

הערכת תכנית ציל"ה (צהרי יום להעשרה) בגני ילדים, סיכום הפעילות בתשע"ה

הובלת ההערכה מטעם ראמ"ה:

ד"ר טל רז – מנהלת תחום הערכת פרויקטים, ראמ"ה

צוות ההערכה:

סיגל גבעולי – הובלת המחקר וחוקרת כמותית ראשית

ד"ר אילה לוטן – חוקרת איכותנית ראשית

ריאד טיבי

עפרי הדרי כרמי

עדי רוזן

ליאורה שחם סורני

נתנאל גולדשמידט – ייעוץ מתודולוגי

תוכן עניינים

3.....	עיקרי הממצאים
11.....	רקע
14.....	מטרת המחקר ושאלות המחקר
15.....	שיטת ההערכה - מערך, אוכלוסייה וכלים
20.....	ממצאי ההערכה
20.....	1. שלב ההיערכות להפעלת התכנית
21.....	1.1 היערכות ברמת הרשויות והגנים (ממצאים איכותניים)
23.....	1.2 היקפי ההשתתפות בציל"ה בתשע"ה
34.....	2. מאפייני ההפעלה של ציל"ה בגני ילדים בתשע"ה
34.....	2.1 תחילת הפעילות של ציל"ה בתשע"ה
35.....	2.2 הרכב הקבוצות של ציל"ה בגני הילדים
39.....	3. תכנית עבודה וסדר יום
39.....	3.1 תכנית העבודה החינוכית
43.....	3.2 יעדים וכלי הערכה למעקב (ממצאים איכותניים)
44.....	3.3 סדר יום והתנהלות בציל"ה
49.....	3.4 חוגי העשרה במסגרת ציל"ה
53.....	3.5 ההזנה במסגרת ציל"ה
56.....	4. צוות ציל"ה בגני הילדים
56.....	4.1 מאפייני הגננות וסייעות ציל"ה
59.....	4.2 אופן הפעלת הקבוצות ע"י צוות ציל"ה
60.....	4.3 ותק ותחלופה של אנשי צוות ציל"ה
60.....	4.4 השתלמויות לצוות ציל"ה
65.....	4.5 משוב גננות ציל"ה על עבודתן בתכנית
66.....	4.6 שביעות רצון מצוות ציל"ה
69.....	5. הקשרים בין הצדדים המעורבים בציל"ה
69.....	5.1 קשר בין צוות הבוקר ובין צוות ציל"ה
74.....	5.2 קשר עם רכז ציל"ה האזורי ועם הרשות
79.....	5.3 הקשר עם הפיקוח על הגנים מטעם משרד החינוך
81.....	5.4 הקשר עם ההורים
84.....	6. עמדות כלפי תכנית ציל"ה בתשע"ה ומימוש יעדיה
84.....	6.1 השפעות נתפסות של ציל"ה על ילדי הגן המשתתפים בה
87.....	6.2 עמדות כלליות ביחס לתכנית ציל"ה בתשע"ה
97.....	6.3 יתרונות נתפסים ונקודות חוזק של ציל"ה
99.....	6.4 המלצות המרואיינים לשיפור בציל"ה
106.....	7. סיכום, תובנות מסכמות ודיון

עיקרי הממצאים

א. רקע

תכנית ציל"ה (צהרי יום להעשרה ולהזנה) החלה לפעול בבתי הספר היסודיים והגנים בשנת הלימודים תשע"ג, בהתאם להחלטת הממשלה לסבסוד העשרה בתום יום הלימודים לילדים בגילאי 3-9¹. במסגרת התכנית נערכו בגני הילדים הפעילויות הבאות: פעילות העשרה חינוכית וחברתית בקבוצות קטנות, הזנה ופעילות ילדים והורים.

ההערכה לוותה את התכנית החל מתשע"ד². הדוח הנוכחי מתמקד בהערכת ציל"ה בגני ילדים בלבד (הערכת בתי הספר מופיעה בדוח נפרד), ומהווה דוח השוואתי בין ממצאי שתי שנות ההערכה.

ב. אוכלוסיית ההערכה

ההערכה האוכלוסייתית כללה ראיונות ב-16 גנים, שבהם רואיינו גננת ציל"ה וגננת בוקר. בנוסף נערכו ראיונות עם ארבעה רכזים רשותיים וארבעה נציגי זכיינים.

ההערכה הכמותית פנתה למדגם של 600 גני ילדים שבהם הופעלה ציל"ה באופן מלא (ללא העיר ירושלים, שם פעלה התכנית במתכונת שונה). השיבו על הסקר 398 גננות ציל"ה, שיעור של 69% היענות ו-352 גנות בוקר, שיעור של 70% היענות³. בתשע"ד הסקר פנה למדגם של 427 גנים, מהם השיבו 294 גננות ציל"ה - 69% היענות לסקר.

ג. עיקרי הממצאים

היערכות להפעלת התכנית:

- ברמת הרשות ההיערכות כללה ישיבת יידוע ועדכון בנושאים שונים ו/או מפגש של ועדת היגוי רשותית. רק בודדות מגננות הבוקר ומגננות ציל"ה השתתפו במפגש ההיערכות (ממצאים איכותניים).
- ברמת הגנים: מיעוט מקרב גננות הבוקר דוברות העברית (28%) ו-75% מגננות הבוקר דוברות הערבית היו מעורבות בפעולות לשיווק ציל"ה להורים. היו גננות שטענו כי הוספת רכיב תשלומי הורים גרם לצמצום במספר הנרשמים לתכנית ביחס לשנה הקודמת (46%-61%) מגננות הבוקר וגננות ציל"ה משני מגזרי השפה). מהמחקר האיכותני עלה כי הקושי העיקרי בשלב ההיערכות בגנים היה אי-הוודאות לגבי מועד התחלת הפעילות

¹ החלטת הממשלה 4088 מיום 08.01.12, לאמץ את המלצות דוח ועדת טרכטנברג ולסבסד העשרה בתום יום הלימודים. בתשע"ד הוחלט לצמצם את יישום התכנית לגילאי 3-8 שנים

² דוחות ההערכה המלאים מתשע"ד של ציל"ה בתי ספר וציל"ה גנים מפורסמים באתר ראמ"ה:

<http://cms.education.gov.il/EducationCMS/UNIT5/Rama>

³ גננות שתפקידן כגננות בוקר וגם כגננות ציל"ה נספרו כגננות ציל"ה בלבד ונגרעו ממצבת גננות הבוקר.

של ציל"ה מול הורים נזקקים. במקרים אחדים תוארו גם עיכובים בפתיחת התכנית בשל קושי לגייס צוות או בשל התנגדות הורים להשתתף בתשלום. בראיונות האיכותניים דיווחו גננות הבוקר כי ההיערכות להפעלה הייתה כרוכה גם במפגשי תיאום עם צוות ציל"ה.

- מיעוט מגננות הבוקר (שלא שימשו כגננות ציל"ה) היו מעורבות **בכתיבת תכנית עבודה** לתכנון הפעילות השנתית של ציל"ה (23% דוברות עברית ו-38% דוברות ערבית). בהתאמה, בראיונות האיכותניים נטען כי לא בכל הגנים נכתבה תכנית עבודה ובחלק מהמקרים אף נטען כי כלל לא נדרשו להכין תכנית כזו.
- **היקפי השתתפות בתכנית:** מספר גני הילדים שהשתתפו בציל"ה בשנת הלימודים תשע"ה ירד בהשוואה למספרם בתשע"ד (2,951 בתשע"ד ו-1,486 בתשע"ה), בייחוד במגזר דוברי הערבית (ירידה של 71% בגנים מ-992 בתשע"ד ל-494 בתשע"ה), זאת אף על פי שהתכנית יועדה בכל השנים לאותם אשכולות למ"ס חברתיים כלכליים (1-3).
- **גודל ממוצע של קבוצת ציל"ה** בתשע"ה גודל הקבוצה השכיח היה 20 ילדים ותאם להנחיות. הגודל הממוצע בתשע"ה עמד על 20.7 ילדים בגנים דוברי הערבית ו-19.6 בגנים דוברי הערבית (בתשע"ד גודל קבוצה היה כ-23 ילדים בממוצע, בעוד שההנחיות בתשע"ד קבעו 27 ילדים בקבוצה). יחד עם זאת 46% מהמסגרות בתשע"ה כללו 21 ילדים או יותר.

מאפייני ההפעלה של ציל"ה בגני ילדים בתשע"ה

- **תחילת הפעילות בגנים:** גם בשנת הפעילות השלישית של התכנית, ב-63% מהגנים דוברי העברית וב-85% מהגנים דוברי הערבית ציל"ה נפתחה באיחור של יותר מחודשיים ולכן פעלה במשך 5-8 חודשים בלבד בתשע"ה.
- **הרכב קבוצות ציל"ה:** בשתי שנות ההערכה ניכרת העדפה ליצירת קבוצת ציל"ה שניזונה מילדים מגן בוקר אחד (בתשע"ה ב-68% מהגנים דוברי העברית וב-81% מהגנים דוברי הערבית). אולם בתשע"ה, בהשוואה לתשע"ד, ניכרת ירידה בשיעור הגנים שבהם השתתפו בתכנית ציל"ה "כל או רוב ילדי הגן" (מעל 80% מהגנים בתשע"ד ושני שלישים מהגנים דוברי העברית ו-59% מהגנים דוברי הערבית בתשע"ה).

סדר יום והתנהלות בציל"ה:

- בראיונות האיכותניים מרבית גננות הבוקר וגננות הצהריים הגדירו את סדר היום כקבוע/נוח/ מתבקש/ מגוון-דיו לשתי שעות הפעילות של ציל"ה. המרואיינים נחלקו בין אלו ששאפו לאווירה חופשית ו'כייפית' בעיקרה, ובין אלו שהעדיפו המשך של גן הבוקר (גם אם באווירה בלתי פורמאלית וחוייתית) וקידום פרטני של ילדים ספציפיים.

- פעילויות שהתקיימו "כל יום או כמעט כל יום" בשתי שנות ההערכה היו: **מפגש או שיחה או סיפור לכלל ילדי הגן** (בתשע"ה התקיים ב-91%-94% מהגנים), **פעילות יצירה או משחק חופשי בתוך הגן** (83% דוברי עברית ו-75% דוברי ערבית) ו**משחק ספורטיבי** שאורגן על ידי הגננת (64% דוברי עברית ו-81% דוברי ערבית).
- **חוגי העשרה:** בתשע"ה התקיימו חוגי העשרה בכ-90% מהגנים (לעומת 98% מהגנים דוברי עברית ו-91% מהגנים דוברי ערבית בתשע"ד). ברובם החוג פעל בין פעמיים בשבוע לפעם בשבועיים, למעט 3% מהגנים שבהם התקיים חוג רק פעם בחודש או מספר פעמים בשנה. בתשע"ה ובתשע"ד **חוגי התעמלות ותנועה** למיניהם היו הנפוצים ביותר בגנים (75% מהגנים דוברי העברית ו-68% מהגנים דוברי ערבית).
- **יעדים וכלי הערכה למעקב** (ממצאים איכותניים): רבים מהמראיינים טענו כי הצבת יעדים בציל"ה איננה רלוונטית בגלל עייפות הילדים, מקצועיותן המוגבלת של חלק מגננות הצהריים, קוצר הזמן וכדומה.
- **הזנה:** בתשע"ה, בהשוואה לממצאי תשע"ד, בקרב גננות ציל"ה דוברות העברית ניכרת ירידה בהערכה הכללית של תכנית ההזנה (67% מול 74% בהתאמה) ובקרב הגננות דוברות הערבית ההערכה דומה בשתי השנים (64% ו-63% בהתאמה).

צוות ציל"ה בגני הילדים

- בתשע"ה הועסקו **יותר גננות מקצועיות** בהשוואה לתשע"ד (כשלושה רבעים בתשע"ה בהשוואה לכ-60% דוברי עברית וכמחצית דוברי ערבית בתשע"ד).
- בתשע"ה כ-40% מגננות ציל"ה **הועסקו גם כגננות בשעות הבוקר**. במגזר דוברי הערבית השיעור בתשע"ה דומה לתשע"ד ובמגזר דוברי עברית שיעור גננות הבוקר שהמשיכו לציל"ה קטן.
- **סייעות ציל"ה** (לפי דיווח גננות הבוקר): ב-40% מהגנים דוברי העברית וב-24% מהגנים דוברי הערבית סייעות הבוקר המשיכו לפעילות של ציל"ה כסייעות או בשינוי סטטוס ל"גננות ציל"ה". מהראיונות האיכותניים עלה כי למרות ניסיונות הזכיין והרשות לעודד המשך של צוות הבוקר לציל"ה, רובן החליטו שלא להישאר בגלל שכר נמוך ו/או בגלל עייפות.
- ביותר מ-85% מהגנים פעלה גננת וסייעת **בכל ימי הפעילות של התכנית**. יש בכך משום שיפור קל ביחס לממצאי תשע"ד.
- כ-70% מגננות ציל"ה משני מגזרי השפה עבדו בציל"ה בתשע"ד ובתשע"ה. אולם ב-14%-20% מהגנים אירעה **תחלופה של גננות ציל"ה** במהלך שנת הפעילות, ובכרבע מהגנים דוברי העברית וב-15% מהגנים דוברי הערבית אירעה **תחלופת סייעות**.

- **הכשרת הצוות:** בתשע"ה השתלמו 30% מגננות ציל"ה דוברות העברית ו-80% מהגננות דוברות הערבית בהשתלמויות שאורכן נע בין מפגש אחד לכמה מפגשים שנמשכו 45 שעות. בבדיקה עלה כי הוותק של הגננת בתפקיד לא היה שיקול בהחלטה על השתתפותה בהשתלמות. 63% מהגננות דוברות העברית ו-84% מדוברות הערבית מעוניינות בהשתלמות או בהכשרה נוספת שתסייע להן להפעיל את הגן בצהרי היום, שיעורים גבוהים מאלו שדיווחו על ידי הגננות דוברות העברית בתשע"ד.
- **משוב גננות ציל"ה על עבודתן:** מעל 90% מהגננות מרוצות מעצם עבודתן בתכנית, הן מרוצות הרבה פחות מהתגמול ומתנאי העבודה (ובשני האחרונים ניכרת ירידה בהשוואה לממצאי תשע"ד), יחד עם זאת 84%-87% מהן מעוניינות לשמש כגננות בתכנית גם בשנה העוקבת.

הקשרים בין הצדדים המעורבים בציל"ה

- **קשר עם צוות הבוקר של הגן:** בתשע"ה בהשוואה לממצאי השנה הקודמת, שיעור גבוה של גננות ציל"ה העריכו את הקשר עם צוות הבוקר כתקין (77% ומעלה מדוברי העברית ו-84% ומעלה מדוברי הערבית העריכו כי מתקיים קשר תקין בין הצוותים והעידו על עדכון של גננת הבוקר בנוגע לסוגיות הקשורות לילדים, על היכרות עם התכנים והפעילויות בשעות הבוקר ועל קבלת מידע שוטף על הילדים מגננת הבוקר), ומכאן שהקשר בין הצוותים הועמק או לפחות, נתפס כטוב יותר בתשע"ה. בראיונות האיכותניים השתקף מנעד רחב באיכות הקשרים בין הצוותים, כשמצד אחד ניכרה כמעט יריבות בין הצוותים ומצד שני היו קשרים שהוגדרו רציפים וטובים.
- **קשר עם רכז ציל"ה האזורי/ נציג הזכין:** בתשע"ה, בדומה לתשע"ד, בכ-80% מגני הילדים ביקרה בגן רכזת או מלווה מטעם הזכין לצורך מעקב אחר הפעילות של ציל"ה. ברוב הגנים התקיימו ביקור אחד עד ארבעה ביקורים במהלך השנה, ורק בכרבע מהגנים דוברי העברית וב-45% מהגנים דוברי הערבית התקיימו ביקורים בתדירות של פעם בחודש לפחות.
- **מעורבות הרשות בציל"ה:** ב-37% מהגנים דוברי העברית וב-57% מהגנים דוברי הערבית דיווחו גננות ציל"ה על מעורבות של הרשות שהתבטאה בהיבטים מינהליים וארגוניים, כגון רישום וגבייה, דיווחי שעות ומשכורות, מעקב אחר נוכחות ילדים, תיאומי הסעות, ביטחון והעברות תקציב (לציוד ולאירועי שיא). חלק מהרשויות היו מעורבות גם בגיוס ובמילוי מקום לצוות ציל"ה.
- **קשר עם הפיקוח:** פחות ממחצית מגננות ציל"ה דיווחו על מעורבות גבוהה מאוד או גבוהה של הפיקוח (בדומה לממצאי תשע"ד). בראיונות האיכותניים נרשמה אכזבה של רוב המרואיינות מרמת המעורבות הנמוכה עד ה'לא קיימת' של המפקחים בענייני ציל"ה.

רק בחינוך העצמאי במגזר החרדי תוארו עניין ומעורבות של המפקחים בציל"ה. זכיינים הדגישו את חשיבות מעורבות המפקחים דווקא בגנים (יותר מבתי הספר) ומדבריהם מתקבל רושם שמעורבות כזאת קיימת באופן חלקי בהקשר של אישור תכנית העבודה ושל פתרון בעיות.

- **השפעות נתפסות של התכנית על הילדים:** באופן צפוי, גננות ציל"ה ייחסו השפעות נרחבות יותר של התכנית על המשתתפים בה (88% ומעלה בתשע"ה וגם בתשע"ד), בהשוואה לגננות הבוקר. רוב האחרונות (94% דוברות עברית ו-83% דוברות ערבית) הסכימו כי ציל"ה מאפשרת סביבה מוגנת לילדים, אולם שיעורים נמוכים מאלה תפסו את הפעילות של ציל"ה כמגוונת וכמספקת מענה טוב לילדים בשעות הצהריים. במחקר האיכותני, לא מעט גננות, ובייחוד גננות הבוקר, תיארו השפעות מיטיבות ברורות על מיומנויות שונות ועל יכולות חברתיות של ילדים שהשתתפו בציל"ה, ונראות גבוהה של ההשפעות בגן הבוקר בהשוואה לילדים שלא השתתפו בציל"ה. גננות בוקר שהיו גם גננות ציל"ה היו רגישות במיוחד להשפעות אלו.

עמדות כלליות כלפי התכנית:

- התמונה הכללית שהתקבלה במחקר הכמותי ובאיכותני היא של **שביעות רצון המרואיינים מהתכנית** (כשלושה רבעים מקרב גננות הבוקר הביעו שביעות רצון מכך שתכנית ציל"ה פעלה עבור ילדי הגן שלהן והביעו עניין בהמשך הפעילות של ציל"ה בגן גם בעתיד, בקרב גננות ציל"ה 91% ומעלה ציינו שביעות רצון גבוהה של הילדים ושל הוריהם מהפעילות).
- במחקר האיכותני, לעמדותיהן האוהדות של גננות הבוקר הצטרפו הסתייגויות בהתייחס **לפער בין פוטנציאל התכנית לבין דלותה היחסית בשטח**, וזאת בשל הקושי של הילדים וצוות ציל"ה בשעות הצהריים, הצורך בתכנית עבודה מובנית, עשירה ומגוונת לעומת התנהלות 'סתמית', מחסור בכוח אדם איכותי ובתקציבים לתכנית ההעשרה. **במגזר הדובר הערבית** חלק מגננות הבוקר **תפסו את ציל"ה כלא יותר מבייביסיטר**, בין היתר מפני שהגננת שהובילה את התכנית נחשבה ללא מקצועית, מפני שחסרו מאוד פיקוח והדרכה מצד המשרד ובשל היעדר עניין וגיוון בתכנית. גם גננות ציל"ה ביקרו את התקצוב הנמוך שאינו מאפשר גיוון ועניין בתכנים ואשר נסמך על משאבי גן הבוקר. הן גם קבלו על התגמול הבלתי משתלם ועל תנאי ההעסקה.
- מנהלי מחלקת חינוך חשבו כי ציל"ה היא פתרון נהדר להורים, אך הודו כי נוצרו איכויות שונות של צהרונים אשר ערך התרומה שלהם לילדים תלוי בהתנהלות הגננת, בתכנית העבודה וביחסים (עוינים או משתפים) של גננות הבוקר וגננות הצהריים. גם הם הדגישו

את הקושי התקציבי ואת השפעותיו על גיוס כוח אדם ראוי ועל משאבי ציל"ה (ובעקיפין גם על יחסי גננות הבוקר וגננות ציל"ה).

יתרונות התכנית (בעיני המרואיינים, בשכיחות יורדת):

- מסגרת צהריים להורים עובדים או להורים בעלי קשיים כלכליים או לילדים בסיכון, בתשלום סמלי והוגן
- ארוחת צהריים חמה
- מסגרת פעילות עשירה ואיכותית בציל"ה שכללה לימוד, העשרה וחוגים במסגרת משוחררת ממסגרת הבוקר
- מקום מוגן, בטוח ונוח שממשיך את מסגרת הבוקר
- תרומה חברתית לילדים המשתתפים בה.

המלצות המרואיינים לשיפור:

- להגדיל את תקציבי התכנית לצורך העשרת הפעילויות, תוספת חוגים, רכישת משחקים, חומרי יצירה וחומרי ניקיון (בהקשר זה עלתה ביקורת על תקציבים /חוגים שהתקבלו באיחור רב)
- **לגוון** בפעילויות ובחוגים הניתנים על פני השנה
- לשפר את ההזנה על ידי התאמת המזון להעדפות הילדים ולמשוב שהתקבל מצוות הגן ולשפר את תנאי אספקת המזון (שיגיע לקראת זמן הארוחה ויישמר במקום מוצל)
- להדריך את הגננות והסייעות של ציל"ה. גננות בוקר דיברו גם על צורך בפיקוח על איכות הפעילות
- להעסיק גננות בעלות התמחות בגיל הרך, עם עדיפות לגננות בוקר ולסייעות בוקר שימשיכו לציל"ה, לשם יצירת מחויבות לתפקיד כמו התמדה בתפקיד ומניעת הגעה באיחור (גננות בוקר)
- גננות ציל"ה הוטרדו מאוד מתנאי ההעסקה והשכר שלהן ושל הסייעות (שכר שעה שירד במהלך השנים, פיטורין והעסקה מחדש, אי-תשלום דמי נסיעה, ותק, ימי חופשה וימי מחלה). היו גם תלונות על עיכובים בהעברת השכר
- לבטל את תשלומי ההורים או לסבסד השתתפות למשפחות נזקקות. גננות שביצעו גביית תשלומים בעצמן תיארו אי-נעימות בקשר מול ההורים ודרשו שהגבייה תתבצע באחריות הזכין
- לפתוח את התכנית במקביל לפתיחת שנת הלימודים
- להוסיף סייעת (או בת שרות לאומי) לקבוצות גדולות ולקבוצות של ילדים בגילאי 3-4
- להגדיר וגם לתקצב זמן חפיפה בין הצוותים לצורך תיאום עם צוות הבוקר ומטעמים בטיחותיים (מעקב אחר ילדי גן הבוקר שהולכים הביתה ואחר הילדים שנשארים)
- בגנים של החינוך העצמאי, התאמת זמן הפעילות של ציל"ה לשעת סיום גן הבוקר
- לאפשר מנוחת צהריים לילדים הזקוקים לכך

- לבחון אם צהרון נחוץ לאוכלוסיית הגן (גננות בוקר)
- להגדיר ניקיון וסדר של הגן לאחר הפעילות כחלק מהתפקיד של צוות ציל"ה (גננות בוקר)
- לשפר את ההתנהלות הארגונית של הזכייין או להעביר את האחריות על ציל"ה למשרד החינוך (גננות ציל"ה דוברות ערבית)

לסיכום, בשנת הלימודים תשע"ה השתמעה שביעות רצון כללית טובה של המרואיינים מהתכנית ולצדה רשימה ארוכה של הסתייגויות ודרישות לשיפור (בדומה לתשע"ד). בתשע"ה הועסקו יותר גננות מקצועיות בהשוואה לתשע"ד וגם לא דווח על קשיים בגיוס צוות (בין השאר משום כ-70% מהגננות עבדו בציל"ה בשתי השנים). כמו כן חל שיפור במועד פתיחת התכנית בגני ילדים רבים, אולם עדיין בגנים רבים החלה התכנית באיחור של חודשיים ומעלה.

גם בשנת הפעילות השלישית של התכנית לא נוצר שילוב אינטגרלי של התכנית בתהליכי התכנון, הביצוע וההערכה של הפעילות הכוללת של הגן. רק מיעוט מהגננות היו מעורבות בכתיבת תכנית פעילות שנתית לציל"ה, חסר תיאום וחפיפה בין פעילות צוות הבוקר וצוות ציל"ה וחסרה הגדרה של אחריות על סדר וניקיון הגן בסוף הפעילות של ציל"ה. היו גננות בוקר שחשו עוינות כלפי הפעילות של ציל"ה, הן בשל איכות הגננות והן בשל השימוש במתקנים ובציוד של הגן. רוב המרואיינים חשבו כי המשך עבודה בציל"ה של אחד (לפחות) מאנשי הצוות של הבוקר, יאפשר המשך רציף של יום הפעילות ויפתור את בעיות התיאום, ההדרכה, הפיקוח והחפיפה בין הצוותים. לכן, כדאי למצוא דרך לעודד את צוות הבוקר להמשיך לשעות ציל"ה ואף לבדוק את המשמעויות הכלכליות של המשך העסקה רציף של הצוות לשעתיים הנוספות של ציל"ה.

עלה צורך בבקרה מינהלית הדוקה יותר על הפעילות בגנים ובהדרכה פדגוגית של צוות ציל"ה (כולל הסייעות). עוד עלה צורך בפיקוח על התנהלות הזכיינים בהקשר של ליווי, השתלמויות, הקצאת חוגים ותקציבים. מוצע לשקול פרסום של מערכים מוכנים להפעלה על ידי גננות ציל"ה, בהתאמה לגילאי הילדים וכן לשקול יצירה של חומרי השתלמות ארציים לתכנית (ובכך לענות על חוסר קיים וליצור רמת חומרים אחידה).

עוד מוצע לקבוע את החוגים ולתכנן את תפריט ארוחת הצהריים בתיאום בין גננות הבוקר וגננות ציל"ה, מאחר שהתקבלו משובים סותרים לגבי העדפות הילדים.

נקודה נוספת למחשבה היא הירידה הגדולה במספר הגנים אשר השתתפו בתכנית בתשע"ה, עובדה שמעלה שאלה בדבר ההתאמה של התכנית לאוכלוסייה שלה היא מיועדת. מומלץ לבצע חשיבה כוללת בדבר האוכלוסייה אשר לה מוצעת התכנית ולבחון אפשרות להרחיבה לאוכלוסייה נוספת הזקוקה לשירות זה.

תכנית ציל"ה הינה מסגרת העשרה הפועלת בתום יום הלימודים והמיועדת לתלמידי הגיל הרך בגנים ובשכבות הנמוכות בבית הספר. התכנית פועלת החל מתשע"ג, בהתאם להחלטת הממשלה לסבסוד העשרה בתום יום הלימודים לילדים בגילאי 3-9⁴. יישום ההחלטה תוכנן להיעשות בצורה מדורגת בפריסה על פני חמש שנים החל משנה"ל תשע"ג בגני הילדים הציבוריים ובבתי הספר המתקצבים על ידי משרד החינוך.

בתשע"ג פעלה התכנית ברשויות המשתייכות לאשכולות למ"ס 3-1 ובירושלים (המשתייכת לאשכול למ"ס 4, כניסוי בהפעלה עצמית של התכנית על ידי הרשות),

בתשע"ד, בעקבות תיקון להחלטה הקודמת של הממשלה⁵, המשיכה התכנית לפעול באשכולות למ"ס 3-1 ובירושלים (בדומה לתשע"ג), אולם שכבות הגיל המשתתפות בה צומצמו והיא התמקדה בגילאי 3-8 בלבד (בגני ילדים ובכיתות א'-ב' בלבד, ללא כיתות ג').

בתשע"ה החליטה הממשלה להמשיך לתמוך במסגרות לימודיות בשעות אחר הצהריים באשכולות כלכלים-חברתיים 3-1, אך הטילה השתתפות כספית על ההורים בסך 60 ש"ח לחודש (בבתי הספר הפועלים במסגרת חוק יוח"א התשלום לתלמיד יהיה 20 ש"ח לחודש)⁶

יישום התכנית במהלך כל שנות הפעלתה הינו באחריות אגף א' לחינוך יסודי בשיתוף עם אגף א' לחינוך קדם יסודי ובשיתוף היחידה לתכניות משלימות למידה במשרד החינוך.

המטרה המרכזית של תכנית ציל"ה⁷, כפי שהוגדרה על ידי קובעי המדיניות, היא: **"צמצום פערים חינוכיים בין ילדים שונים בגילאי 3-8 כמנוף למוביליות חברתית, תוך מתן מענה איכותי ומקיף לצורכי ילדים שונים בתחום הלימודי, החברתי, הרגשי, ההתנהגותי וההזנה"**.⁸ יעדי התכנית בתשע"ה הם⁹:

- העשרה בתחומי עניין מגוונים, נוספים/משלימים ומרחיבים במקצועות הליבה
- העשרה בפעילות הפגתית
- פעילות הורים ותלמידים
- בחינוך המיוחד התבססו היעדים הנ"ל על תכניות הלימודים האישיות.

⁴ החלטת הממשלה 4088 מיום 08.01.12, לאמץ את המלצות דוח ועדת טרכטנברג ולסבסד העשרה בתום יום הלימודים

⁵ התכנית הכלכלית לשנת 2013-2014, סעיף 199, מיום 13 למאי 2013

⁶ החלטת הממשלה מיום 7/10/2014, סעיף 2063

⁷ במגזר החרדי התכנית כונתה מצה"ל

⁸ מתוך "תלקיט ניהולי-פדגוגי למנהלי מחוזות רשויות למפקחים ולצוותים החינוכיים", שנת הלימודים תשע"ה, משרד החינוך

⁹ שם

הפעלת ציל"ה נעשתה באמצעות זכיינים שנבחרו במכרז שהוציא משרד החינוך (למעט בירושלים, שבה הרשות מפעילה בעצמה את התכנית).

מדריכי התכנית גויסו על ידי הזכיינים, בסיוע הרשויות המקומיות.

מספר ימי הפעילות של ציל"ה והתקציבים שהתקבלו בגין ההעשרה משתנים בהתאם למאפייני הגן: קיום או אי-קיום תכנית להארכת יום הלימודים (יוח"א), סוג החינוך (רגיל, חינוך מיוחד לבעלי לקויות קלות, חינוך מיוחד לבעלי לקויות קשות), מעמד הגן (רשמי, חינוך עצמאי, מעיין החינוך התורני) וימי הלימוד הנהוגים במגזרים השונים.

אמצעים ומשאבים של תכנית ציל"ה בגני ילדים בתשע"ה¹⁰:

- הפעילות של ציל"ה נמשכה כשעתיים מתום יום הלימודים: בגנים רגילים (שאינם גני יוח"א) הפעילות נמשכה עד השעה 16:00, למשך 5 ימים בשבוע. בגנים שאינם באופק חדש יום הלימודים הסתיים ב-15:45. משך הפעילות נותר דומה בשלוש שנות ההפעלה של התכנית.
- בתשע"ה נקבע כי **מספר הילדים הממוצע** להפעלת מסגרת ציל"ה יהיה 20 ילדים¹¹, בצמצום מהנהל בתשע"ד (27 תלמידים).
- **מדריכי התכנית:** פעילות הצהריים בגני ילדים הופעלה על ידי "מדריכה" בעלת השכלת מורה/ גננת ו"סייעת" (בדומה למתכונת בשתי שנות ההפעלה הקודמות).
- לכל המדריכים בתכנית הוקצה שכר אחיד, ללא קשר לרמת השכלתם.
- מדריכות וסייעות חדשות אמורות לעבור **הכשרה והשתלמות** באופן מותאם לוותק שלהן בתכנית: 30 שעות למדריכות חדשות בתכנית והשתלמות מקוצרת בהיקף של 15 שעות למדריכות ותיקות.
- לכל מסגרת ציל"ה הוקצב **תקציב רכישה של אמצעי הוראה, ציוד וחומרים מתכלים**.
- **הזנה** – ארוחת צהריים חמה שסופקה על ידי קבלני משנה (באחריות הזכייין).
- בתשע"ה (לראשונה מאז הפעלת התכנית) נוספה דרישה **לתשלום חלקי עבור השתתפות ילדים בתכנית** בסך 60 ש"ח לחודש (בגנים הפועלים במסגרת חוק יוח"א, התשלום היה 20 ש"ח לחודש)¹².

¹⁰ מתוך "תלקיט ניהולי-פדגוגי למנהלי מחוזות רשויות למפקחים ולצוותים החינוכיים" שנת הלימודים תשע"ה, משרד החינוך

¹¹ בתלקיט ניהולי פדגוגי שפורסם לקראת תשע"ה נקבע גודל ממוצע של 20 ילדים למסגרת ציל"ה. בהמשך עודכנו ההנחיות ל-24 ילדים למסגרת ציל"ה, כפי שמופיע במסמך "שדרוג תכנית ציל"ה לקראת תשע"ו" <http://cms.education.gov.il/EducationCMS/Units/yomale/MeydaLahorim/metve.htm>

¹² החלטת הממשלה מיום 7/10/2014, סעיף 2063 (מסגרות לימודיות בשעות אחר הצהריים)

- בנוסף לצוותים בגנים, תוקצבו שעות ריכוז **לאחראי על אזור או על יישוב** (בכפוף למספר מסגרות ציל"ה באזור/יישוב).

פעילות ציל"ה בגני הילדים מלווה בהערכה מעצבת של ראמ"ה החל מתשע"ד. ההערכה שילבה כלים איכותניים וכמותיים לצורך בחינת מתכונת הפעילות שהתפתחה בגני הילדים וניסתה להעריך את שביעות רצונם של הגורמים הקשורים לתכנית.

המחקר בתשע"ה בחן שינויים במתכונת ובאופן ההפעלה של התכנית, לאור השינויים התקציביים שחלו בה. **המחקר מתייחס לגני ילדים שבהם הופעלה ציל"ה באופן מלא.**

הדוח מציג את ממצאי הערכת **תכנית ציל"ה בגני ילדים בלבד**. ממצאי הערכת **תכנית ציל"ה בבתי ספר מוצגים בדוח נפרד.**

מטרת המחקר ושאלות המחקר

ראמ"ה מלווה את **תכנית ציל"ה בגנים** בהערכה מעצבת החל משנת הלימודים תשע"ד. מטרת הערכה זו היא לסייע בשיפור ההפעלה של התכנית ולאפשר יישום טוב יותר שלה בשנים הבאות.

ממצאי ההערכה מתשע"ד הראו משוב חיובי לתכנית בהתייחסם למסגרת המספקת לילדים ארוחה חמה, פעילות הפגתית ומידי פעם גם העשרה או חוג. עם זאת רוב המרואיינים ייחסו לתכנית השפעות מצומצמות בלבד ורובם ציינו שלא ניתן לייחס לתכנית תרומה לקידום היבטים לימודיים. כמו כן לא נוצר שילוב אינטגרלי בין שני חלקי היום, כך שסדר היום לא הפך למכלול שלם ורציף. בקרב המרואיינים עלתה גם תחושה שחסר ליווי ופיקוח על הפעילות של גננות ציל"ה וחסרה מעורבות פדגוגית של משרד החינוך¹³.

בתשע"ה ההערכה התמקדה בנושאים הבאים:

1. מהי **מתכונת הפעילות** של התכנית ברשויות ובגני הילדים בשנה השלישית להפעלה לאור השינויים בנוהלי ההפעלה של התכנית. האם נעשו שינויים בהפעלתה בהשוואה לשנים קודמות, מהם השינויים ומה העמדות הגורמים השונים כלפיהם.
2. **הכשרה, ליווי ופיקוח על התכנית**: האם מתבצע ליווי שוטף לצוות התכנית במהלך שנת הפעילות ועל ידי מי? אילו תכנים כלל הליווי? באיזו מידה מעורב הפיקוח בתכנית?
3. **מהן העמדות של הגורמים השונים כלפי התכנית?** מהן נקודות החוזק של התכנית? ומה הנקודות לשיפור?
4. האם חל **שינוי בתפיסת המרואיינים** את התרומה של התכנית בהשוואה לשנים הקודמות? אם כן, מהם הגורמים לשינוי?

¹³ דוח ההערכה המלא מתשע"ג מפורסם באתר ראמ"ה:
<http://cms.education.gov.il/EducationCMS/UNITS/Rama>

שיטת ההערכה - מערך, אוכלוסייה וכלים

דוח הערכה מתמקד בשנה השלישית להפעלת התכנית בגני הילדים (בשנת הפעילות הראשונה של התכנית בגני ילדים לא בוצעה ההערכה מלווה לתכנית).

א. מערך הערכה

מערך ההערכה לתשע"ה כולל שילוב של הערכה איכותנית וכמותית (בדומה למערך בתשע"ד).

הערכה האיכותנית כוללת 16 גנים המשתתפים בתכנית. נעשה ניסיון לחזור למוסדות אשר השתתפו בהערכה האיכותנית בתשע"ד, במטרה ללמוד על התפתחות התכנית במהלך השנים, בהתאם לשינויים שקבע המשרד בתכנית. **בנוסף נערכו מפגשים עם מפקחים ממשרד החינוך ועם נציגי הרשויות** במטרה ללמוד על התכנית מנקודת ראותם. הראיונות האיכותניים נערכו בחודשים יוני עד יולי 2015.

בהערכה הכמותית **נערכו שאלונים טלפונים לגננות הבוקר ולגננות ציל"ה**. בחלק הכמותי, ניתוח הנתונים נעשה על פי מגזר השפה של בית הספר. הראיונות הטלפוניים נערכו בחודשים יוני עד אוגוסט 2015.

ב. אוכלוסייה

לחלק האיכותני נבחרו 16 גנים אשר תכנית ציל"ה פועלת בהם במתכונת **מלאה** (לא בשילוב עם יוח"א) **והמשתתפים לעשירון טיפוח 3-1**

- 8 גני ילדים מהמגזר דובר העברית. 5 מהם השתתפו בהערכה בשנה שעברה ו-3 לא השתתפו בה.
- 8 גני ילדים מהמגזר דובר הערבית. 2 מהם השתתפו בהערכה בשנה שעברה ו-6 לא השתתפו בה.

בכל גן רואיינו **גננת בוקר וגננת ציל"ה** (כל אחת רואיינה בנפרד).

בנוסף רואיינו ו-4 **רכזים רשותיים** (מטעם הזכיון) ו-4 נציגי **זכיינים**.

החלק הכמותי של המחקר כלל ראיונות עם מדגם של 600 גנים (300 מהמגזר דובר העברית ו-300 מהמגזר דובר הערבית) שבהם פעלה התכנית. בגנים אלו התקיימו **ראיונות טלפוניים עם גננות בוקר וגננות ציל"ה**. בבניית המדגם נלקחו בחשבון המשתנים הבאים: מגזר (דובר ערבית, דובר עברית), סוג פיקוח (ממלכתי וממ"ד, חרדי) רשות מקומית, עשירון טיפוח.

ממצאי הסקר לימדו כי בחלק מהגנים אחת מנשות צוות הבוקר המשיכה ושימשה כגננת ציל"ה. במקרים שבהם גננת הבוקר הראשית או הגננת המשלימה של שעות הבוקר המשיכה כגננת ציל"ה, התבצע עבורה ריאיון כגננת ציל"ה. מקרים אלו הופחתו ממצבת הראיונות של גננות הבוקר והושארו רק במצבת הראיונות של גננות ציל"ה.

לוח 1 שלהלן מציג את מספר הגנים שנדגמו לביצוע הסקר הכמותי:

לוח 1: מספר גנים בציל"ה תשע"ה ומספר הגנים שנדגמו לסקר, לפי מגזר שפה

גנים שבהם פעלה ציל"ה בתשע"ה (לפי דיווח גננות בוקר)	דגימת הגנים מתוך רשימות משרד החינוך	גנים שהשתתפו בציל"ה לפי רשימות משרד החינוך	
290	300	992	דוברי עברית
290	300	494	דוברי ערבית
580	600	1,486	סה"כ

לוח 2 מציג את נתוני גננות ציל"ה ולוח 3 מציג את נתוני גננות הבוקר ואת היקף ההיענות לסקר תשע"ה, לפי מאפייני מגזר השפה של אוכלוסיית המשיבים:

לוח 2: גננות ציל"ה שהשתתפו בסקר הכמותי ושיעור היענותן לסקר לפי מגזר שפה

אחוזי היענות	גננות ציל"ה שרואיינו*	דגימת הגנים מתוך רשימות משרד החינוך	
65%	188	300	דוברי עברית
72%	210	300	דוברי ערבית
69%	398	600	סה"כ

* גננות ששימשו בשני התפקידים – כגננות בוקר וכגננות ציל"ה ענו על השאלון של גננות ציל"ה בלבד.

לוח 3: גננות בוקר שהשתתפו בסקר הכמותי ושיעור היענותן לסקר לפי מגזר שפה

אחוז היענות	גננות בוקר שרואיינו*	דגימת גנים שבהם פעלה גננת בוקר שלא שימשה כגננת ציל"ה*	
71%	178	250	דוברי עברית
69%	174	252	דוברי ערבית
70%	352	502	סה"כ

*מצבת גננות הבוקר כוללת רק גננות שלא שימשו במקביל גם כגננות ציל"ה. גננות ששימשו בשני התפקידים ענו על השאלון של גננות ציל"ה בלבד.

ממצאי תשע"ה יוצגו לצד הממצאים הכמותיים שהתקבלו בהערכה בתשע"ד, שבה השתתפו 294 גננות ציל"ה (186 גננות ציל"ה דוברות עברית ו-108 גננות ציל"ה דוברות ערבית, המייצגות 69% היענות לראיונות תשע"ד).

