاف متوسط الأقدمية لدى الشباب اليهود، ولكن هذا المعطى ربما يدل على تردد أو صعوبة لدى الشباب العرب في تحسين وضعهم ومكانتهم في سوق العمل.<sup>56</sup>

54 المعطيات مأخوذة من دائرة الخدمة المدنية-الوطنية. مُقتبس عن بحث لنسرين حاج-يحيى، ميراف شفيف، أريك رودنتسكي وأرن زينر والذي سيصدر قريبًا.

55 "معروבות קהילתית והשתתפות אזרחית של צעירים ערבים בישראל"، قُدّم لصندوق غندير وصندوق المشاريع الخاصة في مؤسسة التأمين الوطني من قبل شركة ناس للاستشارة والأبحاث الاجتماعية والاقتصادية، ص. 6-8. شاركت في هذه البرامج نحو 5,600 شابة عربية، أي 3.3% من النساء العربيات في الفئة العمرية 17-25 عامًا.

56 "סקר ודו"ח: עמדות העסוקה וגמישות העסוקתית בקרב צעירים"، أجري من قبل معهد مآغار موحوت بتكليف من شبكة الشبيبة في وزارة المساواة الاجتماعية وبالتعاون مع اتحاد الطلاب والطالبات القطري، 2019.



## خلفية نظرية

## خلفية عن المشروع

## التصور المهني

## المبادئ التوجيهية

بالنسبة لمعدلات تشغيل الشباب العرب، حتى سنة 2018، بلغت نسبة الرجال العاملين بين 18-35 عامًا 67%، مقابل 72% لدى الرجال اليهود. بلغت نسبة النساء العربيات العاملات 36%، مقابل 80% لدى النساء اليهوديات ضمن هذه الفئة العمرية. نصف الرجال العرب في هذه الفئة العمرية (44%) يعملون في مجالات الزراعة، البناء والصناعة، بينما تعمل العديد من النساء العربيات في مجالي المبيعات والخدمات (39%) وفي مهن أكاديمية (33%)، مقابل 13% فقط من الرجال العرب).<sup>57</sup> تجدر الإشارة إلى أنه في سنة 2013، كانت معظم الأكاديميات العربيات (باستثناء المسيحيات) في الفئة العمرية 25-35 عامًا منخرطات في مجال التربية والتعليم.<sup>58</sup>

**5. الشباب العرب خارج إطار التعليم والعمل :** في السنوات الأخيرة، أصبحت قضية وجود شبان وشابات عرب خارج إطار التعليم والعمل موضع اهتمام بسبب حجم الظاهرة وأثرها- عدم التواجد في إطار تعليم أو عمل لدى الشباب يُضعف الثقة بالنفس والرؤية المستقبلية لدى هؤلاء الشباب ويؤثر على جودة اندماجهم في التعليم وفي سوق العمل لاحقًا. خلافًا للمجتمع اليهودي حيث يتجه معظم خريجي المرحلة الثانوية إلى الخدمة العسكرية، الخدمة المدنية- الوطنية أو يلتحقون بسنة تحضيرية، فإن القلة القليلة من المجتمع العربي تتجه إلى هذه الأطر. بعد إنهاء المرحلة الثانوية، يلتحق جزء من الشباب العرب بالتعليم العالي أو ببرامج التأهيل المهني أو يندمجون في سوق العمل، ولكن ذلك لا يحدث بالضرورة بشكل فوري أو ناجح، ووسط كل هؤلاء، يبقى هناك العديد من الشباب العرب الذين لا يندمجون في أي إطار لفترة طويلة- الأمر الذي يؤثر عليهم على المدى البعيد.

يتضح من معالجة لمعطيات دائرة الإحصاء المركزية لسنة 2019 أن 28% من الشباب العرب في الفئة العمرية 19-24 عامًا خارج إطار التعليم والعمل، مقابل 14% فقط لدى الشباب اليهود غير الحريديم. يبيّن المخطّط 4 الفروقات بين النساء والرجال العرب في هذه الأعمار- حيث تزيد

نسبة الشابات العربيات المتواجدات خارج إطار التعليم والعمل عن الشباب العرب المتواجدين خارج إطار التعليم والعمل بـ 11 نقطة مئوية.<sup>59</sup>

**6. الشابات العربيات وتعاملهن من محيطهن القريب**

يتناول بحث لنسرين حاج-يحيى، يتسحاك شانيل ونبيل حطاب من سنة 2018 موضوع عدم اندماج الشابات العربيات في العمل، التعليم وبرامج التأهيل، وإيكم النتائج الرئيسية. أعلى نسبة تواجدها خارج إطار التعليم والعمل هي لدى الشابات العربيات، وذلك لارتباطها بمبنى النظام الاجتماعي حيث يوجد للعلاقة بين العوامل الإثنية والجنسدية تأثير كبير. تتعرض الشابات العربيات للضغوط من طرف العائلة والمجتمع المحلي ليتزوجن في سن صغيرة وينجبن أطفالًا، وذلك لبقين حبيسات المنازل. أسباب البقاء في المنزل مكونة من قيدين، أحدها اقتصادي والآخر ثقافي. يتمثل القيد الاقتصادي في محدودية العمل خارج المنازل بسبب الأجور المتدنية، صعوبة التنقل والتمييز تجاه المجتمع العربي، ويتمثل القيد الثقافي في التوزيع الجنسدي التقليدي في كل ما يتعلق بسوق العمل، بالإضافة إلى تدني مكانة النساء في النظام الأبوي.

يتحد هذان القيدان عندما تستثمر العائلة أكثر في تعليم البنين، لأن النساء سينجبن، عاجلاً أم آجلاً، ولن يعلن أسرهن، وعندما تكون الموارد محدودة، لا يتبقى مالٌ لتعليم النساء. هذان القيدان يضعان النساء على محور طرفاه متضادان للتعامل مع هذا الوضع- في الطرف الأول، تحتفي النساء بمكائتهن ويعتبرن أنفسهن ملكات للبيوت، وفي الطرف الثاني، تشعر النساء بأنهن سجينات في بيوتهن.

ميّز البحث على المحور أعلاه خمس آليات تتبعها الشابات العربيات للتعامل مع الضغوط الممارسة عليهن من طرف العائلة والمحيط القريب. المجموعة الأولى هي لنساء يعتبرن واجباتهن المنزلية تحقيق رسالة، تنحدر هؤلاء النساء عامةً من عائلات أكثر محافظة، وتُعزى طريقة التعامل هذه عادةً إلى قلة الفرص المتاحة أمام هؤلاء النساء.

59 المعطيات مأخوذة من بحث لنسرين حاج-يحيى، ميراف شفيف، أريك رودنتسكي وآرن زينر والذي سيصدر قريبًا. في أيلول 2021 صنّفت صحيفة دي ماركر شخصية "الشباب العربي خارج إطار التعليم والعمل" في المرتبة الـ 12 في تدرّج "ال 100 شخصية الأكثر تأثيرًا في إسرائيل"

57 معروضة وزارة المساواة الاجتماعية، 07.04.2021.

58 "השתלבות נשים ערביות בשוק העבודה: השכלה, תעסוקה ושכר", הדס פוקס ותמר פרידמן ווילסון. מרכז טאוב, 2018

خلفية نظرية

خلفية عن المشروع

التصور المهني

المبادئ التوجيهية

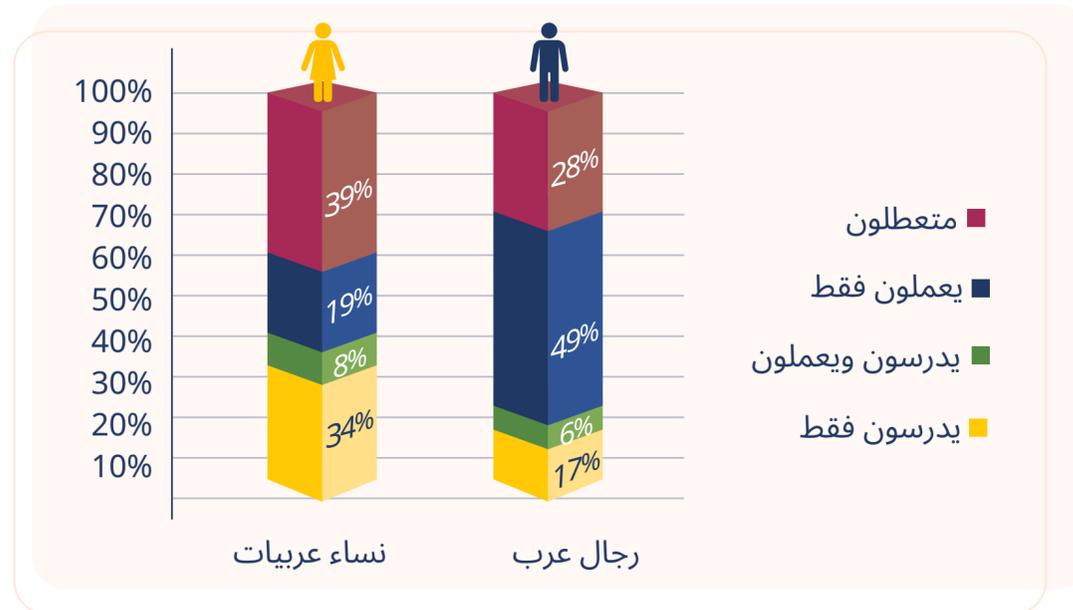
تضم هذه المجموعة نساءً لا يرسمن صورة مثالية ولكنهن يصفن نظاماً أُسرياً قائماً على توزيع المهام، بحيث يكون الرجل مسؤولاً عن الأمور المالية والمرأة عن تربية الأطفال. المجموعة الثانية هي لنساء تزوجن في سنٍ صغيرة، ووفرن بذلك لأنفسهن مأوى، غذاءً وقدرًا من الحرية. بواسطة الزواج، تمكنن من الانتقال من وضع صعب إلى آخر أكثر راحة، ولكن مع تحييد الطموح بتحقيق الذات خارج الحياة الأسرية. المجموعة الثالثة هي لشابات أصبحن أمهات في سنٍ صغيرة، يأتين من خلفية اقتصادية صعبة ومستواهن التعليمي يمكنهن من العمل مقابل الحد الأدنى من الأجور. في هذه الحالة، يتعدرن على النساء الخروج للعمل، فالتكلفة المادية لذلك أعلى من الفائدة. المجموعة الرابعة هي لنساء خضعن للسلطة الأبوية، ويعانين مرارة العيش رغماً عنهن. في كثير من الأحيان، لا يمكن لهؤلاء النساء الخروج للعمل بسبب حظر تفرضه العائلة و/أو الزوج، بالإضافة إلى اعتمادهن المادي على الزوج في الكثير من الحالات. المجموعة الخامسة هي لنساء يرفضن الخضوع لإملاءات النظام الأبوي، وهن على استعداد للدخول في صراع مع محيطهن من أجل تحقيق ذواتهن. هؤلاء النساء منكشفات على منظور غربي، ويطمحن للخروج من البيت بهدف التطور والنمو. تشير هؤلاء النساء إلى أن رغبتهن في الخروج من البيت للدراسة والعمل اضطرتهن لخوض نضال من أجل حقوقهن أمام الرجال في محيطهن القريب في العائلة والمجتمع المحلي. في بعض الحالات، تضطر هؤلاء النساء، أو يشعرن بأنهن مضطرات للتنازل عن الزواج والأسرة من أجل تطوير مسيرتهن المهنية.<sup>60</sup>

7. تناول الخطط الحكومية لموضوع تعزيز تشغيل النساء

غالبية الخطط الحكومية لا تتطرق بشكل خاص إلى تعزيز تشغيل النساء. وحتى في البنود التي تشير إلى أهمية تشغيل النساء، لا يوجد ذكر للتدابير التي يجب أن تتخذ في هذا المضمار وكيفية تحديد غايات واضحة، ولم تبلور بعد خطة استراتيجية شاملة لتحقيق هذا الهدف العيني. تجدر الإشارة أيضًا إلى أن هناك صعوبة في استخدام الميزانيات المخصصة بسبب

عوائق مختلفة.<sup>61</sup> تحدٍ آخر أمام استغلال وصرف الميزانيات الحكومية هو منالية الخدمات للمجتمع العربي، وخير دليل على ذلك هو أن معدّل إتاحة أوراق المعلومات والخدمات الحكومية باللغة العربية يبلغ 10%، ومعدل إتاحة الخدمات والمعلومات الخاصة بوزارة الرفاه والعمل حيث تنفّذ برامج الرفاه وبرامج تعزيز التشغيل لا يزيد عن 6.6%.<sup>62</sup>

**المخطط البياني 4: التعليم والعمل لدى العرب في الفئة العمرية 19-24 وفقًا لتصنيف جنسدي لسنة 2019 (ب- %)**



**المصدر:** بحث لنسرين حاج-يحيى، ميراف شفيق، أريك رودنتسكي وآرن زينر والذي سيصدر قريباً.

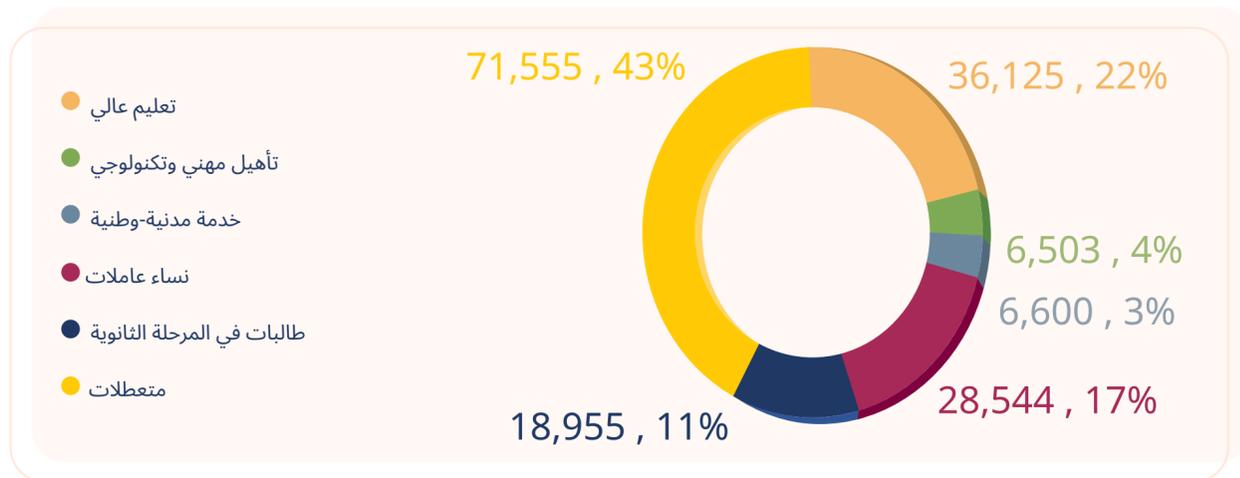
61 "تוכנית לקידום ההשתלבות של החברה הערבית בשוק העבודה"، נסרין חדאד חאג' יחיא، איימן סייף، ניצה (קלינר) קסיר، בן פרג'ון، המכון הישראלי לדמוקרטיה וקרן פורטלנד، 2021.

62 [המדד להנגשת שירותים ומידע לחברה הערבית](#)، المراجعة الأخيرة تمت في تاريخ 04.10.2021

60 "The exclusion of young Arab women from work, education and training in Israel" Nasreen Hadad Haj-Yahya, Izhak Schnell & Nabil Khattab, 2018.



## المخطط البياني 5: توزيع لشواغل النساء العربيات في الفئة العمرية 17-25 عامًا (بقيم مطلقة ونسب مئوية)<sup>65</sup>



**المصدر:** يستند إلى معطيات المسح في هذا الفصل، الأعداد والنسب المئوية احتسبت بشكل تقريبي.

بالإضافة إلى الوضع الاقتصادي للمجتمع العربي المبيّن في هذه الورقة، هناك متغيرات عديدة في المحيط القريب للمرأة العربية والتي تؤثر على احتمال اندماجها أو عدم اندماجها في عالمي العمل والتعليم. بعض هذه المتغيرات متعلقة بالأدوات والمهارات مثل مستوى إجادة اللغة العبرية و/أو الإنجليزية، القدرة على استخدام الرقمنة وحياسة رخصة قيادة، وأخرى متعلقة بدرجة تديّن والتزام المرأة، عائلتها وزوجها. هناك أيضًا متغيرات متعلقة بوالديّ المرأة، مثل مدى اندماجها في سوق العمل ومستواها التعليمي.<sup>63</sup>

## 5. تقييم للواقع الفعلي للشابات العربيات في الفئة العمرية 17-25 عامًا

وفقًا لنتائج البحث حتى هذه المرحلة، نستعرض أمامكم مسحةً أوليًا لواقع النساء العربيات في الفئة العمرية 17-25 عامًا، وذلك بهدف تمييز الفروقات الدقيقة بين المجموعات الثانوية ضمن المجموعة الشاملة- وذلك من حيث الخلفية، الحالة الاجتماعية، المستوى التعليمي، خصائص الخطورة وما إلى ذلك. في نهاية سنة 2019، بلغ حجم هذه الفئة العمرية 167,282 امرأة.<sup>64</sup>

خلفية نظرية

خلفية عن المشروع

التصور المهني

المبادئ التوجيهية

<sup>63</sup> "عمדות תרבותיות, רמת דתיות, ידע מודרני ותעסוקת נשים ערביות ממצאי סקר נשים בחברה הערבית", ניצה (קלינר) קסיר, סאמי מיעארי גלי לוי-גינסבורג, עבור משרד העבודה, הרווחה והשירותים החברתיים, 2019.

<sup>64</sup> جدول "تعداد السكان وفقًا للواء والمنطقة، الفئة السكانية، الجنس والسن، نهاية 2019"، دائرة الإحصاء المركزية.

<sup>65</sup> الطالبات العاملات اعتُبرن طالبات فقط.



خلفية نظرية

خلفية عن المشروع

التصور المهني

المبادئ التوجيهية

يمكننا أن نفسر نقطة الذروة الأولى بالفرغ التالي لإنهاء المرحلة الثانوية في كل ما يتعلق بالشباب العرب. بالنسبة للعودة إلى حالة التواجد خارج إطار التعليم والعمل بعد سن 22 عامًا، يرجح أنها ناتجة عن فترة انتظار النساء للاندماج في سوق العمل بعد إنهاء التعليم الأكاديمي وبرامج التأهيل، أضف إلى ذلك أن ارتفاع نسبة المتزوجات والواجبات الأسرية المترتبة على ذلك لا يسهل الاندماج في سوق العمل.

في المسح المعروض في الجدول 1، تم تجميع المعطيات الواردة في هذه الورقة وتصنيفها بحسب المعلومات القائمة بين الفئات العمرية المختلفة. نرى أن التواجد خارج إطار التعليم والعمل لدى الشابات العربيات يبلغ أوجه في سن 18-19 عامًا، ولكننا نرى أيضًا أنه في ازدياد مستمر بعد سن 22 عامًا.

الجدول 1: مسح تقديري لشواغل النساء العربيات في الفئة العمرية 17-25 عامًا

الاعمار	17	18	19	20	21	22	23	24	25
عدد الشابات	20,382	20,079	19,845	19,001	18,883	17,933	17,602	17,151	16,406
طالبات في المرحلة الثانوية <sup>66</sup>	93%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
خارج اطار التعليم والعمل	6%	76%	68%	47%	33%	19%	30%	48%	57%
خدمة مدنية وتداخل اجتماعي <sup>67</sup>	0%	6%	6%	6%	6%	6%	0%	0%	0%
برامج تأهيل مهني وتكنولوجي <sup>68</sup>	0%	0%	1%	5%	7%	8%	8%	5%	3%
تعليم عال <sup>69</sup>	0%	1%	8%	25%	38%	46%	42%	26%	15%
نساء عاملات <sup>70</sup>	1%	17%	17%	17%	17%	21%	21%	21%	25%
عاملات في وظيفة كاملة <sup>71</sup>		11%	11%	11%	11%	13%	13%	13%	16%
عاملات في وظيفة جزئية		6%	6%	6%	6%	8%	8%	8%	10%
المجموع للفئة العمرية	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
نسبة المتزوجات <sup>72</sup>	5%	28%	30%	34%	36%	39%	42%	44%	45%

المصدر: يستند إلى معطيات المسح في هذا الفصل، الأعداد والنسب المئوية احتسبت بشكل تقريبي

66 يفترض أن 93% من النساء في هذه الفئة العمرية كنّ في الصف الثاني عشر.  
 67 بغياب المعلومات، تم توزيعها بالتساوي بين الفئات العمرية للمشاركات في هذه البرامج.  
 68 يفترض أن التصنيف العمري هذا مماثل للتصنيف في التعليم العالي.  
 69 التصنيف العمري استند إلى معطيات تسجيل النساء العربيات لمنحة ارتقاء في السنة الدراسية 2019-2020.  
 70 نسب التشغيل التي احتسبت هي: 17% بين 18 و 21 عامًا، 21% بين 22 و 24 عامًا (وفقًا لبحث لنسرين حاج-يحيى، ميراف شفيف، أريك رودنتسكي وآرن زينر والذي سيصدر قريبًا والجدول 8.2 في دائرة الإحصاء المركزية)، و 25% في سن الـ 25 عامًا. الطالبات العاملات اعتبرن فقط طالبات.  
 71 نسبة الشابات العاملات بوظيفة كاملة تبلغ 26%، وفقًا لبحث لنسرين حاج-يحيى، ميراف شفيف، أريك رودنتسكي وآرن زينر والذي سيصدر قريبًا.  
 72 وفقا لمعطيات دائرة الإحصاء المركزية، نسبة النساء المتزوجات في الفئة العمرية 20-24 عاما تبلغ 38.6%، وشكّل هذا المعطى قاعدة لحساب مجمل الفئات العمرية بشكل مصنف.



## خلفية نظرية

## خلفية عن المشروع

## التصور المهني

## المبادئ التوجيهية

تجدر الإشارة إلى أنّ وجود الشابة في إطار ما لا يعني حتمًا أنّها بحاجة للدعم والمساعدة، أولاً لأنّ الإطار الذي اختارته ربّما لا يزيد من احتمال اندماجها في سوق العمل، أي أنّ وقف مشاركتها في هذا الإطار لا يدل حتمًا على جاهزيتها للانتقال إلى المرحلة التالية. ثانيًا، لإنهاء مشاركتها في الإطار بنجاح، عليها سد الفجوات القائمة مع مجموعة الأغلبية، علمًا أنّها تضطر في كثير من الأحيان للتعامل مع ضغوط إضافية من طرف العائلة (الوضع الاقتصادي/ المحافظة على التقاليد وغير ذلك). معظم السلطات المحلية العربية مُدرجة في العناقيد 1-4 (أي المتدنية)، وبالتالي، فإنّ إنفاقها على المستفيد أقل، مقارنة مع السلطات المحلية القوية، ولكن حتى داخل العنقود نفسه، وجد أنّ الإنفاق على المستفيد في السلطات المحلية العربية يكون أحيانًا أقل بأكثر من 50%. بناءً على هذه المعطيات، فإنّ قدرة السلطات المحلية العربية على تقديم خدمات رفاه تلبى الاحتياجات الكثيرة بشكل مناسب تكون موضع شك.



خلفية نظرية

خلفية عن المشروع

التصور المهني

المبادئ التوجيهية

## عن المشروع

”المجموعة الأكثر عرضة للتهميش  
في أية مجموعة مهتمشة هي دوماً النساء“  
لورين هنسبري

انطلق مشروع نور للنهوض بالشابات من المجتمع العربي في سنة 2018. المشروع هو ثمرة شراكة بين وزارة الرفاه والضمان الاجتماعي، صندوق راشي، صناديق مؤسسة التأمين الوطني وصندوق بيدر. خلال الفترة التجريبية، نفذ المشروع في ثماني بلدات (جديدة المكر، مجد الكروم، طرعان، دالية الكرمل، كفر قرع، الناصرة، الرملة ورهط)، وفي إطاره، تم تطوير نموذج خاص ومبتكر للعمل مع شابات في الفئة العمرية 17-26 عامًا. كان الهدف من وراء المشروع إتاحة مساحة للشابات للتطور الذاتي وإسماص أصواتهن، مساحة تشكّل منصة وثن نحو حياتهن المستقلة، وفرصة متساوية للفرص التي تحظى بها شابات أخريات في نفس أعمارهن. في الفترة التجريبية، رافق المشروع بحث لتقييم نموذج العمل في مشروع نور وممارسات العمل مع المشاركات في المشروع. التقرير النهائي حول البحث ونتائجه متاح على موقع ياتيد. استند المشروع إلى نظرية 'تقاطع مواقع التهميش' كقاعدة أساسية لفهم ضائقة الشابات من المجتمع العربي وبلورة الحلول وطرق العمل المناسبة لهن. التقاطع بين الجندر، القومية والسن يسلط الضوء على الفرق بين الواقع الحياتي الذي تعيشه الشابات والواقع الحياتي الذي يعيشه الشبان، والفرق بينهن وبين نساء بلغات في أوضاع مماثلة. بالإضافة إلى ذلك، فإنّ «الإسكات الذاتي» الذي يتعلّمه ويذوّته في سيرورة التنشئة الاجتماعية يخلق علاقة شفافة بينهن وبين المجتمع. لذلك، تعيش الشابات العربيات واقعًا أكثر تعقيدًا وأشد صعوبة من واقع الشابات في المجتمع اليهودي، ونقطة انطلاقهن نحو الاستقلالية تبدأ من موقع أدنى. بالإضافة إلى ذلك، وفي ظل غياب بنى تحتية وموارد ميزانية، فإنّ الخدمات الترفيهية لا تلقى تقريبًا أي اهتمام مؤسسي وممنهج، الأمر الذي يعزز الشعور بالفراغ الثقافي.

لقضية الهوية دور مهم جدًا في حياة الشابات العربيات. فبالإضافة إلى تجربة الإقصاء والتهميش النابعة من انتمائهن القومي، تواجه الشابات تحديات أخرى مرتبطة بكونهن نساء في مجتمع ما زال أبويًا إلى حد كبير، وحيث تتصادم نزعة المحافظة والتقاليد مع التقدم ونمط الحياة الغربي. هذه التجارب، إلى جانب الحاجز اللغوي، تعيق قدرتهن على تحقيق التوازن المطلوب، وتؤثر على جوانب أخرى في حياتهن، مثل قدرتهن على الالتحاق بالتعليم وبناء مستقبلهن. لمساعدة الشابات على مواجهة الواقع الحياتي المركب، تقرر في إطار المشروع إقامة مراكز محلية في البلدات، توفر لمجموعة الهدف ولطاقم المشروع مساحة نسائية متاحة وآمنة. تلبى المراكز احتياجات الشابات على ثلاثة مستويات رئيسية: التطور الذاتي، التعليم والعمل. توضع لكل مشاركة خطة شخصية، تشمل مرافقة شخصية. مع ذلك، فإنّ نقطة الانطلاق هي أنّ السيرورات الفردية وحدها غير كافية، وأنّ العمل بشكل فردي بمعزل عن العائلة والبيئة ومجموعة الأقران، لن يصنع تغييرًا حقيقيًا. لذلك، وبالإضافة إلى العمل الفردي، تقام في المركز أنشطة جماعية وفردية لرفع وعي الشابات بخصوص قضايا تخصّهن، مثل مكانتهن في المجتمع، انعدام المساواة الاجتماعية، متطلبات سوق العمل والعالم الأكاديمي.

