



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

פידא ניג'ם-אכתילאת יואה שורק

עורכת לשון: רונית כהן בן-נן
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

רקע

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). התוכנית הטמיעה מודל עבודה יישובי, דרכי עבודה ומנגנוני פעולה. התוכנית פעלה שש שנים בעשר רשויות בכריסה ארצית, אשר ייצגו קבוצות שונות באוכלוסייה הערבית בישראל. **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 איכות מערך הפיתוח המקצועי של השדרה הפדגוגית (מפקחות, מדריכות חינוכיות, גננות וסייעות); שיפור איכות האינטראקציות בגן; ושיפור השותפות עם ההורים. בתוכנית השתתפו 153 גנים (15-18 כיתות גן בכל יישוב), מהם 50 גנים ברשויות הבדואיות בנגב ו-103 גנים במרכז ובצפון. מכון מאירס-ג'וינט-ברוקדייל ליווה את התוכנית במחקר הערכה מעצבת ומסכמת בשנים 2016-2020.

מטרות המחקר

לספק ליוזמי התוכנית ולמפעיליה מידע שוטף על האתגרים וההצלחות ביישום התוכנית וללמוד על תוצאות התוכנית במגוון היבטים.

אוכלוסיית המחקר

כל המעורבים בהפעלת התוכנית במהלך שש שנות הפעלתה משנת תשע"ו (2014/15) ועד שנת תש"פ (2019/20): גננות ב-153 הגנים שבהם פעלה התוכנית וב-45 הגנים בשמונת יישובי ההשוואה, סייעות וילדים בגנים שבהם פעלה התוכנית, מדריכות חינוכיות ומפקחות במסגרת התוכנית, הורי הילדים בגנים שבהם פעלה התוכנית, נציגי התוכנית ברמת הרשות ונציגי השותפים לתוכנית (משרד החינוך, ג'וינט-אשלים וקרן ברנרד ון ליר) והמנהלות האזוריות.

שיטות המחקר

במחקר שולבו שיטות מחקר כמותיות ואיכותניות.

כלי המחקר

(1) כלי התצפית CLASS (Classroom Assessment Scoring System, Pianta et al., 2008) – התצפית נערכה בשני מועדים: בחודשים נובמבר 2017 – מארס 2018 נערכו תצפיות ב-80 גנים (46 גנים ביישובי התוכנית ו-34 גנים ביישובי ההשוואה); ביוני 2020, בשל ההגבלות שהוטלו לצורך התמודדות עם מגפת הקורונה, נערכו התצפיות ב-30 גנים (18 גנים ביישובי התוכנית ו-12 גנים ביישובי ההשוואה) רק ביישובי הצפון שבהם התקיימו הלימודים כסדרם.

(2) שאלון 'מבטים' – הגגנות בכל גני החובה המשתתפים בתוכנית והגגנות בגני החובה ביישובי ההשוואה מילאו את השאלון לפני כניסת התוכנית לגנים. סך הכול מולאו נתונים על 332 ילדים ביישובי התוכנית ועל 180 ילדים ביישובי ההשוואה. השאלון הועבר שוב לקראת סיום התוכנית בכל הגנים שהועבר בהם בתחילתה. את השאלון מילאו 49 גגנות (35 מגני התוכנית ו-14 מגני ההשוואה) על 140 ילדים ביישובי התוכנית ועל 60 ילדים ביישובי ההשוואה. הכלי פותח באגף לחינוך קדם יסודי במשרד החינוך.

(3) שאלון למדריכות החינוכיות – מולא על ידי 11 מדריכות שהשתתפו בתוכנית בתחילת הפעלתה, ועל ידי 10 מדריכות לקראת סיומה.

(4) שאלון לגגנות – הועבר לקראת סוף התוכנית ומולא על ידי 125 גגנות מבין 153 הגגנות שהשתתפו בתוכנית.

(5) שאלון למפקחות – הועבר לקראת סוף התוכנית ומולא על ידי 10 המפקחות.

(6) שאלון להורים – הועבר לקראת סוף התוכנית ומולא על ידי 256 הורים מעשרת יישובי התוכנית.

(7) טפסים של מערכת המידע המנהלי – צוות המחקר וצוות התוכנית יצרו ארבעה טפסים. הטפסים מולאו פעמיים (בשנת 2018 ובשנת 2019) על ידי המנהלות האזוריות בשיתוף צוות התוכנית היישובי.

(8) טופס מיכוי הגנים – הועבר על ידי צוות התוכנית בכל הגנים המשתתפים בה עם תחילתה בשנת 2016, ושוב בשנת 2018. צוות המחקר ניתח את הנתונים והציג אותם בפני מפעילי התוכנית.

(9) ראיונות עומק חצי מובנים עם בכירים במערכת החינוך לגיל הרך בכל יישוב. הראיונות נערכו מדי שנה, סך הכול נערכו 50 ראיונות.

ממצאים עיקריים

חלה התקדמות בארבעת תחומי הליבה של התוכנית: (1) התוכנית קידמה את **הסביבה החינוכית** בגני הילדים, כולל עיצוב כיתות הלימוד, החצרות ומרחב המשחק, כך שיתאימו לקשת הצרכים החינוכיים של הילדים; (2) התוכנית תרמה לשיפור איכות ההוראה והלמידה בגנים על ידי **תמיכה בתהליכי ההתפתחות המקצועית** של השדרה הפדגוגית (מפקחות, מדריכות חינוכיות, גגנות וסייעות), והיא כללה הכשרות וליווי שוטף, תוך התייחסות הן לתחומי התוכן של איכות החינוך הן ליכולות הניהול וההדרכה; (3) 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; (4) 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.

המלצות עיקריות

מומלץ כי משרד החינוך יאמץ את עולמות התוכן של התוכנית בתהליך הפיתוח המקצועי של השדרה הפדגוגית; מומלץ כי המדריכות החינוכיות והמפקחות על גני הילדים ישתמשו בכלי ה-CLASS בעבודתן השוטפת לצורך בדיקת איכות האינטראקציות בגן; מומלץ כי הרשויות והמועצות ימשיכו להוביל את העבודה בתחום הגיל הרך ביישובים וחשוב שבכל יישוב יהיה צוות מוביל (הכולל מפקחת גנים, מדריכה, גננת מובילה, יועצת, רכזת יישובית ומנהל מחלקת החינוך) שיקדם את העבודה עם הגיל הרך ביישוב ואת שיתופי הפעולה.

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 בגן, 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 חיונית 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.

דברי תודה

תודותינו שמורות למי שבזכותם עבודתנו נושאת פרי.

במשרד החינוך, האגף לחינוך קדם יסודי – לאורנה כץ, מנהלת האגף ולפאטמה קאסם, מרכזת החינוך הקדם יסודי באוכלוסייה הערבית והבדואית במשרד החינוך.

בג'וינט-אשלים – לנועה בן דויד, ראש תחום הגיל הרך; לאבתיסאם אבו חמאד ולריטה פרו נסרדין, מנהלות ארציות של התוכנית בעת ביצוע המחקר ופאתן דראושה-מועד, מנהלת תוכניות לגיל הרך בעת ביצוע המחקר.

תודה לכל חברי ועדת ההיגוי של התוכנית על ההכרה בחשיבות המחקר ובמיוחד לד"ר מחמוד אזהודי, נציג הרשויות בוועדה.

תודה מיוחדת לפרוונה איראני, התצפיתנית המוסמכת בשיטת ה-CLASS, שביצעה את התצפיות בתחילת התוכנית ובסיומה.

תודה לד"ר תמרה האלי, מנהלת שותפה וחוקרת בכירה בתחום הגיל הרך במכון Child Trends בווינגטון ארצות הברית, על הייעוץ לצוות המחקר.

תודה לכל המפקחות, המדריכות, הגננות וההורים שמילאו את השאלונים והסכימו להתראיין.

תוכן עניינים

1	1. מבוא
2	2. סקירת ספרות
2	2.1 חשיבות החינוך בגיל הרך
4	2.2 סוגיות בחינוך לגיל הרך באוכלוסייה הערבית בישראל
6	3. התוכנית לשיפור איכות החינוך לגיל הרך באוכלוסייה הערבית
6	3.1 רקע לפיתוח התוכנית
6	3.2 הפעלת התוכנית
8	4. המחקר
8	4.1 מטרות המחקר
8	4.2 שאלות המחקר
9	4.3 אוכלוסיית המחקר
9	4.4 שיטת המחקר
10	4.5 כלי המחקר ואיסוף הנתונים
15	4.6 אתיקה במחקר
15	4.7 ניתוח הנתונים
16	5. ממצאים
16	5.1 יישום התוכנית: פעולות ותשומות, חוזקות ואתגרים
24	5.2 תוצאות הביניים של התוכנית
44	5.3 התוצאה הסופית של התוכנית: שיפור תפקודי הלמידה הנדרשים בסיום גן חובה, על פי מדיניות משרד החינוך
49	6. מגבלות המחקר
50	7. סיכום הממצאים וסיכום עקרונות העבודה של התוכנית
50	7.1 סיכום הממצאים
51	7.2 סיכום עקרונות העבודה של התוכנית
53	8. המלצות
53	עוד פרסומים של המכון בנושא
53	מקורות
59	נספח א: עדכון סטטוס קיום התצפיות בשלושת אזורי התוכנית – יוני 2020

רשימת לוחות

- לוח 1: ממוצע וטווח הציונים בגני התוכנית ובגני ההשוואה, בתחילת התוכנית ובסיומה 37
- לוח 2: הגנים משתתפי התוכנית שקיבלו ציון 'נמוך', 'בינוני' או 'גבוה' בעשרת הממדים, בתחילת התוכנית ובסיומה 39
- לוח 3: אחוז הגנים שהשתתפו בתוכנית וקיבלו ציון נמוך מציון הסף של המחקר שנעשה בארצות הברית 14
- ונמוך מציוני הסף שנקבעו בתוכנית Head Start, בתחילת התוכנית ובסיומה, בשלושת תחומי ה-CLASS
- לוח 4: מאפייני הילדים ומשפחותיהם בגני התוכנית ובגני ההשוואה, בתחילת התוכנית ובסיומה 41
- לוח 5: ציונים ממוצעים של תפקוד הילדים בתחומי תפקוד שונים, בתחילת התוכנית ובסיומה, בגני התוכנית 46
- ובגני ההשוואה
- לוח 6: התפלגות הילדים לפי רמות תפקוד יחסיות בגני התוכנית ובגני ההשוואה, לפי תחומי התפקוד, 47
- בתחילת התוכנית ובסיומה
- לוח 7: התפלגות הילדים לפי רמות תפקוד יחסיות בגני התוכנית, לפי מאפיינים סוציו-דמוגרפיים, בתחילת 48
- התוכנית ובסיומה

רשימת תרשימים

- תרשים 1: המודל הלוגי של התוכנית 7
- תרשים 2: התחומים, הממדים והמדדים של כלי ה-CLASS 12
- תרשים 3: השימוש בכלי המחקר במהלך חמש שנות המחקר המלווה של התוכנית 14
- תרשים 4: תרומת המדריכה לעבודת הגננת, על פי דיווחי הגננות 27
- תרשים 5: השפעת התוכנית על עבודת הגננות במגוון תחומים, על פי דיווחי הגננות 33
- תרשים 6: התפלגות הגנים לפי מספר התחומים שבהם קיבלו ציון נמוך מציון הסף, על פי המחקר שנערך 42
- בארצות הברית ועל פי תוכנית Head Start, בתחילת התוכנית ובסיומה
- תרשים 7: הדרכים שבהן הגננות שומרות על קשר עם ההורים 43
- תרשים 8: ארבע רמות תפקוד של ילדי הגנים, על פי ציוניהם בשאלון 46

1. מבוא

השתתפות הילדים באוכלוסייה הערבית במסגרות החינוך הקדם יסודי חשובה להתפתחותם. חשובה אף יותר היא איכות מסגרות החינוך. הסביבה החברתית, הלימודית והרגשית בגן מעצבת את חוויתם של הילדים השוהים 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 קידום ילדים בגיל הרך באוכלוסייה הערבית וצמצום הפערים ההתפתחותיים בינם ובין ילדים מן האוכלוסייה הכללית. **מטרות הביניים** של התוכנית היו שיפור איכות הסביבה החינוכית; שיפור איכות ההוראה והלמידה בגנים על ידי שיפור איכות מערך הפיתוח המקצועי של השדרה הפדגוגית (מפקחות, מדריכות, גננות וסייעות); שיפור איכות האינטראקציות בגן; ושיפור השותפות עם ההורים.

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

2. סקירת ספרות

2.1 חשיבות החינוך בגיל הרך

גן הילדים הוא מרחב רב-משמעות עבור ילדים, והוא מטפח הן את ההיבט הקוגניטיבי הן היבטים חברתיים ורגשיים. אקלים גן מיטבי מכונן סביבה חינוכית בטוחה, המטפחת את תחושת השייכות של כל ילד. התהליך החינוכי בגן הילדים הוא ארוך טווח ומתמקד בפיתוח אישיותו הייחודית של כל ילד, מאפשר ביטוי של יכולותיו, מפתח את היצירתיות הטמונה בו ומרחיב את תחומי התעניינותו (Hamre et al., 2009; Pianta et al., 2008).

מחקרים שונים מראים קשר בין למידה בגני ילדים בחינוך קדם יסודי ובין הישגים לימודיים בגיל מאוחר יותר. לדוגמה, במחקר שערך ה-OECD נמצא כי הציון הממוצע באוריינות קריאה במבחני PISA (Programme for International Student Assessment)¹ של ילדים שלא למדו כלל בגני ילדים, נמוך משמעותית מן הציון של ילדים שלמדו במסגרת גן שנה ויותר. הפער בין הציונים קיים גם בקיזוז ההשפעה של הרקע החברתי-כלכלי והתרבותי. הפער שנמצא בישראל בין הציונים של ילדים שלמדו בגן ילדים לציוני הילדים שלא למדו בגן הוא הגבוה ביותר מבין המדינות שהשתתפו במחקר (OECD, 2018).

מחקר אחר עקב אחר ילדים בני 3 עד הגיעם לגיל 11 (The Effective Provision of Pre-School Education Project – EPPE)². במחקר נמצא כי ללמידה בגני ילדים, ובעיקר למידה במסגרות איכותיות, יש השפעה חיובית ניכרת על הישגים לימודיים ועל התנהגות בגיל בית הספר היסודי, גם בניכוי ההבדלים במאפייני הרקע של הילדים (Sylva et al., 2003) מחקר זה ומחקרים אחרים (OECD, 2018; Sylva et al., 2012; Walker et al., 2013) מראים כי למידה במסגרות חינוך לגיל הרך חיונית במיוחד לילדים מאוכלוסיות מוחלשות מבחינה חברתית-כלכלית. הספרות מדגישה שחיים בעוני מלווים בגורמי לחץ ואלו מגבילים את יכולתם של ההורים לספק תנאי מחיה תקינים. היכולות המוגבלות של ההורים מקטינות נגישות לשירותי בריאות וחינוך וחשיפה לפעילויות העשרה שחיוניות להתפתחות קוגניטיבית וללמידה מוקדמת (Walker et al., 2013; Zaslow et al., 2001).

התפיסה המקובלת כיום בנוגע להשפעת הסביבה החינוכית על הישגי הילדים שמה דגש על מערכות היחסים המתפתחות בגן בין הילדים לגננת, בין הגננת להורים, בין הילדים ובין עצמם ובין אנשי הצוות בגן. במחקר EPPE נערכו חקרי מקרה ב-12 גנים, והם העלו שבעה רכיבים של גן המועיל לקידום היכולות של התלמידים: (1) איכות האינטראקציות המילוליות בין הגננת לילד; (2) היוזמה לפעילות עולה הן מן הילד הן מן הגננת, כשהיא מעודדת את הילד לחשיבה; (3) ההיכרות של הצוות עם חומר הלימודים; (4) ההיכרות של הצוות עם תחום התפתחות הילד וכיצד ילדים לומדים; (5) היכולת/כישורים של הצוות לתמוך בילד למשל על

¹ <https://www.oecd.org/pisa>

² <https://dera.ioe.ac.uk/18189/2/SSU-SF-2004-01.pdf>

ידי עידודו להשתתף במשחק מאתגר או שאילת שאלות מעודדות חשיבה; (6) הצוות מעודד רמות גבוהות של מעורבות הורית בלמידה של הילדים; (7) קיום פרקטיקות של משמעת ופתרון סכסוכים בין הילדים (Taggart et al., 2013).

רכיבים אלו מוזכרים גם במסמכים שנכתבו בישראל, השואפים לעצב דרכי עבודה מיטביות בגני ילדים: אינטראקציה איכותית של צוות הגן עם הילדים – קשר רגשי מכבד ותומך והוראה היוצרת הזדמנויות מגוונות להתפתחות ולמידה; יצירת אקלים חיובי בגן באמצעות תיאום בין אנשי הצוות, נהלים, שגרת פעילות, סדר יום ועיצוב סביבה חינוכית; פיתוח אוריינות שפתית וכמותית; עידוד התפתחות ויסות עצמי; קשר ושיתוף פעולה בין הצוות והורי הילדים; איתור מוקדם והערכה מתמשכת של קשיים ויכולות מיוחדות (חדד מה-יפית, 2010; שופר אנגלהרד, 2013).

מחקרים הראו כי אינטראקציות מיטביות בין כל הגורמים המשתתפים בגן, ובמיוחד בין צוות הגן לילדים, תרומה נרחבת במיוחד. הם משפיעים על התפתחותם של הילדים ועל ביטחונם בהווה, וגם על התפתחותם האקדמית, החברתית והרגשית בעתיד, גם כאשר הרכיבים המבניים (כמו מבנה פיזי של הגן, יחס מספרי ילדים-גננת) אינם תומכי התפתחות. הסביבה החברתית, הלימודית והרגשית בגן מעצבת את חוויתם של הילדים השווים בו ועשויה לקדם, כמו גם לעכב, את התפתחותם בתחומים שונים. אינטראקציה בין הגננת לילדים היא מנגנון ראשוני שדרכו ילדים לומדים על סביבתם, הן במובן הלימודי הן במובן הרגשי חברתי (Pianta et al., 2008).

שימת דגש על איכות האינטראקציות בגן מובילה לכך שהכשרה מתמשכת של צוות הגן נתפסת בתור אמצעי מרכזי לשיפור איכותם של גני ילדים (Siraj-Blatchford & Woodhead, 2009). ראוי לציין שניתוח מחקרים שהעריכו תוכניות הכשרה לאנשי צוות העלה כי השיפור בידע לא תמיד מוביל לשיפור מיידי בהתנהגות ובדרכי העבודה; לכן, פיתוח מקצועי צריך להיות מתמשך ומלווה בהדרכה שוטפת במהלך העבודה. כמו כן בתוכניות מסוג זה אי אפשר לצפות לשינויים בתוצאות אצל ילדים עד ליישום מלא שלהן, שלעיתים נמשך 2-5 שנים (Halle et al., 2013).

לצד הסביבה החינוכית, גם הסביבה הפיזית שבה הילד מבלה ולומד עשויה לקדם את ההתפתחות המוטורית, הרגשית והחברתית שלו ולעודד למידה פעילה תוך כדי משחק. סביבה מיטבית מושפעת מעיצוב המרחב, מאופן הארגון הפונקציונלי ומשימוש מאוזן בצורות, בצבעים ובחומרים. הסביבה החינוכית בגן כוללת שני מרחבי למידה: פנים הגן וחצר הגן. בכל מרחב מצויים מרכזי פעילות המזמנים לילד גירויים ייחודיים, מעוררים אותו לפעולות של חקר וגילוי ולהתנסויות למידה ספציפיות. ארגון יצירתי וגמיש של הסביבה החינוכית בתוך הגן ובחצר תורם תרומה חשובה לחינוך ולהוראה בכל נושא (פריש, 2012).

לפי הספרות המקצועית (פריש, 2012; Pianta et al., 2008; Camilli et al., 2010), סביבה פיזית מיטיבה בגני ילדים כוללת:

- מרכזי למידה מובחנים, ובהם מגוון חומרים ליצירת מתחמים תוכניים (למשל, אזור ספרייה ובו ריהוט רך, ספרים מסוגים שונים, אפשרויות שמע, מוקדי בנייה המשלבים תוכן וכדומה).
- ארגון מרחב המעודד אינטראקציה בין ילדים – בעבודה, במשחק, זה עם זה או זה לצד זה.
- ארגון של ציוד וחומרים המבטיח גישה של כל ילדי הגן אליהם.

- מתחמי עבודה ומשחק שקטים, רחוקים דיים מאזורי המשחק הרועשים יותר.
- קיומם של מרחבים אישיים (alone space) – כינה או פינות המאפשרות לילדים להימצא לבדם, בנפרד מיתר מרכזי הלמידה והמשחק אך בטווח הראייה של הצוות. במרחב האישי מומלץ שיהיו ספרים, פאזלים קטנים, צעצועים וחומרים נוספים שיעזרו לילדים להירגע.

2.2 סוגיות בחינוך לגיל הרך באוכלוסייה הערבית בישראל

במשך שנים רבות לא העניקה מערכת החינוך הפורמלית בישראל תשומת לב מספקת לחינוך הילדים בגיל הרך באוכלוסייה הערבית. עם זאת, בשני העשורים האחרונים עלתה המודעות לחשיבות ההשתתפות במסגרות חינוך לגיל הרך באוכלוסייה הערבית וחל גידול של קרוב ל-40% במספר הילדים הערבים המשתתפים במסגרות אלו, בעיקר בקרב בני 3-4. בעקבות יישום המלצות ועדת טרכטנברג³ ויישום חוק חינוך חנים בגילים אלו (וייס, 2018). על פי נתוני משרד החינוך (משרד החינוך, 2019) נכון לסוף שנת 2018 היו בגני הילדים בישראל 514,000 ילדים, 104,000 מהם ערבים. שיעור הילדים בגני הילדים הציבוריים באוכלוסייה הערבית, הדרוזית והצ'רקסית, מסך כלל בני שכבת הגיל, עמד על 74% (שאר הילדים היו בבתייהם או במסגרות פרטיות שאינן בפקוח).

מכון ביסאן למחקרים, ייעוץ והדרכה בשיתוף ג'וינט-אשלים כתבו בשנת 2013 דוח מקיף בנושא החינוך בגיל הרך באוכלוסייה הערבית (מכון ביסאן למחקרים, ייעוץ והדרכה, 2013). הדוח הצביע על צרכים מוגברים של ילדים באוכלוסייה הערבית: שיעורים גבוהים של עוני, שיעורים גבוהים של ילדים במצבי סיכון, פערים ניכרים בהישגים לימודיים לעומת האוכלוסייה היהודית, מחסור בהכשרות והדרכות מתאימות לצוותי החינוך ביישובים, ופערים בולטים בין האוכלוסייה היהודית ובין האוכלוסייה הערבית בשכיחות השימוש ובדפדפוס השימוש במסגרות לגיל הרך, בעיקר בגילי 0-3.

דוח מבקר המדינה משנת 2015 וסקירה מקיפה שערך מרכז המידע של הכנסת בשנת 2015 (ויסבלאי, 2015) מתעדים את הליקויים המתמשכים בתשתיות של מסגרות החינוך לגיל הרך באוכלוסייה הערבית בהיבטים של מבנים, אזורי משחק וציוד, איכות ירודה של תשתיות וחומרים, כולל כיתות לימוד, מגרשי משחקים, עזרי הוראה וציוד וחומרי לימוד.

בגני הילדים באוכלוסייה הערבית, שבפיקוח משרד החינוך, הונהגו רפורמות שנועדו לקדם את איכות מסגרות החינוך. בולטת בהן היא רפורמת 'אופק חדש' שהחלה לפעול בשנת 2009, ובמסגרתה הוארך יום הלימודים בגני הילדים וגדל היקף המשרה של הגננות. הרפורמה קידמה את איכות הלמידה וההתנסות של הילדים וקבעה שבכל ההתנסויות בגן תשולב למידה הכוללת פעילויות משחק, יצירה והתייחסות לצרכים הרגשיים והחברתיים של הילדים. דרכי ההוראה והלמידה הותאמו, ולצד הוראה במליאה לכלל ילדי הגן, הגננת משלבת עבודה בקבוצות קטנות של ילדים ועבודה פרטנית. נוסף על כך, נבנה מחדש תפקיד הגננת ותהליך ההתפתחות המקצועית של סגל החינוך וההוראה בגני הילדים (בן-רבי ואח', 2016). רפורמה חשובה נוספת שהחיל

³ הוועדה לשינוי חברתי כלכלי, שנודעה בשם "ועדת טרכטנברג", על שמו של העומד בראשה, הייתה ועדה ציבורית שמיינה ראש הממשלה בנימין נתניהו באוגוסט 2011, במטרה לבחון ולהציע פתרונות למצוקת יוקר המחיה במדינת ישראל. לדוח הוועדה ראו: <https://www.hurvitz-institute.tau.ac.il/wp-content/uploads/2016/07/tracht.pdf>

משרד החינוך בשנת 2015, לנוכח הביקורת הציבורית שנמתחה על התפוסה הרבה בגנים, היא רפורמת 'הסייעת השנייה' בגני ילדים לבני 3-4, שבמסגרתה הוספה סייעת שנייה קבועה לגנים שבהם יותר מ-30 ילדים. הרפורמה נועדה לקדם את החינוך בגיל הרך (גילי 3-4) ולתת תנאים הולמים להתפתחות מיטבית, יחס חם ואישי יותר וסביבה חינוכית ועשירה יותר (רבינוביץ, 2015). הרפורמה של הסייעת השנייה שיפרה במיוחד את תקינת כוח האדם בגנים באוכלוסייה הערבית.

