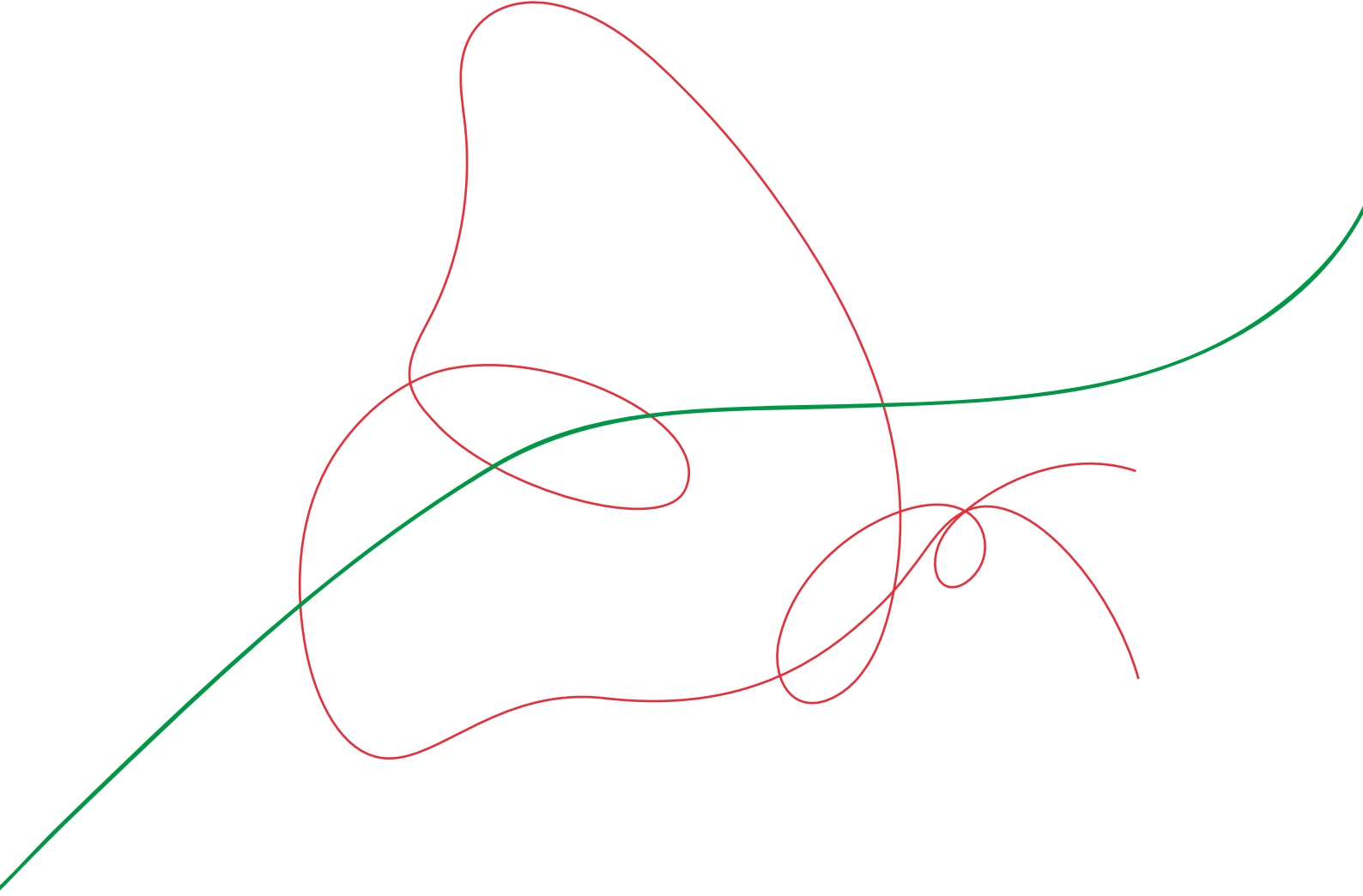




TEACH FOR PALESTINE  
مؤسسة نُعلِّم لفلسطين

# التقرير السنويّ للعام 2025

نُعلِّم لفلسطين 2025: تعليم يقود التغيير...  
وأثر لمستقبل أفضل







من توسيع الوصول إلى تعميق الأثر،  
نقودُ تدريب المعلمين استجابةً  
لاحتياجات الواقع الفلسطيني،  
وبرؤية تنمويةٍ نحو مستقبلٍ أفضل.



## قائمة المحتويات

|    |   |
|----|---|
| 1  | كلمة رئيسة مجلس الإدارة   |
| 2  | بيئة عملنا  |
| 4  | الإطار العام لمؤسسة نُعلِّم لفلسطين   |
| 5  | النطاق الجغرافي لتدخلات مؤسسة نُعلِّم لفلسطين خلال العام 2025                 |
| 6  | أهدافنا الاستراتيجية  |
| 7  | منهجية العمل والشراكات  |
| 9  | التمثيل الهرمي لملخص الخطة الاستراتيجية مع مؤشرات الأداء                      |
| 10 | "نُعلِّم لفلسطين" في عامها الثالث   |
| 11 | مساراتنا  |
| 13 | لمحة عامة عن نمو مسارات البرنامج (المدارس الحكومية وغير الحكومية) 2024 - 2025 |
| 16 | إنجازاتنا للعام 2025  |
| 17 | إنجازاتنا مقابل أهدافنا الإستراتيجية وأهداف التنمية المستدامة                 |
| 24 | شهادات إشادة وتقدير   |
| 26 | شركاؤنا التنفيذيون  |
| 26 | المدارس والمؤسسات غير الحكومية الشريكة  |
| 27 | المدارس والمؤسسات الحكومية الشريكة  |
| 28 | التحديات السياقية للعمل البرامجي  |
| 29 | التوجيه والمتابعة والتقييم  |
| 29 | تطوير الموارد البشرية وترسيخ العمل المؤسسي                                    |
| 32 | التطوير المؤسسي   |
| 34 | الهيكل التنظيمي للمؤسسة   |
| 35 | اللجان المؤسسية   |
| 36 | الجمعية العمومية  |
| 36 | أهم التوجهات الاستراتيجية للعام 2026  |
| 37 | التطوير المالي والبيانات الختامية   |
| 39 | التقرير المالي  |



## كلمة رئيسة مجلس الإدارة

### السيدات والسادة الكرام



في عام استثنائيّ آخر، يمرّ على فلسطين، وضمن سياق وطنيّ وتعليميّ شديد التعقيد، واصلت مؤسسة **نُعَلِّمُ لفلسطين** عملها بثبات ومسؤولية، واضعة التعليم في صميم فعل الصمود والتغيير، ومؤمنة بأنّ الاستثمار في التعليم النوعيّ لم يعد خياراً، بل ضرورة وطنية وأخلاقية.

شهد عام 2025 انتقالاً واضحاً في مسار عمل المؤسسة، من مرحلة التوسع في التدخلات التعليميّة إلى مرحلة تعميق أثرها وثبّيته. وقد انعكس هذا التحوّل في تعزيز حضور المؤسسة ضمن المسارين الحكوميّ وغير

الحكوميّ، بما أتاح توسيع نطاق العمل، وتكريس تدخلات أكثر انسجاماً مع احتياجات المدارس والمعلمين، مع الحفاظ على وحدة الرؤية والنهج التربوي.

وانطلاقاً من التزامنا بتطوير التعليم بما يستجيب للتحوّلات المعاصرة، عملت المؤسسة على مراجعة مناهجها التدريبيّة وتطويرها، إلى جانب إدخال منهج التعليم المناخيّ كمنهج جديد، في خطوة تعكس وعينا المتزايد بأهمية ربط التعليم بالقضايا الكونية، وتعزيز دور المدرسة والمعلم في بناء وعي نقديّ ومسؤول لدى الطلبة. وقد جاء هذا التطوير مكملاً للمناهج الأساسية التي شكّلت، ولا تزال تشكّل، قاعدة عمل المؤسسة وبرامجها.

وفي موازاة ذلك، واصل الجهاز التنفيذي جهوده لتوسيع قاعدة المستفيدين، وتعزيز حضور المؤسسة في مدارس ومناطق جديدة، مستنداً إلى عمل مؤسسيّ منظم، وقدرة عالية على التكيف مع التحديات الميدانية، دون التفريط بجودة التدخلات أو عمقها التربويّ. كما شكّلت الشراكات أحد أعمدة هذا المسار، حيث واصلت المؤسسة بناء علاقات متينة مع الجهات الرسمية، والمؤسسات التعليمية، وشركائها من القطاع الخاص، إلى جانب الداعمين المحليين والدوليين، الذين أسهموا بدور فاعل في دعم استدامة البرامج وتوسيع أثرها.

وفي إطار استشراف المستقبل، بدأت المؤسسة خلال عام 2025 خطوات جادّة نحو مواكبة التحوّلات المتسارعة في قطاع التعليم، وعلى رأسها التطورات المرتبطة بالتكنولوجيا التعليمية والذكاء الاصطناعيّ. ويأتي هذا التوجّه انطلاقاً من قناعة بأن التعليم القادر على الاستمرار هو تعليم متجدد، يُحسن توظيف أدوات العصر، دون أن يفقد جوهره الإنسانيّ أو رسالته الوطنية. إن رؤيتنا للمرحلة المقبلة تقوم على تعميق الأثر، وتوسيع الشراكات، وتطوير نموذج تربويّ يضع المعلم في قلب عملية التغيير، ويوازن بين الاستجابة للسياق الفلسطينيّ والانفتاح الواعي على التطورات العالمية.

وفي الختام، أتقدّم بالشكر لأعضاء الجمعية العمومية ومجلس الإدارة، والجهاز التنفيذي، وجميع الشركاء والداعمين، وللمعلمين والمعلمات الذين شكّلوا أساس هذا العمل وأثره؛ فما تحقق خلال عام 2025 هو ثمرة التزام جماعي وإيمان عميق بدور التعليم في حماية المستقبل وصناعته.



## بيئة عملنا

عملنا خلال العام 2025 في بيئة بالغة التعقيد على الأضعدة السياسية والاقتصادية والاجتماعية، في ظل استمرار العدوان الإسرائيلي على قطاع غزة وتواصل التصعيد العسكري وازدياد شراسة هجمته على مخيمات اللاجئين في الضفة الغربية. وخلال فترة التقرير، تعرّضت محافظات شمال الضفة الغربية ومخيماتها لسلسلة من الاقتحامات والاجتياحات والإجراءات الأمنية المشددة، ترافق ذلك مع قيود متزايدة على عمل المؤسسات الدولية والأهلية في قطاع غزة والضفة الغربية بما فيها القدس. وشهد العام ازدياداً ملحوظاً في القيود المفروضة على الحركة والتنقل بين مدن الضفة وقراها، حيث ارتفع عدد الحواجز والبوابات العسكرية مقارنة بالأعوام السابقة، مما عمق العزلة الجغرافية وأعاق الحياة اليومية. كما رافق ذلك تصاعد في اعتداءات المستوطنين وتوسّع عمليات مصادرة الأراضي.

أما على الصعيد الاقتصادي والاجتماعي، وبحسب تقرير البنك الدولي والاتحاد الأوروبي والأمم المتحدة، فقد قُدِّر حجم الأضرار المادية التي لحقت بقطاع غزة بنحو 30 مليار دولار، فيما قُدِّرَت الخسائر الاقتصادية والاجتماعية بحوالي 19 مليار دولار شملت قطاعات التعليم والصحة والتجارة والبنية التحتية الحيوية، في ظل غياب تقييم شامل جديد حتى نهاية عام 2025. وفي ظل استمرار تداعيات الحرب خلال عام 2025، شهد الاقتصاد الفلسطيني أحد أشد حالات الانكماش المسجلة عالمياً، حيث انكمش اقتصاد قطاع غزة بما يقارب 84٪ مقارنة بمستويات ما قبل الحرب، مع ارتفاع معدلات البطالة إلى مستويات غير مسبوقة وتراجع القدرة الإنتاجية بشكل شبه كامل. ولم تقتصر هذه التداعيات على القطاع فحسب، بل امتدت إلى الضفة الغربية التي سجّلت تراجعاً اقتصادياً ملحوظاً قُدِّر بنحو 13٪، إلى جانب انخفاض دخل الفرد الحقيقي وارتفاع معدلات البطالة لتتراوح بين 31% و 38٪ نتيجة القيود المفروضة على الحركة، وتراجع الأنشطة التجارية، وفقدان فرص العمل وانقطاع العمال عن العمل في الداخل الفلسطيني، وتذبذب صرف الرواتب لموظفي السلطة الوطنية الفلسطينية الناجم عن الانخفاض الحاد في حجم المساعدات الدولية للحكومة الفلسطينية.

لقد أدّت الظروف السياسية والاقتصادية والأمنية المتفاقمة إلى تراجع ملموس في مستوى الأمان الاقتصادي والاجتماعي لدى الإنسان الفلسطيني؛ إذ باتت العديد من الأسر غير قادرة على تلبية احتياجاتها الأساسية أو توفير متطلبات التعليم لأبنائها، الأمر الذي انعكس سلباً على استقرار البيئة التعليمية. وفي ظل انتشار الحواجز والإغلاقات المتكررة، واجه المعلمون والطلبة صعوبات في الوصول إلى مدارسهم.



متدربون/ات نُعَلِّمُ لفلسطين في تدريب محور التعليم المناخي



كما شهدت بعض المخيمات الفلسطينية، خاصة في شمال الضفة الغربية مثل جنين وطولكرم، إغلاق عدد من المدارس التابعة لوكالة غوث وتشغيل اللاجئين الفلسطينيين (الأونروا) نتيجة إخلاء السكان من المخيمات من قبل الاحتلال، ما اضطر الجهات التعليمية إلى إعادة توزيع الطلبة ودمجهم في مدارس أخرى في المناطق المحيطة، الأمر الذي زاد الضغط على البنية التعليمية القائمة. ولم تسلم المدارس وكوادرها التعليمية من الاعتداءات والتضييق من قبل جنود الاحتلال ومستوطنيه. وأمام هذه التحديات، اضطرت الحكومة إلى تقليص عدد أيام الدوام المدرسي، واعتماد نظام دوام الطوارئ بواقع ثلاثة أيام أسبوعياً في المدارس الحكومية، في ظل تذبذب صرف الرواتب لموظفي القطاع العام.