”لن يكون الابن حرًا ما لم تكن أمّه حرة.  
لن يكون الزوج حرًا ما لم تكن زوجته حرة.  
لن يكون الأبوان حريّن ما لم تكن ابنتهما حرة.  
لا قيمة لمجتمع لا قيمة فيه للنساء“

هنال الشريف



خلفية نظرية

خلفية عن المشروع

التصور المهني

المبادئ التوجيهية



## أهداف المشروع

- النهوض بمكانة الشابات العربيات في مجالات التعليم، العمل، الرفاه النفسي وحسن الحال، من أجل تعزيز حراكهن الاجتماعي-الاقتصادي، وتحضيرهن للحياة المستقبلية ولعالم العمل الجديد.
- بلورة تصوّر مهني ونموذج عمل ملائم، قائم على الوعي والحساسية الثقافية والجنسانية لفئة الشابات في المجتمع العربي.
- تحقيق تغيير اجتماعي ينعكس في تحسين مكانة النساء، تعزيز المساواة الجنسانية، الاستقلالية وحرية الاختيار، وإتاحة المجال للشابات لتحقيق كامل إمكاناتهن.



## رؤية المشروع

خلق بيئة ومجتمع محتو وداعم للشابات في البلدة، يوفر لهن الفرص والخدمات، يلبي احتياجاتهن ويتيح لهن المجال للتعبير عن ذواتهن، تحقيق إمكاناتهن التعليمية والمهنية، اكتساب الاستقلالية وأخذ دور فعال وقيادي في المجتمع المحلي.



خلفية نظرية

خلفية عن المشروع

التصور المهني

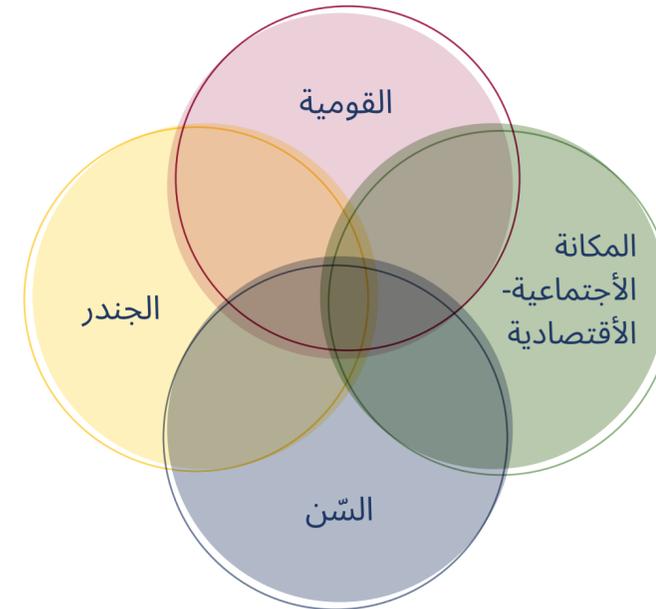
المبادئ التوجيهية

## التصور المهني

” لا تقولوا لي إنّ التحليق لا يتطلب سوى جناحين  
إذا أردنا التحليق فلنحرص أولاً أن تكون هناك سماء“

عيديت براك

### نظرية تقاطع مواقع التهميش



النظرية الرئيسية التي يركز عليها نموذج العمل في مراكز نور هي النظرية النسوية بعنوان 'تقاطع مواقع التهميش'. وفقاً لهذه النظرية، فإنّ ضائقة الشابات العربيات هي نتاج تقاطع فئات بنيوية اجتماعية، مثل القومية (انتمائهن لأقلية اجتماعية وإثنية)، الجنس (كونهن نساء في

مجتمع أبوي)، السن (مرحلة الرشد المبكر) والمكانة الاجتماعية-الاقتصادية. يتمحور التدخّل القائم على هذه النظرية حول وضع تجارب الحياة اليومية للشابات في المركز، مناهضة انعدام المساواة وتحقيق العدالة والمساواة الاجتماعية.

” لم تُسع النسوية يوماً لإيجاد عمل لامرأة واحدة.  
النسوية هي بناء حياة أكثر إنصافاً لجميع النساء.  
لا نتحدث هنا عن الحصول على قطعة واحدة من الكعكة؛  
فهذا قليل جدّاً علينا. نريد أن نخبز كعكة جديدة“  
غلوريا ستاينم

يتضح من مراجعة الأدبيات العلمية أنّ النساء من جميع الخلفيات والأماكن يعانين من التمييز في سوق العمل، وأنّ النساء المنتميات لمجموعات مهمّشة يعانين من تمييز متعدد الجوانب أو من ظاهرة تدعى 'تقاطع أشكال التمييز' (Intersectionality). يمثّل ذلك الواقع المركب للشابات العربيات في إسرائيل، ولذلك، يجب ملاءمة نماذج خاصة بهن. وفقاً لنظرية تقاطع مواقع التهميش، هناك إنكار لحقيقة أنّ ضوائق الشابات والنساء هي آفة وأنّ الضوائق الفردية هي انعكاس للبنى الاجتماعية وغياب العدالة والمساواة. الطريقة العلاجية القائمة على نظرية تقاطع مواقع التهميش تشمل تحليلاً للسياق الاجتماعي-الجنسدي ورصد تقاطع الفئات التي تنتمي إليها الشابات، إلى جانب الوعي لعلاقات القوة القائمة في المجتمع، والسعي لتعزيز استقلاليتهم. ومن هذا المنطلق، يتم العمل مع الشابات باعتبارهن "شريكات" لسيرورة قائمة على الحوار. التوجّه الذي نعمل بموجبه هو أنّ الشابة هي صاحبة المعرفة والقدرات، وقد أتيخ لها المجال لاختيار السيرورة والطريقة المناسبة لها لتلبية احتياجاتها.<sup>73</sup>

73 كرومر-نבו، م' وكومم، م' (2012). הצטלבות מיקומי שוליים: מסגרת מושגית לפרקטיקה של עבודה סוציאלית פמיניסטית עם נערות. חברה ורווחה, 32(3), 347-374; أيل-لوبلينج، ر' وكرومر-نבו، م' (2017). עבודה סוציאלית פמיניסטית: פרקטיקה ותיאוריה של פרקטיקה. חברה ורווחה, 4(4), 725-752.



خلفية نظرية

خلفية عن المشروع

التصور المهني

المبادئ التوجيهية

## توجّه نقاط القوة

### ”كوني أفضل نسخة من نفسك“

تتبنى مراكز نور توجّهًا مكملًا إضافيًا من مجال الخدمة الاجتماعية، وهو «توجّه نقاط القوة» (The Strengths Perspective). وفقًا لهذا التوجّه، لكل شخص نقاط قوة تساعد على التعامل مع صعوباته، وتسخيرها من أجل مواجهة الصعوبات الحالية والمستقبلية<sup>74</sup>. يسلّط هذا التوجّه الضوء على نقاط قوة الفرد وقدراته بدلًا من مشاكله، نقاط قوته والجوانب غير السويّة لديه. لذلك، نؤمن في طاقم نور بأنّ لكلّ من الشباب المتوجّهات إلى المركز نقاط قوة تتيح لها المجال للتطور والنمو. بعد استخلاص العبر وبموجبها، تلاءم لكل شابة خطة شخصية. تشارك الشباب بشكل فعال في سيرورات التدخّل وبناء الخطة الفردية. توجّه نقاط القوة مشجّع للشابات لأنّه يسלט الضوء على الجوانب الإيجابية لديهن، ويدعوهن لتغيير تصوّرهن لأنفسهن كشابات عاجزات وغير قادرات على تحقيق مبتغاهن. هذا التوجّه يساعد على التحرر من التصنيفات والتعريفات المحبطة<sup>75</sup>.

## الابتكار والتحضير للمستقبل

التغييرات التي نشهدها في سوق العمل بشكل عام، وخاصة تلك التي تلي ظروفًا خاصة وغير متوقعة (كجائحة كورونا مثلًا)، تشكّل تحديًا أمام الشبان والشابات في سعيهن للاندماج في عالم العمل واختيار مسار الدراسة/التأهيل المهني. تبلورت في السنوات الأخرى طرق تشغيل جديدة، والتحوّلات الحاصلة في سوق العمل فرضت معايير جديدة للنجاح، وخاصة النجاح في سوق العمل. على سبيل المثال، وبما أنّ المعرفة باتت اليوم متاحة للجميع، فإنّ النجاح المهني

لا يقاس فقط بمستوى المعرفة الذي تتمتع به العاملة أو وفق مجال تخصصها، إنما أيضًا بقدرتها على التأقلم مع التغييرات، قدرتها على الإبداع والابتكار والتعلم المستقل طيلة حياتها وغير ذلك. ولكن الشباب لا ينكشفون دومًا على هذه التحوّلات في جهاز التربية والتعليم، خاصة في جهاز التربية والتعليم العربي. العديد من المدارس لا تهيئ الشباب للحياة المستقلة ولا تساعد على تطوير مهارات حياتية ومهارات أخرى ضرورية للنجاح في العصر الحديث ودائم التغيير. لذلك، ولتقليص أثر خصائص الخلفية التي تأتي منها الشباب على قدرتهم على تحقيق كامل إمكاناتهم، يولي المشروع أهمية قصوى لتطوير القدرات والمهارات المستقبلية بطرق مبتكرة، وذلك لزيادة فرصهم للاندماج الأمثل في المجتمع وفي سوق العمل، ولكي يصبحوا مستقلين وقادرين على تحقيق ذاتهم.

74 كهار، ب' (2000). גישת הכוחות בעבודה סוציאלית. חברה ורווחה, כ(3), 291–302.

75 Kam, P. K. (2021). From the strengths perspective to an empowerment–participation–strengths model in social work practice. The British Journal of Social Work, 51(4), 1425–1444



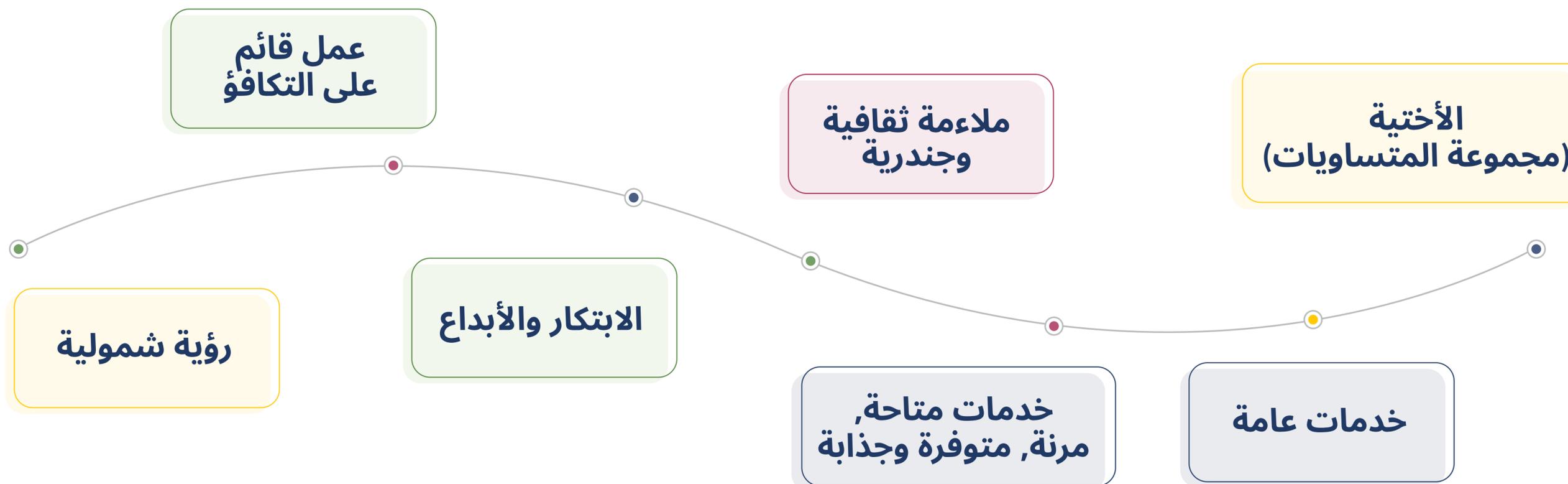
## المبادئ التوجيهية

خلفية نظرية

خلفية عن المشروع

التصور المهني

المبادئ التوجيهية





خلفية نظرية

خلفية عن المشروع

التصور المهني

المبادئ التوجيهية

## المبادئ التوجيهية

نموذج العمل المتّبع في مراكز نور طُوّر خصيصًا للشابات من المجتمع العربي، وهو الأول من نوعه في البلاد. النموذج ملاءم خصيصًا للشابات العربيات والمجتمع الذي ينتمين إليه، ويوفّر حلولًا تلبي احتياجاتهن. نموذج العمل قائم على مبادئ عمل قيمية-مهنية، وقد تبلور جزءٌ منها أثناء العمل مع المشاركات في المشروع التجريبي. المبادئ التوجيهية هي الأختية (مجموعة المتساويات)؛ خدمات عامة؛ خدمات متاحة، مرنة، متوفرة وجذّابة؛ ملاءمة ثقافية وجندرية؛ الإبداع والابتكار؛ عمل قائم على التكافؤ؛ منظور شمولي. ما يلي شرح مفصل عن كلّ من هذه المبادئ.

**الأختية (مجموعة المتساويات):** أبرز التجارب الحياتية لدى العديد من الشابات هي الوحدة. يصعب عليهن مشاركة الآخرين بنقاط الضعف، التحديات والتخبطات التي ترافقهن في هذه السن، خوفًا من ألا يجدن الدعم الذي يحتجن إليه وأن يتعرضن للنقد. ومع أنّ هذه التجربة لا تقتصر على الشابات، وُجد أنّ سيرورة النمو والتطور والنضج لدى النساء مختلفة عن سيرورة الرجال- تخوض النساء سيرورة النمو والتطور ضمن منظومة علاقات بين-شخصية ولا يطورن هوية شخصية فحسب، إنّما أيضًا هوية بين-شخصية تتأثر أيضًا بعلاقتها بالآخرين<sup>76</sup>. لذلك، فإنّ أحد المبادئ الرئيسية التي يستند إليها العمل في مراكز نور هو إنشاء جماعة رقيقات، تلتقي من خلالها كلّ شابة بشابات أخريات يعشن واقعًا حياتيًا مماثلًا أو مختلفًا، وتكون مصدر دعم واستشارة للشابات الأخريات.

”أسوأ مكان في الجحيم محجوز للنساء

اللواتي لا يساعدن نساءل أخريات“

مادلين أولبرايت

المساحة النسائية تتيح للشابات فرصة المشاركة في ملتقى نسائي من نوع آخر. مجموعة المتساويات تمنحهن شعورًا بالانتماء وتتيح المجال لخوض تجربة مختلفة عن تلك المألوفة لهن عامةً. يتيح اللقاء المجال للتعلم من الأخريات ومشاركتهن التجارب الحياتية، التشاور، التماهي والدعم المتبادل.

**خدمات عامة:** الفرضية الموجّهة في نموذج العمل في مراكز نور هي أنّه بسبب تقاطع مواقع التهميش لدى الشابات من المجتمع العربي (الجندر، القومية والسن)، فإنّ جميعهن يحتجن للتوجيه، الدعم والمساعدة استعدادًا لخوض غمار الحياة المستقلة. لذلك، ولقيادة تغيير اجتماعي على نطاق واسع، تستقطب مراكز نور جميع الشابات من مجموعة الهدف المقيّمت في البلدات التي تنشط فيها المراكز وفي البلدات المجاورة، وليس فقط الشابات المعرّفات كشابات في ضائقة والمعروفات لدى أقسام الرفاه الاجتماعي. تمت ملاءمة الخدمات العامة لاحتياجات المجتمع العربي لتمكين كل شابة من القدوم إلى المركز وتلقي الخدمات حسب احتياجاتها، بدون أي خوف من الوصم الاجتماعي ومعارضة الأهل.

**مثال:** لينا (اسم مستعار) شابة تبلغ من العمر 19 عامًا، من عائلة حالتها الاجتماعية-الاقتصادية جيدة جدًا، وتتمتع بإمكانات أكاديمية عالية. تأتي لينا إلى مركز نور مع صديقاتها للمشاركة في ورشة المهارات الحياتية. في لقاء التعارف الفردي مع المرشدة، شاركت بأنّ أخاها يعنّفها نفسيًا، لفظيًا وجسديًا، وأنّ الأمر يؤثر سلبيًا على شعورها بالأمان الشخصي-الجسدي، على صورة الذات وعلى الثقة بالنفس. وجدت في مركز نور مساحة آمنة للمشاركة بفضل اللقاء مع شخصية مهنية أصغت إليها واحتوتها. مرت أيضًا بسيرورة تمكينية فردية وجماعية، حيث لاقت قبولًا ودعمًا معنويًا وأدوات للتعامل مع العنف الأسري. بفضل هذه السيرورة، نجحت أيضًا في تحسين الصورة الذاتية.



خلفية نظرية

خلفية عن المشروع

التصور المهني

المبادئ التوجيهية

**خدمات متاحة، مرنة، متوفرة وجذابة:** تختلف الشابات عن بعضهن بعضًا من حيث القدرات والرغبات، وبالتالي، فإن احتياجاتهن وتفرغهن ليسوا متشابهين دائمًا. لذلك، يجب ملاءمة الخدمات المقدّمة لهن، وذلك لتمكين كل شابة من إيجاد موقعها في المركز وإيجاد خدمات تلبى احتياجاتها. تقدم مراكز نور خدمات متاحة وقائمة على نموذج بلديّ-محليّ تُقدّم بموجبه جميع الخدمات في مكان واحد قريب ومتاح للمشاركات. بالإضافة إلى ذلك، تُفتح المراكز لعدة أيام في الأسبوع (من ثلاثة إلى خمسة أيام) طيلة النهار، وذلك لتمكين كل من الشابات لإيجاد الوقت المناسب لها لتلقي الخدمات في المركز.

**ملاءمة ثقافية وجندرية:** أقيم مركز نور كمركز نسائي، إيمانًا منا بأنّ الطواقم النسائية تُحسِن فهم واستيعاب احتياجات الشابات، وقد تشكّل أيضًا قدوة شخصية. بالإضافة إلى ذلك، فإنّ كون طواقم المراكز نسائية بحتة يسهّل على الشابات الوصول إلى المراكز، لأنّ محيطهن القريب يجيز ويشعرن لهن ذلك. تجدر الإشارة إلى أنّ طبيعة المجتمع المحلي، تماسكه وعاداته تؤثر بشكل مباشر على الإمكانيات والفرص المتاحة أمام الشابات عندما يضطررن لمواجهة ضوابط مختلفة، ويجب إيلاء أهمية لمميزات كل شابة وللاختلافات بين المجموعات وذلك لتطوير خدمات ملائمة وناجعة. لذلك، يجب الانتباه للاختلافات بين الشابات: شابات يعشن في مدن ومدن مختلطة مثل يافا، الرملة، اللد، عكا، الناصرة وحيفا؛ شابات يعشن في قرى شماليّ البلاد وأخريات يعشن في الجنوب؛ شابات مسلمات، مسيحيات، درزيات أو بدويات. قد تنعكس هذه الاختلافات في المعتقدات الاجتماعية، الفرص ومناخية الموارد، دعم العائلة والمحيط القريب، القدرات التعليمية وغير ذلك.

**الابتكار والإبداع:** يتمحور العمل في مراكز نور حول شابات صغيرات تربطهن بـ "العالم الجديد" علاقة وثيقة على المستويين الاجتماعي والتكنولوجي. لذلك، فإنّ الخدمات المقدّمة لهن يجب أن «تحدث لغتهن». نتبع في مراكز نور نهج التغيير والتشكيك في المألوف والمعروف، إتاحة العالم التكنولوجي ومرافقة الشابات في اكتساب المهارات اللازمة للنجاح في عالم العمل الجديد.

**مثال:** في إطار أنشطة مراكز نور، أُتيحَت للشابات الفرصة للمشاركة في دورات لتطوير مهارات تكنولوجية مبتكرة مثل التسويق الرقمي، الشحن عبر طرف ثالث (drop shipping) وإنشاء محتوى رقمي. انكشفت الشابات بهذا على مجالات عمل جديدة يمكنهن الاندماج فيها كمستقلات أو كأجيرات.

**عمل قائم على التكافؤ:** لتطبيق التوجّه النسوي الذي ينادي بالاعتراض على علاقات القوة في المجتمع، وإيمانًا منا بأنّه توجد لدى كل شابة الموارد والقوى اللازمة لمساعدتها على التطور والنمو. سيرورة المرافقة وبناء الخطة الفردية لكل من الشابات المشاركات هي بمسؤولية طاقم المركز والشابة متلقيّة الخدمة. ذلك يعني أنّ لدى كل شابة المعرفة والقدرات اللازمة لاختيار وبلورة أهدافها، سيرورة المرافقة التي ستخوضها والخدمات الملائمة لها، بالتعاون مع الأخصائية المهنية في طاقم نور.

**مثال:** أتت سوار، 20 عامًا، إلى مركز نور لتلقّي توجيه دراسي. احتارت سوار بين دراسة موضوع الموارد البشرية أو الالتحاق ببرنامج الهندسيين في مجاليّ الهندسة المعمارية والتصميم الداخلي. خلال سيرورة المرافقة، خضعت لتشخيص لتحليل ميولها المهنية ولمسح وتقييم المهارات، وانكشفت على خصائص عالم العمل الجديد ومتطلباته من خلال ورشة عمل مررتها المركّزة للمشاركات في المركز. اكتسبت سوار أدوات مهمة لاختيار الموضوع الدراسي. ساعدتها المركّزة المرافقة على رؤية نقاط قوتها ومميزاتها واتبعت طريقة طرح الأسئلة لـ «تعيد الكرة إلى ملعبها» وإيجاد الإجابات الصحيحة من وجهة نظرها. عندما اختارت سوار في نهاية المطاف مجال الهندسة المعمارية، رافقتها المركّزة في سيرورة التسجيل للدراسة وقدمت لها دعمًا معنويًا في الاستعداد لامتحانات القبول. عرّفتها أيضًا على شابة حاصلة على لقب أكاديمي من نفس المجال، ليتسنى لسوار التعرف جيدًا إلى هذا المجال عن طريق تجربة عملية في المجال.



خلفية نظرية

خلفية عن المشروع

التصور المهني

المبادئ التوجيهية

**رؤية شمولية:** رؤية واسعة وشمولية لمجمل احتياجات الشباب في مختلف مناحي الحياة. الرؤية الشمولية تتيح المجال لخوض سيرورة عمل معمّقة مع الشباب، تساهم في تحقيق التغيير المنشود في حياتهم.

**+ مثال:** أتت أمني إلى مركز نور بهدف تلقي توجيه دراسي. في اللقاءات الفردية المخصصة لتحديد الأهداف وبناء الخطة الفردية، أدركت المركّزة أنّ أمني تبحث عن مسار دراسي لا يتطلّب علامة امتحان البسيخومتري بسبب خوفها من الامتحان. في ختام سيرورة معمّقة تضمنت طرح أسئلة عديدة، استنتجت المركّزة أنّ خوف أمني نابع من شعورها بتدّي كفاءتها الذاتية ومن معتقداتها الراسخة حول قدراتها. لذلك، وبالإضافة إلى التوجيه الدراسي، عملت معها المركّزة على تحسين ثقتها بنفسها وتطوير كفاءتها الذاتية.

مساحة  
3

اقامة مركز نور

## إقامة مركز نور

مسؤولية السلطة  
المحلية

مسؤولية الجهة  
المنفذة

مسؤولية قسم  
الرفاه الاجتماعي

توزيع المهام على  
المستوى المحلي

مسؤولية الجهة المنفذة

## إقامة مركز نور

إقامة مركز نور في البلدة هي حدث مهم ومؤثر للمجتمع المحلي بأكمله. يشكّل المركز مساحة خاصة وملاءمة لجميع الشابات في البلدة، ويقدمّ لهن خدمات شاملة تلبي مختلف احتياجاتهن، بهدف تحقيق تغيير في حياتهن وتمكينهن من التطور، التقدم وأخذ دور قيادي في المجتمع. النجاح في إقامة المركز يتطلب اتخاذ إجراءات تمهيدية. يجب أولاً استيفاء شروط إعلان وزارة الرفاه والضمان الاجتماعي لتفعيل مراكز نور. يُنشر الإعلان على موقع الوزارة.

## توزيع المهام على المستوى المحلي

قبل إقامة المركز، يجب ملاءمة التوقعات مع الجهات الملائمة في السلطة المحلية ومع الجهة المنفذة بخصوص مسؤولية كل جهة في سيرورة إقامة وتفعيل المراكز، وذلك لضمان خوض سيرورات مهنية ومستقرة تساهم في الأداء الأمثل لعمل المركز طيلة فترة نشاطه.



توزيع المهام على  
المستوى المحلي

مسؤولية الجهة المنفذة

## مسؤولية السلطة المحلية



### تخصيص مبنى

العمل في المركز يتطلب حيزًا خاصًا ودائمًا، ومسؤولية توفير مبنى ملائم لطبيعة النشاط ملقاة على عاتق السلطة المحلية. المبنى يجب أن يكون متاحًا وأن يستوفي شروط إعلان الوزارة لإقامة أنشطة فردية وجماعية.



### التزام رئيس السلطة المحلية

سيحتاج المركز للاستناد إلى بنية تحتية محلية بلدية تنظيمية ومهنية، لذلك، يجب التحقق من أنّ السلطة المحلية ورئيسها يدعمان إقامة المركز وجميع سيرورات العمل المرافقة له. طيلة فترة تنفيذ المشروع، خاصة في مرحلة الإقامة، هناك أهمية قصوى للمرافقة والدعم اللذين يقدمهما رئيس السلطة المحلية للسيورورات الجماهيرية والتشبيك مع خدمات أخرى.



### تطوير شراكات

مبدأ المرافقة الشمولية هو عنصر أساسي ومهم في مرافقة المشاركات في المركز، ولذلك، يجب العمل على تعميم وترسيخ تصوّر محليّ شموليّ للشراكة الوطيدة بين الأقسام المناسبة في السلطة المحلية. لقسم الرفاه الاجتماعي دور خاص، ولكن يجب أن يكون هناك تعاون مع أقسام أخرى تربطها بالمشروع علاقة ما بطريقة أو بأخرى- سواء بهدف توجيه الشبابات إلى المركز أو للمرافقة الشمولية وتعميم وإتاحة الخدمات للشابات. يجب التعاون أيضًا مع جهات أخرى غير تابعة للسلطة المحلية، ولكنها تنشط داخل البلدة، مثل برنامج «رواد» للتعليم العالي ومراكز التشغيل-ريان.



### الدعاية والتسويق

يُتوقع من السلطة المحلية تسويق المركز بجميع الطرق المُتاحة (وسائل التواصل الاجتماعي، موقع السلطة المحلية، الصحافة المحلية، لافتات الشوارع، إعلانات/ملصقات في أماكن مناسبة وغير ذلك).

توزيع المهام على  
المستوى المحلي

مسؤولية الجهة المنفذة

## مسؤولية قسم الرفاه الاجتماعي

قسم الرفاه الاجتماعي في السلطة المحلية هو مرافق رئيسي لمركز نور في البلدات، ولسيرورات توجيه الشباب للمركز، التشبيك المهني (داخل البلدة وخارجها) وتطوير واجهة عمل مشتركة بين العاملات الاجتماعيات في القسم وطاقم المركز.

