



התוכנית לשיפור איכות החינוך בגני הילדים באוכלוסייה הערבית מחקר הערכה מעצבת ומסכמת

פידא ניג'ם-אכתילאת יואה שורק

עורכת לשון: רונית כהן בן-נון
תרגום לאנגלית (תקציר ותמצית מנהלים): עמי אשר
תרגום לערבית (תקציר ותמצית מנהלים): ג'לאל חסן
עיצוב גרפי: אפרת ספיקר

עורכת ראשית: רויטל אביב מתוק

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 | brookdale.jdc.org.il

ירושלים | אייר תשפ"ב | מאי 2022

1. רקע

השתתפות הילדים באוכלוסייה הערבית במסגרות החינוך הקדם יסודי חשובה להתפתחותם, ואיכות מסגרות החינוך חשובה אף יותר. הסביבה החברתית, הלימודית והרגשית בגן מעצבת את חוויתם של הילדים השווים בו ועשויה לקדם, כמו גם לעכב, את ההתפתחות החברתית, ההתנהגותית והלימודית שלהם. ילדים ממשפחות מוחלשות עשויים במיוחד להפיק תועלת מחינוך קדם יסודי איכותי.

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 (להלן: התוכנית). **מטרת העל** של התוכנית הייתה לקדם ילדים בגיל הרך באוכלוסייה הערבית ולצמצם פערים התפתחותיים בינם ובין ילדים מן האוכלוסייה הכללית. **מטרות הביניים** של התוכנית היו שיפור איכות הסביבה החינוכית; שיפור איכות ההוראה והלמידה בגנים על ידי שיפור מערך הפיתוח המקצועי של השדרה הפדגוגית (מפקחות, מדריכות חינוכיות, גננות וסייעות); שיפור איכות האינטראקציות בגן; ושיפור השותפות עם ההורים.

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 קבוצות שונות באוכלוסייה הערבית בישראל: ערבים מרשויות או ממועצות מעורבות, בדואים בצפון ובדואים בנגב, מוסלמים ודרוזים. בתוכנית השתתפו 153 גנים (15-18 כיתות גן בכל יישוב). במועצות קטנות כל הגנים השתתפו בתוכנית, ובערים גדולות יותר רק חלק מן הגנים השתתפו בה. התוכנית פעלה ב-50 גנים ברשויות הבדואיות בנגב וב-103 גנים במרכז ובצפון. נבחרו רשויות שיש בהם מערכת עירונית מתפקדת, בעלי תפקידים המחויבים לגיל הרך, פיקוח מעורב והיסטוריה של שיתוף פעולה מוצלח בהטמעת תוכניות התערבות, כלומר רשויות שבהן סיכויי ההצלחה של הטמעת התוכנית היו גבוהים. מכון מאירס-ג'וינט-ברוקדייל ליווה את התוכנית במחקר הערכה מעצבת ומסכמת בשנים 2016-2020.

2. המחקר

2.1 מטרות המחקר

1. לספק ליוזמי התוכנית ולמפעיליה מידע שוטף על האתגרים וההצלחות ביישום התוכנית.
2. ללמוד על תוצאות הביניים של התוכנית בהיבטים האלה: דרכי עבודתם של צוותי הגנים ואנשי המקצוע ביישובים; מודעות ההורים ומעורבותם בחינוך ילדיהם.
3. ללמוד על התוצאה הסופית של התוכנית: שיפור תפקודי הלמידה הנדרשים בסיום גן חובה, על פי מדיניות משרד החינוך.

2.2 אוכלוסיית המחקר

כל המעורבים בתוכנית במהלך שש שנות הפעלתה משנת תשע"ו (2014/15) ועד שנת תש"פ (2019/20): גנות וסייעות בגנים לילדים בני 3-6 שבהם פעלה התוכנית; ילדים שלמדו בגנים שבהם פעלה התוכנית; מדריכות חינוכיות (להלן: מדריכות); מפקחות על היישובים; הורי הילדים בגנים שבהם פעלה התוכנית; נציגי התוכנית ברמת הרשות ונציגי השותפים לתוכנית (משרד החינוך, ג'וינט-אשלים וקרן ברנרד ון ליר).

