



# תכניות לשיפור הזכאות לבגרות: מיפוי ותמונת מצב נוכחית

מאי 2012  
אייר תשע"ב

**הובלה מטעם ראמ"ה:**

**דוד רטנר, מנהל גף הערכת פרויקטים, ראמ"ה  
ד"ר טל רז, מנהלת תחום הערכת פרויקטים, ראמ"ה  
בועז רוזנבאום, מנהל תחום – אחראי על מבחנים ממוחשבים, ראמ"ה**

**חוקר ראשי - אילן רוזינר**

## תוכן העניינים

4	תמצית מנהלים .....
9	א. רקע .....
9	ב. מטרת דוח זה .....
10	ג. שיטה .....
10	ד. עיקר הממצאים.....
11	1. מהי "תכנית להעלאת אחוז הזכאות לבגרות"?
12	2. תיאור תמציתי של התכניות העיקריות להעלאת אחוז הזכאות לבגרות.....
19	3. תיאור מאפייני התכניות .....
31	4. הרציונל המשותף של התכניות.....
34	5. האם לשם קידום ההישגים בבגרות אכן יש צורך ב"תכניות" בבתי הספר?
36	6. דוגמה לאימוץ העקרונות המאפיינים את פעילות ה"תכניות": המקרה של "קריית חינוך דרור".....
37	7. היתכנות מחקר השוואתי של אפקטיביות התכניות.....
39	ה. סיכום ומסקנות.....
43	נספח: תיאור מפורט של התכניות.....

## תמצית מנהלים

דוח זה ממפה את התכניות להעלאת הזכאות לתעודת הבגרות הפועלות במערכת החינוך, ומסכם את ממצאי הבדיקה המקדמית, שבוצעה ע"י ראמ"ה, לקראת בדיקת היתכנות של מחקר עתידי על תכניות לשיפור הזכאות לבגרות.

המטרה המקורית שהוגדרה לבדיקה זו על-ידי האגף לחינוך על-יסודי הייתה לבדוק אילו תכניות לשיפור הזכאות לבגרות משיגות תוצאות טובות יותר מהאחרות (קרי: מצליחות להגדיל את שיעור התלמידים הזכאים לתעודת בגרות בתום לימודיהם, משפרות את איכות תעודת הבגרות של תלמידים וכדומה). עם תחילת איסוף הנתונים התברר כי מדובר בשאלה קשה מאוד לבדיקה (אם בדיקה כזאת תהיה אפשרית בכלל בתנאים הנוכחיים – התייחסות לכך בהמשך), מכיוון שלא היה ברור, אם קיים מידע במערכת לגבי התלמידים המשתתפים בתכניות השונות, ומהי איכותן. יתרה מזאת, כלל לא היה ברור אם ישנה הסכמה סביב הסוגיה כיצד להגדיר תכנית המיועדת להעלאת ההישגים בבגרות לעומת תכניות אחרות (ורבות) שפועלות במערכת.

לאור כל זאת, הוחלט כי בשלב ראשון, ייאסף מידע בסיסי באשר לתכניות הפועלות במערכת, ואשר הציבו לעצמן כמטרה מרכזית לקדם את שיעורי הזכאות לבגרות בחטיבות העליונות. לצורך הבדיקה הוגדרו "התכניות להעלאת הזכאות לבגרות" בדרך זו: כל תוספת משאבים המלווה גם בתפיסה פדגוגית, אשר נועדה באופן מוצהר להעלות את אחוז הזכאות לתעודת הבגרות בקרב תלמידי החטיבות העליונות במערכת החינוך.

עם תחילת ביצוע הבדיקה התגבשה ההבנה, שאיסוף שיטתי של מידע לגבי התכניות הקיימות יכול לא רק לסייע בהכנה להערכה מסכמת של התכניות בעתיד, אלא הינו בעל ערך רב בפני עצמו. לאור זאת, **מטרות הבדיקה הוגדרו כך:**

1. **היכרות ראשונית עם התכניות השונות** כשלב מקדים לבדיקת אפשרות ביצוע מחקר הערכה אודותיהן.
2. **איתור פרמטרים שנתפסים כמרכזיים ומשמעותיים** כאשר מבקשים למפות את התכניות השונות, וכן:
3. **מיפוי התכניות השונות** לאור פרמטרים אלה.
4. **זיהוי מאפיינים בולטים המשותפים** לתכניות השונות (לכולן או לחלק ניכר מביניהן). מתוך הנחה שאם תכניות שונות, המופעלות באמצעות גורמים שונים, הגיעו לתפיסות ולפרקטיקות פעולה דומות – הרי שייטכן שמדובר במערך דומה של תפיסות ופרקטיקות שחשוב להכיר וייתכן שאף לאמץ ברמה המערכתית.
5. **בדיקת היתכנות של מחקר הערכה מסכמת**, אשר יבקש לבחון את האפקטיביות של התכניות.

הצעד הראשון שנעשה היה לזהות את התכניות הפועלות במערכת, ואשר העלאת שיעורי הזכאות לבגרות היא אחת המטרות המרכזיות שלהן. בבדיקה ראשונית נמצאו 55 תכניות ענו לקריטריון זה. בשלב זה, בעצה אחת עם האגף לחינוך על-יסודי, הוחלט כי הבדיקה תתמקד בתכניות פעילות, ארציות, בעלות היקף גדול (דהיינו, בעלות מספר גדול של תלמידים משתתפים ו/או מתוקצבות בסכומים גבוהים), שמטרתן המוצהרת העיקרית היא העלאת שיעור הזכאות לבגרות, וכאלה שמשרד החינוך מעורב בהפעלתן – וזוהו 18 תכניות כאלה. על אף קווי הדמיון בין התכניות (כפי שיוצג בהמשך), אפשר היה לסווג 18 תכניות אלו ל-4 קטגוריות עיקריות:

1. **כיתות לימודים ייחודיות** – מדובר בכיתות מיוחדות, אשר מחליפות כיתות רגילות במהלך כל שלוש שנות החט"ע ועוסקות במכלול תחומי הדעת. למעשה, אלה הן כיתות כמו כיתות אחרות בעלות מאפיינים ייחודיים שיחודדו בהמשך. במסגרת הבדיקה הנוכחית נכללו בקטגוריה זו: כיתות מב"ר, כיתות אתגר, כיתות אמ"ץ, סטארט, מרכזי חינוך ומרכזי נוער ובתי ספר חלופיים-יצירתיים.

2. **תוספת שיעורים במהלך כל שנות הלימודים** – כלומר, תוספת של שעות נוסף לשעות המערכת הרגילה (בדרך כלל, מחוץ לשעות הרגילות), שניתנת לאורך זמן ולא כמבצע חד-פעמי. במסגרת הבדיקה הנוכחית נכללו בקטגוריה זו: סיוע לעולה – כללי, אופק לבגרות, ספייס, הזנק לבגרות, אקדמיה ואקדמיה תיכונית.

3. **מאמצים לימודיים חד-פעמיים בתחום דעת מוגדר במהלך לימודי התיכון** – כשם כן הם – אלה הם מבצעים חד-פעמיים מרוכזים, אשר מתקיימים מחוץ לשעות הלימוד הרגילות, אך במסגרת הזמן של שנות הלימוד הרגילות. במסגרת הבדיקה הנוכחית נכללו בקטגוריה זו: לב"ם, הזדמנות ראשונה, חס"מ ותכנית להעצמה לבגרות (תה"ל).

4. **מסגרות להכנה לבגרות שמחוץ למהלך הלימודים הרגיל** – תכניות אלה מתקיימות בחופשות בין השנים או לאחר סיום י"ב. במסגרת הבדיקה הנוכחית נכללו בקטגוריה זו: סמסטר קיץ, תהל"ה לבגרות שנה שלמה, ובגרות לחיילים לוחמים

במסגרת הבדיקה רואינו 38 איש ובהם: אנשי מטה המשרד, מנהלי תכניות, מנהלי בתי ספר ואנשי חינוך נוספים. כמו-כן נאספו חומרים כתובים שנמסרו על-ידי המרואיינים וכאלה שנאספו באינטרנט. המרואיינים התבקשו לתאר בריאיון בצורה מפורטת את התכניות השונות, ולהביע את דעותיהם ותפיסותיהם באשר לתכניות, באשר לתרומתן למערכת, באשר לעבודה ה"רגילה" של בתי הספר שלא במסגרת התכניות ועוד.

בעקבות הראיונות תוארה כל אחת מהתכניות ומופתה על בסיס המאפיינים הבאים:

- המאפיינים הכלליים של התכנית
- יעדים ומטרות, היקפים ותקציבים
- הגורמים המעורבים בהפעלת התכנית
- סגל ההוראה
- ארגון הלימודים
- תהליכים פדגוגיים
- בקרה והערכה

להלן יוצג תקציר הממצאים שעלו מן הבדיקה, אך לפני-כן חשוב להזכיר את **מגבלות הבדיקה הנוכחית**:

- מדובר בדיווחים, שהם מטבעם סובייקטיביים, ולא בנתונים אובייקטיביים. יתר על כן, הממצאים משקפים בעיקר את דיווחיהם של מנהלי התכניות, ובהחלט ייתכן שבחינת נקודות מבט נוספות של בעלי עניין אחרים (לדוגמה, מנהלי בתי ספר, מנהלי רשויות וכדומה), הייתה מעלה תמונת מצב שונה.
- **הבדיקה הנוכחית עוסקת רק בשלבים האחרונים של מהלך הלימודים של התלמיד**, ומתעלמת מן התרומה של תהליכים ופעילויות בשלבים מוקדמים יותר, וכן של פעילויות שלא הוצמדה להם הכותרת "העלאת שיעור הזכאות לבגרות".
- **הבדיקה אינה עוסקת בתכניות הנערכות ללא תיאום עם משרד החינוך**, בעיקר מדובר ביוזמות מקומיות המתקיימות ברמת בית ספר בודד או ברשות מקומית בודדת. בדיקה של כלל התכניות הקיימות במערכת, ייתכן שהייתה מעלה ממצאים שונים.
- **אין אנו יודעים מה מאפיין תכניות שכבר אינן פעילות היום** – ייתכן שלימוד מאפייניהן היה מסייע באיתור המאפיינים המבטיחים את שרידות התכניות לאורך זמן ובמשתמע – את איכותן.

ניתוח הראיונות והחומרים הכתובים העלה **שלוש תובנות עיקריות**:

1. לפחות על-פי הדיווחים של מנהלי התכניות, ניתן להתרשם כי התכניות **פועלות בהתאם לתפיסה ולעקרונות של מטה המשרד**, כפי שנתאר להלן:

א. אף שבעבר נשמעו אמירות מפי גורמים במטה משרד החינוך לפיהן התכניות אינן מתעניינות בהקשר הרחב של העשייה הבית-ספרית, ואינן מבקשות לתרום לבית הספר כמערכת, הרי שלפחות לפי דבריהם של מנהלי התכניות שנבדקו, אפשר היה להתרשם כי לצד המטרה להעלות את שיעור הזכאות לבגרות, רוב התכניות מייעדות את עצמן להעצמת בית הספר: הקניית כלים פדגוגיים וניהוליים לצוות בית הספר כולו. ואכן, לפי דיווחי מנהלי התכניות, צוותי בתי הספר, וגורמים ביישובים שבהם הם ממוקמים, מעורבים בצורה משמעותית בהפעלתן. עוד עולה מדיווחים אלו שברוב המקרים צוות בית הספר הוא גם המקור העיקרי של גיוס כוח אדם להוראה בתכניות.

ב. דעה נוספת שנשמעת לא פעם מפי גורמים במטה בהקשר של התכניות החיצוניות היא שקיימות כפילויות בין התכניות השונות, ושייתכן מאוד שאותם בתי ספר ואפילו אותם תלמידים עצמם משתתפים בתכניות דומות בעת ובעונה אחת, דבר שהערך שלו מוטל בספק, וייתכן שהוא אף מזיק. בניגוד לדעה זו, לפחות על-פי הדיווחים של מנהלי התכניות נראה כי על פי רוב, קיימים נהלים המונעים (לפחות ברמת מדינית) השתתפות תלמידים בשתי תכניות בעלות אופי דומה, אם כי בהחלט ייתכן שתלמיד ישתתף בשתי תכניות שהמטרות שלהן אינן זהות (לדוגמה: תלמיד המשתייך למסגרת קבועה כגון כיתת אתגר, ובמהלך לימודיו גם נוטל חלק במבצע לימודי בתחום דעת מוגדר, במסגרת כגון "סמסטר קיץ").

2. אף שקיימת תפיסה לפיה שדה התכניות המתערבות הוא בעיקר נחלתם של גורמים חיצוניים, הרי שכמה מהתכניות הגדולות, המרכזיות והבולטות ביותר הן תכניות שהמשרד עצמו, על אגפיו השונים, מפעיל.

3. אף שהתפיסה הרווחת היא שישנן תכניות שונות ומגוונות במערכת, הרי שעל אף השונות, ועל אף מה שנראה כגיוון רב בין התכניות, רבות מהן הן בעלות רציונל ופרקטיקות משותפים, ובהחלט נראה כי רב בהן המשותף על השונה.

לאור זאת, הוחלט כי המשך הבדיקה יתמקד בזיהוי, ניתוח ותיאור אותם מאפיינים משותפים, מתוך תפיסה שלפיה העובדה שגורמים שונים, בעלי ניסיון פדגוגי רב, הגיעו במשך שנות עבודתם לרפרטואר מוגדר ומוסכם של תפיסות ופרקטיקות – הרי שראוי לזהות אותן, למפות אותן, וייתכן שתהיה בהן תועלת למי שמבקש לקדם את נושא הזכאות לבגרות במערכת.

בעקבות הראיונות עם מנהלי התכניות ובחינת חומר הקשור אליהן, ניתן היה להצביע על שתי תפיסות עקרוניות, שמשלימות זו את זו ואשר מאפיינות את מנהלי התכניות השונות: הראשונה, לפיה "כל אחד יכול להצליח", דהיינו, שבהינתן השקעה מתאימה וגישה חינוכית מתאימה, כל תלמיד יכול לגשת להיבחן בבחינת הבגרות ולעמוד בה בהצלחה. התפיסה השנייה: "עבודה לפי תוצאות", שעיקרה הוא מכוונות לתוצאות והכפפה של תהליכי העבודה לתוצאות מוכחות. מתוך שתי תפיסות מארגנות אלו עולה שורה של פרקטיקות ניהוליות ופדגוגיות, המשותפות לתכניות השונות, ולהלן נמנה אותן בקצרה:

- כל תכנית מעניקה לתלמידים תוספת שעות, נוסף ללימודים הרגילים.
- הלמידה מתקיימת לרוב בכיתות או בקבוצות מוקטנות, כאשר הדבר נתפס כחינוכי להצלחה בעבודה עם אוכלוסיות שהרקע לקשייהן הלימודיים הוא, לפחות בחלקו, חברתי-כלכלי.
- קיום למידה מרוכזת של מספר נושאים מצומצם תוך תרגול מתמיד והיבחנות תכופה על החומר הנלמד.
- שימת לב והקצאת משאבים לטיפול בקשיים חברתיים-רגשיים, אשר נועדה לטפל במה שנתפס על-ידי רוב מנהלי התכניות כשורש הקשיים הלימודיים: תפיסת מסוגלות עצמית לימודית ירודה אשר קיבלה חיזוק באמצעות שרשרת כישלונות בעבר.
- חלק ממובילי התכניות העידו על עצמם שפיתחו מומחיות מיוחדת בכללי ההיבחנות בבחינות הבגרות, מומחיות שלדבריהם חסרה לרבים מבתי הספר.

- **הכשרה, הנחיה והדרכה:** מתוך הראיונות עולה כי התכניות משקיעות משאבים בהעסקת מנחים ו/או רכזים שמצד אחד מפעילים את תהליכי הבקרה וההערכה, ומצד שני מלווים את המורים ומסייעים להם בשיפור ההוראה.
- תוך כדי עבודה מפעילות כל התכניות הליכי **מדידה ובקרה קפדניים ברמת הפרט, תוך ביצוע אבחון/מיפוי פרטני בראשית תהליך הלמידה, ולאחר מכן איסוף שוטף של נתוני ההתקדמות, הפקת לקחים ויישומם המיידי בעבודה עם התלמיד.**
- בהמשך למאפיין הקודם, הגישה הפדגוגית של התכניות מדגישה את **התאמת קצב ההתקדמות לפרט** (להבדיל ממצב שבו כל הכיתה מתקדמת בקצב אחיד, המוכתב על-ידי המורה, כאשר ישנם תלמידים ה"נשארים מאחור").
- **אחריותו אישית של המעורבים בעשייה:** הגורמים השונים, בכל הרמות (מנחים, מנהלים, רכזים, מורים ותלמידים) נדרשים לתת דין וחשבון על המידה שבה הצליחו לעמוד ביעדים שהוצבו להם.
- **יצירת שיתופי פעולה והעצמת כוחות מקומיים:** הישענות על כוחות מקומיים, הנתפסת כמכפיל כוח בדרך לתוצאות רצויות. הכוונה, בין השאר, לגיוס המעורבות של הרשות המקומית, של גורמים נוספים בקהילה ושל הורי התלמידים.

העובדה שמפעילים שונים של תכניות להעלאת שיעורי הזכאות לבגרות הגיעו למערך דומה של מאפיינים מעלה את השאלה: **האם ניתן לאמץ מאפיינים אלו וליישם אותם במערכת כולה?**

לדברי המרואיינים<sup>1</sup>, אין מדובר בתהליך פשוט כלל ועיקר, בעיקר בשל מה שהם תופסים כ"חסמים מבניים של המערכת", אשר אינם מאפשרים את אימוץ העקרונות ויישום נכון שלהם. לדבריהם, בניגוד למשרד, התכניות מאפשרות **גמישות ניהולית ויצירת קשר מובנה בין דרישות לאמצעים, הן מחדשות ומביאות אנרגיה חדשה לבתי הספר, שצוותיהם לעתים שחוקים ועייפים.**

יחד עם האמור, ניתוח המקרה של "קריית חינוך דרור" (ראו להלן) מרמז על כך **שניתן ליישם את מכלול העקרונות הניהוליים והפדגוגיים שמאפיינים את התכניות גם בעבודה השוטפת של בית הספר – באמצעות הכוחות הפנימיים של בית הספר** (ראו פירוט בגוף הדוח).

בנוגע להיתכנות של **ביצוע מחקר הערכה של אפקטיביות התכניות:** בגוף הדוח פורטו הקשיים האינהרנטיים שבהם נתקלה בדיקה זו, ולהלן נמנה אחדים מהם: הצורך להתמודד עם נקודות ההתחלה השונות של משתתפי התכניות השונות; העובדה שחלק ניכר מן התכניות פועלות במערכת כבר שנים רבות; העובדה שקיים קושי ליצור בסיס נתונים עדכני ומלא באשר להשתתפות בתכניות השונות ברמת התלמיד (אפילו ברמת המוסד והכיתה/מקבילה – אין בנמצא בסיס נתונים שכזה, ויש צורך לבנות אותו מתוך מגוון מקורות תוך איסוף והקלדה של הנתונים ההיסטוריים המצויים בידיהם של מפעילי התכניות); העובדה שכפי הנראה תלמידים לא מעטים משתתפים בעת ובעונה אחת בשתי תכניות הנושאות אופי שונה ועוד.

על אף המגבלות, קיימת אמנם אפשרות תאורטית לבצע מחקר אשר יבחן באופן השוואתי את שיעורי ההצלחה בתכניות השונות, תוך שימוש בכלים סטטיסטיים מתקדמים. אולם לשם ביצוע מחקר כזה יש צורך בקבלת נתונים מפורטים עבור כלל התלמידים במחזור שלם. בסיס נתונים כזה יכלול נתונים כגון, השתתפות התלמיד בתכניות, מסלול הלימודים של התלמיד, הישגי התלמידים בבחינות הבגרות ועוד. בלי מאגר נתונים מפורט מסוג זה (ונכון לכתובת שורות אלו – אין בנמצא מאגר שכזה), תיתכן בדיקה ראשונית וכללית מאוד של הישגי בתי הספר המשתתפים בתכניות השונות, אך בדיקה כזאת תהיה מלכתחילה מוגבלת מאוד, וכך גם המסקנות שאפשר להסיק על בסיסה. (כמו כן, לשם כך נדרש מאגר נתונים על התכניות השונות ברמת בית ספר – וגם מאגר נתונים שכזה איננו בנמצא כרגע).

<sup>1</sup> בעיקר מנהלי חלק מן התוכניות, אך גם בקרב מרואיינים מן המטה ומן ה"שטח" נרשמו אמירות דומות לאלו שהצגנו.

לסיכום: דוח זה התמקד בתכניות הגדולות והמרכזיות הפועלות במשרד החינוך, תכניות המבקשות להעלות את שיעור הזכאות לתעודת הבגרות, ואשר משרד החינוך מעורב בהפעלתן. לפי דיווחי מנהלי התכניות ניתן היה להתרשם כי התכניות הגדולות, המרכזיות והבולטות ביותר הן תכניות שהמשרד עצמו, על אגפיו השונים, מפעיל. בבדיקה זו נמצא כי התכניות פועלות בהתאם לתפיסה ולעקרונות של מטה משרד החינוך. על אף השונות ועל אף מה שנראה כגיוון רב בין התכניות, רבות מהתכניות הן בעלות רציונל ודרכי פעולה משותפים, ורב בהן המשותף מן השונה.

נמצא כי התכניות מתאפיינות במערך דומה של תפיסות ופרקטיקות אשר ראוי לבחון את האפשרות לאמץ אותן ולשלב אותן כחלק אינטגרלי במערכת החינוך, כך שקבוצות רחבות יותר של תלמידים הזקוקים לכך – ייהנו מהן.

נכון להיום, אין במשרד החינוך גוף המצוי בפרטי כל התכניות העוסקות בהכנה לבגרות, קל וחומר, ברוב המקרים אין הליכי בקרה ופיקוח הדוקים על התכניות השונות. ייתכן שיש צורך בבקרה ובפיקוח מקיפים ומלאים יותר של התכניות השונות, ולו כדי שבידי המטה תהיה תמונה מלאה ומדויקת יותר של הנעשה בשטח על מנת למנוע כפילויות ו"לאקונות" ביישום. איסוף מידע שיטתי ומלא מהווה גם תנאי בסיסי לביצוע מחקר הערכה עתידי, אשר ינסה לבדוק את האפקטיביות של התכניות השונות (בתנאים הנוכחיים – אין אפשרות לבצע מחקר כזה).



## תכניות לשיפור הזכאות לבגרות: מיפוי ותמונת מצב נוכחית

### א. רקע

תעודת הבגרות מוענקת בדרך כלל בסיום כיתה י"ב ומסכמת את הישגי התלמידים במהלך הלימודים ובבחינות הבגרות הנערכות מטעם משרד החינוך. תעודה זו מהווה מרכיב קבלה הכרחי להמשך לימודים במוסדות להשכלה גבוהה. נוסף לכך, תעודת הבגרות משמשת גם כגורם ממיין הן בקבלה למוסדות להשכלה גבוהה והן בקבלה למגוון משרות.

מנתוני משרד החינוך עולה כי שיעור הזכאים לתעודת בגרות מתוך קבוצת הגיל המלאה עמד בשנת הלימודים תש"ע על 48.3%. 82.3% מכלל בני הגיל הרלוונטי למדו בכיתה י"ב, ו- 73.7% ניגשו לבחינות הבגרות - מתוך הלומדים בי"ב שיעור הזכאות היה 58.6%, ואילו מתוך הניגשים לבחינות השיעור היה 65.9%. אמנם, בהשוואה לשנת הלימודים תשס"ט, ניכרת עלייה של 2.2% בשיעור הזכאים לתעודה מתוך סך קבוצת הגיל, אך עדיין מדובר בפחות ממחצית הקבוצה הזו<sup>2</sup>.

במערכת החינוך העל-יסודי מתקיימות תכניות רבות שנועדו להעלות את אחוז הזכאות לבגרות. התכניות מופעלות על-ידי יחידות המשרד ועל-ידי גופים חיצוניים. מערכת החינוך משקיעה משאבים ניכרים בהפעלת התכניות הללו: בכסף, בקשב המנהלים ובזמנם של התלמידים. על רקע זה מעוניינת מערכת החינוך לבחון לעומק את סוגיית היעילות והאפקטיביות של התכניות השונות. ראמ"ה (הרשות הארצית למדידה והערכה בחינוך) התבקשה לבדוק את הסוגיה הזאת.

המטרה שהוגדרה על-ידי האגף לחינוך העל-יסודי הייתה לקבוע, אילו תכניות לשיפור הזכאות לבגרות משיגות תוצאות טובות יותר מהאחרות. במלים אחרות: באילו תכניות יש להשקיע את "השקל הבא"? או בצורה כללית יותר: אילו מאפיינים הופכים תכנית למוצלחת? כלומר, הצורך שהוגדר היה צורך בהערכה מסכמת ובהערכת האפקטיביות.

עם תחילת איסוף הנתונים התברר כי אין בידי המערכת מידע בסיסי שבאמצעותו נוכל להשיב על השאלות הללו:

- מהי ההגדרה של "התכניות לשיפור הזכאות לבגרות"?
- אילו תכניות עונות על הגדרה זו?
- מה מאפיין את התכניות הללו?
- איזה מידע קיים לגבי המשתתפים (בתי ספר ותלמידים)?
- האם ניתן לגזור מכל הנ"ל תכנית מחקר, ובאיזו תכנית מדובר?

בשלבם הראשונים של הניסיון לענות על השאלות הנ"ל נמצא כי איסוף שיטתי של מידע לגבי התכניות הקיימות הוא תנאי הכרחי לעריכת הערכה מסכמת של התכניות, והינו בעל ערך רב בפני עצמו.

### ב. מטרת דוח זה

אם כן, מטרת הבדיקה שתוצאותיה מוצגות בדוח זה הוגדרו באופן הבא:

1. היכרות ראשונית עם התכניות השונות כשלב מקדים לבדיקת אפשרות ביצוע מחקר הערכה אודותיהן.
2. איתור פרמטרים שנתפסים כמרכזיים ומשמעותיים כאשר מבקשים למפות את התכניות השונות,

וכן:

<sup>2</sup> הנתונים התקבלו ממינהל תקשוב ומערכות מידע, משרד החינוך, ב-21 ביוני 2011.

3. מיפוי התכניות השונות לאור פרמטרים אלה.
4. זיהוי מאפיינים בולטים המשותפים לתכניות השונות (לכולן או לחלק ניכר מביניהן), מתוך הנחה שאם תכניות שונות, המופעלות על-ידי גורמים נבדלים, הגיעו לתפיסות ולפרקטיקות פעולה דומות – הרי שיתכן שמדובר במערך של תפיסות ופרקטיקות שחשוב להכיר וייתכן שאף לאמץ ברמה המערכתית.
5. בדיקת היתכנות של מחקר הערכה מסכמת, אשר יבקש לבחון את האפקטיביות של התכניות.

## ג. שיטה

בתחילת העבודה הורכבה רשימה ראשונית של כ-55 תכניות שנמצאו בבדיקה ראשונית כרלוונטיות לנושא הבדיקה. תכניות אלה אותרו באמצעות מידע שנמסר על-ידי גורמי מטה משרד החינוך, חיפוש באינטרנט וראיונות עם בעלי תפקידים שונים. לאחר מכן הוחל באיסוף מידע שיטתי לגבי התכניות הללו, במהלכו צומצמה רשימת התכניות הרלוונטיות ל-18 במספר. הקריטריונים שלפיהם נבחרו התכניות מפורטים בהמשך, בחלק הראשון של פרק הממצאים.

כמקורות מידע לגבי התכניות האלה שימשו:

- ראיון אנשי מטה המשרד (מנהלי אגפים ומנהלי תכניות, סה"כ 14 מרואיינים)
- ראיון מנהלי תכניות שאינם אנשי המשרד (סה"כ 15 מרואיינים)
- ראיון מספר מנהלי בתי ספר ואנשי חינוך אחרים (סה"כ 9 מרואיינים)
- ניתוח חומר כתוב שהתקבל מן המרואיינים
- ניתוח חומרים שאותרו באינטרנט

בהמשך הדוח מוצגים ממצאי הבדיקה: תיאור התכניות והתייחסויות המרואיינים לסוגיות הנבחנות. לאחר מכן תוצגנה המסקנות של הבדיקה וההמלצות המעשיות הנובעות מהן.

## ד. עיקר הממצאים

פרק הממצאים מאורגן בהתאם למטרות הדוח ולפי הסדר שלהן:

- חלקים 1-2 – שני החלקים הראשונים, "מהי התכנית להעלאת הזכאות לבגרות?" ו"תיאור תמציתי של התכניות העיקריות להעלאת אחוז הזכאות לבגרות", נועדו לענות על המטרה הראשונה של הדוח: יצירת היכרות ראשונית עם התכניות. זהו מעין מבוא להמשך, המאפשר מבט כוללני על כל אחת מ-18 התכניות שנבדקו.
- חלק 3 - "תיאור מאפייני התכניות", כשמו כן הוא. הוא בא לתת מענה למטרה השנייה: תיאור מאפייני התכניות, המסכם באופן תמציתי את עבודת ניתוח התוכן של תיאורי התכניות. בחלק זה מסוכמים הממדים העיקריים המאפשרים את תיאור התכניות ואיתור השונה והמשותף שבהן.
- חלקים 4-6 – מבקשים לתת תשובה למטרה השלישית של הדוח: איתור המאפיינים של התכניות אשר מהווים את הרציונל שלהם, את הסיבות שלדעת מנהליהן הופכות את התכניות לבעלות ערך מוסף ("הרציונל המשותף של התכניות") – וכן איתור גורמים מבניים אשר, לדברי המרואיינים, מקשים על יישום העקרונות של התכניות הללו במערכת החינוך הכללית ("האם, לשם קידום ההישגים בבגרות, אכן יש צורך בתכניות חיצוניות בבתי הספר?"). חלק 6, "דוגמה לאימוץ העקרונות המאפיינים את פעילות ה'תכניות': המקרה של 'קריית חינוך דרוור'", בא להראות דווקא את ההיפך: שניתן ליישם את העקרונות המשותפים של התכניות בעבודה השוטפת של בית ספר רגיל.

- חלק 7 - "היתכנות מחקר השוואתי של אפקטיביות התכניות", מסכם את הממצאים הנוגעים להיתכנות של ביצוע מחקר הערכה כמותי על התכניות – המטרה הרביעית של הדוח.

## 1. מהי "תכנית להעלאת אחוז הזכאות לבגרות"?

אחת הסוגיות הראשונות שעלו עם תחילת ביצוע הבדיקה הנוכחית הייתה: כיצד להגדיר "תכנית שמטרתה העלאת שיעור הזכאות לבגרות", ואילו תכניות צריכות להיות מושא הבדיקה. להלן השיקולים שהנחו אותנו בהגדרה של היקף הבדיקה:

- תכניות רבות תורמות בדרך זו או אחרת להעלאת שיעור הזכאות – למעשה, כל פעילות המבוצעת במסגרת מערכת החינוך עשויה לתרום בסופו של דבר להשגת מטרה זו. ישנן גם תכניות לא מעטות שמצהירות על תרומתן להצלחה בבחינות – על אף שאין זו מטרתן העיקרית. ייתכן שהדבר נובע מהעובדה כי הצלחה בבגרות היא אחד הנושאים הבולטים בשיח החינוכי-הפוליטי בארץ, וקישור לנושא יכול לתרום לשמה הטוב של כל תכנית. במטרה להציב גבולות להיקף בדיקה, הוחלט להתמקד בתכניות שמטרתן המוצהרת העיקרית היא העלאת שיעור הזכאות.
- קיימות פעילויות רבות ומגוונות שנועדו לשפר את הישגי הבגרות, כגון, שיעורים פרטיים או לימודים בבתי ספר אקסטרניים. הבדיקה מתמקדת אך ורק בתכניות שמשרד החינוך מעורב בהפעלתן – בדרך של מימון או פיקוח על תוכני ההוראה ותהליכי ההוראה או שימוש במבנים ובכוח אדם.
- קיימות פעילויות שונות ברמה המקומית, כגון, תכניות קטנות מקומיות או שיעורי תגבור במימון הרשות המקומית. על מנת להגביל את הבדיקה למימדים ריאליים, בוחן מסמך זה תכניות ארציות, המופעלות במספר מוקדים או משרתות אוכלוסייה כלל-ארצית.

אמנם הצבת הקריטריונים הנ"ל הייתה חיונית לעריכת בדיקה ממוקדת, אך הם קובעים גם, במידה רבה, את מגבלות הבדיקה:

- הממצאים בבדיקה זו מתבססים בחלקם הגדול על דיווחים של מנהלי התכניות השונות. ראשית, מדובר כמובן בממצאים סובייקטיביים ולא בנתונים אובייקטיביים. שנית: הגורמים המקורבים ביותר ליישום התכניות בשטח, ואשר הביעו את דעתם באופן הנרחב ביותר, היו מנהלי התכניות, כך שיש להניח כי עמדתם כלפי התכניות הייתה מלכתחילה חיובית. ייתכן בהחלט שבחינת נקודות מבט נוספות של בעלי עניין אחרים (לדוגמה, מנהלי בתי ספר, מנהלי רשויות, תלמידים וכד'), הייתה מעלה תמונת מצב שונה.
- הצלחה של תלמיד בבחינות הבגרות הינה פונקציה של בית התלמיד וכלל התהליך החינוכי שהוא עבר במהלך כל שנותיו במערכת החינוך. הבדיקה הנוכחית מתעלמת מהתרומה של תהליכים ופעילויות שלא הוצמדה להן התווית "העלאת שיעור הזכאות לבגרות". ייתכן שדווקא התהליכים והפעולות האלה הם המשמעותיים ביותר בחינוך איכותי – אך כאמור, אימוץ קריטריונים שונים לבחירת התכניות היה הופך מהלך זה לבלתי ישים בעליל.
- הבדיקה מתעלמת מתכניות הנערכות ללא כל תיאום עם משרד החינוך – במיוחד ברמת המטה של המשרד. לא נכנסו לטווח הבדיקה, למשל, שיעורים פרטיים במימון הורים, ולא נבחנו יוזמות מקומיות המתקיימות ברמת בית ספר בודד או רשות מקומית בודדת. בדיקה כזו יכולה להתבצע רק בבדיקה ייעודית בשטח. בדיקה אשר היתה בוחנת את כלל הפעולות והתכניות הקיימות במערכת, ייתכן שהיה מעלה מסקנות אחרות מאשר אלו שנמצאו בבדיקה זו.
- אין אנו יודעים, מה מאפיין תכניות שכבר אינן פעילות היום – ייתכן שלימוד מאפייניהן היה מסייע באיתור המאפיינים המבטיחים את שרידות התכניות לאורך זמן ובמשתמע – את איכותן.

יש לציין שעצם המושג "תכנית" אינו מובן מאליו בהקשר הנוכחי. בקרב מנהלי התכניות ואנשי חינוך שרואיינו במסגרת הבדיקה לא הייתה הסכמה לגבי הגדרתו. חלק סוברים כי תכנית היא דבר "תחום בזמן, שבא, עושה את העבודה והולך" וכך למשל, "סמסטר קיץ" (תכנית שתתואר בהמשך) אינה תכנית, אלא מסגרת לימודים נוספת במערכת החינוך. אחרים סוברים כי כיתות מב"ר או אתגר (אף הן תתוארנה בהמשך) אינן

תכניות, אלא מסגרות חינוכיות מיוחדות, כמו כיתות חינוך מיוחד. "מב"ר היא לא תכנית – מב"ר היא כיתה מוקטנת שיש בה תפיסה חינוכית מסוימת", כפי שהתבטא אחד המרואיינים. מרואיינים אחרים סברו כי כל מסגרת לימודים שהיא לא מסגרת הלימודים הרגילה, גם כשהיחוד מתבטא רק בתוספת שעות תקן, ראוייה להיקרא תכנית – מכיוון שהיחוד נועד להשיג מטרות חינוכיות (ולכן מסגרות כאלה גם ראויים למחקר הערכה). **לצורך דוח זה החלטנו לאמץ את ההגדרה הרחבה יותר, כלומר: תכנית היא כל תוספת משאבים המלווה גם בתפיסה פדגוגית, אשר נועדה באופן מוצהר להעלות את אחוז הזכאות לתעודת הבגרות בקרב תלמידי החטיבות העליונות במערכת החינוך.**

כפי שנאמר בפרק הקודם שדן בשיטה, במהלך האיסוף הראשוני של הנתונים הובאו לידיעתנו או נמצאו על-ידינו 37 תכניות נוספות אשר בבדיקה ראשונית נמצאו קשורות לנושא העלאת הזכאות – אך לאור הקריטריונים שלעיל, הוחלט לא לבחון אותן<sup>3</sup>. 18 תכניות העונות לקריטריונים נבחנו בחינה מעמיקה יותר. בחלק הבא יתוארו 18 התכניות האלה תיאור תמציתי על מנת לאפשר היכרות ראשונית וכללית אתן כבסיס לדיון בהמשך.

## 2. תיאור תמציתי של התכניות העיקריות להעלאת אחוז הזכאות לבגרות

באופן כללי, ניתן לחלק את התכניות לארבע קבוצות עיקריות:

1. **כיתות לימודים ייחודיות** הפועלות במהלך כל שלוש שנות התיכון ועוסקות במכלול תחומי הדעת. למעשה, אלה הן כיתות כמו כיתות אחרות – שניתן, במובן מסוים, להשוות לכיתות "החינוך המיוחד" בבתי הספר (אם כי ישנם גם הבדלים בין אלו לאלו כפי שיחודדו בהמשך).
2. **תוספת שיעורים במהלך כל שנות הלימודים.** כלומר, מדובר בתוספת של שעות נוסף לשעות מערכת הרגילה (בדרך כלל, מחוץ לשעות הרגילות), שניתנת לאורך זמן ולא כמבצע חד-פעמי.
3. **מאמצים לימודיים חד-פעמיים בתחום דעת מוגדר במהלך לימודי התיכון.** אלה הם מבצעים חד-פעמיים מרוכזים המתקיימים מחוץ לשעות הלימוד הרגילות.
4. **מסגרות להכנה לבגרות שמחוץ למהלך הלימודים הרגיל.** תכניות אלה מתקיימות בחופשות בין השנים או לאחר סיום כיתה י"ב.

בלוח 1 מוצגות 18 התכניות שנבחנו במסגרת הדוח בחלוקה לקבוצות הללו. סדר הופעת התכניות בתוך כל קבוצה משקף, במידת האפשר, את הדמיון ביניהן: תכניות הסמוכות זו לזו בדרך כלל גם דומות זו לזו במאפיינים מרכזיים. נזכיר שוב כי מדובר בתכניות שהמידע אודותיהן הגיע לידי כותבי דוח זה ושנבחרו לפי הקריטריונים שתוארו לעיל. קרוב לוודאי, יש תכניות נוספות אשר לא מתוארות כאן – אך יש להניח כי רוב התכניות המרכזיות באו לידי ביטוי כאן.

בהמשך חלק זה מתוארות באופן תמציתי כל התכניות. לתיאור מפורט ראו נספח. כפי שנאמר מקודם, מטרת התיאורים הללו היא לתת מבט-על על כל אחת מן התכניות ולאפשר לקוראים להכיר אותן באופן כללי,

<sup>3</sup> תכניות שנבחנו בחינה ראשונית שלא נכללו במחקר כללי, בין היתר, את: היל"ה וחממ"ה של מינהל החברה והנוער – מיועדים לנושאים, נושא הבגרות הוא משני; פלאורט של אורט – לא עוסקת בבגרות כיעד; נחשון של מט"ח – נועדה לשיפור הישגים, לא לזכאות; עתידיים של האגף לארגון – מטרתה לא העלאת זכאות לבגרות אלא הכנה לעבודה אקדמית; פרויקט "איתור וליווי תלמידים לסביבות עתירות טכנולוגיה" הינו פרויקט מלווה לפרויקט עתידיים; הזנק עתידיים אינה זהה לתכנית הזנק המופעלת על-ידי עמותת הזנק לעתיד, אלא מהווה שיתוף פעולה עם התכנית עתידיים שאינה קשורה בבגרות; תכניות של שיעורי השלמה פל"א (החברה למתנ"סים) ופר"ח לבגרות (תכנית פר"ח בשותף אגף שח"ר) – מעורבות המשרד בהפעלתן היא מועטה. חלק מהתכניות מופיעות תחת שמות שונים בשעה שמדובר באותה התכנית, למשל: הזנק בינלאומי והזנק דיסקונט הם אותה התכנית (הזנק לעתיד) במימון שני גופים שונים; הרחבת התכנית אופק לבגרות תופעל תחת השם תבל – זאת כדי לבטא את השוני בגורמים המממנים את שתי התכניות; מרתונים ותגבורים – מופיעים כסעיפים נפרדים בתקציב משרד החינוך אך הינם, למעשה, חלק מכיתות אתגר, מב"ר או תכנית אומץ. נוסף לכך, לא נבחנו במסגרת המחקר תכניות שאינן פעילות היום: בגרות 2001; ניצני עתידיים; האתגר שבמפיק; הזדמנות שנייה; הכנה ל-B.Tech; תנופה; מרכזי השלמה.

כאשר בחלקים הבאים של הדוח נדון בהרחבה בכל אחד מן המאפיינים המייחדים אותן. במסגרת סקירה כללית זו של התכניות, נתייחס בתמציתיות למאפייניהם הבאים:

- מפעיל התכנית, משך קיום התכנית והיקף ההשתתפות בה;
- למי מיועדת התכנית;
- המסגרת שבה מועברת התכנית;
- מאפייני סגל ההוראה והכשרתו;
- תכנים ושיטות ההוראה;
- נתוני נשירה והצלחה בבחינות הבגרות, כפי שמדווחים על-ידי מנהלי התכניות.

**לוח 1: התכניות שנכללו במסגרת הבדיקה ויוזמיהן – ניתוח לפי סוג תכנית**

מס"ד	הגורם היוזם	שם התכנית
<b>א. כיתות לימודים ייחודיות</b>		
1	אגף שח"ר (משה"ח)	כיתות מב"ר
2	אגף שח"ר (משה"ח)	כיתות אתגר
3	אגף שח"ר (משה"ח)	כיתות אמ"ץ
4	קרן רש"י / עמ' יכולות	סטארט
5	אגף שח"ר (משה"ח)	מרכזי חינוך ומרכזי נוער
6	אגף שח"ר (משה"ח)	בתי ספר חלופיים-יצירתיים
<b>ב. תוספת שיעורים במהלך כל שנות הלימודים</b>		
7	אגף קליטת תל' עולים (משה"ח)	סיוע לעולה – כללי
8	ג'וינט ישראל	אופק לבגרות
9	הפרויקט הלאומי	ספייס SPACE
10	הזנק לעתיד	הזנק לבגרות
11	קרן רש"י	אקדמיה ואקדמיה תיכונית
<b>ג. מאמצים לימודיים חד-פעמיים בתחום דעת מוגדר במהלך לימודי התיכון</b>		
12	אגף לחינוך על-יסודי (משה"ח)	לב"ם
13	אגף שח"ר (משה"ח)	הזדמנות ראשונה
14	קרן רש"י / עמ' יכולות	חס"מ
15	אגף שח"ר (משה"ח)	תכנית להעצמה לבגרות (תה"ל, יואל איפרגן)
<b>ד. מסגרות להכנה לבגרות מחוץ למהלך הלימודים הרגיל</b>		
16	אגף לחינוך על-יסודי (משה"ח)	המחצית השלישית - סמסטר קיץ
17	אגף שח"ר (משה"ח)	תה"ה לבגרות שנה שלמה
18	אגף בכיר לארגון לימודים (משה"ח)	בגרות לחיילים לוחמים

**א2. כיתות לימודים ייחודיות**

כיתות מב"ר (מסלול בגרות רגיל, ל"ב עיוני) – מופעלות על-ידי אגף שח"ר במשרד משנת 1996 בקרב כ- 24,000 תלמידים (1,064 כיתות, 380 בתי ספר). התכנית מיועדת לתלמידי י' עד י"ב המגיעים מרקע

חברתי-כלכלי חלש, בעלי עד שלושה ציונים שליליים במעבר מ-ט' ל-י', וממוצע ציונים במקצועות העיקריים של 50 עד 60 נקודות. התלמידים לומדים בכיתות מוקטנות בנות 18-25 תלמידים, ובתקן שעות מוגדל (2.64 ש"ש במקום 81.4 בכיתות רגילות). המחנכים והמורים המלמדים בכיתות הללו באים מבית הספר, ויש שאיפה שיהיו מכוונים לטיפול באוכלוסייה החלשה ומוכנים להשקיע מזמנם בכך. המורים אינם מקבלים תגמול מיוחד. הם עוברים הכשרה ומקבלים ליווי שוטף מטעם מנחי שח"ר. תכנית הלימודים, נוסף על המקצועות הרגילים, כוללת פעילות שנועדה לטפח אמונות מסוגלות עצמית ומוטיבציה ללימודים. הלימודים מתמקדים במספר מקצועות מוגבל במקביל עם השקעת שעות רבה, לפעמים תוך פיצול נוסף של הכיתה, והיבחות במקצועות הנלמדים בסוף כל שנה. שיטות ההוראה מותאמות לקצב ולמאפיינים האישיים של כל תלמיד. בכיתות מב"ר מופעלות תכניות נוספות לפי הצורך. לפי מסמכים שהוצגו לעורכי בדיקה זו, התכנית מלווה בהליכי בקרה והערכה, כולל מעקב שמי אחר כל תלמיד ברמת המחוז והמטה הארצי. על-פי הנתונים שהועברו מאגף שח"ר, 99.7% ממסיימי מב"ר ניגשים לבגרות מלאה, 58.2% מהמסיימים זכאים לתעודת בגרות (נתוני תש"ע). לא מדווחים נתוני נשירה, אך לדברי מנהלי התכנית, מדובר בהיקפים מזעריים.

**כיתות אתגר (ל"ב טכנולוגי) – מופעלות על-ידי אגף שח"ר במשרד משנת 1992 בקרב כ-21,000 תלמידים (1,011 כיתות, 329 בתי ספר).** התכנית מיועדת לפלח אוכלוסייה בעל קשיים רבים יותר מאשר משתתפי תכנית מב"ר ובהתאם, מושקעים בה משאבים רבים יותר. חלק מהתלמידים אינם מקבלים בגרות מלאה, אלא צוברים 14 יח"ל לקראת לימודים במכללות לתואר טכנאי או הנדסאי. התכנית מיועדת לתלמידי י' עד י"ב הבאים מרקע חברתי-כלכלי חלש, בעלי שלושה ציונים שליליים במעבר מ-ט' ל-י', עם ממוצע ציונים במקצועות העיקריים של 50 נקודות ומטה וצפי לקשיים רבים בלימודים. התלמידים לומדים בכיתות מוקטנות ובתקן שעות מוגדל (3.09 ש"ש במקום 1.4 בכיתות רגילות). המורים המלמדים בכיתות הללו באים מבית הספר, ויש שאיפה שיהיו מכוונים לטיפול באוכלוסייה החלשה ומוכנים להשקיע מזמנם בכך. המורים אינם מקבלים תגמול מיוחד. הם עוברים השתלמות קצרה ויכולים להסתייע ביעוץ מנחי שח"ר. תכנית הלימודים הינה רגילה תוך התאמה למאפייני האוכלוסייה. בחלק מהכיתות מופעלת תכנית אמ"ץ של אגף שח"ר ותכנית סטארט של עמותת "יכולות"/קרן רש"י. מתקיימת בקרה שוטפת הן מהיבט המנהלי והן מהיבט ההישגים. על-פי הנתונים שהועברו מאגף שח"ר, 95% ממסיימי אתגר ניגשים לבגרות מלאה, 31% מהמסיימים זכאים לתעודת בגרות (נתוני תש"ע). לא התקבלו נתוני נשירה.

**תכנית אמ"ץ (אמונה בעצמי, מוכן למאמץ, צופה להישגים) – מופעלות על-ידי אגף שח"ר במשרד משנת 1997 בקרב כ-5,000 תלמידים (214 כיתות, 111 בתי ספר, 68 יישובים).** באופן תיאורטי, התכנית מיועדת לפלח המתקשה ביותר מקרב משתתפי תכנית אתגר ומן הסתם, לתלמידים מתקשים יותר מאשר בתכנית מב"ר (לא ברור, עד כמה המצב בשטח הוא אכן כזה). התכנית מיועדת לתלמידי י' עד י"ב הבאים מרקע חברתי-כלכלי חלש, בעלי 4 ציונים שליליים ומעלה במעבר מ-ט' ל-י', כשלפחות 60% מהם בעלי בעיות ביקור סדיר. התלמידים לומדים בכיתות מוקטנות ובתקן שעות של אתגר (3.09 ש"ש במקום 1.4). הרכז והמורים של התכנית נבחרים מבית הספר, הם עוברים הכשרה ראשונית אינטנסיבית ולאחר מכן מקבלים השתלמויות והדרכה שוטפת. המחנך/רכז מקבל תגמול של 12 ש"ע חודשיות, בגין עבודתו. בתכנית מופעלים מתרגלים המגויסים מחוץ לבית הספר, ובחלק גדול מן השעות הכיתה מפוצלת. לדברי מנהל התכנית, צוות ההוראה יוצר קשר אישי עם תלמידים, כולל ביקורי בית, ויוצר אווירה מכבדת ותומכת. קיימת משנה סדורה של עקרונות פדגוגיים ודידקטיים, הכוללים בין היתר מיקוד הוראה במספר מקצועות מצומצם במקביל, הצבת יעדים ובחינה מתמדת ותכופה של עמידה בהם, שיעורים ברצף של שעתיים עד ארבע שעות, ובנוסף תגבורים ומרתונים לימודיים. התכנית נשענת על תפיסת אחריות צוות ההוראה להישגי התלמידים, מדידתם המתמדת בעזרת "מיפוי דינמי" ואיתור פתרונות שוטף לבעיות המאותרות. ההישגים נבחנים ונדונים בכל הרמות, מרמת המורה דרך בית הספר ויישוב ועד למטה. קיימת נשירה מזערית, כ-3.5% מ-י' עד סיום י"ב, 56% מהמסיימים זכאים לבגרות (נתוני תש"ע). בחלק מהיישובים התכנית אומצה על-ידי בתי הספר ללא מימון המשרד, ובחלק מבתי הספר התכנית אומצה בכלל הכיתות – שוב, במימון עצמי. לדברי מנהלי התכנית, כל בוגריה מתגייסים לצה"ל.