## التسويق والأستقطاب



التسويق للمركز في أوساط الشباب المستفيدات من خدمات قسم الرفاه الاجتماعي، وتوجيه الشباب الملائمات إلى مركز نور.

مرافقة وارشاد مهني  
لطاقم المركز

على قسم الرفاه الاجتماعي أن يعتبر طاقم مركز نور جزءاً من طاقم القسم، وبالتالي، إشراكه في جلسات الطاقم العامة وفي سيرورات التدريب والإرشاد الملائمة. تشمل المرافقة الوساطة بين جهات مختلفة في البلدة ومجموعة الهدف، وتقديم مرافقة مهنية في التعامل مع معضلات مهنية تحدث أثناء العمل.

## مرافقة المركز (المرجعية)



على إدارة قسم الرفاه الاجتماعي تعيين مرافقة لتكون بمثابة مرجعية مهنية ومسؤولة عن التواصل المباشر بين طاقم المركز والقسم. ستكون المرافقة بمثابة عنوان للمركزة المحلية في البلدة لتلقي المعلومات، التشبيك مع الأطراف المعنية في المجتمع المحلية وتوجيه الشباب إلى المركز، وتلتزم بحضور لقاءات ثابتة مع المركزة المحلية، على الأقل مرة كل ثلاثة أسابيع، للتحلنات والتفكير المشترك.



## مسؤولية الجهة المنفذة

إدارة وتفعيل مراكز نور يقعان على عاتق الجهة المُختارة لتفعيل المركز في البلدة. تتم إدارة المركز بالتنسيق والشراكة الكاملين مع قسم الرفاه الاجتماعي في السلطة المحلية.

توزيع المهام على  
المستوى المحلي

مسؤولية الجهة  
المنفذة

### الميزانية



إدارة ميزانية المركز وتقديم التقرير وفقاً للمتطلبات.

### الشراكات



تطوير شراكات داخل البلدة وشراكات مهنية مع منظمات أخرى من شأنها دعم المركز والسيرورات المهنية التي يقودها.

### الأدارة والتفعيل



المسؤولية الكاملة عن تفعيل المركز في البلدة، بدءاً من مرحلة إقامة المركز، تطويره وملاءمته لاحتياجات البلدة، وحتى تحقيق الأهداف وإدارة المركز.

### الحفاظ على المعرفة واستخدام نظام المعلومات الخاص بالمشروع



لإدارة المركز على جميع المستويات- الفردي، الجماعي والجماهيري.

### تأهيل مهني وتطوير شخصي



تطوير الطاقم مهنيًا، بما في ذلك تنظيم أيام دراسية وإثرائية، إرشاد ومرافقة جارية.

### إدارة القوى العاملة



استقطاب، تصنيف وتأهيل قوى عاملة خاصة للمركز- مركزة محلية للبلدة ومركزتين لمجالي التعليم والعمل. التوظيف المباشر لطاقم المركز (دون الاستعانة بمقاولين ثانويين) والحرص على توفير ظروف عمل لائقة وملائمة.

4 مساحة

طاقم نور النسائي



## طاقم مركز نور في البلدة

طاقم 'نور' النسائي مسؤول عن توفير مساحة نسائية في البلدة، قيادة النشاط وملاءمته لمجموعة الهدف. على عضوات الطاقم إثبات قدر عال من الدافعية والرغبة في قيادة سيرورات تغيير اجتماعي وتحقيق المساواة الجندرية وفقًا لمبادئ المشروع.

### المركزة المحلية في البلدة

طاقم مركز نور في البلدة

سيرورات العمل

مساحات العمل المشتركة

تأهيل وإرشاد

## الطاقم مكوّن من ثلاث أخصائيات مهنيات

### مركّزتين للتعليم والعمل

مسؤولتين عن الاستشارة والتوجيه الدراسي والمهني والتحضير لعالم العمل الجديد.

### مركّزة محلية في البلدة

عاملة اجتماعية، مسؤولة عن إدارة المركز على المستوى المحلي، وقيادة سيرورات التمكين، المرافقة الاجتماعية وتطوير مهارات شخصية واجتماعية.



## مرکزة محلية في البلدة

المرکزة المحلية في البلدة مؤتمنة على تحقيق رؤية المشروع، أي النهوض بمكانة الشابات في البلدة وقيادة المركز على جميع المستويات.

طاقم مركز نور  
في البلدة

سيرورات العمل

مساحات العمل  
المشتركة

تأهيل وإرشاد

### على المستوى المهني



- تخطيط وقيادة سيرورات مهنية.
- المسؤولية الإدارية والمهنية عن المضامين التي يتم تمريرها.
- تنفيذ خطط العمل والحرص على التطوير المستمر لمهنية المركز وطاقمه.
- الاهتمام بالجوانب الاجتماعية لدى المشاركات في المركز.
- تلبية الاحتياجات الشخصية والاجتماعية من خلال المرافقة الفردية والجماعية.
- تمرير ورش عمل لتطوير مهارات اجتماعية، للتمكين ولتناول مواضيع الهوية والجنس.
- قيادة مجال النشاطية والتداخل الاجتماعي.
- تطوير المضامين، بناء مسارات وسبل للتطور والنمو المستمر للمركز، ومرافقة فردية وجماعية للمشاركات في المركز.

### على المستوى الإداري- التشغيلي:



- الإدارة والتفعيل الجاري للمركز.
- إنشاء وقيادة لجنة توجيهية محلية في البلدة.
- إدارة الميزانية والموارد.
- إدارة سيرورات مسح محلي للخصائص، الاحتياجات، الموارد والخدمات المتاحة للشابات، والتعرف إلى البلدة وإلى المجتمع المحلي.
- إدارة وإرشاد طاقم المركز.
- تحديد إجراءات العمل وتعميمها في المركز.
- إيجاد واستقطاب الشابات.
- تسويق المركز عبر جميع السبل والقنوات التسويقية المتاحة والترويج له في البلدة.
- استخدام النظام المحوسب للتوثيق والتسجيل (سيلزفورس).

### على المستوى الاستراتيجي:



- بلورة الرؤية وتحديد الأهداف بما يتلائم مع البلدة واحتياجاتها.
- بلورة استراتيجية لتحقيق الرؤية.
- بناء نموذج منطقي ووضع خطة عمل سنوية.
- بناء شراكات وتطويرها.
- تكاتف الجهود بالتعاون مع جهات أخرى داخل البلدة وخارجها.

### شروط الحد الأدنى

لقب أكاديمي في الخدمة الاجتماعية، التسجيل في سجل العاملين الاجتماعيين وخبرة مهنية لسنتين على الأقل. إجادة اللغتين العربية والعبرية<sup>77</sup>

### القدرات والمهارات المطلوبة للنجاح في الوظيفة:

القدرة على العمل في بيئة محوسبة والإلمام بوسائل التواصل الاجتماعي. الإرادة والدافعية لتحقيق تغيير، صاحبة رؤية شاملة، القدرة على إدارة طاقم وإنشاء علاقات تعاونية، القدرة على قيادة سيرورات جماعية ومرافقة فردية، روح المبادرة، الاستباقية والميل للاستعداد للمستقبل، الإبداع، المرونة، علاقات إنسانية ممتازة، وعي اجتماعي، تفكير نقدي، حساسية ثقافية وتوجه نسوي.

77 إذا تعذر إيجاد مرشحة تستوفي شروط الحد الأدنى، يجب التوجه إلى الجهة المسؤولة في برنامج باتيد ووزارة الرفاه والضمان الاجتماعي للحصول على موافقة استثنائية على توظيفها.



## مرکزة التعليم والعمل

مرکزة التعليم والعمل في مركز نور شريكة في تحقيق رؤية المركز في البلدة ومؤتمنة على قيادة سيرورات رسم صورة المستقبل والمرافقة الفردية والجماعية في مجال التعليم والعمل. في إطار وظيفتها، ستكون مسؤولة عن إيجاد واستقطاب المشاركات، تقديم استشارة وتوجيه دراسي ومهني وتطوير وبناء خطط في مجالي التعليم والعمل، إلى جانب بناء شراكات مع جهات تعمل داخل البلدة وخارجها.

طاقم مركز نور  
في البلدة

سيرورات العمل

مساحات العمل  
المشتركة

تأهيل وإرشاد

### على المستوى المهني



- بناء وملاءمة خطط فردية للشابات في مجالي التعليم والعمل.
- تقديم استشارة وتوجيه دراسي ومهني للشابات.
- توجيه ورش عمل ومرافقة دورات في مجالي التعليم والعمل.

### على المستوى الإداري- التشغيلي:



- تنظيم وقيادة أيام ترويجية وأنشطة في مجالي التعليم والعمل لرفع الوعي حول متطلبات سوق العمل وحقوق العاملين.
- بناء وإدارة علاقات مستمرة مع قادة ومركزى البرامج في مجالي التعليم والتشغيل، وإتاحة البرامج للبلدة.
- بناء علاقات في المجتمع المحلي مع مشغلين ومرشدين مهنيين.
- التسويق لبرامج المركز في مجالي التعليم والعمل.
- دمج الشابات في دورات مختلفة حسب احتياجاتهن.
- استخدام نظام محوسب للتوثيق والتسجيل (نظام سيلزفورس)
- بناء الخطط في مجالي التعليم والعمل، بالتنسيق مع المركز المحلي في البلدة.

### على المستوى الاستراتيجي:



- شريكة في إعداد خطة العمل المحلية في البلدة وإخراجها حيز التنفيذ.
- شريكة في التسويق والترويج للمركز في البلدة.
- شريكة في تطوير وبناء شراكات داخل البلدة وخارجها.
- قيادة سيرورة المسح في مجالي التعليم والعمل.

### شروط الصحد الأدنى:

لقب أكاديمي في أحد المجالات التالية: خدمة اجتماعية، علوم اجتماعية، علم نفس، علوم سلوكية أو تربية. إجادة اللغتين العربية والعبرية<sup>78</sup>.

### القدرات والمهارات المطلوبة للنجاح في الوظيفة:

القدرة على العمل في بيئة محوسبة والإلمام بوسائل التواصل الاجتماعي. القدرة على المبادرة لسيرورات تغيير وقيادة هذه السيرورات، علاقات إنسانية ممتازة، القدرة على التعلم الذاتي والمستمر، المرونة، القيادة، روح المبادرة، الاستباقية والميل للاستعداد للمستقبل، القدرة على قيادة سيرورات جماعية، مرافقة فردية، حساسية ثقافية وتوجه نسوي.

78 إذا تعدد إيجاد مرشحة تستوفي شروط الحد الأدنى، يجب التوجه إلى الجهة المسؤولة في برنامج ياتيد ووزارة الرفاه للحصول على موافقة استثنائية على توظيفها.



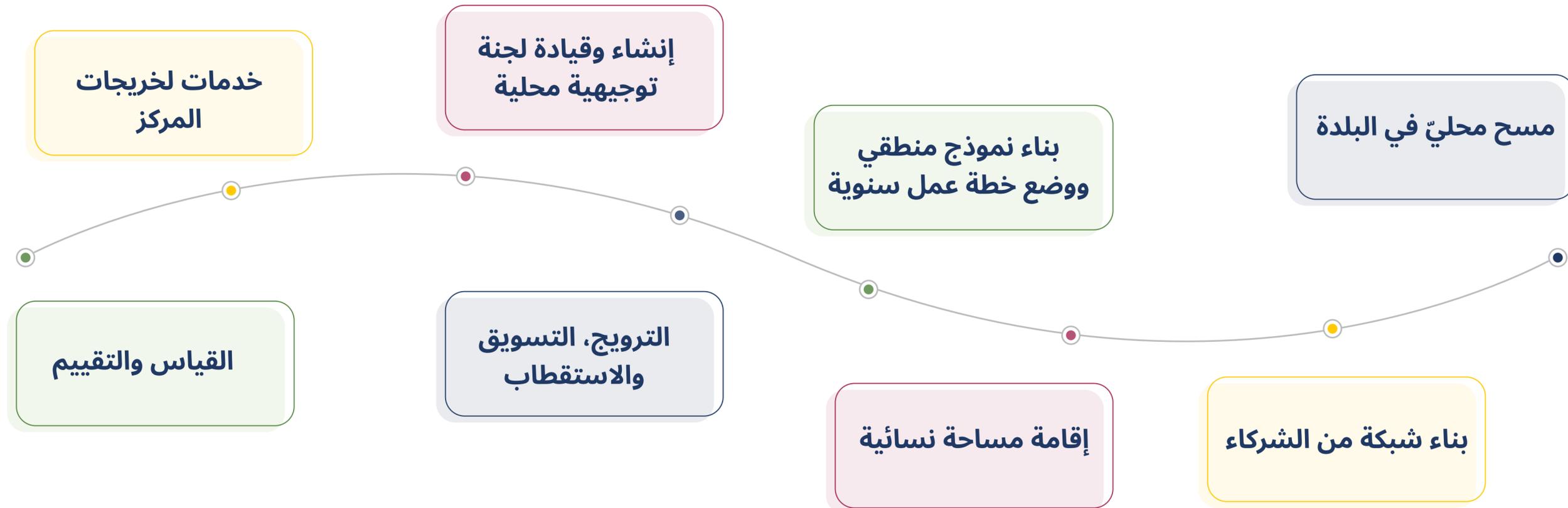
## سيرورات العمل بقيادة المركزة المحلي

طاقم مركز نور  
في البلدة

سيرورات العمل

مساحات العمل  
المشتركة

تأهيل وإرشاد



طاقم مركز نور  
في البلدة

سيرورات العمل

مساحات العمل  
المشتركة

تأهيل وإرشاد

## سيرورات العمل

### سيرورات العمل بقيادة المراكز المحلي

- **مسح محلي في البلدة:** عند مباشرة عملها، تقود المراكز المحليّة سيرورة مسح محلي في البلدة بهدف جمع معلومات عن البلدة وخصائصها، ومعرفة مختلف الخدمات المتوفرة للشابات. [اداة للمسح المحلي](#)

نصيحة من الطاقم:



يوصى بمراجعة وتحديث المسح كل نصف سنة.

- **بناء شبكة من الشركاء:** في إطار سيرورة المسح المحلي، تبدأ المراكز المحليّة ببناء شبكة شركاء مع الجهات ذات الصلة في البلدة، بهدف بناء علاقات تعاونية للترويج للمركز في البلدة، لتطوير خدمات لمجموعة الهدف ولتسويق المركز في البلدة.

نصيحة من الطاقم:



المبادرة لأنشطة مشتركة مع الشركاء لتوطيد العلاقة وتعزيز الشراكة.

- **إقامة مساحة نسائية:** خدمات مركز نور يجب أن تقدّم في حيّز جذاب، مفتوح، آمن و متاح للشابات، ووفقاً للتوجيهات الواردة لاحقاً. هناك أهمية قصوى لتوفير حيّز واحد تُقام فيه جميع الأنشطة وتقدم فيه جميع الخدمات الجماعية والفردية. يشكّل هذا المكان أيضاً مساحة لملتقى اجتماعي وللتعلم المشترك، ويوفّر للشابات زاوية آمنة وهادئة يمكنهن القدوم إليها متى شئن. هذا المكان ليس مجرد حيّز مادي، إنما أيضاً مساحة عاطفية ومعنوية، تلقى فيه الشابات دعماً في أجواء مريحة واحتوائية تساهم أيضاً في نموهن الشخصي. تشكّل الساحة النسائية ملتقى بين المشاركات وعضوات الطاقم، وبين المشاركات القادّات من خلفيات مختلفة، وتتيح المجال لتبني وتعميم خطاب مميز

غير قائم في الخارج وفي الحياة اليومية: خطاب احتوائي، مشجع وداعم، يمنح المشاركات الشعور بالأمان والسكينة. يتم تسليط الضوء أيضاً على البنية التحتية المادية وعلى الحضور المادي للمركز: مراكز نور مصمّمة بنمط عصري، جذاب وناض بالحياة. تصميم بذوق رفيع، يمنح الطاقم والمشاركات شعوراً بالراحة، ويحمل رسالة تحفيزية وداعمة من خلال الصور والعبارات الملهمّة المكتوبة على الجدران. [توجيهات لتصميم المساحة النسائية](#)

### اقتباس لأقوال مراكز محلية:

" مجرد توفير مساحة كهذه يعزّز رغبتى كمديرة في تقديم المزيد، والتفكير طوال الوقت في الوصول إلى المزيد من الشابات وتشجيعهن على الحضور إلى المركز. المساحة النسائية تمنح الشعور بالحرية وتشكّل حيزاً للتنفيس عن المشاعر، الأمر الذي يساعدني أنا شخصياً على التفكير بشكل إبداعي وتوسيع آفقي. تعلمت أن أصغي لنفسى أكثر، وألا أشكك في قدراتي كما في السابق، تعلمت أن أكون أكثر جرأة، كل ذلك بفضل هذه المساحة النسائية المميزة "

### اقتباس لأقوال إحدى المشاركات:

" إلى جانب التوجيه والمراقبة اللذين أتلقاهما، المركز هو بالنسبة لي مكان آمن، أشعر بأنه بيتي، يمكنني فيه أن أكون أنا نفسي. آتي إلى المركز لأخذ قسط من الراحة، للتعلم أو للالتقاء بصديقات أو بشابات جديدات متواجدات في نفس المرحلة التي أتواجد فيها أنا من حيث التخطيط للمستقبل. يمنحني هذا اللقاء الشعور بالراحة وبأنّي لست الوحيدة التي تخشى المستقبل، وبأنّ أخريات أيضاً يشاركنني هذه المخاوف "



طاقم مركز نور  
في البلدة

سيرورات العمل

مساحات العمل  
المشتركة

تأهيل وإرشاد

- **بناء نموذج منطقي ووضع خطة عمل سنوية:** عند إقامة المركز، يتوجب على المرکزة المحلية ومرکزات التعليم والعمل بلورة نموذج منطقي وخطة عمل، وتحديد أهداف وغايات المركز والعمل. تحديد الغايات والأهداف سيرتكز على النموذج المنطقي المحلي للبلدة<sup>79</sup>، والذي يستند بدوره إلى نموذج منطقي قطري تم تطويره خصيصًا لمشروع نور. العمل بموجب النموذج المنطقي سيساهم في تحقيق الأهداف والغايات المحددة، استقطاب الشركاء في الموعد المطلوب والالتزام بالميزانية السنوية. سيتم بناء خطة العمل والنموذج المنطقي المحلي بناءً على تحليل المسح وتحديد الأولويات وفقًا لاحتياجات البلدة. ستفصل خطة العمل الغايات والأهداف، والتي تتطرق إلى مستويات العمل الثلاثة في المركز، وإلى جميع الخدمات المرافقة التي يقدمها المركز لمجموعة الهدف. ستفصل خطة العمل أيضًا جداول زمنية مهمة، مثل خطط عمل المركز- أيام الاستقطاب، التدريبات وغير ذلك، الأعياد التي تحتفل بها المشاركات، المناسبات الخاصة بمجموعة الهدف مثل يوم المرأة العالمي، اليوم الدولي للقضاء على العنف ضد المرأة ويوم الأعمال الخيرية. ستُدرج لاحقًا في خطة العمل مناسبات أخرى مهمة لطاقم المركز وللمشاركات، مثل أعياد الميلاد.

صيغة النموذج المنطقي المحلي

صيغة لخطة العمل السنوية

**نصيحة الطاقم:**



عدم التردد في تجريب أشياء جديدة والابتكار والإبداع قدر الإمكان.

**نصيحة الطاقم:**



التخطيط لا يقل أهمية عن التنفيذ، وربما يكون أهم منه.

**نصيحة الطاقم:**



الحرص على وضع خطة عمل واقعية، يمكن تطبيقها في بيئة متغيرة.

- **الترويج، التسويق والاستقطاب:** لإثارة اهتمام مجموعة الهدف واستقطابها، يجب الترويج لمركز نور. في إطار الترويج للمركز، تم التفكير مطولاً في اختيار اسم المشروع، وقد تم تصميم شعار خاص ليستخدم في المواد التسويقية والدعائية.

**سُبل محتملة للترويج لمركز نور:**

- تصميم مبنى الأنشطة حسب ألوان الشعار
- تعليق يافطات في مختلف أنحاء البلدة
- المشاركة في مناسبات مختلفة في البلدات وتوزيع منشير
- قمصان، قبعات مع شعار المشروع
- «رول أب»- يستعرض خدمات المركز وصورًا من النشاط الميداني
- دفاتر ومفكرات مصممة، أقلام، كؤوس، حافظات أوراق
- تصميم تسويقي لأوراق العمل المستخدمة في العمل مع مجموعة الهدف
- التسويق للأنشطة في البلدة
- إنشاء وتفعيل صفحة فيسبوك وإنستغرام

الترويج والتسويق للمركز في البلدة هو مرحلة مهمة جدًا لتعريف المجتمع المحلي في البلدات بالخدمات التي يقدمها المركز. لذلك، عند تولي المرکزة المحلية منصبها الجديد، تُوضع خطة استراتيجية للتسويق للمركز واستقطاب مجموعة الهدف. التسويق الأولي للمركز يتم بطريقتين في نفس الوقت. الطريقة الأولى هي الإعلان عن افتتاح المركز في البلدة عبر أكبر قدر ممكن من قنوات التسويق والترويج (وسائل التواصل الاجتماعي، يافطات، توزيع منشير وغير ذلك). الطريقة الثانية هي بلورة أنشطة وخدمات من شأنها إثارة اهتمام مجموعة الهدف وجذبها للمشاركة في المشروع، وفقًا لنتائج المسح المحلي في البلدة. الخدمات الأولية يجب أن تكون مخصصة لمجموعة هدف موسعة، ولكن يجب أن تكون مُركزة قدر الإمكان، كيلا تضطر المشاركات للالتزام لفترة طويلة.

79 "النموذج المنطقي هو أداة معدة لتوضيح طبيعة المركز/المشروع بوسائل بصرية. أي الموارد التي ستستخدم، الأنشطة التي ستنفذ والتغييرات الاجتماعية التي يجب أن تتحقق نتيجة لأنشطة المركز (مأخوذ عن 'شيتوفيم')."



الهدف هو تشجيع الشابات على القدوم إلى مركز نور والانكشاف على البرامج والخدمات التي يقدمها المركز. هناك أيضًا أهمية قصوى لتسجيل تفاصيل الشابات في قاعدة البيانات، لتعريفهن مستقبلًا ببرامج إضافية ودعوتهن لمحادثة معمقة (إينتيك). من العناصر المهمة الأخرى في سيرورة التجنيد هو التعارف مع مجموعة الهدف في البلدة. على سبيل المثال، تصنيف الشابات وفقًا لفئتهن العمرية (لمزيد من المعلومات، راجعوا فصل جمهور الهدف) يمكّن الطاقم من تطوير خدمات محددة لكل مجموعة، وإنشاء شراكات مع الجهات الملائمة (مثل المدارس، المنظمات النسائية ومراكز الشباب). هذا التصنيف يساعد الطاقم أيضًا على تخطيط سيرورة استقطاب المشاركات وتحديد نطاق العمل المطلوب لكل فئة عمرية.

● ما يلي النقاط المهمة التي يجب التطرق إليها في تخطيط سيرورة التسويق واستقطاب المشاركات:

طاقم مركز نور  
في البلدة

سيرورات العمل

مساحات العمل  
المشتركة

تأهيل وإرشاد

### شابات فوق سن 18 عامًا

### شابات في الفئة العمرية 17-18

مراكز الشباب، برامج ياتيد في وزارة الرفاه والضمان الاجتماعي، أماكن الترفيه، مجموعات واتساب، مراكز ريان.

المدارس، حركات الشبيبة، البيوت الدافئة، أماكن الترفيه، مجموعات واتساب.

1 أين يمكننا إيجاد مجموعة الهدف؟

عامل/ة اجتماعي/ة من برامج ياتيد، مديرو مراكز الشباب، مديرو المراكز الجماهيرية، مديرو برامج التعليم اللامنهجي، رئيس السلطة المحلية، مديرو أقسام الرفاه الاجتماعي، جمعيات محلية، مستشارة النهوض بمكانة المرأة، مركزات الخدمة الوطنية، كليات ومراكز تعليمية.

المستشارة والمعلمون / المعلمات في المدرسة، مركز برنامج التداخل الاجتماعي، عاملة اجتماعية للفتيات، مركزات البيوت الدافئة، مركزو الشبيبة.

2 من هم الشركاء في سيرورة استقطاب المشاركات؟

وسائل التواصل الاجتماعي، مجموعات بؤرية، نشاط ترويجي، محاضرة أو ورشة عمل تجريبية، التوجّه بشكل شخصي، فيديوهات تسويقية، مناشير.

ورش عمل وأنشطة في المدرسة، يوم ترويجي في المدرسة، ورشة عمل في البيت الدافئ، الترويج للمركز بمساعدة حركات الشبيبة، وسائل التواصل الاجتماعي، التوجّه بشكل شخصي، فيديوهات تسويقية، مناشير.

3 كيفية التسويق للمركز؟

نصيحة! في مرحلة افتتاح المركز، يستحسن تنظيم أنشطة شيقة وممتعة لمجموعة الهدف من شأنها جذب الشابات إلى المركز أو إلى الدورات التي تلبّي احتياجات تعليمية.

مساحة نسائية آمنة ومتاحة لهن ومن أجلهن، برامج خاصة يقدمها المركز (توجيه دراسي، توجيه مهني، تطور ونمو شخصي، دورات وورش تعليمية)

مساحة نسائية آمنة ومتاحة لهن، مساحة اجتماعية تتيح لهن المجال للنمو والتطور الشخصي، مساحة اجتماعية تعليمية مشتركة، دورات تعليمية وإثرائية.

4 ما الذي سيشجّعهن على الحضور؟ ماذا سيكون محور التسويق؟



## نصائح الطاقم:

طاقم مركز نور  
في البلدة

## سيرورات العمل

مساحات العمل  
المشتركة

تأهيل وإرشاد

"التسويق لمشروع نور ك "علامة تجارية"- برنامج مبتكر ومميز لجميع الشابات في البلدة".  
"لا توجد طريقة واحدة ووحيدة للاستقطاب. لكل مرحلة من مراحل تفعيل المركز طرق وسبل استقطاب مختلفة".  
"أن تكوني قريبة من عالم الشابات، أن تتحدثي لغتهن وأن تعرفي احتياجاتهن".  
"صديقة تُحضر صديقة. المشاركات في المركز يمكن أن يصبحن سفيرات المركز في البلدة والمشاركة في سيرورة الاستقطاب".

## مثال لعرض مركز نور أمام أخصائيين مهنيين، شركاء وأهال:

مرحلة انتقال الشابات من الإطار المدرسي إلى أطر مختلفة ومتنوعة هي مرحلة مهمة جدًا، تواجه فيها الشابات تحديات قد تحدد شكل مستقبلهن الشخصي والمهني.  
مركز نور هو مشروع قطري تابع لوزارة الرفاه والضمان الاجتماعي، وتديره جمعيات بالتعاون مع سلطات محلية في عدة بلدات.  
مركز نور هو مساحة نسائية لشابات تتراوح أعمارهن بين 17-26 عامًا، تحظى فيه الشابات بالمرافقة والتوجيه على ثلاثة مستويات رئيسية: الشخصي-الاجتماعي، التعليمي/الأكاديمي والمهني؛ مرافقة شخصية و/أو جماعية وورش عمل عديدة ومتنوعة، وذلك من قبل طاقم مهني يضم عاملة اجتماعية ومركزات لمجالّي التعليم والعمل.  
تجدد الإشارة إلى أنّ الخدمات المقدمة هي بمستوى مهني عال جدًا، وهي مجانية أو منوطة بدفع رسوم اشتراك رمزية.

