

מהלך 9: שותפויות חינוכיות לקידום הישגים



למחלקת החינוך ברשות השפעה רבה על קידום הישגים, בהיותה גורם מכריע בקביעת מדיניות לעידוד הישגים, הן מהבחינה הלימודית הפורמלית והן בתחומים אחרים, לרבות כאלה המשרתים מגוון אוכלוסיות בחינוך הבלתי פורמלי. נקודת המבט הרחבה של מחלקת החינוך, המבוססת על נתונים, מאפשרת לזהות מצוינות ו/או תת-הישגיות באזורים שונים ברשות ולתת מענים דיפרנציאליים למוסדות החינוך השונים. כך ניתן לזהות מוסדות והישגים הזקוקים לתמיכה נוספת ולנקוט פעולות מתאימות לקידומם.

מטרות:

- גיבוש קריטריונים ומענים לקידום הישגים
- בחינת יעילות המענים לקידום הישגים
- הקצאת משאבים מבוססת נתונים לקידום הישגים

פעולות עיקריות:

- בחינה ודיוק הקריטריונים להישגים (לימודיים ואחרים) ברשות
- תכנון הקצאת משאבים לצמצום פערים בהישגים
- יצירת שותפות עם הורים לקידום הישגים

מפגש 1: אילו הישגים נרצה לקדם וכיצד?

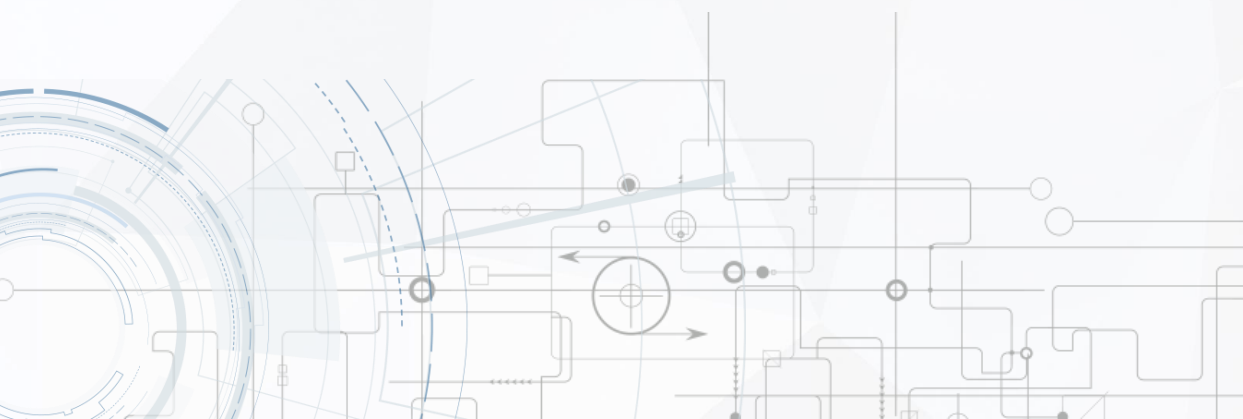
המטרות:

- 1 נאטר ונתעדף באילו הישגים בתחומים שונים (לימודי, חברתי...) נרצה להתמקד השנה
- 2 איתור מענים קיימים לקידום הישגים והגדרת מענים חדשים

המהלך:

1 פעילות פתיחה: הישגים בפרספקטיבה אישית

- א.** נבקש מהמשתתפים לשבת במעגל. נחלק לכולם דף לבן ועט. על צידו האחד של הדף נבקש לכתוב "מהו ההישג הכי חשוב שהגעתי אליו בחיים". על צידו השני, נבקש לכתוב על "הישג חינוכי שלי שהוא בעל משמעות בעיניי".
- ב.** בסבב, כל משתתף/ת בתורו יניח במרכז המעגל את הדף שלו כשבצידו העליון פירוט בנושא ההישג הכי חשוב בחייו, ויסביר לקבוצה מהו ההישג זה ומדוע הוא כה חשוב מבחינתו.
- ג.** בסוף הסבב, כאשר כל הדפים מונחים במרכז, החברים יתבוננו על ההישגים, וימצאו קווי דמיון/ שוני ביניהם. לאחר מכן תועלה השאלה: מה נוכל ללמוד מהישגים אלו על היכולת שלנו לקדם הישגים לימודיים ברשות?



מהלך 9: שותפויות חינוכיות לקידום הישגים

מפגש 1: אילו הישגים נרצה לקדם וכיצד?