وبرغم الصعوبات، واصلنا في نُعَلِّمُ لفلسطين خلال العام 2025 العمل بتفانٍ وإصرار لتحقيق أهدافنا بتوفير التعليم النوعي للطلبة الفلسطينيين في مناطق تدخلنا، حيث نفذنا سلسلة من اللقاءات التدريبية للمعلمين والمعلمات والمرشدين/ات ومديري/ات المدارس، وحرصنا على أن تكون اللقاءات التدريبية وجاهية قدر الإمكان، إلّا أننا اضطررنا في بعض المراحل لتحويلها إلى لقاءات افتراضية، وتبني نماذج إشراف تجمع بين المتابعة الوجيهة والإلكترونية، ضماناً لاستمرارية الدعم في ظل قيود الوصول والتنقل. وركزنا في تدخلاتنا على تعزيز الكفايات الأساسية للمعلمين/ات وتطبيق المحتوى التعليمي بفاعلية ضمن زمن تعليمي محدود، إلى جانب توفير الدعم النفسي والتربوي لهم عبر مساحات حوار آمنة وتغذية راجعة داعمة. كما عملنا على توفير وسائل تعليمية مساندة وأدوات رقمية مرنة لتعزيز التعلُّم التفاعلي ومتابعة التطور المهني، وتابعنا من خلال زيارات الإشراف التربوي تطور أداء المعلمين والمعلمات داخل الصفوف وقدمنا لهم الملاحظات والتوجيهات اللازمة.

ولتوسيع أثر برامجنا في العام القادم، ولمواجهة التحديات القائمة، فإننا نخطط لتعزيز تدخلاتنا في مديريات جنوب الضفة الغربية، إضافة إلى قطاع غزة إن سمحت الظروف السياسية، من خلال زيادة عدد المدارس والكوادر التربوية المستفيدة من البرنامج، بما يشمل المعلمين والمعلمات ومديري/ات المدارس والمشرفين/ات التربويين في المسارين الحكومي وغير الحكومي. وفي إطار مواكبة التطورات التربوية وتعميق أثر تدخلاتنا، سنعمل على تطوير وحدتنا التدريبية القائمة من خلال دمج مفاهيم الذكاء الاصطناعي، واستحداث وحدة تدريبية متخصصة تدعم توظيف أدواته بصورة آمنة وفعّالة داخل البيئة الصفية.



متدربات نُعَلِّمُ لفلسطين في تدريب محور المهارات الحياتية



## الإطار العام لمؤسسة نُعَلِّمُ لفلسطين

### من نحن

نُعَلِّمُ لفلسطين هي مؤسسة فلسطينية غير حكومية مستقلة تأسست في شباط 2023، وتهدف إلى تعزيز جودة التعليم المدرسي وشموليته عبر تطوير تدخلات نوعية تركّز على المعلمين والمعلمات بوصفهم محور تحسين العملية التعليمية. وتسعى المؤسسة إلى تطوير بيئات صفيّة داعمة، وتبني منهجيات تدريس مبتكرة، وتقديم حلول إبداعية للتحديات التعليمية، خصوصاً في المناطق المهمشة والنائية، بما يساهم في بناء قيادات تربوية قادرة على إحداث أثر مستدام داخل المدارس الحكومية وغير الحكومية. وتعتمد المؤسسة نموذج عمل متكامل يجمع بين التدريب والتطبيق العملي، والمتابعة المهنية لضمان تحويل المعرفة إلى ممارسات تعليمية ملموسة، مع الحفاظ على مرونة النموذج وقابليته للتكيف مع السياقات المختلفة دون المساس بالمعايير المهنية. كما تواصل تحديث مناهجها التدريبية بما يواكب المستجدات التربوية، من خلال دمج مجالات مثل التعليم المناخي، والدعم النفسي والاجتماعي، والمهارات الحياتية، والرقمنة، ونهج STEAM، والتعليم الجامع، بما يعزّز التفكير النقدي ويربط التعليم بالقضايا المعاصرة. كما تولي نُعَلِّمُ لفلسطين أهمية خاصة لبناء منظومة شراكات متنوعة تضم جهات رسمية، ومؤسسات تعليمية، وشركاء من القطاع الخاص، إلى جانب داعمين محليين ودوليين، بما يؤمّر بيئة داعمة لتطوير البرامج وضمان استدامتها، ضمن إطار مؤسسي واضح يركّز على التخطيط والتنفيذ والمتابعة والتقييم لتحسين الأداء.

### رؤيتنا

تطمح مؤسسة نُعَلِّمُ لفلسطين للوصول إلى تعليمٍ مدرسيّ نوعيٍّ وشموليٍّ يُقدّم في بيئة آمنةٍ ومحفزة، ما يُوفّر مستقبلاً أفضل لأبناء فلسطين، ويُساهم في تعزيز مسيرة التنمية المستدامة.

### رسالتنا

تسعى نُعَلِّمُ لفلسطين إلى الارتقاء بجودة التعليم في فلسطين، من خلال تحسين البيئة الصفّية وتدريب المعلمين والمعلمات ليصبحوا قادة التغيير، بالشراكة مع وزارة التربية والتعليم العالي، والمؤسسات التعليمية.

### قيمنا

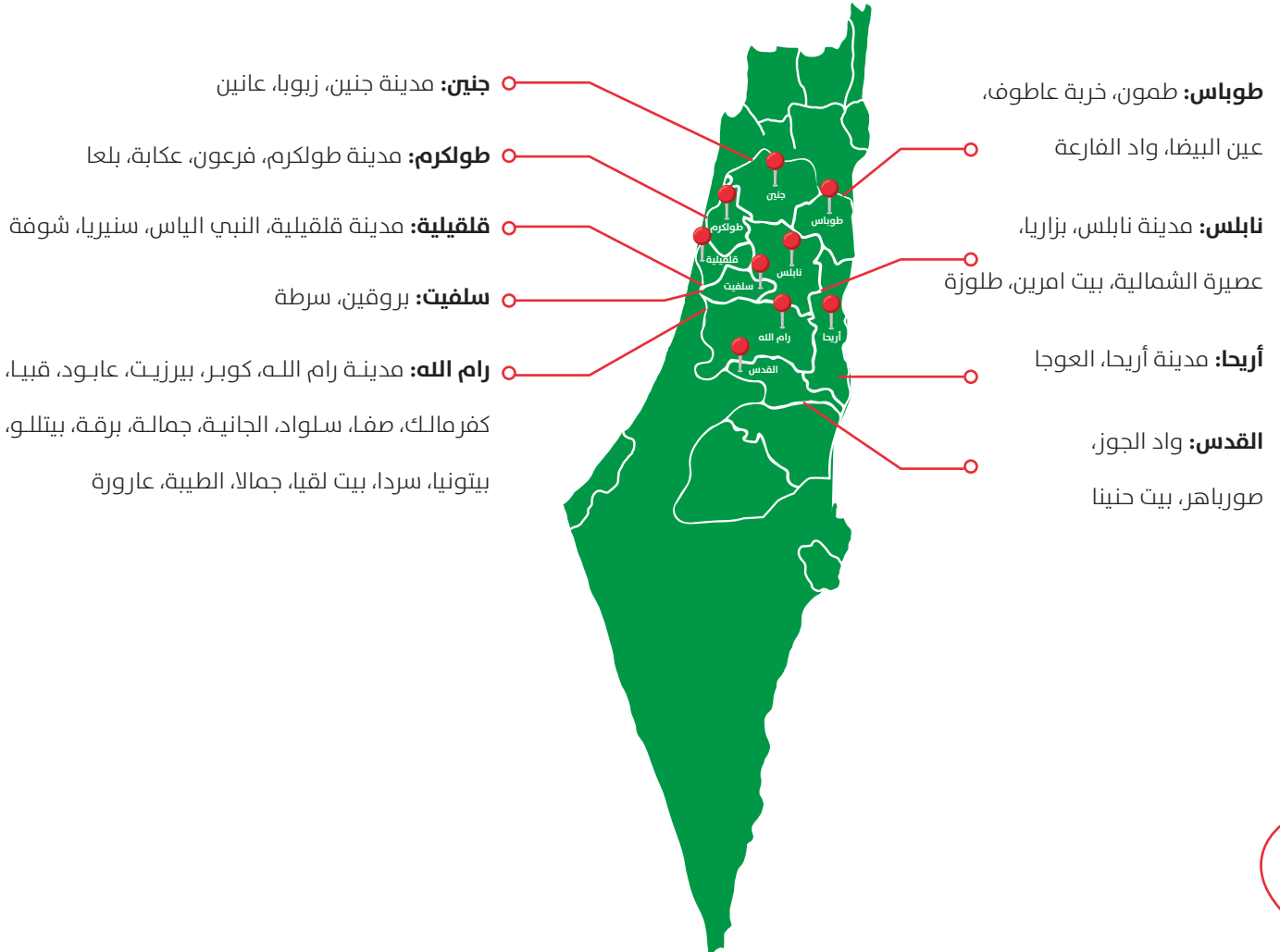
- **الانتماء الوطني:** توجيه كل المساعي من أجل تحقيق النمو والازدهار للوطن، والسعي إلى تعميق الانتماء للوطن وتعزيز الهوية الوطنية.
- **المهنية في العمل:** تشمل أداء العمل في الوقت المحدد وبمستوى نوعيٍّ، ومنح الجهد والطاقة اللازمين له، والتعاون بين أعضاء الفريق، وبناء علاقاتٍ بناءة مع جميع أطراف المجتمع.
- **القيادة والتأثير:** بناء القدرة على التأثير في الأفراد، لتحفيزهم وإلهامهم، وتشمل: تعزيز مفهوم القيادة ومهاراتها لدى خريجي برامج المؤسسة، ونقلهما إلى الجيل الناشئ لضمان مستقبل أفضل.
- **التميز والابتكار:** تسعى المؤسسة لتعزيز التميّز والابتكار، من خلال تدريب المستفيدين على أساليب ومنهجيات تعليمٍ مبتكرة تُساهم في رفع جودة التعليم للأطفال، ومساعدتهم في إيجاد حلول للتحديات المستقبلية.



## رحلة التوسع الجغرافي

انطلقت المؤسسة كمبادرة تربية وطنية تعمل ضمن إطار مؤسسي منظم يقوم على التخطيط الاستراتيجي المستجيب لاحتياجات التعليم الفلسطيني، وبناء الشراكات، وتأمين التمويل اللازم، وقياس الأثر، ما أتاح لها توسيع نطاق عملها وتعزيز حضورها في بيئات تعليمية متنوّعة. ومع هذا التوسع، نفّذت برامجها عبر مسارين متوازيين يستهدفان المدارس الحكومية وغير الحكومية، الأمر الذي أسهم في زيادة الانتشار والوصول إلى عدد أكبر من المدارس والمناطق، وتعزيز قدرتها على الاستجابة لاحتياجات تعليمية متعدّدة ضمن رؤية تربية متماسكة.

## النطاق الجغرافي لتدخلات مؤسسة نعلم لفلسطين خلال العام 2025





## أهدافنا الاستراتيجية

### الهدف الرئيسي

الارتقاء بجودة التعليم، وخلق قيادات قادرة على إحداث التغيير الايجابي في المجتمع الفلسطيني

### الأهداف الفرعية





## منهجية العمل والشراكات

تعتمد **نُعَلِّم لفلسطين** في عملها على منهجية تقوم على تشخيص الاحتياجات التربوية، وتصميم برامج بناء القدرات وتنفيذها، ومتابعة التطبيق العملي، والمتابعة وقياس الأثر. ويتم تنفيذ هذه المنهجية بالشراكة مع وزارة التربية والتعليم العالي، وشبكة نُعَلِّم لأجل الجميع العالمية، والمؤسسات التعليمية، وشركاء من القطاع الخاص، إلى جانب الداعمين المحليين والدوليين، بما يعزز من تكامل الجهود ويضمن استدامة التدخلات.



لقاء يجمع أعضاء مؤسسة نُعَلِّم لفلسطين مع المعهد  
الوطني للتدريب، في إطار تعزيز الشراكة



## وجهاتنا الاستراتيجية

طوّرت المؤسسة وجهاتها الاستراتيجية بالاستناد إلى بطاقة الأداء المتوازن التي توفر إطاراً متكامل الأبعاد، يتّسم باشماله على جميع عناصر الأداء ومؤشراته. لقد ساعد هذا النهج في صياغة استراتيجيتنا المؤسسية وإدارتها بفعالية. كما ساهم بتوفير أدوات قياس مدى تقدم المؤسسة نحو تحقيق أهدافها المنبثقة عن رؤيتها، وبما ينسجم مع الإطار العام للخطة الاستراتيجية. وتشتمل بطاقتنا للأداء المتوازن على العناصر الأربعة الآتية:

### أثر البرنامج:

يعتمد تحقيق الأثر على توفر خطة استراتيجية توظف الموارد البشرية والمالية اللازمة بكفاءة عالية، وذلك من خلال التطوير المستمر للنظم الادارية على المستويين المؤسسي والتنفيذي. ولضمان تعميق أثر برنامجنا وتوسيع نطاقه، قمنا بتحديد مؤشرات أدائنا وحرصنا على اشتمالها على العناصر أدناه باعتبارها متطلبات أساسية.

### الموارد البشرية

يعتمد الأداء الجيد بالدرجة الأولى على الاستثمار في الموارد البشرية، وذلك من خلال استقطاب الكفاءات الجيدة والحفاظ عليها، وتطويرها وتمكينها من تحقيق أهداف المؤسسة ورسالتها ورؤيتها بما يعقّق أثرها ويوسّعه.

### التطوير المؤسسي

يركّز التطوير المؤسسي في نُعَلِّمُ لفلسطين على الاستمرار بتعزيز قواعد الحوكمة الجيدة، والاستمرار في مراجعة الأنظمة والسياسات والاستراتيجيات والإجراءات والهيكليات التنظيمية على المستويين المؤسسي والتنظيمي، بما يدعم الكفاءة والشفافية ويضمن استدامة العمل والأثر التربوي.