## مثال لعرض مركز نور أمام مجموعة الهدف:

في هذه السن، لا بدّ أنّ تساؤلات كثيرة تراودكن حول هويتهن الشخصية ومستقبلكن الشخصي والمهني. مركز نور هو مساحة نسائية تساعدكن على اكتساب الأدوات اللازمة مثل الوعي الذاتي، تطوير مهارات اجتماعية ومهارات حياتية، توجيه دراسي ومهني وغير ذلك، من أجل تحقيق ذواتكن بواسطة التوجيه والمرافقة على ثلاثة مستويات رئيسية: الشخصي-الاجتماعي، التعليمي/الأكاديمي والمهني، المرافقة الشخصية أو الجماعية بالإضافة إلى ورش عمل عديدة ومتنوعة، وذلك من قبل طاقم مهني يضم عاملة اجتماعية ومركزات لمجالّي التعليم والعمل.  
تجدد الإشارة إلى أنّ الخدمات المقدمة هي بمستوى مهني عال جدًا، وهي مجانية أو منوطة بدفع رسوم اشتراك رمزية.

- **إنشاء وقيادة لجنة توجيهية محلية:** المرکزة المحلية في البلدة مسؤولة عن قيادة اللجنة التوجيهية المحلية للمركز، والتي تضم مديرة/ة قسم الرفاه الاجتماعي في السلطة المحلية، عاملاً اجتماعياً من برنامج ياتيد، مفتشة برنامج «نيتسوس» ومندوبين عن الجهة المنفذة. تجتمع اللجنة مرة كل ثلاثة أشهر لتتبع تقدم سير العمل، التطرق إلى التخطيط المهنية التي تتطلب التفكير المشترك والتداخل من قبل السلطة المحلية والجهة المنفذة.
- **خدمات لخريجات المركز:** احرصن على تطوير شبكة خريجات. يمكن تطوير خدمات خاصة لخريجات المركز، الحفاظ على استمرارية العلاقة، إتاحة الفرص للقاء وتجنيدهن لاستقطاب شابات أخريات ومرافقتهن.
- **القياس والتقييم:** جمع المعطيات، قياس وتقييم أداء المركز وتحليل معطيات بناءً على منظومة البيانات الخاصة بالمشروع بهدف تحسين وتطوير الخدمات في المركز.



طاقم مركز نور  
في البلدة

سيرورات العمل

مساحات العمل  
المشتركة

تأهيل وإرشاد

## سيرورات العمل بقيادة مركزات التعليم والعمل

التسويق للبرامج  
واستقطاب المشاركات

مسح للخدمات، العناوين  
والمؤسسات في مجالي  
التعليم والعمل

بناء خطط بالتنسيق مع  
مديرة المركز

تطوير وإنشاء  
شراكات



## نصيحة الطاقم:



”العمل الجماعي والتعلم المتبادل بين الزميلات يساهمان في بلورة خدمات محددة ودقيقة، وتوسيع نطاقها. لذلك، نوصي بإجراء جلسات طاقم أسبوعية من أجل التعلم والتفكير المشترك“.

### ● الجداول التالية تفصل مختلف مساحات العمل المشتركة، طبيعتها وآليات العمل المتبعة فيها.

#### مساحات العمل المشتركة بين المراكز المحلية ومراكز التعليم والعمل

##### آليات العمل

- جلسات طاقم أسبوعية (تطوير خدمات، كتابة خطة عمل، تدريبات).
- لقاء فردي مرة في الأسبوعين مع مركزة التعليم والعمل.
- حتلنة جارية.

##### طبيعة النشاط

- استعراض جميع الاحتياجات ومتابعة تقدّم المشاركات.
- تطوير خدمات في مجالي التعليم والعمل.
- التشبيك مع الشركاء.
- المتابعة والإشراف على تنفيذ خطة العمل.

#### مساحات العمل المشتركة بين مراكز التعليم والعمل والمركز المحلية

##### آليات العمل

- جلسات عمل أسبوعية.
- الحفاظ على تواصل دائم.
- متابعة التنفيذ كل ثلاثة أشهر.
- تقرير أسبوعي/شهري عن الأنشطة.
- تقييم سنوي لطاقم العمل.
- لقاءات إرشاد فردية حسب الحاجة.

##### طبيعة العمل المشترك

- مرافقة جارية ومساعدة في تنفيذ المهام.
- الإلمام بالإجراءات، مساحات العمل المشتركة وأهداف المركز.
- بناء خطة عمل، المتابعة والإشراف.
- استعراض احتياجات المشاركات، بما في ذلك الاحتياجات الاجتماعية والفردية.
- اقتراح أنشطة لتحقيق أهداف المركز.

## سيرورات العمل بقيادة مراكز التعليم والعمل

- **مسح للخدمات، العناوين والمؤسسات في مجالي التعليم والعمل:** لبناء شراكات وإتاحة الخدمات للمشاركات في المركز، تحتاج مركزة التعليم والعمل لإجراء مسح للبرامج القائمة للنهوض بمجالي التعليم والعمل، لمؤسسات أكاديمية، برامج تأهيل مهني ومشغلين في المنطقة.
- **تطوير وإنشاء شراكات:** تطوير شراكات مهنية مع هيئات وجهات تقود برامج في مجالي التعليم والعمل داخل البلدة وخارجها، مثل مراكز الشباب ومراكز ريان للتوجيه المهني، برنامج رواد للتعليم العالي ومعوف لتطوير المصالح التجارية. تساهم هذه الشراكات في توسيع شبكة العلاقات التي تضم جهات وعناوين ذات صلة وإتاحة الخدمات في هذا المجال لمجموعة الهدف في البلدة.
- **التسويق للبرامج واستقطاب المشاركات:** التسويق للبرامج والخدمات في مجالي التعليم والعمل، واستقطاب مجموعة الهدف.
- **بناء خطط بالتنسيق مع مديرة المركز:** بناء خطط فردية وخطط لمجموعة الهدف المحلية في البلدة- ورش عمل، محاضرات، جولات وأنشطة رئيسية ختامية.

## مساحات العمل المشتركة بين عضوات الطاقم

”العمل الجماعي يعني توزيع المهام وتحقيق نجاح مضاعف“  
مصدر غير معروف

نجاح المركز في البلدة والقدرة على ملاءمة الخدمات لمجموعة الهدف وإتاحتها متعلقان أولاً وأساساً بالتعاون بين عضوات الطاقم وإدارة مساحات العمل المشتركة بينهن. التعاون ضروري في جميع مناحي العمل في المركز، مثل بناء خطة العمل، التسويق واستقطاب مجموعة الهدف، تطوير الخدمات والمشاركة المتبادلة فيما يتعلق بالاحتياجات العاطفية، التعليمية والمهنية للمشاركات، وتوجيههن لتلقي الخدمات المناسبة في إطار المركز. إلى جانب العمل الفردي في المركز، يجب إجراء جلسة طاقم للحتلنات، التعلم، مشاركة التجارب والتفكير المشترك.

طاقم مركز نور  
في البلدة

سيرورات العمل

مساحات العمل  
المشتركة

تأهيل وإرشاد

طاقم مركز نور  
في البلدة

سيرورات العمل

مساحات العمل  
المشتركة

تأهيل وإرشاد

ما يلي مثالان لمساحات عمل مشتركة بين عضوات طاقم المركز في عملهن مع مجموعة الهدف.

**المثال الأول:**

رانية هي شابة تبلغ من العمر 19 عامًا ونصف وتعيش في عائلة أحادية الوالدية (توفي والدها وهي في الـ 16 من عمرها). انضمت إلى مركز نور لخوض سيرورة توجيه دراسي. واطبت رانية على حضور اللقاءات الجماعية واللقاءات الفردية مع مركزة التعليم والعمل، وأبدت رغبة في التعلم والتطور. في أحد اللقاءات الفردية حول تحديد المعتقدات والعوائق التي تعترض طريقها، اكتشف المركز أن رانية لم تقبل بعد فكرة وفاة والدها. اتضح لها أن رانية تواجه صعوبة في إدارة وتنظيم مشاعرها، الأمر الذي أثر على حياتها اليومية وعلى قدرتها على أداء مهامها. بعد أن أصغت المركزة لرانية ودعمتها معنويًا، عرّفتها بالخدمات الإضافية التي يقدمها مركز نور، ونصحتها بالالتقاء بالمركزة المحلية، وهي عاملة اجتماعية. في لقاءاتها مع المركزة المحلية، تلقت رانية مساعدة ودعمًا معنويًا لتمكن من التغلب على الصعوبات التي تواجهها، ونجحت في نهاية المطاف في التعامل مع تجربة فقدان. اكتسبت رانية أيضًا مهارات إدارة المشاعر. يبين هذا المثال كيف وضعت مركزة التعليم والعمل، بالتعاون مع المركزة المحلية، خطة عمل فردية ملاءمة لاحتياجات المشاركة على المستويين الشخصي والدراسي.

**المثال الثاني:**

انضمت منى، 18 عامًا، إلى مجموعة التمكين وتطوير المهارات في مركز نور. خلال السيرورة الجماعية، التقت منى بالمركزة المحلية لمحادثة تعارف شخصي. في اللقاء الفردي، أخبرت منى المركزة بأن عائلتها تواجه ضائقة اقتصادية في أعقاب جائحة كورونا، ولذلك، عليها إيجاد عمل، ولكن ليست لديها أية تجربة في البحث عن عمل أو كتابة سيرة ذاتية. عرّفتها المركزة بمسارات التوجيه الدراسي والمرافقة المهنية القائمة في المركز، ووجهتها إلى مركزة التعليم والعمل لمتابعة سيرورة المرافقة.



## تأهيل وإرشاد الطاقم

طاقم مركز نور  
في البلدة

سيرورات العمل

مساحات العمل  
المشتركة

تأهيل وإرشاد

” في كل شيء هناك دائماً شيء جديد يمكننا أن نتعلمه. هذا هو الكون اللامتناهي“ .  
فرانك هيرت

لكي يتمكن الطاقم من تأدية عمله على أفضل نحو ممكن، عليه معرفة خصائص مجموعة الهدف واحتياجاتها المختلفة. ولكن هذا غير كاف. تحتاج عضوات الطاقم لقاعدة معرفية-نظرية واسعة، والمشاركة في تدريبات شخصية وجماعية مركزة وملاءمة للمجالات الواقعة ضمن مسؤولياتهن وبما يتلاءم مع وصفهن الوظيفي. تحتاج عضوات الطاقم أيضاً للتعلم بشكل مستمر عن مختلف النماذج والأدوات المبتكرة والعصرية للمرافقة، التوجيه وتحسين المهارات على مستويات العمل الثلاثة في المركز.

### منظومة تأهيل وتدريب طاقم نور النسائي تشمل ما يلي:

• **أيام تأهيل:** أربعة-ستة أيام استكمال قبل استلام الوظيفة، يطلع طاقم المركز خلالها على خلفية المشروع ومبادئه، وعلى المعلومات والأدوات اللازمة لبدء العمل.

[المواضيع الرئيسية في أيام التأهيل](#)

• **أيام تأهيلية وتعلمية:** تُقام بشكل وجاهي (مباشر) أو افتراضي، مرة كل شهر للمركّزات المحليات، ومرة كل شهرين لمركّزات التعليم والعمل. تشمل هذه الأيام جزءاً نظرياً، حيث تشارك المركّزات في محاضرات وورش عمل، ويكتسبن المعلومات والأدوات اللازمة للعمل، ولقاء مهني قائم على المشاركة، الدعم، التشاور والتعلم، إيماناً منا بأنّ التعلم المتبادل، مع التركيز على أوجه الشبه والاختلاف بين البلدات، يثري الطاقم المحلي في كلّ بلدة، يساهم في تمكينه و يتيح له المجال لاكتساب أدوات عمل جديدة.

[المواضيع الرئيسية في الأيام التأهيلية والتعلمية](#)

• **مرافقة وإرشاد مهني للطاقم المحلي من قبل 'مقر ياتيد':** ستشارك المركّزة المحلية في يوم تعلّمي مرة كل أربعة أسابيع، بينما يشارك طاقم المركز في يوم تعلّمي مرة كل ثلاثة أشهر. هدف الإرشاد هو تقديم الدعم المعنوي والمهني لطاقم المركز، تطوير قدرات ومهارات مهنية، إثراء «صندوق الأدوات» المُتاح لعضوات الطاقم ومساعدتهن على مواجهة التحديات والقضايا الميدانية. بالإضافة إلى ذلك، يساعدن الإرشاد أيضاً على بناء خطة العمل المحلية وسيرورات المرافقة بشكل مركز ودقيق.

• **تأهيل الطاقم لاكتساب مهارات مستقبلية:** خلال فترة المشروع، شاركت طواقم مراكز نور النسائية بسيرورة تأهيل وفقاً لنموذج "القارات الخمس" للنجاح في عالم العمل الجديد. اكتسبن في هذا التأهيل الأدوات اللازمة لإجراء مسح لمهارات المشاركات وتقييمها. اكتسبت عضوات الطواقم أيضاً أدوات خاصة لتطوير وتعزيز هذه المهارات في مسار فردي وجماعي.

• **تأهيل الطاقم لقيادة مجتمع محلي نشط:** مرّت طواقم مراكز نور النسائية بتأهيل لقيادة مجتمع محلي نشط وفقاً لنموذج "الصبايا أولاً"، حيث اكتسبت عضوات الطواقم الأدوات اللازمة لتأهيل ناشطات شبّات وبناء مجتمع محلي نشط.



نموذج العمل



مجموعة الهدف

مستويات العمل

طرق وأساليب العمل

أية مهنة تناسبني؟

أين يمكنني أن أعمل؟

كيف سأعزز ثقتي بنفسي؟

كيف سأتحقق مما إذا كان فلان يناسبني كزوج؟

هل هذا الوقت المناسب لأصبح أمًّا؟

لماذا يعجز والداي عن فهمي؟

كيف أحسن لغتي العبرية؟

كيف أستعد لمقابلة عمل؟



كيف يديرون حسابًا بنكيًّا؟

كيف تتم مقابلات العمل؟

ما هي نقاط قوتي؟

كيف يتم التسجيل للجامعة؟

أين يُستحسن أن أتعلّم؟



## مجموعة الهدف

## مستويات العمل

## طرق وأساليب العمل

## مجموعة الهدف

يستهدف مركز نور شبّات عربيات تتراوح أعمارهن بين 17-26 عامًا، يعشن ضائقة اجتماعية، اقتصادية وعائلية، يعانين من قلة الفرص ومن عدم القدرة على تحقيق إمكاناتهن وطموحاتهن. وفي إطار ذلك، تُتبع طريقة عمل معينة مع الشبّات حتى سن 18 عامًا (شبّات في نهاية فترة المراهقة، المرحلة المدرسية)، وطريقة عمل مختلفة مع الشبّات فوق سن 18 عامًا (الرشد المبكر)، وذلك بسبب اختلاف المرحلة التطورية والتوقعات الاجتماعية لدى كل مجموعة، والاحتياجات الخاصة النابعة عن ذلك.

تصبّ الشبّات في سن 17-18 عامًا جلّ اهتمامهن في بلورة هويتهن الشخصية، محاولة الانتماء إلى مجموعة المتساويات وبناء علاقات صداقة. هذه الجهود تعرّضهن لقدر كبير من الضغوط الاجتماعية، بالإضافة إلى الضغوط الدراسية والعائلية. وعليه، يتم العمل معهن بشكل جماعي، مع التركيز على بلورة هويتهن الشخصية، تمكينهن الشخصي ومرافقتهن في رسم صورة المستقبل. تحظى الشبّات أيضًا بالمرافقة والدعم لتحقيق إمكاناتهن من أجل النجاح في المرحلة الثانوية، تطوير مهارات اجتماعية وتشجيعهن على التداخل الاجتماعي. تجدر الإشارة إلى أنّ الدور المهم والمركزي الذي تؤديه المدرسة في هذه المرحلة العمرية يدفعنا لإجراء الأنشطة المختلفة بالتعاون مع المؤسسة التعليمية. لذلك، يحضر طاقم نور إلى المدارس لتمرير ورش عمل أو محاضرات. العمل المشترك مع الجهات المعنية يتيح المجال لملاءمة الخدمات المعطاة لمجموعة الهدف على نحو أفضل.

تتواجد الشبّات في الفئة العمرية 19-26 عامًا في مرحلة حساسة، تتسم غالبًا بالضبابية وعدم اليقين فيما يتعلق بقرارات مهمة ومفصلية تؤثر على مستقبلهن. تُدعى هذه المرحلة في الأدبيات المهنية «المرحلة الباكرة من الرشد». المرحلة الباكرة من الرشد هي اصطلاح من علم الاجتماع (متعلق بالثقافة) والذي يمثل المرحلة ما بين فترة المراهقة والمرحلة التالية لها، حيث يكون الشاب/ة قد بلور/ت قراره/ا بخصوص مستقبله في مجالين اثنين على الأقل من

المجالات التالية: العلاقات والحياة الزوجية، المهنة والعمل، الانتماء والهوية<sup>80</sup>. بالتالي، تخوض الشبّات في "المرحلة الباكرة من الرشد" تجربة اتخاذ القرار في المجالات الحياتية المختلفة، مثل اختيار مجال الدراسة، اختيار شريك الحياة والاندماج في سوق العمل والتطور المهني. لذلك، تكون هذه الفترة مرحلة حساسية قد تخلق أزمة. بالنسبة للشبّات العربيات، تتسم هذه الفترة بقدر أكبر من التعقيد، فبسبب انتمائهن إلى فئة مستضعفة، فإنهن يفتقرن غالبًا لمهارات حياتية ومهارات أساسية، ويعانين من شح الموارد والفرص. بناء على ذلك، يتمحور العمل مع الشبّات في مراكز نور حول فهم ميّزاتهن، احتياجاتهن ورغباتهن، وتهيئتهن لحياة مستقلة ولسوق العمل الجديد والمتغير، زيادة وعيهن تجاه مواضيع مختلفة (العالم الأكاديمي، العمل، الحقوق وغير ذلك) وبناء حصانة نفسية واكتساب الأدوات والمهارات اللازمة لاتخاذ القرارات. ترافق ذلك جهود لإزالة العوائق وإتاحة الخدمات والحلول القائمة.

Arnett, J. J. (2004). Emerging adulthood: The winding road from the late teensthrough the twenties. Oxford University Press 80

## مميزات واحتياجات-الأهداف والغايات

مجموعة الهدف

مستويات العمل

طرق وأساليب العمل

التعلم والنمو

تحقيق تغيير في الحياة

تحقيق الإمكانيات الشخصية

الصدق والإصغاء للصوت الداخلي

تحقيق أحلام وطموحات

الأهداف والغايات

لتعبير عن آراء ومواقف شخصية وأتباع المسار الشخصي الذي تحدده كل شابة لنفسها

التخطيط للمدى البعيد

التعبير عن المهارات والقدرات

تحطيم السقف الزجاجي

الإدارة الذاتية المستقلة

عدم الاتكال على أحد

الاستقلالية المادية

مكانة اجتماعية-اقتصادية متدنية/متوسطة

مواجهة ضغوط اجتماعية وعائلية

نقص في المهارات الحياتية والمهارات الأساسية

المميزات والاحتياجات

حالات ضائقة وخطر

أزمات في الهوية، صراعات

غياب الدعم المعنوي والمادي من العائلة

صعوبات في اختيار مهنة والبحث عن عمل

صعوبة في اتخاذ قرارات على المدى البعيد



## نموذج العمل

مجموعة الهدف

مستويات العمل

طرق وأساليب العمل

لتحقيق رؤية المشروع وغاياته، تمت بلورة نموذج عمل مميز يشمل ثلاثة مستويات: الشخصي-الاجتماعي، الثقافة والتعليم والعمل. ينفذ العمل بثلاث طرق مختلفة: عمل جماعي، مرافقة فردية وعمل جماهيري لكل مستوى وطريقة عمل مسارات وخدمات مختلفة.

### فردى

استشارة وتوجيه | نمو شخصي وتمكين  
معالجة وتدريب | مساعدة وتحصيل حقوق



### جماعى

تطوير مهارات وقدرات  
تعلم | معالجة ودعم | تمكين



### جماهيرى

نشاطية | تطوع | ريادة أعمال ومشاريع



## مساحة نسائية متاحة وآمنة

أختية | خدمات عامة

خدمات متاحة، مرنة متوفرة وجذابة | ملاءمة ثقافية وجندرية  
الابتكار والإبداع | عمل قائم على التكافؤ | رؤية شمولية

الثقافة  
والتعليم



العمل



الاجتماعى-  
الشخصى



## مستويات العمل

مجموعة الهدف

مستويات العمل

طرق وأساليب العمل

### شخصي-اجتماعي



تواجه الشابات العربيات إقصاءً وقمعًا مضاعفين- لكونهن نساءً ولكونهن جزءًا من أقلية قومية في المجتمع الإسرائيلي. يضعهن هذا الواقع أمام تحديات اجتماعية وبنوية تعيق قدرتهن على تحقيق ذواتهن وتؤثر على صورتهم الذاتية وتقديرهن الذاتي. بالإضافة إلى ذلك، يفتقر المجتمع العربي لأطر تتيح المجال لتطوير وتعزيز قدرات ومهارات اجتماعية من شأنها مساعدتهن على مواجهة مواقف حياتية مختلفة وعلى التطور والتقدم. لذلك، تضع مراكز نور من أجلهن خطة عمل مهنية وملاءمة للتطور الشخصي والمهني. يهدف البرنامج إلى تمكين الشابات وتهيئتهن لخوض غمار الحياة المستقلة بواسطة اكتشاف إمكاناتهن والقوى الكامنة لديهن، إلى جانب اكتساب المهارات والأدوات وتعزيز قدراتهن الشخصية التي تساعدن على تحقيق استقلاليتهن وتمنهن الشعور بأنهن قادرات على إدارة حياتهن الشخصية كما شئن<sup>81</sup>. تُبذل أيضًا الجهود اللازمة لإتاحة الخدمات الملائمة والمتوفرة في المجتمع المحلي.

يتمحور العمل مع الشابات حول عدة جوانب، مثل تعزيز الوعي، التقدير والقبول الذاتي، تعزيز الشعور بالقيمة والقيادة الذاتية، بلورة هوية فردية وجندرية، تحسين صورة الذات وصورة الجسد، تنظيم وإدارة المشاعر وتطوير الذكاء العاطفي. يتمحور العمل مع الشابات أيضًا حول تعزيز الوعي حول قضايا اجتماعية وجندرية وتشجيعهن على الخروج من "المنطقة الآمنة"، الإبداع والابتكار وتغيير أنماط التفكير، اكتساب مهارات اجتماعية وحياتية وتطوير الحس النقدي.

### التعليم



تشير البيانات إلى وجود علاقة مباشرة بين المستوى التعليمي ونسبة المشاركة في سوق العمل، ولذلك، فإن أحد الشروط المسبقة للتطور المهني والاندماج في وظائف مختلفة في سوق العمل هو الالتحاق بمجال دراسي ملائم. يبين بحث لمعهد طاوب أن معدلات التشغيل لدى النساء اللواتي أنهين دراسات عليا أعلى من معدلات التشغيل لدى النساء غير الحاصلات على لقب أكاديمي. ذلك يعني أن التعليم العالي يساهم إلى حد كبير في الاندماج في سوق العمل<sup>82</sup>. في السنوات الأخيرة، تعزز وعي المجتمع العربي في إسرائيل لهذا الموضوع، وبات الآن يولي أهمية أكبر للتعليم العالي، ويعتبره وسيلة مهمة، وربما الوسيلة الوحيدة أحيانًا، لتعزيز الحراك الاجتماعي والاقتصادي لسد الفجوات. بالإضافة إلى ذلك، فإن الخروج من المنزل بهدف الدراسة يساهم في التطور الذاتي والاجتماعي لدى الشابات، فهو يتيح أمامهن الفرص لخوض تجارب جديدة، يدفعهن للخروج من "المنطقة الآمنة" ويتطلب منهن ممارسة مهارات التكيف، التخطيط، التنظيم والتعامل مع المواقف الحياتية الضاغطة وحالات عدم اليقين. ولكن على الرغم من أهمية التعليم ومساهمتها في تطوّرهن وتقدّمهن، تختار العديد من الشابات العربيات عدم متابعة الدراسات العليا، وذلك بسبب العوائق والصعوبات التي تعترض طريقهن، من بين جملة أسباب أخرى. يسري ذلك بشكل خاص على شابات من خلفية اجتماعية-اقتصادية صعبة نسبيًا، خاصة الشابات المسلمات والبدويات. على ضوء ذلك، تشجّع مراكز نور الشابات على الالتحاق بالتعليم الأكاديمي أو ببرامج التأهيل المهني المبتكرة التي تتيح لهن فرصًا مهنية. يتمحور العمل مع الشابات حول عدة جوانب: توجيه دراسي واستشارة لاختيار المهنة أو المجال الدراسي وفقًا للميول والقدرات، تحسين المهارات اللغوية (بالعبرية/الإنجليزية)، تحضير لامتحانات البجروت، امتحان القياس النفسي (البيسخومتري)، امتحان معرفة اللغة العبرية- ياعيل، الانكشاف على العالم الأكاديمي، مساعدة في الحصول على منح وإتاحة برامج التأهيل المهني المبتكرة للمشاركة. تولى أيضًا أهمية قصوى لتمكين الشابات ليتغلبن على عوائق داخلية وخارجية، وذلك مع مراعاة رغبات وقدرات كل واحدة منهن.

82 فوكس، ه' وפרידמן וילסון، ת' (2018). השתלבות נשים ערביות בשוק העבודה: השכלה, תעסוקה ושכר. מרכז טאוב לחקר המדיניות החברתית בישראל.

<https://www.taubcenter.org.il/wp-content/uploads/2020/12/arabisraeliwomen.pdf>

Turner, S. G., & Maschi, T. M. (2015). Feminist and empowerment theory and social work practice. *Journal of Social Work Practice*, 29(2), 151-162



مجموعة الهدف

مستويات العمل

طرق وأساليب العمل

مؤقتة في مرحلة الرشد المبكر يساهم في تمكين الشابات لأنه يوفر لهن مساحة للتعلم وخوض التجارب، الأمر الذي يزيد من استقلاليتهن، تعزيز ثقتهن بذواتهن وتطوير مسؤوليتهن الشخصية. وفي بعض الأحيان، يتيح العمل الفرصة لاكتساب اللغة العبرية<sup>84</sup> في إطار العمل في مركز نور، تفعل عضوات الطاقم كل ما بوسعهن لزيادة احتمال قبول الشابات للعمل. ولذلك، فهن يقدمن لهن المساعدة في كتابة سيرة ذاتية، الاستعداد لمقابلات العمل، تحسين قدراتهن ومهاراتهن والاستعداد لعالم العمل الجديد، التشبيك بينهن وبين مشغّلين محتملين وتزويدهن بالمعلومات اللازمة حول تحصيل الحقوق في العمل.