2 הקריטריונים הרשתיים להישגים בתחום הלימודי ובתחומים נוספים

נבצע מראש איסוף נתונים לגבי הנקודות הבאות:

- אילו שיטות וקריטריונים משמשים את בתי הספר השונים ברשות לזיהוי תלמידים מוכשרים או מצוינים בתחום הלימודי ברשות?
- מה תמונת המצב של כלל בתי הספר מבחינת הישגים (מבחנים חיצוניים / פנימיים)? האם כל הרשות במצב תת-הישגי או רק חלק ממנה? האם פערי ההישגים הם כלליים או ניכרים רק בתחום דעת מסוים?
- אילו שיטות וקריטריונים משמשים לזיהוי תלמידים עם פערים לימודיים בבתי הספר?
- באילו שיטות וקריטריונים נעשה שימוש כדי לאתר הישגים בתחומים נוספים, כגון אומנות, ספורט, מוזיקה, מנהיגות, מעורבות חברתית וכדומה?

נארגן את כל הנתונים שקיבלנו במצגת, כדי שנוכל להציגם ולקיים דיון לגביהם.

הדיון יתמקד בשאלות הבאות:

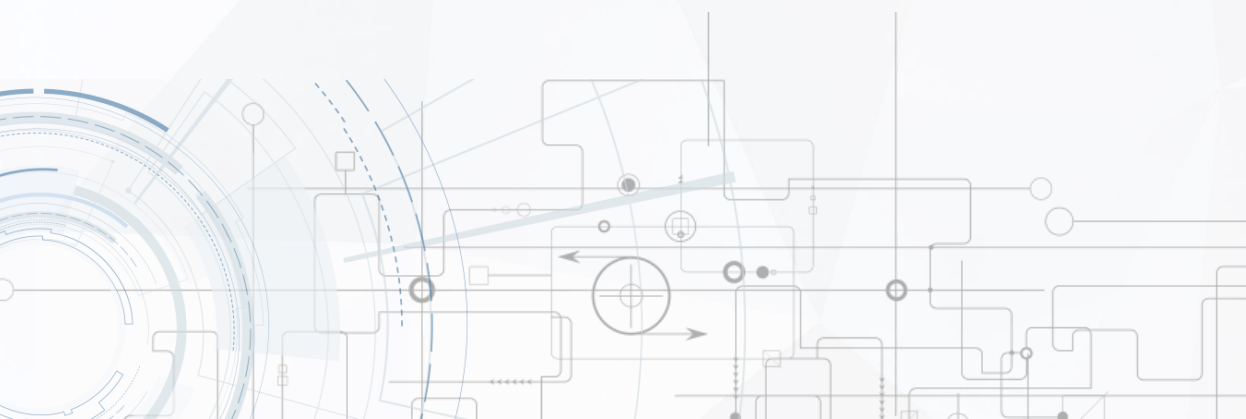
- באיזו מידה הקריטריונים של הרשות לקידום הישגים, אכן מעודדים קידום הישגים? האם הקריטריונים מתייחסים להישגים חינוכיים חשובים? האם הקריטריונים הם ספציפיים ומדידים? האם הם הוגנים?
- האם יש קריטריונים שכדאי לשנות או להוסיף?
- אילו צרכים שאינם נענים עולים מתוך הנתונים?

3 מענים קיימים לקידום הישגים בתחום הלימודי ובתחומים נוספים

א. נבצע מראש איסוף נתונים על מענים לקידום הישגים ברשות, ונסכם אותם בכלי **למיפוי מענים לקידום הישגים ברשות**

אלו הנתונים שנרצה לאסוף:

- מענים שניתנים לתלמידים מוכשרים ומצוינים בלימודים על ידי בתי הספר
- מענים שניתנים לתלמידים מוכשרים ומצוינים בלימודים על ידי הרשות
- מענים לתלמידים תת-משיגים בבתי ספר שנמצאו בהם פערי הישגים
- מענים לחינוך המיוחד
- מענים לקידום הישגים בתחומים נוספים



מהלך 9: שותפויות חינוכיות לקידום הישגים

מפגש 1: אילו הישגים נרצה לקדם וכיצד?

ב. דירוג המענים על פי מידת יעילותם
נדפיס ונחלק למשתתפים את מיפוי המענים לקידום הישגים ברשות עם הנתונים שאספנו. נחלק לכל משתתף שלושה מצבעים (טושים) בצבעים אדום, צהוב וירוק, ונבקש לסמן ליד כל מענה את מידת היעילות שלו, לדעתם, על פי המקרא הבא:

אדום = לא יעיל
צהוב = יעיל במידה סבירה
ירוק = יעיל מאוד

חשוב להדגיש: **יעילות נבחנת באופן שבו המענה נותן פתרון ליעד החינוכי שלשמו הוא נבחר.**