ג. כלים

במסגרת הערכת ציל"ה נעשה שימוש בכלי הערכה הבאים:

1. הערכה איכותנית:

- ריאיון חצי מובנה עם **גננות ציל"ה** - הריאיון כלל שאלות על אודות מתכונת הפעלת התכנית בגן, מבנה קבוצת ציל"ה, סדר היום, מעקב אחר התקדמות, קשר עם צוות הבוקר, קשר עם ההורים, קשר עם גורמים נוספים (פיקוח/רשות/זכ"ן), עמדות כלפי התכנית, יתרונות/חסרונות, תרומה נתפסת, קשיים. בנוסף עסק הריאיון גם ברקע המקצועי של הגננת, בהיקף עבודה שלה, בליווי, בכשרה ובהדרכה שהיא מקבלת וכדומה.
- ריאיון חצי מובנה עם **גננת הבוקר בגן** - הריאיון כלל שאלות על אודות תהליך ההיערכות להפעלת התכנית, מתכונת הפעלת התכנית בגן: קבוצות התכנית, תכנית עבודה, צוות ציל"ה בצהריים, הקשר בין צוותי הבוקר לצוות הצהריים. הקשר עם גורמים נוספים (פיקוח/רשות) עמדות כלפי התכנית ותפיסת התרומה של התכנית, נקודות חוזק ונקודות לשיפור.
- ריאיון חצי מובנה עם **בעלי עניין אחרים בתכנית** אשר עסק בנושאים הבאים: מתכונת הפעילות מנקודת מבטם, תפקידם בהקשר לתכנית ציל"ה, הקשר בין הגורמים השונים, עמדות ותרומה נתפסת, נקודות חוזק ונקודות לשיפור.

2. הערכה כמותית:

- **שאלון טלפוני לגננות ציל"ה** – מועד תחילת התכנית בגן, היקפי פעילות של התכנית, קבוצות הילדים בתכנית (כמויות, גילאים, גני האם), תחלופת הילדים בציל"ה, שביעות רצון מההזנה בגן, סדר היום, תכני ההעשרה, הליווי וההדרכה, קשר עם צוות הבוקר ומעורבות גורמים נוספים, עמדות כלפי התפקיד וכלפי התכנית, רקע מקצועי.
- **שאלון טלפוני לגננות הבוקר בגן** – היקפי הפעילות של התכנית, קשרי הגומלין בין צוות הבוקר לצוות ציל"ה, מעורבות גורמים נוספים בציל"ה, שביעות הרצון המשתמעת מההורים ומהילדים ועמדות צוות הבוקר כלפי התכנית הפועלת בגן בשעות הצהריים.

מגבלות הערכה:

פריסת תכנית ציל"ה (בכל שעות הפעילות שלה) התמקדה ביישובים המשתייכים לאשכולות הלמ"ס החברתיים-כלכליים 1-3, שכוללים בעיקר יישובים המשתייכים למגזר דוברי הערבית או למגזר דוברי העברית החרדי. התקבלה **קבוצת נסקרים קטנה במיוחד בקרב גנים דוברי עברית ממלכתיים וממלכתיים-דתיים**. קבוצת הנסקרים משתי קבוצות אלה כוללת יחדיו 24 גננות-בוקר ו-27 גננות ציל"ה, ולכן הוחלט להציג בדוח במשותף את כל המרואיינים דוברי העברית. **נדגיש כי ההרכב המגוון של הקבוצה עשוי לגרום לחוסר יציבות בנתונים**, לפיכך לפני הסקת מסקנות מהממצאים המוצגים בדוח, מומלץ להצליב אותם מול נתונים ידועים נוספים.

אופן הצגת הנתונים בדוח

בדוח יוצגו עמדות הגננות לפי הנושאים שעליהם הן נשאלו בחלק הכמותי של ההערכה. נתוני הגננות יוצגו תוך השוואה בין שתי קבוצות לפי מגזר שפה: דוברי העברית (כולל גנים בפיקוח ממלכתי, ממלכתי-דתי וחרדי) ודוברי הערבית.

גננות ציל"ה רואיינו גם בהערכה בתשע"ד, ולצורך השוואה יוצגו דיווחי גננות ציל"ה משתי השנים אלו לצד אלו. בתרשימים, נתונים שהתקבלו מגננות ציל"ה מופיעים **בירוק**, ואילו נתוני גננות הבוקר מופיעים **בכחול**.

בתיאור הממצאים משולבים רעיונות ותובנות שעלו בחלק האיכותני במחקר. ממצאים אלה מסומנים בצבע **כחול**. הציטוטים המשולבים בדוח נאמרו על ידי גננות ציל"ה, אלא אם כן נרשם אחרת לצד הציטוט.

הדוח הנוכחי מציג את ממצאי הערכת **תכנית ציל"ה בגנים בלבד**, ממצאי הערכת תכנית ציל"ה בבתי הספר מוצגים בדוח נפרד.

ממצאי ההערכה

בפרקים אלו יוצגו הממצאים של הערכת תכנית ציל"ה בגני ילדים. הדוח מציג במשולב את הממצאים הכמותיים והאיכותיים שהתקבלו מהערכת התכנית בשנת הלימודים תשע"ה, שהינה השנה השלישית ליישומה של התכנית. ממצאי הדוח מתבססים על סקרים טלפוניים עם גננות ציל"ה וגננות הבוקר ועל ראיונות איכותניים עם גננות ציל"ה, גננות הבוקר, נציגי הזכיינים ומנהלי מחלקות חינוך גני הילדים ברשויות. בנוסף משלב הדוח התייחסות לממצאי ההערכה בתשע"ד.

הממצאים מציגים את עמדותיהם ותפיסותיהם של המרואיינים כלפי תכנית ציל"ה בנוגע לנושאים שלהלן:

1. היערכות לקראת הפעלת התכנית בגני הילדים;
2. היקפי הפעילות של קבוצות ציל"ה ומאפייני קבוצות ציל"ה בגני הילדים בתשע"ה ובתשע"ד;
3. תכנית עבודה וסדר היום בציל"ה, כולל הפעילויות, התכנים הפדגוגיים וההזנה במסגרת התכנית;
4. צוות התכנית בגני הילדים – הגננות והסייעות: כישוריהן, הכשרתן ותפיסת המקצועיות שלהן בעיני גננות הבוקר והמרואיינים בסקר האיכותני;
5. הקשרים בין הגופים המעורבים בציל"ה – גננות בוקר, ההורים, הזכייין, הפיקוח והרשות המקומית;
6. משוב המרואיינים על אודות תכנית ציל"ה והשפעותיה.

לסיכום הדוח מוצגות תובנות מסכמות שגובשו על ידי צוות ההערכה.

1. שלב ההיערכות להפעלת התכנית

הנהלים להפעלת התכנית מפרטים שורה של משימות שהרשות והזכייין אמורים לבצע, לרבות מיפוי תכניות עירוניות לאיגום מושכל ולמניעת כפילויות, בניית תכנית יישובית הכוללת יעדים יישוביים ומעקב אחר השגת היעדים. ההיערכות לפתיחת התכנית כללה גם היבטים מינהליים, כגון גיוס עובדים לתכנית, רישום לציל"ה והתחייבות ההורים לתשלומים ועוד. בפרק זה נתאר את המהלכים שהתבצעו על ידי הרשות והזכייין ובתוך גני הילדים עצמם, לקראת תחילת שנת הפעילות השלישית של התכנית.

1.1 היערכות ברמת הרשויות והגנים (ממצאים איכותניים)

היערכות ברמת הרשות

מהראיונות האיכותניים עולה כי לדברי גננות הבוקר וגננות ציל"ה, ההיערכות ברמת הרשות כללה ישיבת יידוע ועדכון בנושאים שונים (הזנה, ביטחון, תקציבים וכדומה):

"היה לנו מפגש, לגננות הצהרון. בנובמבר. שם נתנו לנו סדר יום לגן שכולל ארוחת צהריים ואחר כך יצירה או פעילות או חוג. אמרו לנו להפעיל סדר יום קבוע. זה יותר מפגש של נהלים, במשפט אחד היא דיברה על סדר יום";

"באמצע אוקטובר זומנתי לישיבה (אצל הזכייין), הישיבה שיקפה את העניין הרב שמקנה המועצה לתכנית וחשיבות הפעלתה מוקדם ככל האפשר, הישיבה היוותה התנעה והחדרת מוטיבציה לתכנית";

"היה מפגש אחד של כל הבנות, שבו הסבירו על תכנית ומה הולך להיות ואיך מתנהל ומה עושים עם אוכל שנשאר, למשל...";

בחלק מהמקרים כללה ההיערכות הקמת ועדת היגוי:

"בוועדת ההיגוי יושבים כלל הגורמים: הזכיינים - שרר, משכל והאחרים, עירייה, רכזים יישוביים, נציגי ההזנה, מנהלת המחוז, תזונאית מקומית. ככה יש תיאום עם כלל הגורמים ופתרון בעיות. ועדת היגוי יש פעמיים בשנה - בחופש ובאמצע שנה. בראשונה - סיכמו את שנה שעברה כל אחד מנקודת דעתו. ואז חשבנו על איך הולך להיות הרישום, איך לפרסם ולעשות מעקב אחר כל המוסדות שנרשמים ולוודא שההורים יודעים שיש צהרון".

מרבית גננות הבוקר טענו כי לא חויבו להשתתף בישיבות, וגם לדברי גננות צהריים רק בודדות מהן נכחו בהן, אך כמחצית מגננות הבוקר סיפרו כי כחלק מן ההיערכות הן עברו הדרכה מטעם הרשות/הזכייין, או לחילופין הונחו לגבי הנושא השנתי שבו בחרה הרשות:

"לא ידוע לי, לא הייתי שותפה כגננת אם. בשנים קודמות ניסו לעשות ישיבות אתנו, אבל גננות-אם לא הגיעו, כי יש לנו השתלמויות משלנו. אי-אפשר לחייב אותנו בהשתלמויות נוספות";

"ערכו ישיבה והיו גננות ציל"ה וסייעות, והדריכו אותם לגבי הנושא העיקרי, כמו זה"ב. יש שיתוף פעולה עם המועצה".

"היה מפגש היערכות שבו הייתה חזרה על כללים של בטיחות ונהלים, ואחר כך היו מפגשי ההשתלמות, בהשתלמות דיברנו על נושאים שמתאימים לעיסוק בצהרון";

חלק מגננות הבוקר במגזר הערבי התלוננו על היותן 'בודדות במערכה', נוכח חוסר המעורבות מצד הרשות:

"אין היערכות יישובית, הם מאשרים את התכנית וכל העבודה נופלת על כתפי הגננת";

"כל פעולות השייווק, השכנוע והגיוס נפלו על כתפי, אין אף גורם שסייע לי לא ברמת היישוב או המשרד או הזכייין".

מנהלי מחלקות חינוך תיארו מאמצים והשקעה מצדם בשלב ההיערכות, אף שניכר פחות מאמץ (השנה, בהשוואה לשנים קודמות) בגיוס צוותים:

"הוצאנו קול קורא אחרי סוכות. לקח לנו בערך חודש של היערכות. לוקח זמן עד שהזכיינים יכולים להתארגן מבחינת מערכת שעות, כוח אדם, אישורים של הזנה וכו";

"אצלנו רוב צוות הבוקר מרוצה וממשיך לעבוד, כך שאצלנו יש פחות בעיה, יש גם פניות נוספות, כך שיש לנו צוותים";

"הרבה דובר על נושא האוכל, כי הוא דגש מרכזי, פחות דנו בתכנים.

היערכות בגנים

מרבית גננות הבוקר לא דיברו על היערכות מיוחדת מצדן לקראת הפעלת ציל"ה; חלקן תיארו השקעה/פעולות מצדן לגיוס הורים לציל"ה, אם מתוך שיתוף פעולה עם אג'נדה רשותית, ואם מתוך עניין אישי כגננות בהשתתפות ילדי הגן שלהן במסגרת:

"הצגתי את התכנית ואת תרומתה עבור הילדים, לא היה קשה, ישנה מורשת של יום לימודים ארוך בכפר, ההורים מכירים אותי, לא הייתה שום בעיה בנושא חיוב 60 ש"ח";

"ניסיתי לשכנע את האימהות בפגישות פרטניות, הפעלתי את כל כוחי לשכנע את ההורים";

כמחציתן תיארו מפגשים שערכו עם צוות ציל"ה לתיאום ציפיות ולקביעת עקרונות מנחים להתנהלות בשעות הצהרון:

"ערכתי ישיבה עם גננת ציל"ה ועם כל צוות הגן. המשלימה והסייעת ישבנו ביחד והכנתי פעילויות ותיאום ציפיות וסיכמנו קווים ברורים וככה התחלנו";

"אני עשיתי שיחה עם הגננת, דיברנו על מה הציפיות שלי, שזה לא בייביסיטר בצהריים. שתעשה פעילות כיף, ספורט, הפעלות, כדי שהילדים יאהבו את הצהרון, רק לא להושיב אותם הרבה, אלא גם לעשות איתם כיף. התיאום ציפיות היה על דעתי, כי אכפת לי מהילדים והגן",

ומעט גננות ציינו כי לא היו מעורבות כלל, או רק מעט, בשלב ההיערכות:

"לא היה לי חלק בהיערכות, לא הייתי מעורבת";

"רק ישבתי אתה ודיברתי באופן כללי על הקבוצה";

"לא הייתי שותפה, במינהל עשו את כל הגיוס".

גננות בוקר שהמשיכו כגננות ציל"ה טענו שלא נזקקו להיערכות לכך:

"כמעט ולא נערכנו, כי אנחנו כל היום ביחד, מהבוקר, וכמעט אותם הילדים נשארים לצהרון, כך שלא הרבה משתנה מהבוקר לצהריים".

הקושי העיקרי בגנים בשלב ההיערכות היה ה'סחבת' בהחלטות המשרד ואי-הוודאות לגבי מועד התחלת הפעילות של ציל"ה מול הורים נזקקים/לחוצים, אך במקרים אחדים תוארו גם עיכובים בשל קושי לגייס צוות או בשל התנגדות הורים להשתתף בתשלום:

"תהליכים בירוקרטים מנעו את פתיחתו מוקדם יותר. התיאום בין הגורמים האריך את מועד הפתיחה וזו הייתה התמודדות לא פשוטה מול הורים";

"נערכנו באוגוסט, היינו מוכנים מתוקתק, אלא מה, שבמשרד החינוך שינו את הקריטריונים והורידו את המשכורות ושינו וכו' ואז עד שהחלט, הצוותים שגייסנו ברחו. זה מסובך. לגייס צוותים זה חתיכת סיפור וזה צוותים לשעתיים ביום...";

"ב-1 לאוגוסט כבר הכול היה סגור וכשהתחילו להתערער אז עוד פעם חיכינו, עוד פעם גייסנו, והיה לא פשוט";

"הכול נדפק, כי הכול זז קדימה, בגלל חוסר אישור תקציבי להפעלה".

1.2 היקפי ההשתתפות בציל"ה בתשע"ה

הפעילות של תכנית ציל"ה הוצעה בשנים תשע"ג עד תשע"ה לכל גני הילדים אשר ברשויות השייכות לאשכולות הלמ"ס הנמוכים – 1-3¹⁴, בחינוך הרשמי (רגיל וחינוך מיוחד), במוסדות המוגדרים 'מוכר שאינו רשמי' ובמוסדות הפטור.

להלן מוצגת השוואה בין היקפי הפעילות של ציל"ה בשתי שנות ההערכה שנבדקו – תשע"ד ותשע"ה, בהתייחס למספר ילדי הגן שהשתתפו בתכנית, להצטרפות ולעזיבה של ילדים במהלך שנת הפעילות. בנוסף, לאור תוספת הרכיב של תשלומי ההורים בתשע"ה, נבחנה ההשפעה של תוספת רכיב זה על רישום הילדים לתכנית ועל הישארותם בתכנית לאורך כל שנת הפעילות, וזאת מאחר שממצאי ההערכה בתשע"ד העלו כי לאורך השנה הייתה הצטרפות של ילדים לתכנית ועזיבה את התכנית למרות שאלו אירעו לרוב בהיקפים נמוכים.

היקפי השתתפות של גנים בציל"ה

הממשלה החליטה לסבסד העשרה בתום יום הלימודים לילדים בגילאי 3-9 ביישום מדורג של חמש שנים, החל משנה"ל תשע"ג. אולם מסיבות שונות היישום הוקפא לאחר השנה הראשונה להפעלה ולא נמשכה ההרחבה המדורגת של התכנית (כמו כן החל מתשע"ד התכנית יושמה לגילאי 3-8 בלבד). בתשע"ה בהשוואה לתשע"ד ניכר צמצום בהיקפי ההשתתפות של גני ילדים בתכנית, כמפורט בלוח 4 להלן¹⁵:

¹⁴ התכנית הופעלה גם בירושלים כפילוט לרשות בעשירון 4. בתי ספר מירושלים לא נכללו בהערכה.

¹⁵ המספרים המוצגים להלן מתבססים על קובצי נתונים שהתקבלו מהיחידה לתכניות משלימות למידה במשרד החינוך.

לוח מספר 4: גני ציל"ה בתשע"ד ובתשע"ה¹⁶

שיעור שינוי במספר הגנים המשתתפים	תשע"ה	תשע"ד	
-20%	992	1,242	גנים דוברי עברית
-71%	494	1,709	גנים דוברי ערבית
-50%	1,486	2,951	סה"כ

מהלוח עולה ירידה משמעותית בגנים שהשתתפו בתכנית ציל"ה בשנת הלימודים תשע"ה בהשוואה לשנת הלימודים תשע"ד, מ-2,951 גנים שהשתתפו בתכנית בתשע"ד ל-1,486 גנים בתשע"ה. ירידה גבוהה מאוד של 71% נרשמה בגנים במגזר דובר הערבית, ואילו במגזר דובר העברית נרשמה ירידה של 20%.

היקפי השתתפות ילדים בציל"ה

בתשע"ה הורה משרד החינוך על הקטנה משמעותית בגודל הממוצע של קבוצת ציל"ה בגן ילדים, מ-27 בתשע"ד ל-20 ילדים בממוצע בתשע"ה¹⁷. הממצאים מההערכה בתשע"ד מעידים כי גודל הקבוצות הממוצע היה נמוך מגודלם הרצוי על פי ההנחיה, והוא עמד על ממוצע של כ-23 ילדים.

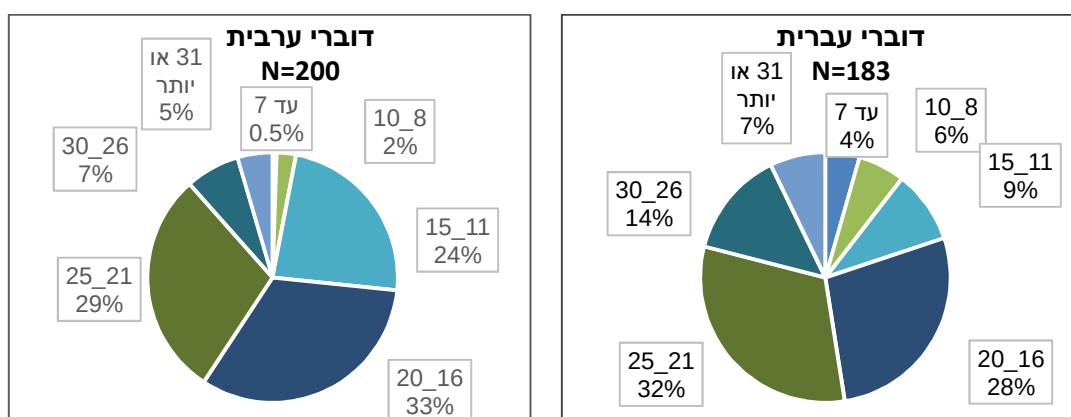
בתשע"ה הגודל הממוצע של מסגרת ציל"ה תאם להנחיות ועמד על 20 ילדים. הלוח והתרשים שלהלן מציגים את גודל הקבוצה הממוצע בציל"ה, את מספר הילדים בקבוצות הקטנות ביותר, מספרם בקבוצות הגדולות ביותר ואת ההתפלגות של גודל הקבוצות, בחלוקה לפי מגזר שפה:

¹⁶ המספרים אינם כוללים את גני ציל"ה בירושלים
¹⁷ בתלקיט הניהולי-פדגוגי שפורסם לקראת תשע"ה נקבע גודל ממוצע של 20 ילדים למסגרת ציל"ה. בהמשך עודכנו ההנחיות ל-24 ילדים למסגרת ציל"ה, כפי שמופיע במסמך "שדרוג תכנית ציל"ה לקראת תשע"ו" <http://cms.education.gov.il/EducationCMS/Units/yomale/MeydaLahorim/metve.htm>

לוח מספר 5: ממוצע הילדים בגני ציל"ה בתשע"ד ובתשע"ה

ממוצע ילדים בקבוצת ציל"ה בתשע"ד	ממוצע ילדים בקבוצת ציל"ה	מספר הילדים בקבוצת ציל"ה הגדולה ביותר	מספר הילדים בקבוצת ציל"ה הקטנה ביותר	מספר גנים שדיווחו	
22.3	20.7	47	5	181	דוברי עברית
22.7	19.6	40	7	199	דוברי ערבית
22.5	20.1	47	5	380	כלל מסגרות ציל"ה בגנים

תרשים 1: התפלגות גודל קבוצות ציל"ה בתשע"ה, לפי דיווח גנות ציל"ה



בתשע"ה הגודל הממוצע של מסגרת ציל"ה היה דומה מאוד להנחיות והקבוצה כללה 20.7 ילדים בגנים דוברי העברית ו-19.6 בגנים דוברי הערבית בממוצע. יחד עם זאת, נמצא כי 46% ממסגרות ציל"ה כללו יותר מ-20 ילדים (52% מהמסגרות דוברות העברית ו-41% במסגרות דוברות הערבית) ו-7% מסגרות כללו פחות מ-11 ילדים (10% מהמסגרות בגנים דוברי העברית ו-3% בגנים דוברי הערבית).

השפעת התשלום על השתתפות הילדים בציל"ה

בתשע"ה הוחלט על גביית דמי השתתפות חודשיים מההורים בגין השתתפות ילדיהם בתכנית ציל"ה. לא נקבע נוהל ארצי וקבוע לרישום לתכנית ולגביית תשלומי הורים, ולכן בכל רשות נקבעו נהלים שונים לגבייה. התשלום נגבה על ידי הרשות או על ידי הזכיינים או על ידי צוות הבוקר של הגן, כמפורט להלן:

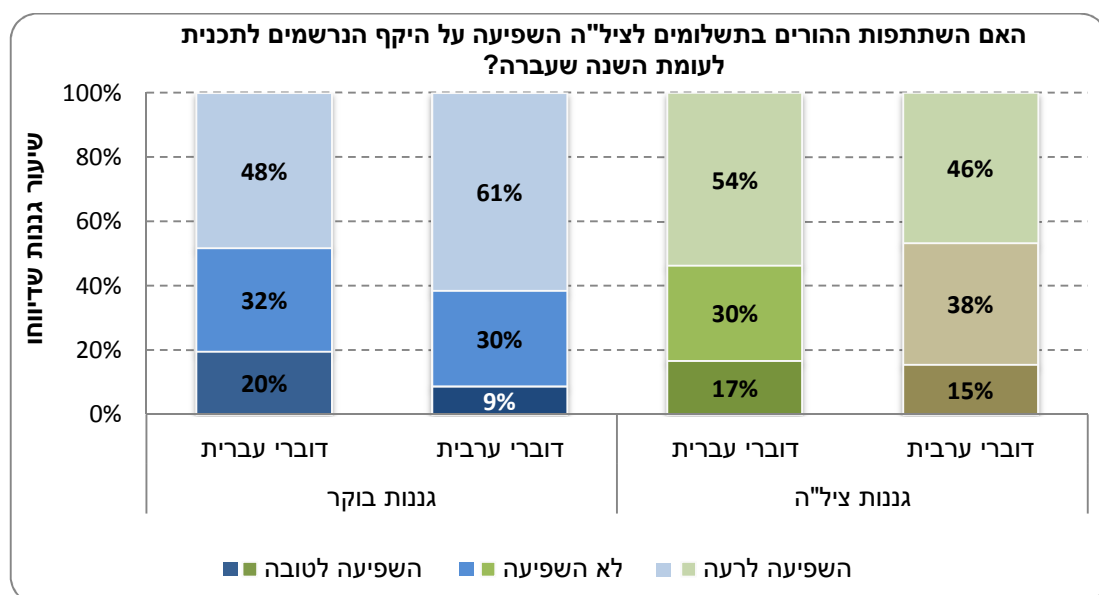
במגזר דובר העברית רק 28% מגגנות הבוקר היו מעורבות בתהליך הרישום לציל"ה, ואילו במגזר דובר הערבית שלושה רבעים מגגנות הבוקר היו מעורבות בתהליך. מבין הגגנות

שהיו מעורבות בתהליכי הרישום, לא כולן היו מעורבות גם בגביית התשלומים, ועל כן פחות ממחצית מגננות הבוקר ידעו לספר על תהליך גביית התשלומים¹⁸. לפי הדיווח של גננות הבוקר וגננות ציל"ה, ברוב הגנים אכן גבו תשלומי הורים. בגנים דוברי העברית הרשות עצמה או נציג מטעם הזכין או ההנהלה של רשת גני הילדים טיפלו בגביית התשלומים. בגנים דוברי הערבית הרשות או צוות הבוקר של הגן ביצעו את הגביה ובמקרים בודדים נוספים – גננת ציל"ה או ועד ההורים של גן.

גנים שבהם נטען כי ההשתתפות בתכנית לא הייתה כרוכה בתשלומי הורים, משתייכים לרשויות שבהן החליטו "לספוג" את עלות ההשתתפות העצמית באופן גורף או בעבור הורים שהתקשו בתשלום (כך עלה בראיונות האיכותניים ובתשובות הפתוחות שבשאלונים הכמותיים, כמפורט בהמשך הפרק).

בעקבות גביית התשלום לציל"ה ההערכה בדקה אם חלה ירידה ברישום ילדים לתכנית בהשוואה לשנה הקודמת ואם להתחייבות ההורים לתכנית באמצעות תשלום זה הייתה השפעה על ההתמדה ועל הנוכחות של ילדיהם בתכנית (השאלות הופנו רק לגננות בגנים שבהם בוצעו תשלומי הורים). הממצאים מוצגים בתרשים 1 להלן:

תרשים 2: השפעת תשלומי ההורים על היקף הנרשמים לתכנית ציל"ה בתשע"ה, לפי הערכות גננות הבוקר וגננות ציל"ה¹⁹



¹⁸ בגלל אחוזי ההשבה הנמוכים של גננות הבוקר בנושא זה, הממצאים יוצגו בתיאור כללי ולא באחוזים. גם גננות ציל"ה - 22% מדוברות העברית ו-5% מגננות ציל"ה הדוברות ערבית כלל לא ידעו אם התקיימה גביית תשלומים

¹⁹ הנתונים כוללים רק גנים שבהם הגננות דיווחו על גביית תשלומי הורים (לכן אינם כוללים דיווחים של -15% 20% גננות-אם וגננות ציל"ה דוברות ערבית ו-43% גננות ציל"ה דוברות עברית).

בשני מגזרי השפה, כשליש מהגננות – גננות ציל"ה וגננות הבוקר – סברו כי הוספת תשלומי הורים לא השפיעה על היקף הנרשמים לתכנית בהשוואה לתשע"ד. לעומתן, 61%-46% מהגננות סברו כי ההנחיה החדשה השפיעה לרעה על היקף הרישום לתכנית.

במגזר דוברי הערבית, שבו גננות הבוקר היו מעורבות יותר בתהליך הרישום והגבייה, שיעורים גבוהים מהן העריכו השפעה לרעה של התשלום על הרישום בהשוואה לגננות ציל"ה (61% מגננות הבוקר לעומת 46% מגננות ציל"ה). לעומת זאת, במגזר דוברי העברית 48% מגננות הבוקר ו-54% מגננות ציל"ה חשבו שדרישת התשלום הרעה את מספר הנרשמים לתכנית.

כאמור לעיל, נשאלו הגננות – גננות בוקר וגננות ציל"ה – אם השפיעה וכיצד השפיעה השתתפות ההורים בתשלומים על ההתמדה ועל הנוכחות של ילדיהם בפעילות התכנית. תשובותיהן נחלקות באופן כמעט שווה בין אלו שהעריכו כי קיימת השפעה לטובה בנוכחות הילדים בציל"ה לבין אלו שהעריכו כי לא הייתה לרכיב התשלום השפעה על נוכחות הילדים (כך העריכו בין 40%-ל-50% מכל קבוצה - גננות בוקר וגננות ציל"ה, משני מגזרי השפה). קבוצה קטנה נוספת של גננות בוקר וגננות ציל"ה חשבו שתשלומי ההורים השפיעו לרעה על נוכחות הילדים בציל"ה (כ-6% דוברות עברית וכ-13% דוברות ערבית) וכנראה התכוונו בהערכתן זו לצמצום שחל במספר הילדים שהשתתפו בתכנית.

גננות בוקר וגננות ציל"ה נתבקשו במסגרת השאלון הטלפוני לפרט את הקשיים בנוגע לגביית התשלומים. לטענתן הקושי המרכזי שבו נתקלו בהקשר של גביית התשלומים נסב סביב **קשיים כלכליים**. אלו גרמו להורים לא לשלם כלל או להחסיר חלק מהתשלומים או להימנע מלרשום את ילדיהם לציל"ה:

"רוב המשפחות מרובות ילדים, ואין הכנסה וקשה להם לשלם עבור התכנית"

"פחות נרשמו לעומת שנה שעברה. רק בעלי יכולת שלחו"

מעבר לקושי הכלכלי, הגננות תיארו סירוב לשלם שנבע מהעובדה שהורגלו לכך שבשנים הקודמות אותו השירות ניתן בחינם:

"הורים לא רצו לשלם בגלל שבשנה שעברה היה ללא תשלום"

"רוב ההורים התלוננו על כך שהם בעבר לא שילמו ועכשיו צריכים לשלם"

"ההורים לא רצו לשלם. טוענים שעל המדינה לשלם"

"לקח זמן רב לגבות את התשלום, בטענה שיש חופשות שלא מוכנים לשלם"

הגגנות דיווחו כי חלק מהרשויות סייעו באופן נקודתי להורים נזקקים או סבסדו את התשלומים לכלל ההורים, וכך הסתייע להורים לרשום את ילדיהם לתכנית:

"בהתחלה כשביקשנו תשלום לא רצו לרשום וכשאמרנו שזה בחינם רשמו 16 ילדים"

"היו שני הורים שלא שילמו וקיבלו סבסוד דרך הרווחה. המצב שלהם היה קשה מאוד"

"בהתחלה הם לא נרשמו בגלל התשלום, ולאחר שביטלו את התשלום ההורים רשמו את הילדים"

בשני מקרים אף דווח על גביית תרומות מהקהילה לצורך תשלומי הורים למשפחות נזקקות. הגגנות הדגישו כי הדרישה לתשלום סיננה מהתכנית ילדים שהוריהם מצאו סידורי צהריים אחרים לילדיהם, ולעומתם היו הורים עובדים שהחליטו לרשום את ילדיהם לתכנית למרות הקושי הכלכלי:

"אימהות עובדות רשמו את הילדים שלהם גם בתשלום"

"רק חלק מההורים, רק אלה שעובדים, שילמו לציל", ה, שאר ההורים לא הסכימו"

"בשנה שעברה היו יותר נרשמים, ובגלל הכסף אמרו לי הרבה אימהות והורים שבגלל הכסף לא נרשמים, כי עדיף להשאיר את הילד אצל סבא או סבתא ולא יכולים לשלם"

בגנים שבהם גגנות הבוקר היו אחראיות לגביית התשלומים, הן תיארו פניות ותזכורות חוזרות ונשנות שלהן להורים כדי לגבות את התשלום:

"לפעמים היה קשה, והייתי מתקשרת להורים ורודפת אחריהם והיה מאוד קשה כל עניין הגבייה. אמרתי למנהל שאני יותר לא גובה בשנה הבאה כספים מההורים";
"היו מאחרים לשלם והייתי צריכה להתקשר";

"נותנים לנו הרגשה שלוקחים את זה לכיס שלנו, במיוחד ההורים שמצבם הכספי טוב מאוד טענו שזה ממשרד החינוך לכן לא רצו לשלם, אבל בסוף אחרי הקפדתנו כולם שילמו".

בגנים שבהם הרשויות או הזכין היו אחראים לגבייה, עלו תלונות על זמינות הרשות/ הזכין לצורך ביצוע התשלום, תלונות על אופן ביצוע התשלום – ברשויות מסוימות נדרש תשלום שנתי מראש וברשויות אחרות נדרש תשלום בכרטיס אשראי או בהוראת קבע והיו הורים שלא היה ברשותם אמצעי תשלום כאלה.

נוסף על כך, עלתה טענה שמי שעזב את התכנית במהלך השנה לא קיבל החזר על תשלומים ששולמו.

גגנת ציל"ה אחת ציינה קושי אחר בהתנהלות מול ההורים המשלמים:

"היו הורים שרצו (להוציא את ילדיהם מהגן) בשלוש וחצי, אבל שמתי חוק רק ברבע לארבע מוציאים"

גם בראיונות האיכותניים התייחסו הגננות לסוגיית התשלום ודיווחו על קשיים בגביית התשלומים:

"האימהות סירבו לרשום את ילדיהן בטענה שאיכות התכנית לא מצדיקה את דמי ההשתתפות. כל המאמצים לא הועילו ולא נרשם אף ילד.. לאחר כשבועיים העירייה החליטה לספוג את מלוא התשלום. אז חזרו ההורים ורשמו את ילדיהם";

"היה עיכוב שנבע מהתנגדות ההורים לשלם את דמי תשלום ע"ס 60 ש"ח, תהליך זה נמשך כחודש ימים ובכך הצלחתי לגייס רק 11 ילדים - רובם ילדים לאימהות עובדות. מספרם הנמוך של הילדים שנקלטו בשנה זו נבע מהעיכוב בפתיחת התכנית, רוב האימהות העובדות מצאו מסגרת חלופית".

מעניין ששתי גננות בוקר טענו כי הסכימו שציל"ה תופעל בגן רק אם כל הילדים ישתתפו בו: "הייתה קבוצה שרצתה לצאת ודאגתי שכולם יישארו. אם הייתה קבוצה שהולכת, היא גורעת מהקבוצה שנשארת. היה לי ניסיון כזה בשנים קודמות, ומאז אני לא מסכימה שלא כולם יישארו".

במקרה אחר, ציינה גננת בוקר כי ההורים השאירו את ילדיהם בתכנית רק בגלל שסידורי ההסעות לבתים תוכננו לסוף הפעילות של ציל"ה, ולא לפני כן.

מנהלי מחלקות חינוך וזכיינים שרואיינו במסגרת הראיונות האיכותניים, הדגישו כי היקפי ההשתתפות השתנו מאוד לפי אזורים, וכי היו מסגרות קטנות/מצומצמות לעומת מסגרות מלאות ממש. השפיעו על כך, לדבריהם, היבטים דמוגרפיים, מחד גיסא:

"ההיקפים מאוד משתנים בגנים לפי האזורים. בציבור המבוגר יותר, הנשים עובדות כגננת או מורה ואז לא צריך צהרון. הנשים הצעירות עובדות בהיי-טק ולא גומרות את העבודה עד ארבע. כך שיש אזורים שרוב הכיתות מלאות – כמו גני הפסגה ובשדה חמד ויש אזורים שקשה לסגור מסגרת";

"היו גנים ממש מלאים של 35 ילדים אפילו"

ומידת ההיענות/ההקלות שהוצעו להורים שהתקשו או שהתנגדו לשלם, מאידך גיסא:

"היו אוכלוסיות שהיה להן קשה. אני לא יכולה להגיד לך שהייתה גבייה של 100%, באמת אני לא יודעת כמה";

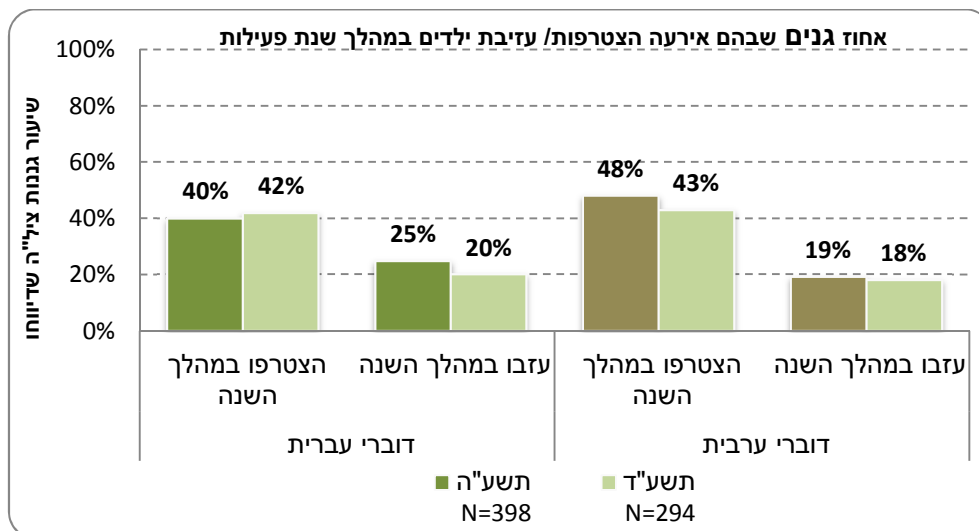
"לא הייתה עזרה מטעם הרשות למתקשים, הנגשנו את התכנית למי שצריך, בעזרה של העובדת הסוציאלית. אבל לא היו הקלות, אולי זה השפיע".

השפעת תשלומי הורים על הצטרפות ועזיבה של ילדים את ציל"ה במהלך השנה

ממצאי ההערכה בתשע"ד העלו כי קיימת תנודתיות של ילדים בתכנית; בשליש עד מחצית מהגנים ניכרת הצטרפות מאוחרת או עזיבה של ילדים את התכנית לאורך שנת הפעילות (אם כי בהיקפים לא גבוהים בכל גן). המרואיינים תלו את ההצטרפות המאוחרת ואת העזיבה בכך שמדובר ב'תכנית חינוך'. לכן, בעקבות הוספת רכיב תשלומי ההורים, נבדק בתשע"ה היבט התנודתיות בשנית.

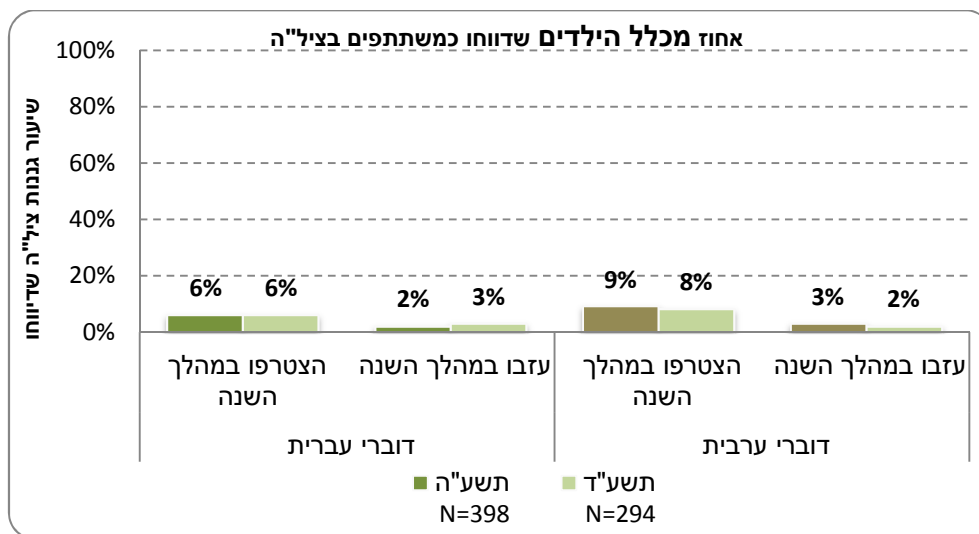
דיווחים על היקפי התופעה של הצטרפות מאוחרת או של עזיבה התקבלו מגננות ציל"ה, והם מפורטים בשני התרשימים הבאים – האחד מציג את שיעור הגנים שבהם אירעה תחלופה, והשני את היקף התופעה, המתבטאת במספר הילדים שהצטרפו ושעזבו כאחוז מתוך כלל הילדים שהשתתפו בציל"ה בתשע"ה.

תרשים 3: שיעור הצטרפות ועזיבה בגני ציל"ה בתשע"ה ובתשע"ד



בהסתכלות על שיעור הגנים שבהם הייתה תנודתיות במהלך תשע"ה, עולה כי הצטרפות של ילדים לפעילות של ציל"ה במהלך השנה שכיחה יותר בהשוואה לעזיבת הפעילות באמצע השנה. תוצאות הממצאים בתשע"ה דומות מאוד לתוצאות הממצאים בתשע"ד, ומכאן ניתן להסיק כי הסיבה להצטרפות או לעזיבה אינה מושפעת מתוספת רכיב התשלום עבור השתתפות בתכנית.

תרשים 4: שיעור הצטרפות ועזיבה בציל"ה בתשע"ה ובתשע"ד



הסתכלות על שיעור הילדים שהצטרפו ועזבו מקרב כלל הילדים שמשתתפים בציל"ה על פי הדיווח, מעידה אף היא כי שיעורי הצטרפות גבוהים משיעורי העזיבה. בגנים דוברי הערבית היקפי המצטרפים באיחור לתכנית מעט גבוהים יותר בהשוואה לדוברי העברית – 9% מהילדים בגנים דוברי הערבית הצטרפו באיחור לעומת 6% בקרב דוברי העברית.

עוד עולה מהתרשים כי בשתי שנות ההערכה קיים שיעור דומה של תנודתיות ילדים, לתוך התכנית וממנה.