نسبة مشاركة النساء العربيات في سوق العمل متدنية نسبيًا، على الرغم من المساعي الحثيثة التي تُبذل في السنوات الأخيرة لتشجيعهن على الاندماج في سوق العمل. الادعاء الرئيسي هو أنّ تدني نسبة مشاركتهن في سوق العمل مرتبط بالتمييز المضاعف الذي يتعرّضن له- التمييز على خلفية جنسية، خاصة في المجتمع العربي، والتمييز على خلفية قومية، خاصة من قبل المجتمع اليهودي. تتأثر الشابات أيضًا بالتغيرات العالمية الحاصلة في سوق العمل، مثل التطور التكنولوجي المستمر، والذي على الرغم من إيجابياته، إلا أنه يضع أمام النساء الباحثات عن عمل تحديات صعبة. بالإضافة إلى ذلك، فإنّ العولمة والتغيرات الحاصلة في العالم أجمع بشكل عام وفي سوق العمل بشكل خاص تخلق أنماط عمل جديدة تتميز بعلاقات عمل أقل هرمية بين المشغّلين والعاملين، تغيير بيئة العمل وتبديل المهنة ومكان العمل بوتيرة أعلى. برزت هذه التحوّلات بشكل خاص منذ تفشي جائحة كورونا، وأعادت بناء صيغة النجاح في سوق العمل من جديد، والتي باتت تستند إلى تطوير مختلف المهارات، مثل التعلم الذاتي، الاستباقية والميل للاستعداد للمستقبل، المهارات التكنولوجية، المرونة والقدرة على التكيف مع التغيرات، الذكاء العاطفي، القدرة على العمل ضمن طاقم والقدرة على الإدارة الذاتية<sup>83</sup>. إلى جانب التحديات العديدة المترتبة على هذه التحوّلات، إلا أنها أتاحت فرص عمل جديدة قد تكون ملائمة للوضع الخاص للنساء العربيات. على سبيل المثال، القدرة على العمل من المنزل أو العمل وفق نظام العمل "الهجين"، أي أداء جزء من المهام في المنزل والجزء الآخر في مقر العمل، والذي تحمّست له شابات عديدة من المشاركات في مراكز نور خلال المشروع التجريبي. تجدر الإشارة أيضًا إلى أنّ عضوات الطاقم يشجّعن الشابات على الاندماج في سوق العمل في وظائف مؤقتة قبل اكتساب مهنة، وذلك من منطلق أنّ العمل في وظائف

84 Roberts, B. W., Caspi, A., & Moffitt, T. E. (2003). Work experiences and personality development in young adulthood. *Journal of Personality and Social Psychology*, 84(3), 582-593. (חמש היבשות להצלחה בעולם העבודה החדש).

83 סומך, ס' וקאדרי, ח' (2017). עתיד עולם העבודה: סקירת מגמות מרכזיות. מאיירס-ג'וינט-ברוקדייל.

مجموعة الهدف

مستويات العمل

طرق وأساليب العمل

## طرق وأساليب العمل

سنستعرض في هذا الجزء طرق العمل الثلاث المتبعة في مركز نور- العمل الجماعي، المرافقة الفردية والعمل الجماهيري. تجدر الإشارة إلى أنّ طرق العمل الثلاث غير منفصلة عن بعضها بعضًا، بل تُكمل إحداهن الأخرى من أجل تحقيق الغايات.

### العمل الجماعي

الإنسان هو كائن اجتماعي بطبعه- فهو يولد ويتعرّع ضمن مجموعة. لذلك، يوجد للمجموعة وللسيرورات الحاصلة فيها تأثير عميق على سيرورات التطور الذاتي والاجتماعي لدى الفرد. تساعده المجموعة أيضًا على مواجهة التحديات والصعاب. خلال العمل في الفترة التجريبية، وجدنا أنّ الالتقاء بشابات أخريات والإدراك أنّ جميعهن يتشاركن جزءًا كبيرًا من الصعاب ذاتها، وأنّ المسألة ليست مجرد مشكلة أو معضلة فردية لدى شابة معيّنة، منحا الشابات شعورًا بالراحة. وقد تبين منذ فجر النسوية أنّ مجموعات رفع الوعي هي أداة علاجية مؤثرة جدًا قادرة على تحقيق النجاح حيثما تخفق العلاجات الفردية في ذلك. إنّ المشاركة في مجموعة تتيح المجال للعديد من الشابات للتعرف إلى شابات أخريات والإدراك أنّهن لسن وحدهن من يواجهن هذه الصعوبات. هذه الشمولية تساهم بشكل فوري في التخفيف من حدة ضوائق عاطفية عديدة.

بالنسبة للمشاركات في مراكز نور، تشكّل المجموعة مساحة آمنة للتعلّم والتطور الذاتي. الانتماء لمجموعة المتساويات يتيح لهن الفرصة لمشاركة الأخريات بالتجارب والتحديات التي يخُضنها في حياتهن اليومية. بالإضافة إلى ذلك، فإنّ التفاعل بين عضوات المجموعة وتبادل الآراء ووجهات النظر فيما بينهن يساهمان في تمييز العوائق البنيوية وبلورة الهوية الشخصية. إلى جانب تطوير واكتساب مهارات اجتماعية، تعكس هذه اللقاءات قدرات ونقاط قوة كلّ مشاركة، وتوفّر إطارًا آمنًا للتعبير عن المشاعر، تقبلها وشرعتها وتبادل الدعم. وإيمانًا منا بأنّ

"المعرفة قوة"، فإنّ اللقاءات الجماعية تشكّل مصدرًا للمعرفة ورفع الوعي، وتتناول مضامين تهتمّ مجموعة الهدف. العمل الجماعي هو أيضًا وسيلة ناجعة للوصول إلى عدد كبير من الشابات بواسطة استثمار موارد قليلة.

### اقتباس لإحدى المشاركات:

"لا أعرف كيف أشرح لكن ذلك، ولكنّ مشاركتي في ورشة المهارات الحياتية بتوجيه الممرّزة المحلية غيرت حياتي. أشعر بأنه يسهل عليّ الآن بناء علاقات اجتماعية، التعبير عن نفسي وإبداء رأيي أمام العائلة والمحيط القريب. اكتشفت أيضًا أشياء كثيرة عن نفسي، لقد ساعدتني المجموعة على رؤية الجوانب الإيجابية لديّ، مثل الحسّ الإبداعي، مراعاة مشاعر الآخرين وتحمل المسؤولية".



مجموعة الهدف

مستويات العمل

طرق وأساليب العمل

## المرافقة الشخصية

لكلّ شابة تأتي إلى المركز احتياجات خاصة بها، وبناءً على ذلك، يتم بناء خطة عمل فردية لكل واحدة منهن. يبدأ العمل الفردي بمحادثة تعارف شخصي تتلقى الشابة خلالها الاستشارة، التوجيه الدراسي/المهني، المرافقة والرعاية الاجتماعية. في إطار الخطة الفردية، تحدد عضوة الطاقم والشابة معاً الأهداف والغايات المُراد تحقيقها خلال فترة زمنية محددة مسبقاً. العلاقة الشخصية التي تنشأ بينهما تعزز الشعور بوجود مساحة آمنة وداعمة للشابة، وتمكّنها من المشاركة بالصعوبات، الضوائق والتخبطات بقدر أكبر من الراحة والحرية.

## اقتباس لإحدى المركّزات المحليات:

"إنّ حرصنا على الإصغاء للشابات وللطريقة التي يختارنها لعرض الأمور، ثقتنا بصدق أقوالهن ومحاولتنا فهم رغباتهن واحتياجاتهن من خلال احتوائهن والتعامل معهن بحساسية والامتناع عن إصدار أحكام - كل ذلك يمنحهن الشعور بالأمان ويتيح لهن المجال للانفتاح والمشاركة بجميع التخبطات الشخصية والعوائق الداخلية والبيئية، والأهم من ذلك كله، الالتزام بالسيرورة ومنح الطاقم المرافق الثقة الكاملة".

## اقتباس لإحدى المشاركات:

"لقاءاتي الفردية مع المركّزة تشعرني بأنني «مرئية». أشعر بوجودي وأهميتي لمجرد أنّها تصغي لما أقول، تحتويني ولا تنقذي. يساعدي ذلك على التحدث عن كل شيء بدون أي تردد".

## العمل الجماهيري

للعمل الجماهيري، المعرّف كأداة تقود نحو تغيير اجتماعي قائم على قيم إنسانية وديمقراطية<sup>85</sup>، أهمية قصوى في تمكين الشابات نحو قيادة سيرورات تغيير اجتماعي في مجتمعاتهن المحلية.

## العمل الجماهيري في مراكز نور يتم على مستويين:

- تشجيع المشاركات على النشاطية والمشاركة في أنشطة جماهيرية اجتماعية وتطوعية. بهذه الطريقة، يتعزز لديهن الشعور بالكفاءة والقيمة الذاتية، الأمر الذي يحسّن من رفاههن النفسي وحسن حالهن. توجد في مراكز نور مجموعتان للعمل الجماهيري:
  - قيادة شابة: مجموعة العمل الجماهيري للفئة العمرية 17-18 عامًا بالتعاون مع الإطار المدرسي.
  - حركة نور: مجموعة الناشطات في إطار مشروع نور
- إقامة أنشطة لجميع السكان في البلدة، ومن ضمنها أيام دراسية، ورش عمل ومحاضرات. تهدف هذه الأنشطة إلى الترويج لأجندة تصبو نحو تحقيق المساواة الجندرية والنهوض بمكانة المرأة.



## سيرورات المرافقة والخدمات في مركز نور

استنادًا إلى التجربة المكتسبة خلال المشروع التجريبي وإلى المبادئ التوجيهية، مستويات العمل وطرق وأساليب العمل المتبعة في النموذج، تم تطوير عدة سيرورات مرافقة. سيرورات المرافقة مرنة ومتنوعة وملاءمة لاحتياجات المشاركات. على سبيل المثال، هناك مشاركات تلتزمهن المرافقة الفردية، بينما تشارك أخريات في المجموعات وقد لا يحتجن لمرافقة فردية. مع ذلك، فإن معظم المشاركات يندمجن في سيرورات تجمع بين المرافقة الفردية والمرافقة الجماعية.

مجموعة الهدف

مستويات العمل

طرق وأساليب العمل

### اقتباس لإحدى المرکزات المحليات:

"نتوقع الشابات، عند توجّههن إلينا، إيجاد إجابات عن جميع الأسئلة التي تشغلهن. إنهن يتعاملن معنا كأننا مصدر معرفة والقوة، وأنا نعلم ما الأفضل لهن. المرافقة التي نقدّمها لهن قائمة على مبدأ التكافؤ، أي مساعدتهن على التحرّر من جميع البنى الاجتماعية المقيّدة، الإصغاء لهن، لرغباتهن ولاحتياجاتهن، تشخيص العوائق الداخلية والبيئية، تمكينهن وتسليط الضوء على نقاط قوتهن. تحديد الأهداف معهن، تقديم الاستشارة لهن وتعريفهن بجميع الإمكانيات والسبل المتاحة أمامهن لتحقيق الهدف، وإعطؤهن الفرصة للاختيار واتخاذ القرار".



مجموعة الهدف

مستويات العمل

طرق وأساليب العمل

**مرافقة فردية اجتماعية:**

سيرورة مخصصة للمشاركات المعنويات بالمشاركة بتحديات وقضايا شخصية تشغلهم، وتلقي الدعم المعنوي أو تلقي الاستشارة والتوجيه لمواجهة تحديات وضائق عائلية، اجتماعية واقتصادية. سيرورة المرافقة الفردية قد تبدأ بمبادرة من العاملة الاجتماعية، مركزة مركز نور، أو بمبادرة من الشابة نفسها. في الحالتين، تحدد المركزة مع المشاركة أهداف السيرورة بعد المقابلة والتعارف الأولي. **دولاب الحياة:** هو أداة تتيح لنا المجال لرسم صورة كاملة لحياتنا، بما في ذلك مجالات الحياة المختلفة ودوائر الانتماء. بهذا، يمكننا دولاب الحياة من تركيز جهودنا في المجالات أو في الدوائر حيث يمكننا تحسين أدائنا. لذلك، فإن استخدام هذه الأداة شائع في مجال التدريب الإرشادي الفردي.

**إطار اللقاءات**

- عدد اللقاءات: 6-10، حسب الحاجة.
- الموقع: غرفة مغلقة ومعزولة (بدون ضجيج وتشويش) مخصصة للمحادثات الفردية.
- الوتيرة: متعلقة باحتياجات المشاركة ووتيرة تقدّمها. يُستحسن بدء المرافقة الفردية بلقاءات أسبوعية، وباقتراب نهاية السيرورة، يُستحسن عقد لقاء مرة كل أسبوعين.
- مدة اللقاء: 60 دقيقة تقريبًا.

**مضامين لقاءات المرافقة على المستوى الشخصي-اجتماعي:**

صورة الذات، صورة الجسد، الوحدة والرهاب الاجتماعي، العنف بجميع أشكاله، التعامل مع الضغط الاجتماعي والعائلي، الحدود الشخصية، الجنسية والهوية الجنسية، العلاقات الزوجية والعاطفية، العلاقة مع الأهل، التحرش الجنسي والاعتداءات الجنسية، الضائقة المادية.

**توجيه الشابات للخضوع لتشخيص،****علاج مهني نفسي أو عاطفي:**

عندما تميّز العاملة الاجتماعية أنّ المشاركة تواجه ضائقة نفسية- عاطفية تتطلب علاجًا على سبيل المثال، اعتداءات جنسية، اكتئاب، إيذاء النفس واضطراب الكرب التالي للصدمة النفسية، بإمكانها توجيهها لإجراء تشخيص أو لتلقي علاج من قبل أخصائية مهنية متمرسة في المجال. التشخيص والعلاج يمّولان من قبل المركز أو جهات أخرى في البلدة.

## سيرورات جماعية للتمكين وتطوير المهارات

إلى جانب المرافقة الفردية، تُقدّم للشابات أيضًا مرافقة جماعية. العمل الجماعي ملائم للمشاركات المعنية بتطوير مهاراتهم الاجتماعية وقدرتهم على المشاركة في اللقاءات الجماعية. اللقاءات الجماعية تتيح المجال للشابات للتحدث عن قضايا وتحديات يواجهنها، وتعزيز مهاراتهم الشخصية بواسطة خوض التجارب والتفاعل مع الآخرين ضمن الإطار الجماعي. [أداة لبناء وتخطيط ورشة عمل](#)

مجموعة الهدف

مستويات العمل

طرق وأساليب العمل

### أنواع المجموعات في مركز نور

**مجموعة مغلقة:** مجموعة تتمحور حول موضوع محدد، تكون غالبًا مجموعة علاجية، وتوفّر للشابات مساحة آمنة للمشاركة وتلقي الدعم. العمل في هذه المجموعة هو عبارة عن سيرورة، بحيث يُتاح المجال لكل مشاركة لأن تكون جزءًا من سيرورة جماعية، بالإضافة إلى السيرورة الشخصية التي خضنها. المشاركات في المجموعة يواجهن صعوبات مختلفة، مثل قلة الثقة بالنفس، صورة الجسد السلبية، العنف وغير ذلك. المجموعة معرّفة كمجموعة مغلقة لإتاحة المجال للشابات لخوض السيرورة كاملةً والحفاظ على خصوصيتهن، وبالتالي، لا يمكن ضم مشاركات جديدات خلال السيرورة. توجّه السيرورة المغلقة موجّهة خارجية مهنية ومؤهلة للعمل في مجال علاجي. يجوز للمركزة المحلية أيضًا إنشاء مجموعة مغلقة وتوجيهها إذا كانت مؤهلة لذلك مهنيًا.

تجدر الإشارة إلى أنّ إنشاء مجموعة كهذه مشروط بتشخيص الاحتياج الفعلي لذلك لدى ست مشاركات على الأقل.

### إطار اللقاءات

- عدد اللقاءات: 8-12 لقاءات أسبوعية.
- عدد المشاركات: 6-10.
- مدة اللقاء: بين ساعة وساعة ونصف.

### المضامين:

الجنس والجنسانية، صورة الذات والثقة بالنفس، تجربة فقدان وغير ذلك.

**المجموعة المفتوحة – نوركن الداخلي:** تلبى هذه المجموعة احتياجات المرحلة العمرية وهي ملائمة للشابات غير القادرات على الالتزام بسيرورات طويلة الأجل. المجموعة معرّفة كمجموعة مفتوحة لأنها تمكّن الشابات من الانضمام للمجموعة أو الخروج منها في أية مرحلة. تُطرح في إطار المجموعة مواضيع مختلفة من حياة الشابات، ويكتسبن فيها الأدوات اللازمة لمواجهة تحديات الحياة، ويطوّرن وعيهم الذاتي والاجتماعي.

### إطار اللقاءات

- لقاء أسبوعي طوال السنة.
- عدد المشاركات: 6-15.
- مدة اللقاء: بين ساعة ونصف وساعتين.

### المضامين:

تطوير الوعي الذاتي، الهوية الشخصية والجنسانية، نقاط القوة الشخصية، المعتقدات المعيقة، صورة الذات، صورة الجسد، إدارة المشاعر، التواصل مع الآخرين، إدارة الوقت والمهام، اتخاذ القرارات، وضع أهداف شخصية، الوقوف أمام جمهور، الذكاء العاطفي، مكانة المرأة والنسوية، التعامل مع المواقف الضاغطة وغير ذلك.



## التوجيه المهني

التوجيه المهني في مراكز نور مُعدّ للشابات المعنيات بإيجاد عمل مؤقت أو الاندماج في مكان عمل معين بعد إنهاء برنامج التأهيل المهني أو الدراسة الأكاديمية. نموذج التوجيه الذي طوّر في المشروع يسلّط الضوء على تطوير المهارات والقدرات، على سبيل المثال، التحضير لمقابلات عمل وكتابة سيرة ذاتية، وتعزيز القيمة المضافة للشابات في مكان العمل. تطلع الشابات أيضًا على حقوق العاملين ويتم التشبيك بينهن وبين مشغّلين محتملين.

### ● مركّبات سيرورة المرافقة المهنية

#### المركب الأول: تعارف وتطوير الوعي الذاتي

تشخيص نقاط القوة والقدرات الفردية

تشخيص الميول المهنية

#### المركب الثاني: الانكشاف على سوق العمل

تطوير المهارات والقدرات

حقوق العاملين وكتابة سيرة ذاتية

#### المركب الثالث: البحث عن عمل

البحث عن عمل والتشبيك مع مشغّل ملائم

التحضير لمقابلة عمل

## التوجيه الدراسي

سيرورة التوجيه الدراسي في مراكز نور مُعدّة للشابات المعنيات بالالتحاق بالتعليم العالي أو ببرامج التأهيل المهني التي ستزيد من فرصهن للاندماج في سوق العمل المتغير ودائم التجدد. الهدف الذي نصبو إليه هو أن تختتم كلّ شابة سيرورة التوجيه الدراسي بخطة فردية ملائمة لطموحاتها، وأن تبدأ دراستها. نموذج التوجيه الذي طوّر في مشروع نور يتيح للشابات الفرصة لتطوير وعيهن الذاتي بخصوص نقاط قوتهن وضعفهن وخوض سيرورة تطور ذاتي، ويوفّر لهن الأدوات والمعلومات الضرورية لاختيار المهنة. تدمج سيرورة المرافقة بين نماذج مختلفة لاختيار المجال الدراسي والمهنة، مثل نموذج هولاند ونموذج الدوائر الثلاث، ونماذج وضع الأهداف والغايات مثل نموذج الأهداف الذكية "SMART" (انظروا أدناه). نعمل أيضًا على تشخيص أنماط التفكير والمهارات وفقًا لنموذج "القارات الخمس" لتحقيق النجاح في الحياة وفي عالم العمل الجديد.

### ● مركّبات سيرورة التوجيه الدراسي ومراحلها

#### المركب الأول: تعارف وتطوير الوعي الذاتي

تشخيص نقاط القوة والقدرات الفردية

ربط السيرورة بالأحلام والطموحات  
وتشخيص الميول المهنية

#### المركب الثاني: الأنكشاف على العالم الأكاديمي وسوق العمل

تطوير المهارات والقدرات

فحص معطيات المشاركة والتعرف  
ألى العالم الأكاديمي في إسرائيل  
وسوق العمل الجديد

#### المركب الثالث: التخطيط

التحضير والتسجيل للدراسة

اختيار المهنة أو المجال الدراسي

مجموعة الهدف

مستويات العمل

طرق وأساليب العمل

### إطار اللقاءات

- بالإمكان تلقي التوجيه الدراسي والمهني في إطار المرافقة الشخصية أو الدمج بين العمل الجماعي والمرافقة الفردية. بواسطة هذا الدمج، تشكّل اللقاءات الجماعية مساحة للتعلّم، المشاركة وخوض التجارب، مع التركيز على تطوير القدرات والمهارات اللازمة للعصر الحديث. بهذه الطريقة، تزداد فرص الشباب للاندماج في الدراسة أو في سوق العمل. بالنسبة للشابات، تشكّل اللقاءات الفردية مساحة فرديّة للمشاركة بتخبّطاتهن ورغباتهن، تشخيص الميول المهنية وتحديد الأهداف والغايات الملائمة لاحتياجات الشابة. السيرورة مُعدّة للشابات اللواتي يحتجن للتوجيه والمرافقة في اختيار المسار الدراسي أو مجال العمل بواسطة إجراء تشخيص معمّق لتحديد الميول المهنية. هذه السيرورة تتيح المجال لتشخيص وتمييز المعتقدات المقيّدة والعقبات الداخلية والخارجية لدى الشابة، وتتيح لها الفرصة لرؤية الصورة الشاملة واتخاذ القرارات الملائمة. توجّه السيرورة مركزّة التعليم والعمل في المركز.
- عدد اللقاءات الفردية: 7-10.
- عدد اللقاءات الجماعية: 8-10.
- عدد المشاركات في المجموعة: 10-15.

مجموعة الهدف

مستويات العمل

طرق وأساليب العمل

### الخدمات في إطار التوجيه الدراسي والتوجيه المهني

- تقديم الاستشارة لاختيار المجال الدراسي أو التأهيل المهني، تقديم المرافقة والمساعدة في التسجيل للدراسة والمنح، تقديم دعم معنوي في إجراءات التسجيل والقبول للدراسة، ربط سيرورة المرافقة بالأحلام والطموحات وتشخيص الميول المهنية، كشف الشابات على سوق العمل الجديد، تطوير الكفاءة الذاتية والدافعية الداخلية، تشخيص نقاط القوة وتطوير القدرات الشخصية، تطوير وتعزيز المهارات، توفير الأدوات اللازمة لوضع الأهداف وبناء صورة المستقبل، توفير الأدوات اللازمة للبحث عن عمل، التحضير لمقابلات العمل وكتابة سيرة ذاتية.

مجموعة الهدف

مستويات العمل

طرق وأساليب العمل

## • أدوات للتوجيه الدراسي والمهني

في سيرورات المرافقة في مراكز نور، تُستخدم مجموعة متنوعة من الأدوات الملاءمة خصيصًا لخصائص المشاركات واحتياجاتهن. الدمج بين الأدوات المختلفة يتيح المجال للتركيز على عدة جوانب وليس على جانب واحد فقط، الأمر الذي يتيح المجال لخوض سيرورة عميقة للنمو والتطور الشخصي واكتساب المهارات.

ما يلي شرح مفصّل حول الأدوات المختلفة التي استخدمت خلال فترة المشروع التجريبية، وقد وُجد أنها ساعدت الشابات على التعرّف على ذواتهن، التطوّر والتقدّم نحو تحقيق أحلامهن.

- **نماذج الدوائر الثلاث:** نموذج التوجيه المهني الذي يدمج بين نقاط القوة والقدرات الشخصية لدى الشابة، واحتياجاتها المهنية. يقدّم النموذج لكلّ مشاركة الأدوات اللازمة لاختيار المجال الدراسي بما يتلاءم مع احتياجاتها وقدراتها، ووفقًا لمتطلبات سوق العمل.
- **نموذج هولاند:** تُستخدم نظرية هولاند، التي طرحها جون هولاند في عام 1959، لتشخيص الميول المهنية للشخص وتحدد شخصيته وتفضيلاته. ووفقًا لنظرية هولاند، فإنّ درجة الرضا الذاتي عن العمل تستند إلى مدى تلاؤم الشخصية مع بيئة العمل، ذلك يعني أنّ الأشخاص ينجذبون لبيئة عمل تلائم صفاتهم الشخصية وميولهم المهنية. كلّما ازدادت الملاءمة، يتحسن أدائهم ويتعزز شعورهم بالرضا عن عملهم.
- **نموذج SWOT:** يُستخدم نموذج SWOT في مراكز نور لتحليل وضع الشابة التي تتوجّه إلى المركز لتلقي توجيه دراسي أو مهني. يدعو نموذج SWOT كلّ شابة للتفكير التأملي في نقاط قوتها وضعفها، وذلك إلى جانب التفكير التأملي في بيئتها وفحص الفرص والعوائق المحيطة بها.
- **نموذج SMART:** يشكّل نموذج 'سمارت'، المُستخدم لوضع الأهداف والغايات، إطارًا لصياغة أهداف «ذكية»- أهداف محددة، قابلة للقياس والتحقيق، واقعية ومقيّدة بإطار زمني.

- **تدارس وتحليل المهن:** يتيح المجال للتعلم في طبيعة المهنة وتحليل مركّباتها ومتطلباتها من الناحيتين الشخصية والمهنية، وأطر التوظيف المتاحة.
- **نموذج القارات الخمس للنجاح في عالم العمل:** نموذج القارات الخمس هو أداة لتحديد المهارات الشخصية والاجتماعية الضرورية للنجاح والتقدم في الحياة المستقلة. يقدّم النموذج مخططًا للعمل على تطوير جوانب ومهارات شخصية بواسطة تعبئة استمارة تفحص جاهزية الشابة للاندماج في عالم العمل الجديد بواسطة فحص مدى إجادتها للمهارات التي تعتبر مهارات ضرورية لسوق العمل في القرن الـ 21. بعد تحليل النتائج ومناقشتها مع الشابة، توضع خطة عمل بطريقة مريحة وسهلة (خمس قارات حسب اللغة الاصطلاحية المستخدمة في النموذج)، والتي تساعد الشابة على اختيار الجانبين اللذين تريد تحسينهما، وخوض سيرورة شخصية لتطوير المهارات التي اختارتها، بتوجيه من مرّكزة مشروع نور وبواسطة كراسة العمل التي تتناول جميع المهارات. تحدد هذه السيرورة سبل تطوير وتحسين الجوانب التي اختارتها المشاركة، وذلك بواسطة أسئلة وتمارين. تم تعميم واستخدام النموذج في مراكز نور كأداة أساسية لتطوير المهارات على المستويات الثلاثة التي يتمحور حولها المشروع (الشخصي-الاجتماعي، التعليمي والمهني). تم تطبيق نموذج القارات الخمس بمختلف الطرق والسبل، سواء في العمل الجماعي أو الفردي، وقد نجح الطاقم بواسطته تصوّر العقبات الداخلية لدى كل مشاركة، وتحديد الأمور والجوانب التي تتطلب تحسينًا لدى الشابة.



● ما يلي مقترح لتصنيف الجوانب الشخصية والاجتماعية الضرورية لتحقيق النجاح في الحياة وفي عالم العمل وفقاً لمستويات العمل في النموذج. يركز المقترح على الخبرة المكتسبة خلال فترة المشروع التجريبي.