בעשורים האחרונים הופעלו כמה תוכניות כוללות שניסו להתמודד עם חלק מן הסוגיות בחינוך לגיל הרך באוכלוסייה הערבית. הבולטות שבהן הן 'שותפות אחד' ותוכנית 'התחלה טובה'⁵ לגיל הרך, במסגרת 360° – התוכנית הלאומית לילדים ולנוער בסיכון (להלן: התוכנית הלאומית). כמו כן כמה עמותות וארגונים ערביים וארציים מפעילים מאמצים לשכר את איכות החינוך לגיל הרך. עם זאת, עד כה לא נעשה מאמץ מקיף להתמודד עם מכלול החסמים למתן חינוך איכותי בגיל הרך באוכלוסייה הערבית.

⁴ תוכנית 'שותפות אחד': קידום בגיל הרך בחברה הערבית: <https://www.thejoint.org.il/wp-content/uploads/2020/11/>

⁵ תוכנית 'התחלה טובה': <https://www.thejoint.org.il/wp-content/uploads/2020/09/pact.pdf>

3. התוכנית לשיפור איכות החינוך לגיל הרך באוכלוסייה הערבית

3.1 רקע לפיתוח התוכנית

קרן ברנרד ון ליר היא קרן פרטית המתמקדת בפיתוח ובשיתוף ידע על אודות פרקטיקות מיטביות (best practices) בהתפתחות ילדים בגיל הרך. הקרן תומכת כספית בשותפיה (בממשלה, בחברה האזרחית ובמגזר העסקי) ומעניקה להם מומחיות בתחומי הידע הרלוונטיים כדי לעזור לבחון ולהגדיל שירותים מוצלחים עבור ילדים בגיל הרך ומשפחותיהם. בשנת 2014 אפשרה הקרן לג'וינט-אשלים, בשיתוף האגף לחינוך קדם יסודי במשרד החינוך, מומחים מן האקדמיה, נציגי התוכנית הלאומית והפורום של עמותות מקומיות ביישובים העוסקות בגיל הרך, לבצע תהליך מובנה של מיפוי ובחינת מחקרים ואיסוף מידע ונתונים שיספקו תמונה מלאה של הצרכים המרכזיים במערכת החינוך הקדם יסודית ברשויות באוכלוסייה הערבית. בעקבות התהליך זוהו שלושה רכיבים עיקריים המשפיעים על איכות החינוך באוכלוסייה הערבית בכלל ועל איכות המסגרות לגיל הרך בפרט, ואלו הם:

1. איכות האקלים בכיתת הגן: תפיסת הסביבה החינוכית, כולל תשתיות פיזיות, ארגוניות ומקצועיות (בגן ובחצר).
2. איכות האינטראקציות בגן: בין הגננת לצוות הגן, בין הגננת לילדים, בין הילדים ובין עצמם ובין צוות הגן להורים.
3. איכות ההוראה והלמידה, הכוללת מגוון חומרים ועזרי למידה מותאמים תרבותית, בעולמות תוכן מגוונים, העומדים לרשות הצוות החינוכי, הילדים וההורים.

בהתבסס על שלושת הרכיבים הללו, פיתחו בשנת 2014 האגף לחינוך קדם יסודי במשרד החינוך, ג'וינט-אשלים וקרן ברנרד ון ליר את התוכנית לשיפור איכות החינוך בגני הילדים באוכלוסייה הערבית, הכוללת פיתוח מודל לעבודה בגני הילדים ומאמצים להטמעת מערך עבודה משופר בתחום החינוך בגיל הרך ברמה העירונית והארצית.

3.2 הפעלת התוכנית

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-כחם, עיריית רהט, מועצה אזורית אל קסום ומועצה אזורית נווה מדבר. הרשויות ייצגו קבוצות שונות באוכלוסייה הערבית בישראל: ערבים מרשויות מעורבות, בדואים בצפון ובדואים בנגב, מוסלמים ודרוזים. בתוכנית השתתפו 153 גנים (15-18 כיתות גן בכל יישוב). במועצות קטנות כל הגנים ביישוב השתתפו בתוכנית, ובערים גדולות יותר רק חלק מן הגנים השתתפו בה. התוכנית פעלה ב-50 גנים ברשויות בדואיות בנגב וב-103 גנים במרכז ובצפון. נבחרו רשויות שיש בהן מערכת עירונית מתפקדת, בעלי תפקידים מטעם הרשות המחויבים לגיל הרך, פיקוח מעורב והיסטוריה של שיתוף פעולה מוצלח בהטמעת תוכניות התערבות, כלומר רשויות שבהן סיכויי ההצלחה של הטמעת התוכנית גבוהים. כמו כן הייתה העדפה לבחירת מועצות קטנות כדי לאפשר עבודה מערכתית כוללת. **תרשים 1** מתאר את המודל הלוגי של התוכנית, שכולל את התשומות, התפוקות והתוצאות של התוכנית.

תרשים 1: המודל הלוגי של התוכנית

תוצאות סופיות	תוצאות ביניים ברמת הילדים וההורים	תוצאות ביניים ארגוניות	תכונות	תשומות
ילדים עם תפקודי הלמידה הנדרשים בסיום גן חובה, בהתאם למדיניות משרד החינוך	- ילדים חווים אינטראקציות חיוביות, אקלים מיטבי בגן, ודרכי הוראה מיטביות - הורים מעורבים בתהליך הלמידה של הילד בגן ובפעילות בגן וביישוב	- עבודה מיטבית בגנים: אקלים (סביבה מזמנת למידה), אינטראקציה (צוות-ילדים), דרכי הוראה, ניהול ותכנון הפעילות בגן - מודל עבודה משופר ברמת היישוב: תכנון על בסיס מידע על צרכים, איגום משאבים, הקצאת משאבים נוספים, מערך שותפויות	- סביבה פיזית משופרת - ערכות למידה מותאמות - מערך פיתוח מקצועי לצוותים מקצועיים בגן וביישוב - פעילויות עם הורים - הפעלת ועדות היגוי ברמה היישובית והארצית	- משאבים לשיפור הסביבה הפיזית - רכזות יישוביות - צוות ליווי לרשויות ולגנים (מנהלות אזוריות, מפקחות, מדריכות, גננות מובילות) - ימי הכשרה - מפתחי ערכות למידה - סל פעילות עם הורים

4. המחקר

4.1 מטרת 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

4.2 שאלות המחקר

להלן פירוט שאלות המחקר הנגזרות ממטרות המחקר:

יישום התוכנית (התפוקות)

- איך התבצעה **ההיערכות** ליישום התוכנית ביישובים?
- מהן **התפוקות** השונות שניתנו במסגרת התוכנית לאורך שנות יישומה בארבעת תחומי הליבה שלה: פיתוח הסביבה החינוכית, פיתוח מקצועי של השדרה הפדגוגית (המפקחות, המדריכות, הגננות והסייעות), שיפור האינטראקציות בגן ועבודה עם הורים?
- מהן **חוזקות** התוכנית, כפי שהגורמים המעורבים בה תופסים אותן? מהם **האתגרים** ביישום רכיבי התוכנית השונים בגני הילדים וביישובים?

תוצאות הביניים של התוכנית

באיזו מידה הושגו תוצאות הביניים הרצויות בארבעת תחומי הליבה של התוכנית?

- שיפור איכות הסביבה החינוכית
- שיפור איכות ההוראה והלמידה בגנים על ידי שיפור מערך הפיתוח המקצועי של השדרה הפדגוגית (מפקחות, מדריכות, גננות וסייעות)
- שיפור איכות האינטראקציות בגן
- שיפור השותפות עם ההורים

התוצאה הסופית של התוכנית: שיפור תפקודי הלמידה הנדרשים בסיום גן חובה, על פי מדיניות משרד החינוך

באיזו מידה הושגה התוצאה הסופית הרצויה של התוכנית? התוצאה הסופית שהוגדרה היא שיפור תפקודי הלמידה הנדרשים בסיום גן חובה, על פי מדיניות משרד החינוך. האגף לחינוך קדם יסודי במשרד החינוך הגדיר חמישה תחומים שבהם נדרש ילד

להגיע לבשלות כדי שיהיה מוכן לדרישות הלמידה העומדות בפניו בכיתה א': יכולת קוגניטיבית, יכולת שפתית, יכולת מוטורית, בשלות רגשית ובשלות חברתית (ראו פירוט בסעיפים 4.4 ו-4.5 – שיטת המחקר וכלי המחקר). התוצאות שנמדדו במסגרת המחקר התייחסו לחמשת התחומים של בשלות ללמידה.

4.3 אוכלוסיית המחקר

אוכלוסיית המחקר כללה את 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 במסגרת התוכנית; מפקחות על הרשויות במסגרת התוכנית; הורי הילדים בגנים שבהם פעלה התוכנית; נציגי התוכנית ברמת הרשות ונציגי השותפים לתוכנית (קרן ברנרד ון ליר, ג'וינט-אשלים, משרד החינוך).

4.4 שיטת המחקר

המחקר התבסס על מערך מתודולוגי מעורב (mixed methods study) הכולל שימוש בשיטות מחקר כמותיות (שאלונים ותצפיות, לפני ואחרי ההשתתפות בתוכנית) ובשיטות מחקר איכותניות (ראיונות וקבוצות מיקוד). זאת לצורך הצלבת מידע (טריאנגולציה) המאפשרת הרחבה וביסוס של הממצאים והצגת כמה נקודות מבט לקבלת תמונה מורכבת יותר (Creswell, 2009).

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 גם בקרב קבוצה בעלת מאפיינים דומים שלא עברה התערבות. יצוין כי עלו כמה סוגיות בהשגת קבוצת השוואה מתאימה. הקצאה אקראית לא הייתה אפשרית מכיוון שהתוכנית יושמה בכל הגנים ברוב יישובי התוכנית. כמו כן התוכנית יושמה בכל גן כמכלול; לכן, לא הייתה אפשרות להקצות הקצאה מקרית לילדים באותו גן לתוכנית או לקבוצת השוואה.

למחקר נבחרו שמונה רשויות השוואה לתצפיות בגנים ולמילוי השאלון על אודות הילד ('מבטים'). קבוצת השוואה נבחרה באמצעות זיהוי של רשויות וגנים אחרים הדומים במאפייניהם לרשויות ולגנים שבתוכנית (גודל הרשות, מאפייני האוכלוסייה, מאפייני מערכת החינוך הקדם-יסודית, מצב חברתי-כלכלי). דגש נוסף הושם על בחירה ברשויות שלא באחריותן של המפקחות שהשתתפו בתוכנית. נוסף על השימוש בקבוצת השוואה, נעשה שימוש בדרכים אחרות שיכולות לסייע בהתמודדות עם שאלת הייחוס של השינויים להשפעת התוכנית:

- נאסף מידע על תוכניות ומהלכי מדיניות נוספים שנכנסו לגנים ולרשויות המשתתפות בתוכנית במהלך פעילותה. מידע זה אפשר לבחון את השפעתן של תוכניות אלו על תחומי ההתערבות של התוכנית ולפרש את הממצאים בהתאם.
- צוות המחקר ביקש מן המרואיינים וממי שהשיבו לשאלונים ללמוד על תפיסותיהם לא רק בנוגע למה השתנה אלא בנוגע למידה שבה הם חשים שאפשר לייחס שינויים אלו לתוכנית.

תוכנית המחקר נפרסה על פני חמש שנים, ולא הייתה כוונה לבדוק את כל נושאי המחקר בכל שנה. רוב נושאי המחקר נבדקו במשך שנתיים או שלוש שנים ורק ראיונות העומק עם בעלי תפקידים בכירים במערכת החינוך לגיל הרך נערכו בכל שנה. יש לציין שבשלושת החודשים האחרונים להפעלת התוכנית (מארס-יוני 2020) פרצה בישראל מגפת הקורונה, ובתקופה זו נוכחות הילדים בגנים לא הייתה סדירה עקב סגר והגבלות.

חשוב לציין כי בביצוע המחקר נשמרו שני עקרונות פעולה מרכזיים:

1. התאמה תרבותית מרבית של הכלים (שפה, מדדים וכו') ושל המהלכים בביצוע המחקר ובדיווח על התוצאות.
2. שיתוף פעולה הדוק ותקשורת פתוחה ומתמשכת של צוות המחקר עם צוות התוכנית ועם ועדת ההיגוי של המחקר – בהגדרת המדדים, בבחירת הכלים, בטיפול בסוגיות של איסוף המידע ובמסירת דיווח שוטף על ממצאי המחקר.

4.5 כלי המחקר ואיסוף הנתונים

1. כלי התצפית CLASS (Classroom Assessment Scoring System): במסגרת התוכנית נעשה ניסיון ראשון מסוגו בישראל להשתמש בכלי מהימן ומתוקף שפותח בארצות הברית כדי לשפר את איכות האינטראקציות 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. הכלי בוחן את המתאם בין הציונים שמקבלים גנים בכל אחד משלושת התחומים של מודל ה-CLASS (תמיכה רגשית, ארגון וניהול הגן ותמיכה בלמידה) ובין השיפור בתוצאות אצל הילדים בתחום הרגשי, התנהגותי והלימודי. המודל גורס כי מבוגר משמעותי המקיים אינטראקציה חיובית עם הילדים בגן ישפיע לטובה על התפתחותם גם במקרים שבהם הרכיבים המבניים (כמו מבנה פיזי של הגן, יחס מספרי ילדים-גננת) אינם תומכי התפתחות (Pianta et al., 2008). הכלי מעריך את רמת האינטראקציה בגן ולא את הביצוע של כל גננת בנפרד (אם בגן יש כמה אנשי צוות או כמה מוקדי פעילות עם קבוצות ילדים שונות, ההנחיה לתצפיתן היא להתייחס לחוויה הממוצעת של הילד הממוצע). הכלי משמש במדינות שונות בעולם למחקר, לפיקוח ולהדרכה במסגרות חינוך בחינוך הקדם יסודי, היסודי ובחטיבות העליונות. במחקר הנוכחי נעשה שימוש בגרסה המותאמת לשימוש במסגרות לגיל הרך.

מבנה הכלי: מודל ה-CLASS בנוי משלושה תחומים המתארים את סוגי האינטראקציה בין הגננת לילדים בכל גיל: תמיכה רגשית (emotional support), ארגון וניהול הגן (classroom organization) ותמיכה בלמידה (instructional support). שלושת התחומים מורכבים מעשרה ממדים. להלן פירוט התחומים והממדים הכלולים בהם:

א. תמיכה רגשית

1. **אקלים חיובי:** הקשר הרגשי החיובי, הכבוד וההנאה הנצפים ביחסים בין הגננות לילדים ובין הילדים עצמם.
2. **אקלים שלילי:** הביטוי הרגשי השלילי (ביטויי כעס, עוינות, אגרסיביות או חוסר כבוד) הנצפה ביחסים בין הגננות לילדים ובין הילדים ובין עצמם (ממד זה הוא היחיד שבו הציון הנמוך הוא הרצוי).

3. **רגישות הגננת:** מודעות הגננות ליכולות, לרגשות ולתחושות של הילדים בגן, ומידת ההיענות שלהן לצרכים הלימודיים והרגשיים של הילדים. הגננת מסייעת ופותרת בעיות בנועם, והילדים מחפשים תמיכה והכוונה אצל הגננת.
4. **התייחסות לנקודת המבט של הילד:** המידה שבה האינטראקציה בין הגננת לילדים ובפעילויות הגן מדגישה את תחומי העניין, את המוטיבציה ואת נקודת המבט של הילד. כמו כן מידת הגמישות של הגננת ביכולתה לאפשר פעילויות שהילדים יוזמים.

ב. ארגון וניהול הגן

1. **ניהול התנהגות:** היכולת של הגננות לספק הנחיות התנהגות ברורות, ומידת המועילות שבה הן מונעות התנהגות לא רצויה ומכוונות להתנהגות רצויה של ילדים.
2. **יצרניות (פרודוקטיביות):** המידה שבה הגן מתנהל על פי סדר יום לימודי המוכר לילדים, והמידה שבה הגננות מארגנות את הפעילות הכיתתית, כך שפרק זמן מרבי יוקדש לפעילויות לימודיות.
3. **מערכי למידה והוראה:** האופן שבו הגננות מסייעות לילדים בעת ביצוע הפעילויות, מספקות חומרי לימוד מעניינים שיעודדו תלמידים להיות מעורבים בתהליך, ומעודדות ניצול מרבי של הזדמנויות בלימודים. הילדים מעוניינים, מעורבים ולומדים.

ג. תמיכה בלמידה

1. **כיתוח מושגים:** האופן שבו גננות משתמשות בדיונים, בהדרכה ובפעילויות שונות לצורך קידום חשיבה מסדר גבוה בקרב הילדים – כלומר חשיבה שנוטה להיות מורכבת ודפוסי המחשבה והפעולה בה אינם מוגדרים מראש, והיא מסתיימת לעיתים קרובות בפתרונות מרובים שלכל אחד מהם חסרונות ויתרונות – לעומת מתן הנחיות המעודדות למידה טכנית, כגון שינון בעל פה.
 2. **איכות המשוב:** האופן שבו הגננות מעמיקות את תהליכי הלמידה וההשתתפות של הילדים תוך שימוש בתגובות הולמות להערותיהם, לעבודותיהם ולרעיונות שהם מעלים.
 3. **כיתוח שפה:** האופן שבו גננות מסייעות ומעודדות התפתחות שפתית אצל הילדים. זאת על ידי שימוש בשפה מתקדמת, שיחה מתמדת עם הילדים ושימוש בשאלות פתוחות כדי לעודד תהליכי חשיבה ושימוש בשפה אצל הילדים.
- טווח הציונים בכל אחד מן הממדים הוא מ-1 (הנמוך ביותר) ועד 7 (הגבוה ביותר). על הציון, הניתן על בסיס הנחיות מפורטות, לשקף את החוויה הממוצעת של הילד הממוצע בגן.
- התצפיות היו אמורות להיערך בשני מועדים ב-80 גנים (גני טרום חובה וגני חובה) שנבחרו אקראית, הן ביישובי התוכנית (46 גנים) הן ביישובי ההשוואה (34 גנים). בפועל, התצפיות נערכו במלואן רק במועד הראשון (מנובמבר 2017 ועד מארס 2018), בכל אחד מן היישובים. המועד השני לביצוע התצפיות היה מתוכנן לחודשים מארס-יוני 2020. בשל משבר הקורונה, ההגבלות וסגירת מערכת החינוך, התצפיות נערכו בחודש יוני 2020 (מיד אחרי חג אלפטר) ב-30 גנים (18 גני תוכנית ו-12 גני השוואה), רק ביישובי הצפון שבהם התקיימו הלימודים כסדרם (ראו פירוט בנספח א').
- את התצפיות ערכו בשני המועדים אותן שתי תצפיתניות שעברו הסמכה כורמלית בשיטת ה-CLASS על ידי מדריכות מוסמכות

לשיטה. בכל גן נערכו ארבע תצפיות, וכל אחת ארכה 20 דקות. התצפיות נערכו ביום לימודים שגרתי שלא כלל מסיבות, פעילויות מיוחדות או כגישות עם הורים. התצפיות לא נערכו בארוחות צוהריים ובפעילות בחצר.

תרשים 2 מתאר את התחומים, הממדים והמדדים (אינדקטורים) של כלי התצפית CLASS.

תרשים 2: התחומים, הממדים והמדדים של כלי ה-CLASS

תחומים	תמיכה רגשית	ארגון וניהול הגן	תמיכה בלמידה
ממדים	1. אקלים חיובי 2. אקלים שלילי 3. רגישות הגננת 4. התייחסות לנקודת המבט של הילד	5. ניהול התנהגות 6. יצרניות (פרודוקטיביות) 7. מערכי למידה והוראה	8. פיתוח מושגים 9. איכות המשוב 10. פיתוח שפה
מדדים (אינדקטורים)	קשר רגשי חיובי, נוחות של הילדים, הגננת מודעת ליכולות של הילדים, וכיו"ב	הגננת מספקת הנחיות ברורות וחומרים מעניינים, הגננת מקדישה את מרב הזמן לפעילות למידה, וכיו"ב	שיחה עם שאלות פתוחות, ילדים מנבאים ומשערים השערות, וכיו"ב

2. שאלון 'מבטים': השאלון פותח על ידי משרד החינוך ונמצא בשימוש שוטף בגני הילדים. כדי לקבל תמונת בסיס (baseline) על תפקוד הילדים בגני חובה שטרם נחשפו לתוכנית, התבקשו הגננות להעריך את תפקוד הילדים על פי רשימת שאלות שהתבססו על השאלון. מן השאלון נבחרו 48 שאלות המתייחסות לתחומים הנחשבים תומכים בלמידה מוצלחת (כולל שאלות שהוכנסו לכלי לאחרונה) – התחום הרגשי-חברתי, תחום התקשורת, שפה ודיבור, התחום הקוגניטיבי וניצני אוריינות. כדי לאפשר לגננות להרחיב את ההבחנה בין הילדים, הורחב הסולם מארבע לשבע קטגוריות של תדירות, מ-'תמיד' ועד 'אף פעם לא'. הציפייה הייתה שעם התקדמות התוכנית, יותר ילדים יפגינו את ההתנהגויות הרצויות תמיד, כמעט תמיד או לעיתים קרובות. בחודשים מאי-יוני 2016, לפני כניסת התוכנית לגנים, מילאו את השאלון הגננות בכל גני החובה המשתתפים בתוכנית (83 גנים) והגננות בשמונה יישובי ההשוואה (45 גנים). סך הכול מולאו נתונים על 332 ילדים ביישובי התוכנית ועל 180 ילדים ביישובי ההשוואה (כל גננת התבקשה למלא את השאלון על ארבעה ילדים בגן שנבחרו אקראית, לא כולל ילדים עם מוגבלות

⁶ בשנת 2021 הכלי שודרג ומוחשב ונקרא מעתה 'כלי תצפיתי דיגיטלי'. הכלי כולל 23 שאלות בכל תחומי ההתפתחות של הילד – חברתי, לימודי-קוגניטיבי, חושי-מוטורי, רגשי-התנהגותי ותפקוד קשב, לרבות התייחסות לחוזקות של הילד ולאפיוני הייחודיים.

התפתחותית משמעותית). כדי ליצור קבוצת השוואה מותאמת, נתוני הילדים ביישובי ההשוואה שוקללו, על פי אזור ודת, כדי שיתאימו לנתוני הילדים בתוכנית. השאלון הועבר שוב לקראת סיום התוכנית, בחודשים מאי-יוני 2020, בכל הגנים שבהם הועבר בתחילתה. את השאלון מילאו 49 גננות (35 מגני התוכנית ו-14 מגני ההשוואה) על 140 ילדים ביישובי התוכנית ועל 60 ילדים ביישובי ההשוואה. הילדים שבנוגע אליהם מולא שאלון בתום התוכנית הם ילדים שנחשפו אליה מאז שהיו בני 3 (בגן טרום חובה ובגן חובה), כך שנחשפו אליה במשך זמן רב.

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 החודשים מארס ליוני 2018. בשאלון נשאלו המדריכות על עבודתן ועל הקשר שלהן עם הגננות והמפקחות, על שביעות רצוןן מעבודתן ועל קשיים שבהם הן נתקלו. בשאלון השני הן נשאלו גם על תהליך הפיתוח המקצועי ועל הליווי האישי שהן עברו בתוכנית ועל תרומת התוכנית לעבודתן ולקשר שלהן עם הגננות, עם המפקחות ועם הרשות.

4. שאלון לגננות: השאלון הועבר ביוני-יולי 2019 ובדק את השינויים בתפיסותיהן של הגננות ובדרכי העבודה בגן. 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 סיום 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 מיכוי הגנים: טופס מיכוי 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 עם אנשי מפתח בחינוך לגיל הרך בכל יישוב: 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 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.

תרשים 3 מציג את השימוש שנעשה בכלי המחקר, לפי שנות המחקר.

תרשים 3: השימוש בכלי המחקר במהלך חמש שנות המחקר המלווה של התוכנית

שנה 5 2020	שנה 4 2019	שנה 3 2018	שנה 2 2017	שנה 1 2016
ראיונות עם השותפים לתוכנית, ועם מובילי התוכנית ברשות	ראיונות עם נציגים ברשות	ראיונות עם נציגים ברשות או במועצה	ראיונות עם נציגים ברשות או במועצה	ראיונות עם השותפים לתוכנית, ועם מובילי התוכנית ברשות
סקר הורים n=256	שאלון לגנות n=125	שאלון למדריכות n=11	תצפיות CLASS גני התוכנית n=46	שאלון 'מבטים' גני התוכנית n=83 גני ההשוואה n=45
תצפיות CLASS גני התוכנית n=18 גני ההשוואה n=12		ראיונות עם המפקחות n=10	תצפיות CLASS גני ההשוואה n=38	
שאלון 'מבטים' גני התוכנית n=35 גני ההשוואה n=14				
שאלון למדריכות n=10 שאלון למפקחות n=9				

4.6. אתיקה במחקר

הסכמה מדעת: בראיונות העומק, ביקש צוות המחקר מן המרואיינים רשות להקליט אותם, לטובת תמלול מלא של דבריהם שישמש רק את צוות המחקר בתהליך הניתוח, אך ציין כי אפשר לבקש לעצור את ההקלטה בכל עת שירצו, והצוות מתחייב לכבד את הבקשות ולעשות זאת.

