

# התוכנית לשיפור איכות החינוך בגני הילדים באוכלוסייה הערבית

תמצית דוח מחקר הערכה מעצבת ומסכמת



פידא ניג'ים-אכתילאת ויואה שורק



עריכת לשון: רונית כהן בן-נון  
עיצוב גרפי: אפרת ספיקר

המחקר הוזמן על ידי קרן ברנרד ון ליר, ג'וינט-אשלים והאגף לחינוך קדם יסודי במשרד החינוך,  
ומומן בסיוע קרן ברנרד ון ליר

**מכון מאירס ג'וינט ברוקדייל**

ת"ד 3886 ירושלים 9103702

טלפון: 02-6557400

[brook@jdc.org](mailto:brook@jdc.org) | [brookdale.jdc.org.il](http://brookdale.jdc.org.il)

ירושלים | אלול תשפ"ב | ספטמבר 2022

## על התוכנית:

בשנת 2014 פיתחו האגף לחינוך קדם יסודי במשרד החינוך, ג'וינט-אשלים וקרן ברנרד ון ליר תוכנית ייחודית לשיפור איכות החינוך בגני הילדים באוכלוסייה הערבית.

מטרת העל של התוכנית הייתה לקדם ילדים בגיל הרך באוכלוסייה הערבית ולצמצם פערים התפתחותיים בינם ובין ילדים מן האוכלוסייה הכללית.

התוכנית פעלה שש שנים בעשר רשויות בפריסה ארצית: מועצה מקומית אבו סנאן, מועצה מקומית ינוח-ג'ת, עיריית עראבה, מועצה מקומית אכסאל, מועצה אזורית משגב, מועצה מקומית ג'לג'וליה, עיריית אום אל-פחם, עיריית רהט, מועצה אזורית אל קסום ומועצה אזורית נווה מדבר. הרשויות ייצגו את כל הקבוצות באוכלוסייה הערבית בישראל: ערבים מרשויות או ממועצות מעורבות, בדואים בצפון ובדואים בנגב, מוסלמים ודרוזים. בתוכנית השתתפו 153 גנים (15-18 כיתות גן בכל יישוב).

מכון מאירס-ג'וינט-ברוקדייל ליווה את התוכנית במחקר הערכה מעצבת ומסכמת בשנים 2016-2020.

מסמך זה יתאר את ארבעת תחומי הליבה של התוכנית, המתבססים על ארבע מטרות הביניים שלה, ואת חוזקות התוכנית.

## תחומי הליבה של התוכנית:

1.

שיפור איכות  
הסביבה החינוכית

2.

שיפור איכות ההוראה  
והלמידה בגנים  
על ידי שיפור מערך  
הפיתוח המקצועי של  
השדרה הפדגוגית  
(מפקחות, מדריכות  
חינוכיות, גננות וסייעות)

3.

שיפור איכות  
האינטראקציות  
בגן

4.

שיפור השותפות  
עם ההורים

1.

## שיפור איכות הסביבה החינוכית

התוכנית קידמה את הסביבה החינוכית בגני הילדים,  
כולל עיצוב כיתות הלימוד, החצרות ומרחב המשחק,  
כך שיתאימו לקשת הצרכים החינוכיים של הילדים



## התשומות שניתנו במהלך התוכנית

- שיפוץ החצרות ועיצוב כיתות הלימוד.
- הכשרת המדריכות והגננות המובילות בהשתלמויות בנושא ארגון הסביבה החינוכית לתמיכה בתהליכי הצמיחה וההתפתחות של ילדים בגן – מתן ידע וכלים לעידוד בכל תחומי הליבה דרך הסביבה החינוכית, בהיקף של 30 שעות.
- הכשרת כלל הגננות והסייעות: מתן ידע, כלים ובניית יכולתן לפיתוח סביבה חינוכית ולשימוש בה דרך השתלמויות בנושא, בהיקף של 30 שעות.
- פיתוח ערכה בערבית בנושא ארגון הסביבה החינוכית. את הערכה פיתחו ארבע מדריכות ארציות של משרד החינוך.