**תפנית לבגרות, מניעת נשירה – סטארט – מופעלת משנת 2004 על-ידי עמותת "יכולות",** מיסודה של קרן רש"י, בחסות אקדמית של בית הספר לחינוך של אוניברסיטת תל אביב, בקרב כ-2,000 תלמידים (57

כיתות, 20 בתי ספר, 10 יישובים). התכנית מיועדת לתלמידי כיתות ט' המצויים בנשירה סמויה ועל סף גלויה, בעלי ההישגים הנמוכים ביותר בשכבה ט' שממוצע הציונים שלהם נמוך מ-54 נקודות, ולפחות מחציתם בעלי 7 ציונים שליליים בתעודה. התכנית נמשכת שלוש שנים (י' – י"ב ומכינה קצרה בכיתה ט'), והיעד הוא להוביל את כל תלמידי התכנית, לרכישת תעודת בגרות מלאה עד סוף כיתה י"ב, וכן למנוע את נשירתם הגלויה והסמויה מבית הספר. התכנית מופעלת על-ידי צוות בית הספר שהוכשר לכך באמצעות צוות מנחים של תכנית תפנית – עמותת יכולות. על פי רוב, התלמידים לומדים בכיתות מוקטנות (ובתקן שעות של 2 ש"ש עד 3.09 ש"ש, בהתאם לתקנים העומדים לרשות בית הספר). בתכנית פועל רכז בית-ספרי, אשר נבחר יחד עם צוות ההוראה מתוך מורי בית הספר ומהווה "אחר משמעותי" בהנהגת ובהפעלת התכנית, ובקיום קשר אישי מתמיד עם התלמידים והוריהם ובהנהגת צוות הלמידה. הרכז והמורים מקבלים תגמול על עבודתם הנוספת בתכנית. כולם עוברים הכשרה בשיטת "צמצום הפערים המואץ" (מבצע לימודי) והשינוי המבני הצומח שפותחו על-ידי מר נסים כהן ומיושמים בתכנית. השיטה מבוססת על ההנחה שכל תלמיד יכול להגיע להישגים מרשימים וכן על מארג כולל של עקרונות ואופני פעולה, ביניהם: דגש על שינוי תפיסות יכולת ההצלחה של צוות ההוראה עם תלמידי התכנית, בניה מחודשת של הביטחון של התלמידים ביכולתם, עבודה לפי יעדים צוותיים מוסכמים ותוצאות, המלווה במעקב, הערכה ומשוב מתמידים. הלימודים מתקיימים לאורך שנת הלימודים הן בבוקר והן אחה"צ בצורה אינטנסיבית וכוללים ימים מרוכזים ומרתונים לימודיים. לימודי כל מקצוע מתקיימים בצורה מרוכזת עם מספר מקצועות מועט במקביל (פחות זה יותר), תוך היבחות פנימית מתמדת והיבחות בבגרות בסוף כל סמסטר. הנשירה מן התכנית נמוכה יחסית, כ-5% במהלך 3 השנים. 64% מהמתחילים לימודיהם בתכנית בכיתה י' זכאים בסופה (סיום י"ב) לתעודת בגרות המאפשרת קבלה לאקדמיה. 95% מבוגרי התכנית מתגייסים לצה"ל או השירות הלאומי. על התכנית בוצעו שני מחקרי הערכה על-ידי צוותים באוניברסיטת בן גוריון בהדרכת ד"ר לוי-רוזליס, אשר הראו כי לבוגריה יתרון משמעותי על פני בני גילם בני השוואה שלא השתתפו בתכנית.

**מרכזי חינוך ומרכזי נוער** – אלה הם 67 בתי ספר מיוחדים (45 יישובים, 680 כיתות, 12,220 תלמידים) המופעלים על-ידי אגף שח"ר במשרד מסוף שנות ה-80, כשכל הכיתות בהם הינן במתכונת אתגר עם תקן שעות אף גדול יותר: 3.80 ש"ש למשך שלוש שנות הלימודים. כפועל יוצא, הכיתות קטנות במיוחד, מ-13 עד 20 תלמידים. מכיוון שכל בית הספר מיועד לאוכלוסיית אתגר, המורים המגיעים אליו הם בעלי מכוונות לטיפול באוכלוסייה זו. מרכזי נוער הם מוסדות לנוער נושר שהופעלו על-ידי עליית הנוער עד לשנות ה-80 ופעלו במתכונת של חניכות חלק מהשבוע התלמידים למדו ובחלק עבדו. מסוף שנות ה-80 כאשר עברו לטיפול אגף שח"ר הפכו מוסדות אלו לבתי ספר לכל דבר ועניין, מוסדות אלו עברו תהליך ארוך ומעמיק בכל הקשור לתפיסה החינוכית, שינוי בדרכי עבודה, הכשרה והשתלמות צוות ההוראה והרחקת הבלתי מתאימים. החובה להגיש את התלמידים לבחינות בגרות חייבה את המוסדות לבקש הכרה במתן ציונים שנתיים, והכרה זו גררה אחריה עליה חדה במספר המורים האקדמאיים בעלי השכלה מתאימה, כישורים נדרשים: תעודת הוראה ורישיון הוראה. מרכזי חינוך - זו מסגרת דומה למרכזי נוער, אך בשונה ממנו היא אינה מתוקצבת בתוספת ועדת לאור. (תקציב ייחודי שמימן הזנה, העסקת אחות, מחסנאי וכו' עומד היום על כ-750 ₪ לתלמיד לחודש). בשנת תשע"א, 21% מן הלומדים בי"ב במרכזי החינוך ו-27% מן הלומדים במרכזי נוער היו זכאים לתעודת בגרות. קיימת נשירה של כ-5-8% במהלך שנות הלימודים.

**בתי"ס חלופיים-יצירתיים** – הינם 14 בתי ספר מיוחדים המופעלים על-ידי אגף שח"ר במשרד משנת 1996. התלמידים בהם שייכים לפלח הקשה ביותר באוכלוסייה הן מבחינת הרקע החברתי-כלכלי, והן מבחינת ההישגים הלימודיים. הלימודים מתקיימים בתקן שעות מוגדל בדומה לכתות האתגר (3.09 ש"ש לתלמיד). צוותי ההוראה כוללים, בדומה לכתות האתגר, אנשים בעלי חזון חינוכי, בעלי רקע ומכוונות לטיפול בנוער בסיכון. החלק הטיפולי תופס נפח משמעותי בעבודתם. נוסף לתכנית הלימודים הרגילה, נלמדים תכנים ייחודיים או נערכות פעילויות ייחודיות בכל בית ספר – כגון גידול סוסים או לימודי אמנות. על-פי הנתונים שהועברו על-ידי אגף שח"ר, כ-12% מבוגרי בתי הספר היו זכאים לבגרות בשנה"ל תשע"א. שיעורי הנשירה במהלך הלימודים נאמדים בכ-3%-4%.

## ב. תוספת שיעורים במהלך כל שנות הלימודים

**סיוע לעולים – כללי** – ניתן בפקוח האגף לקליטת תלמידים עולים במשרד החינוך לכלל העולים ולתושבים חוזרים הנמצאים עד 10 שנים בארץ (עולי אתיופיה עד 12 שנים) וכן ליוצאי אתיופיה – סה"כ כ-28,000 תלמידים בחטיבה העליונה, מהם כ-5,000 לומדים בכיתה י"ב. במסגרת הסיוע, מוקצות לכל עולה שעתיים תגבור בשבוע (עולי אתיופיה זוכים ל-3 ש"ש) לשיפור השפה ולהכנה לבגרות, שמנהל בית הספר או הרשות המקומית יכולים לעשות בה שימוש לפי שיקול דעתם – בהתאם וחוזר המנכ"ל ולהנחיות ממטה המשרד. פרט לכך מתוקצבות תכניות סיוע ספציפיות, כגון אופק לבגרות וספייס המפורטות מטה. לפי נתוני מנהל תקשוב ומערכות המידע, מתוך כלל הזכאים לתנאי היבחנות של עולים הלומדים בי"ב, 86.6% ניגשו לבחינות הבגרות בתש"ע (בהשוואה ל-88.8% מתלמידים יהודים לא-עולים) ושיעור הזכאים לתעודת בגרות היה 53.2% (בהשוואה ל-62.4%).

**אופק לבגרות** - מופעלת משנת 2001 על-ידי הג'וינט – עמותת "אשלים" בקרב כ-2,700 תלמידי י' עד י"ב יוצאי אתיופיה, בוכרה וקווקז ב-8 יישובים, ומיועדת לתלמידים שאינם משתתפים בתכניות אחרות של המגזר השלישי. אין מיון לתכנית על-פי רמת הישגים, אם כי היא נמוכה בדרך כלל. מבוצע מיפוי ובמידת הצורך גם אבחון המשתתפים, לכל אחד מותאמת תכנית אישית. הלימודים נערכים בכל מקצועות הבגרות בקבוצות קטנות בנות 5-7 תלמידים לאחר שעות הלימודים. מדריך חברתי מלווה את הלימודים ומפעיל מגוון פעילויות שנועדו לסייע בתחום הרגשי והחברתי. מורי התכנית מגויסים, במידת האפשר, מתוך סגל בית הספר. הן המורים והן המדריכים מקבלים הכשרה ייעודית עם דגש על מאפיינים תרבותיים ייחודיים. הם מתוגמלים על עבודתם על בסיס שעת. התכנית מלווה על-ידי ועדת היגוי בראשות ראש עיר שחברים בה כלל גורמי החינוך והקהילה הרלוונטיים. מתקיימים תהליכים קפדניים של בקרה ומשוב הנתפסים, יחד עם תפקיד המדריך החברתי, כמפתח להצלחה. לפי דיווח מנהלי התכנית, 70% מן המשתתפים זכאים לבגרות עם סיום התיכון, מתוכם 59% זכאים לתעודה המאפשרת קבלה לאוניברסיטה (נתוני תש"ע). לא נמסרו נתוני התמדה/נשירה מן התכנית.

**ספייס (SPACE - School Performance and Community Empowerment)** – היא יוזמתו, משנת 2005, של "הפרויקט הלאומי של עולי אתיופיה" ומופעלת באמצעות רשתות חינוך אורט, ברנקו-ווייס, החברה למתנ"סים ובית צפורה בקרב כ-4,000 תלמידי תיכון יוצאי אתיופיה בעלי הישגים בינוניים ומטה (וגם בקרב תלמידים בעלי הישגים טובים שמסוגלים לשפר אותם) שאינם מקבלים מענה במסגרות אחרות ב-21 יישובים, 120 בתי ספר. התכנית מתחילה כבר בחט"ב, היות שפערים גדולים בגיל הזה אופייניים ליוצאי אתיופיה. התכנית מספקת תוספת שעות לימוד בהיקף 4 ש"ש לתלמיד בקבוצות בנות 4-8 תלמידים בעזרת מורי בתי הספר, שעוברים הכשרה המפתחת רגישות תרבותית ומעניקים יחס אישי לתלמידים. כן מועסקים בתכנית מדריכים חברתיים המלווים את התלמידים ויוזמים פעילויות מגוונות, כולל עירוב הורים. המנגנונים הארגוניים של התכנית (מיפוי מעמיק, כלי מעקב, ישיבות) יוצרים מעורבות ואחריות אישית להישגים בכל הדרגים: התלמיד, המורה המתגבר, רכז בית ספרי, רכז הפרויקט היישובי, מנהל אגף החינוך ברשות, ראש הרשות המקומית, הזכיינים המפעילים ומטה הפרויקט. כ-62% ממסיימי התכנית זכאים לתעודת בגרות (נתוני תש"ע). לא נמסרו נתוני התמדה/נשירה. ביישובים שבהם היא מופעלת, חלה ירידה במספר התלמידים הנשלחים לפנימיות. מחקר הערכה של מכון ברוקדייל מצא כי התכנית מעלה את שיעורי הזכאות ביחס לקבוצת השוואה ומעוררת הערכות חיוביות מצד מנהלי בתי הספר.

**הזנק לבגרות** - התכנית פותחה ומופעלת מאז 2001 על-ידי עמותת "הזנק לעתיד" בקרב כ-5,000 תלמידי י' עד י"ב ב-50 יישובים בפריפריה המגיעים מרקע חברתי-כלכלי חלש הנמצאים בסכנה של אי-השגת תעודת הבגרות. התכנית מופעלת בשיתוף פעולה הדוק עם בית הספר והרשות המקומית, רכזי ומורי התכנית מגויסים מתוך בית הספר ומקבלים שכר על עבודתם הנוספת. לכל תלמיד נבנית תכנית היבחנות אישית. התכנית מבוססת על שיעורי השלמה ניתנים בקבוצות בנות כ-7 תלמידים בכל המקצועות הנדרשים מחוץ לשעות הלימודים במהלך כל שנות התיכון. נוסף על כך, מקיימת העמותה פעילות אינטנסיבית להגברת דימוי עצמי, מוטיבציה לימודית ותכנון קריירה עתידית באמצעות הרצאות, סדנאות, ביקורים באקדמיה ובמפעלים ועוד. אחר כל תלמיד מתקיים מעקב צמוד בהיבט הלימודי וההתנהגותי וכל בעיה מקבלת פתרון מידי וגמיש, כאשר רכז התכנית מהווה דמות משמעותית בתהליך זה. לפי דיווח הנהלת התכנית, בממוצע



בין השנים, כ-80% מבוגרי התכנית סיימו את לימודי התיכון עם תעודת בגרות מלאה. [לא התקבלו נתוני נשירה ממובלי התכנית].

**אקדמיה ואקדמיה תיכונית** – שתי התכניות, הדומות מאוד בהקשר של הבגרות, מופעלות משנת 2000 על-ידי קרן רש"י (דרך עמותות תפנית ועורק הומניטי והחל מהשנה, דרך עמותת יכולות) בקרב 1,550 תלמידי סוף ט' עד י"ב ב-24 בתי ספר ב-14 יישובים בפריפריה בעלי רקע חברתי-כלכלי בינוני ומטה, עם הישגים נמוכים, אך בעלי פוטנציאל להצליח בבחינות הבגרות עם עזרה מתאימה. המטרה העיקרית של התכנית היא קידום הנגישות של תלמידים מפריפריה להשכלה הגבוהה, כאשר ההצלחה בבגרות הינה אמצעי הכרחי בהשגת מטרה זו. משתתפי התכנית מרוכזים בכיתה אחת בבית הספר ומלווים ברכז המארגן ומרכז את עבודת התכנית וכן בחונכים ומתגברים סטודנטים, שגם להם יש רכז משלהם. המורים מגויסים מתוך בית הספר ועובדים לפי שיטת הוראה ייחודית של התכנית. לכל תלמיד נבנית תכנית לימודים אישית ולימודי מתוגברים בהתאם לצרכיו תוך יצירת "רשת בטחון" על-ידי כל המעורבים – מעקב קפדני ומתמיד המאפשר איתור מיידי של בעיות ומתן פתרונות מעשיים. נוסף לחונכות אישית, מתקיימים סיורים, סדנאות והרצאות לתלמידים והוריהם. לפי דיווחי מנהלי התכנית, 86% עד 91% מהבוגרים זכאים לבגרות, בהשוואה ל-61% עד 68% מכלל תלמידי בתי הספר שלהם (נתוני תש"ע). כ-70% מבוגרי התכנית זוכים להשכלה אקדמית. מרכז הערכה של קרן רש"י מקיים הערכה מעצבת שוטפת של התכנית. [לא התקבלו נתוני נשירה ממובלי התכנית].

## **ג. מאמצים לימודיים חד-פעמיים בתחום דעת מוגדר במהלך לימודי התיכון**

**לב"ם – לקראת בגרות מלאה** – מופעלת משנת 2004 על-ידי האגף לחינוך העל-יסודי במשרד באמצעות זכיינים בקרב כ-20,000 תלמידי י"א ו-י"ב, בכ-2,750 קבוצות לימוד, בכ-400 בתי ספר בכ-165 יישובים. בחלק מבתי הספר מתאפשרת הצטרפות תלמידי כיתות י' לקראת מועד קיץ. התכנית מופעלת בבתי ספר העומדים בקריטריונים שהוגדרו בוועדת היגוי של התכנית ומיועדת לתלמידים שאינם משתתפים בתכניות או בכיתות המדגישות תגבור ייעודי לקראת בחינות הבגרות, בדרך כלל, בעלי צפי של כישלון באחת עד שלוש בחינות בגרות. ההתחשבות בתקציב הכלל ארצי המיועד לסייע לתלמידים מתקשים לקראת בחינות בגרות, הנחה את האגף לחינוך על-יסודי להרחיב את מעגל התלמידים המקבלים תגבור לימודי ולא לפעול במתכונת של כפל תקציבים לתלמידים מסוימים מבלי להתחשב בצורכי האחרים. התכנית מספקת יחידות של 50 שעות תגבור תוספתיות לקראת כל אחד ממועדי בחינות הבגרות, לקבוצות בנות 5-10 תלמידים. המורים ורכזי התכנית מגויסים מצוות בית הספר ומקבלים הכשרה קצרה ושכר באמצעות זכיון התכנית שנבחר באמצעות מכרז (משנת תשס"ד הזכיון הינו רשת אורט). רק במקרים חריגים בהם לא נמצא מורה מקרב צוות בית הספר, מגויס מורה ממוסד חינוכי אחר. במסגרת התכנית מבוצעים מיפוי ואבחון של סגנון והרגלי הלמידה של התלמיד, נבחנת המוטיבציה והשליטה במיומנויות ספציפיות ומוצבים יעדים של התלמיד תוך תיאום ציפיות עם המורה. ההוראה והלמידה מתבצעות בתוספת חומרי למידה שמחוברים על-ידי הספק ומקבלים את אישור המשרד ותוך שימוש באתרי למידה של הזכיון. המורים המלמדים בתכנית ממלאים יומני למידה ומעקב. נתוני התלמידים נמצאים באתר האינטרנט התכנית. ההוראה מותאמת לכל תלמיד באופן אישי. כ-7% מתוך מתחילי התכנית אינם ניגשים לבחינת הבגרות (נושרים). בתשע"א, 80.0% מן הנבחנים סיימו את הבחינה לקראתה למדו בציון חיובי.

**הזדמנות ראשונה** – מיועדת לתלמידי כיתות מב"ר אשר צפויים להיכשל במקצוע אחד או שניים בבגרות ובכך תימנע זכאותם. התכנית מתקצבת 40 עד 80 שעות תגבור הניתנות על-ידי מורי בית הספר במתכונת מרתון בקבוצות קטנות לקראת מועדי הבחינות. [נתונים מפורטים לא התקבלו מהנהלת התכנית].

**תפנית לבגרות – מקצוע חסם** – מופעלת משנת 2001 על-ידי עמותת "יכולות", בחסות אקדמית של בית הספר לחינוך של אוניברסיטת תל אביב (ועוד קודם לכן משנת 1995 על-ידי מר נסים כהן) בקרב כ-1,300 (תש"ע) תלמידי י"א-י"ב ב-81 קבוצות ב-44 בתי ספר ב-28 יישובים בפריפריה. אוכלוסיית היעד היא תלמידים שעל-פי חוות הדעת של בית הספר ייכשלו במקצוע אחד (או שכבר נכשלו) המהווה חסם לרכישת תעודת בגרות. בתכנית פועל רכז בית-ספרי, אשר נבחר יחד עם מנהל בית הספר מתוך מורי בית הספר. (בתכנית מופעלים בשלבים מוקדמים של הפעלת התכנית וטרם הטמעתה בבית הספר גם מתרגלים-

סטודנטים). כולם מקבלים תגמול על עבודתם הנוספת בתכנית. כולם עוברים הכשרה אינטנסיבית הן בתכנית עצמה והן בשיטת "צמצום הפערים המואץ (מבצע לימודי)" שפותחה על-ידי מר נסים כהן ומיושמת בתכנית. השיטה מבוססת על ההנחה והידיעה שפרט לשיעור מזערי של חריגים, כל תלמיד יכול להצליח בבית הספר ולהגיע להישגים מרשימים, וכן מארג כולל של עקרונות ואופני פעולה ביניהם דגש על שינוי תפיסות יכולת ההצלחה של צוות ההוראה עם תלמידי התכנית, והנחלת האמונה ביכולת התלמידים להצליח ובניה מחודשת של הביטחון של התלמידים ביכולתם, עבודה לפי יעדים צוותיים מוסכמים ותוצאות, המלווה במעקב, הערכה ומשוב מתמידים. הלימודים מתקיימים בקבוצות של כ-8 עד 25 תלמידים לאחר שעות הלימודים ובחופשות בהיקף של כ-200 שעות למקצוע, בד"כ לקראת ינואר ומשלבים לימודי אורך, ימים מרוכזים ומרתונים, תוך היבחנות ובקרה פנימית וחיצונית מתמדת. תכנית הלימודים מפורטת ברמה של כל שעה. מתקיים מיפוי דינמי ברמת כל מפגש עם הפקת לקחים ויישום מייד. מתקיימים נוהלי בקרה וביקורת קפדניים. הנשירה מן התכנית אפסית, כמחצית אחוז. 93.1% ממתחילי התכנית עוברים בסופה בהצלחה את בחינת הבגרות לקראתה למדו. בכמחצית מבתי הספר התכנית הוטמעה ומופעלת עצמאית על-ידי צוות בית הספר (כולל הנחיה פדגוגית, דיסציפלינארית, ריכוז והוראה) באמצעות מקורות מימון של בית הספר (שעות תקן), כאשר העמותה מספקת לעתים רק הנחייה פדגוגית בהתאם לצורך. על התכנית בוצע מחקר הערכה של אוניברסיטת בן-גוריון אשר הראה כי לבוגריה יתרון משמעותי על פני בני גילם בני השוואה שלא השתתפו בתכנית בתחום הבגרות וכן כי התכנית משפיעה באופן חיובי על תרבות בית הספר.

**תה"ל – תכנית העצמה לבגרות (יואל איפרגן) –** מופעלת מ-1997 במימון אגף שח"ר באמצעות חברה זכיינית בקרב כ-8,000 תלמידים בכ-80 בתי ספר ב-10 יישובי רווחה אשר בחרו בתכנית זאת. היא נועדה לתלמידים שנכשלו ב-1 עד 4 שאלוני בגרות. ההוראה מתקיימת במקביל לשיעורים ה"רגילים" בבית הספר בקבוצות של כ-15 תלמידים ובהיקף ממוצע של כ-120 שיעורים. התכנית מבוססת על מורים מצטיינים, המובאים בדרך כלל מחוץ לבית הספר, מנוסים בהוראה מתקנת ובעלי יכולת ומוטיבציה להוראה לאוכלוסיית התכנית, המתייחסים הן להיבטים הדידקטיים והן להיבטים הרגשיים-חברתיים של התלמידים. הלימודים מתחילים מן היסוד ללא קשר לרמה הפורמלית הנוכחית של התלמיד, ואין התקדמות ללא הטמעת המיומנויות הבסיסיות. הלמידה מתקיימת באינטרוולים (ראו פירוט בהמשך) עם בחינות תכופות, כשההצלחה בהן מחזקת את תחושת המסוגלות העצמית של התלמיד ומניעה אותו להמשיך ההשקעה. מורי התכנית מקבלים גיבוי וליווני מינהלי ופדגוגי מאסיבי מרכז יישובי וממנחים פדגוגיים. מתקיימים תהליכי בקרה קפדניים על בסיס יומימי באמצעות דיווח באינטרנט, הדבר מאשר תגובה מהירה ופתרון בעיות מייד. על-פי דיווח מנהלי התכנית, שיעור הנשירה ממנה עומד על 4%, 84% מתוך הניגשים לבגרות מצליחים במקצוע אותו למדו (נתוני תש"ע). ביישובים רבים התכנית מאומצת בתקצוב עצמאי, ללא מימון המשרד.

## **ד. מסגרות להכנה לבגרות מחוץ למהלך הלימודים הרגיל**

**המחצית השלישית – סמסטר קיץ** - מופעלת באמצעות זכיין שזכה במכרז (בתשע"ב ויצו בשיתוף "אדיוסיסטם") על-ידי האגף לחינוך העל-יסודי משנת 2003 בקרב כ-10,000 תלמידי כיתות י"ב בכ-50 מרכזי למידה יישוביים לקראת הבחנות בשאלוני מקצועות חובה, ביחידות החובה בלבד. אין תבחנים כלכליים-חברתיים להשתתפות בתכנית. התלמידים הלומדים בתכנית הם כאלה שנכשלו במקצוע במבחן הבגרות או הציון הבית-ספרי שלהם נמוך מאוד וזקוקים לתגבור לשם קבלת ציון עובר בבחינת הבגרות. הלימודים מתקיימים בחופשת הקיץ, לקראת מועד בחינה מיוחד לתכנית, באופן מרוכז בהיקף של 125 ש"ל, 5 שעות ביום, 5 ימים בשבוע בקבוצות בנות 15-20 תלמידים. המורים מגויסים ממקורות שונים, לאחר עמידה בקריטריוני סף ועוברים הכשרה קצרה. המורים בתכנית כולם מקבלים תכניות עבודה כתובות ומפורטות, בחינות שבועיות אחידות ומבחני מתכונת אחידים. קיימת תמיכה של מדרך אזורי ופורום אינטרנט ייעודי. בסיום התכנית הזכיין המפעיל זוכה לבונוס או נקנס לפי הישגי התלמידים במבחנים. כ-10% מהתלמידים נושרים מן התכנית וכ-83% מהניגשים לבחינות הבגרות מצליחים.

**תה"ה (תכנית המשך לתלמידי האתגר) לבגרות – שנה שלמה** – מופעלת משנת 2001 על-ידי אגף שח"ר ב-9 מרכזי למידה בקרב כ-275 מסיימי כיתות אתגר ומרכזי חינוך ונוער אשר חסרים עד 5 מקצועות בגרות. תלמידים העומדים בקריטריונים ומקבלים המלצה מבית הספר וכן דחיית השירות הצבאי לומדים

במהלך חופשת הקיץ שלאחר י"ב ובשנת י"ג. 50.6% מבוגרי התכנית זכאים לתעודת הבגרות (נתוני תש"ע).

**בגרות לחיילים לוחמים** – מופעלת משנת 1999 על-ידי האגף הבכיר לארגון לימודים במשרד החינוך באמצעות זכיין ובשיתוף צה"ל במרכז למידה צה"לי ארצי בקרב 1,200 לוחמים ותומכי לחימה הנמצאים לקראת סוף שירות החובה הצבאי – חסרי עד 4 מקצועות בתעודת הבגרות. ההוראה מתקיימת במתכונת קורס צבאי בהיקף 480 ש"ל, משעה 8 בבוקר ועד 11 בלילה עם הפסקות, עם מורים אזרחיים ועם מש"קיות הוראה צבאיות. לאורך השנים, 94% ממסיימי הקורס עוברו את בחינות הבגרות לקראתן למדו. כ-3% נושרים מן התכנית.

### 3. תיאור מאפייני התכנית

בחלק הקודם תוארו התכניות באופן כוללני, על מנת לאפשר היכרות ראשונית אֶתן. בחלק זה יוצג סיכום הממדים המאפיינים את התכניות השונות, כפי שהם עלו בניתוח התוכן של תיאורי התכניות. התיאור המפורט של כל תכנית ותכנית – תוצאות ניתוח התוכן – מופיע בנספח. רשימת הממדים או המאפיינים הללו מלווה בהסברים אודותיהם ובתיאור, עד כמה הם משותפים לתכניות השונות. מאפייני התכניות כוללים את הקבוצות הבאות:

- א. המאפיינים הכלליים של התכנית (המממנים והמפעילים של התכנית; ותק; תחומי הדעת הנלמדים בה).
- ב. יעדים ומטרות (אוכלוסיית היעד על-פי רקע התלמידים, גילם ומידת הקושי הצפוי בבחינה; אוכלוסיות היעד המשניות – ההורים, בית הספר, הקהילה; כללים למניעת כפילות עם תכניות אחרות מבחינת אוכלוסיות היעד; מטרות התכנית בתחום הבגרויות; יעדים נוספים).
- ג. היקפים ותקציבים (מספר היישובים, בתי הספר והכיתות שבהם מופעלת התכנית ומספר התלמידים הלומדים בה; תקציב התכנית וחלק משרד החינוך בו).
- ד. הגורמים המעורבים בהפעלת התכנית (במחוז / איזור, ביישוב, בבית הספר).
- ה. סגל הוראה (מקורות גיוסו ומאפייניו; אופן הכשרתו; תגמולו).
- ו. ארגון הלימודים (גודל הכיתות וקבוצות הלמידה; היקף שעות הוראה).
- ז. תהליכים פדגוגיים (הליכי בחירת המשתתפים בתכנית; בניית תכנית היבחנות; גישות ושיטות דידקטיות; טיפול בהיבטים פסיכו-סוציאליים).
- ח. בקרה והערכה (נוהלי בקרה שוטפת; נתונים לגבי מידת הצלחה בתחום הבגרות ובתחומים נוספים; תרומה בת-קיימא לבתי הספר).

### א.3 מאפיינים כלליים של התכנית

**המממנים והמפעילים של התכנית** – היוזמה ועיקר המימון לכשני שלישים מ-18 התכניות שנבדקו במסגרת דוח זה באה מאגפי משרד החינוך, כאשר ההפעלה בפועל יכולה להתבצע או על-ידי עובדי המשרד (רוב תכניות אגף שח"ר), או על-ידי קבלנים-זכיינים (תכניות האגפים האחרים). בחלקו, ממצא זה אינו מפתיע: הרי אחד הקריטריונים לבחירת התכניות לבדיקה הנוכחית היה מעורבות כלשהי של המשרד – וכמו כן, התמקדנו בתכניות ארציות בלבד. עם זאת, העובדה שרוב התכניות הן של המשרד עצמו באופן מלא אינה טריוויאלית. מספר הגורמים הגדולים מהמגזר השלישי הפעילים בתחום הזכאות לבגרות קטן יחסית. אלה הן העמותות קרן רש"י, "הזנק לעתיד" ו"ג'וינט"/"אשלים", שגם מפעילות בעצמן את הפרויקטים – ו"הפרויקט הלאומי של עולי אתיופיה", אשר נעזר בקבלנים-זכיינים מהסוג שמפעיל המשרד: אורט, ברנקו וייס, החברה למתנ"סים – כולם גופים ללא כוונת רווח. המגזר הפרטי כמעט ואינו מיוצג בקרב מפעילים,

מלבד תה"ל (יואל איפרגן) – זכיין אגף שח"ר וסייט אנד סאונד – זכיין של אגף א' לארגון. ייתכן מאוד שבשטח פועלות תכניות קטנות יותר המופעלות על-ידי גופים פרטיים, אך מבין התכניות הגדולות יחסית – אלה שבדקנו – בולט תפקיד המדינה והמגזר השלישי – כלומר, גופים שהאינטרס הכלכלי לא עומד בראש מעייניהם.

**ותק התכנית** – רוב רובן של התכניות הפעילות היום החלו לפעול בסוף שנות התשעים – תחילת שנות האלפיים. ייתכן שעובדת "שרידותן" לבדה מעידה על טיבן – תכניות פחות טובות כנראה "נכחדו" בתהליך של "ברירה טבעית". עובדה זו גם נותנת משנה תוקף לדעות ורעיונות שהושמעו על-ידי המרואיינים ושמפורטים בהמשך הדוח. בכך בדיקת התכניות מאפשרת "למידה מהשטח" ("practitioners' wisdom") – מתוך הנחה שבקרב אנשי השטח הצטברו לאורך זמן ידע ופרקטיקות המאפשרים לתת מענה מיטבי לצרכים של התלמידים המתקשים.

**תחומי הדעת הנלמדים במסגרת התכנית** – במסגרת 11 מתוך 18 התכניות נלמדים כלל המקצועות הנדרשים לקבלת תעודת הבגרות. ביתר התכניות נלמדים רק מקצועות הליבה – או אף חלק מהם. נשאלת השאלה, האם הוראת מקצועות הליבה בלבד היא פרקטיקה מוצדקת: הרי ייתכן שהמקצוע החוסם את התלמיד לבגרות מליאה לאו דווקא שייך לקבוצת המקצועות המרכזיים – וכך חלק מאוכלוסיית היעד של התכניות אינה מקבלת פתרון מתאים. מנהלי תכניות שמאפשרים מגוון גדול של תחומי דעת מותחים בשל כך בקורת על תכניות שאינן מאפשרות מגוון זה. נראה שחלק מסוד ההצלחה של חלק מן התכניות הוא במכוונות הרבה לצרכים (ולכשלים) ספציפיים של כל תלמיד ותלמידה – כדי להביא אותם לזכאות לבגרות. כפי שיפורט בהמשך, הם מכירים על בוריה את מערכת בחינות הבגרות ו"תופרים" עבור התלמידים את חליפת הלימודים וההיבחנות המותאמת לו אישית – כדי שבסופו של דבר ייצא עם תעודת בגרות.

### **3.ב. יעדים ומטרות**

**אוכלוסיית היעד - רקע התלמידים** – רוב התכניות מיועדות לאוכלוסייה בעלת מאפייני רקע מוגדרים: רקע חברתי-כלכלי נמוך או עולים, עולים בכלל או יוצאי אתיופיה, קווקז ובוכרה. רק לב"ם, סמסטר קיץ ובגרות ללוחמים אינן עושה הבחנה לפי רקע התלמידים. לדברי מנהלי התכניות, מצב זה של "אפליה מתקנת" הוא מכאון. הביטוי שחוזר על עצמו בראיונות הן של מנהלי התכניות של משרד החינוך והן של אנשי המגזר השלישי הוא שהתכניות באות לספק לאוכלוסייה החלשה את מה ש"קונה" לחבריהם מרקע מבוסס יותר הכסף של הוריהם או של הרשויות המקומיות בהן ממוקם בית הספר. אם אכן אלה הם פני הדברים, ניתן לשאול, האם המצב שבו שירות בסיסי שהמדינה מספקת לאזרחיה אינו מותנה בסטטוס ההישגי הרלוונטי (ההיזקקות – מצב הלימודים של הילד), אלא בסטטוס שיוכי (המצב הכלכלי של ההורים או של אזור המגורים) – הוא מצב רצוי. ברור כי מחובתה של המדינה לתת למי שאין לו, אך נראה כי רצוי לבחון, מה נעשה, בנוסף, כדי למצות את הפוטנציאל של אחרים – מבלי להשית את האחריות על ההורים, ומבלי לפגוע ביכולת המדינה לתת לאלו שאין להם.

לצד האמור לעיל, נראה כי גם לאוכלוסיית המצוקה אין התכניות נותנות מענים מלאים. אמנם התכניות מטפלות במגוון של אוכלוסיות מהצד הנמוך של המנעד החברתי-כלכלי, מבעלי בעיות ביקור סדיר עד לתלמידים בינוניים נורמטיביים, לדברי כל המרואיינים ישנם יותר תלמידים מהסוג שמתאים לכיתות מב"ר או אתגר ממה שהמדינה יכולה לממן.

**אוכלוסיית היעד – הגילאים** – רוב רובן של התכניות (להוציא SPACE) מתחילות את עבודתן לכל המוקדם בסוף כיתה ט', לרוב ב-י' או י"א. במובן מסוים, הן עוסקות בטיפול בבעיות שנוצרו בשלבים מוקדמים יותר של תהליך הלימודים – לא במניעת הבעיות הללו. כפי שיפורט בהמשך, חלק גדול מן התכניות נועדו לא רק לסייע לתלמידים להשיג ציונים גבוהים יותר, אלא גם לשנות את תפיסות המסוגלות העצמית שלהם והמוטיבציה ללימודים – שהם האחראים, בעיני מתכנני התכניות, להישגים הדלים של התלמידים התת-משיגים. חלק מהמרואיינים במסגרת בדיקה זו תהו, אם לא היה אפקטיבי יותר לטפל בשורשים אלה של הבעיה בגיל צעיר יותר וכך למנוע אותה בגיל התיכון – במקום לפתור אותה אז. נציין כי התמקדנו כאן בתכניות המועברות בחטיבה העליונה, ולכן אין לנו מידע לגבי מה שנעשה בגילאים המוקדמים יותר.

**אוכלוסיית היעד – הסטטוס הלימודי** – מגוון התכניות מכסה, באופן תיאורטי, את כל מגוון הקשיים שיש לתלמידים בדרכם לתעודת הבגרות: מתלמידים על סף נשירה עם מספר רב של ציונים שליליים (בתי ספר חלופיים, אמ"ץ, סטארט) ועד לתלמידים המתקשים במקצועות בודדים (חסם, לב"ם או סמסטר קיץ). עם זאת, כפי שכבר צוין לעיל, יש מחסור במשאבים הנדרשים להענקת סיוע לכל מי שזקוק לו.

**אוכלוסיות היעד המשניות** – לדברי רוב מנהלי התכניות, התכניות נועדו לא רק לסייע לתלמידים ספציפיים, אלא גם לתרום לבית הספר שבו הן מתקיימות: לשנות גישות חינוכיות, להנחיל שיטות הוראה חדשות, להביא "אנרגיות חדשות" לבית הספר (כפי שקרא לזה אחד ממנהלי התכניות) וכיוצ"ב. באופן טבעי, תכניות המתקיימות מחוץ למסגרת הרגילה של בית הספר (בתי ספר מיוחדים, מסגרות להכנה לבגרות לאחר סיום י"ב) אינן מציבות מטרה זו בפניהן. גם תכנית תה"ל אינה מיועדת באופן מפורש לכך, אם כי, לטענת מנהלה, גם היא תורמת בפועל, לפחות במידת-מה, לתרבות הניהול של בית הספר ולאמונת הצוות ביכולתו לעבוד עם תלמידים קשים. מספר תכניות (אמ"ץ, הזנק, אופק, ספייס, אקדמיה) שמות להן למטרה גם להשפיע על ההורים כגורמי תמיכה ומקורות מוטיבציה של התלמידים. נציין כי כמו ביתר הנושאים בבדיקה זו, המידע לגבי תרומה לבית הספר ולמעגלים הנוספים בא ממנהלי התכניות עצמם – ובדיקה מעמיקה של הנושא מצריכה מחקר שיתמקד ספציפית בהשפעות התכניות על בתי הספר ועל הקהילה.

**כללים למניעת כפילות עם תכניות אחרות** – במספר ראיונות עם בעלי תפקידים במשרד החינוך עלה כי לתפיסתם, בתחום התכניות התוספתיות לשיפור ההישגים במבחני הבגרות שורר חוסר סדר: בתי ספר מוצפים בתכניות שמתחרות ביניהן ופוגעות ביכולת ניהול מסודר הן ברמת בית הספר והן ברמת המטה. על מנת לבדוק, אם יש בסיס לתחושה זו, שאלנו את מנהלי התכניות, האם קיימים כללים המסדירים את חלוקת התפקידים בין התכנית שלהם לבין תכניות אחרות.

בלוח 2 מובאת רשימת כל התכניות (בשורות) בהצלבה עם כל התכניות האחרות (בטורים, המסומנות לפי המספר הסידורי המופיע בשורות). מתחת לאלכסון, מסומנים ב-X שילובי תכניות שאינם אפשריים מבחינת נוהלי משרד החינוך או מבחינת מדיניות יוזמי התכניות מהמגזר השלישי. כך, באופן טריוויאלי, תלמיד כיתת מב"ר אינו יכול בו-זמנית להימצא גם בכיתת אתגר, ולכן המפגש בין שורה 2 וטור 1 מסומן ב-X. או, למשל, התכנית הזנק לבגרות, לפי מדיניות העמותה המפעילה אותה, אינה ניתנת למשתתפים בתכניות חינוכיות "מאסיביות" אחרות (X בשורה 10, טורים 3 ו-4 ובטור 10, שורות 11 ו-13), אך תלמידי מב"ר ואתגר רשאים להשתתף בה – ולכן לא מופיע סימון בהצלבת התכניות הללו עם "הזנק".

ניתוח מאפייני התכניות וחלוקתן לקטגוריות (לוח 1) מראה כי לא כל מקרה של השתתפות תלמיד ביותר מתכנית אחת מהווה דוגמה של כפילות בלתי רצויה. קטגוריות שונות של תכניות מיועדות לאוכלוסיות ו/או צרכים שונים – ולא צריכה להיות מניעה של השתתפות ביותר מתכנית אחת. מצד שני, הממצאים בלוח 2 מראים כי בסך הכול, בקרב תכניות המיועדות לאותן האוכלוסיות/הצרכים, אין כפילויות בולטות – לפחות, לפי המדיניות המוצהרת. כיתות מב"ר ואתגר הן בהגדרה מסגרות נפרדות, וכך גם מרכזי חינוך/נוער ובתי הספר הייחודיים – ואילו תכניות אמ"ץ וסטארט בהגדרה מופעלות בכיתות אתגר. התכניות של המגזר השלישי המספקים תוספת שעות במהלך כל שנות הלימודים (מס"ד 8 עד 11 בלוח) אינן נכנסות לבתי ספר/יישובים אשר בהם פועלות תכניות אחרות. קיימים כללים למניעת כפילות בין תכנית לב"ם לבין מבצעים אחרים של הכנה בתחומי דעת מוגדרים במהלך לימודי התיכון. תכנית תה"ל הינה יוצאת דופן בכך שקולטת תלמידי רוב התכניות האחרות, פרט ללב"ם וסטארט.

יש לזכור, כי הבדיקה הנוכחית מסתמכת על דיווחי מנהלי התכניות ומשקפת את המדיניות או המצב הרצוי, ונדרשת בדיקה פרטנית ברמת התלמיד כדי לקבוע, אם קיימת חפיפה בין התכניות השונות. כמו כן, ייתכן שתחושת אי-הסדר ותחרות בין התכניות שמבוטאת לפעמים על-ידי אנשי חינוך מקורה בתכניות אחרות שלא מתחום הבגרויות – אך תפיסת התכניות שקשורות בבגרויות נופלת "קורבן" למצב הכללי. על אף ההסתייגויות הללו, **בסך הכול, נראה כי אין מקום לתפיסה של חוסר סדר מוחלט בין התכניות.**

לוח 2: נהלים/ מדיניות שמטרתם לוודא שלא תהיה חפיפה בין תכניות

מס"ד	סוג ושם התכנית	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
<b>א. כיתות לימודים ייחודיות</b>																		
1	כיתות מב"ר	--																
2	כיתות אתגר	X	--															
3	אמ"ץ	X		--														
4	סטארט	X	X	--														
5	מרכזי חינוך ומרכזי נוער	X	X	X	--													
6	בתי ספר חלופיים	X	X	X	X	--												
<b>ב. תוספת שיעורים במהלך כל שנות הלימודים</b>																		
7	סיוע לעולה - כללי							--										
8	אופק לבגרות									X								
9	ספייס SPACE								X									
10	הזנק לבגרות									X	X	X	X					
<b>ג. מאמצים לימודיים חד-פעמיים בתחום דעת מוגדר במהלך לימודי התיכון</b>																		
11	אקדמיה ואקדמיה תיכונית											X						
12	לב"ם									X	X		X	X	X			
13	הזדמנות ראשונה									X	X		X	X				
14	חס"מ											X						
15	תה"ל (יואל איפרגן)												X					
<b>ד. מסגרות להכנה לבגרות מחוץ למהלך הלימודים הרגיל</b>																		
16	סמסטר קיץ / מחצית 3																	--
17	תהל"ה לבגרות שנה												X	X	X	X		--
18	בגרות לחיילים לוחמים																	

X= שילובי תכניות שאינם אפשריים מבחינת נוהלי משרד החינוך או מבחינת מדיניות יוזמי התכניות מהמגזר השלישי

**מטרות התכניות בתחום הבגרות** – כל התכניות שנבדקו במסגרת דוח זה נבחרו מכיוון שהן מגדירות את ייעודן כתרומה להעלאת שיעור הזכאות לבגרות. בקרב מנהלי התכניות אין מחלוקת לגבי הצורך להשיג מטרה זו, וגם לא נמצאו פערים בין המטרות המוצהרות לבין נתוני ביצוע שסופקו על-ידם. בסה"כ, המטרה ברורה ומדידה – והדבר קובע במידה רבה את אופי התכניות כפי שיפורט בהמשך.

כולם מסכימים שבעולם שבו תעודת הבגרות היא מפתח הכניסה לחיים "מוצלחים" יותר יש לסייע ככל האפשר לתלמידים להשיג את התעודה. יחד עם זאת, מנהלי תכניות רבים אינם שבעי רצון מן המצב שבו

ההישגים בבגרות הם אמת המידה היחידה בהם נשפט טיב התלמיד, בית הספר, מערכת החינוך ברשות מקומית או מערכת החינוך הארצית.

אחת הטענות המושמעות (על-ידי חלק ממנהלי התכניות הן בתוך המשרד והן במגזר השלישי) היא שלא כל התלמידים חייבים בגרות עיונית. חלק מהתלמידים צריכים לרכוש מקצוע טכנולוגי – ואין להם צורך בבגרות עיונית דווקא. יכול להיות ש-60% זכאות לבגרות הם המרב שניתן להשיג – ואין צורך ענייני לשאוף ליותר מכך, במידה שתוצע חלופה המכשירה תלמידים למקצוע המאפשר התפרנסות מכובדת. "יש בעיה מבנית. מצד אחד, מעודדים חוק חינוך חובה של 12 שנים. מצד שני, סגרו בתי ספר מקצועיים. מצד שלישי, מודדים כל דבר לפי זכאות לתעודת בגרות. זה אבסורד. צריך לפתח מסלולים לתעשייה! היום בתי הספר לא רוצים ילדים שלא יגיעו לבגרות כי זה מקלקל את הסטטיסטיקה".

טענה אחרת היא שבתי הספר נמדדים כולם לפי אותו הסרגל – אחוז הזכאות, ללא התחשבות ברקע החברתי-כלכלי של תלמידיו. "זה גורם לתסכול ולהרמת ידיים. מנהל בפריפריה יודע שלעולם יראה רע לעומת צפון תל אביב. המשרד לא השכיל לפתח מדדים המעודדים הצלחה יחסית לנתוני הפתיחה". "לא נכון ולא הוגן למדוד את כל התיכונים בארץ לפי אותה אמת מידה של בגרויות. האוכלוסיות שונות לגמרי. צריך לבנות מערכת מדדים שמותאמת לפוטנציאל בית הספר". "ראמ"ה הייתה צריכה לפתח מדדים לתיכונים שלא מבוססים רק על הישגי בגרות". מנהלי התכניות טוענים כי אילו היו בונים מדדים המותאמים לטיב האוכלוסייה – שהיו מעודדים מיצוי היכולות הנתונות – בתי הספר לא היו מנשירים תלמידים "לא מוצלחים", אלא נלחמים עליהם – כי השארתם במוסד הייתה מעלה את ניקוד בית הספר.

אך כאמור, כל מנהלי התכניות מכירים במציאות הקיימת ופועלים לאור המצב הקיים.

**יעדים נוספים של התכניות** – רוב התכניות כורכות את היעד של מניעת נשירה מלימודים ביעד של השגת תעודת הבגרות. מבחינת מנהלי התכניות, אלה שני צדדים של אותו המטבע: אסור שהתלמידים ינשרו, וברגע שהם נשארים במערכת – הם צריכים להיבחן בבחינות הבגרות.

כמעט כל התכניות שמות להן למטרה להעלות את תפיסות המסוגלות העצמית של התלמיד בתחום הלימודים ולהרחיב את אופק העתיד של התלמיד – כשאלה נתפסים כמקור לקשיים הלימודיים של התלמידים והטיפול בהם נתפס כתנאי הכרחי להגברת המוטיבציה ללימודים ולהצלחה בהם. מצד שני, ישנה הכרה בכך שתפיסת המסוגלות העצמית הלימודית אינה תלושה מן המציאות האובייקטיבית – ולכן מושקע מאמץ ביצירת הצלחה לימודית אמיתית שמזינה את תחושת המסוגלות – וחוזר חלילה.

יתר על כן, כפי שכבר נאמר, רוב התכניות הנערכות בתוך בתי ספר כלליים, מעוניינות להשיג שינוי בבית הספר, להטביע עליו חותם, כך שהגישות והשיטות שלהן יישארו בבית הספר גם ללא נוכחותן.

### **3.ג. היקפים ותקציבים**

בלוח 3 מרוכזים נתוני גודל התכניות ותקציביהם. הנתונים סופקו ברובם על-ידי מנהלי התכניות וכאשר מנהלי התכניות לא סיפקו אותם, התבססו על נתונים שנמסרו ע"י ר' אגף לחינוך העל-יסודי. הנתונים לא נבדקו על-ידינו מול מקורות אחרים. מן הנתונים עולה כי מדובר ב"תעשייה" גדולה, כשבסך הכול מעורבים בה כמעט 122,000 לומדים. אין זה בהכרח מספר התלמידים השונים הלומדים בתכניות: בפועל, מספר התלמידים המשתתפים באיזושהי תכנית נמוך יותר, כי באופן תיאורטי, תלמיד יכול להשתתף ביותר מתכנית אחת (הכוונה לתכניות השייכות לקטגוריות שונות המטפלות בצרכים שונים), אך עדיין מדובר בהיקפים גדולים מאוד.

יודגש כי לא ניתן להשוות את עלויות התכניות השונות או את יחסי העלות-תועלת שמאפיינים אותן, מכיוון שמדובר באוכלוסיות שונות ובהיקפי פעילות שונים בתכלית. השוואה כזו תתאפשר רק לאחר שיבוצע ניתוח מעמיק של כלל מרכיבי העלות של כל תכנית מול התועלת שתמצא במחקר אפקטיביות (במידה ומחקר כזה יתבצע). כמו כן, יש לשים לב כי התקציב של תכניות כמו כתות אתגר ומב"ר כולל עלות ש"ש.

**לוח 3: היקפים ותקציבים של התכניות**

מס"ד	שם התכנית	יישובים	בתי"ס / מרכזי למידה	כיתות / קבוצות	תלמידים	התקציב השנתי (אלפי ₪)	מתוכו של משרד החינוך	תקציב לתלמיד (אלפי ₪)
<b>מסגרות לימודים ייחודיות</b>								
1	כיתות מב"ר (תשע"א)	ארצי	380	1064	24000	39400	100%	1.64
2	כיתות אתגר (תשע"ב)	ארצי	398	1050	26250	40300	100%	1.96
3	אמ"ץ (כולל עלות	10	111	213	4900	29000	100%	5.92
4	סטארט (כנ"ל)	10	20	57	2000	16000	25%	8.00
5	מרכזי חינוך ומרכזי	45	67	680	12,220		100%	
6	בתי ספר חלופיים	12	14	65	1238		100%	
<b>תוספת שיעורים במהלך כל שנות הלימודים</b>								
7	סיוע לעולה - כללי	ארצי	ארצי	ארצי	28,414	49000	100%	1.73
8	אופק לבגרות	8	55		2600	7500	משתנה	2.90
9	ספייס SPACE	21	120		4001	13804	כ-22%	3.45
10	הזנק לבגרות	50			5000		0%	
<b>מבצעים לימודיים בתחום דעת מוגדר במהלך לימודי התיכון</b>								
11	אקדמיה/אקדמיה	14	24	24	1550	3300	0%	2.13
12	לב"ם	165	400	2750	20000	22000	100%	1.10
13	הזדמנות ראשונה							
14	חס"מ	28	44	81	1270	400	50%	0.32
15	תה"ל (יואל איפרגן)	10	80	800	8000	12000	משתנה	1.50
<b>מסגרות להכנה לבגרות מחוץ למהלך הלימודים הרגיל</b>								
16	סמסטר קיץ / מחצית	50	50	350	10000	10500	76%	1.05
17	תה"ל לבגרות שנה	10	9		275	1500	50%	5.45
18	בגרות לחיילים	1	1		1200	4500	6%	3.75

**3ד. הגורמים המעורבים בהפעלת התכנית**

בלוח 4 מצוין מיהם הגורמים המשתתפים בהפעלת התכנית. בלוח הזה קיימת הבחנה בין מטה המחוז לבין הפיקוח – כי זו הבחנה שעשו חלק מן המרואיינים. זאת ועוד, היו מרואיינים שעשו הבחנה בין המעורבות של ראש הרשות המקומית לבין מחלקת החינוך באותה רשות – כי לחלק ממנהלי התכניות היה חשוב להדגיש את מעורבותו האישית של ראש הרשות בייזום ובפיקוח על התכנית. הבחנה זו, על אף חשיבותה,



אינה מוצגת בלוח שלהלן. כמו כל הנתונים האחרים בדוח זה, תיאור השותפים להפעלת התכנית מסתמך על תיאורי מנהלי התכניות בלבד.