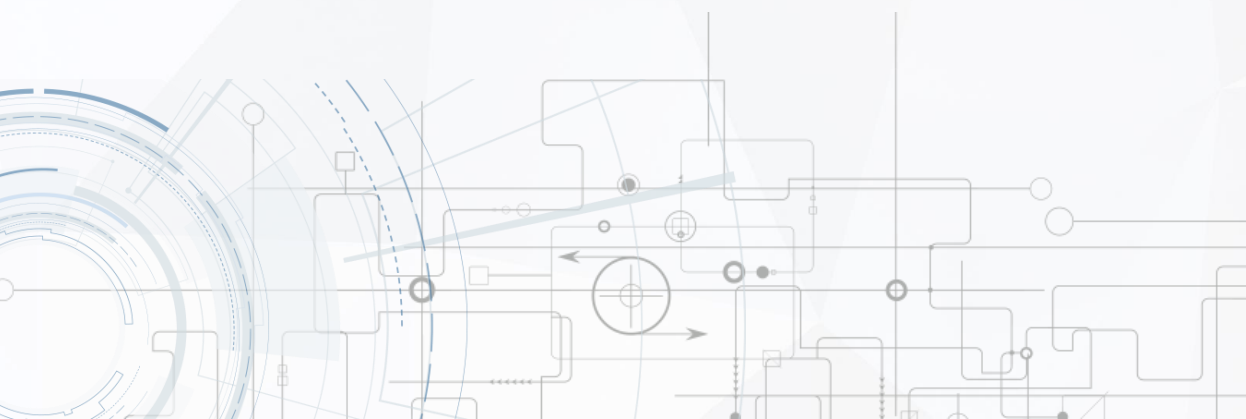
להרחבה בנושא הצבת יעדים, עברו למהלך 6, מפגש 2.

לאחר סימון המענים בצבעים, נקיים דיון בשאלות הבאות:

- אילו מענים דירגנו באותו האופן, ומדוע?
- אילו מענים דירגו באופן שונה, ומדוע?
- כיצד קבענו מהי דרגת היעילות של כל מענה?
- כיצד נבחנת הלכה למעשה היעילות של המענים השונים?
- האם התבססנו על משוברים מהשטח?

אפשרות הרחבה: הלימה בין יעילות להקצאת משאבים

נפנה לתיק הרשותי ונכתוב ליד כל מענה מהם המשאבים שהוקצו לו בתוכנית העבודה. יש להבחין בין תוכניות ומענים שמתוקצבים על ידי הגפ"ן לתוכניות ומענים שמתוקצבים בנפרד. נבדוק אם ישנה הלימה בין מידת היעילות של המענה ובין המשאבים שהוקצו לו. כדאי להפנות תשומת לב מיוחדת למענים שהוקצו להם משאבים רבים.



קידום הישגים דיפרנציאלי כמענה לפערים חינוכיים

מטרות:

- מיפוי הפערים החינוכיים הקיימים ברשות בהתבסס על הנתונים
- זיהוי הגורמים המרכזיים לפערים במקומות שונים ברשות
- זיהוי ערוצי פעולה אפשריים לקידום הישגים במקומות שבהם נמצאו פערים
- פיתוח תוכנית עבודה לקידום הישגים, בהתבסס על נתוני הפערים שזוהו

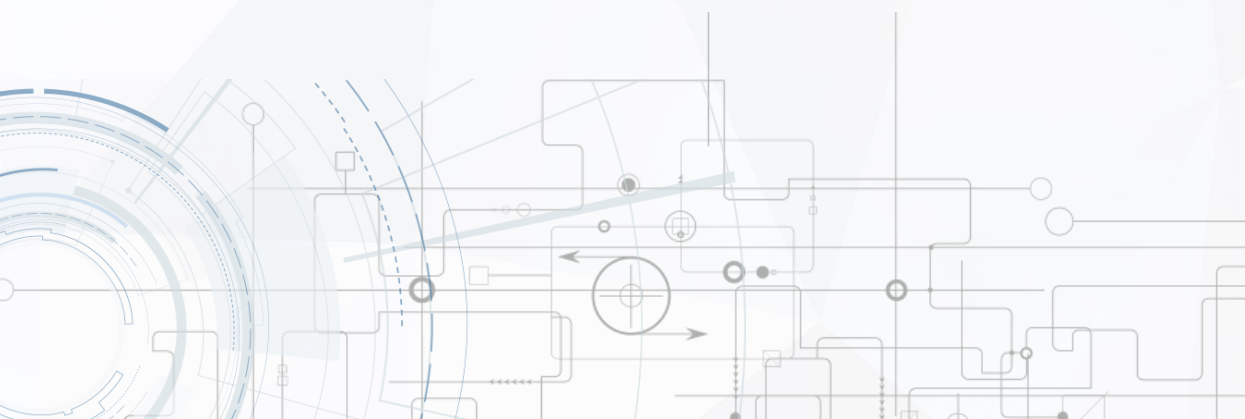
ציוד וחומרים:

- מצגת עם נתונים על פערים חינוכיים ברשות (יש להכין מראש)
- כרטיסי פערים חינוכיים
- מודל "הערכה לשם שיפור"
- כלי להצבת יעדים כתוצאה מזיהוי פערים

רקע

פערים חינוכיים הם הבדלים בין קבוצות שונות בחברה ברמת הידע, ההבנה והכישורים הלימודיים. הם יכולים להתבטא, לדוגמה, בהבדלים ביכולות קריאה וכתיבה, ברמת השפה, ביכולת המתמטית, ביכולת ההבנה הקוגניטיבית, בכישורים החברתיים ועוד. לפערים אלה עשויים להיות גורמים שונים, כגון רקע משפחתי, מצב סוציו-אקונומי נמוך, הזדמנויות מועטות ללמידה איכותית וכיו"ב.

לאגף החינוך ברשות תפקיד מרכזי במאמץ לצמצום הפערים החינוכיים. לא זו בלבד שמנקודת המבט של הרשות אפשר לאתר פערים בין קבוצות שונות באוכלוסייה המקומית, אלא שאגף החינוך יכול להתוות מדיניות חינוכית המושתתת על ערכי ההוגנות ושוויון ההזדמנויות ולתמוך באופן מעשי בפיתוח תוכניות חינוכיות לקידום הישגים על פי הצרכים השונים.



קידום הישגים דיפרנציאלי כמענה לפערים חינוכיים

קווים מנחים לעיסוק בצמצום פערים ברשות

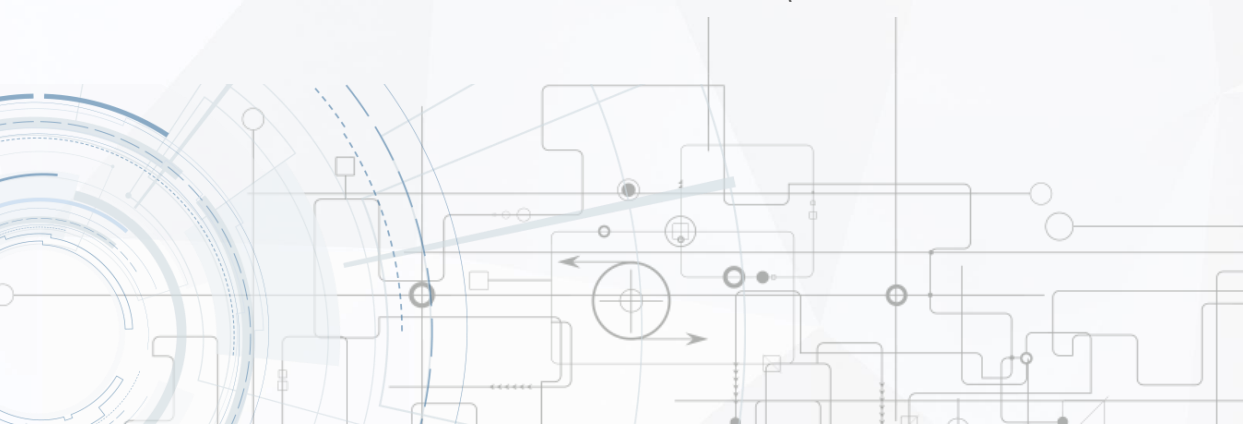
- 1 **פערים** חינוכיים הם סוגיה מורכבת הדורשת מעורבות של מגוון בעלי עניין. חשוב לקיים שותפות שתכלול את מנהל חברה ונוער ברשות, מפקחים, מנהלי בתי ספר, הורים ותלמידים (ובייחוד נציגים של אותן קבוצות אשר נמצאות בפער), כדי שניתן יהיה לזהות במדויק את הגורמים לפערים, וחשוב שגורמים אלו ישתפו פעולה באופן נרחב, כדי שיוכלו להגיע לתוצאות הלכה למעשה.
- 2 **צמצום פערים** אינו מטרה, אלא אמצעי לקידום הישגים באופן דיפרנציאלי. המונח "צמצום פערים" מרמז על מעבר מנקודה א' – המצב המצוי (שבו נמצאת קבוצה א כעת), לנקודה ב' – המצב הרצוי (שבו נמצאת קבוצה ב' כעת). בעוד נקודת המוצא ברורה בדרך כלל, נקודה ב' עשויה להיות דינמית ולהתבטא במגוון דרכים לאורך התהליך. לכן חשוב לזכור שהפער הוא אמצעי לזיהוי הקושי, והמטרה היא לתת לקושי מענה חינוכי. מאותה הסיבה נרצה להתבונן על תהליך צמצום הפערים כספירלי ולא כליניארי, הווה אומר שבכל נקודה בזמן נוכל לאתר פערים, לזהות גורמים ולספק מענים מתאימים.
- 3 **גורמים שונים** עשויים להשפיע על פערים חינוכיים, ולעיתים קרובות מדובר בשילוב של כמה גורמים בו־זמנית. מכאן שאין תשובה נכונה אחת או "פתרון קסם" שיתאים לכל הרשויות בכל זמן נתון. יש ללמוד לעומק את צורכי האוכלוסייה, לחשוב על פתרונות מחוץ לקופסה ולהשתפר תוך כדי תנועה.