## תוצאות הביניים

- 96% מכלל החצרות של הגנים שהשתתפו בתוכנית שופצו.
- 86% מן הגננות דיווחו שהשימוש שהן עושות בחצר למטרות למידה והתפתחות השתנה והשתפר.
- 82% מן הגננות ציינו שהגן הוא מקום שנוח להיות בו ושהמרחב נתן מענה ומאפשר תנועה ותזוזה.

## המלצות

1. מומלץ שהרשויות והמועצות ימשיכו להוביל, לקבל אחריות ולחזק את תחום הגיל הרך בתום התוכנית.
2. מומלץ שהרשויות והמועצות ימשיכו לתחזק את חצרות הגנים ואת המתקנים ויודאו שאין מפגעי בטיחות.

2.

**שיפור איכות ההוראה והלמידה  
בגנים על ידי שיפור מערך הפיתוח  
המקצועי של השדרה הפדגוגית  
(מפקחות, מדריכות חינוכיות,  
גננות וסייעות)**

התוכנית תרמה לשיפור איכות ההוראה והלמידה בגנים על ידי תמיכה בתהליכי ההתפתחות המקצועית של השדרה הפדגוגית, והיא כללה הכשרות וליווי שוטף תוך התייחסות הן לתחומי התוכן של איכות החינוך הן ליכולות הניהול וההדרכה



## התשומות שניתנו במהלך התוכנית

### מדריכות חינוכיות

- נערכו שתי הכשרות ארציות.
- גובש צוות פיתוח מקצועי שכלל מומחים בנושא כלי ה-CLASS ממוסדות להכשרת מורים.
- התקיים ליווי אישי בקבוצות קטנות בנושא ה-CLASS.

### גננות

- פותחו והותאמו הכשרות במגוון נושאים כמו ארגון הסביבה החינוכית, אינטראקציה חיובית בגן (על פי כלי ה-CLASS) ושיח ועבודה עם הורים. התקיימו 40 קבוצות השתלמות לגננות בנושאים שונים, והשתתפו בהן כ-220 גננות בעשר קבוצות בכל שנה. נערכו 9 ימי למידה לצוותים החינוכיים ביישובים.

### סייעות

- במיפוי שערכה התוכנית טרם הכניסה ליישובים עלה שרק 30% מן הסייעות עברו השתלמויות רלוונטיות לתפקידן (בנגב רק 10% מן הסייעות עברו השתלמויות רלוונטיות). במסגרת התוכנית התקיימו 40 קבוצות הכשרה לסייעות ובהן השתתפו כ-95 סייעות בעשר קבוצות בכל שנה.

### מפקחות

- בשנתיים הראשונות של פעילות התוכנית (2016-2017) התקיים פורום עבודה למפקחות ומטרתו הייתה לקדם למידת עמיתים ולהעשיר את ארגז הכלים שלהן.
- בשנה השלישית (2018) העבודה עם המפקחות התקיימה בעיקר באמצעות יעוץ ארגוני פרטני ומשרד החינוך לקח על עצמו להעמיק את העבודה עם המפקחות, תוך הדגשת אחריותן לתוכנית והבנה שהן זקוקות לכלים ניהוליים יותר מאשר לכלים פדגוגיים.
- בשנה האחרונה להפעלת התוכנית (2019-2020), התקיימה סדנה של שלושה מפגשים עם המפקחות כדי להכיר לעומק את כלי ה-CLASS וליצור שפה משותפת עם המדריכות והגננות את הסדנה הנחו שתי המנחות המקצועיות של ה-CLASS שליוו את המדריכות בתהליך ההדרכה והליווי האישי בקבוצות הקטנות.

