



מאז 1903
כפר-סבא
העיר הירוקה



תכנית אסטרטגית למערכת החינוך בכפר סבא דוח מסכם של צוותי המשימה

מוגש להנהלת אגף החינוך

ע"י יועצי "משאבי ידע"
ד"ר איציק כהן
ואבי בורגר

מאי 2018
תשע"ח

התחזיות הדמוגרפיות הוכנו ע"י VIAPLAN



גופי העירייה	משרד החינוך	נבחרים	צוותים של מערכת החינוך
ההנהלה	מטה משרד החינוך	חברי מועצת העיר	מנהלי בתי ספר
אגף החינוך	מחוז מרכז - מפקחים ומדריכים	חברי ועדת החינוך	מנהלות גני ילדים
אגף הכספים	מתי"א	הנהגת ההורים העירונית	אנשי חינוך בעבר ובהווה
אגף ההנדסה	פסג"ה	הנהגת הורים מיוחדים	אנשי טיפול וסיוע
אגף משאבי אנוש	רשתות חינוך	אנשי ציבור	אנשי אקדמיה
אגף המחשוב		ועדי שכונות	Viaplan - ויאפלן
אגף שירות והסברה		מועצת הנוער העירונית	ייעוץ אסטרטגי - משאבי ידע
אגף הרווחה			
אגף איכות הסביבה			
קהילה ונוער			
אגף ביטחון ובטיחות			
החברה לתרבות ופנאי			
החברה הכלכלית			
אגף שירות והסברה			

1. התכנית האסטרטגית - תפישת ההפעלה ותהליך ההכנה.....4
2. תמונת מצב חינוכית.....9
3. תמונת מצב "פדגוגיה מוניציפאלית" ומרחבי חינוך קהילתיים.....10
4. המלצות צוות החינוך העל-יסודי ומבנה מערכת החינוך בעיר.....12
5. סיכום וחלופה מומלצת.....14
6. קבוצות המשימה:
 - א. הגיל הרך (לידה עד שש).....16
 - ב. ייחודיות ובחירה מבוקרת.....18
 - ג. קידום הישגים וגיוון דרכי הוראה.....20
 - ד. ילדים שוני צרכים.....22
 - ה. חינוך, פנאי וקהילה.....24
7. נספחים:
 - נספח א' - מהי שיטת "מרחב פתוח".....27
 - נספח ב' - מהי שיטת "שולחנות עגולים".....28
 - נספח ג' - סיכום דו"ח ד"ר נורה רש.....29
 - נספח ד' - נתונים דמוגרפיים.....30
 - נספח ה' - מצגת התכנית האסטרטגית לחינוך.....108

1. התכנית האסטרטגית - תפישת ההפעלה ותהליך ההכנה

עיריית כפר סבא החליטה ליזום הכנתה של תכנית אסטרטגית לחינוך בעיר, במטרה להציב זרקור על מערכת החינוך על מרכיביה השונים: חינוך פורמלי, זיקתו לחינוך הקהילתי, בכל שלבי החינוך (קדם יסודי, יסודי ועל-יסודי) וסוגי הפיקוח (ממלכתי, ממ"ד ומוכר שאינו רשמי), בחינוך הרגיל ובחינוך המיוחד. התכנית משקפת מדיניות ארוכת טווח למערכת החינוך בעיר ומתווה קווים מנחים להתפתחות ולשינויים הצפויים בעתיד. העיקרון שנקבע בבסיס הכנת התכנית הוא שתכנית אסטרטגית היא תכנית למען כל התושבים והתלמידים, לכן תשקף את צורכי העיר העכשוויים, מתוך מגמה להיערך בצורה מיטבית לטווח של 5-10 שנים. התכנית מציגה תמונת מצב ותחזיות להתפתחות דמוגרפית ומציבה מטרות, יעדים ודרכי פעולה לטווח הקצר והארוך. מתכנית זו ייגזרו תכניות העבודה היישומיות לשנים הבאות (תעמ"ת - תכניות עבודה מקושרות תקציב).

נקודת המוצא שאומצה בהכנת התכנית האסטרטגית הינה שיש להתחשב בידע הקיים במערכת החינוך ולהסתייע בו לגבי צורכיהם ורצונותיהם של תושבי העיר ונציגיהם. לפיכך מודל העבודה הינו מודל משתף, הכולל את הנהלת אגף החינוך ואת מנהלי מוסדות החינוך, צוותים חינוכיים, מפקחים, תלמידים, עובדי עירייה ומנהלי אגפים ומחלקות, חברי מועצת העיר, אנשי ציבור, נציגות הורים, גורמים מקצועיים בכל תחום ובעלי עניין נוספים.

תהליך העבודה החל במיפוי המצב הקיים, בירור נקודות החוזק של מערכת החינוך ואיתור האתגרים העומדים בפניה. במסגרת שלב המיפוי נערכו מפגשים עם הגורמים הלוקחים חלק בתהליך החינוכי ובקהילה, בפורומים ובמסגרות מגוונות בהם:

- ראיונות וסיורים במרבית בתי הספר, במעונות ובגני ילדים מייצגים.
- מפגשים עם פורום הנהגת ההורים העירונית, עם ועד ההורים של גני הילדים ועם נציגויות של קהילות שונות בעיר.
- מפגשים עם הנהלת האגף, עם "צוות עיר", עם מנהלי בתי הספר והפיקוח המחוזי ועם נציגות של אגף תרבות ושל החינוך הבלתי פורמלי.
- השתתפות בקבוצות מיקוד על פי גילאים.
- דיונים לניתוח הנתונים הדמוגרפיים ובחינת המשמעות שלהם לתכנית.
- מפגשים לדיוני סטטוס עם מנכ"ל העירייה וגזבר העירייה, עם מהנדסת העיר ועם גורמים מקצועיים נוספים.



המפגשים הפומביים של שיתוף הציבור הרחב היו רבי משתתפים, מרתקים ויעילים ביותר:

- מפגש שהתקיים במרכז ספיר באסטרטגיה של "מרחב פתוח" - Open space technology (ראה נספח).
 - מפגש שהתקיים באשכול הפיס במתכונת "שולחנות עגולים" (ראה נספח).
 - מפגש שהתקיים במוזיאון ארט קיימא לגיבוש החזון העירוני ומפגש עם נציגים של הנהגת ההורים בנושא.
- את הדעות והרעיונות השונים עיבדו גורמים מקצועיים בתהליך המיפוי ובמפגשים של שיתוף הציבור, הם הופצו באתרים עירוניים לידיעת תושבי העיר וסייעו לראשי צוותי המשימה בגיבוש המלצותיהם.
- לאחר תהליך המיפוי נבחרו נושאים מרכזיים למיקוד, לבירור הצרכים, להגדרת המטרות ולגיבוש המלצות וחלופות בתחומים אלה.

הוקמו חמש קבוצות משימה. בראש כל קבוצה עמד נציג מהנהלת האגף:

1. צוות הגיל הרך - לידה עד שש - יו"ר אביבה מורדקוביץ
2. צוות ילדים שוני צרכים - יו"ר נתי ברכר נפתלי
3. צוות קידום הישגים - יו"ר יהורם לוי
4. צוות ייחודיות ומערכת חינוך במיטבה - יו"ר אורית ליבוביץ
5. צוות פנאי וקהילה - יו"ר שירלי זלצר

נוסף על כך הוקם צוות ייעודי מקצועי לבחינת מבנה מערכת החינוך הממלכתי בראשותה של מנהלת האגף - אורלי פרומן. התכנית האסטרטגית משקפת תוצרי עבודה של קבוצות המשימה ושיתוף הציבור, תוך גיבוש "כוכב צפון" ותמונת עתיד. עקרונות התכנית מתבססים על חוקי החינוך, על צבינה של העיר כפר סבא, על קצב ההתפתחות הצפוי בעיר ועל הצרכים הייחודיים הנדרשים לתושביה.

צוות ייעודי מקצועי - מבנה החינוך העל-יסודי הממלכתי

כבר בצעדים הראשונים של התכנון להכנת התכנית האסטרטגית, היה ברור שלסוגית מבנה החינוך העל-יסודי הממלכתי יש משקל מכריע ושלמלצות צוות זה השפעה רבה על הדיונים של צוותי המשימה האחרים. אי לכך, הוחלט להקדים ולמנות צוות מקצועי ייעודי שיבחן את הסוגיה ויגבש את עמדתו, עוד בטרם הושלמו הדיונים של יתר קבוצות המשימה. בראש הצוות עמדה אורלי פרומן, מנהלת האגף.

להלן פירוט תהליך העבודה של משתתפי הפורום שעסק בסוגיה זו, גיבש חלופות מספר והמליץ על חלופה נבחרת. תהליך העבודה נמשך כשמונה חודשים וכלל דיונים על הרכב האוכלוסייה ותחזיות דמוגרפיות וכן סדרת דיונים עם כל השותפים ובעלי העניין שפורטו בסעיף הקודם.

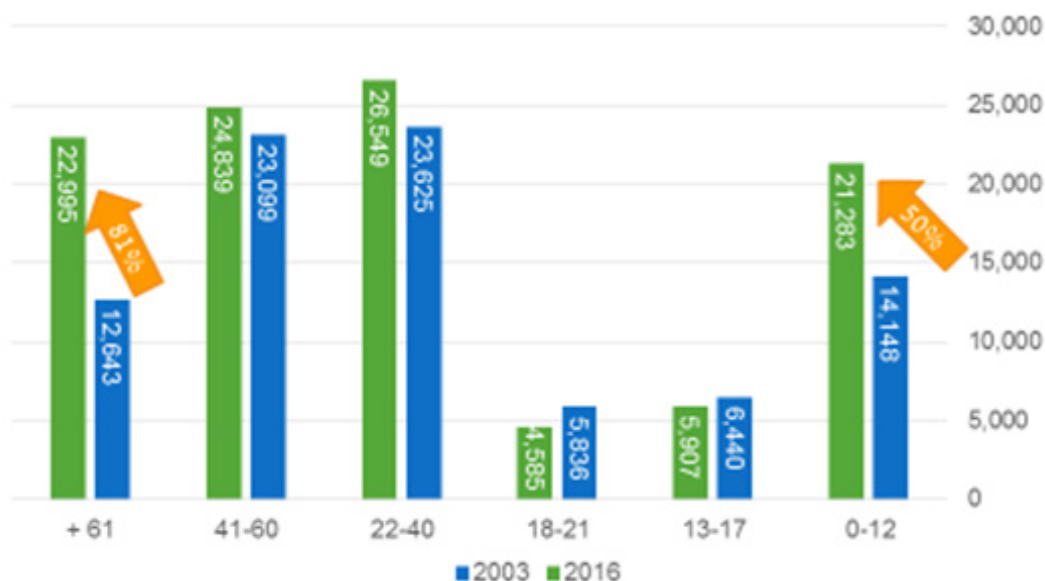
"מודל כפר סבא בחינוך העל-יסודי" לפיו רוכזו חטיבות הביניים בציר "גלר" הדרומי של העיר והחטיבות העליונות בציר "אזר" הצפוני, הוא מודל ייחודי שחייב מודל רישום שונה ומיוחד, מערך היסעים מורכב והתמודדות עם אתגרים חינוכיים וחברתיים בכל הרמות. על מנת להעניק מענה הולם לאתגר האינטגרציה החברתית, מורים רבים רכשו ניסיון וידע פדגוגי מעמיק בהוראה בכיתות הטרוגניות ובאסטרטגיות הוראה ולמידה מגוונות. כפר סבא זכתה להערכה רבה על מאמצים אלה ועל דבקותה בעקרונות של אחידות ושוויון, אינטגרציה חברתית, הומוגניות של מוסדות החינוך העל-יסודי והיעדר תחרות. כפר סבא אף זכתה בפרס חינוך רשותי בשנת 2007.