פערים חינוכיים כאינדיקטור לצורך בקידום הישגים

חשוב לרכז מאמץ לשם קבלת תמונת מציאות מדויקת ואמינה של אוכלוסיות המטרה שלנו, אשר תשמש בסיס לכל פעילות רלוונטית. לתוכנית לקידום השיגים ראוי להקדים, אפוא, פעולות להיכרות והבנה עמוקים של מאפייני השטח.

פעולה מטרימה

מיפוי צרכים ואיסוף נתונים - חשוב להתחבר לאותן אוכלוסיות שאצלן זיהינו את הפער וללמוד מהן למה הן זקוקות. לשם כך חשוב להשתמש במגוון נתונים, לא להסתפק בנתונים הקשיחים בלבד, אלא גם לאסוף מידע על צורכי הקהל, בין באמצעות סקרים, ראיונות ובין במפגשים לדיונים קבוצתיים. הנתונים יכולים להיות כמותיים או איכותניים ובהיציגם שונים, ויכולים לבטא הישגים לימודיים, שאלוני אח"מ, נתוני נשירה, נתונים המתייחסים לפעילות הבלתי פורמלית ביישוב וכו'. את כלל הנתונים מומלץ לרכז במצגת שתוכלו להציג במפגש.



קידום הישגים דיפרנציאלי כמענה לפערים חינוכיים

מהלך:

1 פעילות פתיחה: בין הרצוי למצוי (10 דקות)

חלוקת קטעי עיתונות בנושאים הקשורים להישגים ברשות ו/או דיאגרמות נתונים המשקפות פערים חינוכיים. נבקש מהמשתתפים לבחור קטע עיתונות או דיאגרמת נתונים ולומר האם הקטע או הדיאגרמה משקפים:

מצב רצוי

מצב מצוי

פער בין רצוי למצוי

2 כרטיסיות "מתופעה לפעולה" (20 דקות)

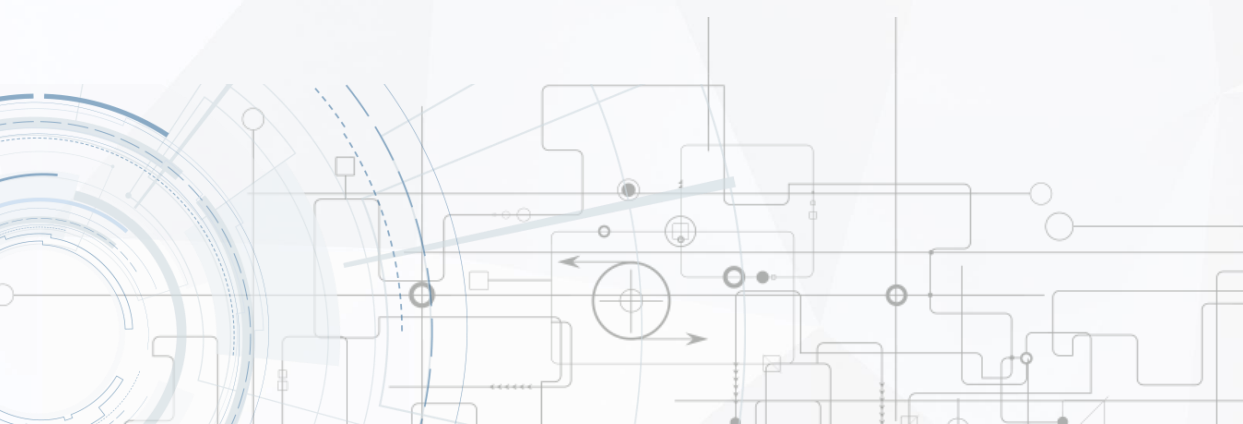
נפזר כרטיסים עם דוגמאות לפערים חינוכיים, לגורמים אפשריים ולפעולות אפשריות לצמצום פערים. כל משתתף בוחר בתורו פער, גורם ופעולה שעשויה לצמצם אותו.