2.3 שיטת המחקר וכלי המחקר

במחקר שולבו שיטות מחקר כמותיות ואיכותניות. הספרות המקצועית מבחינה בין מדידת שינוי והיכולת לייחס את השינוי להתערבות ובין התערבויות אחרות או שינויים בסביבה שעשויים להשפיע על התוצאות. ההבחנה נעשית באמצעות מדידת שינויים בקרב קבוצות השוואה. למחקר זה נבחרו שמונה רשויות השוואה לתצפיות בגנים ולמילוי השאלון על אודות הילד ('מבטים'). הם נבחרו באמצעות זיהוי של רשויות וגנים הדומים לרשויות ולגנים שבתוכנית במאפיינים מרכזיים (גודל, מאפייני האוכלוסייה, מאפייני מערכת החינוך הקדם יסודית ומצב חברתי-כלכלי). דגש נוסף הושם על בחירה של רשויות שלא היו באחריותן של המפקחות שהשתתפו בתוכנית. מבין שלוש הרשויות הבדואיות בנגב שהשתתפו בתוכנית, רשות אחת שימשה רשות השוואה.

כלי המחקר שנעשה בהם שימוש:

1. **כלי התצפית CLASS** (Classroom Assessment Scoring System, Pianta et al., 2008): במסגרת התוכנית נעשה ניסיון ראשון מסוגו בישראל להשתמש בכלי מהימן ומתוקף שפותח בארצות הברית כדי לשכר את איכות האינטראקציות בגן. הכלי בוחן את המתאם בין הציונים שמקבלים גנים בכל אחד משלושת התחומים של ה-CLASS (תמיכה רגשית, ארגון וניהול הגן ותמיכה בלמידה) ובין השיפור בתוצאות אצל הילדים בתחום הרגשי ובתחום הלימודי. התצפיות היו אמורות להיערך בשני מועדים ב-80 גנים שנבחרו אקראית, הן ביישובי התוכנית (46 גנים) הן ביישובי ההשוואה (34 גנים). בפועל, התצפיות נערכו במלואן רק במועד הראשון (מנובמבר 2017 ועד מארס 2018). המועד השני היה מתוכנן לחודשים מארס-יוני 2020. בשל משבר הקורונה, ההגבלות וסגירת מערכת החינוך, התצפיות נערכו בחודש יוני 2020 ב-30 גנים (18 גני תוכנית ו-12 גני השוואה), רק ביישובי הצפון שבהם התקיימו הלימודים כסדרם.

2. **שאלון 'מבטים'**: כדי לקבל תמונת בסיס (baseline) על תפקוד הילדים בגני חובה שטרם נחשפו לתוכנית, התבקשו הגנות להעריך את תפקוד הילדים על פי רשימת שאלות שהתבססו על שאלון 'מבטים' שפותח באגף לחינוך קדם יסודי במשרד החינוך. בחודשים מאי-יוני 2016, לפני כניסת התוכנית לגנים, מילאו הגנות בכל גני החובה המשתתפים בתוכנית (83 גנים) והגנות בשמונה יישובי ההשוואה (45 גנים) את השאלון. סך הכול מולאו נתונים על 332 ילדים ביישובי התוכנית ועל 180 ילדים ביישובי ההשוואה (כל גנת התבקשה למלא את השאלון על ארבעה ילדים בגן שנבחרו אקראית). השאלון הועבר שוב לקראת סיום התוכנית בחודשים מאי-יוני 2020 בכל הגנים שבהם הוא הועבר בתחילתה. ההנחה היא שהילדים שבנוגע אליהם מולא שאלון בסוף התוכנית הם ילדים שנחשפו להשפעתה מגן טרום חובה ועד גן חובה. את השאלון מילאו 49 גנות (35 מגני התוכנית ו-14 מגני ההשוואה) על 140 ילדים ביישובי התוכנית ועל 60 ילדים ביישובי ההשוואה.