שמירה על פרטיות ואנונימיות: נתוני השאלונים מן המדידה הראשונה הועברו לצוות המחקר באופן מוצפן וכללו שמות פרטיים. לצורך עריכת הסקר במדידה השנייה, ניתן קוד מזהה לכל גננת. לאחר מכן הופרדו פרטיות המזהים של הגננות מן הנתונים הגולמיים והם אינם מצוינים בדוח המחקר.

הסכמה המבוססת על רצון חופשי: במפגש של הגננות עם ההורים במסגרת אספות ההורים הוסבר להורים על המחקר ועל מטרותיו והוצע להם למלא את השאלון האינטרנטי. הובהר להם כי ההשתתפות היא על בסיס התנדבות בלבד וכי הם אינם מחויבים למלא את השאלון. נוסף על כך צוין כי ההורים יכולים לא לענות על שאלות מסוימות, ולא תהיינה לכך כל תוצאה שלילית.

4.7. ניתוח הנתונים

ניתוח כמותי: ניתוח הממצאים משתי המדידות בוצע באמצעות תוכנת SPSS, גרסה 24. נערכו ניתוחי סטטיסטיקה תיאורית ובדיקות הבדלים מובהקים בעזרת המבחנים χ^2 ובעזרת מבחני t למדגמים בלתי תלויים. כלל ההבדלים המתוארים בדוח הם הבדלים מובהקים ברמת מובהקות של 0.05 ומטה, אלא אם צוין אחרת.

לצורך ניתוח הנתונים שהתקבלו בנוגע לתוצאות התוכנית עבור ילדי הגנים נבחרה שיטת ניתוח המקובלת בספרות המקצועית בנוגע להערכת תפקוד של ילדים בגיל הרך:

1. המידע נותח תוך שקלול המדגם ביחס לאוכלוסיית הילדים המלאה בגני החובה הרלוונטיים ובשימוש בתוכנת complex samples של SPSS, גרסה 24.

2. המידע נותח תוך כדי השוואה בין הילדים שסיימו את הלימודים בגן **בתום הפעלת התוכנית**, ובין מי שסיימו לימודים בגן **לפני הפעלת התוכנית** (baseline).

3. כל ילד קיבל ציון מסכם בכל אחד מתחומי התפקוד: התחום הרגשי-חברתי, תחום התקשורת, שפה ודיבור, התחום הקוגניטיבי וניצני אוריינות (ממוצע של כל הפריטים באותו תחום), וציון מסכם על כל השאלון (ממוצע של כל הפריטים בשאלון).

4. כל ציוני הילדים (הן מגני התוכנית הן מגני ההשוואה) סודרו ברצף, מן הציון הנמוך לציון הגבוה.

ניתוח איכותני: הראיונות עם אנשי המקצוע ועם המשתתפים בקבוצת המיקוד הוקלטו, תומללו, נותחו ועובדו על ידי צוות המחקר בגישת הניתוח התמטית האיכותנית (שקדי, 2011). הראיונות קודדו לקטגוריות שחלקן הוגדרו מראש והתבססו על מדריך הריאיון וחלקן האחר עלה באופן חופשי מן הטקסט. במהלך הקידוד נוצרו רמות של תת-קטגוריות בתוך קטגוריות-העל, כך שכל קטגוריה כללה כמה תת-קטגוריות בהתאם לתמות שעלו (שקדי 2011; Strauss & Corbin, 1998).

5. ממצאים

בפרק זה יוצגו ממצאי המחקר⁷ לפי חלוקה זו: **החלק הראשון** יעסוק ביישום התוכנית, ויוצגו בו הפעולות שנעשו והתשומות שניתנו במסגרת התוכנית, חוזקות התוכנית והאתגרים ביישומה. **החלק השני** יעסוק בתוצאות הביניים בארבעת התחומים שבהם פעלה התוכנית: שיפור איכות הסביבה החינוכית בגן; שיפור איכות מערך הפיתוח המקצועי של השדרה הפדגוגית; שיפור איכות האינטראקציות בגן; ושיפור השותפות עם ההורים. **החלק השלישי** יתייחס לתוצאה הסופית בקרב הילדים בחמשת התחומים של בשלות ללמידה.

5.1. יישום התוכנית: פעולות ותשומות, חוזקות ואתגרים

בפרק זה שני חלקים. החלק הראשון יעסוק בפעולות שהתקיימו ובתשומות שניתנו במסגרת התוכנית. החלק השני יעסוק בחוזקות ובאתגרים בתהליך היישום (התפוקות), כפי שעלו מראיונות העומק עם הגורמים המעורבים ביישום התוכנית: אנשי מקצוע העוסקים בחינוך בגיל הרך ביישוב, צוותי הגנים ואנשי מקצוע בארגונים השותפים להפעלת התוכנית.

חלק ראשון: פעולות שנעשו ותשומות שניתנו במסגרת התוכנית

א. היערכות ליישום התוכנית

ג'וינט-אשלים מינה שתי מנהלות אזוריות לתוכנית, על בסיס חלוקה גאוגרפית. תפקידן היה לתווך את התוכנית ואת תפיסותיה בשטח, לתמוך ביישומה, לתמוך ברכזות היישוביות ולהדריך אותן (ראו להלן) ולסייע בפיתוח התוכנית ביישוב. היבטים מרכזיים בתפקידן היו תמיכה באנשי המקצוע בשטח ועידודם לקבל אחריות על התוכנית וכן נקיטת פעולות שיקדמו את יישום התוכנית ביישוב. יצוין כי בנגב הייתה תחלופה תכופה של המנהלת האזורית.

נוסף על כך, בכל היישובים חברה התוכנית לוועדות המקצועיות של הגיל הרך הפועלות ביישוב (למעט שני יישובים שבהן לא התקיימה ועדה כזאת), ומונו רכזות יישוביות המשמשות רכזות גני ילדים או רכזות גיל רך ביישוב, ותפקידן היה לגבש את מודל העבודה של התוכנית ביישוב וללוות אותו. כמו כן נבחר מוביל יישובי – בעל תפקיד ברשות שנבחר להוביל את התוכנית (מנהל מחלקת החינוך, מרכזת תחום הגיל הרך, ולעיתים גם גזבר או מנכ"ל הרשות). נקבע כי הוועדה המקצועית לגיל הרך, שעם חבריה נמנו נציגי שירותים רלוונטיים ביישוב, תתכנס בין אחת לחודש לאחת לשלושה חודשים (זאת נוסף לוועדות של 360° – התוכנית הלאומית לילדים ונוער בסיכון, שנועדו לתת מענה לילדים בסיכון).

בכל יישוב הוקם צוות מוביל ועם חבריו נמנו: מפקחת הגנים, מדריכה, גננת מובילה (גננת ותיקה שתפקידה לסייע לגננות אחרות בהיבטים שונים של ניהול הגן), הרכזת היישובית, היועצת ומנהל מחלקת החינוך. אלו היו אחראיים לביצוע ההחלטות שמתקבלות

⁷ יודגש כי במהלך שנות ההפעלה העביר צוות המחקר למפעילי התוכנית דוחות ביניים. הדוח הנוכחי מציג רק את הממצאים העיקריים שעלו לאורך השנים, ובמיוחד בשנת ההפעלה האחרונה.

בוועדה המקצועית היישובית. במסגרת העבודה ביישובים כונסו גם פורומים ארציים ללמידה משותפת: פורום רכזות יישוביות, פורום מדריכות, פורום מפקחות, פורום שותפים (נציגי משרד החינוך, ג'וינט-אשלים וקרן ברנרד ון ליר, לרבות נציגי מנהלי מחלקות החינוך ברשות), שהתכנס אחת לשלושה חודשים; ובחלק מן היישובים הוקם פורום הורים, ובו נציגי הורים מן הגנים.

ב. תשומות שניתנו במהלך התוכנית

1. ארגון הסביבה החינוכית

קיום של סביבה חינוכית מיטבית תומכת הוא אחד היעדים המרכזיים של התוכנית. התוכנית השקיעה את התפוקות האלה לשיפור הסביבה החינוכית החיצונית (החצרות) והפנימית בגן:

- שיפוץ החצרות ב-96% מכלל הגנים שהשתתפו בתוכנית. הגננות הגישו תוכנית לעיצוב הגן ופיתוח החצרות. הצוות המוביל, יחד עם מהנדס הרשות, ערכו סיור בגן כדי לקבוע סדרי עדיפויות ולבדוק מה אפשר להוציא לפועל מן התוכנית שהוגשה. לאחר הסיור הוכנה תוכנית כלכלית ומקצועית לארגון ולפיתוח הסביבה החינוכית של כל גן. במהלך ביצוע השיפוץ התקיימו ביקורים של הצוות המוביל והפיקוח המקצועי של הרשות לבדיקת התקדמות העבודה.
- 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 (מאוקטובר 2017 ועד ינואר 2018), בהיקף של 30 שעות.
- הכשרת כלל הגננות והסייעות: מתן ידע, כלים ובניית יכולתן לפיתוח סביבה חינוכית ולשימוש בה דרך השתלמויות בנושא (מאוקטובר 2017 ועד ינואר 2018), בהיקף של 30 שעות.
- פיתוח ערכה בערבית בנושא ארגון הסביבה החינוכית. את הערכה פיתח צוות של ארבע מדריכות ארציות של משרד החינוך.

2. שיפור איכות ההוראה והלמידה בגנים על ידי פיתוח מקצועי של השדרה הפדגוגית

מדריכות. תוגברה עבודתן של המדריכות – במסגרת התוכנית הן היו אחראיות ל-15 גנים, והוקצה להן יום בשבוע לכל יישוב לצורך הדרכת גננות על התוכנית (לעומת תקן של מדריכה אחת ל-30 גנים ביישובים שבהם התוכנית לא פעלה).

לצורך הפיתוח המקצועי של מדריכות התוכנית התקיימו הפעילויות האלה:

- הכשרה ארצית ראשונה לכלל המדריכות המשתתפות בתוכנית בנושא '**כישורי הדרכה**' (מאוקטובר 2016 ועד ינואר 2017) בהיקף של 30 שעות. את ההכשרה העבירו מרצים שונים, והיא כללה בין היתר את הנושאים האלה: זהות מקצועית ותפיסת התפקיד, אינטראקציה בגן, סביבה חינוכית וחומרי לימוד.
- הכשרה ארצית שנייה בנושא '**ארגון הסביבה החינוכית**' (מאוקטובר 2017 ועד ינואר 2018) בהיקף של 30 שעות. צוות של ארבע מדריכות ארציות מטעם משרד החינוך פיתח ערכה בנושא 'הסביבה החינוכית', ושתיים מהן העבירו את ההכשרה. בה בעת, כל הגננות ביישובי התוכנית עברו השתלמות בהיקף של 30 שעות בנושא.

- בשנת 2017 גובש צוות פיתוח מקצועי שכלל נשות מקצוע ממשרד החינוך ומג'וינט-אשלים, בשיתוף מומחים בנושא ה-CLASS ממוסדות להכשרת מורים. לכלל המדריכות הועברה השתלמות בתחום **'תמיכה בלמידה'** (מנובמבר 2017 ועד מארס 2018) בהיקף של 30 שעות. בהשתלמות למדו המדריכות איך לקדם אינטראקציות מקדמות תהליכי למידה וחיבה בקרב ילדים בגילי הגן. באותה עת נפתחו שלוש קבוצות השתלמות בנושא ה-CLASS לגננות.

- בחודשים מארס-יוני 2018 התקיים תהליך ליווי אישי למדריכות בנושא ה-CLASS. התהליך התקיים בקבוצות קטנות של שלוש מדריכות בכל קבוצה, וכל קבוצה נפגשה 4-6 פעמים למשך כשלוש שעות בכל פעם. במפגשים התקיימו דיונים סביב כלי ה-CLASS, המושגים המרכזיים בו ומידת התאמתו לאוכלוסייה הערבית. רכיב מרכזי בתהליך היה צפייה בסרטוני וידאו שהמדריכות התבקשו לצלם בגנים ודיונים בקבוצה על בהתנהגות הגננת ועל תגובת המדריכה.

גננות. לצורך הפיתוח המקצועי של הגננות בגני התוכנית התקיימו הפעילויות האלה:

- פותחו והותאמו הכשרות בנושאים: ארגון הסביבה החינוכית, אינטראקציה חיובית בגן (על פי ה-CLASS), מוזיקה, מדעים, שפה ושיח ועבודה עם הורים. כמו כן פותחו מערכי לימוד במגוון נושאים ובהם תוכנית לימודים ונושאי ליבה, ניהול הגן, ילדים בסיכון. מנובמבר 2015 ועד יוני 2018 התקיימו 40 קבוצות של השתלמויות בהיקף של 30 שעות לגננות בנושאים השונים, בהשתלמויות השתתפו כ-220 גננות ב-10 קבוצות בכל שנה.

- התקיימו 9 ימי למידה לצוותים החינוכיים ביישובים.

סייעות. התקיימו 40 קבוצות הכשרה לסייעות, ובהן השתתפו כ-95 סייעות ב-10 קבוצות בכל שנה. ההשתלמויות נערכו בקבוצות, לסייעות מיישובים שונים, על בסיס הצרכים שזוהו במיפוי היישובי. ארבעה נושאים היו משותפים לכל ההשתלמויות – תפיסת תפקיד הסייעת, הכשרה בהתפתחות הילד, עבודת צוות ורכיבי איכות החינוך (סביבה חינוכית, אינטראקציה ולמידה בגן הילדים).

מפקחות. לצורך הפיתוח המקצועי של המפקחות התקיימו הפעולות האלה: בשנתיים הראשונות להפעלת התוכנית הוקם פורום עבודה למפקחות, שמטרתו לקדם למידת עמיתים ולהעשיר את ארגז הכלים של המפקחות במתן הרצאות בנושאים שונים הקשורים לעבודתן. בשנה השלישית, העבודה עם המפקחות נעשתה בעיקר באמצעות ייעוץ ארגוני פרטני; משרד החינוך קיבל על עצמו להעמיק את העבודה עם המפקחות, בדגש על אחריות 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.

3. עבודה עם הורים

כמו בכל אחד מתחומי הליבה של התוכנית, ראשית עברה המדריכה הפדגוגית השתלמות בנושא עבודה עם הורים. לאחר מכן עברו הגננות והסייעות השתלמות להעלאת המודעות שלהן לחשיבות השותפות והמעורבות של הורים בגן, כולל הדרכה ומתן כלים הקשורים להורים ולצורכיהם. בעקבות זאת נבנתה בכל גן, בשיתוף המדריכה הפדגוגית, תוכנית עבודה שנתית. תוכנית העבודה עם ההורים הותאמה לעשייה היום-יומית בגן ולצורכיהם הייחודיים של ההורים.

במסגרת התוכנית הושם דגש על יצירת שותפות בין הצוות החינוכי ובין ההורים. המטרה הייתה לחזק את מעורבותם בעשייה החינוכית בגן דרך היבטים שונים של פעילויות והקניית ידע בתחום ההתפתחות של ילדם, לעזור להם לטפח ולקדם את הילד מבחינה התפתחותית גם בבית, ובכך לחזק את הרצף בין הגן ובין הבית, כבסיס לשותפות יעילה בין הצוות החינוכי ובין ההורים. נוסף על כך, התוכנית שאפה לעבור ממצב של השתתפות הורים בפעילויות לשיתופם בקבלת ההחלטות ובביצוע פעילויות משותפות. אחד התהליכים הבולטים בהקשר זה היה הקמה או חיזוק של מנהיגות הורים מעורבת, דרך ועד הורים פעיל בגן ובחירה של נציגות הורים שתשתתף בקביעות במפגשי הפורום היישובי העוסק בגיל הרך.

התוכנית התייחסה לחיזוק השותפות עם ההורים בארבעה תחומים:

- **הדרכת הורים.** הקניית ידע ומיומנויות הוריות וחיזוק המעורבות ההורית בלמידה של הילדים דרך סדנאות, הרצאות וייעוץ אישי, להעצמת הורים בהיבטים של קשר הורה-ילד, מתן מידע על שלבים וצרכים התפתחותיים של ילדים בגיל הגן וליווי הורים במעברים בין מסגרות. דגש הושם על הנגשה, כך שהמקום והזמן יתאימו להורים. הדרכת ההורים נעשתה על ידי אנשי מקצוע ובהם רופא ילדים, אחות תחנת טיפת חלב, תזונאית, פסיכולוגית, מרפאה בעיסוק או קלינאית תקשורת.
- **פעילויות העשרה הורה-ילד.** פעילויות חווייתיות משותפות באווירה חינוכית לא פורמלית, כגון בישול או יצירה, וטיולים מחוץ לגן. אלו נועדו לחזק את הקשר הורה-ילד ולהגביר את מעורבות ההורים בגן.
- **אירועי שיא.** חגיגה משותפת של אירועים, חגים או ימים מיוחדים שמחזקים את קהילת הגן או את קהילת ההורים ביישוב. פעילות כזו דורשת תכנון וביצוע של הצוות החינוכי יחד עם חברי ועד ההורים בגן. מעורבות הורים גבוהה גורמת לרוב להגעת רבים מן ההורים לפעילויות, הילדים נהנים לארח את הוריהם במגוון פעילויות בתוך הגן ומחוצה לו, וההורים הופכים מעורבים אישית בתהליכים חינוכיים של ילדיהם.
- **שותפות עם ההורים, פנייה וסיוע.** מצבים שבהם הצוות החינוכי משתף את ההורים בהחלטות הנוגעות לילדיהם, בהתבסס על גישה ולפיה ההורה מכיר את הילד באופן הטוב ביותר. הצוות החינוכי עודד את ההורים ליזום פנייה לאנשי מקצוע מטפלים בקהילה לצורך קבלת מענה לצורכי הילד. במצבים של חוסר שיתוף פעולה מצד הורים, הצוות החינוכי הגיע לביקור בית ופיתח יחסי אמון דרך תקשורת חיובית.

להלן נתונים ממערכת המידע המנהלי על עבודה עם הורים בגני התוכנית 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 (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 מתמשכים לאורך השנה, והיתר היו פעילויות חד-פעמיות.

ג. יישום התוכנית בנגב לעומת יישומה בצפון ובמרכז

ליישובי הנגב מאפיינים ייחודיים, ובהם: חלקם במצב כלכלי וארגוני קשה; יש מחסור באנשי מקצוע מקומיים (כגון מדריכות) וריבוי אנשי מקצוע שמגיעים מצפון הארץ; יש תחלופה רבה של אנשי מקצוע ושל בעלי תפקידים ברשויות או במועצות; המצב פיזי של הגנים ושל הדרכים המובילות מבתי הילדים לגנים הוא רעוע; יש פריסה גאוגרפית רחבה של הגנים אשר מקשה על הגעת אנשי מקצוע אליהם. נוסף על כך, מדובר באוכלוסייה המתאפיינת בעוני, במשפחות מרובות ילדים וברמת השכלה נמוכה של ההורים.

מאפיינים אלו השפיעו על התפתחות התוכנית. חלק מן הפעילויות ביישובי הנגב החלו באיחור לעומת שאר היישובים. לא כל הגנים שופצו, בחלק מן הגנים היה מחסור בצידוד בסיסי והשתלמויות לגננות בנושא אינטראקציה בין צוות הגן לילדים, נושא מרכזי בתוכנית, הועברו באיחור. גם העבודה עם המדריכות החלה באיחור עקב קושי במציאת מנחים מתאימים. נוסף על כך, נעשתה כחות עבודה עם סייעות מכני שהפיתוח המקצועי שלהן הוא באחריות הרשות, וחלקן התקשו לספק אותן.

שלא כמו המצב בצפון ובמרכז, בנגב לא הייתה הגדרה מובחנת של תפקיד הרכזת, לרבות אחוזי משרה ברורים במימון הרשות. את התפקיד מילאו נשות מקצוע שיש להן תפקידים אחרים נוספים. כמו כן לא בכל היישובים התקיים פורום גיל רך שפעל בקביעות. הייתה תחלופת כוח האדם רבה במיוחד בקרב המדריכות, מצב שהקשה על שמירת רצף התהליכים בתוכנית – הן תהליכי ההכשרה הן תהליכים עם הרשות.

המדריכות הן רכיב מרכזי במערך התמיכה בגנים, והן זקוקות לתמיכה מוגברת. היה קושי לגייס מדריכות מקומיות בשל תגמול לא מספק וצורך לצאת מן היישוב להשתלמויות. מכיוון שכל המדריכות הן מן הצפון, הן היו זקוקות ליותר זמן ולתמיכה מוגברת כדי להכיר את המאפיינים המקומיים. נוסף על כך, חלקן היו צעירות וחסרות ניסיון, בעוד לגננות היו ותק וניסיון, והן היו צריכות לפתח סמכות מקצועית ולרכוש את אמון הגננות. כמו כן המדריכות היו זקוקות לזמן רב יותר כדי להגיע לגנים בשל מרחק גדול בין היישובים.

הבדל נוסף בין עבודה בצפון ובמרכז לעבודה בנגב התבטא בקושי המיוחד של ההורים להגיע לפעילויות בגנים בשל מרחקים גדולים בין היישובים, מספר הילדים הרב בכל משפחה ותחבורה לא סדירה.

נראה אפוא שהיה צורך לבנות מודל ייחודי לעבודה בנגב, המביא בחשבון את המאפיינים והקשיים הייחודיים לאזור זה. יש להניח גם שעקב קשיים אלו יהיה קשה יותר להשיג את התוצאות המצופות בפרק הזמן הנתון.

חלק שני: חוזקות התוכנית ואתגרים ביישומה

בחלק זה נתייחס לחוזקות התוכנית ולאיתגרים ביישומה, כפי שעלו מראיונות העומק עם הגורמים המעורבים ביישום התוכנית (אנשי מקצוע העוסקים בחינוך בגיל הרך ביישוב, צוותי הגנים ואנשי מקצוע בארגונים השותפים להפעלת התוכנית).

חוזקות התוכנית

כוללניות התוכנית באה לידי ביטוי במיקוד באיכות העבודה בגנים תוך התייחסות לרמות שונות של פעילות בתחום ארגון הסביבה החינוכית, הכשרה והדרכה של צוות העובדים בגנים (גננות וסייעות) והצוותים התומכים בעבודת הגננת (מפקחות ומדריכות) וכן בבניית מנגנונים ברשות שכוללים פורומים וצוותי עבודה.

” כל הזמן היו תוכניות בגן אבל התוכנית הזו שונה. היא **התוכנית** שעשתה קפיצה מכל הבחינות, מבחינת התודעה של איך גננות מסתכלות על החינוך, שיתוף פעולה בין הגננת והסייעת, בין ההורים לגננת ובין שלושת הגורמים: המועצה, הורים וצוות הגן”. (מנהל מחלקת חינוך)

” כל שאר התוכניות קשורות לעבודה ישירה עם ילדים... איכות החינוך באה לבנות את הגננת, את הבן אדם. היא עובדת עם הצוות, עם ההורים עם המבנה הפיזי שתומך בעשייה החינוכית”. (מפקחת)

משך התוכנית. שש השנים שבהן פעלה התוכנית הן פרק זמן המאפשר יישום, הטמעה והעמקה של הפעילות בשטח. כאמור, כדי לשפר את איכות ההוראה בגן נדרשת הכשרה מתמשכת של אנשי הצוות, ועל כן על הפיתוח המקצועי להיות מתמשך ומלווה בהדרגה שוטפת. כדי לראות שינויים בתוצאות אצל ילדים נדרש יישום מלא של התוכנית, שלעיתים נמשך בין שנתיים לחמש שנים.

השותפות עם האגף לחינוך קדם יסודי במשרד החינוך, מן השלבים הראשונים של התכנון והביצוע, העלתה את הסיכוי להטמעה טובה של דרכי העבודה של התוכנית ולהמשכיותה.

העלאת נושא החינוך בגיל הרך על סדר היום של הרשויות והמועצות. התוכנית תרמה להעלאת הנושא של החינוך לגיל הרך וסייעה לרתום את הרשויות והמועצות ולחזק את מחויבותן אליו. העבודה ברמת היישוב נעשתה ברובה בפורומים היישוביים לגיל הרך ובצוותי העבודה המובילים. קיום מנגנון זה, ובמסגרתו אנשי מקצוע מן היישוב נפגשים בתדירות קבועה ודנים בנושא הגיל הרך, הוביל לפיתוח חזון משותף ועבודה משותפת של המחלקות השונות ברשות ואף לשיתופי פעולה בין אנשי מקצוע וארגונים שונים לקידום יוזמות משותפות, למשל בתחום העבודה עם הורים ובתחום הבטיחות.

