



BLOOMBERG SAGOL
CENTER FOR CITY LEADERSHIP
AT TEL AVIV UNIVERSITY



נייר מדיניות

בחינת חלופות למבנה חטיבות הביניים בעיר יבנה

מחקר בעבור ראש עיריית יבנה מר רועי גבאי

סמינר שלטון מקומי ועירוניות

בהנחיית המרצה אופיר פינס פז

החוג למדיניות ציבורית

אוניברסיטת תל אביב

מגישים:

אור בן שמחון

עיינה פלג

שרון סעדה

נדב וילק

פתיח:

במסגרת הסמינר "שלטון מקומי ועירוניות" בהנחיית מר אופיר פינס-פז, התבקשנו להתמודד עם אתגר של רשות מקומית, במקרה שלנו עיריית יבנה, ולנסח נייר מדיניות אשר יציע דרכי התמודדות לאתגר הנ"ל. בנייר זה נציג את האתגר כפי שנוסח על-ידינו עם נציגי העירייה, נבחן ארבע חלופות להתמודדות עמו, נשווה ביניהן (ר' פירוט על המתודולוגיה בהמשך) ונמליץ על הדרך הנכונה ביותר בראייתנו לענות על האתגר.

תקציר מנהלים:

(אור בן שמחון)

רקע:

יבנה, עיר מתפתחת במרכז הארץ עם אוכלוסייה של כ-50,000 תושבים, מתמודדת עם אתגרים בתחום החינוך, במיוחד בכיתות ז'-ט' בחטיבות הביניים. אחוז הילדים והנוער בעיר גבוה (כ-25%-30% מהאוכלוסייה), והגידול המתמיד באוכלוסייה מחייב פתרונות חינוכיים חדשניים ואפקטיביים.

האתגר המרכזי:

מערכת חטיבות הביניים נועדה לשמש כשלב מעבר בין היסודי לתיכון, אך כיום היא מתקשה לעמוד בציפיות: קיימת חוסר אחידות ברמת החינוך, משאבים מוגבלים, קושי במעבריות בין מסגרות חינוכיות, ומחסור במענה לצרכים חברתיים ורגשיים של תלמידים בגיל ההתבגרות.

חלופות שנבחנו:

חלופה 0 – שיפור המצב הקיים – טיוב החינוך במסגרת הנוכחית באמצעות שינויים בכיתות היסודיות ותוכניות חינוך ייחודיות.

חלופה 1 – רפורמה במערכת החינוך – עדכון תוכניות הלימודים להתאמה למאה ה-21, כולל למידה מבוססת פרויקטים ומיומנויות רכות.

חלופה 2 – ביטול חטיבות הביניים – מעבר למודל של בתי ספר יסודיים ותיכונים בלבד.

חלופה 3 – מודל חטיבות מתמחות – התמחות של כל חטיבה בתחום ייעודי (לדוגמה: מדעים, אמנות, ספורט), עם שילוב תלמידים מאזורים שונים ליצירת אינטגרציה חברתית.

מתודולוגיה:

החלופות נבחנו על פי קריטריונים כגון אפקטיביות חינוכית, ישימות, עלות-תועלת, שוויון והכלה, גמישות, ותמיכה מצד הקהילה. דירוג החלופות נעשה בשקלול משוקלל של הקריטריונים.

המלצה:

המודל המומלץ הוא ביטול חטיבות הביניים, שקיבל את הציון המשוקלל הגבוה ביותר (7.55). חלופה זו מציעה מעבר למערכת חינוך בת שני שלבים (א'-ח', ט'-י"ב), עם שיפור משמעותי בזרימת החינוך ובהתאמה לצרכי התלמידים, תוך צמצום הפערים בין בתי הספר.

צעדים להמשך:

- הקצאת משאבים להיערכות לוגיסטית וארגונית.
- הכשרת מורים וצוותים חינוכיים למעבר המוצע.
- מעורבות ציבורית בתכנון והטמעת השינוי.
- פיילוט מבוקר עם מדדי הצלחה ברורים.

המעבר למודל זה ישפר את רמת החינוך בעיר, יעניק מענה לצרכים המגוונים של תלמידי יבנה, ויתרום לשוויון הזדמנויות חינוכי וחברתי.

רקע על העיר יבנה:

(אור בן שמחון)

נתונים דמוגרפיים:

אוכלוסייה: יבנה מונה כ-50,000 תושבים (נכון ל-2023) עם גידול מתמיד. העיר מושכת בעיקר משפחות צעירות בגלל פיתוח תשתיות ושכונות חדשות, מה שמגביר את הביקוש למוסדות חינוך ולהשקעה בתחום החינוך. גיל התושבים: אחוז הילדים ובני הנוער (מתחת לגיל 18) עומד על כ-25%-30% מאוכלוסיית העיר, מה שמעיד על חשיבות מערכת החינוך בעיר ועל הצורך בתשתיות חינוכיות מגוונות ואיכותיות. נתונים כלכליים:

רמת חיים: רמת החיים ביבנה היא בינונית-גבוהה ביחס לישראל. שיעור השתתפות בכוח העבודה גבוה, ורמת ההכנסה הממוצעת מאפשרת למשפחות להשקיע יותר בחינוך, חוגים ופעילויות העשרה. מעמד סוציו-אקונומי: יבנה מדורגת באשכול סוציו-אקונומי 7 מתוך 10. המשמעות היא שאוכלוסיית העיר מאופיינת במעמד בינוני ומעלה, עם פוטנציאל להשקעה פרטית וציבורית במערכת החינוך ובפיתוח קהילתי. נתונים גאוגרפיים:

מיקום: יבנה ממוקמת במרכז הארץ, כ-25 ק"מ מדרום לתל אביב, וכ-10 ק"מ מהים התיכון. המיקום המרכזי והנגישות התחבורתית מקנים לה יתרון בגישה למרכזים כלכליים ואקדמיים, דבר שיכול להשפיע על שאיפות חינוכיות והשקעות בתחום זה.

פיתוח עירוני: בשנים האחרונות העיר עוברת פיתוח מואץ בשכונות המגורים ובתשתיות הציבוריות, כולל מוסדות חינוך חדשים. הפיתוח הזה מתואם עם מגמת הגידול באוכלוסייה ומחייב תכנון ארוך טווח בהקשר של חינוך. תשתיות תחבורה: הקרבה לתחנות רכבת ונתיבי תחבורה ראשיים מחברת את יבנה לערים מרכזיות אחרות, מה שמאפשר לתלמידים ולתושבים גישה נוחה למוסדות חינוך אזוריים, תיכונים ופעילויות אקדמיות מחוץ לעיר. אתגרים חינוכיים-חברתיים:

פערים חברתיים: כמו בערים אחרות, קיימים פערים כלכליים בין השכונות החדשות והוותיקות בעיר, המשפיעים באופן עקיף על החינוך והנגישות למשאבים חינוכיים ואקדמיים.

גידול האוכלוסייה: עם גידול האוכלוסייה המהיר, יש צורך בתכנון נוסף והקצאת משאבים לחינוך כדי לעמוד בקצב הגידול ולמנוע עומס על המערכת הקיימת.

מבוא ומתודולוגיה:

(עיינה פלג)

במפגש שקיימנו (1 ביולי 2024) עם ראש עיריית יבנה, מר רועי גבאי וראשי מערכת החינוך בעיר, הציגו בפנינו נציגי החינוך בעירייה מספר נושאים מולם הם מתמודדים בימים אלו ויחד עמם הגדרנו כי אנו נבקש להציע מדיניות במענה לאתגר - שיפור וטיוב המערכת החינוכית בעיר יבנה בכיתות ז'-ט'.

ברקע לכך, לציין כי חטיבות ביניים בישראל הוקמו בשנות ה-60 כחלק מהרפורמות במערכת החינוך, במטרה לספק לתלמידים תקופת מעבר בין בית הספר היסודי לתיכון. הכוונה הייתה ליצור מסגרת חינוכית שמתאימה לגיל ההתבגרות, שבו התלמידים זקוקים ביתר שאת להכוונה ולתמיכה.

מערכת החינוך ביבנה, כמו ערים רבות בארץ, מתמודדת בשנים האחרונות עם אתגרים משמעותיים בגיל חטיבות הביניים, בכל הקשור לרלוונטיות שלהן במענה לצרכים המשתנים של התלמידים בגיל ייחודי זה, וביכולת שלהן לספק את המסגרת לשמה הוקמו מלכתחילה. כך, כיום עלות מספר מורכבויות מרכזיות¹:

- קושי בהיבט הארגוני: אין אחידות ברמת החטיבות בשל חוסר יעדים/סטנדרטים קבועים להכוונה של חטיבות הביניים (כמו הבגרויות בתיכון).
 - קושי בהיבט כוח האדם: לא קיימת כיום הכשרה מתאימה לניהול והוראה בחטיבות הביניים.
 - משך הזמן הקצר של החטיבה לא מאפשר השגת מטרות ותהליכים חינוכיים משמעותיים, כמו גם יצירת אינטגרציה וצמצום פערים.
 - אי-התאמה לצרכים התפתחותיים: חטיבות הביניים לא תמיד מספקות מענה מתאים לצרכים הרגשיים והחברתיים של תלמידים בגיל ההתבגרות המוקדמת.
 - מעבריות: עולה קושי משמעותי של תלמידי רבים בגיל הזה להסתגל למסגרת חדשה לאחר שש שנים במסגרת בית הספר היסודי.
 - מיקוד צר מדי: התמקדות יתר בהכנה לתיכון ולבגרויות עלולה לבוא על חשבון פיתוח מיומנויות חיוניות אחרות כמו חשיבה ביקורתית, יצירתיות ולמידה עצמאית.
 - מחסור במשאבים: לעיתים קרובות חטיבות הביניים סובלות ממחסור במשאבים ובתשתיות מתאימות, מה שמקשה על יישום תוכניות חינוכיות מתקדמות.
 - חוסר גמישות ויחס אישי: המערכת לא תמיד מאפשרת גמישות מספקת להתאמת תוכניות הלימוד לצרכים המשתנים של התלמידים ולדרישות המשתנות של החברה המודרנית, בין היתר בשל עומס המקצועות הנלמדים.
 - חוסר רציפות חינוכית: קיים פער בין תוכניות הלימודים של בית הספר היסודי, חטיבת הביניים והתיכון, מה שיוצר קשיים בהסתגלות ובהתקדמות התלמידים.
- בעבודתנו נבקש להציע שלוש חלופות שנבחנו על-ידינו בנוסף למבנה הקיים היום. החלופות נותחו ונבחנו עפ"י שישה קריטריונים (שיפורטו בהמשך), בהסתמך על ספרו של פרופ' יגיל לוי, מומחה לכתיבת ניירות מדיניות². כל קריטריון דורג עפ"י רמת חשיבותו ותרומו, כך ששקלול הציונים הסופי סייע בידינו לבחור את החלופה שבראייתנו היא הטובה ביותר להוות מענה לאתגר חטיבות הביניים.