גננות ציל"ה ניסו להסביר מה היו הסיבות שהביאו להצטרפות המאוחרת ו/או לעזיבה של הילדים בתשע"ה. הסיבות מפורטות להלן (בסדר שכיחות יורד):

ילדים **עזבו** את ציל"ה בגלל שלוש סיבות מרכזיות (לפי שכיחות יורדת, שדומה בשני מגזרי השפה): **אי-שביעות רצון** מהפעילות או מהאוכל או **אי-התאמה גילית** ("הם היו נרדמים – בני 3"), **נסיבות אישיות** כמו מעבר דירה, ניתוח או מחלה של הילד, הפרעות התנהגות (גם בגן בבוקר), **תשלומי ההורים** – קושי כלכלי לשלם או הפסקת עבודה של ההורה והחלטה לחסוך את התשלום. סיבות נוספות שנמנו לעזיבת התכנית: **שעות הפעילות של ציל"ה** שאינן מספיקות להורים העובדים במשרה מלאה, **קשיי הסעות** בתום ציל"ה, **סיבות חברתיות** – החברות אינן נשארות במסגרת ציל"ה.

בגנים דוברי הערבית הוזכרה גם עזיבה בתקופת הרמדאן בגלל קושי של ההורים להחזיר את הילדים בשעות האחר הצהריים.

ילדים **הצטרפו** לציל"ה במהלך שנת הפעילות בגלל **חווית דעת** חיוביות על התכנית, שנשמעו בשיחות בין ההורים או בעקבות לחץ של הילדים על הוריהם לצרפם לציל"ה. נוסף על כך, בחלק מהגנים בוצע מהלך של **פעילות שיווקית** על ידי צוות ציל"ה או על ידי הנהלת הגן (בחינוך החרדי).

בשכיחות נמוכה יותר הזכרה הצטרפות מאוחרת (בשני מגזרי השפה) עקב **יציאת הורים לעבודה**, ובשני מקרים (בחינוך החרדי) הוזכר **ביטול הדרישה לתשלומי הורים** כזרז להצטרפות לתכנית.

גננות **בראיונות האיכותניים** טענו כי ילדים כמעט לא נשרו לאורך השנה, אך ממבט-העל של מנהלי מחלקות חינוך עולה כי יש 'תקופות נשירה', לאחר הפסח, למשל, שאותן הם מייחסים להתעייפות של ילדים מן המסגרת, בפרט כאשר החוגים המוצעים אינם אטרקטיביים מספיק:

"יש תקופות לגבי נשירה. אחרי פסח יש ירידה מסוימת, במינון נמוך. בגלל עייפות הילדים מהמסגרת או מאוכל שלא טעים, כי בכל זאת זה לא האוכל בבית. לפעמים בגלל התעסוקה שהיא לא גבוהה, אם היו דברים יותר אטרקטיביים היו נשארים. חוגים טובים ואיכותיים יכולים להשאיר ילדים עד סוף השנה. היו ילדים שנשארו בצהרון רק בגלל חוגים".

לסיכום,

היערכות להפעלת התכנית: ברמת הרשות ההיערכות כללה ישיבת יידוע ועדכון בנושאים שונים ו/או מפגש של ועדת היגוי רשותית. מדיווחי גננות הבוקר וגננות ציל"ה עלה כי רק בודדות מהן השתתפו במפגש ההיערכות (ממצאים איכותניים).

ברמת הגנים: מיעוט מגננות הבוקר דוברות העברית (28%) ו-75% מגננות הבוקר דוברות הערבית העידו על עצמן שהיו מעורבות בפעולות **לרישום ילדים** לציל"ה. מכאן שבמגזר דובר העברית תהליך הרישום הוטל בדרך כלל על הזכיון או על הרשות או על הבעלים של רשת הגנים. לעומת זאת, במגזר דובר הערבית גננות הבוקר היו מעורבות בתהליך. מן המחקר הכמותי עלה כי הגננות היו חלוקות בדעותיהן לגבי **השפעת תשלומי ההורים** על היקף הנרשמים לתכנית בתשע"ה. 61%-46% מגננות הבוקר וגננות ציל"ה משני מגזרי השפה סברו כי ההנחיה החדשה השפיעה לרעה על היקף הרישום לתכנית. שליש מהן סברו שלהנחיה החדשה לא הייתה השפעה על היקף הנרשמים לתכנית, ושאר הגננות סברו שההנחיה השפיעה לטובה על היקף הנרשמים.

גננות הבוקר דווחו בראיונות האיכותניים כי ההיערכות להפעלת התכנית הייתה כרוכה גם **במפגשים עם צוות ציל"ה** לשם תיאום ציפיות ולקביעת עקרונות מנחים להתנהלות בשעות ציל"ה. נוסף על כך היו גננות בוקר שהמשיכו לציל"ה, כך שהן נזקקו פחות לתיאום ולהיערכות.

הקושי העיקרי בשלב ההיערכות בגנים היה אי-הוודאות לגבי מועד התחלת הפעילות של ציל"ה מול הורים נזקקים/לחוצים. במקרים אחדים תוארו גם עיכובים בשל קושי לגייס צוות או בשל התנגדות הורים להשתתף בתשלום.

היקפי ההשתתפות בתכנית: מספר גני הילדים שהשתתפו בציל"ה בשנים תשע"ג-תשע"ה נמצא במגמת ירידה, למרות שהתכנית יועדה בכל השנים לאותם אשכולות חברתיים כלכליים (3-1).

גודל ממוצע של קבוצת ציל"ה בתשע"ה תאם את הנחיות משרד החינוך ועמד על ממוצע של 20.7 ילדים בגנים דוברי העברית ועל 19.6 בגנים דוברי הערבית (בתשע"ד גודל קבוצה עמד על כ-23 ילדים בממוצע, בעוד שההנחיות קבעו 27 ילדים בקבוצה).

מנהלי מחלקות חינוך וזכיינים שרואיינו במסגרת הראיונות האיכותניים, הדגישו כי היקפי ההשתתפות השתנו מאוד בהתאם לאזורים, דבר שהתבטא במסגרות קטנות באזורים מסוימים לעומת מסגרות מלאות באזורים אחרים. השפיעו על כך, לדבריהם, היבטים דמוגרפיים ומידת ההיענות/ ההקלות שהוצעו להורים שהתקשו לשלם.

הצטרפות ועזיבה: מגמה של הצטרפות של ילדים לפעילות של ציל"ה במהלך השנה שכיחה יותר בהשוואה למגמה של עזיבת הפעילות באמצע השנה. שיעור הגנים וכן שיעורי הילדים שעזבו או הצטרפו היו דומים בשתי שנות ההערכה.

2. מאפייני ההפעלה של ציל"ה בגני ילדים בתשע"ה

בפרק זה נסקור את מועד התחלת הפעילות של ציל"ה בגני הילדים בתשע"ה ואת הסיבות שהמרוויינים מייחסים לעיכוב בהפעלה. כמו כן יעסוק הפרק בשיקולים בבניית קבוצות ציל"ה, כגון גילאי הילדים המשתתפים בקבוצות ציל"ה, ההרכב של קבוצות ציל"ה – האם בקבוצה ילדים מגן-אם אחד או ממספר גני ילדים – ושיעור השתתפות הילדים בציל"ה מכלל הילדים המבקרים בגנים בשעות הבוקר.

2.1 תחילת הפעילות של ציל"ה בתשע"ה

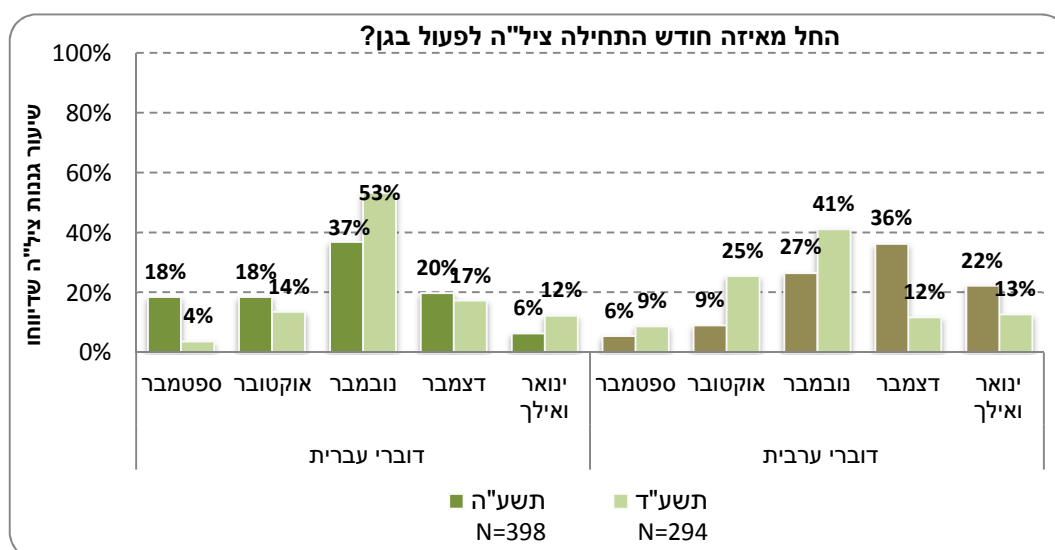
תשע"ה הייתה שנת הלימודים השלישית ליישום תכנית ציל"ה. בשנת ההערכה הקודמת נמצא כי ביותר מ-90% מהגנים הפעילות של ציל"ה החלה רק באוקטובר או מאוחר יותר. בראיונות האיכותניים בתשע"ד הדגישו המרוויינים את הצורך להתחיל את פעילות ציל"ה במקביל לפתיחת שנת הלימודים בגן כדי לתת מענה להורים שנזקקים למסגרות תומכות לגיל הרך גם בשעות הצהריים. לדברי המרוויינים, ההורים, שמכירים את התכנית משנות הלימודים הקודמות, הפעילו לחץ על צוות הבוקר ועל אנשי הרשות להתחיל בפעילות מוקדם ככל האפשר. חוסר הוודאות בנוגע למועד תחילת הפעילות של ציל"ה בבית הספר דחפה הורים לרשום את ילדיהם למסגרות צהריים במגזר הפרטי, שפעילות לאורך כל שנת הלימודים.

בזכות הניסיון המצטבר בהפעלת תכנית ציל"ה בגנים בשנים הקודמות ובזכות קיומם של צוותי ציל"ה שפעלו בתכנית בשנה שעברה, ניתן היה לצפות שהפעילות תחל במועד קרוב ככל האפשר לפתיחת שנת הלימודים

גנות ציל"ה דיווחו על חודש תחילת הפעילות של התכנית בגן בתשע"ה ובתשע"ד. התפלגות החודשים מוצגת בתרשים ²⁰:

²⁰ 16% מגנות ציל"ה דוברות עברית ו-16%-25% מגנות הבוקר - לא זכרו מתי החלה הפעילות

תרשים 5: תחילת הפעילות של ציל"ה בגן בתשע"ה – דיווח גננות ציל"ה



מניתוח הדיווחים של גננות ציל"ה, עולה כי בשנת הלימודים תשע"ה, בהשוואה לציל"ה תשע"ד: בגנים דוברי העברית חל שיפור במועד התחלת הפעילות: ב-37% מהגנים החלה הפעילות בחודשים ספטמבר-אוקטובר **בתשע"ה** בהשוואה לכחמישית בתשע"ד. לעומתם, בגנים דוברי הערבית הייתה נסיגה בנושא זה בהשוואה לתשע"ד: רק ב-15% מהגנים החלה הפעילות בחודשיים הראשונים של שנת הלימודים בהשוואה לכשליש מהגנים בתשע"ד.

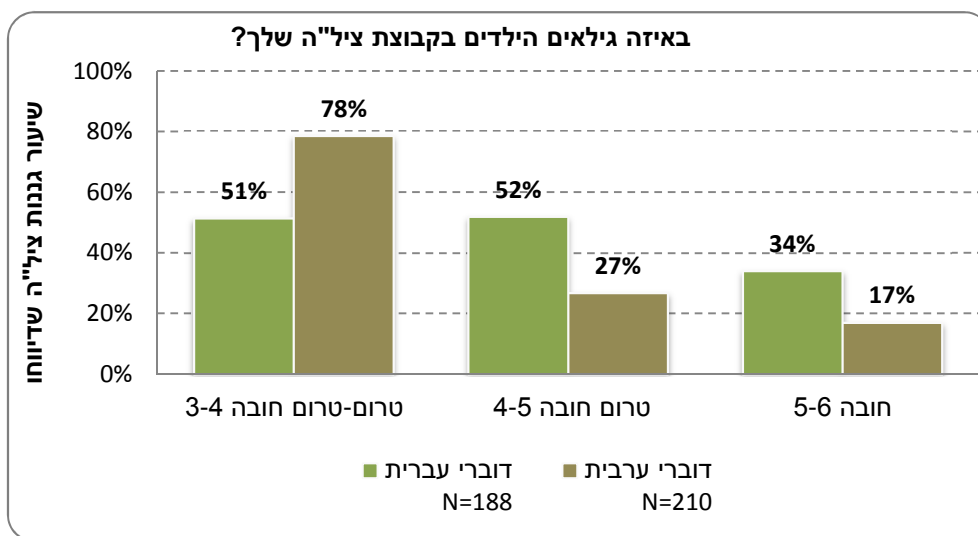
מכאן עולה כי ב-63% מהגנים דוברי העברית וב-85% מהגנים דוברי הערבית ציל"ה פעלה במשך 5-8 חודשים בלבד, אף שהיא תוקצבה לעשרה חודשי פעילות.

גננות הבוקר, לעומת גננות ציל"ה, תיארו התחלה מוקדמת יותר של הפעילות בגנים, וייתכן שהתכוונו בכך למהלכי הרישום לתכנית ולא לתחילת הפעילות עצמה (יחד עם זאת, גם בדיווחי גננות הבוקר נשמרת מגמה של התחלה מאוחרת יותר בגנים דוברי הערבית).

2.2 הרכב הקבוצות של ציל"ה בגני הילדים

תכנית ציל"ה מיועדת לילדי גן החל מגיל שלוש (טרום-טרום חובה). התפלגות גילאי הילדים שהשתתפו בציל"ה בתשע"ה מתוארת בתרשים שלהלן:

תרשים 6: התפלגות גילאי הילדים בתכנית ציל"ה – דיווח גננות ציל"ה²¹



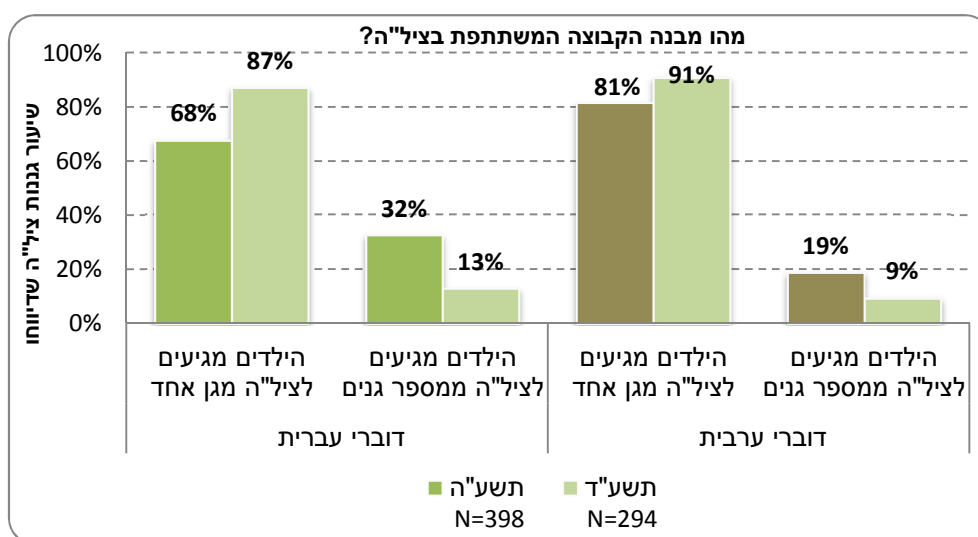
במגזר דובר העברית כ- 50% מגננות ציל"ה דיווחו שבקבוצת הילדים שהן מדריכות יש ילדים בגילאי טרום-טרם חובה או טרום חובה (גילאי 3-4). כשליש מהן דיווחו על ילדים בגיל חובה (גיל 5-6). במגזר דובר הערבית 78% מגננות ציל"ה דיווחו על ילדים בגילאי טרום-טרם חובה, כרבע מהן דיווחו על ילדים בגיל טרום חובה ושישית מהן דיווחו על ילדים בגילאי גן חובה.

התפלגות גילאים דומה דווחה גם בגני הבוקר המזינים את ציל"ה על ידי גננות הבוקר וגם על ידי גננות ציל"ה שרואיינו בהערכה בתשע"ד²².

בשתי שנות ההערכה, קבוצת ציל"ה טיפוסית הורכבה מילדים שהגיעו מגן בוקר אחד (בתשע"ה ב-68% מהגנים דוברי העברית ו-81% מהגנים דוברי הערבית ובתשע"ד 87% מהגנים דוברי העברית ו-91% מהגנים דוברי הערבית). בתשע"ה בכשליש מהגנים דוברי העברית ובכחמישית מהגנים דוברי הערבית התקבצו לקבוצות ציל"ה ילדים מכמה גנים שונים. דיווחי גננות ציל"ה על אודות מבנה הקבוצות מתוארים בתרשים שלהלן, בחלוקה לפי שנת ההערכה ולפי מגזר שפה:

²¹ האחוזים אינם מסתכמים במאה, היות שבקבוצת ציל"ה אחת היו ילדים מגילאים שונים.
²² בתשע"ד גילאי הילדים דווחו באופן שונה, ולכן נתוני תשע"ד לא מוצגים בתרשים.

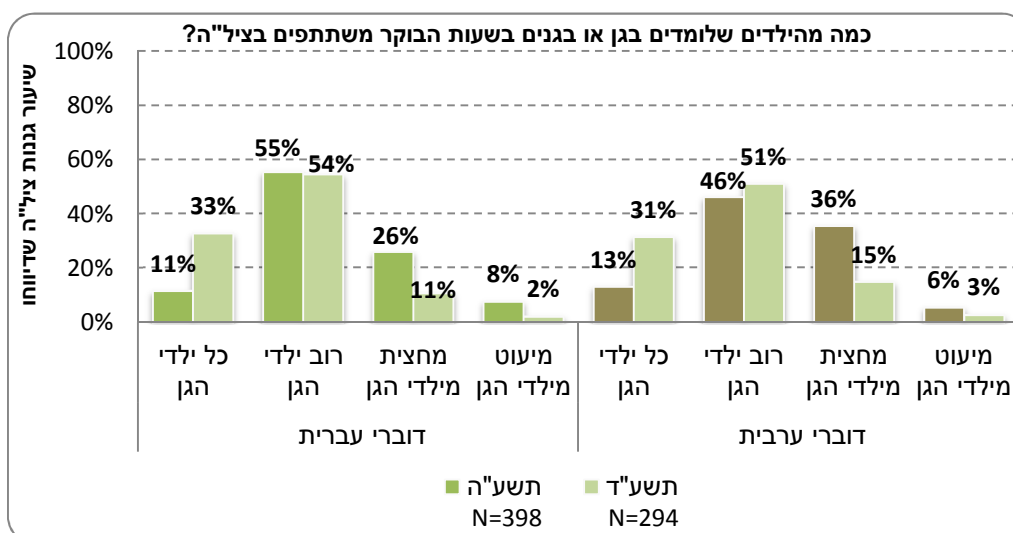
תרשים 7: מבנה הקבוצות המשתתפות בציל"ה – דיווח גננות ציל"ה



קבוצות ציל"ה שמקבצות ילדים ממספר גנים, כוללות ילדים משניים עד שבעה גני בוקר שונים, כאשר ההרכב הנפוץ ביותר בשני מגזרי השפה הוא שילוב של ילדים משני גנים הקרובים גיאוגרפית זה לזה לכדי קבוצת ציל"ה אחת.

השכיחות הגבוהה של קבוצת ציל"ה טיפוסית, זו אשר מורכבת מילדי גן בוקר אחד, היא כנראה תוצאה של ביקוש גבוה לציל"ה בקרב ילדי הגנים שבהם פועלת התכנית, כפי שמשתקף בדיווחי גננות ציל"ה על שיעור מהמשתתפים בציל"ה מקרב כלל הילדים המבקרים בגן בשעות הבוקר, כפי שמתואר בתרשים שלהלן:

תרשים 8: היקף המשתתפים בציל"ה מתוך כלל ילדי הגן – דיווח גננות ציל"ה



ממצאי התרשים מלמדים כי אף שבשתי שנות ההערכה ברוב הגנים כל ילדי הגן או רובם משתתפים בציל"ה, ניכרת ירידה בשיעור של גנים אלו: בתשע"ד ב-82%-87% מהגנים

השתתפו בציל"ה כל ילדי הגן או רובם, ובתשע"ה שיעורם ירד לכדי שני שלישים מהגנים דוברי העברית ול-59% מהגנים דוברי הערבית.

לסיכום,

מועד תחילת הפעילות בגנים: בקרב דוברי העברית חלה עלייה בשיעור הגנים שבהם החלה התכנית בחודשים ספטמבר-אוקטובר בהשוואה לשיעורם בתשע"ד (ב-37% מהגנים בתשע"ה בהשוואה לכחמישית בתשע"ד); בגנים דוברי הערבית הייתה נסיגה בהשוואה לתשע"ד בשיעור הגנים שבהם החלה התכנית במועד, (ב-15% מהגנים בתשע"ה בהשוואה לכשליש בתשע"ד). ב-63% מהגנים דוברי העברית וב-85% מהגנים דוברי הערבית ציל"ה פעלה במשך 5-8 חודשים בלבד בתשע"ה.

הרכב קבוצות ציל"ה: בשתי שנות ההערכה ניכרת העדפה ליצירת קבוצת ציל"ה שניזונה מילדים מגן בוקר אחד (בתשע"ה ב-68% מהגנים דוברי העברית וב-81% מהגנים דוברי הערבית). אולם בתשע"ה, בהשוואה לתשע"ד, ניכרת ירידה בשיעור הגנים שבהם השתתפו בציל"ה "כל או רוב ילדי הגן" (בתשע"ד שיעורם הוא יותר מ-80% ובתשע"ה שיעורם ירד לשני שלישים מגנים דוברי העברית ו-59% מגנים דוברי הערבית).

3. תכנית עבודה וסדר יום

סדר היום של ציל"ה בגנים נקבע לפי נוהלי ההפעלה במשרד החינוך והוא נותר דומה במהלך השנים. סדר היום כלל פעילות העשרה חינוכית וחברתית בתחומי עניין מגוונים, שהם תחומים נוספים או תחומים משלימים למקצועות הליבה, אשר מהווים הרחבה שלהם, וכמו כן כלל סדר היום פעילות הפגתית. תוכני הפעילות אמורים להישען על תכנית עבודה שהתבססה על יעדי משרד החינוך בשילוב עם צרכים או עם דרישות ועדת ההיגוי היישובית, ועל דגשים שגננת הבוקר ביקשה לפעול לפיהם בהתאם להיכרותה עם ילדי הגן ועם צורכיהם. בנוסף לסדר היום השוטף, נדרש כי במסגרת התכנית יתקיימו אירועי שיא משותפים להורים וילדים. נוסף על כך, הרשות יכולה להוסיף גוון או דגש עירוני לתכנים או לחוגי ההעשרה המתקיימים במסגרת ציל"ה.

בפרק זה ביקשנו ללמוד אם גובשה תכנית עבודה לתכנון ההעשרה החינוכית והחברתית בציל"ה, מה היו הדגשים בסדר היום בגנים ואילו פעילויות שוטפות נוספות נעשו בציל"ה וכמו כן אילו חוגי ההעשרה פעלו במסגרת ציל"ה. נוסף על אלו, ביקשנו לקבל משוב לגבי ארוחת הצהריים החמה שהוגשה במסגרת ציל"ה.

3.1 תכנית העבודה החינוכית

נוהלי משרד החינוך קבעו כי תכנית העבודה השנתית לציל"ה תיכתב בתיאום בין גננת ציל"ה לגננת הבוקר ובאישור הפיקוח של משרד החינוך, כך שהתכנית תותאם לילדי הגן ולצורכיהם.

הממצאים הכמותיים מלמדים כי גננות בוקר, שלא שימשו בעצמן כגננות ציל"ה, העידו על מעורבות נמוכה בתכנית ציל"ה. המעורבות הנמוכה באה לידי ביטוי בחוסר מעורבות של רובן **בכתיבת תכנית עבודה** לתכנון הפעילות השנתית של ציל"ה בגן: מקרב כלל גננות הבוקר רק 23% מהגננות דוברות העברית ו-38% מהגננות דוברות הערבית העידו על מעורבות בכתיבת תכנית העבודה השנתית לפעילות של ציל"ה בגן.

מיעוט גננות הבוקר שהיו מעורבות בתכנון הפעילות של ציל"ה (23%-38% כאמור לעיל) העריכו לרוב (93% מהגננות דוברות העברית וכשני שלישים מהגננות דוברות הערבית) כי הפעילות שבוצעה בפועל בגן תאמה במידה רבה מאוד או במידה רבה לתכנון.

בראיונות האיכותניים עלה כי תכנית עבודה נכתבה רק בחלק מהגנים, ואף היו מקרים שבהם נטען כי כלל לא נדרשו להכין תכנית כזו. דברי המרואיינים שעלו בהקשר לכך מן הראיונות האיכותניים, מפורטים בהרחבה להלן:

מדברי המרואיינים השונים **בראיונות האיכותניים** – גננות הבוקר, גננות ציל"ה, מנהלי מחלקות חינוך וזכיינים – עולה כי בכמחצית מן הגנים לא הייתה תכנית עבודה וכי במחציתם הוכנה תכנית עבודה ברורה. בגנים שלא הייתה בהם תכנית עבודה נימקו זאת הן גננות הבוקר והן גננות ציל"ה באחת מטענות אלה: הן לא נדרשו להכין תכנית כזאת; לא ניתנה להן תכנית על ידי המינהל או הזכייין, אך בעיקר מאחר שחשבו שתכנית מובנית היא בלתי רלוונטית לתנאי הצהריים, כאשר הילדים עייפים ומאחר שמדובר 'רק בשעתיים':

"בתחילת השנה, בגלל קוצר הזמן של ההיערכות, הייתה רק תכנית כללית מאוד שהנחיתו על כל הגנים ביחד, בלי לבדוק מה מתאים או לא לכל גן, אז אנחנו כאן לא יצרנו שום תכנית עבודה לצהרון. האמת... בינינו... גם כמה אתה יכול להספיק, ועוד כשחלק הולך על ארוחה...";

"תכנית של משרד החינוך לא קיבלתי, גם לא נדרשתי להגיש תכנית עבודה. ביקשו שנכתוב מה עשיתי בכל יום פעילות בטבלה שנתנו לי. לא באו לבקש ולראות את התכנית. זה היה בשבילי, כדי שאוכל לעקוב אחרי מה שאני עושה ולא לשלוף מהשרוול מה לעשות כל פעם";

"אין לי תכנית עבודה, אינני יודעת לבנות תכנית עבודה, אני עובדת עם הילדים על פי התחושות שלי, והעיקר שתהיה אווירה נעימה במפגש";

"בחלון של השעתיים שנותנים להם פה, לא פייר לצפות מהן להרבה, כי אלו שעות קשות, וגם הם עייפים בצהריים, בשעות האלה צריך להפעיל יותר בתנועה, לפי מה שמתבקש באותו רגע"; ואומנם, מרבית גננות הבוקר סיפרו כי לא הייתה להן ציפייה מגננות ציל"ה לעבוד על פי תכנית מובנית. חלקן טענו שכלל אינן יודעות אם יש כזאת לגננת ציל"ה בגן שלהן, שלא ראו או שהן פשוט מניחות שאין תכנית:

"אחרי השעה שתיים בצהריים אי-אפשר לבקש יותר מדי תכנים לימודיים אלא יותר אווירה חמה ופעילויות של תנועה ומוסיקה";

"לא ראיתי תכנית ולא שמעתי על קיומה. אמרתי לה בתחילת השנה שאני מצפה שהיא תהיה מסודרת ושתהיה לה תכנית, אבל היא לא עשתה או שלא הראתה לי. היא יודעת שביקשתי תכנית ואני מצפה לראותה, אבל היא לא נתנה. כנראה לא עשתה";

"אינני מאמינה שישנה תכנית עבודה בציל"ה... אינני יודעת באופן ישיר איך גננת ציל"ה מעבירה את התכנית, אני מתרשמת שזו מסגרת אחזקה ואין בה מוטיב חינוכי";

"לא יודעת מה היא עושה, פרט לזה שיש בלגן בצהרון".

גננות ציל"ה בעיקר, אך גם גננות בוקר שבגניהן לא התנהלה ציל"ה בהתאם לתכנית עבודה מובנית, דיברו בשבח החופש וה'זרימה' המתאימים למסגרת הצהריים (לעומת תכנית שהובנתה מראש, אך גם כאשר כן הוכנה כזאת) והדגישו את הצורך בגמישות רבה ובהתאמה למצב הילדים מדי יום ביומו:

"אני נאלצת להגמיש את התכנית על פי העניין שמגלים הילדים ועל פי מידת ערנותם למשל, אם הם עייפים אני שולפת משחקי תנועה או ספורט";

"העבודה עם הילדים נשענת על עמוד שדרה ברור ומוגדר. אבל לעתים, המצב מחייב גמישות והתאמה אפילו ביחס לרעננות הילדים";

"מוכרחים לאזן בין התכנון לבין היכולת של הילדים".

בכמחצית מן הגנים תוארה התנהלות בהתאם לתכנית עבודה; בחלק מאלה טענו גננות הבוקר וגננות הצהריים כי תכנית העבודה הוכנה/נבנתה על פי הנחיות המשרד, אשר ביקשו לבסס אווירה ופעילויות בלתי פורמאליות, בדגש על חווייתיות ולא על לימוד ועל העשרה נושאית (זה"ב, אורח חיים בריא), וכי תכנית העבודה כללה תמיד חוג העשרה, שהתקיים לפחות אחת לשבוע. חוג זה נבחר לרוב על ידי הרשות או על ידי הזכין (עם או בלי שיתוף גננת הבוקר):

"התכנית נגזרה מתכנית העבודה הרשמית של המשרד. היא כללה מקצועות ליבה בשילוב איכות חיים ובריאות. מכלול הפעילויות- העשרה ולימוד נושאים אופי חווייתיים המועברים בסגנון בלתי פורמאלי";

"לא התייעצו אתי לגבי תכני החוג, פה החוג הונחת עם שעה ועם תוכן... התוצאה היא שהחוגים דומים, יש חוג מוסיקה-תנועה דומה בבוקר, היה עדיף לגוון";

"היא נושאת אופי של העשרה חווייתית המבטיחה הנאה לילדים. כל הפעילויות מתבצעות בדרכים בלתי פורמאליות המאפשרות השתתפות פעילה של הילדים";

"התכנים נקבעים על פי תכנית הגן של משרד החינוך, השוני היחיד הוא שהפעילויות נעשות בצורה בלתי פורמאלית ותוך דינאמיקה יותר פתוחה".

מנהלי מחלקות חינוך שרואיינו אכן אישרו כי העירייה היא שבחרה לרוב את תוכני החוגים וההעשרה החיצונית, אך כי היא לא חייבה תכנית עבודה ספציפית אלא אפשרה לכל גן/זכין להחליט על תכנית שמתאימה לו:

"יש חוגים בכל הגנים. החוג פעם בשבוע. יש כאלה שהחליפו חוגים על פני השבועות, למשל פעם בחודש חיות ושלוש פעמים בחודש ג'מבורי. הנושאים של החוגים היו ג'מבורי, בישול, חיות-תרפיה";

מנהלי מחלקות החינוך המליצו לעסוק בנושאים השנתיים המוכרים, כמו זה"ב ותזונה בריאה, ועודדו התנהלות בהתאם לתכנית עבודה מסודרת, בהשראת תכנית הבוקר:

"אנחנו התווינו באופן כללי את נושאי זה"ב ואורח חיים בריא";

"אצלנו בגנים זה כמעט ההמשך של הבוקר, יש תכנית עבודה לכל יום";

"בחלק מהמקומות ממש מרגישים שהצהרון הפך להיות חלק מהגן מבחינת הקשר בין הבוקר לצהרון".

ואומנם, בחלק מן הגנים בלטו בתכנית העבודה הרצף וההמשכיות לעשיית הבוקר; גננות הבוקר וגננות הצהריים תיארו התנהלות על פי תכנית עבודה הגזורה מתכנית הבוקר, שמהותה היא העמקה/ חידוד/ חיזוק/ השלמה של המיומנויות והתכנים שנלמדים בבוקר:

"בצהריים אני מחדדת את סדר היום של הבוקר. אם דיברנו על חגים, על עזרה לחבר או לצחצח שיניים - אני מחדדת כלפי מעלה. אני עושה את זה תוך כדי שיחה ומשחק";

"היא בגדול עושה המשך לנושאים שעושים בבוקר, ועובדת על משחקים דידקטיים, אבל לא בדרך שעבדנו עליה בבוקר, מתוך היכרות שלה עם הילדים היא יודעת מה לעשות איתם בהמשך למה שהיא רואה שאני עושה בגן";

"אני מקפידה להמשיך את העשייה החינוכית שהחלה בבוקר, גננת האם מעדכנת אותי ואני מלבישה אופי יישומי לתכנים שעלו בבוקר";

מדברי הגננות עולה כי יש שהתכנית נבנתה על ידי גננת הבוקר:

"תכנית העבודה עבור מסגרת הבוקר נבנתה ביוזמתי, בשיתוף מדריכת גיל הרך ממשד החינוך",

אולם בדרך כלל תכנית העבודה שורטטה במשותף על ידי גננת הבוקר וגננת ציל"ה:

"אני וגננת ציל"ה ישבנו ובנינו ביחד את התכנים, ההעשרה תופסת מרחב גדול בתכנית, זו לא תכנית ממצה, למעשה זהו שלד כללי שגננת ציל"ה ממלאת אותו בתכנים רלוונטיים בהתאם להתקדמות הילדים";

"אני עובדת על פי תכנית עבודה שנבנתה בשותפות עם גננת האם, התכנית גזורה מתכנית משרד החינוך. השיקול המרכזי שהנחה אותנו בבניית התכנית הינו הדגשת המוטיב ההעשרתי-חוויתי ומזעור התחום הלימודי",

יש שתכנית העבודה התהוותה בהתאם לעיקרון הרצף מדי יום/שבוע, לפי עדכוני גננת הבוקר:

"הרבה פעמים אני משנה את סדר היום על פי העדכון של הגננת, אם היא לא הצליחה להשלים נושא מסוים. אז אני משנה כיוון";

"לא היה נושא מרכזי שקיבלנו הודעה לעבוד עליו. בימי ראשון אני רואה את קיר התוכן של גננת הבוקר ועובדת לפיו בהמשך השבוע";

"גננת ציל"ה מעדכנת אותי יום לפני... שאם היא רוצה לעבוד על משהו זה חייב להיות לפי מה שאנחנו מלמדים, שלא יהיה נתק, ויש שיחות ועדכונים. אני נותנת לה מרחב, רק שיתאימו לתכנית השבועית"

ויש גם גננות ציל"ה שטענו כי בנו לבדן תכנית, גם אם לרוב זו נשענה, על פי הבנתן, על תכנית הבוקר ושאבה את רוחה ממנה:

"קיימת תכנית עבודה שנתית המחולקת לחודשים ולשבועות. התכנית נבנתה לאור הידע שלי, הניסיון מעבודתי כסייעת בשנה שעברה ומגננת האם. התכנית כוללת בעיקר פעילויות העשרה

ומעט תכנים לימודיים. הרכזת היישובית הקפידה לדרוש תכנית עבודה, אז השתמשתי במטרות בהתאם לתכנית משרד החינוך";

"אני עשיתי תכנית עבודה משלי, שבועית כל שבוע. התכנית שלי לא קשורה לתכנית של הבוקר";

"לא הייתה תכנית עבודה. התאמתי עצמי לתכנית של הגן, לעונות השנה ולתקופות לפי העבודה של הגננת. ואם אין כלום, אני לוקחת נושא שאני רוצה להעביר בעצמי, מהידע שלי על התקופה בשנה ובגיל";

"אני בונה סדר יום משלי. אינני מסוגלת להכיל את כל השוני והצרכים הפרטניים, לכן אני בונה סדר יום כללי שמתאים לי".

כך או כך, למעט מספר גנים שהצהירו כי אין קשר תוכני בין גן הבוקר ובין גן ציל"ה, כי "בבוקר זה בעיקר הוראת קריאה ובצהריים זה חופש", נראה כי במרבית הגנים (כולל כאלה שלא נבנתה בהם תכנית עבודה של ממש) כן התנהלה ציל"ה על פי מתווה כללי כלשהו, שלרוב ניכרה בו כוונה לשמר ברמה היומית או השבועית רצף נושאי עם התכנים שנלמדו בבוקר (בעיקר סביב חגים, עונות השנה, נושאים מרכזיים כמו מספרים, צורות הנדסיות וכדומה), אבל עם מידה רבה של גמישות:

"אני מאמינה שהתכנון הוא מעל למציאות. אנחנו מתואמות בינינו בצורה פנטסטית ומאמינות שצורכי הילדים הם מעל לכל תכנית";

"אין תכנית עבודה מוגדרת, ישנו מעין מתווה כללי, בדגש על סדר יום גמיש המתבטא בספורט, אומנות, משחקים וקריאת סיפור. לעתים הילדים צופים בסרט".

3.2 יעדים וכלי הערכה למעקב (ממצאים איכותניים)

מהראיונות האיכותניים עולה כי לרוב לא הוצבו יעדים לתכנית העבודה וגם לא נערכו מעקב אחר פעילויות ציל"ה והערכה שלהן. גננות בוקר וגננות צהריים טענו כי לא נדרשו לכך וכי התייחסו למטרות גן הבוקר, שהן למעשה מטרות המשרד, כאל יעדי התכנית:

"התכנית כוללת מטרות כפי שהדבר נהוג בתכנית משרד החינוך, אנחנו לא מגדירים יעדים או כלים למדידה";

"אין יעדים ייחודיים לתכנית, יעדי תכנית משרד החינוך מנחים אותנו";

"תכנית העבודה למסגרת הבוקר לא כוללת יעדים או כלים להערכה, בכל אופן לא נתבקשתי על ידי מדריכת המשרד להגדיר יעדים או מדדים".

מעבר לכך, ציינו מרביתן (וגם מנהל מחלקת חינוך) כי הצבת יעדים בציל"ה איננה רלוונטית מן הסיבות הידועות – עייפות הילדים, מקצועיות המוגבלת של חלק מגננות הצהריים, קוצר הזמן וכדומה:

"... אני לא מצפה ממנה לשבת בצהריים עם הילדים באופן אישי, אין את הזמן הזה";

מנהל מחלקת חינוך: "לא הוגדרו ולא מדדנו מדדי הצלחה עירוניים, מדדי ההצלחה הם שילדים נשארים עד סוף השנה ולא עוזבים. הקידום הלימודי לא היה מדד להצלחה"

אך היו גננות בוקר שכן ציפו, למשל, לעבודה אישית עם ילדים במסגרת הקבוצה הקטנה יותר, בהתאם למיפוי הצרכים:

"בתחילת שנה אמרתי לה שיש לי כאן ילדים שזקוקים לעזרה בנושאים בסיסיים כמו לקפוץ, לדלג, לאחוז עיפרון...";

וגננות צהריים שסיפרו שהשתדלו לעבוד להשגת יעדים שהוצבו לגבי ילדים ספציפיים:

"ילדים המגלים בעיה או צורך אישי מקבלים התייחסות פרטנית מקיפה לאחר שאני יושבת עם גננת האם ועם ההורים. ילדים אלה זוכים ליותר תשומת לב ולבחירת הפעילות בהתאם לצרכים";

"ישנו מיפוי צרכים עבור כל הילדים בגן, אני והסייעת עברנו עליו וניסינו לעבוד על צרכים";

"לא היו יעדים. לא הגדירו לי. אבל שאלתי את רחל אם לתגבר משהו. לא היה משהו מובנה, אבל אני מעצמי הבאתי גם נושאים: אות פותחת, משחקי לשון, ספירה וכמות".