### מדריכות

- תוגברה עבודתן של המדריכות החינוכיות. במסגרת התוכנית הן היו אחראיות ל-15 גנים (לעומת 30 גנים שלא במסגרת התוכנית), תדירות הביקורים של המדריכה בגן במסגרת התוכנית גבוהה מתדירות הביקורים בגנים שאינם בתוכנית.
  - 57% מן הגננות דיווחו שחל שינוי בהדרכה של המדריכה.
  - 50% מן הגננות דירגו בדירוג גבוה את תרומת המדריכה לתקשורת טובה יותר עם המפקחת.
  - 46% מן הגננות דירגו בדירוג גבוה את תרומת המדריכה בארגון הסביבה החינוכית.
- מן הראיונות עם המדריכות עלה כי לדעתן ההיבטים שמייחדים את תפקידן בתוכנית הם: (א) הליווי שהן מקבלות בשטח והמעקב אחר עבודתן (ב) הלמידה המשמעותית והמעמיקה במסגרת התוכנית (ג) יצירת שפה משותפת עם הגננות (ד) מספר הגנים הקטן שהמדריכה אחראית להם במסגרת התוכנית (ה) למידת העמיתים ועבודת הצוות (ו) תהליך הליווי האישי בקבוצות קטנות.

### גננות

- 74% מן הגננות דיווחו שהן עושות דברים בדרך אחרת בעקבות ההשתתפות בתוכנית.
- הגננות דיווחו שחל שינוי בקשר שלהן עם הילדים. הן מקשיבות להם יותר, מתייחסות לעומק לצורכיהם ומאפשרות להם יותר מרחב למשחק ולהובלה של פעילויות. עוד דיווחו הגננות כי בעקבות ההשתלמויות נוצרה שפה משותפת בין ובין המדריכות.
- 88% מן הגננות דיווחו שההשתלמויות שנערכו במסגרת התוכנית שונות מן ההשתלמויות הרגילות של משרד החינוך.
- 63% מן הגננות דיווחו שהשפעתה הרבה ביותר של התוכנית הייתה על עבודתן בתחום של ארגון הסביבה החינוכית.

### סייעות

- הגננות דיווחו כי בתום התוכנית 68% מן הסייעות שהשתתפו בה קיבלו השתלמויות רלוונטיות לעבודתן.
- 62% מן הגננות דיווחו שההשתלמויות עזרו לסייעת בפיתוח שפה משותפת עם הגננת, בעבודה עם הילדים (הן יותר מכילות ומתחשבות בצרכי הילדים) ובחיזוק מעמדן כחלק מרכזי מצוות הגן.

### מפקחות

- המפקחות דיווחו על הכלים שהן קיבלו מן התוכנית ויישמו ביישובים אחרים שבהם הן עובדות: ניהול ארגוני, הקמת ועדות משותפות, הטמעת תפיסה מערכתית משותפת, הקמת צוות מוביל, הטמעת תוכנית עבודה יישובית בכל יישוב, חיזוק הקשר עם ההורים ועריכת סדנאות עם הורים.



- בתום התוכנית דיווחו המפקחות כי התוכנית סייעה להעלות את האמון של התושבים במערכת הגנים הציבוריים והביאה לגידול ברישום לגני העירייה על פני רישום לגנים הפרטיים. נוסף על כך, הן ציינו את החשיבות של העבודה בצוות המוביל ובפורום לגיל הרך לגיבוש חזון יישובי משותף לכלל אנשי המקצוע בתחום הגיל הרך.

## המלצות

### מפקחות

- מומלץ שמשרד החינוך ימשיך לגבש מתווה יעיל לפיתוח מקצועי של המפקחות במטרה ליצור שפה משותפת עם המדריכות והגננות סביב עולמות התוכן של התוכנית.

### מדריכות

- מומלץ שמשרד החינוך ימשיך בפיתוח המקצועי של המדריכות הפדגוגיות בתחומי התוכן של התוכנית במטרה לבסס את מעמדן המקצועי כמובילות חינוכיות. תהליך העבודה עם המדריכות זכה להערכה רבה מצד המעורבים בו, ועם זאת דרושה עוד השקעה אינטנסיבית ומתמשכת של משרד החינוך כדי לבסס את מעמדן המקצועי הן מול המפקחות הן מול צוותי הגנים.
- מומלץ להעלות את תדירות הגעת המדריכות לגנים על ידי אימוץ יום הדרכה אחד בשבוע ל-20 גנים.

### סייעות

- מומלץ להמשיך ולחזק את הצד הפדגוגי של הסייעת ולהעניק לה אפשרות לפיתוח מקצועי שמותאם לתפקידה בגן.