**לוח 4: הגורמים המעורבים בהפעלת התכניות**

מס"ד	שם התכנית	מטה המחוז	מפקחים כוללים	הרשות המקומית (מחלקת החינוך ו/או ראש רשות מקומית)	גורמים נוספים בקהילה (כגון רווחה)	מנהל בית הספר	הצוות המוביל	רכז בית-ספרי	רכז / מנחה אזורי
<b>כיתות לימודים ייחודיות</b>									
1	כיתות מב"ר	V	V	V	V	V	V	V	V
2	כיתות אתגר	V	V	V	V	V	V	V	V
3	אמ"ץ	V	V	V	V	V	V	V	V
4	סטארט	V	V	V	V	V	V	V	V
5	מרכזי חינוך	V	V	V	V	V	V	ל.ר.	V
6	בתי ספר	V	V	V	V	V	V	ל.ר.	V
<b>תוספת שיעורים במהלך כל שנות הלימודים</b>									
7	סיוע לעולה -			V	ל.ר.	V		ל.ר.	ל.ר.
8	אופק לבגרות		V	V	V	V	V	V	V
9	ספייס SPACE	V	V	V	V	V	V	V	V
10	הזנק לבגרות		V	V	V	V	V	V	V
<b>מאמצים לימודיים חד-פעמיים בתחום דעת מוגדר במהלך לימודי התיכון</b>									
11	אקדמיה		V	V		V	V	V	V
12	לב"ם	V	V	V	V	V	V	V	V
13	הזדמנות			V	V	V	V	ל.ר.	V
14	חס"מ	V	V	V	V	V	V	V	V
15	תה"ל	V	V	V	V	V	V	V	V
<b>מסגרות להכנה לבגרות מחוץ למהלך הלימודים הרגיל</b>									
16	סמסטר קיץ	V	V	V	V	V	V	V	V
17	תה"ה לבגרות	V	V	V	V	V	V	ל.ר.	V
18	בגרות ללוחמים*								

ל.ר. = הנושא אינו רלוונטי לתכנית זו, המתקיימת במרכז ארצי אחד.

ניתן לראות כי לפי דיווחי מנהלי התכניות, בכל התכניות (פרט לבגרות ללוחמים שאינה מתבצעת ביישוב מגורי התלמיד) מעורבים נציגי בית הספר. המעורבות יכולה להתקיים ברמות שונות – החל מהשתתפות בבחירת התלמידים המשתתפים בתכנית ועד לאחריות כוללת על הפעלתה. ברוב התכניות, מעורבות צוות בית הספר נחשבת למטרה חשובה ולתנאי הכרחי להפעלה מוצלחת של התכנית. ברוב התכניות קיימת גם מעורבות של גורמים יישוביים, החברים בוועדות היגוי או שותפים בדרכים אחרות בהפעלת התכנית. לפחות על-פי התהליך שמתארים מנהליהן, בסך הכול לא ניתן לומר שהתכניות "מונחתות" על בתי הספר מבחוץ ונעלמות מבלי להשאיר עקבות. לפחות באידיאולוגיה, התכניות הן חלק אינטגרלי מן ההוויה הבית-ספרית – ובהמשך תפורט תרומתן לבתי הספר. כוונה זו של התכניות מנוגדת לתפיסות שביטאו חלק מן המרואיינים, אנשי משרד החינוך, לפיהן תכניות הן גופים זרים ה"מתערבים" בעבודת בית הספר, ה"מחליפים" אותו לזמן מה ומסתלקים בהשאירם "אדמה חרוכה". כמובן שאת המצב לאשורו ניתן לבדוק רק במחקר מעמיק בתוך בתי הספר עצמם. כמו כן, כזכור, בבדיקה הנוכחית השתתפו אך ורק תכניות שמשרד החינוך מעורב בהפעלתן בדרך כלשהי. ייתכן שיש תכניות נוספות, מקומיות, שמתנהלות בדרך שונה מזו המשתקפת מן הממצאים.

במסגרת רוב התכניות פועל רכז בית-ספרי – בדרך כלל הוא מתמנה מתוך צוות בית הספר. הרכז נחשב בכל התכניות לדמות מפתח בהפעלת התכנית. בהתאם, מנהלי התכניות משתדלים שלתפקיד זה תמונה דמות דומיננטית מצוות בית הספר. בכך הם גם מבטיחים ניהול מוצלח של התכנית – וגם תורמים להצמחת עתודה ניהולית לבית הספר. בדרך כלל, הרכז גם מתאם בין כל הגורמים הקשורים לתכנית במסגרת בית הספר ומחוצה לו, גם מהווה דמות שמלווה באופן אישי את התלמידים המשתתפים – וגם משקיע זמן ניכר באסוף מידע על התקדמות תלמידים, ניתוחו והסקת מסקנות אופרטיביות ממנו. הרכז לעיתים מתוגמל על תפקידיו אלה. מנהלי התכניות מציינים כי בתיאוריה, רכז שכבה בבתי הספר אמור למלא פונקציות מקבילות – אך אינו מסוגל לעשות כן בגלל קוצר זמן, ריבוי תלמידים להם הוא אחראי והיעדר תגמול.

בכל התכניות צוות המורים והרכזים הנמצאים ב"חזית" יש תמיכה מאסיבית של גורמים ב"עורף" – רכזים / מנחים / מדריכים / יועצים / מלווים יישוביים ו/או אזורים ו/או מחוזיים ו/או ארציים, אשר מעניקים גיבוי, יעוץ והדרכה הן בנושאים מנהליים והם בנושאים פדגוגיים. לדברי מנהלי התכניות, בעלי תפקידים אלה מהווים מקור תמיכה וסיוע אמיתיים – מהסוג שאמורים לספק במערכת הכללית המפקחים.

לסיכום עניין זה, על-פי הדיווחים של מנהלי התכניות, נודעת חשיבות רבה לשיתוף של צוותי בתי הספר וכן של גורמים נוספים במערכת ביישום של התכניות. עם זאת, מתוך הדיווחים גם עולה האפשרות כי במקרים רבים עשויה להיווצר סביב התכניות מערכת אלטרנטיבית, העוקפת את זו הפורמאלית. כאמור, בבדיקה מעמיקה של עצם קיום מערכת כזאת, כמו גם השלכותיה, יוכלו להתבצע רק במסגרת מחקר עומק.

### 3ה. סגל ההוראה

**מקורות גיוס ומאפייני סגל ההוראה** – בכל אחת מן התכניות המתקיימות בתוך בתי הספר קיימים, פרט לתכנית תה"ל (לפחות על-פי דיווחי העומדים בראשיהן), סגל ההוראה מגויס מתוך הסגל האורגני של בית הספר. רק כאשר אין אפשרות למצוא מורים/מחנכים מתאימים, הם מובאים מבחוץ – ומורים חיצוניים כאלה הם לעולם מיעוט בסגל ההוראה. הדבר נעשה מתוך אידיאולוגיה מפורשת – מתוך רצון להעניק לצוות בית הספר כלים פדגוגיים נוספים שיישאו נחלתו – הידע נשאר בתוך בית הספר, וגם פרנסה נוספת ומתוך אמונה שהיכרות מוקדמת בין מורה לתלמיד מסייעת ליעילות ההוראה וליכולת הנחלת משמעת בקשר ביניהם.

בכל התכניות הנערכות במסגרת בתי הספר יש ציפיות אחידות למדי מן המורים שיכולים ללמד במסגרתן: שיהיו בעלי אמונה ביכולת הפרט להצליח ללא קשר לרקע החברתי-כלכלי שלו; שיהיו רגישים לפרט בכללותו, לא רק בהיבט הלימודי הצר ("אוריינטציה טיפולית"); שיהיו בעלי נכונות להשקעה ומכוונות מטרה; ושהיו בעלי ניסיון בהגשת תלמידים לבחינות בגרות. בחלק מן התכניות מאפיינים אלה הם בגדר המלצה ולא ברור, עד כמה הם מתקיימים הלכה למעשה בסגלי ההוראה, בחלק אחר, המורים עוברים מיון קפדני ביותר (כך, לפחות, עולה מעדויות מנהליהן).

מצב עניינים זה מעורר את השאלה: הכיצד סגל הוראה אשר מגיע מאותו בית ספר עצמו ומלמד במתקנים של בית הספר – מצליח להביא את אותם תלמידים, שסביר להניח שהוא גם מלמד את חלקם במהלך היום – להישגים גבוהים יותר (לפחות לפי דיווח מנהלי התכניות)? ואם למדו טכניקות חדשות ומועילות במהלך פעילותם במסגרת התכנית – מדוע אינם מיישמים אותן, לכאורה, בעבודתם הרגילה? הדבר, כאמור, מעורר שאלות ונראה כדורש למידה מעמיקה. לפחות לטענת מספר מנהלי התכניות, המפתח מצוי יותר בכל מה שקשור לדרכי ניהול התכניות ופחות לטיב כוח ההוראה ושיטות הוראה, כפי שיתואר בהמשך.

**אופן הכשרת סגל ההוראה** – בתחום זה קשה להוציא מסקנות חד-משמעיות, מכיוון שיש שונות גדולה בין התכניות מבחינת היקף ההכשרה הראשונית שהן מעניקות לרכזיהן ולסגלי ההוראה שלהן. יש תכניות הנשענות על המטען הפדגוגי אתו מגיע המורה – ואינן מעניקות הכשרה מיוחדת (כגון תה"ל או הזדמנות ראשונה) אלא מסתמכות על ליווי והדרכה שוטפים; יש תכניות שמסתפקות בהכשרה של מספר שעות, הדרכה שוטפת ופורום באינטרנט (כגון לב"ם או סמסטר קיץ); ויש תכניות שההכשרה הראשונית תופסת נפח נכבד (כגון אמ"ץ, אופק לבגרות או חס"ם). בהיקשר זה מעניין לצטט את מנהל אחת התכניות שטען, כי "לא משנה באיזו שיטה מלמדים. מה שחשוב הוא שיש שיטה, שהמורה יודע בכל יום נתון, מה עליו לעשות".

**תגמול סגל ההוראה** – מן הראינות עם מנהלי התכניות עולה כי התגמול של מורים ורכזים המועסקים בפרויקטים אינו חורג בהרבה מהנהוג במערכת החינוך ה"רגילה" (זאת, אולי, בניגוד למיתוס הקיים בתחום הזה, לפחות לגבי חלק מהתכניות, לפיו מוריהן זוכים לשכר גבוה מאוד). חלק מהתכניות (של אגף שח"ר) מתקיימות במסגרת שעות העבודה הרגילות של מורים. בתכניות אחרות, שכר שעת הוראה הוא בסדרי גודל של 70 עד 135 ₪. לכאורה נראה כי שכר שעת הוראה של מורה בתכנית אינו עולה על ממוצע שכר שעת הוראה של מורה במערכת (כתלות במאפייני המורה, ותק וכדומה), וברוב המקרים כנראה הינו נמוך יותר. מובן שזוהי הערכה גסה ביותר, ואמידת היחס האמיתי בין השקעת השעות לבין התגמול יכול להיעשות רק במחקר מעמיק בקרב המורים עצמם.

בכל התכניות קיימים גם מנגנונים, קשיחים יותר או פחות, שמאפשרים הפסקת העסקה במסגרת התכנית במקרים של אי-עמידה בתוצאות המצופות.

### 3. ארגון הלימודים

**גודל הכיתות וקבוצות הלמידה** – כל התכניות מופעלות בכיתות או בקבוצות למידה מוקטנות בהשוואה למסגרת הלימודים הרגילה בתיכונים. לפי דיווחי מנהלי התכניות, במסגרות הלימוד הייחודיות (כגון כיתות אתגר ומב"ר או בתי ספר ייחודיים) גודל הכיתה הוא כ-20 עד 23 תלמידים בממוצע. שיעורים תוספתיים (כגון אופק לבגרות או הזנק לבגרות) ניתנים בקבוצות של כ-7 תלמידים בממוצע. מבצעים לימודיים מתקיימים במסגרות של 6 עד 20 תלמידים.

מצב זה שונה מאוד מהמקובל במערכת החינוך הכללית. לטענת המרואיינים, מספר התלמידים הממוצע בכיתת האם הוא סביר. אך, לטענתם, בפועל התלמידים אינם לומדים בכיתת האם, אלא בכיתת מקצוע - ובכיתה של מקצוע מסוים אפשר למצוא לא פעם גם 45 תלמידים המקובצים מכיתות אם שונות. כל מפעילי התכניות מאמינים כי האוכלוסייה שבה מטפלות התכניות אינה יכולה ללמוד במסגרת קבוצה כל כך גדולה. קיים קונצנזוס לגבי ההכרח ללמד את האוכלוסייה החלשה מבחינה לימודית בקבוצות קטנות מן הכיתות הרגילות בבית הספר. לדברי מנהלי התכניות, הכיתה הגדולה מעודדת מורה "לרוץ" לפי תכנית העבודה, לסמן "וי" על נושא ולרוץ הלאה. אין בה אפשרות להתאים את קצב וצורת ההוראה לצרכים הפרטניים ויכולתו של תלמיד. כך נוצרים פערים שמלווים את התלמיד עד סוף לימודיו. כיתות או קבוצות למידה קטנות מאפשרות להתאים את הקצב לצרכים האישיים של תלמידים, ליצור דיאלוג אתו ולא להסתפק בהרצאות פרונטאליות. יצוין, שהמרואיינים אינם סבורים שכיתה קטנה היא הכרח בכל רמות התלמידים – תלמידים חזקים בהחלט יכולים להרוויח מדרך הוראה פחות אינטראקטיבית, אך קבוצות קטנות הן תנאי הכרחי להצלחה עם תלמידים חלשים. יצוין גם שלדעת כולם אין זה תנאי מספיק: קבוצה קטנה (כמו כל משאב אחר) לא תביא תועלת ללא שילוב משאבים אחרים, כמו שעות למידה רבות יותר, אמונה ביכולת התלמידים להצליח, שיטות הוראה המיוחדות וכו'.

**היקף שעות הוראה** – כל התכניות מבוססות, בין היתר, על תוספת שעות הוראה נוסף לחינוך הרגיל. במסגרות הלימוד הייחודיות הדבר בא לידי ביטוי בלימודים שוטפים בהיקף מוגבר בהתאם לשעות התקן של מב"ר ואתגר. בתכניות האחרות אלה הן שעות תוספתיות – בהתאם לאופי האוכלוסייה ומטרות התכנית. ברוב התכניות ההיקף נע בין 50 ל-125 שעות, בשתי תכניות, חס"ם ובגרות ללוחמים, ההיקף גדול יותר: 200 ו-480 ש"ל, בהתאמה. אחת השאלות שנשאלו המרואיינים, מנהלי התכניות, הייתה: מה היה קורה אילו השעות הנוספות האלה היו ניתנו במסגרת החינוך הרגיל? אולי ניתן היה ניתן לצפות לתוצאה דומה? התשובה הייתה זהה: עצם תוספת השעות בכיתה הרגילה לא הייתה משיגה את התוצאה, וכנראה לא הייתה משנה הרבה, כי יעילותן של השעות הנוספות נוצרת רק בשילוב המרכיבים האחרים של התכניות: הקבוצות המוקטנות והגישות החינוכיות הייחודיות.

### 3.2. תהליכים פדגוגיים

**בחירת המשתתפים בתכנית** – כל התכניות שמות דגש מיוחד על הגדרה מדויקת של אוכלוסיית המטרה, והפעלת הליכי בחירה קפדניים שנועדו להבטיח כי רק התלמידים המתאימים להגדרת האוכלוסייה יתקבלו לתכנית. במסגרת הליכי הבחירה נעשה מיפוי כל המועמדים הפוטנציאליים, בדרך כלל באמצעות או בהשתתפות צוות רב מקצועי בית-ספרי. נלקחים בחשבון הישגי התלמיד ומאפייני הרקע החברתי-כלכלי, כמו גם מאפיינים אישיים נוספים – השונים מתכנית לתכנית: היסטוריה אישית, בעיות ביקור סדיר, השתתפות בתכניות אחרות, מוטיבציה ללימודים, ועוד. זאת, כמובן, על-פי דיווחי מנהלי התכניות – המצב בפועל יכול להתבהר רק בבדיקה פרטנית-כמותית.

**בניית תכנית היבחנות** – חלק מהתכניות מספקות את השירות של בניית תכנית היבחנות מיטבית לתלמידים המשתתפים. חוקת הזכאות לבגרות הינה מורכבת, ולפי עדות חלק ממפעילי התכניות, אינה נהירה במקרים רבים לבתי הספר עצמם. בגלל העיסוק האינטנסיבי בתחום, חלק ממפעילי התכניות פיתחו מומחיות מיוחדת – כיצד להביא לזכאות במינימום השקעה – והם מיעצים בכך לבתי הספר עמם הם עובדים. "אנחנו מתכננים, יחד עם בית הספר, את תמהיל הבגרויות לכל תלמיד. יש לנו הרבה ניסיון בבגרויות, איזו בגרות מתאימה לאיזה דרישות של איזה מוסדות. מורים ומנהלים לא מבינים בבגרויות! זה דבר שכל פעם מדהים אותי מחדש. עדיף x נקודות בציון 80 או y נקודות בציון 95? מה דורש הצבא? מה דורשת האוניברסיטה? המכללה? התיכונים לא יודעים. משרד החינוך היה צריך לעשות את זה, אבל הוא לא. לכן, כשצריך, בונים יחד עם התיכון תכנית בגרויות פרוסה ל-3 שנים". גם בתוך מטה משר החינוך נשמעו תלונות דומות: "מישהו היה צריך מזמן להפוך את ה'תורה' בזאת לנהירה וזמינה לכל. לעתים אפילו אלו שאמורים לתת מענה במשרד – הרפרנטים של אגף הבחינות – לא נותנים את התשובות וזה יוצר תעשייה מיותרת ובלבול שמזיק למערכת ולתלמידים. לא פעם בונים מתוך חוסר ידיעה מסלול לא נכון לזכאות ובסוף הדרך 'בוכים' שהתלמיד לא זכאי למרות שעשה את כל המטלות". המצב אשר בו צוותי בתי הספר אינם מומחים בבניית תכנית היבחנות, עליו העידו מספר מרואיינים, מעורר תמיהה. נראה שבתחום זה מטה המשרד לא צריך להתקשות להכין כלים מקצועיים ולהפיצם בקרב בתי הספר.

**גישות ושיטות דידקטיות** – ברוב התכניות נעשה שימוש בשיטות הוראה ייחודיות. על אף המגוון הגדול של גישות, ניתן למצוא כמה מאפיינים מבניים משותפים החוזרים על עצמם בתכניות שונות, אשר לדעת מפתחי התכניות מתאימים לאוכלוסייה המתקשה בלימודים:

- התאמה אישית של קצב הלמידה ואופן ההוראה למאפייני התלמיד.
- הקפדה על ביסוס יסודות בטרם התקדמות לרמה גבוהה יותר בחומר.
- "מיקוד לימודים" במספר מצומצם של מקצועות במקביל – וקיום בחינות בגרות מיד בתום הסמסטר או השנה.
- קיום ימים מרוכזים של לימודים ומרתונים לימודיים בני כמה ימים.
- קיום שיעורים ארוכים מהרגיל, בני שעתיים ואף ארבע שעות במקצוע אחד.

- מבחנים תכופים שגם מספקים משוב לגבי מידת ההתקדמות, וגם מספקים חוויית הצלחה לתלמיד ("שיטת האינטרוולים").

- תרגול מעשי מתמיד של מיומנויות.

חשוב לציין שהמאפיינים הללו אינם אוסף מקרי, אלא חלק מגישה חינוכית כוללת, הבאה לידי ביטוי במידות שונות בתכניות שונות, כאשר בצורתה המליאה ביותר היא מתקיימת בתכניות של עמותת "יכולות" / קרן רש"י (שיטת צמצום הפערים המואץ) ובתכנית אמ"ץ של אגף שח"ר (המבוססת במקור על אותה השיטה).

**טיפול בהיבטים פסיכו-סוציאליים** – הטיפול בהיבטים מוטיבציוניים, רגשיים וחברתיים נחשב על-ידי מנהלי כמעט כל התכניות (להוציא סמסטר קיץ) כחלק אינטגרלי מן התהליך הלימודי ואף החלק החשוב ביותר. ההנחה של כולם היא שעם השנים, תלמידים מתקשים פיתחו אמונות של חוסר מסוגלות עצמית בתחום האקדמי וכתוצאה מכך מוותרים מראש על מאמץ מכאן הצלחה – מה שגורם בסוף אי-הצלחה אמיתית, שמחזקת את אמונות חוסר המסוגלות – וחוזר חלילה. התכניות השונות רואות את ייעודן בשבירת מעגל הקסמים הזה (שוב, גם הרעיון הזה בא לידי ביטוי השלם ביותר בשיטת צמצום הפערים המואץ). כלל מרכיבי התכניות שפורטו לעיל נועדו להשיג את המטרה הזו, ונלוות לכך גישות ופעילויות שונות, ביניהן:

- הקשבה מתמדת לתלמיד, קיום דיאלוג אתו, קיום "אחרים משמעותיים" נגישים שיכולים להוות מקור תמיכה ומודל לחיקוי וקיום שיחות אישיות וקבוצתיות תקופתיות בתהליך מובנה.

- קיום פעילויות להרחבת "אופק העתיד" של התלמידים, ביניהן ביקורים במפעלים או מוסדות השכלה על-תיכונית.

- קיום הרצאות וסדנאות והפנייה לתכניות נוספות שנועדו לחזק את הערך העצמי.

- ביקורי בית ועירוב ההורים בתהליך הפדגוגי.

- חלק מן התכניות עורכות מעין חוזה בין התלמיד, הוריו ובית הספר שבו כל צד מתחייב לעשות את המירב להצלחתו הלימודית של התלמיד.

- פעילות העשרה חברתית-תרבותי מסוגים שונים.

### 3.ח. בקרה והערכה

**נוהלי בקרה שוטפת** – אחד מממצאים הבולטים שעלו בבדיקה הנוכחית היה קיומם של תהליכי מדידה והערכה רבים, והמקום המרכזי המיוחס להם ב"תהליך הייצור" על-ידי מנהלי התכניות. בלשון עממית ניתן לכנות את מנהלי התכניות כ"פריקים" (freaks) של נתונים – במידה האופיינית בדרך כלל לגופים עסקיים ופחות אופיינית לפעילות בתחום החינוך והרווחה. יצוין שהדבר נכון לא רק לגבי עמותות (שמנהלי התכניות בהן צריכים לתת דין וחשבון לתורמים ולנאמנים), אלא גם לגבי התכניות המופעלות על-ידי משרד החינוך עצמו. לא ברור, מהן הסיבות וכיצד התהווה הדבר, אך בקרה ומדידה הפכו לחלק משמעותי של התרבות הארגונית של גופים העוסקים בהפעלת התכניות.

- התהליך מתחיל במיפוי/אבחון שיטתי של מועמדים לתכנית ואיסוף נתונים שעל פיהם מותאמת התכנית באופן אישי לתלמיד.

- מבחנים תכופים, תיעודם ומיפוי דינאמי של מצב התלמידים כפרטים וכקבוצה.

- מתן משוב למורים לגבי מצב התקדמות התלמידים תוך כדי תהליך הלימודים.

- בחינת תוצאות מבחנים פנימיים ובמבחני בגרות ברמה סמסטריאלית ושנתית.

- מתן משוב לבתי הספר לגבי מידת הצלחתם (כי הרי התכניות אינן של מפעיליהם, אלא של בתי הספר עצמם) – כולל, במקרים מסוימים, יידוע גורמים ביישוב ובמחוז.

החשוב הוא שהנתונים הללו לא נאספים לשם איסוף בלבד. מפעילי כל התכניות מדווחים כי הם גוזרים משמעויות מעשיות מן הנתונים ופועלים באופן מהיר ליישומן (בתכניות מסוימות, כגון תה"ל, מרווח הזמן בין

הופעת תופעה כלשהי בשטח לבין פעילות לגביה נמדד בשעות, בתכניות אחרות זמן התגובה הוא איטי יותר). הפעילות המיידית יכולה להיות ברמת התלמיד – כגון בירור סיבות לנסיגה ומציאת פתרון, ברמת המורה – לאיזה סיוע הוא זקוק כדי לשפר את ביצועי תלמידיו, ברמת בית הספר – למשל, אגף שח"ר מפסיק הפעלת תכניות בבתי הספר שביצועיהם אינם עומדים בדרישות, או ברמת התכנית כולה. כנ"ל האגף לחינוך על-יסודי לגבי תכנית לב"ם. ברוב התכניות נשירה של תלמיד מגיעה לידיעת גורמים מעל בית הספר כגון מנחה אזורי, ועדת היגוי יישובית או מטה התכנית – ומשמשת נושא לבירור על מנת למנוע את עזיבת התלמיד.

מן השיחות עם מנהלי התכניות מצטיירת תמונה של המפעילות אותן כ"ארגונים לומדים": מלבד איסוף וניתוח נתונים, מסגרות אלה מקיימות מערכת של פגישות, ישיבות, ודיונים בכל הרמות – מבית הספר הבודד ועד המטה הארצי, החלפת מידע והפעלה של סוכני הפצת ידע (היועצים והמנחים המלווים את התכניות).

**נתונים לגבי מידת הצלחה בתחום הבגרות** – כל התכניות מפרסמות את נתוני ההצלחה של בוגריהם בתחום הזכאות לבגרות או הצלחה בבחינות הבגרות ספציפיות (בהתאם ליעדי התכנית). לא קיים נוהל אחיד של דיווח התוצאות. חלק מן התכניות מדווחות על שיעורי ההצלחה מתוך מתחילי התכנית, חלק מתוך מסיימי התכנית, ואילו חלק אחר מתוך מסיימי התכנית הניגשים לבחינות. ברור שכבר העובדה הזו מקשה על השוואה בין ההישגים של התכניות. וכמובן, קיים הגורם המרכזי המקשה על היסק לגבי מידת ההצלחה של התכניות השונות: אי-זהות ביניהן במאפייני המתקבלים והמסיימים, שהמנעד שלהם רחב ביותר: מהאוכלוסייה הקשה ביותר הן מן הבחינה הלימודית והן מן הבחינה החברתית-התנהגותית ועד לאוכלוסייה בעלת קשיים מתונים בלימודים. אי לכך, ללא מחקר מסודר אין כל אפשרות להשוות בין התכניות השונות.

ייתכן שיש אפשרות להשוות את הישגי כל תכנית בפני עצמה להישגים שהיינו מצפים להם באוכלוסיית התלמידים הכללית. יש תכניות שעושות זאת כאשר הן מציינות את השיעור הכללי של הזכאות לבגרות המתפרסם בעיתונות כל שנה (כגון 48.3% בתש"ע). נתון זה אינו קנה המידה (benchmark) הרלוונטי להשוואה – מכיוון שנתון זה מחושב יחסית לקבוצת הגיל כולה, כולל הלא-לומדים בי"ב. נתון רלוונטי יותר הוא שיעור הזכאות בקרב הלומדים (57.8% בתש"ט) – אך גם הוא אינו מדויק, היות שכפי שנאמר קודם, כמעט כל התכניות מיועדות לאוכלוסייה חלשה מבחינה חברתית-כלכלית.

נתון רלוונטי יותר להשוואה הוא שיעור הזכאים מתוך הלומדים בחינוך הטכנולוגי: 50.3% (תש"ע) וכן שיעור הזכאים מתוך אוכלוסיית קבוצת טיפוח נמוכה: 45.9% (תש"ע), אוכלוסיית הגרים ברשויות מקומיות בעלות 10,000 תושבים ומעלה). גם נתון זה אינו מהווה אבן בוחן מדויקת: הוא מתייחס לכלל האוכלוסייה הנ"ל – בעוד שרוב התכניות ממיינות את משתתפיהן לפי ההישגים (הנמוכים) בלימודים.

עם כל ההסתייגויות, ניתן, בזיהרות רבה, להעלות השערה שרוב התכניות מצליחות. רובן מדווחות על שיעור הצלחה של 54% עד 93% (זכאות לתעודה או הצלחה בבחינה) – כלומר, מעל לשיעור הכללי באוכלוסייה הלא ממוינת. מובן שתשובה החלטית על שאלת ההצלחה יכולה להינתן רק במסגרת מחקר כמותי, אך הנתונים הללו בהחלט מעניינים ומעוררים שאלות רבות.

**נתונים לגבי מידת הצלחה בתחומים נוספים** – אין בידינו נתונים מסודרים על כל התכניות לגבי שיעורי הצלחתן בתחומים נוספים מלבד בחינות הבגרות, אך חלקן מדווחות על נתונים המעידים על הצלחה:

- התכניות אמ"ץ, סטארט, חס"ם ותה"ל מופעלות בבתי ספר גם ללא מימון של אגף שח"ר או עמותת "יכולות". כלומר, בתי הספר סבורים שהתכניות טובות מספיק על מנת שיהיה להם כדאי לגייס מקורות מימון עצמיים להפעלתן.

<sup>4</sup> לפי נתוני משרד החינוך [http://www.education.gov.il/netuney\\_bchinot](http://www.education.gov.il/netuney_bchinot).

- ביישובים שבהם מופעלת התכנית SPACE צומצם מספר התלמידים הנשלחים לפנימיות מחוץ ליישוב (לפי דיווח מנהל התכנית).
  - 95% מתלמידי סטארט, 100% מבוגרי אמ"ץ ו-99% מיוצאי אתיופיה באופק לבגרות התגייסו לצה"ל או לשירות הלאומי – הרבה מעבר לנורמה הארצית.
  - 70% מבוגרי "אקדמיה" אכן מגיעים לאקדמיה.
- על אף שיש לזכור כי אלה הם נתונים שלא נאספו במסגרת מחקר מסודר, וכי המקור לכולם הוא מנהלי התכניות עצמם – ייתכן שיש בנתונים הללו משום חיזוק להשערה כי התכניות מצליחות בעבודתן.
- תרומה בת-קיימא לבתי הספר** – כזכור, אחת המטרות הראשיות של מפעלי התכניות הייתה לתרום תרומה לבית הספר שתישאר גם לאחר שהתכנית תצא ממנו. אין בידינו נתונים מדויקים לגבי היבט זה, אך מדיווחי מנהלי התכניות ניתן להתרשם שגם מטרה זו מושגת במקומות רבים:
- כאמור, תכניות אמ"ץ, סטארט וחס"ם מופעלות על-ידי עשרות בתי ספר באופן עצמאי לאחר יציאת התכניות.
  - ישנם דיווחים כי המורים המקצועיים המלמדים במסגרת מב"ר, אמ"ץ, סטארט וחס"ם מיישמים את הגישה החינוכית גם לכיתות רגילות בהן הם עובדים: הגישה הטיפולית, האמונה ביכולת כל התלמידים להצליח בהינתן השקעה נכונה – וגם אולי טכניקות פדגוגיות שהם למדו במסגרת התכנית.
  - הוראה במסגרת אופק לבגרות ו-Space תורמת להיכרות המורים עם התלמידים הספציפיים – וגם עם הקבוצות התרבותיות של יוצאי אתיופיה, קווקז ובוכרה – וכפועל יוצא, לשינוי עמדות וגישות חינוכיות.
  - מורים המלמדים מטעם אורט (במסגרת לב"ם ו-Space) לומדים ליישם את שיטת הדיאלוג המתמיד.
  - רכזי התכניות השונות מקבלים ניסיון חשוב בניהול, כולל תרבות ניהול לפי יעדים, גם מנהלי בתי ספר רוכשים כלי ניהול חדשים (למשל, במסגרת תכניות הזנק לבגרות ותה"ל).
  - באופן ספציפי, יש תרומה ללימוד שיטות מיפוי ואיתור תלמידים ושיבוצם בתכניות השונות.
  - לדברי מנהלי התכניות, הצלחת התכניות עם תלמידים שנחשבו כחסרי סיכוי בעיני מורי בית הספר גם תורמת לאמונה של הצוות ביכולת להצליח בהוראה – וגם נותנת לגיטימציה למנהל לדרוש ביצועים טובים יותר (כמובן, גם נתון זה דורש בחינה במחקר מעמיק).
- לסיכום**, בחלק זה ראינו מגוון מאפיינים של התכניות השונות. על אף שמדובר בתכניות בהיקפים שונים המופעלות על-ידי גורמים שונים ומטפלות באוכלוסיות בעלות צרכים מגוונים, ניתן לראות כי ישנו דמיון לא מבוטל בין התכניות השונות הן בגישות החינוכיות המנחות אותן והן בשיטות העבודה שהן נוקטות. כך, ישנה הסכמה כי הטיפול בהיבטים הפסיכו-סוציאליים הוא תנאי חשוב להצלחת התלמיד בבחינות הבגרות, העצמת בית הספר נחשבת כיעד חשוב בפעילות התכנית, תכניות רבות שמות דגש על יצירת חוויית הצלחה ולשם כך – מתמקדות בחומר מצומצם בזמן קצר כגישה דידקטית, וכן מפעילות תהליכי מדידה והערכה מדוקדקים.
- בחלק הבא נעמוד על משמעות הדמיון הזה בין התכניות.

#### 4. הרציונל המשותף של התכניות

כאמור, הממצא הבולט בבדיקה הנוכחית הוא שקיים דמיון בין התכניות בכמה עקרונות מרכזיים. מנהליהן תמימי דעים כי העקרונות הללו צריכים לאפיין תכנית טובה שנועדה להעלות את שיעור הזכאות לבגרות בחט"ע. בחלק זה ננסה לסכם את עקרונות הללו.

יש לחזור ולציין, שהן לפי דברי המרואיינים והן לפי התרשמות צוות המחקר, העקרונות הללו אינם יכולים לפעול ואינם פועלים לבדם ואינם מהווים אוסף ליניארי של גורמים תורמים. הם פועלים כמערכת שמרכיביה נמצאים בקשרי גומלין זה עם זה, ושפעולת המערכת המרכיבים האלה בצורה סינרגטית יוצרת תוצאה הגדולה מסכום מרכיביה הבודדים. כפי שהתבטא בצורה ציורית אחד ממנהלי התכניות, "אם יש מי שאוהב לאכול סלט זה לא אומר שהוא אוהב לאכול עגבנייה לחוד, מלפפון לחוד ושמן זית לחוד".

בעקבות ראיונות עם מנהלי התכניות ובחינת חומר הקשור אליהן, ניתן להצביע על שתי תפיסות מארגנות העומדות בבסיס התוכניות תכניות, ואשר דוחפות אותן להצלחה: האמונה ש"כל אחד יכול" ועבודה מונעת תוצאות.

### **תפיסה מארגנת ראשונה: "כל אחד יכול"**

רוב התכניות מונחות על-ידי האמונה כי כל תלמיד בחינוך הרגיל, בהינתן השקעה מתאימה וגישה חינוכית מתאימה, יכול לגשת להיבחן בבחינות הבגרות ולעמוד בהן בהצלחה. אצל רוב, אם לא כל, מנהלי התכניות מדובר באמונה יוקדת ממש – אידיאולוגיה שמניעה אותם לפעולה. אמונות חוסר מסוגלות עצמית נתפסות כחסם העיקרי להצלחה – ושינוי אמונות אלה כמרכיב הכרחי בדרך אליה.

הצד המשלים של אמונה זו היא אמונה ביכולת המורים להצליח או לפחות, חיפוש אחר מחנכים המאמינים ביכולת להצליח: יכולת התלמיד להצליח – ויכולתם הם להצליח. ההתמודדות עם אמונות המסוגלות העצמית של המורים היא חלק חשוב מהאג'נדה של רוב התכניות.

בהיקשר זה חשוב להזכיר כי כמעט כל התכניות עובדות עם המורים מתוך בתי ספר קיימים, כלומר, על-פי רוב, מדובר על בחירה מתוך מורים קיימים בבית הספר או הקניית האמונה למורים קיימים בבית הספר – ולא על "הנחתת" קאדר פדגוגי חיצוני. כלומר, הן בתלמידים והן במורים קיים פוטנציאל שלא מתממש במערכת החינוך ה"רגילה" – והוא בא לידי ביטוי במסגרת הלמידה וההוראה בתכניות.

### **תפיסה מארגנת שנייה: עבודה לפי תוצאות**

מאפיין בולט נוסף של כל התכניות הוא מכאונות בלתי מתפשרת לתוצאות והכפפה של כל התהליכים לתוצאות מוכחות. לדברי אחד המנהלים: "בתעשייה, בכל מקום, אם אדם עושה פשלה – הוא משלם. רק בחינוך, בתחום הכי חשוב – זה לא קיים. אומרים 'הילד לא מממש את הפוטנציאל'. שטויות. אתה המורה, אתה צריך לתת תפוקות, אם לא – שים את המפתחות, לך הביתה. אני נותן לך תקציב – תביא תוצאות, בלי כסווי תחת. אם המערכת דורשת בגרות – תביא בגרות, תשחק לפי כללי המשחק. אחריות זה שם המשחק"; "עבודה לפי תוצאות – זה המוטו שלנו" – זו צורת הדיבור האופיינית למנהלי התכניות. כלומר, ה-"כל אחד יכול" אינו רק אמונה ואידיאולוגיה – אלא יעד מוגדר של פעילות התכניות.

מתוך שתי תפיסות מארגנות אלו, נגזרת שורה של **פרקטיקות ניהוליות ופדגוגיות המשותפות לתכניות השונות**. להלן נפרט פרקטיקות אלו:

- כל תכנית מעניקה לתלמידים **תוספת שעות**, נוסף ללימודים הרגילים. יש לציין, כי מתוך הראיונות עולה שתוספת השעות לבתי הספר חשיבותה הוא לא רק בתרומה להיקף ההוראה והלמידה, אלא לתוספת נודעת גם חשיבות בכך שהדבר מביא לנכונות רבה יותר של הגורמים המקומיים לקבל את התכנית ולהתגייס להצלחתה (שהיא גם ההצלחה של התלמידים).
- הלמידה מתקיימת לרוב **בכיתות או בקבוצות מוקטנות**, כאשר הדבר נתפס כחיוני להצלחה בעבודה עם אוכלוסיות שהרקע לקשייהן הלימודיים הוא, לפחות בחלקו, חברתי-כלכלי.
- קיום **למידה מרוכזת של מספר נושאים מצומצם תוך תרגול מתמיד והיבחנות תכופה** על החומר הנלמד.
- **שימת לב והקצאת משאבים לטיפול בקשיים חברתיים-רגשיים**, נועדה לטפל במה שנתפס על-ידי רוב מנהלי התכניות כשורש הקשיים הלימודיים: תפיסת מסוגלות עצמית לימודית ירודה אשר קיבלה את חיזוקה על-ידי שרשרת כישלונות בעבר.



- חלק ממובילי התכניות העידו על עצמם שפיתחו מומחיות מיוחדת בכללי ההיבחנות בבחינות הבגרות, מומחיות שלדבריהם חסרה לרבים מבתי הספר.
- הכשרה, הנחיה והדרכה: מנהלי התכניות שרואינו לקראת דוח זה מדגישים כי תהליכי הבקרה והמשוב אינם יעילים כאשר הם פועלים ב"וואקום": כאשר אין מתלווים אליהם אמונה באפשרות השגת היעדים הפדגוגיים, כלים פדגוגיים מתאימים ואפשרות להשתמש במשוב לשם קבלת עזרה ממנחים או יועצים. "הערכה לבד אינה מספיקה, וכך גם המשוב – אם לא מתלווה אליהם האפשרות להסתייע בגורמי סיוע לשם קבלת פתרונות לבעיות שאותרו". אי לכך, התכניות משקיעות משאבים ניכרים בהעסקת מנחים ו/או רכזים שמצד אחד, מפעילים את תהליכי הבקרה וההערכה ומצד שני, מלווים ומסייעים למורים בשיפור ההוראה.
- תוך כדי עבודה, כל התכניות מפעילות הליכי מדידה ובקרה קפדניים, תוך ביצוע אבחון/מיפוי פרטני בראשית תהליך הלמידה, ולאחר מכן איסוף שוטף של נתוני ההתקדמות, הפקת לקחים ויישום המייד בעבודה עם התלמיד. כל התכניות מקיימות מעקב הדוק אחר ההישגים האישיים של התלמידים על-ידי המורה והדרגים מעליו, עבודה מתמדת עם נתונים – הוצאת משמעויות מהנתונים ופעולה על-פיהם. כל אחד מהשותפים לתהליך מקבל משוב על חלקו – כשהמשוב מבוסס נתונים. כפי שנאמר בחלק הקודם, משאבים רבים מופנים לטיפול בנתונים. "רכז שכבה רגיל צריך לעקוב אחר כמה מאות ילדים – בנוסף לכל יתר תפקידו. רכז של תכנית כמו X עוקב על בסיס יומיומי אחר ביקור סדיר של משתתפי התכנית – וזה תפקידו העיקרי. יש לו הזמן להקדיש לכל מקרה של החסרת שיעור". תרבות השקיפות מאפיינת, לפי התרשמותנו, את מפעילי התכניות הללו. "מה שמאפיין אותנו ומבדיל בינינו לבין מקומות אחרים: אנחנו מדברים נתונים. כולם מקבלים מאתנו נתונים, אנחנו חושפים הכול".
- בהמשך למאפיין הקודם, הגישה הפדגוגית של התכניות מדגישה את התאמת קצב ההתקדמות לפרט (להבדיל ממצב שבו כל הכיתה מתקדמת בקצב אחיד, המוכתב על-ידי המורה, כאשר ישנם תלמידים ה"נשארים מאחור").
- אחריותיות אישית של המעורבים בעשייה: פועל יוצא מהאמונה ביכולת להשיג את היעד ומהחשיבה המתמדת במונחים של השגה או אי-השגת היעד היא הציפייה לאחריותיות ("accountability"). כל אחד מצופה לתת דין וחשבון בכל עת על מידת האחריות שלו להשגה או אי-השגת התוצאות הרצויות. זה מתחיל בתחושה חזקה שלתכניות יש "בעל בית" – מנהל התכנית ו/או מנהל העמותה ו/או מנהל אגף שהדבר "בוער בעצמותיו". הוא דורש תוצאות מעצמו – וגם מאלה שהוא אחראי להם. ציפיית האחריותיות מחלחלת מטה: המנחים, המנהלים, הרכזים, המורים – כולם נדרשים לתת דין וחשבון לגבי המידה שבה הם הצליחו להתקדם אל היעד המצופה, וכולם נחשבים אחראים לחלקם בתהליך. וכך גם התלמידים – גם אליהם מתייחסים כשותפים לתהליך ומפתחים אצלם את האחריות להצלחתו באמצעים שונים.
- יצירת שיתופי פעולה והעצמת כוחות מקומיים: הישענות על כוחות מקומיים נתפסת על-ידי מנהלי רוב התכניות כמכפיל כוח בדרך לתוצאות. כפי שכבר נאמר, רוב התכניות שואפות להטביע חותם על בתי הספר שבהם הם עובדים. לשיטתם, מעורבות (בניגוד להתערבות) מתבטאת בגורמים הללו:
  - גיוס המעורבות של הרשות המקומית, הפיקוח ובמידת הצורך, גורמים נוספים בקהילה.
  - גיוס מעורבות מנהל בית הספר, השארת הובלה ואחריות בידיו.
  - מעורבות הורים וגיוס מחויבותם להצלחת התלמיד.
  - הישענות על כוח ההוראה של בית הספר על מנת לנצל את היכרותם עם התלמידים ולאפשר הטמעת גישות ושיטות הוראה חדשות בבית הספר – העצמת בית הספר.

יש לציין כי בנוסף לכל האמור – קיים מרכיב נוסף, שקשה לתארו ולכמתו – ה"איך" של ביצוע התכנית. גם כשתי תכניות דומות בהנחות היסוד שלהם ובשיטת הפעלתן – מנהלים שונים מנהלים אותן באופן שונה – גם מבחינת הפרטים הקטנים של ארגון העבודה וגם מבחינת יכולתם להפיח המוטיבציה ("רוח הקרב") בכפופים להם. חלק ממנהלי התכניות אומרים כי אין הבדל מהותי בין מה שהם עושים לבין מה שעושים מנהלי תכניות דומות אחרות – אך יש הבדלים בטיב הניהול והקפדה על ביצוע מיטבי של התכנית – וזה עושה את ההבדלים בתוצאות הסופיות.

לאחר שסקרנו בחלק זה את העקרונות המשותפים לרוב התכניות שנבדקו בדוח זה, ננסה בחלק הבא להשיב על השאלה, האם ניתן ליישם את העקרונות האלה במסגרת עבודה שוטפת של מערכת החינוך – ללא היזקקות לצורת עבודה של "תכנית".

## 5. האם לשם קידום ההישגים בבגרות, אכן יש צורך ב"תכניות" חיצוניות בבתי הספר?

אחת השאלות שחוזרות תדיר במסגרת העיסוק בתכניות להעלאת שיעורי הזכאות לבגרות היא "האם יש צורך בתכניות אלו?" האם ניתן לוותר על הגישה ה"פרויקטאלית" – וליישם את העקרונות שנסקרו בחלק הקודם בעבודה השוטפת של בתי הספר?

על מנת לנסות להשיב לשאלה זו, חשוב לבחון תחילה את הנחת היסוד שלפיה אכן יש תכניות רבות במערכת והן אלו שנותנות את עיקר המענה האקסטר-קוריקולרי לתלמידים הזקוקים לסיוע בחטיבות העליונות. אם מתרשמים מהמספר הרב של התכניות (שרק ל-18 מתוכן התייחסנו כאן, אך כפי שציינו לעיל – יש עוד רבות אחרות), ניתן להתרשם כי כך אכן הוא המצב. לעומת זאת, אם בוחנים את זהותן של התכניות הגדולות, המטפלות בהיקף הגדול ביותר של תלמידים – מב"ר, אתגר, אומ"ץ, לב"ם – רואים שמדובר למעשה בתכניות של **משרד החינוך עצמו** (בהובלת האגף לחינוך העל-יסודי או אגף שח"ר). עם זאת, חשוב כמובן לסייג ולהזכיר כי ההחלטה שהתקבלה עבור בדיקה זו הייתה להתמקד ברשימה מוגדרת של תכניות. בהחלט ייתכן שאילו התבצעה בדיקה של כלל התכניות שבמערכת, אזי התמונה המתקבלת הייתה שונה.

זאת ועוד, מתוך ניתוח מדוקדק שהוצג לעיל של מאפייני התכניות, ניכר כי גם ישנם קווי דמיון ברורים בין התכניות השונות. רובן, בסופו של דבר, מציעות תמהיל דומה מאוד של פדגוגיה, יחסים בין מורים לתלמידים, הנחות יסוד משותפות ועוד.

עם זאת, עדיין מעניינת מאוד כשלעצמה העובדה כי מובילי התכניות השונות מחזיקים בשיח המתבסס על החלוקה הבינארית בין "אנחנו" ("התכניות", הזרזים, המקצועיים, המצליחים) לבין "הם" ("המשרד", האיטיים, המסורבלים, הכושלים). בדברים אלו אין בכוחנו לומר שהתפיסות והאמירות של מובילי התכניות הן עורבא פרח וכי אין מעוגנות במציאות. נהפוך הוא, נראה כי עצם קיומן של תפיסות רווחות אלו יש בה כדי להציב מראה בפני המשרד ולסייע לו ללמוד, לשפר את ההתנהלות היכן שניתן לשפר ולשקול לאמץ ולהרחיב פרקטיקות ותפיסות שמאפיינות את אותם גורמים התופסים עצמם כ"תכניות חיצוניות" – בין אם בדין ובין אם לאו.

להלן נציג, אם כן, תפיסות וטענות של המרואיינים בדבר כשלים המאפיינים את המערכת הקיימת ואת הפתרונות שהם מציעים לכך. דברים אלו יש לקרוא כנקודות למחשבה וכהמלצות של מובילי התכניות, אך לא כעדויות ל"כשל" במערכת. שהרי אם אכן מדובר בתכניות מוצלחות, ואם אכן מגיעה כאן למישהו טפיחה על השכם (דבר שעדיין, כמובן, טעון הוכחה) – הרי שהיא מגיעה במידה רבה גם לאנשים מהמשרד עצמו...

כפי שכבר נרמז בחלק הקודם, משיחות עם מנהלי התכניות וגם עם אנשי חינוך אחרים עולה כי ישנם, לדעתם, מספר גורמים המקשים על יישום העקרונות על-פיהם פועלות התכניות במערכת הרגילה – לפחות, במציאות הנוכחית. להלן כמה נימוקים שהועלו על-ידי המרואיינים, מנהלי תכניות ואנשי חינוך אחרים, לכך שלא ניתן להפנות את משאבי התכניות לחינוך הרגיל ולצפות לתוצאות זהות. יצוין שכל ההערות המובאות בחלק זה משותפות לכמה וכמה מנהלים, מבלי להכיר זה את זה הם דיברו באותה השפה.

נימוקים אלה מצביעים על תחומים, אותם מערכת החינוך ה"רגילה" יכולה לנסות ולשפר תוך למידה מהניסיון המצטבר של התכניות.

### **קשר מובנה בין דרישות לאמצעים**

מאפיין בולט של התכניות הוא זיקה הדוקה בין האמצעים הניתנים למחנכים לבין התוצאות המצופות מהם. לעומת זאת, מרואיינים רבים דיברו על מצב שונה המאפיין את מערכת החינוך: זיקה רופפת בין המשאבים המוקצים ולבין התפוקות הנדרשות. "משרד החינוך לא מבצע התאמה בין תכנית הלימודים הנדרשת לבין השעות המוקצות לבית הספר. למשל, היה קיצוץ עצום בשעות – מבלי שהשתנה משהו בתכנית הלימודים"; "מערכת החינוך אינה מבוססת תוצאות. היא מבוססת צייתנות ונחמדות. אין זיקה בין תשומות לתפוקות. ההחלטות שמתקבלות הן שרירותיות מהבחינה הזאת".

### **גמישות ניהולית**

ראינו כי גמישות ניהולית היא אחד המאפיינים הבולטים של התכניות: כאשר מתעוררת בעיה נקודתית, קיימים מנגנונים המאפשרים את איתורה המהיר ומתן מענה נקודתי שחורג מעבר לנהלים הקבועים (ליתר דיוק, הגמישות היא חלק מהנהלים הקבועים בתכניות הללו). לא מעט מרואיינים טוענים כי מערכת גדולה כמו משרד החינוך אינה יכולה לגלות את הגמישות הנחוצה בהתאמת משאבים לצרכים פרטניים ולהגיב באותה המהירות כמו גופים קטנים המנהלים את התכניות. כמה מנהלי תכניות השוו את התכניות למיזמי סטארט-אפ או לסיירות בצבא – גופים קטנים וזריזים הנותנים מענה לצרכים בזמן אמת. התכניות מסייעות להתמודד עם השונות בקרב תלמידים שהמערכת הכללית אינה ערוכה דייה להתמודד עמה (כך לדברי מרואיינים). "חוסר גמישות של משרד החינוך קשה מאוד. כל האנרגיה מושקעת באיך לא לחרוג בשעה מהתקציב. אם היו משקיעים את האנרגיה הזאת בפדגוגיה, המצב היה שונה. מדובר באנשים, בילדים. אי-אפשר להגיד לכולם – 'אני משקיע רק במתמטיקה או באנגלית'. תן סל שעות לבית הספר ותן לו להחליט, מה כל ילד צריך". הגמישות של התכניות מתבטאת גם בכך שהן יכולות לבחור את המורים שילמדו במסגרתן. זו פריווילגיה שאינה קיימת בבית הספר.