¹ נ. רייכל (2023) "לידתה והתפתחותה של חטיבת הביניים הישראלית 1965-2022" מתוך: י. הרפז וא. הורביץ עורכים. "להציל את חטיבות הביניים – הצעות למסגרת חינוכית תואמת גיל ההתבגרות" כנרת-זמורה-ביתן דביר; י. קשתי ושות' (2001) "תכנית התערבות של המכון לאינטגרציה בחטיבות הביניים". תל-אביב: אוניברסיטת תל אביב בית הספר לחינוך.

² לוי י. (2023) "כיצד לכתוב נייר מדיניות: מבעיה ציבורית לפתרון". רעננה: למדא - האוניברסיטה הפתוחה

על-מנת לזקק את האתגרים והפתרונות האפשריים הישימים, ערכנו מחקר השוואתי ולמדנו על גישות חינוכיות שונות בגיל חטיבות הביניים בארץ ובעולם וכן נעזרנו בחומרים אקדמיים רלוונטיים בנושאי חינוך ובהתייחסות ספציפית לחטי"ב. החלופות והקריטריונים נבחנו לאחר שלמדנו על מערכת החינוך ביבנה בהתבסס על חומרים שקיבלנו מנציגי העירייה, ראיונות שקיימנו עם מנהלים ומורים, יועצים ארגוניים, הורים ותלמידים. להלן עיקרי החלופות:

חלופה 0 - תבחן את המבנה הקיים ותבקש להציע דרכים לשיפור וטיוב.

חלופה 1 - תציע רפורמה בתוכנית הלימוד.

חלופה 2 - ביטול חטיבות הביניים.

חלופה 3 – מודל חדשני של חטיבות מתמחות.

פירוט החלופות:

חלופה 0 - המצב הקיים

עיינה פלג

רקע - מערכת החינוך ביבנה כיום:

ביבנה קיימים ארבעה בתי ספר הכוללים חטיבות ביניים בזרם הממלכתי ושני בתי ספר בזרם הממלכתי-דתי (אורט נריה ואולפנת אורט). נתוני הזכאים לבגרות בעיר נכון לשנת 2022 הוא 90.05% (75.9% ממוצע ארצי). בעבודתנו נתייחס לבתיה"ס הממלכתיים.

כלל חטיבות הביניים ביבנה משויכות לתיכונים והן חלק ממערכת שש שנתית. השיבוצים לחטיבות הביניים נעשים לפי "עוגנים" מבתי הספר היסודיים, אך קיימת אפשרות לבחירה והרשות, תלוי מקום מנסה להתחשב בבקשות (להלן "מודל בחירה מבוקרת")³. בנוסף, בכל בית ספר קיימים מסלולי לימוד על-אזוריים שפתוחים לכלל תלמידי העיר, אך מס' המקומות בהם מוגבל והם תלויים בבדיקות התאמה.

בי"ס גינזבורג היה התיכון היחיד בעיר עד לפני כמה שנים, מאז יבנה הכפילה את עצמה וכל שלושת בתי"ס שהתווספו לעיר נבנו ביבנה הירוקה (השכונות החדשות). כך, בשכונת צבא הקבע, השכונה המשטרית ובנה ביתך (שכונות שנבנו בשנות ה-80 וה-90), לא קיימות חטי"ב.

בראייה עתידית, מתוכננים להיבנות עוד מספר בתי ספר בעיר מאחר ויבנה צפויה להכפיל את אוכלוסייתה שוב בשנים הקרובות. הנ"ל בתהליכי תכנון.

קריית החינוך גינזבורג

התיכון הגדול והוותיק והיחיד כיום בעיר שפעיל כ-6 שנת. מפוצל לשני בי"ס (אלון ואורן), ממוקם באזור השכונות הוותיקות. בעל שם מוכר ונחשב לתיכון בעל הישגים לימודיים גבוהים.

כ-2000 תלמידים ב-10-8 כיתות בשכבה. מפעיל שתי כיתות נושאות כיתה מדעית-טכנולוגית וכיתת סייבר-אלקטרוניקה ומסלולי לימוד בתחומי מחול, מוסיקה, כדורגל, כדורסל, תקשורת ופרחי רפואה.

תיכון שש שנתי יצחק נבון

ממוקם ביבנה הירוקה, השני שקם בעיר, תיכון עיוני דומה במאפייניו לגינזבורג, קיים 5 שנים (סיים השנה י"א ורק שנה הבאה יסיים מחזור מלא). מכיל כ-1800 תלמידים בין 10-8 כיתות בשכבה.

³ מתוך מידעון בנושא רישום לעולים לכיתות ז' שנה"ל תשפ"ה שהוציאה עיריית יבנה

מפעיל שתי כיתות נושאות: כיתה מדעית-טכנולוגית וכיתה מדעית-הנדסית ומסלולי לימוד בתחומי רובוטיקה, טניס, תיאטרון, אמנות, אקרובטיקה, אתלטיקה קלה וקולנוע.

ביה"ס השש שנתי שחקים - ביה"ס למנהיגות וכישורי דיפלומטיה

בית ספר הצעיר ביותר עם כ-100 תלמידים (צפוי לגדול השנה לכ-250 תלמידים), קיים כשנה ושנה שעברה סיים את כיתות ז'. ביה"ס הוקם לאחר שכבר לא היה מקום לעוד תלמידים בגיזבורג ונבון. הוא מתארח בביה"ס יסודי במרכז העיר ועתיד להתמקם תוך שנתיים אף הוא באזור יבנה הירוקה.

בית הספר זכה בקול קורא של חדשנות פדגוגית ונבנה בתפיסה שונה של בתים וחללים ולא כיתות, קמפוס עם פנים לקהילה שייבנה באדריכלית מיוחדת. ביה"ס עוד לא נבנה אבל הפדגוגיה כבר נבנית.

ביה"ס מפעיל תכנית מנהיגות בה משתתפים כלל התלמידים ולצד זאת מסלולי לימוד בתחום המדעים, הטכנולוגיה, תיאטרון, אמנות דיפלומטיה ושפות.

ביה"ס הדמוקרטי

פועל עפ"י התפיסה הדמוקרטית, אך כביה"ס עירוני רשמי (לא של העמותה). התחיל כביה"ס יסודי והשלים את הצמיחה שלו לפני כשנתיים, כששנה שעברה לראשונה נפתחה בו חטיבת ביניים. בביה"ס יש כיתה בשכבה ממוקם גם הוא ביבנה הירוקה, צמוד לתיכון נבון.

לציין כי קיימת מגמה של עזיבת תלמידים בתום ביה"ס היסודי. הקבלה לתיכון למי שלא למד בביה"ס דמוקרטי ביסודי תלויה ריאיון מיוחד ואישור הנהלת ביה"ס.

ביה"ס מפעיל מסלולי לימוד של הייטק ובינה מלאכותית, דמוקרטיה ואקטיביזם ואומנויות הבמה.

הצעות לשיפור - בהתבסס על המבנה הקיים

בבואנו לבחון את החלופות השונות למבנה הקיים נעמוד ראשית על היתרונות הקיימים בו ולשמם הוא הוקם.

חזון חטיבות הביניים - מסגרת מתווכת ומייצרת אינטגרציה

כאמור, חטיבות הביניים הוקמו בישראל באופן רשמי בשנת 1968, בעקבות המלצת ועדת רימליט (עד אז היה נהוג מבנה של כיתות א'-ח' וט' עד י"ב). בראיית הוועדה, היו שלוש מטרות מרכזיות לשינוי: העלאת רמת ההוראה וההישגים הלימודיים, צמצום הפער בין התלמידים ברמת ההשכלה ובסיכויים להשתלב בחברה ובמשק ויצירת מפגש בין ילדים משכבות אוכלוסייה מגוונות במסגרת לימוד אזורית. הוועדה ביקשה לעצב את חטיבות הביניים כמסגרת שתתווך בין בית הספר היסודי לבית הספר העל-יסודי ומבנה זה אף ענה על חזונו של דוד בן גוריון מ-1963 להרחיב את חוק חינוך החובה עד לגיל 16 ובכך לצמצם פערים בחברה הישראלית⁴.

לציין כי להקמת חטיבות הביניים הייתה התנגדות רבה מצד הסתדרות המורים שטענו כי צריכה להיות עדיפות למסגרת המגוננת הקהילתית והטילו ספק באפשרותה לייצר אינטגרציה אמיתית מאחר ובעלי המשאבים יעבירו את ילדיהם למסגרות ייחודיות.

כפי שפירטנו במבוא, חטיבות הביניים כיום אינן משרתות לרוב את המטרות לשמן הוקמו וניכר כי נדרש שינוי. חלופה זו מבקשת להציע לשמר את המבנה הקיים אשר בבסיסו קיימים יתרונות רבים ולהביא הצעות לטיוב ושיפור בתוך הנמצא, העשויות לתת מענה לחלק מהאתגרים שפורטו.

הצעה לשיפור 1: שינויים בכיתות אחת לשנתיים בבתי הספר היסודי (ב' ד' ו')

⁴ נ. רייכל (2023) "לידתה והתפתחותה של חטיבת הביניים הישראלית 1965-2022" מתוך: י. הרפז וא. הורבית עורכים. "להציל את חטיבות הביניים – הצעות למסגרת חינוכית תואמת גיל ההתבגרות" כנרת-זמורה-ביתן דביר; פרופ' מ. חן ושות' (1988) "שיטות הוראה חלופיות לחטיבות הביניים" תל אביב: אוני' תל אביב ביה"ס לחינוך

בבתי הספר היסודיים בארה"ב ובמחוז הצרפתי בקנדה נהוג אחת לשנה לשנות את תמהיל התלמידים בכיתות ולהחליף את המורה המחנכת.⁵ הנ"ל מתנהל כבר שנים רבות ומאפשר יתרונות רבים להתפתחות התלמיד בבית ספר היסודי ובהכנה לחטיבת הביניים והתיכון.

מהלך זה מעודד יצירת קשרים חדשים ומסייע ברכישת מיומנויות חברתיות, הוא מונע תופעות "התעמרות" מאחר ואחת לשנה תמהיל הכיתה מתחלף ומאפשר "פתיחת דף חדש". הוא מפחית יריבויות בין הילדים שנשענות פעמים רבות על השתייכות כיתתית וכפועל יוצא הוא מייצר הכנה למעבריות - הילד.ה לא נפגש עם שינוי כיתה לראשונה בכיתה זו, אלא מורגל לכך עוד בבית הספר היסודי, מה שמסייע לו להסתגל באופן משמעותי בצורה טובה יותר במעבר לחטיבת הביניים המורכב ממילא.

בנוסף, החלפת המורה מדי שנה מאפשר התמקצעות של המורה בשנתון (ובמקרה של ההצעה שלנו בשני שנתונים) ובצרכים המשתנים של ילדים בגילאים שונים.