### تطوير الموارد المالية

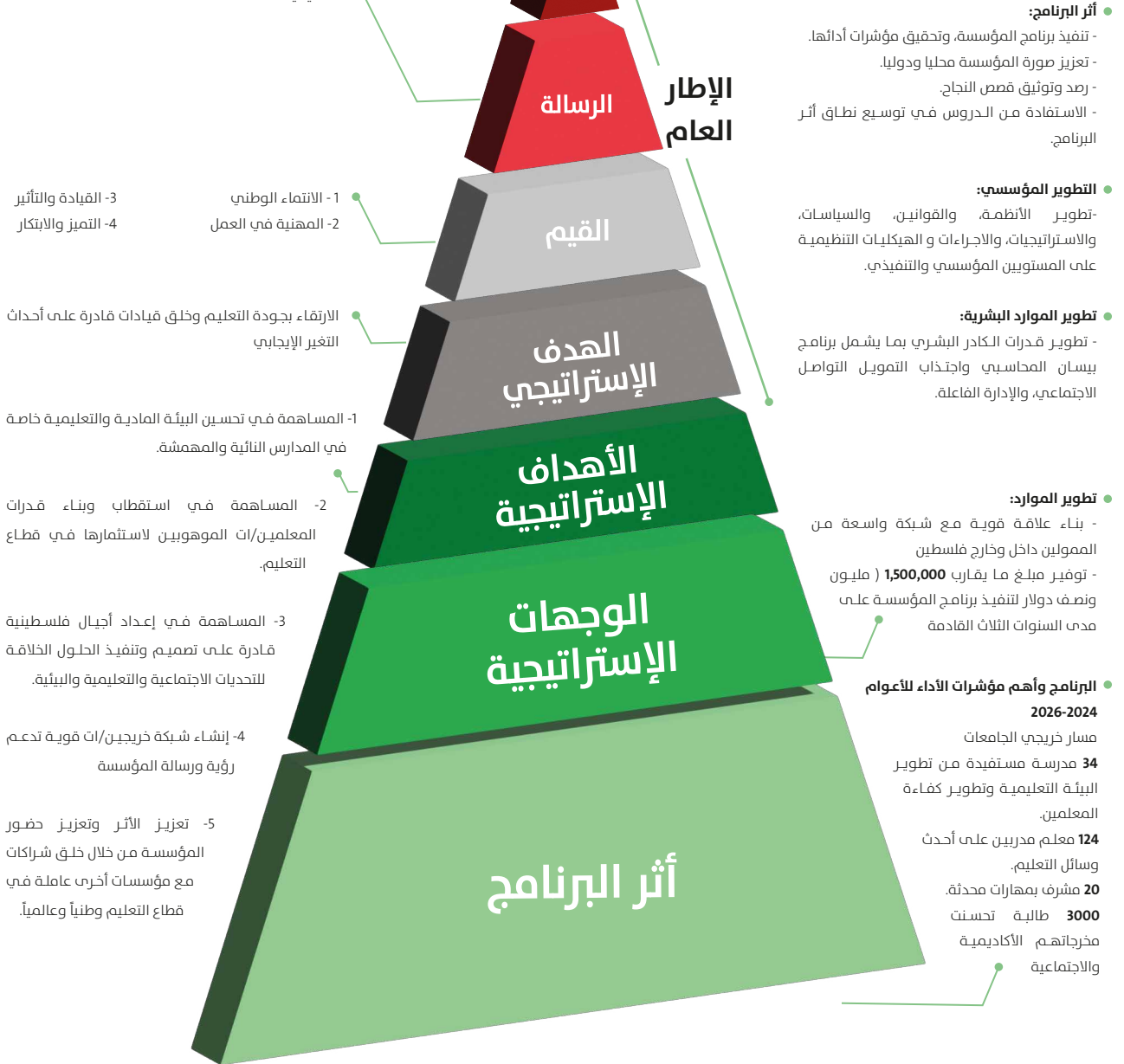
يعدّ توفير التمويل من أهم متطلبات بناء وتطوير المؤسسة واستدامة أثرها في تنمية المجتمع. ويتطلب هذا التطوير اجراء المسودات المستمرة للمانحين المحتملين في القطاع ذي العلاقة وبناء استراتيجيات اجتذاب التمويل واستراتيجيات بناء الشراكات وتعزيزها. كما يتطلب إعداد استراتيجيات إظهار المؤسسة، بالإضافة إلى إعداد الموازنات اللازمة وإدارتها بفعالية.



# التمثيل الهرمي لملخص الخطة الاستراتيجية مع مؤشرات الأداء

تسعى مؤسسة "نُعَلِّمُ لفلسطين" إلى الارتقاء بجودة التعليم في فلسطين من خلال تحسين البيئة الصفية وتدريب المعلمين والمعلمات ليصبحوا قادة التغيير، بالشراكة مع وزارة التربية والتعليم والمؤسسات التعليمية.

تطمح مؤسسة "نُعَلِّمُ لفلسطين" إلى الوصول إلى تعليم مدرسي نوعي وشمولي يقدم في بيئة آمنة ومحفزة، يوفر مستقبلاً أفضل لأبناء فلسطين ويسهم في تعزيز مسيرة التنمية المستدامة





## "نُعَلِّم لفلسطين" في عامها الثالث

### أثر الفراشة لا يُرى... أثر الفراشة لا يزول

حين نختر أن نعمل مع المعلّم/ة، فإننا لا نضيف مهارةً فقط، بل نعيد بناء المساحة التي يتشكّل فيها وعي الطلبة وقدرتهم على التعلّم، والنجاة، والتخلّيل. وقد لا يُرى هذا الأثر فوراً، لكنه يبقى؛ لأن كل ممارسة صفية أكثر إنصافاً، وكل بيئة تعليمية أكثر أماناً، هي بذرة مستقبل أكثر عدلاً واستدامة.

في قلب كل صفّ فلسطيني، يحدث ما لا تُلتقطه المؤشرات بسهولة، ولا تُلخّصه الأرقام وحدها، حيث يحدث أثر يتشكّل بهدوء: في شعور متجدّد بالأمان، وفي سؤالٍ يُطرح بعد تردّد، وفي علاقة تربوية تُبنى على الثقة قبل المحتوى. هذا هو أثر الفراشة؛ أثر قد يبدو محدوداً في لحظته، لكنه يتّسع مع الزمن، ويتّسخ، ويعيد تشكيل مسارات التعلّم والحياة، لأن التعليم في فلسطين ليس مجرد معرفة تُنقل، بل علاقة تُبنى، وكرامة تُصان، وقدرةٌ على الاستمرار.

تنطلق مؤسسة نُعلِّم لفلسطين من قناعة راسخة بأن التغيير التربويّ الحقيقي لا يتحقّق عبر الحول الكبيرة وحدها، بل من خلال تحوّلات دقيقة ومتراكمة في الممارسة اليومية. معلّمٌ يُصغي قبل أن يُقيّم، ويدير صفّه دون إقصاء، ويوازن بين متطلبات المنهاج واحتياجات الطلبة النفسية والمعرفية. وفي سياقٍ تتقلّص فيه المساحات الآمنة، لم تعد البيئة الصفية الداعمة خياراً تطويرياً، بل شرطاً أساسياً للتعلّم. ومن هذا المنطلق، ركّزت تدخلات المؤسسة خلال عام 2025 على تعميق الأثر وتثبيتته، من خلال دعم المعلمين نفسياً ومهنيّاً، وتعزيز كفايات إدارة الصف في ظروف غير مستقرة، ودمج الدعم النفسي والاجتماعي في الممارسات التعليمية اليومية، إلى جانب تطوير قدرات رقمية عملية تُسهم في استمرارية التعلّم.

ولا يتجلى أثر الفراشة في لحظة التدريب فقط، بل فيما يتبعها: في تغيير لغة الصف، واتساع مساحة المشاركة، وتحويل الخطأ إلى فرصة للتعلّم، وانتقال الطلبة من التلقّي إلى الفعل والمبادرة. وحين يختبر الطلبة تعليماً أكثر رحمة وعدالة، فإنهم لا يكتسبون معرفة فحسب، بل يطوّرون الثقة، والتفكير النقدي، والقدرة على التواصل، ورؤية أنفسهم بوصفهم فاعلين وقادرين. وهنا تحديداً يكمن الأثر الذي لا يزول، لأنه يلامس الهوية والاتجاه، لا النتيجة الآنية فقط.

وخلال عام 2025، لم يكن "أثر الفراشة" مجرد إطار رمزيّ، بل مرجعية عملية لقرارات المؤسسة وتوجّهاتها؛ من ربط التدخلات بالتطبيق الصفّي الحقيقيّ، إلى الموازنة بين الاستجابة للسياق الفلسطيني والانفتاح الواعي على التحولات التربوية العالمية، وصولاً إلى توسيع الشراكات بما يضمن تكامل الجهود وتعظيم الأثر. وجاء إدماج التعليم المناخي ضمن البرامج التربوية تعبيراً عن هذا التوجّه، باعتباره مدخلاً لربط التعليم بالحياة، وتعزيز الوعي بالاستدامة والمسؤولية، وتنمية التفكير النقدي لدى الطلبة.

وبعكس "أثر الفراشة" أيضاً مسار المؤسسة نفسها؛ مؤسسة فتية اختارت أن تجعل من التحوّل والتجدّد والعمل طويل الأمد جوهر هويتها. ومع كل عام، ينعكس الإيمان بأن الاستثمار في المعلم هو الاستثمار الأكثر ثباتاً في مستقبل فلسطين، لأن تمكين المعلّم ينعكس على المدرسة، والطلبة، والمجتمع، عبر سلسلة ممتدة من الأثر التربوي الذي—وإن لم يُر مباشرة— فإنه لا يزول.

اقتباس من ديمة شحور – مستشارة المتابعة والتقييم لنُعَلِّم لفلسطين



## مساراتنا

### قيادة التعليم والتعلم بالشراكة مع وزارة التربية والتعليم العالي – المدارس الحكومية

# 1

المسار  
الأول

يهدف هذا المسار إلى دعم جودة التعليم في المدارس الحكومية، وبالتحديد في المرحلة الأساسية الدنيا (الصفوف 1-4)، من خلال الاستثمار في المعلمين والمعلمات حديثي التوظيف، وبناء قدراتهم التربوية والقيادية، وتحسين البيئة الصفية بما يدعم تعلماً آمناً ومحفزاً. وينطلق المسار من قناعة بأن تمكين المعلمين في سنواتهم الأولى يسهم في ترسيخ ممارسات تعليمية فاعلة ومستدامة داخل المدرسة.

ويركّز المسار على:

بناء قدرات المعلمين والمعلمات حديثي التوظيف وتعزيز كفاءاتهم التربوية والقيادية عبر برامج تدريبية تطبيقية تمتد لعامين بواقع 360 ساعة تدريبية، وتشمل محاور التعليم الجامع، والرقمنة في التعليم، والدعم النفسي والاجتماعي، والمهارات الحياتية، ونهج STEAM، والتعليم المناخي.

تحسين البيئة التعليمية والصفية من خلال تزويد المدارس بالأدوات والموارد التعليمية والتجهيزات اللازمة، بما يمكن المعلمين من تطبيق استراتيجيات تدريس فعّالة، ويعزّز التفاعل والمشاركة النشطة للطلبة داخل الصف.

بناء قدرات المشرفات والمشرفين التربويين ومديرات ومديري المدارس عبر برنامج تدريبي متخصّص في المحاور التربوية المعاصرة، بما ينسجم مع محاور التدريب المقدمة للمعلمين والمعلمات ويعزّز دورهم في الإشراف الداعم وتحسين جودة التعليم على مستوى المدرسة.



معلمي/ات المسار الحكومي أثناء التدريب  
على محور STEAM



معلمات المسار الحكومي أثناء تدريب  
محور الرقمنة



المعلمة بيان سطرية داخل الغرفة الصفية  
أثناء تنفيذ حصة في محور STEAM



## قادة التغيير بالشراكة مع الجامعات الفلسطينية – المدارس غير الحكومية

2

المسار الثاني

يهدف هذا المسار إلى دعم جودة التعليم في المدارس غير الحكومية، وبالتحديد في المرحلة الأساسية الدنيا (الصفوف 1-4)، من خلال استقطاب الكفاءات الشابة من خريجي وخريجات الجامعات الفلسطينية الراغبين بالانخراط في قطاع التعليم، وبناء قدراتهم التربوية والقيادية، وتحسين البيئة الصفية بما يعزّز تعلّماً نوعياً وآمناً. وينطلق المسار من قناعة بأن الاستثمار في القيادات التعليمية الجديدة يساهم في تعزيز المدارس بممارسات تعليمية حديثة، ويقوّي قدرة النظام التعليمي على التجدد والاستدامة. ويركّز المسار على:

بناء قدرات الخريجين والخريجات الجدد وتعزيز كفاءاتهم التربوية والقيادية من خلال برامج تدريبية تطبيقية ممتدة تُنقذ على مدار عامين بواقع 385 ساعة تدريبية، وتغطي محاور تربوية معاصرة تشمل: التعليم الجامع، والرقمنة في التعليم، والدعم النفسي والاجتماعي، والمهارات الحياتية، ونهج STEAM، والتعليم المناخي، إلى جانب مهارات التدريس الفعّال وقيادة الغرفة الصفية. تنفيذ معهد صيفي مكثّف يمتد لشهرين، يشكّل مدخلاً تدريبياً عملياً يركّز على التطبيق الصّفي، ويساهم في تعزيز جاهزية المشاركين قبل الانخراط الكامل في المدارس، ويدعم انتقالهم المنظم من الإعداد الأكاديمي إلى الممارسة التعليمية، ويزرع فيهم قيم المؤسسة ويعزّزهم بثقافتها.

دعم التطبيق الصّفي والمتابعة التربوية من خلال توفير إشراف تربوي متخصص داخل الغرف الصفية، وتوفير التوجيه والإرشاد العملي لترسيخ الممارسات التعليمية المكتسبة. تحسين البيئة التعليمية والصفية في المدارس غير الحكومية المستهدفة، من خلال دعمها بالأدوات والموارد التعليمية والتجهيزات التكنولوجية اللازمة، بما يمكّن المعلمين من تطبيق استراتيجيات تدريس فعّالة، ويعزّز التفاعل والمشاركة النشطة للطلبة.



المعلّم عبد الرحمن ناجرة خلال تنفيذ حصة تعليمية وفق منحنى STEAM



معلمات المسار غير الحكومي أثناء تدريب محور الدعم النفسي الاجتماعي



المعلمة ناديا أثناء تقديم حصة تجريبية حول محور المهارات الحياتية ضمن أنشطة المعهد الصيفي



## لمحة عامة عن نمو مسارات البرنامج (المدارس الحكومية وغير الحكومية) 2024 - 2025

2025

72 مدرسة مستهدفة

52 مدرسة حكومية  
20 مدرسة غير حكومية

187 قائداً تربوياً مستهدفاً

60 معلماً/ة من المدارس الحكومية  
12 مشرفين/ات تربويين  
17 مديراً/ة مدرسة  
20 خريجاً/ة جدد في المدارس غير الحكومية

12 مديرية تعليمية

1. أريحا  
2. رام الله  
3. بيرزيت  
4. سلفيت  
5. ضواحي القدس  
6. جنين  
7. القدس  
8. نابلس  
9. طولكرم  
10. قلقيلية  
11. جنوب نابلس  
12. طوباس



تجديد الغرف الصفية لضمان السلامة، وسهولة الوصول، والشمولية

2024

30 مدرسة مستهدفة

18 مدرسة حكومية  
12 مدرسة غير حكومية

64 قائداً تربوياً مستهدفاً

22 معلماً/ة من المدارس الحكومية  
5 مشرفين/ات تربويين  
17 مديراً/ة مدرسة  
18 خريجاً/ة جدد في المدارس غير الحكومية

5 مديريات تعليمية

1. أريحا  
2. رام الله  
3. بيرزيت  
4. سلفيت  
5. ضواحي القدس



تزويد المدارس بالأدوات التعليمية لضمان استدامة الممارسات الناجحة في منهاج العلوم



يعمل المساران على تمكين المتدربين من ممارسة دور فاعل في قيادة التغيير التربوي داخل مدارسهم ومجتمعاتهم التعليمية، بما يسهم في تعزيز جودة التعليم وضمان استدامة أثر التدخلات. وفي هذا الإطار، تعتمد مؤسسة نُعَلِّمُ لفلسطين سياسة متكاملة في التدريب والمتابعة والتقييم، تضمن الانتقال المنهجي من بناء القدرات إلى إحداث تغيير ملموس في الممارسات التعليمية.