בדיווחים במערכת המידע המנהלי צוין, בנוגע לרוב הוועדות וצוותי העבודה, שברוב או בכל הישיבות יש סדר יום מובנה לדיונים, שרוב המשתתפים מגיעים לישיבות, שיש אווירה טובה ונעימה, שמועלים נושאים רלוונטיים ושההחלטות מתקבלות בהסכמה. כמו כן דווח שמתקיימים דיונים גם בנושאים בגיל הרך שאינם קשורים לתוכנית איכות החינוך.

איגום משאבים. המרואיינים ציינו לטובה את השקעת התקציבים בגיל הרך (נוסף על תקציבי התוכנית) ואת גיוס הכספים לטובת שיפור השירותים בגיל הרך מגופים שונים ובהם המוסד לביטוח לאומי ומשרד הפנים. הכספים הושקעו בתחזוקה ובשיפוץ של גני ילדים שלא נכללו בתוכנית, בפעילויות העשרה בגנים, בשדרוג השיפוץ בגני התוכנית ואף בהקמת שירותים חדשים לגיל הרך – מרכזי גיל רך או מרכזי העשרה – בחמישה יישובים.

העברת ידע. המרואיינים ציינו שבמסגרת התוכנית התרחש אפקט "אדווה", כלומר חלה השפעה גם על גנים וגננות ביישוב שלא משתתפים בתוכנית וגם על גנים וגננות מרשויות או ממועצות אחרות. כדי לצמצם פערים בין הגנים ביישובים שבהם לא כל הגנים נמצאים בתוכנית, התקבלו במטה התוכנית כמה החלטות, ובהן ההחלטה להעביר השתלמויות לסייעות בכל הגנים ביישובים אלו וההנחיה למפקחות לעבוד על פי עקרונות התוכנית גם בגנים שאינם נכללים בה. בחלק מן המקרים היו אלו יוזמות מקומיות, לדוגמה: מפקחת שלקחה מדריכות שאינן מעורבות בתוכנית לסיור בגני התוכנית כדי ללמוד על שימוש בסביבה הפיזית; למידה של צוותים בין-יישוביים שמובילות המפקחות או יוזמה של המפקחת להקים צוותי עבודה מקצועיים ביישובים שבאחריותה ושאינם משתתפים בתוכנית; רשות שבה הגננות המשתתפות בתוכנית חונכות גננות אחרות באשר לתוכני התוכנית; וכאמור, הקצאת

תקציבים בחלק מן היישובים לשיפוץ גנים שלא נכללו בתוכנית. נוסף על כך, התוכנית שימשה מודל להשראה, וגם בגנים שלא השתתפו בתוכנית עלו יוזמות של גננות והורים.

ייחוד (התאמה לצורכי השטח) לעומת האחדה (של תהליכי עבודה). אחת הדילמות שעלו בקרב אנשי מקצוע בשטח הייתה בנוגע למנדט של היישוב לקדם מענים לגיל הרך במסגרת התוכנית על בסיס צורכי השטח. זאת לעומת ההליך האחד של הטמעת מענים ושיטות עבודה כוללות בכל היישובים. בעלי תפקידים ביישובים השונים הדגישו את החשיבות של רתימת כוחות מקומיים לייצר ולקיים בעצמם תהליכים לשיפור איכות החינוך בגיל הרך, מתוך תפיסה שאלו יהיו מותאמים יותר לצרכים המקומיים ומכך שתהליך ההובלה המתמשך בכל זאת מועבר בתום התוכנית לצוות מקומי ביישוב. חלק ממנהלי אגף החינוך ברשויות או במועצות דיווחו כי מודל השותפות חייב להביא בחשבון את הייחודיות של כל יישוב ולאפשר עצמאות בבניית תוכנית לגיל הרך המותאמת לצרכיו. בעת ביצוע המחקר, רוב מנהלי מחלקות החינוך שראיינו דיווחו על תחושה כי הם שותפים לתהליך ומידעיים על תהליכי העבודה דרך פורום מנהלי מחלקת חינוך.

חיזוק תפקידה של מנהלת אשכול הגנים. בחלק מן היישובים פעלו "אשכולות" (כמה גנים הנמצאים במתחם משותף, עם מנהלת אשכול). תפקידן של מנהלות האשכול התבסס במסגרת התוכנית, והן פעלו יחד עם הגננות כצוות עבודה שלו ראייה רחבה ומשותפת בנוגע לצרכים ולמענים הניתנים ברמת האשכול.

השיח המקצועי וקבלת ההחלטות בכורמים היישוביים התבססו על נתונים שסיפק צוות המחקר לאורך שנות הפעילות של התוכנית: נתוני תצפיות ה-CLASS על איכות העבודה בגנים, נתוני מיפוי מצב הגנים, מיפוי של השירותים לגיל הרך ביישוב, דיווחי המדריכות בתחילת התוכנית ודוחות ביניים שונים שתיארו את שלבי התפתחות התוכנית ואת שביעות הרצון של אוכלוסיית היעד של התוכנית.

פיתוח ערכות למידה והכשרות. בעלי תפקידים במטה התוכנית התייחסו לצורך לייצר ערכות מותאמות לאוכלוסייה הערבית בשפה הערבית וציינו כי עד לכניסת התוכנית היה שימוש מזדמן ולא אחיד של גננות בחומרים שהן איתרו ממקורות שונים, זאת נוכח המחסור במידע מרוכז על נושאים רלוונטיים בשפה הערבית. במסגרת התוכנית פותחו ערכות: ארגון הסביבה החינוכית, מוזיקה, שפה, מתמטיקה וכישורי חיים. הערכות צוינו כאחד המענים העיקריים שהתוכנית מספקת. כל אחת מן הערכות לוותה בשעות הכשרה מתאימות.

מרכזיות עבודת המפקחות ביישום התוכנית. למפקחות בתוכנית חשיבות מכרעת בעיקר נוכח היותן נציגות של משרד החינוך ודמות סמכות מול הגננות והעובדה שהן מי שמאפשרות את יישום התוכנית ביישוב. השתתפותן בוועדת ההיגוי וההובלה של הצוות המוביל היישובי חיזקו את שיתוף הפעולה שלהן עם אנשי מקצוע ברשות ואת הראייה הכוללת שלהן בנוגע לחינוך לגיל הרך. בבדיקה בשטח נמצאו הבדלים ברמת המעורבות של המפקחות בתוכנית ביישוב ובקשר עם הרכזות. היו שדיווחו על שביעות רצון עמוקה ממעורבותה של המפקחת.

” יש לנו מפקחת מאוד טובה, היא תומכת בתוכנית מההתחלה ודחפה למעלה, גם עם הגנות היא עזרה מאוד כי היו גנות בהתחלה שלא התלהבו מהתוכנית ולא רצו להיות חלק ולמפקחת היה תפקיד מאוד חשוב לגייס אותן ולהראות להן שזאת הדרך להגיע למקום אחר טוב“. (מנהל מחלקת חינוך)

גם המפקחות עצמן התייחסו לתפקידן בגיוס גנות ורתימתן לתוכנית.

” מההתחלה ראיתי שהתפקיד שלי הוא לשכנע את הגנות ולגייס אותן לתוכנית... אם הגנות רואות שאכפת למפקחת מהתוכנית גם הן ירצו להיות חלק. אכפת לי שכל השותפים ביישוב ובתוכנית שישתפו פעולה ושהתוכנית הזו תצליח“. (מפקחת)

עם זאת עלו גם תלונות על מעורבות יתר של המפקחות בתהליכי העבודה בתוכנית, אשר הקשתה על קידום תהליכים ביישוב.

אתגרים ביישום התוכנית

תהליך הקמה של תוכנית הכולל שותפים רבים ברמת המטה וברמת השטח הוא מורכב. בתהליכי העבודה עלו אתגרים שונים שחלקם טבועים בתהליכים של שיתוף פעולה.

אתגרים הקשורים למבנה הארגוני

1. **קושי בהבניית הקשרים וחלוקת האחריות בין נשות המקצוע השונות** המעורבות בהובלת התהליכים ביישובים – מפקחות, מדריכות, מנהלות אשכולות, גנות מובילות, רכזות גיל רך.
2. **קושי של היישובים בקבלת אחריות לתוכנית.** אל מול התפיסה כי חשוב לתת ליישובים לפתח את התוכנית באופן המותאם לצורכיהם, היו יישובים שהתקשו מאוד לקבל אחריות לתוכנית או למצוא מוביל יישובי שיהיה חזק מספיק בתוך מנגנון לא יציב הכולל שינויי כוח אדם תכופים ויכול לרתום את הצוות המקומי לקבל אחריות לתוכנית בהיבטים הקשורים בהנעתה, כגון קביעת פגישות ועדת היגוי, תיאום סדר יום של ישיבות וזימון משתתפים.
3. **פערים בין גנים ביישוב.** ביישובים שבהם לא כל הגנים השתתפו בתוכנית, ההשקעה הרבה של התוכנית רק בחלק מן הגנים הובילה לאי-נוחות. מובילי התוכנית דיווחו על תחושת קיפוח בקרב גנות שהגן שלהן לא השתתף בתוכנית. קושי נוסף שעלה הוא הפער בין מראה הגנים שעברו שיפוץ במסגרת התוכנית ובין מראה הגנים שלא היו בתוכנית. פער זה יצר בעיה אתית למחלקת החינוך בזמן ההרשמה לגנים, כשחלק מן הילדים מאותה שכונה או אזור מגורים הופנו לגנים משופצים וחלק הופנו לגנים שלא עברו שיפוץ. צוות התוכנית היה מודע לקושי זה וניסה לפתור אותו במהלכים שונים. למשל, המפקחות הונחו לעבוד על עקרונות התוכנית גם עם גנות שאינן משתתפות בתוכנית. כמו כן, המפקחות עודדו גנות שאינן משתתפות בתוכנית לנסות לעבוד עם הרשות ועם ההורים על שיפור המראה החיצוני של החצרות והגנים. נוסף על כך, הוחלט כי ההכשרה לסייעות תינתן לכל הסייעות ביישוב ולא רק למי שעובדות בגני התוכנית. בהקשר זה יצוין כי גם ועדות ההיגוי היישוביות התייחסו לכל הגנים ביישוב ולא רק לאלו שהשתתפו בתוכנית.

אתגרים הקשורים לתהליכי הפיתוח המקצועי

1. **קושי בגיבוש מתווה יעיל לפיתוח מקצועי של המפקחות** וביצירת שפה משותפת למדריכות ולגננות סביב עולמות התוכן של התוכנית (להרחבה ראו פרק 5.2.2).
2. **קושי בביסוס מעמדן המקצועי של המדריכות מול המפקחות וצוותי הגנים.** תהליך העבודה עם המדריכות זכה להערכה רבה מצד המעורבים בו, ועם זאת נדרשה עוד השקעה רבה ומתמשכת כדי לבסס את מעמדן המקצועי הן מול המפקחות הן מול צוותי הגנים, כמו גם הקצאת זמן מספיק למדריכות להגיע לגנים ולבצע תהליכי הדרכה משמעותיים. נוסף על כך, חשוב היה לחבר את תוכן ההשתלמויות שהועברו למדריכות במסגרת התוכנית לכלל התכנים והמדיניות שמשרד החינוך מבקש לקדם.
3. **השתתפות חלקית של הסייעות בהשתלמויות** (להרחבה ראו פרק 5.2.2).
4. **תחלופת כוח אדם.** תחלופה תכופה של אנשי מקצוע (כגון מפקחות ומנהלי מחלקות חינוך) הקשתה על יצירת רצף בהתפתחות התוכנית. בעיה זו באה לידי ביטוי בכל האזורים אך הייתה חריפה במיוחד ביישובי הנגב, כפי שפורט לעיל.

אתגרים הקשורים לעבודה עם ההורים

1. קושי בגיוס יותר הורים (ובעיקר אבות) למעורבות והשתתפות בפעילויות בגן וביישוב.
 2. חיזוק היכולות של צוותי הגנים לעבוד עם ההורים, ובפרט הורים עם קשיי תפקוד.
- לסיכום, התוכנית קידמה פעולות תשתית חשובות, בעיקר בתחום של פיתוח שדרה של מנהיגות מקצועית לגיל הרך. יש להביא בחשבון שתהליכים אלו דורשים זמן. בצד כל האתגרים שצוינו, אתגר בולט בתום התוכנית הוא המשך הפצת הידע, דרכי העבודה ועקרונות הפעולה שהתפתחו במסגרת התוכנית בכלל היישובים והגנים בארץ.

5.2 תוצאות הביניים של התוכנית

בספרות המקצועית מתוארים שלושה גורמים שיכולים לשמש מפת דרכים לבחינת איכות הרכיבים הבסיסיים בכל תוכנית התערבות בחינוך בגיל הרך: (1) סביבה פיזית בתוך ומחוץ לגן שמקדמת חקירה, משחק ולמידה של הילד; (2) האינטראקציה בין הגננת לילד; (3) השפעת מערך התמיכה המקצועי שניתן לצוותי החינוך על איכות הלמידה של הילד. התוכנית אימצה את הרכיבים האלה כתחומי הליבה שלה וכללה, כאמור, גורם ליבה רביעי והוא מעורבות ושותפות ההורים בתהליך החינוכי של ילדיהם.

בחלק זה יוצגו תוצאות הביניים הרצויות של התוכנית בארבעת תחומי הליבה שלה וכן יצינו הבדלים בין יישובים בצפון ובמרכז ליישובים בנגב, אם נמצאו כאלה.

5.2.1 שיפור איכות הסביבה החינוכית

טרם כניסת התוכנית ליישובים נערך מיכוי בקרב 152 גננות בעשרת יישובי התוכנית כדי לקבל תמונת מצב על איכות החינוך בגיל הרך ביישוב ולאחר צרכים. אחד הצרכים השכיחים ביותר שעלו מן המיכוי הוא הצורך לשפר ולשפץ את המבנה הפיזי של הגן. ב-39 גנים (20 בצפון ובמרכז ו-19 בנגב) נבדקה התשתית הפיזית. מן הבדיקה עלה כי ב-67% מהם לא הייתה הצללה; ב-31%

לא היה ארגז חול, ובעוד 18% היה ארגז חול לא תקין; ב-26% מן הגנים לא נמצאו מתקני חצר, ובעוד 26% מתקני החצר לא היו תקינים. התוכנית שיפצה חצרות ב-96% מכלל הגנים שהשתתפו בתוכנית. ההשקעה הכספית בשיפוץ מרחב הגן החיצוני נבעה מן ההכרה בכך שארגון סביבה חינוכית מיטבית תומכת למידה והתפתחות נעשה דרך הקמת מרחב רצוי בחצר הגן, והציפייה הייתה שבתום טיפוח הסביבה החינוכית הגגנות תשתמשנה בה לקידום תהליכי למידה והתפתחות.

בשאלון שהועבר לגגנות בתום התוכנית הן נשאלו על המצב הפיזי של הגן ועל ארגון הסביבה החינוכית בו. 95% מהן ציינו שהמשחקים נגישים לילדים (הם יכולים לקחת אותם בעצמם), 82% ציינו שהגן הוא מקום שנוח להיות בו ושהמרחב נותן מענה ומאפשר תנועה ותזוזה, ורק 69% ציינו שתחזוקת הגן היא טובה, מבחינת החצר, המתקנים והשירותים, וכי אין מפגעים בטיחותיים. מהשוואה שנעשתה בין שלושת האזורים שבהם פעלה התוכנית עלה כי אחוז גבוה יותר מן הגגנות בנגב ציינו שהתחזוקה של הגן אינה טובה לעומת אחוז הגגנות שהשיבו כך בצפון ובמרכז: 41% לעומת 21%, בהתאמה.

הגגנות נשאלו גם אם חצר הגן עברה פיתוח ושדרוג במסגרת התוכנית. 86% מהן דיווחו שכן, ו-86% דיווחו שהשימוש שהן עושות בחצר למטרות למידה והתפתחות השתנה והשתפר תודות להשתתפות בתוכנית.

”החצר הפכה להיות חלק מתוכנית העבודה היומית ומתהליך הלמידה והמשחק של הגן. יצרנו את גן הצמחים הלימודי שכולל צמחי מרפא ופרחים למיניהם. שדרגנו את ארגז החול והתחלנו להשתמש בו לנושאים לימודיים ולאומנות. יצרנו בחצר גם פינה שקטה להרכייה שכוללת ספריית משחקים מחומרים טבעיים כמו עץ וחומרים אחרים.“ (גגנת)

5.2.2 שיפור איכות ההוראה והלמידה בגנים על ידי שיפור מערך הפיתוח המקצועי של השדרה הפדגוגית

השותפים להפעלת התוכנית הכירו בכך שאחד הרכיבים החיוניים להצלחתה הוא חיזוק תשתיות ההדרכה, הליווי והפיקוח התומכים בעבודה בגנים. הם הציבו לעצמם כמטרה את פיתוח הכישורים והיכולות של השדרה הפדגוגית (מדריכות, גגנות, מפקחות וסייעות) באמצעות הכשרת המדריכות הפדגוגיות, ליווי וחיזוק המיומנויות של המפקחת והשקעה בפיתוח המקצועי של הגגנות והסייעות. נוסף על כך, השקיעו השותפים ביצירת שפה משותפת לאנשי המקצוע ובבניית מערך עבודה מתואם ויעיל בתחום הגיל הרך.

מדריכות

תפקיד המדריכה בגני הילדים הוא לקדם את הפיתוח המקצועי של הגגנת והסייעת תוך קידום האיכות והמקצועיות של ההוראה. ההדרכה ממוקדת בשלושה תחומים: (1) שילוב תחומי הליבה בנושאים אינטגרטיביים המותאמים ללמידה בגן; (2) הטמעת דרכי הוראה עדכניות; (3) התאמת סביבות הלמידה להתפתחות הילדים ולשילוב ילדים עם צרכים מיוחדים.

מדיווחיהן של 11 המדריכות שהשתתפו בתוכנית עולה כי לכולן השכלה אקדמית: ל-7 מדריכות תואר שני, ל-2 תואר ראשון ול-2 תעודת BED בחינוך. ל-7 מהן ותק של 3-4 שנים כמדריכות ול-2 ותק של יותר מ-5 שנים. מדריכה אחת עובדת בתפקיד זו השנה הראשונה ומדריכה אחת לא ציינה את מספר שנות הוותק שלה. 10 מהן עובדות בתור גגנות נוסף על היותן מדריכות. 8 מדריכות מקדישות יום בשבוע להדרכה, ו-3 מקדישות להדרכה יומיים בשבוע.

במסגרת התוכנית הוקצה למדריכות יום בשבוע לכל יישוב (כ-15 גנים) לעומת תקן של יום הדרכה למדריכה אחת ל-30 גנים ביישובים שבהם התוכנית לא פעלה. מדיווחיהן של המדריכות עולה שבממוצע הן אחראיות ל-13 גנים, כשהטווח נע בין 8 גנים למדריכה לכל הפחות ל-17 גנים למדריכה לכל היותר.

(1) תרומת התוכנית למדריכות

הן המפקחות הן הגגנות נשאלו על השינויים שהן חוות בקשר שלהן עם המדריכות בעקבות הפיתוח המקצועי שהמדריכות עברו במסגרת התוכנית. התחומים שבהם דווח על תרומת התוכנית לעבודת המדריכה הם הקשר עם הגגנת, הקשר עם המפקחת והקשר עם אנשי מקצוע אחרים ביישוב, כמפורט להלן:

הקשר של המדריכה עם הגגנות: כאמור, במסגרת התוכנית הוקצה למדריכות יותר זמן להדרכה. הגגנות נשאלו על תדירות הביקורים של המדריכה בגן. 31% מן הגגנות דיווחו שהמדריכה מגיעה פעם בשבועיים, 40% דיווחו שהיא מגיעה פעם בחודש ו-29% דיווחו שהיא מגיעה בתדירות נמוכה יותר ולפי צורך, 2-4 פעמים בשנה. חשוב לציין כי הנתונים אכן מצביעים על תדירות גבוהה יותר של ביקורי המדריכה בגני התוכנית לעומת תדירות ביקוריה בגנים שלא השתתפו בתוכנית. **לא נמצאו הבדלים בין יישובים בצפון ובמרכז ובין יישובים בנגב מבחינת תדירות הגעת המדריכה לגנים.** הגגנות נשאלו גם אם תדירות הביקורים של המדריכה מספקת. 83% מהן דיווחו שכן ו-17% דיווחו שלא. 45% מן הגגנות שדיווחו שההדרכה אינה מספקת ציינו שהמדריכה ביקרה אצלן בתדירות נמוכה: 2-4 פעמים בשנה.

בשאלון שהועבר להן לקראת סוף התוכנית ציינו המדריכות כי בעקבות הפיתוח המקצועי שהן עברו הן פועלות אחרת עם הגגנות. הן יודעות להעריך טוב יותר את החוזקות והאתגרים של כל גגנת ולהתאים את ההדרכה לצרכיה האישיים. המדריכות ציינו שהפיתוח המקצועי תרם לתחושת ביטחון בכלים שיש להן ולעבודה איכותית יותר עם הגגנות. המדריכות אף ציינו את השיפור שחל במיומנויות ובכלי ההדרכה בעבודה עם הגגנות והעידו על כך שהן מקשיבות יותר ומתייחסות לעומק לצורכי הגגנת ומכילות את הגגנת.

כמו המדריכות, גם המפקחות דיווחו בשאלון שהועבר להן לקראת סוף התוכנית כי הן מכירות בתרומת התוכנית למדריכות. הן ציינו את השיפור שחל בביטחון האישי והמקצועי של המדריכות וביכולת ההקשבה שלהן וציינו כי המדריכות מפתחות שפה משותפת עם הגגנות בנוגע לתפיסה על אודות חינוך איכותי בגיל הרך. הן הדגישו שהמדריכות נזקקות לתמיכה מתמשכת, כמו גם להכשרה לפני כניסתן לתפקיד.

יש הבדל בין המדריכות שעברו את התוכנית ובין שאר המדריכות. אני עושה ישיבות צוות, יש למידה משותפת. אבל בכל זאת רואים שישי שווי בין מי שהייתה בתוכנית האיכות. יש שווי בתפיסה של איך מסתכלים, איך מעריכים גגנת, על איזה נקודות מסתכלים. יש את המתווה של ההערכה של משרד החינוך, אבל במתווה של ה-SSALC, שקיבלו בתוכנית, מסתכלים על הקשר ותקשורת בין גגנות לילדים, בין הגגנות להורים, על הלמידה ועוד קריטריונים. וגם על השפה האחידה של כל הצוות – הגגנת, המדריכה והמפקחת". (מפקחת)

כדי לדעת מה השתנה בהדרכה של המדריכות, הגגנות נשאלו אם בשנתיים האחרונות (מאז שהמדריכה משתתפת בתוכנית) ההדרכה שלה השתנתה. 57% מן הגגנות העידו כי אכן היה שינוי בהדרכה. הגגנות נשאלו מאילו בחינות השתנתה ההדרכה. לדבריהן, כעת המדריכה מכילה ומקשיבה יותר, ההדרכה ממוקדת יותר (סביב נושאים מסוימים, לפי צורכי הגגנת), והיא אינה כוללת רק ייעוץ אלא עבודה ממוקדת מטרות. נוסף על כך, נאמר כי למדריכה יש יותר כלים ומיומנויות לייעוץ ולעזור לגגנת, וכי המשוב השתנה: המדריכה שואלת יותר שאלות והשיח עם הגגנת מעמיק.

חשוב לציין שיש הלימה בין דיווחי המדריכות בנוגע לשינוי שחל אצלן בהדרכה בעקבות ההשתתפות בתוכנית ובין דיווחי הגגנות בנוגע לכך. דוגמאות לכך הן ההכלה, הכלים והמיומנויות וההדרכה ממוקדת המטרה.