3. **שאלון למדריכות לפני ואחרי ההדרכה והליווי האישי:** השאלון הראשון הועבר בפברואר 2018, ומילאו אותו 11 מדריכות שהשתתפו בתוכנית. השאלון השני הועבר לקראת סיום התוכנית במאי 2020, ומילאו אותו 10 מדריכות. תהליך הליווי האישי בקבוצות קטנות (supervision) נערך בין מארס ליוני 2018. בשאלון נשאלו המדריכות על עבודתן כמדריכות ועל הקשר שלהן עם הגננות והמפקחות, על שביעות רצון מעבודתן ועל קשיים שבהם הן נתקלו. כמו כן הן נשאלו על תהליך הפיתוח המקצועי והאישי שהן עברו בתוכנית.
4. **שאלון לגננות:** השאלון הועבר ביוני-יולי 2019 ובדק את השינויים בתפיסותיהן של הגננות ובדרכי העבודה בן, את האתגרים והקשיים שלהן במסגרת תפקידן ואת הקשר שלהן עם המדריכות ועם המפקחות. את השאלון מילאו 125 גננות מבין 153 הגננות שהשתתפו בתוכנית.
5. **שאלון למפקחות:** השאלון הועבר בינואר 2020 כדי ללמוד על שביעות הרצון של המפקחות מהשתתפותן בתוכנית, על דרכי העבודה שלהן, על אתגרים וקשיים שבהם נתקלו ועל הקשר שלהן עם המדריכות, עם הגננות ועם הרשות את השאלון מילאו 10 המפקחות שהשתתפו בתוכנית.
6. **שאלון להורים:** השאלון הועבר לקראת סוף התוכנית, בחודשים מאי-יולי 2020, כדי ללמוד על הקשר של ההורים עם הילדים ועם מסגרת הלימוד, לאסוף מידע כללי על המשפחה ועל הילד ולהבין מה ההורים חושבים על מצב תחום הגיל הרך ביישוב שלהם. את השאלון מילאו 256 הורים מעשרת יישובי התוכנית.
7. **טפסים של מערכת המידע המנהלי:** צוות המחקר וצוות התוכנית יצרו ארבעה טפסים: (1) טופס סיכום שנתי של פעילות בפורום (פורום רכזות יישוביות, פורום מדריכות, פורום מפקחות, פורום שותפים להפעלת התוכנית ברמה המקומית ובחלק מן היישובים פורום הורים); (2) דף ריכוז מידע על פעילות עם הורים במסגרת התוכנית; (3) טופס שאלות לרכזת התוכנית; (4) דף ריכוז מידע על השתלמויות במסגרת התוכנית. הטפסים מולאו פעם אחת בשנת 2018 ופעם נוספת בשנת 2019 על ידי המנהלות האזוריות בשיתוף צוותי התוכנית ביישובים.
8. **טופס מיפוי הגנים:** טופס מיפוי הגנים הוכן על ידי צוות התוכנית והועבר בגנים עם תחילתה בשנת 2016, ושוב בשנת 2018. הטופס כלל מידע כללי על המצב הפיזי של הגנים, על ההשתלמויות שקיבל צוות הגן ועל הצרכים של הגננות מבחינת פיתוח מקצועי וציוד לגן. צוות המחקר ניתח את הנתונים והציג אותם בפני מפעילי התוכנית.
9. **ראיונות עומק חצי מובנים:** בתחילת התוכנית ובסיומה נערכו ראיונות עומק בכל יישוב עם בעלי תפקידים בכירים במערכת החינוך לגיל הרך (למשל, מנהל מחלקת החינוך או ממונה גיל רך, מפקחות ולעיתים גם גזבר או מנכ"ל הרשות). כמו כן נערכו ראיונות עם השותפים לתוכנית (רכזות אזוריות של ג'וינט-אשלים, נציגה של קרן ברנרד ון ליר, מנהלת האגף לחינוך קדם יסודי במשרד החינוך ומרכזת החינוך הקדם יסודי בחברה הערבית והבדואית במשרד החינוך). מן השנה השנייה להפעלת התוכנית ועד לשנת ההפעלה הרביעית נערכו ראיונות רק עם חלק מבעלי התפקידים בכל אחד מן היישובים. כל הראיונות שנערכו עסקו בציפיות מן התוכנית, בסוגיות ביישומה, בהשתלבות התוכנית בפעילויות אחרות לגיל הרך ביישוב, במשוב על תרומת התוכנית ובשביעות הרצון מיישומה. סך הכול נערכו 50 ראיונות.