وتشمل هذه المنظومة مجموعة من الأنشطة والممارسات الداعمة، من أبرزها:

تقديم برامج تطوير مهني مستمر تعزّز مهارات المعلمين والإداريين التربويين وتصلق قدراتهم القيادية، وتواكب الاتجاهات التربوية والتكنولوجية المعاصرة، بما يدعم التعلّم مدى الحياة ويعزّز الجاهزية المهنية.



تطبيق آليات إشراف ومتابعة تربوية داعمة تسهم في تحسين جودة التنفيذ داخل المدارس، وتعزّز التطبيق الصّحيّ للممارسات التعليمية المكتسبة.



اعتماد أدوات ومعايير تقييم متنوعة لقياس الأداء وتحليل النتائج، واستخدام البيانات في توجيه القرارات التربوية وتحسين فعالية التدخلات.



توفير تغذية راجعة ببناءة للمعلمين والإداريين، تركز على تعزيز نقاط القوة ومعالجة التحديات، بما يدعم النمو المهني وثقافة التحسين المستمر.



تعزيز التعلّم التشاركي وتعلّم الأقران من خلال مجتمعات تعلّم ولقاءات مهنية تتيح تبادل الخبرات بين المعلمين داخل فلسطين، وتسهم في تعميم الممارسات التعليمية الفاعلة.



تفعيل دور شبكة الخريجين كمساحة مستمرة للتواصل والمتابعة والدعم المهني، بما يعزّز استدامة الأثر بعد انتهاء البرامج التدريبية.



دعم مشاركة المتدربين في لقاءات ومؤتمرات تربوية خارجية، وإتاحة فرص التعلّم والتبادل مع معلمين وقيادات تربوية من دول أخرى، ضمن شبكات تعليمية إقليمية ودولية، بما يوسّع آفاق المشاركين ويعزّز الاطلاع على تجارب تعليمية عالمية.



توثيق قصص النجاح والتجارب التعليمية الملهمة وتعميمها عبر منصات المؤسسة المختلفة، بما يبرز الأثر المتحقق، ويعزّز تبادل المعرفة، ويحفّز تبني ممارسات تعليمية ناجحة وقابلة للتطبيق في سياقات تعليمية متنوعة.



تشجيع الابتكار في الممارسات التعليمية وتمكين المتدربين من تطوير مبادرات صّحية ومدرسية مبتكرة، تسهم في خلق بيئات تعليمية محفّزة ومتجددة.



ومن خلال هذه المنظومة المتكاملة، تسعى مؤسسة نُعَلِّمُ لفلسطين إلى إعداد قيادات تعليمية قادرة على إحداث تغيير تربويّ إيجابي، وتعزيز جودة العملية التعليمية التعلّمية، وضمان تعليم نوعي ومستدام للطلبة في فلسطين.



## إيمان صوان – متدربة ضمن المسار الحكومي / الفوج الثاني

تصف إيمان صوان تجربتها في برنامج بناء قدرات المعلمين/ات بأنها نقطة تحوّل حقيقية في مسيرتها؛ فقبل التدريب كانت تواجه صعوبة في إدارة الوقت وتنظيم الأولويات وضعفاً في الثقة بالنفس، لكن مشاركتها في تدريب المهارات الحياتية ضمن برنامج نُعَلِّمُ لفلسطين، والذي ركّز على إدارة الوقت، والتخطيط الجيد، ومهارات القيادة، منحها أدوات عملية وتطبيقية غيرت أسلوب عملها. من خلال الأنشطة والتدريبات العملية أصبحت أكثر قدرة على مواجهة التحديات، وتنظيم مهامها، وقيادة المواقف الصعبة بثبات، مما انعكس بوضوح على جودة أدائها وثقتها بنفسها، ووسّع خبرتها المهنية بطريقة ملموسة.



## ميرا قاضي – متدربة ضمن المسار غير الحكومي / الفوج الأول

من معلمة مبتدئة إلى متدربة قوية و متمكنة من عملها... هذا ما طوّرته تجربتي بصفتي متدربة مشاركة في مؤتمر "التعليم الشمولي" في تشيلي مع مؤسسة نُعَلِّمُ لفلسطين، حيث لم تكن رحلتي إلى تشيلي مجرد حضور مؤتمر، بل كانت تجربة غنية بالتعلّم والإلهام. زرت فيها مدرسة هناك، وتعرّفت إلى أساليب تعليمية جديدة ترفع من قيمة كل طالب، مهما كانت قدراته أو خلفيته أو ظروفه.



## رؤى أبو يعقوب - متدربة ضمن المسار غير الحكومي / الفوج الأول

شاركتُ أنا، رؤى أبو يعقوب، متدربة في مؤسسة "نُعَلِّمُ لفلسطين"، في مؤتمر التعليم في ظلّ الأزمات الذي نقدته شبكة "علم لأجل الجميع". ولم أتعلّم عن التعليم فحسب، بل تعلّمت أيضاً عن الصمود والكرامة وقيمة الإنسان وسط الحرب. رأيت كيف يختلف التعليم في قطر ولبنان وفلسطين في الإمكانيات، لكنه يتوّجّد في الوجد والأمل، وفي إصرار المعلمين على حماية الطفولة رغم الدمار. منحتني هذه التجربة أدوات حقيقية لنقل ممارسات ناجحة من دول أخرى وتكييفها مع واقع فلسطين، لتبقى المدرسة مساحة أمان لا ساحة خوف.





## إنجازاتنا للعام 2025

### أولاً: أثر البرنامج:

يرتكز أثر برامج «نُعَلِّم لفلسطين» على إحداث تحول مستدام في الممارسة التعليمية، من خلال مسار تراكمي يوازن بين جودة التنفيذ وعمق التأثير ويضع الكادر البشري في مركز العملية التعليمية. وقد أسهم البرنامج خلال عام 2025 في تعزيز جاهزية المعلمين والانتقال إلى التطبيق الصّفي، بما انعكس تحسّناً في الممارسات وبناء بيئات صفّية آمنة وزيادة دافعية الطلبة وانخراطهم. كما دعمت المؤسسة هذا الأثر عبر توثيق التجارب وتعزيز التعلّم المؤسسيّ وتطوير الشراكات، بما يرسّخ ممارسات تعليمية نوعية ويضمن استدامة التأثير.

### الإنجازات البرامجية

تعكس إنجازات نُعلِّم لفلسطين خلال عام 2025 مساراً متكاملأً لتحسين البيئة التعليمية في المدارس، وبخاصة في المناطق النائية، وبناء قدرات المعلمين واستقطاب الكفاءات التربوية، إلى جانب تنمية مهارات التفكير والعمل الإبداعي لدى الطلبة. كما ركّزت المؤسسة على تعزيز الروابط المهنية وبناء شبكة خريجين فاعلة وتوسيع شراكاتها، بما يدعم استدامة الأثر التربوي وجودة التعليم.

### ملخص مؤشرات الأداء البرامجية - 2025

يوضّح الجدول أدناه مستوى التقدّم في تنفيذ الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة خلال عام 2025، من خلال عرض مؤشرات الأداء المخطّط لها مقارنة بما تم تحقيقه فعلياً.

| الفعلي | المخطط له | مؤشرات الأداء   | الهدف الاستراتيجي  |
|--------|-----------|---|--|
| 12     | 9         | عدد مديريات التعليم المستهدفة                                       | المساهمة في تحسين البيئة المادية والتعليمية وبخاصة في المدارس النائية والمهمشة                                 |
| 72     | 45        | عدد المدارس المستفيدة   |  |
| 100    | -         | عدد الوسائل التعليمية الموفرة                                       |  |
| 72     | 45        | عدد المدارس المنفذة للبرنامج  | المساهمة في إعداد أجيال فلسطينية قادرة على تصميم وتنفيذ الحلول الخلاقة للتحديات الاجتماعية والتعليمية والبيئية |
| 10800  | 7600      | عدد الطلبة المستفيدين   |  |
| 72     | 45        | عدد المدارس الاساسية  | المساهمة في استقطاب وبناء قدرات المعلمين/ات الموهوبين لاستثمارها في قطاع التعليم                               |
| 145    | 105       | عدد المعلمين المشاركين  |  |
| 708    | 708       | عدد الساعات التدريبية   |  |
| 6      | 5         | عدد المواضيع التدريبية  |  |
| 65     | 58        | عدد الزيارات التقييمية  |  |
| 40     | 40        | عدد الخريجين المنضمين إلى شبكة الخريجين                             |  |
| -      | 1         | عدد اللقاءات والأنشطة المنقّدة ضمن شبكة الخريجين                    | إنشاء شبكة خريجين/ات قوية تدعم رؤية ورسالة المؤسسة   |
| 16     | 8         | عدد الاجتماعات مع الممولين والشركاء                                 | تعزيز الأثر وتعزيز حضور المؤسسة من خلال خلق شراكات مع مؤسسات أخرى عاملة في قطاع التعليم وطنياً وعالمياً        |
| 4      | 2         | عدد الاتفاقيات الموقعة مع الممولين التنفيذيين                       |  |
| 20     | 20        | عدد الاتفاقيات الموقعة مع الشركاء التنفيذيين (المدارس غير الحكومية) |  |
| 4      | -         | عدد الفعاليات الحوارية والبحثية المنقّدة                            |  |
| 16     | 24        | عدد المنشورات على صفحات التواصل الاجتماعي والأخبار الصحفية          |  |



# إنجازاتنا مقابل أهدافنا الإستراتيجية وأهداف التنمية المستدامة

1

الهدف  
الاستراتيجي

المساهمة في تحسين البيئة المادية والتعليمية وبخاصة في المدارس النائية والمهمشة لتكون حاضنة للإبداع والتميز لجميع الطلبة بمختلف المجالات.

المرتبط بالهدف الرابع من أهداف التنمية المستدامة الغاية الثامنة والمتعلق بالتعليم النوعي:

بناء المرافق التعليمية التي تراعي الفروق بين الجنسين، والإعاقة، والأطفال، ورفع مستوى المرافق التعليمية القائمة وتهيئة بيئة تعليمية فعالة ومأمونة وخالية من العنف للجميع.

## أبرز الانجازات

في إطار هذا الهدف، نفذت مؤسسة نُعَلِّم لفلستين مجموعة من التدخلات التي أسهمت في تحسين البيئة التعليمية داخل 72 مدرسة حكومية وغير حكومية في 12 مديرية تعليمية، وباستثمار مالي بلغ نحو 380 ألف دولار أمريكي، شملت توفير مجموعة متنوعة من الألعاب والوسائل التعليمية، والأثاث المدرسي، والشاشات التفاعلية، وذلك من خلال:



## أثر التدخلات

بيّنت معطيات المتابعة والتقييم أن التدخلات المنفّذة ضمن هذا الهدف أسهمت في تحقيق أثر إيجابي متكامل شمل المعلمين والمدارس والطلبة، وتجلّى ذلك في:

رفع مستويات الدافعية والانخراط في التعلم لدى الطلبة، وتعزيز شعورهم بالأمان والانتماء، وتوفير مساحات محقّزة للتعبير، والتجريب، والعمل الجماعي.

تحسين البيئة التعليمية في المدارس وتوفير بيئات أكثر أماناً وتنظيماً، تدعم التعلم التشاركي وتُسهم في تقليص الفجوات بين المدارس.

تعزيز قدرة المعلمين/ات على تطبيق ممارسات تعليمية تفاعلية، وتنويع الأنشطة الصفية، لدعم التعلم النشط والإبداعي.



## رؤى من الميدان

“

### ديمة طه - مديرة مدرسة بيتللو الأساسية - المسار الحكومي

تشرّفت مدرسة بيتللو الأساسية بالمشاركة مع مؤسسة "نُعَلِّم لِفلسطين" في برنامج تطوير قدرات المعلمين في المرحلة الأساسية، لما يقدّمه من دعم مهني نوعي ورؤية تربوية هادفة. وقد أسهم البرنامج في تعزيز كفايات المعلمين وتجهيز صفّ تخصصي لمبحث الرياضيات بيئة تعليمية حديثة، شملت شاشة تفاعلية وجهاز LCD وأثاثاً آمناً وأدوات مختبر وألعاباً تربوية داعمة، ما أتاح تطبيق أنشطة تفاعلية داخل الحصة. وانعكس ذلك إيجابياً على دافعية الطلبة وتفاعلهم وفهمهم التطبيقي للمفاهيم، ما دفع المدرسة إلى الاستمرار في المشاركة بالبرنامج تعزيزاً لاستدامة التطوير المهني والارتقاء بالعملية التعليمية.

”



أثناء مراسم تسليم مؤسسة نعلم لفلسطين 60 جهاز حاسوب محمول للمدارس الحكومية الشريكة

**المساهمة في إعداد أجيال فلسطينية قادرة على تصميم وتنفيذ الحلول الخلاقة، للتحديات الاجتماعية والتعليمية، والبيئية، ومواكبة التغيرات العالمية، في سياق تحقيق الوصول الى أهداف التنمية المستدامة.**

2

الهدف  
الاستراتيجي

### والمرتبط بالهدف الرابع من أهداف التنمية المستدامة الغاية السابعة:

ضمان أن يكتسب المتعلّمون جميعهم المعارف والمهارات اللازمة لدعم التنمية المستدامة، بما في ذلك بجملة من الشُّبُل من بينها التعليم لتحقيق التنمية المستدامة وأتباع أساليب العيش المستدامة، وحقوق الإنسان، والمساواة بين الجنسين، والترويج لثقافة السلام واللاعنف والمواطنة العالمية وتقدير التنوع الثقافي وتقدير مساهمة الثقافة في التنمية المستدامة، بحلول عام 2030.