רוב גננות ציל"ה טענו כי הן אינן מחויבות למעקב שיטתי אחר הישגי ילדים בציל"ה, אך כי הן עוקבות 'בשטף' ובאופן טבעי אחר השפעות ציל"ה על הילדים וסומכות על התרשמותן:

"הערכת התוצאות מתבצעת על ידי התרשמות שתינו מהתנהגות והתפתחות הילדים תוך כדי עשייה";

"מדדי ההערכה הם התרשמותיים, אני וגננת האם עוקבות אחרי התקדמות הילדים";

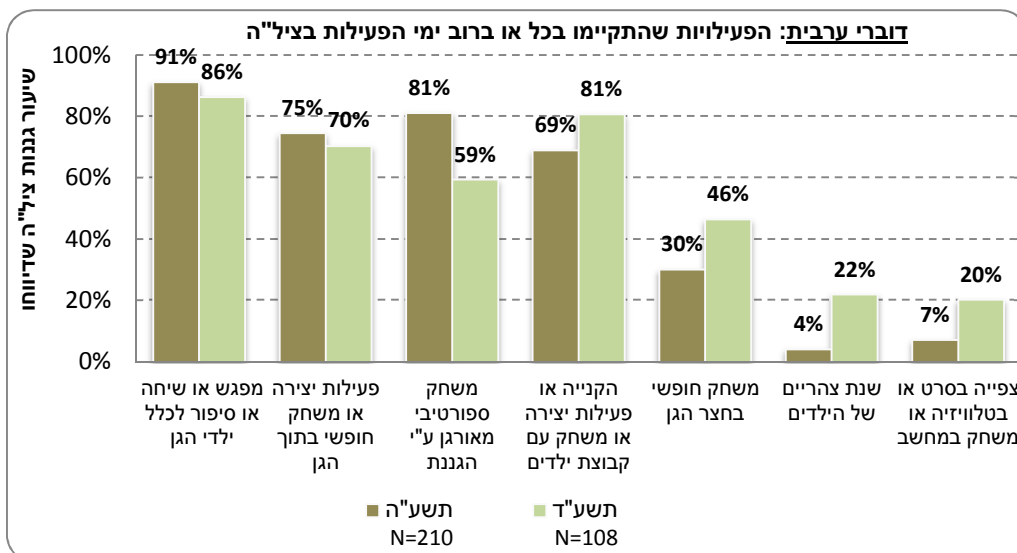
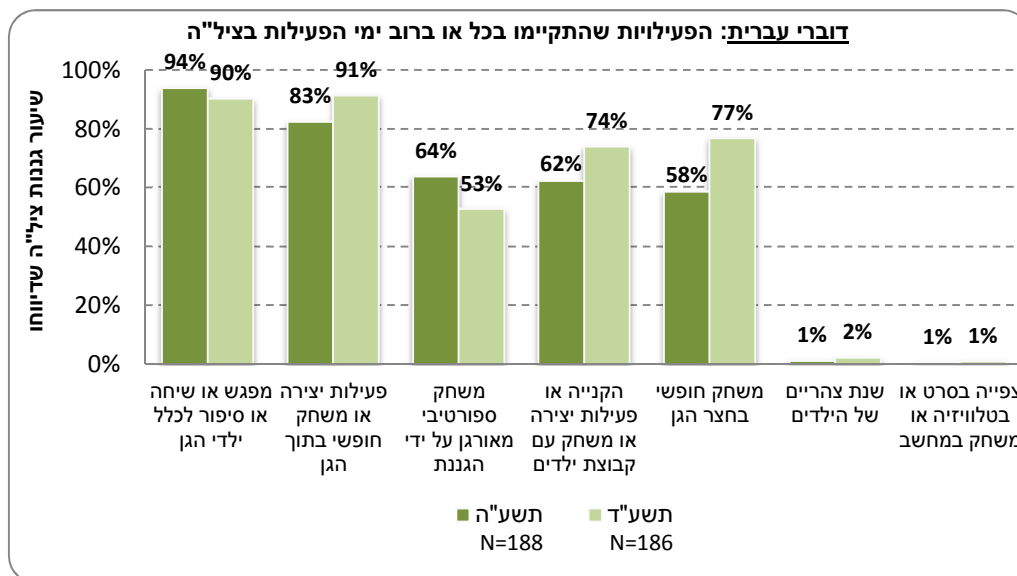
"אני עוקבת אחרי הילדים, אבל לא מחויבת כמו גננות הבוקר".

3.3 סדר היום וההתנהלות בציל"ה

פעילות ציל"ה בגני הילדים אמורה לכלול את הרכיבים הבאים: פעילות העשרה חינוכית וחברתית, טיפול בפרט, הזנה ומפעם לפעם גם פעילות משותפת להורים וילדים.

בהערכה הכמותית בתשע"ד עלה כי התקיימו בציל"ה פעילויות מגוונות, אשר כללו בכל או ברוב ימי הפעילות שיחה של הגננת במליאה של כלל ילדי הגן ומשחק או פעילות חופשית בגן. כדי לעקוב אחר התפתחות או אחר שינוי בהתנהלות הגנים, גננות ציל"ה נשאלו שאלות דומות על אודות הפעילות בשתי שנות ההערכה. השאלון הכמותי בדק אילו פעילויות, חינוכיות והפגתיות, נערכו במסגרת ציל"ה בתשע"ה ובתשע"ד ומה שכיחותן:

תרשים 9: הפעילויות שהתקיימו בציל"ה



מפגש או שיחה או סיפור לכלל ילדי הגן הינה פעילות שהתקיימה "כל יום או כמעט כל יום", זאת ברוב גדול של גנים משני מגזרי השפה (91%-94%). גם בתשע"ד פעילות זו הוזכרה בשכיחות הגבוהה ביותר בשני מגזרי השפה.

בגנים דוברי העברית: בדירוג שני בסדר השכיחות הן בתשע"ד והן בתשע"ה, התבצעו פעילות יצירה או משחק חופשי בתוך הגן (83% בתשע"ה ו-91% בתשע"ד). בדירוג שלישי בסדר השכיחות (ב-64% מהגנים) התבצעו בתשע"ה משחק ספורטיבי שאורגן על ידי גננת ציל"ה (כדוגמת משחקי כדור, מחבואים, תופסת וכדומה) או פעילות יצירה קבוצתית (ב-62% מהגנים). בהשוואה להתפלגות שדווחה בתשע"ד, ניכרת במגזר זה עלייה בהיקף המשחקים הספורטיביים וירידה בהיקף פעילויות ההקנייה הקבוצתיות והמשחק החופשי בחצר.

בגנים דוברי הערבית התפלגות הפעילויות השתנתה בשתי שנות ההערכה: בתשע"ה, שני בסדר השכיחות התבצע **משחק ספורטיבי** שאורגן על ידי גננת ציל"ה (ב-81% מהגנים) ושלישית בסדר השכיחות התקיימה פעילות **יצירה או משחק חופשי בתוך הגן** (ב-75% מהגנים). בהשוואה לתשע"ד, ניכרת במגזר זה עלייה בהיקף המשחקים הספורטיביים ובפעילות **היצירה או משחק חופשי בתוך הגן** וירידה בהיקף פעילויות ההקניה הקבוצתיות והמשחק החופשי בחצר.

צפייה בטלוויזיה או משחק במחשב התבצעו בעיקר בגנים דוברי הערבית ובשיעורים נמוכים משמעותית ביחס לתשע"ד (7% מול 20% בהתאמה). בגנים דוברי העברית פעילות מסוג זה כמעט לא התבצעה, מאחר שרובם משתייכים לחינוך החרדי.

חלק מהגנות הוסיפו וסייגו (במסגרת הסקר הטלפוני) כי הן מסתייעות במחשב או בטלוויזיה *"רק בחורף בזמן שהסייעת מנקה"* בגלל הקושי לצאת לחצר בזמן ניקיון הגן. גננת בגן אחר סיפרה שהמחשב משמש להאזנה למוזיקה: *"מהמחשב שלי, אני נותנת לשמוע מוזיקה דרך המחשב"*.

ביחס לשנת צהריים, שהוזכרה בתשע"ה בגנים בודדים משני מגזרי השפה כפעילות שהתבצעה על בסיס יום-יומי, הסבירו גננות ציל"ה שמדובר בילדים מסוימים שנרדמים בשעות הצהריים עקב גילם הצעיר: *"שני ילדים מהגן ישנים בכל יום"*.

פעילויות נוספות שגננות ציל"ה ביצעו מפעם לפעם: *"לימוד אנגלית מדוברת"* ושיחות אישיות עם ילדים:

"תמיד אני יושבת עם הילדים, תמיד אני נוהגת לשאול לרגשות ולמצב הנפשי שלהם";

"פעילות לחגים ולראש חודש...";

"טיולים מחוץ לגן".

בראיונות האיכותניים תיאר מנהל מחלקת חינוך את סדר היום, ותיאורו אכן משקף את המבנה ואת סדר היום של מרבית מסגרות ציל"ה:

"ברוב הגנים הפעילות דומה: קבלת הילדים והתארגנות, ההתכנסות עד ארוחת הצהריים. ארוחת צהריים עד 14:20 בערך, ואז משחק חופשי או מפגש, ריכוז, קבוצות עבודה, חוג ויצירה ומפגש סיכום עד הגעת ההורים".

מרבית גננות הבוקר וגננות הצהריים הגדירו את סדר היום כקבוע/נוח/ מתבקש/מגוון-דיו לשתי שעות הפעילות של ציל"ה:

"אני באה ברבע לשתיים. שולחת אותם לשטוף ידיים, מושיבה אותם לאכול, הם כבר מאוד רעבים בשעה הזאת. אחר כך יש מפגש של 20 דקות או חצי שעה. בינתיים הסייעת מכינה את

החדר לעבודה בקבוצות, אחרי זה בשלוש וחצי אספים והילדים הולכים לפינות. יש פינת ספר, בובות וכדומה, בארבע אספים הכול ויושבים במפגש. במפגש הזה שרים שיר סיום או דקלום מהדקלומים של הילדים בגן, זה מתאים להם ככה, הסדר הזה";

"מפגש בסוף היום, שכולל סיפור ופעילות על הסיפור, מסיימים בכל יום בסיפור כי זה מרכז אותם, יש גם משחקי חברה, פעילות בתנועה עם אביזרים, משחקי לשון, שירים, דקלומים, משתנה כל פעם... פעם בשבוע היה או חוג תנועה-ריתמיקה או חוג דרמה או תיאטרון בובות או פלסטלינה, שבוע שבוע, יום אחד. ביתר הימים יש עבודות יצירה וחצי שעה אחרונה משחקי חברה, משחקי שולחן וספורט".

בייחוד הודגש על ידן הצורך בגמישות ובהתאמה יומיומית של הפעילות המתוכננת ל"מצב" הילדים, עד שנראה כי מבחינתן מה שנכון הוא 'סדר יום קבוע-גמיש':

"שומרים על סדר יום קבוע אבל חייבת להיות גמישות";

"יש ימים שאני בבוקר חושבת על מה אני עושה מחר ומתכננת משהו ואז רואה בשעה שלוש שחום אימים בחוץ או שמישהו נרדם ואז אני עוברת לתנועה – ולקפוצ', לקפוצ'".

השונות העיקרית בין גננות בהקשר זה הייתה סביב מידת היותו של סדר היום של ציל"ה המשך או הרחבה לעשיית הבוקר, הן מבחינת האווירה והן מבחינת העיסוקים והתכנים שבו, ובדומה מאוד לתפיסות לגבי תכנית העבודה, גם פה נחלקו גננות הבוקר וגננות הצהריים בין השאיפה לקיום אווירה חופשית, הפגתית, 'כייפית' ומרעננת בעיקרה, ובין העדפה לרצף ולהמשך של גן הבוקר (גם אם באווירה בלתי פורמאלית וחוויתית) ולקידום פרטני של ילדים ספציפיים:

"בצהרון צריך להיות יותר חופשי ולזרום עם הילדים. לא חושבת שצריך לעבוד בקבוצות קידום בצהרון. אני חושבת שזה דבר כבד מאוד לילדים בצהריים. נכון שלא צריך להוציא אותם לחצר לשעתיים, אבל גם לא צריך להושיב אותם מול שולחן כל הזמן הזה";

"אין קשר בין פעילות הצהרון לבין הפעילות בבוקר... בבוקר לומדים קריאה ואחר הצהריים הפעילות יותר למטרות כף, שהילדים ייהנו";

"אני משתדלת יותר לאתגר אותם במשחקים חדשים, לא במשהו שכבר עשו בבוקר. פחות צריך לימוד בשעות הצהריים... הם כמעט נרדמים";

"נורא הסתכלו על כמה מלמדים ואיזו תכנית יש, אני חושבת שצריך לזרום עם הילדים הרבה יותר, חשבון זה לא מה שצריך איתם... לא מרשים לנו להוציא אותם, לעשות חוויה, בבוקר מותר, בצהרון אסור";

"דווקא זה שהקבוצות קטנות מאפשר ומקדם עבודה אישית על פי צרכים אישיים";

"זמן לכל ילד אי-אפשר לתת, כי זה 27 ילדים, אבל זמן החצר הוא זמן שאני כן פנויה לדברים יותר אישיים. או בזמן היצירה".

העדפה לקיומו של רצף בלטה, מן הסתם, בקרב גננות בוקר שהמשיכו גם לציל"ה, ונראה כי הללו תפסו את פעילות הצהריים כהזדמנות להשלים, להעמיק ולהעשיר את עבודת הבוקר,

בפרט כאשר קבוצת ציל"ה כללה את מרבית ילדי הגן (מה שאפיין צהרונים שבהם גננת הבוקר המשיכה כגננת ציל"ה):

"אני לוקחת בחשבון ששלושה ילדים לא נמצאים בצהרון ועדיין משתדלת שיהיה המשך של הבוקר, אבל גם משהו שיוסיף להם, שיהיה יותר עשיר, אבל שלא יגרום למי שחסר מהבוקר להפסיד... זה לא המשך למידה מהבוקר, אבל אפשר להשלים";

"אני מקפידה על רצף ובתנאי שיהיה עטוף בסגנון חווייתי, בכך אני משיגה הפנמה גבוהה יותר...";

"תכנית העבודה של ציל"ה נגזרת מתכנית משרד החינוך. אני הלבשתי את תכנית העבודה של הבוקר על ציל"ה תוך הדגשת המוטיב החווייתי, בהתאם לעשייה המתבצעת בשעות הבוקר תוך הדגשת אווירה בלתי פורמאלית בכדי להשרות תחושת רעננות וחופשיות בין התלמידים... בשבילי ציל"ה היא הזדמנות להמשיך ולהעמיק את העשייה החינוכית שמתקיימת בשעות הבוקר, ובלבד שתועבר באופן חווייתי".

עבודה בקבוצות (ממצאים איכותניים)

למעט גננות ציל"ה בודדות, שצינו כי בחרו שלא לעבוד בקבוצות:

"אין עבודה בקבוצות. אפילו לא ניסיתי, כי אלו שעות שהם פחות מרוכזים מכדי לשבת במשהו מחייב..."

תיארו מרבית גננות ציל"ה עבודה בקבוצות, בעיקר בהתאם לאופי הפעילות. כך, למשל, התכנסות וארוחת צהריים התנהלו במסגרת של כלל ילדי ציל"ה, בעוד שפעילויות יצירה והפגה נעשו בקבוצות, בהתאם לנטיית הילדים, לבחירת הגננת, למגדר ולרמת ההתפתחות/הגיל:

"אני משוכנעת שגננת ציל"ה לוקחת בחשבון את המיפוי של הילדים ומשבצת אותם בקבוצות לרונטיות בהתאם לצורכיהם, לא בכל יום אבל קיימת מודעות לדבר הזה";

"בתכנית ציל"ה משתתפים 19 ילדים הבאים משכונה סמוכה לגן, הם מתחלקים לשלוש קבוצות בשעת הצורך, החלוקה מתקיימת על פי רמת התפתחות התלמידים, מין או נטיות הילדים עצמם";

"ישנם 22 ילדים המרכיבים קבוצה אחת, לרוב הם מתחלקים לשתי קבוצות- גננת וסייעת ציל"ה בהתאם לאופי הפעילות. אם הפעילות היא חווייתית אזי השיבוץ נעשה על פי צרכי או נטיית התלמידים. לעומת זאת אם הפעילות בעלת גוון לימודי אזי השיבוץ נעשה על פי שילוב תלמידים וחזקים בתוך כל קבוצה";

"העבודה עם הילדים מתבצעת במליאה ובקבוצות קטנות, זאת בהתאם לאופי הפעילות. האוכל, ליטוף חיות מחמד ומוזיקה מתבצעים במליאה. לעומת זאת, אומנות, משחקים, סיפורים נעשים בקבוצות קטנות";

"בעבודה בקבוצות יש כל פעם קבוצה שיושבת אתי לנושא שאני בוחרת. חמישה ילדים אם זה בגזירה ופאזלים, אם זה דברים קלים, כמו יצירה, אז עם עשרה ילדים".

במקרים אחדים גם במסגרת חוגי ההעשרה חולקה קבוצה גדולה לשתיים:

"בתנועה היא עבדה עם חצי קבוצה ואני הייתי עם הקבוצה השנייה, כי היא אמרה שהקבוצה של 34 גדולה מדי להפעלה".

העבודה בקבוצות התאפשרה תודות לנוכחות הסייעת, ובחלק מן המקרים גם הודות להימצאותה של בת שירות:

"אני מובילה את הפעילויות בקבוצה הגדולה, הפעילויות בתת-קבוצות נעשות בשיתוף עם הסייעת, כל אחת לוקחת קבוצה, אבל אני קובעת את הפעילות";

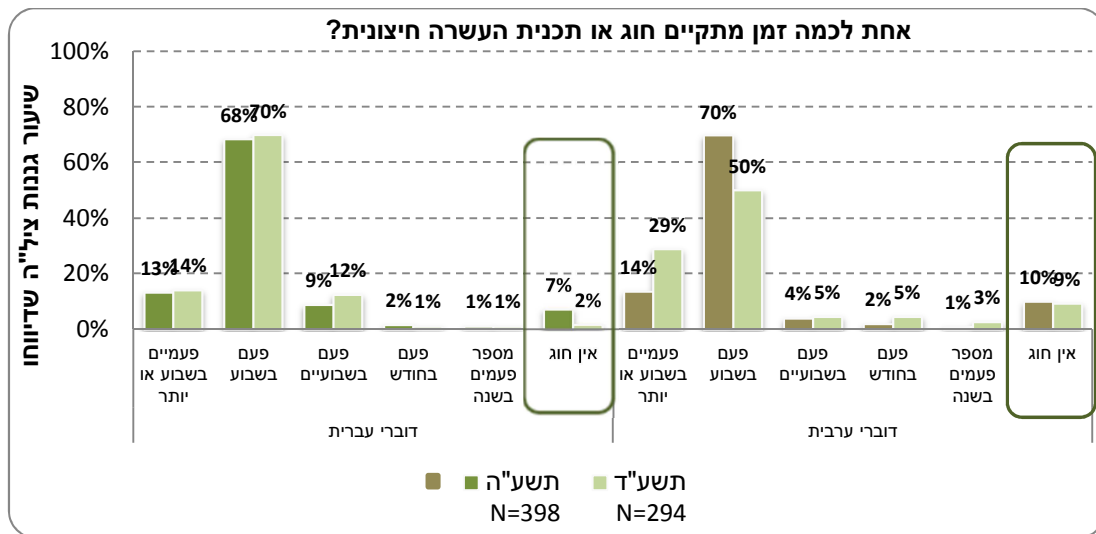
"הבוגרים זורמים יפה, ואז אני יכולה לשבת עם הצעירים ועוזרת להם. יש לנו גם בת שירות שיושבת עם הקבוצה השנייה. היא אתנו לא עד סוף היום, אבל מסייעת לי מאוד ויש גם את הסייעת".

3.4 חוגי העשרה במסגרת ציל"ה

חוגי ההעשרה בציל"ה הודרכו על ידי מדריכים חיצוניים (נוספים למדריכים הקבועים בציל"ה). תוכני החוגים ותדירותם נקבעו על ידי הזכ"ן והרשות, והם פעלו בתדירות משתנה. פרק זה כולל פירוט של תחומי החוגים בגנים, תדירותם ומידת שביעות הרצון של גננות ציל"ה מאיכות החוגים. הפרק מציג את הנתונים מתשע"ה בהשוואה לאלו שהתקבלו בהערכה בתשע"ד.

ממצאי תשע"ד העלו כי חוגים התקיימו ברוב גני ציל"ה, אולם לא בכולם (ב-98% מהגנים דוברי העברית וב-91% מהגנים דוברי הערבית). היקפי החוגים, שהודרכו על ידי מדריכים חיצוניים, בתשע"ה בהשוואה לתשע"ד, דומים בגנים דוברי הערבית וניכרת בהם מגמה של צמצום בגנים דוברי העברית, כמוצג בתרשים 10 שלהלן:

תרשים 10: תדירות חוג או העשרה בגנים



בתשע"ה התקיימו חוגי העשרה בהדרכה חיצונית בכ-90% מהגנים. תדירות החוגים לא הייתה זהה בכל הגנים (תדירות לא קבועה של חוגים נמצאה גם בהערכה בתשע"ד):

בכ-80% מהגנים החוג פעל פעם או פעמיים בשבוע (81% בגנים דוברי העברית ו-83% בגנים דוברי הערבית), וב-9% מהגנים דוברי העברית ו-4% דוברי הערבית התקיימו חוגים פעם בשבועיים. ב-3% מהגנים משני מגזרי השפה פעלו חוגים רק לפרקים – פעם בחודש או כמה פעמים בשנה.

בגנים דוברי העברית שבהם התקיימו חוגים, תדירותם דומה לזו שדווחה בהערכה בתשע"ד. בגנים דוברי הערבית שבהם התקיימו חוגים, חל גידול במספר החוגים שתדירותם הייתה "פעם בשבוע" והתמעטו חוגים שתדירותם הייתה "פעמיים בשבוע או יותר".

היו גננות שדיווחו על תחלופה של חוגים או על תדירות משתנה של חוגים במהלך השנה (בתשובה לשאלה פתוחה במסגרת הסקר הטלפוני):

"הקציבו למפעילה 25 דקות, ובסוף שנה הורידו את הזמן המוקצב. ורק פעם בשבוע. מאוד חשוב הנושאים של החוגים זה שעות קשות וילד מסיים את הגן ואין להם אותה סבלנות ושיש (בבוקר), חוגים זה מוציא אותם מהשגרה הרגילה";

"מגוון כל שבוע משהו אחר";

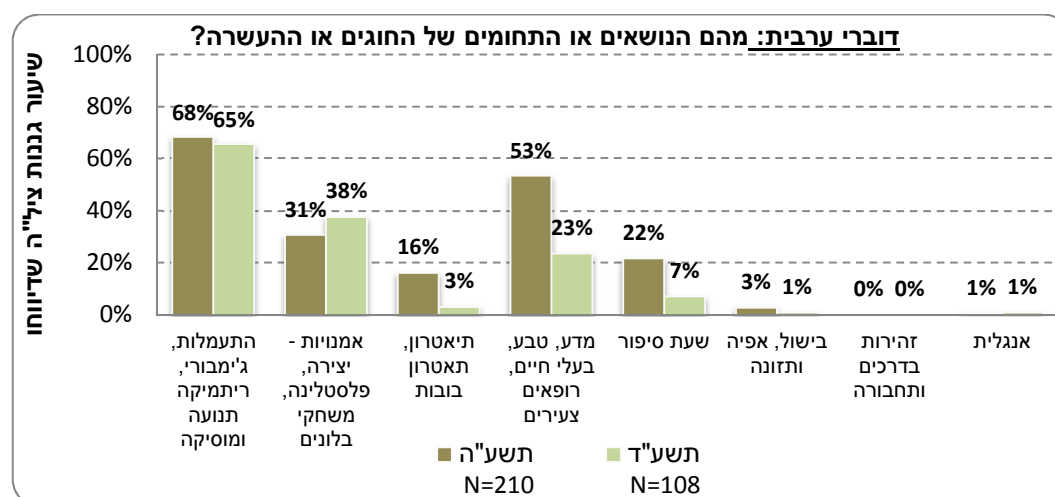
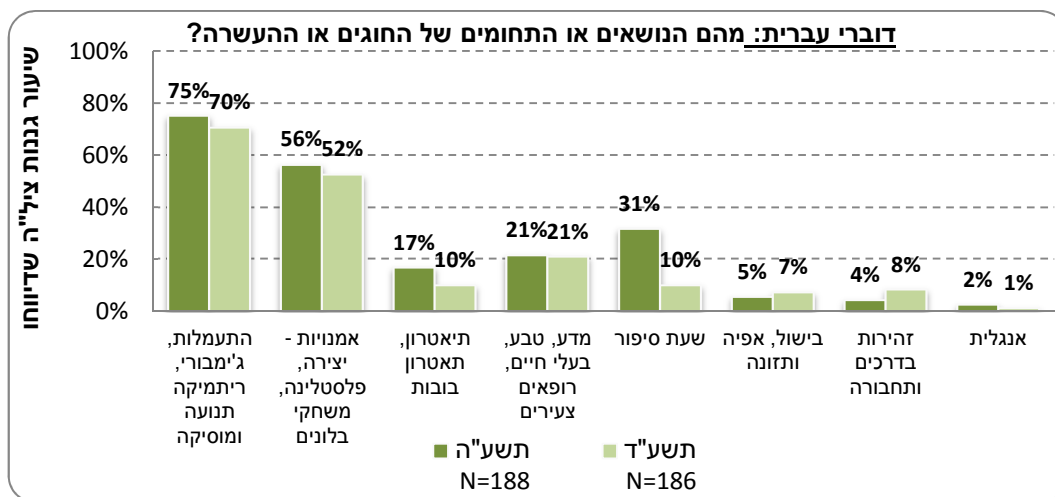
"מדי פעם יש תיאטרון וביום חמישי הייתה פעילות במועצה על כלי נגינה ויצירה. הפעילויות שהביאו השנה חד-פעמיות";

"היה רופאים צעירים, אבל עצרו באמצע, לא המשיכו. לא הרגשתי שזה עניין את הילדים. רוב הזמן הם ישבו והקשיבו, והם צריכים תנועה, ריקודים, מוזיקה, להוציא אנרגיה";

"הפעילויות הופסקו באמצע. בהתעמלות התרגילים היו קשים עבור הילדים".

התחומים של החוג או ההעשרה מפורטים להלן, לפי שכיחותם בתשע"ה ובתשע"ד ובחלוקה לפי מגזר שפה:

תרשים 11: התפלגות תחומי החוגים וההעשרה בציל"ה בתשע"ה



בהערכה בתשע"ד נמצא כי בשני מגזרי השפה החוגים שבהם עסקו בשכיחות הגבוהה ביותר היו התעמלות, תנועה ויצירה, ואמנויות.

גם בתשע"ה חוגי **התעמלות ותנועה** למיניהם (כולל ג'ימבורי, ריתמיקה ותנועה ומוסיקה) התקיימו ברוב הגנים (ב-75% מהגנים דוברי העברית וב-68% מהגנים דוברי הערבית).

לגבי החוגים ששכיחותם בתשע"ה דורגה במקום השני ומטה ניכר שוני לפי מגזר השפה: ב-56% מהגנים דוברי העברית פעל חוג אמנויות (יצירה, פיסול, פלסטלינה, ציור), ב-31% שעת סיפור ובכחמישית מהגנים פעלו חוגי מדע (טבע, בעלי חיים, רופאים צעירים וכו') וחוגי תיאטרון או תיאטרון בובות.

בגנים דוברי הערבית - ב-53% פעלו חוגי מדע, אמנויות (31%), שעת סיפור (22%) ותיאטרון בובות (16%). בהשוואה לממצאי תשע"ד נרשמה בגנים דוברי הערבית עלייה בתפוצה של החוגים מדע, תיאטרון בובות ושעת סיפור.

שביעות הרצון של גננות ציל"ה מהחוגים גבוהה – 80% מהגננות דוברות העברית ו-72% מדוברות הערבית הביעו שביעות רצון גבוהה מאוד או גבוהה ביחס לחוגים (שביעות הרצון דומה לזו שדווחה על ידי גננות ציל"ה בתשע"ד²³).

גננות שהביעו שביעות רצון מועטה במיוחד מהחוגים ומפעילויות ההעשרה (בסקר הטלפוני) נימקו את עמדתן כך:

תוכני החוג דלים או חוזרים על עצמם והילדים משתעממים:

"הילדים לא אהבו, לא העסיק אותם כל כך";
"חוג הדרמה- המפעילה מגיעה ללא אביזרים";
"היו חוזרים על עצמם, אז אני לא מרוצה מזה. אני רוצה יותר אפשרויות העשרה";
"היה משעמם. ההפעלות שהייתי עושה להם היו יותר מגוונות ויותר נעימות להם. והחוגים שהכניסו אותם הילדים לא היו מתלהבים מהם";
"היו אותם חוגים כאלה גם בשנה שעברה. הילדים משתעממים וחשוב להעשיר את הילדים בחוגים נוספים";

מדריכים ללא ידע להפעיל ולשמור על משמעת של הילדים

"הבנות צעירות וחסרות ניסיון, המפעילה לא משתלטת על הילדים";
"המורה לא הייתה מוכשרת ולא הגיעה לילדים. צריך הכשרה";
" כי בגלל הגיל 3-4 זה לא גיל מתאים, אין למדריך מספיק כישורים לעבוד בגיל הרך";
"שלחו לנו מדריכה שהיא בכלל לא טובה... היא לא מקצועית, וגם יש לה בעיה מהילדות בכמה אותיות לכן מדברת בצורה לא ברורה לתלמידים, לכן היא בכלל לא מתאימה! מי שנותנת סיפור צריכה לדעת לדבר קודם";
"אהבתי את הרעיון, אבל איך שהיא העבירה לא היה מעניין החוג לרפואה".

נדרשת הגברה של תדירות החוגים

"עד כמה שידוע לי מקבלים בכל המקומות שני חוגים, ואצלנו מקבלים חוג אחד שהוא לא מאתגר";
" לדעתי צריך שיהיו יותר פעילויות, אבל מה שקיים בסדר גמור מבחינת רמה";
" להוסיף תקציב לתכנית ציל"ה, שיהיו יותר חוגים".

חוסר התאמה של תכני החוג לכל/ חלק מהילדים

"מעדיפה להקריא סיפור לילדים ולהביא חוג ריקוד, לא כולם משתתפים בחוג קראטה".

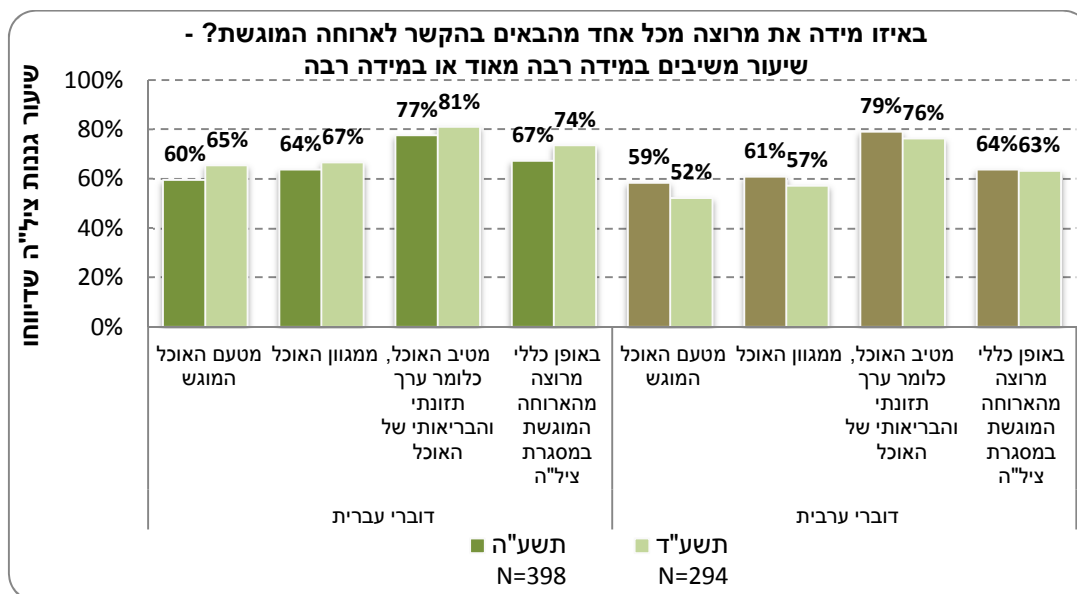
²³ בתשע"ד הביעו שביעות רצון גבוהה או גבוהה מאוד מהחוגים 86% מהגננות דוברות העברית ו-75% מהגננות דוברות הערבית.

3.5 ההזנה במסגרת ציל"ה

ציל"ה, בהיותה תכנית הפועלת בשעות הצהריים ובהמשך ישיר לשעות של גן הבוקר, שילבה ארוחת צהריים חמה, אשר הוגשה בכל ימי הפעילות של ציל"ה²⁴. הארוחה נדרשה לעמוד בסטנדרטים של איכות המזון ושל הכשרות אשר נקבעו על ידי משרד הבריאות והרבנות הראשית. המזון סופק על ידי קבלנים שאושרו על ידי משרד החינוך. הארוחה נטלה כחצי שעה מתוך פרק זמן של כשעתיים שבו התרחשה כלל הפעילות של ציל"ה בגן²⁵, כלומר כרבע מזמן הפעילות.

גננות ציל"ה העניקו משוב לתכנית ההזנה והתייחסו למדדים שונים הקשורים בטיב ובטעם המזון. התרשים מציג את הממצאים לפי שנת פעילות ומגזר שפת הלימוד:

תרשים 12: משוב גננות ציל"ה לארוחת הצהריים המוגשת במסגרת ציל"ה



ככלל, בתשע"ה נמדדו עמדות דומות כלפי תכנית ההזנה בשני מגזרי השפה: 67%-64% מגננות ציל"ה הביעו שביעות רצון כללית גבוהה מאוד או גבוהה מארוחת הצהריים שהוגשה במסגרת ציל"ה. ההערכה החיובית התמקדה בערכים התזונתיים והבריאותיים של האוכל (77% דוברי עברית ו-79% דוברי ערבית). הערכות נמוכות יותר הוענקו לטעם ולמגוון של המזון שהוגש.

בהשוואה לממצאי תשע"ד, ניכרת ירידה בהערכה הכללית של תכנית ההזנה בקרב דוברי העברית (67% בתשע"ה בהשוואה ל-74% בתשע"ד). לעומת זאת ההערכה של הגננות דוברות הערבית נותרה זהה בשתי השנים (64% בתשע"ה בהשוואה ל-63% בתשע"ד).

²⁴ בשני גנים דוברי ערבית נודע כי ארוחה חמה הוגשה רק בחלק מימי הפעילות.
²⁵ בגנים שאינם באופק חדש ציל"ה פעלה במשך שעה וארבעים וחמש דקות ביום פעילות.

המחקר האיכותני מרחיב ומתאר את הסיבות למגוון העמדות בנושא ההזנה:

בעיני מרבית הגננות (כולל גננות בוקר שקיבלו על כך דיווח או שהתרשמו בעצמן) ובעיני מנהלי מחלקות החינוך היה האוכל שסופק בציל"ה סביר וטוב:

"בעיקרון אוכל טוב ומגוון. ילדים אוכלים בדרגות שונות. יש כאלה שאוכלים מעט, יש שרוצים עוד";

"האוכל מסופק על ידי מסעדה ערבית, הוא נקי וטעים ומאוד קרוב למטבח הביתי";

"אכיל עד טוב";

"בעיקרון טוב, אוכלים טוב";

"האוכל בסדר גמור, יש הרבה אוכל".

לדבריהם, יש ימים מוצלחים יותר ויש מוצלחים פחות:

"ממה שראיתי בסדר, אבל שמעתי שיש ימים שבהם הילדים יותר אוהבים את האוכל, בעיקר כשיש שניצל וקוסקוס, ויש ימים שהיא אמרה שזרקה את רוב האוכל",

עם זאת, נראה שפחתו התלונות על טיבו וטעמו של המזון, בהשוואה לשנים הקודמות: "בהתחלה היו הרבה תלונות על טעם האוכל, האיכות לא הייתה בעייתית. הטעם הוא נושא בעייתי";

"עבדנו לשפר ושיפרנו. ברובו האוכל טעים, אבל יש טענות מדי פעם".

ויש גם שחלקו שבחים:

"ההזנה טובה מאוד, טעימה, מורכבת ממוצרים ידועים, בריאותית ומגיעה בכמות גדולה יותר ממספר הילדים";

"ארוחה מצוינת, אוכל מקסים";

"האוכל נקי, ארוז טוב ומגיע בכמות גדולה ממספר הילדים. הילדים אוכלים בהנאה ואפילו אני אוכלת וזה טעים";

"האוכל פה ממש מדהים".

לדברי חלק מהנשאלים, הצמצום בכמויות המזון וכן חוסר הגיוון או לחילופין ההגשה הלא אסתטית של המזון – ניכרים ופוגעים:

"הם קמצנים. היו פעמים שהקוסקוס לא הספיק. ומנות הבשר הן בדיוק לפי מספר הילדים ואין מספיק לסייעות ולגננת";

"השנה מביאים בדיוק, אם ילד רוצה תוספת, אין, אבל בסך הכול בסדר";

"האוכל המגיע לילדים הוא לא אכיל, העוף מגיע עם נוצות, לא מבושל מספיק וארוז בכלי פלסטיק. הילדים לא ששים לאכול. ההורים מתלוננים, העברנו המון ביקורת לרכזת היישובית, אבל לא השתנה כלום";

"מבחינת כמות - הספק מביא אוכל קצוב";

"האוכל קבוע ואני יודע שהילדים מואסים בו";

"אני יודע שיש שפנו והתלוננו על ההגשה החיצונית".

לסיכום,

מיעוט מקרב גננות הבוקר (שלא שימשו כגננות ציל"ה) היו מעורבות **בכתיבת תכנית עבודה** לתכנון הפעילות השנתית של ציל"ה (23% גננות דוברות עברית ו-38% גננות דוברות ערבית). בראיונות האיכותניים עלה כי לא בכל הגנים נכתבה תכנית עבודה, ובחלק מהמקרים אף נטען כי כלל לא נדרשו להכין תכנית כזו. בגנים אלה הדגישו את הצורך בגמישות ובהתאמה למצב הילדים בשעות הצהריים מדי יום ביומו.

יעדים וכלי הערכה למעקב: לרוב לא הוצבו יעדים בתכנית העבודה, וגם לא נערכו מעקב והערכה של פעילויות ציל"ה. גננות הבוקר וגננות הצהריים טענו כי לא נדרשו לכך וכי התייחסו למטרות גן הבוקר, שהן המטרות שהציב משרד החינוך, כאל יעדי התכנית. רבים מהמרואיינים טענו כי הצבת יעדים בציל"ה איננה רלוונטית מ'הסיבות הידועות' – עייפות הילדים, מקצועיותן המוגבלת של חלק מגננות הצהריים, קוצר הזמן וכדומה.

סדר יום והתנהלות בציל"ה: מרביתן של גננות הבוקר וגננות הצהריים שהשתתפו בראיונות האיכותניים הגדירו את סדר היום כקבוע, נוח, מתבקש, מגוון-דיו בהתייחס לשתי שעות הפעילות של ציל"ה. המרואיינות נחלקו בין אלו ששאפו לאווירה חופשית ו'כייפית' בעיקרה, ובין אלו שהעדיפו המשך של גן הבוקר (גם אם באווירה בלתי פורמאלית וחוויתית) וקידום פרטני של ילדים ספציפיים. עוד עלה במחקר האיכותני כי **פעילות יצירה והפגה בקבוצות** התקיימה בחלק מהגנים, בהתאם לבחירת הגננת ולגיל/התפתחות הילדים, והיא והתאפשרה תודות לנוכחותה של הסייעת ובחלק מהמקרים גם תודות לנוכחותה של בת שרות.

פעילויות שהתקיימו "כל יום או כמעט כל יום" בשתי שנות ההערכה היו **מפגש או שיחה או סיפור** לכלל ילדי הגן (בתשע"ה התקיים ב-91%-94% מהגנים), בשכיחות נמוכה יותר (במקום שני ושלישי במדרג) התקיימו פעילות **יצירה או משחק חופשי בתוך הגן** (ב-83% גנים דוברי עברית וב-75% גנים דוברי ערבית) ו**משחק ספורטיבי** שאורגן על ידי הגננת (ב-64% גנים דוברי עברית וב-81% גנים דוברי ערבית).

חוגי העשרה: בתשע"ה התקיימו חוגי העשרה בכ-90% מהגנים (לעומת 98% מהגנים דוברי העברית ו-91% מהגנים דוברי הערבית בתשע"ד). ברוב הגנים החוג פעל פעמיים בשבוע, פעם בשבוע או פעם בשבועיים, למעט 3% מהגנים שבהם התקיים החוג רק פעם בחודש או מספר פעמים בשנה. בתשע"ה, בדומה לתשע"ד, **חוגי התעמלות ותנועה** למיניהם היו הנפוצים ביותר בגנים (ב-75% מהגנים דוברי העברית וב-68% מהגנים דוברי הערבית).

הזנה: בתשע"ה, בהשוואה לממצאי תשע"ד, בקרב גננות ציל"ה דוברות העברית ניכרת ירידה בהערכה הכללית של תכנית ההזנה (67% מול 74% בהתאמה) ובקרב הגננות דוברות הערבית ההערכה נותרה דומה בשתי השנים (64% ו-63% בהתאמה).

4. צוות ציל"ה בגני הילדים

צוות ציל"ה בגני הילדים כלל גננת וסייעת (צוות בהרכב כזה פעל בכל שנות הפעילות של התכנית). הזכין היה אחראי לגיוס כוח האדם לציל"ה, ומשרד החינוך היה אחראי על מתן אישור להתחלת הפעילות, בהינתן כוח האדם מתאים. בפרק זה נציג את מאפייני הרקע המקצועיים של גננות ציל"ה בגנים ואת אופן הפעלת הקבוצות על ידי הגננות. בנוסף נציג את ההערכה של גננות הבוקר את המקצועיות של גננות ציל"ה ושל הסייעות ואת התאמתן לטיפול בילדי הגן, ואילו גננות ציל"ה נתנו משוב לגבי תנאי עבודתן בציל"ה.

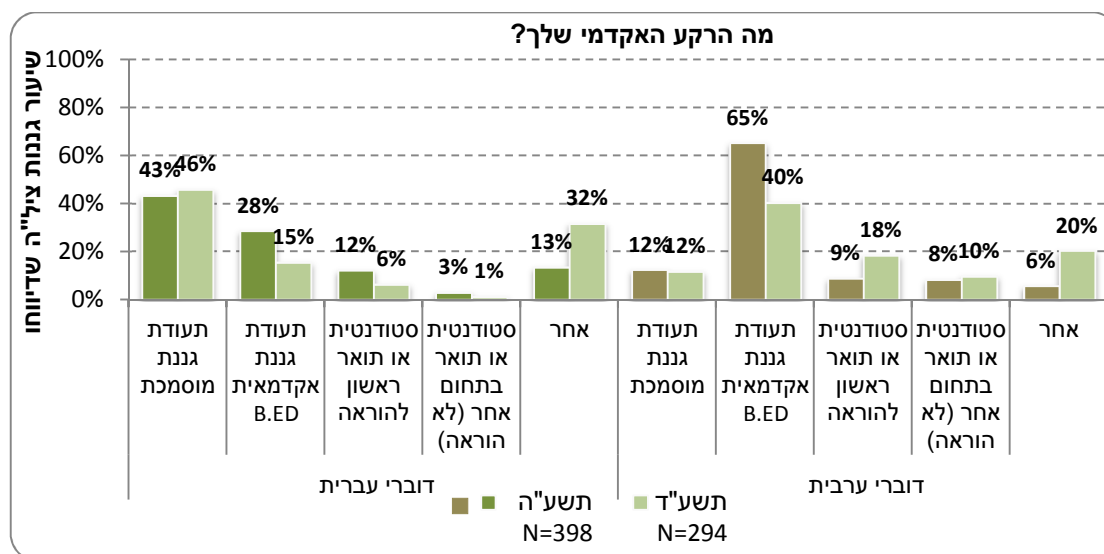
4.1 מאפייני הגננות וסייעות ציל"ה

גננות ציל"ה

גננות ציל"ה יכלו להיות בעלות הכשרה של הוראה, סטודנטים, מדריכים או מומחים בתחומים שונים, כאשר ניתנה עדיפות ראשונה לגיוס מדריכים מכוחות ההוראה הקיימים במוסדות בהם פועלת התכנית.