### **תגמול על-פי הישגים**

עוד מאפיין בולט של התכניות שנבדקו בדוח זה היא הנכונות של מנהלי התכניות להיפרד מן המורים אשר אינם עומדים בציפיות – או להיפרד מבתי הספר אשר אינם יודעים לנצל את המשאבים הניתנים להם. גמישות זו הרבה יותר קשה ליישום במערכת החינוך הכללית. "אין שום דבר מובנה במערכת שמעודד הישגים. אין זיקה בין ביצוע אישי לבין תגמול, בין אם כספי ובין אם חברתי – הוקרה, כבוד". שליטת המנהל במשאבים מוגבלת מאוד. המנהל לא יכול לנייד מורים על-פי יכולתם וביצועיהם: "גם כשרוב התלמידים נכשלים בבגרויות שנה אחר שנה, לא מונעים מן המורה להמשיך ולהגיש לבגרויות. המנהל לא בא למורה ולא שואל אותו: מה אתה צריך כדי להצליח, אני אדאג לך למשאבים – ונבדוק, מה קרה, ניפגש 3-4 פעמים במהלך השנה. בוא נגדיר יעד ונראה בסוף השנה, מה הושג. אין מקל וגזר מול המורה. השוק הגדול שבבילי היה לגלות שיש מנהלים שכלל אינם יודעים, מה הביצועים של כל מורה או מנהלים שלא ידעו, כמה ואילו תכניות חיצונית פועלות בבתי הספר שלהם".

מן האמור לעיל לא נובע בהכרח כי תגמול דיפרנציאלי לפי הישגים הוא מתכון להצלחה במערכת גדולה כמו מערכת החינוך. ייתכן שמדובר בפרקטיקה שהיא פריבילגיה של גורמים חיצוניים שבאים להשיג את מטרותיהם ו"לעבור הלאה", ואינם נושאים באחריות למערכת כולה...

### **הבאת אנרגיה חדשה לבית הספר**

המרואיינים מתארים מציאות שבה תיכונים בפריפריה מתמודדים עם בעיות ניהול, עם צוותים שלעתים קרובות עייפים ושחוקים, ללא תמיכה מספקת מצד הרשות המקומית או מצד המשרד, עם התמקדות ביומיום ובהישרדות. תכניות מביאות כוחות חדשים או "אנרגיות" חדשות ומחזקות בכך את בתי הספר. כאשר גוף חיצוני בא עם תכנית מגובשת ועם תורת ניהול ברורה – התכנית יכולה להוות פלטפורמה עליה ייבנה תהליך חזוק מיומנויות הניהול של בית הספר.

"כיתות ענקיות אינן מאפשרות לילד בינוני ומטה להתרכז, לא מאפשרות למורים ללמד והדבר מביא לשחיקת המורים".

"המורים לא מקבלים שכר הוגן, צריכים להשלים הכנסה, אין התפתחות מקצועית, אין הערכה (הבאה לידי ביטוי כספי בין היתר) וכתוצאה מכך נשחקים".

"לא מרגישים גיבוי מלמעלה, מהפיקוח, מהמחוז, מהמטה. מנהלי תיכונים בפריפריה גם לעתים קרובות לא מגובים על-ידי הרשות – ומרגישים בודדים במערכה".

"ככלל, כל גוף זקוק לגורמים חיצוניים שיתנו ייעוץ, יפרו, יתנו רעיונות. במשרד אין סוכנים כאלה – 80% מהמפקחים אינם סמכות מקצועית בעיני מנהלים. העמותות ממלאות את הפונקציה הזאת".

"בהרבה תיכונים בפריפריה ישנם צוותים בינוניים, עייפים. גוף חיצוני יכול להפיח רוח חדשה בבית הספר".

#### **חדשנות**

מרוויינים רבים סבורים כי במערכות גדולות, וביניהן ממערכת החינוך, קיים קושי מסוים בפיתוח ובחינה מסודרים של גישות ורעיונות חדשים. התכניות השונות משוות את עצמן לחברות "סטארט-אפ" המפתחות תכניות וגישות חדשות, אשר מוטמעות אחר כך במערכת הגדולה.

#### **הקצאת משאבים צודקת יותר**

לדברי מספר מרוויינים הפועלים בשטח, מערך הכוחות המופעלים על מנהל בית הספר (לדוגמה, מצד הורים "חזקים", מצד הרשות המקומית או מצד ארגון מורים) מביאים לכך שהמשאבים המוקצים למוסד מוצאים את דרכם לקבוצות חזקות יותר מבין התלמידים. כסף נוסף שמגיע לבית הספר עשוי "להתמסס" בו. הפניית כסף "צבוע" לאוכלוסייה מוחלשת באמצעות התכניות מבטיחה כי המשאבים יגיעו למי שזקוק להם. מנהל אחת התכניות אף סיפר כי ישנם מנהלי בתי ספר שמעדיפים לא לקבל לתוך בית הספר שעות תגבור תוספתיות – אלא להפנות אותן לתכנית ולקבלן משם, כי בצורה כזו הם לא יהיו נתונים ללחצים.

מהתרשמות ראשונית, האמור בחלק זה מביא למסקנה, כי במציאות הקיימת היום במערכת החינוך קיים צורך חיוני בצורת העבודה ה"פרוייקטאלית" של תכניות – המאפשרות לענות על הצרכים שהמערכת ה"גדולה" אינה מספקת ביעילות הנדרשת. על אף שראייה זו מאפיינת את גישתם של רבים ממנהלי התכניות, נראה כי המערכת הרגילה מאפשרת גמישות ניהולית מספקת שיכולה לאפשר את יישומם של העקרונות המקובלים על מנהלי תכניות גם תוך כדי עבודה שוטפת. עצם היכולת של בתי הספר ליישם את עקרונות הפעולה של התכניות לאחר שהתכנית יוצאת מבית הספר מדגימה את הגמישות האפשרית במערכת (לדוגמה, בתי ספר שמפעילים באופן עצמאי את התכניות אמ"ץ או תפנית-סטארט). המקרה של "קריית חינוך דרור" מדגים את הפוטנציאל הקיים במערכת ה"רגילה" בצורה בהירה ביותר.

### **6. דוגמה לאימוץ העקרונות המאפיינים את פעילות ה"תכניות": המקרה של "קריית חינוך דרור"**

על אף כל האמור בחלק הקודם, המקרה של "קריית חינוך דרור" מראה כי ניתן ליישם את כל העקרונות שעל-פיהם פועלות התכניות החיצוניות בתוך בית הספר על בסיס שוטף, ללא תכניות מיוחדות חיצוניות וללא עמותות שמתערבות בעבודת בית הספר. יודגש שהתיאור שלהלן בא לשמש כדוגמה בלבד, וברור שיש עוד דוגמאות כאלה במערכת החינוך. כמו כן, יש לקחת בחשבון כי הנאמר להלן, כמו יתר הדיווחים במחקר, מתבסס על על ראיונות עומק עם גורמים בתוך ביה"ס ואין כאן כוונה לבדוק את האופן שבו מתנהל ביה"ס הלכה למעשה, אלא להדגים ולהמחיש את התפיסה החינוכית המיוצגת ע"י צוות ביה"ס.

"קריית חינוך דרור" היא בית ספר שש-שנתי גדול בשרון המונה כ-2,400 תלמידים. בעת איסוף נתוני הבדיקה המנהל של קריית החינוך היה ד"ר אהוד מנור – יועץ ארגוני בעברו ולפי עדות כל מכריו – דמות חינוכית מרשימה. בית הספר קולט, ללא כל מיון, את האוכלוסייה מהסביבה שבה הוא שוכן. מדובר באוכלוסייה הטרוגנית ובחלקה קשה מאוד. עם נתוני פתיחה אלה, בבית הספר יש 85% זכאות לבגרות בתש"ע ו-0% נשירה – אף לא תלמיד אחד לא נשר מבית הספר כבר כמה שנים, ויש גם קרוב ל-100% גיוס לצה"ל מקרב הבוגרים (הנתונים נמסרו מבית הספר). וכל זאת מהתקציב הרגיל של משרד החינוך (כולל תקציב לכתות מב"ר ואתגר).

בשיחה אתו, ד"ר מנור הסכים עם התהייה – למה צריך תכניות ופרויקטים לזכאות לבגרות למיניהם, כאשר הוראה וחינוך הם התפקיד הישיר של כל מורה ומחנך? לטעמו, נהפוך הוא. פרויקטים ותכניות הם גורם מעכב בעבודה הסדירה של בית הספר.

טענתו היא כי המבנה הארגוני ותהליכי העבודה של בתי הספר אינם מתאימים לייעודם. התלמידים אינם עשויים מקשה אחת, ובית הספר חייב להתאים עצמו למגוון התלמידים, למאפייניהם ולצורכיהם. כך, לדוגמה, משימת טיפוח המצטיינים שונה לגמרי ממשימת טיפול במתקשים – ויש לבנות תהליכי עבודה בהתאם. אין בעיה של משאבים – יש בעיה של שימוש יעיל בהם.

על מנת להשיג את המטרות שלו, ב"דרור" מכשירים את כל הצוות להתבונן ולאבחן את התלמידים באופן מתמיד, תוך שימוש בכלים מובנים ונוחים לשימוש שפותרו שם. כל תלמיד משייך לקטגוריה של רמת תפקוד במגוון מישורים (לימודי, חברתי, רגשי, התנהגותי). עבור כל קטגוריה מתאימים את דרכי ההוראה והטיפול לפי צרכיה ומאפייניה – כשכל השיקולים פתוחים בפני התלמידים והוריהם ונהירים להם. קיים מגוון של כיתות – קטנות וגדולות, כשהעומס בכל אחת מותאם למצב התלמידים הנמצאים בהן כרגע. כל התורה (ד"ר מנור קורא לה ה"מנואל" של הפעלת בית הספר) קיימת באתר בית הספר ופתוחה לעין כול (www.kdror.co.il).

כלומר, בית הספר מעצם המבנה וצורת עבודתו בנוי להתמודד עם השונות של התלמידים – אותה שונות שהתכניות השונות מנסות להתמודד אתה – דרך אפשרות של יצירת קבוצות קטנות שבהן מתאפשרת עבודה בקצב האישי של כל תלמיד ודרך דרכי הוראה דיפרנציאליות. לטענת ד"ר מנור, המורים של "דרור" הם מורים רגילים, הם רק עובדים יותר קשה ממורים בבתי ספר אחרים – ובדרך כלל מרוצים יותר, כי הם רואים תוצאות. לטענתו, אין לו קסם מיוחד – אלא אוסף של כלים פשוטים וברורים שכל בית ספר יכול ליישם.

לסיכום, ב"קריית חינוך דרור" השכילו להטמיע בעבודה הרוטينية של המוסד את העקרונות שעליהם בנויות רוב התכניות ושחסרים ברבים מבתי הספר הרגילים:

- אבחון הצרכים הספציפיים של כל ילד;
- גמישות בהקצאת משאבים בהתאם לצרכים;
- מעקב אחר התקדמות של כל ילד;
- אחריותיות של כל המעורבים בתהליך: הילד, הוריו, המורים, המנהל, הקהילה;

הניסיון של "קריית חינוך דרור" מראה, שכאשר יש רצון וקיימים כלים מתאימים, אין צורך בתכניות חיצוניות כדי להגיע להישגים משופרים. ייתכן שהפצת הניסיון של "דרור" לבתי ספר נוספים יוביל, לפחות בחלקם, לתוצאות דומות. מאידך, ברור גם שלא בכל בית ספר מתקיימים התנאים (הפרסונליים, בעיקרם) המאפשרים את הטמעת השיטה של בית הספר "דרור" – כלומר, עדיין מתקיים בהם הצורך בתכניות חיצוניות.

בכל מקרה, כל עוד ממשיכות להתקיים תכניות שפותרו מחוץ לבית הספר ושימושיות בהם בסיוע גורמים חיצוניים (בין אם של משרד החינוך ובין אם של גופים אחרים), תמשיך להישאל השאלה, עד כמה התכניות הללו הן אפקטיביות.

החלק הבא בוחן את האפשרות לתת מענה לשאלה זו.

## **7. היתכנות מחקר השוואתי של אפקטיביות התכניות**

אחת השאלות המרכזיות שעמן ביקשנו להתמודד במסגרת עבודה זו היא היתכנות של מחקר השוואתי, אשר יאפשר להעריך את האפקטיביות הדיפרנציאלית של התכניות הפועלות במערכת.

למראית עין, המשימה של מעריך התכניות הייתה צריכה להיות פשוטה: המשרד "קונה" הצלחה ב-X יח"ל בבגרות ב-Y כסף. והשאלה היא, איזו תכנית מספקת את ה"דלתא" (התוספת) הגדולה ביותר בהינתן המשאבים המוגבלים בהגדרה.

בחינה לעומק של 18 התכניות הנ"ל הצביעה על קשיים ניכרים הכרוכים בניסיון להשוות בין התכניות השונות על-פי דיווחי מנהלי התכניות לגבי שיעורי הצלחה:

1. התכניות השונות מיועדות לאוכלוסיות שונות, וגם כאשר האוכלוסיות דומות, מופעלים הליכי מיון שונים בתכניות השונות. כאשר הרמות ההתחלתיות אינן זהות, לא ניתן, כמובן, להשוות בין מידות ההצלחה של התכניות בצורה פשוטנית, ללא הפעלת כלים סטטיסטיים מתוחכמים.

2. קיימים הבדלים בבסיס חישובי מדדי הצלחה. האם שיעור הזכאים מחושב מתוך מתחילי התכנית, מתוך מסיימיה, או מתוך הניגשים לבחינה? רק מעריך חיצוני האוסף בעצמו את הנתונים יכול להביאם לידי "סרגל" אחיד.

3. המצב שבו ילד מסוים משתתף בתכנית אחת ויחידה כנראה לא תמיד מתקיים. לכן קשה לקבוע אם תכנית מסוימת היא זאת שמביאה לשיעורי הזכאות המדווחים. התכניות, על פי רוב, מוקצות לאותם אזורים (בהכללה, אזורי מצוקה) ולאותן אוכלוסיות (השייכות למיצב חברתי-כלכלי נמוך). כפי שהוסבר קודם, ייתכנו מצבים "לגיטימיים" שבהם תלמיד משתתף ביותר מתכנית אחת, אם התכניות הללו עונות על צרכים שונים שלו או מתקיימות בתקופות לימודים שונות. לדוגמה, תלמיד מב"ר יכול גם להשתתף במבצע לימודי של חסם או לב"ם, רבים מתלמידי אתגר משתתפים גם בסטארט וכו' – וכדי לאמוד את התרומה הייחודית של כל תכנית צריך לנטרל את ההשפעה של האחרות. גם לצורך כך דרושים כלים סטטיסטיים מתוחכמים.

ניתן להתגבר על הקשיים הללו באמצעות בנייה של בסיס נתונים גדול, המשלב נתוני משרד החינוך עם נתוני התכניות השונות ובאמצעות ניתוח בסיס נתונים זה בכלים סטטיסטיים מתקדמים תוך השוואה לילדים שלא השתתפו בתכניות. על פי רוב, הביקוש לתכנית עולה על היצע (קיים מרחב מיון), כך שקיימים בעלי מאפיינים דומים שהתקבלו או לא התקבלו לתכנית נתונה. הדבר מקל על בניית "קבוצות ביקורת" באמצעים סטטיסטיים. אך גם בפני ניסיון זה עומדים קשיים ניכרים:

1. התלמידים נבחרים לתכניות על-פי ציוני בית הספר שלא נגישים למטה משרד החינוך או ראמ"ה.
2. גורמים נוספים, מלבד ההישגים, יכולים להשפיע על סיכויי ההשתתפות של תלמיד בתכנית (מוטיבציה, בעיות משמעת או ביקור סדיר). לגבי הגורמים הללו אין בדרך כלל מידע מתועד גם ברמת בית הספר.
3. ישנם עוד מקורות תגבור (כגון תכניות קטנות, שעות תגבור הממונות על-ידי הרשות המקומית או שיעורים פרטיים), שלא יבואו לידי ביטוי בבסיס הנתונים.

## ה. סיכום ומסקנות

קעת נסכם את הממצאים העיקריים של הבדיקה הנוכחית, אותם ממצאים שנראים לנו חשובים לביסוס המסקנות שיובאו בהמשך. בבדיקה ראשונית של התכניות לקידום הזכאות לבגרות שפועלות במערכת גילינו תכניות רבות הנפרסות על פני אזורים שונים בארץ. בבדיקה זו בחרנו להתמקד מביניהן בתכניות הגדולות והמרכזיות, כאלו שהעלאת הזכאות לבגרות היא מטרה ראשית עבורן, כאלו שמשרד החינוך מעורב בהפעלתן – 18 במספר. את התכניות הללו ניתן לחלק לארבע קבוצות: מסגרות לימודים ייחודיות הפועלות במהלך כל שלש שנות התיכון ועוסקות במכלול תחומי הדעת (כגון כיתות מב"ר, אתגר, אמ"ץ או סטארט); תוספת שיעורים במהלך כל שנות הלימודים (כגון אופק לבגרות או אקדמיה תיכונית); מבצעים לימודיים בתחום דעת מוגדר במהלך לימודי התיכון (כגון לב"ם או תה"ל); מסגרות להכנה לבגרות שמחוץ למהלך הלימודים הרגיל (כגון סמסטר קיץ או בגרות ללוחמים).

שלוש תובנות שהלכו והתגבשו עם תהליך הבדיקה הן אלו: ראשית, לפחות על-פי הדיווחים של מנהלי התכניות, ניתן להתרשם כי התכניות פועלות בהתאם לתפיסה ולעקרונות של מטה המשרד. שנית, אף שהתפיסה הרווחת היא שמדובר בריבוי של תכניות חיצוניות, הרי שכמה מהתכניות הגדולות, המרכזיות והבולטות ביותר הן תכניות שהמשרד עצמו, על אגפיו השונים, מפעיל. שלישית, על אף השונות ועל אף מה שנראה כגיוון רב בין התכניות, רבות מהן הן בעלות רציונל ופרקטיקות משותפים, ובהחלט ייתכן כי רב בהן המשותף מן השונה.

לאור תובנות אלו, בחרנו למקד את הבדיקה באותם מאפיינים המשותפים לתכניות השונות (מבלי להזניח, כמובן, גם הבדלים ביניהם), מתוך הנחה שהעובדה שגורמים שונים, בעלי ניסיון פדגוגי רב, הגיעו במשך שנות עבודתם לרפרטואר מוגדר של תפיסות ופרקטיקות – הרי שראוי לזהות אותן, למפות אותן, וייתכן שתהיה בהן תועלת למי שמבקש לקדם את נושא הזכאות לבגרות במערכת. להלן נציג, אם כן, את המאפיינים המשותפים הללו, ובהמשך נציג מספר מסקנות בולטות שעלו מן הבדיקה.

**הרציונל המשותף העומד בבסיס התכניות:** מאחורי העבודה של רוב התכניות, על אף הגוון הרב הקיים במאפייניהן, מסתתר רציונל משותף. ניתן להצביע על שני כוחות הדוחפים את התכניות להצלחה: **האמונה ש"כל אחד יכול"** ואימוץ דפוסי **עבודה מונעת תוצאות**.

מתוך רציונל משותף זה נגזרים אותם המאפיינים שנמצאו כמשותפים לרוב התכניות: אחריות אישית בכל הרמות; הפעלת תהליכי בקרה, מדידה, הערכה ומשוב כמבטאים ומאיצים את האחריותיות; תשומת לב להכשרה, הנחייה והדרכה שמעניקים כלים מספיקים להגעה לתוצאות הרצויות; שיתוף פעולה והעצמת הכוחות המקומיים שנתפס כמכפיל כוח של התכנית בחתירה לתוצאות. כל תכנית מעניקה לתלמידים **תוספת שעות לעומת הלימודים הרגילים**, כאשר הלמידה מתקיימת לרוב בכיתות או בקבוצות מוקטנות – הדבר נתפס כחינוכי להצלחה בעבודה עם אוכלוסיות שהרקע לקשייהן הלימודיים הוא, לפחות בחלקו, חברתי-כלכלי. רוב התכניות מבצעות **אבחון/מיפוי פרטני** ומתאימות לכל תלמיד תכנית לימודים והיבחנות אישית – חלקן אף פיתחו **מומחיות מיוחדת בכללי הבגרות של המשרד**, מומחיות שחסרה לעתים לבתי הספר. הגישה הפדגוגית שמה דגש על **התאמת קצב ההתקדמות לפרט**, על קיום **למידה מרוכזת של מספר נושאים מצומצם תוך תרגול מתמיד והיבחנות תכופה** על החומר הנלמד. שיטות אלה ונוספות, כמו גם **שימת לב והקצאת משאבים לטיפול בקשיים חברתיים-רגשיים**, נועדו לטפל במה שנתפס על-ידי רוב מנהלי התכניות כשורש הקשיים הלימודיים: תפיסת מסוגלות עצמית לימודית ירודה אשר קיבלה את חיזוקה על-ידי שרשרת כישלונות בעבר. תוך כדי עבודה, כל התכניות מפעילות **הליכי מדידה ובקרה קפדניים, תוך איסוף שוטף של נתוני התקדמות, הפקת לקחים ויישום המייד בעבודה עם התלמיד**. אמנם הנתונים שנאספו במסגרת הדוח הנוכחי אינם מאפשרים להעריך את האפקטיביות של התכניות הנסקרות, הרי שקיימות אינדיקציות (שנמסרו על-ידי מפעילי התכניות) לכך שהן מצליחות להביא את משתתפיהן להישגים גבוהים שייתכן שהם מעבר למצופה על-פי רמתם ההתחלתית. נתונים אלה יש לקחת, כמובן, בעירבון מוגבל, כל עוד לא נעשתה בדיקה מעמיקה ואובייקטיבית של הנושא.

**חסמים מבניים בפני קידום הזכאות לבגרות במערכת:** לפי תפיסת מנהלי התכניות, תוספת משאבים בלבד (כיתות מוקטנות, שעות לימודים) ללא יישום מכלול העקרונות הללו, לא יכול להביא לתוצאות הרצויות בתחום הבגרות בפרט ובתחום העצמת התלמיד בכלל. רוב מנהלי התכניות סבורים שהתכניות מביאות לבתי הספר ערך מוסף שלא היה מתאפשר אילו המשאבים המוקצים לתכניות היו מוזרמים ישירות לבתי הספר המשתתפים בהן. לטענתם, העבודה דרך התכניות מאפשרת להתגבר על קשיים מובנים האופייניים לבתי ספר רבים במערכת. **התכניות מאפשרות גמישות ניהולית ויצרות זיקה בין דרישות לאמצעים**, הן **מחדשות ומביאות אנרגיה חדשה לבתי הספר** שצוותיהם לעתים שחוקים ועייפים. יחד עם האמור, ניתוח המקרה של "קריית חינוך דרור" מראה כי **ניתן לשאוף ליישם את העקרונות הניהוליים והפדגוגיים שמאפיינים את התכניות גם בעבודה השוטפת של בית הספר** – באמצעות הכוחות הפנימיים של בית הספר עצמו, ותוך הזדקקות מצומצמת, יחסית, לתכניות ולמשאבים נוספים (כדוגמת תכנית מב"ר המופעלת בביה"ס).

כעת, לאחר שהצגנו את המאפיינים המשותפים של התכניות וכן מספר קשיים מובנים המקשים על יישום העקרונות העומדים בבסיס התכניות במערכת כולה – נציג מספר תובנות עיקריות שעלו מתוך בדיקה זו:

**1. התכניות הן ארגז הכלים של בתי הספר המיועד לקדם את הצלחת התלמידים בבגרות** - אף שהשאלה שיצאנו איתה לדרך הייתה: "האם יש צורך בתכניות חיצוניות?", הרי שדוח זה מציב סימן שאלה מעל להנחת היסוד לפיה ה"תכניות" החיצוניות הן כל כך דומיננטיות במערכת, בעיקר לאור העובדה שתכניות אלו מיישמות, למעשה, תפיסות ופרקטיקות מאוד דומות, מה גם שהתכניות הגדולות והבולטות מופעלות, למעשה, על-ידי המשרד עצמו.

אולם, לדעתנו, עולה מתוך בדיקה זו אמירה ברורה לפיה בין אם יש צורך בתכניות חיצוניות ובין אם לאו, הרי שאכן יש צורך **לבחון את האפשרות לאמץ וליישם את השימוש בארגז כלים המשמש את התכניות, ואשר כולל הנחות יסוד, דרכי עבודה ושיטות פדגוגיות**. לאורך המסמך הבאנו בהרחבה שורה ארוכה של כלים ניהוליים, פדגוגיים ותפיסתיים, אשר בקרב מנהלי התכניות שוררת הסכמה בדבר תרומתם הרבה בקידום התלמידים לקראת הצלחה בבחינות הבגרות. **אנו סבורים שיש לבחון כלים אלו לעומק, ולשקול האם לשלבם ולקדם במערכת החינוך ה"רגילה", וכיצד נכון לעשות זאת**. בעת בחינה זו, יש לתת את הדעת גם לאותם חסמים מבניים במערכת הרגילה אשר מקשים על שימוש יעיל במשאבים (וגם אליהם התייחסנו לעיל).

**2. יש צורך במספר סוגים של תכניות** - לצד הדמיון הרב שקיים בין התכניות, ושאת מאפייניו תיארו לעיל, חשוב לזכור כי התכניות גם מתחלקות למספר קבוצות, העונות על צרכים שונים: תוספת שעות תקן, מסגרות לימודים כוללניות, תכניות תוספתיות המלוות את התלמיד במשך כל שנות התיכון, תכניות המתמקדות במבצע לגישור על פערים בתחום דעת בודד ותכניות המתקיימות מחוץ למהלך הלימודים הרגילים. מתוך העדויות בבדיקה זו עולה שחשוב לשמור על גיוון זה משום שהוא עשוי לתת מענה לצרכים של קבוצות שונות, של בתי ספר שונים ולתלמידים שונים בעלי צרכים ונטיות שונים.

**3. על-פי העדויות שבידנו, אין אי-סדר ואין חפיפה בהפעלת התכניות** - כפי שצוין בדוח, במספר שיחות מקדימות שערכנו, טרם תחילת ביצוע הבדיקה, הושמע חשש כי שורר חוסר סדר ניכר בין התכניות השונות המתחרות על אותם התלמידים, כאשר חוסר הסדר מקשה על פיקוח נאות על יישום התכניות ומביא לבזבז משאבים. ממצאי הדוח, המבוססים על דיווחי המרואיינים, אינם תומכים בתחושה זו. ראשית, מספר התכניות הגדולות אינו רב. שנית, התכניות מתחלקות, כפי שנאמר קודם, למספר קבוצות, כשהתחרות, אם היא קיימת, יכולה להתקיים רק בתוך הקבוצות הללו. כך, למשל, אין "תחרות" מהותית בין תכניות מתמשכות כגון כיתות אמ"ץ או תכנית הזנק לבגרות לבין לימודים ממוקדים במקצועות ספציפיים כגון חסם או סמסטר קיץ. שלישית, לפי דיווחי מנהלי התכניות, מתנהל תיאום בין התכניות הרלוונטיות לאותן אוכלוסיות התלמידים כך שלא תייצרנה כפילויות (אם כי כמובן, ילד אחד יכול לקבל יותר מתכנית אחת כאשר מדובר בתכניות מסוגים שונים).

אם אלה הם פני הדברים, על מה מתבססת התחושה הנ"ל של חוסר סדר והצפה בתכניות? ישנן שתי אפשרויות. האחת היא שהממצא לגבי החלוקה המסודרת של התכניות לאוכלוסיות היעד מתקיים רק



"על הנייר" ובפועל, אם בודקים ברמת בית הספר וברמת התלמיד, קיים חוסר הסדר. האפשרות השנייה היא שחוסר הסדר מתקיים בתחומים אחרים אשר בהם קיימות תכניות חיצוניות בבתי הספר – וחוסר הסדר משליך על כל נושא התכניות. אם בבית ספר מסוים מתקיימות 40 תכניות חיצוניות (דוגמה אמיתית), אין זה משנה שדווקא בתחום הבגרות המצב מסודר – התחושה של חוסר סדר וחוסר שליטה יכולה להופיע בו – ולהיות מושלכת על "תכניות" באופן כללי. התשובה לשאלה, איזו מן האפשרויות הללו היא הנכונה (או שאולי שתיהן אינן נכונות) יכולה להתקבל רק במסגרת מחקר הערכה כמותי.

**4. התכניות אינן בהכרח סממן של "בית חרושת של ציונים" - אחד החששות שמובע לעתים בעת דיון על תכניות שנועדו להעלות את אחוז הזכאות לבגרות הוא שהן יוצרות "בית חרושת לציונים":** מתמקדות בשיפור הישגים ומתעלמות מנושאי החינוך במובן הרחב יותר: מיומנויות למידה, ערכים, וכיוצ"ב. ממצאי הדוח מראים כי לפחות לפי הכוונות והתיאורים של מנהלי התכניות, חשש זה אינו מוצדק. על אף שבבדיקה הנוכחית התמקדנו בנושא "טכני" לכאורה של שיפור הישגים, מצאנו שרוב רובן של התכניות עוסק ביריעה רחבה הרבה יותר ומתמקד בפירוש בהקניית מיומנויות למידה ושיפור הביטחון העצמי, תפיסת המסוגלות העצמית והמוטיבציה כאמצעים הכרחיים להשגת היעד הסופי של שיפור הישגים.

**5. האם קיימות מספיק תכניות לגילאים מוקדמים יותר? - מטבע הדברים, התכניות שהנושא שלהן הוא בחינות בגרות, הן הפועלות בחטיבה העליונה. במסגרת הראיונות, מובילי התכניות תלו את הפערים הלימודיים שנוצרו לקראת הבחינות בשלבים מוקדמים יותר בלימודים – עם דגש על משאבים אישיים-פסיכולוגיים אשר לא התפתחו בשלבים המוקדמים: מיומנויות למידה, אמונות מסוגלות עצמית, מוטיבציה לימודית או אופק העתיד. אמנם המראיינים שהשתתפו בבדיקה זו ברובם עוסקים בקידום תלמידים בחטיבות העליונות בלבד, וייתכן שפחות מכירים את מה שמתרחש בשכבות גיל צעירות יותר, אך עדיין ייתכן שכדאי לבדוק האם בחטיבות הביניים ובבתי הספר היסודיים שמים מספיק דגש על המשאבים האישיים-פסיכולוגיים שצוינו לעיל, גם מתוך הבנה שאלו יהיו קריטיים בהגיעם של התלמידים לחטיבות העליונות.**

**6. האם אפשר להרחיב את השירות לתלמידים רבים יותר במערכת? - לאורך הדוח הצגנו את התפיסות והפרקטיקות שמאפיינות את התכניות לקידום הזכאות לבגרות במערכת, וטענו כי בהחלט ייתכן שמדובר בפרקטיקות ותפיסות שטומנות בחובן פוטנציאל לשיפור הישגים של תלמידים רבים מבין אלו הלומדים בחטיבות העליונות. לאור טענה זו, ראוי לשאול האם לא יהא זה נכון להרחיב את השירות לקבוצות נרחבות יותר של בתי ספר ותלמידים במערכת?**

ראשית, בהינתן העובדה שהתכניות מיועדות בעיקר לתלמידים המשתייכים לאוכלוסיות חלשות מבחינה חברתית-כלכלית, ראוי לבחון האם אמנם כל התלמידים מקבוצות אלו, הנזקקים לשירות, אכן מקבלים אותו? או שמא, ישנם אזורים/ בתי ספר המשתייכים לקבוצות אלו ואינם מקבלים את השירות. זאת, לאור החשיבות של קידום הזכאות לבגרות כאמצעי מרכזי למוביליות ולצמצום פערים בחברה הישראלית.

שנית, ייתכן שראוי לדון גם בסוגיה אם לא ראוי להרחיב את מעגל המקבלים את השירות אל מעבר לקבוצות החלשות מבחינה חברתית-כלכלית, גם לקבוצות פחות חלשות, ואשר גם בהן, ללא ספק, אפשר למצוא תלמידים רבים הנזקקים לשירות מעין זה.

**7. האם יש צורך בפיקוח הדוק יותר על התכניות? - נכון להיום, אין במשרד החינוך גוף המצוי בפרטי כל התכניות העוסקות בהכנה לבגרות, קל וחומר, אין הליכי בקרה ופיקוח הדוקים על התכניות השונות. אמנם, כפי שמראים ממצאי הדוח, קרוב לוודאי שהשטח "דואג" לכך שתכניות ראויות ישרדו ויופעלו בבתי הספר לאורך זמן, אך לא ניתן לסמוך אך ורק על כוחות השטח. אין אנו יודעים, אילו תכניות נכנסו ולא שרדו עד היום – ואולי גרמו נזקים בדרך. נשאלת השאלה אם אין מקום לקיום נהלים לאיסוף שיטתי של מידע אודות התכניות השונות ושל ויסות הכנסת תכנית חיצונית לבית הספר. אנו גם סבורים שהפירוט שהובא לעיל של מאפייני התכניות עשוי לשמש בסיס ליצירת קריטריונים לברירה של תכניות ולמעקב אחריהן.**

**8. האם ניתן לאמץ את מאפייני התכניות בחינוך השוטף? - הפעילות המוצלחת בתכניות השונות מושגת באמצעים ובתקציבים שאינם מצויים "בשמים". חלק גדול מההצלחה נזקפת לזכות עבודה דיפרנציאלית המכוונת לתלמיד הבודד, למכוונות המורה להתמודד גם עם היבטים פסיכו-סוציאליים של התלמיד, ארגון לימודים במתכונת שונה מהרגיל, תהליכי הערכה ובקרה קפדניים. תיאור הממדים הללו המועילים לתכניות מספק גם את רשימת המאפיינים שרצוי לאמץ המערכת החינוך ה"רגילה" – בעבודה השוטפת של מורי בתי הספר. הדוגמה של "קריית חינוך דרור" מראה כי ניתן ליישם בהצלחה את כל העקרונות הללו גם בעבודה השוטפת של מוסד חינוכי – ללא תוספת משאבים מעבר לשעות התקן המגיעות למוסד עפ"י מאפייני תלמידיו. אמנם, כפי שפורט בדוח, ישנם חסמים במערכת בפני אימוץ כל מאפייני העבודה של התכניות בכל בתי הספר, אך ישנם בוודאי מספיק מוקדים אשר יכולים לנצל היטב את מה שניתן ללמוד מן התכניות. ייתכן שעם יישום "עוז לתמורה" בבתי הספר העל-יסודיים, ראוי לוודא גם שהמאפיינים והאמצעים הנ"ל מיושמים בחטיבות העליונות.**

**9. על האפשרות לערוך מחקר לבדיקת האפקטיביות של התכניות - בגוף הדוח פורטו הקשיים אשר עומדים בפני מי שינסה לערוך מחקר הבודק את אפקטיביות התכניות. על בדיקה זו להיערך ברמת הפרט, תוך שילוב מאפייני הרקע של התלמיד (רקע אישי וחברתי-כלכלי והישגים בבחינות המיצ"ב), נתוני השתתפות או אי-השתתפות בכל אחת מן התכניות הגדולות שפורטו בדוח זה, וכן היבחות והישגים בבחינות הבגרות. לשם עריכת מחקר כזה יש לאסוף מכל אחד מהגופים המפעילים תכניות את רשימות המשתתפים ולשלבן עם נתונים הקיימים במערכת משרד החינוך לגבי כל תלמיד בשנתון הרלוונטי. ברור שזהו תהליך מורכב הכרוך בעלויות ניכרות. כמו כן, ברור שגם לאחר התחשבות בכל הנתונים הנגישים במסגרת מחקר כזה, סביר להניח שלא תינתן תשובה חד-משמעית, איזו תכנית ראויה להשקעת "השקל הבא" בהשוואה לתכניות אחרות, אך לכל הפחות, ניתן יהיה ללמוד לגבי תרומת התכניות באופן כללי ולגבי אפיוני האוכלוסיות המשתתפות בהן.**

# נספח: תיאור מפורט של התכניות\*

\*הנתונים שבנספח נמסרו על-ידי מנהלי התכניות או הופיעו במסמכים ואתרי אינטרנט מטעם התכניות

## כיתות מב"ר - מסלול בגרות רגיל

יוזם התכנית ופרטי הרפרנט: המשרד

גב' עינת בן עמרם, מנחה ארצית מב"ר, אגף שח"ר

הגורם המפעיל (המשרד/מלכ"ר/עסק) ופרטי הרפרנט: המשרד

השנה שבה הופעלה התכנית לראשונה: 2004

### מטרות ויעדים

תחומי דעת (מתמטיקה, אנגלית וכו'): כלל תחומי הדעת לבגרות

אוכלוסיית היעד - רקע (דרגת כיתה, ותיקים/עולים, תלמידים/בוגרים/נושאים, מגזר, איזור גיאוגרפי, תלמידים לקראת בחינה או אחרי הבחינה): כיתות י' עד י"ב

קיימת עדיפות לבתי-ספר אשר לפחות 50% מתלמידיו נמצאים בעשירון הטיפוח 5-10. עם זאת אגף שח"ר ממשיך לעודד בתי-ספר אינטגרטיביים מעשירונים נמוכים יותר לפתוח כיתות שלפחות 80% מתלמידיהן נמצאים במצוקה סוציו-אקונומית.

תלמידים בעלי חסכים על רקע חברתי- כלכלי, שאותרו מקרב תלמידי כיתות ט' ואשר אושרה השמתם בכיתה זו.

מומלץ כי תלמידים המאובחנים כ-non-readers לא ישולבו בכיתה, זאת בשונה מתלמידים המתקשים באנגלית (שכן ישולבו בכיתה),

מומלץ לא לשלב תלמידים עולים חדשים, על-פי חוזר מנכ"ל בכיתות מב"ר. לתלמידים אלה תכנית לימודים ותכנית היבחנות ייחודית.

בתכנית מב"ר לא משלבים תלמידים מן החינוך המיוחד, משום שהנם אוכלוסיות עם צרכים שונים ומקבלים תקצוב מהמשרד. כמו כן אין משלבים בכיתות מב"ר תלמידים בעלי לקויות למידה מורכבות.

בכיתות י' מב"ר ניתן לאתר עד כ-25% תלמידים לקויי-למידה. אם מספר התלמידים לקויי הלמידה השייכים לפרופיל מב"ר (80% מרקע סוציואקונומי נמוך) גבוה יותר מ-25%, אזי רשאי מנהל ביה"ס לבקש מהממונה המחוזי אישור בכדי לא לפגוע בזכויותיהם של התלמידים לקויי הלמידה השייכים לאוכלוסיה זו.

מומלץ כי תלמידים עם ציון שלילי בחינוך גופני ו/או בשל"ח יחתמו על חוזה מיוחד ללמידה בכיתות מב"ר.

בכל מקרה, המועצה הפדגוגית תהא רשאית לחרוג מעמידה על קיומם של התנאים האמורים ובלבד שתנמק בכתב את הטעמים לכך ותקבל מראש את אישור ממונה/ מנחה שח"ר.

**אוכלוסיית היעד - מידת הקושי הצפוי בבחינה:** בית הספר ישלב בכיתה תלמידים תת-משיגים בעלי הנעה ויכולת לימודית בלתי ממומשת אשר המועצה הפדגוגית מאמינה בכשירותם להגיע להצלחה מלאה בבחינות הבגרות.

תלמידים שהממוצע המשוקלל שלהם במעבר מכיתה ט' לכיתה י' הוא בין 50-60 ומקסימום 3 שליליים במקצועות המרכזיים (מתמטיקה, אנגלית, היסטוריה, לשון או ערבית לתלמידים שזו שפת האם). חישוב החלק היחסי של הציון: ציון תלמיד הלומד בקבוצת לימוד חזקה יחושב כ-100% מהציון, ציון בקבוצת לימוד בינונית יחושב כ-75% מהציון, ציון בקבוצת לימוד נמוכה יחושב כ-60% מהציון. (תלמידים אשר הישגיהם מ-50 ומטה ישובצו בכיתות אתגר או אומץ).

**כללים למניעת כפילות עם תכניות אחרות:** כתות מב"ר רשומות במצבת התלמידים של מערכת החינוך בקוד 46 במערכת המנב"ס הבית ספרית. אין אפשרות שתלמידים אלה יוכלו להנות מתוכניות אחרות המופעלות ע"י משרד החינוך, למשל תוכנית ליב"ם המופעלת ע"י האגף לחינוך ע"ס.

## אוכלוסיות היעד המשניות (מורים, בני משפחה, קהילה):

ניתנת הדרכה והשתלמויות למחנכים ולמורים מקצועיים המלמדים בכתות מב"ר או שמועמדים ללמד בכתות אלה, וכן קשר עם ההורים באמצעות ביקורי בית, שיחות אישיות ושילוב מעגלים.

### היעדים המדידים של התכנית בתחום הבגרויות:

- העלאת אחוז מקבלי תעודת בגרות מלאה
- טיוב תעודת בגרות בקרב בוגרי התכנית (יותר ממינימום היחידות האפשרי, ומ-3 יח"ל ל-4 ו-5 יח"ל באנגלית ובמתמטיקה).

### מטרות ויעדים נוספים של התכנית (רווחה, מוטיבציה, העלאת הדימוי העצמי, תרומה לקהילה וכו'):

- מניעת נשירה גלויה וסמויה
- צמצום חסכים לימודיים, רגשיים וחברתיים על רקע חברתי-כלכלי.
- טיפוח דימוי עצמי חיובי ומסוגלות לימודית
- שיפור ההישגים בלימודים
- חינוך לערכים, בוגרי התכנית יהיו מעורבים בקהילה ויתרמו לחברה, יתנדבו לשירות לאומי משמעותי.
- עידוד בוגרי התכנית לשאוף למצוינות ולהמשיך ללמוד במוסדות להשכלה גבוהה.

### יעדים:

- פיתוח לומד רפלקטיבי ועצמאי המאמין ביכולותיו.
- הקניית כישורי חיים בקבוצת העמיתים ובאמצעות טיפול בפרט לשינוי עמדות ביחס למוסדות חברה, למוסד החינוך וללמידה בפרט.
- מתן כלים והזדמנויות בידי תלמידים לכניסה למוסדות להשכלה גבוהה.

### התיאוריה / הרציונל של התכנית (מדוע הפעילות במסגרתה חייבת להוביל להשגת המטרות)

הנחת היסוד היא שכל תלמיד רגיל בוגר חטיבת הביניים מסוגל להגיע לתעודת הבגרות. הכיתות יחסית קטנות בשילוב עם מורים המכונים יותר לטיפול באוכלוסייה המתקשה, יניבו יחס אישי לתלמיד, התאמת תכנית הלימודים ליכולתו ורמתו, וכן יאפשרו נקיטת גישה טיפולית יותר. בשילוב מספר שעות לימוד גדול יותר, הדבר יביא לשיפור בהישגים.

### היקפים

מס' יישובים: כל היישובים

מס' בתי ספר: כ- 380

מס' כיתות/קבוצות: 1,064

מס' תלמידים: כ-24,000

### תקציב ומקורותיו

תקן השעות לתלמיד בתכנית עומד על 2.64 ש"ש למשך שלוש שנות הלימודים (במקום 1.4 ש"ש בכיתות הרגילות).

סך התקציב: 39,400,000 ₪

900,000 ₪ מוקצים למימון תכניות נוספות (כמופרט מטה)

מתוכו השתתפות משרד החינוך: כולו

**גורמי מימון נוספים:** לעתים הרשויות והרשתות מוסיפות תקציב לתגבורים.

### **הגורמים השותפים בהפעלה**

**מחוז:** ממונה מחוזי אחראי על פתיחה וליווי שוטף של התכנית.

**פיקוח:** מאשר את השתתפות התלמיד בתכנית, שותף בהפעלה השוטפת.

**ראש הרשות המקומית:** [אין נתונים]

**מנהל מחלקת החינוך:** שיתוף פעולה

**גורמים בקהילה:** קיימת ציפייה למעורבותם בליווי התלמידים.

**מנהל בית הספר:** דמות מרכזית בהובלת התכנית.

**הצוות המוביל של בית הספר:** המועצה הפדגוגית מחליטה, מיהם התלמידים המועמדים למב"ר. הצוות שותף בבניית התוכנית הפדגוגית, האישית והחברתית וכן בהפעלת תהליכי בקרה וההערכה.

**רכז בית-ספרי:** בית הספר ממנה רכז כיתות שח"ר האחראי על התפעול והמעקב.

**רכז או מנחה אזורי / ארצי / מקצועי:** מנחה שח"ר מחוזי.

### **סגל ההוראה**

**מקורות גיוס סגל ההוראה (מתוך בית הספר, מתוך היישוב, מורים חיצוניים):** מתוך בית הספר: מחנך ומורים מקצועיים.

בשאיפה, בעלי מכוונות של עבודה עם אוכלוסייה מתקשה.

**מאפייני סגל ההוראה (השכלה, ניסיון, כישורים):**

- **רכז מב"ר:** יש למנות רכז מב"ר שיהיה שותף בבניית תכנית העבודה לכתת מב"ר בראייה תלת-שנתית, יהיה אחראי על ההפעלה השוטפת של התכנית והלימתה לתכנית העבודה שהוגשה לממונה/ מנחה שח"ר במחוז, ירכז את כל נתוני התלמידים ברצף תלת-שנתי (תפקוד לימודי, הישגי בחינות בגרות ומצב אישי), יעקוב אחר הישגי התלמידים במהלך שנה"ל, ידאג לשיבות קבועות של צוות מורי מב"ר ויהיה אחראי לשליחת כל הדיווחים הנדרשים למנחה שח"ר במחוז
- **מחנך כיתת מב"ר:** מחנך כיתת מב"ר מהווה את דמות המבוגר המשמעותי ודמות לחיקוי עבור תלמידיו ומקנה להם ערכים נורמטיביים בכלל ובכל הקשור ללמידה בפרט מחנכי כיתות מב"ר נבחרים מצוות מורי / מחנכי בית הספר, ואולם עליהם להאמין ביכולת התלמידים להגיע להישגים המצופים מהם, בסיוע צוות המורים העושה שימוש בשיטות הוראה מתאימות
- מחנכי כיתות מב"ר נדרשים לעקוב ולנטר את התנהלות יישום התכנית התלת-שנתית והשנתית של כיתתם, לעקוב אחר כל תלמיד ומצבו החברתי הרגשי והלימודי ולערוך תכנית אישית לכל תלמיד המבוססת על הכרות אישית (ביקורי בית ושיחות אישיות)
- **מורי תחומי הדעת בכיתות מב"ר:** מורי כיתות מב"ר נבחרים מבין צוות המורים בבית הספר. עליהם להיות בעלי רגישות לפרט, מאמינים ביכולת של כל תלמיד להצליח, מוכנים להשקיע מזמנם בשיחות אישיות, בישיבות צוות ובהשתלמויות. המורים בעלי ניסיון מקצועי בהגשת תלמידים לבחינות הבגרות. המורים מקבלים הדרכה ממדריכי תחומי הדעת שהתמקצעו בשיטות הוראה לתלמידים בעלי חסכים

במהלך שנת הלימודים מתקיימות השתלמויות ממוקדות בכל מחוז.

**אופן הכשרת סגל ההוראה:** פיתוח דרכי הוראה חלופיות לקידום אוכלוסיות חלשות להצלחה.

השתלמות מנהלים (יומיים).

בין מנחי מב"ר מחוזיים מתקיימות ישיבות תכופות עם למידה הדדית, קיימת השקעה רבה בפיתוח הצוות.

השתלמויות רכזים, מחנכים ומורים מקצועיים.

מחנכי כיתות מב"ר עוברים השתלמות מחוזית בחופשת הקיץ לפני תחילת שנת הלימודים. בהשתלמות זו מוענקים להם הכלים לניהול וארגון הכיתה וצוות המורים ולשימוש בשיטת הוראה מתאימות לאוכלוסיית תלמידיהם.

במהלך שנת הלימודים מוענקת למחנכים הנחייה על-ידי מנחה שח"ר בית-ספרי / יישובי המסייע להם בכל הקשור לביצוע תפקידם ולפתרון בעיות ארגוניות וחינוכיות בעת הצורך. ההדרכה עוסקת הן בארגון ובניהול התכנית והן בנושאים פדגוגיים ודידקטיים, כגון, היערכות לפתיחת כיתה מב"ר, איתור תלמידים, בניית תכנית תלת-שנתית, בניית תכנית שנתיים, הוספת שיטות הוראה מותאמות לתלמידי מב"ר, פיתוח הרגלי למידה, בניית תכניות תמך שמטרתן העלאת המוטיבציה, טיפוח דימוי עצמי חיובי ומסוגלות לימודית, עבודה עם הורים, בקרה והערכה על ההישגים הבית-ספריים הדרכה בתחומי הדעת כגון, מתמטיקה אנגלית, לשון, היסטוריה ותנ"ך.

במהלך שנת הלימודים מתקיימות השתלמויות ממוקדות בכל מחוז בתחומי הדעת השונים.

**תגמול סגל ההוראה:** מחנכי כיתות מב"ר מתוגמלים ב-2 שעות חינוך לשבוע. אגף שח"ר מעודד את המנהלים להוסיף שתי שעות פרט מסל תקציב המב"ר לקיום דרישות הטיפול בפרט ולקיום מערך שיעורי חינוך שמטרתו הקניית כישורי חיים ונושאים רלוונטיים לשינוי עמדות התלמידים כמפורט לעיל.

### ארגון הלימודים

**מסגרות ההוראה (פרטנית, קבוצות – איזה גודל, כיתות אורגניות):** כיתה אורגנית

18-25 תלמידים, עד 16-27 באישור ועדת חריגים.

שעות פיצול במקצועות מורכבים יותר ובמיוחד לקראת בחינות הבגרות.

בדרך כלל כיתה אחת בשכבה.

**מסגרת הזמן (תוך כדי לימודים רגילים, לאחר שעות הלימודים, בחופשות, לאחר סיום התיכון):** במסגרת מערכת שעות הלימודים הרגילה.

**מיקום הלימודים (בתוך בית הספר, במתקן אחר):** בתוך בית הספר.

**היקף שעות הוראה:** מוגדל, בהתאם לשעות התקן המוגדלות + תגבורים ותכניות נוספות.

**אופן הקצאת השעות (לאורך שנה, מרתון, בכמה שנים וכו'):** לאורך השנה בתוספת תגבורים ומרתונים.

### תהליכים פדגוגיים

**הליכים של בחירת המשתתפים בתכנית (מבחני מיון, ציונים בית-ספריים, המלצת מורים וכו'):** איתור התלמידים נעשה במועצה פדגוגית של המוסד בתיאום ובשיתוף יועצות החט"ב, מחנכות כיתות ט' וקציני ביקור סדיר.

הצוות החינוכי של החט"ע (מנהל/ת, יועצות, רכז שח"ר בבית הספר, רכז שח"ר ביישוב ומנחה שח"ר מחוזי) מקבל את המלצות כל הגורמים האלה, בוחן כל מועמד לתכנית על-פי הישגיו ועל-פי מדד הטיפוח המשפחתי שלו.

שמות המועמדים עוברים לאישור מטה אגף שח"ר במחוז.