חשוב לציין, כי על מנת שהמהלך יצלח ויגשים את מטרתו, חשוב ששינוי הכיתות ישמור על האיזון של התלמידים מבחינה מגדרית, לימודית, סוציאלית ורגשית. לשם כך, הצוות החינוכי נדרש להכיר את התלמידים לעומק, שזה לכשעצמו יתרון נוסף של המהלך שיעודד זאת.

לשינוי זה יש כמובן השלכות משמעותיות על ההתנהלות הבית ספרית והוא מצריך היערכות מעמיקה, הכשרה וליווי משמעותי הן של הצוות החינוכי והן של ההורים והתלמידים. מקרים בארץ בהם "עורבבו" כיתות בשל צרכים משתנים של בית הספר (דוגמת צמצום או לחלופין גדילה משמעותית של אוכלוסיית בית הספר שחייבה הוספת כיתות ורצון לאיזון בין התלמידים החדשים לוותיקים) עוררו חששות של ההורים והתנגדות רבה.⁶

לאור זאת ומאחר והנ"ל אינו מקובל כיום בארץ, אנו מציעים להתחיל בפיילוט הדרגתי (בבית ספר אחד ואולי רק בשכבת גיל אחת) ולאחר הפקת לקחים להתקדם הלאה. כמו כן, לצד הכשרת הצוות המקצועי נכון יהיה לערוך קמפיין הסברתי עבור ההורים והתלמידים על היתרונות במהלך הזה ולהעניק כלים חינוכיים להורים כיצד ללוות את הילד למול השינוי.

תקציב:

מאחר ומדובר בתוספת תכנים להכשרות המורים הקיימות באופן שוטף, לא ניכר שהנ"ל יביא לתוספת תקציב משמעותית.

קמפיין הסברה: במקרה הזה, יהיה נכון בראייתנו להשתמש בפרסומי העירייה הרשמיים ולערוך מפגשים מסודרים עם הצוות החינוכי וההורים להסברים ושאלות. באם נרצה ללוות את המהלך בפרסומים תקשורתיים, כמובן שהעלות תלויה באיזה אלמנטים נרצה להכיל (פרסומים ברדיו/טלוויזיה, ברשתות חברתיות, באמצעות משפיעני רשת, פרינט, שילוט חוצות וכו'). בראייתנו, נכון יהיה ללוות את המהלך ההסברתי בפרסום ברשתות חברתיות מכוון לתושבי העיר: מחיר ממוצע לחודש לקמפיין בפיסבוק: 1500 ₪ מחיר ממוצע לחודש לקמפיין באינסטגרם: 1500 ₪.⁷

הצעה לשיפור 2: תכנית על-אזורית של חטיבות הביניים

⁵ <https://timespaceeducation.wordpress.com/2016/06/03/changing-classes-are-we-damaging-our-students/>,

<https://acrobat.adobe.com/id/urn:aaid:sc:AP:996356b7-c27c-4e90-bdd1-155e98cb4ee1>,

<https://www.haaretz.co.il/magazine/goyim/2019-12-05/ty-article/.premium/0000017f-df1c-d856-a37f-ffdcf3650000>

https://krayot.mynet.co.il/local_news/article/hylzonzp8i, <https://www.israelhayom.co.il/article/311237>⁶

⁷ <https://www.thelist.co.il/post/%D7%94%D7%9E%D7%97%D7%99%D7%A8%D7%95%D7%9F-%D7%A9%D7%9C-%D7%9E%D7%A7%D7%A6%D7%95%D7%A2%D7%A0%D7%99-%D7%94%D7%9C%D7%99%D7%A1%D7%98-%D7%A8%D7%A9%D7%AA%D7%95%D7%AA-%D7%97%D7%91%D7%A8%D7%AA%D7%99%D7%95%D7%AA>

יצירת תכנית לימוד ייחודית וערכית שאינה חלק מתכני הלימוד הבית-ספריים היומיומיים דוגמת תרומה לקהילה ו/או תכניות מנהיגות.

בבסיס הצעה זו, מיסוד מפגשים עיתיים, על אזורים שיתמקדו בלימוד מיומנויות רכות כמו יזמות, הובלת קבוצה, עבודת צוות עמידה מול קהל, רתימה, יכולת שכנוע וביצוע, שיח על ערכים יצירתיות ועוד. מעבר לפיתוח האישי של התלמיד וחיזוק מיומנויות אשר אינן באות פעמים רבות לידי ביטוי במסגרת הבית ספרית, למהלך זה, אפשרות לתרום לחיזוק הקשרים הקהילתיים ע"י יצירת מפגש משמעותי בין תלמידי בתי הספר השונים דרך עשייה. ההיכרות עם תלמידים מבתי ספר שונים עשויה להקל על התלמידים את המעבר העתידי לתיכון, הן בהיכרות עצמה עם תלמידים שיתכן ויפגשו בהמשך, והן ע"י התנסות ביצירת קשרים במסגרת מפגשים המעודדים זאת. המפגשים יכולים להיות מונחים ע"י צוותי הוראה ו/או ע"י עמותות שונות המקדמות נושאים אלו ואף ע"י ש"שים (שנת שירות) שיעבור הכשרה לטובת כך. קיימות כיום עמותות ותוכניות רבות המקדמות את הנושא שניתן לפנות אליהן לתכנים, הכשרות ושיתופי פעולה ואף לבנות תוכניות ייחודיות המדגישות את צרכי העיר יבנה (מה שיתרום לחיזוק הקהילתיות) ומשלבות את התרומה לקהילה עם תכנים של מנהיגות, יזמות ועוד. דוגמאות לתוכניות למנהיגות:

- תוכניות להכשרת מנהיגות צעירה במשרד החינוך – מתמקדות בהכנת בני נוער לחיי חברה ותרבות ובהכשרתם לחיי אזרח אחראי, פעיל ומעורב בקהילה ובמדינה
- LEAD – מלכ"ר א-פוליטי שהוקם במטרה לקדם ולפתח את הדור הבא של ההנהגה בישראל. מתמחה בהנחיה של תהליכי פיתוח מנהיגות במסלולים ייחודיים מותאמים.
- מרכז מצמיחים מפעילים מגוון תוכניות למנהיגות נוער מחברת ומקרבת למניעת אלימות ושיח אלים בבת הספר
- המרכז הישראלי למנהיגות צעירה – מציע מגוון תוכניות להקניית ערכים, ידע ומיומנויות מעולם המנהיגות, הדיפלומטיה והיזמות.

תקציב:

עלות ההכשרה והיישום תלויה בדרך היישום שתיבחר וכפי שהוצע לעיל ניתן לחבור לעמותות השונות הפועלות בנושא מה שיוריד משמעותית עלויות.

את המפגשים ניתן לקיים כל פעם בבית ספר מארח אחר מה שדורש מערך היסעים. עלות חודשית ממוצעת להשכרת מיניבוס להסעת תלמידים יומית (הלוך חזור) הינה: 5650 ₪ (במידה וזה לא מסובסד על ידי בית הספר המחיר לילד באופן פרטי הוא: 300 - 450 ש"ח לחודש ימים)⁸ כאשר במקרה שלנו העלות תלויה במספר הפעמים שנקבש לקיים את התוכנית.

מבדיקה מול מספר חברות הסעות, הסעות תלמידים בתוך העיר לכיוון אחד קיימות החל מ-300 ₪.

⁸ נכון לאוקטובר 2024, נלקח מתוך האתר- <https://www.top-bus.co.il/%D7%A9%D7%99%D7%A8%D7%95%D7%AA%D7%99-%D7%94%D7%A1%D7%A2%D7%95%D7%AA-%D7%AA%D7%9C%D7%9E%D7%99%D7%93%D7%99%D7%9D>

חלופה 1 – רפורמה בתוכנית הלימוד החינוכית

תכנים שיקנו לתלמידים מיומנויות להתמודדות עם אתגרים ולנצל את ההזדמנויות של המאה ה-21
(נדב וילק)

נדב חברנו, מורה בחטיבת ביניים בעצמו, נמצא בשירות מילואים מתמשך מאז ה-7.10.7. אנו מביאים כאן את הצעת החלופה שלו כפי שהופיעה במצגת שהציג בעיריית יבנה ב-16.9.24 ובשובו של נדב לשלום משירות המילואים ישלים את פירוט החלופה. לציין כי נדב לקח חלק פעיל ומשמעותי בעבודה ותרום לנו רבות מהידע המקצועי שלו.

האתגר - תוכניות הלימודים המסורתיות אינן מצליחות להעניק לתלמידים את הכלים הדרושים להתמודד עם עולם טכנולוגי, גלובלי ומורכב. כיצד נוכל לגשר על הפער בין החינוך המסורתי לצרכים של המאה ה-21:

**האתגר המוצג נובע משינויים מהירים ויסודיים שחלו בעולם בשנים האחרונות, שינויים אשר אינם משתקפים באופן מספק בתוכניות הלימודים המסורתיות.

הסיבות:

1. התקדמות טכנולוגית מהירה.
2. גלובליזציה.
3. שינויים בשוק העבודה.
4. שינויים חברתיים.

במילים אחרות:

- תוכניות הלימודים הן סטטיות.
- הדגש הוא על ידע.
- השיטה המסורתית היא חד-כיוונית.

המודל המוצע - התאמת מערכת החינוך לאתגרי המאה ה-21 בדגש על ⁹:

- חדשנות ויצירתיות
- חברה ואקטואליה
- חשיבה ביקורתית ופתרון בעיות
- תקשורת בין אישית ושיתוף פעולה
- למידה ומסוגלות עצמית
- ביטול צמצום תחומי ההוראה המסורתיים
- ביטול כיתות הלימוד והלמידה במרחבי למידה פתוחים

בדגש על:

- למידה מבוססת פרויקטים (PBL) פרויקטים המשלבים מקצועות שונים, למשל: מדעים ואמנות תוך דגש על שיתופיות ועבודת צוות
- חיזוק מיומנויות המאה ה-21 – יצירתיות, פתרון בעיות וחשיבה ביקורתית באמצעות לימודי AI, סייבר ומידענות (שימוש מושכל במאגרי מידע ברשתות)
- פיתוח מיומנויות רגשיות – חברתיות – תרפיה אומנותית, מיינדפולנס וחשיבה חיובית בנוסף לאומנויות לחימה.

⁹ על פי מחקר של ה-OECD משנת 2005 בשם: "The Definition and Selection of Key Competencies" Education for Life and Work: Developing Transferable Knowledge and Skills in the 21st Century **משנת 2012 מטעם אוניברסיטת וושינגטון

- לימודי הסברה ישראלית – עריכת דיבייט, עמידה מול קהל בעברית ואף באנגלית תוך שימוש בעבודת מחקר על נושא הדיבייט
- למידה חוויות חוץ בית ספרית – עבודה בחקלאות, טיולים וסיורי של"ח ואף אזרחות טובה בדגש על דמוקרטיה וסובלנות
- לימודי חינוך פיננסי – פתיחת תוכניות יזמויות

יתרונות:

- התאמה אישית
- חשיבה ביקורתית ויצירתית
- שיתוף פעולה ועבודה בצוות
- גמישות והסתגלות לשינויים
- למידה חוץ בית ספרית מספקת לתלמידים כלים קוגניטיביים וחברתיים

חסרונות:

- הכשרה ממורה למנחה ומלווה למידה
- תכנון פיזי של המרחב
- התנגדות לשינוי
- עלות: המעבר למרחבי למידה כרוך בהשקעה כספית משמעותית

דגשים:

הכנה יסודית, תמיכה בתהליך מעורבות כל הגורמים, הערכה ובקרה, התמודדות עם קשיים.