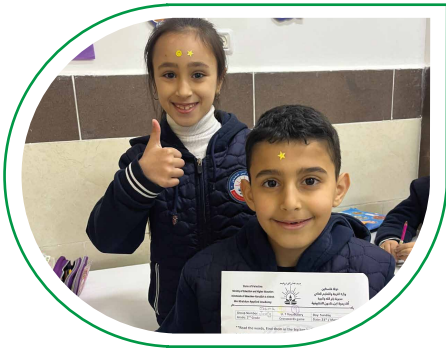
## أبرز الانجازات

في سياق هذا الهدف، عملت مؤسسة نُعَلِّمُ لفلسطين على نقل التعلُّم من إطار المعرفة النظرية إلى فضاء التجربة والتطبيق، عبر تنفيذ البرنامج في 72 مدرسة حكومية وغير حكومية، ضمن 12 مديرية تعليمية بكلتا الفوجين، واستفادة 10,800 طالبة وطالب (من الصفوف 1-4) من تدخلات صُمِّمت لتعزيز قدرتهم على التفكير الابداعي والناقد، والمبادرة، والتعامل الواعي مع التحديات المحيطة بهم. وقد ارتكزت هذه التدخلات على بناء خبرات تعليمية تفاعلية تربط التعلُّم بقضايا اجتماعية وبيئية وتعليمية ذات صلة مباشرة بواقع الطلبة، وذلك من خلال:



## أثر التدخلات

أظهرت نتائج المتابعة والتقييم أن التدخلات المنقّدة ضمن هذا الهدف انعكست بشكل ملموس على تجربة الطلبة التعليمية، وتجلّى ذلك في:



أثناء مشاركة طلاب في أنشطة تعليمية تفاعلية تعزّز الدافعية وتسهم في تحسين التفاعل والأداء والتحصيل الدراسي



المساهمة في استقطاب المعلمين الموهوبين، وبناء قدراتهم، لاستثمارهم في قطاع التعليم بفلسطين، والتركيز على تطوير مهاراتهم القيادية والتربوية، وتمكينهم من تحسين البيئة التعليمية، وقيادة التغيير في مدارسهم ومجتمعاتهم.

3

الهدف الاستراتيجي

### والمرتبط بالهدف الرابع من أهداف التنمية المستدامة الغاية العاشرة:

الزيادة بنسبة كبيرة في عدد المعلمين المؤهلين، بما في ذلك من خلال التعاون الدولي لتدريب المعلمين في البلدان النامية، وبخاصة في أقل البلدان نمواً والدول الجزرية الصغيرة النامية، بحلول عام 2030.

## أبرز الانجازات

- تنفيذ برنامج بناء قدرات المعلمين في 52 مدرسة أساسية ضمن المسار الحكومي و 20 مدرسة أساسية ضمن المسار غير الحكومي ضمن مديريات تعليمية مختلفة، بما يعزّز انتشار التدخلات ووصولها إلى بيئات مدرسية متنوّعة.
- مشاركة 82 معلّماً ومعلّمة ضمن المسار الحكومي و 63 معلّماً ومعلّمة ضمن المسار غير الحكومي، في مسارات تطوير مهني استهدفت تعزيز الكفايات التربوية والقيادية، وتحسين الممارسات الصفية.
- تنفيذ 360 ساعة تدريبية ضمن المسار الحكومي و 348 ساعة تدريبية ضمن المسار غير الحكومي شملت خمسة مواضيع تدريبية ركزت على محاور المهارات الحياتية، والتعليم الجامع، والدعم النفسي والاجتماعي، والرقمنة و STEAM.
- تنفيذ 20 زيارة تقييمية وإشرافية ضمن المسار الحكومي و 45 زيارة تقييمية وإشرافية، ضمن المسار غير الحكومي دعمت التطبيق العملي داخل الصفوف، وأسهمت في نقل أثر التدريب من الإطار النظري إلى الممارسة الفعلية

## أثر التدخلات

أسهمت التدخلات المنفّذة ضمن هذا الهدف في إحداث أثر إيجابي متدرّج شمل الممارسة التعليمية على مستوى المعلمين/ات، وامتد في عدد من المدارس إلى مستوى العمل المدرسي الأوسع، وذلك استناداً إلى ما أظهرته دراسات وتقارير المتابعة والتقييم، وعلى النحو الآتي:

امتد أثر البرنامج في عدد من المدارس من الممارسة الفردية إلى مستوى المدرسة، عبر نقل الخبرات وتعزيز التعلّم المهني وتبني مقاربات تعليمية نوعية. وقد ارتبط عمق هذا الأثر بجاهزية المدرسة ودعم إدارتها، إضافة إلى البيئة التنظيمية الداعمة للمبادرة والاستمرارية.

تعزيز الجاهزية المهنية للمعلمين/ات والانتقال من التعلّم إلى التطبيق الصّفي، فقد لمسنا تحسناً في التخطيط والتنظيم وتبني ممارسات تعليمية تفاعلية وشاملة، وتوظيف الأدوات الرقمية ونهج STEAM التعلّم بالمشاريع، إلى جانب تنامي الأدوار القيادية وبناء علاقات صّفية آمنة وداعمة.



## أ. ذوقان قيشاوي – مدرب محور المهارات الحياتية

لحظات ملهمة ورائعة زرعت في القلب، وليست مجرد ذكريات تُسجّل في الأوراق؛ فقد كانت هذه التجربة مع "نُعَلِّمُ لفلسطين" رحلة إنسانية قبل أن تكون دورة تدريبية، حيث التقت العقول الواعية لتزرع الأمل في تربة المستقبل. كانت رحلة جميلة مع المعلمين والمعلمات، وانطلاقة واعدة ومغايرة للتعليم، نحتنا خلالها من المنهاج أبواباً تفتح على آفاق الحياة نفسها، لا على معلوماتٍ جافة. ولم يبق الأثر في إطار الحديث النظري؛ ففي إحدى الورش التدريبية نُقِّد المعلمون والمعلمات نشاط "تحدّي الحلول" لحل المشكلات واتخاذ القرار، حيث عملوا ضمن مجموعات على تحليل موقفٍ صّفي واقعيّ، وتوزيع الأدوار، واقتراح بدائل، ثم اختيار الحل الأنسب وتبريره. وعند نقل النشاط إلى الصفوف، انعكس أثره بوضوح على الطلبة من حيث زيادة التفاعل، وتحسّن جودة الحوار، وارتفاع الثقة في عرض الأفكار، إضافة إلى تنامي روح التعاون والقدرة على اتخاذ قرارٍ مدروس.



## أ. ناريمان الديك – مدربة محور التعليم الجامع

حظيت بفرصة العمل مع مؤسسة نُعَلِّمُ لفلسطين كمدربة في مجال التعليم الجامع، ضمن برنامجٍ تدريبيّ نوعيّ عكس فهماً عميقاً لاحتياجات الواقع التعليمي. وقد أظهر البرنامج التزاماً واضحاً بتعزيز ممارسات التعليم الجامع كمدخل أساسي لضمان العدالة التعليمية وتكافؤ الفرص لجميع الطلبة. إن جودة المحتوى، وحسن التخطيط، وكفاءة فريق العمل، تؤكد رؤية المؤسسة في إحداث أثرٍ تربوي مستدام وبناء جيل أكثر شمولاً وتمكيناً. سعدت بالتعاون معهم، وأتمنى لهم مزيداً من النجاح والبرامج الرائدة التي تخدم التعليم في فلسطين.



## أ. سماح حمارشة – مشرفة تربوية – المسار الحكومي

من خلال مشاركتي كمشرفة تربوية ومتابعتي للمعلمين في برنامج نُعَلِّمُ لفلسطين أرى أنها تجربة مهنية عميقة الأثر، أسهمت في تعزيز جودة الممارسات التدريسية وترسيخ ثقافة التطوير المهني المستدام. فقد أتاح البرنامج إطاراً منظماً للدعم التربوي القائم على التأمل والتغذية الراجعة البناءة، والذي يعمل على بناء قدرات المعلمين مهنيّاً وتربويّاً وتمكينهم من توظيف استراتيجيات تعليمية فاعلة تراعي السياق الفلسطيني، واحتياجات الطلبة وتعزز دورهم كقادة قادرين على إحداث أثرٍ إيجابي داخل البيئة المدرسية. كما أسهمت المتابعة المستمرة في رفع مستوى الوعي بأهمية التخطيط، والتقويم من أجل التعلم، بما ينسجم مع التوجهات الحديثة في تطوير التعليم وتحسين جودة الممارسات الصفية بما ينعكس إيجاباً على تعلم الطلبة وأداء المدرسة ككل.





4

الهدف  
الاستراتيجي

**الهدف الاستراتيجي الرابع: إنشاء شبكة خريجين فاعلة تساند المؤسسة في نشر رسالتها وتوفير تعليم آمن ونوعي لكل طفل في فلسطين، وتعزيز التواصل وإظهار قصص نجاحاتها وأثرها.**

### والمرتبط بالهدف التنموي السابع عشر:

تنشيط الشراكة العالمية من أجل التنمية المستدامة. إن خطة عام 2030 عالمية وتدعو الى العمل من قبل جميع البلدان – المتقدمة والنامية – لضمان عدم تخلف أحد عن الركب. وتتطلب شراكات بين الحكومات والقطاع الخاص والمجتمع المدني.

ينطلق هذا الهدف من إدراك مؤسسة نُعلِّم لفلسطين لأهمية استدامة الأثر التربوي بعد انتهاء التدخلات البرامجية، وتحويل الخريجين من مستفيدين إلى سفراء فاعلين في دعم رسالة المؤسسة ونشر رسالتها. وخلال عام 2025 تم تركيز العمل على التخطيط لهذا الهدف، ووضع الأسس التنظيمية والتصور العام لشبكة الخريجين، بما يضمن بناء شبكة فاعلة وقابلة للنمو والاستدامة. وشهد عام 2025 أيضاً محطة مفصلية تمثلت في تخريج ما مجموعه 40 مشاركاً/ة من الفوج الأول في المسارين الحكومي وغير الحكومي، بما يشكّل الأساس العملي لانطلاق شبكة الخريجين/ات. حيث تم تخريج الفوج الأول من برنامج قيادة التعليم والتعلّم – المسار الحكومي، وبلغ عدد الخريجين/ات فيه 22 مشاركاً/ة، إلى جانب تخريج الفوج الأول من برنامج قادة التغيير – المسار غير الحكومي، بعدد 18 مشاركاً/ة. ويُعدّ هؤلاء الخريجون/ات النواة الأولى لشبكة الخريجين، التي يعوّل عليها في دعم رسالة المؤسسة، والمساهمة في تعزيز التعليم الآمن والنوعي، ونقل أثر البرامج إلى سياقاتهم التربوية والمجتمعية المختلفة. وخلال عام 2025، جرى تطوير الإطار العملي لشبكة الخريجين وتحديد أهدافها وآليات تفعيلها، تمهيداً لإطلاقها مع تخرّج الفوج الأول. ويأتي هذا التوجّه كاستثمار طويل الأمد في الأثر التربوي، على أن يبدأ تفعيل الشبكة وقياس أثرها تدريجياً خلال عام 2026، بما يعزّز دعم المدارس والتعلّم المهني وتوسيع نطاق التأثير التربوي للمؤسسة.



خريجون/ات الفوج الأول من برنامج قيادة التعليم والتعلّم  
المسار الحكومي



خريجون/ات الفوج الأول من برنامج قادة التغيير  
المسار غير الحكومي



تعزيز الأثر، من خلال إنجاز شراكات مع مؤسسات أخرى تعمل في قطاع التعليم، على المستويين المحلي والدولي، وتعزيز حضور المؤسسة في جهود تطوير التعليم وطنياً وعالمياً.

5  
الهدف  
الاستراتيجي

### والمرتبط بالهدف التنموي السابع عشر:

تنشيط الشراكة العالمية من أجل التنمية المستدامة. إن خطة عام 2030 عالمية وتدعو الى العمل من قبل جميع البلدان – المتقدمة والنامية – لضمان عدم تخلف أحد عن الركب. وتتطلب شراكات بين الحكومات والقطاع الخاص والمجتمع المدني.

### أبرز الانجازات

- عقد 16 اجتماعاً مع ممولين وشركاء محليين ودوليين، هدفت إلى توسيع قاعدة الشراكات، وبناء علاقات داعمة لتنفيذ البرامج وتعزيز استدامتها.
- توقيع 4 اتفاقيات مع ممولين تنفيذيين لدعم تنفيذ البرامج التربوية، بما يساهم في تعزيز الاستقرار المالي ودعم التخطيط متوسط وطويل الأمد.
- توقيع 20 اتفاقية شراكة تنفيذية مع مؤسسات عاملة في قطاع التعليم، أسهمت في تكامل الجهود وتنفيذ تدخلات تربوية مشتركة.
- تنفيذ 4 فعاليات حوارية وبحثية تناولت محاور تربوية معاصرة، من بينها الذكاء الاصطناعي في التعليم، هدفت إلى تطوير برنامج المؤسسة وتبادل المعرفة واستشراف مسارات تطوير التعليم في السياق الفلسطيني.
- تعزيز الحضور المؤسسي للمؤسسة من خلال نشر 16 منشوراً وخبراً صحفياً على منصات التواصل الاجتماعي ووسائل الإعلام، بما أسهم في إبراز البرامج والإنجازات وقصص الأثر.

### أثر التدخلات

أسهمت التدخلات المنقّدة ضمن هذا الهدف في تعظيم الأثر التربوي للمؤسسة من خلال:

تعزيز حضور الأثر التربوي للمؤسسة عبر توثيق ونشر قصص النجاح وشهادات المستفيدين/ات، بما ساهم في نقل التجربة الميدانية ونشر الرؤية المؤسسية.

تفعيل مساحات الحوار والتفكير التربوي من خلال اللقاءات والحواريات البحثية، التي أسهمت في استشراف التحولات التربوية وربطها بالسياق الفلسطيني.

دعم استدامة البرامج عبر تأمين موارد مالية وشراكات داعمة، مكّنت المؤسسة من التخطيط والتنفيذ بمرونة واستقرار.

تعزيز الشراكات التربوية وتوسيع شبكة العلاقات المؤسسية، بما يشمل دعم تكامل الجهود وتبادل الخبرات على المستويين المحلي والدولي.



## شهادات إشادة وتقدير

د. عمر عبد الهادي - ممول وداعم رئيسي لمؤسسة نَعَلِّم لفلسطين

أنا فخور جداً بهذا الانجاز وهذا التطور لمؤسسة نَعَلِّم لفلسطين خلال أقل من عامين. إن العمل الذي تقومون به هام وضروري جداً للوطن وللأجيال الحالية والمستقبلية.