אישור פתיחת כיתה במוסד החינוך מותנה באישור וועדה הכוללת את מטה אגף שח"ר בירושלים ואגף לחינוך ע"ס ובעמידת בית הספר בתנאים הנדרשים (הכרה בציונים שנתיים, מגוון מקצועות לימוד, הישגים, מדד טיפוח, אחוז לקויים למידה, התחייבות מנהל בית הספר לקבל עליו את נוהלי התכנית כולל השתתפות של המנהל והמורים בהשתלמויות אגף שח"ר והמלצת המחוז).

מתקיים מאמץ לא להכניס לכיתה ילדים בעלי רמת לימודים ופוטנציאל הנמוכים מן המותווה לתכנית.

### גישות ושיטות דידקטיות:

- בניית תכנית תלת-שנתית של מקצועות הלימוד שבהם יוגשו התלמידים לבחינות הבגרות ופריסת מקצועות הלימוד תוך ניצול 5 מועדי ההיבחנות.
- לימוד אינטנסיבי של מעט מקצועות לימוד בכל שנה עם שעות הוראה מרובות. היבחנות בסוף השנה במקצועות הללו על-מנת להעניק לתלמיד חווית הצלחה. תכנית ההיבחנות נבנית על-פי הנהלים של אגף הבחינות ובתיאום עם הרפרנט של אגף הבחינות במחוז ועם נציגי המפמ"רים.
- בניית תכנית שנתית – על בית הספר לנצל את מלוא השעות שהוקצו לכיתה (2.64 ש"ש כפול מספר התלמידים בכיתה). המורים מתכננים את חומרי הלימוד כך שניתן יהיה לחלק את עומס הלימוד בצורה מושכלת ולתכנן את השיעורים שיהיו מושתתים על הקניית מידע ועיבודי לידע על-ידי תרגול רב.
- שימוש בשיטות הוראה מגוונות המאפשרות לתלמיד ללמוד בהתאמה לסגנון הלימוד שלו. בניית תכניות חברתיות ותכניות תמך להעלאת המוטיבציה והמסוגלות הלימודית.

### תכנית לימודים – תוכן ההוראה: בניית תכנית לימודים המותאמת אישית לכל תלמיד.

תכנית הלימודים נבנית כך שתתאים ללמידה הממוקדת.

הפניית תלמידים, לפי הצורך, לתכניות נוספות:

- הזדמנות ראשונה: מיועדת לתלמידי י"א - י"ב הלומדים בכיתות מב"ר. תגבור תלמידים בקבוצות קטנות שקיים חשש שיכשלו ב-1-3 מקצועות לקראת בגרות חורף או קיץ, דבר העלול למנוע מהם זכויות לבגרות. התכנית מתקצבת 40 עד 80 שעות בודדות הניתנות על-ידי מורי בית הספר במתכונת מרתון בקבוצות של 5-10 תלמידים לקראת מועדי הבחינות.
- הזדמנות שנייה: מיועדת לתלמידי מב"ר שסיימו את כיתה י"ב וחסרות להם 1-2 בחינות בגרות, עד 8 יח"ל לקבלת תעודת בגרות. הבחינות יערכו במועד חורף. התכנית מתקצבת 40-80 שעות בודדות תלוי בגודל הקבוצה שבנה בית הספר המינימום 3-4 תלמידים בקבוצה ועד ל-8-10 תלמידים.
- תכנית להעלאת רמת איכות תעודת הבגרות: תכנית מב"ר ששמה לה למטרה להוביל את התלמידים מ-3 יח"ל באנגלית ל-4 ו-5 יח"ל לשם מתן הזדמנות להמשך לימודים באקדמיה. התכנית מיועדת לתלמידי כיתות י' הלומדים 3 יח"ל עם הישג של 8 ומעלה, והנם בעלי מוטיבציה ונכונות למאמץ לימודי. מס' התלמידים בקבוצה 10-15. קבוצת התלמידים תקבל 2 ש"ש שיינתנו במהלך יום הלימודים כתוספת ללמידה (פיילוט נוסף אנו מתכננים במקצוע מתמטיקה).
- תכנית תה"ל: תכנית העצמה לבגרויות באמצעות תגבור לימודים בקבוצות קטנות לתלמידים שחסרות להם 1-3 בחינות בגרות לשם זכאות לבגרות. התכנית מופעלת על-ידי המחלקה לרווחה ושיקום באגף שח"ר בעשרה יישובים שנבחרו על-פי קריטריונים. התלמידים ביישוב נבחרים על-ידי בית הספר. בתכנית מב"ר אנו מקפידים שלא יינתן כפל משאבים בחלוקת התגבורים.
- מול"א (מוכנות לאוניברסיטה): תכנית המיועדת לתלמידים בכיתות י"ב, בדגש על תלמידים בעלי מוטיבציה גבוהה ללימודים, שהוריהם לא למדו במסגרות השכלה גבוהה והמשתייכים לשכבות סוציו-אקונומיות נמוכות ולמספר מצומצם (עד 20%) של תלמידים שאינם משתייכים לשכבות אלה סוציו-אקונומית (אנו מעודדים את תלמידי מב"ר להשתלב בתכנית).



התכנית מתבצעת בשני שלבים: בשלב הראשון, בכיתה י' לומדים בקבוצה קורס הכנה ללימודים אקדמיים ושיפור מיומנויות למידה, אשר יקנה כלים להתמודד עם המסגרת האקדמית. בשלב השני, תלמידים בכיתות י"א- י"ב אשר סיימו בהצלחה את שלב א', משתלבים בקורסים אקדמיים שונים (בעדיפות לקורסים המתקיימים בשעות אחה"צ) ביחד עם הסטודנטים מן המניין ויקבלו (בתנאי שסיימו בהצלחה את הקורסים) נקודות זכות אוניברסיטאיות עבורם.

תכניות נוספות שפעלו בעבר ושיופעלו בעתיד (בהינתן תקציב הולם) במסגרת תכנית מב"ר:

- YRF
- פר"ח
- הכנה לפסיכומטרי.

**טיפול בהיבטים פסיכו-סוציאליים:** הפניית תלמידים, לפי הצורך, לתכניות שנועדו להעלאת מוטיבציה, דימוי עצמי מסוגלות לימודית והתמודדות רגשית:

- סמ"ל
- דיאלוג הומניסטי בחינוך
- מיכא"ל

**נהלים להפסקת השתתפות:** התוכנית תופסק בביה"ס שאינו משתף פעולה עם המחוז, הישגיו בזכאות לבגרות פחות מ- 20% ולא חל שיפור במהלך שנה למרות הפעלת תוכניות התערבות.

**תרומה בת-קיימא לבית הספר:** באופן לא פורמלי, יש ציפייה להשפעה עקיפה על חדר המורים: אמונה כי לא ייתכן תלמיד שיסיים את לימודיו ללא תעודת בגרות, גישה אוהבת וטיפולית. מורים המלמדים בתכנית מיישמים את הגישות הנלמדות תוך כדי העבודה גם בעבודתם עם תלמידים של כיתות אחרות.

### מדידה והערכה

**נוהלי בקרה שוטפת:** במטה שח"ר מרוכזים נתונים לגבי מספר תלמידים בכיתות, וכל חריג כלפי מעלה או מטה זוכה לטיפול פרטני.

הנהלת המחלקה עם מובילי המחוז (ממונה ומנחים מחוזיים נפגשים כמה פעמים בשנה כדי להעריך את השגת המטרות והפקת הלקחים ובניית תכנית ההמשך כדי לשפר או לשמר את ההישגים.

סגל בית הספר (מנהל, רכז, מחנך ומורים) אמור להעריך ולעקוב אחר תפקודו והישגיו של כל תלמיד בתדירות של אחת לשבועיים עד חודש ימים באמצעות מיפוי דינמי של כל תלמיד – ולהתערב באופן מיידי כאשר מזוהות בעיות על מנת לאתר את הסיבות ולמצוא פתרונות.

מנחה שח"ר מחוזי עוקב אחר כל תלמיד ברמה שמית.

מתן משוב למורים לגבי עמידתם במדדי התכנית.

בסוף השנה מוגשים ציוני התלמידים בבית הספר ובבחינות הבגרות ומועברים למנחה המחוזי.

המטה עובד עם המחוזות למיפוי בתי הספר ומתן מענה פדגוגי, ארגוני ומערכתי לצורכיהם:

- איתור בתי הספר "האדומים" הזקוקים לתמיכה אינטנסיבית.
- איתור בתי הספר הזקוקים לתמיכה אקסטנסיבית.
- איתור בתי הספר הגבוהים, שבהם יש לשמר את ההישגים.
- הפעלת תכניות התערבות על-ידי הצוות המחוזי: איתור החוזקות של בתי הספר, איתור הצרכים, מתן כלים וליווי הצוות בהדרכה, השתתפות בהשתלמויות, הפעלת תכניות תמך,

תגבורים לימודיים, אבחונים וכו'. בניית התכנית נעשית בשיתוף עם הנהלת בית הספר שאחראית על יישום התכנית.

בתום כל שנה, מטה שח"ר שולח למנהל בית הספר משוב על הישגיו, המבוסס על 5 דרגות ביצוע. בתי ספר בעלי הישגים נמוכים נקראים לשתף פעולה עם נציגי שח"ר על מנת לאתר דרכים לטיוב המצב. בתי ספר בעלי הישגים גבוהים זוכים להבעת הערכה והוקרה. העתקי מכתבי המשוב, בחתימת ראש אגף שח"ר, נשלחים לרשות/רשת, למחוז, לפיקוח.

מנחי שח"ר במחוזות נדרשים להסביר כל מקרה של הישגים נמוכים ולעשות בירור מעמיק לשם כך. ריכוז נתוני זכאות בכל בית ספר לאורך השנים משמש בסיס לבניית תכנית עבודה לכל מחוז, תוך שימת דגש על "בתי ספר אדומים" בעלי הישגים נמוכים במיוחד.

בבתי הספר שבהם לא חל שיפור למרות המאמצים, מתבטלות הכיתות.

#### נתונים לגבי מידת הצלחה בתחום הזכאות

##### נתונים לגבי אחוז הזכאים לתעודת בגרות מהלומדים בי"ב.

תש"ע	תשס"ט	תשס"ח	תשס"ז	תשס"ו	תשס"ה	תשס"ד	
7461	7250	7385	6985	6949	7015	6803	מס' לומדים בי"ב
7437	7211	7344	6959	6921	6971	6770	מס' הניגשים
99.7%	99.5%	99.4%	99.6%	99.6%	99.4%	99.5%	אחוז הניגשים
58.17%	55.46%	49.91%	50.74%	50.10%	51%	52.50%	% זכאים במב"ר

כ-20% חסרי מקצוע אחד לזכאות מלאה מסה"כ חסרי הזכאות.

נתונים לגבי מידת הצלחה בתחומים אחרים: טיוב תעודת בגרות באנגלית כ-40% לומדים ל-4 יח"ל, כ-10% לומדים ל-5 יח"ל.

##### נתונים לגבי מידת הצלחה בתחומים אחרים: [אין נתונים]

**נתוני נשירה:** מועטה מאוד [אין נתונים מדויקים]. עזיבת תלמיד את כיתת מב"ר מותנית באישור המחוז ו/או ועדת התמדה יישובית.

##### נתוני מחקרי הערכה שבוצעו על התכנית: אין

## כיתות אתגר (לב טכנולוגי)

יזום התכנית ופרטי הרפרנט: המשרד

ד"ר חיים נבון, מנהל המחלקה למרכזי חינוך וכיתות אתגר, אגף שח"ר 02-560-3617/8

הגורם המפעיל (המשרד/מלכ"ר/עסק) ופרטי הרפרנט: המשרד

השנה שבה הופעלה התכנית לראשונה: 1992

### מטרות ויעדים

תחומי דעת (מתמטיקה, אנגלית וכו'): כלל המקצועות לבגרות

אוכלוסיית היעד - רקע (דרגת כיתה, ותיקים/עולים, תלמידים/בוגרים/נושרים, מגזר, איזור גיאוגרפי, תלמידים לקראת או אחרי הבחינה): כיתות י'

עשירון טיפוח בית-ספרי 5 ומעלה.

עשירון טיפוח אישי 5 ומעלה.

בתי ספר מעשירונים נמוכים יותר יוכלו לפתוח כיתות שלפחות 80% מתלמידיהן נמצאים במצוקה סוציו-אקונומית וניקוד הטיפוח שלהם מעל 5, במיוחד בבתי ספר אינטגרטיביים בערים הגדולות.

בית הספר יישלב בכיתה תלמידים תת-משיגים בעלי הנעה ויכולת לימודית בלתי ממומשת אשר המועצה הפדגוגית מאמינה ביכולתם להגיע להצלחה בבחינות הבגרות.

לא מתקבלים תלמידי החינוך המיוחד.

בית ספר שבו התקיימו בעבר כיתות אתגר יוכיח את הצלחתו בהפעלתן.

לא מתקבלים תלמידי החינוך המיוחד שעברו ועדות השמה מאחר שאין בידי המורים הכלים לטיפול באוכלוסיית תלמידי החינוך המיוחד על כל מורכבותה ומאפייניה הייחודיים ואשר זקוקה לדרכי טיפוח שונות מזו של אוכלוסיית תלמידי כיתות האתגר.

אוכלוסיית היעד - מידת הקושי הצפוי בבחינה: שלושה שליליים בערך במעבר מ-ט' ל-י' + צפי לקשיים רבים בלימודים.

ממוצע ציונים משליש ב או מחצית א של כיתה ט עבור כל תלמידי הכיתה המבוקשת

במקצועות: מתמטיקה, עברית, אנגלית והיסטוריה: עד 50.

לא כולל תלמידי החינוך המיוחד.

כללים למניעת כפילות עם תכניות אחרות: התכנית מופעלת רק בכיתות האתגר, אשר תלמידי כיתות אלה רשומים במצבת התלמידים של מערכת החינוך, במערכת המנב"ס הבית-ספרית, כיתות האתגר מסומנות בסימן כיתה 48 ומתוקצבות בהתאם. אין כל אפשרות שהתלמידים בתכנית יוכלו למשל ליהנות מתכניות אחרות (כפל תקציב) או מכפל שירותי חינוך אחרים המופעלות על-ידי המשרד דוגמת תכניות י' לב"ם, (מופעלת על-ידי האגף לחינוך עי"ס) או אומץ, מב"ר (מופעלות על-ידי אגף שח"ר).

אוכלוסיות היעד המשניות (מורים, בני משפחה, קהילה): העצמת המורים המלמדים בכיתות האתגר על-ידי מערך של השתלמויות, דרכי הוראה לנוער בסיכון.

החזרת האמון של ההורים ביכולת הצלחה של ילדיהם.

היעדים המדידים של התכנית בתחום הבגרויות: לפחות 30% זכאות מבין תלמידי אתגר, 60% זכאות לתעודה טכנולוגיות או זכאות ל-14 י"ל, ותעודות הסמכה בתחומי ידע כגון: הסכמות בתקשוב 1,2, CCNA, ITE של חברת "סיסקו".

**מטרות ויעדים נוספים של התכנית (רווחה, מוטיבציה, העלאת הדימוי העצמי, תרומה לקהילה וכו'): העלאת המוטיבציה והדימוי העצמי של תלמיד.**

מניעת נשירה, התמדה בלימודים.

**התיאוריה / הרציונל של התכנית (מדוע הפעילות במסגרתה חייבת להוביל להשגת המטרות):** הנחת היסוד היא שכל תלמיד רגיל בוגר חטיבת הביניים מסוגל להגיע לתעודת הבגרות. הכיתות יחסית קטנות בשילוב עם מורים המכוננים יותר ובעלי רקע מקצועי המתאים יותר לטיפול באוכלוסייה המתקשה, יניבו יחס אישי לתלמיד, התאמת תכנית הלימודים ליכולתו ורמתו, וכן יאפשרו נקיטת גישה טיפולית יותר. בשילוב מספר שעות לימוד גדול יותר, הדבר יביא לשיפור בהישגים.

### **היקפים**

**מס' יישובים:** כלל היישובים

**מס' בתי ספר:** 398 בתשע"ב

**מס' כיתות/קבוצות:** 1,050 בתשע"ב

**מס' תלמידים:** 26,250 בתשע"ב

**תקציב ומקורותיו:** תקן השעות לתלמיד בתכנית עומד על 3.09 ש"ש למשך שלוש שנות הלימודים (במקום 1.4 ש"ש בכיתות הרגילות).

**סך התקציב:** ₪ 40,300,000

**מתוכו השתתפות משרד החינוך:** ₪ 40,300,000

**גורמי מימון נוספים:** בתכנית אומ"ץ המתקיימת במסגרת אתגר, ישנה השתתפות של הרשות המקומית והרשת החינוכית שאליה משתייך בית הספר, שבו פועלת התכנית.

בתכנית סטארט המתקיימת במסגרת אתגר, ישנה השתתפות משמעותית של קרן רש"י, הרשות המקומית והרשת שאליה שייך בית הספר, שבו פועלת התכנית.

### **הגורמים השותפים בהפעלה**

**מחוז:** ממליץ על פתיחת הכיתה.

**פיקוח:** פיקוח ממוני שח"ר במחוזות, מנחי שח"ר במחוזות ופיקוח כולל על בתי-הספר שבהם פועלות כיתות האתגר.

**ראש הרשות המקומית:** קיים עימו תיאום ומעורבות די גדולה בדרישה לפתיחת כיתות אתגר ובאילו מוסדות.

**מנהל מחלקת החינוך:** למנהל מחלקת החינוך ביישוב, יש תפקיד מאוד מרכזי בהמלצות, ובדרישה לפתוח כיתות אתגר ביישוב.

**גורמים בקהילה:** כל הגורמים המעורבים בביקור סדיר ביישוב מתבקשים להשתתף בישיבה למניעת נשירה פעם בשליש.

**מנהל בית הספר:** יוזם את פתיחת הכיתה ואחראי על מידת הצלחתה.

**הצוות המוביל של בית הספר:** [אין נתונים]

**רכז בית-ספרי:** רכז כיתות אתגר אחראי על ההפעלה השוטפת של התכנית והלימתה לתכנית העבודה שהוגשה למשרד, עוקב אחר התקדמות והישגי התלמידים.

**רכז או מנחה אזורי / ארצי / מקצועי:** מנחה שחר מחוזי.

## הרכז היישובי בתכנית אתגר:

- לקיחת אחריות מערכתית, מנהלית ופדגוגית על כיתות שח"ר בעיר. בניית תרבות חינוכית המבוססת על חזון ועקרונות הנמצאים בהלימה לנהלים ולדרכי ההפעלה של התכנית.
- התבוננות מערכתית אל תוך המערך החינוכי אתגרי בעיר ואבחון המערכת הארגונית על היבטיה השונים.
- יצירת שיתופי פעולה עם קברניטי החינוך בעיר, מנהלי בתי הספר, הצוותים החינוכיים ונציגי גופים שונים הקשורים למערך החינוכי עירוני תוך יצירת אמון הדדי ושקיפות.
- בניית מטרות ויעדים עירוניים משותפים ומדידים, תכנית עבודה, דרכי פעולה, והערכה.
- כינוס ועדת היגוי לשם העברת מסר אחיד, גיוס משאבים ורתימת הגורמים ברשות המקומית ומחוצה לה, שיכולים לקחת חלק בתכנית.
- סיוע במערך איתור וקליטה של תלמידים המתאימים לתכנית, השתתפות בוועדה פרט לדיון בתלמידים הזקוקים למענה מורכב.
- בניית השתלמויות ומערכי סיוע בבתי הספר בהתאם לצרכים השונים.
- קשר עם רכזי בתי הספר, מדריכים מנחים וגורמים מתערבים בתכנית.
- תמיכה, היוועצות והנחיית צוותים, יצירת תרבות "שחריסטית" בשאיפה ליצירת שפה עירונית אחידה.
- יצירת פורומים עירוניים של מחנכים, רכזים והורים לקידום שיתופי הפעולה בין בתי הספר, ללמידת עמיתים, לשיתוף, לקידום יוזמות ויצירת מעורבות.

## סגל ההוראה

מקורות גיוס סגל ההוראה (מתוך בית הספר, מתוך היישוב, מורים חיצוניים): מתוך בית הספר. מאפייני סגל ההוראה (השכלה, ניסיון, כישורים): מחנך כיתת אתגר: לתפקיד מחנך הכיתה מומלץ לבחור מחנך בעל רגישות לתלמידים בעלי צרכים ייחודיים. מורים מקצועיים: על מורי כיתת אתגר להיות בעלי אמונה ושכנוע ביכולת התלמידים להצליח, מוכנות להשקיע מעבר למקובל ובעלי ניסיון מוכח בהגשת תלמידים לבחינות הבגרות. כללית: יש ציפייה כי ילמדו בתכנית מורים עם אוריינטציה טיפולית, אך אין אמצעים פורמליים להבטיח זאת.

אופן הכשרת סגל ההוראה: השתלמויות בשיטות ההוראה המתאימות לאוכלוסייה (כ-4 ימים). אפשרות להיעזר במנחי שח"ר המחוזיים בדרכי עבודה מול אוכלוסיית היעד.

תגמול סגל ההוראה: רגיל

## ארגון הלימודים

מסגרות ההוראה (פרטנית, קבוצות – איזה גודל, כיתות אורגאניות): כיתות בנות 18-25 תלמידים, לעתים תוך חלוקה נוספת לקבוצות תלמידים קטנות.

מסגרת הזמן (תוך כדי לימודים רגילים, לאחר שעות הלימודים, בחופשות, לאחר סיום התיכון): כיתה בבית הספר.

**מיקום הלימודים (בתוך בית הספר , במתקן אחר):** בתוך בית הספר.  
**היקף שעות הוראה:** היקף רב יותר ממסגרות רגילות, בהתאם לשעות התקן המוגדלות.  
**אופן הקצאת השעות (לאורך שנה, מרתון, בכמה שנים וכו'):** לאורך שנה.  
כמו כן קיימת אפשרות לחלק את שעות ההוראה לקבוצות רבות לקבוצות תלמידים קטנות במטרה לתת מענה אינדיבידואלי לכל תלמיד.

### **תהליכים פדגוגיים**

**הליכים של בחירת המשתתפים בתכנית (מבחני מיון, ציונים בית-ספריים, המלצת מורים וכו'):**  
לפי ציונים ורקע סוציו-אקונומי, ללא התחשבות במאפיינים אישיים מן העבר: התנהגותיים או מוטיבציוניים.

**גישות ושיטות דידקטיות:** בשלב ראשון, אוספים מידע מן העבר – מיפוי הישגים, קשיים, היסטוריה אישית, אחר כך הוראה תוך דגש על טיפול בבעיות אישיות.

שנה שיטת הוראה ייחודית, קיים דיסק עם חומרי השיטה.

על מנת למנוע בידול מיתר הכיתות, התלמידים מקבלים יותר "בונסים" עושים מתכונת לבגרות.

א. מומלץ להגיש תלמידים לבחינות הבגרות במקצועות, שבהם הסיכויים להצלחה הם גבוהים יותר. זאת, כדי לחזק את הביטחון העצמי של התלמיד, ואת האמונה ביכולתו להצליח.

ב. מומלץ ללמד בשיטת " המרתון", דהיינו, לקבוע " מכסה" של שעות בזמן קצר יחסית לאותו מקצוע שבו התלמיד יוגש למועד הקרוב.

**תכנית לימודים – תוכן ההוראה:** תכנית הלימודים הרגילה המותאמת לרמת התלמידים.

בתכנית הלימודים משולבים מקצועות טכנולוגיים בעלי אופק לימודי המשך ב"ג (במידה שהתלמיד מעוניין/יכול).

**טיפול בהיבטים פסיכו-סוציאליים:** בתחילת התכנית נחתם מעין חוזה בין התלמיד, הוריו ובית הספר ובו כל הצדדים מתחייבים להשקיע בהצלחת הלימודים במסגרת התכנית.

המחנך עורך ביקורי בית לפחות אחת לשנה.

שנה ציפיה כי בתי הספר יפעילו במקביל לתכנית לימודים גם פעילויות להגברת מוטיבציה, העלאת הדימוי העצמי, שיפור מיומנויות למידה, ציונות ועוד. אין תכנית ייעודית המופעלת בנושאים אלה בכיתות.

**נהלים להפסקת השתתפות:** ננקטים כל האמצעים למנוע נשירה.

**תרומה בת-קיימא לבית הספר:** יש ציפיה להשפעה עקיפה על חדר המורים: אמונה כי כל אחד יכול להגיע לבגרות, גישה אוהבת וטיפולית.

### **מדידה והערכה**

**נוהלי בקרה שוטפת:** נציגי אגף שח"ר בודקים באופן מדגמי את צילומי תעודות ט' של התלמידים המועמדים לתכנית

מתקיימת בקרה שוטפת במישור החינוכי, הכספי והארגוני.

מתקיים מעקב אחר שיעור הזכאות לבגרות.

מתקיים מעקב אחר כיתות אשר:

מספר התלמידים בהן עלה או ירד, בדיקת הסיבות לכך.

אין כל אפשרות להוסיף או לגרוע תלמידים מהכיתה ויהיו הסיבות אשר יהיו ללא אישור ועדת חריגים המתכנסת כ-6 פעמים בשנה.

כיתה אשר מיתוסף או נגרע ממנה תלמיד ללא אישור ועדת חריגים מקבלת ברירת מחדל בשכ"ל (קרי 1.4 ש"ש במקום 3.09 ש"ש).

בתי ספר אשר בכיתות האתגר שלהם ישנה נשירת תלמידים ו/או הישגים נמוכים במחזור אחד או שניים לא יוכלו לפתוח כיתות אתגר אלא אחרי דיון מקיף עם הנהלת המוסד.

כיתה לא ממשיכה בבית הספר אם לא מגיעים לתוצאות.

**נתונים לגבי מידת הצלחה בתחום הזכאות:** בשנת הלימודים תש"ע 95% ניגשו לבחינות בגרות, מהם 30.98% עמדו בהצלחה בבחינות הבגרות וזכאים לתעודת בגרות.

א. 1,289 תלמידים חסרי מקצוע אחד זכאות לתעודת בגרות – אוכלוסייה זו הינה אוכלוסיית יעד להמשך לימודים במסגרת תכנית תה"ל לבגרות הפועלת במחלקה.

ב. 1,289 תלמידים עמדו בבחינות בהיקף של 14+ יח"ל ואינם חסרי מקצוע אחד לתעודה. תלמידים אלה זכאים ללמוד במכללות טכנולוגיות לקראת תואר טכנאי, הנדסאי.

ג. 1,502 תלמידים עמדו בבחינות בהיקף של 6-13 יח"ל וזו אוכלוסיית יעד לתכנית תהילה לטכנאים, השלמת תנאי קבלה למכללות והמשך לימודים לקראת טכנאים, הנדסאים.

ד. 1,776 תלמידים שעמדו בבחינות בהיקף של 1-5 יח"ל.

כיתות האתגר מוגדרות ככיתות טכנולוגיות, המחלקה למרכזי חינוך וכיתות אתגר מאפשרת אפוא לתלמידים:

א. מסלול לקראת בגרות מלאה.

ב. מסלול של 14 י"ל אשר יאפשרו למסיימים בהצלחה המשך לימודים במכללות טכנולוגיות לקראת תואר טכנאי הנדסאי, מסלול זה זוכה לעידוד ולתמיכה משלטונות צה"ל.

ריכוז הזכאות לתעודת בגרות בכיתות אתגר - לשנים התשנ"ז-התש"ע – כולל מדד האמונה (הנתונים התקבלו מאגף שח"ר).

רמת הסמכה	שנה	סכום של לומדים בי"ב במוסד מגיש	סכום של סה"כ ניגשים	סכום של מספר הזכאים עם סיום הלימודים	סה"כ זכאים כולל מועד חורף העוקב לסיום י"ב	אחוז הזכאים כולל נבחני משנה	מדד האמונה
בגרות	1997	782	689	154	168	21.48%	28.2%
	1998	768	703	131	148	19.27%	25.7%
	1999	1538	1361	287	305	19.83%	41.8%
	2000	1847	1639	138	251	13.59%	43.5%
	2001	2032	1715	308	330	16.24%	44.2%
	2002	3019	2769	595	653	21.63%	52.4%
	2003	3761	3387	666	715	19.01%	62.9%
	2004	4365	3971	880	976	22.36%	67.7%
	2005	4828	4402	875	875	18.12%	76.1%
	2006	5061	4652	1055	1055	20.85%	78.2%
	2007	5573	5204	1329	1329	23.85%	84.7%
	2008	5470	5162	1497	1497	27.37%	86.6%
	2009	5592	5301	1726	1726	30.87%	91.3%
2010	6804	6477	2108	2108	30.98%	95.0%	

קרבה לזכאות בכיתות האתגר ובמרכזי החינוך לשנים התשנ"ז-תש"ע:

שנה	חסר מקצוע אחד לזכאות	14+ יח"ל חיוביות	6-13 יח"ל חיוביות	1-5 יח"ל
תשנ"ז	59	166	172	190
תשנ"ח	72	248	238	258
תשנ"ט	124	312	342	492
תש"ס	152	397	424	599
תשס"א	176	408	598	659
תשס"ב	264	636	710	900
תשס"ג	236	751	942	1125
תשס"ד	302	767	1166	1402
תשס"ה	319	837	1034	1390
תשס"ו אתגר בלבד	280	650	862	1156
תשס"ז	392	915	1219	1651
תשס"ח	381	1076	1295	1560
תשס"ט	401	1018	1239	1464
תש"ע	489	1289	1502	1776

**נתונים לגבי מידת הצלחה בתחומים אחרים:** [אין נתונים]

**נתוני נשירה:** [אין נתונים]. קיימים במאגר הנתונים של המשרד במערכת Qvew אחוז הנשירה הבית-ספרי

או הכיתתי (אתגר) המשמשים קריטריון חשוב באישור לפתיחת כיתת האתגר.

**נתוני מחקרי הערכה שבוצעו על התכנית:** גיוס לצה"ל – של בוגרי כיתות האתגר ומרכזי החינוך וכן מחקר דומה שנעשה על-ידי המחלקה למחקר של הכנסת.



## אמ"ץ (אמונה בעצמי, מוכן למאמץ, צופה להישגים)

יזום התכנית ופרטי הרפרנט: המשרד

מר עזרא קרני, רכז ארצי תכנית אמ"ץ, אגף שחר

הגורם המפעיל (המשרד/מלכ"ר/עסק) ופרטי הרפרנט: המשרד

השנה שבה הופעלה התכנית לראשונה: 1997

### מטרות ויעדים

תחומי דעת (מתמטיקה, אנגלית וכו'): כלל התחומים

אוכלוסיית היעד - רקע (דרגת כיתה, ותיקים/עולים, תלמידים/בוגרים/נושרים, מגזר, איזור גיאוגרפי, תלמידים לקראת הבחינה או אחרי הבחינה): רשויות מקומיות עם אחוז זכאות נמוך במיוחד

בית ספר עם מדד טיפוח גבוה

כיתות י' – י"ב

לא כולל תלמידי החינוך המיוחד

לכל היותר 20% תלמידים עם לקויות למידה

אוכלוסיית היעד - מידת הקושי הצפוי בבחינה: לפחות 15 תלמידים בכיתה יהיו תלמידים עם בעיות ביקור סדיר, קשיים בתפקוד הלימודי או בעלי 4 שלילים ומעלה במעבר מ-ט' ל-י'.

כללים למניעת כפילות עם תכניות אחרות: תלמידי אמ"ץ לא משתתפים בתכניות אחרות למעט מספר מצומצם של תלמידים המשתתפים בתכנית תה"ל, וכן השתתפות במידת הצורך במחצית השלישית כמקובל לגבי כלל התלמידים במערכת החינוך.

אוכלוסיות היעד המשניות (מורים, בני משפחה, קהילה): מורים ובית הספר ככללותו הם יעד לשינוי בתודה ובגישות החינוכיות.

הורים הם יעד לשינוי תודעתי לגבי חשיבות הלימודים ותפקיד המשפחה בהצלחה. קהילה: שינוי תדמית בית הספר ושינוי סדרי עדיפות למען הישגיות.

היעדים המדידים של התכנית בתחום הבגרויות: שיעורי זכאות

מטרות ויעדים נוספים של התכנית (רווחה, מוטיבציה, העלאת הדימוי העצמי, תרומה לקהילה וכו'): העלאת תחושת המסוגלות כדרך להישגים

מניעת נשירה

שינוי תפיסת-פדגוגי בבית הספר

עידוד לימודים על-תיכוניים

התיאוריה / הרציונל של התכנית (מדוע הפעילות במסגרתה חייבת להוביל להשגת המטרות): אמונה כי חוץ מחריגים בודדים, לכל תלמיד היכולת לסיים 12 שנות לימוד ולקבל תעודת בגרות, כי הדבר מתאפשר בזכות עבודה קשה, וכי האחריות על השגת מטרה זו היא על המחנכים. הסיבות לתת-הישג הן בעיקרן פסיכו-סוציאליות וארגוניות. הוראה בכלים מתאימים של הוראה והגברת אמונות המסוגלות העצמית של התלמידים מאפשרות להתגבר על המכשולים הללו. הכלים כוללים, בין היתר, קשר אישי עם תלמידים ויצירת אוירה מכבדת ותומכת, הוראה בקבוצות קטנות יחסית, הפעלת מתרגלים, וכן משנה סדורה של עקרונות פדגוגיים ודידקטיים, הכוללים בין היתר מיקוד הוראה במספר מקצועות מצומצם במקביל, הצבת יעדים ובחינה מתמדת ותכופה של עמידה בהם, שיעורים ברצף של שעתיים ומעלה. כמו כן, התכנית נשענת על תפיסת אחריות צוות ההוראה להישגי התלמידים, מדידתם המתמדת ואיתור פתרונות שוטף לבעיות מאותרות.

## היקפים

מס' יישובים: 68

מס' בתי ספר: 111

מס' כיתות/קבוצות: 214 בתשע"א

מס' תלמידים: כ-4,900

## תקציב ומקורותיו

סך התקציב: שעות התקן של אתגר

בנוסף – 90,000 ₪ לכיתה, סה"כ כ-12,000,000 ₪.

מתוכו השתתפות משרד החינוך: 40,000 ₪ לכיתה של בית ספר בבעלות המשרד.

30,000 ₪ לכיתה של בית ספר בבעלות הרשת.

גורמי מימון נוספים: רשות מקומית: 50,000 ₪ לכיתה של בית ספר בבעלות המשרד.

30,000 ₪ לכיתה של בית ספר בבעלות הרשת.

רשת: 30,000 ₪ לכיתה של בית ספר בבעלות הרשת.

## הגורמים השותפים בהפעלה

מחוז: בוחר בתי ספר שותפים, מנהל ומפקח

פיקוח: שותף בוועדת ההיגוי.

ראש הרשות המקומית: כולם מודעים, חלקם שותפים פעילים.

מנהל מחלקת החינוך: שותף בהפעלה. דרכו מוזרם הכסף לתכנית.

גורמים בקהילה: קצין ביקור סדיר שותף בוועדת ההיגוי.

מנהל בית הספר: אחראי על התכנית באופן מלא.

הצוות המוביל של בית הספר: שותף בוועדת ההיגוי.

רכז בית-ספרי: מספר פונקציות בבית הספר:

מנחה בית-ספרי

מחנך/רכז כיתה ("מנהל הכיתה"), אחראי לכל מה שקורה בכיתה ולתיאום בין כל הגורמים המעורבים.

רכז מקצוע

מורים מקצועיים

מתרגלים

רכז או מנחה אזורי / ארצי / מקצועי: מנחה מחוזי

## סגל ההוראה

מקורות גיוס סגל ההוראה (מתוך בית הספר, מתוך היישוב, מורים חיצוניים): מתמיינים מתוך בית הספר.

מאפייני סגל ההוראה (השכלה, ניסיון, כישורים): כולם: אמונה ביכולת התלמיד להצליח בלימודים, מוכנות להשקיע מעבר למקובל.

מורים: ניסיון מוכח בהגשה לבגרות.

מתרגלים: בוגר י"ב, סטודנט או מורה הבקי בחומר.

**אופן הכשרת סגל ההוראה:** השתלמות אינטנסיבית לרכזים/מחנכים: 5-6 ימים בחופשת הקיץ.

השתלמויות לכלל צוות התכנית.

השתלמויות דיסיפלינאריות.

הדרכה שוטפת על-ידי מנחים מחוזיים ובית-ספריים.

**תגמול סגל ההוראה:** מחנך/רכז: 12 ש"ש (4 שעות שעורי חינוך, 5 שעות טיפול פרטני, 3 שעות חינוך כמקובל).

מתרגל: כ-30 ש"ח לש"ע + נסיעות.

### ארגון הלימודים

**מסגרות ההוראה (פרטנית, קבוצות – איזה גודל, כיתות אורגניות):** כיתות אורגניות בנות 18-25 תלמידים.

הכיתות מתפצלות לעתים לשתי קבוצות (מורה + מתרגל).

**מסגרת הזמן (תוך כדי לימודים רגילים, לאחר שעות הלימודים, בחופשות, לאחר סיום התיכון):** לימודים רגילים.

**מיקום הלימודים (בתוך בית הספר, במתקן אחר):** בבית הספר.

**היקף שעות הוראה:** מוגדל בהתאם לתקן השעות של "אתגר" או במימון הרשות המקומית.

תוספת שעות של תרגולים, תגבורים ומרתונים.

**אופן הקצאת השעות (לאורך שנה, מרתון, בכמה שנים וכו'):** לאורך השנה, על-פי תכנון רב-שנתי ופריסת בחינות הבגרות ל-5 מועדים..

### תהליכים פדגוגיים

**הליכים של בחירת המשתתפים בתכנית (מבחני מיון, ציונים בית-ספריים, המלצת מורים וכו'):** ועדת ההיגוי מעבירה למחנך מיפוי מדורג של כ-45 תלמידים.

**גישות ושיטות דידקטיות:** מיקוד ההוראה על-ידי צמצום המקצועות הנלמדים במקביל והיבחנות בבגרות בצמוד ללימודים – בדרך כלל 1-2 יח"ל בכל פעם.

הוראה של כל נושא ברצף של 2-4 שעות.

שימשו בתרגול – בדיקה מעשית של הבנת הנלמד וסיוע מידי.

קביעת יעדים לימודיים לכל רמת זמן: יום, שבוע, חודש, סמסטר, שנה, 3 שנים.

למידה משימתית לקראת היעדים.

מיפוי הישגים מתמיד ושינויי תכנית בהתאם לממצאים. כאשר תלמידים לא מצליחים בבחינה, עוצרים את ההתקדמות וחוזרים על החומר – עד שמגיעים להצלחה בבחינה.

צבר הצלחות מתמיד ומשמעותי לאורך זמן:

- מבחן הצלחה בתום כל שיעור בן שעתיים ומעלה
- 4-5 מבחני בקרה במהלך שנה
- 2-3 מבחני מתכונת לכל מקצוע

לימודי אורך משולבים במבצעים לימודיים וימי מרתון.

בנוסף לעקרונות הנ"ל, התכנית מפרטת גישות ושיטות בתחומי עבודה ספציפיים.

**תכנית לימודים – תוכן ההוראה:** תכנית הלימודים הרגילה של המשרד.

**טיפול בהיבטים פסיכו-סוציאליים:** רכז/מחנך מקיים שיחות אישיות מובנות; עם התלמידים באופן שוטף.

4 ביקורי בית אצל תלמידים.

נערך חוזה בין התלמיד והוריו לבין בית הספר.

**נהלים להפסקת השתתפות:** בית הספר מתחייב לא להנשיר תלמידים מהתכנית ומבית הספר.

אי-השתתפות בית הספר במצינג גוררת הפסקת התכנית בו.

**תרומה בת-קיימא לבית הספר:** שינוי תפיסתי-פדגוגי בבית הספר, אימוץ גישת התכנית על-ידו ושחרור מהישענות על גורמים מתערבים הינם מטרת העל של התכנית.

### מדידה והערכה

**נוהלי בקרה שוטפת:** במטה התכנית מתקיים מעקב שמי אחר הישגי הבגרות.

במטה התכנית מתקיים מעקב שמי אחר התמדה ונשירה מהתכנית תוך דווי למנהלי בתי"ס והממונים המחוזיים.

במטה התכנית מתבצע מעקב אחר ניצול שעות / כספים בכל בית ספר.

כל מנהל ב"ס מקבל משוב על שיער הזכאות בבית הספר.

ישיבות צוות פעם בחודש.

כל מורה מנהל מעקב "מיפוי דינמי".

ישיבות מיפוי דינמי לאחר כל מבחן בקרה (כפעם ב-10 שבועות), נותן פתרונות מידיים לכל בעיה שאותרה.

פגישות מעקב שבועיות בין מחנך למנחה בית הספר בהן נבנית תכנית התערבות לכל בעיה שאותרה.

**נתונים לגבי מידת הצלחה בתחום הזכאות:** 56% זכאות מכלל התלמידים בתש"ע:

חסרי 1-2 יח"ל – 201 תלמידים המהווים כ-16%.

חסרי 3-4 יח"ל – 146 תלמידים המהווים כ-12%.

[צוין כי השתתפות בתכנית אינה מופיעה במערכת הממוחשבת של המשרד]

**נתונים לגבי מידת הצלחה בתחומים אחרים:** ישנם מנהלי בתי ספר המפעילים מרכיבים מן התכנית באופן עצמאי (מתרגלים, שיטת המיקוד ועוד).

ישנן רשויות מקומיות המפעילות את התכנית ללא השתתפות המשרד.

יש דיווחים על ילדים הנרשמים לבתי הספר שבהם מופעלת אמ"ץ – כדי להגיע לתכנית.

**נתוני נשירה:** א. 1.3% במעבר מ' לי"א; ו-2.2% במעבר מ' לי"ב מסך התלמידים בתשס"ט לתש"ע, לא כולל תלמידים שעברו למסגרות לימודים אחרות. ב. 1.4% במעבר מ' לי"א ומ' לי"א לי"ב מסך התלמידים בין תש"ע לתשע"א. ג. 1.1% במעבר מ' לי"א ומ' לי"א לי"ב מסך התלמידים בין תשע"א לתשע"ב.

**נתוני מחקרי הערכה שבוצעו על התכנית:** התקיים סקר שביעות רצון בין 415 בוגרי התכנית ב-2007 ובו הבוגרים גילו רמות גבוהות של שביעות רצון ועמדות חיוביות כלפי התכנית, וכן גילו נכונות להמשיך בלימודים על-תיכוניים.

## תפנית לבגרות – סטארט

יוזם התכנית ופרטי הרפרנט: עמותת "יכולות" - מייסודה של קרן רש"י + אגף שח"ר המחלקה לכיתות אתג"ר

מר נסים כהן, מנכ"ל העמותה nisim@rashi.org.il

הגורם המפעיל (המשרד/מלכ"ר/עסק) ופרטי הרפרנט: העמותה

השנה שבה הופעלה התכנית לראשונה: 2004 (תשס"ד)

### מטרות ויעדים

**תחומי דעת (מתמטיקה, אנגלית וכו'):** כל מקצועות החובה לבגרות, מקצועות חובה לפי קביעת בית הספר והתכנית ומקצועות בחירה.

**אוכלוסיית היעד - רקע (דרגת כיתה, ותיקים/עולים, תלמידים/בוגרים/נושאים, מגזר, איזור גיאוגרפי, תלמידים לקראת או אחרי הבחינה):** יישובי פריפריה. אוכלוסייה ברמה חברתית-כלכלית נמוכה: מדד טיפוח בית ספרי ממוצע 7, בדרך כלל בעיות ניכור, המלווים לעתים גם באלימות ללא תלמידי החינוך המיוחד.

**אוכלוסיית היעד - מידת הקושי הצפוי בבחינה:** סוף ט'- סיום י"ב, תלמידים בנשירה סמויה ובסכנת נשירה גלויה.

האוכלוסייה הקשה ביותר של בית הספר: הנמוכים ביותר בהישגים במיפוי בית-ספרי.

בממוצע, כ-7 שליליים וכ-52 ממוצע ציונים.

**כללים למניעת כפילות עם תכניות אחרות:** התכנית לא מתקיימת בבתי ספר שבהם מופעלת תכנית אמ"ץ.

התכנית מופעלת על פי רוב בכיתות אתג"ר (בבתי הספר שבהם אין תקן אתג"ר – התכנית בלית ברירה מופעלת בתקנים נמוכים יותר).

**אוכלוסיות היעד המשניות (מורים, בני משפחה, קהילה):** בית הספר כולו הוא אוכלוסיית היעד של התכנית, שכן יש ציפייה כי העקרונות המנחים אותה יוטמעו בעבודה השוטפת של בית הספר.

**היעדים המדידים של התכנית בתחום הבגרויות:** זכאות לבגרות.

**מטרות ויעדים נוספים של התכנית (רווחה, מוטיבציה, העלאת הדימוי העצמי, תרומה לקהילה וכו'):** מניעת נשירה, הגברת האמונה ביכולתו של כל תלמיד להצליח בבית הספר. העלאת אמונות מסוגלות עצמית אקדמית כתנאי הכרחי לשיפור בהישגים, שינוי מערכתי בבית הספר.

**התיאוריה / הרציונל של התכנית (מדוע הפעילות במסגרתה חייבת להוביל להשגת המטרות):** כל תלמיד יכול להצליח בלימודי בית הספר ובבגרות, אולם אי-טיפול בכישלונות לימודיים בתחנות מוקדמות גורר אחריו מעגל קסמים של ציפיות נמוכות של הסביבה וציפיות עצמיות נמוכות של התלמיד, ההולכות ומחזקות זו את זו. התוצאה היא תת-הישגיות, ניכור חברתי ופגיעה ברווחת הפרט. לפי שיטת צמצום הפערים המואץ (מבצע לימודי) שפותחה על-ידי נסים (מקס) כהן, השקעה גדולה במספר מקצועות לימוד מצומצם בזמן תחום שמביא לרצף הצלחות על-פי אמות מידה אוניברסאליות, יכול להחזיר את תפיסות המסוגלות העצמית האקדמית של התלמיד. הדבר מתאפשר גם בזכות שינוי אמונות ותפיסות של צוות בית הספר לגבי יכולות תלמידים נכשלים להצליח ודורשת גם תנאים מתאימים, כגון, למידה בקבוצות קטנות וקיום דמות הזדהות משמעותית (רכז התכנית). לעיקרים האלה נוספים העקרונות הבאים:

- מתן מענה מלא למשתנים בלתי תלויים פנים בית-ספריים – המסבירים אי-הצלחה
- מתן מענה למשתנים בלתי תלויים חוץ בית-ספריים – המסבירים אי-הצלחה
- נחישות וחשיבה תוצאתית

- תכנית לימודים מפורטת ברמה שעתית
- שרשרת הצלחות לימודיות של כל תלמיד בכל מפגש למידה, כחלק מיעד מאתגר ורלוונטי
- מחויבות ואחריות הצוות לתוצאות
- מעקב אישי מתמיד
- עבודת צוות
- ריבוי הזדמנויות להצלחה
- זמן למידה גמיש

### היקפים

מס' יישובים: 10

מס' בתי ספר: 20

מס' כיתות/קבוצות: 57

מס' תלמידים: כ-2,000 בתשס"ט

### תקציב ומקורותיו

**סך התקציב:** התלמידים לומדים בתקן שעות של 2 ש"ש עד 3.09 ש"ש, בהתאם לתקנים העומדים לרשות בית הספר למשך שלוש שנות הלימודים, התכנית מוסיפה עוד כ- 6,000 ש"ח לכל תלמיד לכל שלוש השנים, אם התלמיד נמצא בתקן נמוך מאתגר, השתתפות העמותה והשותפים גדולה יותר.

**מתוכו השתתפות משרד החינוך:** שעות התקן

**גורמי מימון נוספים:** קרן רש"י / עמותת יכולות ושותפים / קרנות תורמות, הרשות המקומית, רשתות חינוך משתתפות

### הגורמים השותפים בהפעלה

**מחוז:** שותף בהפעלת התכנית

**פיקוח:** שותף בהפעלת התכנית

**ראש הרשות המקומית:** שותף

**מנהל מחלקת החינוך:** שותף בהפעלת התכנית

**גורמים בקהילה:** [אין נתונים]

**מנהל בית הספר:** אחראי להפעלת התכנית

**הצוות המוביל של בית הספר:** שותף בהפעלת התכנית

**רכז בית-ספרי:** הרכז הוא דמות מרכזית בהפעלה. אחראי לכל היותר ל-34 תלמידים.

**רכז או מנחה אזורי / ארצי / מקצועי:** מנחה פדגוגי של התכנית, עובד בצמוד לרכז.

### סגל ההוראה

**מקורות גיוס סגל ההוראה (מתוך בית הספר, מתוך היישוב, מורים חיצוניים):** מתוך בית הספר. נבחרים על-ידי המנהל בשיתוף המנחה הפדגוגי של התכנית.

**מאפייני סגל ההוראה (השכלה, ניסיון, כישורים):** רכז התכנית, מורי התכנית והמנחה הדיסציפלינארי של התכנית - מורי בית הספר. המתרגלים בתכנית - מורי בית הספר או סטודנטים.

**אופן הכשרת סגל ההוראה:** רכזי התכנית מוכשרים בקורס רכזים, שבו הם לומדים את שיטת צמצום הפערים המואץ ואת התכנית (63 ש') ואחר כך הכשרה וליווי פדגוגי תוך כדי ביצוע.

בסיום הקורס הרכז המיועד בונה תכנית עבודה לבית הספר שלו.

**צוות הלמידה:** בקורס שבו הם לומדים את שיטת צמצום הפערים המואץ, את התכנית ודרכי פעולה (16 ש') ואחר כך הכשרה וליווי פדגוגי תוך כדי ביצוע.

ישנה חוברת הדרכה מפורטת לרכזים וחוברת הדרכה מפורטת לצוות הלמידה.

**תגמול סגל ההוראה:** למורה - 80 ש"ח לשעה + נסיעות.

למתרגל - 32 ש"ח לשעה + נסיעות.

### ארגון הלימודים

**מסגרות ההוראה (פרטנית, קבוצות - איזה גודל, כיתות אורגניות):** קבוצות בנות עד 17 תלמידים בממוצע.

**מסגרת הזמן (תוך כדי לימודים רגילים, לאחר שעות הלימודים, בחופשות, לאחר סיום התיכון):** זוהי מסגרת של לימודים רגילים, בתוספת ימים מרוכזים אחה"צ, ומרתונים לימודיים.

**מיקום הלימודים (בתוך בית הספר, במתקן אחר):** בתוך בית הספר. חלק מימי לימוד מרוכזים ומרתונים - מחוצה לו.

**היקף שעות הוראה:** משתנה בהתאם לכל מקצוע.

**אופן הקצאת השעות (לאורך שנה, מרתון, בכמה שנים וכו'):** לאורך השנים בשעות הלימוד הרגילות, נוסף לכך, מתקיימת למידה גם בשעות אחה"צ וערב, מתקיימים ימי לימוד מרוכזים ומרתונים לימודיים, מכינה בסוף ט'.

שנת הלימודים נחלקת לשני חצאים: מקצועות הבגרות נלמדים סמסטריאלית, ונבחנים בהן או בסוף השנה או במחציתה. בחינת מטה בסוף סמסטר חורף י' ובחינות בגרות בסוף כל סמסטר אחר. המקצוע המוגבר נלמד בי"א וי"ב ונבחנים עליו בסוף י"ב.

פרט למקצועות הבגרות נלמדים מקצועות חובה ובחירה כמקצועות שנתיים או דו-שנתיים.