בתשע"ד נמצא כי ב-60% מהגנים דוברי עברית ובכמחצית מהגנים דוברי ערבית פעלו בציל"ה גננות מוסמכות או אקדמאיות. תרשים 13 מציג את התפלגות הרקע האקדמי של גננות ציל"ה בתשע"ה:

תרשים 13: הרקע האקדמי של גננות ציל"ה בתשע"ה



בתשע"ה, כמוצג בתרשים שלעיל, כשלושה רבעים מהגננות משני מגזרי השפה אחזו בתעודת גננת מוסמכת או בתעודת גננת מוסמכת אקדמאית. השוואת הממצאים לאלו שהתקבלו בתשע"ד, מעידה על **גידול בהיקף העסקת גננות מוכשרות** (מוסמכות או אקדמאיות) בשני מגזרי השפה (בגנים דוברי העברית בתשע"ה 72% בהשוואה ל-61% בתשע"ד ובגנים דוברי הערבית 77% בתשע"ה בהשוואה ל-52% בתשע"ד).

עוד נמצא בתשע"ה כי 9%-12% מהגננות הן סטודנטיות או בעלות תואר בהוראה והיתר – 16% מהגננות דוברות העברית ו-14% מדוברות הערבית הן סטודנטיות או בעלות תואר בתחומים שאינם הוראה ("**הנדסת מזון**", "**תואר ראשון בסוציולוגיה ומשאבי אנוש ולומדת כעת סיעוד**", "**הנדסאית כימיה**") או בעלות תעודה מקצועית בטיפול בילדים ("**סייעת חינוך מיוחד**", "**סייעת בגן וסייעת מכיתה א-ו**", "**למדתי סייעת לגיל רך וא' ב'**") או מדריכות ("**מדריכה מוסמכת לאומנות**", "**תעודת תנועה וצליל**").

ב-13% גנים דוברי עברית וב-6% גנים דוברי ערבית הועסקו חסרי הכשרה מקצועית לטיפול בילדים, שהעידו על עצמם שהינם בעלי ניסיון שנרכש בשנות עבודתם כסייעות/ים בגנים ("**עבדתי כמה שנים עם ילדים ללא הסמכה**", "**למדתי בישיבה**", "**השתלמויות, אני גן לילדים בבוקר**").

בתשע"ה כ-40% מגננות ציל"ה הועסקו **גם כגננות בשעות הבוקר** (על ידי משרד החינוך או על ידי הרשות או במסגרות פרטיות, בשיעורים זהים בשני מגזרי השפה). השוואת הממצאים לתשע"ד, מעלה כי בגנים דוברי הערבית הועסק שיעור דומה של גננות בוקר (41% בתשע"ד) ואילו בגנים דוברי העברית חלה ירידה בשיעור גננות הבוקר שהמשיכו לציל"ה (58% בתשע"ד).

בתשע"ה נמצא בנוסף כי ב-23% מהגנים דוברי העברית וב-5% מהגנים דוברי הערבית **סייעות בוקר** שינו סטטוס **לגננות ציל"ה** בשעות הצהריים²⁶.

מבין הגננות המוסמכות והאקדמאיות שהועסקו בציל"ה, הוותק הממוצע הינו 11.5 שנים בקרב דוברי העברית ו-6.7 שנים בקרב דוברי הערבית, עם זאת טווח הניסיון הינו מגוון מאוד - כעשירית מהגננות דוברות העברית וכשליש מהגננות דוברות הערבית הן בעלות ותק של שנה או שנתיים כגננות, ובקצה השני – 16% מדוברות העברית ו-8% מדוברות הערבית הן בעלות ותק של 20 שנה או יותר כגננות.

סייעות ציל"ה

הסייעות שהועסקו היו ברובן היו ללא הכשרה מיוחדת לטיפול בגיל הרך כפי שצוין לעיל, היו גנים שבהם הסייעות הפכו לגננות בשעות הפעילות של ציל"ה. בסך הכול ב-40% מהגנים דוברי העברית וב-24% מהגנים דוברי הערבית המשיכו סייעות הבוקר גם לפעילות של ציל"ה בשעות אחר הצהריים, כגננות או כסייעות (זאת לפי דיווח גננות הבוקר).

בראיונות האיכותניים המרואיינים פרסו את השיקולים שבגינם צוותי הבוקר בחרו לא להמשיך לפעילות הצהריים בציל"ה:

לדברי מנהלי מחלקות חינוך, אף שהם היו מעוניינים כי צוותי הבוקר של הגנים יישארו לעבודה במסגרת ציל"ה, בחרו רוב גננות הבוקר וכמחצית מסייעות הבוקר שלא להישאר – בגלל שכר נמוך או מחמת עייפות:

"כמובן שהשאיפה היא שגננות האם ימשיכו, אבל הן לא רוצות לעבוד עד ארבע וגם לא בתעריף הקיים... היו לנו גננות בוקר שהמשיכו והיו שהן חדשות";

"אני מעדיף את הגננת שתמשיך מהבוקר בגלל הרציפות, למרות העייפות של אלה שממשיכות מהבוקר";

"רוב הצוות של ציל"ה זה לא הגננות של הבוקר, זה לא משתלם להן";

"אם היו משלמים טוב, הגננת הייתה יכולה להחזיק את הצהרון כעבודה מרכזית שלה. אבל מי תבוא בשכר נמוך ורק לשעתיים ומשהו? רק מי שחייבת, הגננות הטובות לא יבואו".

גננות בוקר שהמשיכו לציל"ה או שעודדו את סייעות הבוקר להמשיך, הדגישו כי עשו זאת מפני שייחסו למסגרת חשיבות וערך, וכי היה להן עניין רב בכך שציל"ה תתקיים בגן, כדי שיהיה מוצלח/בְּרָמָה' ואטרקטיבי להורים, ושיישמרו סְדָרֵיו וציודו של הגן :

²⁶ סייעות נוספות המשיכו לציל"ה בתפקיד סייעות לגננות ציל"ה. ההיבט של סייעות הבוקר לא נבדק בתשע"ד

"אני ממלאת תפקיד גננת אם וגננת ציל"ה. החלטה זו נבעה מהחשש שלי שהתכנית תיסגר. בשנה שעברה היו המון קשיים, בעיקר בין גננת ציל"ה להורים";

"אחת הסיבות שאני פה בציל"ה זה כדי לשמר את הילדים ואת הגן. הילדים מאוד צעירים וכשמשינים להם תדמית במחצית היום הם מקבלים חופש. הם הופכים לילדים אחרים לגמרי. עוד סיבה שנשארת היא השמירה של הגן. אני מדריכה את הסייעת שבאה בצהריים לגבי איך לטפל בגן, ואז בבוקר למחרת אני מגיעה לגן והכול כמו שהייתי מצפה שיהיה, כי כשהצוות הוא אותו הדבר אז הכול בסדר";

"אני לא עושה את זה בשביל הכסף, זה חוסך לי כעסים מיותרים עם הגן ועם הילדים. צוות ששייך לגן גם בבוקר - אכפת לו יותר מהגן, שמשחקים יחזרו למקום, ניקיון, סדר. הילדים יודעים שהחוקים של הבוקר ממשיכים לצהרון - זהו יתרון נוסף של צוות שממשיך";

"עצם כניסתי כגננת ציל"ה היא הצלחה לתכנית, אני משוכנעת שאם לא הייתי נכנסת, מספר הילדים היה יורד פלאים, הניסיון של אשתקד יצר רושם רע בעיני ההורים";

"הסייעת ממשיכה כל היום, היא שומרת לי על הציד, זו הייתה דרישה שלי בהתחלה".

סייעות בוקר הפכו בציל"ה למובילות או שהמשיכו כסייעות גם בציל"ה:

"מבחינתי אני מאוד משתדלת לשכנע סייעות בוקר להמשיך, ואני אומרת שזה חשוב, כי לי חשוב שיהיה צהרון בגן, וקשה למצוא צוותים טובים ואיכותיים לשעתיים ביום";

"הסייעת שלי ממשיכה לציל"ה בתור אחראית, היא מובילה את הצהרון בגן".

4.2 אופן הפעלת הקבוצות על ידי צוות ציל"ה

רוב גננות ציל"ה – 85% בגנים דוברי העברית ו-94% בגנים דוברי הערבית – עבדו בכל ימי הפעילות של התכנית בגן. ביתר הגנים עבדו במהלך ימי הפעילות של ציל"ה שתיים עד שלוש גננות לסירוגין.

ביותר מ-90% מהגנים הועסקה סייעת קבועה, שנכחה בכל ימי הפעילות של ציל"ה בגן. בשאר הגנים הועסקה סייעת מחליפה בימים החופשיים של הסייעת הקבועה (לפי דיווח של גננות הבוקר ושל גננות ציל"ה).

ביחס לממצאי תשע"ד, חלה עלייה קלה בשיעור הגנים שבהם פעלו גננת וסייעת אחת בכל ימי הפעילות של התכנית.

בדומה לממצאים הכמותיים, גם בראיונות האיכותניים תיארו כל המראיינים כי צוותי ציל"ה היו קבועים במידה רבה, לאורך השבוע ולאורך השנה, כלומר אותה גננת ציל"ה ואותה סייעת הגיעו יום יום אל הגן בשעות אחר הצהריים (בחלק מהגנים, למעט יום חופשי אחד לאחת מהן):

"הצוות קבוע כל השבוע, כל השבוע עובדת אותה הסייעת, הן באות והולכות בזמן";

"גננת ציל"ה עובדת כל יום, צוות קבוע. יום אחד הסייעת לא עובדת ומגיעה סייעת אחרת קבועה";

"היא נמצאת בכל יום במשך כל שעות הפעילות, הסייעת קבועה ונוכחת בכל יום";
"השנה מובילת הצהרון מאוד אחראית ולא נעדרה אף פעם, גם סייעת הצהרניים קבועה".

4.3 ותק ותחלופה של אנשי צוות ציל"ה

הממצאים מלמדים כי כ-70% מגננות ציל"ה משני מגזרי השפה מילאו תפקיד של גננות ציל"ה בשתי שנות הפעילות – תשע"ד ותשע"ה. אולם ב-14% מהגנים דוברי העברית וב-20% מהגנים דוברי הערבית הייתה **תחלופה של גננות ציל"ה** במהלך שנת הפעילות (ולכן גננות ציל"ה דיווחו כי החלו לעבוד במועד מאוחר ממועד תחילת הפעילות של התכנית בגן).

תחלופה של סייעת ציל"ה במהלך שנת הפעילות אירעה בכרבע מהגנים דוברי העברית וב-15% מהגנים דוברי הערבית.

גננות ציל"ה הסבירו (בסקר הטלפוני) שתחלופת הסייעות נבעה כמעט תמיד משיקולי הסייעת עצמה (ממצאים דומים התקבלו בשני מגזרי השפה):

בחלק מהמקרים הסייעות התנסו בתפקיד וראו שאינו מתאים ליכולותיהן:

"השכר לא גבוה והעבודה קשה";

"עבדה בבוקר והיה לה קשה מדי".

במקרים אחרים הסייעות עברו לעבודה אחרת ומתגמלת יותר, וקרה גם שהועסקו בתפקיד זה סטודנטים שעזבו בתקופת המבחנים, נשים צעירות שלאחר נישואיהן לא רצו להמשיך לעבוד, או נשים הרות, שעזיבתן, למעשה, הייתה צפויה מראש.

במקרים בודדים צוינו פיטורין על ידי גננת ציל"ה – עקב חוסר התאמה או משיקולים שונים של הרשות/הזכין:

"ההנהלה החליטה שהסייעת תהיה מצוות הבוקר";

"האחראים רוצים להעסיק כמה שיותר נשים בכפר".

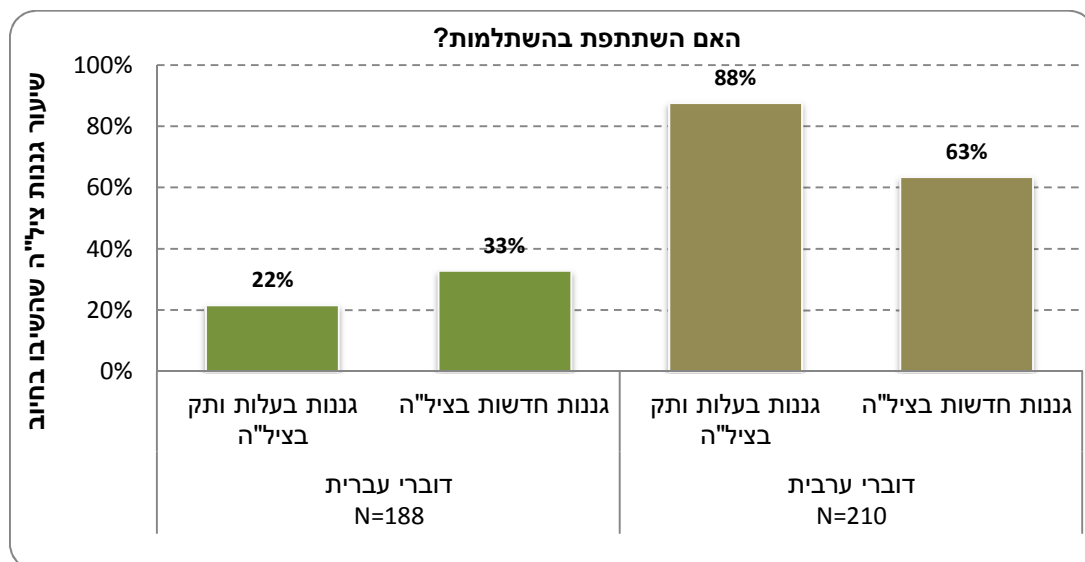
4.4 השתלמויות לצוות ציל"ה

משרד החינוך דרש מזכייני ההפעלה של התכנית לקיים פיתוח מקצועי מדורג לגננות ולסייעות שהועסקו על ידם. מדריכים חדשים בתכנית אמורים לעבור הכשרה בהיקף של 30

שעות, ואילו מדריכות ממשיכות בתכנית וסייעות הגנים אמורות לעבור השתלמות בהיקף של 15 שעות. הזכיין היה אחראי על מערך ההשתלמויות, שמטרתן הייתה לשפר ולפתח את היכולת המקצועית של המדריכים להפעלת ילדים במסגרות הצהריים ולהעשירם בידע יישומי ובכלים מעשיים לעבודה עם ילדים בגילאי הגן בחינוך הרגיל ובחינוך המיוחד.

מהממצאים עולה כי 30% מגננות ציל"ה דוברות העברית ו-80% מהגננות דוברות הערבית עברו הדרכה או השתלמות כלשהי במהלך תשע"ה. היקף שעות ההדרכה נע בין מפגש בן שעה אחת לבין סדרת מפגשים שארכו 45 שעות. שני התרשימים שלהלן מתארים את שיעור הגננות שהשתתפו בהשתלמות ואת היקף ההשתלמויות, בחלוקה לפי הוותק של הגננת בתכנית ציל"ה – גננת ממשיכה משנת הפעילות הקודמת או גננת חדשה, ובחלוקה לפי מגזר שפה:

תרשים 14: השתתפות בהשתלמויות בתשע"ה - דיווח גננות ציל"ה²⁷



כפי שמוצג בתרשים שלעיל, בקרב דוברי הערבית שיעור הגננות שהשתתפו בהשתלמות גבוה ועומד על 88% מהגננות הוותיקות ו-63% מהחדשות. במגזר דוברי העברית שיעור המשתלמות נמוך באופן ניכר ועומד על 22% מהגננות הוותיקות ו-33% מהגננות החדשות. נראה כי ההחלטה על אודות השתתפות בהשתלמות אינה מושפעת מהוותק בתפקיד.

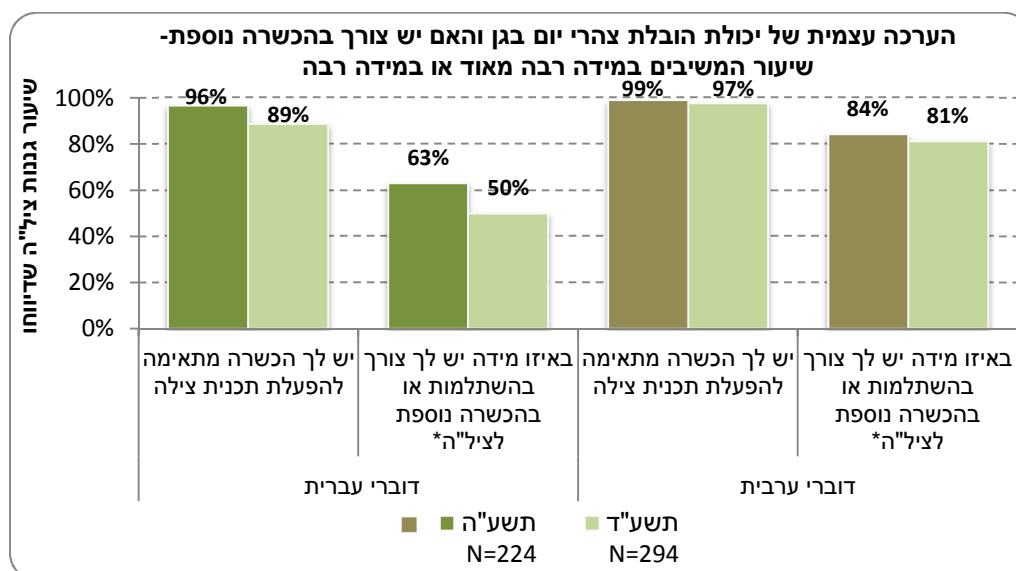
תרשים 15: היקף ההשתלמויות בתשע"ה - דיווח גננות ציל"ה שהשתתפו בהשתלמויות²⁴

²⁷ התרשים אינו כולל 23% מהגננות דוברות הערבית ו-11% מהגננות דוברות העברית, שלא ציינו מהו היקף שעות השתלמות.

ניתוח ממצאי שביעות הרצון לפי ותק של הגננות בתכנית ציל"ה, העלתה ממצא מעניין, דווקא הגננות החדשות דירגו את ההשתלמויות בשיעורים נמוכים בהשוואה לגננות ותיקות בתכנית. פערי דירוג התקבלו בהתייחס לרלוונטיות של תוכני ההשתלמות (דוברי העברית: 55% מהגננות החדשות בהשוואה ל-86% מהוותיקות, דוברי הערבית: 85% מהגננות החדשות בהשוואה ל-95% מוותיקות); בהתייחס לתועלת ההשתלמות לעבודה בגן ציל"ה (דוברי העברית: 60% מהגננות החדשות בהשוואה ל-89% מהוותיקות, בקרב דוברי הערבית: 88% מהגננות החדשות בהשוואה ל-94% מהוותיקות), ובקרב דוברי העברית התקבל פער גם בהערכת התרומה של ההשתלמות להתפתחות המקצועית של הגננות (55% מהגננות החדשות מול 89% מהגננות הוותיקות).

בשתי שנות ההערכה, גננות ציל"ה שהשתתפו בהשתלמות התבקשו לבצע הערכה עצמית של כישוריהן לנהל פעילות צהרי יום בגן ילדים. הערכותיהן מתוארות בתרשים שלהלן, בחלוקה לפי שנת ההערכה ובניתוח לפי מגזר שפה:

תרשים 17: הערכה עצמית של יכולות הובלת צהרי יום בגן ילדים בתשע"ד ובתשע"ה²⁸



* בהיגד זה ערכים גבוהים מייצגים מצב פחות רצוי.

בשתי שנות ההערכה, הרוב המכריע של גננות ציל"ה משוכנעות שברשותן הכשרה מתאימה להפעלת ציל"ה בגני ילדים (בתשע"ה: 99%-96%). בקרב דוברי העברית חל שיפור בהערכה העצמית של יכולות הובלת התכנית בהשוואה לממצאי תשע"ד (96% בתשע"ה ו-89% בתשע"ד).

²⁸ השאלות הופנו רק לגננות שהשתתפו בהשתלמות.

למרות הערכת המסוגלות העצמית שלהן, רוב הגננות חשו צורך בהשתלמות נוספת: 63% מהגננות דוברות העברית ו-84% מדוברות הערבית מעוניינות בהשתלמות או בהכשרה נוספת שתסייע להן להפעיל את צהרי היום בגן. בהשוואה לממצאי תשע"ד, בתשע"ה נרשמה עלייה בדיווחים של הגננות דוברות העברית לגבי הצורך בהשתלמות או בהכשרה מקצועית.

גם בראיונות האיכותניים עלה כי ההשתתפות בהשתלמות ייעודית מטעם הזכ"ן או מטעם הרשות התבצעה בהיקפים שונים. ההשתלמויות התמקדו בשלבי ההתפתחות בגיל הרך ובצרכיו, ברעיונות לפעילות וליצירה, בעבודת צוות וכדומה, ועוד עלה כי הגננות היו מרוצות ממנה:

"הייתה השתלמות של כמה מפגשים, כאן בעיר, השתלמות שמיועדת לכל צוות הצהריים – גננות וסייעות. מארבע עד שמונה ורבע בערב. היו כעשרה מפגשים... דיברו על התכנית, כל אחת הציגה בעיות, דיברו על האוכל, שאלו מה יש לשפר, היה גם יצירה, גם רעיונות לפעילות... המפגשים היו טובים מאוד";

"קיבלתי הכשרה בשנה שנייה ושלישית בהיקף 30 שעות בכל אחת, ההשתלמות התייחסה ל: איך לתקשר עם ילדים, לעבוד בצוותא עם הסייעת, בניית תכנית עבודה והכרת תחומי התפתחות ילדים";

"עם תחילת שנת הלימודים עברתי הכשרה בהיקף של 30 שעות, ההשתלמות הייתה בחסות (הזכ"ן) והתקיימה במתנ"ס והקיפה את כל גננות ציל"ה בכפר";

מנהל מחלקת חינוך: "הן קיבלו מאתנו את ההדרכה, הן השתלמו, הבנות שעבדו בציל"ה השתתפו בהשתלמות שנעשתה במתנ"ס והן קיבלו הדרכה וזה בעצם עיקר העניין היה".

גננות ציל"ה שלא זכו להכשרה וגננות הבוקר בגנייהן קיבלו על כך:

"לא היה כלום, לא השתלמות ולא הדרכה";

"לא עברתי הכשרה רצינית, השתתפתי בהכשרה קצרה, 15 שעות מטעם הרכזת היישובית, ההכשרה התייחסה בעיקר לחומר עיוני בשילוב טכניקות להפעלות".

ולמעט גננות ציל"ה שהן גם גננות בוקר, ביטאו כולן ביקורת על כך שלא מוצעת הדרכה חיצונית סדירה מטעם המשרד או מטעם הזכ"ן, הדרכה שהיא מעבר לישיבות או ליוזמות אקראיות מצד הרכזת היישובית, וכמו כן ביטאו רצון וצורך ברורים בהדרכה ובליוי משמעותיים:

"לא קיבלתי שום הדרכה או ליווי במשך השנה, אני מאוד מעוניינת, ופניתי לגננת האם ולרכזת היישובית אבל לא נענית";

"צריך הדרכה בתוך הגן. גם גננת אם עם ותק של 12 שנה מקבלת הדרכה וגם מפקחת שמגיעה לגן";

"המשרד והרשות המקומית חייבים להעמיד תכנית הכשרה רצינית והדרכה שוטפת לאורך כל השנה, לא ראיתי אף גוף שמעביר הדרכה ולו מינימאלית";

"גננת ציל"ה לא מקבלת שום ליווי או הדרכה מאף גורם לאורך כל השנה. הזכייין או הרשות או המשרד חייבים להעמיד מסגרת הדרכה, הגננות מרגישות צורך, בעיקר גננות חדשות. אחרת גננת האם חייבת לתת הדרכה רצופה";

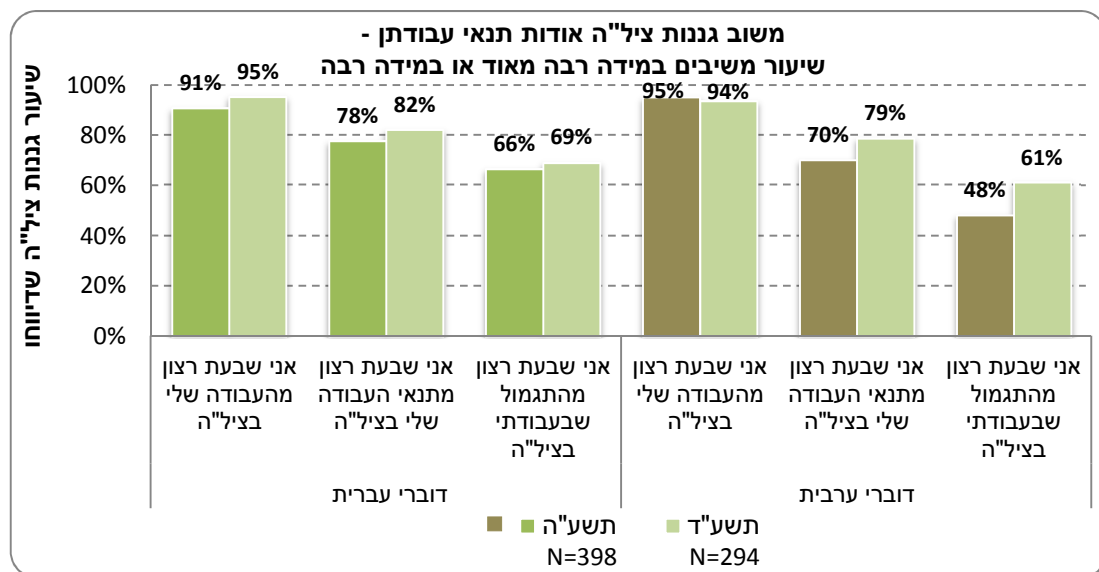
"אני מאוד מעוניינת בהדרכה, אני בוגרת תואר ראשון בחינוך, אבל העבודה השוטפת מזמינה הרבה שאלות ואין לי כתובת מקצועית";

"הייתי רוצה שתהיה מלווה, ליווי כמו שגננות אם מקבלות. אני מודרכת מדי פעם ישירות מגננת האם, אבל הדרכה זו אינה סדירה ואינה מספקת, היא נעשית על רגל אחת".

4.5 משוב גננות ציל"ה על עבודתן בתכנית

גננות ציל"ה נשאלו על תנאי העבודה שלהן ועל נכונותן להמשיך בתפקיד של גננת ציל"ה לשנת לימודים נוספת:

תרשים 18: הערכת התפקיד ותנאי העבודה על ידי גננת ציל"ה



הממצאים מלמדים כי בתשע"ה מעל 90% מגננות ציל"ה הביעו שביעות רצון מעבודתן בתכנית. שיעור נמוך יותר היו שבעות רצון מתנאי עבודתן ומהתגמול שהן קיבלו בגין עבודתן בציל"ה.

בהשוואה לממצאי ההערכה בתשע"ד, בשביעות רצון הגננות מהתגמול בגין העבודה וכן מתנאי העבודה בציל"ה נראית ירידה מתונה בקרב הגננות דוברות העברית (תגמול: 66% בתשע"ה ו-69% בתשע"ד, תנאי עבודה: 78% בתשע"ה ו-82% בתשע"ד) וירידה גדולה יותר אצל הגננות דוברות הערבית (תגמול: 48% בתשע"ה ו-61% בתשע"ד, תנאי עבודה: 70% בתשע"ה ו-79% בתשע"ד).

מבין גננות ציל"ה בתשע"ה, 87% מדוברות העברית ו-84% מדוברות הערבית מעוניינות לשמש כגננות בתכנית גם בשנה העוקבת. מיעוט הגננות שאינן מעוניינות בכך פירטו את סיבותיהן:

גננות דוברות עברית טענו ששילוב ציל"ה עם עבודתן בשעות הבוקר הקשתה עליהן ועייפה אותן. סיבה זו הייתה שנייה בשכיחותה בקרב **הגננות דוברות הערבית**.

בשכיחות הגבוהה ביותר בקרב דוברות הערבית ובדרגה אחת נמוכה מכך בקרב דוברות העברית התייחסו **הגננות לתנאים ולגובה השכר** :

"כי זה שעתיים. השכר לא גבוה וזה חצי היום שלי. השעות לא נוחות לי, אני לא יכולה להוסיף שעות עבודה במקומות אחרים";

"בגלל תנאי התשלום, המשכורת והעיכובים במשכורת".

במדרג שלישי בסולם השכיחות בשני מגזרי השפה הוזכרו נסיבות אישיות שאינן מאפשרות לשלב עבודה בציל"ה (לימודים, ילדים, היריון).

ובמקום הרביעי צוינו הסתייגויות ממאפייני התכנית, בהיבטים של גודל הקבוצות, התפלגות גילאי הילדים בקבוצה, דלות של התכנים, של ההעשרה ושל האוכל המוגש וכן יחס לא מכבד ולא משתף מצד צוות הבוקר של הגן:

"אם התנאים ישתפרו ולא יערבבו עם הגילאים. מוכנה לעבוד בקבוצות קטנות ולא 30 ילדים בקבוצה";

"אני מרגישה לא רצויה. לא נותנים לי לנגוע בכלום ולא משתפים אותי, לא מדברים אתי";

"לא רוצה לעבוד עם (הזכיינן), הציוד אינו מספיק, לא מרוצה מהאוכל שמוגש לילדים";

"יש טענות מההורים שהם משלמים ואין אפקטים".

4.6 עמדות כלפי צוות ציל"ה

גננות הבוקר התבקשו לדרג את שביעות רצוןן מהתפקוד של סייעות ציל"ה שאליהן נחשפו בזמן החפיפה שנוצר בין סיום הפעילות של גננת הבוקר לבין תחילת הפעילות של ציל"ה. הממצאים מלמדים כי 82% מגננות הבוקר דוברות העברית ו-70% מגננות הבוקר דוברות הערבית ציינו שביעות רצון גבוהה מאוד או גבוהה מהתפקוד של סייעות ציל"ה.

גננות שדירגו את שביעות רצוןן כבינונית או כנמוכה (בסקר הטלפוני) ציינו שתי סיבות לדירוג הנמוך: ניקיון לא מספק של הגן לאחר הפעילות של ציל"ה וחוסר מקצועיות של הסייעת או התאמתה לעבודה עם ילדים. להלן ציטוטים נבחרים של גננות שהעניקו דירוג נמוך לסייעות:

דוברות העברית שהעניקו דירוג נמוך:

"אין סדר של גן, ההתנהלות לא תקנית ואין סדר יום";
"הניקיון בגן היה מזעזע, ומצד שני היחס לילדים היה מקסים";
"הסייעות צעירות מדי. אין שומרות על ניקיון";
"היא לא מתאימה לעבוד עם ילדים, היא מסוכנת, מקללת את הילדים, מסכנים הילדים".

דוברות הערבית שהעניקו דירוג נמוך:

"אין שייכות לגן, חלונות פתוחים, שער פתוח, לא מנקות את הגן, הילדים לא התחברו לסייעות, לא רציניות ולא מוסמכות";
"הניקיון לקוי, לא ממש עובדת טוב, לא עובדת בצוות";
"כי הייתי לא הולכת הביתה והייתי מקשיבה לה, והייתי אומרת לה לעשות דברים ותעשי ככה וככה, לא מקשיבה לדיבורים, לא עושה כלום";
"כי הן נעדרות ולא מודיעות, ואני צריכה לחפש ולדאוג למחליפה";
"לא מבינה את העבודה, לא קולטת, פסיבית, התלוננו ולא עזר";
"לא מבינה מה התפקיד שלה. ישנם ויכוחים בינה לבין הסייעת של הבוקר";
"לא מוכשרת, לא מבינה";
"לא מקצועית, לא שמרה על ניקיון ולא הייתה השתתפות מצדה".

בראיונות האיכותניים התייחסו גם כן למאפייניהן ולמידת התאמתן של גננות וסייעות ציל"ה
(שאינן עובדות הגן בבוקר): מרבית גננות הבוקר, מנהלי מחלקות החינוך והזכיינים סברו כי גננות ציל"ה מתאימות/ראויות/חמות/מסורות, גם אם לא תמיד הן מקצועיות דיין:

"הגננת נבחרה על ידי העמותה בשיתוף הרכזת הישובית, אני לא הייתי שותפה בתהליך. אני מאוד מרוצה ממנה, היא הטובה ביותר בשלושת השנים, ערכתי תצפיות והיא מאוד מקצועית, ההורים מאוד מעריכים אותה";

"התברכתי בגננת מקצועית, היא בוגרת תואר ראשון בגיל רך, אנחנו מנהלות דיונים ברמה מקצועית והיא עושה עבודה באיכות טובה, אני סומכת עליה, היא פתוחה לרעיונות ולביקורת";

"אני מאוד מעריכה את עבודתה של גננת ציל"ה, היא עושה עבודה אדירה עם הילדים";
"רוב הצוות מתאים ומקצועי לפעילות בגנים, לפעמים סייעות הבוקר רוצות להיות גננות ציל"ה, וזה פחות מתאים מגננות מקצועיות";

"נכון שהסייעת שנשארת לצהרון מקסימה וחמה, אבל בכל זאת היא לא גננת";

"צריכים להיות צוותים מקצועיים, אני לא יכולה להגיד שזה היה מקצועי";

במגזר הדובר הערבית בלט יותר אי-הנחת ממידת מקצועיותן של גננות ציל"ה וממחויבותן הנמוכה של חלק מן הסייעות:

"לדעתי מובילת צהרון צריכה להיות גננת, עם כל ההערכה שיש לי לסייעת.. אם אין אפשרות אחרת, עדיף שתוביל את הצהרון סטז'רית שלמדה היטב. השאיפה היא שצריך בצהרון אדם עם הכשרה, ורק אם אין - אז לקחת מישהי עם המלצה של גננת הבוקר";

"לא התייעצו איתי. הם מחפשים לסגור פינה, כי ההורים רוצים צהרון ולוחצים להתחיל כמה שיותר מהר. עם כל הכבוד, הם לא הצליחו לגייס כוח אדם נכון".

סיכום,

בתשע"ה הועסקו יותר **גננות מוכשרות** בהשוואה לתשע"ד, כך דיווחו כשלושה רבעים בתשע"ה בהשוואה לכ-60% בקרב דוברי העברית וכמחצית בקרב דוברי הערבית בתשע"ד. ביתר הגנים הועסקו מורים או סטודנטים להוראה או סטודנטים לתחום אחר או מי שהם חסרי הכשרה מקצועית.

בתשע"ה כ-40% מגננות ציל"ה הועסקו גם כגננות בשעות הבוקר. במגזר דוברי הערבית השיעור בתשע"ה דומה לתשע"ד, ובמגזר דוברי העברית שיעור גננות הבוקר שהמשיכו לציל"ה קטן.

סייעות ציל"ה (לפי דיווח גננות הבוקר): ב-40% מהגנים דוברי העברית וב-24% מהגנים דוברי הערבית סייעות הבוקר המשיכו לפעילות של ציל"ה כסייעות או בשינוי לסטטוס של "גננות". מהראיונות האיכותניים עלה כי למרות ניסיונות הזכיין והרשות לעודד המשך של צוות הבוקר לציל"ה, רובן החליטו שלא להישאר בגלל שכר נמוך ו/או עייפות. רוב גננות הבוקר, 70% או יותר, ובשיעורים גבוהים יותר מקרב דוברות העברית, הביעו שביעות רצון גבוהה מהתפקוד של סייעות ציל"ה.

כ-70% מגננות ציל"ה משני מגזרי השפה **עבדו בציל"ה בתשע"ד ובתשע"ה**. אולם ב-14%-20% מהגנים אירעה **תחלופה של גננות ציל"ה** במהלך שנת הפעילות, ובכרבע מהגנים דוברי העברית וב-15% מהגנים דוברי הערבית אירעה **תחלופת סייעות**.

ביותר מ-85% מהגנים פעלה גננת וסייעת **בכל ימי הפעילות של התכנית**. ניכר בכך שיפור קל ביחס לממצאי תשע"ד.

הכשרת הצוות: 30% מגננות ציל"ה דוברות העברית ו-80% מהגננות דוברות הערבית עברו הדרכה או השתלמות בתשע"ה, בהיקף שנע בין מפגש אחד לבין סדרת מפגשים של 45 שעות השתלמות. בדיקה של המשתלמות מול הוותק שלהן בתפקיד העלתה כי הוותק בתפקיד לא היה שיקול בהחלטה על השתתפות בהשתלמות. שיעור גבוה של גננות – 63% מהגננות דוברות עברית ו-84% מדוברות הערבית – מעוניינות בהשתלמות או בהכשרה נוספת שתסייע להן להפעיל את צהרי היום בגן, שיעורים גבוהים מאלו שדיווחו על ידי הגננות דוברות העברית בתשע"ד.

משוב גננות ציל"ה על עבודתן: יותר מ-90% מהגננות מרוצות מעצם עבודתן בתכנית, הן מרוצות הרבה פחות מהתגמול ומתנאי העבודה (וביחס לשני האחרונים ניכרת ירידה בהשוואה לממצאי תשע"ד), יחד עם זאת 84%-87% מהן מעוניינות לשמש כגננות בתכנית גם בשנה העוקבת.

5. הקשרים בין הצדדים המעורבים בציל"ה

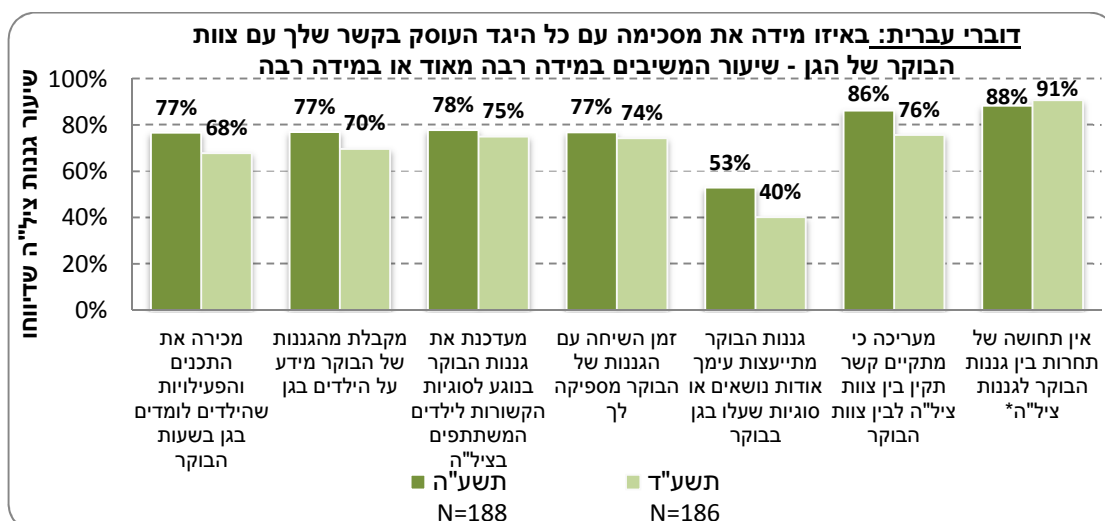
בפרק זה נסקור את מערכת הקשרים בין הצוות שפעל בציל"ה לבין צדדים נוספים שהיו מעורבים בהפעלת התכנית: צוות הבוקר של הגן, הזכיינים ונציגי הרשות, הפיקוח במשרד החינוך והורי הילדים.

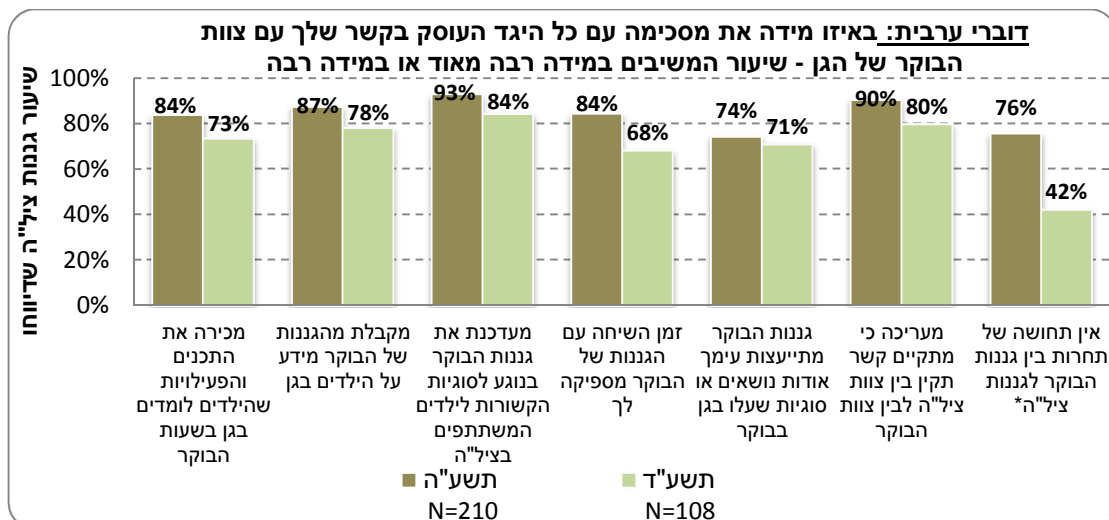
5.1 קשר בין צוות הבוקר ובין צוות ציל"ה

בפרק העוסק בהיערכות לפתיחת התכנית, תוארה מעורבות נמוכה של גננות בוקר בתכנון של תכנית העבודה ותכני הפעילות של ציל"ה בתשע"ה.