העיר נעשתה דינאמית יותר, בעיקר בעשור האחרון, מתקיימים בה כל העת גידול דמוגרפי ותנועה של האוכלוסייה, יחידים ומשפחות עוברים מאזור אחד בעיר למשנהו, משכונה לשכונה. זאת, נוסף לתושבים חדשים המגיעים לעיר - כולם תורמים לפריחתן של שכונות חדשות ומתחדשות.

השינויים הדמוגרפיים מציגים את הפנים החדשות של העיר. השונות החברתית והתרבותית של האוכלוסייה שהיא חלק מהקסם העירוני, הופכת את השכונות הוותיקות והחלשות מבחינה סוציו-אקונומית להטרוגניות יותר, מבוססות יותר מאשר בעבר ויותר קהילתיות. העיר מאופיינת בתהליכים של התחדשות עירונית, תמ"א 38 ו"פינוי בינוי". אזורי המגורים המבוססים מאופיינים בבנייה חדשה, בתשתיות ובשירותים ברמה גבוהה. לא מוכרת בעיר תופעה של "בידול חברתי" או הדרה של תושבים מאזורים מסוימים וניכרת מגמת שיפור ברמת החיים ובאיכות החיים בשכונות אלה.

כל אלה משתקפים היטב בתמונת המצב של הרכב האוכלוסייה העכשווי ובתחזיות הדמוגרפיות לשנים הקרובות.

אוכלוסיית 2017 לעומת 2003



מוסדות חינוך

שכבת גיל	תשע"ג	תשע"ד	תשע"ה	תשע"ו	תשע"ז	תשע"ח
גני ילדים	134	148	158	169	179	191
מתוכם גני יול"א	63	81	97	109	114	121
בתי ספר יסודיים	14	16	16	19	19	19
בתי ספר לחינוך מיוחד	3	3	3	3	3	3
חטיבות ביניים עצמאיות	4	4	4	4	5	5
בתי ספר ממ"ד שש שנתיים	2	2	2	2	2	2
בתי ספר תיכוניים עירוניים	4	4	4	4	4	4
בתי ספר "חודיים" (דמוקרטי ומפתן)	2	2	2	2	2	2
בית ספר על יסודיים בבעלויות אחרות	4	4	4	4	4	4

10 בנוסף: מרכז פסג"ה, אשכול פיס, מת"י, יש"י, חווה חקלאית, 2 מועדוניות, 3 פנימיות

מצבת תלמידים

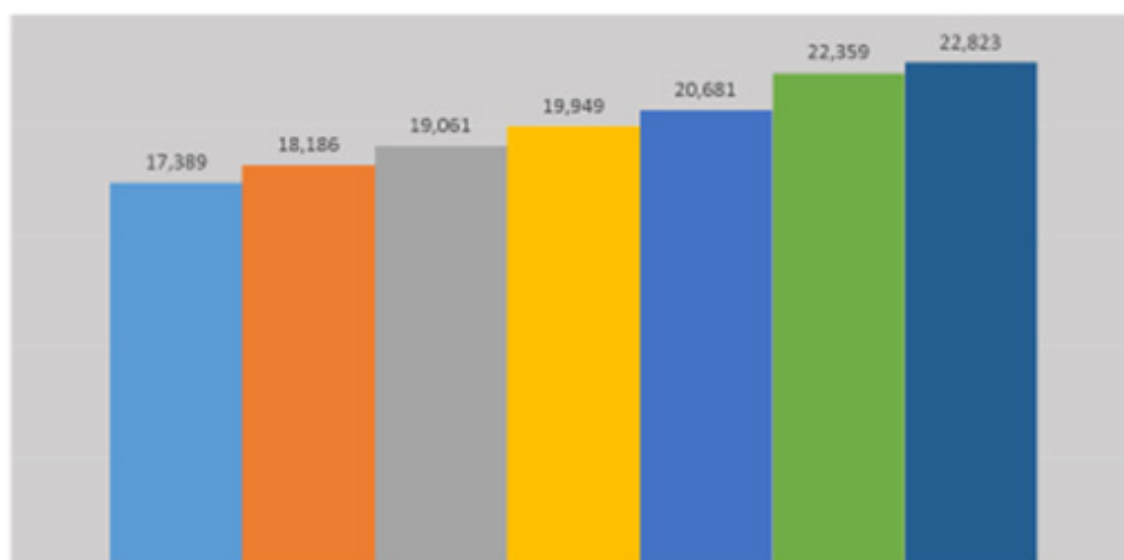
שכבת גיל	תשע"ג	תשע"ד	תשע"ה	תשע"ו	תשע"ז	תשע"ז כולל בעלויות אחרות	תשע"ח כולל בעלויות אחרות
גני ילדים	3,985	4,333	4,615	4,784	4,944	5,073	5,127
בתי ספר יסודיים	7,366	7,654	8,050	8,606	9,006	9,006	9,376
חטיבות הביניים	3,003	3,010	3,170	3,305	3,562	3,965	4,110
בתי ספר תיכוניים	3,035	3,189	3,226	3,254	3,169	4,315	4,210
סה"כ	17,389	18,186	19,061	19,949	20,681	22,359	22,823
תלמידי חוץ							650
סה"כ							23,473

11

מצבת תלמידים

גידול דמוגרפי – תלמידי העיר

■ תשע"ח כולל בעלויות ■ תשע"ז כולל בעלויות ■ תשע"ז ■ תשע"ה ■ תשע"ד ■ תשע"ג



מספר תלמידים הלומדים ברשות
בין השנים תשע"ג – תשע"ח

12

הנתונים בנספח א' מלמדים על הגידול הדמוגרפי בשנים האחרונות ועל התחזיות לגידול האוכלוסייה ומספר הלומדים בעיר, ומוכיחים את הצורך בבנייה חדשה ובהתאמת המבנה החינוכי העירוני כדי לתת מענה לצרכים הפיזיים והפדגוגיים. השינויים בהרכב האוכלוסייה מתבטאים גם במדדים סוציו-אקונומיים נוספים:

- המדד חברתי כלכלי של העיר השתפר, על פי נתוני הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה, והוא בדירוג עשירון 8, מה שמצביע על שיפור בקרב אוכלוסיות מגוונות.
- מדד הטיפול בשנים תשע"ז ותשע"ח בבתי הספר היסודיים, כפי שפרסם משרד החינוך, מצביע על קוטביות נמוכה בין בתי הספר ועל מדד טיפוח בטווח שבין 1.25 ל-2.74 (הסקאלה במדד הטיפול בטווח מ-10 ל-1, המבוסס ביותר, 10 החלש ביותר מבחינה סוציו-אקונומית). נתונים אלה המתפרסמים להלן, מלמדים על שיפור ניכר במרכיבי מדד הטיפול גם באוכלוסיות שנחשבו חלשות.

לסיכום, קצב הגידול הדמוגרפי בשנים האחרונות, השיפור בדירוג העיר במדדים סוציו-אקונומיים ארציים של הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה והפערים המצטמצמים במדדי הטיפול ובקיטוב בין בתי הספר בשכונות השונות של העיר, מחייבים חשיבה מחדש ובחינה של חלופות נוספות למבנה המסורתי של החינוך העל-יסודי ומערך ההזנה אליו.

שינויים אלה יוצרים אתגר והזדמנות גם לאימוץ "פדגוגיה מוניציפאלית", לבחינה מחדש של סוגיית הייחודיות של בתי הספר ולהשתלבות מיטבית בתכניות אגף מו"פ ניסויים ויוזמות של משרד החינוך "מרחבי חינוך, בחירה מבוקרת וייחודיות בית ספרית" ותכניות נוספות.

קצב הגידול הדמוגרפי
בשנים האחרונות, השיפור
בדירוג העיר במדדים
סוציו-אקונומיים ארציים
מחייבים חשיבה מחדש
ובחינה של חלופות נוספות
למבנה המסורתי של
החינוך העל-יסודי.



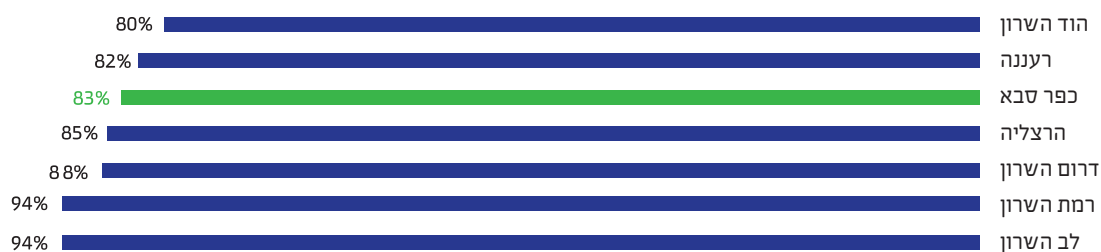
2. תמונת מצב חינוכית

השקופיות הבאות מצביעות על נתונים השוואתיים של כפר סבא לרשויות סמוכות ודומות מתוך התמונה החינוכית היישובית לשנת תשע"ו. נתונים מעודכנים יותר יפורסמו סמוך לסוף שנת הלימודים, עם קבלת הנתונים ממשרד החינוך על הישגים בבחינות הבגרות ותמונת המצב החינוכית ברשות.

כפ"ס - זכאות לבגרות בהשוואה לישובים
עם מדד טיפוח דומה (8) - תשע"ו
(ללא חנ"מ)



כפ"ס - זכאות לבגרות בהשוואה לישובים ומועצות בשרון - תשע"ו
(ללא חנ"מ)



- נתוני התנדבות: כ-75% מכלל בני הנוער בעיר עוסקים בפעילות התנדבותית.
- נשירה ממערכת החינוך: 1.1%.
- זכאות לבגרות: 83% זכאים לבגרות מכלל הלומדים ברשות והגרים ברשות.