### תהליכים פדגוגיים

**הליכים של בחירת המשתתפים בתכנית (קריטריון קבלה מרכזי - ציוני תעודות הערכה בית-ספריים של כיתה ט', וגם המלצת מורים וכו'):** כלל תלמידי בית הספר מסודרים בסדר עולה על-פי הישגיהם ונבחרים מהתחתית (בעלי הישגים הנמוכים ביותר בשכבה) 30 תלמידים (בבית ספר קטן) או 50 תלמידים (בבית ספר גדול) משתתפי התכנית. מכיוון שלעתים בית הספר נוטה להכניס לתכנית את התלמידים ה"חזקים יותר", (ה"רווח" מהתלמידים ה"חזקים יותר" עלול - במונחי בגרויות, להיות גדול יותר יחסית להשקעה ב"חלשים" ביותר), העמותה מקפידה להיות שותפה דומיננטית במיון ובאיתור התלמידים בעלי הישגים הנמוכים ביותר בכיתה ט', על בסיס נתוני בית הספר (על-פי רשימות אנונימיות משיקולי חסיון מידע), ועל-פי קריטריון הקבלה המוסכם ואחר כך לפעול יחד עם בית הספר גם על-פי המלצותיו

**גישות ושיטות דידקטיות:** התכנית מתבצעת על-פי שיטת צמצום הפערים המואץ (מבצע לימודי שפותחה על-ידי מר נסים כהן, מנכ"ל העמותה. העקרונות מתוארים על-ידי מר כהן באופן הבא:

- תהליך מוטיבציוני מקדים - ברמת פרט וקבוצה, תלמידים, הורים, צוות הוראה, הנהלה, מחנכים וגורמי קהילה.
- תהליך מוטיבציוני במהלך הלמידה ובסיום שלב.
- התמקדות במקצוע לימודי אחד או במס' מקצועות מצומצם.

- תכנית הלימודים – פיגמליונית (לא סלחנית!) ורלוונטית המלווה ביעד לימודי דיסציפלינארי, ברור, מדיד ומוסכם.
- משך פרקי הלמידה המואצת - עד 6 שבועות.
- הלמידה המואצת, מתרחשת תוך גישה נחושה המלווה בשבירת שיגרה ודרמטיזציה הכוללת שינוי-סביבה לימודית.
- שילוב-מעגלים של אחרים-משמעותיים.
- פומביות להישגים הלימודיים.
- חשיבה ולמידה תוצאתית.
- גמישות ושנוי כנורמה.
- לא-לבד (תמיכה והובלה מתמדת של המנהיג), וכן הלמידה והיעד קבוצתיים.
- קבוצת הלמידה – קבוצה חברתית.
- מעקב אישי מתמיד (מיפוי דינמי מדוקדק, יומי ותקופתי).
- צמצום פערים עקבי ומתמיד.
- למידה ותרגול בו זמנית - אין שיעורי בית (בשלב א').
- ביטול/צמצום אנונימיות - קבוצות לימוד קטנות.
- התמקדות במקצוע לימודי אחד או במס' מקצועות מצומצם.
- רכז/מחנך - אחר-משמעותי בהיקף העסקה רחב ויחסים דיפוזיים עם התלמידים.
- אינטראקציה אינטנסיבית אישית ודיפוזית (ההיפך מקונקרטי) בין צוות ההוראה לבין התלמידים.
- הצלחה יומיומית אמיתית כבר מיום הלימודים הראשון - מבחני הצלחה.
- עבודת צוות - רכז, מורים, מתרגלים.
- זמן תלמיד - אישי גמיש, והשקעה דיפרנציאלית בתלמידים.
- בקרה חיצונית מתמדת על הישגים לימודיים.
- בדיקה לאורך זמן של ביצוע היעד ותיקון.
- מנהיג ומנהיגות הבנויים מראש הצוות ומהנהלת בית הספר.

**תכנית לימודים – תוכן ההוראה:** תכנית קריטריון - תכנית הלימודים של משרד החינוך בהתאם לדיסציפלינה.

טיפול בהיבטים פסיכו-סוציאליים:

שרשרת הצלחות מראה לתלמיד את הקשר בין השקעתו להצלחתו ובונה מחדש את אמונות המסוגלות העצמית האקדמית.

קבוצות קטנות מאפשרות מתן מענה לצרכים רגשיים של התלמיד ומניעת אנונימיות. שיחות קבוצתיות פעם ביום.

מעורבות אינטנסיבית של הרכז בדיאלוג עם התלמיד. שיחות אישיות של מורים ורכז.

מעורבות הורים, ביקורי בית, אסיפות הורים.

**נהלים להפסקת השתתפות:** מתקיים מאמץ למנוע נשירה בכל דרך.



**תרומה בת-קיימא לבית הספר:** מכיוון שבהפעלת התכנית מעורבים בעלי תפקידים רבים, היא משפיעה השפעה מערכתית על בית הספר – עקרונותיה מחלחלים לתוך העבודה השוטפת.

יתרה מזאת, כתוצאה מהעבודה עם התלמידים בעלי ההישגים הנמוכים ביותר בשכבה, שהיו בכיתה ט' על סף נשירה, והבאתם בסוף י"ב לרכישת תעודת בגרות – עולים גם הישגי בית הספר בתחום הזכאות לבגרות. לדוגמה – בתשס"ט שיעור הזכאות לבגרות בקרב בתי הספר המשתתפים בתכנית עלה בכ-14%.

כמו כן, למעלה מ-20% מכלל הזכאים לבגרות בקרב בתי הספר המשתתפים – הינם בוגרי תכנית סטארט. בעקבות תוצאות אלו, משתנה תפיסת בית הספר את יכולתו להוביל את התלמידים להצלחה, וגורמים למנהלי בתי הספר וצוותי ההוראה לרצות להרחיב את עקרונות התכנית גם לתלמידים נוספים.

### מדידה והערכה

**נוהלי בקרה שוטפת:** נאספות כמויות גדולות של מידע הן תוך כדי התהליך והן בסיום כל שלב בו. מתקיים מיפוי דינמי מתמיד של הישגי התלמידים המשמש בסיס לקבלת החלטות שוטפת ושינוי בהן.

**נתונים לגבי מידת הצלחה בתחום הזכאות:** 64% מתוך המתחילים לימודיהם בתכנית בכיתה י' זכאים לתעודת בגרות.

100% מן הזכאים בעלי תעודה המאפשרת קבלה ללימודים אקדמיים. כמחצית הזכאים בעלי תעודה המאפשרת כניסה לאוניברסיטה

**נתונים לגבי מידת הצלחה בתחומים אחרים:** 100% גיוס לצה"ל או השירות הלאומי מקרב מלש"בים - בוגרי התכנית (כך לדברי מנהלי התכנית). 24% התגייסו למקצועות לחימה, 21% - תומכי לחימה, ו-7% - למקצועות איכותיים אחרים, ירידה בבעיות התנהגות, עלייה בשאיפות ותפיסות אקדמיות, עלייה בציון מיקוד שליטה פנימי. אימוץ התכנית י"י בתי"ס במימון עצמי מעיד על הערך שמייחסים לה מנהלי בתי"ס.

**נתוני נשירה:** 5% מן המתחילים לימודיהם בתכנית, הפסיקו לימודים בתיכון שבו התבצעה התכנית או בתיכון אחר.

**נתוני מחקרי הערכה שבוצעו על התכנית:** ב-2006 בוצע מחקר הערכה על תכנית תפנית על-ידי קבוצה מאוניברסיטת בן גוריון בהדרכת ד"ר לוי-רוזליס. המחקר בוצע בכלים איכותניים וכמותיים ב-14 בתי ספר. ההערכה עסקה בפעילות "תפנית" בכל דרגות החינוך, וביניהן בתיכונים במסגרת "סטארט" ו"חסם". במחקר נמצא כי תהליך כניסת התכנית לבית הספר הוא מסודר, כי התכנית נקלטת היטב וזוכה להערכה רבה מצד הצוותים ואנשי מערכת החינוך. מתקיימת הכשרה מסודרת של רכזים ומורים, ושפת התכנית וגישתה מוטמעת בבית הספר. התכנית מיושמת בבתי הספר בהתאם להתוויות שלה. מובנות התכנית נתפסת כיתרון גדול שלה. מתרחשים הלכה למעשה כל מרכיביה: הלמידה המואצת, המיפוי הדינמי והבקרה השוטפת. בכיתות הלימוד נוצרת אווירה אינטימית המאפשרת את התהליך הפדגוגי. תלמידים מגלים שביעות רצון גבוהה ביותר מן התכנית. בעלי המחקר מצטטים את נתוני ההצלחה הגבוהים של משתתפי התכנית בבחינות הבגרות. נמצא כי עם סיום ההשתתפות בתכניות קצרות-טווח של תפנית, הייתה העברת למידה לתחומים אחרים, כך ש-28% מהתלמידים החלשים לשעבר הפכו למצטיינים במבחנים חיצוניים. התלמידים והמורים דיווחו על עלייה כללית בתחושת מסוגלות עצמית, מוטיבציה ללימודים, שיפור כללי בהתנהגות ואף המוטיבציה לצה"ל. נמצא כי התכנית משפיעה על כלל התרבות וההתנהלות הבית-ספרית. כלומר, גם מצד צוותי בתי הספר יש העברת למידה להטמעה של העקרונות בעבודתם שמעבר לתכנית.

ב-2008 בוצע מחקר הערכה על תכנית תפנית על-ידי קבוצה אחרת מאוניברסיטת בן גוריון בהדרכת ד"ר לוי-רוזליס. המחקר בוצע בשני בתי הספר אשר בהם הופעל המחזור הראשון של התכנית. במחקר נבדקו הישגי בוגרי התכנית להישגי קבוצת ביקורת, תלמידים אחרים מבתי הספר הללו הדומים ברמת הישגיהם ההתחלתיים למשתתפי התכנית. גדלי הכיתות שבהן למדו שתי

הקבוצות היו דומים. נמצא כי בקבוצת סטארט 52% מן הבוגרים היו זכאים לתעודת בגרות, ועוד 13% חסרו מקצוע אחד – בהשוואה ל-0% בקבוצת הביקורת בשתי הקטגוריות. לא היה הבדל משמעותי בהיקפי הנשירה בין קבוצת הניסוי והביקורת (7%-11%, בהתאמה).

## מרכזי חינוך ומרכזי נוער

יוזם התכנית ופרטי הרפרנט: המשרד

ד"ר חיים נבון, מנהל המחלקה למרכזי חינוך וכיתות אתגר, אגף שח"ר 02-560-3617/8

הגורם המפעיל (המשרד/מלכ"ר/עסק) ופרטי הרפרנט: המשרד

השנה שבה הופעלה התכנית לראשונה: סוף שנות ה-80.

### מטרות ויעדים

תחומי דעת (מתימטיקה, אנגלית וכו'): כלל תחומי הבגרות הרלוונטיים.

אוכלוסיית היעד - רקע (דרגת כיתה, ותיקים/עולים, תלמידים/בוגרים/נושאים, מגזר, איזור גיאוגרפי, תלמידים לקראת או אחרי הבחינה): אוכלוסיית אתגר.

אוכלוסיית היעד - מידת הקושי הצפוי בבחינה: אוכלוסיית אתגר.

כללים למניעת כפילות עם תכניות אחרות: התכנית מופעלת רק בכיתות הפועלות במרכזי חינוך ובמרכזי הנוער, תלמידי הכיתות הרשומים במצבת התלמידים של מערכת החינוך, במערכת המנב"ס הבית-ספרית, כיתות אלו מסומנות בסימן כיתה 04 ומתוקצבות בהתאם, אין כל אפשרות שהתלמידים יוכלו ליהנות למשל מתכניות אחרות (כפל תקציב) או מכפל שירותי חינוך אחרים המופעלות על-ידי המשרד דוגמת התכניות: לב"ם (המופעלת על-ידי האגף לחינוך על-יסודי), אומץ, מב"ר (המופעלות על-ידי אגף שח"ר).

אוכלוסיות היעד המשניות (מורים, בני משפחה, קהילה): העצמת המורים המלמדים במרכזי חינוך ונוער על-ידי מערך של השתלמויות, למידת עמיתים, דרכי הוראה לנוער בסיכון.

החזרת האמון של ההורים ביכולת ההצלחה של ילדיהם.

היעדים המדידים של התכנית בתחום הבגרויות: לפחות 20%-30% זכאות מבין תלמידי מרכזי חינוך ומרכזי הנוער. ו-50% זכאות לתעודה טכנולוגית או זכאות ל-14 י"ל.

מטרות ויעדים נוספים של התכנית (רווחה, מוטיבציה, העלאת הדימוי העצמי, תרומה לקהילה וכו'): בתחום מניעת הנשירה – נושא זה נקבע כאחד הקריטריונים לאישור כיתה מתוך מגמה למנוע את נשירתם של התלמידים ממסגרת המהווה רשת ביטחון לפני נשירתם ויצאתם לרחוב.

בתחום ההישגים הלימודיים – גם נושא זה נקבע כאחד הקריטריונים לאישור כיתה מתוך מגמה שבית הספר יעשה הכול למען קידומה של אוכלוסיית התלמידים כנגד שכ"ל של 3.09 ש"ש לתלמיד.

התיאוריה / הרציונל של התכנית (מדוע הפעילות במסגרתה חייבת להוביל להשגת המטרות): ריכוז כיתות אתגר במוסד לימודים אחד מאפשר למצות יותר מסוג זה של כיתות בזכות הצוות המכוון לטיפול באוכלוסייה.

### היקפים (כל הנתונים – תשע"ב)

מס' יישובים: 45

מס' בתי ספר: 67

מס' כיתות/קבוצות: 680

מס' תלמידים: 12,220

## **תקציב ומקורותיו**

תקן השעות לתלמיד בתכנית עומד על 3.80 ש"ש למשך שלוש שנות הלימודים (במקום 1.4 ש"ש בכיתות הרגילות).

**סך התקציב:** [אין נתונים]

**מתוכו השתתפות משרד החינוך:** כולו

**גורמי מימון נוספים:** מרכזי החינוך ומרכזי הנוער מופעלים על-ידי רשתות ורשויות כמו כל בית ספר תיכון רגיל מממנים תכניות לימודיות, חברתיות, שונות השתתפות בשיפוץ מבנים ותחזוקה וכדומה.

## **הגורמים השותפים בהפעלה**

**מחוז:** מרכזי החינוך ומרכזי הנוער פזורים בכל חלקי הארץ, והם נמצאים בפיקוח המחוז אשר בו הם נמצאים (להוציא אלו השייכים לחינוך ההתיישבותי) כמו כל בית ספר תיכון רגיל. המחוז מעורב בכל העשייה, הפיקוח וכדומה. במסגרות אלו.

**פיקוח:** פיקוח כולל.

**ראש הרשות המקומית:** ראש הרשות המקומית מעורב בדרישה לפתוח מרכז חינוך, קביעת מדיניות קליטה והפניית תלמידים למרכז.

**מנהל מחלקת החינוך:** מנהל אגף החינוך ברשות כמי שממונה על כל מסגרות החינוך ביישוב מעורב גם בכל הנעשה במרכז החינוך / נוער.

**גורמים בקהילה:** גורמים בקהילה כמו השירות הפסיכולוגי, לשכת הרווחה המקומית וקציני הביקור הסדיר מעורבים בטיפול ובהפניית תלמידים למסגרת.

**מנהל בית הספר:** בית הספר הוא המסגרת של התכנית.

**הצוות המוביל של בית הספר:** בית הספר הוא המסגרת של התכנית.

**רכז בית-ספרי:** מאחר שכל המסגרות היא הומוגנית, יש רכז שכבה כמו בבית הספר תיכון רגיל.

**רכז או מנחה אזורי / ארצי / מקצועי:** מנחה ש"ר.

## **סגל ההוראה**

**מקורות גיוס סגל ההוראה (מתוך בית הספר, מתוך היישוב, מורים חיצוניים):** בית הספר הוא המסגרת של התכנית.

**מאפייני סגל ההוראה (השכלה, ניסיון, כישורים):** מכוונות לטיפול באוכלוסייה מרקע חברתי כלכלי קשה המתקשה בלימודים.

**אופן הכשרת סגל ההוראה:** הכשרת סגל ההוראה נעשה על-ידי תהליך של השתלמות בתחום מקצועות ההוראה, דרכי הוראה לנוער בסיכון, זיהוי תלמידים בעלי לקויות למידה והפנייתם לאבחון, דרכי עבודה עם תלמידים המאובחנים על-פי תוצאות האבחון. השלמת השכלה אקדמאית ותעודת הוראה לבתי הספר העל-יסודיים.

**תגמול סגל ההוראה:** המורים מתוגמלים על-ידי הרשתות המפעילות את מרכזי החינוך והנוער.

## **ארגון הלימודים**

**מסגרות ההוראה (פרטנית, קבוצות – איזה גודל, כיתות אורגניות):** כיתות אורגניות בנות 13-18 תלמידים

**מסגרת הזמן (תוך כדי לימודים רגילים, לאחר שעות הלימודים, בחופשות, לאחר סיום התיכון):** לימודים רגילים.

**מיקום הלימודים (בתוך בית הספר, במתקן אחר):** בתוך בית הספר.  
**היקף שעות הוראה:** בהתאם לשעות התקן.  
**אופן הקצאת השעות (לאורך שנה, מרתון, בכמה שנים וכו')::** לימודים רגילים.

### **תהליכים פדגוגיים**

**הליכים של בחירת המשתתפים בתכנית (מבחני מיון, ציונים בית-ספריים, המלצת מורים וכו')::**  
תלמידי מרכזי חינוך ומרכזי נוער מהווים את מסגרות רשת הביטחון לפני הנשירה. משום כך אין מבחני מיון, מבחני כניסה, המלצת מורים וכו'.

המקרים אשר בהם נדחים או מועברים תלמידים למסגרות אחרות הם כדלהלן: כאשר תלמיד עושה שימוש בסמים, התנהגות אלימה, התנהגות שיש בה משום הפרעה חמורה למהלך תקין של הלימודים בבית הספר.

**גישות ושיטות דידקטיות:** הגישות פרטניות, דרכי הוראה עם נוער בסיכון, עבודה בקבוצות למידה קטנות. מעקב תמידי אחר הישגים וטיפוח תחושות הצלחה – למידה מהצלחות.

**תכנית לימודים – תוכן ההוראה:** כמו כל תכנית הפועלת בבתי הספר העל-יסודיים הרגילים, תוך שכתובה והתאמתה לרמת התלמידים. חיבור חומרי למידה (יוזמה מקומית) בנושאים שונים מתואמים רמות כיתה – תלמידים.

**טיפול בהיבטים פסיכו-סוציאליים:** בקרב המסגרות פועלות מתליו"ת – מטעם האגף ושפ"י. נערכים אבחונים לתלמידים מתקשים, במרכזי נוער פועלים בחלק מהמקומות עובדים סוציאליים ופסיכולוגים בהתאם לנדרש.

**נהלים להפסקת השתתפות:** אין נהלים להרחקת ילדים מהמסגרות – העיקרון המנחה שאלו מסגרות ייחודיות עבור אוכלוסייה שמסגרות אלו מהוות עבורם רשת בטחון לפני ההגעה אל הרחוב, הרחקת תלמידים נעשית על-ידי הליך די ארוך ורק במקרים חריגים מרחיקים את התלמידים.

**תרומה בת-קיימא לבית הספר:** לא רלוונטי.

## מדידה והערכה

נוהלי בקרה שוטפת: פיקוח משרד החינוך, פיקוח אגף שח"ר, פיקוח של הרשות המקומית הפעלת בקרת שעות לימודים על-ידי המשרד.

### נתונים לגבי מידת הצלחה בתחום הזכאות

הזכאות לתעודת בגרות – במרכזי חינוך - לשנים התשנ"ז-התש"ע – כולל מדד האמונה:

רמת הסמכה	שנה	סכום לומדים ב"ב במוסד מגיש	סכום של סה"כ ניגשים	סכום של מספר הזכאים עם סיום הלימודים	סה"כ כולל מועד חורף העוקב לסיום י"ב	זכאים כולל מועד חורף העוקב לסיום י"ב	אחוז הזכאים כולל נבחני משנה	מדד האמונה
בגרות	1997	164	132	1	1	0.61%	26.5%	
	1998	517	393	42	42	8.12%	38.0%	
	1999	515	412	53	59	11.46%	35.9%	
	2000	542	499	83	84	15.50%	36.6%	
	2001	722	665	84	84	11.63%	49.0%	
	2002	698	610	147	163	23.35%	46.9%	
	2003	771	682	135	151	19.58%	54.2%	
	2004	958	853	193	230	24.01%	61.4%	
	2005	1082	988	221	221	20.43%	61.2%	
	2006	1094	972	189	189	17.28%	72.3%	
	2007	1078	979	183	183	16.98%	68.3%	
	2008	1397	1264	237	237	16.96%	79.4%	
	2009	1081	972	208	208	19.24%	63.6%	
2010	1100	997	234	234	21.27%	67.7%		

הזכאות לתעודת בגרות – במרכזי נוער - לשנים התשנ"ז-התש"ע – כולל מדד האמונה

רמת הסמכה	שנה	סכום של לומדים בי"ב במוסד מגיש	סכום של סה"כ ניגשים	סכום של מספר הזכאים עם סיום הלימודים	סה"כ זכאים כולל מועד חורף העוקב לסיום י"ב	אחוז הזכאים כולל נבחני משנה	מדד האמונה
בגרות	1997	19	6	0	0	0.00%	3.8%
	1998	13	7	0	0	0.00%	2.5%
	1999	25	8	1	1	4.00%	4.2%
	2000	46	27	2	2	4.35%	6.5%
	2001	68	48	0	0	0.00%	9.7%
	2002	167	127	17	17	10.18%	24.3%
	2003	164	124	14	17	10.37%	25.5%
	2004	203	146	23	27	13.30%	30.3%
	2005	138	85	22	22	15.94%	21.5%
	2006	244	194	38	38	15.57%	40.2%
	2007	212	149	43	43	20.28%	34.5%
	2008	172	144	58	58	33.72%	27.3%
	2009	229	162	62	62	27.07%	32.9%
2010	283	229	75	75	26.50%	39.6%	

**נתונים לגבי מידת הצלחה בתחומים אחרים: [אין נתונים]**

**נתוני נשירה:** נתוני נשירה חסויים בבדיקה שנעשית על-ידי המחלקה לביקור סדיר ומנתוני המשרד קיימת נשירה של 5%-8% ממסגרות אלו, במיוחד בקרב הבנים המבקשים לעזור לפרנסת המשפחה. ניתן לצפות במערכת Qview של המשרד במעקב אחר הנשירה.

**נתוני מחקרי הערכה שבוצעו על התכנית:** גיוס לצה"ל של בוגרי כיתות אתגר ומרכזי חינוך, וכן מחקר דומה שנעשה על-ידי המחלקה למחקר של הכנסת (רצ"ב שני המחקרים).

## בתי ספר חלופיים - יצירתיים

יוזם התכנית ופרטי הרפרנט: המשרד

ד"ר חיים נבון, מנהל המחלקה למרכזי חינוך וכיתות אתגר, אגף שח"ר 02-560-3617/8  
הגורם המפעיל (המשרד/מלכ"ר/עסק) ופרטי הרפרנט: המשרד, עמותות, רשתות חינוכיות  
ורשויות מקומיות  
השנה שבה הופעלה התכנית לראשונה: 1996

### מטרות ויעדים

תחומי דעת (מתמטיקה, אנגלית וכו'): כלל תחומי הדעת

אוכלוסיית היעד - רקע (דרגת כיתה, ותיקים/עולים, תלמידים/בוגרים/נושאים, מגזר, איזור  
גיאוגרפי, תלמידים לקראת או אחרי הבחינה): כיתות ט'-י"ב.

תלמידים נושאים ממערכת החינוך או על סף נשירה, מרקע חברתי-כלכלי קשה, חלקם עם רקע של  
עבריינות.

לא כולל תלמידי החינוך המיוחד.

לא כולל תלמידים בעלי מאפיינים עבריינים ואלימות קשה.

אוכלוסיית היעד - מידת הקושי הצפוי בבחינה: לא צפויים להצליח בבחינות.

כללים למניעת כפילות עם תכניות אחרות: התכנית פועלת בבתי-ספר ייחודיים, תלמידי הכיתות  
רשומים במצבת התלמידים של מערכת החינוך, במערכת המנב"ס הבית-ספרית, הכיתות מסומנות  
ככיתות 48 ומתוקצבות בהתאם, אין כל אפשרות שהתלמידים יוכלו ליהנות למשל מתכניות אחרות  
(כפל תקציב) או מכפל שירותי חינוך אחרים הניתנים על-ידי המשרד דוגמת התכניות: לב"ם  
(המופעלת על-ידי האגף לחינוך ע"ס) אומץ, מב"ר (המופעלות על-ידי אגף שח"ר).

אוכלוסיות היעד המשניות (מורים, בני משפחה, קהילה): העבודה החינוכית בבתי הספר  
היצירתיים מבוסס על עקרונות הטיפול בתלמידים במספר תחומים (הסדר מציין סדר עדיפויות)  
התחום הטיפולי-רגשי, התחום החברתי, עבודה עם הורי התלמידים, והתחום הלימודי, בבתי הספר  
פועלים מתנדבים מאגודות שונות, שנת שרות של תנועות הנוער, גופים וולונטריים, אנשי עסקים  
וחברות כלכליות. התלמידים מחויבים לפעילות חברתית בקהילה.

היעדים המדידים של התכנית בתחום הבגרויות: זכאות לבגרות.

מטרות ויעדים נוספים של התכנית (רווחה, מוטיבציה, העלאת הדימוי העצמי, תרומה לקהילה  
וכו'): תפקוד חברתי נורמטיבי, העלאת תפיסות מסוגלות עצית ומוטיבציה לימודים.

לטייב את תפקודה של המסגרת החלופית על מנת לאפשר לנערים ולנערות בגילאי 14-18 (כיתות  
ט'-י"ב) הנמצאים בסכנת נשירה, או כאלה שנשרו או נדחו מבתי הספר נורמטיביים בשל אי-  
התאמה, הישגים נמוכים, בעיות תפקוד, להיקלט מחדש במערכת החינוך, הקמת בית הספר  
החלופי יאפשר לתלמידים אלה לממש את יכולותיהם ואת זכותם לחינוך, להשכלה ולהשתלבות  
חברתית.

התיאוריה / הרציונל של התכנית (מדוע הפעילות במסגרתה חייבת להוביל להשגת המטרות):  
"התכנית המוצעת מבוססת על גישת התערבות כוללת לתלמידים נושאים, המביאה בחשבון את  
קווי הפעולה והאסטרטגיות המרכזיות, שסומנו בוועדות הבדיקה השונות הן בקונטקסטים  
הפדגוגיים והן בקונטקסטים החברתיים וההתנהגותיים. גישת ההתערבות ההוליסטית, תוך מתן  
דגש לטיפול בנושא צמצום הפערים היא מעיקרי התכנית המוצעת, נושא המקבל ביטוי חד וברור  
בדו"ח ועדת דברת. שני עקרונות מרכזיים, המהווים את המוטיבים העיקריים להמלצות ועדה זו –  
"האחריות למימוש הפוטנציאל של כל תלמיד ותלמיד" ו"ראיית בית-הספר כמסגרת חינוכית  
אינטגרטיבית" – משמשים כנקודת מוצא לפיתוח בתי-הספר היצירתיים לבני נוער נושאים. לכך



מצטרפים עקרונות "העצמאות הפדגוגית והחינוכית", "פיתוח מסגרות לימודיות גנריות המבוססות על יום לימודים ארוך" ו"הפיכת בתי הספר למסגרת קהילתית חמה, מעורבת ותומכת" (מתוך אתר התכנית).

### היקפים

מס' יישובים: 12

מס' בתי ספר: 14

מס' כיתות/קבוצות: 65

מס' תלמידים: 1,238

### תקציב ומקורותיו

**סך התקציב:** הכיתות מתוקצבות כמו כיתות אתגר 3.09 ש"ש לתלמיד כפול מספר התלמידים שהוא בממוצע 13-15 תלמידים בכיתה.

**מתוכו השתתפות משרד החינוך:** כולו

**גורמי מימון נוספים:** בית הספר נפתח בשיתוף פעולה של המחוז, הרשות המקומית, מנהל אגף החינוך ברשות, העמותה / הבעלות על בית הספר, קצין הביקור הסדיר היישוב, השירות הסוציאלי והפסיכולוגי ביישוב. גורמים אלה לוקחים חלק פעיל ושותף בבית הספר החלופי – יצירתו.

### הגורמים השותפים בהפעלה

**מחוז:** ממליץ על השתתפות התלמידים.

**פיקוח:** ממונה שח"ר במחוז, מנחה שח"ר במחוז.

**ראש הרשות המקומית:** ראשי הרשות תומכים בהקמת מסגרות אלו.

**מנהל מחלקת החינוך:** נוטלים חלק פעיל בפתיחת מסגרות אלו.

**גורמים בקהילה:** קיימת מעורבות מאסיבית של הקהילה העסקית ושל מתנדבים.

**מנהל בית הספר:** בית הספר הוא המסגרת של התכנית.

**הצוות המוביל של בית הספר:** כנ"ל

**רכז בית-ספרי:** לא רלוונטי.

**רכז או מנחה אזורי / ארצי / מקצועי:** מנהל המחלקה למרכזי חינוך וכיתות אתגר.

### סגל ההוראה

**מקורות גיוס סגל ההוראה (מתוך בית הספר, מתוך היישוב, מורים חיצוניים):** מורי בית הספר

**מאפייני סגל ההוראה (השכלה, ניסיון, כישורים):**

1. מנהל בית הספר וצוות המורים יהיו בעלי השכלה אקדמאית בתחום ההוראה, בעלי תעודת הוראה ורישיון הוראה.

2. בעלי ניסיון מוכח בעבודה (ובהצלחה) עם נוער בסיכון ובעיקר עם ברק בעיניים.

3. המורים והמנהל יבחרו על-ידי ועדה מיוחדת עליה תחליט מנהלת המחוז.

4. ייחתם חוזה עם כל מורה שיכלול התחייבות המורה לעבודה עם הילדים גם בשעות אחר הצהריים כולל ביקורי בית אחת לשבועיים.

**אופן הכשרת סגל ההוראה:** הכשרת סגל המורים נעשה בכמה מישורים:

- התחום הטיפולי – מקבל את הכשרתו על-ידי מכון טבעון (פסיכולוג חינוכי), מודל הסמכות השלמה, וכן בהשתלמויות המופעלות על-ידי שפ"י במשרד.
  - בתחום הדעת – באמצעות השתלמויות המופעלות על-ידי המחלקה.
  - בתחום החברתי – נתון לשיקול דעת המוסד.
  - בתחום עבודה עם הורים – מכון אדלר.
- תגמול סגל ההוראה:** אין תגמול מיוחד.

### ארגון הלימודים

- מסגרות ההוראה (פרטנית, קבוצות – איזה גודל, כיתות אורגניות):** כיתות מוקטנות של 13-15 תלמידים בממוצע (כיתת אתגר מפוצלת לשניים).
- מסגרת הזמן (תוך כדי לימודים רגילים, לאחר שעות הלימודים, בחופשות, לאחר סיום התיכון):** במסגרת לימודי בית הספר; נמשכים עד 16:00.
- מיקום הלימודים (בתוך בית הספר, במתקן אחר):** במסגרת לימודי בית הספר.
- היקף שעות הוראה:** בהתאם לשעות התקן המוגדלות.
- אופן הקצאת השעות (לאורך שנה, מרתון, בכמה שנים וכו'):** לאורך השנים.

### תהליכים פדגוגיים

**הליכים של בחירת המשתתפים בתכנית (מבחני מיון, ציונים בית-ספריים, המלצת מורים וכו'):** לפי המלצת ועדה מחוזית.

1. תלמידים שנשרו או בסכנת נשירה מבית הספר. (גילאי ט"ו-י"ב), בשלב ראשון 2 כיתות י' או 2 כיתות ט', או כיתה ט'-1 כיתה י'-1.
  2. לא יתקבלו תלמידים שוועדת השמה החליטה על שיבוצם בחינוך המיוחד.
  3. קליטת תלמידים תתאפשר במהלך כל השנה.
- בבית הספר לא יקלטו תלמידים בעלי מאפיינים עבריינים ואלימות קשה – לבית הספר המיועד אין את הכלים והידע להתמודד עם בעיות מסוג זה.

### **גישות ושיטות דידקטיות:**

1. תיבנה תכנית לימודים אישית לכל תלמיד.
2. התכנית האישית תענה על תחומי העניין של התלמידים, ויתאפשר לכל תלמיד להגיע למצוינות אישית.
3. בית הספר יקיים תכנית לימודים לקראת זכאות לתעודת בגרות. התלמידים ישתלבו בה בהתאם ליכולתם ויקבלו סיוע לימודי פרטני בהתאם לצורך.
4. לצד מקצועות בגרות החובה תהייה התמקדות במקצועות ובתכניות שמעבר לשגרה תחום ייחודי.
5. בית הספר ישלב תכניות לכשירות חברתית כמו: תקשורת בין אישית, הכנה לחיים, מניעת אלימות והתמכרויות וכו'. במחלקה קיימת תכנית המבוססת על עקרונות אלה בשם: כשירות חברתית על ידי משחק ושיח. בית הספר יאתר ויזהה את התלמידים הזקוקים לטיפול מיוחד ויבנה עבורם תכנית התערבות מובנית בהתאם לצורך.
6. התכנית הייחודית (ראו סעיף 4) תיבנה בשיתוף מומחים, הוראת התכנית הייחודית תיעשה על-ידי מומחים ו/או מורים רגישים ועניין אחרים בתחום קידום נוער נושר ו/או בסיכון.
7. תכנית לימודים אישית תתחיל בלמידה בתחום העניין והחוזק, יופעל שיקול דעת של צוות בית הספר לעיתוי בו ישולבו מקצועות החובה והתכנית הייחודית (ראו סעיף 4).

8. מערכת השעות תאפשר שילוב מערך טיפולי – לימודי השילוב יתקיים בתוך מערכת השעות, אך לא על חשבון לימודים.
9. התכנית השנתית הבית-ספרית תכלול סיורים ומסעות אתגר בחיק הטבע לחישול ופיתוח התמודדות עם קשיים.
10. תכנית הלימודים האישית והישגי התלמידים ייבדקו ותיעשה הערכה מעצבת רציפה (מיפוי דינמי), תכנית הלימודים תותאם לממצאי ההערכה.
11. מערך טיפולי – בית הספר יפעיל מערך מתוגבר, תומך חינוך ולמידה שיכלול: פסיכולוג, עובד סוציאלי, יועצת חינוכית, מורה ללקויות למידה.
12. בית הספר יגיש את השירותים המשלימים כמו רווחה, בריאות, פנאי וכו'.
13. גיוס צוות הוראה בעלי כישורים ומוטיבציה גבוהה, לעבודה עם אוכלוסיית היעד.
14. בית הספר יאומץ על-ידי מוסד אקדמאי בתחום הייחודי (ראו סעיף 4), חברה כלכלית, חברת היי-טק, יחידה צבאית מובחרת כל זה במטרה שגורמים אלה ישמשו כמסגרות תומכות, ומלוות, ויהוו מקור לגאונות יחידה של בית הספר.
- תכנית לימודים – תוכן ההוראה:** נוסף על תכנית הלימודים הרגילה, נלמדים תכנים ייחודיים או נערכות פעילויות ייחודיות בכל בית ספר – כגון גידול סוסים או לימודי אמנות.
- טיפול בהיבטים פסיכו-סוציאליים:** הנושא זוכה לטיפול אינטנסיבי ביותר.
- נהלים להפסקת השתתפות:** סחר בסמים, התנהגות אלימה ועבריינית.
- תרומה בת-קיימא לבית הספר:** לא רלוונטי

### מדידה והערכה

**נוהלי בקרה שוטפת:** בתי הספר נמצאים בפיקוחו האישי ההדוק של מנהל המחלקה.

**נתונים לגבי מידת הצלחה בתחום הזכאות:** הזכאות לתעודת בגרות בבתי ספר ייחודיים- לשנים התשנ"ז-התש"ע – כולל מדד האמונה

רמת הסמכה	שנה	סכום של לומדים בי"ב במוסד מגיש	סכום של סה"כ ניגשים	סכום מספר הזכאים עם סיום הלימודים	סה"כ זכאים כולל מועד חורף העוקב לסיום י"ב	אחוז הזכאים כולל נבחני משנה	מדד האמונה
בגרות	2008	67	65	21	21	31.34%	100%
	2009	244	294	38	38	15.57%	100%
	2010	389	322	45	45	11.57%	100%
גמר	2009	24	12	8	8	33.33%	100%
	2010	14	13	13	13	92.86%	100%
סכום כולל		738	606	125	125	16.94%	100%

הערת מנהל המחלקה: אחוז הזכאים בירידה מאחר שהאוכלוסייה הנקלטת במסגרות אלו, בחלק לא מבוטל של בתי הספר, הינה אוכלוסייה של נוער תחת צו של בית משפט או מקרים קשים שהופנו על-ידי רשויות הרווחה החברתית ברשות או על-ידי משרד הרווחה.

**נתונים לגבי מידת הצלחה בתחומים אחרים:** נאספים באמצעות הצבא נתונים לגבי סוגי התפקידים אליהם מגיעים הבוגרים.

**נתוני נשירה:** נתוני נשירה חסויים. ניתן לצפות במערכת **Qvew** של המשרד במעקב אחר נשירת תלמידים במערכת. ממשאל בקרב מנהלי בתי הספר אודות נושא הנשירה התשובה הייתה שאחוז הנשירה נע בין 3%-4% (כולל תנועת תלמידים שמופנים לגמילה מסמים למשל והחזרתם לבית הספר). לדברי המנהלים הטיפול האישי, היחס הכמעט משפחתי בבית הספר, יחסי מורים תלמידים וכו' מהווים גורמים מכריעים בנשירת תלמידים מהמסגרות. בתי ספר אחדים דיווחו על 0% נשירה.

**נתוני מחקרי הערכה שבוצעו על התכנית:** מתקיים מחקר על-ידי אוניברסיטת ת"א על התפיסה החינוכית, כאשר בית הספר "מוזות" משמש מוקד המחקר.

## סיוע לעולים – כללי

יזום התכנית ופרטי הרפרנט: המשרד

גב' מאיה שריר – מנהלת האגף לקליטת תלמידים עולים.

הגורם המפעיל (המשרד/מלכ"ר/עסק) ופרטי הרפרנט: המשרד

השנה שבה הופעלה התכנית לראשונה: שוטף

### מטרות ויעדים

תחומי דעת (מתמטיקה, אנגלית וכו'): כללי

אוכלוסיית היעד - רקע (דרגת כיתה, ותיקים/עולים, תלמידים/בוגרים/נושאים, מגזר, איזור גיאוגרפי, תלמידים לקראת או אחרי הבחינה): עולה/תושב חוזר עד 10 שנים בארץ (יוצאי אתיופיה – 12 שנים).

אוכלוסיית היעד - מידת הקושי הצפוי בבחינה: כולם

כללים למניעת כפילות עם תכניות אחרות: אין (אלה הן שעות תקן).

אוכלוסיות היעד המשניות (מורים, בני משפחה, קהילה): אין

היעדים המדידים של התכנית בתחום הבגרויות: העלאת אחוז הזכאות לתעודה.

מטרות ויעדים נוספים של התכנית (רווחה, מוטיבציה, העלאת הדימוי העצמי, תרומה לקהילה וכו'): אין

התיאוריה / הרציונל של התכנית (מדוע הפעילות במסגרתה חייבת להוביל להשגת המטרות): קשיי שפה וקליטה מצריכים השקעת שעות תקן נוספות בתלמידים.

### היקפים

מס' יישובים: כללי

מס' בתי ספר: כללי

מס' כיתות/קבוצות: כללי

מס' תלמידים: 28,414 בשלושת השנתונים של חט"ע. מהם 8,749 יוצאי אתיופיה, 3,976 עולי אתיופיה, ו-12,590 עולים מברה"מ לשעבר (נתוני תשע"ב).

### תקציב ומקורותיו

סך התקציב: כ-49,000,000 ₪.

מתוכו השתתפות משרד החינוך: 100%

גורמי מימון נוספים: אין

### הגורמים השותפים בהפעלה

מחוז: לא רלוונטי.

פיקוח: האגף לחינוך העל-יסודי.

ראש הרשות המקומית: לא רלוונטי.

מנהל מחלקת החינוך: לא רלוונטי.

גורמים בקהילה: לא רלוונטי.

**מנהל בית הספר:** אחראי לניצול השעות בהתאם לצורך  
**הצוות המוביל של בית הספר:** לא רלוונטי.  
**רכז בית-ספרי:** היום אין, במסגרת "עוז לתמורה" רכז התאמות בית-ספרי יטפל בנושא.  
**רכז או מנחה אזורי / ארצי / מקצועי:** לא רלוונטי.

### סגל ההוראה

**מקורות גיוס סגל ההוראה (מתוך בית הספר, מתוך היישוב, מורים חיצוניים):** לא רלוונטי.  
**מאפייני סגל ההוראה (השכלה, ניסיון, כישורים):** לא רלוונטי.  
**אופן הכשרת סגל ההוראה:** לא רלוונטי.  
**תגמול סגל ההוראה:** לא רלוונטי.

### ארגון הלימודים

**מסגרות ההוראה (פרטנית, קבוצות – איזה גודל, כיתות אורגניות):** נתונה להחלטת בית הספר בהתאם לנהלים.  
**מסגרת הזמן (תוך כדי לימודים רגילים, לאחר שעות הלימודים, בחופשות, לאחר סיום התיכון):** ההנחיה היא לנסות ולהקצות בשעות קצה, אך הדבר לא תמיד אפשרי.  
**מיקום הלימודים (בתוך בית הספר, במתקן אחר):** בתוך בית הספר.  
**היקף שעות הוראה:** תוספת שעות תקן כמפורט מעלה.  
**אופן הקצאת השעות (לאורך שנה, מרתון, בכמה שנים וכו'):** לאורך השנה.

### תהליכים פדגוגיים

**הליכים של בחירת המשתתפים בתכנית (מבחני מיון, ציונים בית-ספריים, המלצת מורים וכו'):** בהתאם לקריטריונים של ותק בארץ וגיל הגעה.  
**גישות ושיטות דידקטיות:** תכנית הלימודים הרגילה.  
**תכנית לימודים – תוכן ההוראה:** תכנית הלימודים הרגילה.  
**טיפול בהיבטים פסיכו-סוציאליים:** לא רלוונטי.  
**נהלים להפסקת השתתפות:** לא רלוונטי.  
**תרומה בת-קיימא לבית הספר:** לא רלוונטי.

### מדידה והערכה

**נוהלי בקרה שוטפת:** בקרת תקן לניצול שעות, בדיקת הישגים בבחינות הבגרות.  
**נתונים לגבי מידת הצלחה בתחום הזכאות:** בתש"ע, אחוז הזכאים לבגרות לאחר מועד חורף העוקב מהלומדים בי"ב: 53.2 (בהשוואה ל-62.4% בקרב יהודים שאינם עולים). 42.2% מקרב יוצאי אתיופיה, 56.3% מקרב יוצאי חמ"ע.  
**נתונים לגבי מידת הצלחה בתחומים אחרים:** לא רלוונטי.  
**נתוני נשירה:** [אין נתונים]  
**נתוני מחקרי הערכה שבוצעו על התכנית:** מבוצע כעת מחקר על-ידי ראמ"ה.

## אופק לבגרות

יזום התכנית ופרטי הרפרנט: ג'וינט ישראל.

הגורם המפעיל (המשרד/מלכ"ר/עסק) ופרטי הרפרנט: עמותת אשלים – מלכ"ר.

מר עמרם אקלום, אחראי על תכניות עולים בני נוער.

השנה שבה הופעלה התכנית לראשונה: 2001

### מטרות ויעדים

תחומי דעת (מתמטיקה, אנגלית וכו'): כל מקצועות הבגרות.

אוכלוסיית היעד - רקע (דרגת כיתה, ותיקים/עולים, תלמידים/בוגרים/נושאים, מגזר, איזור גיאוגרפי, תלמידים לקראת או אחרי הבחינה): יוצאי אתיופיה (1/2), קווקז (1/4) ובוכרה (1/4)

שכבות י' – י"ב

אוכלוסיית היעד - מידת הקושי הצפוי בבחינה: כל הרמות

כללים למניעת כפילות עם תכניות אחרות: תלמידים שלא מקבלים סיוע מפרויקטים אחרים שמחוץ למשרד החינוך (כגון הפרויקט הלאומי).

אוכלוסיות היעד המשניות (מורים, בני משפחה, קהילה): מורי בית הספר, הורי התלמידים, גורמים ביישוב המעורבים בטיפול בבני הקהילה.

היעדים המדידים של התכנית בתחום הבגרות: זכאות לבגרות. למי שממילא צפוי להיות זכאי – שיפור טיב התעודה. מי שלא צפוי להיות זכאי – סיום 12 שנות לימוד ומספר יחידות מרבי על מנת לאפשר השלמה לאחר גמר התיכון.

מטרות ויעדים נוספים של התכנית (רווחה, מוטיבציה, העלאת הדימוי העצמי, תרומה לקהילה וכו'): העלאת דימוי עצמי

הרחבת אופק העתיד

שילוב חברתי

מניעת נשירה

התיאוריה / הרציונל של התכנית (מדוע הפעילות במסגרתה חייבת להוביל להשגת המטרות): הפעלת מדריכים חברתיים בעלי רמה גבוהה והמכירים את תרבותם של התלמידים מאפשרת לגייס את המוטיבציה של התלמידים ללימודים. ניהול מידע ומעקב צמוד אחר כל ילד, תוך עירוב כל הגורמים הרלוונטיים ביישוב, הם גורם חשוב בהצלחה. יכולת לתת מענה גמיש ומיידי לצרכי הילד היא הגורם השלישי.

### היקפים

מס' יישובים: 8 (בקרב מתווספים עוד 8)

מס' בתי ספר: 55

מס' כיתות/קבוצות: [אין נתונים]

מס' תלמידים: 2,600 (בקרב מתווספים עוד 700)

### תקציב ומקורותיו

סך התקציב: כ-3,000 ₪ לשנה לתלמיד

כ-7,497,948 ₪ בשנה בסה"כ (תשס"ט)

**מתוכו השתתפות משרד החינוך:** 2,000,000 ₪ נוספו ב-2010 – אגף קליטת תלמידים עולים לטובת תכנית תבל.

**גורמי מימון נוספים:** עד היום: ג'וינט (35%), משרד הקליטה (39%) והרשויות המקומיות (26%) – נתוני תשס"ט.

בתכנית חדשה שתקרא תבל ישתפו פעולה ג'וינט, משרד הקליטה, משרד החינוך (אגף קליטת תלמידים עולים).

### **הגורמים השותפים בהפעלה**

**מחוז:** [אין נתונים]

**פיקוח:** שיתוף פעולה מלא

**ראש הרשות המקומית:** יושב בראש ה"שולחן היישובי" שבו שותפים כל הגורמים היישוביים. בעל אינטרס בהצלחת הפרויקט.

**מנהל מחלקת החינוך:** שיתוף פעולה מלא

**גורמים בקהילה:** שותפים ב"שולחן היישובי".

**מנהל בית הספר:** שיתוף פעולה מלא, הנתפס כקריטי על-ידי מנהלי הפרויקט.

**הצוות המוביל של בית הספר:** מעורב בתהליכי מיפוי ואבחון

**רכז בית-ספרי:** יש

**רכז או מנחה אזורי / ארצי / מקצועי:** מנהל ארצי שעובד מול הצוות היישובי ומנחה אותו בכל שלבי העבודה ומנהל יישובי העובד עם מורים, מדריכים חברתיים ושותפים ביישוב.

### **סגל ההוראה**

**מקורות גיוס סגל ההוראה (מתוך בית הספר, מתוך היישוב, מורים חיצוניים):** העדפה למורים מתוך בית הספר, מורים חיצוניים במקרים שבהם לא מצליחים לגייס.

מדריכים חברתיים נבחרים בהעדפה מבני היישוב.

**מאפייני סגל ההוראה (השכלה, ניסיון, כישורים):** מדריכים חברתיים נבחרים בקפידה - בעלי ניסיון בתחום החינוכי ועבודה עם בני נוער ותואר אקדמי בתחום.

**אופן הכשרת סגל ההוראה:** המורים מקבלים הדרכה במאפיינים התרבותיים הייחודיים של אוכלוסיות תלמידיהם ואסטרטגיות הוראה – 56 שעות

מדריכים חברתיים עוברים הכשרה ומלווים בהדרכה

**תגמול סגל ההוראה:** המורים מקבלים 60-80 ₪ לשעה. לפעמים יש קושי להשיג מורים מקומיים בשכר הזה.

### **ארגון הלימודים**

**מסגרות ההוראה (פרטנית, קבוצות – איזה גודל, כיתות אורגניות):** קבוצות בנות 5-7 תלמידים המאורגנות סביב מקצוע.

**מסגרת הזמן (תוך כדי לימודים רגילים, לאחר שעות הלימודים, בחופשות, לאחר סיום התיכון):** לאחר שעות הלימודים.

**מיקום הלימודים (בתוך בית הספר, במתקן אחר):** בתוך בית הספר.

**היקף שעות הוראה:** 4 ש"ש

**אופן הקצאת השעות (לאורך שנה, מרתון, בכמה שנים וכו'):** לאורך השנה.



## תהליכים פדגוגיים

**הליכים של בחירת המשתתפים בתכנית (מבחני מיון, ציונים בית-ספריים, המלצת מורים וכו'): מיפוי כל האוכלוסייה הרלוונטית ביישוב, מבררים, מי נמצא בתכניות אחרות (לא כולל תכניות משרד החינוך כמו כיתות מב"ר או אתגר) – שלא נכנסים לתכנית.**

**גישות ושיטות דידקטיות:** מיפוי לימודי וחברתי.

אבחון פדגוגי ופסיכו-פדגוגי במידת הצורך.

הכנת תכנית אישית לכל תלמיד בשיתוף צוות בית הספר.

הגדרת יעדים בתחום הבגרות (דרגה אחת מהמצופה מהילד לפי מצבו ברגע הנתון).

בניית קבוצות סביב מקצוע.

**תכנית לימודים – תוכן ההוראה:** כל מקצוע בגרות יכול לקבל מענה, לא רק מקצועות הליבה.

תכני ההוראה נתונים בידי המורה.

**טיפול בהיבטים פסיכו-סוציאליים:** מדריכים שאחראים על 80 ילדים כ"א.

עבודה פרטנית

עבודה קבוצתית, סדנאות

עבודה עם הורים: שיחות אישיות, ביקורי בית, סדנאות ומפגשים בימי הורים בבית הספר.

פעילות העשרה (טיולים, ביקורים באוניברסיטה)

סגור בפני מוסדות שונים

**נהלים להפסקת השתתפות:** [אין נתונים]

**תרומה בת-קיימא לבית הספר:** כאשר המורה בא מבית הספר, היכרות מעמיקה עם התלמידים מפתחת את יכולתו לנהל אתם דיאלוג בבית הספר ותורמת להיכרותו עם תרבות קהילות העולים.

קידום אוכלוסיות התכנית מקבל בולטות בעיני מנהל בית הספר וגורמי החינוך ביישוב.