חלופה אחת: (1) מסדרים את הכרטיסים ב-3 ערמות. כל משתתף מקבל 3 כרטיסים בצבעים שונים. (2) בכל תור, משתתף מניח על השולחן קלף שהוא לא צריך, ולוקח אחר במקומו, כמו במשחק "רמי". מטרת המשחק: להשיג כמה שיותר סדרות של 3 כרטיסים הקושרים בין – הפער, גורם אפשרי, פעולה אפשרית. ברגע שלמישהו יש 3 כרטיסים מתאימים הוא אומר: "צמצמתי!" ומסביר בעזרת הכרטיסים שבידיו כיצד יצמצם את הפער החינוכי.

חלופה שנייה: (1) מפזרים על השולחן את כרטיסי הפערים החינוכיים, בוחרים את הפערים הקיימים ברשות. (2) מפזרים על השולחן את הגורמים האפשריים, בוחרים גורמים אפשריים רלוונטיים לפערים שבחרנו בשלב הקודם. (3) מפזרים על השולחן פעולות אפשריות, בוחרים פעולות אפשריות בהתאם לגורמים שזיהינו בשלב הקודם. בכל שלב אפשר להוסיף כרטיסים באמצעות כתיבת פערים / גורמים / פעולות על הכרטיסים הריקים. אפשר גם לעבוד רק עם ערמת כרטיסים אחת, בהתאם לצורך.

שאלות לדיון:

1. אילו מבין הפערים, הגורמים והפעולות בכרטיסיות רלוונטיים לרשות שלנו?
2. מהם ערוצי ההשפעה האפשריים מבחינתנו לשיפור המצב? (חשוב להדגיש שלא על הכול ביכולתנו להשפיע, אך כאגף חינוך רשותי נוכל לזקק את הערך המוסף שלנו, המבוסס על שותפות רחבה עם הקהילה המקומית ועל איגום משאבים, ולתרגמו לפעולה יעילה).



קידום הישגים דיפרנציאלי כמענה לפערים חינוכיים

3 המשגה (15 דקות)

הרצאה בליווי מצגת (שהוכנה מראש) עם נתונים עדכניים על פערים חינוכיים ברשות, היכן הם מתרכזים, באילו תחומים, מהם הגורמים העיקריים לפערים אלו.

הצגת ערוצי השפעה אפשריים מנקודת המבט של אגף החינוך ברשות, לדוגמה:

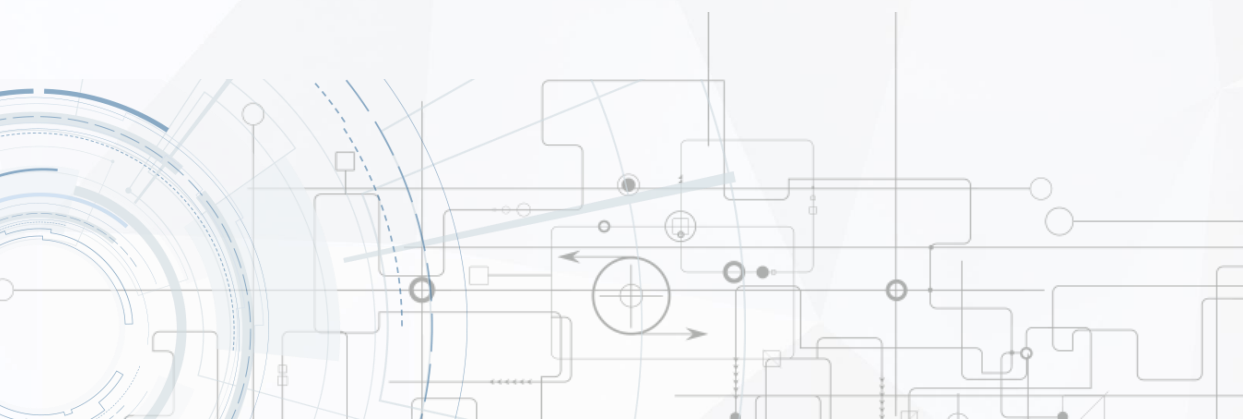
- הדרכת הורים
- הכשרת צוות ושיפור איכות ההוראה
- שיפור תשתיות והנגשת שירותים
- תוכניות חינוכיות לחינוך הפורמלי והבלתי פורמלי

4 מודל "הערכה לשם שיפור" (20 דקות)

כדי לגשר על התהום הפעורה פעמים רבות בין החזון למציאות היום-יומית, ניעזר במודל המבוסס על מטריצה לפרישת חזון (קים 1995). Kim המודל כולל חמש רמות של חשיבה מערכתית. הבנה ופעולה בחמש הרמות בעת ובעונה אחת עשויות לסייע למנהל להפוך את החזון למציאות.