3. תמונת מצב - "פדגוגיה מוניציפאלית" ומרחבי חינוך קהילתיים



שלושה מהלכים המהווים מנופי שינוי והתחדשות החלו עם כניסת ההנהלה החדשה לאגף החינוך, לאחר ניתוח הממצאים הדמוגרפיים והתמונה החינוכית הרשומית.

- א. הכרה בצורך ובחשיבות של "פדגוגיה מוניציפאלית" וביצוע מהלכים לגיבושה וליישומה.
- ב. אימוץ מדיניות של אוטונומיה, ייחודיות והכרה בשונות כמרכיבים מרכזיים במדיניות העירונית.
- ג. פתיחות, חדשנות ויצירתיות כיעד למאמץ משותף של המנהיגות הפדגוגית והמנהיגות הניהולית העירונית והטמעה של חלקים חדשניים יותר בהוראה, בלמידה ובפדגוגיה מוטת עתיד.

"חדשנות פתוחה" הינה אחת הגישות ליישום חדשנות, המשלבת רעיונות מתוך הארגון עם רעיונות חדשניים ממקורות חיצוניים, כגון לקוחות, שותפים, אוניברסיטאות, חברות מחקר, חברות ייעוץ ואנשים פרטיים. בעידן של חופש מידע וידע זמין לכול, מומלץ מאוד לאמץ את גישת "החדשנות הפתוחה", ולא להגביל את החדשנות ליכולות המוסדיות הפנימיות בלבד. חדשנות ופדגוגיה מחייבים תפישה, תשתית ותרבות ארגונית לעידוד ולצמיחה של תהליכים אלו בארגון. סביבה מעודדת חדשנות מאפשרת גיוון במרחבי הלמידה ובדרכי הלמידה, מעודדת בין תחומיות בתוכן, בזמן, במקום ובמשתתפים. כל אלה אינם יכולים לצמוח ולהמריא ללא אוטונומיה המבוססת על אמון לכל אורך השדרה הניהולית והמקצועית. החופש לבחור, היכולת ליזום והזכות לטעות במהלך ניסוי ותהייה, הם היסודות החשובים שיעניקו לצוותי ניהול והוראה סטטוס אחר, יחזקו את הביטחון התעסוקתי שלהם, את מעמדם ואת התשוקה שלהם ליזמות, ליצירה ולחדשנות, ויחד איתם את תלמידיהם. מרחב הוא אזור שנכסיו האנושיים, הפיזיים, הטכנולוגיים, הפדגוגיים והתרבותיים עומדים לרשות כל אדם, לאורך היום ולרוחב החיים. כל מרחב מהווה גם "מרחב חינוך" ייחודי-עצמאי וגם חלק ממפת מרחבים רשותית.

לקהילתיות יש השפעה מכרעת על איכות החיים של התושבים, על שביעות רצונם ועל תחושת השייכות לעיר. לאיכות החיים בעיר השפעה ישירה על בחירת התושב במקום מגוריו, על צמיחתו כאזרח בוגר, מעורב, אכפתי ואחראי. חיים קהילתיים פעילים משפיעים על עיצוב הסביבה ועל התאמתה לתושב. לגיבוש תפישה קהילתית חדשה שתחתיה יהיו מאוגדים כלל הגופים העוסקים בחינוך ובקהילה, יש משמעות גם בהיבט המרחבי, כך שכל הנכסים העירוניים והמרחבים הציבוריים עומדים לרשותו של התושב.

המונח "פדגוגיה מוניציפאלית", עליו נשען מודל "מרחבי חינוך", מגלם עשייה פדגוגית-קהילתית מערכתית בהובלת הרשות, המאפשרת לכל אדם ולקהילה כולה ליצור עתיד משמעותי לעצמם ולמען אחרים. התפישה מעודדת את הרשות להתקיים כישות פדגוגית פתוחה ורלוונטית הפועלת גם מחוץ לכותלי מוסדות החינוך, מייצרת שיתופי פעולה ומנצלת באופן מושכל את מגוון מרחביה (מוסדות חינוך, מוזיאונים, גלריות, פארקים, מרכזי תרבות וספורט, ספריות, בתי מלאכה, סדנאות, מפעלים, משרדים, בתי מסחר, אנשים, קהילות, טכנולוגיות ועוד), לשירות החינוך והקהילה 24 שעות ביממה. כך ניתנת הזדמנות לכל אדם לפתח את תחומי העניין שלו, לבחור, ללמוד, ללמד, להתחדש, להשפיע ולחולל שינוי באמצעות כלים ודרכים המותאמות לו ולמאה ה-21.

מערכת החינוך בכפר - סבא

פועלת מתוך אהבת האדם, ערכות
הדדיות ואמונה בכל באיה.

שומרת על רציפות היסטורית,
פועלת מתוך גמישות והתחדשות
מתמדת ומקדמת הגשמה עצמית.

מפתחת בוגר אחראי, עצמאי,
מאושר, התורם לחברה ישראלית
איתנה ומלוכדת.



4. המלצות צוות החינוך העל-יסודי ומבנה מערכת החינוך בעיר

השאלה המרכזית הראשונה שנבחנה בקבוצות הדיון השונות הייתה - מה ישרת טוב יותר את הגישה הרואה את התלמיד בראייה הוליסטית ואת בית הספר כמוקד העשייה החינוכית בקהילה. האם העיר כמרחב חינוכי אחד, או חלוקת העיר לכמה מרחבי חינוך וקהילה?

השאלה השנייה הקשורה בכך היא - האם הרכב האוכלוסייה והתחזיות הדמוגרפיות בעיר מאפשרים שמירה על אינטגרציה בחלוקה למרחבי חינוך?

השאלה השלישית - האם לשנות את המודלים של הרישום והשיבוץ הקיימים היום ולהמיר אותם לבחירה מבוקרת עם מנגנוני ויסות וקריטריונים ברורים ושקופים לשיבוץ?

סוגיה מרכזית ראשונה: כפר סבא כמרחב אחד, או חלוקת העיר לשלושה מרחבי חינוך

הקבוצה העוסקת במבנה מערכת החינוך ממליצה לחלק את העיר לשלושה מרחבי חינוך. נבחנו חלופות אחדות לחלוקה לשלושה מרחבי חינוך בהתחשב בדמוגרפיה האזורית, במספר התלמידים ובמוסדות החינוך בכל מרחב.

השיקולים לחלופה של חלוקת העיר לשלושה מרחבים הם:

- הגידול הדמוגרפי בעיר והצורך במרחבי חינוך וקהילה העונים לצרכים הקהילתיים.
- האיזון המספרי היחסי של המרחבים מבחינת גודלם, מדדי טיפוח ומרחקים פיזיים.
- הרכב האוכלוסייה - חשוב להדגיש כי בבתי הספר בכפר סבא אין שונות גדולה בהרכב האוכלוסייה. מדדי הטיפוח נעים בין 1.25 ל-2.74; תוצאות מבחני המיצ"ב בשנים האחרונות די קרובות בין בתי הספר השונים.
- שיקולים של "פדגוגיה מוניציפלית" המאפשרים העמקת הייחודיות בכל בתי הספר במרחב, כמנוף לשינוי ולהתחדשות פדגוגית.
- אפשרות ליצירת אשכולות לבחירה מבוקרת, אם הנהלת העיר תאמץ את מודל פתיחת רובעי הרישום ותאפשר בחירה מבוקרת עם מנגנון ויסות על פי קריטריונים.

אימוץ מודל של שלושה מרחבי חינוך בעיר מאפשר החלת השינוי בחינוך בגיל הרך, ביסודי ובחטיבות הביניים והתאמת שיטת הרישום והשיבוץ לחטיבות הביניים (ואולי אף לחטיבות העליונות) באופן שונה מהנהוג בעיר בשנים האחרונות.

האפשרויות שנבחנו:

1. השארת המצב הקיים - חטיבות ביניים וחטיבות עליונות עצמאיות
2. חטיבות ביניים וחטיבות עליונות עצמאיות תוך החלת רצף פדגוגי ש-ש-שנתי
3. מעבר לבתי הספר ש-ש-שנתיים
4. חזרה למבנה הקודם: יסודי א'-ח', על-יסודי ט'-י"ב

תפיסת השירות החינוכי:

קהילתי - נגיש - איכותי

- התאמה למציאות המשתנה של העיר
- שיפור איכות החיים לתלמיד
- הרחבת אפשרויות הבחירה
- המשך התפישה האינטגרטיבית
- קרבה לבית
- חיסכון בזמן להורה וילד
- עצמאות לילדים
- תרבות ופנאי ליד הבית
- חיזוק הקהילתיות

הפרמטרים העיקריים לבחינת החלופות:

1. הגידול הדמוגרפי הקיים האזורי
2. שיפור הרצף החינוכי והמעברים
3. ההשפעה על האקלים החינוכי המיטבי (אח"מ)
4. ההשפעה על ההישגים הלימודיים
5. התרומה האפשרית של המעבר לשלושה מרחבי חינוך
6. בחינת שיטת הרישום
7. טיפוח הייחודיות בבתי הספר ומעבר הדרגתי לבחירה מבוקרת
8. שיקולי תנועה ותחבורה בעיר
9. התקציב הנדרש להתאמות פיסיות ולבנייה חדשה

קבוצה זו הסתמכה בדיוניה גם על ניירות עמדה וממצאים של פרסומים מחקריים, זאת נוסף לראיונות ולדיונים, אליהם הוזמנו בעלי עניין ומומחים. העיסוק העיקרי היה בחטיבות הביניים ובאינטגרציה בעיר בחלופות השונות שנבחנו. הופצו ניירות עמדה ומסמכי מדיניות שונים המתייחסים למבנה החינוכי הרצוי על יתרונותיו וחסרונותיו, והוצג גם תקציר מסמך שהכינו ד"ר נורה רש וקבוצת מכון ון ליר לחינוך במסגרת סדרת "מדיניות חינוך ופדגוגיה". המסמך שהוכן לקראת דיון במשרד החינוך, עורך סקירה השוואתית ממצה ומקיפה על אודות חטיבות הביניים בישראל - בעיות, קשיים ופתרונות אפשריים. העבודה הוזמנה ונעשתה בהזמנת המדען הראשי של משרד החינוך ובמימון מכון ון ליר בירושלים.

התמונה הברורה המצטיירת מהדו"ח שפרסמה ד"ר נורה רש היא שחטיבת הביניים היא השלב החינוכי הבעייתי ביותר, "ובאופן פרדוכסלי כלשהו, הסיבות להקמתה כשלב חינוכי מובחן הן-הן מקור הבעיות הקשות שעמן עליה להתמודד". השילוב של הבעיות הללו עם התנאים שבהם פועלות החטיבות, הוא שהופך את המסגרת הזאת לקשה ולבעייתית ביותר. פירוט הדו"ח ככתבו ובלשונו והקשיים המרכזיים בחטיבות הביניים מופיעים בנספח.