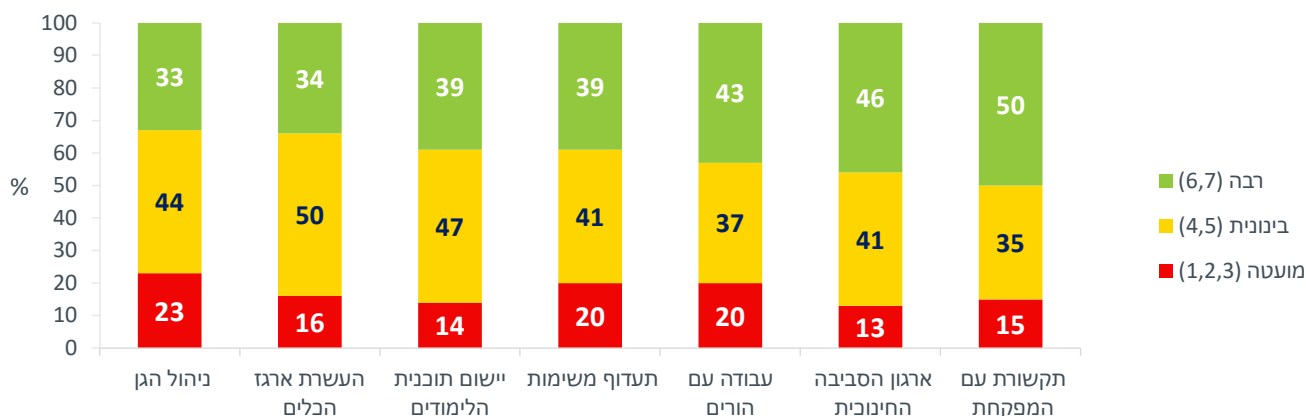
”בעבר המדריכה הייתה מגיעה לגן רק כדי לתצפת בזמן שהפעלנו קבוצות קטנות. היום היא מגיעה מתי שצריך אותה כדי לשדרג ולפתח את הסביבה החינוכית, וכדי לתת הדרכה בנושאים חדשים שקשורים בגן העתידי ועוקבת אחרי השינויים ואפילו לפעמים מלווה את המפקחת בביקורים שלה.” (גגנת)

”אופי ההדרכה השתנה והשיח ביני לבין המדריכה השתכר במיוחד כשהמדריכה נותנת משוב ואז היא שואלת שאלות כדי שאדע מה הדברים שצריך לשנות אותם. לשנות את הדרך בה אני ניגשת לילדים ואיך אפשר להכיל אותם יותר. בנוסף לשינוי בהתנהגויות שהיינו רגילים אליהן.” (גגנת)

הגגנות נשאלו עד כמה המדריכה תורמת לעבודתן בתחומים שונים. הציונים דורגו לפי 'מועטה', 'בינונית' ו'רבה', כאשר 'מועטה' מבטא ציון של 1-3, 'בינונית' מבטא ציון של 4-5 ו'רבה' מבטא ציון של 6-7. 50% מן הגגנות דירגו בדירוג גבוה את תרומת המדריכה לתקשורת טובה יותר עם המפקחת, 46% דירגו בדירוג גבוה את תרומת המדריכה לארגון הסביבה החינוכית, 43% דירגו בדירוג גבוה את תרומת המדריכה לעבודה עם ההורים, ו-39% דירגו בדירוג גבוה את סיועה בתיעודף משימות וביישום תוכנית הלימודים.

תרשים 4 מתאר את תרומת המדריכה לעבודת הגגנת.

תרשים 4: תרומת המדריכה לעבודת הגגנת, על פי דיווחי הגגנות (באחוזים) (n=125)



הקשר של המדריכה עם המפקחות: המדריכות דיווחו כי הפיתוח המקצועי שעברו במסגרת התוכנית השפיע בעיקר על שני היבטים בקשר שלהן עם המפקחות: שיפור בביטחון העצמי מול הפיקוח – 49% מן המדריכות דיווחו שההשתלמויות שקיבלו בתוכנית עזרו להן להרגיש בטוחות יותר בעצמן ובכלי ההדרכה שקיבלו; שיפור ביכולות האבחון והתכנון – היו שציינו כי בעקבות ההשתלמויות הן יודעות לשקף למפקחת באופן מקצועי וברור יותר את המצב בגנים. כמו כן הן יודעות טוב יותר כיצד לתכנן מראש את יום העבודה שלהן.

כל המדריכות ציינו שחשוב שהן והמפקחות ידברו באותה שפה, המושתתת על כלי ה-CLASS.

” צריך לתת למפקחות את אותן השתלמויות שנותנים לנו עם אותו עומק כדי שגם המפקחות, כשהיא נכנסת לגנים, תסתכל באותן עיניים ולא תלך לחפש את הדברים החסרים והשליליים ולהשפיל את הגננת. חלק מן המפקחות מורידות את המורל של הגננות ו'יורדות' עליהן". (מדריכה)

חשוב לציין שגם המפקחות קיבלו בשנה הפעילות האחרונה של התוכנית סדנה של שלושה מפגשים בנושא כלי ה-CLASS, שהפך רכיב מרכזי בעבודת המדריכות (להרחבה על דעותיהן של המפקחות על הסדנה ראו להלן).

הקשר של המדריכה עם אנשי מקצוע אחרים ברשות: במסגרת התוכנית המדריכה השתתפה בוועדה המקצועית לגיל הרך ברשות. המדריכות נשאלו על תרומתן לוועדה ועל תרומת הוועדה להן. לדבריהן הן תרמו לוועדה מניסיוןן ושיקפו את עבודת הגננות עם הילדים, הציפו את הסוגיות החשובות שמעסיקות את הגננות ואת בקשותיהן והציגו תמונת מצב של העשייה החינוכית בגנים ואת הדברים שיכולים לקדם אותה.

המדריכות דיווחו כי ההשתתפות בוועדה תרמה להן בהיבטים של ראייה מערכתית, חשיפה לרעיונות חדשים ומסגרת להתייעצות ולפתרון בעיות. חשוב לציין כי בנושא זה ניכר פער בין מדריכות בצפון ובמרכז ובין מדריכות בנגב; בנגב הוועדות לא פעלו בקביעות או שהמדריכות לא השתתפו בהן, ולכן הן לא יכלו לדווח על הקשר עם אנשי המקצוע ברשות.

(2) הייחוד של תפקיד המדריכה במסגרת התוכנית

המדריכות התבקשו לציין מה מייחד את התפקיד שלהן כמדריכות בתוכנית. בתשובותיהן הן התייחסו להיבטים האלה:

ליווי בשטח ומעקב אחר עבודת המדריכה: משרד החינוך הקצה למדריכות התוכנית רכזת הדרכה מטעמו, שתפקידה ללוותן בשטח ולרכז את ההשתלמויות שלהן. המדריכות דיווחו שהליווי של הרכזת בשטח חשוב להן מאוד ושהיא משמשת כתובת עבורן (בצד תפקיד רכזת ההדרכה של תוכנית איכות החינוך הכניס משרד החינוך תפקיד חדש ליישובים – מתכללות, ותפקידן לרכז את ההדרכה של המדריכות וללוות אותן בשטח). נוסף על כך, היו מדריכות שציינו שהיועצת החינוכית והגננת המובילה הן עבורן כתובת להתייעצות. חשוב לציין שבנושא זה, כמו בנושאים אחרים, ניכר פער בין מדריכות בצפון ובמרכז ובין המדריכות בנגב, אשר דיווחו שהן נעזרות בגננות המובילות ובמנהלות האשכולות אך עדיין חשות צורך רב בליווי נוסף.

למידה משמעותית ומעמיקה במסגרת התוכנית: המדריכות ציינו שהכלים שהן קיבלו בהשתלמויות סייעו להן לשפר את ההדרכה ואת ההסתכלות שלהן על סביבת הגן והוסיפו שהן מרבות להשתמש בתצפיות ובצילום סרטונים וניתוחם.

יצירת שפה משותפת עם הגננות: המדריכות ציינו שהעובדה שהן והגננות עוברות השתלמויות דומות בתוכן, כמו למשל ההשתלמות על כלי ה-CLASS, מסייעת להן ליצור שפה מקצועית משותפת.

מספר הגנים הקטן שהמדריכה אחראית להם במסגרת התוכנית: כאמור, למדריכות הוקצו 15 גנים ליום הדרכה אחד בשבוע לעומת תקן של יום הדרכה שבועי ל-30 גנים ביישובים שבהם התוכנית אינה פועלת. מספר הגנים הקטן יחסית שהמדריכה אחראית להם מאפשר לה לבקר בהם בתדירות גבוהה יותר.

למידת עמיתים ועבודת צוות: המדריכות ציינו שבמסגרת התוכנית התאפשרה להן למידת עמיתים, הן בהכשרות המשותפות עם המדריכות האחרות הן בפורומים היישוביים שבהם הן השתתפו. הן ציינו את חשיבות הפורום של הצוות המוביל בכל אחד מן היישובים שבהם פועלת התוכנית.

” הישיבות של הצוות המוביל עוזרות לנו מאוד ואין אותן ביישובים שאין את איכות החינוך ואפילו מהיעוצות אנחנו שומעים כמה זה ייחודי וחשוב ליישובים של איכות החינוך. כל אחד מהמקום שלו משתף את הצוות באיפה הוא ולאן הוא רוצה להגיע ויש תיאום ציפיות עם הקבוצה, לכן המפגשים החודשיים הקבועים ביישוב עם הצוות המוביל הם מאוד חשובים.” (מדריכה)

(3) תהליך הליווי האישי בקבוצות קטנות (supervision)

כחלק מתפיסת התוכנית את חשיבות הליווי האישי בקבוצות קטנות, וכהמשך מעשי למפגשים פנים אל פנים שקיבלו המדריכות בנושא ה-CLASS, התקיים בחודשים מארס-יוני 2019 ליווי אישי בקבוצות קטנות למדריכות. את הליווי ערכו שלושה מדריכים מוסמכים בשיטת ה-CLASS. להלן יוצגו התייחסויות של המדריכות לתהליך, כפי שעלו בשאלון שהועבר להן לקראת סיום התוכנית, ודיווחיהם של שלושת מנחי הליווי האישי באשר לתרומת הליווי ולסוגיות העיקריות בתהליך, מנקודת מבטם.

המנחים חשו ששיטת העבודה בקבוצות קטנות, תוך הבאת התנסויות מן החיים האמיתיים, מאפשרת יצירת קשר עמוק, אישי ותומך, למידת עמיתים, דיון מעמיק ועיסוק הן במיומנויות הן בתפיסות אישיות – כל אלו חיוניים ליצירת שינוי. הקשר והפתיחות שנוצרו בין המדריכות, והיכולת להתנסות בניתוח ובהדרכה על עצמן ואחת כלפי השנייה, תמכו בתהליך הלמידה. גם המדריכות דיווחו על החשיבות והתרומה של הליווי האישי בקבוצות קטנות ליישום הנלמד בקורס על ה-CLASS.

לדברי המנחים, המדריכות גילו מחויבות רבה לתהליך והשקיעו בו מאמצים. הן היו פתוחות לשינוי וגילו מוטיבציה להובלת התהליך בגנים. במהלך המפגשים חל שיפור בהבנתן את התפיסה ואת המושגים של כלי ה-CLASS וביכולתן לתווך אותם לגננות.

” בעיניי השלב של הסופרוויז'ן היה חשוב ביותר כדי שאוכל ליישם את מה שלמדתי בהשתלמויות... רק שהתחלתי את הסופרוויז'ן התברר לי עד כמה לא לגמרי הבנתי את כל מה שלמדנו בהשתלמות.” (מדריכה)

המנחים הצביעו על כמה אתגרים ארגוניים, ובעיקר על הקושי לתאם מפגשים בשל העומס המוטל על המדריכות, והמליצו לקבוע מועדים קבועים להמשך העבודה עם המדריכות, בתיאום עם הפיקוח. המדריכות עצמן ציינו שיום ההדרכה היה בדרך כלל ביום החופש שלהן והן לא קיבלו החזר עבור הנסיעות. הן אף הצביעו על הקושי השפתי, שהתבטא בשני אופנים: האחד, הצורך לתרגם את השיחות בין הילדים לגננת מערבית לעברית, כדי שהמנחה תוכל לתת משוב (בקבוצות שאותן הנחו מנחות דוברות עברית – שתיים מבין שלוש המנחות); והאחר, הצורך לעבוד בערבית עם מושגים שנלמדו בקורס בעברית.

” בהתחלה נבהלנו מה-SSALC בערבית ולא הבנו חלק מהמושגים כי למדנו אותם בעברית ולקח קצת זמן להיכנס לעניין. והיה צריך חזרות כדי להבין את ה-SSALC בערבית”. (מדריכה)

” הסופרווייז'ן בערבית תרם יותר לעבודה שלי. אם הייתי ממשיכה סופרווייז'ן בעברית לא היה קל עם הגננות”. (מדריכה)

המנחים ציינו שהליווי האישי בקבוצות הקטנות נחשב לשלב ראשון שבו עסקו בעיקר בתפיסות ובמימוניות אישיות של הבנת סביבת הגן והדגישו את חשיבות התמיכה המתמשכת במדריכות, כדי שתוכלנה להמשיך ולפתח את יכולות ההדרכה. נוסף על כך, צוין קושי בכך שגם במסגרת התוכנית המדריכות אינן פנויות להגיע בתכיפות מספיקה לגנים. יש חשיבות לכך שדרכי העבודה שהתקיימו במסגרת הליווי האישי בקבוצות הקטנות יתקיימו גם עבור הגננות (למידת עמיתים בקבוצות קטנות, למידה דרך צילום העשייה בגן ושיקוף הנעשה עם מנחה מקצועי).

המנחים ציינו עוד כי לטווח הארוך, ובמעבר להפצה ארצית, יש מדריכות שתוכלנה, עם הדרכה ותמיכה, להוביל השתלמויות בעצמן. כמו כן הוזכר נושא מעורבות המפקחות והודגש כי כאשר המפקחות מבינות מה נעשה, מאמינות בתהליך ומגדירות אותו כמטרה חשובה, המדריכות מקבלות גיבוי ואפשרות להקדיש לכך זמן. בלי גיבוי מצד הפיקוח התהליך לא יתקדם.

האתגרים הייחודיים בנגב: הגיל הצעיר של המדריכות ושנות הוותק המועטות שלהן (לעומת שנות ותק רבות יותר של הגננות); המרחק בין היישובים והיעדר זמן מספיק להגעה לגנים; היכרות לא מספקת של המדריכות שהגיעו מן הצפון והמרכז עם ההקשר התרבותי של תושבי הנגב; תחלופת מדריכות; קשר לא רציף ותמיכה לא מספקת מן המפקחות; קשיים במערך הקשרים מדריכה-מנהלת ואשכול-מפקחת. כל זאת, בצד הקשיים הכלליים וחוסר היציבות של המנגנונים ברשות האמורים לתמוך בתוכנית.

גננות

מדיווחיהן של הגננות עולה כי ל-68% מהן השכלה אקדמית (ל-35% תואר שני). השוואה בין האזורים מעלה כי שיעור הגננות שהשכלתן אקדמית בצפון ובמרכז גבוה משיעורן בנגב: 72% לעומת 59%, בהתאמה (ל-42% מן הגננות בצפון ובמרכז תואר שני לעומת 18% בנגב). 19 שנים הוא ממוצע שנות הוותק של הגננות (ותק של 21 שנים בקרב גננות בצפון ובמרכז לעומת 13 שנים בקרב גננות בנגב). ל-41% מן הגננות ותק של יותר מ-20 שנים ול-18% ותק של עד 10 שנים, וטווח שנות הוותק נע בין שנה ל-36 שנים. 12% מן הגננות דיווחו שיש להן תפקיד נוסף על היותן גננות והוא תפקיד של “גננת מובילה” – מינוי ייחודי של משרד החינוך מאז שנת 2015. תפקידה של גננת מובילה הוא להתלוות לצוותים החינוכיים בגנים ביישוב שלה, לייעץ להם מבחינה אישית ומקצועית ולסייע להם בחיזוק הקשר עם ההורים והקהילה. 6% מן הגננות עבדו בעבר כמדריכות ו-12% עבדו בעת ביצוע המחקר כמדריכות.

(1) תרומת ההשתלמויות לקשר של הגננות עם גורמים שונים

הגננות נשאלו אם יש דברים שהן עושות אחרת בתפקידן בעקבות ההשתלמויות שקיבלו במסגרת התוכנית. 74% מהן דיווחו שהן עושות דברים אחרת. הגננות דיווחו על שינוי שחל בקשר שלהן עם הילדים. הן מקשיבות להם יותר, מתייחסות לעומק לצורכיהם ומאפשרות להם יותר מרחב למשחק ולהובלת פעילויות.

”במסגרת ההשתלמות של המוזיקה הצלחתי להתגבר על הבעיות של הילדים ההיפראקטיביים בכך ששילבתי אותם בפעילות מוזיקלית הפעלתית.“ (גננת)

”בהשתלמויות למדתי להעריך טוב יותר את הילדים ולמצוא בקלות את נקודות החוזק שלהם אחרי שהייתי מתקשה בזה לפני ההשתלמות.“ (גננת)

עוד דיווחו הגננות כי בעקבות ההשתלמויות נוצרה שפה משותפת בינן ובינן המדריכות, במיוחד כשההשתלמויות היו בנושאים דומים. מבחינת הקשר עם ההורים, היו שצינו כי בעקבות ההשתלמויות הן מדברות עם ההורים בשפה מקצועית יותר, משתפות אותם יותר באתגרים ובקשיים של הילדים ומנסות יחד למצוא פתרונות. הן הוסיפו וצינו כי הן יודעות טוב יותר כיצד לרתום את ההורים להשתתפות בפעילויות בגן. היו שדיווחו כי בעקבות ההשתתפות בתוכנית וההשתלמויות שקיבלו, המפקחות פיתחו ציפיות גבוהות מהן והדבר גרם להן לנסות כל הזמן להוכיח את עצמן.

המפקחות נשאלו בשאלון שהועבר להן לקראת סוף התוכנית מה לדעתן הייתה תרומת התוכנית לגננות. הן ציינו את ההיבטים האלה: **למידת עמיתים וגיבוש חברתי** – לפני התוכנית הגננות הרגישו מבודדות, ובעקבותיה הן הפכו לקבוצת עמיתות. המפגשים במסגרת התוכנית יצרו עבודת צוות והניבו תרומה הדדית; **אכפתיות ותחושת שייכות ליישוב** – ההשתתפות בפורום היישובי אפשרה לגננות ראייה מערכתית על הנעשה ביישוב בתחום הגיל הרך והעניקה להן הזדמנות לשתף באתגרים שאיתם הן התמודדו, מה שהגביר אצלן את האכפתיות ואת תחושת השייכות ליישוב; **חשיבות של נושא המוזיקה** – לפני תחילת התוכנית הגננות לא שמו דגש על מוזיקה. בעקבות השתלמות הן התוודעו לחשיבות המוזיקה ולמדו איך אפשר להשתמש בה כשיטת למידה; המפקחות דיווחו כי גבר ביטחונן העצמי של הגננות **בעבודה עם ההורים**; והגננות למדו במסגרת התוכנית כיצד **לתכנן את התקציב** ולנצל אותו.

(2) הייחודיות של ההשתלמויות

הגננות נשאלו אם ההשתלמויות שניתנו במסגרת התוכנית שונות מן ההשתלמויות השגרתיות של משרד החינוך. 88% דיווחו שהן אכן שונות. כשנשאלו במה הן שונות, 54% ציינו כי נושאי ההשתלמויות היו רלוונטיים לעבודה בגן ולצורכי הגננת, 43% דיווחו שהיו אלו נושאים חדשים, 31% דיווחו שאיכות המרצים הייתה גבוהה יותר ו-27% דיווחו שהשוני נבע מן ההדרכה השוטפת שאותה הן קיבלו במסגרת ההשתלמות.

הגננות דיווחו שההשתלמויות היו טובות בכל אחד מן הקריטריונים שהוצגו להן. לדבריהן, משך הזמן של ההשתלמויות היה מספיק ומותאם לזמן הדרוש להפנים את המידע. הן ציינו עוד כי ההשתלמויות כללו למידה מבוססת, היו מובנות באופן הגיוני וברור וסיפקו הזדמנויות ללמידה שיתופית ופעילה.

” כן... במיוחד ב-SSALC שנתן לי תמיכה וחיזק אצלי שאני בדרך הנכונה. השתלמות המוזיקה גרמה לי לשים את הפוקוס על פעילויות במוזיקה.” (גננת)

הגננות נשאלו אם ההשתתפות בהשתלמויות דרשה ויתור מסוים או מאמץ מיוחד. 38% מהן דיווחו שכן. מקרב מי שדיווחו שהשתלמויות דרשו ויתור ומאמץ, 83% העידו כי ההשקעה הייתה בכל זאת כדאית ותרמה לעבודתן.

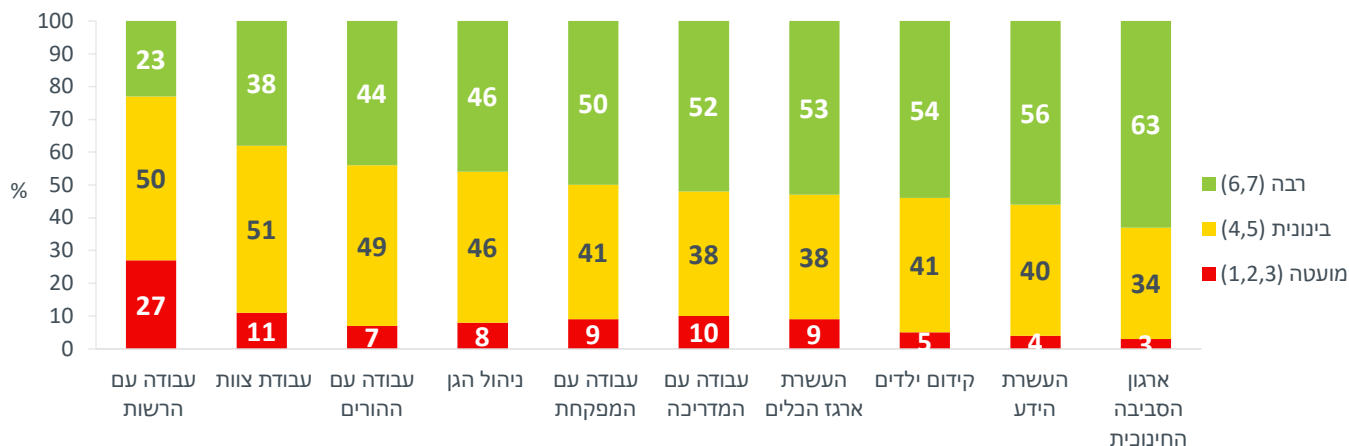
” בהשתלמות של המוזיקה היה קשה לנהוג לבאקה אלע'רביה מג'לג'וליה אחרי יום עבודה, ולחזור הביתה בשעה מאוחרת, אבל ההשקעה הייתה שווה כי למדנו הרבה מההשתלמות מבחינת הנושא ודרך הלימוד והליווי שקיבלנו בתוך הגן מהצוות המקצועי של ההשתלמות.” (גננת)

(3) השפעת התוכנית על עבודת הגננות

הגננות נשאלו בשאלה סגורה עד כמה התוכנית השפיעה על עבודתן בתחומים שונים **(תרשים 5)**. 63% מן הגננות דירגו את התחום של ארגון הסביבה החינוכית כתחום שהתוכנית השפיעה עליו במידה הרבה ביותר. תחום זה הוא אחד הנושאים המרכזיים שהתוכנית התחילה לעבוד עליהם עם הצוותים החינוכיים בגנים. כבר בראשית הפעלתה בשנת 2016, קיבלו הגננות השתלמויות וליווי אישי בגנים בנושא זה, פותחו החצרות, אורגנה הסביבה החינוכית בגנים ופותחה ערכת לימוד בנושא. עוד תחומים שהגננות ציינו ככאלה שהושפעו מן התוכנית היו: העשרת הידע (56%), העשרת ארגז הכלים (53%), העבודה עם המדריכה (52%) והעבודה עם המפקחת (50%). שיעור נמוך יותר של גננות דירגו בדירוג גבוה את ניהול הגן (46%) ואת העבודה עם ההורים (44%). שיעור נמוך מקרב הגננות דירגו בדירוג גבוה את השפעת התוכנית על עבודת הצוות (38%) ועל העבודה עם הרשות (23%).

בשאלה אחרת התייחסו הגננות לתחום של עבודת צוות. מדבריהן עלה כי רק 11% מן הגננות שדירגו בדירוג נמוך את השפעת התוכנית על תחום זה מקיימות ישיבות צוות כל יום (לא מופיע בתרשים). זאת לעומת 43% מן הגננות שדירגו את השפעת התוכנית על תחום זה בדירוג גבוה ומקיימות ישיבות צוות בכל יום. כמו כן נבחנה השאלה אם הגננות משתפות את שאר חברות הצוות בקשים ובבעיות (לא מופיע בתרשים). נמצא כי גם במקרה הזה רק 11% מן הגננות שדיווחו על השפעה מועטה של התוכנית על תחום זה משתפות תמיד, לעומת 41% מן הגננות שדיווחו על השפעה רבה של התוכנית על תחום זה המשתפות תמיד את הצוות.

תרשים 5: השפעת התוכנית על עבודת הגננות במגוון תחומים, על פי דיווחי הגננות (באחוזים) (n=125)



הגננות התבקשו לדרג (מ-1 ועד 8) את רכיבי התוכנית לפי סדר החשיבות שלהם בעיניהן. 58% מן הגננות דיווחו שהרכיב החשוב ביותר בעיניהן הוא 'ארגון הסביבה החינוכית', 55% דירגו את ה-CLASS (הרכיב הרגשי) כחשוב ביותר בעיניהן, ו-49% דירגו את ה-CLASS (תמיכה בלמידה) כחשוב ביותר. רכיב התוכנית שהיה חשוב בעיני הגננות במידה המועטה ביותר היה 'עבודה עם הורים' (17%).

סייעות

לסייעות בגן אחריות לשני רכיבים עיקריים: תחזוקת הגן ופדגוגיה, ובכלל זה השתתפות בתכנון הפעילויות, השתתפות בישיבות צוות ומפגשים עם הורים ותמיכה בקבוצות ילדים בפעולות יצירה או משחק. נוסף על כך, הסייעת נדרשת להחליף את הגננת בהיעדרה ובהיעדר גננת מחליפה. הסייעת מחויבת בהשכלה של 12 שנות לימוד, ובסיום קורס סייעות המאושר על ידי משרד החינוך. הסייעות מוגדרות עובדות הרשויות או המועצות, ושכרן מועבר ממשרד החינוך. בשנת 2015 החל יישום רפורמת הסייעת השנייה בגני הילדים לבני 3-4 והתווספה לצוות הגן סייעת שנייה קבועה. הרפורמה נועדה לקדם את החינוך בגיל הרך (גילי 3-4) ולהעניק תנאים הולמים להתפתחות מיטבית, יחס חם ואישי יותר וסביבה חינוכית עשירה יותר.