السيد ثائر مكايي - عن شركة مكايي للألبسة - ممول وداعم لمؤسسة نَعَلِّم لفلسطين

نود شكركم الجزيل على هذه الفرصة التي أتيت لنا لدعم مؤسسة تعنى بدعم أسمى رسالة لنهوض المجتمعات وبخاصة المجتمع الفلسطيني الذي هو بحاجة ماسة للجهود التي تدعم نهوضه وخلق بيئة صالحة لمستقبل مشرق.





## شهادات إشادة وتقدير

د. إبراهيم عبد الله النوري - مشرف تدريب - المعهد الوطني للتدريب التربوي



أشهد من خلال هذه الوثيقة على الأثر الإيجابي والملموس لبرنامج بناء القدرات للمعلمات، الذي نفذته مؤسسة نُعلِّم لفلسطين، والذي أسهم بفاعلية في تطوير الكفايات المهنية للمعلمات المشاركات، وتعزيز معارفهن ومهاراتهن التربوية، ما انعكس إيجاباً على أدائهن المهني وجودة ممارساتهن التعليمية. كما أشيد بالجهود المتميزة التي بذلها فريق مؤسسة نُعلِّم لفلسطين المشرف والمتابع لتنفيذ هذا البرنامج، لما أبدوه من التزام مهني عالٍ، ومتابعة دقيقة، وتنفيذ نوعي يعكس رؤية المؤسسة ورسالتها في الارتقاء بالتعليم وبناء الإنسان الفلسطيني. كل التقدير والاعتزاز بهذا الجهد المبارك، مع خالص التمنيات بمزيد من العطاء والنجاح والاستدامة.



Katy Noble - Head of Education in Emergencies – Teach for all



Since Teach For Palestine launched in 2023, it's been a profound privilege to witness your evolution from a visionary concept on paper to a vibrant movement of leaders. Many days spent in your Ramallah office and at your Summer Institutes has been a personal and professional highlight, allowing me to see firsthand the dedication of a team that refuses to let circumstances dictate the future of their children. Attending the graduation ceremony of your first cohort of Fellows was one of the proudest moments of my time at Teach For All – a mighty group of leaders who have transformed classrooms across Palestine!

I love sharing Teach For Palestine examples and voices through Teach For All's global Education in Emergencies (EiE) community calls and blogs, because to teach in Palestine is to navigate a landscape of unique and often unimaginable challenges. While every educator faces hurdles, a Palestinian teacher carries the weight of history, the physical and systemic constraints of the present, and the collective dreams of liberation all at once.

I wish you all the best in the coming years ahead!





## شركاؤنا التنفيذيون

**Teach For All**  
A Global Network

**NIJET**  
National Institute for Educational Training  
المعهد الوطني للتدريب التربوي



علِّم لأجل الجميع

المعهد الوطني للتدريب التربوي

وزارة التربية والتعليم العالي

## المدارس والمؤسسات غير الحكومية الشريكة:

- مدرسة إيلاف النموذجية - جنين
- مدرسة المناهل - طولكرم
- مدرسة ابن خلدون - بيت لقسا
- مدرسة رواد الغد النموذجية - أريحا
- مدرسة فلسطين التعليمية - قلقيلية
- مدارس البطريركية اللاتينية - رام الله
- مدرسة السعيد التطبيقية - جمالا
- مدرسة الروم الأرثوذكس - الطيبة
- مدرسة الأمل الخاصة - سلفيت
- أكاديمية أجيال المستقبل - قلقيلية
- مدرسة الخطيب - رام الله
- مدرسة النهضة - بيتونيا
- مدرسة السنابل - نابلس
- مدرسة رواد العلم - رام الله
- مدرسة الأوائل - رام الله
- مدرسة وروضة جيل المعارف - نابلس
- المدرسة الإسلامية النموذجية - مجدل بني فاضل
- مدرسة مملكة القيم - سردا
- مدرسة سارة حنون - طولكرم
- مدرسة سكولرز - رام الله



## المدارس الحكومية الشريكة:

- مدرسة صفا الأساسية المختلطة
- مدرسة بنات كوبر الأساسية العليا
- مدرسة جمالة الثانوية المختلطة
- مدرسة بنات بروقين الأساسية
- مدرسة بيتونيا الأساسية المختلطة
- مدرسة رام الله الأساسية المختلطة
- مدرسة ذكور مسقط عارورة الأساسية
- مدرسة واد الفارعة الأساسية المختلطة
- مدرسة يوسف عودة الأساسية المختلطة
- مدرسة بزاري الثانوية للإناث
- مدرسة ذكور فرعون الأساسية
- مدرسة الفندق الثانوية المختلطة
- مدرسة عاطوف المختلطة
- مدرسة بنات عانين الأساسية
- مدرسة ذكور سنيريا الثانوية
- مدرسة بنات بلعا الأساسية
- مدرسة بنات برقة الأساسية
- مدرسة الجانية الأساسية المختلطة
- مدرسة ذكور كوبر الأساسية
- مدرسة بيتللو الأساسية المختلطة
- مدرسة ذكور سلفيت الأساسية
- مدرسة سميحة خليل الأساسية
- مدرسة سرطة الأساسية المختلطة
- مدرسة بنات زبوا الأساسية
- مدرسة ذكور الهاشمية الثانوية
- مدرسة عائشة أم المؤمنين
- مدرسة بنات حميدي البرغوثي الثانوية المختلطة
- مدرسة بنات وادي الجوز الأساسية
- مدرسة الشهداء المختلطة
- مدرسة النبي الياس الثانوية المختلطة
- مدرسة دولت مكاوي الأساسية للبنات
- مدرسة طلوزة الاساسية للبنين
- مدرسة رأس التين الثانوية المختلطة
- مدرسة بنات بيت حنينا الثانوية
- مدرسة شلال العوجا الأساسية المختلطة
- مدرسة ذكور مغتربي سلواد الأساسية
- مدرسة بنات عثمان بن عفان الأساسية
- مدرسة سعد بن أبي وقاص الأساسية المختلطة
- مدرسة الشهيد صلاح خلف الأساسية
- مدرسة بير قوزا الاساسية المختلطة
- مدرسة اللين الشرقية الأساسية المختلطة
- مدرسة عين البيضاء الثانوية المختلطة
- مدرسة بنات طمون الأساسية - الهندية
- مدرسة بيت امرين الاساسية للبنين
- مدرسة تلفيت الثانوية المختلطة
- مدرسة عصيرة الشمالية الاساسية للبنين
- مدرسة جماعين الاساسية المختلطة
- مدرسة فدوى طوقان الاساسية للبنات
- مدرسة بنات قيبا الأساسية
- مدرسة عكابا الاساسية المختلطة
- مدرسة بنات طمون الأساسية الاولى
- مدرسة بنات محمود عباس الأساسية



## التحديات السياقية للعمل البرامجي

عملت مؤسسة "نُعَلِّمُ لفلسطين" خلال عام 2025 ضمن سياق تربويّ ووطنيّ معقّد انعكس على تنفيذ البرامج التدريبية وسير التدخلات وفق الخطط المعتمدة. وفيما يلي أبرز التحديات التي واجهت المؤسسة، والإجراءات التي تم اتخاذها للتخفيف منها وتجاوزها:

### الإجراءات المتخذة

- تم التحوّل جزئياً إلى نمط التدريب الافتراضي وإعادة تصميم المحتوى التدريبي بما يتناسب مع التعلّم عن بُعد.
- تعزيز المرونة في التنفيذ ومتابعة المشاركين/ات بشكل فرديّ.
- سدّ الفجوة عبر اختيار عدد آخر من المعلمين/ات الذين حققوا شروط الالتحاق.
- تقديم دعم فني وتوجيه إضافي لضمان عدالة فرص المشاركة والاستفادة.

### التحديات الخارجية

- كثرة حالات الإغلاق المناطقية وتقييد الحركة والتي فرضت من قبل الاحتلال والتي خفضت القدرة على تنفيذ اللقاءات الوجيهة المخطط لها.
- تذبذب نسب الالتزام في الحضور من قبل المشاركين في حالات إغلاق المناطق الجغرافية.
- انسحاب عدد من المعلمين/ات لأسباب خارجية عن إطار البرنامج في بدايته.
- تفاوت الجاهزية الرقمية لدى بعض المشاركين/ات عند الانتقال إلى اللقاءات الافتراضية.

### الإجراءات المتخذة

- تطوير آليات تنظيمية مرنة لإدارة الخطط الزمنية، وتلبية احتياجات المدارس، وتنظيم التزامات الشركاء بما يعزّز التنسيق.

### التحديات الداخلية

- ازدياد عبء التنسيق مع عدد كبير من المدارس والمديريات والشركاء في ظل تنفيذ مسارات متعددة بالتوازي.



## التوجيه والمتابعة والتقييم

تهدف منظومة التوجيه والمتابعة والتقييم إلى تعزيز جودة البرامج وضمان اتساقها مع الأهداف الاستراتيجية، من خلال توفير معطيات واقعية تدعم تطوير الممارسات التعليمية واتخاذ القرار. كما تعتمد المؤسسة المتابعة بوصفها أداة داعمة للتعلّم وبناء القدرات، بما يربط التخطيط بالتنفيذ ويعزّز استدامة الأثر داخل الصفوف والمدارس.

### أدوات المتابعة والتقييم

- أدوات متابعة ميدانية ونماذج ملاحظة صّيقة داعمة لتطبيق التدخلات، ورصد جودة الممارسات داخل الغرفة الصفية.
  - أدوات تقييم قبلية وبعديّة ومرحلية لقياس مستوى التقدّم وتحقيق الأهداف البرامجية.
  - مجموعات تركيز ومقابلات معقّمة ونماذج تغذية راجعة لرصد التجارب والتحديات ودعم المعلمين/ات وإدارات المدارس والشركاء.
- واستهدفت هذه الأدوات مختلف أصحاب العلاقة، مع اعتماد الدمج بين التحليل الكميّ والنوعيّ لدعم التعلّم المؤسسي وتوجيه التحسين المستمر.

### تقارير المتابعة والتقييم والتعلّم

خلال عام 2025، أصدرت مؤسسة نُعلِّمُ لفلسطين مجموعة من التقارير الداعمة للتوثيق والتعلّم المؤسسي وقراءة التقدّم المحقق، وشملت:

- تقارير متابعة ميدانية، وتقارير مرحلية لرصد جودة التنفيذ وتوجيه مسار البرامج أثناء التطبيق.
- تقارير تقييم قبلية وبعديّة، وتقارير ختامية لتحليل الأثر وقياس التطوّر واستخلاص الدروس المستفادة.
- تقارير نوعية استندت إلى مجموعات تركيز ومقابلات معقّمة، إلى جانب تقارير داخلية داعمة للتطوير المؤسسي.

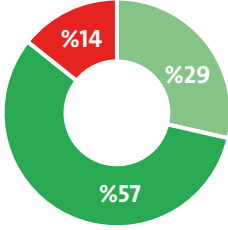
## ثانياً: تطوير الموارد البشرية وترسيخ العمل المؤسسي

تعمل مؤسسة نُعلِّمُ لفلسطين على بناء منظومة مؤسسية قادرة على دعم رسالتها التربوية على المدى الطويل، من خلال الاستثمار المنهجي في مواردها البشرية، وتطوير أنظمة العمل الداخلية بما يعزّز الكفاءة والمرونة والاستجابة للسياق المتغيّر. وتنظر المؤسسة إلى فريقها بوصفه شريكاً أساسياً في صناعة الأثر، وليس مجرد منقذ للبرامج. وخلال عام 2025، واصلت المؤسسة جهودها في تنظيم بنيتها الإدارية، وتحديث سياساتها وإجراءاتها، وتعزيز جاهزية الفريق مهنيّاً و تنظيمياً، إلى جانب توسيع دوائر التعلّم والتطوير، وبناء بيئة عمل قائمة على الوضوح، والمسؤولية المشتركة، وتكافؤ الفرص.



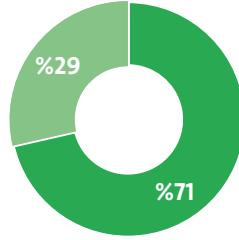
## محطات بارزة في تطوير الموارد البشرية خلال عام 2025

تألّف الجهاز التنفيذي لمؤسسة «نُعلِّم لفلسطين» من سبعة موظفين/ات بدوام كامل، موزعين على مسميات وظيفية إدارية وبرامجية ومالية تشمل: مدير العمليات، ومديرة البرامج، ومسؤولة المالية وشؤون الموظفين، ومساعدي/ات البرامج، ومساعدة إدارية ومشتريات، ومحاسبة ومساعدة إدارية، بما أسهم في تكامل الأدوار ودعم تنفيذ البرامج بكفاءة.



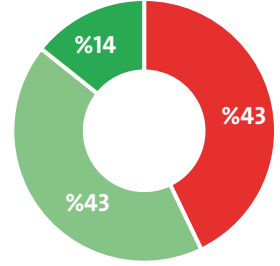
ملخص الحركات على العقود

عقد دائم ■ عقد مؤقت ■ عقد مجدد



توزيع الموظفين حسب الجنس

ذكور ■ إناث



توزيع الموظفين حسب العمر

20-30 ■ 31-40 ■ 50-60



طاقم عمل نُعلِّم لفلسطين ورئيسة مجلس الإدارة

تعاقدت المؤسسة خلال عام 2025 مع مجموعة من الاستشاريين والخبراء وفق احتياجات البرامج الشاملة على مجالات الإشراف التربوي، والتوجيه والمتابعة والتقييم، وتنفيذ التدريبات، وتطوير المواد التدريبية، وتقديم الدعم الفني والتقني.

أظهرت المؤسسة مرونة في إدارة التعاقدات من خلال تنوع أنواع العقود (دائمة، مؤقتة، مجددة)، بما يتوافق مع النظام الفلسطيني، ويتيح التكيّف مع الاحتياجات التشغيلية والبرامجية المتغيّرة دون الإخلال بالاستقرار المؤسسيّ.

قدمت المؤسسة المكافآت للموظفين المتميزين في الأداء بعد تقييم أدائهم وفق نظام التقييم والنماذج المتبعة. كما أعدت المؤسسة على ضوء نتائج تقييم الموظفين، الخطة التطويرية للطاقم.

أعدت المؤسسة خطة متكاملة للمسار الوظيفي، تهدف إلى تعزيز الأداء وزيادة فرص الترقّي، وترسيخ الشفافية والمساواة بين الموظفين، من خلال تحديد مسارات التطوير الأفقي والعمودي ومتطلبات الانتقال بين المستويات.