כאמור, על מנת להעשיר את הדיון, להרחיב את הראייה המערכתית וליצור בנצ'מרק מהנעשה במקומות נוספים, הופצו ניירות עמדה ומסמכי מדיניות נוספים לחברי הקבוצה ונבדקה עמדת המינהל הפדגוגי ומינהל הפיתוח; במשרד החינוך התקיימו מפגשים ייעודיים אליהם הוזמנו ראשת האגף הבכיר לתכנון ואסטרטגיה, מנהל אגף התכנון במשרד החינוך ובעלי מקצוע נוספים מחוץ למערכת.

החלופה שבחר הצוות המקצועי היא:

- א. חלוקת העיר לשלושה מרחבי חינוך וקהילה (מגנ"י עד חט"ב)
- ב. שמירה על מבנה חטיבות הביניים העצמאיות
- ג. החלת רצף פדגוגי שש-שנתי
- ד. פיתוח ייחודיות ומרחבי חינוך משותפים
- ה. בחינת שינוי של שיטת הרישום





נתיבים אסטרטגיים עיקריים:

- חלוקת העיר לשלושה מרחבי חינוך וקהילה.
- הקמת מינהל קהילתי ייעודי לרצף החינוכי בכל מרחב חינוכי.
- מיקום חטיבות הביניים בהלימה למרחבים הקהילתיים ולצרכים העירוניים.
- בחירה של תחומי ייחודיות לבתי ספר.
- בנייה של תכנית עירונית לרצפים פדגוגיים ומעברים (מגן - סיום הלימודים).
- פיתוח מרחבי למידה חדשניים ומאתגרים.
- ניסוח קוד אתי עירוני להסדרת יחסי אמון ושת"פ בין כל באי בית הספר.
- פיתוח וחיזוק אוטונומיה ניהולית וגמישות פדגוגית.
- גיוס צוותי חינוך איכותיים - תכנית עירונית!
- פיתוח המשאב האנושי במערכת. הקמה והפעלה של קהילות מורים לומדות.
- הטמעת מודל הכלה במסגרות החינוך ובקהילה.
- שילוב תלמידי החינוך המיוחד בקהילה ובפעילות החינוך הבלתי פורמלי.
- חיזוק התקשורת בין מסגרות החינוך להורים.

הקמת בתי ספר ומרכזים עירוניים חדשים:

- הקמת שתי חטיבות ביניים.
- הקמת תיכון נוסף.
- שינוי ייעודו של בית ספר סאלד - המשך למידה עד גיל 21/18.
- חידוש מבנה בית הספר גוונים.
- הקמת מרכז לגיל הרך.
- הקמת מרכז הורים.
- הקמת מרכז מצוינות עירוני בשילוב מרכז ישי.
- הקמת מרכז מעבדות מדעים במתחם התיכונים.
- הקמת קריית חינוך לבתי ספר ייחודיים.
- הקמת גינות ציבוריות ייעודיות לתחומי פנאי ברחבי העיר, בנושאים כגון: מוזיקה, סיפורי ילדים, בטיחות בדרכים וכדומה.
- חידוש מעבדות בתי הספר.

א. הגיל הרך (לידה עד שש)

יו"ר - אביבה מורדקוביץ, מנהלת מחלקת גני ילדים

"החינוך, ראשית נביטת הטוב כנפש הילדים" (אפלטון)

הנחת יסוד

הגיל הרך הוא שלב התפתחותי משמעותי אשר בו מתפתחים היסודות לכישורים החברתיים, הרגשיים, המוטוריים והקוגניטיביים, כישורי השפה והדימוי העצמי. בשלב זה יש חשיבות רבה לסביבה המשפחתית והחינוכית שבה גדלים הילדים. ילדים בגילאים הצעירים זקוקים לטיפול מקצועי המשלב ידע חינוכי והתייחסות רגשית המותאמת לצורכיהם ההתפתחותיים.

ההשקעה בבני הגיל הרך משמעותית ביותר וחוסכת השקעות עתידיות. למרות זאת ישראל ממוקמת במקום נמוך במדדי ה-OECD בהשקעה בגילים אלו, מצב הדורש שינוי, כולל התמקצעות של צוותים חינוכיים, פיתוח תכניות בקהילה ושיפור תשתיות.

אנו מאמינים כי פיתוח הצוותים החינוכיים ומתן אוטונומיה והזדמנויות ליוזמה אישית בתחום המקצועי יביאו לקידום ולשיפור בתהליכי החינוך בגיל הרך.

אנו מאמינים כי ישנה חשיבות רבה להידוק שיתוף פעולה בין כל באי הגן: צוות הגן, הרשות המקומית, ההורים, פיקוח משרד החינוך, מרכז פסג"ה, השירות הפסיכולוגי ומת"א.

המלצות: פדגוגיה ופסיכו-פדגוגיה

- פרישת מטרייה עירונית על מערך הגיל הרך - מגיל לידה עד שש.
- פיתוח מיומנויות להכלה מיטבית ולעבודה בסביבה משתנה, יצירתיות, דגש על אינטליגנציה רגשית ועבודת צוות. מיומנויות אלו משפיעות על דימוי אישי, על עצמאות, על צמיחה אישית ועל מעורבות חברתית.
- מענה לצרכים ייחודיים באמצעות הרחבת המערך התומך לגיל הרך:
- תכנית "מגן" לילדים עם קשיי התנהגות.
- תכנית "מעגן" (בגילאי 3-4) לאיתור ילדים עם קשיים התפתחותיים וחזקם במסגרת הגנית.
- גני חינוך מיוחד לילדים עם צרכים מיוחדים.
- גני "גשר" - חיזוק והכנה של ילדי גן חובה המתקשים לקראת כיתה א'.

תשתיות

מומלץ שיפור משמעותי בתשתיות הפיזיות של המבנים והחצרות בגני הילדים והעשרת הסביבה הלימודית. השאיפה היא פיתוח סביבה פדגוגית חדשנית ומאתגרת, הקמת מבנים למרחבי למידה מרווחים ומותאמים לצורכי הגן, וחצרות עשירות ומגוונות שישפיעו על האווירה בגן ועל החוויה הלימודית.

רצפים

- השתלבות פדגוגית וארגונית של אשכולות הגנים במרחבי החינוך.
- מיסוד הקשר ושיתוף הפעולה עם המעונות והרשתות המזינות את גני הילדים העירוניים.
- הנגשת מידע להורים לקראת הכניסה לגנים העירוניים.
- בניית תכנית עירונית לרצפים ומעברים מגן חובה לכיתה א' בשיתוף הפיקוח, נציגות הגנות, מחלקת גני הילדים, מחלקת בתי הספר היסודיים והשירות הפסיכולוגי.

קשר עם הקהילה

- הקמת מרכז עירוני לילדים אשר יזמן רצף חינוכי מלידה, גן ובית הספר. המרכז יכלול מערך תמיכה בינתחומי של אנשי בריאות, חינוך, פסיכולוגיה ורווחה.
- הפעלה של מסגרות ייעוציות להורים לגיל הרך בשיתוף השירות הפסיכולוגי.
- הנגשת מידע להורים.

פיתוח מקצועי של צוות הגן

- פיתוח מערך הכשרה לסייעות במסגרות השונות.
- השתלמויות משותפות לגננות ולסייעות.
- פיתוח הקשר עם מובילות האשכול.
- הכשרת הסייעות בקורסים דו-שנתיים המתוכננים ומיושמים במוסדות אקדמיים ובמכללות להוראה בשיתוף עם היחידה להשכלת מבוגרים במשרד החינוך.
- תכנון משותף עם משרד החינוך בתהליכי ההתמקצעות של הגננות (ניהול צוות הגן, מתמטיקה, זיהוי צרכים מיוחדים של ילדים וטיפול בהם, מיומנויות בסביבה משתנה וכדומה).
- יצירת פלטפורמה של אשכולות לסייעות והובלתה בידי סייעות.
- בחינה מחודשת של מערך החינוך בגיל הרך:
- בחינת האפשרות לשילוב חטיבות צעירות בבתי ספר יסודיים.
- בחינת האפשרות להפעלת מערך אשכולות גנים כיחידה ניהולית עצמאית.

הגיל הרך הוא שלב
התפתחותי משמעותי



ב. קבוצת משימה - ייחודיות ובחירה מבוקרת יו"ר - אורית ליבוביץ, מנהלת המחלקה לחינוך יסודי

הציר המרכזי - חינוך ערכי, חברתי והישגי

מה?

- יצירת אקלים מיטבי בכל בתי הספר, הגברת תחושת הביטחון, המוגנות והרווחה של כל באי בית הספר (הנהלה, צוות, תלמידים, הורים וקהילה).
- בנייה וחיזוק יחסי האמון בין צוותי ההוראה לבין קהילת ההורים.
- שינוי דרכי הערכה והפחתת הלחץ מהמבחנים וההישגים.
- הכרה בשונות התלמידים וצוותי ההוראה ומתן מענה באמצעות גיבוש ופיתוח ייחודיות בית ספרית.
- הגברת האוטונומיה הניהולית והפדגוגית ומתן אפשרויות מגוונות ללימודי בחירה.
- חיזוק שדרת המנהלים וצוותי החינוך באמצעות יצירת קהילה לומדת של מנהלים וצוותי הוראה שתלווה את התהליך ותקבל תמיכה והדרכה במהלך השינוי.
- פתיחת אזורי רישום לבחירה מבוקרת מצד ההורים.

למה?

- קיימת תחושה של חוסר אמון ותקשורת שאינה מספקת בשיח עם ההורים, ברמה הבית ספרית והעירונית, שגורמת גם לחסר בתחושה של יחסי קרבה ואכפתיות בין הצוות והילדים.
- סטנדרטיזציה המכתיבה את מרבית סדר היום כגון מבחני מיצ"ב ובגרות. קיים לחץ על בתי הספר לעמוד בסטנדרטים שלפיהם נמדדים, לצד תחרותיות רבה ודרישה מתמדת מהחברה להישגים גבוהים.
- קיים פער בין הלחץ לעמוד בסטנדרטים הנדרשים לבין דרישות הציבור והרצון להוביל חינוך אחר. ישנם איים של למידה חדשנית בכל בתי הספר בעיר, אך אין די בכך כדי להפוך לתרבות מערכתית.
- קיים מחסור בבתי ספר ייחודיים בעיר. בכפר סבא ישנו בית ספר ייחודי אחד מהזרם הדמוקרטי, שבו לומדים מכיתה א' ועד י"ב. הביקוש לבית הספר הוא רב, הרישום באמצעות הגרלה וקשה להתקבל אליו.
- מחסור במשאבים:
- תשתיות מיושנות וחסרות ומכאן צורך בשיפוץ והתאמה ללמידה אחרת - שבירת קירות, הגדלת הכיתות והמרחבים, עיצוב חדשני.
- משאבים טכנולוגיים - ציוד מיושן ותחזוקה לקויה, אין תמיכה במחשבי הקצה, אין Wi-Fi בכיתות.
- משאבי זמן - ישנו עומס עצום על המורים שצריכים לעמוד בסטנדרטים בלתי אפשריים.
- חופש ניהולי מוגבל בבתי הספר: חופש מוגבל בבחירת צוות ההוראה, פערים בין בתי הספר בהיקף התקציבים לניהול עצמי בהתאם לגודל בית הספר, לחץ על בתי הספר לעמוד בסטנדרטים שלפיהם נמדדים, ביורוקרטיה מתישה ומקשה על ניהול בית הספר, פיתוח וקידומו.