مركبات نموذج القارات الخمس

مجموعة الهدف

مستويات العمل

طرق وأساليب العمل

## مستوى العمل

### العمل



الخروج من المنطقة الآمنة  
التفكير خارج الصندوق  
الابتكار  
الشغف  
استثمار الجهود  
إدارة المسيرة المهنية بشكل استباقي  
الصفات والموهبة  
الشعور الداخلي بالقيمة الذاتية

### الثقافة والتعليم



تقدير وتقبّل الذات  
النجاح والفشل  
استثمار الجهود  
التفكير خارج الصندوق  
الابتكار  
الشغف  
إدارة المسيرة المهنية بشكل استباقي  
الصفات والموهبة  
الإحساس بالقيمة الذاتية

### شخصي-اجتماعي



الذكاء العاطفي  
استثمار الجهود  
الوعي للمشاعر ومراعاتها  
تقدير وتقبّل الذات  
العلاقات الشخصية  
تدارس الواقع وحلّ المشاكل  
الشغف  
الإصرار  
التفاؤل والإيجابية  
التعاطف  
قياس رأس المال الاجتماعي  
خلق وإدارة الطاقة  
الصفات والموهبة

### مراجع للإثراء والتوسّع

النجاح في عالم العمل الجديد- رحلة في خمس قارات  
قائمة كتب ومقالات لطاقتي EQ-EL - نموذج القارات الخمس

أمامكم أربع سنوات للاستعداد لسوق العمل الجديد- أيلالا رؤوفين ليلونغ

كيف نستعد لعالم العمل الجديد على ضوء أزمة كورونا؟ أيلالا رؤوفين ليلونغ

”بدلاً من الخوف من الإقالة، انهضوا واعطوا أنفسكم القيمة التي تستحقونها“ - أيلالا رؤوفين ليلونغ



مجموعة الهدف

مستويات العمل

طرق وأساليب العمل

## خدمات مكملة

بالإضافة إلى الخدمات التي يطورها ويقدمها طاقم المشروع، تتيح مراكز نور خدمات قائمة في المجتمع المحلي بواسطة التعاون مع منظمات مختلفة. تقدّم داخل المراكز أيضًا خدمات أخرى ليست من ضمن مجالات تخصص عضوات الطاقم. تُقدّم هذه الخدمات من قبل جهات مهنية، مزوّدي خدمات وموجهين خارجيين، وهي خدمات مكملة لسيرورات المرافقة في المراكز، وتوفّر للشابات أدوات إضافية. على سبيل المثال، دورات إثراء في مجالات الفنون، تصميم المجوهرات والرياضة، والتي تهدف إلى تعزيز الرفاه النفسي وحسن الحال لدى الشابات، ومنحهن الفرصة لخوض تجارب جديدة. نجاح السيرورة منوط باختيار موجهين وجهات مهنية يؤمنون بالتوجّه والمبادئ التي يرتكز عليها المشروع، وتربطهم صلة وثيقة بعالم الشابات.

## نصيحة الطاقم:



نوصي بالالتقاء بالجهات المهنية/مزوّدي الخدمات لملاءمة التوقعات قبل بدء السيرورة

- يركّز الجدول التالي الخدمات التي يقدمها مركز نور للشابات، والمصنّفة وفقًا لمستويات العمل الثلاثة.

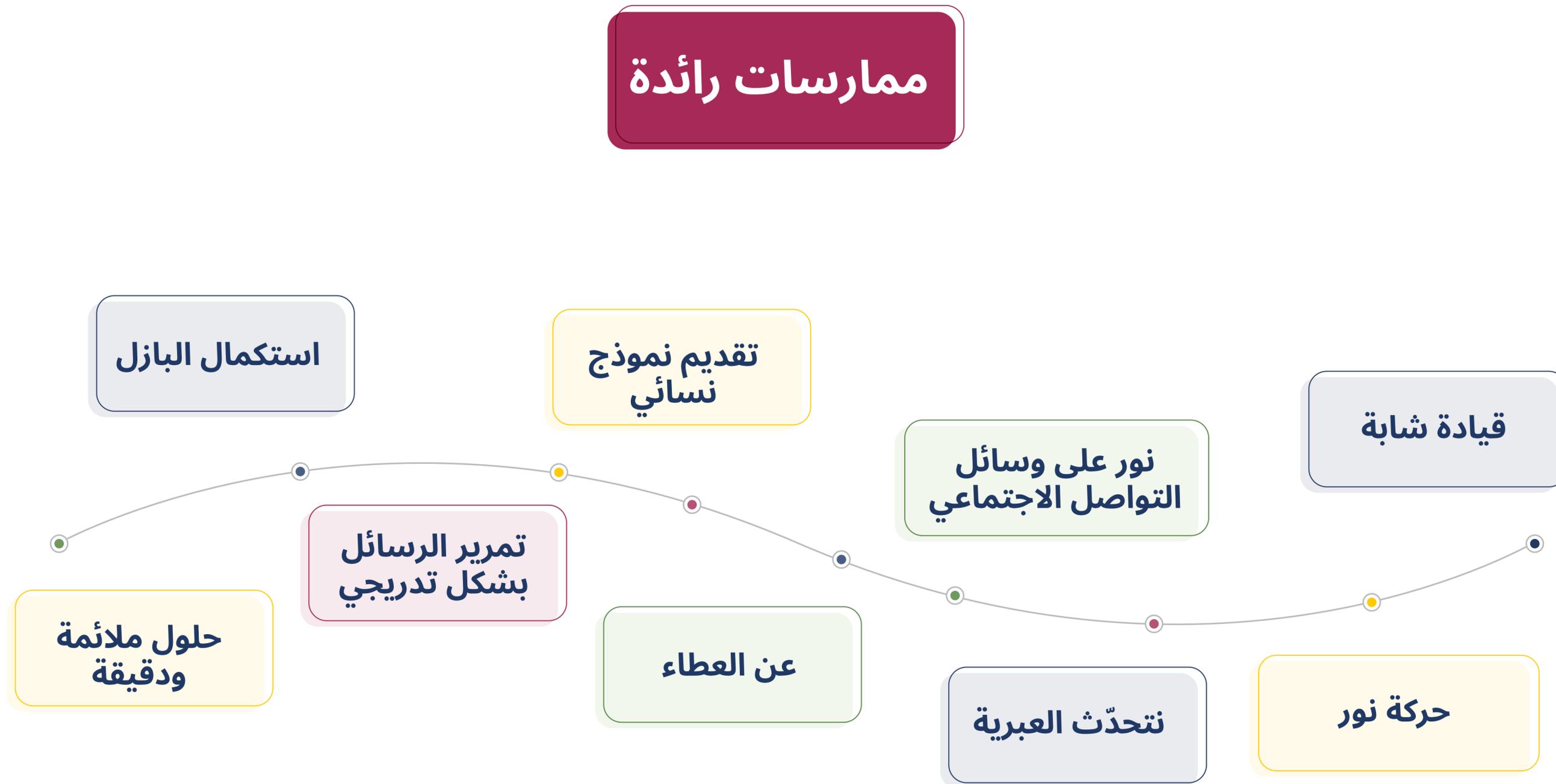
الإثراء	العمل	الثقافة والتعليم	شخصي عاطفي اجتماعي
1. التسويق الرقمي	1. اللغة العبرية المهنية	1. جولات في مؤسسات أكاديمية	1. علاج فردي جماعي من قبل معالجة
2. تصميم المجوهرات	2. المشاركة في معرض للتشغيل	2. مساحة للتعلّم المشترك	2. ورش عمل حول التربية الجنسية
3. دراسة موضوع الإضاءة	3. ريادة الأعمال	3. دورات بسخومتري/ معرفة اللغة العبرية- ياعيل	3. الفنون القتالية التمكينية
4. إسعاف أولي	4. برامج تأهيل مهني	4. ورش عمل لتحسين مستوى اللغة العبرية/الإنجليزية	4. التربية المالية
5. دورات في مجالي الفنون والإبداع			5. نمط الحياة الصحي والتغذية
6. رحلات			
7. رياضة			



ممارسات رائدة



## ممارسات رائدة



قيادة شابة

حركة نور

نتحدث العبرية

نور على وسائل  
التواصل الاجتماعي

عن العطاء

تقديم نموذج نسائي

تمرير الرسائل  
بشكل تدريجي

استكمال البازل

حلول ملائمة ودقيقة



## قيادة شابة

حركة نور

نتحدث العبرية

نور على وسائل التواصل الاجتماعي

عن العطاء

تقديم نموذج نسائي

تمرير الرسائل بشكل تدريجي

استكمال البازل

حلول ملائمة ودقيقة

## ممارسات رائدة

اكتسبت خلال الفترة التجريبية معرفة واسعة حول خصائص الشباب واحتياجاتهم. استنادًا إلى هذه المعرفة وإلى نتائج البحث التقييمي المرافق للمشروع، تم تطوير ممارسات خاصة أو تبني ممارسات قائمة أجريت لها ملاءمة جندرية و/أو ثقافية لتطبيقها في العمل مع مجموعة الهدف. تتماشى هذه الممارسات مع التصور المهني والمبادئ التوجيهية التي يركز عليها المشروع. ما يلي شرح عن الممارسات المتبعة في تقديم الخدمات المختلفة في إطار المراكز.

## قيادة شابة

طلاب المدارس الثانوية في إسرائيل ملزمون بالمشاركة في نشاط تطوعي في إطار برنامج التطور الذاتي والتداخل الاجتماعي-الجماهيري. أحد أهداف البرنامج الذي طوّرت وزارة التربية والتعليم هو تعميم نموذج التداخل الاجتماعي كقيمة وأسلوب حياة. من هذه الناحية، يتماشى برنامج وزارة التربية والتعليم مع مبادئ وأهداف مركز نور، الذي يحمل راية تطوير القيادة والتداخل الاجتماعي لدى مجموعة الهدف باعتبارهما أداة لخلق حراك اجتماعي وقيادة سيرورات تغيير اجتماعي. لذلك، وُضعت في مركز نور خطة عمل لمرافقة المشاركات في أنشطة التداخل الاجتماعي والجماهيري، والتي تشمل سيرورة تمكين وتطوير شخصي، تعزيز المهارات والقدرات، بناء صورة المستقبل وتطوير التفكير النقدي من خلال مشروع اجتماعي-جماهيري تخطه وتقوده الشابات. بواسطة هذه الممارسات، تعتبر مركز نور المدرسة شريكًا حقيقيًا وتصل إلى عدد أكبر من الشابات اللواتي قد يرغبن في المشاركة في المشروع. التدخّل في هذه المرحلة يشكّل قاعدة أساسية للتعرف والاستعداد لبلوغهن مرحلة الرشد المبكر وانضمامهن إلى برنامج المرافقة في مركز نور. سيعمل كلّ مركز مع مجموعة واحدة في السنة. تضمّ المجموعة 10-15 مشاركة.

## تتناول المجموعة ثلاثة جوانب رئيسية مشتقة من مستويات العمل في مركز نور:

- **التمكين والتطور الذاتي:** ستخوض المشاركات سيرورة لتطوير الوعي الذاتي، بلورة هوية شخصية، بناء صورة المستقبل وتعزيز المهارات الشخصية، الاجتماعية والتعليمية.
- **رسم صورة المستقبل:** ستكشف المشاركات على سوق العمل المتغير وعلى المؤسسات الأكاديمية في إسرائيل، سيخضن سيرورة لاستيضاح أحلامهن، أهدافهن الشخصية وميولهن المهنية، وسينكشفن على أدوات ونماذج تساعدن في تحديد غاياتهن وتوسيع آفاقهن بخصوص "الأنا المستقبلية". نفع ذلك إيمانًا وإدراكًا منا أنّ تحديد أهدافنا وطموحاتنا للمستقبل يؤثر على دافعية الفرد وعلى شعوره بالكفاءة الذاتية.
- **القيادة والتطوع:** تهدف خطة العمل إلى زيادة التداخل الاجتماعي لدى المشاركات وتعزيز نشاطهن في المجتمع المحلي، وتطوير حسّهن النقدي تجاه محيطهن. لذلك، ستكشف المشاركات على قضايا اجتماعية ومشاريع اجتماعية حققت تغييرًا في المجتمع، سيتعلمن كيفية التخطيط لمبادرات وقيادتها بواسطة خوض تجارب عملية يوظفن خلالها قدراتهن ونقاط قوتهن ويطورهن مهاراتهن الشخصية والقيادية. يفصل الجدول 6 أدناه المواضيع والمضامين المتعلقة بكلّ جانب. مع ذلك، تجدر الإشارة إلى أنّ السيرورات التي تخوضها الشابات في الجوانب الثلاثة غير منفصلة عن بعضها بعضًا، ولذلك، فهي ستكون متزامنة ومكمّلة. على سبيل المثال، سيرورة التمكين والتطور الذاتي ستساعد المشاركات على تطوير وعيهن بخصوص قدراتهن ونقاط قوتهن، والتي يمكن توظيفها عند خوض التجربة العملية في قيادة المشروع. القدرات ونقاط القوة ستكون أيضًا جزءًا من الاعتبارات عند اختيار المهنة أو مجال العمل مستقبلاً. الربط بين السيرورات والجوانب الثلاثة يتطلب من المشاركات التفكير بشكل تأملي ومعقّد، وذلك بدعم من مركزات المركز والأخصائيين والأخصائيات المهنيين المشاركين في السيرورة.



• يوضّح الرسم أدناه سيرورات العمل على المستويات الثلاثة.

### قيادة شابة

حركة نور

نتحدّث العبرية

نور على وسائل التواصل الاجتماعي

عن العطاء

تقديم نموذج نسائي

تمرير الرسائل بشكل تدريجي

استكمال البازل

حلول ملائمة ودقيقة

• المواضيع والمضامين المناسبة لكلّ مستوى

النشاط الاجتماعي	رسم صورة المستقبل	التمكين والتطور الذاتي
تغيير اجتماعي وريادة المشاريع	حلم الطفولة	نقاط القوة الشخصية
نسوية	الانكشاف على عالم العمل المتغير	الهوية الشخصية- هوايات الفرد، الأدوار التي يؤديها، القيم التي يؤمن بها
الانكشاف على مشاريع اجتماعية	أهمية العمل	تقديم الذات
اختيار قضية معينة وإعداد بطاقة مشروع	سماع قصص نجاح	القيادة
مَسْح	وضع أهداف ذكية SMART	إدارة الوقت
وضع الأهداف وبناء خطة	تطوير مهارات تكنولوجية	تطوير الدافعية الذاتية
العمل الجماعي ضمن طاقم	تطوير مهارات تعلّمية	وضع أهداف شخصية SMART
بناء شراكات- تشبيك		
تقسيم المهام		





## حركة نور - المجموعات الناشطة في مشروع نور

” لم أعد أتقبل الأمور التي لا يمكنني تغييرها،  
أنا أغير الأمور التي لا يمكنني تقبلها“  
أنجيلا ديفيس

استناداً إلى توجّهنا في مشروع نور فيما يتعلق بتعزيز النشاط الجماهيري والاجتماعي لدى الشابات، نعتبر المشاركات في مراكز نور وكيالات وقائدات للتغيير الاجتماعي. في إطار المشروع التجريبي، شاركت المراكز المحلية في تدريب لإنشاء وقيادة مجموعات ناشطة. شكّلت هذه المجموعات رافعة من أجل دفع الشابات ومن أجل تطورهن الذاتي، بالإضافة إلى كونها مساحة لإسماع الصوت النسائي وقيادة التغيير المنشود في المجتمع.

المجموعات الناشطة في مشروع نور تعمل بموجب نموذج الصبايا أولاً لإنشاء مجموعات ناشطة، وذلك بعد إجراء بعض الملاءمات الثقافية. [نموذج الصبايا أولاً لإنشاء مجموعات ناشطة.](#)

قيادة شابة

حركة نور

نتحدث العبرية

نور على وسائل  
التواصل الاجتماعي

عن العطاء

تقديم نموذج نسائي

تمرير الرسائل  
بشكل تدريجي

استكمال البازل

حلول ملائمة ودقيقة



قيادة شابة

حركة نور

نتحدث العبرية

نور على وسائل  
التواصل الاجتماعي

عن العطاء

تقديم نموذج نسائي

تمرير الرسائل  
بشكل تدريجي

استكمال البازل

حلول ملائمة ودقيقة

## نتحدث العبرية

إحدى العقبات أمام اندماج الشابات العربيات في المجتمع الإسرائيلي، وخاصة في المؤسسات التعليمية وفي سوق العمل، هو مستوى إجادتهن المتدني نسبيًا للغة العبرية. عدم إجادة اللغة العبرية (أو تدني مستوى إجادتها) يعود لسببين رئيسيين: الانكشاف المحدود على اللغة العبرية والثقافة اليهودية، وطريقة تدريس اللغة العبرية في المدارس العبرية، التي لا تركز على اكتساب وتطوير العبرية المحكية لدى الطلاب. عدم إجادة اللغة يصعب على الشابات التواصل مع محيطهن الناطق بالعبرية ويؤثر سلبيًا على ثقتهن بأنفسهن. تخشى الشابات التوجه إلى أماكن عمل خارج بلدتهن ويصعب عليهن الالتحاق بالتعليم العالي والنجاح فيه. وفي كثير من الأحيان، تحتاج الشابات لخدمات ترجمة ووساطة، الأمر الذي يحد من استقلالتهن. على الرغم من وفرة دورات تعليم اللغة العبرية، إلا أنها لا تكون غالبًا ملائمة للشابات. على ضوء التجربة التي اكتسبناها خلال فترة المشروع التجريبي، طوّرنّا آلية لتعليم العبرية بما يتلاءم مع احتياجات الشابات. تركز آلية التعليم التي طورناها على التعلّم التجريبي الشيق، وتشمل المحاكاة، الألعاب وحلقات النقاش حول مواضيع وقضايا من عالم الشابات. تدمج ورشة العمل بين اللغة المحكية والأدبية وتسلّط الضوء على مفردات واصطلاحات من الحياة اليومية ومن سوق العمل، لتكون اللغة قريبة ومرتبطة بعالم الشابات. تُمرر الورش على يد نساء يتحدثن العبرية كلغة أم. الحديث عن عوالم ومضامين مألوفة لمجموعة المتساويات مع موجهة لا تجيد اللغة العبرية، ولكنها تتبنى أجندة ورؤية المشروع، ضمن مساحة نسائية آمنة، يعطي الشرعية للأخطاء ويشجّع الفتيات على ممارسة اللغة. التعلّم التجريبي والشيق يشجّع جميع الشابات على تخطي الحاجز النفسي والمشاركة في ورشة العمل بشكل فعال بدون أي خوف.

## + مثال:

تطرّقنا في أحد الدروس إلى مقابلات العمل. أدّت الموجهة دور المشغل وطلب من كلّ مشاركة تقديم نفسها أمام الجميع باللغة العبرية. في هذه المحاكاة، تعيّن على المشاركات إبداء ثقة بالنفس وقدرة على الإقناع، بالإضافة إلى القدرة على التعبير الشفوي أمام جمهور. المحاكاة ضمن مجموعة المتساويات جعلت كلّ مشاركة تشعر بأنها ليست وحدها، وتقبّل ارتكاب الأخطاء والتعلّم المتبادل بين الزميلات خففا من حدة القلق والتخوف من هذا الموضوع، والذي أصبح شيقًا ومثيرًا للاهتمام.

### اقتباس لشابة:

"المشاركة في ورشة العمل منحتني الفرصة لتحدث اللغة دون أن أتعرض للنقد وإصدار الأحكام، وللتغلب على الخوف من استخدام اللغة. يمكنني الآن مرافقة والدي للتسوق، ولست بحاجة لأن يتكلما نيابة عني. يمكنني أن أتوجه بنفسني لأطلب ما أريد".

### اقتباس لشابة:

"بفضل ورشة العمل، اكتسبت الثقة للوقوف أمام مديري في العمل والتحدث والتعبير عن رأيي جيدًا، ولم أكن أجرو على ذلك في السابق".



## نور على وسائل التواصل الاجتماعي

وسائل التواصل الاجتماعي هي منبر إضافي مهم في العمل مع مجموعة الهدف وقيادة سيرورات اجتماعية. وسائل التواصل الاجتماعي والوسائل الرقمية مثل فيسبوك، إنستغرام، تيك توك، واتساب وزوم هي منصة للتسويق للمركز وبرامجه. تستخدم هذه الشبكات أيضًا لرفع محتوى وتعميمه وللتواصل أيضًا. يمكننا من خلالها أيضًا نشر معلومات مهمة لمجموعة الهدف، على سبيل المثال، معلومات عن منح، برامج تأهيل مهني ومواعيد امتحان البسيخومتري. يمكننا أيضًا نشر محتوى لرفع وعي الجمهور بشكل عام، والشابات بشكل خاص، حول مكانة النساء في المجتمع وحقوقهن. من خلال هذه المنصات الرقمية، يمكننا الحفاظ على تواصل مع الشابات ومرافقتهن بشكل فردي، ومتابعة إقامة ورش العمل والدورات إذا تعذر على الشابات الحضور إلى المركز. استعانت طواقم المشروع بوسائل التواصل الاجتماعي للحفاظ على تواصل مع الشابات ومساعدتهن عن بعد عند الحاجة. استعانت عضوات الطاقم بوسائل التواصل الاجتماعي لتعريف الجمهور العام بالمشاركات، من خلال منشورات مثل «تعرفوا إلى المشاركة» أو «تعرفوا إلى الخريجة»، وحيث أشدّن بقدراتها وإنجازاتها. هذا الظهور ساهم في جذب الأطراف المعنية لبناء شراكات مع جهات مختلفة ورجال أعمال، والتي ساعدت الشابات على إيجاد عمل وتطوير شراكات في قطاع الأعمال.



قيادة شابة

حركة نور

نتحدث العبرية

**نور على وسائل  
التواصل الاجتماعي**

عن العطاء

تقديم نموذج نسائي

تمرير الرسائل  
بشكل تدريجي

استكمال البازل

حلول ملائمة ودقيقة



قيادة شابة

حركة نور

نتحدث العبرية

نور على وسائل  
التواصل الاجتماعي

عن العطاء

تقديم نموذج نسائي

تمرير الرسائل  
بشكل تدريجي

استكمال البازل

حلول ملائمة ودقيقة

## عن العطاء

” أثر الفراشة لا يرى، أثر الفراشة لا يزول“  
محمود درويش

ينعكس مبدأ الأختية في إحدى الممارسات الخاصة التي طوّرت في إطار العمل في مراكز نور. الشابات خريجات المراكز اللواتي حظين بفرصة دراسة ريادة الأعمال أو تلقين دعماً لإقامة مصلحة تجارية يعدن إلى مراكز نور لتجنيد موظفات وتشغيلهن في مصالهن التجارية. في بعض الأحيان، يلتقن خارج حيز مركز نور، وبفضل المعرفة المسبقة والقاسم المشترك الذي نشأ بينهما، فإنهن يساعدن بعضهن بعضاً ويشكّلن مصدر دعم متبادل في أطر أخرى، مثل التعليم والعمل. بهذا، تتابع الشابات توسيع دائرة التأثير وتقديم النماذج النسائية من أجل التطور الذاتي وتحقيق الاستقلالية الاقتصادية. قد تصبح هؤلاء الخريجات مرشدات للشابات، ويرافقنهن في أولى خطواتهن في سوق العمل. إنّ اختيار الخريجات العودة إلى المكان الذي انطلقن منه ومنح فرصة لشابات أخريات يدلّان على أهمية وأثر السيرورة التي خضنها في مراكز نور. فبفضل هذه السيرورة، تعززت ثقتهن بأنفسهن، لم يعدن يخشين إسماع أصواتهن وأصبحن وكيلات تغيير في المجتمع المحلي. اختيارهن هذا يدلّ أيضاً على أهمية الشعور بالانتماء للمساحة النسائية وللبلدة، وينعكس ذلك في رغبتهن في التأثير على حياة شابات أخريات.

## + مثال:

لمى وديمة هما مشاركتان في مركز نور في طرعان. التقيتا صدفة أثناء دراستهما في جامعة تل أبيب. عندما أدركتا أنّهما تعرفان بعضهما بعضاً، ساعدت كل منهما الأخرى على التعرف إلى المدينة والجامعة. وقد ساعدت لمى ديمة أيضاً على إيجاد عمل مناسب لها كطالبة جامعية.

## اقتباس لمركزة:

” أذكر أنه قبل نحو شهرين، توجهت إلينا إحدى خريجات المركز، والتي تعمل حالياً في نزل لأطفال متوحدين، لتجنيد عاملة اجتماعية للتزل من بين خريجات المركز. انتابني شعور بالاكْتفاء والرضا الشديد، فإذا كانت خريجات المركز يدعمن ويساندن بعضهن بعضاً، فهذا يعني أنني أدت مهمتي ”.



## تقديم نموذج نسائي

على كيفية تغلبهن على التحديات وتتاح لهن الإمكانية لطرح أسئلة تهمهن، يكون أحياناً تجربة غير مسبوقه للشابات، وتشكل القصص مصدر إلهام لهن. بالإضافة إلى ذلك، فإن هذه اللقاءات تتيح الفرصة للشابات للتعرف إلى نساء مهنيات وإلى مصالح تجارية، وبناء علاقات عمل.

ما يلي كتيبان يوثقان قصص نجاح نساء عربيات:

[كتيب مركز نور في كفر قرع](#)

[كتيب مركز نور في دالية الكرمل](#)

اقتباس لمشاركة بعد مشاركتها في لقاء مع امرأة ملهمة لمناسبة يوم المرأة العالمي:

"عندما سمعت قصتها، شعرت بالارتياح والأمل. كنت أظن دوماً أنني الوحيدة التي تواجه تحديات مع أهلها فيما يتعلق بالدراسة. كنت أجدها دائماً سعيدة الحظ، وظننت أنها من عائلة داعمة، وأن هذا هو السبب وراء الإنجازات التي حققتها. لم أكن أتفيل أنها هي أيضاً واجهت صعوبات ومعارضة من قبل العائلة. تعلمت من قصتها أن أؤمن بنفسى، أن أصر على موقفي، وبدلاً من اختراق الحدود توسيعها، وبالطبع تجنيد داعمين. كنت أراها في السابق كاملة متكاملة، ولكنني أجدها الآن ملهمة".

**طاقم نسائي نموذجي وشخصيات مؤثرة -** عضوات طاقم المركز ينتمين لنفس مجتمع وثقافة الشابات المشاركات في المركز، ولذلك، فإن اللقاء بينهن يأخذ منحى آخر. تشكل المركز المرافقة نموذجاً يُقتدى به بالنسبة للشابات، ولذلك، فإن العلاقة بينها وبين المشاركات تساهم إلى حد كبير في سيوروات نمو وتمكين المشاركات. التجربة والسيورة الشخصية التي خاضتها المركز، بما في ذلك السبل التي تتبناها للتغلب على العوائق البنيوية، قد تكونان مصدر إلهام للشابات، وتبعث التفاؤل والأمل في نفوسهن. من خلال القصة الشخصية للمركز، تتعلم المشاركات كيفية التغلب على العوائق وتحقيق الذات. بالإضافة إلى ذلك، فإن العلاقة المتينة والقائمة على الاحترام والقبول المتبادلين بين المركز والمشاركات هي عبارة عن تجربة تصحيحية للشابات اللواتي تعرّضن لأذى في علاقات سابقة<sup>86</sup>، ومن خلالها، تكتسب المشاركات الأدوات والمهارات اللازمة لبناء علاقات صحية.

اقتباس للمركز المحلية:

"إلى جانب مشاركة الشابات بقصتي الشخصية، فإن مشاركتهن بالتحديات اليومية مهمة أيضاً. عن طريقي، تتعلم الشابات أن جميعنا بشر، ومن خلال اطلاعهن على الطرق التي أتبعها للتغلب على التحديات، تكتسب الشابات الأدوات اللازمة للتعامل مع مواقف مختلفة، مثل تحديات القيادة، ضيق الوقت، التأخير، الصراعات مع الصديقات".