3. ממצאים

3.1 ההיערכות ליישום התוכנית ביישוב

לקראת יישום התוכנית ביישוב מונו שלוש מנהלות אזוריות מטעם ג'וינט-אשלים, על בסיס חלוקה גאוגרפית. תפקידן היה להסביר את תפיסות התוכנית לשטח ולסייע ביישום התוכנית. נוסף על כך, הוקמו ועדות גיל רך יישוביות, מונו רכזות יישוביות (שתפקידן היה ללוות את מודל העבודה היישובי של התוכנית), נבחר מוביל יישובי (בעל תפקיד ברשות שהוביל את התוכנית) ונבחר בכל יישוב צוות מוביל שבו השתתפו מפקחת הגנים, מדריכה, גנת מובילה, יועצת, רכזת יישובית ומנהל מחלקת החינוך.

3.2 חוזקות התוכנית ואתגרים ביישום

חוזקות התוכנית

בראיונות העומק עם הגורמים המעורבים ביישום התוכנית עלו החוזקות האלה: כוללניות התוכנית; משך התוכנית (שש שנים) שאפשר יישום, הטמעה והעמקה של פעילות התוכנית בשטח; השותפות המתמשכת עם האגף לחינוך קדם יסודי במשרד החינוך; ייחוד (התאמה לצורכי השטח) לעומת האחדה (של תהליכי עבודה); העלאת נושא החינוך לגיל הרך על סדר היום של הרשות והגדלת מחויבותן לנושא; איגום המשאבים והסיוע בגיוס כספים לשיפור השירותים לגיל הרך מגופים שונים כמו המוסד לביטוח לאומי ומשרד הפנים; אפקט ה"אדווה", כלומר השפעת התוכנית גם על גנים וגננות שאינם משתתפים בתוכנית; הידע שנצבר בתוכנית והועבר בין הרשויות דרך הלמידה בצוותים הבין-רשוטיים שהובילו המפקחות וביקורים של גננות מרשויות אחרות ברשויות שבהן פעלה התוכנית; השיח המקצועי וקבלת ההחלטות בפורומים היישוביים השונים אשר התבססו על נתונים שסיפק צוות המחקר לאורך שנות הפעילות של התוכנית; פיתוח ערכות הלמידה וההכשרות; גיוס המפקחות כחלק חשוב ביישום התוכנית ביישובים וחיזוק תפקידן של מנהלות אשכולות גנים.

אתגרים מרכזיים ביישום התוכנית

אתגרים הקשורים למבנה הארגוני: קושי בהבניית הקשרים וחלוקת האחריות בין נשות המקצוע המעורבות בהובלת התהליכים ביישובים; קושי בביסוס מעמדן המקצועי של המדריכות מול המפקחות וצוותי הגנים

אתגרים הקשורים לתהליכי הפיתוח המקצועי: קושי בגיבוש מתווה יעיל לפיתוח המקצועי של המפקחות וקושי בחיבורן לתהליכים שעברו המדריכות במסגרת התוכנית; השתתפות חלקית של הסייעות בהשתלמויות; תחלופת כוח אדם שהקשתה על יצירת רצף בהתפתחות התוכנית בהיבט המקצועי.

אתגרים הקשורים לעבודה עם ההורים: קושי בגיוס יותר הורים (ובעיקר אבות) למעורבות והשתתפות בפעילויות במסגרת הגן והיישוב; קושי בחיזוק היכולות של צוותי הגנים לעבודה עם ההורים, בפרט ההורים עם קשיי תפקוד.

3.3 תוצאות הביניים של התוכנית

1. **שיפור איכות הסביבה החינוכית בגן:** החצרות ב-96% מכלל הגנים שהשתתפו בתוכנית שופצו, והמדריכות, הגננות והסייעות השתלמו בנושא 'ארגון הסביבה החינוכית'. נוסף על כך, כותחה ערכת לימוד בשפה הערבית בנושא 'ארגון הסביבה החינוכית'. 86% מן הגננות דיווחו שהשימוש שהן עושות בחצר למטרות למידה והתפתחות השתנה והשתפר; 95% מן הגננות ציינו שהמשחקים נגישים לילדים; 82% ציינו שהגן הוא מקום שנוח להיות בו ושהמרחב נותן מענה ומאפשר תנועה ותזוזה; רק 69% ציינו שהתחזוקה של החצר, המתקנים והשירותים טובה, וכי אין מפגעים בטיחותיים. שיעור גבוה יותר מן הגננות בנגב ציינו שהתחזוקה של הגן אינה טובה לעומת שיעורן בצפון ובמרכז (41% לעומת 21%, בהתאמה).