איך?

- ניסוח קוד אתי עירוני להסדרת יחסי אמון ושיתופי פעולה בין כל הגורמים בתוך בתי הספר ובין בתי הספר.
- בחירת תחום ייחודיות לבתי הספר הקיימים בעיר והטמעת שינויים בחזון, במטרות ובאופן פעולתם של בתי הספר בהתאם לתחום שנבחר: ביטוי פדגוגי, מבנה ארגוני, הגדרת שותפות עם הקהילה, סדיריות, פיתוח תכניות בית ספריות ותהליכי בקרה, הערכה ומשוב פנימיים.
- יצירה של קריית חינוך ייחודית עם שיתופי פעולה של בתי הספר. הקמה של בתי ספר ייחודיים נוספים בעיר כפר סבא (כדוגמת אנתרופוסופי, מונטיסורי, סאדברי ועוד) על מנת לזמן אפשרויות של בחירה אישית בהתאמה לתפישות ולערכים שונים של אוכלוסיות שונות.
- הרחבת מרכז ישי" למרכז של מצוינות.
- חיזוק המגמה של בחירה בתוך בתי הספר וגמישות בבחירת תכני הלימוד ודרכי הלמידה.
- יצירת סביבות לימודיות חווייתיות, מאתגרות ומשמעותיות, ושינוי של דרכי הוראה ולמידה בבתי הספר, בהתאם לרוח התקופה ודרישות המאה ה-21 (חקר, למידת עמיתים, למידה במרחב פתוח, שילוב הטכנולוגיה ועוד).
- הנגשת מידע על מערכת החינוך העירונית באופן שוטף ומשמעותי. הגברת השיווק והפרסום של העשייה הבית ספרית.
- הקמת פלטפורמה לשיתוף מידע ותכניות פדגוגיות בין מנהלים ומורים בבתי ספר והקמת מיזמים משותפים בין בתי הספר.

- המשך קיומן של קהילות לומדות, הרחבתן וחיזוק הפיתוח המקצועי של צוותי ההוראה.
- השוואת תנאים: תקצוב בית ספרי דיפרנציאלי - על פי מספר תלמידים, צורך בתחזוקה (השוואת תנאים פיזיים), מצב סוציו-אקונומי, מדדים אובייקטיביים.
- פתיחת אזורי הרישום לבחירה מבוקרת של ההורים.

נושאים שעשויים לשמש מנופי השינוי:

- **שינוי הסביבות הפיזיות של בתי הספר (מרחבים, משאבים, תשתיות, עיצוב):** ארגון הזמן, הגדלת מרחב הגמישות והבחירה ועיצוב מחדש של המרחב והסביבה הפיזית של התלמיד, כך שיבטאו את התרבות הארגונית החדשה ותפישת הלמידה החדשה.
- **מערך תמיכה וליווי של צוותי ההוראה** במסגרת בית ספרית ובמסגרות על פי תחומי הדעת (קהילות לומדות) בשני תחומים עיקריים, עם ממשקים בין שתי המסגרות:
 - ברמה הבית ספרית - בנושאי ייחודיות בית ספרית וטיפוח אקלים מיטבי: כשהמטרה העיקרית תהיה בירור המטרות והיעדים של בית החינוך, הגדרת דמותו של התלמיד, הבוגר והמורה, בירור הזהות הבית ספרית והערכים המנחים את בית הספר, מאלו ייגזרו הייחודיות הבית ספרית, הסדירויות הארגוניות והתרבות הארגונית של בית הספר. טיפוח אקלים ושיח מכבד בין כל באי בית הספר, המבטיחים ביטחון, מוגנות ותחושה של רווחה.
 - ברמה של תחומי הדעת השונים - בנושא של תכני למידה, דרכי למידה ודרכי הערכה: הקהילה הלומדת תעסוק בתפיסת המורה כמנחה ולא כמעביר ידע, המעודד למידה חקרנית ופעילה. דרכי הלמידה יאפשרו הזדמנויות בחירה לתלמיד לגבי תכני ואופן הלמידה, בהתאם לתחומי העניין של התלמיד, רצונותיו ואמונותיו. התכנים יאורגנו על פי עיקרון של העמקה ולא בצורה שטחית, ב"רעיונות גדולים" שיכוונו וימקדו את תכני הלמידה, באופן ספירלי ואינטרדיסציפלינרי.

בתי הספר יישלבו הערכה מעצבת בנוסף למסכמת. הערכה שמתייחסת לתהליך ולתוצר הלמידה, כך שהיא לוקחת בחשבון את ההתפתחות, בודקת הבנה ומיומנויות ולא שינון, נותנת מקום לטעויות ותופסת אותם כהזדמנויות ללמידה. כמו כן, הערכה מסוג זה מתבצעת לא רק בצורה הסטנדרטית של הערכה, אלא משתמשת בחלופות הערכה שונות המותאמות לאינטליגנציות השונות ולמגוון התכונות והכישרונות של הלומד.



יצירת סביבות לימודיות חווייתיות, מאתגרות ומשמעותיות, ושינוי של דרכי הוראה ולמידה בבתי הספר, בהתאם לרוח התקופה ודרישות המאה ה-21 (חקר, למידת עמיתים, למידה במרחב פתוח, שילוב הטכנולוגיה ועוד).

ג. קידום הישגים וגיוון דרכי הוראה

יו"ר יהורם לוי, סגן מנהלת אגף החינוך ומנהל המחלקה לחינוך על-יסודי

תיאור מצב קיים:

בעיר כפר סבא לומדים כ-22 אלף תלמידים מגן ועד כיתה י"ב. מערכת החינוך נותנת מענה לצרכים השונים ולזרמים שונים הקיימים בעיר. בשנים תשע"ה-תשע"ו אחוז הזכאות לבגרות העירוני הינו 83% - הישג מרשים! עם זאת, כרשות במדד סוציו-אקונומי 8 של הלמ"ס, אנו שואפים ליותר. לצד השאיפה לקידום הישגים, מערכת החינוך צריכה להתאים את עצמה למאה ה-21. בעידן שבו אנו חיים הקניית מיומנויות חשובה לא פחות, אם לא יותר, מהקניית ידע וחומר לימודי. הלמידה תהיה משמעותית ללומד כשתהיה רלוונטית לחייו ברמת המיומנויות והחווייה ותאפשר לו לבוא לידי ביטוי. לשם כך אגף החינוך פועל לבניית מרחבי למידה חדשניים, הדרכה והובלת הצוותים החינוכיים לפדגוגיה מוטת עתיד. האתגר של הקבוצה - לבחון דרכים נוספות לקידום הישגים ולגיוון דרכי הוראה, מתוך אמונה שהם שלובים זה בזה ונתונים ליישום כבר החל מן הטווח הקצר.

תוכנות:

מטרת מערכת החינוך בעיר כפי שהציגו אותה המשתתפים: "מערכת החינוך בכפר סבא תאפשר לכל איש חינוך ולכל לומד להגשים את החלום האישי שלו". בדיונים הועלו רעיונות שונים בדרך לקידום הישגים בהלימה למטרה זו. חשוב לציין כי סביבה מעודדת צמיחה, העזה וחדשנות איננה מתפתחת מעצמה. היא דורשת שינוי פרדיגמה ובניית מרחב תומך.

המלצות:

חברי הקבוצה העלו רעיונות רבים לקידום הישגי הלומדים, בסיוע גורמי פנים וגורמי חוץ. הדגש הושם על גיוון דרכי ההוראה והתאמתן למהפכה הטכנולוגית. לדעת חברי הקבוצה, דרכי ההוראה המגוונות יסייעו לקידום הישגי הלומדים. לדוגמה: שילוב של פסיכו-פדגוגיה, למידה מבוססת פרויקטים, למידת חקר המפתחת חשיבה, שילוב טכנולוגיה בשירות הפדגוגיה וכדומה, זאת במטרה להפחית את הסטטוס של "מורה עומד מלמד" (מע"מ). נושאים אלו, לדעת חברי הקבוצה, יסייעו לכלל הלומדים למצות את יכולותיהם, לחוות חוויות למידה מעניינות ולהתאים את מערכת החינוך העירונית לעידן החדש.

הנושאים שעשויים להיות מנופי שינוי ברמה הרשותית - המוסדית - הבית ספרית בהיבט הפדגוגי:

1. אוטונומיה ניהולית וגמישות פדגוגית למנהלי בתי הספר/מוסדות החינוך, הכרחיים להצלחה. לשם כך יש להגדיר במסגרות החינוך בעיר את מרחבי הבחירה, את מהותה של הפדגוגיה הגמישה ואת דרכי יישומה. אוטונומיה כזו תאפשר את בחירת מקצועות הלימוד ואת התכנים והנושאים הנלמדים בכל מקצוע. למורה ולתלמיד יינתנו אפשרויות בחירה מגוונות של תחומי הדעת. התלמיד יגדיר נקודות חוזק ויקבל הזדמנות שווה לעסוק בתחומים שיבחר.
2. גיוס מורים איכותיים - בעזרת ועדה מלווה לנושא זה, על פי קריטריונים שיקבעו מנהלי בתי ספר, צוותי הוראה, הפיקוח ואגף החינוך.
3. פיתוח אישי ומקצועי מיטבי של צוותי ההוראה, הניהול והמינהלה, בשיתוף מרכז פסג"ה ובהלימה ליעדים המשותפים של מערכת החינוך בעיר. הפיתוח המקצועי ישפר את דרכי ההוראה וישדרג את מעמדם של המורים, זאת במטרה להגדיל את ארגז הכלים הנדרש מאיש החינוך כיום, בהתאם לתפישות של פדגוגיה מוטת עתיד. מומלץ לבנות תכנית עירונית לפיתוח צוותי החינוך והניהול, בהלימה לחזון ולערכי הליבה של הרשות.
4. בנייה והפעלה של סביבות למידה מותאמות לפדגוגיה חדשנית ומתקשבת, תוך שילוב של אתרי למידה במערכת ההוראה והלמידה במסגרות החינוך ותוך התאמת המרחבים ללמידה מבוססת פרויקטים ומבוססת מקום.
5. הטמעת הטכנולוגיה בהוראה ובלמידה, עידוד והצמחה של "מעבדות פדגוגיות" בית ספריות / צוותי מו"פ, שיאפשרו לצוותי ההוראה לפתח ולנסות דגמי הוראה חדשים, שילוב הוראה רב תחומית ושימוש בטכנולוגיה כאמצעי ללמידה רשתית רחבה, הפורצת את גבולות הכיתה ובית הספר.