תקציב¹⁰:

מרכזי למידה:

קטגוריה	תקציב
הקמת בתי ספר חדשניים	40-45 מיליון לבית ספר
בניית מרחבי למידה חדשניים בבתי ספר קיימים	790,000 ₪ (עלות ממוצעת לכיתה)
תכנון ואדריכלות	2 מיליון ₪

הכשרת מורים¹¹:

קטגוריה	תקציב
פיתוח תוכן ותוכנית לימודים	850,000 ₪
הדרכה והנחיה	1,250,000 ₪
טכנולוגיה ותשתיות	650,000 ₪
הערכה ומדידה	350,000 ₪
תקורה ועלויות נוספות	915,000 ₪
סה"כ עלות התוכנית	4,015,000 ₪

¹⁰ נתונים על פי דוח מבקר המדינה לשנת 2022 – "פיתוח מוסדות חינוך - בנייה חדשה והרחבת מבנים קיימים"

¹¹ הכשרה ממורה למנחה ומלווה למידה – תכנית ל 100 מורים – K40 ₪ למורה

עלויות כלכליות נוספות

קטגוריה	תקציב
פיתוח תוכנית לימודים חדשה	ש"ח 1,100,000
חומרי למידה חדשים	ש"ח 900,000
הכשרת צוות נוספת	ש"ח 700,000
התאמת סביבות למידה	ש"ח 1,200,000
טכנולוגיה ותשתיות	ש"ח 850,000
תקשורת והטמעה	ש"ח 450,000
ניהול השינוי	ש"ח 900,000
סה"כ עלות התוכנית	ש"ח 6,100,000

דוגמאות למקורות מימון :

הרשות הלאומית לחדשנות : תומכת בפרויקטים חינוכיים המקדמים חדשנות וטכנולוגיה.
 גוגל ישראל : מפעילה תוכניות חינוכיות שונות ותומכת בפרויקטים טכנולוגיים בבתי ספר.
 מיקרוסופט ישראל : משקיעה בתוכניות לקידום חינוך טכנולוגי ומדעי.
 אינטל ישראל : מעורבת בפרויקטים חינוכיים רבים, במיוחד בתחומי המדע והטכנולוגיה.
 בנק לאומי : מפעיל קרן לתמיכה בפרויקטים חינוכיים.
 בנק הפועלים : תומך בתוכניות חינוכיות שונות דרך "פועלים בקהילה".
 קרנות בינלאומיות : א. קרן גייטס : תומכת בפרויקטים חינוכיים חדשניים ברחבי העולם. ב. קרן דל : משקיעה בפרויקטים. טכנולוגיים בחינוך. ג. קרן צ'אן צוקרברג : תומכת בפרויקטים חינוכיים המקדמים למידה מותאמת אישית.
 קרן טראמפ : משקיעה בקידום מצוינות בהוראת המתמטיקה והמדעים.
 קרן יד הנדיב : תומכת בפרויקטים חינוכיים חדשניים.

חלופה 2 – תוכנית מעברים ותוכנית חומש לביטול חטיבות הביניים

תוכנית משלבת לשינוי מבנה חטיבות הביניים ושיפור המעברים

(שרון)

ההיסטוריה של חטיבות הביניים

חטיבת הביניים היא אינה יצירה ישראלית מקורית, אלא מקורה בארה"ב, אנגליה ומדינות נוספות עוד בתחילת המאה העשרים.

בישראל, חטיבת הביניים נולדה בשנת 1968, לאחר שהכנסת קיבלה ברוב קולות את המלצות הוועדה הפרלמנטרית לרפורמה במערכת החינוך, בראשותו של אלימלך רימלט, יו"ר ועדת החינוך (להלן: "ועדת רימלט").

השינוי העיקרי שהוצע על ידי הוועדה הוא מעבר ממבנה של שמונה שנות חינוך יסודי וארבע שנות חינוך על יסודי (כפי שהיה נהוג עד לאותה עת) למבנה של שש שנות חינוך יסודי, שלוש שנות חינוך בחטיבות ביניים ושלוש שנות חינוך על יסודי. הוועדה גרסה כי שלוש מטרות עיקריות מניעות ומצדיקות את השינוי המבני המוצע: העלאת רמת ההוראה וההישגים הלימודיים והחינוכיים בכל שלבי החינוך, צמצום הפער בין התלמידים ברמת ההשכלה ובסיכויים להשתלב בחברה ובמשק מתקדם ויצירת מפגש בין ילדים משכבות אוכלוסייה מגוונות במסגרות לימוד אזוריות.

על אף האמור לעיל, המטרה נוסחה באופן מעורפל, מה שהביא לעמימות שגרמה לפערים בין המדיניות לבין המעשה בחטיבות הביניים. במהלך יישום הרפורמה התגלו מכשולים וקשיים. אוכלוסיות שונות חריו את עצמן מהכלל באמצעות מסלולים עוקפי אינטגרציה, כמו בתי ספר ייחודיים. היו קשיים תקציביים וקייטוב חברתי וכן הורים שהגבירו את התערבותם במדיניות הפדגוגית בנימוק של אכזבה מאופן ניהול מערכת החינוך. קמו התנגדויות של עיריות, הורים ואנשי חינוך.

לנוכח קשיים אלו יש רשויות מקומיות ומגזרי חינוך מסוימים שבהם הושלמה הרפורמה כמעט שלושים שנים לאחר מכן ויש מקומות שבהם הרפורמה לא הושלמה כלל כמו למשל עיריות רמת גן וגבעתיים.

לנוכח האתגרים ומורכבות חטיבת הביניים במרוצת השנים, בשנת 2003 הוקמה ועדת דברת אשר סומנה ככוח הלאומי לקידום החינוך בישראל. אחת מהמלצותיה של הוועדה עסקה ישירות במבנה החינוך העל יסודי וכללה המלצה לביטול חטיבות הביניים:

"המעברים בין המסגרות החינוכיות עלולים להיות קשים לתלמידים ולפגוע ברצף החינוכי, ואף לגרום לנשירת תלמידים הלימודיים הסדירים. לפיכך בין כיתה א' ועד כיתה י"ב יתקיים רק מעבר אחד ויתקיימו שני שלבי חינוך בלבד – יסודי ועל יסודי. חטיבות הביניים כשלב חינוכי נפרד יבוטלו."¹²

תחילה לא קבעה הוועדה את שלבי החינוך המומלצים. בדוח הביניים נקבה הוועדה בהמלצה מפורשת של מבנה שש שנתי אך בסוף ההמלצה הוצעה גם אפשרות פתוחה למבנה שונה. הערה זאת בדוח הביניים הביאה לכך שראשי רשויות הצהירו כי יבטלו את חטיבות הביניים ויחזרו למבנה יסודי שמונה שנתי.¹³

בשנת 2006 הוגשו למשרד החינוך דוח סופי של ועדה מייצעת אשר עסקה בעניין בקשות של רשויות מקומיות לשינוי במבנה הרצף החינוכי. ההמלצה המרכזית של הוועדה הייתה להשאיר את המבנה הקיים, כלומר לא לבטל את

¹² כוח המשימה הלאומי לקידום החינוך בישראל, התוכנית הלאומית לחינוך (המלצה מספר 1.5.1), ינואר 2005.
¹³ משרד החינוך, הוועדה המייצעת למנכ"ל בעניין בקשות של רשויות מקומיות לשינוי במבנה הרצף החינוכי, דוח סופי, דצמבר 2006.

חטיבות הביניים. הסיבה העיקרית להמלצה זאת היא כי בעת ההיא לא היו הוכחות אמפיריות לעדיפותו של דגם כלשהו ואשר ל"נקודת החיתוך" הרצויה.

בשנת 2007 החלו "מהפכות חינוכיות" כגון זאת שהתרחשה בזיכרון יעקב שכללה ביטול חטיבות ביניים ומעבר יסודי מורחב שמונה שנת¹⁴.

האתגר – מורכבות חטיבות הביניים :

בחלוף השנים חטיבות הביניים הפכו שנויות במחלוקת אף יותר והפכה נודעת המורכבות אשר כרוכה במעבר אליהן. מורכבות חטיבות הביניים כרוכה בקושי המעבר כשלעצמו, בכשלים פדגוגיים ובבעיות מבניות אך מרכיב חשוב שלה היא גיל ושלב המעבר. התלמידים נמצאים בגיל ההתבגרות המוקדם, אשר נמצא, במסגרת מחקרים רבים, כגיל רגיש מאוד מבחינת ההתפתחות ההורמונלית של התלמידים. הכשלים האמורים יחד עם השינויים הפיזיולוגיים והורמונליים אותם חווה התלמיד יוצרים השפעות שליליות דרמטיות על הסתגלות התלמיד, יכולת השתלבותו, הישגיו הלימודיים והתנהגויות שליליות אפשריות.

כך למשל, המעבר אשר נמצא בשלב הרגיש ביותר של גיל ההתבגרות המוקדם כאמור עלול להוביל לירידה בהישגים חינוכיים אשר מובילה לנשירת תלמידים.¹⁵ המעבר עלול לייצר ירידה בתחושת הערך העצמי של התלמיד. המעצבים מעצבים את תחושתם השלילית של המתבגרים ואת הערכתם העצמית הנמוכה.¹⁶ מחקר שעקב אחר תלמידים מכיתה ו' עד כיתה ח' מצא ירידה בתפיסות החיוביות של אקלים בית הספר בהיבטים רבים.