2. **שיפור איכות ההוראה והלמידה בגנים על ידי פיתוח מקצועי של השדרה הפדגוגית** (מדריכות, גננות, סייעות ומפקחות): במשך התוכנית ניתנו תשומות רבות לפיתוח השדרה הפדגוגית.

▫ **מדריכות חינוכיות:** לצורך פיתוחן המקצועי של המדריכות נערכו שתי הכשרות ארציות, גובש צוות פיתוח מקצועי שכלל מומחים בנושא CLASS ממוסדות להכשרת מורים והתקיים ליווי אישי בקבוצות קטנות בנושא זה. עבודתן של המדריכות תוגברה. במסגרת התוכנית הן היו אחראיות ל-15 גנים (לעומת 30 גנים שלא במסגרת התוכנית), והוקצה להן יום בשבוע לכל יישוב לצורך הדרכת הגננות על אודות התוכנית. מן הראיונות עלה כי תדירות הביקורים של המדריכה בגן במסגרת התוכנית גבוהה מתדירות הביקורים בגנים שאינם בתוכנית; 57% מן הגננות דיווחו כי אכן היה שינוי בהדרכה של המדריכה; 50% מן הגננות דירגו בדירוג גבוה את תרומת המדריכה לתקשורת טובה יותר עם המפקחת; 46% דירגו בדירוג גבוה את תרומת המדריכה בארגון הסביבה החינוכית. לדעת המדריכות מה שמייחד את תפקידן בתוכנית הוא הליווי שהן מקבלות בשטח והמעקב אחרי עבודתן; הלמידה המשמעותית והמעמיקה במסגרת התוכנית; יצירת שפה משותפת עם הגננות; מספר הגנים הקטן שהמדריכה אחראית להם במסגרת התוכנית; למידת העמיתים ועבודת הצוות; ותהליך הליווי האישי בקבוצות קטנות.

▫ **גננות:** כותחו והותאמו הכשרות במגוון נושאים כמו ארגון הסביבה החינוכית, אינטראקציה חיובית בגן (על פי ה-CLASS), שיח ועבודה עם הורים, תוכנית לימודים ונושאי ליבה וניהול הגן וילדים בסיכון. התקיימו 40 קבוצות השתלמות לגננות בנושאים שונים, והשתתפו בהן כ-220 גננות בעשר קבוצות כל שנה. נערכו 9 ימי למידה לגננות ולסייעות ביישובים. 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 שבעקבות ההשתלמויות נוצרה שפה משותפת בין ובין המדריכות. 88% מהן דיווחו שההשתלמויות 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. 38% בלבד דירגו בדירוג גבוה את השפעת התוכנית על עבודת הצוות ורק 23% דירגו בדירוג גבוה את השפעת התוכנית על העבודה מול הרשות.

▫ **סייעות:** במיפוי שערכה התוכנית טרם הכניסה לרשויות 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 סיעות ב-10 קבוצות בכל שנה. הגננות דיווחו שבתום התוכנית 68% מן הסייעות שהשתתפו בתוכנית קיבלו השתלמויות רלוונטיות לעבודתן. 62% מן הגננות דיווחו שההשתלמויות עזרו לסייעת בפיתוח שפה משותפת עם הגננת, בעבודה עם הילדים (הן יותר מכילות ומתחשבות בצורכי הילדים) ובחיזוק מעמדן כחלק מרכזי מצוות הגן.

▫ **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 ייעוץ 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, וכמענה לצורך שעלה אצל המפקחות להכיר לעומק את כלי ה-CLASS כדי ליצור שפה משותפת עם המדריכות והגננות, התקיימה סדנה של שלושה מפגשים עם המפקחות. את הסדנה הנחו שתי המנחות המקצועיות של ה-CLASS שליוו את המדריכות בתהליך ההדרכה והליווי האישי בקבוצות הקטנות.

המפקחות דיווחו על הכלים שהן קיבלו מן התוכנית ויישמו ברשויות אחרות שבהן 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. בסיום התוכנית דיווחו המפקחות כי התוכנית עזרה 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 של הגיל הרך.