### כללי

- מומלץ להמשיך ולחזק את העבודה עם מנהלות אשכולות הגנים, שיכולות להיות גורם חשוב בפיתוח המקצועי של צוותי הגנים. כמו כן יש לחדד את ההבחנה בין תפקיד המדריכה ובין תפקיד מנהלת האשכול.
- בצד ההתקדמות באיכות התפקוד של צוות הגן, מומלץ להמשיך ולחזק את עבודת הצוות במיוחד בניהול הגן, בעבודה המשותפת עם הסייעת ובחלוקת התפקידים ביניהן.

### המלצות הנוגעות לנגב

1. מומלץ לתת תמיכה מוגברת לאנשי המקצוע בנגב בשל האתגרים המיוחדים שלהם: הוותק הנמוך יחסית של הגננות, המרחקים בין הגנים ביישוב ובין יישובים והיעדר זמן מספיק להגעתן של המדריכות לגנים.
2. מומלץ להמשיך להצמיח כוח אדם מקומי בנגב. כמו כן על הרשויות והמועצות ועל משרד החינוך להמשיך בגיבוש דרכים לחיזוק יעילותם של המאמצים לשיפור איכותו של כוח האדם הקיים. במאמצים אלו יש להתייחס גם לחסמים טכניים, כגון שעות ההשתלמויות ומיקומן, לשפת ההשתלמות (גיוס מנחים דוברי ערבית) ולתגמולים לאנשי המקצוע המשתתפים.

3.

## שיפור איכות האינטראקציות בגן

התוכנית פעלה לשיפור האינטראקציות בגני הילדים.  
בגנים שהשתתפו בתוכנית חלה עלייה בציון הממוצע  
בשלושת תחומי ה-CLASS: תחום התמיכה הרגשית,  
תחום ארגון וניהול הגן ותחום התמיכה בלמידה



כלי התצפית CLASS מעריך את רמת האינטראקציה בגן. מחקר שניתח נתונים על ילדים בני 3-6 מ-11 מדינות בארצות הברית קבע ציון סף בסיסי לכל אחד משלושת תחומי ה-CLASS (תמיכה רגשית, ארגון וניהול הגן ותמיכה בלמידה) החיוני לקידום התפתחותם של ילדים<sup>1</sup>.

אחוז הגנים שהשתתפו בתוכנית ועמדו בציון הסף שנקבע במחקר כציון חיוני לקידום התפתחותם של ילדים בשלושת תחומי ה-CLASS עלה מ-44% בתחילת התוכנית ל-72% בסיומה.

השוואה נוספת נעשתה לסטנדרטים שבהם עושים שימוש בתוכנית Head Start. התוכנית פועלת בארצות הברית ברמה פדרלית ומטרתה לספק שירותים איכותיים מקיפים בתחומי החינוך, הבריאות וההזנה לילדים בגיל הרך שבאים ממשפחות מעוטות הכנסה. התוכנית דוגלת בהבטחת איכות המסגרות שהיא מפעילה ולכן יש לה סטנדרטים של כוח אדם איכותי והתערבות איכותית.

באשר לציוני הסף של Head Start, אחוז הגנים שהשתתפו בתוכנית ועמדו בציון הסף עלה מ-22% בתחילת התוכנית ל-44% בסיומה. יצוין כי בתום התוכנית, 28% מן הגנים עדיין קיבלו ציון נמוך מציון הסף בשניים או בשלושה תחומים, לפי הסטנדרטים של Head Start.

## המלצות

1. מומלץ שהמדריכות והמפקחות יאמצו את השימוש בכלי ה-CLASS בעבודתן עם הגנות בגנים.
2. מומלץ לכלול את עולמות התוכן של ה-CLASS במדיניות ההערכה של הגנות.

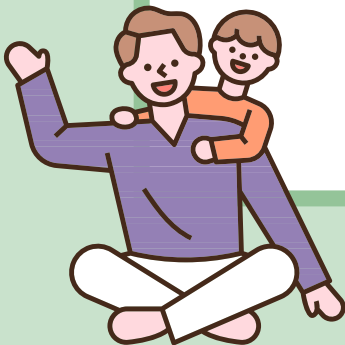
---

<sup>1</sup> Burchinal, M., Vandergrift, N., Pianta, R., & Mashburn, A. (2010). Threshold analysis of association between child care quality and child outcomes for low-income children in pre-kindergarten programs. *Early childhood research quarterly*, 25(2), 166-176.