עוד מחקרים מראים כי שככל שהאקלים הבית ספר שלילי יותר מתקיימות הפרעות רבות של תלמידים במהלך השיעורים, היעדר קשרים קרובים, תחושת ביטחון מעורערת, חוסר רגישות וירידה בהישגים של התלמידים. מחקרים מצאו תופעות רבות של הקנטות, הפחות, איומים, התעללות ופגיעה גופנית בנתח גיל ההתבגרות המוקדם, שלישי מתופעות אלו מתרחשות בבית הספר.¹⁷ תופעות אלו חריפות יותר בחטיבות הביניים מאשר ביסודי או בתיכון.¹⁸

עוד נכתבו מילים חשובות בנוגע לחטיבות הביניים והשפעת המעבר :

"שיעור ההיעדרויות מבית הספר היו גבוהים יותר [ביחס לתלמידים ביסודי מורחב] בקרב תלמידים בחטיבות הביניים. בנוסף, התלמידים סברו שאיכות הלמידה בחטיבת הביניים נמוכה יותר, הפגינו התנהגויות בוגרות פחות וחשו פחות ביטחון ביחס לחבריהם הלומדים ביסודי מורחב. חוקרים ופסיכולוגיים התפתחותיים תיעדו שינויים בעמדות ובמוטיבציה כאשר תלמידים מגיעים לגיל ההתבגרות, שינויים המועצמים, כך מניחים חוקרים אחדים, בעקבות חשיפת התלמידים לתוכניות הלימודיות ולפרקטיקות ההוראה בחטיבת הביניים"¹⁹

נוסף למורכבויות אשר מוצגות לעיל ומבואות במסגרת מחקרים כאמור, מצאנו בבחינת החלופה כי ישנן מורכבויות במסגרת החינוכית עצמה ובמבנה הקיים. בין היתר נמצאו בעיות של גמישות פדגוגית אשר אינה מאפשרת התאמות הולמות למורכבות המתבגרת בעת המעבר, אין מענה לצרכים ולבעיות. האקלים החברתי הבית ספרי אשר משתנה

¹⁴ בזיכרון יעקב חזרו ב-2008 למבנה של בית ספר יסודי אי-ח' ובית ספר תיכון טי-י"ב.
¹⁵ Andrews, C., & Bishop, P. (2012). Middle grades transition programs around the globe. *Middle School Journal* 44(1) (pp. 8-14).
¹⁶ Rockoff, J., & Lockwood, B.B. (2010). Stuck in the middle: Impacts of grade configuration in public schools. *Journal of Public Economics* 94
¹⁷ Graham, S. (2002). Ethnicity, peer harassment, and adjustment in middle school: An exploratory study. *Journal of Early Adolescence* 22(2) (pp. 173-199).
¹⁸ Pellegrini, A.D. (2002). Bullying, victimization and sexual harassment during the transition to middle school. *Educational Psychologist* 37 (3) (pp. 151-163).
¹⁹ Rockoff, J., & Lockwood, B.B. (2010). Stuck in the middle: Impacts of grade configuration in public schools. *Journal of Public Economics* 94

במסגרת המעבר, מעצים את ההתנהגויות המתוארות לעיל. וחשיפה ממושכת לשכבות גיל בוגרות יותר גורמת לאימוץ התנהגויות שאינן הולמות את שכבת המעבר.

מורכבויות אלו המתוארות הן למעשה הסיבה לתוצאה החינוכית שקבעה את האתגר. לנוכח הקשיים והבעיות המתוארים מצאנו כי לחטיבות הביניים נתונים מדאיגים כגון הישגים שיורדים ופערים מתרחבים. נוסף לכך, ישנה עלייה בבעיות משמעת, מקרי אלימות ונשירות תלמידים.

שלב חטיבת הביניים אף קיבל את הכינוי "שלב החינוך הבעייתי ביותר". כינוי זה, כמפורט לעיל, אינו בכדי. חטיבת הביניים נדרשת, אפוא, חשיבה נוספת והשפעותיה השליליות מצריכות שינוי חינוכי.

בחלופה זאת אנו מביאים הצעה לביטול חטיבות הביניים וליצירת מענה חינוכי מקיף, רחב והולם, בפרט לעיר יבנה ולנסיבותיה.

המודל המוצע:

ניתוח חלופת שינוי מבנה חטיבות הביניים נעשה תוך שימת דגש עיקרי על הצורך המיידי לפתרון המעברים וקשיי ההסתגלות וכן על צורך הרשות המקומית לבחינת מודל חינוכי הולם ומתאים יותר בעבור תושביה. זאת בפרט לנוכח מורכבויות ונסיבות אשר מאפיינות את העיר ואת עתידה, כפי שמובא בנייר מדיניות זה לעיל.

התוכנית המשלבת מציעה שינוי של מבנה חטיבות הביניים במסגרת מודל דו שלבי.

השלב הראשון במודל הוא בניית תוכנית מעברים.

תוכנית המעברים תהא תוכנית שהפעלתה אפשרית כבר בטווח הקצר ומטרתה היא לתת מענה מידי לבעיית המעברים שסימנו הצוות החינוכי בעיריית יבנה והתריעו בפניה.

השלב השני במודל הוא בניית תוכנית חומש אסטרטגית לביטול חטיבות הביניים ולחזרה למבנה יסודי מורחב (א' – ח') ולתיכון ארבע שנתי (ט' – י"ב).

תוכנית חומש תהא תוכנית אשר משנה את פניה החינוכיות של יבנה ואשר צופה פני עתיד בכל הנוגע לגידולה של יבנה הן בהיבט הגאוגרפי והן בהיבט הדמוגרפי. זוהי תוכנית אסטרטגית בעלת מספר שלבים שיש בה כדי לתת מענה להשפעות השליליות של חטיבות הביניים במתכונתן כפי שהן היום.

יישומו של השלב השני במודל יבוצע באופן מיטבי יותר, לנוכח מורכבותו והזמן אשר יידרש להפעלתו הלכה למעשה, כאשר השלב הראשון יבוצע ויופעל בטווח הקצר. תכנון השלבים ובנייתם נדרש, אפוא, להיעשות בד בבד כך שתוכנית המעברים תיושם בטווח הקצר כאמור ואילו תוכנית החומש תיושם, במסגרת שלביה, בשלב מאוחר ונכון יותר.

הפרקטיקה:

הפרקטיקה המוצעת מתחלקת לשניים בעבור כל אחת מהתוכניות המוצעות במסגרת המודל המוצע.

הפרקטיקה נדרשת להיות תואמת מטרות ועל כן בעבור כל תוכנית אפרט להלן את המטרות ואת הפרקטיקה המוצעת בצידן.

המעברים אשר מהווה, כאמור, שלב ראשון במודל נרחב יותר ובעל מטרה עליונה חשובה – מתן מענה כולל לאתגר חטיבות הביניים.

תוכנית חומש – תוכנית אסטרטגית לשינוי מבנה חטיבות הביניים

מטרתה העיקרית של תוכנית החומש היא מתן מענה להשפעות השליליות של חטיבות הביניים וקשיי המעברים בגיל ההתבגרות המוקדם. האמצעי שמציעה התוכנית היא ביטול חטיבות הביניים בדרך של מעבר למבנה יסודי מורחב שמונה שנתי ותיכון ארבע שנתי.

כלומר, מטרתה האופרטיבית של התוכנית היא לארגן מחדש את בתי הספר בעיר יבנה כך שבתאי הספר היסודיים יהפכו לבתי ספר שמונה שנתיים ויכילו בתוכם את חטיבות הביניים (א'-ח'). זוהי אופרציה משמעותית שכוללת שינויים רבים גם מבחינת מרחב בית הספר, מבנים מותאמים ויצירת מטריה הולמת לילדי חטיבות הביניים במסגרת החינוכית השמונה שנתית.

נוסף לכך וחשוב לא פחות הוא שינוי שכולל התאמות פדגוגיות הכרחיות תואמות מבנה מצד אחד, ומהצד האחר שיש בהן כדי להכין את המתבגר כנדרש לתיכון אליו יעלה. התאמות אלה חשובות כדי שביטול המעבר המורכב בחטיבת הביניים לא ייפגע משמעותית במעבר המצפה למתבגר בעת עלייתו לתיכון לכשיגיע מועדו לכך. ישנם מחקרים רבים שתומכים בשינוי המוצע, ונתונים טובים למבנה היסודי המורחב ניתן למצוא במספר ערים בישראל שמערכת החינוך שלהם בנויה כך.

ברמה הפרקטית, במסגרת תוכנית זאת אנו מציעים לרשות לבנות תוכנית חמש שנתית לשינוי מבנה חטיבות הביניים ומעבר למודל היסודי המורחב, ארוכת טווח אשר במהותה מורכבת משני חלקים. החלק הראשון, כולל מודל לניהול התוכנית במסגרת בתי הספר הקיימים ביבנה. החלק השני, כולל מודל לתכנון מראש של יבנה החדשה בהיבט של בנייה, מרחב, חינוך וקהילה.

חלוקת תוכנית החומש לשני חלקים הכרחית לנוכח נסיבות העיר והתפתחותה בחמש השנים הבאות. תוכנית ארוכת טווח אשר מטרתה לשנות את מבנה מערכת החינוך חייבת לתת מענה לעיר הן במסגרת המצב הקיים והן מאפייני התפתחותה העתידית בפרט בכל הנוגע להקמת בתי הספר החדשים וגידול האוכלוסייה באופן כה דרמטי.

החלק הראשון כולל תוכנית אופרטיבית לבתי הספר הקיימים:

תיכונים:	זמנים:	תהליך העבודה:	בית ספר יסודי הופך למורחב	בית ספר תיכון הופך לארבע שנתי
בתי ספר מזינים: (שמות בתי הספר כולל מס' ילדים) חסמים מרכזיים – מבנים/ צוותים/ פדגוגיה/ גיאוגרפיה:				
שליבים: שלב ראשון	3 חודשים	בדיקת היתכנות	כניסת צוות מוביל לבתי הספר, דיון ובחינה עם כל אחד מבתי הספר על התוכנית וההתליך הנדרש במסגרתה, היכרות עם הקהילה ומורכבותה	
שלב שני	3 חודשים	בניית תוכנית עבודה על בסיס ממצאים/ משתנים בשטח	תוכנית אג'ילית מותאמת מצב קיים ומצב חדש	
שלב שלישי	חודש	היערכות תקציבית		
שלב רביעי	12 חודשים	פיתוח תשתית ארגונית/ מבנית	ימי חשיפה לבתי הספר המזינים וחו"ב, הקמת צוותים אורגים לתהליך, הכשרת צוותים	
שלב חמישי	36 חודשים	יציאה לפיילוט	בחירת מסגרת אחת לשלב הראשוני על בסיס עקרונות פסיכולוגיים פדגוגיים גאוגרפיים דמוגרפיים	
שלב שישי	5 חודשים	ממצאי פיילוט ויישום בהתאמה	בניית תוכנית יישום אופרטיבית – מצב קיים (יבנה של היום) ומצב חדש (יבנה החדשה)	
סה"כ זמנים תוכנית חומש:	60 חודשים			

החלק השני של תוכנית החומש נדרשת לגעת ב"יבנה החדשה" והיא אינה יכולה להיות אופרטיבית כפי שמוצג בחלק הראשון לעיל. חלק זה יעסוק בתכנון החינוכי הנדרש של יבנה 2040 כך שתעמוד בחזון ראש העיר.

לשם עיצוב החלק השני של תוכנית החומש, ברוח העקרונות המובאים לעיל, נדרשת הרשות המקומית בחשיבה אסטרטגית צופה פני עתיד שתתקיים בשיתוף כלל הגורמים הרלוונטיים לכך בעיר. חשיבה כאמור צריכה להיות מובלת על ידי צוות ייעודי שיוסמך לכך ועליה לכלול התאמות תכנוניות (בכל הנוגע למוסדות ומבנים), השתתפות משרד החינוך ובחינת העוגן התקציבי שיוגדר, הכשרות צוותים, הכנה קהילתית, בינוי ובוודאי אינטגרציה בין יבנה החדשה ליבנה הוותיקה.