3. **שיפור איכות האינטראקציות בגן:** כלי התצפית CLASS מעריך את רמת האינטראקציות בגן. מחקר שניתח נתונים על ילדים בני 3-6 מ-11 מדינות בארצות הברית (Burchinal et al., 2010) קבע ציון סף בסיסי לכל אחד משלושת תחומי ה-CLASS (תמיכה רגשית, ארגון וניהול הגן ותמיכה בלמידה) החיוני לקידום התפתחותם של ילדים. 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 משתמשים בתוכנית Head Start¹. 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 לציון 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.

¹ <https://eclkc.ohs.acf.hhs.gov/about-us/article/office-head-start-ohs>

4. **עבודה עם הורים:** התשומות שניתנו להורים במהלך התוכנית הן הדרכת הורים, פעילויות העשרה הורה-ילד, אירועי שיא ושותפות עם ההורים. ממערכת המידע המנהלי על עבודה עם הורים בגני התוכנית בשנת 2019 עלה כי 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 כגון 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.

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 שכן 'לעיתים קרובות' או 'תמיד' לעומת 38% שדיווחו 'לעיתים רחוקות' או 'אף פעם'. נמצא כי יש הלימה בין הדיווח של הגננות לדיווח ההורים ברכיבים השונים שנשאלו עליהם. ההורים משתתפים באספות ההורים ובפעילויות בגן אבל עדיין הגננות סבורות שיש צורך להגביר את השותפות בין מסגרת הגן להורים. יש לציין שההורים דיווחו כי הם רואים בגננת כתובת להתייעצות וציינו שהיא נוהגת להתייעץ איתם כיצד לשפר את ההתקדמות של הילד שלהם בבית.

3.5 התוצאה הסופית של התוכנית: שיפור תפקודי הלמידה בסיום גן חובה

בהשוואה בין הציונים הממוצעים של תפקוד הילדים בתחומי תפקוד שונים (התחום הרגשי-חברתי, תחום התקשורת, שפה ודיבור, התחום הקוגניטיבי וניצני אוריינות) בתחילת התוכנית ובסיומה נמצא כי בתום התוכנית חלה ירידה מתונה בציוני הגנים המשתתפים בתוכנית, ויש להניח שהיא נבעה ממשבר הקורונה שפרץ בשנה שבה נאספו הנתונים. הירידה בציוני גני ההשוואה הייתה חדה יותר. מכך אפשר להסיק כי ההשתתפות בתוכנית הצליחה למנוע ירידה גדולה עוד יותר בציוני הגנים שהשתתפו בה.

4. סיכום והמלצות

4.1 סיכום

התוכנית לשיפור איכות החינוך בגני הילדים באוכלוסייה הערבית היא תוכנית כוללת המתייחסת לרמות שונות של פעילות: פיתוח הסביבה החינוכית, הכשרה והדרכה של צוות העובדים בגנים והצוותים התומכים בעבודת הגננת, קידום השותפות עם ההורים ובניית המנגנונים היישוביים התומכים בתחום הגיל הרך.

התוכנית קידמה את הסביבה החינוכית בגני הילדים התומכת בלמידה ובהתפתחות, כולל עיצוב כיתות הלימוד, החצרות ומרחב המשחק כך שיתאימו לצרכים החינוכיים המגוונים של הילדים.

התוכנית שמה דגש על תמיכה בתהליכי ההתפתחות המקצועית של השדרה הפדגוגית (מפקחות, מדריכות גננות וסייעות). המדריכות והגננות ציינו לטובה את תהליך הפיתוח המקצועי שעברו בתוכנית ואת הייחודיות של ההשתלמויות שקיבלו במסגרתה. זאת ועוד, הגננות ציינו את ההשפעה החיובית שהייתה להדרכה על התקשורת עם המפקחת ועל ארגון הסביבה החינוכית. כמו כן הגננות ציינו את ההשפעה החיובית של התוכנית על עבודתן של הסייעות ועל הקשר שלהן איתן ועם הילדים.