במיפוי שערכה התוכנית טרם כניסתה ליישומים עלה כי 41% מן הסייעות סייעו תיכון בלבד ל-56% תעודת סייעת מוסמכת, ול-3% תואר ראשון. לסייעות ותק רב (ממוצע שנות העבודה הוא 15 שנים). שלא כמו הגננות, שעברו השתלמויות בתחומים רבים, רק 30% מן הסייעות עברו השתלמויות רלוונטיות לתפקידן בגנים.

בשל ההכרה של התוכנית בחשיבות יצירת שפה משותפת לגננות ולסייעות נבנו במסגרת התוכנית השתלמויות חדשות לסייעות שתוכנן היה רלוונטי לעולם התוכן של עבודת הסייעת, והרשויות עודדו אותן להשתתף בהן. כאמור, התקיימו 40 קבוצות הכשרה

לסייעות ובהן השתתפו כ-95 סייעות ב-10 קבוצות בכל שנה. ההשתלמויות ניתנו בנושאים האלה: תפיסת תפקיד הסייעת, מוזיקה, סביבה חינוכית, התפתחות הילד, נושאי הליבה של איכות החינוך והעצמה אישית. נוסף על כך, היו גננות שקיבלו השתלמות בנושא חיזוק תפקיד הסייעת. עם זאת, בחלק מן היישובים דווח על קושי להביא את הסייעות להשתתף בהשתלמויות מכיוון שהן אינן כפופות למשרד החינוך, הן זכאיות לפחות ימי חופשה מן הגננות ולא כולן מעוניינות להשקיע מזמנן כדי להשתתף בהן. בשאלון שהועבר לגננות דיווחו 68% מהן שהסייעת עברה השתלמויות רלוונטיות לעבודתן במהלך השנים שבהן פעלה התוכנית ביישובים. 62% דיווחו שההשתלמויות עזרו לסייעת בפיתוח שפה משותפת עם הגננת, בעבודה עם הילדים (הן יותר מכילות ומתחשבות בצרכים של הילדים), ובהיזוק מעמדן בצוות הגן.

” בעקבות ההשתלמות שהסייעת קיבלה מתוכנית איכות החינוך. נהייתה ביני לבין הסייעת שפה משותפת. היא התחילה להבין שהילד במרכז והחשיבות של הפנייה הנכונה לילד ועל האווירה שצריכה להיות בגן. לדעתי לא מספיק השתלמות אחת צריך עוד השתלמויות בשביל הסייעת.” (גננת)

עם זאת, 26% מן הגננות דיווחו שהן לא מרוצות מן הרמה המקצועית של הסייעות.

” הבעיה היא בהכשרה של הסייעות. הרשות המקומית מקיימת הכשרות לסייעות שלא קשורות לתוכני הלימוד בגן וכך אני מוצאת את עצמי מלמדת את הילדים ואת הסייעת. כמו כן יש נהלים של הרשות שסותרים את הנהלים של משרד החינוך. כמו למשל, הרשות המקומית מתירה לסייעת לצאת החוצה לסידורים על חשבון הזמן שבו היא נמצאת בגן ואני מונעת זאת. כך שהרבה פעמים יש מתח ביני לבין הסייעת.” (גננת)

כאמור, ההדרכה של המדריכה מכוונת לפיתוח המקצועי של הגננות והסייעות בגנים. המדריכות נשאלו בשאלון שהועבר להן לקראת סוף התוכנית אם הן מתייחסות לעבודת הסייעת במסגרת ההדרכה. כולן דיווחו שהן מתייחסות לכך ועורכות תצפיות על עבודת הסייעת, אבל רק שש מדריכות דיווחו שהן נותנות לה משוב על עבודתה.

מפקחות

קיומו של פיקוח משמעותי ומעורב צוין כרכיב חשוב בבחירת היישובים המשתתפים בתוכנית, בשל היות המפקחת נציגה של משרד החינוך ודמות סמכות עבור הגננות. יש לציין כי נוסף על היותן מי שתומכות ביישום התוכנית ואחראיות לעבודת המדריכות בגנים, מפקחות הן גם מושא להכשרה ולהדרכה בתוכנית בנוגע לדרכי עבודתן עם הגננות. בראיונות שהתקיימו עימן בתחילת התוכנית, הביעו המפקחות שאיפה להבנות את הקשר בין ובין הגננות כך שיהיה מושתת על שיתוף פעולה, הנהגה והכוונה על פני יחסי פיקוח ומרות.

בשנתיים הראשונות להפעלת התוכנית נעשה ניסיון לגבש פורום לכלל המפקחות לחיזוק למידת העמיתים, אך הפורום לא הצליח להתכנס בקביעות. בשנה השלישית קיבל על עצמו האגף לחינוך קדם יסודי במשרד החינוך להעמיק את העבודה עם המפקחות תוך הדגשת אחריותן לתוכנית והבנה שהן זקוקות לכלים ניהוליים יותר מאשר לכלים פדגוגיים. העבודה עם המפקחות הייתה בעיקרה באמצעות ייעוץ ארגוני פרטני. בראיונות שנערכו עימן לקראת סוף התוכנית ציינו המפקחות כי לדעתן לא גובש מבנה

יעיל לעבודה איתן, מבחינת הגדרת הצרכים והסיוע הדרוש. היו שדיווחו שהיה להן קשה לפנות זמן לייעוץ, שהן אינן יודעות אילו נושאים להביא לעבודה עם היועץ ושהעובדה שהיועצים אינם דוברי ערבית מנעה מהם את האפשרות להתלוות אליהן למפגשים בגנים וברשות המקומית. מרביתן דיווחו שלא הייתה תרומה של ממש לעבודתן עם היועץ הארגוני.

נוסף על כך, המפקחות דיווחו שמשום שלא נערכו השתלמויות בנושא ה-CLASS, היה קושי ליצור שפה משותפת בנושא זה עם המדריכות. היו שצינו שהתרומה העיקרית של התוכנית עבורן הייתה ההתנסות בניהול הצוות המוביל. הן העידו כי הן רואות ברכיב זה של העבודה חלק מרכזי בעבודתן ודיווחו על תהליכים של חשיבה משותפת והפריה הדדית ועל תחושה שיש להן עם מי לחלוק את נטל העבודה ביישוב. היו שצינו כי היו רוצות לגבש מחדש את פורום המפקחות, במטרה ללמוד זו מזו על העשייה ביישובים השונים ולחלוק באתגרים. נוסף על כך, היו מפקחות שדיווחו שהן זקוקות להכשרה בניהול צוות.

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.

”המפגשים של הסדנה היו מעולים, השיח עצמו בין העמיתות היה טוב, שיח מכבד ומקצועי, היינו קבוצה לומדת. הסימולציות שהיו בסדנאות היו מלמדות מאוד. אני אישית למדתי הרבה על עבודת המפקחות האחרות. הלוואי והיה יותר לאורך השנים. בעיניי לא הספיקו שלושת המפגשים“ (מפקחת)

בשאלון שהועבר להן לקראת סיום התוכנית נשאלו המפקחות על תרומת התוכנית ברמת היישובים. הן התייחסו לכך שהתוכנית עזרה להעלות את האמון של התושבים במערכת הגנים הציבוריים וצינו כי שיפור התשתית הפיזית של הגנים לצד העשייה החינוכית בגן הובילו לגידול בהרשמה לגני העירייה על פני הרשמה לגנים הפרטיים. נוסף על כך, המפקחות התייחסו לעבודה בצוות המוביל ביישוב כמועילה מאוד לרתימתן לנעשה ביישוב בתחום הגיל הרך. הן הוסיפו וצינו את חשיבות הוועדה המקצועית לגיל הרך ביישוב לגיבוש חזון יישובי משותף לכלל אנשי המקצוע בתחום הגיל הרך.

המפקחות נשאלו על ביקוריהן בגן. הן ציינו כי בדרך כלל בגן רגיל, כשאין מקרה חירום ואין צורך לבצע הערכה לגננת, הן מבקרות אחת לחודשיים. בתשובה לשאלה אם תדירות הביקורים שלהן מספקת, הן דיווחו שעקב המספר הרב של הגנים שבהם הן מטפלות הן לא יכולות להגיע לכולם בתדירות שהיו רוצות.

”תמיד יש גננות מכוספסות ולא מגיעה אליהן בכלל, יש באזור פיקוח שלי 200 גננות. 152 גננות מנהלות ו-48 גננות משלימות“ (מפקחת)

המפקחות נשאלו על הדברים שהן קיבלו מן התוכנית ויישמו ביישובים אחרים שבהם הן עובדות. הן ציינו את התחומים האלה: הניהול הארגוני, הוועדות המשותפות, התפיסה המערכתית המשותפת, הצוות המוביל, תוכנית העבודה היישובית בכל יישוב והקשר והסדנאות עם ההורים.

5.2.3 שיפור איכות האינטראקציה בגן

כאמור, מבוגר משמעותי המקיים אינטראקציה חיובית עם הילדים בגן ישפיע לטובה על התפתחותם גם במקרים שבהם הרכיבים המבניים (כמו המבנה הפיזי של הגן או היחס המספרי ילדים-גננת) אינם תומכי התפתחות (Pianta et al., 2008). חשוב לציין שכלי התצפית CLASS מעריך את רמת האינטראקציה בגן ולא את הביצוע של גננת יחידה (אם בגן יש כמה אנשי צוות, או כמה מוקדי פעילות עם קבוצות ילדים שונות, ההנחיה לתצפיתן היא להתייחס לחוויה הממוצעת של הילד הממוצע).

כאמור, מודל ה-CLASS בנוי משלושה תחומים מרכזיים המתארים את סוגי האינטראקציה בין הגננת ובין הילדים בכל גיל: תמיכה רגשית (emotional support) **ארגון וניהול הגן** (classroom organization) **ותמיכה בלמידה** (instructional support). שלושת התחומים מורכבים מעשרה ממדים. להלן פירוט התחומים והממדים הכלולים בהם:

1. תמיכה רגשית: מן הספרות עולה, שהתפקוד החברתי והרגשי של ילדים בגן נחשב כיום מדד למוכנות לבית הספר. תלמידים שיש להם יותר מוטיבציה וקשרים עם אחרים בגן הילדים נוטים יותר לפתח מסלולי התפתחות חיוביים בתחומים חברתיים ולימודיים כאחד. לכן ליכולות של הגננת לתמוך בתפקוד החברתי והרגשי בגן תפקיד מרכזי בכל המשגה של שיטת הוראה מועילה בגן (Blair, 2002; Denham & Weissberg, 2004; Raver, 2004). ארבעת הממדים הכלולים בתחום זה הם: אקלים חיובי, אקלים שלילי, רגישות הגננת וההתייחסות לנקודת המבט של הילד (להרחבה ראו פרק 4.5 – כלי המחקר).

2. ארגון וניהול הגן: ארגון הגן הוא תחום נרחב של תהליכים הקשורים לארגון וניהול ההתנהגות, הזמן והקשב של התלמידים בגן. הגן מתפקד בדרך הטובה ביותר ומספק את מרב הזדמנויות הלמידה כאשר הילדים מתנהגים כהלכה, יש להם תמיד מטלות לעשות, והם מלאי עניין ומעורבים במטלות הלמידה. שלושת הממדים הכלולים בתחום זה הם: ניהול התנהגות, יצרניות (פרודוקטיביות) ומערכי הוראה (Pianta et al., 2008).

3. תמיכה בלמידה: המחקר על ההתפתחות הקוגניטיבית והלשונית של ילדים מדגיש את ההבדל בין למידה פשוטה של עובדות ובין השגת 'דע שמיש' שנבנה על ידי למידה כיצד העובדות קשורות ביניהן, מאורגנות ומותנות זו בזו. ההתפתחות הקוגניטיבית והלשונית של הילד מותנית בהזדמנויות שהבוגרים מספקים למתן ביטוי למיומנויות קיימות ובניית 'פיגומים' לפיתוח מיומנויות מורכבות יותר. הפיתוח של מיומנויות 'מטה-קוגניטיביות' או מודעות לתהליכי חשיבה והבנתם הם גורם מכריע גם להתפתחותם הלימודית של ילדים. שלושת הממדים הכלולים בתחום זה הם: פיתוח מושגים, איכות משוב ופיתוח שפה (Pianta et al., 2008).

ממצאים מן התצפיות בכלי ה-CLASS

כאמור, התצפיות נערכו בשני מועדים: בתחילת התוכנית – ב-46 גנים ביישובי התוכנית וב-34 גנים ביישובי ההשוואה, ולקראת סיום התוכנית (חודש יוני 2020, בתקופת משבר הקורונה) – ב-30 גנים בצפון הארץ (18 גנים שמשתתפים בתוכנית ו-12 גני השוואה). הנתונים שיוצגו להלן מתייחסים רק ל-30 הגנים שעליהם נאספו נתונים בתחילת התוכנית ובסיומה.

1. ציוני הגנים בשלושת תחומי ה-CLASS

הציון בכל תחום נקבע כממוצע בין הציונים בממדים המרכיבים אותו, ונע בין 1 ל-7. הנתונים ב**לוח 1** מראים את הציון הממוצע ואת ציון המינימום והמקסימום עבור כל אחד משלושת התחומים: תמיכה רגשית, ארגון וניהול הגן ותמיכה בלמידה.

מן הלוח עולה כי **בין תחילת התוכנית לסיימה חלה בגני התוכנית עלייה בציון הממוצע בשלושת התחומים:** בתחום התמיכה הרגשית – מ-5.62 ל-5.84; בתחום ארגון וניהול הגן – מ-5.08 ל-5.18; ובתחום התמיכה בלמידה – מ-3.72 ל-4.05. עם זאת, גם בקבוצת ההשוואה חלה עלייה מתונה יותר בתחום התמיכה הרגשית – מ-5.66 ל-5.69; בתחום ארגון וניהול הגן – מ-5.20 ל-5.40; ובתחום התמיכה בלמידה – מ-3.37 בתחילת התוכנית ל-3.80 בסיימה.

לוח 1: ממוצע וטווח הציונים בגני התוכנית ובגני ההשוואה, בתחילת התוכנית ובסיימה (n=30)

	תחילת התוכנית (t_0)		תום התוכנית (t_1)	
	גני התוכנית	גני ההשוואה	גני התוכנית	גני ההשוואה
N לא משוקלל	18	12	18	12
N משוקלל	18	18	18	18
תמיכה רגשית – ממוצע	5.62	5.66	5.84	5.69
(סטטיית תקן)	(0.66)	(0.65)	(0.43)	(0.57)
מינימום	4.00	4.56	4.38	4.19
מקסימום	6.69	6.44	6.19	6.38
ארגון וניהול הכיתה – ממוצע	5.08	5.20	5.18	5.40
(סטטיית תקן)	(0.58)	(0.64)	(0.75)	(0.49)
מינימום	4.08	4.17	3.42	4.25
מקסימום	6.00	5.92	5.92	6.00
תמיכה לימודית	3.72	3.37	4.05	3.80
(סטטיית תקן)	(0.61)	(0.45)	(0.99)	(0.95)
מינימום	2.75	2.50	2.00	2.33
מקסימום	5.17	4.33	5.50	5.33

הערה: הבדלים אינם מובהקים עקב מספר תצפיות קטן.

2. ציוני הגנים בעשרת ממדי ה-CLASS

כאמור, שלושת תחומי הכלי מורכבים מעשרה ממדים, וחשובה בדיקת כל ממד בנפרד. ציוני הממדים מדורגים לפי 'נמוך', 'בינוני' ו'גבוה', כאשר 'נמוך' מבטא ציון של 1-2; 'בינוני' מבטא ציון של 3-5; ו'גבוה' מבטא ציון של 6-7.

בלוח 2 מוצגים אחוזי הגנים המשתתפים בתוכנית שקיבלו ציון 'נמוך', 'בינוני' או 'גבוה' בכל אחד מן הממדים, בהשוואה בין תחילת התוכנית לסיימה.

מן הלוח עולה כי בגני התוכנית חלה עלייה בארבעת ממדי תחום **התמיכה הרגשית** בין תחילת התוכנית לסיומה:

- **אקלים חיובי**. בתחילת התוכנית 72% מגני התוכנית קיבלו ציון 'גבוה', ובתום התוכנית 94% מגני התוכנית קיבלו ציון 'גבוה'. לעומת זאת, בגני ההשוואה הציון בממד זה נותר זהה (67% מן הגנים קיבלו ציון 'גבוה' בתחילת התוכנית ובסיומה).
- **היעדר אקלים שלילי**. בתחילת התוכנית 89% מגני התוכנית קיבלו ציון 'גבוה', ובתום התוכנית 100% מגני התוכנית קיבלו ציון 'גבוה'.
- **רגישות הגנת**. בתחילת התוכנית 28% מגני התוכנית קיבלו ציון 'גבוה' ו-72% קיבלו ציון 'בינוני', ובתום התוכנית 44% מגני התוכנית קיבלו ציון 'גבוה' ו-56% קיבלו ציון 'בינוני'. לעומת זאת, בגני ההשוואה: בתחילת התוכנית 33% מן הגנים קיבלו ציון 'גבוה', ובתום התוכנית חלה ירידה, ו-26% מן הגנים קיבלו ציון 'גבוה'. כמו כן 67% מגני ההשוואה קיבלו ציון 'בינוני' בתחילת התוכנית ו-47% קיבלו ציון זה בסיומה.
- **התייחסות לנקודת המבט של הילד**. בתחילת התוכנית 28% מגני התוכנית קיבלו ציון 'גבוה' ו-72% קיבלו ציון 'בינוני', ובתום התוכנית 44% מגני התוכנית קיבלו ציון 'גבוה' ו-56% קיבלו ציון 'בינוני'. לעומת זאת, בגני ההשוואה: אחוז הגנים שקיבלו ציון 'גבוה' נותר זהה בין תחילת התוכנית לסיומה (42%), בעוד אחוז הגנים שקיבלו ציון 'בינוני' ירד (מ-57% ל-47%), ואחוז הגנים שקיבלו ציון 'נמוך' עלה (מ-0% ל-11%).

בתחום **ארגון וניהול הגן** חלה בגני התוכנית עלייה בשלושת ממדי התחום (בין תחילת התוכנית לסיומה):

- **ניהול התנהגות**. בתחילת התוכנית 61% מגני התוכנית קיבלו ציון 'גבוה', ובתום התוכנית 78% מגני התוכנית קיבלו ציון 'גבוה'. עם זאת, אחוז גני התוכנית שקיבלו ציון 'נמוך' בממד זה עלה מ-0% בתחילת התוכנית ל-6% בסיומה. בגני ההשוואה לא חל שינוי בין שתי המדידות.
 - **יצרניות (פרודוקטיביות)**. בתחילת התוכנית 17% מגני התוכנית קיבלו ציון 'גבוה', ובתום התוכנית 22% מגני התוכנית קיבלו ציון 'גבוה'. עלייה נצפתה גם באחוז הגנים בקבוצת ההשוואה שקיבלו ציון 'גבוה' (מ-11% בתחילת התוכנית ל-33% בסיומה).
 - **מערכי למידה והוראה**. נמצאה עלייה ניכרת באחוז הגנים שהשתתפו בתוכנית שקיבלו ציון 'גבוה', מ-0% בתחילת התוכנית ל-33% בסיומה⁸. לעומת זאת, בגני ההשוואה חלה ירידה באחוז הגנים שקיבלו ציון 'גבוה' (מ-33% בתחילת התוכנית ל-17% בסיומה) ועלייה באחוז הגנים שקיבלו ציון 'בינוני' (מ-67% בתחילת התוכנית ל-83% בסיומה).
- בתחום **תמיכה בלמידה**, שהוא התחום שבו השינויים הם המאתגרים ביותר עבור צוותי הגנים, כפי שנמצא במחקרים בעולם (Pianta et al., 2008), חלה בגני התוכנית עלייה בשני ממדים של התחום וירידה בממד אחד (בין תחילת התוכנית לסיומה):
- **כיתוח מושגים**. בתחילת התוכנית 72% מגני התוכנית קיבלו ציון 'בינוני', ובתום התוכנית 61% מגני התוכנית קיבלו ציון 'בינוני'. נוסף על כך חלה עלייה באחוז גני התוכנית שקיבלו ציון 'נמוך' (מ-28% בתחילת התוכנית ל-39% בסיומה). בגני ההשוואה נמצאה מגמה דומה: בתחילת התוכנית 74% מן הגנים קיבלו ציון 'בינוני' ובסיומה 67% מן הגנים קיבלו ציון 'בינוני'. כמו כן נמצאה עלייה באחוז גני ההשוואה שקיבלו ציון 'נמוך' (מ-26% בתחילת התוכנית ל-33% בסיומה).

⁸ הבדל זה מובהק ברמת מובהקות של 0.01.

- **איכות המשוב.** בתחילת התוכנית 6% מגני התוכנית קיבלו ציון 'נמוך', 94% קיבלו ציון 'בינוני', ואף לא אחד מן הגנים קיבל ציון 'גבוה'. בתום התוכנית אחוז גני התוכנית שקיבלו ציון 'נמוך' נותר זהה – 6%, 86% קיבלו ציון 'בינוני' ו-11% קיבלו ציון 'גבוה'. לעומת זאת בקבוצת ההשוואה: 11% מן הגנים קיבלו ציון 'נמוך' בתחילת התוכנית ואף לא אחד מהם קיבל ציון 'נמוך' בתום התוכנית. 83% מגני ההשוואה קיבלו ציון 'בינוני' בתחילת התוכנית ו-17% קיבלו באותה עת ציון 'גבוה'.
- **כיתוח שפה.** בתחילת התוכנית 9% מגני התוכנית קיבלו ציון 'גבוה' ו-88% קיבלו ציון 'בינוני', ובתום התוכנית 22% קיבלו ציון 'גבוה', ו-72% קיבלו ציון 'בינוני'. בקבוצת ההשוואה, כל הגנים בתחילת התוכנית קיבלו ציון 'בינוני' ואילו בתום התוכנית 83% קיבלו ציון 'בינוני' ו-17% קיבלו ציון 'גבוה'.

לוח 2: הגנים משתתפי התוכנית שקיבלו ציון 'נמוך', 'בינוני' או 'גבוה' בעשרת הממדים, בתחילת התוכנית ובסיומה (באחוזים) (n=18)

	תחילת התוכנית (t_0)			תום התוכנית (t_1)		
	נמוך	בינוני	גבוה	נמוך	בינוני	גבוה
1. אקלים חיובי	0	28	72	0	6	94
2. היעדר אקלים שלילי	0	11	89	0	0	100
3. רגישות הגנת	0	72	28	0	56	44
4. התייחסות לנקודת המבט של הילד	0	72	28	0	56	44
5. ניהול התנהגות	0	39	61	6	16	78
6. יצרניות (פרודוקטיביות)	0	83	17	0	78	22
7. מערכי למידה והוראה	0	100	0	0	67	33
8. כיתוח מושגים	0	72	28	0	61	39
9. איכות המשוב	0	94	6	6	83	11
10. כיתוח שפה	3	88	9	6	72	22

3. השוואת הציונים בשלושת תחומי ה-CLASS לציוני סף שונים בארצות הברית

מכיוון שכלי ה-CLASS נמצא בשימוש נרחב בעולם ובמיוחד בארצות הברית, ומאחר שנעשו מחקרים על הקשר בין ממצאיו ובין התפתחות של ילדים, השוואת הציונים שהתקבלו במחקר הנוכחי לציונים שהתקבלו במקומות אחרים בעולם יכולה לסייע להעריך את המצב בגני התוכנית. בהמשך יוצגו השוואות לנתונים משני מקורות: האחד, נתונים שנאספו במסגרת מחקר שנעשה בארצות הברית על הקשר בין איכות האינטראקציות בגן להתפתחות הילדים (Burchinal et al., 2010); והאחר, נתונים שנאספים בקביעות על אודות גנים השייכים לתוכנית Head Start⁹ בארצות הברית (ראו פירוט להלן).

⁹ <https://eclkc.ohs.acf.hhs.gov/about-us/article/office-head-start-ohs>

המחקר שנערך בארצות הברית ניתח נתונים על אודות ילדים בני 3-6 מ-11 מדינות (Burchinal et al., 2010) והעיד על מתאם בין ציוני סף בכל אחד משלושת התחומים של כלי ה-CLASS ובין שיפור בתוצאות אצל הילדים, בתחומים הרגשי והלימודי. ציון הסף שנמצא שהוא מנבא התקדמות בתחום התמיכה הרגשית ובתחום ארגון וניהול הגן הוא 5.0, ציון הסף בתחום תמיכה בלמידה הוא 3.3. כלומר, ציון נמוך מציון הסף באחד משלושת התחומים הגן אינו מקדם התפתחות בתחומים הרגשי והלימודי.