שלבי המודל:

1. נתחיל תמיד (גם אם לא באופן מודע) **מהתוצאה הרצויה**.
2. אל מול התוצאה הזו - נאסוף **נתונים**.
3. ככל שנזהה נתונים החוזרים על עצמם ומעוררים בנו אי־נחת, תתחזק האפשרות שנוכל להכליל אותם **לכדי תופעה**.
4. זיהוי תופעה יכול לסייע לנו **להגדיר את הבעיה** ובעצם למקד את מה שחשוב שנעשה כדי להגיע לתוצאה הרצויה.



קידום הישגים דיפרנציאלי כמענה לפערים חינוכיים

מהן הפעולות/התוכניות האפקטיביות ביותר לקידום הישגים? איך נזהה שהגענו ליעד?

את מי אני רוצה לשתף בתהליך של מיפוי פערים?

התוצאה הרצויה

את מי אני רוצה לשתף בתהליך של מיפוי פערים?

איך אני בונה מערך יעיל לפערים חינוכיים? למתן מענה?

הערכה ובחינה מחדש

איסוף נתונים

איך אני בונה מערך יעיל לפערים חינוכיים? למתן מענה?

מהם מקורות המידע שעומדים לרשותי? באילו מהם כדאי שאתמקד?

ביצוע ויישום

מהם מקורות המידע שעומדים לרשותי? באילו מהם כדאי שאתמקד?

ניתוח נתונים והגדרת הבעיה

איך אאבחן היטב אילו מהתוכניות הרשותיות העוסקות בקידום הישגים אפקטיביות יותר לצמצום פערים?

החלטות על יעד ותכנון

איך אאבחן היטב אילו מהתוכניות הרשותיות העוסקות בקידום הישגים אפקטיביות יותר לצמצום פערים?

איך אבחר ביעד הנכון? איך אחליט מהו היעד שחשוב וכדאי להתמקד בו תחילה?

בזוגות או בשלישיות, נדון בשאלות המופיעות במודל "הערכה לשם שיפור", החל בשלב התוצאה הרצויה וכן הלאה בכיוון השעון. את התשובות נאסוף למסמך פדלט שיתופי.

5 יצירת תוכנית עבודה (25 דקות):

את כלל התובנות שעלו במפגש נתרגם לתוכנית פעולה מובנית, עם מנגנוני מעקב ובקרה. ניעזר לשם כך בללי: פעולות לקידום הישגים מבוססות נתונים על פערים חינוכיים.

מהלך 9: שותפויות חינוכיות לקידום הישגים

מפגש 3: מענים חינוכיים לצמצום פערים

המטרות:

- **לתעדף** מענים חינוכיים לשנת הלימודים הבאה, בדגש על יצירת אפליה מתקנת
- **להתוות** מדיניות להקצאת משאבים לצמצום פערים בהישגים ברשות

המהלך:

1 פעילות פתיחה: סולם ההישגים

נחלק למשתתפים את הכלי "סולם ההישגים" ונבקש לכתוב על כל שלב בסולם סיבה או גורם לפער בהישגים ברשות (לדוגמה: בעיית גישה לאינטרנט, מצב סוציו-אקונומי וכו'), על פי מידת השפעתו על פערים בהישגים.

שאלות לדיון:

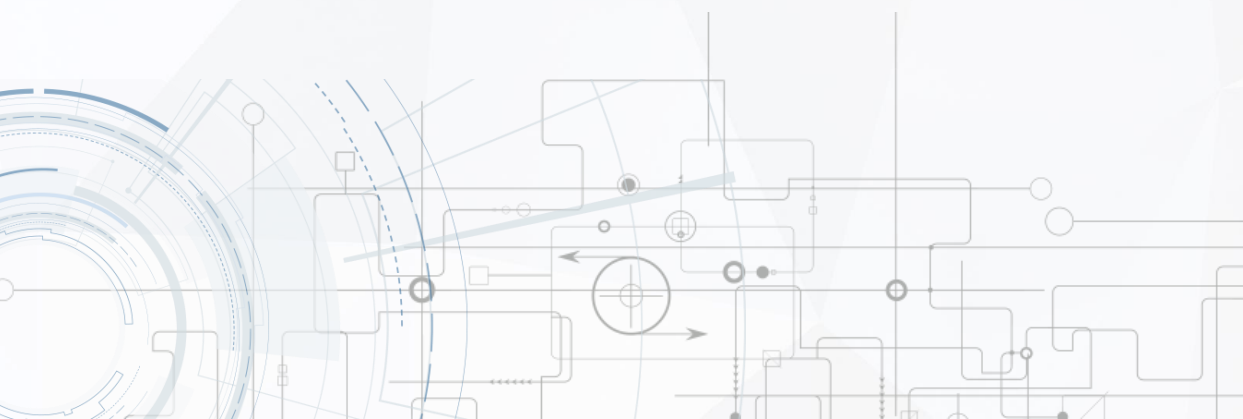
אילו פערים בהישגים זיהינו ברשות?
מה הגורמים המשפיעים שחשוב לקחת בחשבון כדי למנוע פערים בהישגים?