התרומה העיקרית של התוכנית עבור המפקחות הייתה ההתנסות בניהול הצוות המוביל ברשות (הגנת המובילה, המדריכה, רכזת הגנים, היועצת, הרכזת היישובית ומנהל מחלקת החינוך). רכיב זה של העבודה הפך חלק מרכזי בעבודתן ותרם לתהליכים של חשיבה משותפת והפריה הדדית ולתחושה שיש עם מי לחלוק את נטל העבודה ברשות. עם זאת, גיבוש מתווה יעיל לפיתוח המקצועי של המפקחות וחיבורן לתהליכים שעברו המדריכות והגננות היוו אתגר ורק בשנה האחרונה של הפעלת התוכנית המפקחות השתלמו בנושא ה-CLASS שהיה חשוב ליצירת שפה משותפת למדריכות ולגננות.

כדי לקדם את איכות הלמידה בגנים, פעלה התוכנית גם לשיפור האינטראקציות בהם. נמצא כי בגנים שהשתתפו בתוכנית חלה עלייה בציון הממוצע בשלושת תחומי ה-CLASS (תמיכה רגשית, ארגון וניהול הגן ותמיכה בלמידה).

בקשר לתוצאה הסופית של התוכנית – שיפור בתפקודי הלמידה הנדרשים בסיום גן חובה – נמצא כי בתום התוכנית חלה ירידה מתונה בציוני הגנים המשתתפים בתוכנית בהשוואה בין תחילת התוכנית לסיומה. הירידה בציוני גני ההשוואה הייתה חדה יותר. מכך אפשר להסיק כי ההשתתפות בתוכנית הצליחה למנוע ירידה גדולה עוד יותר בציוני הגנים שהשתתפו בה.

התוכנית השקיעה גם בשיפור העבודה בתחום הגיל הרך ברמת הרשות דרך הטמעת מודל עבודה רשותי, לרבות דרכי עבודה ומנגנוני פעולה.

4.2 המלצות

המלצות שקשורות בפיתוח המקצועי של השדרה הפדגוגית

1. מומלץ שמשרד החינוך ימשיך בגיבוש מתווה יעיל לפיתוח מקצועי של המפקחות במטרה ליצור שפה משותפת עם המדריכות והגננות סביב עולמות התוכן של התוכנית.
2. 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 מצד משרד החינוך כדי לבסס את מעמדן המקצועי הן מול המפקחות הן מול צוותי הגנים.
3. מומלץ להעלות את תדירות הגעת המדריכות לגנים על ידי אימוץ יום הדרכה אחד בשבוע ל-20 גנים.
4. 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.
5. בצד ההתקדמות באיכות התפקוד של צוות הגן, מומלץ להמשיך ולחזק את עבודת הצוות במיוחד בניהול הגן, בעבודה המשותפת של הגננת עם הסייעת ובחלוקת התפקידים ביניהן.
6. מומלץ להמשיך ולחזק את הצד הפדגוגי של הסייעת ולהעניק לה אפשרות לפיתוח מקצועי שמותאם לתפקידה בגן.
7. מומלץ שהמדריכות והמפקחות יאמצו את השימוש בכלי ה-CLASS בעבודתן השוטפת בגנים.
8. מומלץ לכלול את עולמות התוכן של ה-CLASS במדיניות ההערכה של הגננות.

המלצות שקשורות בעבודה עם הורים ובתפקיד הרשות

1. מומלץ להמשיך ולחזק את היכולות של צוותי הגנים לעבוד עם הורים, ובפרט עם אבות ועם הורים עם קשיים בתפקוד.
2. מומלץ שהרשויות והמועצות ימשיכו להוביל, לקבל אחריות ולחזק את תחום הגיל הרך.
3. מומלץ שהרשויות ימשיכו לתחזק את חצרות הגנים ואת המתקנים ויוודאו שאין מפגעי בטיחות.

המלצות שקשורות בהפעלת התוכנית בנגב

1. מומלץ לתת תמיכה מוגברת לאנשי המקצוע בנגב בשל האתגרים הייחודיים להם: הוותק הנמוך יחסית של הגננות, המרחקים בין הגנים ביישובים ובין יישובים והיעדר זמן מספיק להגעת המדריכות לגנים.
2. רצוי 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.

המלצה כללית

1. מומלץ להמשיך בהערכת התוכנית ותוצאותיה: המחקר ערך את התצפיות של ה-CLASS בתקופת משבר הקורונה ורק בגנים בצפון הארץ. מומלץ לערוך מחקר המשך כדי לבדוק את השפעת ההשתתפות בתוכנית על עבודת הגננות בתום התוכנית בכל הרשויות שבהן היא פעלה.