

'מורה נבוכים' למנהלים החדשים

הדגשים בכניסה לתפקיד ניהול בי"ס

וועדת ניהול ושימור ידע

מחוז מנח"י וירושלים

תשע"ז

הבהרה

מנהלים יקרים,

המידע המונגש אליכם נאסף במטרה לטייב ולהקל על
כניסתכם לתפקיד הניהול בפן האדמיניסטרטיבי.

יחד עם זאת, אין בתלקיט זה להחליף את הנהלים

המחייבים ע"פ חוזר מנכ"ל.

בכל שאלה לגבי חוזר מנכ"ל: **1800-250025**

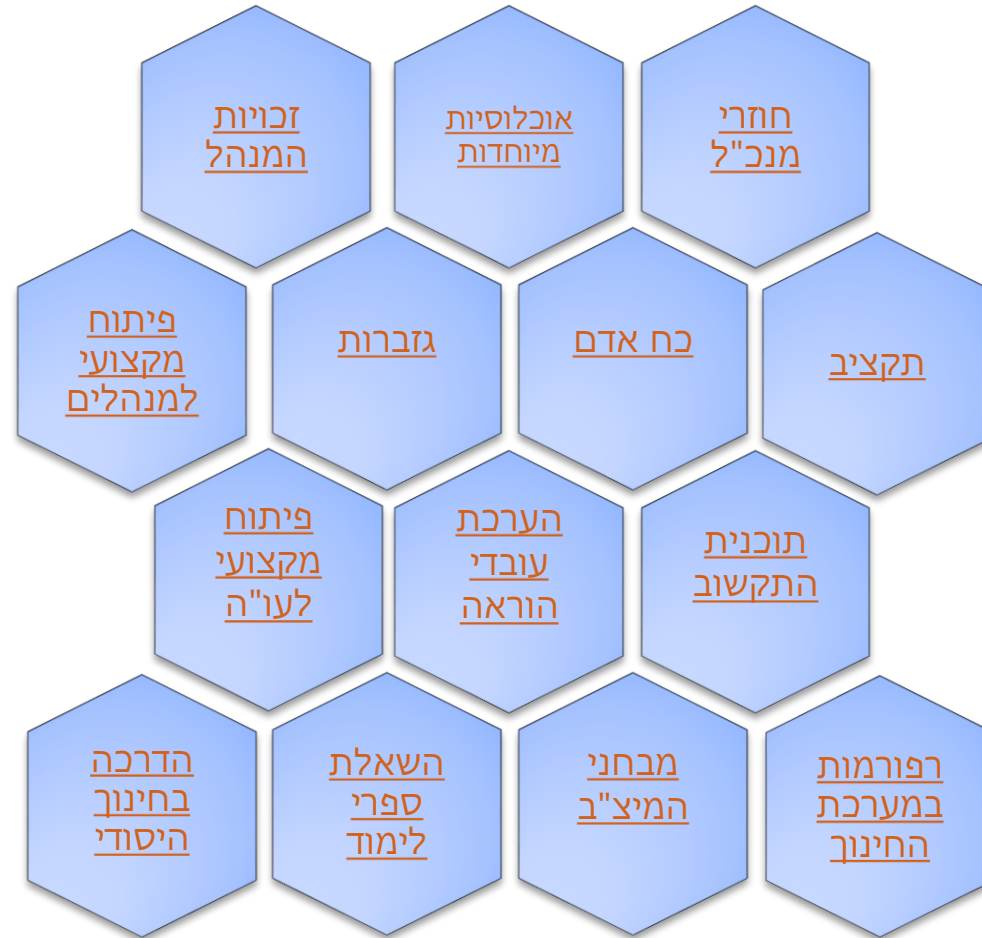
המידע מיועד למנהלות ולמנהלים כאחד.



**למידה משמעותית לקידום הישגים
תפיסה מחוזית**



הדגשים בכניסה לתפקיד מנהל בית-ספר



ממני אליו
טיפים
ממנהלים
אל
מנהלים



כח אדם- הדגשים

קליטת עו"ה חדש

- מילוי ערכת "מורה חדש" דיגיטלית. יש להקפיד שהמורה ימלא את כל הטפסים והסעיפים. החל מתאריך 1.1.17 **יתקבלו ערכות באופן מקוון בלבד**.
- נוהל קליטת מורים עולים
- לערכות יש לצרף אישור "נאמן למקור" ע"י מנהל ביה"ס.
- אין להתחיל עבודתו של מורה חדש לפני קבלת אישור מפקח ואישור שיבוץ מכ"א!
- העסקת עו"ה ללא תעודת הוראה מחייב אישור מיוחד ממנהל המחוז. ראה הסבר בשקף הבא
- מורה חדש יועסק ב"אופק חדש" ובלא פחות מ-50% משרה. ראה הסבר בשקף הבא
- מערכות הדיווח נסגרות ב 20 לכל חודש. דיווח מאוחר במערכת יגרור עיכוב במשכורות.