בשאלונים הכמותיים התבקשו גננות ציל"ה (שאינן פועלות כגננות בוקר בגן) להעריך את מאפייני הקשר עם צוות הבוקר של הגן. דיווחיהן מפורטים בתרשים הבא, בחלוקה לפי שנת ההערכה ומגזר השפה:

תרשים 19: כיצד גננות ציל"ה תופסות את הקשר עם צוות הבוקר של הגן





* הניסוח המקורי של ההיגד בשאלון היה: "באיזו מידה יש תחושה של תחרות בין גננות הבוקר לגננות ציל"ה". לצורך ההצגה בדוח, נתוני ההיגד עודכנו כך שערך גבוה יותר בהיגד ישקף מצב רצוי יותר, בדומה לשאר ההיגדים בתרשים זה.

מהתרשימים עולה שיפור בקשר בין צוות הבוקר לצוות ציל"ה בתשע"ה בהשוואה לתשע"ד, בשני מגזרי השפה וכמעט לגבי כל ההיגדים שעליהם נשאלו. כמו כן, שיעורים גבוהים יחסית של גננות ציל"ה דוברות הערבית העריכו את הקשר עם גננות הבוקר כתקין ושוטף בהשוואה לעמיתותיהן דוברות העברית (בתשע"ה: 86% דוברות עברית ו-90% דוברות ערבית, בתשע"ד: 76% דוברות עברית ו-80% דוברות ערבית). מעבר לכך, לפי גננות ציל"ה, התקיים קשר הדדי בין הצוותים, הן דירגו בשיעורים דומים את יוזמות הקשר שבאחריותן (מעדכנת את גננת הבוקר בנוגע לסוגיות הקשורות לילדים, מכירה את התכנים והפעילויות בשעות הבוקר) ואת יוזמת גננות הבוקר (מקבלת מגננות הבוקר מידע שוטף על הילדים).

מנתוני התרשים עולה גם כי גננות הבוקר נטו פחות להתייעץ עם גננות ציל"ה בנוגע לסוגיות שעלו בגן בבוקר (53% מדוברות העברית ו-74% מדוברות הערבית דיווחו כך במידה רבה מאוד או במידה רבה). לפי ממצא נוסף, גננות הבוקר נטו פחות להעביר לגננות ציל"ה בקשות לפעילות בנושא מסוים או עם ילדים מסוימים: 26% מגננות ציל"ה דוברות העברית ו-56% מדוברות הערבית דיווחו על בקשות כאלה המתקבלות "לעתים קרובות" או "לפעמים".

בראיונות האיכותניים השתקף מנעד של קשרים בין צוות הבוקר ובין צוות הצהריים, כאשר מצד אחד ניכרה כמעט יריבות בין הצוותים ומצד שני היו קשרים שהוגדרו כרציפים וטובים:

למעט שני גנים במגזר דוברי הערבית שבהם בלטו בדברי גננות הבוקר וגננות ציל"ה יריבות וחוסר שביעות רצון הדדי, התקיימה רמה סבירה עד גבוהה של קשר/תיאום בין גננות הבוקר ובין גננות ציל"ה, המתוארת באופן דומה הן על ידי אלה והן על ידי אלה:

"הקשר הוא יומיומי כי אנחנו עובדות ביחד, קשר רציף, ואם יש משהו חשוב שאני צריכה לדעת היא מיידעת אותי באותו יום בטלפון";

"הקשר בין צוות הבוקר לצוות הצהריים מתקיים באמצעות שתינו, גננת אם וגננת ציל"ה. התיאום בינינו הוא שוטף והוא מחלחל מטה";

"נפגשתי עם הגננת ודיברנו. היה לנו שיתוף, היא הייתה משאירה לי - תעשי זה ככה או אחרת. עבדנו בשיתוף פעולה";

"ישנו רצף טוב בין מסגרת הבוקר ואחרי צהריים, אנחנו נפגשות בתפר שבין שתי המסגרות ומתעדכנות. אם לא נפגשות, זה לא מתבצע כנדרש. אני למשל פונה לגננת ציל"ה ומבקשת ממנה להתחשב בעייפות הילדים ובכך להעביר יותר פעילויות חווייתיות".

בשני המקרים במגזר דוברי הערבית התקבלה תמונה של שתי מסגרות לא מתואמות, המתנהלות באופן עצמאי, ללא כל מעורבות מצד גננת הבוקר, בעיקר בשל הערכה נמוכה מצדה את יכולותיה המקצועיות של גננת הצהריים, ואולי אף מתוך התנגדות אישית לעצם הרעיון של צהרון:

"אין לי שום קשר לצהרונות, אני לא מעורבת";

"לא מתקיים קשר תקין עם צוות הבוקר. הקשר עם שתי הגננות קשה מאוד, הן אינן מעוניינות בציל"ה, יש להן עמדה שלילית, כי אנחנו מקלקלים את הצידוד בגן";

"השיתוף בין הצוותים הוא מינימאלי. בדרך כלל גננת האם יוצאת לפני 13:30, ואיני מצליחה לפגוש אותה. במקרים כאלה אני מתעדכנת מסייעת הבוקר או מהילדים".

בכל הגנים האחרים באו לידי ביטוי רמות שונות של קשר ותיאום בין גננות הבוקר ובין גננות הצהריים: חפיפה יומיומית קצרה לעדכון הדדי, מפגשים סדירים לתיאום ציפיות לגבי העקרונות המנחים את העבודה בגן ולגבי משמעת, סדר וניקיון, ו/או לגבי צרכים של ילדים ספציפיים, והפקת תועלת מסייעת הבוקר הממשיכה לציל"ה כחוליה מקשרת ומעדכנת:

"שתינו נפגשות בזמן חפיפה, מתעדכנות, ובנוסף לכך אנחנו יושבות פעם-פעמיים בחודש ללמידה ותכנון, שורר בינינו יחס אישי מצוין, שתינו עוקבות אחרי התקדמות הילדים, אנחנו מרגישות את השינויים ומתעדכנות בינינו";

"עושים כל שבועיים ישיבה ואני מסבירה מה יעשה בשבועיים האלה... כל יום יש רבע שעה חפיפה ביני לבין גננת ציל"ה, אני מסבירה לה מה קרה תשימי לב לאיזה ילד...";

"במהלך השנה העברתי אליה בקשות. אני בקשר טלפוני איתה, לפעמים, אם יש מה לומר לה, אז אני מבקשת שתבוא קצת קודם. אז דיברנו איך להתייחס לילדים מסוימים. הראיתי לה מה אני עושה בגן עם ילדים ספציפיים וביקשתי שתמשיך אותי. גם דיברנו על איך להשאיר את הגן בסוף הפעילות";

"בתחילת השנה גננת ציל"ה מעבירה אלי תכנית שנתית המפרטת לחודשית ואף שבועית. שתינו יושבות ומעדכנות בהתאם להדגשים. העדכונים מתבצעים ברמה חודשית";

"הקשר ממש מצוין, זה כמו בבית שמישהי באה במקומך להיות עם הילדים. יש הוראות ברורות לגבי מה מותר ומה אסור ואיך להשאיר את הגן, בעיקר לגבי נקי ומסודר";

"ישבתי עם גננת ציל"ה ונתתי לה הדרכה כללית על הקבוצה. אם צריך לעבוד ככה או אחרת לגבי ילדים עם בעיות התנהגות שאני עובדת איתם בדרך מסוימת ואני רוצה שהדרך הזו תמשיך גם בצהריים";

"יש טלפונים אחר הצהריים. פעם היא, פעם אני מתקשרות. הקשר בינינו אפילו חברי";

"אם היא רצתה משהו ספציפי וידעה שלא תספיק לדבר איתי, היא השאירה לסייעת שתעביר לי".

אף על פי כן מקצת מגננות הבוקר טענו כי זמן החפיפה לא היה מספק ממש, אם מפני שהן לא רצו להשקיע מזמןן ואם מפני שלא החשיבו מעורבות/התערבות בציל"ה כחלק מתפקידן:

"אני מסרתי את התכנית לגננת ציל"ה ובכך הסתיים תפקידי... שיתוף הפעולה ביני לבין גננת ציל"ה מסתכם ב-15 דקות בזמן החפיפה, בדרך כלל השיחה קצרה והיא עדכון מהיר";

"אנחנו תמיד מתעדכנות בשעת התפר. הרבע שעה הזו בין רבע לשתיים לשתיים לא מספיקה, ואני לא מוכנה להתנדב מרצוני להישאר אתה";

"היא לא באה לפני וצריך זמן חפיפה, צריך זמן שלי ושליך שנראה איך את משתלבת בגן, איך אני יכולה לנצל אותך או את אותי, אבל כשהיא מגיעה ברבע לשתיים או שתיים - אז אין";

"אני חושבת שהאחריות הישרה והבלעדית במסגרת ציל"ה נופלת על גננת ציל"ה, אני לא נוכחת, ובכך איני יכולה לקחת אחריות";

"לא התערבתי לה בתכניות. הצהרון הוא המשך אחר של יום הלמידה, זה לא שמגיעה לכאן איזו ממלאת מקום, אלא פעילות קבועה שיש גוף שאחראי עליהם, זה לא מתאים שאני אהיה אחראית עליהם. זה יוצר אפילו אי-נעימות לקבל מהגננת בקשות כל הזמן, הדרישות צריכות להגיע מהגוף האחראי. לא התערבתי לה בתכנים... בשום דבר שקשור לתכנית אני לא מעורבת. זה חלק אחר לגמרי של הגן".

יותר גננות בוקר תיארו קשר מקצועי וחברי, יחס מכבד ומעורבות גבוהה בציל"ה, וזאת מתוך הכרה באחריותן שהניעה אותן לשיתוף פעולה ניכר עם צוות ציל"ה ולעבודת צוות פורייה, וחשוב מכך לתחושה של מטרה משותפת מול הילדים וההורים, ושל גן אחד וצוות אחד...

"אני הדמות המרכזית והאחרית בגן בפני העמותה ובפני ההורים. אני חייבת להיות מעורבת ומעודכנת בכל מה שמתרחש במסגרת ציל"ה";

"מבחינת אחריות – בימים הראשונים לא יכולתי ללכת הביתה לפני שראיתי שכולם יושבים ואוכלים ומסודרים ליד השולחן, כי זה הגן שלי. גם אם אני לא נמצאת, אני מרגישה אחריות, לא מבחינת תכנים, אלא מבחינת נהלים: לא לצאת לחצר אם חם מדי, שטיפת ידיים, שער נעול... לא שלא סמכתי עליה, אבל הרבה פעמים נשארתי לראות שהכול מסודר";

"אני האחראית על הגן. פה אין אף אחד ששלח אותה להיות אחראית על הצהרונות, כמו שאצלי יש את המפקחת שהיא אחראית על הפעילות שלי בגן";

"הסייעת מספרת לי הכול... אני יודעת הכול. אני מרגישה שהאחריות שלנו היא משותפת";

"אני מרוצה, הגענו להישגים שאנחנו צוות אחד שהתחילו להרגיש שזה מקום עבודה שאנחנו אוהבים, ולהן יש אינטרס שזה יצליח, המטרה דומה";

"למעשה יש אווירת צוות, וכולנו מרגישים אחראים על הנעשה בגן בשעות הבוקר והצהריים".

מנהלי מחלקות חינוך וזכיינים אישרו את התמונה שהתקבלה מדברי הגננות בנוגע לרמת הקשר ולתפיסת האחריות: נוכח מקרים של עוינות בין גננות הבוקר לבין גננות הצהריים (לרוב על רקע פערים בהתנהלות ובתפיסת נוהלי הגן) נאלצו להתערב ולחזק את תפיסת האחריות הכוללת לגן בקרב גננות הבוקר, בפרט על רקע מה שלדעתם הוא המסר הלא-ברור-דיו של המשרד בעניין זה:

"במקומות שהצוותים היו מבחון, זה לא פשוט, ולאורך כל השנה היינו צריכים להילחם בעניין הזה שיש צהרון בגן הזה, יש ציל"ה וצריך לקבל את זה ושהילדים צריכים לשחק וכו'. לא קל, אני חייבת לציין שזה אחד הדברים הקשים, אבל לא היו לנו הרבה גנים כאלה... היו פעמים שאני אפילו בתוקפנות הייתי אומרת להן שזאת התכנית והם חייבים להיות שותפים והאחריות היא עליהם כי היא מנהלת הגן מהבוקר עד הערב, לא חשוב מה. זה לא היה כל כך ברור לגננות שהן מנהלות את התכנית הזאת גם, כאילו, את יודעת, הן רצו להוריד את זה מעצמן. וגם, אגב, לא ברור בכללים של משרד החינוך, נכון שזו תכנית של המשרד אבל המשרד לא מעביר את זה מספיק חזק, למרות שהמפקחות הן מעורבות. לא מעביר את זה מספיק חזק שהאחריות היא גם על מנהלת הגן. גם אם בפועל היא לא נמצאת, האחריות היא עליה, זה לא ברור, הדבר הזה";

זכייני: "בגן יש רק חפיפה קטנה של החלפת אינפורמציה, וזה הכרחי מהמקום הזה שהולכת גננת האם ונשארת מדריכה צעירה שאולי היא הכי טובה ביישוב, אבל לא עם מספיק ניסיון וידע, והתקשורת עם גננת האם נותנת לה הרבה, אם במידע היבש ואם מעבר לזה, וגם באשר לשימוש לא זהיר בגן".

לדבריהם של מנהלי מחלקות החינוך והזכיינים גם הזמן עשה את שלו, שכן גננות בוקר נעשו מפויסות ומעורבות יותר, מתוך שהבינו את חשיבות קיום מסגרת הצהריים בגן שלהן ומתוך עניין גובר והולך שהכול יתנהל בה למישרין, לטובת כל הנוגעים בדבר:

"בשנה האחרונה גם גננות הבינו שזה מאוד חשוב, כי בהתחלה הן לא רצו לקיים את הצהרון. אבל זה משדר משהו גם על הגן, כי גן שאין בו צהרון בעצם לא יהיה לו רישום, אז כולן הבינו שזאת השיטה, שזה בסדר";

"הגננות, מכיוון שהן רוצות שהכול ימשיך להתנהל עבורן טוב, הן דואגות לכוון ולהדריך את גננת ציל"ה, חשוב להן ברמה האישית שהדברים יעבדו טוב, ואז הן גם נעשות יותר מעורבות בתכנית, אלה חיבורים בריאים וטובים לילדים ולמדריכה";

"המעורבות חשובה לה כי היא מנהלת הגן וחשוב לה שיהיה מסודר ושיהיה רצף לימודי... אם אין שיתוף יש מתח באוויר ומאוד חשוב לעבוד ביחד".

5.2 קשר עם רכז ציל"ה האזורי ועם הרשות

פעילות ציל"ה התקיימה כחלק מתכנית יישובית לצהרי יום והוצאה לפועל באמצעות זכיינים יישוביים או אזוריים. נציג יישובי מונה על ידי הזכיין כחלק מצוות התכנית. הרכז האזורי היה אמור להיות בעל ידע נרחב בתהליכי הוראה, למידה והערכה, לסייע בבניית תכנית עבודה יישובית לציל"ה, להעניק לגננות ציל"ה תמיכה בנושאים פדגוגיים וארגוניים ולסייע בקשיים שעלו במהלך הפעילות, לבקר באופן שוטף בכל מסגרות ציל"ה שבאחריותם ולערוך הדרכות או השתלמויות לכלל צוותי ציל"ה²⁹.

בתת-פרק זה נבחן אם התקיים מעקב או ליווי ובאיזו תדירות, מהם הנושאים שעמדו במוקד המפגשים עם הרכז האזורי, ואם, מעבר לקשר עמו, התקיים קשר נוסף עם אנשי הרשות בהקשר לציל"ה. נוסף על כך, נסקור כיצד העריכו גננות ציל"ה את המענה שניתן על ידי הרכז האזורי בהיבטים שונים הקשורים לפעילות ציל"ה.

מנתוני תשע"ה עולה כי בכ-80% מגני הילדים משני מגזרי השפה ביקרה בגן רכזת או מלווה מטעם הזכיין לצורך מעקב אחר הפעילות של ציל"ה. ליווי גנים בשיעור דומה בוצע גם בתשע"ד.

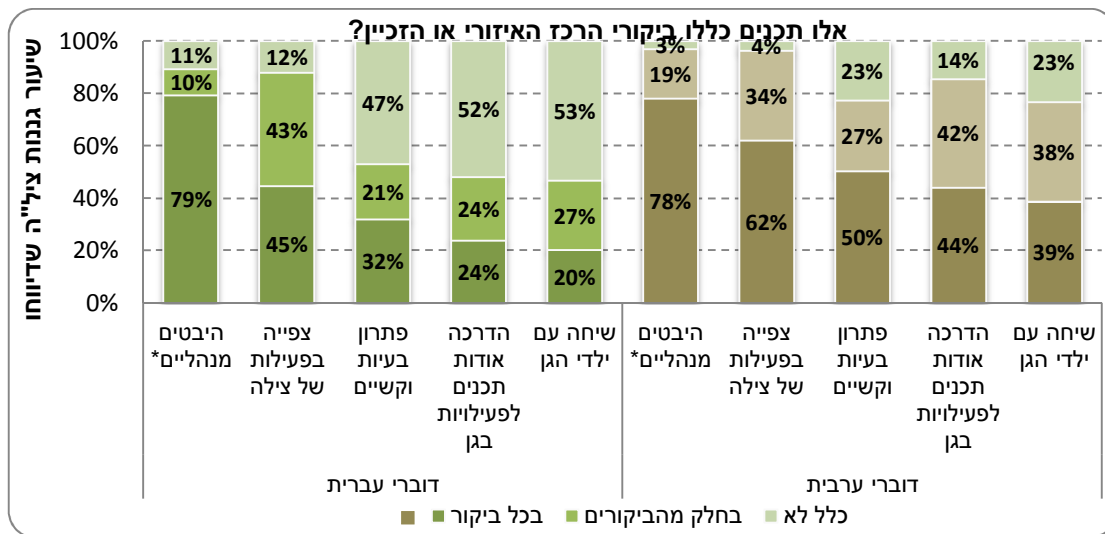
בגנים שבהם התקיימו ביקורי מעקב, נבדקה תדירותם: מהדיווחים עולה כי בכרבע מהגנים דוברי העברית וב-45% מהגנים דוברי הערבית התקיימו ביקורים בתדירות של פעם בחודש לפחות. ביתרת הגנים – שכוללת את רוב הגנים – רכזת אזורית ביקרה בגן בין פעם אחת לארבע פעמים במהלך שנת הפעילות.

גם בתשע"ד נמצא דפוס דומה של תדירות ביקורי ליווי בשני מגזרי השפה: בכשליש מהגנים דוברי העברית ובמעט יותר ממחצית מהגנים דוברי הערבית התקיימו ביקורי ליווי בתדירות של פעם בחודש לפחות.

²⁹ מתוך "תלקיט ניהולי-פדגוגי למנהלי מחוזות רשויות למפקחים ולצוותים החינוכיים", משרד החינוך

ביקורי הרכז האזורי כללו את התכנים המוצגים בתרשים שלהלן:

תרשים 20: תכנים או פעילויות שנכללו בביקורי הרכז האזורי



*כמו: בדיקה של נוכחות ילדים בגן, איכות האוכל וכדומה

ביקור הרכז בגן כלל כמעט תמיד **תכנים מנהליים** כמו בדיקה של נוכחות ילדים בגן, בדיקת איכות האוכל וכדומה. בתדירות ובהיקפים פחותים מכך הרכז האזורי **צפה בפעילות של ציל"ה** (בכל ביקור ב-45% מהגנים דוברי העברית וב-62% מהגנים דוברי הערבית) ו**פתר בעיות וקשיים** שהתעוררו (בכל ביקור, בכשליש מהגנים דוברי העברית ובמחצית מהגנים דוברי ערבית).

הדרכה לגבי תכנים לפעילות ציל"ה בגן צוינה בהיקפים נמוכים יחסית (בכרבע מכל הביקורים בקרב דוברי העברית וב-44% מהגנים דוברי הערבית).

שיחה של הרכז האזורי עם ילדי הגן לצורך מעקב הרכז אחר הפעילות, היא מתודה נפוצה פחות (דווח שמתקיימת בכל ביקורי הרכז ב-20% מהגנים דוברי העברית ו-39% מהגנים דוברי הערבית).

שלוש גננות ציל"ה דיווחו (במסגרת הסקר הטלפוני) על תכנים נוספים שהרכז שם עליהם דגש בביקוריו:

"בדיקה של תכנית העבודה" (2 גננות)

"נותן חיזוק ומעודד, בעבודה כזאת זה חשוב".

שתי גננות אחרות תיארו קשר קלוש עם הרכז האזורי. האחת תיארה ביקור מעקב קצר, שנועד לצאת ידי חובה:

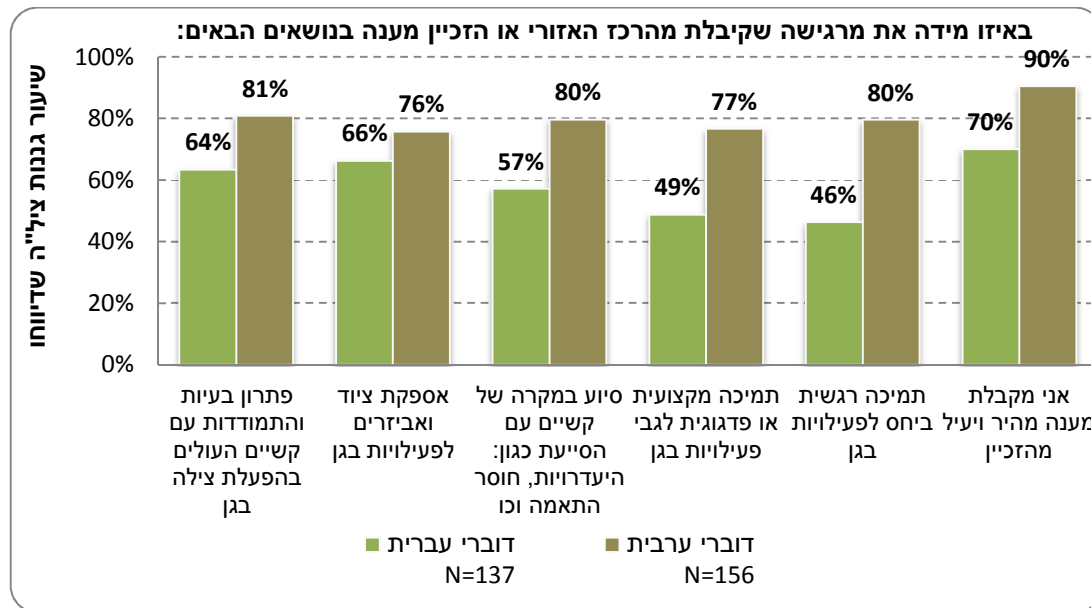
"הייתה נוכחת כמה דקות של מספר שאלות וזהו".

האחרת סיפרה שלמרות שלא היה בגן ביקור של הרכז האזורי, יש כתובת שניתן ליצור איתה קשר טלפוני לצורך פתרון בעיות:

"אני אף פעם לא נתקלתי בה אבל אם הייתי צריכה אותה היינו מתקשרות אליה, למרות שלא יצא לי להתקשר".

גננות ציל"ה העריכו את המענה שהתקבל מהרכז האזורי או מהזכין, כמוצג בתרשים שלהלן:

תרשים 21: הערכת המענה שהתקבל מהרכז האזורי או הזכין³⁰



מהתרשים עולה כי גננות ציל"ה במגזר דובר הערבית העריכו את המענה שהתקבל מהרכז האזורי כטוב יותר לעומת ההערכה של גננות ציל"ה במגזר דובר עברית:

70% מהגננות דוברות העברית ו-90% מהגננות דוברות הערבית העריכו את הקשר עם הזכין כ"מהיר ויעיל" במידה רבה מאוד או במידה רבה. בנוגע למענה שהתקבל מהזכין בהיבטים של **פתרון בעיות** והתמודדות עם קשיים **ואספקת ציוד ואביזרים** לפעילויות בגן, העריכו כשני שלישים מגננות ציל"ה דוברות העברית וכ-80% מגננות ציל"ה דוברות הערבית כי המענה הינו טוב במידה רבה מאוד או במידה רבה.

שיעורים דומים בקרב הגננות דוברות הערבית (80%) העריכו כטובה מאוד או כטובה גם את מידת הסיוע בפתרון קשיים עם הסייעת וכן את התמיכה הפדגוגית ואת התמיכה הרגשית שניתנה להן. עמיתותיהן דוברות העברית הביעו שביעות הרצון מהזכין בשיעורים נמוכים

³⁰ לסדרת שאלות אלה השיבו רק 74%-71% רכזים

יחסית: 57% העריכו את הסיוע בפתרון קשיים עם הסייעת כטובה מאוד או כטובה ופחות ממחציתן העריכו תמיכה פדגוגית ורגשית מיטבית.

בהערכה האיכותנית עלה כי בחינוך החרדי האחריות להעסקת צוות ציל"ה ולנושאים מינהליים נוספים מוטלת על הבעלות של רשת הגנים ולא על הזכ"ן, השערתנו היא כי זו הסיבה לשביעות רצון נמוכה שהובעה בנושאים אלה.

השוואת ממצאים אלה לממצאים שהתקבלו בהערכה בתשע"ד מעלה כי הערכות דומות בשתי השנים בקרב הגננות דוברות העברית וכי ניכר שיפור בהערכת הליווי בקרב הגננות דוברות הערבית (בתשע"ד רק כשלושה רבעים מהגננות דוברות ערבית העריכו כ'טובה מאוד' או כ'טובה' את פתרון הקשיים, המענה לאספקת ציוד ואביזרים, תמיכה מקצועית וסיוע בהקשר לסייעת).

מן הראיונות האיכותניים עולה, כי טיב הקשר עם הרכז האזורי או עם נציג הזכ"ן הוא במידה רבה עניין מקומי, תלוי 'כימיה' שנוצרת בין הגן ובין הזכ"ן (קורה שלגבי אותו זכ"ן מובעות דעות שונות באשר לטיב הקשר עמו): גננות הבוקר וגננות ציל"ה אחדות טענו שאינן יודעות אפילו מי הזכ"ן:

"אני בקשר רק עם רכזת הגנים בבוקר מהעירייה. אין לי מושג מי הזכ"ן",

אחרות ציינו שמאז ההיערכות לא היה כל קשר ביניהם (ושגם לא נזקקו לו):

"אין קשר חוץ מההיערכות";

"אין לי קשר כמעט... היו לי שתי היתקלויות אתם, כמו למשל שרציתי לקצר פעם צהרון, או

כשניסיתי להשיג אותם ולקח הרבה זמן".

יש שהתלוננו על זכ"ן לא קשוב, שהיענותו לפניות הייתה מוגבלת:

"זכ"ן מפעיל את התכנית זו שנה שלישית, הקשר מסתכם בנושאים רשמיים: דיווחים, משוב

וקשרי מעסיק מועסק. לא מתקיימת תקשורת מקצועית. הוא אינו מקצה תקציבים להעשרת או

הדרכת צוות ציל"ה";

"הקשר אתם לוקה בחסר, הן מבחינת תקשורת והן מבחינת התאמה תרבותית. הם לא נמצאים

בשטח ומנסים להסדיר את הכול דרך הטלפון. התבקשנו לדרג את סדר העדיפויות שלנו

מבחינת הפעלות. הם שולחים כל הזמן חיות מחמד ולא מתייחסים לצרכים שלנו".

ויש ששיבחו את היעילות, האכפתיות וההשקעה מצד הזכ"ן:

"הזכ"ן שומר על קשר תומך ומגבה, מממן השתלמויות ייעודיות והדרכה חודשית עבורנו, אין לי

תלונות כנגד הזכ"ן, הם עושים מעל ומעבר עבור הילדים ועבורנו";

"הם מקצועיים ויעילים, מטפלים בבעיות בצורה מהירה, קשובים לטלפונים ולבקשות";

"זה שהכול זרם דרך ה(זכ"ן) בקטע של משכורות וזה, זה הרבה יותר קל מאשר דרך הרשות,

כי אנחנו רשות מאוד מסובכת, וגם הקטע של הריכוז, היא דאגה לקטע של החוגים והיא דאגה

לדיווחים של המשכורות, היא דאגה לחומרי העשרה".

קשר עם נציגי הרשות

נראה שהרשות השאירה את מרב הטיפול בענייני ציל"ה בידי הזכיינים, מאחר שבחלק גדול מהגנים דיווחו גננות ציל"ה על **מעורבות נמוכה של נציגי הרשות** (מעבר לקשר עם רכז אזורי או עם רכז יישובי). רק 37% מהגננות דוברות העברית ו-57% מהגננות דוברות הערבית דיווחו על מעורבות גבוהה של הרשות.

כאשר הייתה מעורבות של הרשות, היא התבטאה בעיקר בהיבטים מינהליים וארגוניים (בשני מגזרי השפה), כדוגמת רישום וגבייה, דיווחי שעות ומשכורות, מעקב אחר נוכחות ילדים, תיאומי הסעות, ביטחון והעברות תקציב לצידוד, לאירועי שיא וכדומה. חלק מהרשויות היו מעורבות גם בגיוס הצוות ובמילוי מקום במקרה הצורך.

מעקב אחר תוכני הפעילות בגן צוין על ידי גננות מעטות, וגם אז בעיקר בהקשר של ביקורת שהתבטאה בתצפית על הפעילות שהתקיימה ובדיקה שאכן הילדים פעילים. כמעט לא צוין סיוע בתכנים ובפעילויות שוטפות (מעבר לתקצוב הפעילות ייחודיות):

"מבחינה חינוכית אין התעניינות. הייתה התעניינות לגבי הרישום";

"נוכחות במשך הפעילות";

"מדי פעם באים לביקורת";

"היא מגיעה כל הזמן שואלת, מתעניינת, פותרת בעיות, רואה מה קורה, שואלת אם יש בעיות

אם אנחנו מסתדרים";

"הם אחראים על בדיקות שהכול בסדר ולא חסר כלום שכולם הגיעו".

בהלימה לממצאים הכמותיים, גם במחקר האיכותני עולה מדברי מרבית הגננות כי לקשר עם הרשות אין משמעות מיוחדת וכי לרוב הוא מתקיים סביב קשיים שעולים בגנים: "יכול להיות שהרשות מעורבת גם מעבר לזה, אבל לא ידוע לי במה. המעורבות לא מורגשת, למעט במקרים של היעדרויות".

בחלק מן הגנים טענו גננות כי הדבר נובע מן העובדה שהקשר המשמעותי והישיר הוא מול הזכין:

"אינני מקיימת קשר עם העירייה, הזכין עובד מול העירייה".

בגנים אחדים טענו הגננות כי הקשר עם הרשות באמצעות רכזת ציל"ה היישובית הוא טוב ו'חלק', כי הוא מהווה מענה לצרכים וכי מדי פעם מתקיימות פגישות:

"המינהל מדהימים, במה שפונים אליהם הם עוזרים. אבל אם אין תקציב, הם לא יכולים לעזור";

"ישנו קשר ענייני ושוטף עם הרשות. איש הקשר שלנו ברשות היא רכזת ציל"ה יישובית. אנחנו

נפגשות לפי הצורך, שומרות על קשר טלפוני ומכתבות בקבוצת הוואטסאפ";

"דווקא בקשר טוב, מדברים בעיקר לגבי כל החוסרים".

ובאחרים נטען כי מדובר בקשר פורמאלי וענייני בלבד:

"רוב המעורבות של העירייה היא בשתי ועדות ההיגוי ובהיבטים הכספיים של חוזים מול הזכיינים, וזה נעשה דרך משכל";

"לא הייתה כל התערבות ברמה היישובית, העמותה לוקחת אחריות כוללת, השותפה היחידה הפעילה הינה הרכזת היישובית, היא פוגשת את כל גגנות ציל"ה לשם העשרה וייעוץ";

"הקשר עם הרשות הוא חלק ומאוד פורמאלי. השתתפתי בישיבת הפתיחה בלבד. אם מתעוררת בעיה טכנית, אנו מודיעים להם והם מבצעים זאת".

5.3 הקשר עם הפיקוח על הגנים מטעם משרד החינוך

כחלק ממתווה התכנית, נוסף על המעורבות של הרשות והזכין, נדרשה מעורבות של מפקח משרד החינוך בהיבטים הפדגוגיים של פעילות של ציל"ה בגני הילדים. המפקח אמור לאשר את העסקת הגגנות וסייעות ציל"ה וכן את תכנית העבודה שנכתבה לפעילות של הגן.

במצאי תשע"ד עלה כי היבט זה נתפס כנקודה חלשה בתכנית. לפיכך נושא הקשר עם הפיקוח הועלה פעם נוספת בהתייחס לתשע"ה הן בשאלונים הכמותיים והן במחקר האיכותני.

מהנתונים הכמותיים עולה כי פחות ממחצית, 45% מגגנות ציל"ה דוברות העברית ו-48% מגגנות ציל"ה דוברות הערבית, העריכו מעורבות גבוהה מאוד או גבוהה של הפיקוח, יתרון (52%-55%) העריכו מעורבות בינונית או נמוכה. הערכות אלה דומות לאלו שהתקבלו בדוח ההערכה בתשע"ד על אודות מעורבות המפקחים בציל"ה (בתשע"ד כמחצית מגגנות ציל"ה העריכו מעורבות גבוהה של הפיקוח).

מעורבות המפקחים בתכנית, כפי שהיא משתקפת בהיקף הביקורים שלהם בגני הילדים, מעלה כי בכמחצית מהגנים המפקח ביקר פעם עד שלוש פעמים בשנה, ב-17% מהגנים דוברי העברית ובכעשירית מהגנים דוברי הערבית המפקח ביקר מידי חודש בחודשו וב-28% מהגנים דוברי העברית ו-37% מהגנים דוברי הערבית המפקח כלל לא הגיע לגן.

בראיונות האיכותניים אף נרשמה אכזבה של רוב המראיינות מרמת המעורבות הנמוכה עד הבלתי קיימת של המפקחות בענייני ציל"ה:

"ממשרד החינוך הגיעו רק לראות את טיב האוכל, אחרי מקרה שהתלוננו עליו";

"המפקחת של הגן לא מעורבת בכלל בצהרון. צוות הצהריים אלו לא גגנות שלה";

"לא היה קשר עם המשרד, לא נפגשתי עם אף מפקח לאורך כל השנה";

"ציל"ה לא מעניינת את המפקחת";

גננות תיארו חוסר עניין מופגן כמעט מצד מפקחות, שהתבטא בהפנייתן במקרה של צורך בבירור או נוכח קושי מסוים לרכזת ציל"ה היישובית, ובהתעלמות מציל"ה בשיח בזמן ביקורים שגרתיים בגן, למשל:

"המפקחת מבקרת ללא תיאום, רוב הפגישות הן טכניות ואין התייחסות לסוגיות מקצועיות, ומעולם לא העלתה תכנית ציל"ה לדיון";

"פניתי לפיקוח בכמה שאלות, היא אמרה תפנו לרכזת ציל"ה";

"אין קשר בין הפיקוח לציל"ה. המפקחת והמדריכה שמבקרות בגן לא מתעניינות בציל"ה";

"המפקחת מעולם לא העלתה נושא ציל"ה בשיחתנו".

רק בחינוך העצמאי במגזר החרדי תוארו עניין ומעורבות של המפקחות בציל"ה:

"כשנפגשים עם המפקחות אז מדברים גם על הצהרון";

"המפקחות מעורבות מאוד, הן מעורבות בוועדות ההיגוי ובצרכים, וגם כשהיו קשיים או חילוקי דעות בין צוותי בוקר לצוותי צהריים תמיד הן היו שותפות בקטע של זה, הן יודעות מה קורה, הן מעבירות את זה לגננות שזה מספיק חשוב".

מנהלי מחלקות החינוך לא הרחיבו בעניין זה, אך הדגישו שמעורבותו העיקרית של הפיקוח היא באישור התכנית בתחילת השנה:

"המפקחות מעורבות ברמה שהן ראו ואישרו את התכנית",

והם אכן שיבחו את מעורבותו של הפיקוח בחינוך העצמאי:

"המפקחת של החינוך העצמאי הייתה מעורבת בכול, והיא עומדת בקשר עם הגננות של החינוך העצמאי".

זכיינים הדגישו את חשיבות מעורבות המפקחים דווקא בגנים (לעומת בתי הספר), ומדבריהם מתקבל רושם שמעורבות כזאת קיימת באופן חלקי:

"בגנים המפקחות הן חלק בלתי נפרד מהמערכת, גם כי אלו הנחיות המשרד, אבל בעיקר כי אנחנו נהיה שקטים יותר מאשר לסמוך רק על מחלקת החינוך, וגם כי המפקחות יודעות לעמוד על איכות הפעילות גם מבחינת בחירת חוגים ותלונות שתגענה ישר למפקחת מגננת האם, תמיד היינו יותר מודאגים מהגנים מאשר מבתי הספר, שבהם יש הרבה עיניים שמסתכלות. בגנים אתה צריך להיות הרבה יותר בטוח במה שאתה עושה, ולכן הקשר עם המפקחות, שלהן יש קשר עם גננות האם".

5.4 הקשר עם ההורים (ממצאים איכותניים)

מדברי גננות הבוקר וגננות ציל"ה עולה כי הקשר של האחרונות עם ההורים הוא טוב, גם אם שטחי ברוב המקרים:

בגדול, יש לה קשר טוב עם ההורים... היא אישה חמה";

"היה לי קשר די טוב להערכתי עם ההורים";

"הקשר עם ההורים ברובו טלפוני, אבל אני פוגשת אותם בשעת האיסוף";

"הקשר עם ההורים הוא אישי, אני פוגשת אותם בסוף היום".

תפיסת האחריות בקרב גננות הבוקר משפיעה, מסתבר, גם בעניין זה: גננות בוקר שסברו שהן 'מנהלות' הגן ושאחריותן חלה גם על שעות הצהריים, טענו שהקשר עם ההורים עובר דרכן:

"היא מעדכנת אותי, ואני ממשיכה לטפל למחרת מול הורים ומול הילדים";

"פעילות עם ההורים היא האחריות של גננת האם, בציל"ה הזמן קצר וזה יפגע בהעשרה";

"אינני מקיימת קשר מובנה עם ההורים, בחלוקת התפקידים בינינו גננת האם לקחה אחריות על תחום זה";

לעומתן, טענו גננות בוקר אחרות שאינן מוכנות לקחת אחריות על ענייני משמעת ועל צרכים שונים שמתעוררים שלא בנוכחותן, וכי הן משאירות את הטיפול בכך לגננות ציל"ה:

"הצוות הוא לא אותו צוות, כך שיש קשר ישיר בינה לבין ההורים";

"היה משהו עם התנהגות של ילד, ואימא פנתה אלי ואני הפניתי חזרה ישירות אליה. הנחיתי אותה איך לדבר איתם";

"יש לה קשר ענייני עם ההורים, בתחילת השנה הורים התקשרו אלי ואמרו לי היה ככה וככה, אז הפניתי אותם אליה ישירות, כי אני לא יודעת מה היה שם אצלה. ילד שלא מתנהג יפה היא מעדכנת את ההורים".

את רדידות הקשר בין גננות ציל"ה לבין ההורים אפשר לייחס גם להיעדר פעילויות משותפות להורים וילדים במסגרת ציל"ה – למעט בגן אחד במגזר דובר הערבית, לא התקיימו פעילויות ייעודיות כאלה באף אחד מן הגנים:

"לא היה, כנראה נפל בגלל התקציב... אבל גם לא נראה לי שצריך לקיים מפגשי הורים וילדים בצהרון";

"אין, לא היה, לא דיברו אתי על צורך בפעילות כזאת";

אין ולא היה".

לסיכום,

קשר עם צוות הבוקר של הגן: בתשע"ה, בהשוואה לממצאי השנה הקודמת, שיעור גבוה של גננות ציל"ה העריכו את הקשר עם צוות הבוקר כתקינים (77% ומעלה מהגננות בגנים דוברי העברית ו-84% ומעלה מהגננות בגנים דוברי הערבית, מעריכות כי מתקיים קשר תקין בין הצוותים, מדווחות כי גננת הבוקר מעדכנת אותן בנוגע לסוגיות הקשורות לילדים, כי הן מכירות את התכנים והפעילויות בשעות הבוקר ומקבלות מגננות הבוקר מידע שוטף על הילדים). מכאן נראה כי הקשר בין הצוותים הועמק או לכל הפחות נתפס כטוב יותר בתשע"ה. בראיונות האיכותניים השתקף מנעד של קשרים בין הצוותים, כשמצד אחד ניכרה כמעט יריבות בין הצוותים ומצד שני היו קשרים שהוגדרו רציפים וטובים.

קשר עם רכז ציל"ה האזורי/נציג הזכייין ועם הרשות: בדומה לממצאים מתשע"ד, גם בתשע"ה בכ-80% מגני הילדים ביקרה בגן **רכזת או מלווה מטעם הזכייין** לצורך מעקב אחר הפעילות של ציל"ה. ברוב הגנים התקיימו ביקור אחד עד ארבעה ביקורים במהלך השנה ורק בכרבע מהגנים דוברי העברית וב-45% מהגנים דוברי הערבית התקיימו ביקורים בתדירות של פעם בחודש לפחות. הביקור כלל כמעט תמיד **תכנים מנהליים**: בדיקה של נוכחות ילדים בגן, בדיקת איכות האוכל וכדומה. בתדירות ובהיקפים פחותים מכך בוצעה **צפייה בפעילות של ציל"ה ופתרון בעיות וקשיים**. בהיקפים נמוכים עוד יותר צוינה **הדרכה הקשורה לתוכני הפעילות**.