להשוואה בין ציוני התוכנית לציוני סף גבוהים יותר מאלו שנקבעו במחקר שנעשה בארצות הברית, השתמש צוות המחקר בציוני הסף שתוכנית Head Start משתמשת בהם. ציון הסף בתחום התמיכה בלמידה לפי Head Start הוא 6.0, ציון הסף בתחום ארגון ניהול הגן הוא 5.8 וציון הסף בתחום התמיכה בלמידה הוא 3.9.

Head Start היא תוכנית שפועלת בארצות הברית ברמה פדרלית ומטרתה לספק שירותים איכותיים מקיפים בתחומי החינוך, הבריאות וההזנה לילדים בגיל הרך ממשפחות מעוטות הכנסה. התוכנית דוגלת בהבטחת איכות המסגרות שהיא מפעילה ולכן יש לה סטנדרטים של כוח אדם איכותי והתערבות איכותית. כדי לשמור על רמת איכות גבוהה בגני Head Start התוכנית משתמשת בכלי ה-CLASS לשתי מטרות (ראו Office of Head Start, 2016): האחת, ביקורת והערכה פדרלית של הגנים – כל שנתיים, כל גננת מקבלת את תוצאות התצפית שנערכה בגן שלה כדי לדעת באילו מתחומי ה-CLASS הגן צריך לפעול טוב יותר. מטרה נוספת היא מתן רישוי לגנים. כל הגנים שקיבלו ציונים נמוכים מציון הסף עוברים שוב, אחרי שנה, הערכה בכלי ה-CLASS, אחרי שקיבלו תמיכה וליווי כדי לשפר את האינטראקציה בגן. 10% מן הגנים שמקבלים את הציונים הנמוכים ביותר באחד משלושת תחומי ה-CLASS לא מקבלים רישוי מחדש.

לוח 3 מציג את אחוז הגנים שהשתתפו בתוכנית לשיפור איכות החינוך לגיל הרך באוכלוסייה הערבית וקיבלו ציון נמוך מציון הסף של המחקר שנעשה בארצות הברית ונמוך מציוני הסף שנקבעו בתוכנית Head Start. כאמור, ציון סף נמצא כמי שמנבא התקדמות, והמטרה היא שציוני הגנים יהיו מעל הסף.

מן הלוח עולה שחלה ירידה באחוז הגנים שהשתתפו בתוכנית וקיבלו ציון נמוך מציון הסף של המחקר בארצות הברית בתחום **התמיכה הרגשית** – מ-11% בתחילת התוכנית ל-6% בסיומה. כמו כן חלה ירידה באחוז הגנים שקיבלו ציון **נמוך** מציון הסף של המחקר בתחום **ארגון וניהול הגן** (מ-56% ל-28%). לעומת זאת, בתחום **התמיכה בלמידה** חלה **עלייה** באחוז הגנים שקיבלו ציון **נמוך מציון** הסף של המחקר בארצות הברית מ-11% ל-17%, בהשוואה בין תחילת התוכנית לסיומה.

לוח 3: אחוז הגנים שהשתתפו בתוכנית וקיבלו ציון נמוך מציון הסף של המחקר שנעשה בארצות הברית ונמוך מציוני הסף שנקבעו בתוכנית Head Start, בתחילת התוכנית ובסיומה, בשלושת תחומי ה-CLASS (n=18)

תחום	ציון הסף של המחקר שנעשה בארצות הברית	אחוז הגנים שקיבלו ציון נמוך מציון הסף של המחקר בתחילת התוכנית	אחוז הגנים שקיבלו ציון נמוך מציון הסף של המחקר בתום התוכנית	ציון הסף בגני Head Start 2015	אחוז הגנים שקיבלו ציון נמוך מציון הסף בתחילת התוכנית	אחוז הגנים שקיבלו ציון נמוך מציון הסף בתום התוכנית
תמיכה רגשית	5.0	11%	6%	6.0	72%	56%
ארגון וניהול הגן	5.0	56%	28%	5.8	78%	83%
תמיכה בלמידה	3.3	11%	17%	3.3	11%	11%

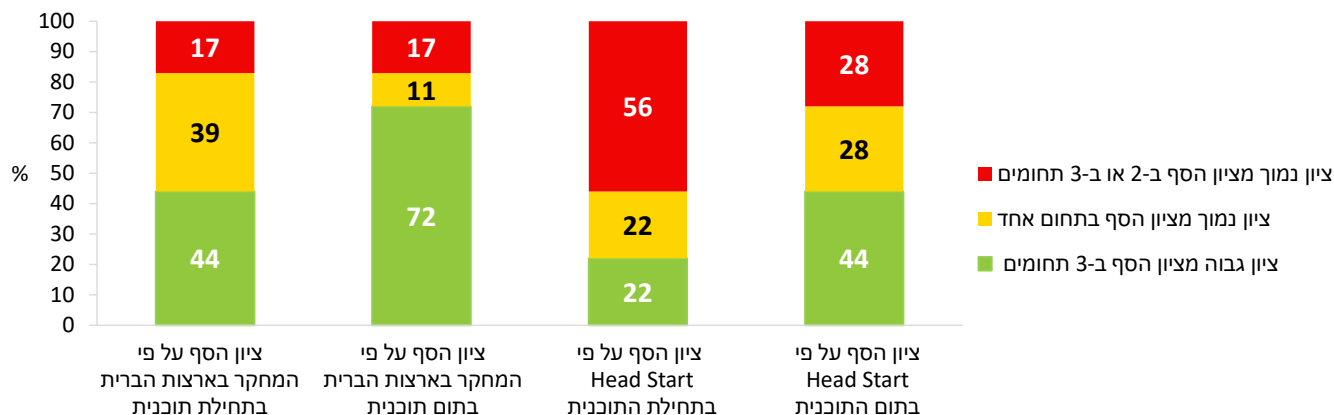
הערה: ההבדלים אינם מובהקים עקב מספר נמוך של תצפיות.

תרשים 6 מציג את התפלגות הגנים לפי מספר התחומים שבהם הם קיבלו ציון נמוך מציון הסף, על פי המחקר שנערך בארצות הברית ועל פי תוכנית Head Start. כל גן שנבדק במסגרת התצפיות קיבל ציון נמוך בתחום אחד, בשני תחומים או בכל שלושת תחומי ה-CLASS.

לפי המחקר בארצות הברית: חלה עלייה באחוז גני התוכנית, שקיבלו ציון **גבוה מציון הסף** בכל שלושת התחומים, מ-44% בתחילת התוכנית ל-72% בסיומה. כלומר, הם יכולים להיחשב גנים מקדמי התפתחות. לעומת זאת, אחוז הגנים שקיבלו ציון נמוך מציון הסף בשניים או בשלושה תחומים לא השתנה בין תחילת התוכנית לסיומה, ונותר 17%.

לפי ציון הסף של תוכנית Head Start: חלה עלייה באחוז גני התוכנית שקיבלו ציון גבוה מציון הסף בשלושת התחומים, בין תחילת התוכנית לסיומה – מ-22% ל-44%. כמו כן חלה ירידה באחוז הגנים שקיבלו ציון נמוך מציון הסף בשניים או בשלושה תחומים, מ-56% ל-28%. כלומר, הם יקבלו רישוי של Head Start וייחשבו גנים מקדמי התפתחות.

תרשים 6: התפלגות הגנים לפי מספר התחומים שבהם קיבלו ציון נמוך מציון הסף, על פי המחקר שנערך בארצות הברית ועל פי תוכנית Head Start, בתחילת התוכנית ובסיומה (באחוזים) (n=18)



סיכום תפקוד הגנים שהשתתפו בתוכנית בשלושת תחומי ה-CLASS לעומת המחקר שנעשה בארצות הברית ותוכנית Head Start: אחוז הגנים שהשתתפו בתוכנית ועמדו בציון הסף שנקבע במחקר בארצות הברית כציון חיוני לקידום התפתחותם של ילדים בשלושת תחומי ה-CLASS עלה מ-44% בתחילת התוכנית ל-72% בסיומה. 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.

5.2.4 שיפור השותפות עם ההורים

במיפוי שנעשה טרם כניסת התוכנית ליישובים נשאלו מנהלות הגנים, בשאלה פתוחה, מה חסר להן כדי לשפר את העבודה עם ההורים. בדיווחיהן הן התייחסו לחוסר בהשתלמויות, בסדנאות ובמפגשים בנושא עבודה עם ההורים. ממצא זה עולה בקנה אחד עם השיעור הנמוך של הגננות שדיווחו שקיבלו הכשרה בנושא זה. בה בעת, שאלה בנוגע להצעות לשיפור איכות החינוך ביישוב העלתה כי הנושא השכיח שציינו הגננות הוא שיתוף הורים בעשייה החינוכית וקידום שיתוף פעולה כורה בינם ובין הגננת. ממצאים אלו מעידים על צורך במתן מענה לנושא זה.

כאמור, בתוכנית הושם דגש על יצירת שותפות בין הצוות החינוכי בגנים ובין ההורים. התוכנית שאפה לעבור ממצב של השתתפות הורים בפעילויות לשיתופם בקבלת ההחלטות ובביצוע פעילויות משותפות. ביצוע פעילויות משותפות עם ההורים במסגרת התוכנית החל בשנתיים הראשונות של הפעלת התוכנית, בשלב של שיפוז החצרות, והיו שהשתתפו בשיפוז (אין הערכה בנוגע למספרם).

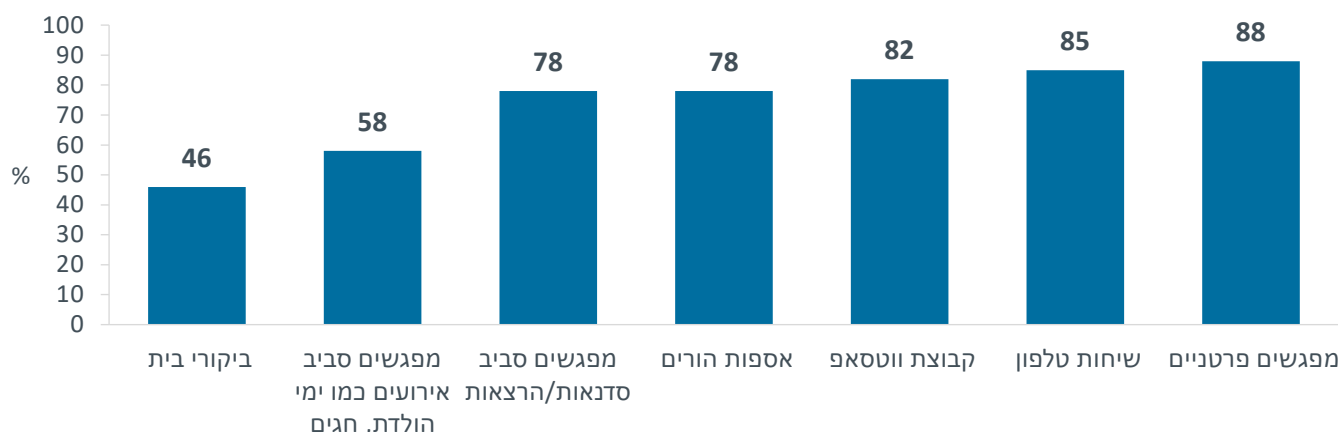
אחד התהליכים הבולטים לחיזוק של מנהיגות הורים מעורבת היה הקמת ועד הורים פעיל בגן ובחירה של נציגות הורים שתשתתף בקביעות ובאורח פעיל במפגשי הפורום היישובי העוסק בגיל הרך. התוכנית התייחסה לחיזוק השותפות עם ההורים בארבעה תחומים: הדרכת הורים, העשרה הורה-ילד, אירועי שיא ושותפות עם הורים, הפניה וסיוע.

הגננות נשאלו אם הן מעוניינות בשותפות גדולה יותר של ההורים בפעילויות בגן. 83% מהן דיווחו שהיו רוצות שותפות רבה יותר ו-17% דיווחו שרמת השותפות מספקת אותן. נושא זה בלט אף יותר בקרב גננות בנגב: 94% מהן דיווח שהיו מעוניינות בשותפות גדולה יותר עם ההורים.

ההורים נשאלו אם הגננת משתפת אותם בקבלת החלטות על פעילויות שונות המתקיימות בגן, כמו ימי הולדת, פעילויות עם הורים או חוגים. 62% מן ההורים דיווחו שכן 'לעיתים קרובות' או 'תמיד' לעומת 35% שידווחו 'לעיתים רחוקות' או 'אף פעם'.

עוד נשאלו **הגננות** באילו דרכים הן שומרות על קשר עם ההורים **(תרשים 7)**. מדיווחן עולה כי מפגשים פרטניים הם הדרך הנפוצה ביותר (88% מהן). גם שימוש בטלפון הוא אמצעי נפוץ מאוד – 85% מן הגננות מתקשרות עם ההורים בשיחות טלפון ו-82% משתמשות בוואטסאפ. מפגשים סביב אירועים וחגים וביקורי בית הן דרכים נפוצות פחות לתקשורת עם ההורים (58% ו-46% ממנהלות הגנים, בהתאמה, משתמשות בהן). בהקשר זה, **ההורים** נשאלו אם הגננת נמצאת בקשר טלפוני, דוא"ל, וואטסאפ או סמס כדי להתעדכן במצבו של הילד. 88% דיווחו שהיא נמצאת איתם בקשר 'לעיתים קרובות' או 'תמיד' לעומת 12% שדיווחו שהגננת נמצאת איתם בקשר 'לעיתים רחוקות' או 'אף פעם'.

תרשים 7: הדרכים שבהן הגננות שומרות על קשר עם ההורים (באחוזים) (n=125)



כמו כן נשאלו **הגננות** לדעתן על אופן הקשר עם ההורים. 82% מהן דיווחו שמספר המפגשים עם ההורים מספק, ו-18% דיווחו שנחוצים להן יותר מפגשים עם ההורים. צורך זה עלה ביתר שאת על ידי גננות בנגב – 44% דיווחו שנחוצים יותר מפגשים עם ההורים.

”בגן שלי קשה לשמור על קשר רציף עם ההורים. לא כולם מגיעים לגן. אז פניתי למשפחה והצעתי שנעשה מפגש של הילדים אצלם באוהל. המפגש הזה היה הצלחה גדולה. אחריו הרגשתי שהמעורבות של ההורים במה שקורה בגן עלתה והם אפילו התחילו להגיע לסדנאות.” (גננת)

בתשובה לשאלה הסגורה "מה הן עושות כדי לרתום את ההורים לעשייה בגן", ענו **הגננות** כי הן מיידעות את ההורים על הנעשה בגן (91%); הן מיידעות אותם על התהליכים החינוכיים שעוברים הילדים בגן (92%), הן מדריכות אותם מה עליהם לעשות בבית כדי לעזור לילדיהם להתקדם (86%) והן מקיימות אספות הורים (90%).

88% מן **הגננות** דיווחו שההורים משתתפים באספות הורים ובפעילויות המתקיימות בגן ו-12% מן הגננות ציינו שלא. 80% מן הגננות שדיווחו שההורים לא משתתפים באספות ובפעילויות הן גננות בנגב. **ההורים** נשאלו על ההשתתפות בפעילויות המתקיימות בגן. 86% דיווחו שהם משתתפים בהן 'תמיד' או 'לעיתים קרובות' לעומת 14% שדיווחו שהם משתתפים בהן 'לעיתים רחוקות' ו'אף פעם'.

כמו כן **ההורים** נשאלו אם הגננת נוהגת להתייעץ איתם כיצד לשפר את התקדמות הילד שלהם בבית. 81% דיווחו שהיא מתייעצת איתם 'לעיתים קרובות' או 'תמיד'. 50% מן ההורים דיווחו שהם מתייעצים עם הגננת בנושאים הנוגעים לגידול ילדיהם.

לסיכום, נמצאה הלימה בין דיווחי הגננות ובין דיווחיהם של ההורים; ההורים משתתפים באספות ההורים ובפעילויות בגן ועם זאת הגננות מדווחות שיש צורך בהגברת השותפות בין מסגרת הגן ובין ההורים. חשוב לציין כי ההורים רואים בגננת כתובת להתייעצות ומעידים על כך שהיא נוהגת להתייעץ איתם כיצד לשפר את התקדמות הילד בבית.

5.3 התוצאה הסופית של התוכנית: שיפור תפקודי הלמידה הנדרשים בסיום גן חובה, על פי מדיניות משרד החינוך

פרק זה מתייחס לתוצאה הסופית שנקבעה לתוכנית: שיפור תפקודי הלמידה הנדרשים בסיום גן חובה, על פי מדיניות משרד החינוך, בחמשת התחומים של בשלות ללמידה על פי השאלון על אודות הילד ('מבטים'): התחום הרגשי-חברתי, תחום התקשורת, שפה ודיבור, התחום הקוגניטיבי וניצני אוריינות. במסגרת המחקר נבחן תפקודם של ילדים המסיימים לימודים בגן חובה בתחילת התוכנית ולא נחשפו לתוכנית, ותפקודם של ילדים (אחרים) בגן חובה בתום התוכנית, לאחר שנחשפו לתוכנית במשך 3 או 4 שנים.

מלוח 4 עולה שלא היה הבדל במדגם, בתחילת התוכנית ובסיומה, בין גני התוכנית לגני ההשוואה, במשתנים האלה: הרכב המינים, השכלת האם, מספר ילדים ממוצע ומצב כלכלי של המשפחה. נמצא הבדל בתעסוקת הורים: בגני ההשוואה הייתה עלייה מ-48% מן המשפחות שבהן שני ההורים עבדו בתחילת תקופת המעקב ל-78% בסיומה.

נוסף על כך, היה הבדל בין גני התוכנית לגני ההשוואה באחוז הילדים שיעלו לכיתה א': רק 82% מן הילדים בגני התוכנית יעלו לכיתה א' בתום התוכנית לעומת 90% מן הילדים בגני ההשוואה. באוכלוסייה הערבית נהוג שגננות מעלות אוטומטית את ילדי גן חובה לכיתה א' בלי קשר למוכנות שלהם. ולכן הממצא יכול להעיד על כך שבעקבות התוכנית הגננות לא יעלו אוטומטית את הילדים לכיתה א' והן מעריכות טוב יותר את המוכנות שלהם ואם יש צורך ישאירו אותם שנה נוספת בגן.

לוח 4: מאפייני הילדים ומשפחותיהם בגני התוכנית ובגני ההשוואה, בתחילת התוכנית ובסיומה (באחוזים)

גני התוכנית		גני ההשוואה	
בתחילת התוכנית (t ₀)	בתום התוכנית (t _i)	בתחילת התוכנית (t ₀)	בתום התוכנית (t _i)
(140)	(134)	(56)	(53)
מספר הילדים שנבדקו			
51	48	48	43
אחוז הבנות			
**96	82	*98	90
יעלו לכיתה א' בשנה הבאה			
13	16	22	28
קיבלו השנה עזרה אישית או מיוחדת			
3.8	3.5	3.5	3.4
מספר ילדים ממוצע במשפחה			
(125)	(127)	(47)	(49)
השכלת האם			
10	10	6	4
סיימה בית ספר יסודי			
46	40	45	33
סיימה תיכון			
14	12	26	26
למדה קורס מקצועי			
30	38	23	37
למדה באוניברסיטה או במכללה			
(135)	(131)	(50)	(49)
תעסוקת ההורים			
47	52	**48	78
שני ההורים עובדים			
50	45	50	22
הורה אחד עובד			
3	3	2	-
שני ההורים אינם עובדים			
(132)	(131)	(48)	(46)
המצב הכלכלי של המשפחה			
9	11	4	6
רמת חיים נמוכה/קושי לספק צרכים בסיסיים			
69	59	56	61
רמת חיים בינונית			
22	30	40	33
רמת חיים גבוהה			

* P<0.05 ** P<0.01 (לפי מבחן χ^2)

הערה: כוכביות מסמנות הבדלים מובהקים בין תחילת התוכנית לסיומה בנוגע לכל מאפיין, בתוך כל קבוצה (תוכנית/השוואה).

כאמור, הגננות התבקשו להעריך את תפקוד הילדים על בסיס רשימת שאלות משאלון 'מבטים'. השאלון הורכב מהיגדים שונים על תפקוד הילד, והגננות התבקשה לציין את התדירות שבה הילד פועל בדרך זו. תוצאה מצופה מרכזית של התוכנית היא שיפור תפקודי הלמידה והמוכנות ללמידה של הילדים. כדי לאפשר לגננת להרחיב את ההבחנה בין הילדים הורחב הסולם מארבע לשבע קטגוריות תדירות – החל מ'תמיד' ועד 'אף פעם לא'. לצורך הניתוח הנוכחי נבחרה שיטת ניתוח מקובלת להערכת תפקוד

של ילדים בגיל הרך. כל ילד קיבל ציון מסכם בכל אחד מתחומי התפקוד: התחום הרגשי-חברתי, תחום התקשורת, שפה ודיבור, התחום הקוגניטיבי וניצני אוריינות (ממוצע של כל הפריטים בתחום) וציון מסכם על כל השאלון (ממוצע של כל הפריטים בשאלון).

לוח 5 מראה כי חלה ירידה מתונה בכל המדדים בגני התוכנית, בין תחילת התוכנית לסיומה. לעומת זאת, בגני ההשוואה הירידה הייתה גדולה יותר בכל המדדים. חשוב לציין שאיסוף הנתונים בתום התוכנית נעשה בתקופת משבר הקורונה. מן התוצאות בקרב ילדי הגנים עולה כי התוכנית מנעה ירידה גדולה יותר במדדים השונים (עקב הלחץ שבו היו נתונים בתקופת משבר הקורונה) בקרב הילדים בגני התוכנית לעומת הילדים בגני ההשוואה.

לוח 5: ציונים ממוצעים של תפקוד הילדים בתחומי תפקוד שונים, בתחילת התוכנית ובסיומה, בגני התוכנית ובגני ההשוואה[^]

תחומי התפקוד	גני התוכנית (n=35)			גני ההשוואה (n=14)		
	תחילת התוכנית (t ₀)	תום התוכנית (t ₁)	שינוי	תחילת התוכנית (t ₀)	תום התוכנית (t ₁)	שינוי
מספר הילדים שנבדקו	140	134		56	53	
חברתי-רגשי	5.70	5.53	* -0.17	5.61	5.40	-0.21
תקשורת, שפה ודיבור	6.03	5.84	-0.19	5.84	5.24	** -0.60
קוגניטיבי	5.99	5.75	-0.24	5.62	5.19	* -0.43
ניצני אוריינות	6.30	5.97	* -0.33	6.23	5.86	-0.37
מדד מסכם	6.01	5.80	* -0.21	5.82	5.42	* -0.40

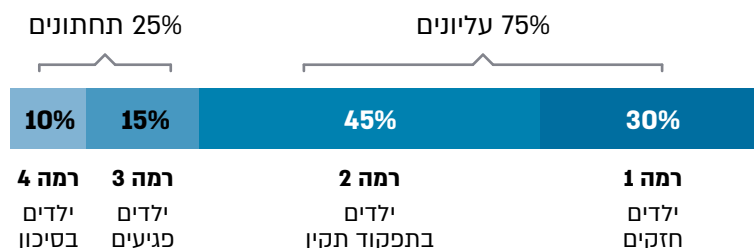
[^] הציונים נעים מ-1 (הציון הנמוך ביותר) ועד 7 (הציון הגבוה ביותר)

* p<0.05 ** p<0.01 (לפי מבחן Paired Sample t-test).

הערה: כוכביות מסמנות הבדלים מובהקים בין תחילת התוכנית לסיומה בתוך כל קבוצת הגנות (תוכנית/השוואה).

כל הילדים (מגני התוכנית וההשוואה יחד) קיבלו ציון מסכם על השאלון (ממוצע של כל הפריטים בשאלון). הציונים סודרו ברצף, מן הציון הנמוך לציון הגבוה. על פי הציונים, הילדים חולקו לארבע רמות תפקוד (**תרשים 8**).

תרשים 8: ארבע רמות תפקוד של ילדי הגנים, על פי ציוניהם בשאלון



מלוח 6 עולה כי בגני התוכנית, חלה ירידה במדד המסכם את כל תחומי התפקוד, בקרב הילדים החזקים מ-29% בתחילת התוכנית ל-21% בסיומה. כך גם בגני ההשוואה: מ-29% ל-9%, בהתאמה. כמו כן בגני התוכנית חלה עלייה במדד המסכם בקרב הילדים בסיכון מ-4% בתחילת התוכנית ל-12% בסיומה. כך גם בגני ההשוואה: מ-9% ל-15%, בהתאמה.

לוח 6: התפלגות הילדים לפי רמות תפקוד יחסיות בגני התוכנית ובגני ההשוואה, לפי תחומי התפקוד, בתחילת התוכנית ובסיומה (באחוזים)

תחומי תפקוד		חברתי-רגשי		שפה ודיבור		קוגניטיבי		ניצני אוריינות		מדד מסכם	
רמות תפקוד		t_1	t_0	t_1	t_0	t_1	t_0	t_1	t_0	t_1	t_0
(ח) ילדים		(140)	(132)	(140)	(133)	(140)	(132)	(140)	(134)	(140)	(134)
תוכנית – סך הכול		100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
ילדים בסיכון		6	9	4	11	4	13	4	17	12	12
ילדים פגיעים		15	20	16	13	11	8	19	17	16	14
ילדים שתפקודם תקין		45	46	52	53	56	49	42	40	51	43
ילדים חזקים		34	25	28	23	29	30	35	26	29	21
(ח) ילדים		(56)	(53)	(56)	(53)	(56)	(53)	(56)	(53)	(56)	(53)
השוואה – סך הכול		100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
ילדים בסיכון		9	8	11	13	16	17	12	17	9	15
ילדים פגיעים		14	32	12	38	14	21	13	25	14	21
ילדים שתפקודם תקין		52	47	52	36	47	51	39	41	48	55
ילדים חזקים		25	13	27	13	23	11	36	17	29	9

* $P < 0.05$ ** $P < 0.01$ (לפי מבחן χ^2).