## מדידה והערכה

**נוהלי בקרה שוטפת:** ניהול מידע מוגדר כמרכיב קריטי בפרויקט. המידע נאסף באופן שוטף מהשטח ומגיע לכל הדרגים מעל מארגן בצורת "סדין" על כל ילד.

**נתונים לגבי מידת הצלחה בתחום הזכאות:** 70% זכאות לבגרות בתש"ע מתוך בוגרי התכנית.

**נתונים לגבי מידת הצלחה בתחומים אחרים:** בשנת תשס"ט, 97.5% מבוגרי התכנית התגייסו לצה"ל, התנדבו למסגרות השירות הלאומי, היו בש"ש או במכינה קדם צבאית או המשיכו בלימודים.

**נתוני נשירה:** אין נתונים מדויקים, אך להערכת מנהל התכנית, שיעור הנשירה הוא כמעט אפסי.

**נתוני מחקרי הערכה שבוצעו על התכנית:** לא בוצע מחקר הערכה על-ידי גוף חיצוני.

## ספייס SPACE ) School Performance and Community (Empowerment

**יזום התכנית ופרטי הרפרנט:** "הפרויקט הלאומי של עולי אתיופיה", שהוא פרי יוזמה משותפת של ממשלת ישראל, הסוכנות היהודית, איחוד הקהילות היהודיות, ג'וינט ישראל, קרן היסוד ושל נציגות קהילת יוצאי אתיופיה אשר מייצגת את קהילת יוצאי אתיופיה במועצת הפרויקט הלאומי .

מר אמיר טואבה, מנהל תפעול , אחראי על הפעלת תכניות חינוך .

**הגורם המפעיל (המשרד/מלכ"ר/רעסק) ופרטי הרפרנט:** אורט, ברנקו-וויס, החברה למתנ"סים ובית ציפורה, מלכ"רים.

**השנה שבה הופעלה התכנית לראשונה:** 2005

### מטרות ויעדים

**תחומי דעת (מתמטיקה, אנגלית וכו'): מקצועות הליבה.**

**אוכלוסיית היעד - רקע (דרגת כיתה, ותיקים/עולים, תלמידים/בוגרים/נושרים, מגזר, איזור גיאוגרפי, תלמידים לקראת או אחרי הבחינה):** כיתות ז' – י"ב

עולים ובני/נכדי עולים מאתיופיה

**אוכלוסיית היעד – מידת הקושי הצפוי בבחינה:** הפרויקט בכללותו מטפל בכלל התלמידים יוצאי אתיופיה. לעניין הבגרויות מתקבלים תלמידים בעלי הישגים בינוניים ומטה בחינוך העיוני.

**כללים למניעת כפילות עם תכניות אחרות:** הפרויקט לא מטפל בתלמידים המקבלים מענים במסגרת תכניות אחרות וזאת לאחר מיפוי עומק שנעשה בכל יישוב ויישוב.

**אוכלוסיות היעד המשניות (מורים, בני משפחה, קהילה):** הורי התלמידים, צוות בית הספר וגופים מפעילים של הפרויקט.

**היעדים המדידים של התכנית בתחום הבגרויות:** כחלק מתכנית גדולה יותר, הפונה לכלל עולי אתיופיה: הגדל שיעור הזכאות לעומת מה שצפוי לתלמיד ללא התערבות.

**מטרות ויעדים נוספים של התכנית (רווחה, מוטיבציה, העלאת הדימוי העצמי, תרומה לקהילה וכו'): פיתוח תחושת מסוגלות, העצמה אישית, העלאת ביטחון וערך עצמי כאמצעים לשיפור התפקוד הלימודי**

הפחתת נשירה גלויה וסמויה

**התיאור / הרציונל של התכנית (מדוע הפעילות במסגרתה חייבת להוביל להשגת המטרות):** תכנית הסיוע הלימודי לקראת בחינות הבגרות נועדה לקדם את הישגיהם של תלמידי יוצאי אתיופיה ולהכניסם כראוי לקראת בחינות הבגרות. דהיינו, תגבור לימודי לצורך השגת תעודת בגרות איכותית להבטחת השכלה אקדמאית והשתלבות בני העדה בשוק העבודה בחברה הישראלית. תוכנית זו מהווה אתגר מבחינת יצירת שיווין ההזדמנויות עבור תלמידים יוצאי אתיופיה ברמה לאומית וזאת במטרה להגשים את מלוא הפוטנציאל הטמון בהם לאור המכשולים הרבים המוצבים בפניהם.

התכנית מתחילה כבר בחט"ב, ומעניקה תוספת שעות לימוד בעזרת מורים בעלי רגישות תרבותית גדולה המעניקים יחס אישי לתלמידים, וכן מדריכים חברתיים המלווים אותם. המנגנונים הארגוניים של התכנית (כלי מעקב, ישיבות) יוצרים מעורבות ואחריות אישית להישגים בכל הדרגים: התלמיד, המורה המתגבר, רכז בית-ספרי, רכז הפרויקט היישובי, מנהל אגף החינוך ברשות, ראש הרשות המקומית, הזכיינים המפעילים ומטה הפרויקט.

### היקפים

**מס' יישובים:** 21 בתשע"א

מס' בתי ספר: 120 בתשס"ז

מס' כיתות/קבוצות: בכל קבוצה בין 4-8 תלמידים

מס' תלמידים: 3,420 בתש"ע, כמחציתם בגיל התיכון

### תקציב ומקורותיו

העלות לתלמיד היא 3,700 ₪ לשנה (120 שעות הוראה ומרתונים לימודיים)

סך התקציב: 12,650,000 ₪

מתוכו השתתפות משרד החינוך: 3,000,000 ₪, ובנוסף, 2,300,000 ₪ מתכנית חומש ב-2009. התקציב הועבר לשנת הלימודית תשע"ג.

גורמי מימון נוספים: משרדי ממשלה, הפדרציות היהודיות בארה"ב, קרן היסוד, הג'וינט, הסוכנות היהודית, רשויות מקומיות גופים ציבוריים מהארץ ומחול"ל.

### הגורמים השותפים בהפעלה

מחוז: [אין נתונים]

פיקוח: אגף לקליטת תלמידים עולים במשרד החינוך, מנהל תפעול של הפרויקט הלאומי והמפקחים של הפרויקט, מנהלי אגפי החינוך ברשויות.

ראש הרשות המקומית: ראש העיר הינו יו"ר וועדת היגוי יישובית, פעמיים עד שלוש בשנה.

מנהל מחלקת החינוך: מנהל וועדת מעקב יישובית של כל העוסקים בחינוך בהיקשר הקהילה האתיופית, 3 פעמים בשנה.

גורמים בקהילה: נציג קהילת יוצאי אתיופיה הינו סגן יו"ר הפרויקט בישוב, נציג משרד הקליטה ובעלי תפקידים נוספים שותפים בוועדה, משתתפים בישיבות תיאום.

משתתפים בוועדת הוראה הפועלת באופן רציף.

מנהל בית הספר: אחראי ומוביל את התכנית.

הצוות המוביל של בית הספר: מבצע מיפוי, ממליץ תכנית הוראה, משתתף בישיבת מקצועיות בהשתתפות צוות פדגוגי סגל הוראה, הגוף המפעיל (רכז ביה"ס ורכז יישובי ורכז קהילה).

רכז בית-ספרי: רכז בית ספרי ממונה על-ידי מנהל בית הספר.

רכז או מנחה אזורי / ארצי / מקצועי: צוות מלווה מטעם הגוף המפעיל.

### סגל ההוראה

מקורות גיוס סגל ההוראה (מתוך בית הספר, מתוך היישוב, מורים חיצוניים): כ-70% מתוך מורי בית הספר – עם העדפה למקור זה.

מאפייני סגל ההוראה (השכלה, ניסיון, כישורים): מורים בעלי תעודת הוראה.

אופן הכשרת סגל ההוראה: מקבלים הדרכה והנחייה שוטפת.

תגמול סגל ההוראה: 90 ₪ לשעה ומעלה – לפי איזור בארץ ורמת המורה הספציפי.

### ארגון הלימודים

מסגרות ההוראה (פרטנית, קבוצות – איזה גודל, כיתות אורגניות): קבוצות של 4-8 תלמידים.

מסגרת הזמן (תוך כדי לימודים רגילים, לאחר שעות הלימודים, בחופשות, לאחר סיום התיכון): לאחר שעות הלימודים (שעות קצה בלבד).

מיקום הלימודים (בתוך בית הספר, במתקן אחר): בתוך בית הספר.  
היקף שעות הוראה: 4 ש"ש לתלמיד, שני מפגשים בשבוע, כולל הזנה.  
אופן הקצאת השעות (לאורך שנה, מרתון, בכמה שנים וכו'): שעות תגבור שבועיות.  
מרתונים לפני בחינות הבגרות.

### תהליכים פדגוגיים

הליכים של בחירת המשתתפים בתכנית (מבחני מיון, ציונים בית-ספריים, המלצת מורים וכו'):  
כל תלמיד יוצא אתיופיה בבית הספר המשתתף בתכנית, בתנאי שאינו מקבל מענה לימודי על-ידי פרויקט אחר שנועד לבני הקהילה.

### גישות ושיטות דידקטיות:

- אבחון מעמיק ומיפוי הצרכים הייחודיים של כל ילד במישור האישי, החברתי והלימודי
- ההוראה היא פרטנית (לא פרונטאלית), מתמקדת בהקניית כלי עבודה, מיומנויות למידה
- מורי אורט משתמשים בשיטת "הדיאלוג המתמיד"
- מרתונים לימודיים בחופשות

**תכנית לימודים – תוכן ההוראה:** בהתאם לתכנית המותווית לכל ילד על-ידי בית הספר.

### טיפול בהיבטים פסיכו-סוציאליים:

- ליווי אישי על-ידי רכזים.
- פעילות חברתית והעשרה בנוסף לשעות ההוראה, כגון טיולים, ביקורים במוסדות אקדמיים, בסרטים, הצגות, מוזיאונים, מפעלי תעשייה, סדנאות להעצמה אישית, מפגשים עם מודלים לחיקוי.
- פעילות התנדבות.
- ביקורי בית, קשר עם הורים, סדנאות והרצאות להורים. המטרה היא להעלות את הכרות ההורים עם עולם החינוך וליצור מעורבות גדולה יותר שלהם.
- הזנה בימי המפגש.

### נהלים להפסקת השתתפות: [אין נתונים]

**תרומה בת-קיימא לבית הספר:** צוות בית הספר לומד להכיר טוב יותר את תלמידיו בני קהילת יוצאי אתיופיה, משנה את תפיסותיו ולומד ועל דרכי הוראה המתאימות להם. טיפול בתלמידים אתיופיים הופך מנושא "שבחצר האחורית" לחזית העשייה של בית הספר. תדמית הקהילה בבית הספר משתפרת. נעשית חשיפה על הווי ותרבות יוצאי אתיופיה.  
מורי אורט לומדים להשתמש בשיטת הדיאלוג המתמיד.

### מדידה והערכה

**נוהלי בקרה שוטפת:** מתקיימים תהליכי מעקב ובקרה קפדניים. נוכחות והישגי כל הילדים מתועדים ונגישים לכל השותפים. מתקיימת בדיקה של הישגי כל ילד על בסיס רבעוני במהלך כל שש השנים, ומכך נגזרות התערבויות נקודתיות בהתאם לממצאים.

מפקחים מטעם הפרויקט, מבצעים בקורות פתע ביישובים בהם פעול הפרויקט בנוסף מקבלים 4 דוחות רבעונים ע"י גופים מפעילים זכייני ENP בכל התוכניות זהו כלי מדידה והערכה של התכניות בכל רבעון ורבעון בנוסף לארכת ברוקדיל .

**נתונים לגבי מידת הצלחה בתחום הזכאות:** בקרב תלמידי ברנקו וייס – 66% זכאות בתש"ע.

בקרב תלמידי אורט – 58% זכאות בתש"ע (ועוד 15% חסרי שאלון אחד).

**נתונים לגבי מידת הצלחה בתחומים אחרים:**

באופן כללי, הערכה של ברוקדייל מראה שיש עלייה משמעותית בציוני בי"ס של משתתפי התכנית משנה לשנה.

ביישובים שבהם פועל הפרויקט הצטמצם מספר התלמידים הנשלחים לפנימיות.

בעת משבר כספי ב-2008, רשויות מקומיות הוסיפו תקציבים במקום כספי תורמים שהופחתו.

**נתוני נשירה:** [אין נתונים]

**נתוני מחקרי הערכה שבוצעו על התכנית:** מחקר של מכון ברוקדייל מ-2008: תכנית SPACE של הפרויקט הלאומי של עולי אתיופיה: סיוע לימודי ומרכזי הנוער (2005-2007) -- מחקר הערכה. נמצא כי היה שיפור בזכאות ובציונים.

מחקר אחר של המכון מ-2010 שהתייחס להישגים ב-2007/8: 72% ממנהלי בתי הספר סבורים כי התכנית תורמת לשיפור ההישגים. 49% ממשתתפי התכנית היו זכאים לבגרות בהשוואה ל-39% מתלמידים יוצאי אתיופיה בתי הספר שבהם התכנית לא פעלה, כאשר מאפייני הרקע של שתי קבוצות בתי הספר היו דומים. במחקר המשך שהתייחס לשנת 2008/9 נמצא כי 57% ממשתתפי התכנית היו זכאים לתעודה – לעומת 46% בקבוצת ההשוואה. 34% היו זכאים לתעודה איכותית – בהשוואה ל-24%. ההישגים במקצועות המתוגברים בתכנית היו: במתמטיקה 62.9% לעומת 49.2%, אנגלית 84.5% לעומת 79.9%, עברית 78.8% לעומת 70.8.

## הזנק לבגרות

הערה: לא הצלחנו לקבל את התייחסות מנהלי התכנית על התיאור להלן.

יזם התכנית ופרטי הרפרנט: עמותת הזנק לעתיד

גב' שרון חזקיה, מנכ"ל [hezneksh@netvision.net.il](mailto:hezneksh@netvision.net.il)

הגורם המפעיל (המשרד/מלכ"ר/עסק) ופרטי הרפרנט: העמותה

השנה שבה הופעלה התכנית לראשונה: 2001

### מטרות ויעדים

תחומי דעת (מתמטיקה, אנגלית וכו'): כל תחומי הדעת שלהם זקוק התלמיד.

אוכלוסיית היעד - רקע (דרגת כיתה, ותיקים/עולים, תלמידים/בוגרים/נושאים, מגזר, איזור גיאוגרפי, תלמידים לקראת או אחרי הבחינה): בחטיבות העליונות באזורי פריפריה או מצוקה.

עדיפות לתחילת העבודה באמצע כיתות י', אך לפעמים מתחילים גם מי"א וי"ב.

תלמידים בלי בעיות של ביקור סדיר.

אוכלוסיית היעד - מידת הקושי הצפוי בבחינה: בתי הספר שיש בהם שיעור זכאות נמוך. תלמידים חלשים ובינוניים, תלמידים שבתי הספר מעידים עליהם שללא תמיכה לימודית ורגשית, לא יגיעו לתעודת בגרות, וכפועל יוצא לא יוכלו להשתלב בעתיד במסגרות אקדמאיות או מקצועיות: ציונים בתחום ה-50-60 וסכנת אי השגת תעודת הבגרות + רקע חברתי בעייתי.

כללים למניעת כפילות עם תכניות אחרות: התכנית נכנסת ליישוב לאחר מיפוי התכניות האחרות העובדות בו והישגי התלמידים ובחינת נחיצותה.

אוכלוסיות היעד המשניות (מורים, בני משפחה, קהילה): התכנית פועלת גם בקרב הורי התלמידים.

היעדים המדידים של התכנית בתחום הבגרות: זכאות לבגרות, איכות התעודה.

מטרות ויעדים נוספים של התכנית (רווחה, מוטיבציה, העלאת הדימוי העצמי, תרומה לקהילה וכו'): הגברת המוטיבציה להצלחה בקרב התלמידים.

הגברת המוטיבציה לאקדמיה או ללימודים על-תיכוניים.

תרומה לרמת החינוך בבית הספר וביישוב בכלל – מעבר לתלמידים המשתתפים

התיאוריה / הרציונל של התכנית (מדוע הפעילות במסגרתה חייבת להוביל להשגת המטרות): התכנית מביאה גישות ניהוליות וחינוכיות וגם "מטען של אנרגיה" לבתי הספר בפריפריה. המפתח להצלחה הוא שיתוף פעולה הדוק עם בית הספר והיישוב והעצמתם, עבודה מתוך בית הספר.

### היקפים

מס' יישובים: כ-50

מס' בתי ספר: [אין נתונים]

מס' כיתות/קבוצות: [אין נתונים]

מס' תלמידים: כ-5,000

### תקציב ומקורותיו

סך התקציב: [אין נתונים]

**מתוכו השתתפות משרד החינוך: אין**

**גורמי מימון נוספים:** בנק דיסקונט (בכסף, בגיבוי של ראיית חשבון ובהתנדבות עובדים).

### **הגורמים השותפים בהפעלה**

**מחוז:** [אין נתונים]

**פיקוח:** [אין נתונים]

**ראש הרשות המקומית:** התכנית נכנסת ליישוב דרך הרשות המקומית ועובדת בשת"פ מלא אתה מופעל "שולחן יישובי" המפקח על יישום התכנית

**מנהל מחלקת החינוך:** נציגו שותף בוועדת ההיגוי הבית-ספרית

**גורמים בקהילה:** [אין נתונים]

**מנהל בית הספר:** שיתוף פעולה מלא הוא תנאי לקיום התכנית. בית הספר הוא המרכז ביישובי פריפריה (תפקיד הבית וההורים בחינוך מופחת יחסית למרכז) ולכן יש לחזקו במידה המרבית.

יכולת ניהול/התנהלות מינימאלית היא תנאי הכרחי – בלעדיה התכנית תהיה ברכה לבטלה.

**הצוות המוביל של בית הספר:** ועדת היגוי בית ספרית מתכנסת 3 פעמים בשנה ודנה על כל ילד.

לוועדה מוגשים נתונים מרוכזים בצורה נוחה – הן לימודיים והן התנהגותיים. הוועד המחפשת דרכים לסייע לכל ילד ברמה המתאימה לו.

**רכז בית-ספרי:** רכז בית ספרי נבחר בקפידה מתוך מורי בית הספר. דמות חזקה בחדר מורים, בעלת רצון ופניות לעסוק בנושא.

הרכז הוא האינטגרטור: מקיים קשר בין התלמיד והוריו לבין המורים, צוות בית הספר וגורמים ביישוב.

הרכז זוכה לתמיכה מאסיבית מצד העמותה.

מתקיים קשר הדוק עם ה"מורה של הבוקר" במקצוע הנלמד במטרה לחזקו ולהיות כלי בידיו, לא להחליפו.

**רכז או מנחה אזורי / ארצי / מקצועי:**

מנחה אזורי, מבקר בכל בית ספר פעם בשבועיים.

### **סגל ההוראה**

**מקורות גיוס סגל ההוראה (מתוך בית הספר, מתוך היישוב, מורים חיצוניים):** רוב המורים נבחרים בקפידה מתוך מורי בית הספר. רק כאשר חסרים מורים מבפנים, הם מובאים מבחוץ.

**מאפייני סגל ההוראה (השכלה, ניסיון, כישורים):** [אין נתונים]

**אופן הכשרת סגל ההוראה:** [אין נתונים]

**תגמול סגל ההוראה:** "שכר נאה". השכר מהווה כלי נוסף בידי מנהל בית הספר לתגמול מורים טובים.

רכזים בית-ספריים מקבלים גם הם תגמול נאה על עבודתם.

"נפרדים בקלות" ממורה שאינו מגיע להישגים הרצויים.

### **ארגון הלימודים**

**מסגרות ההוראה (פרטנית, קבוצות – איזה גודל, כיתות אורגניות):** קבוצות בנות כ-7 תלמידים בממוצע (5 עד 12).

**מסגרת הזמן (תוך כדי לימודים רגילים, לאחר שעות הלימודים, בחופשות, לאחר סיום התיכון):**  
אין אחידות: לאחר שעות הלימודים, ב"חלון", ביום ו' אם אין בו לימודים וכו'.

לעולם לא במקום שעות ההוראה הרגילות.

**מיקום הלימודים (בתוך בית הספר, במתקן אחר):** בתוך בית הספר.

**היקף שעות הוראה:** משתנה מקבוצה לקבוצה

**אופן הקצאת השעות (לאורך שנה, מרתון, בכמה שנים וכו'):** לאורך השנה.

### **תהליכים פדגוגיים**

**הליכים של בחירת המשתתפים בתכנית (מבחני מיון, ציונים בית-ספריים, המלצת מורים וכו'):**  
תחילת הפעילות באמצע י' לאחר שכבר קיימים נתוני הישגים בתיכון.

ניתוח פרטני על כלל התלמידים: מאפיינים, הישגים, צרכים.

התכנית מופעלת רק אם נמצאים 100 מועמדים בתיכון גדול או 60 בקטן – הדבר מבטיח השפעה מיטבית על כלל בית הספר.

בונים תכנית היבחנות ולימודים לכל תלמיד.

**גישות ושיטות דידקטיות:** לפעמים ממליצים לילד חלש להבחן ביחידה אחת במתמטיקה על מנת לתת לו חוויית הצלחה כבר בשלב המוקדם.

**תכנית לימודים – תוכן ההוראה:** תכנית רגילה של בית הספר.

**טיפול בהיבטים פסיכו-סוציאליים:** פעילות העצמה אינטנסיבית במסגרת הקבוצה במטרה לפתח מוטיבציה, תחושת מסוגלות ותכנון תעסוקה וקריירה לטווח ארוך. סדנאות, הרצאות, ביקורים במוסדות לימוד ומקומות עבודה, מפגשים עם עובדים. פעילות זו נעשית באמצעות חברות חיצוניות מתמחות.

**נהלים להפסקת השתתפות:** יעד מוצהר הוא לא להנשיר אף תלמיד.

**תרומה בת-קיימא לבית הספר:** חיזוק בית הספר הוא חלק מהאידיאולוגיה של התכנית.

בית הספר לומד כיצד ניתן להרכיב תכנית היבחנות באופן מיטבי לכל תלמיד.

עבודה עם צוות התכנית מחזקת את יכולות הניהול של המנהל.

רכז בית-ספרי מקבל ניסיון פדגוגי וניהולי שאחרי זה בא לידי ביטוי ותורם לקידומו.

### **מדידה והערכה**

**נוהלי בקרה שוטפת:** כל הדרגים עסוקים כל הזמן במדידה והערכה והפקת משמעויות אופרטיביות מן הנתונים. קיים מעקב שוטף אחר כל ילד וילד מרמת המורה ועד רמת היישוב ומטה התכנית.

**נתונים לגבי מידת הצלחה בתחום הזכאות:** כ-80% מבוגרי תכנית "הזנק" סיימו את לימודי התיכון עם תעודת בגרות מלאה.

[אין נתונים עדכניים]

**נתונים לגבי מידת הצלחה בתחומים אחרים:** [אין נתונים]

**נתוני נשירה:** [אין נתונים]

**נתוני מחקרי הערכה שבוצעו על התכנית:** נערך מחקר הערכה על-ידי מכון סאלד, החוקרות רינת יצחקי וטלי שושן.



## אקדמיה ואקדמיה תיכונית

(בשלב לימודי התיכון אשר אליו מתייחס התיאור שלהלן שתי התכניות זהות)

יזום התכנית ופרטי הרפרנט: קרו רש"י ועמותת "קרן הומניטי"

מר מיכאל חן [taf\\_chen@sacta-rashi.org.il](mailto:taf_chen@sacta-rashi.org.il)

היום – עמותת "יכולות" (מר נסים כהן)

הגורם המפעיל (המשרד/מלכ"ר/עסק) ופרטי הרפרנט: קרן רש"י, מלכ"ר

השנה שבה הופעלה התכנית לראשונה: 2000

### מטרות ויעדים

תחומי דעת (מתמטיקה, אנגלית וכו'): כלל המקצועות הנלמדים בבית הספר.

אוכלוסיית היעד - רקע (דרגת כיתה, ותיקים/עולים, תלמידים/בוגרים/נושרים, מגזר, איזור גיאוגרפי, תלמידים לקראת או אחרי הבחינה): תלמידי כיתה י' בבתי ספר תיכוניים ביישובי פריפריה גיאוגרפית וחברתית (עכו, חצור הגלילית, רמלה, קרית גת וכיו"ב).

אוכלוסיית היעד - מידת הקושי הצפוי בבחינה: לפי דברי מנהל העמותה: תלמידים בינוניים ומטה שמחנכיהם חושבים שלא יגיעו לתעודת בגרות וש"לא מאמינים בעצמם", ש"איבדו את הברק בעיניים", עם ממוצע ציונים של כ-60 ואולי כמה שליליים.

לפי אתר התכנית: "תלמידים בעלי פוטנציאל שלא בא לידי ביטוי בתחום הלימודי. תלמידים בעלי מוטיבציה ונכונות להשקיע, להתאמץ ולהצליח".

כללים למניעת כפילות עם תכניות אחרות: [אין נתונים]

אוכלוסיות היעד המשניות (מורים, בני משפחה, קהילה): ההורים וכלל הקהילה – טיפוח ערך ההשכלה.

היעדים המדידים של התכנית בתחום הבגרויות: תעודת בגרות שתאפשר לתלמיד להתקבל לאקדמיה.

מטרות ויעדים נוספים של התכנית (רווחה, מוטיבציה, העלאת הדימוי העצמי, תרומה לקהילה וכו'):

- התקבלות לאקדמיה
- טיפוח ערך של השכלה בקרב המשתתפים
- העלאת הביטחון העצמי בקרב התלמידים.
- הגברת המוטיבציה לקידום עצמי וללימודים גבוהים.
- חידוד הרגישות של התלמידים לסביבה ולחברה ופיתוח יכולת הנתינה שתתורגם לעשייה ותרומה חברתית בקהילה.
- יש ציפייה שיצירת ערך ההשכלה והשגתו תשפיע גם על בית הספר והיישוב בפריפריה.

התיאוריה / הרציונל של התכנית (מדוע הפעילות במסגרתה חייבת להוביל להשגת המטרות):

- התכנית מלווה את משתתפיה במהלך לימודי התיכון, בעת השרות הצבאי ובזמן לימודים אקדמיים – במטרה להביא את המשתתפים לתואר אקדמי.
- יש שיטה של הוראה ברורה ואחידה, כל מורה יודע, מה צריך לעשות
- אחריות ושליטה בידי המורים
- אחריות התלמיד (עורכים אתו חוזה)

## היקפים

מס' יישובים: 14

מס' בתי ספר: 24

מס' כיתות/קבוצות: 24

מס' תלמידים: כ-1,550 תלמידי תיכון

## תקציב ומקורותיו

סך התקציב: 125-150 אש"ח לכתה לשנה.

מתוכו השתתפות משרד החינוך: אין

גורמי מימון נוספים:

33% קרן רש"י

33% נדבן איש תעשייה

33% הרשות המקומית

בתיכונת: 40% הקרן, 60% היישוב

## הגורמים השותפים בהפעלה

מחוז: [אין נתונים].

פיקוח: יש מעורבות.

ראש הרשות המקומית: חלקם מעורבים מאד (לדוגמא, מגדל העמק ובית שאן).

מנהל מחלקת החינוך: שותפים פעילים, כולל השתתפות במימון.

גורמים בקהילה: [אין נתונים]

מנהל בית הספר: הכיתה היא אחת הכיתות בבית הספר.

הצוות המוביל של בית הספר: הכיתה היא אחת הכיתות בבית הספר.

רכז בית-ספרי: אחריות על כל פעילות תכנית אקדמיה בבית הספר

- דמות משמעותית ודומיננטית בנוף הבית-ספרי

- דמות רגישה, סבלנית עם יכולת הכלה גבוהה

- דמות עם נכונות לעבודה מאומצת ורבה

רכז חונכים: אחריות על שימור הקשר של הסטודנטים עם תלמידי תכנית אקדמיה בתיכונים.

רכז או מנחה אזורי / ארצי / מקצועי: יועצים פדגוגיים – אחריות על התכנים הלימודיים והחינוכיים בתיכונים

## סגל ההוראה

מקורות גיוס סגל ההוראה (מתוך בית הספר, מתוך היישוב, מורים חיצוניים): המורים הרגילים של בית הספר

סטודנטים מתגברים

סטודנטים חונכים

מאפייני סגל ההוראה (השכלה, ניסיון, כישורים): הרכז/ת של התכנית בבית הספר.

אופן הכשרת סגל ההוראה: [אין נתונים]

תגמול סגל ההוראה: [אין נתונים]

### ארגון הלימודים

מסגרות ההוראה (פרנית, קבוצות – איזה גודל, כיתות אורגניות): כתת אם שלמה רגילה, 30-40 תלמידים.

מסגרת הזמן (תוך כדי לימודים רגילים, לאחר שעות הלימודים, בחופשות, לאחר סיום התיכון): במסגרת הלימודים הרגילים

מיקום הלימודים (בתוך בית הספר, בתקן אחר): בתוך בית הספר.

היקף שעות הוראה: [אין נתונים]

אופן הקצאת השעות (לאורך שנה, מרתון, בכמה שנים וכו'): לאורך השנה, שלוש שנים.

### תהליכים פדגוגיים

הליכים של בחירת המשתתפים בתכנית (מבחני מיון, ציונים בית-ספריים, המלצת מורים וכו'): יצירת כיתת אם, "כיתת אקדמיה", שבה ילמדו תלמידים שבית הספר המליץ עליהם ושעברו ראיונות עם נציגי אקדמיה.

גישות ושיטות דידקטיות: בניית מסלול אישי לכל תלמיד בהתאם לצרכיו, יכולותיו, וקצב התקדמותו.

תגבור לימודי אינטנסיבי בהתאם למפת הצרכים של התלמידים, שניתן הן על-ידי מורים והן על-ידי סטודנטים שאותרו לתכנית.

בניית "רשת ביטחון" - מערכת העוקבת בתכיפות אחר התלמידים המספקת פתרונות לצרכים ולקשיים שעולים מהשטח.

תכנית לימודים – תוכן ההוראה: [אין נתונים]

טיפול בהיבטים פסיכו-סוציאליים: חונכות אישית על בסיס שבועי על-ידי סטודנטים שיאותרו לכך

סיוור במוסדות להשכלה גבוהה אחת לשנה

סדנאות חיצוניות לתלמידים, לחונכים ולהורים

נהלים להפסקת השתתפות: [אין נתונים]

תרומה בת-קיימא לבית הספר: [אין נתונים]

### מדידה והערכה

נוהלי בקרה שוטפת: קיימות רשימות מסודרות של כל המשתתפים, נאספים נתוני זכאות ואקדמיה.

נתונים לגבי מידת הצלחה בתחום הזכאות: כ-91% מבוגרי אקדמיה בתש"ע זכאים לתעודת הבגרות בהשוואה לכ-61% בבתי הספר שבהם הם לומדים.

מקרב בוגרי "אקדמיה תיכונית" בתש"ע: כ-86%, בהשוואה לכ-68% בבתי הספר.

נתונים לגבי מידת הצלחה בתחומים אחרים: 70% מהזכאים מגיעים ללימודים אקדמיים.

נתוני נשירה: [אין נתונים]

נתוני מחקרי הערכה שבוצעו על התכנית: הערכה מעצבת: במהלך השנים תכנית אקדמיה נצפית ונמדדת על-ידי מרכז הערכה של קרן רש"י.

## לב"ם – לקראת בגרות מלאה

יוזם התכנית ופרטי הרפרנט: המשרד

גב' מירי ונד – מנהלת גף מוסדות חינוך באגף לחינוך על-יסודי

הגורם המפעיל (המשרד/מלכ"ר/עסק) ופרטי הרפרנט: אורט ישראל, מלכ"ר

גב' בתיה מנו – מנהלת התכנית bmano@bezeint.net

ד"ר דבורה הרפז – מנהלת פדגוגית dharpaz@ort.org.il

השנה שבה הופעלה התכנית לראשונה: 2004

### מטרות ויעדים

**תחומי דעת:** כל מקצוע אשר בו נבחנים לבגרות בכתב, כ-30 מקצועות בסה"כ. הרוב – שבעת מקצועות החובה.

**אוכלוסיית היעד - רקע (דרגת כיתה, ותיקים/עולים, תלמידים/בוגרים/נושרים, מגזר, איזור גיאוגרפי, תלמידים לקראת או אחרי הבחינה):** תלמידי י"א - י"ב, שאינם לומדים בכיתה/מסגרת תגבור.

**אוכלוסיית היעד - מידת הקושי הצפוי בבחינה:** תלמידים עם צפי ל-2-3 שליליים או 2 שליליים קיימים שמונעים זכאות. לפעמים גם חריגים עם מעל שלושה באישור מיוחד.

**כללים למניעת כפילות עם תכניות אחרות:** תלמידים שאינם משתתפים בתכניות מב"ר/אתגר/אומ"ץ ותכניות תגבור אחרות.

**אוכלוסיות היעד המשניות (מורים, בני משפחה, קהילה):** קיימת ציפייה כי עקרונות התכנית יהפכו לנחלת כלל המורים בבית הספר ויעברו לתרבות ההוראה-למידה הבית ספרית.

**היעדים המדידים של התכנית בתחום הבגרויות:** 80% מהבוגרים יקבלו ציון חיובי במקצוע הנלמד.

**מטרות ויעדים נוספים של התכנית (רווחה, מוטיבציה, העלאת הדימוי העצמי, תרומה לקהילה וכו')::** הגברת המוטיבציה ללמידה באמצעות העלאת תחושת מסוגלות עצמית, הגברת תחושת האוטונומיה וכן הגברת תחושת השייכות. כל אלה הם אמצעים להגברת המוטיבציה ללמידה יעילה ולהגברת ההישגים.

**התיאוריה / הרציונל של התכנית (מדוע הפעילות במסגרתה חייבת להוביל להשגת המטרות):**

1. התכנית מספקת שעות למידה נוספות מעבר לניתן במסגרת הרגילה.
2. שבירת שגרת הלמידה אליה מורגל התלמיד מגייסת מוטיבציה.
3. למידה בקבוצה קטנה יעילה יותר מלמידה בקבוצה גדולה עבור האוכלוסייה של התכנית.
4. הקבוצה הקטנה מאפשרת דיאלוג עם התלמיד / יחס אישי / התעניינות בצורכי התלמידים ובקשיים שלהם תוך התאמת צורת הלמידה למאפייניו אישיים – מגבירים את תחושת מסוגלות, שייכות ואוטונומיה (שיטת "הדיאלוג המתמיד").
5. איסוף נתונים מתמיד ברמת התלמיד והמורה.

### היקפים

**מס' יישובים:** כ-165. כמעט כל היישובים בארץ. אין מגבלה אינהרנטית.

**מס' בתי ספר:** כ-400 בתש"ע

**מס' כיתות/קבוצות:** כ-2,750 קבוצות

מס' תלמידים: כ-20,000

### תקציב ומקורותיו

**סך התקציב:** כ-22,000,000 ₪  
עלות שעת מורה: 135 ₪ X 50 שעות = 6750 ₪  
תוספת עלות לקבוצה: 1,160 ₪  
סה"כ: כ-8,000 ₪ לקבוצה  
**מתוכו השתתפות משרד החינוך: כולו**  
**גורמי מימון נוספים: אין**

### הגורמים השותפים בהפעלה

**מחוז:** מנהל מחוז מקבל נתוני פתיחה וסיום.  
מנהל המחוז מקבל עדכונים בפגישותיו עם מנהל בית הספר.  
**פיקוח:** קיים מפקח רפרנט לתכנית בכל מחוז.  
המפקח מקיים סיורים בבתי הספר יחד עם מדריכים של התכנית.

### **ראש הרשות המקומית:**

התכנית קיימת במודעות של ראשי הרשויות, לעתים קרובות הם מבקשים להפעילה אצלם או מבקשים תוספת קבוצות.

**מנהל מחלקת החינוך:** [אין נתונים]

**גורמים בקהילה:** [אין נתונים]

**מנהל בית הספר:** שותף לכל תהליכי ההפעלה.

**הצוות המוביל של בית הספר:** מבצע את מיפוי התלמידים ושותף במעקב ובקרה.

**רכז בית-ספרי:** רכז התכנית בבית הספר – אחראי על ההפעלה השוטפת של כלל מרכיבי התכנית.

**רכז או מנחה אזורי / ארצי / מקצועי:**

1. על כל 10 בתי ספר ממונה מנחה מלווה המפעיל בקרה על מיון, בניית קבוצות והתפעול השוטף.
2. מנהלי הוראה בתחומי דעת שונים מטעם מכון "גורלניק" של אורט.
3. מדריכים מטעם האגף לחינוך על-יסודי, המבצעים בקרה באמצעות ביקורים בבתי הספר ומעקב אחר נתונים ממוחשבים.

### סגל ההוראה

**מקורות גיוס סגל ההוראה (מתוך בית הספר, מתוך היישוב, מורים חיצוניים):** לרוב סגל ההוראה האורגני. המורים נבחרים על-ידי מנהל בית הספר.

**מאפייני סגל ההוראה (השכלה, ניסיון, כישורים):** דרישה: מורים ותיקים בעלי ניסיון בהגשה לבגרות ויחס אמפטי לתלמידים מתקשים.

**אופן הכשרת סגל ההוראה:** מפגש של כ-4 שעות עם המנהל ורכז התכנית.

השתלמות בת 4 שעות לפחות למורים - כל מורה בתחום הדעת שאותו הוא מלמד בהנחיית מנהל ההוראה הרלוונטי במכון גורלניק.

מפגשים דיסציפלינאריים למורים - המפגשים מושתתים על התאמת כלי הדיאלוג המתמיד לדיסציפלינה.

אתר אינטרנט עשיר בחומרים.

פורום אינטרנט פעיל.

קיום קשר עם המורים באמצעות דוא"ל של מנהלי הוראה במכון "גורלניק" של אורט.

מתקיימים מפגשים תקופתיים בין המנחים לבין אחראי התכנית ומתקיים וקשר טלפוני תכוף.

**תגמול סגל ההוראה:** תשלום של 100 ₪ לשעת הוראה.

עלות שכ"ש מורה: 135 ₪.

רכז התכנית ממומן חלקית על-ידי התכנית ולעתים חלקית על-ידי בית הספר.

### ארגון הלימודים

**מסגרות ההוראה (פרטנית, קבוצות – איזה גודל, כיתות אורגניות):** קבוצות של 4-10 תלמידים מתוך בית ספר אחד.

מינימום 4 קבוצות בבית ספר.

**מסגרת הזמן (תוך כדי לימודים רגילים, לאחר שעות הלימודים, בחופשות, לאחר סיום התיכון):** לאחר יום הלימודים וכן מרתונים במידת הצורך לקראת בחינות.

**מיקום הלימודים (בתוך בית הספר, במתקן אחר):** בתוך בית הספר.

**היקף שעות הוראה:** 50 שעות לתלמיד.

**אופן הקצאת השעות (לאורך שנה, מרתון, בכמה שנים וכו'):** מפגשים שבועיים במהלך סמסטר אחד.

עד שני מרתונים במהלך הסמסטר.

הלימודים הם תמיד לקראת מועד הבחינות הקרוב.

### תהליכים פדגוגיים

**הליכים של בחירת המשתתפים בתכנית (מבחני מיון, ציונים בית-ספריים, המלצת מורים וכו'):** המשתתפים נבחרים על-ידי המועצה הפדגוגית של בית הספר ע"ס מבחני מיפוי בית-ספריים, באישור המנחה של אורט ושל המשרד. המבחנים מפותחים בכל בית ספר. עם זאת, קיימים קריטריונים מוגדרים לציוני מיפוי המזכים בהשתתפות בתכנית.

**גישות ושיטות דידקטיות:** מיפוי מפורט ברמת התלמיד: סגנון למידה והרגלי למידה, פיתוח מוטיבציה ( תחושת מסוגלות, תחושת אוטונומיה, תחושת שייכות), משוב תמידי בין המורה לבין התלמיד, בדיקת אופני הבנה והטמעה, העברת אחריות ללמידה על התלמיד ושליטה במיומנויות ספציפיות.

אבחון סגנון למידה אישי של כל לומד (ויזואלי, שמיעתי, קינסטטי) תוך חיזוק הסגנונות האחרים של התלמיד שאינם דומיננטיים ואשר הם נחוצים לו לצורך המבחנים הסופיים.

הצבת יעדים בשיתוף התלמיד פעמיים במהלך התגבור כדי להגביר את האחריות ללמידה..

הוראה על בסיס החומרים המסופקים והתאמת ההוראה לכלי הדיאלוג המתמיד, מילוי יומני למידה, מילוי יומני מעקב.

הוראה מותאמת לתלמיד, ולכן אין תכנית עבודה אחידה לכל הקבוצה.

**תכנית לימודים – תוכן ההוראה:** ייחוד השיטה הוא בגישה החינוכית ובדידקטיקה, תוכני ההוראה באים מהמורים.

**טיפול בהיבטים פסיכו-סוציאליים:** שיטת ה"דיאלוג המתמיד":

**נהלים להפסקת השתתפות:** בעיות נוכחות או היעדר התקדמות בשל יחס מזלזל.

**תרומה בת-קיימא לבית הספר:** פיתוח צוות מקצועי ומיומן בבית הספר, שיפעיל את התכנית בכל כיתות בית הספר והטמעת הגישה הפדגוגית. פיתוח יכולת ארגונית: מיפוי נכון של התלמידים ומעקב מתמיד אחר התקדמותם.

### **מדידה והערכה**

**נוהלי בקרה שוטפת:** כל נתוני המיון, ההשתתפות וההתקדמות של התלמידים מוזנים באתר פעיל אחת לחודש לצורך בקרה שוטפת. הנתונים מוצגים בשקיפות מלאה בפני מורשי צפייה.

פעילות המנחים מתועדת ונבדקת

תכני הוראה וקיום "הדיאלוג המתמיד" מתועדים ביומן קבוצה נמצאים המעקב מנהל ההוראה.

תלמיד מנהל יומן "דיאלוג מתמיד" באופן שוטף תוך שיתוף מלא של המורה.

ביקורים בבתי הספר של מטה אורט, נציגות האגף והפיקוח הכולל.

שאלוני משוב של מורים.

משוב תלמידים בחוברות הלימוד.

**נתונים לגבי מידת הצלחה בתחום הזכאות:** 75.5% מן הנבחנים סיימו את הבחינה לקראתה למדו בציון חיובי בתש"ע.

**נתונים לגבי מידת הצלחה בתחומים אחרים:** לא רלוונטי

**נתוני נשירה:** מתוך המסיימים, 7% לא ניגשו לבחינות

**נתוני מחקרי הערכה שבוצעו על התכנית:** אין

## **הזדמנות ראשונה**

הערה: לא הצלחנו לקבל את התייחסות מנהלי התכנית על התיאור להלן.

**יוזם התכנית ופרטי הרפרנט:** המשרד

גב' עינת בן עמרם, מנחה ארצית מב"ר, אגף שח"ר

הגורם המפעיל (המשרד/מלכ"ר/עסק) ופרטי הרפרנט: המשרד

השנה שבה הופעלה התכנית לראשונה: [אין נתון]

### **מטרות ויעדים**

תחומי דעת (מתמטיקה, אנגלית וכו'): אנגלית, מתמטיקה, לשון וספרות

אוכלוסיית היעד - רקע (דרגת כיתה, ותיקים/עולים, תלמידים/בוגרים/נושרים, מגזר, איזור גיאוגרפי, תלמידים לקראת או אחרי הבחינה): תלמידי מב"ר בכיתות י"א וי"ב.

אוכלוסיית היעד - מידת הקושי הצפוי בבחינה: תלמידים אשר על-פי הערכת המועצה הפדגוגית קיים חשש כי יתקשו להגיע לזכאות מלאה בגין מקצוע אחד או שניים.

כללים למניעת כפילות עם תכניות אחרות: זהה למב"ר.

אוכלוסיות היעד המשניות (מורים, בני משפחה, קהילה): אין.

היעדים המדידים של התכנית בתחום הבגרויות: זכאות לבגרות.

מטרות ויעדים נוספים של התכנית (רווחה, מוטיבציה, העלאת הדימוי העצמי, תרומה לקהילה וכו'): הגברת המוטיבציה ללימודים.

התיאוריה / הרציונל של התכנית (מדוע הפעילות במסגרתה חייבת להוביל להשגת המטרות): מרתון לימודים לקראת בחינת הבגרות ימנע אי-זכאות לבגרות בגין מקצוע אחד או שניים, שהיא תופעה נפוצה.

### **היקפים**

מס' יישובים: [אין נתונים]

מס' בתי ספר: [אין נתונים]

מס' כיתות/קבוצות: [אין נתונים]

מס' תלמידים: [אין נתונים]

### **תקציב ומקורותיו**

סך התקציב: [אין נתונים]

מתוכו השתתפות משרד החינוך: כולו

גורמי מימון נוספים: אין

### **הגורמים השותפים בהפעלה**

מחוז: [אין נתונים]

פיקוח: [אין נתונים]

ראש הרשות המקומית: [אין נתונים]

מנהל מחלקת החינוך: [אין נתונים]



גורמים בקהילה: [אין נתונים]  
מנהל בית הספר: מעורב כמו בכל פעילות לימודים  
הצוות המוביל של בית הספר: ממליץ על השתתפות  
רכז בית-ספרי: אין  
רכז או מנחה אזורי / ארצי / מקצועי: מנחה שח"ר

### סגל ההוראה

מקורות גיוס סגל ההוראה (מתוך בית הספר, מתוך היישוב, מורים חיצוניים): צוות בית הספר הרגיל  
מאפייני סגל ההוראה (השכלה, ניסיון, כישורים): אין  
אופן הכשרת סגל ההוראה: אין  
תגמול סגל ההוראה: שעות נוספות

### ארגון הלימודים

מסגרות ההוראה (פרטנית, קבוצות – איזה גודל, כיתות אורגניות): קבוצות בנות 5-25 תלמידים.  
מסגרת הזמן (תוך כדי לימודים רגילים, לאחר שעות הלימודים, בחופשות, לאחר סיום התיכון): לקראת מועד בחינות החורף (נובמבר עד ינואר) או הקיץ (מרץ עד מועד הבחינה) בכל שנה  
מיקום הלימודים (בתוך בית הספר, במתקן אחר): בתוך בית הספר.  
היקף שעות הוראה: 40 עד 80 שעות.  
אופן הקצאת השעות (לאורך שנה, מרתון, בכמה שנים וכו'): מרתון

### תהליכים פדגוגיים

הליכים של בחירת המשתתפים בתכנית (מבחי מיון, ציונים בית-ספריים, המלצת מורים וכו'): לפי המלצת המועצה הפדגוגית.  
גישות ושיטות דידקטיות: [אין נתונים]  
תכנית לימודים – תוכן ההוראה: [אין נתונים]  
טיפול בהיבטים פסיכו-סוציאליים: [אין נתונים]  
נהלים להפסקת השתתפות: [אין נתונים]  
תרומה בת-קיימא לבית הספר: [אין נתונים]

### מדידה והערכה

נוהלי בקרה שוטפת: [אין נתונים]  
נתונים לגבי מידת הצלחה בתחום הזכאות: [אין נתונים]  
נתונים לגבי מידת הצלחה בתחומים אחרים: [אין נתונים]  
נתוני נשירה: [אין נתונים]  
נתוני מחקרי הערכה שבוצעו על התכנית: [אין נתונים]

## תפנית לבגרות – מקצוע חסם

יזם התכנית ופרטי הרפרנט: עמותת "יכולות" - מיסודה של קרן רש"י

מר נסים כהן, מנכ"ל העמותה [nisim@rashi.org.il](mailto:nisim@rashi.org.il)

הגורם המפעיל (המשרד/מלכ"ר/עסק) ופרטי הרפרנט: העמותה

השנה שבה הופעלה התכנית לראשונה: 2001 על-ידי עמותת יכולות (ועוד קודם משנת 1995, על-ידי נסים כהן)

### מטרות ויעדים

**תחומי דעת (מתמטיקה, אנגלית וכו'):** כל מקצועות החובה: תנ"ך, מתמטיקה, אזרחות, עברית, היסטוריה, לשון, אנגלית, ערבית

**אוכלוסיית היעד - רקע (דרגת כיתה, ותיקים/עולים, תלמידים/בוגרים/נושרים, מגזר, איזור גיאוגרפי, תלמידים לקראת או אחרי הבחינה):** תלמידי י"א – י"ב (ובמקרים חריגים גם תלמידי י'), להם מקצוע חסם - המעכב זכאות לבגרות.

יישובים בפריפריה

מינימום 12 תלמידים שמקצוע אחד וזהה מהווה עבורם חסם לבגרות.

**אוכלוסיית היעד - מידת הקושי הצפוי בבחינה:** תלמידים שעל-פי חוות הדעת של בית הספר, ייכשלו במקצוע אחד שיהווה חסם לזכאות, או שנכשלו בו בעבר. בנוסף - תלמידים נוספים בעלי שני מקצועות חסם או יותר ("תלמידי השלמה")

**כללים למניעת כפילות עם תכניות אחרות:** תלמידי תכנית חסם לא יכולים להשתתף בתכנית אחרת לבגרות (כגון לב"ם) ולהיפך, תכנית חסם לא מופעלת בבתי"ס בהם מופעלת תכנית תה"ל.

**אוכלוסיות היעד המשניות (מורים, בני משפחה, קהילה):** צוות בית הספר הוא יעד-העל של התכנית: עקרונותיה אמורים להיטמע בעבודתו השוטפת

**היעדים המדידים של התכנית בתחום הבגרויות:** שיעור הצלחה בבחינה במקצוע אותו למדו.

**מטרות ויעדים נוספים של התכנית (רווחה, מוטיבציה, העלאת הדימוי העצמי, תרומה לקהילה וכו')**

הגברת האמונה ביכולתו של כל תלמיד להצליח בבית הספר שיפור אמונות מסוגלות עצמית כתנאי להישגים, שיעור הצלחה בזכאות לתעודת בגרות (ביחס לצפי), בעקבות ההשתתפות בתכנית.

**התיאוריה / הרציונל של התכנית (מדוע הפעילות במסגרתה חייבת להוביל להשגת המטרות):** כל תלמיד יכול להצליח בלימודי בית הספר ובבגרות, אולם אי-טיפול בכישלונות לימודיים בתחנות מוקדמות גורר אחריו מעגל קסמים של ציפיות נמוכות של הסביבה וציפיות עצמיות נמוכות של התלמיד, ההולכות והמחזקות זו את זו. התוצאה היא תת-הישגיות, ניכור חברתי ופגיעה ברווחת הפרט. לפי שיטת צמצום הפערים המואץ (מבצע לימודי) שפותחה על-ידי נסים (מקס) כהן, השקעה גדולה במספר מקצועות לימוד מצומצם (או במקצוע לימודי אחד) בזמן תחום שמביא לרצף הצלחות על-פי אמות מידה אוניברסליות, יכול להחזיר את תפיסות המסוגלות העצמית האקדמית של התלמיד. הדבר מתאפשר גם בזכות שינוי אמונות ותפיסות של צוות בית הספר לגבי יכולות תלמידים נכשלים להצליח ודורש גם תנאים מתאימים, כגון, למידה בקבוצות קטנות וקיום דמות הזדהות משמעותית (רכז התכנית). לעיקרים האלה נוספים העקרונות הבאים:

- מתן מענה מלא למשתנים בלתי תלויים פנים בית-ספריים – המסבירים אי-הצלחה
- מתן מענה למשתנים בלתי תלויים חוץ בית-ספריים – המסבירים אי-הצלחה
- נחישות וחשיבה תוצאתית,
- תכנית לימודים מפורטת ברמה שעתית

- שרשרת הצלחות לימודיות של כל תלמיד בכל מפגש למידה, כחלק מיעד מאתגר ורלוונטי
- מחויבות ואחריות הצוות לתוצאות
- מעקב אישי מתמיד
- עבודת צוות
- ריבוי הזדמנויות להצלחה
- זמן למידה גמיש
- **היקפים**

מס' יישובים: 28 בתש"ע

מס' בתי ספר: 44 בתש"ע

מס' כיתות/קבוצות: 81

מס' תלמידים: 1,270 בתש"ע

### **תקציב ומקורותיו**

**סך התקציב:** סך עלות הפעלת תלמיד היא כ-4,000 ₪, בממוצע. כ-2,000 ₪ - 2,500 ₪ (העמותה + שותפים + רשות) + שעות תקן מבית הספר המפעיל התכנית.