2 מענים לקידום הישגים בתוכנית העבודה לשנת הלימודים הבאה

נחלק למשתתפים כרטיסיות שבהן מצוינים מענים לקידום הישגים ברשות. (כחלופה, אפשר לחלק פתקיות ריקות)
נכתוב על כל כרטיסיה מענה לקידום הישגים לשנה"ל הבאה.
ניתן תשומת לב מיוחדת למענים שיסייעו לצמצום פערים בהישגים.

מומלץ להתייחס לנקודות הבאות:

- תמיכה בתלמידים מחוננים: תוכניות האצה והכשרה בתחומים שונים.
- תמיכה בחינוך מיוחד: גישה לשירותים מיוחדים, לטכנולוגיה מסייעת וצוות מיומן.
- תמיכה בשפה: תמיכה ברכישת השפה העברית לעולים, שמירה על האיכות הגבוהה של הוראת השפה האנגלית.
- אוריינות דיגיטלית: תמיכה באוריינות דיגיטלית ולמידה מרחוק, תוך מתן מענה לצרכים המתפתחים של תלמידים במאה ה-21.
- מענים מהשנה הקודמת שנרצה לשמר ומענים שעליהם נבחר לוותר
- מענים לקידום הישגים או מיומנויות בתחומים נוספים (כגון: עמידה מול קהל, ניהול קונפליקטים, ניהול פיננסי וכדומה).



מהלך 9: שותפויות חינוכיות לקידום הישגים

מפגש 3: מענים חינוכיים לצמצום פערים

3 קריטריונים לתיעדוף מענים לקידום הישגים

כדי לבחון את השיקולים שלנו לתיעדוף המענים השונים לקידום הישגים, נפזר את הכרטיסיות במרכז, ונבקש מהמשתתפים לבחור ביחד בכל פעם כמה כרטיסיות ולנמק את בחירתם, על פי ההנחיות הבאות:

- 5 מענים שאי אפשר בלעדיהם
- 4 מענים שהיעילות שלהם הוכחה
- 3 מענים שהם ייחודיים לרשות שלנו
- 2 מענים שכדאי לשנות או לשקול לוותר עליהם
- 1 מענה שתהיה לו השפעה משמעותית על צמצום פערים

בסיום התרגיל, ננסח יחד מהם השיקולים המנחים לתיעדוף מענה חינוכי אחד על פני משנהו.

שיקולים אפשריים לתיעדוף:

- איגום משאבים (פתרון אחד עבור כמה מוסדות)
- אפליה מתקנת
- מענים לטווח הקצר ומענים לטווח הארוך
- מענה שייתן אימפקט רשותי גבוה
- מענה שעולה בקנה אחד עם התפיסה החינוכית ברשות

4 הלימה בין הקצאת משאבים לצמצום פערים

לאחר שערכנו תיעדוף של המענים השונים, נוכל לדייק את תוכנית העבודה של שנת הלימודים הבאה. לשם כך נבחן אילו משאבים עלינו להקצות למענים השונים, ובייחוד עבור אלה המקדמים צמצום פערים. שאלות לדיון:

- כיצד החלוקה התקציבית תקדם את צמצום פערי ההישגים?
- איזה חלק מהתקציב נקצה למצוינות?
- מה נקצה מתקציב הרשות ומה יוקצה על ידי בית הספר?
- איזה ערך מוסף בהקצאת משאבים על ידי הרשות, בתי הספר אינם יכולים לספק?
- האם נשמר איזון ברמה הסוציו-אקונומית בחלוקה התקציבית לקידום ההישגים?
- האם התוכנית רחבה דיה, כך שתוכל להתאים לכמה מענים?
- איך נשתמש בנכסים קיימים ברשות (מעבר לתקציב) כדי למנף את המענים שנבחרו?
- האם יש שיקולים נוספים בתיעדוף המענים שלא לקחנו בחשבון?

חלופה: ניסוח מסמך מדיניות להקצאת משאבים והפצתו לגורמים רלוונטיים ברשות

בפורום חינוך רשותי נקיים שיח על מדיניות הרשות בעניין הקצאת משאבים, ננסח מסמך מדיניות, נפיץ אותו לבעלי העניין הרלוונטיים ונעקוב אחר יישומו.