הערה: כוכביות מסמנות הבדלים מובהקים בין תחילת התוכנית לסיומה בנוגע לכל מדד (חברתי רגשי; תקשורת, שפה ודיבור; קוגניטיבי וניצני אוריינות) וכל קבוצה (תוכנית/השוואה).

מלוח 7 עולה שבקרב הילדים המשתתפים בתוכנית, שהשכלת אימותיהם יסודית בלבד, חלה עלייה באחוז הילדים בסיכון בהשוואה בין תחילת התוכנית לסופה מ-17% ל-31%. כמו כן חלה ירידה באחוז הילדים שתפקודם תקין מ-50% ל-31%. נוסף על כך, במשפחות שרמת החיים שלהן נמוכה חלה עלייה באחוז הילדים בסיכון מ-17% בתחילת התוכנית ל-36% בסיומה.

לוח 7: התפלגות הילדים לפי רמות תפקוד יחסיות בגני התוכנית , לפי מאפיינים סוציו-דמוגרפיים, בתחילת התוכנית ובסיומה (באחוזים)

רמת החיים			השכלת האם				
גבוהה	בינונית	נמוכה	על-תיכונית/ אקדמית	תיכונית/ קורס מקצועי	יסודית בלבד	כלל הילדים	
(140)	(91)	(12)	(38)	(75)	(12)	(140)	(ח) ילדים
100	100	100	100	100	100	100	בתחילת התוכנית – סך הכול
3	2	*17	5	1	**17	4	ילדים בסיכון
7	17	*33	3	22	25	16	ילדים פגיעים
52	50	42	50	49	50	51	ילדים שתפקודם תקין
38	31	8	42	28	**8	29	ילדים חזקים
(56)	(77)	(14)	(48)	(66)	(13)	(134)	(ח) ילדים
100	100	100	100	100	100	100	בתום התוכנית – סך הכול
2	10	**36	4	12	*31	12	ילדים בסיכון
8	19	7	8	14	*31	14	ילדים פגיעים
45	42	43	44	44	31	43	ילדים שתפקודם תקין
45	29	14	44	30	7	21	ילדים חזקים

* $p < 0.05$ ** $p < 0.01$ (לפי מבחן χ^2).

הערה: כוכביות מסמנות הבדלים מובהקים ברמת התפקוד, לפי השכלת האם / רמת החיים בתוך כל מועד.

לסיכום, חלה ירידה מתונה בכל המדדים בגנים המשתתפים בתוכנית, בהשוואה בין תחילת התוכנית לסיומה, ויש להניח שהיא נובעת ממשבר הקורונה שאירע בשנה שבה נאספו הנתונים. בתוך כך, הירידה בגני ההשוואה הייתה בולטת יותר, מה שיכול להעיד על כך שההשתתפות בתוכנית מיתנה את הירידה בכלל המדדים בקרב ילדי הגנים שהשתתפו בה.

6. מגבלות המחקר

- איסוף הנתונים למחקר בוצע לפני משבר הקורונה, למעט התצפיות והעברת השאלון על אודות הילד, שנערכו בתקופת המשבר. עובדה זו השפיעה על מספר התצפיות שהתקיימו בשטח ועל ההיענות של הגננות למלא את השאלון על אודות הילדים, ובעקבות זאת על הנתונים משני המקורות האלה.
- מספר התצפיות הנמוך וקיומן רק באזור הצפון השפיע על היכולת לקבל תוצאות מובהקות ועל האפשרות להכליל אותן לכלל היישובים (לפירוט ראו נספח א').

7. סיכום הממצאים וסיכום עקרונות העבודה של התוכנית

7.1 סיכום הממצאים

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 ושל הצוותים התומכים בעבודתה של 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 לצורכיהם החינוכיים המגוונים של הילדים. 86% מן הגננות דיווחו שבעקבות ההשתתפות בתוכנית השימוש שהן עושות בחצר למטרות למידה והתפתחות השתנה והשתפר.

התוכנית הדגישה תמיכה בתהליכי ההתפתחות המקצועית של השדרה הפדגוגית (מפקחות, מדריכות גנות וסייעות), הכוללת הכשרות וליווי שוטף תוך התייחסות הן לתחומי התוכן של איכות החינוך הן ליכולות ניהול והדרכה. המדריכות והגננות ציינו לטובה את תהליך הפיתוח המקצועי שהן עברו בתוכנית ואת הייחודיות של ההשתלמויות שקיבלו במסגרתה מבחינת התכנים, המרצים והמענה לצורכיהן. ניכר שתהליך הפיתוח המקצועי שנעשה עם המדריכות השפיע על הביטחון המקצועי שלהן ועל ההדרכה והליווי התומכים בעבודתה של הגננת. מנהלות הגנים, מצידן, ציינו את השינוי לטובה שחל באופי ההדרכה שהן קיבלו מן המדריכות ובתדירותה. כל הגורמים ציינו לטובה במיוחד את ההתנסות המעשית בכלי ה-CLASS, את התמיכה המקצועית הצמודה בקבוצות קטנות ואת למידת העמיתים. הגננות אף ציינו את ההשפעה החיובית שהייתה להדרכה על התקשורת שלהן עם המפקחת ועל ארגון הסביבה החינוכית בגן. הן הוסיפו וציינו את ההשפעה החיובית של התוכנית על עבודתן של הסייעות ועל הקשר שלהן עימן ועם הילדים.

בצד ההתקדמות, המדריכות ציינו שיש להן עדיין צורך בלמידה ובהתנסות וכי יש חשיבות לכך שמשדר החינוך ימשיך את תהליך הפיתוח המקצועי של המדריכות כדי לקדם אותן ולעצב את תפקידן כמובילות חינוכיות.

התרומה העיקרית של התוכנית עבור המפקחות הייתה ההתנסות בניהול הצוות המוביל (הגננת המובילה, המדריכה, רכזת הגנים, הרכזת היישובית, מנהל מחלקת החינוך והיועצת החינוכית). רכיב זה של העבודה הפך חלק מרכזי בעבודתן ותרם לתהליכים של חשיבה משותפת והפריה הדדית ולתחושה שיש עם מי לחלוק את נטל העבודה ביישוב. עם זאת, גיבוש מתווה יעיל לפיתוח המקצועי של המפקחות וחילוץ לתהליכים שעברו המדריכות והגננות נמשך זמן ורק בשנה האחרונה של הפעלת התוכנית עברו המפקחות השתלמות בנושא ה-CLASS. השתלמות זו הייתה חשובה ליצירת שפה משותפת למדריכות ולמנהלות הגנים.

התוכנית פעלה גם לשיפור האינטראקציה בגני הילדים. אחוז הגנים שהשתתפו בתוכנית ועמדו בציון הסף שנקבע במחקר בארצות הברית כציון חיוני לקידום התפתחותם של ילדים בשלושת תחומי ה-CLASS עלה מ-44% בתחילת התוכנית ל-72% בסיומה. 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.

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

יש לשים לב בעיקר לאתגרים הייחודיים ביישובי הנגב, המחייבים תמיכה מוגברת באנשי המקצוע: הוותק הנמוך יחסית של הגנות שמצריך תמיכה מותאמת יותר מן המדריכה, המפקחת, מנהלת האשכול והגננת; הצורך ליצור שפה משותפת בין הצלעות השונות במערך התמיכה ביישובים ובעיקר בין הגננות, הסייעות, המפקחות ומנהלות האשכולות; המרחק בין היישובים והיעדר זמן מספיק להגעתן של המדריכות לגנים. כל זאת בצד הקשיים הכלליים של הרשויות והמועצות המשפיעים על התחזוקה השוטפת של הגנים.

7.2 סיכום עקרונות העבודה של 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: פיתוח סביבתם הפיזית של הגנים, פיתוח מקצועי של השדרה הפדגוגית, עבודה עם הורים ובניית מנגנונים יישוביים.

2. **תוכנית המושתתת על שיתוף פעולה בין שלושה גופים.** התוכנית מושתתת על שיתוף פעולה ברמת המטה בין שלושת הגופים – ג'וינט-אשלים, האגף לחינוך קדם יסודי במשרד החינוך וקרן ברנרד ון ליר, וכן על שיתוף פעולה עם הרשות. השותפות של משרד החינוך מן השלבים הראשונים של תכנון התוכנית וביצועה העלה את הסיכוי להטמעה מיטבית של דרכי העבודה ולהמשכיות התוכנית. כל השותפים תרמו להפעלה מוצלחת של התוכנית.

3. **בחירה ביישובים המייצגים קבוצות שונות באוכלוסייה הערבית.** התוכנית בחרה בעשרה יישובים בפריסה ארצית: בצפון, במרכז ובנגב. היישובים מייצגים קבוצות שונות באוכלוסייה הערבית בישראל: ערבים מיישובים מעורבים, בדואים בצפון ובדואים בנגב, מוסלמים ודרוזים. נבחרו יישובים שבהם ההערכה הייתה כי סיכויי ההצלחה של הטמעת התוכנית בהם גבוהים, כלומר, שיש בהם מערכת עירונית מתפקדת, בעלי תפקידים מטעם הרשות המקומית המחויבים לגיל הרך, פיקוח מעורב והיסטוריה של שיתוף פעולה מוצלח בהטמעת תוכניות התערבות. כמו כן ניתנה העדפה לבחירת יישובים קטנים כדי לאפשר עבודה מערכתית כוללת.

4. **העלאת נושא הגיל הרך לסדר היום של הרשויות והמועצות.** התוכנית תרמה להעלאת הנושא של החינוך לגיל הרך לסדר היום ועזרה לרתום את הרשויות והמועצות אליו ולהגדיל את מחויבותן. מחויבות זו באה לידי ביטוי 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 שתיארו את שלבי התפתחות התוכנית ואת שביעות 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 נכללו בתוכנית, התקבלו במטה התוכנית כמה החלטות, ובהן ההחלטה להעביר השתלמויות לסייעות בכל הגנים ביישובים אלו וההנחיה למפקחות לעבוד על פי עקרונות התוכנית גם בגנים שלא נכללים בה. כמו כן הידע שנצבר הועבר ליישובים אחרים שלא השתתפו בתוכנית, דרך המדריכות, המפקחות והגננות, בצוותי הלמידה ובצוותים 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, פותחו במסגרת התוכנית 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 התוכנית לא פעלה.
8. **שימוש בכלי התצפית CLASS לשיפור איכות האינטראקציה בגנים.** במסגרת התוכנית נעשה ניסיון ראשון מסוגו בישראל להשתמש בכלי מהימן ומתוקף שפותח בארצות 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 המקצועי של הסייעות.** בשל ההכרה בחשיבות של יצירת שפה משותפת לסייעות ולמנהלות הגנים, נבנו בתוכנית השתלמויות חדשות לסייעות וכן הועברו השתלמויות שתוכנן היה רלוונטי לעולם התוכן של עבודת הסייעות.

8. המלצות

המלצות שקשורות בפיתוח המקצועי של השדרה הפדגוגית

1. מומלץ שמשרד החינוך ימשיך לגבש 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 של 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 עם הגננות בגנים.
8. מומלץ לכלול את עולמות התוכן של ה-CLASS במדיניות ההערכה של הגננות.

המלצות שקשורות לעבודה עם הורים ולתפקיד הרשות

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

המלצות שקשורות בהפעלת התוכנית בנגב

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.

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 הגנות בתום התוכנית בכל הרשויות שבהן היא פעלה.

עוד פרסומים של המכון בנושא

שורק, י., ניג'ם-אכתילאת, פ., בן דורי גלבוע, ר., לוי, ו. ורובל-ליפשיץ, ת. (2019). מערך שירותים מיטבי לילדים בגיל הרך ולהוריהם ברשות המקומית: מסמך לדיון. דמ-812-19

טליאס, נ. ודולב, ה. (2019). הבטחת איכות במרכזים לגיל הרך. סיכום המדידה השנייה.

ואזן-סיקרון, ל., רותם, ר. ובן רבי, ד. (2016). גיל הינקות בישראל: צורכי הילדים וההורים, שירותים ומדיניות. דמ-695-16.

ואזן סיקרון, ל. ובן רבי, ד. (2016). המרכזים לדיל הרך בדגם הבין-משרדי (מג"רים) שפותחו במסגרת 360° – התוכנית הלאומית לילדים ולנוער בסיכון – מחקר הערכה. דמ-732-16.

ואזן סיקרון, ל., שר, נ. ובן רבי, ד. (2014). התערבויות עם הורים לילדים בגיל הרך: הנחות עבודה, עקרונות עבודה מוצלחים ואתגרים – סקירת ספרות.

את הפרסומים אפשר להוריד ללא תשלום מאתר המכון: brookdale.jdc.org.il

מקורות

- דוח מבקר המדינה (2015). משרד החינוך – יישום רפורמות וצמצום פערים בחינוך לגיל הרך. דוח מבקר המדינה – דוח שנתי 65. עמ' 853-905. https://www.mevaker.gov.il/he/Reports/Report_290/5045ba10-eab6-401d-baf0-b95553fa1da4/65C-215-ver-3.docx
- וויסבלאי, א. (2015). מדיניות ציבורית בתחום החינוך בגיל הרך-סקירה משווה. מרכז המחקר והמידע של הכנסת.
- וייס, א. (2018). תמונת מצב המדינה – תרשימים בנושאי חברה וכלכלה בישראל. מרכז טאוב לחקר המדיניות החברתית בישראל. <https://www.taubcenter.org.il/wp-content/uploads/2021/01/pon2018heb90.pdf>
- חדד מה-יפית, ס. (2010). עשייה חינוכית בגן הילדים: קיום מנחים לצוות החינוכי. משרד החינוך. המנהל הפדגוגי, האגף לחינוך הקדם יסודי. <http://meyda.education.gov.il/files/PreSchool/KavimManhim.pdf>
- טרכטנברג, מ. (2019). 'היפוך הפירמידה' – חזון ומדיניות לגיל הרך בישראל. אוניברסיטת תל אביב ומוסד נאמן בטכניון.
- מכון ביסאן למחקרים, יעוץ והדרכה (2013). מיפוי לגיל הרך בחברה הערבית – דוח מסכם. מוגש לקרן ברנרד ון ליר וג'וינט-ישראל. [גרסה-אחרונה-מיפוי-גיל-רך-חברה-ערבית\(pdf\)](http://ecqeducation.co.il/pdf)
- משרד החינוך (2019). התפתחות מערכת החינוך – עובדות ונתונים תשע"ט. https://meyda.education.gov.il/files/MinhalCalcala/uvdot_venetunim_stat_2019.pdf
- פריש, י. (2012). הגנת כמנהלת גן ומנהיגה חינוכית. שאנן, המכללה האקדמית הדתית לחינוך.
- רבינוביץ', מ. (2015). המענה הציבורי לילדים בגיל הרך בישראל – תמונת מצב. מרכז המחקר והמידע של הכנסת.
- שופר אנגלהרד, ע. (2013). לקראת חינוך מיטבי בגן הילדים: הצעות לגנות על בסיס ידע מחקרי. היוזמה למחקר יישומי בחינוך. <http://meyda.education.gov.il/files/PreSchool/ShaarMavo.pdf>
- סקדי, א. (2011). המשמעות מאחורי המילים: מתודולוגיות במחקר איכותני – הלכה למעשה. הוצאת רמות
- Blair, C. (2002). School readiness: Integrating cognition and emotion in a neurobiological conceptualization of children's functioning at school entry. *American Psychologist*, 57, 111-127.
- 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.

- Camilli, G., Vargas, S., Ryan, S., & Barnett, W. S. (2010). Meta-analysis of the effects of early education interventions on cognitive and social development. *Teachers college record* 112(3), 579-620.
- Creswell, J. W. (2009). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (3rd ed). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Denham, S.A., & Weissberg, R. P. (2004). Social-emotional learning in early childhood: What we know and where to go from here. In E. Chesebrough, P. King, T.P. Gullotta, & M. Bloom (Eds.), *A blueprint for the promotion of prosocial behavior in early childhood* (pp. 13-50). Kluwer Academic/Plenum.
- Halle, T., Metz, A., & Martinez-Beck, I. (Eds.). (2013). *Applying implementation science in early childhood programs and systems*. Paul H. Brookes Publishing Company.
<https://brookespublishing.com/wp-content/uploads/2021/06/implementation-science.pdf>
- Hamre, B., Goffin, S., & Kraft-Sayre, M. (2009). *Classroom Assessment Scoring System (CLASS™) Implementation Guide: Measuring and improving classroom interactions in early childhood settings*. Charlottesville, VA: Teachstone, Inc.
- OECD (2018). *A broken social elevator? How to promote social mobility*. OECD Publishing.
<https://doi.org/10.1787/9789264301085-en>.
- Office of Head Start. (2016). *Use of Classroom Assessment Scoring System (CLASS) in Head Start*. Administration for Children and Families, Department of Health and Human Resources.
- Pianta, R. C., Mashburn, A. J., Downer, J. T., Hamre, B. K., & Justice, L. (2008). Effects of web-mediated professional development resources on teacher–child interactions in pre-kindergarten classrooms. *Early childhood research quarterly*, 23(4), 431-451.
- Raver, C. C. (2004). Placing emotional self-regulation in sociocultural and socioeconomic contexts. *Child development*, 75(2), 346-353.
- Strauss, A., & Corbin, J. (1998). *Basics of qualitative research techniques*. Thousand Oaks, CA: Sage publications.
- Sylva, K., Melhuish, E., Sammons, P., Siraj-Blatchford, I., Taggart, B., & Elliot, K. (2003). *The effective provision of pre-school education (EPPE) project: Findings from the pre-school period*. Institute of Education, University of London and SureStart.
- Sylva, K., Melhuish, E., Sammons, P., Siraj-Blatchford, I., Taggart, B., Hunt, S., & Jellicic, H. (2012). *The effect of starting pre-school at age 2 on long term academic and social-behavioral outcomes in Year 6 for more deprived children:*

Analyses conducted for the Strategy Unit. Effective Pre-School and Primary Education 3-11 Project (EPPE 3-11).
https://www.ioe.ac.uk/Effect_of_starting_pre-school_at_age_2_report.pdf

Taggart, B., Sammons, P., Sylva, k., Melhuish, E., Siraj-Blechford, I., Elliot, k., & Walker-Hall, J. (2013). *Ratio in preschool settings: an exploration of the relationship with children educational outcomes - The Effective Provision of Pre-School Education (EPPE) Project – A Longitudinal Study Funded by the DFEE (1997-2003).*

Walker, K. E., Arbreton, A., Pepper, S. K., & Farley, C. (2013). *Encouraging positive parenting in early childhood.* Child Trends
<http://www.childtrends.org/wp-content/uploads/2013/05/2013-24PositiveParenting.pdf>:

Zaslow, M. J., Hair, E. C., Dion, M. R., Ahluwalia, S. K., & Sargent, J. (2001). Maternal depressive symptoms and low literacy as potential barriers to employment in a sample of families receiving welfare: are there two-generational implications?. *Women & Health*, 32(3), 211-251.

נספח א: עדכון סטטוס קיום התצפיות בשלושת אזורי התוכנית - יוני 2020

סך הכול: 18 יישובים (10 יישובי התוכנית ו-8 יישובי השוואה)

סך הכול: 3 אזורים (צפון – 10 יישובים, מרכז – 4 יישובים, נגב – 4 יישובים)

יישוב	מספר הגננות שאצלן נערכו תצפיות בתחילת התוכנית	מצב התצפיות בתום התוכנית
צפון		
1. אבו סנאן (תוכנית)	6 גננות	נערכו תצפיות אצל 4 גננות (מספר הילדים נע בין 15 ל-20) אצל 2 גננות לא נערכו תצפיות גננת אחת לא חזרה ללמד במהלך יוני בגלל מצב הבריאות שלה אצל גננת אחרת לא הייתה נוכחות של ילדים בשל תחלואה בשכונה של הגן
2. אכסאל (תוכנית)	4 גננות	לא נערכו תצפיות באף אחד מן הגנים גננת אחת בשנת שבתון הנוכחות של הילדים הייתה נמוכה מאוד. צוות המחקר היה בקשר עם הגננות, והן עדכנו במהלך החודש בנוכחות של מספר נמוך של ילדים שלא מאפשרת קיום תצפיות
3. ינוח-ג'ת (תוכנית)	4 גננות	נערכו תצפיות אצל 4 הגננות (מספר הילדים בגנים נע בין 20 ל-30)
4. משגב (תוכנית)	6 גננות	נערכו תצפיות אצל 5 גננות (מספר הילדים נע בין 15 ל-25) גננת אחת עזבה את הגן כדי להיות מתכללת
5. עראבה (תוכנית)	6 גננות	נערכו תצפיות אצל 6 הגננות (מספר הילדים נע בין 18 ל-25)
6. מג'ד אלכרום (השוואה)	4 גננות	נערכו תצפיות אצל 4 הגננות (מספר הילדים נע בין 18 ל-25)

יישוב	מספר הגננות שאצלן נערכו תצפיות בתחילת התוכנית	מצב התצפיות בתום התוכנית
7. עין מאהל (השוואה)	4 גננות	לא נערכו תצפיות באף אחד מן הגנים המפקחת לא שיתפה פעולה ולא הסכימה שייערכו תצפיות
8. זבולון (השוואה)	4 גננות	נערכו תצפיות אצל 2 גננות אחר כך המפקחת לא הסכימה שהתצפיות יימשכו ודרשה מכתב רשמי מן המשרד. המשרד לא שלח מכתב בזמן. עבר החודש ואי-אפשר היה לערוך את התצפיות
9. בית ג'אן (השוואה)	4 גננות	נערכו תצפיות אצל 3 גננות גננת אחת עזבה את המערכת (מספר הילדים נע בין 25 ל-30)
10. מע'אר (השוואה)	4 גננות	נערכו תצפיות אצל 4 הגננות (מספר הילדים נע בין 15 ל-20)
מרכז		
11. אום אל כחם (תוכנית)	6 גננות	לא נערכו תצפיות באף אחד מן הגנים במהלך החודש לא הייתה נוכחות של ילדים בששת גני התוכנית צוות המחקר היה כל הזמן בקשר עם המדריכה של היישוב והיא עדכנה כי בדרך כלל נוכחים 5-10 ילדים. מה שלא אפשר לערוך תצפיות הערה: לפי המדריכה, במהלך הגל הראשון של הקורונה מספר החולים ביישוב היה גבוה יחסית ואנשי הדת וועדי ההורים קראו להורים כל הזמן לא לשלוח את הילדים לבתי הספר ולגנים, מה שהשפיע על הנוכחות.
12. ג'לג'וליה (תוכנית)	4 גננות	לא נערכו תצפיות באף אחד מן הגנים הנוכחות של הילדים הייתה נמוכה מאוד. מספר חולי הקורונה המשיך לעלות ביישוב, במיוחד אחרי חתונה שהתגלה בה חולה מאומת. צוות המחקר היה בקשר עם המדריכה
13. ג'ת המשולש (השוואה)	4 גננות	לא נערכו תצפיות באף אחד מן הגנים בשל אי-הסכמה של המפקחת הממונה על שני יישובי ההשוואה: ג'ת המשולש ובאקה אלע'רביה

יישוב	מספר הגננות שאצלן נערכו תצפיות בתחילת התוכנית	מצב התצפיות בתום התוכנית
14. באקה אלע'רביה (השוואה)	4 גננות	לא נערכו תצפיות באף אחד מן הגנים זאת בשל אי-הסכמה של המפקחת
דרום		
15. רהט (תוכנית)	4 גננות	לא נערכו תצפיות באף אחד מן הגנים התחלואה ברהט עלתה במהלך חודש יוני. נסגרו כמה גנים ביישוב בשל גילוי של מקרי קורונה. לא התקיימו לימודים סדירים ביישוב ולא הייתה נוכחות של ילדים
16. אלקסום (תוכנית)	2 גננות	לא נערכו תצפיות באף אחד מן הגנים לא הייתה נוכחות של ילדים וביישוב דיווחו שבדרך כלל בחודש יוני כל שנה לא מגיעים הרבה ילדים לגן. נוסף על כך, לא הפעילו את מערך ההסעות
17. נווה מדבר (תוכנית)	4 גננות	לא נערכו תצפיות באף אחד מן הגנים לא הייתה נוכחות של ילדים וביישוב דיווחו שבדרך כלל בחודש יוני כל שנה לא מגיעים הרבה ילדים לגן. נוסף על כך, לא הפעילו את מערך ההסעות
18. כסייפה (השוואה)	6 גננות	לא נערכו תצפיות באף אחד מן הגנים לא הייתה נוכחות של ילדים