**מתוכו השתתפות משרד החינוך:** שעות התקן כנ"ל

**גורמי מימון נוספים:** קרן רש"י, רשויות מקומיות, רשתות חינוך, קרנות תורמות

ב-20 מתוך 44 בתי הספר התכנית הופעלה באופן מוטמע ומומנה כולה באופן עצמאי באמצעות משאבים בית-ספריים (שעות תקן).

### **הגורמים השותפים בהפעלה**

**מחוז:** שותף בהפעלת התכנית.

**פיקוח:** שותף בהפעלת התכנית.

**ראש הרשות המקומית:** שותף

**מנהל מחלקת החינוך:**

שותף בהפעלת התכנית.

**גורמים בקהילה:** [אין נתונים]

**מנהל בית הספר:** הוא מנהל את הפעלת התכנית.

**הצוות המוביל של בית הספר:** שותף בהפעלת התכנית.

**רכז בית-ספרי:** הרכז הוא דמות מרכזית בהפעלה.

**רכז או מנחה אזורי / ארצי / מקצועי:** מנחה פדגוגי של התכנית, עובד בצמוד לרכז.

### **סגל ההוראה**

**מקורות גיוס סגל ההוראה (מתוך בית הספר, מתוך היישוב, מורים חיצוניים):** הרכז מגויס מתוך צוות בית הספר.

המורים מגויסים מתוך צוות בית הספר, במקרים חריגים – מבחוץ.

מתרגלים – סטודנטים.

**מאפייני סגל ההוראה (השכלה, ניסיון, כישורים):** רכז –מורה מבית הספר, רצוי בעל תכונות מנהיג. מומלץ על-ידי המנהל, ונבחר בשיתוף מנחה התכנית.

הרכז והמורים כחלק מההכשרה, עוברים תהליך שמגביר את אמונתם ביכולתו של כל תלמיד להצליח. הרכז בשיתוף מנהל בית הספר מחליטים, על צוות הלמידה בתכנית, שגם הוא צריך להסכים להשתתף בתכנית.

**אופן הכשרת סגל ההוראה:**–רכזי התכנית מוכשרים בקורס רכזים, שבו הם לומדים את שיטת צמצום הפערים המואץ ואת התכנית (63 ש') ולאחר מכן הכשרה וליווי פדגוגי תוך כדי ביצוע.

בסיום הקורס הרכז המיועד בונה תכנית עבודה תוצאתית מפורטת לבית הספר שלו.

צוות הלמידה:

בקורס שבו הם לומדים את שיטת צמצום הפערים המואץ, את התכנית ודרכי פעולה (16 ש'), ולאחר מכן הכשרה וליווי פדגוגי תוך כדי ביצוע.

אחת ממטרות ההכשרה היא לעורר אצל המורים אמונה ביכולתם הם וביכולת תלמידיהם להצליח. הנחייה פדגוגית על-ידי מנחי התכנית.

ישנה חוברת הדרכה מפורטת לרכזים וחוברת הדרכה מפורטת לצוות הלמידה.

**תגמול סגל ההוראה:** מורה - 80 ש' לשעה + נסיעות.

מתרגל - 32 ש' לשעה + נסיעות.

### ארגון הלימודים

**מסגרות ההוראה (פרטנית, קבוצות – איזה גודל, כיתות אורגניות):** קבוצות של 8-15 תלמידים (ועד 25 תלמידים כולל תלמידי השלמה).

**מסגרת הזמן (תוך כדי לימודים רגילים, לאחר שעות הלימודים, בחופשות, לאחר סיום התיכון):** בדרך כלל לאחר שעות הלימודים הרגילים ובחופשות.

**מיקום הלימודים (בתוך בית הספר, במתקן אחר):** בתוך בית הספר. ימי מרתון מתקיימים מחוץ לבית הספר

**היקף שעות הוראה:** כ-200 שעות למקצוע

לתלמידים מתקשים ספציפיים ניתנות שעות נוספות.

תהליך מוטיבציוני הוליסטי מקדים (צוות, תלמידים, הורים) – כחודש.

אופן הקצאת השעות (לאורך שנה, מרתון, בכמה שנים וכו'):

בינואר כ-3 – 4 חודשים נטו ללמידה (תלוי במקצוע ובמספר היחידות), עד 6 ימי מרתון 10 X ש' למידה, יתר השעות (כולל 2 ימים מרוכזים 8 X ש') – לימודים שוטפים, 3-4 שעות כל מפגש, 3-4 מפגשים בשבוע.

אין שיעורי בית בשלב ראשון.

אחרי כחודש וחצי למידה - חודשיים מתקיימים 2-3 ימי מרתון (בהתאם למקצוע ויח"ל) (הראשון בדרך כלל בעת חופשת הפסח).

בסוף התקופה –2-3 ימי מרתון.

### תהליכים פדגוגיים

**הליכים של בחירת המשתתפים בתכנית (מבחני מיון, ציונים בית-ספריים, המלצת מורים וכו'):** מתבצע מיפוי כלל תלמידי בית הספר ונבחרים מועמדים לתכנית.

**גישות ושיטות דידקטיות:** התכנית מתבצעת על-פי שיטת צמצום הפערים המואץ (מבצע לימודי), שפותחה על-ידי מר נסים כהן, מנכ"ל העמותה. העקרונות מתוארים על-ידי מר כהן באופן הבא:

- תהליך מוטיבציוני מקדים - ברמת פרט וקבוצה, תלמידים, הורים, צוות הוראה, הנהלה, מחנכים וגורמי קהילה.
- תהליך מוטיבציוני במהלך ההוראה ובסיומה.
- התמקדות במקצוע לימודי אחד או במספר מקצועות מצומצם.
- תכנית הלימודים – פיגמליונית (לא סלחנית!) ורלוונטית המלווה ביעד לימודי דיסציפלינארי, ברור, מדיד ומוסכם.
- אורך המבצע-הלימודי (או מבצע המשנה) עד 4-6 שבועות.
- למידה מואצת, נחושה המלווה בשבירת שיגרה ודרמטיזציה הכוללת שינוי-סביבה לימודית.
- שילוב-מעגלים של אחרים-משמעותיים.
- פומביות להישגים הלימודיים.
- חשיבה ולמידה תוצאתית.
- גמישות ושינוי כנורמה.
- לא-לבד (תמיכה והובלה מתמדת של המנהיג) וכן, הלמידה והיעד קבוצתיים.
- קבוצת הלמידה – קבוצה חברתית.
- מעקב אישי מתמיד (מיפוי דינמי מדוקדק, יומי ותקופתי).
- צמצום פערים עקבי ומתמיד.
- למידה ותרגול בו זמנית - אין שיעורי בית (לפחות בשלב א').
- ביטול/צמצום אנונימיות - קבוצות לימוד קטנות.
- התמקדות במקצוע לימודי אחד או במספר מקצועות מצומצם.
- רכז/מחנך - אחר-משמעותי בהיקף העסקה רחב ויחסים דיפוזיים עם התלמידים.
- אינטראקציה אינטנסיבית אישית ודיפוזית (ההיפך מקונקרטי) בין צוות ההוראה לבין התלמידים.
- הצלחה יומיומית אמיתית כבר מיום הלימודים הראשון(מבחני הצלחה).
- עבודת צוות - רכז, מורים, מתרגלים.
- זמן אישי גמיש והשקעה דיפרנציאלית בתלמידים.
- בקרה חיצונית מתמדת על הישגים לימודיים.
- בדיקה לאורך זמן של ביצוע היעד ותיקון.
- מנהיג ומנהיגות הבנויים מראש הצוות ומהנהלת בית הספר.

**תכנית לימודים – תוכן ההוראה:** תכנית ההוראה נבנית מראש על-ידי צוות המורים בצורה מפורטת ביותר, עד לרזולוציה של שעה. עם זאת, מותרת סטייה מהתכנית ברגע שמתגלה כי התלמידים לא יודעים נושא מסוים בצורה מושלמת – אז עוצרים וחוזרים אחורה ומלמדים שוב בדרך שתוביל לשליטה.

**טיפול בהיבטים פסיכו-סוציאליים:** ראו לעיל. הכרות המורה והרכז את התלמידים ברמה האישית, שיחות אישיות, עידוד מוטיבציה. ביקורי בית ורתימת תמיכת ההורים. יצירת מוטיבציה בזמן השיעורים

**נהלים להפסקת השתתפות:** הנשירה נמנעת בכל דרך אפשרית.

**תרומה בת-קיימא לבית הספר:** שיטת ההוראה שהונחלה על-ידי התכנית והגישה החינוכית המניעה אותה נשארות בבית הספר. ב-20 בתי ספר התכנית הופעלה בתש"ע באופן עצמאי, כאשר העמותה רק סיפקה שירותי פיקוח. בנוסף – תרומה לשיעור הזכאים לבגרות בבית הספר.

### מדידה והערכה

**נוהלי בקרה שוטפת:** מתקיים מיפוי דינמי ברמת כל מפגש – כל יחידת חומר הנלמדת בכל מפגש מתועדת ברמת תלמיד, כך שאפשר לראות בקלות, מה מצבו של כל תלמיד והקבוצה בכל מרכיב ידע או מיומנות, קיימים נהלי בקרה וביקורת קפדנים.

מתקיימים מבחני בקרה חיצוניים, המורה רואה אותם רק יום לפני הבחינה. הרעיון הוא גם להראות למורה כי הוא יכול להגיע לתוצאות וגם להראות לתלמיד כי הצלחתו היא אמיתית ואובייקטיבית ואינה תלויה בחיבתו ובשיפוטו של המורה.

מתקיימות ישיבות תקופתיות להפקת לקחים.

דו"חות סיכום שנה מתפרסמים, החל מהשנה, בחסות אקדמית של בית הספר לחינוך, אוניברסיטת ת"א. הדו"ח מתבסס על הנתונים הבאים, הנאספים ברך קבע על-ידי מפעילי התכנית:

- א. דיווח בית הספר על ביצוע מיפוי טרם התכנית.
- ב. דיווח בית הספר על קבלת החלטה על מקצוע החסם ויח"ל, על המשתתפים המתאימים, מספרם וגודל הקבוצה בתכנית, בהתבסס על המיפוי שהתבצע טרם הפעלת התכנית.
- ג. דיווח בית הספר שהתלמידים שנבחרו הוגדרו על-ידי בית הספר כחסרי סיכוי לעמוד בהצלחה בבחינת הבגרות במקצוע החסם שאותו, או שנכשלו בו בעבר.
- ד. דיווח בית הספר על דרגת כיתה של המשתתפים, ומיון התלמידים לכאלה המתאימים לאוכלוסיית היעד או לקבוצת השלמה.
- ה. דיווח בית הספר על סוג הפעילות במסגרת התכנית - רגילה או עצמאית ומוטמעת.
- ו. דיווח בית הספר על כל המשתתפים שהחלו, וכל המשתתפים שסיימו או לא סיימו לימודיהם בתכנית התמדה.
- ז. דיווח בית הספר על הציונים בבחינת הבגרות במקצוע החסם בתכנית.
- ח. דיווח בית הספר על זכאות ואי-זכאות לתעודת בגרות לתלמידי י"ב בתכנית, בתש"ע, ולתלמידים שהשתתפו בתכנית בשנה"ל הקודמת (תשס"ט), ולמדו אז בכיתה י"א ובשנה"ל הנוכחית (תש"ע) סיימו י"ב.

### **נתונים לגבי מידת הצלחה בתחום הזכאות:**

- 93.1% - מהמתחילים לימודיהם בתכנית, עמדו בהצלחה בבחינת הבגרות במקצוע החסם בתכנית.
- 77.6% מכלל תלמידי י"ב שהחלו לימודיהם בתכנית היו זכאים לבגרות, בעקבות הצלחתם בבחינת הבגרות במקצוע החסם בתכנית.

### **נתונים לגבי מידת הצלחה בתחומים אחרים:**

ציון בגרות סופי ממוצע – 72.4 (של כל הנבחנים, כולל הלא מצליחים).

כמחצית מבתי הספר מממנים ומפעילים את התכנית בכוחות עצמם, עם תוצאות דומות ואף גבוהות יותר.

**נתוני נשירה:** 0.5% מכלל המתחילים לימודיהם בתכנית.

**נתוני מחקרי הערכה שבוצעו על התכנית:** ב-2006 בוצע מחקר הערכה על תכנית תפנית על-ידי קבוצה מאוניברסיטת בן גוריון בהדרכת ד"ר לוי-רוזליס. המחקר בוצע בכלים איכותניים וכמותיים

ב-14 בתי ספר. ההערכה עסקה בפעילות "תפנית" בכל דרגות החינוך, וביניהן בתיכונים במסגרת "סטארט" ו"חסם". במחקר נמצא כי תהליך כניסת התכנית לבית הספר הוא מסודר, כי התכנית נקלטת היטב וזוכה להערכה רבה מצד הצוותים ואנשי מערכת החינוך. מתקיימת הכשרה מסודרת של רכזים ומורים, ושפת התכנית וגישתה מוטמעת בבית הספר. התכנית מיושמת בבתי הספר בהתאם להתוויות שלה. מובנות התכנית נתפסת כיתרון גדול שלה. מתרחשים הלכה למעשה כל מרכיביה: הלמידה המואצת, המיפוי הדינמי והבקרה השוטפת. בכיתות הלימוד נוצרת אווירה אינטימית המאפשרת את התהליך הפדגוגי. תלמידים מגלים שביעות רצון גבוהה ביותר מן התכנית. בעלי המחקר מצטטים את נתוני ההצלחה הגבוהים של משתתפי התכנית בבחינות הבגרות. נמצא כי עם סיום ההשתתפות בתכניות קצרות-טווח של תפנית, הייתה העברת למידה לתחומים אחרים, כך ש-28% מהתלמידים החלשים לשעבר הפכו למצטיינים במבחנים חיצוניים. התלמידים והמורים דיווחו על עלייה כללית בתחושת מסוגלות עצמית, מוטיבציה ללימודים, שיפור כללי בהתנהגות ואף המוטיבציה לצה"ל. נמצא כי התכנית משפיעה על כלל התרבות וההתנהלות הבית ספרית. כלומר, גם מצד צוותי בתי הספר יש העברת למידה להטמעה של העקרונות בעבודתם שמעבר לתכנית.

## תה"ל – תכנית הכנה לבגרות (יואל איפרגן)

יוזם התכנית ופרטי הרפרנט: אגף שח"ר – גב' תמר פתחיה  
הגורם המפעיל (המשרד/מלכ"ר/עסק) ופרטי הרפרנט: איפרגן יואל - י.א. דעת בע"מ - עיסקי  
השנה שבה הופעלה התכנית לראשונה: 1997

### מטרות ויעדים

תחומי דעת (מתימטיקה, אנגלית וכו'): מקצועות הליבה  
אוכלוסיית היעד - רקע (דרגת כיתה, ותיקים/עולים, תלמידים/בוגרים/נושרים, מגזר, איזור  
גיאוגרפי, תלמידים לקראת או אחרי הבחינה): יישוב המוגדר יישוב רווחה ושיקום.  
לפחות 450 תלמידים בשכבה בבית הספר (כדי לאפשר מאסה קריטית של לומדים).  
תלמידי י"ב, לאחרונה הורחב גם לי"א.

אוכלוסיית היעד - מידת הקושי הצפוי בבחינה: תלמידים שנכשלו בעבר בבחינות הבגרות עד  
ארבעה שאלונים, מרבית התלמידים 1-3 שאלונים.

כללים למניעת כפילות עם תכניות אחרות: תלמיד תה"ל לא יכול לקבל לב"ם ותפנית חסם. לשם  
מניעת כפילות עם לב"ם מתקיימות ישיבות תיאום עם מנהלת האגף לחינוך העל-יסודי.

אין סננים אחרים. תלמידי אתגר, מב"ר, חס"מ, סמסטר קיץ יכולים ללמוד בתה"ל לאחר שנכשלו.

אוכלוסיות היעד המשניות (מורים, בני משפחה, קהילה): אין

היעדים המדידים של התכנית בתחום הבגרויות: הצלחה בבחינה לקראתה למדו

מטרות ויעדים נוספים של התכנית (רווחה, מוטיבציה, העלאת הדימוי העצמי, תרומה לקהילה  
וכו'): העלאת תחושת המסוגלות העצמית לימודית של תלמידים, הגברת מוטיבציה ללימודים,  
הפחתת ניכור מהמערכת והמדינה.

התיאוריה / הרציונל של התכנית (מדוע הפעילות במסגרתה חייבת להוביל להשגת המטרות):  
התכנית נועדה לפצות את ילדי פריפריה על היעדר המשאבים הכלכליים-חברתיים הנגישים לילדי  
שכבות מבוססות. עיקר התכנית הוא מורים מעולים, בעלי הן יכולת דידקטית והן יכולת להניע  
תלמידים מתקשים. מורים אלה מקבלים גב ארגוני המעצים את היכולות שלהם. 84% מהניגשים  
לבחינות מצליחים בהן.

### היקפים

מס' יישובים: 10

מס' בתי ספר: כ-80

מס' כיתות/קבוצות: [אין נתונים]

מס' תלמידים: כ-8,000 לומדים בשנה.

### תקציב ומקורותיו

סך התקציב: 12,000,000 ₪ בשנה. כ-15,000 ₪ לקבוצה.

מתוכו השתתפות משרד החינוך: בנוסף לסכום הנ"ל קיים מאטצ'ינג של היישוב המשתנה מיישוב  
ליישוב.

גורמי מימון נוספים: היישוב. ישנם יישובים המממנים את התכנית ללא השתתפות משרד החינוך.



## **הגורמים השותפים בהפעלה ויחסי הגומלין עם המערכת המקומית**

**מחוז:** העבודה מתבצעת באמצעות ממונה שח"ר המחוזי. המחוז הוא הממליץ על השקעת המשאבים הרצויה.

**פיקוח:** מעורב באופן שוטף ברמת היישוב.

**ראש הרשות המקומית:** לפי דיווח יואל, ראשי רשויות מגלים מעורבות גדולה בייזום התכנית והפעלתה.

**מנהל מחלקת החינוך:** גורם מוביל בתהליך. שותף בתקצוב.

**גורמים בקהילה:** המורה/הרכז יוצר אתם קשר במידת הצורך.

**מנהל בית הספר:** מעורב בהפעלת התכנית.

**הצוות המוביל של בית הספר:** רכזים פדגוגיים מעורבים במיפוי. הצוות מעורב בהפעלה השוטפת לפי הצורך לפי פניית המורה או הרכז.

**רכז בית-ספרי:** יש בעל תפקיד שאחראי מטעם בית הספר, אך תפקידו מינימלי ואינו מקבל שחר על עבודתו.

**רכז יישובי:** בכל יישוב פועל רכז יישובי במשרה מלאה – הנוכח כל ימות השבוע בבתי הספר ובאגף החינוך בעיר ומקיים בקרה ותיאומים בין הגורמים הבית ספריים, מורי התכנית, מרכז השליטה של תה"ל, ממונים של אגף שח"ר, פיקוח ועירייה. רכז יישובי מקיים בקרה יומיומית על נוכחות תלמידים. תפקידו מאפשר מתן מענה מידי לכל בעיה שמתעוררת.

**מנחה מקצוע:** את המורים מלווים מנחים מקצועיים ולרשות המורים חומרים עדכניים ועל-פי דרישה המועברים באמצעות אתר תה"ל.

בנוסף, מול הרכז היישובי עובד מרכז שליטה המבקר אינטרנטית את נוכחות התלמידים וביצועי המורים ומגבה את הרכז מול בתי הספר בכל נושא התיאומים וכוח האדם.

## **סגל ההוראה**

**מקורות גיוס סגל ההוראה (מתוך בית הספר, מתוך היישוב, מורים חיצוניים):** מורים חיצוניים שנבחרים בקפידה יתרה

**מאפייני סגל ההוראה (השכלה, ניסיון, כישורים):** בעלי ניסיון רב בהוראה בכלל ובהוראה מתקנת בפרט.

בעלי מוטיבציה ללמד.

בעלי יכולת הנעה והתייחסות לכלל ההיבטים הרגשיים והחברתיים בנוסף להוראה.

בעלי תפיסת עולם חברתית, תחושת שליחות.

**אופן הכשרת סגל ההוראה:** אין הכשרה התחלתית. יש ליווי פדגוגי והדרכה תוך כדי עבודה. מפגשים שבועיים.

**תגמול סגל ההוראה:** שכר המורים כנראה גבוה במעט מהשכר המקובל בתכניות אחרות, אך אינו מרקיע שחקים.

המורים אינם מתוגמלים עבור הזמן שהם משקיעים בקיום הקשר עם התלמידים מחוץ לשעות ההוראה או איתור תלמידים שמחסירים שיעורים.

מורים אשר אינם עומדים בהישגים הנדרשים מפוטרים.

## **ארגון הלימודים**

**מסגרות ההוראה (פרטנית, קבוצות – איזה גודל, כיתות אורגניות):** קבוצות של כ-15 תלמידים.

**מסגרת הזמן (תוך כדי לימודים רגילים, לאחר שעות הלימודים, בחופשות, לאחר סיום התיכון):**  
בזמן הלימודים הרגילים .

**מיקום הלימודים (בתוך בית הספר, במתקן אחר):** בתוך בית הספר.

**היקף שעות הוראה:** היקף שעות ההוראה עומד על 7-8 שעות שבועיות (בכפוף לאילוצי בית הספר והמערכת), נוסף לכך מקבלים התלמידים מרתונים לימודיים בפגרות (חנוכה, פסח, מועדי ב' וכו'), וכן בסמוך למועדי בחינות המתכונת ובחינות הבגרות, סך ממוצע לקורס עומד על כ-120 שיעורים.

**אופן הקצאת השעות (לאורך שנה, מרתון, בכמה שנים וכו'):** לאורך השנה, בזמן שעות ההוראה הרגילות בבית הספר.

### תהליכים פדגוגיים

**הליכים של בחירת המשתתפים בתכנית (מבחני מיון, ציונים בית-ספריים, המלצת מורים וכו'):**  
מבוצע תהליך מורכב של מיפוי דינמי של כלל תלמידי השכבה באמצעות תוכנה ייעודית. המיפוי מתחשב ברמת הציונים בבחינות שכבר בוצעו ומאתר את ההשלמות הנדרשות עם יחס עלות-תועלת מרבי על מנת להגיע לזכאות.

**גישות ושיטות דידקטיות:** "להתחיל מהתחלה": מוציאים תלמיד מהכיתה שבה רוב העמיתים עברו אותו מבחינת הידע ומקנים לו את יסודות המקצוע בטרם לימוד החומר המתקדם לבגרות. למשל, השלמת רמת 02 במחצית אחת והשלמת 03 במחצית שנייה במתמטיקה – בזמן שכל הכיתה לומדת ל-03.

גישה של "ליטוש יסודי" – אף ילד לא מתקדם מבלי המיומנויות הבסיסיות הוטמעו כהלכה.

עבודה באינטרוולים: לימוד, היבחנות, חוויית הצלחה, הגברת אמון עצמי וחוזר חלילה.

**תכנית לימודים – תוכן ההוראה:** תכנית הלימודים הרגילה

**טיפול בהיבטים פסיכו-סוציאליים:** המורה נמצא בקשר עם צוות בית הספר מחד ועם משפחת התלמיד מאידך. מקיים ביקורי בית וקשר טלפוני עם התלמיד במקרי הצורך.

חוויית ההצלחה (האמיתית) מחזירה את תחושת המסוגלות העצמית של התלמיד ומניעה את התלמיד להמשיך המאמץ הלימודי.

קבלת הסיוע מטעם בית הספר מחזירה לתלמיד את האמון במערכת.

המורים המשתתפים בתכנית תה"ל מונחים לנהל את הביקור הסדיר של תלמידיהם בעצמם – כלומר לדווח למחנכים, לרכז התכנית ומרכז הבקרה בסוף כל שיעור אודות נוכחות התלמידים והתפתחויות רלוונטיות. לרשותם מערכת נוכחות אינטרנטית בה ניתן להזין ציונים, נוכחות תלמידים, הערות מיוחדות לרכז הממונה.

בתחילתו של כל קורס מתנהל מעקב צמוד – על-פי הצורך מופעלות אסטרטגיות שונות לרתימת התלמידים (שיחות מוטיבציה של צוות תה"ל, פיצול קבוצות, שיחות אישיות ועוד).

תלמיד הסובל מבעיות בביקור הסדיר לא מודח מהקורס ומושקעים מאמצים רבים שהוזכרו כולל גיוס הצוות הבית-ספרי והורי התלמיד. למרות כל הנזכר לעיל, תלמיד שייעדר משך שבועיים עד שלשה תופסק השתתפותו בקורס (וגם זאת לא אוטומטית, עדיין יתקיים ניסיון לצרפו לקבוצה על-ידי תגבור פרטני להשלמת החסך). כפי שצוין כ-4% מתלמידי הקורסים נושרים (על-פי רוב לא מגיעים כלל לבית הספר).

**נהלים להפסקת השתתפות:** [אין נתונים]

**תרומה בת-קיימא לבית הספר:** בית הספר לומד את הגישה של המיפוי הדינמי (אם כי לא מקבל לידיו את הכלי הממוחשב). בזכות כך יכולת הניהול של מנהל בית הספר משתפרת.

תרבות חדר המורים משתנה בזכות כך שרואים כי יש הצלחה עם תלמידים שכולם הרימו ידיים לגביהם. המנהל מקבל גושפנקא לדרוש יותר מהמורים.

## מדידה והערכה

**נוהלי בקרה שוטפת:** נתוני נוכחות מוזנים לתוכנה אינטרנטית על בסיס יומיומי.

נתוני הישגים מדווחים אף הם על בסיס שוטף.

הרכז מקיים תחקורים טלפוניים עם התלמידים ומקבל משוב שוטף על כל מורה. כל בעיה שעולה זוכה לברור וטיפול מיידי.

**נתונים לגבי מידת הצלחה בתחום הזכאות:** בכל היישובים שבהם התכנית עובדת ישנן חוות דעת חיוביות מאוד של הגורמים העירוניים המעורבים.

ישנו ביקוש רב לתכנית שעולה על יכולת ההיצע.

84% הצלחה בבחינות בגרות מתוך הניגשים לבחינות במחזור חורף תש"ע.

**נתוני נשירה:** כ-4% נשירה.

**נתוני מחקרי הערכה שבוצעו על התכנית:** אין נתונים.

## המחצית השלישית - סמסטר קיץ

יזום התכנית ופרטי הרפרנט: המשרד

גב' מירי ונד – מנהלת גף מוסדות חינוך באגף לחינוך על-יסודי

הגורם המפעיל (המשרד/מלכ"ר/עסק) ופרטי הרפרנט: פדגוגיה: רשת ויצ"ו, מלכ"ר.

מר איתי טנא, מנהל התכנית 050-529-2062

מיכון: חברת EduSystems, חברה בע"מ.

השנה שבה הופעלה התכנית לראשונה: 2003

### מטרות ויעדים

תחומי דעת (מתמטיקה, אנגלית וכו'): מקצועות חובה בכל המגזרים, תלוי במספר התלמידים.

כל תלמיד לומד מקצוע אחד בשנה

אוכלוסיית היעד - רקע (דרגת כיתה, ותיקים/עולים, תלמידים/בוגרים/נושרים, מגזר, איזור גיאוגרפי, תלמידים לקראת או אחרי הבחינה): י' – י"ב

ללא תבחינים כלכליים-חברתיים

ישתתף בתכנית רק תלמיד שלמד את החומר במסגרת בית הספר ושנוכחותו בשיעורים הייתה סדירה.

בתנאי שיש מינימום תלמידים במקצוע ברמה הארצית (100 במ"מ-יהודי, 50 ביתר המגזרים

בתנאי שיש ביכולתו של היישוב להתארגן לוגיסטית לפתיחה.

### אוכלוסיית היעד - מידת הקושי הצפוי בבחינה:

1. תלמידים שכבר ניגשו לבגרות ונכשלו.
2. בעלי ציון בית-ספרי שלילי שיוביל לציון סופי שלילי אילו ניגשו לשאלון בבחינת בגרות ללא למידה נוספת.
3. מנהל בית הספר יכול לבחור תלמידים ולהמליץ להם לא לגשת כלל למועד קיץ אלא להגיע ישירות לתכנית.
4. תלמידים שלא ניגשו למועד קיץ מסיבות מיוחדות: תחרויות, אשפוז, מחלת הורה וכדומה. ההחלטה מתקבלת בוועדה באגף הבחינות. מדובר במספר מועט של תלמידים (כ-50).

### כללים למניעת כפילות עם תכניות אחרות: אין

אוכלוסיות היעד המשניות (מורים, בני משפחה, קהילה): אין

היעדים המדידים של התכנית בתחום הבגרויות: 80% מהמשתתפים יסיימו עם ציון סופי חיובי בבחינת הבגרות הרלוונטית.

מטרות ויעדים נוספים של התכנית (רווחה, מוטיבציה, העלאת הדימוי העצמי, תרומה לקהילה וכו'): שיפור ציון מגן.

אין כוונה להשפיע על בית הספר, אך מורים דיווחו כי התלמידים יוצאי התכנית והצליחו חזרו עם ביטחון עצמי גבוה יותר לאחר שתיקנו את הציון השלילי.

התיאוריה / הרציונל של התכנית (מדוע הפעילות במסגרתה חייבת להוביל להשגת המטרות): מדובר בתכנית הלימודים מובנית מאוד, ללא חופש למורים. ריכוז אנרגיה במקצוע אחד בזמן קצר ובחינה מייד לאחר מכן הם המפתח להצלחה.

## היקפים

מס' יישובים: 50

מס' בתי ספר: לא רלוונטי (התכנית מתקיימת ברמת יישוב)

מס' כיתות/קבוצות: כ-350

מס' תלמידים: 11,000-12,000 נרשמים

מהם נושרים תלמידים שבמהלך הלימודים נודע להם כי הצליחו בבחינה שנבחנו במועד הרגיל.  
10,000 תלמידים מסיימים, מהם כ-5% לא ניגשים לבחינות.

## תקציב ומקורותיו

סך התקציב: כ-10,500,000 ₪

מתוכו השתתפות משרד החינוך: כ-8,000,000 ₪

גורמי מימון נוספים: כ-2,000,000 ₪ השתתפות תלמידים

הרשות המקומית מעמידה לתכנית מבנה + שמירה + תחזוקה + ציוד מתכלה + מיזוג – סה"כ כ-10,000 ₪ למרכז.

## הגורמים השותפים בהפעלה

מחוז: [אין נתון]

פיקוח: המפקח הכולל של אותו בית הספר שבו מתקיימים הלימודים.

ראש הרשות המקומית: [אין נתון]

מנהל מחלקת החינוך: מולו עבד הקבלן המפעיל את המרכז לאיתור מיקום ולצורך תקצוב מטעם הרשות (ציוד מתכלה, ניקיון, שמירה).

גורמים בקהילה: אין

מנהל בית הספר: שותף בהחלטה לגבי השתתפות.

הצוות המוביל של בית הספר: שותף בהחלטה לגבי השתתפות.

רכז בית-ספרי: למרכז למידה מתמנה מנהל על-ידי הרשות המקומית שמשכורתו משולמת על-ידי המשרד. הוא מתפקד כמנהל בית הספר לכל דבר.

רכז או מנחה אזורי / ארצי / מקצועי: קיימים מדריכים אזוריים המבקרים במרכזים ומסייעים במידת הצורך.

## סגל ההוראה

מקורות גיוס סגל ההוראה (מתוך בית הספר, מתוך היישוב, מורים חיצוניים): מורים הזקוקים להשלמת הכנסה, לפעמים מורים מ"לחמן" או "אנקורי". מגיעים מורים ממקומות שונים וממניעים שונים – הן מבתי הספר שבהם מתקיימים המרכזים והן ממקומות אחרים.

מאפייני סגל ההוראה (השכלה, ניסיון, כישורים): בתכנית ילמדו רק מורים שהנושא בנשמתם, בעלי ניסיון והצלחה בהוראה ובהגשת תלמידים לבחינות הבגרות, ללא הרשעות קודמות.

אופן הכשרת סגל ההוראה: מנהלי המרכזים עוברים הכשרה של כ-8 שעות – בעיקר בענייני ארגון, מינהל ומנהיגות.

מורים מקבלים הכשרה של כ-4 שעות בסוגיות הדידקטיות ושיטות ההוראה וההבחנות השבועית, כמו גם בדרכי יצירת קשר בקבוצה קטנה.

כל מורה מקבל תכנית כתובה + מיקודים.

מתקיימים פורומים באינטרנט.  
מורה יכול להסתייע במדריך אזורי.  
תגמול סגל ההוראה: [אין נתונים]

### ארגון הלימודים

מסגרות ההוראה (פרטנית, קבוצות – איזה גודל, כיתות אורגניות): קבוצות בנות 15- 20 תלמידים.

מסגרת הזמן (תוך כדי לימודים רגילים, לאחר שעות הלימודים, בחופשות, לאחר סיום התיכון): בחופשת הקיץ.

מיקום הלימודים (בתוך בית הספר, במתקן אחר): במתקן יישובי (בית הספר בחופשה).

היקף שעות הוראה: 125 ש'

אופן הקצאת השעות (לאורך שנה, מרתון, בכמה שנים וכו'): 5 ש' ביום 5 ימים בשבוע 5 שבועות.

### תהליכים פדגוגיים

הליכים של בחירת המשתתפים בתכנית (מבחני מיון, ציונים בית-ספריים, המלצת מורים וכו'): קבלה לפי הקריטריונים שהוזכרו לעיל. הפניית התלמידים נעשית על-ידי בית הספר באמצעות יועצת/מחנך/מנהל.

תלמידים אמורים להשתתף במימון בסך 400- 550 ש', אך היעדר יכולת כלכלית לא מונע השתתפות: קיים מנגנון מתן הנחות.

גישות ושיטות דידקטיות: לתכנית יש מועד מיוחד של בחינות בגרות באוגוסט. לתכנית יש מיקוד חדש, שונה מזה שניתן לכלל התלמידים, והוא ניתן שבועיים לפי הבחינה (פרופורציונלי למיקוד הכללי).

כל תלמיד לומד מקצוע אחד (ולא - יהיה יותר ממועד בחינה אחד, דבר שמייקר מאוד את התהליך. בנוסף נוסף על כך, בעבר רק 4% מהתלמידים שנגשו ליותר ממקצוע אחד הצליחו, כך שהכדאיות הייתה נמוכה ותסכול התלמידים היה גבוה). יש לציין כי שאלוני הבגרות נכתבים מראש לכל מקצוע משום שאין לדעת כמה תלמידים יהיו בתכנית.

תכנית לימודים – תוכן ההוראה: תכנית לימודים אחידה המסוכמת בכתב.

טיפול בהיבטים פסיכו-סוציאליים: אין כחלק מהותי מן התכנית, כשמתעורר הצורך מעורב המתאם מטעם בית ספרו של התלמיד.

נהלים להפסקת השתתפות: השתתפות התלמיד יכולה להפסק בגין בעיות התנהגות או חיסורים מרובים.

תרומה בת-קיימא לבית הספר: אין

### מדידה והערכה

נוהלי בקרה שוטפת: רשימות משתתפים עם ציוני הבגרות בעבר ובהווה.

אתר פעיל ובו נתוני התלמידים ברמת נוכחות והישגים במבחנים שבועיים.

הקבלן המפעיל מקבל בונוסים או קנסות לפי ביצועי התלמידים (מעל 90 ציון סופי = בונוס, פער של יותר מ-20 נקודות בין המגן החדש לבגרות = קנס).

נתונים לגבי מידת הצלחה בתחום הזכאות: [אין נתונים]

נתונים לגבי מידת הצלחה בתחומים אחרים: בתש"ע, מסך הנבחנים:

77.8% קיבלו ציון סופי עובר.

נתוני נשירה: כ-5%

נתוני מחקרי הערכה שבוצעו על התכנית: אין

## **תהל"ה (תכנית המשך לתלמידי האתגר) לבגרות – שנה שלמה**

יזם התכנית ופרטי הרפרנט: המשרד

ד"ר חיים נבון, מנהל המחלקה למרכזי חינוך וכיתות אתגר, אגף שח"ר 02-560-3617/8

הגורם המפעיל (המשרד/מלכ"ר/עסק) ופרטי הרפרנט: המשרד

השנה שבה הופעלה התכנית לראשונה: 2001

### **מטרות ויעדים**

תחומי דעת (מתמטיקה, אנגלית וכו'): מתמטיקה, שפת אם ואנגלית.

אוכלוסיית היעד - רקע (דרגת כיתה, ותיקים/עולים, תלמידים/בוגרים/נושרים, מגזר, איזור גיאוגרפי, תלמידים לקראת או אחרי הבחינה): בוגרי כיתות אתגר או מרכזי חינוך.

מקבלי דחיית שרות לשם השלמת הבגרות.

אוכלוסיית היעד - מידת הקושי הצפוי בבחינה: תלמידים שיעמדו בקריטריונים הבאים:

- התלמיד יעמוד בהצלחה בבחינות מקצוע מורחב עד סוף כיתה י"ב.
- מספר המקצועות החסרים לזכאות לא יהיה יותר מחמישה.
- מספר היחידות החסרות לזכאות לא יעלה על 10, כולל יחידות שבהן עלול התלמיד להיכשל עד סוף לימודי, בכיתה י"ב.
- במקרים חריגים יתקבלו לפרויקט גם תלמידים, שיש להם מקצוע אחד נוסף על האמור לעיל – על-פי החלטות ועדת הקבלה.

כללים למניעת כפילות עם תכניות אחרות: אין

אוכלוסיות היעד המשניות (מורים, בני משפחה, קהילה): אין

היעדים המדידים של התכנית בתחום הבגרויות: זכאות לבגרות

מטרות ויעדים נוספים של התכנית (רווחה, מוטיבציה, העלאת הדימוי העצמי, תרומה לקהילה וכו'): חיזוק המוטיבציה הלימודית בקרב אוכלוסיית תלמידים נוספת.

הפחתת תחושת הניכור של התלמידים, וטיפוח האקלים החינוכי החיובי בבתי הספר.

התיאוריה / הרציונל של התכנית (מדוע הפעילות במסגרתה חייבת להוביל להשגת המטרות): התכנית מבוססת על ההנחה, שחלק מהתלמידים זקוקים, מסיבות שונות, לזמן נוסף כדי להתכונן לבחינות במקצועות לימוד אחדים, החסרים להם לצורך השלמת הזכאות לבגרות מלאה. התכנית מביאה לידי ביטוי מבטאת את אחריותו של בית הספר להישגי תלמידיו ואת מטרות, שתלמידיו יסיימו את הלימודים עם תעודת בגרות מלאה, טרם כניסתם לשירות בצה"ל. הודות לתכנית זו יוכל בית הספר לתכנן את מסלול הלימודים של התלמידים, שכבר המתקשים מכיתה י"א, באופן גמיש ומתחשב. כך יוצמץ מספר התלמידים, הנושרים מבית הספר התיכון.

### **היקפים**

מס' יישובים: לא רלוונטי

מס' בתי ספר: 9 מרכזים, מגזר יהודי, בעיקר במרכז הארץ.

מס' כיתות/קבוצות: [אין נתונים]

מס' תלמידים: 275

### **תקציב ומקורותיו**

סך התקציב: 1,500,000 ₪



**מתוכו השתתפות משרד החינוך: 50%**

**גורמי מימון נוספים:** השתתפות התלמיד בהתאם למדד הטיפוח, הרשות המקומית ו/או הבעלות של בית הספר.

### **הגורמים השותפים בהפעלה**

**מחוז:** התכנית מופעלת בתיאום המחוזות, ממונה מחוזי לשח"ר ומנחה מחוזי לשח"ר.

**פיקוח:** פיקוח אגף שח"ר במחוזות

**ראש הרשות המקומית:** [אין נתונים]

**מנהל מחלקת החינוך:** השתתפות ב- 50% מעלות התכנית. תיאום ברמת המחוז.

**גורמים בקהילה:** [אין נתונים]

**מנהל בית הספר:** מעורב ביעוד תלמידים לתכנית ובכך מתאפשר תכנון מיטבי של לימודי התלמיד עוד בכיתה י"א.

**הצוות המוביל של בית הספר:** לא רלוונטי

**רכז בית ספרי:** רכז התכנית האחראי להפעלתה במרכז.

**רכז או מנחה אזורי / ארצי / מקצועי:** רכז ארצי

### **סגל ההוראה**

**מקורות גיוס סגל ההוראה (מתוך בית הספר, מתוך היישוב, מורים חיצוניים):** מורי מרכזי הלמידה

**מאפייני סגל ההוראה (השכלה, ניסיון, כישורים):** מורים מנוסים בהגשה לבחינות בגרות ובטיפול באוכלוסיית היעד.

**אופן הכשרת סגל ההוראה:** הכשרת הסגל על-ידי מפגשים.

**תגמול סגל ההוראה:** שעות אפקטיביות

### **ארגון הלימודים**

**מסגרות ההוראה (פרטנית, קבוצות – איזה גודל, כיתות אורגניות):** קבוצות לימוד לפי מקצוע ושאלון.

**מסגרת הזמן (תוך כדי לימודים רגילים, לאחר שעות הלימודים, בחופשות, לאחר סיום התיכון):** אחרי סיום התיכון, כבר בפגרת הקיץ, תוך דחיית השרות הצבאי.

**משתתפי התכנית יתחילו את לימודי ההשלמה במסגרת התכנית, מיד עם תום לימודיהם בכיתה י"ב, בפגרת הקיץ, עוד בטרם התחילו לימודיהם בכיתה י"ג. (במסגרת החודש הנוסף).**

**מיקום הלימודים (בתוך בית הספר, במתקן אחר):** במרכזים ייעודיים.

**היקף שעות הוראה:** בהתאם לגודל הקבוצה וסוג מקצועות הלימוד.

**אופן הקצאת השעות (לאורך שנה, מרתון, בכמה שנים וכו'): מרתון 3 חודשים רציפים. הבחנות במתמטיקה ולשון במועד החורף, אנגלית במועד הקיץ. מערכת שעות מתוכננת וקובעה במערכת הלימודים עד למועד הבחינה. כמו כן מרתונים לקראת בחינות מועדי חורף וקיץ.**

### **תהליכים פדגוגיים**

**הליכים של בחירת המשתתפים בתכנית (מבחני מיון, ציונים בית-ספריים, המלצת מורים וכו'):** על-פי המלצת בית הספר בהתאם לקריטריונים של מצב לימודים ומוטיבציה להשלמת הבגרות – בתנאי קבלת דחיית שרות מהצבא.

**גישות ושיטות דידקטיות:** הוראה פרטנית בקבוצות קטנות.  
**תכנית לימודים – תוכן ההוראה:** על-פי תכנית לימודים בהתאם לשאלוני הבחינה.  
**טיפול בהיבטים פסיכו-סוציאליים:** מעורבות של קציני ביקור סדיר ויועצים חינוכיים.  
**נהלים להפסקת השתתפות:** אי-דחיית שירות צבאי ואי-ביקור סדיר.  
**תרומה בת-קיימא לבית הספר:** דימוי עצמי של תלמידים. הצלחת התלמידים נזקפת לאחוז הזכאים של מוסד האם, השפעה על תלמידי כיתה י"ב בבית הספר.

#### **מדידה והערכה**

**נוהלי בקרה שוטפת:** ביקורים ובקרה תקציבית.  
**נתונים לגבי מידת הצלחה בתחום הזכאות:** בתש"ע 50.6% זכאים לתעודה.  
**נתונים לגבי מידת הצלחה בתחומים אחרים:** [אין נתונים]  
**נתוני נשירה:** [אין נתונים]  
**נתוני מחקרי הערכה שבוצעו על התכנית:** [אין נתונים]

## בגרות לחיילים לוחמים

יוזם התכנית ופרטי הרפרנט: המשרד, האגף הבכיר לארגון לימודים, מר משה דקלו, ראש האגף הגורם המפעיל (המשרד/מלכ"ר/עסק) ופרטי הרפרנט: "סייט אנד סאונד", הישגים בהשכלה בע"מ

השנה שבה הופעלה התכנית לראשונה: 1999

### מטרות ויעדים

תחומי דעת (מתמטיקה, אנגלית וכו'): מתמטיקה, אנגלית, אזרחות

אוכלוסיית היעד - רקע (דרגת כיתה, ותיקים/עולים, תלמידים/בוגרים/נושאים, מגזר, איזור גיאוגרפי, תלמידים לקראת או אחרי הבחינה): חיילים בשרות חובה בסוף תקופת השרות – לוחמים ותומכי לחימה.

אוכלוסיית היעד - מידת הקושי הצפוי בבחינה: בוגרים חסרי עד 4 מקצועות בתעודת הבגרות.

אוכלוסיות היעד המשניות (מורים, בני משפחה, קהילה): אין

היעדים המדידים של התכנית בתחום הבגרויות: השלמת תעודות הבגרות של כמחצית החיילים ויצירת השלמה של מקצועות לימוד לחיילים לפני שחרורם. יעד נוסף הוא להשיג ציונים גבוהים ככל שניתן וכמה שיותר נבחנים העוברים את הבחינות. לצורך כך נוצרה עבור הגורם הפדגוגי המלמד מערכת בנוסחים ומאלוסים בהתאם לעמידה ביעדים.

מטרות ויעדים נוספים של התכנית (רווחה, מוטיבציה, העלאת הדימוי העצמי, תרומה לקהילה וכו'): תגמול חיילים לוחמים/תומכי לחימה מיחידות קדמיות.

התיאוריה / הרציונל של התכנית (מדוע הפעילות במסגרתה חייבת להוביל להשגת המטרות):

### היקפים

מס' יישובים: לא רלוונטי

מס' בתי ספר: לא רלוונטי

מס' כיתות/קבוצות: [אין נתון]

מס' תלמידים: 1,200 בשנה

### תקציב ומקורותיו

סך התקציב: 4.5 ₪ על חשבון קרן לב"י מתרומות, ועלות ביצוע הבחינות. צה"ל שוכר את האתר ועל חשבוננו עלות הלוגיסטיקה וכל הנושאים הנוספים.

מתוכו השתתפות משרד החינוך: כ - 250 ₪ לצורך ביצוע הבחינות והכנת השאלונים.

גורמי מימון נוספים: צה"ל/לחיל החינוך והנוער וקרן לב"י.

### הגורמים השותפים בהפעלה – לא רלוונטי

מחוז:

פיקוח:

ראש הרשות המקומית:

מנהל מחלקת החינוך:

גורמים בקהילה:

מנהל בית הספר:

**הצוות המוביל של בית הספר:**

**רכז בית-ספרי:**

**רכז או מנחה אזורי / ארצי / מקצועי:**

### **סגל ההוראה**

**מקורות גיוס סגל ההוראה (מתוך בית הספר, מתוך היישוב, מורים חיצוניים):**  
מורים אזרחיים מקצועיים

מש"קיות הוראה/מורות חיילות

**מאפייני סגל ההוראה (השכלה, ניסיון, כישורים):** [אין נתונים]

**אופן הכשרת סגל ההוראה:** [אין נתונים]

**תגמול סגל ההוראה:** [אין נתונים]

### **ארגון הלימודים**

**מסגרות ההוראה (פרטנית, קבוצות – איזה גודל, כיתות אורגניות):** קבוצות לימוד בנות 15-18 חיילים.

**מסגרת הזמן (תוך כדי לימודים רגילים, לאחר שעות הלימודים, בחופשות, לאחר סיום התיכון):**  
לאחר סיום תיכון, תוך כדי המחצית השנה האחרונה לקראת סיום שירות צבאי ביחידה לוחמת/תומכת לחימה.

**מיקום הלימודים (בתוך בית הספר, במתקן אחר):** במתקן אזרחי.

**היקף שעות הוראה:** 480 שעות

**אופן הקצאת השעות (לאורך שנה, מרתון, בכמה שנים וכו'):** 33 מחזורים בשנה, כ-7 שבועות (במתמטיקה ובאנגלית) או 3 שבועות (באזרחות), 5 ימים בשבוע, 12 שעות (רגילות) ביום.

### **תהליכים פדגוגיים**

**הליכים של בחירת המשתתפים בתכנית (מבחני מיון, ציונים בית-ספריים, המלצת מורים וכו'):**  
לפי הפניית יחידות וביוזמת החיילים.

**גישות ושיטות חינוכיות:** מתקיימים מבחני רמה, בעקבותיהם מופנים לרמה מתאימה

מתקיימים מבחני לקויות למידה – כנ"ל

מתקיים ראיון היכרות

ניתן ייעוץ על-ידי נציג אגף הבחינות במשרד החינוך לצורך קביעת המקצוע אותו ילמדו ובו ייבחנו.

הקורס הינו קורס צבאי לכל דבר, ישנם נהלים צבאיים, הלימודים מתקיימים במדים, ישנה הקפדה על הופעה צבאית. במהלך הקורס מתקיימות שמירות באזור המגורים בלבד.

שגרת היום בקורס: 08:15-12:00 – לימודים עם המורים.

12:00-13:30 – ארוחת צהרים והפסקה.

13:30-18:00 – לימודים עם המורים.

18:00-19:30 – ארוחת ערב.

19:30-23:00 – חונכויות עם המש"קיות-מורות חיילות.

בסיום הקורס מתבצעות בחינות הבגרות, אשר נכתבות ומתבצעות עבור חיילי הפרויקט ללא תלות במועדי הבחינה הארציים

**תכנית לימודים – תוכן ההוראה:** תכנית הלימודים לבחינות הבגרות

**נהלים להפסקת השתתפות:** משמעת צה"לית

## **הערכה ומדידה**

**נוהלי בקרה שוטפת:** ועדת היגוי פדגוגית פעמיים במחזור, מפגש פתיחה ומפגש סיום.

**נוהלי הערכה:** הערכה שוטפת – כל שבוע מבחן על החומר שנלמד ובחנים בתחילת השבוע.

**נתונים לגבי מידת הצלחת התכנית בהתאם ליעדיה:** בממוצע 94% מכלל החיילים בכל מחזור "בגרות לוחמים" עוברים את בחינת הבגרות.

85% עוברים את הבחינה בציון 85 ומעלה.

למעלה מ 40% משלימים את תעודת הבגרות מתוך אלה שסיימו את הפרויקט, שכן הם חסרי מקצוע אחד או שניים.

**נתוני נשירה:** 3% במחזור בעיקר בגלל בעיות משמעת או רווחה.

**נתוני מחקרי הערכה שבוצעו על התכנית:** בוצע מחקר על-ידי ד"ר עדיה מאירוביץ'.