**الاطلاع على قصص النساء كمصدر إلهام وتعلم -** تُقام في مركز نور لقاءات مع نساء

ناجحات من البلدة. تهدف هذه اللقاءات إلى تعريف مشاركات المركز بقصص نجاح محلية. تحدثت النساء خلال اللقاءات عن كيفية تغلبهن على الصعوبات والعوائق، وفي بعض المراكز، تم توثيق وجمع قصص نجاح نساء محليات ونشرها في كتيب يشمل قصص حياتهن ونصائح قدمنها للشابات. اللقاء الذي يجمع الشابات بنساء أخريات من نفس المجتمع، حيث يطلعن

قيادة شابة

حركة نور

نتحدث العبرية

نور على وسائل التواصل الاجتماعي

عن العطاء

تقديم نموذج نسائي

تمرير الرسائل بشكل تدريجي

استكمال البازل

حلول ملائمة ودقيقة



قيادة شابة

حركة نور

نتحدث العبرية

نور على وسائل التواصل الاجتماعي

عن العطاء

تقديم نموذج نسائي

**تمرير الرسائل بشكل تدريجي**

استكمال البازل

حلول ملائمة ودقيقة

## تمرير الرسائل بشكل تدريجي<sup>87</sup>

جزء مهم من هوية الشابات اللواتي يتوجهن إلى مراكز نور هو تصوّراتهن ومعتقداتهن بخصوص أنفسهن ودورهن في المجتمع، بناءً على هويتهم الجندرية. تتأثر هذه المعتقدات والتصورات بالتنشئة الأسرية، بالتجارب الاجتماعية في الأطر المدرسية وخارجها وبالبنى الاجتماعية، وكثيراً ما تعيق تطوّر ونمو الشابات. ومع أنّ المجتمع العربي يسير نحو منح الشابات مزيداً من الفرص للدراسة والتطور المهني، إلا أنّ العديد من الأنماط القديمة لم تتغير بعد، وتعرض شابات كثيرات وأهاليهن لضغوط وتخبّطات- فمن ناحية، ترغب الشابات في تحقيق ذواتهن، ومن ناحية أخرى، هناك اعتقاد راسخ أنّ دورهن الأساسي هو تأسيس عائلة وتربية الأطفال، الأمر الذي يؤثر على اختيار المجال الدراسي أو مجال العمل.

استناداً إلى مبدأ الحساسية الجندرية والثقافية، بلورنا في مركز نور آلية خاصة لتمرير الرسائل بشكل تدريجي، حسّاس وغير منقّر. وصفت إحدى المراكز هذه الآلية بـ «تمرير الرسائل بالتنقيط»، وقام طاقم البحث التقييمي بوضع الإطار المفاهيمي. الهدف من وراء آلية «تمرير الرسائل بالتنقيط» هو حتّ المشاركات وعائلاتهن على التشكيك فيما هو قائم وطرح الأسئلة حول مكانتهن، قدراتهن ومفاهيمهن، ولكن بدون كسر كل القيود والخروج على قيمهن الثقافية. الهدف هو تعزيز الوعي الذاتي لدى المشاركات ومساعدتهن هن وأهاليهن على بلورة معتقدات ومفاهيم جديدة بخصوص المجتمع ومكانتهن فيه.

### اقتباس للمركزة المحلية:

"من محادثات الجانبية مع الشابات اللواتي يتوجهن إلى المركز، أميّز عمق تأثير البنى الاجتماعية والجندرية عليهن. أحاول أن أتحدى أنماط التفكير لديهن بواسطة طرح أسئلة غير منقّرة، ولكنها تتطلب منهن التروي والتفكير. ولا أتوقف عند هذا الحد، أحرص في كل فرصة على أن أمّر لهن رسالة ما. على سبيل المثال، أخبرهن أحياناً بأننا نجحنا في المنزل في توزيع المهام بشكل متساو نسبياً، وأنّ زوجي أيضاً يعد الطعام أو يغسل الملابس، ليرين أنّ الأمر محتمل وواقعي، وأنّه لا يقلل من قيمتي أو من قيمة زوجي. أعرض أمامهن نموذجاً جديداً للحياة الزوجية، وأتعمق في الموضوع في اللقاءات الفردية أو الجماعية. لا أفرض عليهن مفاهيمي، ولكنني أضعهن للتشكيك في القائم ولتطوير وعيهم لمفاهيمهن، وذلك بهدف تمكينهن وتحريهن من التعريفات الجندرية الاجتماعية".

### اقتباس لمشاركة:

"ما شجّعني أساساً على الانفتاح أمام المركز ومشاركتها مسائل شخصية هو الشعور بأنها تحترمني وتحترم أمكاني الذي أتيت منه. من ناحية، أصغت إليّ بتقبّل واحتواء، بدون إصدار أحكام، ومن ناحية أخرى، طرحت عليّ أسئلة مختلفة جعلتني أقوم بإعادة تأمل الحياة، استخلاص عبر جديد وفوض سرورة تغيير دون أن نشعر بأنّ ذلك يعرضنا للخطر".

87 المونح 'לטفتي' نولد מתוך דיאלוג עם רכזות המיזם באחד המפגשים עם החוקרות לגבי האופן שבו הן מתמודדות בשדה עם מצבים מאתגרים או כאלה שעשויים לייצר בעיות וסיכונים עבור משתתפות התוכנית ועבורן כמי שמובילות את הפעילויות במיזם.



قيادة شابة

حركة نور

نتحدث العبرية

نور على وسائل  
التواصل الاجتماعي

عن العطاء

تقديم نموذج نسائي

تمرير الرسائل  
بشكل تدريجي

استكمال البازل

حلول ملائمة ودقيقة

## استكمال البازل

التحوّلات الحاصلة في عصرنا الحالي لم تتخط المجتمع العربي، ولكن مع ذلك، ما يزال المجتمع العربي بمعظمه محافظًا وتقليديًا. فعلى سبيل المثال، تبقى الشابة العربية في منزل والديها إلى أن تتزوج، وللأهل تأثير عميق على مفاهيمها واختياراتها الشخصية والمهنية. في مركز نور، تخوض الشابات سيرورة نمو وتطور ذاتي، وينكشفن على أمور جديدة، وكثيرًا ما تبرز الفجوة بين رغبات الشابة من ناحية، وتوقعات ورغبات والديها من ناحية أخرى. تؤثر هذه الفجوة على التواصل الأسري، مما يضع الشابات في مواجهة إضافية وجديدة، مع عائلتها. وعليه، يعتبر الأهل جزءًا لا يتجزأ من منظومة القوى، ويجب تحويلهم إلى شركاء وداعمين لسيرورة تطور ونمو الشابة.

استند عملنا مع الأهل في مراكز نور إلى النهج الشمولي، وتميّز بالوساطة والتجسير بين المشاركات وأهاليهن. تم العمل مع الأهل من خلال لقاءات بادر إليها طاقم المركز، ورش عمل مشتركة للشابات وأمهاتهن ومحاضرات ولقاءات لعرض خدمات المركز، وذلك بهدف رفع وعي الأهالي لاحتياجات بناتهن، لخصائص هذا الجيل وللتحديات التي تواجه الفتيات. تجدر الإشارة إلى أنّ التغيير الإيجابي الذي تمرّ به الشابة في مركز نور يشكّل ركيزة لبناء الثقة بين الأهالي والطاقم النسائي في المركز، وقد وجد الأهالي لدى المرّكزة المحلية آذانًا صاغية وعنوانًا للاستشارة بخصوص بناتهن. من خلال اللقاءات الجماعية/الفردية، اكتسب الأهالي الأدوات اللازمة للتواصل مع بناتهن وللتعامل مع الفجوات في المفاهيم. أتاح ذلك المجال للطاقم لخوض سيرورات مع الأهالي، تمرير الرسائل لهم والتأثير على مواقفهم. في بعض الحالات، بعض الحصول على موافقة المشاركة، توجهت عضوات الطاقم بشكل شخصي إلى والديها بهدف إشراكهما وتعريفهما بالسيرورة التي تخوضها ابنتهما، وتجنيدهم للمشاركة فيها ودعمها.

اقتباس لإحدى الأمهات بعد مشاركتها في ورشة التواصل الدافئ:

" أدركت من خلال اللقاءات أنني بحاجة للإصغاء أكثر لابنتي، أن أعرف احتياجاتها. كنت دائمًا أولي اهتمامي لنفسي وولاحتياجاتي، ولم أر في علاقتنا شيئًا سوى الصدمات. أذكر أنني قلت في اللقاء الأول إننا نعيش في عالمين مختلفين تمامًا، لن يجتمعا أبدًا. أما الآن، فيمكنني رؤية الأمور بشكل مختلف. أدركت أنني أم تتمنى لابنتها أفضل ما في الوجود، ولكنني لا أستطيع فرض آرائي عليها. نجحت في أن أفهم ما تحاول ابنتي أن تقوله لي منذ فترة طويلة. يمكنني القول في ختام هذه السيرورة إنني فخورة بالانفتاح الذي أبدته وبال محاولات التي خضتها، ورأيت أنّ هناك طريقيًا أخرى ".

اقتباس لمشاركة:

" منذ أن شاركت والدتي في ورشة التواصل الدافئ، طرأ تغيير إيجابي على العلاقة بيننا. أشعر بأنّها أصبحت أكثر احتواءً وإصغاءً. وتعلمت أنا أيضًا كيف أخطبها وأشاركها بشؤوني الخاصة بقدر أكبر من الانفتاح. أشعر بأننا أصبحنا صديقتين، خاصةً لأنّها هي أيضًا تشاركني بالتحديات التي تواجهها ".



## حلول ملائمة ودقيقة

في بعض الأحيان، تأتي الشباب إلى المركز مثقلات بأعباء بسبب كثرة التحديات التي تواجههم، والتي يتطلب البعض منها تقديم دعم مادي فوري. بدون مساعدة الشابة على تلبية هذا الاحتياج، فإنها لن تكون غالبًا متفرغة لخوض سيرورات مرافقة عميقة. لذلك، يساهم مركز نور أيضًا في تلبية احتياجات مادية وفي المرافقة الوجيهة المباشرة. تستوضح مركزة المركز من المشاركات ماهية احتياجاتهن، ومن ثم تستعرض أنواع الدعم التي يمكنهن تلقيها، على سبيل المثال، مرافقتهن إلى مؤسسات حكومية لتحصيل حقوقهن، مساعدتهن في تعبئة نماذج للحصول على منح أو الحصول على دعم مالي بهدف الدراسة، إقامة مصلحة تجارية صغيرة، ممارسة هواية أو تحقيق حلم.

### + مثال:

ليان هي شابة موهوبة، تبلغ من العمر 20 عامًا وتحمل شهادة تصميم مجوهرات. لم تعمل ليان في هذا المجال، لأنّ الوضع الاقتصادي في العائلة لم يكن يسمح لها بشراء المعدات اللازمة، وشعرت بالإحباط الشديد لعدم قدرتها على تحسين وضعها الاقتصادي. بما أنّ المركزة ميّزت أنّ ليان موهوبة في مجالها، ومن شأنها تحقيق نجاح باهر فيه، ساعدتها على إجراء مسح لاحتياجاتها للسير قدمًا نحو إقامة مصلحة تجارية وإيجاد تمويل لشراء المعدات التي تمكّنها من مباشرة العمل. تعمل ليان حاليًا بشكل مستقل، وتعمل نفسها بقواها الذاتية.

قيادة شابة

حركة نور

نتحدّث العبرية

نور على وسائل التواصل الاجتماعي

عن العطاء

تقديم نموذج نسائي

تمرير الرسائل بشكل تدريجي

استكمال البازل

حلول ملائمة ودقيقة

7  
مساحة

سبير العمل في مركز نور



## الاستعدادات والتخطيط السنوي

التوثيق في نظام المعلومات

سيرورة الانضمام

التسرّب والاستقطاب

اختتام السيرورة

شبكة خريجات نور

العمل بوسائل رقمية

إدارة ومتابعة الميزانية

التقييم والقياس

يتناول هذا الجزء سير العمل في مركز نور، ويوضّح بشكل عملي كيفية العمل مع مجموعة الهدف وسير عمل طاقم المركز على المستوى اليومي وطوال السنة.

## الاستعدادات والتخطيط السنوي

نجاح مركز نور مرتبط إلى حد كبير بالتخطيط المسبق والاستعدادات المسبقة. التخطيط المسبق يساعد الطاقم على تحقيق الغايات والأهداف، ويتيح المجال أيضاً لقياس نجاح المركز والتقدّم الذي أحرزته الشابات. لذلك، فإنّ المرحلة التالية لسيرورة المسح المحلي في البلدة وافتتاح المركز هي كتابة نموذج منطقي محلي للبلدة<sup>88</sup>، تُشتق منه خطة العمل الخاصة بالبلدة.



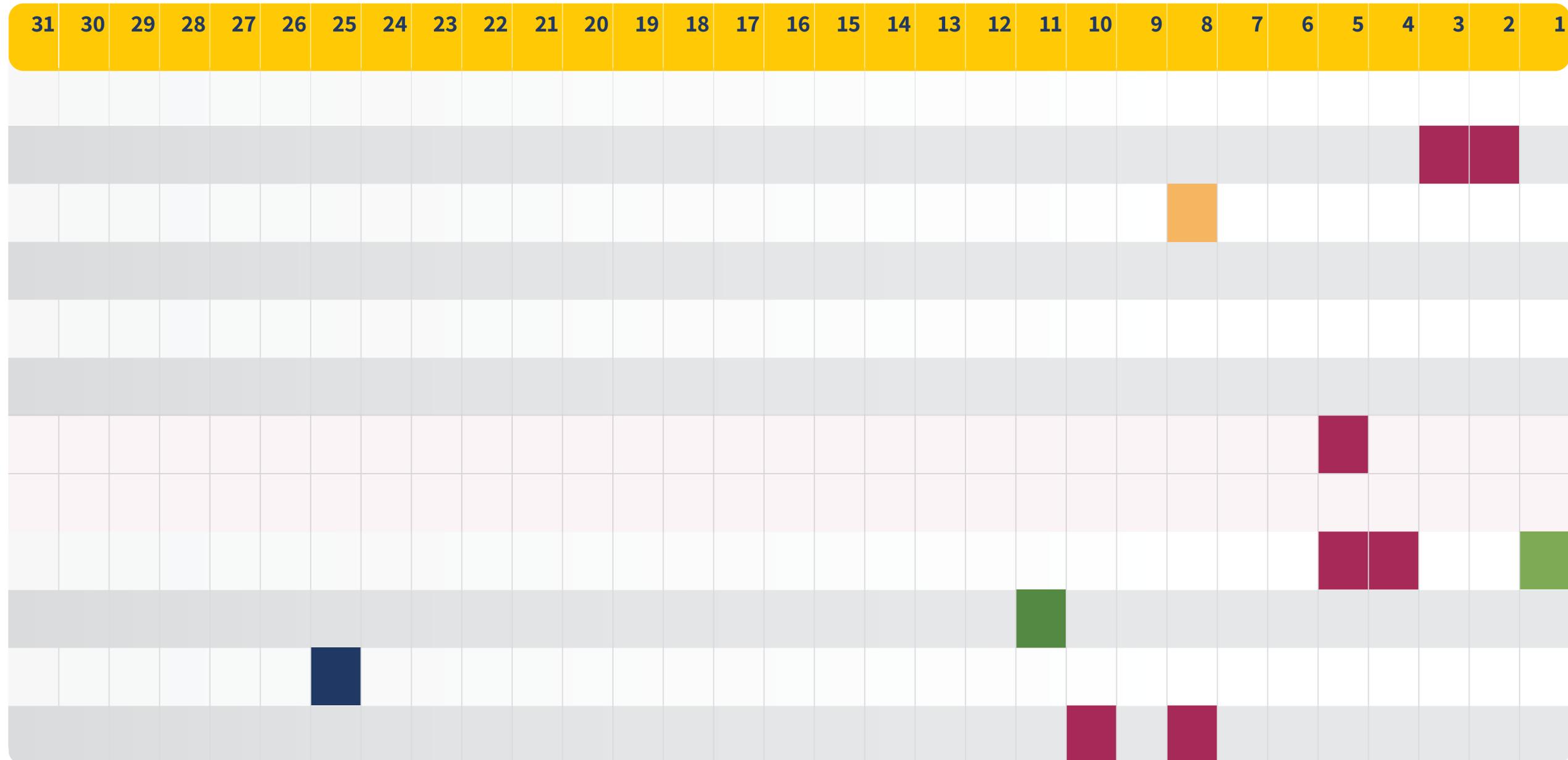
### نقاط مهمة يجب الانتباه إليها في التخطيط السنوي:

- **افتتاح السنة الدراسية:** تخطيط النشاط المدرسي أو تطوير برامج مشتركة للمركز والمدرسة يتطلبان الاستعداد المسبق قبل بداية السنة الدراسية.
- **افتتاح السنة الدراسية الأكاديمية:** مسارات وورش التوجيه الدراسي يجب أن تنتهي قبل بداية السنة الدراسية بثلاثة أشهر على الأقل، ليتبقى أمام الشابة متسعٌ من الوقت للاستعداد لبدء الدراسة.
- **مواعيد امتحان البسيخومتري:** توفير مساحة للتعلم والتدريب المشترك بما يتلاءم مع مواعيد الامتحانات.
- **مواعيد امتحانات البجروت في المدرسة الثانوية:** توفير مساحات للتعلم وإعطاء دروس تحضيرية لامتحانات البجروت بما يتلاءم مع مواعيد الامتحانات.
- **الأنشطة الصيفية (في شهريّ تموز وآب):** يجب مراعاة الظروف في هذه الفترة (العطلة الصيفية، تستيقظ الشابات في ساعة متأخرة، خروج بعضهن في رحلات ومشاركتهن في أنشطة ترفيهية، مناسبات عائلية وما إلى ذلك)، وتخطيط الفعاليات بما يتناسب مع ذلك. على سبيل المثال، الأنشطة الصباحية/بدء الأنشطة في ساعة متأخرة.
- **إيلاء اهتمام للأيام الدولية والعالمية وللأعياد:** (يوم المرأة، يوم الأعمال الخيرية، اليوم العالمي لمناهضة العنف ضد النساء وأعياد مهمة).

88 "النموذج المنطقي هو أداة معدة لتوضيح طبيعة المركز/المشروع بوسائل بصرية. أي الموارد التي ستستخدم، الأنشطة التي ستنفذ والتغييرات الاجتماعية التي يجب أن تتحقق نتيجة لأنشطة المركز (مأخوذ عن 'شيتوفيم')."



جانت سنوي 2023



الاستعدادات والتخطيط السنوي

- التوثيق في نظام المعلومات
- سيرورة الانضمام
- التسرّب والاستقطاب
- اختتام السيرورة
- شبكة خريجات نور
- العمل بوسائل رقمية
- إدارة ومتابعة الميزانية
- التقييم والقياس

■ الامتحان البسيخومتري ■ يوم المرأة ■ افتتاح السنة الدراسية ■ افتتاح السنة الدراسية الأكاديمية ■ اليوم العالمي لمناهضة العنف ضد النساء



## نماذج تفعيل مركز نور

تم تطوير نموذجين لتفعيل مركز نور- نموذج " كبير " ونموذج "مصغّر":

يقدم نموذج نور الكبير الخدمات في أي وقت لـ 60 مشاركة على الأقل، 30% منهن شابات تتراوح أعمارهن بين 17-18 عامًا، والبقية شابات تتراوح أعمارهن بين 18-26 عامًا. سيُطبق نموذج نور الكبير لخمسة أيام في الأسبوع، بحيث ينشط المركز في ثلاثة أيام على الأقل في ساعات بعد الظهر، حتى الساعة 19:00 مساءً.

يقدم نموذج نور المصغّر الخدمات في أي وقت لـ 30 مشاركة على الأقل، 30% منهن شابات تتراوح أعمارهن بين 17-18 عامًا، والبقية شابات تتراوح أعمارهن بين 18-26 عامًا. سيُطبق نموذج نور المصغّر لخمسة أيام في الأسبوع، بحيث ينشط المركز في يومين على الأقل في ساعات بعد الظهر، حتى الساعة 19:00 مساءً.

## النظام الروتيني الأسبوعي

الاحد	الأثنين	الثلاثاء	الأربعاء	الخميس	الجمعة	السبت
08:00						
09:00				جلسة طاقم		
10:00				جلسة طاقم		
11:00						
12:00						
13:00						
14:00						
15:00						
16:00						
17:00						
18:00						
19:00						

الاستعدادات والتخطيط السنوي

التوثيق في نظام المعلومات

سيرورة الانضمام

التسرّب والاستقطاب

اختتام السيرورة

شبكة خريجات نور

العمل بوسائل رقمية

إدارة ومتابعة الميزانية

التقييم والقياس



## النظام الروتيني اليومي

الاستعدادات  
والتخطيط السنوي

اليوم			
	مركزات التعليم والعمل	المركزة المحلية	
			08:00
			09:00
دورة تسويق رقمي للشابات		لقاء استشاري/مرافقة شخصية	10:00
		لقاء استشاري/مرافقة شخصية	11:00
	لقاء فردي- توجيه دراسي/مهني	لقاء استشاري/مرافقة شخصية	12:00
	لقاء فردي- توجيه دراسي/مهني	لقاء استشاري/مرافقة شخصية	13:00
	لقاء فردي- توجيه دراسي/مهني		14:00
مساحة للتعلم المشترك- شابات أتين إلى المركز بهدف التعلم المشترك	لقاء فردي- توجيه دراسي/مهني		15:00
		ورشة توعية وتطوير مهارات	16:00
			17:00
	ورشة توجيه دراسي		18:00
			19:00

التوثيق في نظام  
المعلومات

سيرورة الانضمام

التسرّب والاستقطاب

اختتام السيرورة

شبكة خريجات نور

العمل بوسائل رقمية

إدارة ومتابعة الميزانية

التقييم والقياس



### الاستعدادات والتخطيط السنوي

التوثيق في نظام  
المعلومات

سيرورة الانضمام

التسرّب والاستقطاب

اختتام السيرورة

شبكة خريجات نور

العمل بوسائل رقمية

إدارة ومتابعة الميزانية

التقييم والقياس

## نطاق الخدمات وفقاً لنموذج تفعيل المركز

### • مرافقة اجتماعية فردية:

- في نموذج نور المصغّر، تقدّم المرّكزة المحلية مرافقة فردية لستّ مشاركات على الأقل في نفس الفترة. في نموذج نور الكبير، تقدّم مرافقة فردية لعشر مشاركات على الأقل في نفس الفترة.

### • مجموعات بقيادة المرّكزة المحلية:

1. مجموعة التداخل الاجتماعي - شابات تتراوح أعمارهن بين 17-18 عامًا، مجموعة واحدة طوال السنة، مكوّنة من 12-15 لقاءً، موعد بدء الفعالية- بعد افتتاح السنة الدراسية في المدارس.
2. مجموعة للتمكين وتطوير مهارات اجتماعية- حسب الحاجة.
3. مجموعة مفتوحة للتوعية حول مواضيع مختلفة طوال السنة.
4. قيادة مجموعة ناشطة (وفقاً لنموذج صبايا أولاً).
5. تمرير ثلاث-خمس ورشات لمرة واحدة في المدارس لشابات تتراوح أعمارهن بين 17-18 عامًا.

### النظام الروتيني الشهري

الأحد	الاثنين	الثلاثاء	الأربعاء	الخميس	الجمعة	السبت
1	2	3	4	5	6	7
8	9	10	11	12	13	14
15	16	17	18	19	20	21
22	23	24	25	26	27	28
29	30	31				

### • توجيه دراسي/مهني:

في نموذج نور المصغّر، تقدّم كل مرّكزة توجيهًا فرديًا لست مشاركات على الأقل في نفس الفترة؛ في نموذج نور الكبير، تقدّم كل مرّكزة توجيهًا فرديًا لعشر مشاركات على الأقل في نفس الفترة.

### • ورشة توجيه دراسي:

تقوم كلّ مرّكزة من مرّكزات التعليم والعمل ببناء ورشة عمل، وتوجّه مجموعتين خلال السنة، أي أنّه تقام في السنة أربع ورش توجيه دراسي على الأقل.

### • ورشة توجيه مهني:

تقوم كلّ مرّكزة من مرّكزات التعليم والعمل ببناء ورشة عمل، وتوجّه مجموعتين خلال السنة، أي أنّه تقام في السنة أربع ورش توجيه مهني على الأقل.



## التوثيق في نظام المعلومات (سيلزفورس)

- يُستخدم نظام المعلومات من قبل المراكز لحفظ المعرفة وإدارة المركز. تُوثق المعطيات على مستويين:

### المستوى المهني

توثيق النشاط الجماعي، ورش العمل، الدورات، المضامين، الأيام والساعات، عدد المشاركات، الحضور. توثيق المعطيات التي جُمعت خلال المقابلة الشخصية،

### المستوى العام

توثيق المعطيات المتعلقة بالبلدة والتي تم جمعها عند إجراء المسح المحلي في البلدة، مثل الوسطاء والشركاء الرئيسيين.