6. הקמה והפעלה של קהילות מורים לומדות, פורומים לפי תחומי דעת בראייה רב שנתית ובניית תכנית עבודה מותאמת לתכנית הלימודים. יצירת פלטפורמות שונות לשיתופיות בין בתי הספר ולקהילת לומדים עירונית לחשיבה משותפת ופיתוח רעיונות - מפגשי מו"פ, מפגשים וירטואליים, פורומים, ביקורים הדדיים. יצירת קהילות לומדות של תלמידים, מורים ואנשים מהקהילה מתחומים שונים.
7. דגש על פסיכו-פדגוגיה, שייכות ומוטיבציה של צוותי ההוראה והתלמידים במטרה להפחית מתחים במסגרות החינוך, ליצירת תקשורת מקדמת ודיאלוג מכבד בין באי מערכת החינוך - מורים, תלמידים והורים.
8. עריכת מיפויים דינמיים של הלומדים למעקב אחר התקדמותם ובניית תכנית לימודים אישית. "חליפה מותאמת לתלמיד" - פיתוח כלים לבניית מענה אישי לתלמידים במערכת, לאורך כל הרצף חינוכי. כלי המתכלל את כל הפעילויות והתכניות שבהן מעורב התלמיד, יאפשר בניית פרופיל אישי לתלמיד, ויכולת להציע לו מענים ותכניות הרלוונטיות ליכולות שלו במטרה לפתח מצוינות אישית.
9. בניית תכנית רצף במעברים - כבסיס ליישום תפישה חינוכית מערכתית משותפת, לעבודה מסונכרת לאורך כל הרצף והיכולת לתת מענה אישי לתלמידי העיר.
10. פיתוח מנגנונים ארגוניים עירוניים - במטרה לחזק את השקיפות והשיתופיות בין כל בעלי התפקידים. שיתוף בידע והעברת מידע מסודרת, תכנון והערכות מקדימה של המערכת, עבודה מסונכרנת וחיזוק הביטחון של השותפים בתהליך החינוכי, גיבוש תפיסת המערכת הארגונית, בניית תכניות עבודה, נהלי עבודה ומנגנונים בהלימה לקיום משוב ובקרה על תהליכים בית ספריים ועירוניים.

מערכת החינוך בכפר סבא
תאפשר לכל איש חינוך
ולכל לומד להגשים את
החלום האישי שלו.



ד. ילדים שוני צרכים

יו"ר - נתי ברכר נפתלי, מנהלת המחלקה לילדים בסיכוי

הקדמה:

משרד החינוך מוביל רפורמה מקיפה בחינוך המיוחד, שעיקרה שילוב מירבי של תלמידים שוני צרכים במערכת החינוך הרגיל, על רקע השינויים החברתיים והצרכים הרבים שעולים מן השטח. הרפורמה תבוא לידי ביטוי בתיקון לחוק החינוך המיוחד משנת 1988.

עיקרי הרפורמה מבוססים על כך שחינוך מיוחד הינו שירות ולא מקום פיסי. אגף החינוך בעיריית כפר סבא מוביל רעיון זה של שילוב מירבי של תלמידים שוני צרכים בקהילה שבה הם חיים.

תיאור מצב קיים:

בעיר שני בתי ספר לחינוך מיוחד, בית הספר "גוונים" לבעיות התנהגות ובית הספר "סאלד" לתלמידים עם מוגבלות שכלית התפתחותית. שני בתי הספר נותנים מענה לתלמידים עד כיתה ט'.

22 גנים לחינוך מיוחד: שלושה גנים לתלמידים עם מוגבלות שכלית התפתחותית, גן ללקויי שמיעה, ארבעה גני תקשורת 14 גנים לתלמידים עם עיכוב התפתחותי. שלוש מועדוניות לילדי גני העיכוב ההתפתחותי.

42 כיתות חינוך מיוחד בבתי הספר בעיר: כיתות ללקויי למידה וכיתות לתלמידים עם לקות תקשורתית.

שלושה קבסי"ם, הנותנים מענה לכלל מוסדות החינוך, בעיר לנושא מניעת נשירה.

שתי מועדוניות לילדים בסיכון מכיתה א' עד כיתה ד'.

מנהיגות "הורים מיוחדים" הפועלת למען התלמידים המיוחדים והוריהם בהנחיית אגף הרווחה בשיתוף אגף החינוך. אגף הרווחה מפעיל גם חוגים שונים לילדים ומבוגרים שוני צרכים בשעות אחר הצהריים ומועדונית בבית הספר סאלד ובגני טל לימן.

בתשע"ח התקיימו כ-500 ועדות השמה.

719 תלמידי כפר סבא הזכאים לשירותי חינוך מיוחד לומדים בעיר.

258 תלמידי כפר סבא הזכאים לשירותי חינוך מיוחד לומדים מחוץ לעיר.

תובנות:

- קיימת חשיבות לפיזור חברי קבוצת החשיבה של "עיר מכילה" ושילובם בכל אחד מן הנושאים שנבחנו בתכנית האסטרטגית שהנהלת האגף תבחר ליישם בכפר סבא. שילוב חברי הקבוצה יביא לקידום רעיון ההכלה.
- קיים "קול" נוסף בעיר המבקש לתת מענה לתלמידים שוני צרכים גם במסגרות החינוך המיוחד. עמדה אל מול רעיון ההכלה המלאה - הישארות כקבוצה ייחודית הנמצאת בחברת השווים שלה ומקבלת את המענים הייחודיים עם אפשרויות שילוב.
- בחינה מחדש של מערך הכיתות "הקטנות" בבתי הספר הרגילים. קיום הערכה לגבי רמת ההתקדמות של התלמידים מחד ושילובם בחינוך הרגיל, מאידך.
- קידום התפתחות ולמידה של צוותי החינוך הרגיל בנושא תלמידים שוני צרכים, על מנת שיוכלו לשלב ולהכיל תלמידים שוני צרכים.
- העלאת המודעות לשילוב ולהכלה להורים מהחינוך הרגיל.
- הנגשת מידע להורים לגבי זכויות, תהליכים ואפשרויות השמה במערכת החינוך.

המלצות:

- השתלבות ברפורמה ברמה הארצית שמוביל האגף לחינוך מיוחד.
- הנגשת המידע למשפחות לילדים שוני צרכים באמצעות קיום פורומים ופעולות לשיתוף פעולה בין העירייה, ההורים, הרווחה ומשרד הבריאות. בניית מאגר מידע מתוקשב ומענה אנושי, הקמת פורטל חינוך מיוחד המשולב בפורטל העירוני.
- קידום נושא הכלת הילדים שוני הצרכים בתוך העיר: איגום משאבים פדגוגיים בגני ילדים ובבתי הספר בין חינוך מיוחד וחינוך רגיל, לדוגמה: שיתוף פעולה של צוות המכין תכניות לימודים - תכניות אישיות לתלמידים ותכניות כלליות או למידה רב גילאית, על פי צורכי התלמידים.

4. הוספת איש צוות בכל מוסד חינוכי, אשר ישמש כרכז שילוב.
5. פיתוח מקצועי של צוותי החינוך הרגיל כדי שיוכלו להכיל ולשלב את הילדים שוני הצרכים.
6. פיתוח מקצועי של צוותי החינוך הרגיל לטיפול ממוקד במניעת נשירה, סמויה וגלויה.
7. שילוב תלמידי החינוך המיוחד בקהילה ובפעילות החינוך המשלים: חוגים, תנועות נוער, טיולים, שירות לאומי, שירות צבאי ומסגרות רגילות נוספות. במקביל, צורך בהכנה של תכנית פעולה להטמעת תרבות קהילתית מכילה וקולטת לילדים בעלי צרכים מיוחדים.
8. מעקב אחר הטיפול והתמיכה בתלמידים חולים בבתייהם.
9. המשך למידה בבתי הספר לחינוך מיוחד בעיר עד גיל 21/18 - בתי הספר סאלד, גוונים.

נושאים שעשויים להיות מנוף לשינוי:

- בניית מנגנון עירוני של מנהיגות מקצועית מקדמת שינוי הכוללת: מפקחים, מנהלי מחלקות באגף החינוך, נציגי שפ"ח, מנהלת המתי"א, נציגי מנהלים, יועצים ומורים המובילים את "שפת ההכלה", שבה ידברו כלל אנשי החינוך בעיר והקהילה. מטרת המנגנון העירוני היא לקדם פיתוח מקצועי של אנשי החינוך בנושא דרכי הוראה מקדמות והתמודדות עם אתגרים בגן ובבית הספר.
- שיתופי פעולה פדגוגיים בין חינוך מיוחד לחינוך רגיל, באופן קבוע, לאורך כל השנה - למידה משותפת: פיקוח, רשות, מנהלים / מובילות אשכול גנים, צוותי בתי ספר.
- המשך הלמידה בבית הספר סאלד לחינוך מיוחד עד גיל 21.
- שיתוף ההורים בתהליך.



שילוב תלמידים שוני
הצרכים בקהילה
ובפעילות החינוך
המשלים

ה. חינוך, פנאי וקהילה

יו"ר - שירלי זלצר, מנהלת המחלקה לתכנון, פיתוח ומינהל

כללי ותמונת מצב:

צוות פנאי וקהילה פעל בחלוקה לשלושה צוותים:

1. חינוך לאורך כל היום של מערכת החינוך והקהילה - הצעת מודל של מינהל קהילתי.
2. פיתוח קהילת הורים עירונית.
3. עירוב שימושים והעשרת המרחבים הלימודיים / מרחבי למידה חדשניים. שלושת הצוותים סיכמו את עבודתם. מסמך זה הוא תכלול של שלושת הצוותים.