בראיונות האיכותניים נראה כי טיב הקשר עם נציג הזכייין הוא במידה רבה עניין מקומי, תלוי 'כימיה' שנוצרת בין הגן ובין הזכייין (קורה שלגבי אותו זכייין מובעות הערכות שונות בנוגע לטיב הקשר עמו).

37% גננות ציל"ה דוברות העברית ו-57% מדוברות הערבית דיווחו על מעורבות גבוהה של **הרשות**. המעורבות התבטאה בהיבטים מנהליים וארגוניים (בשני מגזרי השפה) כדוגמת רישום וגבייה, דיווחי שעות ומשכורות, מעקב אחר נוכחות ילדים, תיאומי הסעות, ביטחון והעברות תקציב (לציוד ולאירועי שיא). חלק מהרשויות היו מעורבות גם בגיוס ובמילוי מקום לצוות ציל"ה.

קשר עם הפיקוח: בשתי שנות ההערכה הקשר עם הפיקוח נתפס כנקודה חלשה. פחות ממחצית מגננות ציל"ה דיווחו על מעורבות גבוהה מאוד או גבוהה של הפיקוח. בראיונות האיכותניים נרשמה אכזבה של רוב המראיינות מרמת המעורבות הנמוכה עד בלתי קיימת של המפקחות בענייני ציל"ה. רק בחינוך העצמאי במגזר החרדי תוארו עניין ומעורבות של המפקחות בציל"ה. זכיינים הדגישו את חשיבות מעורבות המפקחים דווקא בגנים (לעומת בתי הספר) ומדבריהם מתקבל רושם שמעורבות כזאת קיימת באופן חלקי בהקשר של אישור תכנית העבודה ופתרון בעיות.

הקשר עם ההורים: גננות הבוקר וגננות ציל"ה תיארו בראיונות האיכותניים קשר טוב עם ההורים, גם אם שטחי ברוב המקרים. גננות בוקר שסברו שכ'מנהלות הגן' אחריותן חלה גם על שעות הצהריים, טענו שהקשר עם ההורים עובר דרכן. גננות בוקר אחרות טענו שאינן מוכנות לקחת אחריות על ענייני משמעת ועל צרכים שמתעוררים שלא בנוכחותן, וכי הן משאירות את הטיפול בכך לגננות ציל"ה. סיבה אפשרית נוספת לרדידות הקשר עם ההורים היא היעדר פעילויות משותפות להורים ולילדים במסגרת ציל"ה.

6. עמדות כלפי תכנית ציל"ה בתשע"ה ומימוש יעדיה

בהערכה בתשע"ד חשו רוב המרואיינים כי התכנית סיפקה מענה טוב ועזרה להורים בהציעה ארוחה חמה ומזינה ושמירה על הילדים בשעות הצהריים. למרות זאת הם ייחסו השפעות מצומצמות בלבד של התכנית על הילדים, שנגעו בעיקר בהיבטים רגשיים.

בתשע"ה חידד משרד החינוך את דרישתו ביחס לתפוקות המבוקשות כתוצאה מההשתתפות הילדים בתכנית. היעדים שנדרשו בגני ילדים כללו היבטי העשרה ולימודיים שאמורים להוות רצף חינוכי בין תכנית הפעילות בשעות הבוקר לבין תכנית ציל"ה, והיבטים של שביעות רצון גבוהה של הורים וילדים מן התכנית.

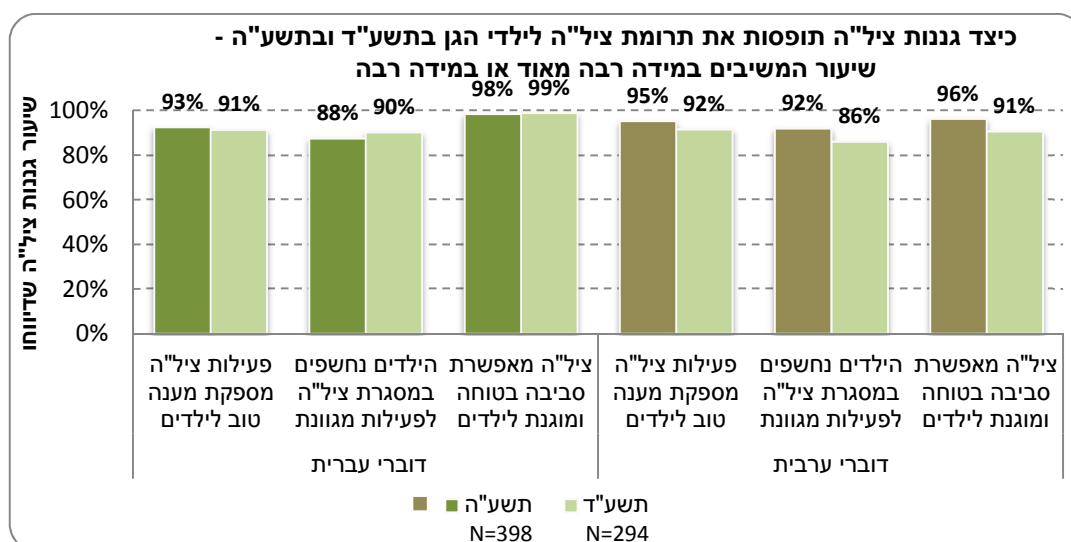
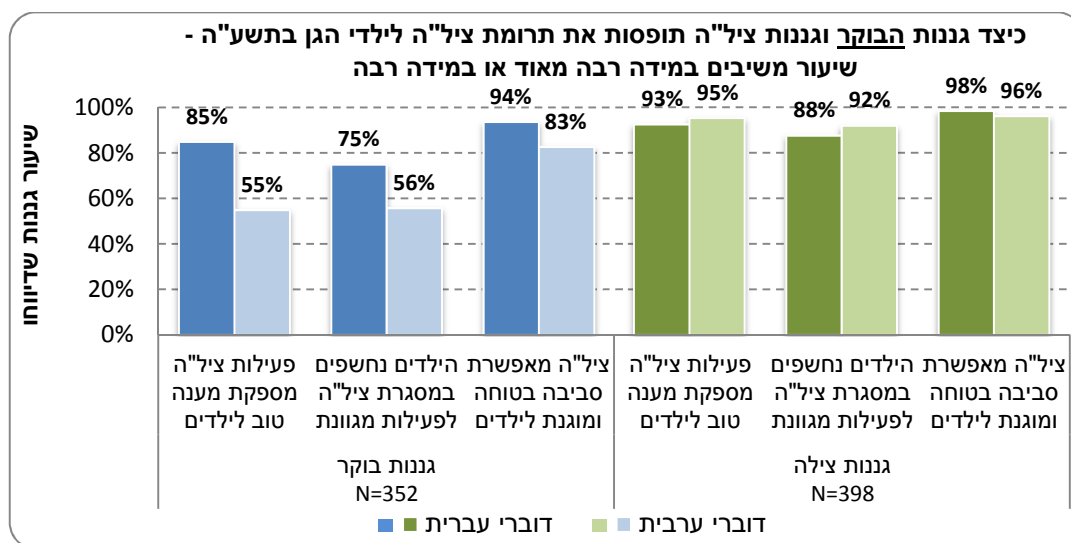
כדי לבחון את התרומה לילדים מהפעילות שנעשתה במסגרת תכנית ציל"ה, נכללו בשאלונים ובראיונות שאלות בנוגע להיבטים שונים של תרומה. כמו כן נשאלו גננות הבוקר וגננות ציל"ה על אודות שביעות רצון מהתכנית. תשובותיהן מפורטות בפרק זה.

6.1 השפעות נתפסות של ציל"ה על ילדי הגן המשתתפים בה

גם גננת הבוקר וגם גננת ציל"ה התבקשו להעריך את ההשפעה של ציל"ה על ילדי הגן בהיבט של העשרת הפעילויות והתכנים, ואת מידת היותה "מענה טוב" וסביבה בטוחה לילדים בשעות הצהריים.

גננות ציל"ה נשאלו באופן דומה גם בהערכה בתשע"ד, ולפיכך הממצאים מוצגים בשני תרשימים: באחד הערכותיהן של גננות ציל"ה מול אלו של גננות הבוקר בתשע"ה, ובשני השוואה בין הערכותיהן של גננות ציל"ה בתשע"ד ובתשע"ה:

תרשים 22: כיצד גננות ציל"ה תופסות את התרומה של ציל"ה לילדי הגן



ניכר כי בהשוואה לגננות בוקר מייחסות גננות ציל"ה השפעות נרחבות יותר של התכנית על הילדים המשתתפים בה: בקרב גננות ציל"ה 88% ומעלה העריכו כי לתכנית השפעות גבוהות על הילדים ביחס לשלושה ההיגדים שנשאלו. מרביתן של גננות הבוקר (94% דוברות עברית ו-83% דוברות ערבית) הסכימו כי ציל"ה מאפשרת סביבה מוגנת לילדים, אולם שיעורים נמוכים מכך תפסו את הפעילות של ציל"ה כמגוונת וכמספקת מענה טוב לילדים בשעות הצהריים. מבין גננות הבוקר דוברות הערבית, רק קרוב למחצית (כ-55%) תפסו את הפעילות של ציל"ה כמגוונת וכמספקת מענה טוב לילדים.

בהתייחס לממצאי תשע"ד, נראה כי בשתי שנות ההערכה, גננות ציל"ה תופסות את המענה של התכנית באופן דומה מאוד.

בשונה מההסכמה הכמעט גורפת שהתקבלה במחקר הכמותי ביחס לציל"ה כמסגרת מוגנת המעניקה פעילות מגוונת והמהווה "מענה טוב לילדים", **במחקר האיכותני** לחלק (מיעוט) מגננות הבוקר והצהריים גם יחד היה קשה להבחין בהשפעות של ציל"ה על הילדים:

"קשה להביע דעה ברורה על השפעת התכנית, ישנם ילדים שישנים מרוב עייפות, אחרים בוכים, רוצים הביתה, ואחרים נהנים מכל רגע ואינם מעוניינים לחזור הביתה".

אך רוב הגננות, בייחוד **גננות הבוקר**, תיארו השפעות מיטיבות ברורות על מיומנויות שונות ועל יכולות חברתיות של ילדים שהשתתפו בציל"ה, ונראות גבוהה של ההשפעות הללו בגן הבוקר בהשוואה לילדים שלא השתתפו בציל"ה:

"מורות וגננות מומחיות למשל באומנות או בריתמוזיקה מוסיפות הרבה מיומנויות לילדים. למשל, פיתוח שרירים עדינים או איזון וריכוז. ארוחת האוכל מפתחת את התחום החברתי בין הילדים ולומדים המון על אודות סדר ונימוסים בארוחה";

אני חשה השפעה ממשית על הילדים המשתתפים בתכנית. הם רגועים, פחות אלימים ופיתחו יחסים חברתיים";

"אני מתרשמת שהילדים מתקדמים טוב, אני משווה בין ילדים שמשתתפים בתכנית לבין אלה שלא משתתפים, ואני מבחינה בהבדלים ממשיים לטובת ילדי ציל"ה";

"הילדים יוזמים ומתבטאים בצורה טובה יותר, אני חשה את ההתפתחות";

גננות בוקר שהיו גם גננות ציל"ה היו רגישות במיוחד לבולטותן של השפעות אלו:

"התכנית משפיעה באופן ברור על הילדים, הם יותר מרוכזים, נקיים, שקטים, משתתפים בפעילויות. רואים את זה יותר על תלמידי ציל"ה ביחס לתלמידים שלא השתתפו בה. אני משוכנעת שתוצאות אלו הושגו על הרקע החווייתי והיישומי של פעילויות ציל"ה, פעילויות שלא ניתן ליישם בשעות הבוקר";

חלק מגננות הבוקר הדגיש את הקידום של ילדים מאובחנים, שהוא לדבריהן קידום 'לפי הזמנה':

"התכנית קידמה לי ילדים, בעיקר כשאני ביקשתי את העזרה הזאת, למרות שעבודה פרטנית ממש אי-אפשר לעשות",

לחילופין ציינו כמה מהן הפנמה טובה של תכנים ומושגים שהושגה הודות לקבוצות הקטנות יותר ולדגש שהושם על החווייתיות ועל החזרתיות האופייניות למסגרת ציל"ה:

גננת ציל"ה שהיא גם גננת בוקר: "ישנה עלייה ביכולת הקוגניטיבית-תפישה";

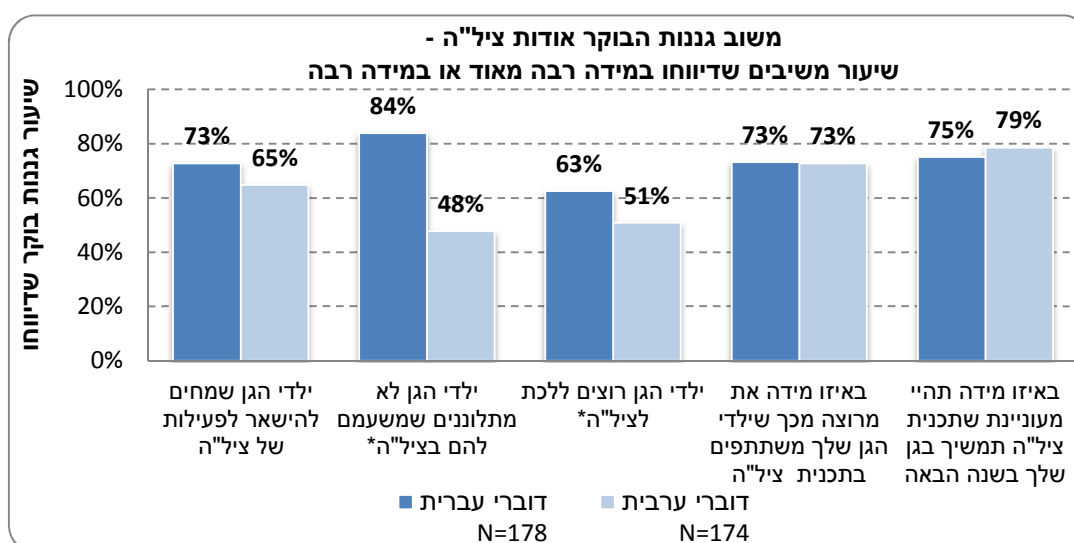
"ישנה השפעה מצטברת בשני אפיקים: אפקט חינוכי מצטבר, הילדים מצליחים להפנים יותר תכנים מעצם היותם בקבוצות קטנות ומעצם אופי הפעילות החווייתית, והילדים מרוצים, מספרים על חוויות נעימות ומצליחים להתבטא טוב יותר מבעבר".

6.2 עמדות כלליות ביחס לתכנית ציל"ה בתשע"ה

בתת-פרק זה מוצגת הערכה הנוגעת לשביעות רצון המרואיינים האיכותניים והכמותיים מהתכנית. בין השאר מתוארת שביעות רצונם של ההורים והילדים מפעילות ציל"ה. נציין כי ההורים והילדים לא רואיינו באופן ישיר (כפי שצוין בפרק השיטה של הדוח), אולם שביעות רצונם שוקפה באמצעות דיווחים שהתקבלו מגננות הבוקר ובאמצעות דיווחים עצמיים של גננות ציל"ה.

דרך השאלונים הכמותיים שיקפו גננות הבוקר את שביעות רצון הילדים באמצעות תשובותיהן לשאלות על המוטיבציה שלהם להישאר לפעילות של ציל"ה ועל תדירות תלונות הילדים על שעמום בזמן הפעילות. כמו כן, הן הוסיפו את חוות דעתן הכללית כלפי התכנית הפועלת במבנה הגן ועבור ילדי הגן בהמשך לשעות הפעילות שלהן. גננות ציל"ה התבקשו אף הן להעריך את שביעות הרצון של הילדים ושל הוריהם מהפעילות שהן מקיימות בגן. הממצאים מוצגים בתרשימים 21 ו-22 שלהלן:

תרשים 23: משוב גננות הבוקר על אודות תכנית ציל"ה בתשע"ה



* הניסוח המקורי של ההיגדים בשאלון היה: "ילדי הגן מתלוננים שמשעמם להם בציל"ה" ו-"ילדי הגן לא רוצים ללכת לציל"ה". לצורך ההצגה בדוח, עודכנו נתוני ההיגדים כך שערך גבוה יותר בהיגדים ישקף מצב רצוי יותר, בדומה לשאר ההיגדים בתרשימים.

כשלושה רבעים מגננות הבוקר הביעו שביעות רצון מכך שתכנית ציל"ה יושמה בקרב ילדי הגן שלהן והביעו עניין בהמשך הפעילות של ציל"ה בגן גם בעתיד. אולם במקביל, היו גננות בוקר שדיווחו על מקרים של חוסר מוטיבציה של הילדים להישאר לפעילות של ציל"ה: בכרבע עד כשליש מהגנים ילדים לא נשארו בשמחה לפעילות של ציל"ה, ובכשליש עד כמחצית מהגנים ילדים לא רצו ללכת לציל"ה. בגנים דוברי הערבית כמחצית מהגננות דיווחו, בנוסף, על ילדים שהתלוננו כי משעמם להם בציל"ה.

גננות בוקר שהביעו עניין בינוני או נמוך בהמשך התכנית בגן (בסקר הטלפוני), התבקשו לפרט את הסיבות לעמדתן (הסיבות מסודרות לפי שכיחות יורדת):

גננות בוקר דוברות עברית התייחסו בעיקר לענייני תחזוקה וניקיון של הגן עקב פעילות ציל"ה בשעות אחר הצהריים ולבלאי בצידוד של הגן עקב שימוש נוסף ולא מוקפד בצידוד:

"ברגע שתחזוקת הגן שהיא עוברת כמה ידיים ניכר על הדברים הבלאי, משתמשים בצידוד של הגן, לפעמים לא קיבלתי את הגן כמו שהשארתי אותו";

"לפעמים דברים נהרסים, החצר לא ניראה אותו דבר",

הגננות דוברות העברית התייחסו גם לתוספת עבודה או מעורבות הנדרשת מהן, ללא כל תגמול נוסף שניתן להן או תוספת משאבים לאחזקת הגן בשעות ציל"ה:

"אין שליטה על הילדים... והבעיות שנוצרות בצהרון משליכות לגן של הבוקר";

"כי זה גורם לבעיות חינוכיות זה יוצר בעיות משמעות שמשפיעות על הבוקר. ילד שלא נמצא בבית אחר הצהריים משפיע עליו לרעה";

"כל הבכיות של ילדות שלא רוצות להישאר, וצריך לשכנע אותם להישאר";

"אנו לא מקבלות שום גמול כגון עלויות חשמל מים".

היו גננות בוקר שדיווחו על תכנים דלים, חוסר בתכנית עבודה ועל ילדים שהתלוננו על שעמום בציל"ה או:

"אין משהו שמעשיר את הילדים, משעמם לילדים, הרגשתי שזה משפיע לרעה על הילדים".

גננות הבוקר דוברות העברית קבלו בעיקר על תכנים דלים, חוסר בתכנית עבודה וחוסר מקצועיות של הגננת שגרם לתלונות של ילדים על שעמום:

"אין תכנית של ציל"ה, הגננת עובדת ללא תכנית, היא באה להעביר את השעות";

"התכנית ברמה ירודה, האוכל ברמה ירודה";

"הצוות לא טוב. הן מאחרות, לא משאירות נקי את הגן, הכול מלוכלך, אין פעילות לילדים, רק צבעים ודפים";

"שמתי לב שההתנהגות של הילדים שנמצאים בציל"ה מתדרדרת, וזה בגלל שיש גננת אחרת וכנראה שהיא לא עושה עבודה טובה";

"בלאגן והילדים מעבירים זמן";

"הילדים בוכים, משעמם להם, והילדים נרדמים ואין פעילות".

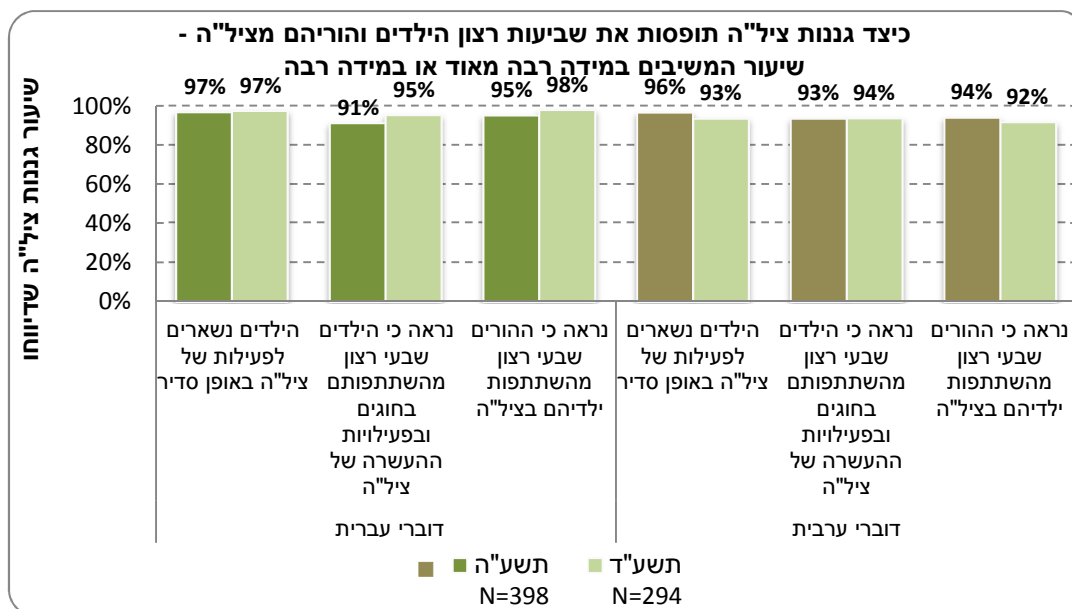
גננות אלו קבלו גם על ענייני תחזוקה, התלוננו על תחלופת סייעות גבוהה ועל "מינויים על רקע פוליטי", והוסיפו עמדה ביחס להתאמת מסגרת הצהריים לילדים בגילאי הגן:

"הילדים לא מרוכזים הם עייפים נרדמים בשעה הזאת"

"אני רוצה שהילדים פחות יתרחקו מהבית ושהם יהיו גם זמן איכות עם ההורים והמשפחה. אין טעם שהילד יצא מהבית משעת בוקר מוקדמת עד הערב, איזה ערכים ייתן לו".

גם גננות ציל"ה נשאלו אודות שביעות הרצון של ההורים והילדים, תשובותיהן מוצגות בתרשים הבא:

תרשים 24: הערכת גננות ציל"ה את שביעות רצון ילדים והוריהם מהתכנית בתשע"ה ובתשע"ד



שיעורים גבוהים מאוד של גננות ציל"ה (91% ומעלה בתשע"ה) דירגו כגבוהה את שביעות הרצון של הילדים ושל הוריהם מהפעילות שהן עצמן מפעילות בגן. הערכות דומות מאוד התקבלו בשני מגזרי השפה ובשתי שנות ההערכה – תשע"ד ותשע"ה.

כתמיכה לממצאים הכמותיים, גם הממצאים האיכותניים מציגים תמונה כללית של שביעות רצון מציל"ה כמסגרת, הן של הגננות עצמן והן של הילדים. שביעות רצון זו היא גורפת-כמעט במגזר הדובר עברית וחלקית במגזר הדובר ערבית:

"שנה זו עבורי מהווה סיפור הצלחה: רכזת מקצועית, תכנית עבודה ברורה וכניסת אנשי מקצוע חיצוניים שהם בחזקת מומחים";

"הילדים מסופקים, מפתחים חוויות אישיות נעימות ויוצרים קשרים חברתיים. זו תכנית העשרה חינוכית במיטבה";

"הילדים פעילים ומסופקים מאוד, ואני נהנית אתם מכל רגע... ממש כיף לי";

"השנה אני מרגישה סיפוק, אני חשה שהניסיון שצברתי בשנה שעברה סייע לי רבות בתפקודי עם התלמידים. הילדים, ההורים וצוותי הבוקר והצהרים מאוד מרוצים";

"הילדים כל כך נהנים עד כדי כך שחלקם אינו רוצה לחזור הביתה בשעת האיסוף";

בעמדותיהן כלפי התכנית של כמחצית מגננות הבוקר בלטה תפיסתן את ציל"ה כמסגרת בטוחה, מוגנת וחמה עבור הילדים, שהיא גם בעלת ערך חינוכי ופסיכולוגי, בספקה 'חווייה חברתית עם סדר יום', כולל יצירה והעשרה:

"לשבת עד ארבע זה לא קל, אבל זה בסדר, כי זה מקום חם שהילד כמו בית, ישנים ואוכלים ארוחת צהריים. כמו במשפחה, ויש הרגשה חמה";

"פינה חמה, מלאה אהבה והעשרה, המטפחת את הילדים";

"זוהי תכנית מאוד בטוחה ומשמעותית עבור התפתחותם התקינה של הילדים... היא תחליף מקצועי לסבתא";

"הילדים יוצאים עם עבודות מגוונות והם מדברים אתי על סיפורים שסיפרו להם בצהרון, יש להם חוגים, אני רואה חום ואהבה ומילה טובה שיש להם. אלו הצרכים המינימאליים שילד צריך, וגם לאכול ארוחת חמה";

"אני עדיין מאמינה שזו תכנית נהדרת, המשפיעה לטובה על התפתחות הילדים מצד אחד ומסייעת רבות ליעילות העבודה אתם בשעות הבוקר";

חלק מגננות הבוקר סבר כי תכנית העבודה של ציל"ה (בהנחה שהיא קיימת ומתנהלת כשורה), בפרט בקבוצה קטנה יותר, אף הופכת את ציל"ה למסגרת תומכת ומשלימה ללמידת הבוקר. גננות אלו ביטלו מכל וכול את ההשוואה בינה ובין 'בייביסיטר':

"אני מאוד מרוצה מהתכנית, הפעילויות בתכנית משלימות ומחזקות את עבודתי בשעות הבוקר";

"תכנית ציל"ה זכתה כאן בתכנית עבודה שנבנתה בהתאם, מתקיימות ישיבות סדירות, נעזרים באבחונים בכדי למדוד תוצאות או להבנת הילדים. אנחנו זוכות להרבה הערכה מצד ההורים, ובסופו של תהליך הילדים יוצאים נשכרים";

"זה לא בייביסיטר, צהרון פרטי הוא הרבה יותר בייביסיטר, בדרך כלל אין בו שום יצירה ושום הפעלה קולקטיבית, וכאן ממש לא ככה";

"זה שזה לא בייביסיטר, זה בזכות שצוות הגן נמצא בצהרון, כי זה לא סתם עוד משהו, אלא אנחנו משקיעות לא פחות מאשר בבוקר... כשזה מישהי מתוך הגן זה לא 'אורח לרגע', אכפת מאוד על הכול".

בעמדה חיובית זו החזיקו בעיקר גננות בוקר שהיו גם גננות ציל"ה:

"לא הרגשתי שאני מגיעה אז זה למקום אחר. אנחנו ממשיכות את היום מהבוקר. הרגשתי ממש טוב השנה".

עם זאת, עמדותיהן האוהדות של גננות בוקר לא היו חפות מהסתייגויות, אם מתוך הכרה בפער בין פוטנציאל התכנית לבין דלותה היחסית בשטח:

"זו תכנית חינוכית בעלת חשיבות עליונה, משרד החינוך היה חייב להמציא אותה, בעיקר לאוכלוסיות מוחלשות. אבל תכנון לחוד וביצוע לחוד. למעשה התכנית לא מיישמת רבע מתכנית

העבודה המתוכננת. אם התכנית הייתה פועלת כנדרש, אז זו תכנית אדירה לסגירת פערים תרבותיים",

אם בשל הקושי לילדים ולצוות ציל"ה, הנובע מן השעות שבהן מופעלת התכנית: "יש לנו בת שירות שעובדת בצהרון חלק מהזמן, וזה בגלל שוויתרתי עליה ביום שישי, כי חשוב לי שבשעות הקשות של הצהרון יהיה להם קל יותר"; "ציל"ה הייתה יכולה להשפיע לטובה אם היו משולבים בה חוגים כמו של קרב, כדי שיהיה להם חוגי העשרה וכיף ושתהיה פעילות שהיא להבדיל מהבוקר",

ואם בשל החשיבות שייחסו חלקן לכוח אדם איכותי ולתכנית עבודה מובנית ומגוונת, לעומת התנהלות שהיא 'סתמית':

"בגדול אני חושבת שזו תכנית שצריכה להתקיים כי היא נותנת מענה להורים, אבל היא צריכה להתקיים בצורה יותר מקצועית ולכלול גננת וסייעת ותכנית מסודרת";

"הגן צריך להיות כמו בשעה שמונה גם בשעה ארבע אחר הצהריים, כולל עבודה עם הילדים ולא בייביסיטר, ולכן אני חושבת שצריך שתהיה תכנית מגוונת ומסודרת. אני לא בטוחה שמובהר להן כל מה שמבוקש על ידן, בגלל שלי לא ידוע על תכנית וכו'. אם הן יעבדו לפי תכנית, ותהיה פעילות העשרה שהיא להבדיל מהבוקר, אז הצהרון יהיה מושלם".

במגזר דוברי הערבית באו לידי ביטוי גם עמדות ביקורתיות, עד כדי העדפה לבטל את ציל"ה או לוותר עליה; על ידי חלק מן הגננות במגזר זה נתפסה ציל"ה כלא יותר מבייביסיטר – כינוי שקיפל בתוכו ביקורת קשה – בעיקר מפני שהגננת שהובילה את התכנית נחשבה ללא מקצועית, כי חסרו מאוד פיקוח והדרכה מצד המשרד וכי היו במסגרת רק מעט עניין וגיוון משמעותיים:

"אני מדאוחת מההורים שילדיהם משועממים ובורחים מהמסגרת, רק בימי חמישי הילדים מתלהבים מפעולות ההעשרה: ספורט, הצגה ותנועה... תכנית העבודה החינוכית אינה פועלת על פי הנחיות המשרד, אין רצף, שיתוף, גמישות או העשרה, למעט בימי חמישי. גננת ציל"ה היא אישה נחמדה, אבל היא אינה מוכשרת לעשות את העבודה, היא לא מקצועית ואינה מצליחה להגיע לילדים";

"מאז שהתחילה ציל"ה יש יותר בעיות משמעת. כשעוד לא היה ציל"ה היה יותר רגוע, אבל זה לא בגלל ציל"ה, אלא כי הילדים רוצים להיות בבית בשעה שתיים";

"להורים הצהרון הוא מתנה, אז הם לא מתלוננים... אני לא מצפה שהצהרון יהיה כמו בבוקר. אבל היסוד הוא שאם יש צהרון צריך שהדרכה והפיקוח יהיו אחרת".

בעיקר בשל תנאים אלה, אם כי לא רק בגללם, סברו הגננות הביקורתיות כי עדיף הבית...: "היתרונות הם רק להורים, זה סידור משגע להורים בלבד, לא לילדים...".

עמדותיהן של גננות ציל"ה דמו לעמדותיהן של עמיתותיהן מהבוקר, אך ככלל היו מתונות יותר, שכן בלטה מהן תפיסתן את ציל"ה כמסגרת פנאי איכותית, שילדים נשכרים ממנה בהיבטים רבים, ושאיף ניתן לקדם בה ילדים:

"ביחס לסיידורים אחרים בגנים, התכנית היא מסגרת, המשך של הבוקר. לא רק להעביר את הזמן. דאגתי להביא פעילויות שכל פעם יהיה להם משהו אחר ולקדם אותם, לא סתם למרוח את היום";

"כמו שהיא עכשיו, נראה לי בסדר גמור. קשה לי להגיד משהו ספציפי, אבל זה לא היה בייביסיטר, הייתה להם מסגרת ונהלים כמו בבוקר. אין מצב לא לעשות משהו כי לא בא להם. זו מסגרת מחייבת, שראיתי שתרמה להם לאורך השנה, הילדים ידעו שיש סדר יום קבוע: עכשיו אוכלים, אחר כך חצר...";

"זה מוסיף לילדים עוד שעותיים של פעילות יחד, אחרת לא יודעת לאן הם הולכים ומה קורה איתם",

בעמדותיהן של גננות ציל"ה הודגשו יותר עייפות הילדים, הנוחות והיתרון להורים וההודאה/ההשלמה עם קווים של שמרטפות, שיוחסו למשאבים ולתקציב המוגבלים:

"אם היית באה בתחילת השנה, היו שנרדמו על שולחן האוכל או במפגש, זה היה כאב לב לראות. אלו שעות שקשות לילדים בגיל 3-4, חלק מהם ממש מנקרים בשעות האלה. עכשיו הם גדלו, וזה כבר משהו אחר";

"הייתי שמחה להגיד שלא יהיה צהרון, אבל ההורים זקוקים לצהרון לצאת לעבודה, ולדעתי ספציפית לגבי ציל"ה כצהרון - היא יותר עניינה";

"זוהי תכנית של יום ארוך, המיועדת לסייע לאימהות עובדות. מצד שני זו תכנית היוצרת בעיה לילדים מעצם שהייתם הארוכה מחוץ לבית, בכך הם מפסידים חום ואהבה ממשפחתם";

"הצהרון הוא יותר בייביסיטר. אני חושבת שגם ההורים מתייחסים לזה ככה";

"אין יותר טוב מחום של בית. ילדים מבתים רוסיים שלא נשארים בצהרון והולכים הביתה בצהריים - רואים חזק את ההבדל ביניהם לאלה שנשארים בצהרון. ככה שהיתרון של צהרון הוא להורים שעובדים";

"יש משהו פחות רגוע... השנה מאוד קשה לי וגם לגננות אחרות שאני בקשר איתן, השתדלנו להסתדר עם מה שיש, אבל אני לא רוצה שהצהרון יהפוך לבייביסיטר. גם המינהל אמרו לנו שהיו להם הרבה טענות השנה מגננות והורים".

מנהלי מחלקות חינוך וזכיינים הדגישו את הפתרון ("...נהדר") שהיוותה ציל"ה עבור ההורים (בעיקר בהשוואה לחלופות פרטיות ולתמ"ת) ואת התרשמותם מתרומתה הלימודית והמעשירה (חוגים, כוח אדם מקצועי) של המסגרת:

"ברור שהתכנית נותנת הרבה מאוד. גם מבחינה לימודית, כל אחד מתקדם באופן לימודי לפי מה שהגננת מכניסה. הם מקבלים הרבה חומרים, זה מוסיף להם, כוח האדם מקצועי, בגדול. באופן אישי, יש לי שני ילדים בצהרון ואני מאוד מרוצה";

"יש ערך מוסף לציל"ה כי יש בה חוגים, אני חושב שאז, בתמ"ת, לא היה וגם בפרטי";
"התכנית מסודרת מבחוץ. נכון שלא כולם השקיעו את כל הנשמה, אבל יש תכנית, וגם צהרון פרטי עולה הרבה יותר כסף. פה כמעט בחינם";
"ברמה הסוציו-אקונומית נמוכה זה נתן פתרון לזה שגם אם האימא לא הולכת לעבוד, הילד נמצא במסגרת, הוא אוכל ארוחה חמה, מה שלא היה בעבר. זה באמת נתן פתרון",
...אך הודו כי התנהלויות שונות (כן/לא) בהתאם לתכנית עבודה, יחסי גננות בוקר וגננות צהריים עוינים וכד') 'יצרו איכויות שונות של צהרונים, דבר שהתבטא ברמות שונות של ערך ותרומה לילדים:

"בגנים שזה עבד מאוד טוב אז היה בסדר גמור, זה זרם, להגיד לך שבכל מקום זה היה ככה, אז לא";

"הרבה פעמים בגנים שזה לא עבד טוב, אז הגננת בבוקר מקבלת את כל הריקושטים, גם הילדים מגיבים בהתנהגות שלהם".

מעבר לתקציבה הדל, חזרו ונמנו כחסרונותיה העיקריים של ציל"ה הבנייתה הנמוכה ("זו תכנית לא מספיק ברורה"), ריחוק המשרד (היעדר פיקוח מקצועי, בדומה לפיקוח על גני הבוקר, ומיעוט ההדרכה:

"העירייה גייסה את גננות ציל"ה והיא לא העמידה מסגרת הכשרה או הדרכה בכדי להבטיח עשייה חינוכית אופטימאלית...";

"חיסרון גדול הוא היעדר גוף מקצועי מפקח על איכות העבודה מהזכיין או המשרד"

והתחלפות הגננת:

"לילדים עדיף צוות קבוע לאורך כל היום, גם אם הוא מתחלף על פני השבוע, כמו ביוח"א, למשל";

"חיסרון בולט הוא עצם התחלופה של הגננת, כי אין המשך יום רציף, ההחלפה הזאת יוצרת בעיות משמעות".

עמדות ההורים, כפי שנתפסו על ידי המרואיינים במחקר האיכותני, היו בעיקר חיוביות: גננות הבוקר טענו כי התרשמו שהורים מעריכים את ציל"ה ואת הנעשה בו:
"הורים מאוד מעריכים, כי פעם היה קשה ויקר. מאוד מחמיאים ומודים, במיוחד שזה קטן ופחות המוני";

"לא שמעתי מאף אם שמתייחסת לתכנית כאל תכנית אחזקה של ילדים";
"ההורים מרוצים מאוד ומפרגנים. הם מתרשמים מאיכות העבודה ומתגובות הילדים החיוביות, הם רואים שהילדים לא ממהרים לצאת מהכיתה בשעת האיסוף";
"רוב ההורים מרוצים, הם מעריכים את איכות ההעשרה, את האהבה ואת האחריות המקצועית לה זוכים ילדיהם",

עוד טענו הגננות כי ההורים מכירים בהיתרמות ילדיהם (כמו למשל בעניינים של סדר, ניקיון והרגלים):

"אימהות מאוד מצדדות בציל"ה וערות מאוד לתרומתה עבור ילדיהן, האימהות מבליטות את ההתנהגות החיובית החדשה של ילדיהם סביב סדר, אוכל וניהול שיחה בונה";
"ההורים מאוד מרוצים ומאוד מפרגנים, הם חשים את השינויים החיוביים בהתנהגות ילדיהם"

ומרוצים מן העובדה שהוא מפוקח על ידי משרד החינוך:

"ההורים ברובם מרוצים ומעוניינים בהמשך פתיחתו של הגן. ההורים רואים בתכנית כמסגרת חינוכית ולא כמסגרת אחזקה. האימהות העובדות רואות בו מסגרת בטוחה להעשרת ילדיהם, המפוקחת ע"י משרד החינוך";

"כשהורים באים לראות את הגן ביום הפתוח, הם שואלים האם צפוי צהרון של משרד החינוך, יש לזה משקל ברישום".

רק מקצתן, ובעיקר במגזר דוברי הערבית, טענו כי הורים שולחים את ילדיהם לציל"ה מחוסר ברירה ורואים בו לא יותר מבייביסיטר:

"חלק מההורים רואים בנו כמסגרת אחזקה בלבד";

"ההורים מרוצים, יש להם בייביסיטר, הם מקבלים את הילדים שבעים. הכול בסדר...".

גננות ציל"ה ייחסו להורים עמדות דומות, אך התרשמו גם שמה שחשוב לחלק מן ההורים הוא עצם ה'סידור', מבלי שיתעניינו מה הוא מציע ומה אינו מציע:

"הורים לא מתעניינים, שומרים להם על הילד עד ארבע וזה מה שמספיק, במקרה הזה הם סומכים על הגן כי הם יודעים שזה אותו צוות מהבוקר";

"ההורים מחפשים יותר סידור ופחות קטע חינוכי בשעות האלה. במקום להסיע אותם למקום אחר נוח להם לקבל את זה בגן של הבוקר";

"מסגרת המספקת הזדמנות אדירה לאימהות עובדות, כ-80% מהאימהות עובדות ומרגישות בטוחות.

קשיים בהפעלת התכנית, כפי שעלו בראיונות האיכותניים:

בעיני גננות הבוקר נסב הקושי העיקרי בהפעלת ציל"ה סביב ענייני תקציב, אשר ביטוי, מבחינתן, היה שימוש במשאבי גן הבוקר – בין שמדובר במשחקים ובחומרי היצירה, ובין שמדובר בחומרי הניקוי:

"העירייה העבירה את הציוד הבסיסי, נייר, צבעים ופלסטלינה, רק בתחילת מאי, אני מיוזמת פתחתי את ארונות הגן בכדי לאפשר עשייה חינוכית מינימאלית";

"צריך שיהיו לצהרון משחקים נפרדים... אם זה לא היה הצוות שלי, הסייעת שלי, אז הבלאי הוא כזה שלא הייתי נותנת";

"השנה הורידו את התקציב לשעות הצהריים בחצי, גם חומרי ניקוי קיבלנו רק פעם בשנה, זה לא פייר כי הילדים משתמשים בציד שוטף בצהריים";

"יש קושי שנובע מבעיות תקציב. רק נייר טואלט ומגבונים עולים 500 ש"ח ומה עם חומרי יצירה? נותנים לציל"ה רק 1,000 ש"ח לשנה לחומרים. למה זה יכול להספיק? אז אני נותנת להם מתקציב הבוקר".

עוד הוזכרו קשיים הנובעים מכוח אדם בלתי מקצועי:

"גננת ציל"ה, אין לה תעודת הוראה והיא לא מתמחה בגיל הרך וזה קשה, וגם הסייעת פעם ראשונה שנכנסה לגן והייתי צריכה הרבה אנרגיה להדריך, בגלל שזאת כיתה אם שלי ואני חוששת ודואגת. הן רצו לרצות, אבל היו קשיים כי לא היה להן ניסיון. הגננת ציל"ה הייתה ממלאת מקום, אז בהתחלה הייתי נשארתי";

"עקב המחסור הרציני בגננות, ישנה התפשרות על כישוריהן המקצועיים. גננת ציל"ה הנוכחית אינה יודעת מספיק על גיל רך, היא קיבלה העשרה למשך ארבעה ימים, עיקר ההעשרה התמקד בנושאים עיוניים";

"מצאו סייעת שהיא זוועה... סייעת היא חצי גננת וצריך למצוא מישהי טובה בשכר טוב ולא בלי כסף. אף סייעת לא רוצה לעבוד בצהרון. ומי תרצה לבוא לשעתיים וחצי בשכר הזה";

"הקושי הוא כשגננת ציל"ה נעדרת, אז באות בנות שהן בייביסיטר, שלא מצליחות להשליט סדר והסייעת רואה ואומרת שהיא כמעט מתמוטטת מרוב בעיות משמעת".