בדרך זאת תצליח הרשות לייצר תוואי לעיצוב יבנה החדשה ברוח השינוי שמביאה עימה התוכנית המשלבת.

מודל מאופיין רשות מקומית

חלופה 2 מציעה מודל אשר נתפר כחליפה לצרכיה ומאפייניה של העיר יבנה. תחילה בדרך של מיפוי האתגר והצרכים כפי שהובאו במסגרת ישיבות ודיונים שנעשו ודרך בחינה עמוקה של התפתחותה ועתידה הממשי של העיר.

המודל המוצע מביא עימו תוכנית מורכבת אשר למעשה כוללת שלושה חלקים שונים. תוכנית מעברים ותוכנית חומש שמתחלקת לשניים, כמפורט בהרחבה לעיל.

יבנה נמצאת בנקודה קריטית למהפכה חינוכית וההחלטה אשר תתקבל היום היא שתעצב את יבנה שנים רבות קדימה. ההחלטה היא עניין של מדיניות אשר ראש הרשות צריך להאמין בה ולרתום את צוותו, עובדי הרשות ותושביה יחד איתו.

לאחר החלטת המדיניות השותף הראשון שהעיר צריכה לגייס אליה לצורך יישום החלופה הוא משרד החינוך. הירתמות המשרד צריכה להיעשות מתוך הבנה כי מאפייני הרשות ונסיבותיה מצריכים את השינוי המבוקש.

במסגרת שיתוף הפעולה צפויים להתקיים ממשקים חשובים. הראשון הוא בהיבט של תקציב. החלטה תקציבית יחד עם משרד החינוך תכריע את אופי הפעולה, זמן הפעולה ודרך הפעולה של הרשות במסגרת המודל המוצע. הממשק השני הוא בהיבט של אישורים רשמיים מבחינה פדגוגית ומבנית, כפיפות לארגוני מורים, חוזרי מנכ"ל והחלטות מגבילות שנדרש יהיה לבחון למען יישום ההחלטה. הממשק השלישי הוא בהיבט של תוכנית הלימודים והכשרת מורים, קרי היערכות משותפת בהובלת הרשות למבנה החינוכי החדש שמציע המודל.

נוסף על האמור, השינוי המוצע מהווה תהליך ציבורי משמעותי ולכן הצלחתו כרוכה בקבלת לגיטימציה ציבורית. במסגרת החלופה אנו ממליצים כי לאחר שלב תכנון החלופה ובניית שיתופי הפעולה הנדרשים הרשות המקומית ובראשה ראש העיר יקיימו תהליך של שיתוף ציבור, שולחנות עגולים ותיווך של ההחלטה, משמעותה וחזונה.

בדרך המתוארת לעיל אנו מאמינים כי יבנה תצליח לבצע מהפכה חינוכית משמעותית וחשובה בעבור התושבים שלה.

מקורות נוספים:

- "להציל את חטיבות הביניים – הצעות למסגרת חינוכית תואמת גיל ההתבגרות", עורכים יורם הרפז ואלי הורביץ, מכון ברנקו וייס – חינוך. חשיבה. יוזמה (2023).
- דוח מבקר המדינה, "היערכות משרד החינוך לשוק העבודה המשתנה" (2021).
- "טיפוח למידה רגשית-חברתית במערכת החינוך", עורכים רמי בנבנישתי וטלי פרידמן, יוזמה מרכז לידע ולמחקר בחינוך (2020).

- **חטיבות הביניים ומקומן במבנה החינוך העל-יסודי במערכת החינוך**, מרכז המחקר והמידע של הכנסת (2010).
- **"זלמן ארן והרפורמה במבנה חינוך: פריצת הדרך באמצע שנות השישים"**, יצחק גרינברג, יונים בתקומת ישראל כרך 25, עמ' 354-378 (2015).
- **"חטיבות הביניים בישראל, יתרונות, חסרונות וקווי מדיניות אפשריים"**, נייר עמדה למשרד החינוך שנערך על ידי ד"ר יזהר אופלסקה וד"ר דורית טובין, המחלקה לחינוך באוניברסיטת בן גוריון (2008).
- **"חטיבות הביניים בישראל, בעיות, קשיים ופתרונות אפשריים, מסגרת לניתוח כיווני הכרעה"**, ד"ר נורה רש וקבוצת ון ליר לחינוך, מכון ון ליר בירושלים (2008).
- **דוח הוועדה המייעצת למנכ"ל בעניין בקשות של רשויות לשינוי מבנה הרצף החינוכי** (2006).

חלופה 3 - חטיבות מתמחות

(אור בן שמחון)

המודל המוצע: כל חטיבת ביניים בעיר יבנה תמחה בנושא מסוים אחד (נניח מדעים, ספורט, אומנות, מדעי המחשב) וישקיע את מלוא המשאבים והמאמצים על מנת לבנות את מסלול הלימוד האיכותי ביותר שניתן, כולל דגש על מנטורים מהתעשייה הרלוונטית. כל ילד בעיר יבנה יבחר תחום שירצה להתמחות בו בחטיבת הביניים. 5 ימים בשבוע הילדים ילמדו בבית הספר הקרוב למקום מגוריהם בדומה למצב הנוכחי, ויום אחד בשבוע (יום ארוך) הם יסעו לבית ספר המתמחה בתחום שבחרו בו.

התועלות:

שיפור איכות ההוראה והמקצועיות:

כיום בתי הספר השש-שנתיים נדרשים לספק מגוון רחב של תחומים, אך לא מצליחים להתמחות באף אחד מהם בצורה מעמיקה, מה שמוביל לפגיעה באיכות ההוראה ובמשאבים המוקדשים לכל תחום. ההתמחות של כל בית ספר בתחום ספציפי תאפשר למורים להתמקצע ולהתמקד בתחומים שבהם הם מצטיינים, ותבטיח שהמשאבים וההוראה מותאמים לתחום זה. התמקדות זו תוביל ללמידה איכותית יותר ולהעמקה בתכנים חשובים לתלמידים. חיזוק המוטיבציה והתעניינות התלמידים:

המודל הקיים מבוסס בעיקר על חלוקה גיאוגרפית, והאפשרות לבחור תחומי עניין מוגבלת. הדבר יוצר לעיתים חוסר מוטיבציה ותחושת חוסר רלוונטיות לתלמידים בנוגע לתכנים הנלמדים. במודל המוצע, כל תלמיד יוכל לבחור את תחום ההתמחות שהוא מעוניין בו. הבחירה האישית תגביר את תחושת המשמעות והמוטיבציה של התלמידים, שכן הם ילמדו נושאים שהם מתחברים אליהם ורוצים להעמיק בהם.

קידום אינטגרציה חברתית:

במודל הנוכחי, בתי הספר ביבנה ממוקמים לפי אזורים גיאוגרפיים, מה שמוביל לכך שהתלמידים בדרך כלל מתחברים רק עם חבריהם משכונת המגורים, וכתוצאה מכך נוצרות לעיתים קבוצות חברתיות סגורות ולא מתבצעת אינטגרציה מספקת בין אזורים שונים בעיר. יום ההתמחות המשותף יביא תלמידים מאזורים שונים בעיר לחוות למידה יחד בתחומי העניין שבחרו, מה שיחזק את האינטגרציה החברתית ויצור חיבורים בין תלמידים ממגזרים שונים. התלמידים לא רק ירחיבו את המעגל החברתי שלהם, אלא גם יפתחו כישרים חברתיים ושיתופיים.

התמודדות עם עומס לוגיסטי ומשאבים מגוונים:

כיוון שבתי הספר נדרשים להציע מגוון רחב של תחומים, לעיתים קרובות המשאבים אינם מספקים לכל מגמה או תחום התמחות, מה שיוצר למידה חלקית ופחות איכותית. במודל המוצע כל בית ספר יתמחה בתחום אחד בלבד, מה שיאפשר השקעה ממוקדת במשאבים המתאימים ביותר לאותו תחום, כגון ציוד מדעי מתקדם, מתקני ספורט, או ציוד לאמנות. חלוקה זו תבטיח שהתלמידים יקבלו סביבת למידה ברמה גבוהה עם כל הכלים הנדרשים להצלחה.

העצמת תחושת הקהילה ושיפור שיתוף הפעולה:

כיום יש חוסר מעורבות מספקת של התלמידים וההורים בהחלטות החינוכיות ותחושת ניתוק בין בתי הספר לקהילה הרחבה. עם שילוב של משוב הורים ותלמידים, מודל הפיילוט, ושיתופי פעולה עם תעשייה וגורמים חיצוניים, המודל החדש ייצור תחושת שותפות והשתתפות פעילה בקביעת תכנים והתאמות. זה יאפשר לתלמידים והוריהם להרגיש חלק משמעותי יותר מהמערכת החינוכית ולחזק את הקשר בין בית הספר לקהילה.

שיפור מערכות תמיכה פסיכולוגיות וחברתיות:

כיום אין התמקדות מספקת בהיבטים הפסיכולוגיים והחברתיים של התלמידים, דבר שעלול להוביל לבידוד חברתי או קשיים רגשיים בקרב התלמידים. יום ההתמחות יכלול גם פעילויות חברתיות ופסיכולוגיות שמטרתן לחזק את

התמיכה החברתית והרגשית שהתלמידים מקבלים. זה ייתן מענה לצרכים רגשיים חשובים ויתרום לשיפור האקלים החברתי בבתי הספר.

דגשים למנהלי השינוי:

שיפור הוראה והתמחות: משמעות ההתמחות של בתי הספר היא שהמורים יתמקצעו בתחומם, והציוד והמשאבים יותאמו לתחום ההתמחות של כל בית ספר.

חיבורים חברתיים ואינטגרציה: בית הספר יכוון את המפגש של הילדים מאזורים אחרים ביום ההתמחות, ולא ישאיר את החיבור כתלות בכישורים החברתיים של התלמידים או ביד הגורל

תכנון לוגיסטי: יש לתכנן את המעבר בין בתי הספר בצורה יעילה, כולל תחבורה, לוחות זמנים ותאום בין המורים והתלמידים. חשוב לוודא שהתלמידים לא ייפגעו מבחינת זמן לימודים או הספק אקדמי

משוב מתלמידים והורים: חשוב לערוך סקרי שביעות רצון בקרב התלמידים וההורים לאחר תקופת פילוט כדי להבין את היתרונות והאתגרים של המודל החדש. זה יכול לסייע לשיפור ולהתאמה מיטבית של התכנית

שילוב טכנולוגיה: ניצול טכנולוגיות למידה מרחוק יכול להעשיר את יום ההתמחות, במיוחד עבור מקצועות שדורשים משאבים מיוחדים או סדנאות מקוונות עם מומחים חיצוניים

היבטים פסיכולוגיים וחברתיים: מומלץ לשלב פעילויות חברתיות ופסיכולוגיות ביום ההתמחות, כדי לחזק את הקשרים החברתיים ולתמוך בתלמידים מבחינה רגשית

ההשראה: בתי ספר מגנטיים בארצות הברית

בתי ספר מגנטיים הם מוסדות חינוך ציבוריים המתמחים בתחומים מסוימים כמו מדעים, אומנויות, טכנולוגיה, שפות או לימודי סביבה. הם מיועדים למשוך תלמידים ממגוון רחב של רקעים וקהילות, והם מציעים תוכניות לימודים ייחודיות ומתקדמות יותר ביחס לבתי ספר רגילים. השם "בתי ספר מגנטיים" (Magnet Schools) נובע

מהרעיון שהם פשוט מתפקדים כ"מגנט" שמושך אליו תלמידים מאזורים שונים.