الاستعدادات  
والتخطيط السنوي

التوثيق في نظام  
المعلومات

سيرورة الانضمام

التسرّب والاستقطاب

اختتام السيرورة

شبكة خريجات نور

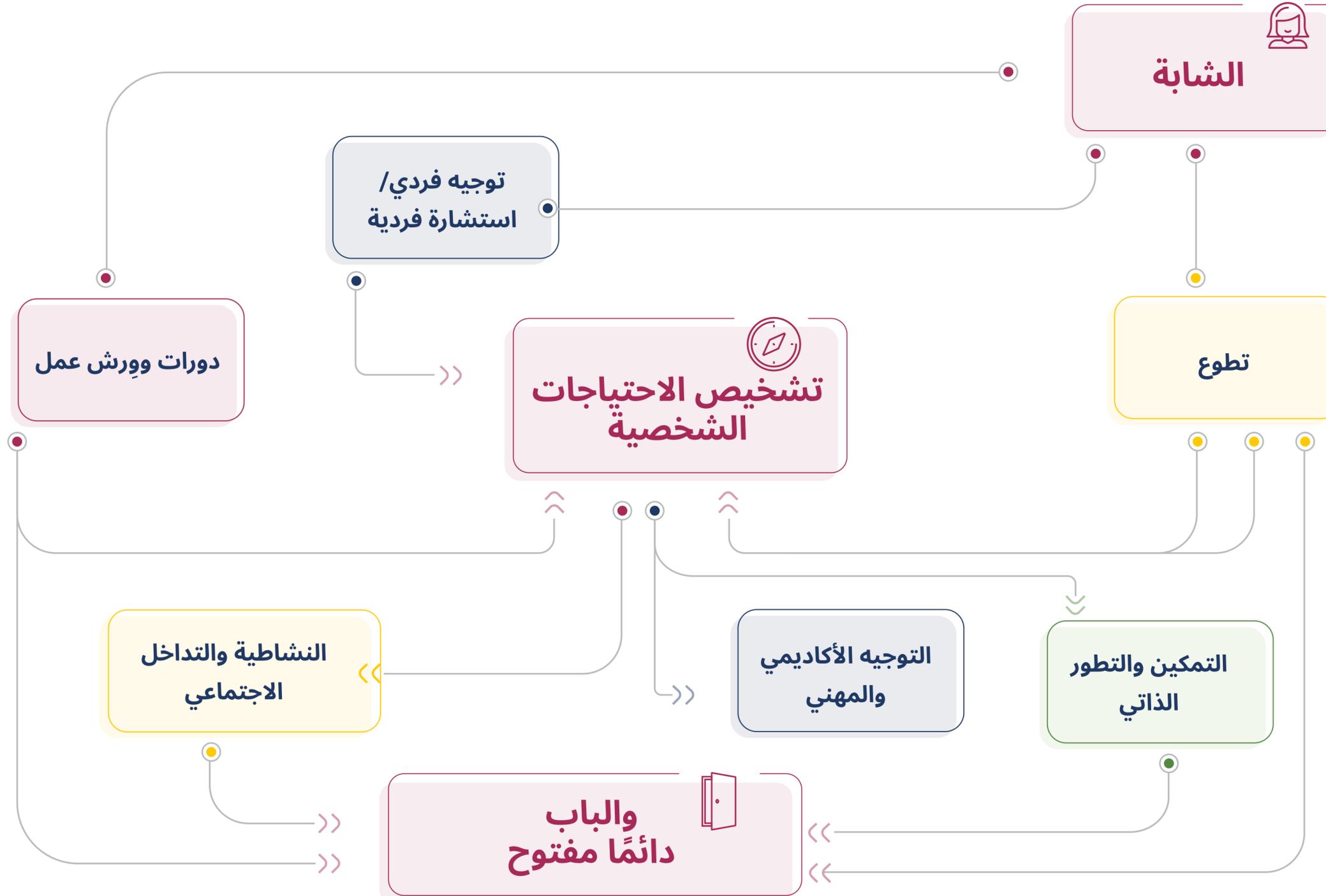
العمل بوسائل رقمية

إدارة ومتابعة الميزانية

التقييم والقياس



## سيرورة الانضمام وتلقي الخدمات في المركز



الاستعدادات  
والتخطيط السنوي

التوثيق في نظام  
المعلومات

سيرورة الانضمام

التسرّب والاستقطاب

اختتام السيرورة

شبكة خريجات نور

العمل بوسائل رقمية

إدارة ومتابعة الميزانية

التقييم والقياس



## سيرورة الانضمام وتلقي الخدمات في المركز

سيرورة الانضمام إلى مركز نور تبدأ بالتسجيل لإحدى الخدمات المُتاحة باستخدام استمارة التسجيل والحضور إلى المركز بشكل شخصي. تستطيع الشابات الانضمام إلى المركز بواسطة التوجه الشخصي لتلقي الاستشارة، التوجيه أو العلاج، المشاركة في دورات تعليمية وورش عمل أو الانضمام إلى نشاط جماهيري. كل شابة تأتي إلى المركز لتلقي بمديرة المركز لإجراء مقابلة أولية في أول أسبوعين بعد افتتاح الدورة، ورشة العمل أو سيرورة المرافقة التي انضمت إليها المشاركة. الهدف من وراء المقابلة الأولية هو استيضاح احتياجات الشابة ووضع خطة عمل فردية خاصة بها، الأمر الذي يتيح لها المجال للتطور الذاتي على ثلاثة مستويات موازية أو متتالية. اللقاء مع المرشدة المحلية هو مرحلة ضرورية في السيرورة، لأنها المسؤولة عن المرافقة الاجتماعية وسيرورات التطور الذاتي، والمؤتمنة على مرافقة الشابات في التغلب على العوائق والتحديات الشخصية التي تواجههن. المرشدة المحلية هي بمثابة عنوان للشابات عند مواجهة صعوبات وتحديات ليست ضمن مجالات عمل وصلاحيات مرشدة التعليم والعمل.

- [مثال لاستمارة تسجيل](#)
- [استمارة المقابلة الأولية](#)

## من هي المشاركة الفعالة في مركز نور؟

المشاركة الفعالة في مركز نور هي تلك التي تتوجّه إلى المركز بطلب تلقي خدمة ما، تلتقي بالمرشدة المحلية لإجراء مقابلة أولية، تُعدُّ لها خطة فردية وتبقى على تواصل دائم مع إحدى عضوات الطاقم أو ترافقها إحداهن لمدة ثلاثة أشهر على الأقل. لكي تُعرّف المشاركة كمشاركة فعالة، فإنّ وتيرة التواصل يجب أن تكون لمرة واحدة في الشهر على الأقل. المرافقة لا يجب أن تكون حتمًا وجاهية، وعملاً بمبدأ المرونة والتفرغ، تقدم عضوات طاقم مرافقة عن بعد بوسائل رقمية للمشاركات المعنية بذلك لأسباب مختلفة، مثل ضيق الوقت، الشعور بالحرَج، عدم الرغبة في الكشف عن الخصوصية، قيود أسرية أو وضع صحي. المرافقة عن بعد تتم عبر منصات مختلفة مثل واتساب، زوم ومكالمات هاتفية.

الاستعدادات  
والتخطيط السنوي

التوثيق في نظام  
المعلومات

سيرورة الانضمام

التسرّب والاستقطاب

اختتام السيرورة

شبكة خريجات نور

العمل بوسائل رقمية

إدارة ومتابعة الميزانية

التقييم والقياس



الاستعدادات  
والتخطيط السنوي

التوثيق في نظام  
المعلومات

سيرورة الانضمام

التسرّب والاستقطاب

اختتام السيرورة

شبكة خريجات نور

العمل بوسائل رقمية

إدارة ومتابعة الميزانية

التقييم والقياس

## ملاءمة سيرورات المرافقة للمشاركات

تأتي إلى مركز نور شابات من خلفيات مختلفة ويعشن أوضاعًا مختلفة، وبالتالي- فإن احتياجاتهن متنوعة. يحدّد ذلك لاحقًا طبيعة المرافقة ومدة السيرورة. بناءً على فترة المشروع التجريبي، يمكننا تصنيف الشابات ضمن ثلاث فئات:

• **الفئة الأولى:** شابات يواجهن ضوابط صعبة أو يعشن واقعاً خطراً. تتواجد هؤلاء الشابات غالباً "خارج إطار الدراسة والعمل"، والتحديات التي يعشنها يوميًا تعيق تقدّمهن في الحياة، ومن ضمن ذلك، التعرّض للعنف بجميع أشكاله، معيشة اضطراب الكرب التالي للصدمة النفسية بسبب التعرض لصدمة صعبة في الطفولة، معيشة الفقر وغير ذلك. تأتي هؤلاء الشابات غالبًا إلى المراكز بعد توجيههن من قبل قسم الرفاه الاجتماعي، والعمل معهن يستند إلى المرافقة الاجتماعية والفردية التي تقدّمها المرّكزة قبل الاندماج ضمن مجموعة أو تزامنًا مع ذلك، وفقًا لتقدير العاملة الاجتماعية المرّكزة للنشاط المحلي في البلدة. في بعض الحالات، يتم توجيههن لتلقي علاج عاطفي والذي يساعدهن على التفرّغ عاطفيًا لخوض سيرورات أخرى للتطور الذاتي. يمكنهن بعد ذلك الاندماج في مجموعات التمكين، مجموعات تطوير المهارات، الدورات الإثرائية وسيرورات التوجيه الدراسي أو المهني. بشكل عام، تحضر هذه الفتيات إلى المراكز بوتيرة عالية، ويحتجن لقدرة كبيرة من الاهتمام والوقت المخصص للمحادثات الفردية الأسبوعية.

• **الفئة الثانية:** شابات حالتهن الاجتماعية-الاقتصادية متوسطة، ويتمتعن بقدرات وإمكانات مختلفة. هذه الفئة تضم معظم المشاركات في مراكز نور. تواجه هؤلاء الشابات مختلف التحديات الاجتماعية والأسرية مثل الإقصاء، غياب الدعم وشح الموارد الاقتصادية، وثقتهن بأنفسهن تكون متدنية نسبيًا. يتوجهن غالبًا إلى مراكز نور لتلقي توجيه دراسي والبحث عن عمل. يتلقين في المركز مرافقة فردية حسب الحاجة، ويندمجن في مجموعات مختلفة لتطوير القدرات والمهارات الاجتماعية وفي مجموعات التوجيه الدراسي والمهني. تشارك الشابات أيضًا في أنشطة اجتماعية وفي دورات تعليمية وإثرائية.

• **الفئة الثالثة:** شابات حالتهن الاجتماعية-الاقتصادية جيدة جدًا، ويتمتعن بإمكانات شخصية وتعليمية عالية. يأتين إلى المركز لهدف عيني، مثل تلقي توجيه دراسي أو مهني، الاندماج في دورة تعليمية أو إثرائية مبتكرة، إلى جانب التطوع في مشروع جماهيري. على الرغم من خلفيتهن، يتضح أحيانًا في سيرورة المرافقة أنّهن يعشن ضائقة ما، مثل العنف أو الاعتداءات الجنسية. مشاركة هؤلاء الشابات في أنشطة المركز تساهم في الترويج للمشروع وتشجّع شابات أخريات على الانضمام.

الاستعدادات  
والتخطيط السنويالتوثيق في نظام  
المعلومات

سيرورة الانضمام

**التسرّب والاستقطاب**

اختتام السيرورة

شبكة خريجات نور

العمل بوسائل رقمية

إدارة ومتابعة الميزانية

التقييم والقياس

## التسرّب ومعاودة الاستقطاب (reaching out)

كما في أي إطار غير رسمي تختار الشباب الانضمام إليه بمحض إرادتهم، هناك احتمال بأن يتركن السيرورة قبل انتهائها. التسرّب من مراكز نور يعني اختيار الشابة وقف مشاركتها في أنشطة المركز وقطع العلاقة بطاقم المركز بدون أي سبب أو بلاغ مسبق قبل إنهاء السيرورة وتحقيق الهدف المنشود الذي دفع الشابة للتوجّه إلى المركز. للتعامل مع إشكالية التسرّب، على طاقم المركز أن يكون واعياً للعوامل التي تزيد من احتمال التسرّب لدى الشباب، مثل الخوف من الكشف عن الخصوصية، عدم التفرّع، غياب الدافعية للمشاركة المنتظمة، عدم موافقة الأهل، قلق اجتماعي وتجربة سلبية مع إحدى المشاركات في المركز. تجدر الإشارة إلى أنّ وقف المشاركة في أنشطة المركز يكون أحياناً وسيلة تعتمد الشابة للفت انتباه الطاقم. معاودة الاستقطاب (reaching out) هي خطوة يبادر إليها طاقم المركز بهدف التواصل مع المشاركة المتسرّبة ودعوها للعودة لاستكمال السيرورة أو لخوض سيرورة جديدة. يمكن تحقيق ذلك عن طريق التوجّه إلى الشابة هاتفياً. إن لم تتجاوب بعد ثلاث محاولات، ترسل المرّكة رسالة واتساب تشير فيها إلى أنّه تم التواصل معها للاطمئنان على سلامتها، تلخيص السيرورة التي خاضتها حتى الآن والتشديد على أنّها يحترمن رغبتها ويدعونها للتوجّه إليها مجدداً متى شاءت. من المهم التشديد في الرسالة على أنّ طاقم المركز سيسعد بلقائها مرة أخرى وتقديم المساعدة التي تحتاجها. استيضاح أسباب قطع العلاقة بالمركز يجب أن يدلّ على الاحتواء والتفهم وعدم إصدار أحكام. من المهم أيضاً التطرق إلى فترة الانقطاع، أي الفترة التي قُطعت فيها العلاقة بالمركز والطاقم، والحديث مجدداً عن الأهداف التي حددت سابقاً، مع استيضاح الاحتياجات الجديدة، إذا وجدت.

## + مثال لنص رسالة:

مرحباً، كيف حالك؟  
أتمنى أنّك بخير.  
حاولت التواصل معك للاطمئنان عنك.  
شاركت في إطار مركز نور في دورة للغة العبرية المحكية وفي اللقاءات الفردية التي أجريتها بنفسني، حيث عملنا على تمييز نقاط القوة الشخصية، وتعزيز الإيمان بالقدرات الذاتية.  
أتمنى أنّك راضية عن السيرورة ونتائجها.  
أبواب المركز ستبقى دوماً مفتوحة لاستقبالك.  
وسنكون أنا وطاقم المركز على أتم الاستعداد لمساعدتك في أي توجّه أو استشارة تطلبينها.  
نتمنى لك النجاح ونأمل رؤيتك قريباً

## نصائح الطاقم:



- عدم تجاهل الشابة المتسرّبة، وعدم إزعاجها بكثرة الرسائل.
- إرسال رسالة شخصية تبين قلقك عليها وأنّها تستطيع العودة في أي وقت.
- الاستعانة بصديقات الشابة ومشاركات أخريات في المركز.



## اختتام السيرورة

إغلاق الدائرة واختتام السيرورة هما مرحلة مهمة للغاية. اختتام السيرورة يعني أنّ المشاركة حققت الأهداف التي وضعتها لنفسها، واكتسبت الأدوات والمهارات التي تساعدها على المضي قدماً وتحقيق الأهداف التي ستضعها لنفسها مستقبلاً، سواء في إطار المركز أو خارجه. التشديد على هذه النقاط يمكن الفتيات من الاحتفاء بالإنجازات التي حققتها على طول الطريق، والتفكير بشكل معمق في السيرورة التي خُصنها، مع الإشارة إلى الخطوات والغايات القادمة. في حالات معينة، تطلب المشاركات اختتام السيرورة قبل انتهائها رسمياً. على أي حال، يتوجب على المركّزة إجراء محادثة تلخيصية في نهاية السيرورة، لإتاحة المجال للتفكير التأملي المعمق في السيرورة، تسليط الضوء على النجاحات والاستيضاح أمام المشاركة ما إذا كانت لديها احتياجات أخرى يستطيع المركز تلبيتها.

• نموذج لمحادثة تلخيصية

الاستعدادات  
والتخطيط السنوي

التوثيق في نظام  
المعلومات

سيرورة الانضمام

التسرّب والاستقطاب

اختتام السيرورة

شبكة خريجات نور

العمل بوسائل رقمية

إدارة ومتابعة الميزانية

التقييم والقياس



## شبكة خريجات نور

الشابات اللاتي ينهين السيرة في مركز نور يستطعن الانضمام إلى شبكة خريجات نور التي تتابع تحقيق رؤية المشروع. في إطار هذه الشبكة، تشكّل الخريجات قدوة لشابات الأخريات، ويمكنهن أيضًا إرشادهن. اللقاء مع الخريجات مهم جدًا، بحيث تلتقي الشابات بـ «الأنا المستقبلية». تساهم قصص نجاح الخريجات في تعزيز دافعية الشابات للالتزام بالسيرة. تعتبر شبكة الخريجات بمثابة مجموعة انتماء، لكونها مساحة داعمة لسيرة التطور الذاتي والمهني لكل من الخريجات، تمنح الشعور بالدفء البيئي، وهي متاحة لهن دومًا لتلقي الدعم، المساعدة والتوجيه. شبكة الخريجات هي عبارة عن شبكة "سفيرات" توسّع من دوائر التأثير المنشود للمشروع وتساهم في تطويرها بواسطة بناء علاقات، تجنيد موارد وقيادة أنشطة تطوعية جماهيرية قائمة على مبادئ المشروع. بالإضافة إلى ذلك، ومن خلال الحفاظ على العلاقة مع خريجات المشروع، يمكن إعادة تقييم المشروع وأهدافه بواسطة رصد أثر وفاعلية السيرورات التي تخوضها الخريجات في المركز على المدى البعيد..

إدارة شبكة الخريجات تبدأ بعد سنتين من تفعيل المركز. المرحلة الأولى في سيرة إنشاء شبكة الخريجات هي إجراء مسح للخريجات، بهدف بناء قاعدة بيانات تسهّل على الطاقم الحفاظ على تواصل مع الخريجات وبناء خطط تتلاءم مع احتياجاتهن. يتوجب على الطاقم أيضًا أن يدمج في الخطة السنوية أنشطة ولقاءات خاصة بالخريجات، ودعوتهن للأنشطة والبرامج التي يقيمها المركز.

### كيف يمكن الحفاظ على تواصل مع الخريجات؟

- أنشطة رئيسية ولقاءات اجتماعية: بالإمكان إقامة أنشطة ذروة أو لقاء اجتماعي للخريجات مرة كل ثلاثة أشهر، على أن تكون هذه الأنشطة ذات قيمة مضافة للخريجات وملاءمة لاحتياجاتهن.
- نشرة: إرسال نشرة كل ثلاثة أشهر تحتوي على معلومات مفيدة للشابات، مثل آخر المستجدات فيما يتعلق بخدمات المركز ومعلومات حول برامج جديدة للخريجات.
- بناء مجتمع افتراضي: إنشاء مجموعة على فيسبوك لخريجات نور تحتوي على مضامين ومستجدات مهمة للخريجات، بما يتلاءم مع المرحلة التي يتواجدن فيها. ستوفّر هذه المجموعة مساحة آمنة لمشاركة المعرفة والتخبرات المهنية والشخصية.
- مجموعة بؤرية لتطوير المشروع: إقامة مجموعة بؤرية للتفكير والتشاور مع الخريجات لتطوير المشروع والخدمات التي تُقدّم في إطاره.
- مركز نور كمساحة للقاءات الاجتماعية والمهنية: يشكل مركز نور للخريجات مساحة للقاءات الاجتماعية، التعلّم المشترك واللقاءات المهنية.
- خريجات نور كضيفات شرف: دعوة خريجات نور لجميع البرامج الخاصة والمؤتمرات التي تُعقد في إطار مشروع نور.
- خريجات نور كمرشدات لشابات أخريات.

الاستعدادات  
والتخطيط السنوي

التوثيق في نظام  
المعلومات

سيرة الانضمام

التسرّب والاستقطاب

اختتام السيرة

شبكة خريجات نور

العمل بوسائل رقمية

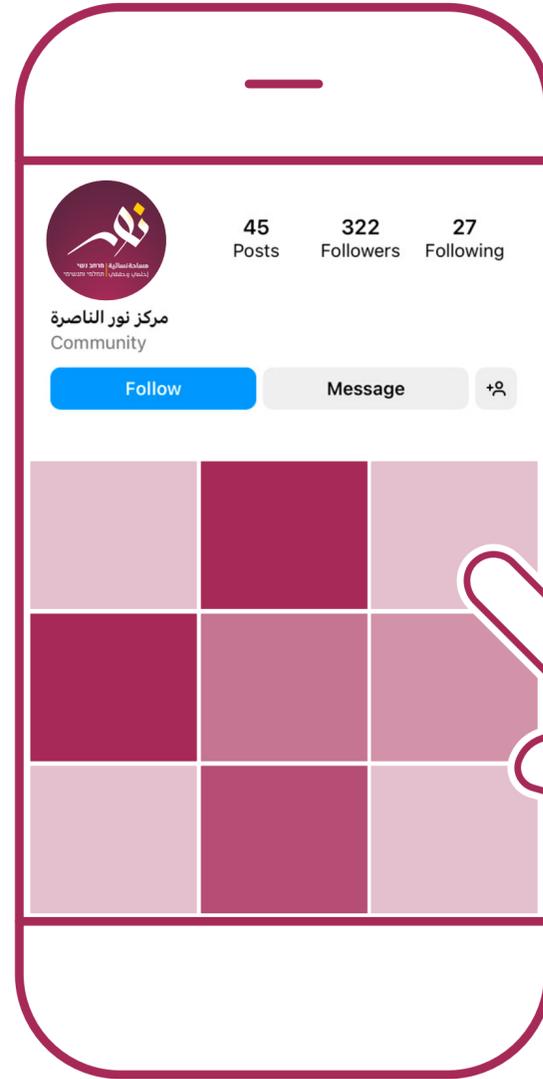
إدارة ومتابعة الميزانية

التقييم والقياس



## العمل بوسائل رقمية

- يقوم طاقم المركز بإنشاء وإدارة صفحة فيسبوك وفتح حساب على إنستغرام.
- يدير طاقم المركز مجموعة واتساب عامة وقائمة بريدية لإرسال الحتلتات والمنشورات.
- تدير كل مرگزة مجموعة واتساب مغلقة للمشاركات في ورشة عمل أو دورة عينية.
- تقدم عضوات الطاقم المرافقة عن بعد عبر الهاتف أو بوسائل رقمية مثل زوم وواتساب، وفقاً لاحتياجات ورغبات الشابة.



الاستعدادات  
والتخطيط السنوي

التوثيق في نظام  
المعلومات

سيرورة الانضمام

التسرّب والاستقطاب

اختتام السيرورة

شبكة خريجات نور

**العمل بوسائل رقمية**

إدارة ومتابعة الميزانية

التقييم والقياس



## إدارة ومتابعة الميزانية

تتم إدارة ميزانية المركز من قبل المرکزة المحلية وبدعم من الجهة المنقّدة للمشروع، وذلك بهدف بناء خطة سنوية مليئة بالأنشطة والبرامج، متنوعة وملاءمة للاحتياجات المختلفة. المتابعة الجارية والتخطيط بما يتلاءم مع الميزانية تضمن صرف الميزانية على أفضل نحو ممكن. لذلك يوصى باستخدام نموذج تقرير يسمح بمراقبة أنشطة المركز وتطويره والخدمات المقدمة لجمهور الهدف بداخله. وفقاً للميزانية السنوية ولخطة العمل السنوية.

### ميزانية مركز نور مكوّنة من عنصرين رئيسيين:

1. القوى العاملة: طاقم المرکزات في المركز.

2. الأنشطة والمصروفات الجارية:

أ. دعم فردي (علاج ودعم مرّن لجميع الشابات حسب الحاجة).

ب. ورش عمل ودورات وفقاً لمستويات العمل الثلاثة والخطة السنوية.

ت. الإنفاق على الطعام، اللوازم المكتبية وما إلى ذلك.

نموذج لمتابعة الميزانية

[نموذج تقرير لمشروع نور](#)



الاستعدادات  
والتخطيط السنوي

التوثيق في نظام  
المعلومات

سيرورة الانضمام

التسرّب والاستقطاب

اختتام السيرورة

شبكة خريجات نور

العمل بوسائل رقمية

إدارة ومتابعة  
الميزانية

التقييم والقياس



## القياس والتقييم

الاستعدادات  
والتخطيط السنوي

التوثيق في نظام  
المعلومات

سيرورة الانضمام

التسرّب والاستقطاب

اختتام السيرورة

شبكة خريجات نور

العمل بوسائل رقمية

إدارة ومتابعة الميزانية

التقييم والقياس

السيرورة التي تخوضها المرکزات مصحوبة بتساؤلات متعلقة بنجاح المشروع وبما إذا كان يحقق الغايات المنشودة: كيف نعرف أننا نحقق النجاح المنشود؟ كيف نعرف أنّ البرامج تلبي احتياجات المشاركون؟ ما مدى فاعلية البرامج التي طورناها ونطاق تأثيرها؟ هل سيكون للبرامج والخدمات تأثير على حياة المشاركون على المدى البعيد؟ في عملنا مع مجموعات الهدف، نميل لتقييم نجاح البرنامج بناء على الطريقة التي يختارها المشاركون والمشاركات لتلخيص السيرورة والتجربة. كلما كان التلخيص والتقييم مؤثراً أكثر، يتعزز شعورنا بالاكتمال ونرى أنّ المشروع حقق النجاح المنشود. ومع أنّ التقييم الذي نحصل عليه وشعورنا بالاكتمال مهمان جدّاً لتعزيز دافعيتنا الشخصية، علينا أن نتذكر أنّهما غير كافيين لتحسين البرامج وتطوير الخدمات، لأنّهما لا يقدمان معلومات أو معطيات تساعدنا على اتخاذ القرارات. لذلك، يجب خوض سيرورة قياس وتقييم داخلية للبرامج وتأثيرها على حياة المشاركون.

• تعريف القياس هو "وصف ظواهر قائمة في الواقع بقيم كمية بواسطة جمع منهجيّ للمعلومات بوسائل ملائمة". القياس مهم وضروريّ لأنّه يوفر قاعدة معلومات وبيانات موسّعة حول جميع الأنشطة، مع إيلاء أهمية للوقت، التكاليف، الإشكاليات ودرجة رضا المشاركون<sup>89</sup>.

• تعريف التقييم هو "الجمع الجاري للمعلومات التي تخدم سيرورة اتخاذ القرارات في المؤسسة"، وهو مهم وضروري لأنّ نتائج التقييم تمكّننا من تحسين طريقة اتخاذنا للقرارات مستقبلاً. وعليه، تساهم السيرورة في تحسين وتنجيع عمل المرکز والخدمات التي يقدّمها لمجموعة الهدف.

تطوير الخدمات وتقديم خدمات ملائمة ودقيقة للمشاركات في مراكز نور وملاءمتها لاحتياجاتهن على أكمل وجه، على الجهة المنفّذة استخدام نظام المعلومات المحوسب الذي طوّر خصيصاً للمشروع. ستُعرض هذه المعطيات في إطار اللجان المحلية، وبواسطتها، يمكن متابعة تطور وتقدّم المرکز، تمييز التوجّهات القائمة واستخلاص العبر. يجري في مركز نور تقييم مبلور وتقييم تلخيصي. يهدف التقييم المبلور إلى تقييم البرامج والسيرورات طوال فترة النشاط، لمعرفة الجوانب التي تحقّق فيها النجاح المنشود وتلك التي تتطلب تحسيناً. التقييم المبلور يتطلب من الطاقم متابعة تنفيذ المشروع والاهتمام بشكل دائم بما يحدث على أرض الواقع وباحتياجات المشاركون. التلخيص التقييمي يجري بعد اختتام السيرورة، ويهدف إلى رصد النتائج على ضوء أهداف وغايات المشروع، أي تقييم فاعلية المشروع، الحصول على تقييم حول البرامج والسيرورات التي تخوضها المشاركون في المشروع والتعلّم من النجاحات<sup>90</sup>. ينطوي التقييم على إعطاء قيمة كمية للسيرورات والبرامج التي يقيمها المرکز، ولذلك، فهو يتطلب من الطاقم جمع معطيات كمية بواسطة استبيانات لرصد التغييرات الحاصلة لدى الشابات في أعقاب مشاركتهن في المشروع. تقيس الاستبيانات أيضاً درجة رضا المشاركون عن المشروع وعن السيرورة كلها. المعطيات الأخرى التي تجمع في إطار المشروع هي معطيات نوعية. تُجمع هذه المعطيات بواسطة مقابلات أو مجموعات بؤرية، والهدف من ورائها هو أيضاً الحصول على تقييم للمشروع. بالإضافة إلى ذلك، فإنّ المراجعة المتكررة للنموذج المنطقي المحلي الخاص بكل بلدة تساهم في تحسين سيرورة القياس والتقييم. يوضح النموذج المنطقي المسار الذي نتخذه نحو تحقيق أهداف المرکز، ويتطرق إلى الخطوات والأنشطة، الموارد، الجدول الزمني والنتائج قريبة المدى وبعيدة المدى، ويسهّل من عملية إعداد خطط العمل في المرکز، المشتقة من هذا النموذج. من خلال المراجعة المتكررة للنموذج، تُعاد بلورة المشروع والسيرورات وتحديد الأهداف بشكل أدق، وعند الحاجة- إضافة أهداف وعناصر جديدة.

89 فسكل، لي (للا تاريد). العرکه ومדידה חברתית. הפרום לחברה אזרחית. [https://www.csf.org.il/2021/01/04/pro-](https://www.csf.org.il/2021/01/04/pro-gram-evaluation)

[gram-evaluation](https://milkeninnovationcenter.org/); מורג, עי (2017). מדידה של תכניות חברתיות. מרכז מילקן לחדשנות. <https://milkeninnovationcenter.org/>

[/he/publications/measuring-social-programs](https://he/publications/measuring-social-programs)