וקשיים הנובעים במקרים אחדים מההשלכות של תחלופה תדירה של כוח האדם:

"ישנה תחלופה גבוהה בסייעות, כבר התחלפו פעמים, הסייעות אינן מרוצות מהשכר";

"עם הסייעות עדיין קשה ויש תחלופה רבה. שכר הסייעות נמוך ולא מספק";

וגננות בוקר, שהמשיכו לציל"ה, התלוננו גם על הגמול הנמוך, בסופו של דבר, בשל הצורך בתיאומי מס וכו':

"אני עובדת כגננת ומקבלת 1,200 ש"ח אחרי תיאום מס";

"לא באתי להתעשר, אבל אל תיקחו מחצית מהסכום שמקבלים עם מסים, כי הצהרון נחשב עבודה שנייה".

גננות ציל"ה העלו אף הן בראש הקשיים את התקצוב הנמוך לציל"ה, שאיננו מאפשר גיוון ועניין, ואת ההסתמכות, לפיכך, על משאבי גן הבוקר:

"הקיצוצים פגעו בשליש הראשון באיכות הפעילויות, פחות מורות הופיעו, ההורים לחצו ואז העמותה החזירה את הפעילויות על חשבונה, היא מימנה את כל הקיצוצים";

"הייתי רוצה לקבל יותר חומרי יצירה ועוד חוג לפעילות גופנית. יש רק פעם בשבוע 45 דקות. אם אין לכם תקציב לאנשים, אז תנו לנו רעיונות או אביזרים שאנחנו נעשה משהו שיסמך את הילדים";

"מעבירים סכום מחנות אחת מסוימת וזה מאוד מאוד מגביל";

"אוהבים מאוד בישול, אז את זה קונים מתקציב הבוקר של הגן",

את התגמול הנמוך והלא-ממש-משתלם (ולא רק בגין גובה התשלום לשעה, אלא גם בשל מיעוט השעות בתכנית:

"בשנה שעברה השכר שלי היה הולם והשנה השכר ירד... שנה שעברה שילמו 64 ש"ח לשעה והשנה 46. בשכר הזה לא הייתי משקיעה בהכנה של חומרים. מזל שהכנתי בשנה שעברה";

"השכר לשעה הוא שכר יפה, אבל בגלל שהוא רק שעתיים זה יוצא מעט"

ועל כך הוסיפו גננות ציל"ה גם קשיים נקודתיים, למשל היותה של ציל"ה תכנית רב-גילאית או את נוקשות הנהלים וצמצום האפשרויות לפעילות:

"היות שהצהרון הוא רב-גילאי, קשה מאוד לתפקד בצורה הזו. קשה להריץ תכנית מסודרת, קשה לתת מענה לצרכי הילדים";

"מקובע ומרובע, לא נותנים אפילו לצאת לגן הסמוך לתיאטרון בובות, יש נוקשות וזה פוגע באפשרויות, אין בכלל אוזן קשבת בעניין הזה".

מעבר לתחלופה גבוהה של סייעות (יותר במגזר דובר הערבית), הפריעה לחלק מגננות הבוקר העובדה כי גננות ציל"ה מתחלפות משנה לשנה, בטענה שיש בה משהו המתיש אותן, ואת ההורים והילדים, וגם משהו שמונע הצטברות של ניסיון לגבי הפרקטיקות של התכנית:

"כל שנה מתחלפת גננת, זוהי בעיה עבורי ועבור ההורים. פשוט, לא נצטרך ידע וניסיון, אני מבינה אותן, השכר שהן מקבלות ממש לא הולם, אבל זה פוגע בהתפתחות העבודה";

"התחלופה של גננות ציל"ה היא גבוהה מאוד. בכל שנה נכנסת גננת חדשה, לא נצטרך ידע. כל שנה צריך להתחיל מחדש, זה ממש מתיש".

מנהלי מחלקות חינוך וזכיינים הדגישו בראש ובראשונה את הקושי התקציבי, על השפעותיו על גיוס כוח אדם ראוי, על משאבי ציל"ה, ובעקיפין גם על יחסי גננות הבוקר וגננות ציל"ה:

"היה קושי להשיג כוח אדם מקצועי, זה שעתיים וזו בעיה לגייס אנשים מקצועיים לשעתיים... העסקנו בעיקר הרבה סייעות קבועות של גני הילדים שנתנו להן בעצם את הצ'ופר שהן יהיו מובילות, כי גננות בדרך כלל לא רוצות";

"מקבלים איזשהו תקציב להעשרה ומקבלים תקציב לחומרים מתכלים. לא מקבלים תקציב לחומרי ניקיון. עכשיו, בין 14:00 ל-16:00 הילדים נמצאים בגן אז זה נייר טואלט וזה נייר ניגוב וזה חומרי ניקוי, אפילו שקיות אשפה, אני לא יודעת מה להגיד לך... וזה גם אחד הדברים שגורמים לחילוקי דעות בין הצוותים של הבוקר לצוותים של אחר הצהריים, זה בעייתי, בעייתי, בעייתי... אפילו מה, אפילו 1,000 שקל תוספת לחומרי ניקוי היה עושה שקט";

זכייין: "יש לנו נושא שנתי, אורח חיים בריא או תזונה. יש תכנית שעושים ומדברים עליה. אבל גננת שמקבלת רק 100 ש"ח לחודש לתקצוב, מה היכולת שלה לבצע את הדברים בשטח? אין לה כלים לבצע!".

6.3 היתרונות הנתפסים ונקודות החוזק של ציל"ה

בשאלון הטלפוני נשאלו המשיבים על אודות היתרונות ונקודות החוזק של תכנית ציל"ה (הם נשאלו בנוסף על דעתם בנוגע לנקודות שחשוב לשפר בתכנית. נקודות אלו מפורטות בתת-הפרק הבא). נקודות החוזק מתוארות בנפרד לכל סוג גננת – בוקר או ציל"ה, בחלוקה לפי מגזר השפה ולפי שכיחות יורדת:

גננות הבוקר הדגישו בראש ובראשונה את היות ציל"ה **מסגרת צהריים להורים עובדים בתשלום סמלי או הוגן** ואת היותה מסגרת מקלה ומסייעת להורים שאינם עובדים או לילדים בסיכון.

"האימהות עובדות, יש להן סידור טוב לילדים במחיר סביר",

"האימהות עובדות ויש להן מסגרת שמספקת להם ארוחת צהריים חמה ופעילויות מגוונות",

"מסגרת לילדים לאימהות עובדות וילדים שמצבם המשפחתי לא כל כך טוב, עדיף שלא יחזרו לבית שיש בו בעיות"

דוברות העברית הדגישו בנוסף את ההיבט של **ארוחת הצהריים החמה** שהוגשה במסגרת התכנית (שלישי שכיחותו בקרב דוברות הערבית), ואילו דוברות הערבית הדגישו את **מסגרת הפעילות העשירה והאיכותית שבציל"ה** שכללה לימוד, העשרה וחוגים באווירה משוחררת ממסגרת הבוקר (היבט שהיה שלישי בשכיחותו בקרב דוברות הערבית).

"הגננת טובה... בשנה שעברה לא הייתי מרוצה והשנה אני מרוצה. תכנית מגוונת ויש המשכיות למה שמלמדים בגן, פעילויות מגוונות",

"מביאים להם חוגים מחוץ למה שיש בשעות הבוקר, הילדים של ציל"ה מתלהבים ומספרים לשאר הילדים שאינם בציל"ה".

קבוצת גננות נוספת חשבה שהיתרון של התכנית הינו במתן **מקום מוגן, בטוח ונוח שממשיך את מסגרת הבוקר**:

"נותן מסגרת לילדים, יותר שמירה על הילדים שלא יהיה הפקר";

"מסגרת חינוכית, הם נשארים באותו המקום, הם מוגנים";

"מקום בטוח לילדים, יש אוכל ולא להסתובב במקומות אחרים, גם יש פעילויות";

"הילדים נשארים בחברה שלהם, במסגרת שלהם שמוכרת להם, בלי מעברים וצורך בהסעות ומעבר למקום אחר. נותן לילדים תחושה של נוחות וביטחון".

היבט נוסף שצוין על ידי גננות הבוקר הוא **התרומה החברתית** של ציל"ה לילדים המשתתפים בה. כמו כן, שתי גננות בוקר חשבו כי היתרון המרכזי של ציל"ה היה **בתוספת תקציב שהגן קיבל בזכות פעילות הצהריים** שהתקיימה בו.

גננות ציל"ה תארו יתרונות דומים לאלו שתיארו גננות הבוקר, אולם בדגשים שונים (גננות ציל"ה משני מגזרי השפה דירגו את היתרונות בשכיחות דומה): גננות ציל"ה, באופן צפוי למדי, ציינו בראש ובראשונה את **מסגרת הפעילות העשירה והאיכותית שבציל"ה**:

"תעסוקה הולמת לילדים, תוך מתן יחס אישי ופעילות מגוונות";

"העסקת הילדים בצורה חיונית ולתת להורים לעבוד בנחת ולהורים שנחים- לנוח בנחת";

"זה נותן לילד הרבה ביטחון אישי וחברתי. ציל"ה מאפשרת לי לעשות עם הילדים דברים שאני בטוחה שלא חושבים עליהם בשעות הבוקר, כי הגננות עסוקות ללמד את הילדים איך להצליח בכיתה א' ולהגיע לציונים טובים ואין להם זמן לחנך. ציל"ה מאפשרת לי לחנך אותם יותר, לדאוג להם".

במקום השני והשלישי במדרג השכיחות הן ציינו את **המענה של ציל"ה להורים עובדים** או את ההקלה על הורים שאינם עובדים ואת היתרון שבמתן **ארוחת צהריים חמה** לילדים שהוריהם אינם נמצאים בבית בשעות הצהריים או כאשר המשפחות חסרות אמצעים כלכליים.

גם גננות ציל"ה ציינו את היתרונות החברתיים לילדים המשתתפים בתכנית ואת היותה מסגרת **בטוחה ומוגנת שממשיכה את מסגרת הבוקר**.

גננות ציל"ה הוסיפו פן נוסף, שהתייחס להזדמנות התעסוקה שציל"ה פתחה בפניהן, שכללה (מעבר לתנאי שכר, שעליהם הייתה להן ביקורת רבה) גם ליווי ותקציבים להפעלות:

"סיימתי את הלימודים ועדיין לא מצאתי עבודה, רק בציל"ה",

"נותנים לנו לעבוד, לומדים ניסיון, יש השתלמויות".

אחת מגננות ציל"ה הטיבה לסכם את נקודות החוזק של התכנית:

"בתור גננת - פרנסה, להורים עובדים - תעסוקה לילדים וארוחה חמה".

בין גננות הבוקר וגננות ציל"ה היו גננות אשר יחד עם ציון היתרונות, כפי שנתפסו על ידן, שילבו את נקודת המבט האישית שלהן לגבי התאמת תכנית כזו לגיל הרך:

התכנית טובה "רק להורים ולא לילדים, כי הילדים מאוד קטנים".

"אין תחליף לאימא. אבל למי שצריך זה אופציה הכי טובה, להשאיר את הגננת ומי שנמצא בבוקר".

6.4 המלצות המרואיינים לשיפור בציל"ה

המרואיינים (בהערכה הכמותית) נשאלו בנוסף על המלצותיהם לשיפור בתכנית. מתשובות המרואיינים עולה כי נושאים דומים הפריעו לגננות הבוקר ולגננות ציל"ה, כמפורט להלן, לפי שכיחות יורדת:

נושא שדורש שיפור ניכר, הן לפי גננות הבוקר והן לפי גננות ציל"ה משני מגזרי השפה, הוא התקצוב של התכנית. לטענתן, נדרשת הגדלה תקציבית שתאפשר קיום של **פעילות העשרה חווייתית**, השונה מזו שמתקיימת בשעות הבוקר של הגן. מענה כזה יתקיים, לדעתן, אם יתקיימו **יותר חוגים** (שהינם בעלי אופי שונה מהחוגים שפעלו בגן בשעות הבוקר ואשר תוכניהם מותאמים לילדים) ואם יגדל התקציב לרכישת **משחקים ייחודיים לציל"ה, לחומרי יצירה ולחומרי ניקיון**. גננות רבות הדגישו את הצורך **לגוון** בפעילויות ובחוגים:

"יום בחודש לעשות פעילות מחוץ למרכז, משהו כאילו באולם, פעילות חיצונית",

"לשפר ולרענן את הפעילויות במיוחד לקראת סוף השנה",

"להוסיף חוגים וגם לשנות את התוכן",

"יותר פעילויות בחוץ כמו ג'ימבורי, חיות, פעילויות שמביאים מורים ופעילויות שלא נחשפים אליהם בבוקר",

"לעשות יותר פעילויות שיהיו מעניינות לילדים, כמו ליטוף חיות וכדומה. כי היה שיעור של קרטה וילדים לא אהבו בכלל",

"שייטנו להם תחלופה של משחקים, לא אותם משחקים של שעות הבוקר.

עוד צוין בהקשר לחוגים ולתקציבים לרכישת ציוד, כי חשוב להקפיד על אספקתם במועד תחילת הפעילות ולא לספקם באיחור, כפי שאירע השנה:

"החוגים התחילו לקראת סוף השנה ורק אחד בשבוע"

"שהחוגים יתחילו לפעול מהתחלת התכנית"

"ציוד הם צריכים להביא לא בסוף שנה אלא בתחילה"

"קונים ציוד מהכסף שלנו, אין חוגים. לא ראיתי אף אחד. לא עושים לילדים שום פעילות. במהלך שלושה חודשים שעבדתי, לא היה שום שינוי"

גננות הבוקר התייחסו גם לצורך בתוספת נדרשת של חומרי ניקיון לשעות הצהריים ולבלאי שנוצר במשחקים ובציוד של הגן עקב השימוש הנוסף בהם בציל"ה:

"יש בלאי ואין תקציב לקנות חומרי ניקיון והספות נקרעות, חישוב הבלאי השנתי של המשחקים וכל שאר הנזקים",

"הנושא של חומרי הניקוי, אנחנו מממנים את חומרי הניקוי של תכנית ציל"ה ולא יודעים מה קורה עם זה, מי אמור לממן את זה, ואין לי למי לפנות ואף אחד לא חזר אלי".

הצורך בשיפור בהזנה הוזכר שני בסדר השכיחות על ידי גננות הבוקר וגננות ציל"ה. גננות משני מגזרי השפה התייחסו בהקשר זה **להתאמות של המזון** בהתאם להעדפות הילדים ולמשוב שהתקבל מצוות הגן, **לשיפור תנאי אספקת המזון** שהגיע בשעות הבוקר והונח עד שעות הצהריים ללא קירור (ולעתים בשמש) והוגש לילדים כשהוא קר. בחלק מהגנים גם עלה הצורך **להגדיל את המנות** (כך שתתאפשר תוספת במידת הצורך), ובמקרה זה התייחסו הגננות גם לצורך בגיוון התפריט המוגש, כך שלא יהיה חד-גוני לאורך כל השנה.

דוברי עברית:

"האוכל מגיע בשעה 11 בבוקר ונשאר בחוץ בשמש ולא מכניסים פנימה, אני לא יודעת מה נשאר מהאוכל, והאם הוא נשאר במצב טוב בזמן שנותנים אותו לילדים אחר הצהריים";
"אוכל יותר מגוון לא תמיד בשר, לפעמים גם פרווה, שהקייטרינג יהיה קשוב למשוב";
"לגבי האוכל לגוון את התפריט והטעם של האוכל לא תואם את הטעמים של העדה שלנו, האשכנזים";
"לשדרג את האוכל, לתבל יותר במיוחד הירקות".

דוברי ערבית:

"ילדים לא אוהבים מגדרה ולא אוכלים וזה נזרק וחבל. לא כל שבוע אותו האוכל";
"האוכל גם מגיע מאוד מוקדם, והילדים אוכלים בשעה שתיים וגם האוכל לא נקי ונראה רע".

כשלישי בסדר השכיחות צוין על ידי גננות הבוקר את הצורך **לשפר את ההדרכה ואת הפיקוח/ביקורת על צוות ציל"ה**, הגננות והסייעות. הן התייחסו לצורך לבנות תכנית פעילות שנתית שתכלול תכנים מבוססי העשרה, שונים מתכני הבוקר. את התכנית הן ממליצות לתאם איתן, גננות הבוקר:

"שלגננת תהיה איזה תכנית מסוימת שתעביר לילדים, כמו שנה שעברה שהייתה תכנית זהירות בדרכים";
"לפקח יותר שיש תכנית ויש עשייה ולא בייבי-סיטר, והגננת תדווח בכל יום מה היא עושה";
"אני חושבת שצריך לשים לב שהם לא יתערבו בתכנית בגן ונושאים שלא קשורים לתכנית של הגן העשרה כללית ולהשגיח על הילדים";
"צריך תכנית עבודה כתובה, שגננת הגן תהיה מעורבת בבניית תכנית ציל"ה";
"לבנות תכנית שנתית לפעילות. נותנים לילדים לשחק לבד ולא מפעילים אותם. לא מרוצה כלל";
"אני חושבת שהפיקוח צריך להיות פתאומי ולא למסור מתי באים כי באותו הזמן הם מיד מארגנים את הגנים ולא רואים את הדברים שקורים בפועל";
"שזה לא יסתור את הדברים שהגננת בבוקר מנסה ללמד את הילדים";

בהקשר זה גננות הבוקר התייחסו גם לסייעות ולהכשרתן:

"לדעתי הסייעות צריכות לעבור הדרכה. מה שהן יודעות זה להניח את האוכל ולהרים את האוכל והם לא מעורבות בפעילויות";

"סייעות גם אותו דבר, שיהיה להם לפחות שהיא עשתה קורס או משהו;

וגם נשמעה הטענה שחשוב להקפיד על העסקת גננות מקצועיות בעלות התמחות לגיל הרך ולעודד סייעות וגננות בוקר להמשיך לציל"ה:

"שיעבדו גננות ולא מורות שסיימו לימודים";

"קודם כל שהמדריכות יהיו גננות מוסמכות לגיל הרך. הסייעות של הבוקר שיוכלו להמשיך לציל"ה אחר הצהריים. העירייה מנעה את זה";

"לא כל גננת מתאימה לתכנית, צריך להביא יותר גננות מוסמכות";

"ממליצה שתהיה גננת אחת ולא שתיים ולא שלוש, שתהיה מנוסה עם ותק בתחום ולא מישהי חדשה שלא יודעת להתעסק עם הילדים. שיהיה לה ניסיון בתחום";

"לפי החוק לא הייתה גננת בתכנית השנה והיו רק סייעות".

עוד בהקשר לצוות ציל"ה עלתה הדרישה **ליצור מחויבות של הצוות לתפקיד**, כך שיעבדו במשך כל שנת הפעילות:

"תחלופה גבוהה של גננות וסייעות וזה לא טוב לילדים! שיש סייעות קבועות הצהרון עובד אחרת".

נושא ההדרכה, ההשתלמויות והצורך בכתובת שניתן לפנות אליה לסיוע פדגוגי או לפתרון בעיות אחרות, צוין כטעון שיפור גם על ידי גננות ציל"ה³¹:

"מטעם (הזכיין) אין עם מי לדבר, המפקחת לא עוזרת, צורחת";

"יותר השתלמויות זה עוזר, זה מחדש גם את השיטות שהמורות עושות בגן עם הילדים";

"הגננות צריכות יותר הדרכה לשעות שהן קשות".

חלקן ציינו צורך בתכנים ובמערכים מוכנים לפעילות:

"יותר רעיונות כדי להעשיר את הילדים";

"לשלוח עלונים, תמונות ורעיונות ליצירות, הפעלות".

³¹ גננת אחת ציינה שצריך לבצע התאמה של ההשתלמות לרקע ולניסיון של הגננת ("ההשתלמות לא הועילה לי יש לי הסמכה לגננות זה מועיל למי שאין רקע בהוראה").

הנושא השלישי בשכחותו שהטריד את גננות ציל"ה היה נושא **תנאי העסקה והשכר**, שלהן ושל הסייעות שעבדו לצדן. הן התלוננו על שכר שעה שירד במהלך שנות פעילות התכנית, על פיטורין והעסקה מחדש בכל שנה, על תנאי העסקה שאינם כוללים דמי נסיעות, ותקן, ימי חופשה וימי מחלה. חלקן התלוננו על התנהלות הזכיינים ותארו עיכובים ותקלות בהעברת השכר, והיו שחשבו כי העסקתן דרך הרשות או דרך משרד החינוך תעודד גננות וסייעות בוקר להמשיך לציל"ה (פורמט שבו צוות הבוקר ממשיך לציל"ה נתפס על ידי רוב המרואיינים כמיטבי):

"מבקשת שתהיה משכורת חודשית, ולא לפי ימי עבודה "

"מבחינת שכר לא כל כך טוב, במיוחד בגלל שיש לי תואר וגם מבחינת תנאים בכלל לא טוב. למשל בחגים לא משלמים לנו או בימי מחלה או חופשות לא משלמים לנו או ימי בחירות וכל עובד זכאי לזה";

"השכר לא נכנס בזמן, רק ב-15 או 16 לחודש";

"כל שנה מפטרים אותי... זה לא נורמלי שמפטרים אותי מעכשיו עד שיצטרכו";

"השכר צריך להחזיר אותו כמו שהיה. מאוד נפגענו והעבודה בציל"ה מחייבת אותנו לא לעבוד בעוד עבודה, לכן אני מרגישה מוגבלת ושהעבודה שלי לא מספיקה לי";

"אם אני לא מגיעה אני צריכה להביא ממלאת מקום ואני צריכה לשלם לה".

נושאים נוספים שצוינו על ידי גננות הבוקר וגננות ציל"ה כטעוניהם שיפור הם:

ביטול תשלומי ההורים או סבסוד ההשתתפות למשפחות נזקקות. גננות ציל"ה שביצעו גביית תשלומים בעצמן תיארו אי נעימות בקשר מול הורים ודרשו שהגבייה תתבצע באחריות הזכין:

"תתחשבו במצב הסוציו-אקונומי של משפחות, יש המון משפחות שלא יכולות לשלם, קשה להם";

"בשנה שעברה לא היה תשלום לציל"ה וכל הילדים השתתפו בציל"ה, לעומת השנה שהיה תשלום ורק ילדים שההורים עובדים נשארים בצילה";

"אם יש ילדים שהם במצוקה כלכלית שלא יצטרכו לשלם";

"הכסף גורם לסכסוכים עם הורים שמצבם הכלכלי קשה. מפריע בעבודה, שירחיקו את זה מהעניין של הגן".

פתיחת התכנית במקביל לפתיחת שנת הלימודים:

"אנחנו מחכים לזה שלא היה בדצמבר ולא רק בספטמבר!"

תוספת סייעת (או בת שירות לאומי) לקבוצות גדולות ולקבוצות של ילדים בגילאי 3-4

"אם יש מעל 20 ילד להוסיף יותר סייעת לצהריים";

"15 מהילדות בגיל 3 וגיל 4... שיביאו לקבוצה שלי גננת וסייעות להפריד בין קבוצת הקטנות לגדולות";

"יותר כוח אדם, ולצמצם את ילדי הגן לקבוצות קטנות, השעות קשות לילדים מכיוון שזה אחר הצהריים";

"הייתי מוסיפה עוד בת שירות לתגבורת".

הגדרה ותקצוב של זמן חפיפה בין הצוותים לצורך תיאום עם צוות הבוקר ומטעמים בטיחותיים:

"אני חושבת שגננת ציל"ה צריכה להגיע לפני הזמן לגן, שתהיה משותפה בגן לפני צאת הגננת";
"אין שליטה מי נשארת בגן ומי הולכת לצהרון, הגננת לא מוכנה להיות שומר, שיביאו מישהו אחראי או שישלמו למישהו אחר, נושא לא בטיחותי להשאיר את הילדים עם שער פתוח";
"לתת זמן התארגנות של רבע שעה בין הזמן שהילדים שהולכים הביתה לבין הילדים שנשארים בצהרון. יש בלגן בדקות האלה";

"הייתי ממליצה שיהיה יותר זמן לחפיפה ביני לבין צוות גן הבוקר";

"שתכנית ציל"ה תתחיל משעה אחת ורבע ולא באחת וחצי. לא מקבלים שכר עבור רבע השעה";

בגנים של החינוך העצמאי צוין כי שעות ציל"ה אינן תואמות לשעות סיום הפעילות בגן הבוקר:

"תלמוד תורה מסתיים בשעה 13.00, והתכנית מתחילה ב-13.30 ואז יש בעיה, הילדים נשארים ללא פעילות ואז המורה נישאר יותר".

לאפשר מנוחת צהריים לילדים הזקוקים לכך:

"שייתנו לילדים לשון בשעות האלה, בגלל שהילדים קטנים וזה הזמן שהם עייפים רוצים לנוח";
"הילדים הם מאוד קטנים והם יושבים על הכיסא, וממש נרדמים ואין לי מקום היכן לשים אותם";
גננות דוברות ערבית המליצו לשפר את ההתנהלות הארגונית של הזכיון או להעביר את האחריות על ציל"ה למשרד החינוך:

"אני לא מתנגדת לתכנית אם היא תהיה הוגנת והכסף שמיועד לילדים יגיע אליהם ולא שהעירייה תיקח את כל הכסף";

ש"לא תהיה שייכת לחברות, כמו למשל מועצה או משרד חינוך";

"שהתכנית ציל"ה לא תהיה מול (הזכיון). התקציב לא מגיע במלואו".

גננות בוקר הציעו לבחון אם נחוץ הצהרון לאוכלוסיית הגן:

"כגננת אני רואה שהורים לא עובדים לא צריכים להשאיר את הילדים בצהרון, לא כל הילדים רוצים להישאר בתכנית. רק מי שהורה עובד רצוי להיות בתכנית, לפי דעתי רצוי לגבות סכום גבוה ולכן לא כולם ישתתפו בתכנית ציל"ה";
"לפי דעתי לא צריך ציל"ה, לא היו הרבה ילדים, בגלל הסעות הורים השאירו את הילדים".

גננות בוקר ציינו צורך להגדיר ניקיון וסדר של הגן לאחר הפעילות כחלק מהתפקיד של צוות ציל"ה:

"לסדר את הגן לאחר פעילות של צילה כי הגן נשאר מבולגן לאחר פעילות נוספת";
"שהסייעות יהיו מקצועיות ויקפידו יותר לשמור על ניקיון הגן".

גננות ציל"ה המליצו על הרחבה של שעות הפעילות או ימי הפעילות של ציל"ה, כדי לענות לצורכי הורים עובדים ומכיוון שלטענתן הזמן המוקצב אינו מספק לצורך הפעלת הילדים. היו שהתייחסו גם לצמצום בשעות פעילות של ציל"ה ביחס לעבר:

"לפי דעתי צריך יותר שעות, זה לא מספיק שעתיים ורבע";
"בעבר זה היה שלוש שעות ועכשיו שתיים ורבע, ואי אפשר להספיק שום דבר עם הילדים";

גננות ציל"ה ציינו בנוסף צורך בריענון נהלים מול הורים ביחס לשעות איסוף הילדים מציל"ה או מגן הבוקר (לגבי ילדים שלא נרשמו לתכנית אולם נשארים לפעילות).

לסיכום,

השפעות נתפסות של התכנית על הילדים: באופן צפוי, גננות ציל"ה ייחסו השפעות נרחבות יותר של התכנית על המשתתפים בה (88% ומעלה בתשע"ה ובתשע"ד) בהשוואה לגננות הבוקר. רוב האחרונות (94% מדוברות העברית ו-83% מדוברות הערבית) הסכימו כי ציל"ה מאפשרת סביבה מוגנת לילדים, אולם שיעורים נמוכים מכך תפסו את הפעילות של ציל"ה כמגוונת וכמספקת מענה טוב לילדים בשעות הצהריים.

במחקר האיכותני, לא מעט גננות, בייחוד גננות הבוקר (ואף יותר בקרב גננות בוקר שהיו גם גננות ציל"ה), תיארו השפעות מיטיבות של התכנית על מיומנויות שונות ועל היכולות החברתיות של הילדים שהשתתפו בציל"ה, וכן נראות גבוהה של השפעות אלה בגן הבוקר, בהשוואה לילדים שלא השתתפו בציל"ה.

עמדות כלליות כלפי התכנית: התמונה הכללית שהתקבלה במחקר הכמותי ובמחקר האיכותני היא של שביעות רצון מהתכנית (כשלושה רבעים מגננות הבוקר הביעו שביעות רצון מכך שתכנית ציל"ה פעלה עבור ילדי הגן שלהן והביעו עניין בהמשך פעילותה בגן גם בעתיד, בקרב גננות ציל"ה, 91% ומעלה דירגו שביעות רצון גבוהה של הילדים ושל הוריהם מהפעילות).

במחקר האיכותני, לעמדותיהן האוהדות של גננות הבוקר נוספו הסתייגויות שהתייחסו לפער בין פוטנציאל התכנית לבין דלותה היחסית בשטח. הסתייגויות אלו נבעו מהקושי של הילדים ושל צוות ציל"ה בשעות הצהריים, מהצורך בתכנית עבודה מובנית, עשירה ומגוונת יותר לעומת התנהלות 'סתמית' בתכנית ומהצורך בכוח אדם איכותי ובהעשרת התקציבים לתכנית.

חלק מגננות הבוקר במגזר דוברי הערבית תפסו את ציל"ה כלא יותר משירותי שמרטפות, מפני שהגננת שהובילה את המסגרת נחשבה לא מקצועית, כי חפרו מאוד פיקוח והדרכה מצד המשרד וכי היו בה רק מעט עניין וגיוון.

גם גננות ציל"ה ביקרו את התקצוב הנמוך לציל"ה שאינו מאפשר גיוון ועניין בתכנים, תקצוב הנסמך על משאבי גן הבוקר. הן גם קבלו על התגמול הבלתי משתלם ועל תנאי ההעסקה.

מנהלי מחלקת חינוך, חשבו כי ציל"ה היא פתרון נהדר להורים, אך הודו כי נוצרו איכויות שונות של צהרונים וכי ערך התרומה לילדים הוא בהתאם להתנהלות הגננת על פי תכנית עבודה ובהתאם ליחסים (עוינים או משתפים) של גננות הבוקר וגננות הצהריים. גם הם הדגישו את הקושי התקציבי ואת השפעותיו על גיוס כוח אדם ראוי ועל משאבי ציל"ה (ובעקיפין, גם על יחסי גננות הבוקר וגננות ציל"ה).

יתרונות התכנית (בעיני המרואיינים, בשכיחות יורדת):

- מסגרת צהריים לילדים שהוריהם עובדים או להורים בעלי קשיים כלכליים או לילדים בסיכון, בתשלום סמלי והוגן
- ארוחת צהריים חמה
- מסגרת פעילות עשירה ואיכותית בציל"ה שכללה לימוד, העשרה וחוגים בתכנית שמשוחררת ממסגרת הבוקר
- מקום מוגן, בטוח ונוח שממשיך את מסגרת הבוקר
- תרומה חברתית לילדים המשתתפים בה.

המלצות המרואיינים לשיפור: הגדלת **תקציבי התכנית** לצורך העשרת הפעילויות, תוספת חוגים, רכישת משחקים, חומרי יצירה וחומרי ניקיון (בהקשר זה עלתה ביקורת על תקציבים ועל החוגים שהתקבלו באיחור רב); **גיוון בפעילויות ובחוגים** הניתנים על פני השנה, **התאמת המזון** להעדפות הילדים ושיפור **תנאי אספקת המזון** (שיגיע לקראת ארוחת הצהריים ויישמר במקום מוצל); **הדרכה והגברת הפיקוח** על הגננות ועל סייעות ציל"ה, העסקת גננות בעלות התמחות בגיל הרך, עם עדיפות לגננות וסייעות בוקר שימשיכו לציל"ה; **שיפור תנאי ההעסקה** והשכר של הגננות והסייעות, ביטול **תשלומי ההורים** או סבסוד ההשתתפות למשפחות נזקקות, פתיחת התכנית במקביל לפתיחת שנת הלימודים, **הוספת סייעת** (או בת שירות לאומי) לקבוצות גדולות ולקבוצות של טרום-טרם חובה; הגדרה ותקצוב של **זמן לחפיפה בין צוות הבוקר לצוות הצהריים** (לתיאום ומטעמים בטיחותיים); בגנים של החינוך העצמאי, **התאמת זמן הפעילות של ציל"ה לשעת סיום** גן הבוקר; לאפשר **מנוחת צהריים** לילדים הזקוקים לכך; לבחון האם צהרון נחוץ לאוכלוסיית הגן (גננות בוקר); להגדיר **ניקיון וסדר של הגן** לאחר הפעילות כחלק מהתפקיד של צוות ציל"ה (גננות בוקר); לשפר את ההתנהלות הארגונית של הזכין או להעביר את האחריות על ציל"ה למשרד החינוך (גננות ציל"ה דוברות הערבית).

7. סיכום, תובנות מסכמות ודין

ממצאי המחקר בתשע"ה מציגים תמונה דומה לזו שעלתה מהמחקר של תשע"ד בהקשר של שביעות רצון מהתכנית: המרואיינים במחקר הכמותי והאיכותי מציגים תמונה כללית של שביעות רצון מהתכנית, לצד רשימה ארוכה של הסתייגויות ודרישות לשיפור. בתשע"ה ביקורת המרואיינים התמקדה בתקציבים המצומצמים של התכנית שגררו פעילות דלה וחד-גונית, שימוש במשאבי גן הבוקר (חומרי ניקוי, חומרי יצירה ומשחקים, מה שגרר בלאי מואץ שלהם), חוגי העשרה באיכות או בתדירות בלתי מספקת, ובחלק מהמקרים גם העסקה של צוות לא איכותי דיו.

יחד עם זאת, בתשע"ה דווח כי הועסקו יותר גננות מקצועיות בהשוואה לשנה הקודמת. כמו כן בתשע"ה בשונה מתשע"ד, לא דווח על קשיי גיוס צוות. זאת מכיוון שכ-70% מהגננות המשיכו לעבוד בציל"ה בשתי השנים.

בתשע"ה, בהשוואה לממצאי תשע"ד, ניכר שיפור במועד פתיחת התכנית בגני הילדים, אולם עדיין יש מקום לשיפור, כדי להביא לכך שציל"ה תחל במקביל לפתיחת שנת הלימודים. כמו כן מומלץ לשקול פתרון של המשך פעילות ציל"ה גם בחופשות של מערכת החינוך (בימים שלפני פסח, חול המועד סוכות, ימי אסרו-חג), כדי שציל"ה תהא מענה שלם להורים עובדים.

גם בשנת הפעילות השלישית של התכנית לא נוצר שילוב אינטגרלי של התכנית בתהליכי התכנון, הביצוע וההערכה של הפעילות הכוללת של הגן: היו גננות בוקר שעדיין חשו עוינות כלפי הפעילות שהתקיימה בתחומי "הגן שלהן", מאחר שציל"ה השתמשה במשאבי הגן וגרמה להם בלאי ומאחר שהגן לא הושאר נקי ומסודר בסוף הפעילות. עוד מלמדים הממצאים כי רק מיעוט מהגננות היו מעורבות בכתיבת תכנית פעילות שנתית לציל"ה, למרות נוהל שדרש זאת. בראיונות האיכותניים עלה כי הנוהל לא מוכר לכל הגננות, וחלקן חשבו כי לא מתפקידן להיות מעורבות בציל"ה. **הגדרה מדויקת של תפקידי גננת הבוקר בהקשר לציל"ה, במקביל לשיתופה בבחירת החוגים ותפריט ההזנה, יגבירו את תחושת המעורבות שלהן בתכנית** ואת מוכנותן לתאם בין פעילות הבוקר ופעילות הצהריים של ילדי הגן.

נושא הסדר והניקיון הינו מוקד חיכוך בין הצוותים של הגן. באופן מסורתי סייעת הבוקר אחראית על הנושא, אולם בגנים שבמבנה שלהם פועל צהרון, יש צורך בניקיון ובסידור של הגן בתום הפעילות. לכן כדאי לנסות ולהגדיר באופן ברור מי אחראי לכך ולשקול הגדרה של זמן נוסף לסייעת ציל"ה לצורך ניקיון הגן וסידורו לאחר עזיבת הילדים.

נראה כי קיים צורך **בהגדרה של זמן חפיפה מתואם** (ומתוקצב) בין צוות הבוקר לצוות הצהריים, שישמש לצורך העברת הודעות, בקרה על הילדים העוזבים את הגן ועל הילדים המצטרפים לציל"ה מגנים אחרים, סידור הגן לארוחת הצהריים וכדומה.

צורך נוסף שעלה במחקר הכמותי והאיכותני בשתי שנות ההערכה, הינו **בקרה מינהלית** הדוקה יותר על הפעילות בגנים **והדרכה פדגוגית של צוות ציל"ה** (כולל הדרכת סייעות). ראוי כי הדרכה זו תכלול הגדרה של 'גבולות הגזרה' של ציל"ה – עיסוק בתכנים ייחודיים (בדומה להנחיה שהייתה בשנים קודמות בחינוך החרדי לעסוק בתזונה ובזהירות בדרכים) או לחילופין המשך ישיר של פעילויות הבוקר של הגן. כך או כך גננות ציל"ה היו מעוניינות לקבל **רעיונות ומערכים מוכנים להפעלה**, בהתאמה לגילאים של ילדי ציל"ה.

בהקשר לקשיי התיאום, ההדרכה והפיקוח הנ"ל, נזכיר כי רוב המרואיינים תפסו את המודל שבו אחד מאנשי הצוות של הבוקר ממשיך לציל"ה כמודל מיטבי לתכנית, שיאפשר המשך

רציף של יום הפעילות עבור ילדי הגן. על כן, כדאי למצוא דרך לעודד את צוות הבוקר להמשיך גם לשעות ציל"ה ואף לבדוק את המשמעויות הכלכליות של המשך העסקה רציף של הצוות לשעתיים הנוספות של ציל"ה.

גננות בוקר וגננות ציל"ה רבות טענו כי בציל"ה צריכה להתקיים פעילות העשרה, שתכלול חוגים חווייתיים שיהיו שונים במהותם מפעילות הבוקר הלימודית. שינוי האווירה נדרש, לטענתם, בשל הגיל הרך של הילדים, שבשעות הצהריים חשים עייפות לאחר פעילויות הבוקר בגן. נזכיר כי בשתי שנות ההערכה תדירות החוגים לא הייתה קבועה בכל הגנים: בתשע"ה בכ-10% מהגנים כלל לא התקיימו חוגים וב-3% מהגנים פעלו חוגים בתדירות של פעם בחודש או מספר פעמים בלבד במהלך שנה.

הגננות הדגישו כי נדרש **גיוון** במהלך השנה, גם במזון המוגש לילדים, גם בפעילויות ההעשרה וגם בחוגים המוצעים. כך, לדוגמה, ניתן לשנות את תוכני החוגים באמצע השנה.

הממצאים מלמדים כי לגנים שונים יש העדפות משתנות ואף סותרות זו את זו – יש שביקשו לקיים חוג מתחום מסוים ויש שהעדיפו חוג אחר (לדוגמה היו גנים שהעדיפו חוג מתחום הטבע או התיאטרון, מכיוון שחוג מוסיקה התקיים בגן בשעות הבוקר. אחרים טענו כי חוג קראטה שהתקיים בגן לא התאים לכל הילדים ולכן הם מעדיפים על פניו חוג טבע או פעילות של ליטוף חיות). בדומה הושמעו דעות סותרות על האוכל – מתובל מדי או תפל, רצוי שיגיע בתפזורת או בחמגשיות. לפיכך, מוצע **לקבוע את החוגים בתיאום עם גננות הבוקר או עם גננות ציל"ה, ולנסות להתאים את התפריט לאוכלוסייה.**

הממצאים משקפים שונות בהתנהלות זכיינים, שבאה לידי ביטוי בעצם קיום השתלמויות ובהיקפן, בטיב הליווי שניתן לגננות, בתדירות חוגי העשרה ובכלל ההתנהלות הארגונית והתקציבית שלהם (כך עלו תלונות על עיכובים בקבלת שכר). **לפיכך, מוצע לפקח על התנהלות הזכיינים ולשקול יצירה של חומרי הדרכה ארציים לתכנית (ובכך לענות על חוסר קיים וליצור רמת חומרים אחידה).**

מעבר להתאמות שמוצע לבצע במבנה התכנית ובהפעלתה, הנקודה המרכזית שיש לתת עליה את הדעת היא הצמצום במספר הגנים שהשתתפו בתכנית. הצמצום חל בשני מגזרי השפה ובייחוד בגנים דוברי הערבית. גורמים אפשריים לצמצום במספר הגנים הם תחילת גביית תשלומי ההורים (גם אם הסכום היה סמלי) וחוסר התאמת התכנית לאוכלוסייה אשר לה היא מיועדת. הסבר זה מקבל חיזוק בדברי שתי גננות שלפיהם החליטו הורים להשאיר את ילדיהם בתכנית רק בגלל הצורך בהסעה שמתבצעת רק בסוף זמן הפעילות של ציל"ה, ולא בגלל צורך אחר. **על כן מומלץ שמטה התכנית יבחן את ההתאמה של התכנית לאוכלוסייה שלה היא מיועדת, את מידת הצורך של אוכלוסייה זו בתכנית ואת האפשרות להציע תכנית זו לאוכלוסיות נוספות הזקוקות למענה אשר התכנית מספקת.**