4.

## שיפור השותפות עם ההורים

התוכנית חיזקה את השותפות והמעורבות של ההורים בעשייה החינוכית בגן וביישוב. אחד התהליכים הבולטים בהקשר זה היה הקמה או חיזוק של מנהיגות הורים מעורבת או ועד הורים פעיל בתוך הגן ובחירה של נציגות הורים שתשתתף בקביעות במפגשי הפורום היישובי העוסק בגיל הרך



## התשומות שניתנו במהלך התוכנית

- הדרכת הורים.
- פעילויות העשרה הורה-ילד.
- אירועי שיא ושותפות עם ההורים.

בשנת 2019 בכל יישוב התקיימו בגני התוכנית 2-14 פעילויות עם הורים, ובסך הכול 74 פעילויות (לא כולן התקיימו במסגרת התוכנית). הפעילויות נחלקו לסדנאות להעברת מידע (בנושאים כמו אוריינות ומעבר לכיתה א') ולפעילויות קהילתיות (כמו הקמת גינה לימודית וטיולים). בממוצע השתתפו בפעילויות בכל יישוב 7 גנים ו-150 הורים. 54% מן הפעילויות היו מתמשכות – החל מכמה מפגשים לתקופה מוגבלת ועד למפגשים במהלך כל השנה – והשאר היו פעילויות חד-פעמיות.

## תוצאות הביניים

ההורים נשאלו אם הגננת משתפת אותם בקבלת החלטות בנוגע לפעילויות שונות המתקיימות בגן, כמו ימי הולדת, פעילויות עם ההורים או חוגים. 62% מן ההורים דיווחו שהדבר נעשה 'לעיתים קרובות' או 'תמיד' לעומת 38% שדיווחו 'לעיתים רחוקות' או 'אף פעם'. נמצאה כהלימה בין הדיווח של הגננות לדיווח ההורים ברכיבים השונים שעליהם הם נשאלו. ההורים משתתפים באספות ההורים ובפעילויות בגן אבל עדיין הגננות סבורות שיש צורך להגביר את השותפות בין מסגרת הגן ובין ההורים. יש לציין שההורים דיווחו כי הם רואים בגננת כתובת להתייעצות וציינו כי היא נוהגת להתייעץ איתם כיצד לשפר את ההתקדמות של הילד שלהם בבית.

## המלצה

מומלץ להמשיך לחזק את היכולות של צוותי הגנים לעבוד עם הורים, ובפרט עם אבות ועם הורים עם קשיי תפקוד.

## חוזקות התוכנית:

### 1. תוכנית כוללת שפועלת לאורך זמן

התוכנית היא דוגמה לתוכנית כוללת שנפרסה על פני שש שנים והתייחסה לרמות שונות של פעילות במטרה לקדם את איכות החינוך בגנים. החל מפיתוח סביבתם הפיזית, דרך הפיתוח המקצועי של השדרה הפדגוגית, ועד עבודה עם הורים ובניית מנגנונים יישוביים.

### 2. תוכנית המושתתת על שיתוף פעולה בין שלושה גופים

התוכנית מושתתת על שיתוף הפעולה ברמת המטה בין שלושת הגופים – ג'וינט-אשלים, האגף הקדם יסודי במשרד החינוך וקרן ברנרד ון ליה, וכן על שיתוף פעולה עם הרשות או המועצה. השותפות של משרד החינוך מן השלבים הראשונים של תכנון התוכנית וביצועה העלה את הסיכוי להטמעה מיטבית של דרכי העבודה ולהמשכיות התוכנית. כל השותפים תרמו כל אחד להפעלה מוצלחת של התוכנית.

### 3. בחירה ביישובים המייצגים את כל הקבוצות באוכלוסייה הערבית

התוכנית בחרה בעשר רשויות ומועצות בפריסה ארצית: בצפון, במרכז ובנגב. הרשויות והמועצות מייצגות את כל הקבוצות באוכלוסייה הערבית בישראל: ערבים מיישובים מעורבים, בדואים בצפון ובדואים בנגב, מוסלמים ודרוזים.