מאפיינים עיקריים:

1. תכניות לימודים מיוחדות: כגון STEM מדע, טכנולוגיה, הנדסה ומתמטיקה, אמנויות, או לימודים בינלאומיים.

הם מציעים קורסים מיוחדים ומתקדמים המותאמים לתחום ההתמחות שלהם.

2. יוצרים מגוונת מבחינה חברתית ותרבותית, ובכך הם מעניקים שוויון הזדמנויות.

3. קבלה על בסיס תחרותית: תהליך בחירה הכולל מבחנים, ראיון אישי והערכת הישגים אקדמיים. חלק מבתי הספר פועלים על פי שיטת הגרלה כדי להבטיח גישה שוויונית.

4. משאבים מיוחדים: הם זוכים לעיתים קרובות למימון נוסף כדי לספק מתקנים ושירותים מיוחדים, כולל מעבדות מתקדמות, תוכניות אומנות, וסדנאות חינוכיות.

בתי ספר מגנטיים קיימים ברוב מדינות ארצות הברית. מדינות מסוימות מפעילות תכניות מגנט נרחבות יותר מאחרות.

פרקטיקה וגאנט ליישום המודל:

שלב	משך הזמן	פעילויות עיקריות
תכנון ראשוני	0 - 3 חודשים	1. גיבוש צוות עבודה של מורים, מנהלים ונציגים ממשדך החינוך כדי להגדיר את תחומי ההתמחות של כל בית ספר 2. מיפוי צרכים לוגיסטיים (תחבורה, חלוקת ימים, לוחות זמנים) 3. פיתוח תוכניות לימוד מותאמות לכל תחום ההתמחות עם דגש על חיבורים עם מומחים מהתעשייה

גיוס והכשרת מורים	3 - 6 חודשים	1. הכשרת צוותי הוראה בהתאם לתחום ההתמחות שלהם, כולל חיבור עם מנטורים מהתעשייה הרלוונטית 2. רכישת ציוד והכנת תשתיות מותאמות לכל תחום התמחות
שיתוף ציבור והערכות	6 - 9 חודשים	1. פניה להורים ולתלמידים והסבר על המודל החדש, כולל בחירת תחום התמחות לכל תלמיד 2. גיוס משוב מהקהילה המקומית והתאמות אחרונות בתוכנית הלוגיסטית
פיילוט	9 - 12 חודשים	1. יישום פיילוט של המודל החדש למשך מחצית שנה בכמה בתי ספר נבחרים 2. מעקב ושיתוף משוב מתלמידים, הורים וצוותי הוראה
הערכה ושיפורים	12 - 15 חודשים	1. ניתוח המשוב מהפיילוט והכנסת שיפורים במידת הצורך 2. התארגנות מלאה להחלת המודל בכל בתי הספר בשנה הבאה
יישום מלא	15 חודשים והלאה	1. יישום המודל בכל בתי הספר בעיר 2. פיקוח והערכה מתמשכים לאורך השנה הראשונה ליישום

דגשים להצלחה:

שיתוף ציבור: דגש על תקשורת שקופה ומלאה עם ההורים והילדים לאורך כל התהליך. פיקוח והתאמות: יש צורך במנגנון פיקוח שוטף שיבדוק את הצלחת המודל, ויכולת לבצע התאמות תוך כדי תנועה.

תשתיות מותאמות: חשוב לוודא שהתשתיות הפיזיות, הטכנולוגיות והתחבורתיות תומכות במודל המתוכנן.

תקציב מוערך לפי סעיפים עיקריים:

תקציב	מוצר	נדרש	
200,000	סדנאות הכשרה (20 מורים x 5 ימים)	הכשרת מורים בהתאם לתחומי ההתמחות החדשים	צוותים חינוכיים
300,000	תשלום למנטורים (15 מנטורים x 10 מפגשים)	גיוס מנטורים ומומחים חיצוניים מהתעשייה	
1,200,000	ציוד מדעי, מחשבים, תוכנות, אמנות וספורט לכל בית ספר (6 בתי ספר)	רכישת ציוד ייעודי לתחומי ההתמחות (מעבדות מדע, חדרי ספורט, ציוד אמנות, מחשבים ותוכנות)	ציוד
300,000	התאמת כיתות ותשתיות ללמידה מרחוק ושימוש בטכנולוגיות מתקדמות	רכישת ציוד טכנולוגי והתאמת תשתיות	

400,000	השכרת אוטובוסים שבועית 5) אוטובוסים ליום x 40 שבועות	הסעות תלמידים בין בתי הספר ביום ההתמחות	לוגיסטיקה ותחבורה
100,000	ניהול לוגיסטי, כולל תיאום וזמני נסיעות	ניהול לוגיסטי ותיאום מול הורי התלמידים והצוותים	
50,000	פיתוח והפצת סקרים	פיתוח סקרי שביעות רצון לתלמידים והורים לאחר תקופת הפיילוט	משוב ומדידה
50,000	ניתוח המשוב ושיפורים	ניתוח נתונים ומתן משוב על התוכנית לשיפורים עתידיים	
150,000	הפקת חומרי הסברה, וידאו ושיווק דיגיטלי	קמפיין הסברה ושיתוף ציבור להורים ותלמידים, כולל דפי מידע, סרטוני וידאו, ופגישות ציבוריות	שיווק והסברה
50,000	פגישות עם הורים ומפגשים בבתי הספר		
2,800,000			סה"כ

- התקציב מתייחס לשנה אחת של יישום המודל וכולל עלויות הקשורות להכשרה, רכישת ציוד, לוגיסטיקה, משוב, ושיווק. הוא נועד לתת מענה לששת בתי הספר השש-שנתיים ביבנה ולכמות תלמידים כללית, תוך שימוש בממוצע להוצאות, אך לא נכתב עבור מספר ספציפי של תלמידים.
- מבוסס על חלוקה כללית של תלמידים בכל שנה מגיל 12 עד 15 בשלושת השנתונים של חטיבת הביניים.
- התקציב נועד לשנה אחת, אך חלק מהעלויות, כמו ציוד ותשתיות, עשויות להיות חד פעמיות או לחזור בתדירות נמוכה (כל כמה שנים)
- ייתכן שיהיו עלויות נוספות בהתאם לשינויים בתוכנית הלוגיסטית, מספר התלמידים שיבחרו את תחום ההתמחות, ועלויות בלתי צפויות בתשתיות.
- יתכן שישתלם לפנות למשרד החינוך לתמיכה כלכלית או לחפש שיתופי פעולה עם ארגונים בתעשייה שיכולים לסייע במימון התשתיות והמנטורים
- אם נרצה לכסות מספר גדול יותר של תלמידים, או לפרוס את התכנית על פני מספר שנים, ניתן לבצע התאמות:

1. עלויות קבועות (רכישת ציוד, התאמות תשתיות) יפחתו בצורה משמעותית בשנים הבאות
2. עלויות משתנות (כמו תחבורה, הכשרות שוטפות) יתלוויות יותר במספר התלמידים והתחום שהם בוחרים להתמחות בו

מראי מקום רלוונטיים ממחקרים וספרות אקדמית בתחום החינוך, שיכולים לשמש כבסיס לתמיכה במודל המוצע:

התמחות פדגוגית ושיפור הישגים:

Darling-Hammond, L. (2000). Teacher quality and student achievement: A review of state policy evidence. *Education policy analysis archives, 8*(1), 1-44.

- מחקר זה מצביע על הקשר בין איכות ההוראה, אשר מתגברת על ידי התמחות מקצועית, לבין הישגים גבוהים יותר של תלמידים.
- Betts, J. R., & Tang, Y. E. (2011). The effect of charter schools on student achievement: A meta-analysis of the literature. *Center on Reinventing Public Education*.
- מחקר זה מתמקד בבתי ספר ייחודיים (כמו בתי ספר צ'רטר בארה"ב) שמציעים מסלולי התמחות ומדגים את השיפור בהישגי התלמידים בהם.
חיבור לתעשייה ולמנטורים :
- Barnett, S. M., & Ceci, S. J. (2002). When and where do we apply what we learn?: A taxonomy for far transfer. *Psychological bulletin, 128*(4), 612-637.
- מחקר זה מראה את היתרונות של חיבור ללמידה מבוססת תעשייה, המעודדת את ה"טרנספר" של ידע נרכש לעולם האמיתי.
- Blaschke, L. M. (2012). Heutagogy and lifelong learning: A review of heutagogical practice and self-determined learning. *The International Review of Research in Open and Distributed Learning, 13*(1), 56-71.
- מחקר זה דן במנטורים מהתעשייה ושימוש בלמידה עצמאית (Heutagogy) ככלים לשיפור איכות הלמידה ופיתוח כישורים מעשיים.
שיפור חיבורים חברתיים ואינטגרציה :
- Allport, G. W. (1954). *The nature of prejudice*. Addison-Wesley.
- המחקר הקלאסי של אלפורט על מפגש בין קבוצות שונות גיאוגרפית וחברתית, מראה כיצד אינטראקציה מבוקרת יכולה להפחית סטריאוטיפים ולהגביר סובלנות ושיתוף פעולה.
- Pettigrew, T. F., & Tropp, L. R. (2006). A meta-analytic test of intergroup contact theory. *Journal of personality and social psychology, 90*(5), 751-783.
- סקירה מטא-אנליטית על חשיבות המגע הבין-קבוצתי באינטגרציה חברתית ושיפור התנהגויות סובלניות בין תלמידים ממוצאים שונים.
לוגיסטיקה ולמידה מרחוק :
- Garrison, D. R., & Kanuka, H. (2004). Blended learning: Uncovering its transformative potential in higher education. *The Internet and higher education, 7*(2), 95-105.
- מחקר זה דן בלמידה משולבת (Blended Learning) ומראה כיצד שילוב של למידה מרחוק עם למידה פרונטלית יכול להעצים את איכות ההוראה והלמידה.
- Means, B., Toyama, Y., Murphy, R., Bakia, M., & Jones, K. (2010). Evaluation of evidence-based practices in online learning: A meta-analysis and review of online learning studies. *US Department of Education*.
- מטא-אנליזה של למידה מקוונת מציגה את היתרונות של למידה מרחוק, במיוחד בתחומים בהם יש צורך במשאבים מיוחדים או מומחים חיצוניים.
משוב מהקהילה :
- Hattie, J., & Timperley, H. (2007). The power of feedback. *Review of educational research, 77*(1), 81-112.
- מתאר את החשיבות של משוב בפיתוח תכניות לימודים אפקטיביות, תוך דגש על משוב שמגיע מהתלמידים עצמם ומהקהילה.