מצב קיים:

- העיר כפר סבא מאופיינת כעיר קהילתית. הדבר בא לידי ביטוי בוועדי שכונות, בפעילות פנאי שכונתית בבתי הספר, בהקמת פייסבוק שכונתי, בקיום אירועים שכונתיים ועוד.
- הפעילות הפורמלית נמשכת עד לשעות אחר הצהריים ומתחברת לפעילות הקהילתית.
- בעיר היצע רחב מאוד של פעילויות, אירועים וחוגים בניהול ויוזמות של גורמים רבים. עדיין ישנם צרכים שאינם מקבלים מענה וקיימים פערים בחלק מאזורי העיר.
- ישנם מבני חינוך וציבור שאינם מקיימים פעילות קהילתית אחר הצהריים וישנו פוטנציאל להפעלתם.
- עולה צורך לשפר את התיאום בין אזורי שונים בעיר מבחינת נושאי הפעילות ומבחינת שימוש במרחב הנדרש. למשל, עלות הפעילויות השונות משתנה ויוצרת מצב של אי שוויון בין אזורי מגורים.
- בחלק ניכר ממוסדות החינוך התשתיות ישנות ואינן תואמות את הצרכים החינוכיים והפדגוגיים לאורך כל היום.
- עולה צורך במרחבי למידה מגוונים ובסביבות עבודה ולמידה חדשניות המותאמות לצרכים המשתנים ולשונות במהלך שעות הבוקר ואחר הצהריים.
- בעיר מתקיימת פעילות העשרת הורים בסדנאות והרצאות ביוזמת גופים שונים ובמקומות רבים. עדיין רב הצורך על המענה ונדרש סנכרון וגוף מקצועי מרכז ומתכלל בין הגורמים בעיר.

עקרונות והנחות יסוד:

1. נחוצה גישה אינטגרטיבית הרואה בחינוך הפורמלי והקהילתי רצף חינוכי מתואם ומשלים.
2. נחוצה בחינה כוללת של צורכי הקהילה.
3. נחוץ מהלך של איגום המשאבים העירוניים והקהילתיים.
4. נחוצה זווית התבוננות חדשנית הרואה את המרחב העירוני על תשתיותיו ומשאביו כזמין ומאפשר פעילות חינוכית-קהילתית. בתוך כך להתייחס לכל מבני החינוך והקהילה בעיר כרב-תכליתיים.
5. נדרשת פעילות תכנונית ארוכת טווח לביסוס הראייה הכוללת של צורכי החינוך והקהילה.
6. שאיפה כי לכל ילד/ה ונער/ה בעיר יהיה עיסוק משמעותי (לפחות אחד) בשעות הפנאי: תנועות נוער, חוג, התנדבות או כל פעילות אחרת שיבחרו הילדים.

חינוך לאורך כל היום



תכנית א': חינוך לאורך כל היום של מערכת החינוך והקהילה - הצעת מודל של מינהל קהילתי:

1. הקמת מינהלים קהילתיים ייעודיים לרצף החינוכי באזורים השונים בעיר. כל מינהל קהילתי יתכלל את כל הפעילויות הקהילתיות ויהיה אמון על הצדדים והאתגרים הקהילתיים, תוך סנכרון עם ההיבטים התפעוליים והפיזיים בתוך האזור הגאוגרפי המוגדר.
2. תחומי אחריות המינהל הקהילתי:
 - א. אחריות לסינרגיה הארגונית בכל הקשור למחלקות מקצועיות שעוסקות בקהילה.
 - ב. מיפוי צרכים משתנים ומשאבים מקומיים וסנכרון ביניהם כדי לתת שירות עירוני אופטימלי.
 - ג. הובלת השיח הקהילתי מול גורמים קהילתיים רלוונטיים (ועדים, תושבים) ואחריות לשיתוף תושבים.
 - ד. הובלת תהליכים אינטגרטיביים בין החינוך הפורמאלי לבלתי פורמאלי.
 - ה. פיתוח תחומי התמחות/תוכן רלוונטיים (גיל שלישי, גיל רך, מרכזי מדעים, אמנויות וכו').
3. תרומת המודל לקידום הקהילה העירונית:
 - א. יצירת שיתוף פעולה בין צוותי מוסדות החינוך לצוותי הקהילה (הורים, תושבים, ועדים, צוותים עירוניים, ארגונים וכו') תוך הפריה הדדית לטובת יישום מדיניות עירונית וקהילתית.
 - ב. אחריות משותפת לילד / לנער לאורך כל היום - מערכות החינוך הפורמאלי מתמזגות לתוך החינוך הבלתי פורמאלי תוך יישום גישה אינטגרטיבית, מאוחדת ואחידה.
 - ג. שיפור הקשר והשירות לתושב, איגום משאבים והתייעלות כלכלית (תקציב, כ"א, תשתיות).
 - ד. יצירת איזון ומענים שוויוניים ברחבי העיר, תוך העצמת הכוחות החינוכיים והקהילתיים והגברת מעורבותם בכל אזור.
 - ה. הפיכת מוסדות החינוך לעוגנים קהילתיים לכל הגילים בכל שעות היממה.
 - ו. יצירת מנגנון שתפקידו להתאים את השירותים העירוניים לצרכים במציאות המשתנה דמוגרפית ופדגוגית, בשילוב חדשנות טכנולוגית.

תכנית ב': פיתוח קהילת הורים עירונית - הקמת מרכז הורים עירוני:

1. הקמת מרכז הורים עירוני, לכלל ההורים תושבי העיר, הינו צורך שעלה מהשטח במטרה להנגיש ולהרחיב מענים של ידע וכלים להורות מיטבית. מרכז ההורים יהווה גוף ידע מקצועי, עירוני, המתכלל ומסנכרן את כלל הפעילויות העירוניות הנוגעות לתחום, תוך הובלת יוזמות חדשניות. המרכז יפעל במרחבים מגוונים ברחבי העיר הכוללים מבנים עירוניים, מתחמים עסקיים ועד הסלון הביתי.
2. עיקרי הפעילויות:
 - א. הרצאות שיא
 - ב. סדנאות וקבוצות תהליכיות
 - ג. פעילות פנאי להורים
 - ד. פעילות פנאי הורה וילד
 - ה. עידוד יזמות הורים בעיר
 - ו. מתן ידע וכלים לכל מי שעוטרף את התא המשפחתי: סבים וסבתות, צוותי חינוך, ועדי הורים וכו'
3. פעולות נדרשות ליישום המודל:
 - א. הקמת ועדת היגוי מקצועית.
 - ב. ריכוז תחום פיתוח קהילת ההורים וסנכרון עירוני בהובלה מקצועית.
 - ג. מיפוי כל הפעולות הקיימות היום בעיר בתחום ההורות.
 - ד. מענה הדרכתי עבור הורים לילדים החל מגיל ינקות ועד 18 (גיל צבא).
 - ה. ריכוז אנשי מקצוע, מטפלים ומרצים איכותיים במרכז ההורים.
 - ו. פיתוח תכנית פרסום ושיווק (בביה"ס, בקופות חולים, דרך יועצות, ועדי הורים ועוד), הן באמצעות המדיה והן באמצעות סוכני הפעילות במוסדות החינוך.

תכנית ג': עירוב שימושים והעשרת המרחבים הלימודיים / מרחבי למידה חדשניים:

1. המבנים העירוניים הינם משאב חיוני וביכולתם לתת מענה לצרכים חינוכיים וקהילתיים בכל שעות היממה ולכל קהלי היעד בעיר. ההתייחסות למבנים בראייה רב-תכליתית והעשרתם ככאלה, תוכל לייצר פתרונות חדשים לאתגרים קיימים ועתידיים.

2. פעולות נדרשות להגברת עירוב השימושים והעשרת מרחבי הלמידה:

א. גיבוש מתווה עבודה עירוני של תכנון מבנים חדשים ושיפוץ מבנים קיימים בעירוב שימושים, כך שייתנו מענה ללמידה מגוונת, לחינוך המשלים ולקהילה. כתיבת הפרוגרמה תיעשה בשיתוף צוותי חינוך, צוותי קהילה והציבור, בראיית הצרכים בכל שעות היממה תוך השארת מקום לגמישות והתחשבות בשינויים העתידיים.

ב. גיבוש מתווה ניהולי-לוגיסטי לתחזוקת מבנים בעירוב שימושים (ניקיון, צריכת חשמל ומים, תחזוקה שוטפת). יש לכנס צוות עבודה בנושא לטובת תכנון ממשקים בין החינוך והפנאי. הצוות יאגם משאבים של תחזוקת המבנים (ניקיון, תחזוקה), יקבע שיטות ניהול לפיקוח על צריכת חשמל ומים ויתאם פרוגרמות לתכנון מבנים חדשים ולשיפוצי הקיץ.

ג. מיפוי עירוני:

- מבנים קיימים, שטחים פתוחים בעלי פוטנציאל ומקומות ייחודיים סביב כל מוסד חינוכי על מנת לזהות את ההזדמנויות להרחבת הלמידה.

- מיפוי צרכים חינוכיים וצרכים קהילתיים תוך בחינת צורכי הווה ועתיד לפי אזורים גאוגרפיים (ממשק GIS).

ד. תכנון שיפוץ או הסבה למבנים / מרחבים / שצ"פים עירוניים שהשימוש בהם לא מיטבי כיום (פעיל רק חלק משעות היממה / מוזנח / לא ניתן מענה טוב לצרכים וכד'). יש לעשות זאת באמצעות שיח משותף של אנשי חינוך-קהילה-תושבים. להכניס תוצרים לתכנית עבודה עירונית ולתקצוב בהתאם לצורכי השטח ולא לפי הקצאת משאבים קבועה. ה. חיזוק החיבוריות הפיזית בין השכונות - שבילי אופניים והליכה, הבחנה בין שירותים שכונתיים לשירותים עירוניים ומתן מענים רחבים וייחודיים בזמינות ובנגישות גבוהה.

ו. פיתוח מרחב נושאי ייחודי בכל בית ספר שייתן מענה גם ללימודי בוקר וגם לקהילה אחרי שעות הלימודים (חצרות מוגנות, חללים דו-שימושיים).

ז. בתי ספר יאמצו מרחבים פתוחים מחוץ לשטחי בית הספר, אליהם יצאו ללמידת חוץ כחלק מתפישה עירונית "צאו החוצה" הכשרת צוותי חינוך ליצירת מרחבי למידה אחרים, לפעילות חוץ כיתתית ולאיתור מרחבים קיימים כמרחבי למידה אחרים.

ט. קידום מרכזים ומרחבים ייחודיים ברמה עירונית - גנים ייעודיים לתחומי פנאי כמו גן מוזיקלי, גן שעוסק בבטיחות בדרכים, בניית מבני הדרכה עירוניים רב-תכליתיים וכדומה.

יצירת שיתוף פעולה בין צוותי מוסדות החינוך לצוותי הקהילה (הורים, תושבים, ועדים, צוותים עירוניים, ארגונים וכו') תוך הפריה הדדית לטובת יישום מדיניות עירונית וקהילתית.