### 4. העלאת נושא הגיל הרך לסדר היום של הרשויות

התוכנית תרמה להעלאת הנושא של החינוך לגיל הרך ועזרה לרתום את הרשויות והמועצות אליו ולהגדיל את מחויבותן. הן בעבודה ברמה היישובית במסגרת פורומים וצוותי עבודה מובילים, שפיתחו חזון משותף ועבודה משותפת עם המחלקות השונות ברשויות ובמועצות, הן באיגום משאבים והשקעת תקציבים בגיל הרך (נוסף על תקציב התוכנית).

### 5. שימוש בנתונים לקבלת החלטות ולהעשרת השיח המקצועי

במהלך שנות הפעלת התוכנית נעשה שימוש עקבי ומתמשך בנתונים שסיפק צוות המחקר: נתוני תצפיות ה-CLASS על איכות העבודה בגנים; נתוני המיפוי של מצב הגנים; דיווח המדריכות בתחילת התוכנית ודוחות הביניים השונים שתיארו את שלבי התפתחות התוכנית ושביעות הרצון של אוכלוסיית היעד.

## 6. שיתוף בידע: העברת הידע שנצבר בתוכנית לגנים אחרים וליישובים אחרים

במסגרת התוכנית התרחש אפקט "אדווה", כלומר חלה השפעה גם על גנים וגננות שאינם משתתפים בתוכנית. כדי לצמצם פערים בין הגנים ביישובים שבהם לא כל הגנים נכללים בתוכנית, התקבלו במטה התוכנית כמה החלטות, ובהן ההחלטה להעביר השתלמויות לסייעות בכל הגנים ביישובים אלה וההנחיה למפקחות לעבוד על פי עקרונות התוכנית גם בגנים שלא נכללים בה. כמו כן הועבר הידע שנצבר ליישובים אחרים שלא משתתפים בתוכנית, דרך המדריכות, המפקחות והגננות בצוותי הלמידה בצוותים הבין-יישוביים שמובילות המפקחות. זאת נוסף על ביקורים של גננות מיישובים אחרים ביישובי התוכנית.

## 7. הטמעת מענים ושיטות עבודה כוללות בכל היישובים

נוכח המחסור במידע מרוכז על נושאים רלוונטיים בשפה הערבית והשימוש הלא אחיד של גננות בחומרים שאיתרו בעצמן ממקורות שונים, במסגרת התוכנית פותחו ערכות למידה למנהלות גן באוכלוסייה הערבית, המותאמות תרבותית ושפתית. במסגרת התוכנית אף הוקצה למדריכות זמן רב יותר להדרכה – תקן של יום הדרכה בשבוע לכל יישוב (כ-15 גנים) לעומת תקן של יום הדרכה בשבוע ל-30 גנים ביישובים שבהם לא פעלה התוכנית.

## 8. שימוש בכלי התצפית CLASS לשיפור איכות האינטראקציות בגנים

במסגרת התוכנית נעשה ניסיון ראשון מסוגו בישראל להשתמש בכלי המימון ומתוקף שפותח מארצות הברית כדי לשפר את איכות האינטראקציה בגן. מדינות שונות בעולם משתמשות בכלי זה הן למחקר הן לפיקוח ולהדרכה. במסגרת התוכנית, השדרה הפדגוגית (מפקחות, מדריכות וגננות) זכתה לפיתוח מקצועי בתחומי התוכן של ה-CLASS כדי ליצור שפה מקצועית משותפת שעיקרה שיפור איכות האינטראקציה בגנים.

## 9. מתן התייחסות מיוחדת לפיתוח מקצועי של הסייעות

במסגרת התוכנית נבנו השתלמויות חדשות לסייעות על בסיס הכרה בחשיבות של יצירת שפה משותפת בין ובין מנהלות הגנים. הועברו השתלמויות רלוונטיות לעולם התוכן של עבודת הסייעת לעומת המצב בהעדר התוכנית, שבו בהרבה מן המקרים ההשתלמויות שניתנו לסייעות לא נגעו לעולם התוכן של עבודתן בגן.

למידע נוסף על המחקר  
סרקו את הקוד