Black, P., & Wiliam, D. (1998). Assessment and classroom learning. *Assessment in education: Principles, policy & practice, 5*(1), 7-74.
 דן בחשיבות של משוב והערכה מתמשכת כחלק מהשיפור המתמיד של תהליכי הלמידה וההוראה.

הפרמטרים לבחינת החלופות:

(כולם)

מתוך ספרו של פרופ' יגיל לוי²⁰, בחרנו להתמקד בפרמטרים שבראייתנו מאפשרים לנו למדוד בצורה יעילה, איזו חלופה הינה החלופה שתיתן את המענה הטוב ביותר עבור האתגר לו נדרשנו - שיפור וטיוב המערכת החינוכית בעיר יבנה בכיתות ז'-ט'.

קריטריון	פירוט	משקל
אפקטיביות חינוכית	שיפור בהישגים לימודיים, פיתוח מיומנויות המאה ה-21 והעלאת מוטיבציה ומעורבות תלמידים	25%
ישימות	התאמה למשאבים קיימים (כ"א, תשתיות), זמן נדרש ליישום ומורכבות הטמעה במערכת קיימת	25%
עלות ותועלת כלכלית	עלות כוללת של יישום התוכנית, תועלות כלכליות ארוכות טווח ויעילות השימוש במשאבים	15%
שוויון והכלה	צמצום פערים בין אוכלוסיות שונות, מתן מענה לצרכים מגוונים של תלמידים שוויון הזדמנויות	15%
גמישות והתאמה לשינויים	יכולת להתאים לשינויים, אפשרות לשיפור ועדכון מתמשכים והתאמת למגמות חינוכיות עתידיות	10%
תמיכה וקבלה	תמיכה מצד הנהלת ביה"ס והצוות הפדגוגי (קבלה מצד התלמידים וההורים) תמיכה בצד מקבלי ההחלטות	10%

²⁰ לוי י. (2023) "כיצד לכתוב נייר מדיניות: מבעיה ציבורית לפתרון". רעננה: למדא - האוניברסיטה הפתוחה

שיטת ההערכה :

כל חלופה הוערכה בסולם של 1-10 עבור כל קריטריון, הציון הסופי חושב על ידי שקלול הציונים לפי המשקולות שנקבעו. החלופה עם הציון המשוקלל הגבוה ביותר היא החלופה המועדפת.

דירוג החלופות :

קריטריון	0 - המצב הקיים	1 - רפורמה	2 - ביטול חטה"ב	3 - חטיבות מתמחות
אפקטיביות חינוכית	4	9	8	9
ישימות	10	5	8	6
עלות תועלת כלכלית	7	6	8	7
שוויון והכלה	5	8	7	8
גמישות והתאמה לשינויים	5	5	7	7
תמיכה וקבלה	8	6	6	5
סה"כ (כולל יחס)	6.6	6.7	7.55	7.2

החלופה הנבחרת :

(שרון)

על פי הקריטריונים לדירוג החלופות והניקוד שקיבלה כל אחת מהן מצאנו כי החלופה בעלת הניקוד הגבוה ביותר היא החלופה השנייה – ביטול חטיבות הביניים ומעבר מבנה יסודי מורחב שמונה שנותי.

בחירת חלופה 2 נעשתה לאחר בחינה של הקריטריונים כך שלכל קריטריון נבחר משקל. כל חלופה נוקדה בערכים של 1 עד 10 בכל אחד מהקריטריונים והסך היחסי שהתקבל על פי המשקלות שניתנו לכל אחת מהחלופות הוא הערך שהכתיב את דירוגן הסופי. מבין כל החלופות, כנראה לעיל, קיבלה החלופה השנייה את הדירוג הגבוה מכולן.

מטרת הקריטריונים ובחינת החלופות באופן הזה נועדה לצורך גיבוש המלצה שצריכה לעמוד במטרות מדיניות שונות ואשר כל אחת מהחלופות מממשת בצורה שונה ומיטבית. כל חלופה מביאה עימה תועלת והשפעה אך הבחירה צריכה להיות על פי שקלול ודירוג החלופה על בסיס קריטריונים שנקבעו ונבחרו למען מענה נכון בעבור שאלת המדיניות שהוצבה בפנינו כאמור.

החלופה הנבחרת נותנת מענה אפקטיבי לאתגר שהוצב בפנינו בפגישתנו עם ראש עיריית יבנה כך שמצד אחד יש בה כדי לתת מענה בטווח הקצר לבעיית המעבר לחטיבת הביניים על משמעויותיה. ומצד האחר מאפשרת לעיר יבנה למצות את הנקודה הקריטית שבה היא נמצא לנוכח מאפייני ההתפתחות שלה ולנצלה לטובת מהפכה חינוכית דרמטית אשר יש בה שינויי משמעותיים ובשורה משמעותית לתושביה.

על אף זאת, חשוב לשקף למובילי המדיניות ובראשם ראש עיריית יבנה כי לחלופה הנבחרת ישנם גם חסרונות אשר מצויים בעיקר בהיקפה ובתקופת הזמן הנדרשת ליישומה. מבחינת מתן מענה ראוי, יעיל ונכון לאתגר הרי שהחלופה הנבחרת עומדת בכך אך באותה עת ניכר כי לחלופה נדרשת עבודת מדיניות משמעותית ליישום, הן במונחי זמן והן במונחי משאבים.

החלופה מורכבת משלושה חלקים אשר בכל אחד מטרות, הצעות לפרקטיקה ותכנון יעיל שכולל גם הצעות לשיתופי פעולה נדרשים. איגום המשאבים הנדרש במסגרת החלופה השנייה הוא משמעותי והכרחי להצלחת יישום החלופה. החלופה נדרשת בהחלטת מדיניות אך לא רק, אלא גם בשיתוף פעולה של משרד החינוך ולגיטימציה ציבורית. בדרך הזאת ועל פי מאפייני העיר יבנה ונקודת הזמן בה היא נמצאת, אנו חושבים כי החלופה השנייה תביא עימה שינוי חינוכי משמעותי בעבור תושביה בכלל ותלמידיה בפרט.

לכך חשוב להוסיף כי במסגרת דיון שביצענו לנוכח בחינת החלופות מצאנו כי ניתן יהיה אף לשלב את יישום החלופה הנבחרת יחד עם החלופה הראשונה. כלומר, נוסף לשינוי המבני ולנוכח הצורך במסגרת השינוי המבני לשינויים פדגוגיים ניתן לבחון רפורמה חינוכית פדגוגית כמפורט בחלופה הראשונה. עניין זה אנו מותירים לשיקול דעת הרשות ולבחינתה בהתאם לפירוט החלופות כמובא בנייר מדיניות זה לעיל.

סיכום:

(שרון)

בנייר מדיניות זה הוצב בפנינו, באמצעות ראש עיריית יבנה מר רועי גבאי וצוותו, אתגר מרכזי שהוא "טיוב המערכת החינוכית בחטיבות הביניים". צוות הרשות וביניהם צוות אגף החינוך הדגישו בפנינו את בעיית המעברים לחטיבות הביניים, המורכבות הכרוכה בכך ואת רצונם במציאת חלופה חינוכית הולמת.

במסגרת בחינתנו את האתגר והמורכבות שהוצגה ביצענו מחקר מעמיק אשר כולל ארבע חלופות חינוכיות אפשריות: חלופה 0 - שיפור המבנה החינוכי הקיים, חלופה 1 - רפורמה בתוכנית הלימוד החינוכית, חלופה 2 - תוכנית מעברים ותוכנית חומש לביטול חטיבות הביניים וחלופה 3 - חטיבות מתמחות.

בחירת החלופות, בחינתן, דירוגן על בסיס הקריטריונים המובאים לעיל ובחירת החלופה הנדרשת נעשו תוך היכרות עם העיר יבנה, הבנה של מאפייני העיר, שימת דגש על התפתחותה העתידית (הדמוגרפית והגאוגרפית) ומתן מענה לחזון ראש העיר - מערכת חינוכית הולמת לתושביו.

החלופות גובשו על בסיס עבודת שטח שביצענו, מחר אקדמי, משפט משווה ובחינת רשויות נוספות דומות ולאחר גיבושן ובחינתן בקריטריונים של יעילות, אפקטיביות, ישימות, עלות ותועלת כלכלית, שוויון והכלה, גמישות והתאמה לשינויים ותמיכה וקבלה, מצאנו כי החלופה הנבחרת היא החלופה השנייה.

המלצנו, אפוא, בעבור ראש עיריית יבנה וצוותו היא יישום תוכנית המעברים ותוכנית חומש לביטול חטיבות הביניים. לשם יישום חלופה זאת אנו ממליצים לראש הרשות להקים צוות ייעודי אשר כולל בתוכו גם צוותים פדגוגיים וגם צוותים ארגוניים וניהוליים.

הצוות הייעודי שיוקם יהיה צוות מוביל אשר יבחן את חלקי החלופה כך שבטווח הקצר יפעלו לקידום המענה לבעיית המעברים בהתאם ללוח גאנט אשר צורף לחלופה במסגרת נייר המדיניות. ובד בבד יפעל לניסוח נוהל מדיניות מתווה.

נוהל המדיניות נדרש ליישם את תוכנית החומש בהיבט האופרטיבי אך מעבר לכך לקבוע בעלי תפקידים, שלבי פעולה ויעדים ליישום התוכנית של יבנה של היום ויישום החזון בעבור יבנה החדשה של 2040. נוהל כאמור אשר יקבל את אמון מועצת הרשות המקומית יאפשר לרשות לגייס תקציבים ולפעול ליצירת שיתופי פעולה נדרשים ובראשם שיתוף פעולה הדוק עם משרד החינוך והגורמים בו האחראים לשינוי החינוכי המוצע.

אנו חושבים כי העיר יבנה נמצאת בנקודת זמן קריטית שניתן לראות כהזדמנות נפלאה ובמידה מסוימת חד פעמית. יבנה החדשה צפויה להכפיל את עצמה עד לשנת 2040 הן מבחינת מרחבים, בינוי, מבנים ציבוריים ומסגרות חינוך והן, בהתאמה, מבחינה דמוגרפית. בנקודת זמן זאת ניתן לפעול לשינוי משמעותי במבנה החינוכי של העיר.

אנו מאמינים כי השינוי החינוכי המוצע יביא למענה יעיל לאתגר המרכזי ומעבר לכך יביא למימוש חזון ראש העיר בנוגע למערכת החינוך המקומית והובלתה קדימה.