## التدريب وبناء القدرات والمشاركات المهنية

في إطار تعزيز جاهزية الفريق، شارك أعضاء الجهاز التنفيذي خلال عام 2025 في برامج تدريبية وأنشطة مهنية محلية ودولية، ركزت على تطوير المهارات الإدارية والقيادية والفنية، ومواكبة التوجّهات التربوية المعاصرة. ويوضح الجدول أدناه أبرز هذه المشاركات.

| الجهة المنفّذة     | اسم التدريب/ الفعالية                           | الجهة المنفّذة  | اسم التدريب/ الفعالية                                  |
|--------------------|---|-----------------|--|
| Teach For All      | إدارة شؤون الموظفين                             | Teach For All   | استراتيجيات الشركات الإعلامية                          |
| Harvard University | برنامج زمالة الشرق الأوسط (MEPLI)               | Teach For All   | تطوير مهارات التواصل عبر وسائل التواصل الاجتماعي       |
| Teach For All      | المؤتمر العالمي لمنظمة التعليم للجميع - كمبوديا | Teach For All   | قمة التعليم الجامع - تشيلي                             |
| د. تفيدة جرباوي    | التوجيه والإرشاد المهني المستمر                 | نُعلِّم لفلسطين | تكنولوجيا التعليم والذكاء الاصطناعي في الفصول الدراسية |

## الشراكات والموارد المالية الداعمة للبرامج

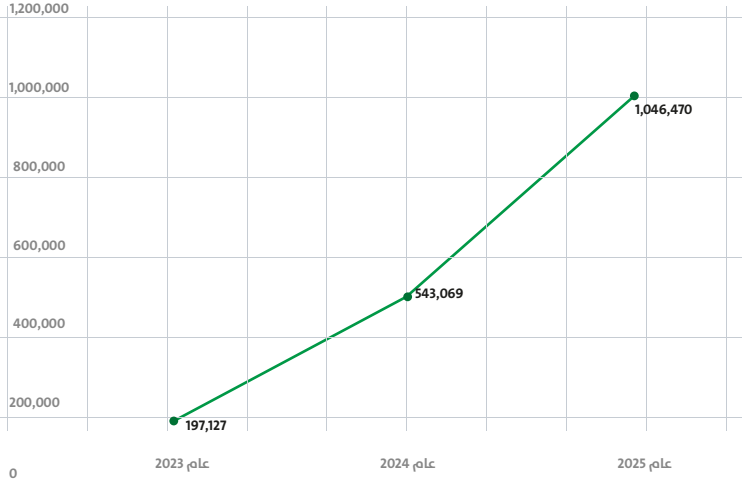
تعدّ الموارد المالية عنصراً محورياً في تمكين مؤسسة نُعلِّم لفلسطين من تنفيذ برامجها التربوية، وضمان استدامة أثرها على المدى المتوسط والطويل. وخلال عام 2025، أولت المؤسسة اهتماماً خاصاً بتعزيز قدراتها في مجال تنمية الموارد المالية، من خلال التخطيط الاستراتيجي، وتنويع مصادر التمويل، وبناء علاقات شراكة فاعلة مع الجهات الداعمة المحلية والعالمية، بما يدعم استمرارية البرامج ويعزّز القدرة على التوسع والاستجابة للاحتياجات المتغيرة في قطاع التعليم.

| المؤشر                           | المخطط له | الفعلي |
|----------------------------------|-----------|--------|
| عدد المقترحات التي قدمت          | 4         | 10     |
| عدد المقترحات الموافق عليها      | 2         | 5      |
| عدد الاجتماعات مع ممولين محتملين | 8         | 16     |

### مؤشرات الأداء:

## الشركاء والجهات المانحة

شكّلت الشراكات مع الجهات المانحة والداعمة عنصراً أساسياً في دعم استمرارية برامج مؤسسة نُعلِّم لفلسطين خلال عام 2025، وأسهمت في توسيع نطاق التدخلات وتعزيز أثرها التربوي بما ينسجم مع رؤية المؤسسة وأولوياتها الاستراتيجية. وتتمثل هذه الجهات في المؤسسات الدولية والأفراد والقطاع الخاص.



منحنى التبرعات و العوائد عبر الأعوام (2025-2023)

**الرسوم البيانية التالية توضح التغيير في حجم التمويل ونموه عبر السنوات الثلاث السابقة:**

## ثالثاً: التطوير المؤسسي

واصلت مؤسسة نعلم لفلسطين خلال عام 2025 تعزيز منظومة الحوكمة والتطوير المؤسسي بوصفها إطاراً ناظماً لعملها وبرامجها، يضمن النزاهة والشفافية وكفاءة اتخاذ القرار. وجاء هذا التوجّه من خلال تفعيل أدوار مجلس الإدارة واللجان المتخصصة، وتحديث الأطر التنظيمية الداخلية، بما يدعم الفصل الواضح بين الأدوار الإشرافية والتنفيذية، ويعزّز فعالية العمل المؤسسي.

### أعضاء مجلس الإدارة



د. ليلي فيضي

نائبة رئيسة مجلس الإدارة



د. تفيدة جرباوي

رئيسة مجلس الإدارة



رانيا معاينة

عضوة



ريناد القبج

عضوة



غسان عمايرة

رئيس لجنة الموارد والتطوير



نخلة القرع

أمين الصندوق



د. رفاء الرمحي

أمينة السر



## اجتماعات مجلس الإدارة

عقد مجلس إدارة مؤسسة نُعلِّم لفلسطين 4 اجتماعات رسمية خلال عام 2025 دُخِّصت للإشراف على سير العمل، ومراجعة القرارات الاستراتيجية، وتوجيه الأداء المؤسسي.

## أبرز قرارات مجلس الإدارة للعام 2025

اتخذ مجلس الإدارة خلال عام 2025 مجموعة من القرارات الاستراتيجية التي شملت المحاور المالية والموارد البشرية والبرامجية والمؤسسية، وذلك على النحو الآتي:

### منظور التطوير المالي

إقرار:

- موازنة عام 2025
- التقارير المالية الربعية للعام 2025
- الموازنة الأولية للعام 2026

### منظور تطوير الموارد البشرية

إقرار:

- تعيين المدير التنفيذي
- خطة تطوير الموظفين
- مكافآت الموظفين
- قوائم المخاطر

### منظور التطوير البرامجي

إقرار:

- الوثيقة البرامجية
- الخطة التنفيذية البرامجية
- خطة التوسع والطوارئ

### منظور التطوير المؤسسي

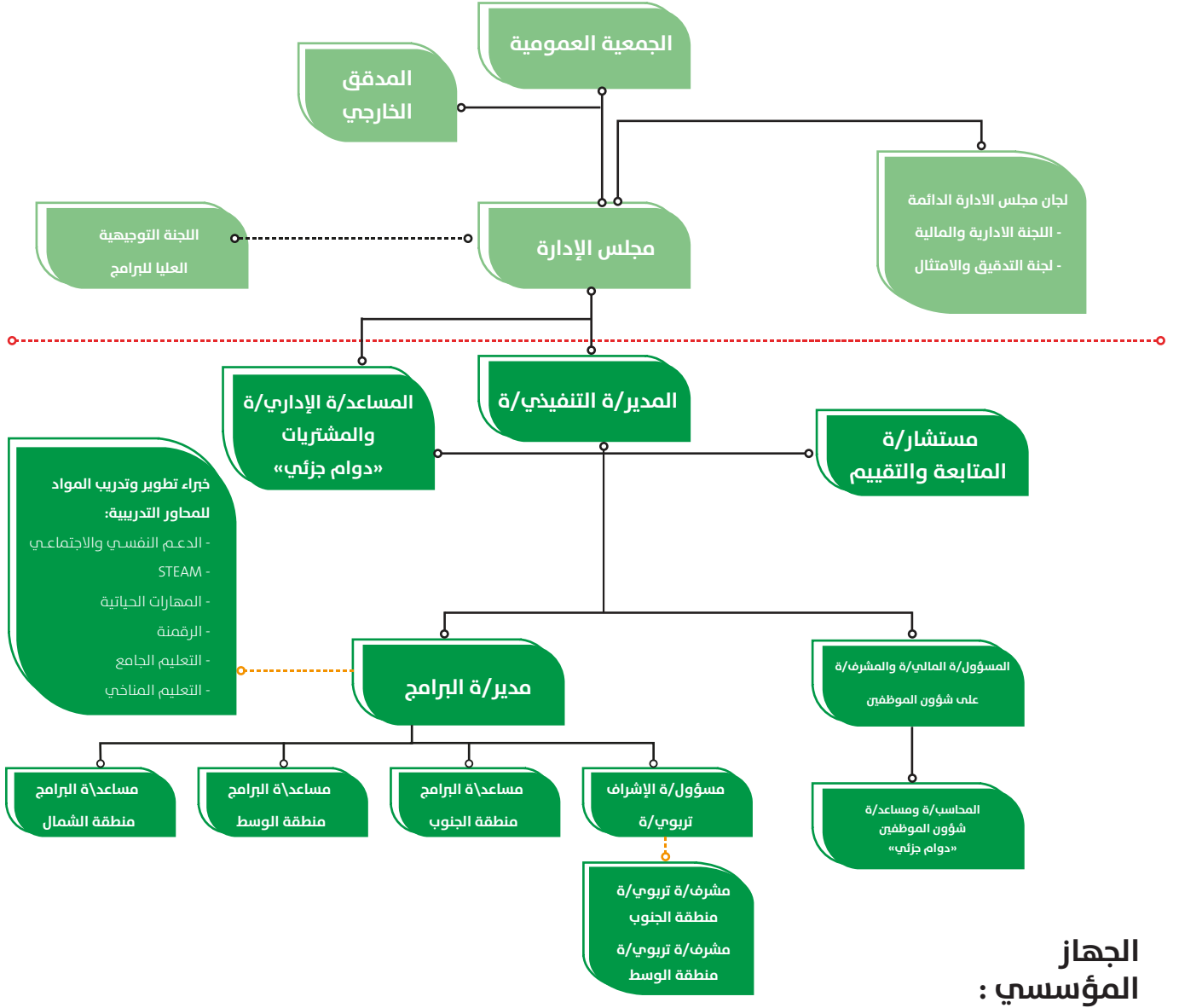
إقرار:

- دليل الإجراءات المالية المحدث
- سياسة وإجراءات السفر
- الهيكل التنظيمي المحدث
- خطة إظهار المؤسسة ودليل الهوية المؤسسية
- التقرير السنوي للعام 2024



## الهيكل التنظيمي للمؤسسة

لقد شكّلت هذه الجهود أساساً لتطوير وتحديث الهيكل التنظيمي للمؤسسة، بما يضمن وضوح الأدوار، وتكامل الوظائف، ودعم التنفيذ الفعّال لجميع عملياتها البرمجية والمالية والإدارية لتحقيق الأهداف الاستراتيجية.



### الجهاز المؤسسي :

الخط المتقطع باللون البرتقالي: الاستشاريون مزودو الخدمات للجهاز التنفيذي  
الخط المتقطع باللون الاحمر: يظهر العلاقة ما بين الجهاز المؤسسي و التنفيذي  
الخط المتقطع باللون الأسود: خبراء استشاريون  
الخطوط السوداء: العلاقات الخطية المباشرة ضمن الجهازين المؤسسي والتنفيذي

- شهد الهيكل التنظيمي خلال عام 2025 تحديثات هدفت إلى تعزيز الكفاءة المؤسسية ودعم التوسع البرمجي، كان أبرزها تعزيز دور مجلس الإدارة واللجان المنبثقة عنه.
- على مستوى الجهاز التنفيذي، تم تطوير البنية التنفيذية، بما يشمل تعبئة جميع الوظائف الشاغرة ويضمن وضوح الإشراف وتوزيع المسؤوليات.



## اللجان المؤسسية

### اللجنة المالية والإدارية



عقدت اللجنة المالية والإدارية خلال 4 اجتماعات للعام 2025 ناقشت من خلالها مجموعة من القضايا المحورية المرتبطة بالإدارة المالية، وتطوير السياسات المؤسسية، وإدارة الموارد البشرية، والتخطيط الاستراتيجي، الى جانب الوقوف على واقع التمويل وافاق تطويره وتقييم جهود اجتذاب الدعم من قبل الجهاز التنفيذي، بالإضافة الى اجتذاب التمويل اللازم للعام 2025 ما يدعم كفاءة التشغيل وتعزيز الاستدامة المالية وجاهزية المؤسسة للمرحلة المقبلة.

#### أبرز مخرجات اجتماعات اللجنة:

- متابعة الأداء المالي للمؤسسة ومراجعة آليات الصرف على البرامج والإدارة، مع العمل على تحسين التخطيط الزمني للصرف وتعزيز كفاءة إدارة الموارد، والتقرير عنها لمجلس الإدارة.
- تحديث السياسات والهيكلية التنظيمية والإجراءات المؤسسية المرتبطة بالموارد البشرية والأنظمة الإدارية، بما يشمل شؤون الموظفين، والسفر، وتطوير أنظمة العمل الداخلية، ورفعها لاعتماد مجلس الإدارة.
- دعم تطوير الجهاز التنفيذي من خلال متابعة التوظيف والترقيات، وتقييم الأداء، وتنظيم التعاقد مع الاستشاريين بما ينسجم مع احتياجات البرامج.
- تعزيز التخطيط الاستراتيجي وجهود اجتذاب التمويل.
- تطوير الحضور الإعلامي والمؤسسي من خلال تنظيم العمل الإعلامي، وتوثيق قصص النجاح، وتعزيز التواصل داخلياً وخارجياً.

### لجنة الامتثال والرقابة الداخلية



عقدت اللجنة 3 اجتماعات خلال عام 2025 ركزت فيها على تدقيق العمليات والأوراق المالية بما فيها المشتريات، وعملت على تعزيز إدارة المخاطر، ورفع جاهزية المؤسسة لمواجهة التحديات التشغيلية والمالية، من خلال مراجعة الأطر القائمة، وتحديد الفجوات، واقتراح إجراءات داعمة لاستمرارية العمل المؤسسي.

#### أبرز مخرجات اجتماعات اللجنة:

- مراجعة وتدقيق مصفوفات المخاطر القائمة، وإثرائها بما يتعلق بالمخاطر السياسية وحالات الطوارئ.
- إعداد خطة طوارئ شاملة تغطي الأبعاد السياسية والأمنية وتأثيرها على البرامج والمشتريات والتمويل.
- إدارة مخاطر التمويل والدعم المالي، مع التأكيد على كفاية الضوابط الداخلية والإجراءات المالية الحالية.