מהי שיטת "המרחב הפתוח"? Open space technology (OST)

שיטת "המרחב הפתוח" הינה אחת הדרכים לאפשר לסוגים שונים של אנשים, בכל סוג של ארגון, ליצור מפגשים ואירועים מלאי השראה. במהלך 15 השנים האחרונות הסתבר שפתיחת מרחב, כמעשה מנהיגותי מכוון, יכולה ליצור ארגונים מלאי השראה. ארגונים אשר בהם אנשים רגילים, מן השורה, יוצרים ביחד תוצאות והישגים יוצאים מגדר הרגיל - כמעשה שבשגרה. בפגישות, באירועים ובארגונים העובדים לפי שיטת "המרחב הפתוח" (OST), המשתתפים יוצרים ומנהלים את סדר היום שלהם בעודם עובדים בקבוצות מקבילות העוסקות בסוגיה מרכזית אחת בעלת חשיבות אסטרטגית, כמו: "מה היא האסטרטגיה, הקבוצה, הארגון או הקהילה שכל בעלי העניין יוכלו לתמוך בה ולעבוד יחד ליצירתה?" בקבוצות של 5-1000 איש, התוצאה הרווחת היא חיזוק וחיבור אפקטיבי ורב עוצמה של תהליכים ארגוניים כמו: תכנון ופעולה, למידה ועשייה, תשוקה ואחריות, מעורבות וביצוע.

מתי ומדוע

שיטת "המרחב הפתוח" פועלת בצורה הטובה ביותר כשהעבודה אותה יש לבצע היא מורכבת, האנשים והרעיונות המעורבים הם מגוונים, התשוקה לפתרון (והפוטנציאל לקונפליקט) גבוהים והמועד המתאים לביצוע - היה אתמול. שיטה זו כונתה בכינויים שונים: תשוקה ה"חבוקה" באחריות, אנרגיה של הפסקת קפה טובה, התארגנות עצמית מתוך כוונה, "רוח" בעבודתה, תווה ויצירתיות, אבולוציה בארגונים וגם - שיטה פשוטה ורבת עוצמה ליצור תנועה בפרטים ובארגונים במקום ובזמן שבהם היא נחוצה ביותר.

בעוד שיטת "המרחב הפתוח" ידועה בכך שהיא נתפשת כבלתי מובנית ומזמינה הפתעות, מתברר שאירועים ופגישות בשיטת זו הם למעשה מובנים ביותר, אולם המבנה הזה מותאם עד כדי כך לאנשים ולעבודה שעל הפרק שאין מבחינים בתפקיד התומך (ולא חוסם) בעבודה המצוינת. למעשה, הסיפורים ותכניות העבודה הנרקמים ב"מרחב הפתוח" הם בדרך כלל יותר מורכבים, יותר עמידים וחסינים - ויכולים לנוע הרבה יותר מהר מתכניות של מומחה או ממבנים שעצבה ההנהלה.

לעולם איננו יודעים במדויק מה יקרה כאשר אנו פותחים את המרחב לאנשים לעשות את העבודה החשובה להם ביותר, אולם אנו יכולים להבטיח ולערוב לתוצאות הבאות בכל פעם שקבוצה נכנסת למרחב פתוח:

1. כל הסוגיות בעלות החשיבות המרבית למשתתפים - יועלו.
2. כל הנושאים שיועלו יזכו להתייחסות מצד המשתתפים המתאימים והמסוגלים ביותר להביא לידי כך שמהו יתבצע.
3. התוצאות ירוכזו לידי דו"ח מקיף: כל הרעיונות, הדיונים, הנתונים, ההמלצות, המסקנות, השאלות לחקר עתידי והתכניות לביצוע.
4. לאחר האירוע יעובדו כל הנושאים והרעיונות, יסומנו סדרי עדיפויות ויוקמו קבוצות עבודה להמשך פיתוח לקראת יישום.
5. יוצגו עקרונות שיטת "המרחב הפתוח" (איננו חוקרים, אנו מוצאים, רצון למצוא הוא תמיד פתוח, חדש, איננו מאיים).

הנחות יסוד (רשום על קירות החדר) לתהליך העבודה

"כל מי שבא הוא האדם המתאים"
 "כל מה שמערכת הוא הזכר היחיד שיכול היה להתרחש"
 "כל עת שמחליטים לה לממן הנכון"
 "כשהלמן אצל הו מסתעף, כאשר הלמן לא הסתייף הוא עדיין לא נצמד"
 "מה שנמצא תלוי רק בנו, כל המסתתפים כאן"

הצגת תהליך העבודה:

1. המנחה מזמין כל משתתף הרוצה לעסוק בנושא כלשהו בתוך הקונטקסט של המפגש, לגשת למיקרופון להציג עצמו ואת הנושא שברצונו להעלות, זאת כדי לעניין את המשתתפים לעסוק בנושא זה. אחר כך מדריך המנחה את הקהל לבחור להשתתף בקבוצה שבה נדון נושא המעניין אותו מתוך מגוון הנושאים של הכנס.
2. יוזם הנושא יהיה מנחה הקבוצה. הקבוצה תעסוק בנושא במשך שעה ורבע.
3. בכל חדר יהיה דף דיווח של עיקרי המפגש ושמות המשתתפים. דף זה יוצג בסוף המפגש על הלוח המרכזי, לעיון כל המשתתפים.

מהי שיטת "שולחנות עגולים"

מפגש שולחנות עגולים:

מספק במה לדון בסוגיות המעסיקות ציבור מסוים. הסוגיות יכולות להעסיק תושבי עיר, שכונה או מוסד כלשהו.

הרעיון המוביל:

ביטול היררכיה ארגונית או חברתית ומתן במה שווה לכול.

מתכונת המפגש:

המפגש יכול להתקיים תחת סוגיה משותפת לכל השולחנות או בהגדרת נושאים לכל שולחן. ניתן לקבוע מנחה לכל שולחן, שתפקידו לנווט את הדיון אך לא לקבוע החלטות.

אופן הביצוע:

רעיון הושבה במעגל נועד לבטא הלכה למעשה את הדגשת השוויון. הסדר המקובל של ישיבות המדגיש באופן סמלי את חלוקת התפקידים של מקבלי ההחלטות לעומת השותפים להתייעצותו להבעת דעה בלבד אינו מופיע כאן, ולכן מאפשר למשתתפים לחוש את השוויון הלכה למעשה. כאמור אם נקבע מנחה לדיון, הרי זה לטובת דיון אפקטיבי או לרישום, אך לא למתן בכירות בהחלטה.

סיכום דו"ח ד"ר נורה רש

התמונה הברורה המצטיירת מבדיקתנו היא שחטיבת הביניים היא השלב החינוכי הבעייתי ביותר, ובאופן פרדוקסלי כלשהו, הסיבות להקמתה כשלב חינוכי מובחן הן-הן מקור הבעיות הקשות שעמן עליה להתמודד. השילוב של הבעיות הללו עם התנאים שבהם פועלות החטיבות הוא שהופך את המסגרת הזאת לקשה ולבעייתית ביותר. להלן כמה מן הקשיים המרכזיים:

1. חטיבות הביניים נועדו לשמש מסגרת חינוכית מתאימה לתלמידים בגיל ההתבגרות, אשר להם צרכים פסיכו-חברתיים ייחודיים המהווים אתגר חינוכי ולימודי מרכזי שאיתו יש להתמודד בשלב חינוך זה. המוראיינים היו תמימי דעים שגיל ההתבגרות, שבו התלמידים שוב אינם ילדים אך עדיין אינם בוגרים דיים, הוא תקופה קשה למתבגר הצעיר, השרוי בעיצומו של תהליך עיצוב זהותו האישית. עם זאת, לשאלה מהם הדגשים החינוכיים שיתאימו להתמודדות אפקטיבית עם בני קבוצת גיל זה, אין תשובה חד-משמעית.

2. חטיבות הביניים הוקמו כמסגרת אינטגרטיבית הקולטת באופן בלתי סלקטיבי את כל בוגרי בתי הספר היסודיים המזינים אותה. אולם ההטרוגניות של אוכלוסיית התלמידים מתבטאת בפערים לימודיים, שלדברי המוראיינים כמעט בלתי אפשרי לצמצמם בתקופה קצרה של שלוש שנות לימודים.

3. יצירת חטיבת הביניים כשלב חינוך נפרד ושונה במבנהו מחייבת מעברים בין מסגרות. מעברים אלו מלווים בתהליכי הסתגלות של התלמידים, אשר בעיני המוראיינים תורמים להעצמת הבעיות הרווחות בחטיבות.

4. התנאים המבניים שבהם פועלת החטיבה ובראשם הקיצוץ במשאבים (המתבטא בכיתות צפופות, במחסור בתקנים ובתכנית לימודים דלה), מוסיפים עוד על הבעייתיות המיוחדת של חטיבות הביניים. אווירת האלימות השוררת בחטיבות, לדברי המוראיינים, אף שלעתים מקורה בהשפעות סביבתיות שאינן ייחודיות לחטיבות הביניים, ללא ספק מושפעת מאוד גם מן הבעיות הייחודיות לגיל ההתבגרות ומן התנאים המבניים המגבילים. ואכן, המחסור במשאבים בחטיבות הביניים והצורך הדחוף להגדילם בשיעור של ממש - אם באמצעות תוספת ישירה לתקציב ואם בעקיפין - עלה בפי כל המוראיינים בתביעה לשיפורים כמו הקטנת מספר התלמידים בכיתות, הגדלת הקצאת שעות לימוד, תמיכה בפרויקטים מניעתיים והגדלת הצוות הטיפולי.

5. קשה להשתחרר מהתחושה שפעמים רבות חטיבות הביניים נתפשות כתקופת ביניים בין החינוך היסודי, המניח את היסודות החינוכיים והלימודיים של התלמיד, לבין החטיבה העליונה, שהיא הרף העליון המשמש מקפצה לעתיד. בין שני אלה מדשדשת חטיבת הביניים החשופה לצמצומים, לצפיפות ולכל מיני ניסויים חינוכיים ותכניות חינוכיות.

אין בכוונת המסמך הזה להמליץ חד-משמעית על התנהלות זו או אחרת בשאלת המבנה המועדף לחטיבת הביניים, אלא להצביע, בהתבסס על הנתונים ועל ממצאי הבדיקה שנערכה בקרב אנשי חינוך המעורבים בפועל בחטיבות הביניים, על כמה אפשרויות הנוצרות משילוב בין פדגוגיה ומבנה. העיקרון שהנחה את חברי הקבוצה היה לפתוח את הדיון בהצגת מסמך ובו רשימה של יתרונות וחסרונות אפשריים של בחירה בכל חלופה וכך לאפשר למקבלי ההחלטות לשקול האפשרויות השונות, ולא להציג נייר עמדה התומך בגישה מסוימת (אף כי לחברי הקבוצה היו עמדות ברורות בנושא). מסמך זה נועד בראש ובראשונה לסייע בקיומו של דיון מושכל בסוגיית חטיבות הביניים.