## الجمعية العمومية

عقدت الجمعية العمومية اجتماعها السنوي بتاريخ 2025/06/01 واعتمدت ما يلي:

- الحسابات الختامية المدققة التي تمت تلاوتها من المدقق الخارجي للعام 2024.
- الموازنة للعام 2024.
- التقرير السنوي المقدم من قبل مجلس الإدارة للعام 2024.

## أهم التوجهات الاستراتيجية للعام 2026

تركّز المؤسسة في العام 2026 على تعميق الأثر النوعي داخل المدارس، وتوسيع نطاق الوصول، من خلال تطوير تدخلات تربية أكثر تكاملاً، وتعزيز جودة التجربة التعليمية للطلبة والمعلمين على حدّ سواء. ويشمل ذلك تحديث البرامج التدريسية، وتطوير محتواها ليعكس قضايا معاصرة مثل الذكاء الاصطناعي، والابتكار في التعليم، وربط التعلم بالواقع الاجتماعي والبيئي للطلبة. كما ستولي اهتماماً خاصاً ببناء شبكة الخريجين، بوصفها رافعة استراتيجية لنقل الأثر وتوسيعه، ومنصة لتمكين التربويين الشباب من الاستمرار في التعلم، والمبادرة، والمساهمة في قيادة التغيير داخل مدارسهم ومجتمعاتهم. ويوضح الشكل التالي أبرز ملامح خطة المؤسسة لعام 2026 ومحاورها الرئيسية التي ستوجّه مسار العمل خلال المرحلة المقبلة:

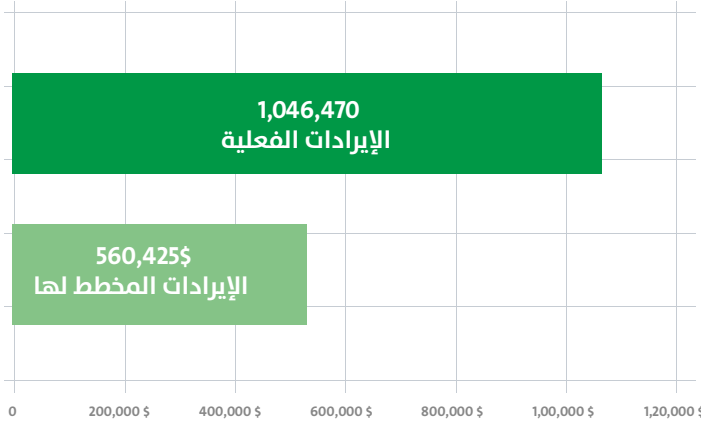
### خطة التوسع للعام 2026





## رابعاً: التطوير المالي والبيانات الختامية

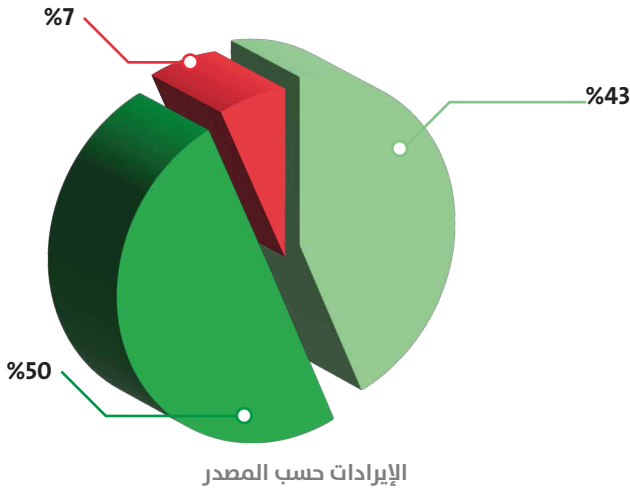
يقدم هذا القسم عرضاً شاملاً للبيانات المالية المدققة الخاصة بالمؤسسة للعام 2025، بما في ذلك بيان الإيرادات والمصروفات، والموازنات المعتمدة، إضافةً إلى التقرير الرسمي الصادر عن المدقق المالي الخارجي. ويهدف هذا الجزء إلى إبراز شفافية المؤسسة في إدارة مواردها المالية والتزامها بالمعايير المحاسبية المعتمدة، مع توضيح كيفية توظيف الموارد في البرامج والعمليات المختلفة لضمان استدامة العمل وتحقيق أعلى أثر ممكن.



### الإيرادات:

فيما يخص الإيرادات المتأتية من أنشطة اجتذاب التمويل المتنوعة، تمكنت المؤسسة من تجاوز القيمة المستهدفة؛ إذ كان المخطط اجتذاب مبلغ قدره 560,425 دولاراً أمريكياً، في حين بلغت الإيرادات الفعلية 1,046,470 دولاراً أمريكياً.

**ويبين المخطط البياني أدناه مقارنة بين المبلغ المخطط له والمبلغ الذي تم اجتذابه فعلياً.**



تم اجتذاب التمويل عبر التبرعات المقدمة من المانحين المحليين والدوليين، إضافةً إلى التبرعات الفردية.

**ويبين المخطط البياني أدناه توزيع هذه الإيرادات بحسب مصادرها.**

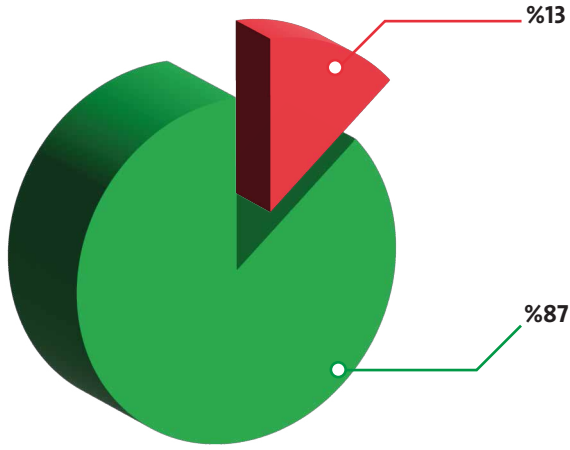
■ الأفراد ■ المؤسسات الدولية ■ القطاع الخاص



### الصرف:

فيما يتعلق بالنفقات، فقد حُصص في الموازنة مبلغ 1,009,141 دولاراً أمريكياً لتغطية مختلف المصاريف بما لا يشمل المبلغ الذي تم تخصيصه لمواجهة حالات الطوارئ، بما في ذلك النفقات الإدارية وتكاليف تنفيذ مشاريع المؤسسة. وعلى الرغم من التحديات التي واجهتها، بلغ إجمالي الإنفاق الفعلي 809,225 دولاراً أمريكياً. ويوضح المخطط البياني أدناه نسبة الانحراف في الصرف مقارنةً بالموازنة المعتمدة لعام 2025.

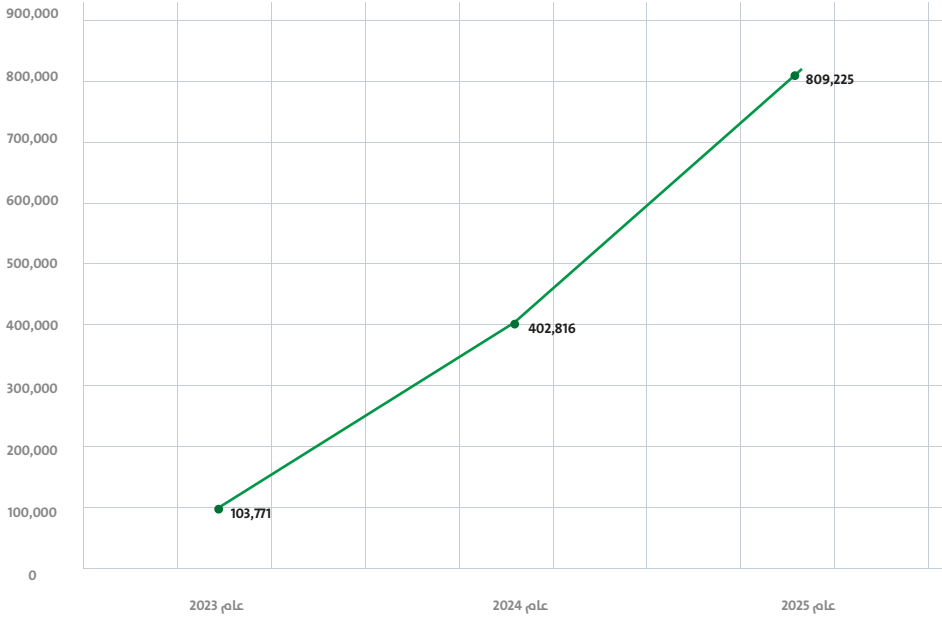
■ الأداء الفعلي ■ التباين عن الموازنة



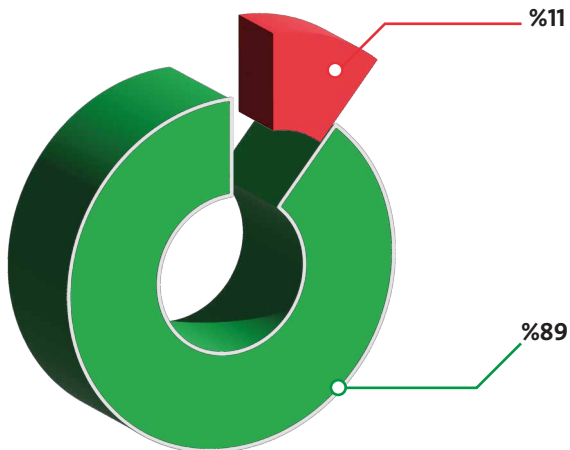
الصرف الإدارية والصرف البرامجي

■ تكاليف برامج ■ تكاليف إدارية

أما فيما يتعلق بتوزيع المصاريف، فقد تم استثمار مبلغ 700,850 دولاراً أمريكياً للبرامج. يوضح المخطط البياني التالي توزيع أوجه الصرف:



التغيير في حجم الصرف  
عبر الثلاث سنوات:



■ مشتريات برامجية ■ مشتريات إدارية

الرسم البياني الذي يظهر توزيع الصرف على مشتريات البرامج مقابل الادارة:



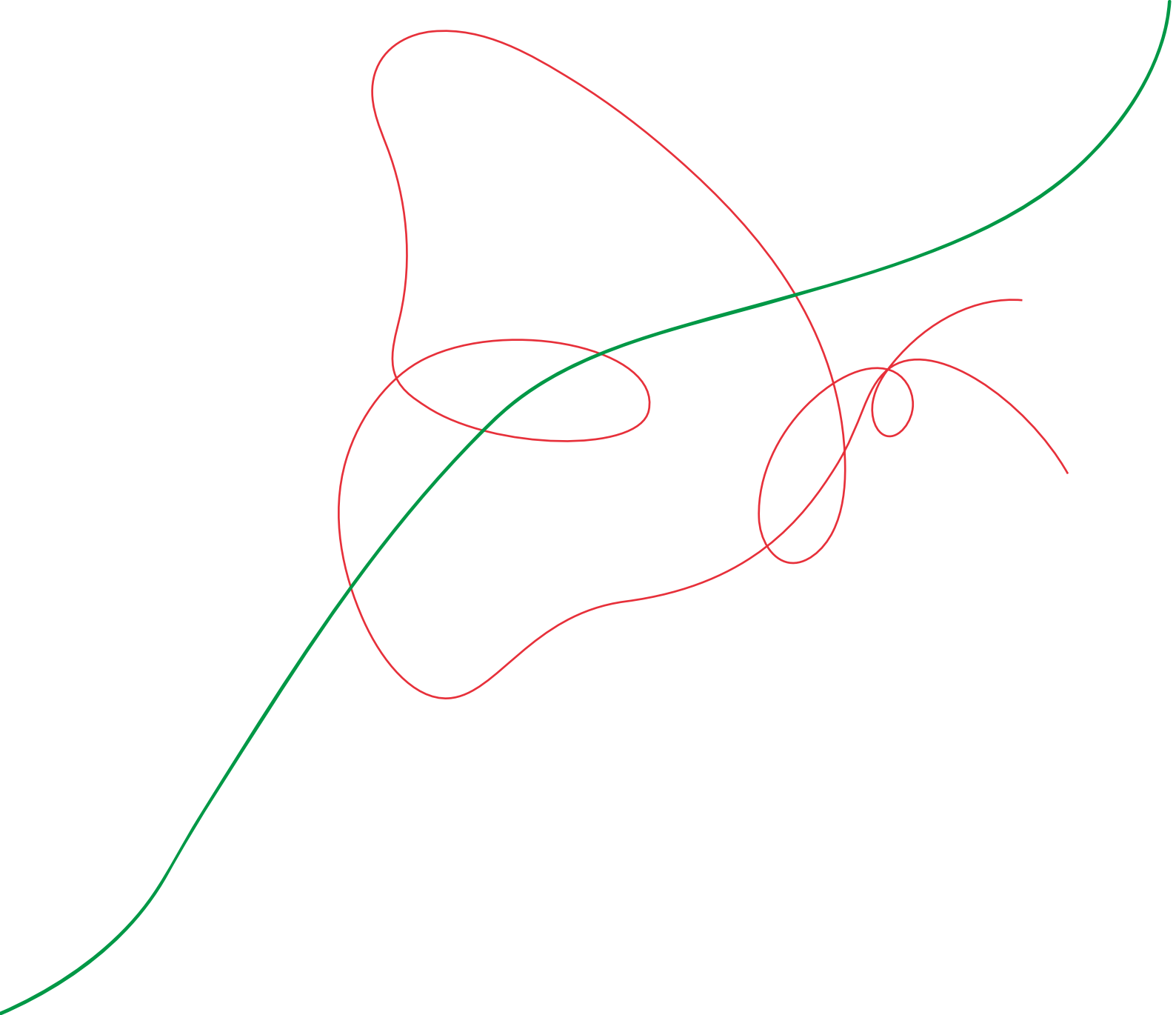











من تعميق الأثر إلى ضمان  
استدامته، تمضي مؤسسة نُعَلِّم  
لفلسطين نحو عام 2026 برؤية  
تعليمية واعية، تستجيب للسياق  
الفلسطيني وتواكب مسارات  
التطوير التربوي عالميًا





-  [www.teachforpalestine.org](http://www.teachforpalestine.org)
-  [www.facebook.com/teach4palestine](https://www.facebook.com/teach4palestine)
-  02- 296 2738
-  [www.youtube.com/teach4palestine](https://www.youtube.com/teach4palestine)
-  [www.instagram.com/teach4palestine](https://www.instagram.com/teach4palestine)

## للتواصل:



Website



Facebook



Instagram