תקשורת

- פניות של עובדי הוראה יעשו באמצעות פורטל עובדי הוראה ומוקד המידע הטלפוני.
- מומלץ לרכז את כלל הבעיות של מורי בית הספר על ידי מנהל בי"ס/ מנהלן ולקבוע פגישה אישית עם נציג כ"א.
- קבלת קהל בימים ב, ד בין השעות 09:30-12:30 , 15:00-17:30.



שיבוץ עובדי ההוראה

- שיבוץ עובדי ההוראה במערכת צריך לכלול **תפקיד**.
- לאחר שיבוץ המורים במערכת המשכי"ת יש לוודא אישור המורים ע"י הגורמים הבאים:
מאושר **מנהל**, מאושר **מפקח**, מאושר **כ"א** (האישור הסופי ניתן מכ"א).
- **אין להעסיק עו"ה ללא אישור שיבוץ סופי מכ"א בהוראה!**
- כל **שינוי** בשיבוץ שעות, מחייב שוב את כל הליך האישורים הנ"ל (מנהל-מפקח-כ"א).
- יש לשבץ מורים קבועים במשרות תקן **קבועות**.
- יש לדאוג להעסקת עו"ה בהתאם **לתנאי הסף בלבד** (תואר + תעודת הוראה, מתמחה שסיים 80% מלימודיו להסמכה) במקרים חריגים **בלבד** ניתן לפנות דרך הפיקוח.
- בכל שנה מתפרסם **לוח גאנט** להערכות לפתיחת שנה"ל. הלוח כולל בין היתר מועדים לצורך הפסקות עבודה, פיטורים פדגוגיים, העברות יזומות, חל"ת, שיבוץ עו"ה קבועים וחדשים...
- **פיטורי עו"ה - יש לפעול ע"פ נוהל גמישות בהעסקה.**
- **מערכת זכאויות** – על מנהל ביה"ס להזין בקשה לשעות נוספות מעל 100% משרה ובכפוף לנוהל זכאויות.
- אישור במערכת זכאויות ניתן גם במקרים של שיבוץ נמוך מהיקף המינימלי אשר נקבע בהסכם הקיבוצי.
- **היתר לעבודה פרטית** – כל עו"ה המועסק במקום עבודה פרטי (כולל מוכש"ר) חייב במילוי הטופס המצ"ב.

קבלת מספר השעות המוקצות לביה"ס
מאגף תקן – ראה במשכית.

חלוקת שעות התקן למורים בהתאם לקובץ מתנ"ה, תקני
ביה"ס, מחויבות המשרד לעו"ה.

שיבוץ השעות במערכת המשכי"ת

קבלת אישור מפקח וכ"א על השעות

דיווח מערכת השעות במדב"ס /
אופקית



גזברות- הדגשים

- הדיווח לגזברות נעשה באמצעות מערכת המדב"ס / אופקית, המיועדת לדיווח לצורך תשלום שכר, צבירת זכויות, ניצול זכויות צבורות.
- הדיווח במערכת זו אפשרי רק **לאחר** הזנת השעות במערכת המשכי"ת וקבלת האישורים הנדרשים.
- לאחר אישור כ"א יש לדווח מערכת שעות לכל מורה באמצעות מערכת האופקית או המדב"ס. מערכת האופקית מיועדת לשעות במסגרת רפורמת "אופק חדש". מערכת המדב"ס מיועדת לשעות שאינן במסגרת זו. ללא דיווח זה עו"ה לא יקבל שכר.
- זמני קבלת קהל ומענה טלפוני
- חשוב לרכז את כל השאלות והבעיות שצצות בביה"ס, ולפנות לגזברות באופן מרוכז.
- על כל עו"ה להעביר לגזברות:
- טופס 101 לכל שנת מס.
- תיאום מס ותיאום דמי ביטוח לאומי לכל שנת מס, למורה המקבל משכורת משני מעסיקים.
- טופס נסיעות לכל המורים, לרבות למנהל ביה"ס.



זכויות המנהל

- טופס מינוי כמנהל בחתימת מנהל המחוז והמנכ"לית (כ"א)
- שיבוץ במשכית- שעות הוראה ע"פ פרופיל ביה"ס ושעות ניהול כהשלמה לסה"כ 40 שעות (יש הפחתה למשרת אם) טבלת מבנה שבוע עבודה למנהל.
- דיווח מערכת שעות באופקית לסה"כ שעות הניהול והפרונטאלי.
- אחזקת רכב: יש להעביר לגזברות רישיונות רכב + ביטוח חובה ומקיף + רישיון נהיגה.
הכל על שם המנהל או בן/בת זוגו (+הצהרה שבן הזוג לא מקבל אחזקת רכב)
- קצובת נסיעה – טופס מאתר משרד החינוך
- טופס 101 לכל שנת מס



חוזרי מנכ"ל

בטיחות, בטחון ושעת
חירום

טיולים ופעילות חוץ בית
ספרית

אורחות חיים במוסדות
החינוך - אלימות

תשלומי הורים
תלמידי חוץ
תל"ן ממ"ד
מוכש"ר

השאלת ספרי לימוד

קליטת תלמידים עולים

הקשר בין מוסדות
החינוך לבין הורים
פרודים או גרושים

נוהל הרחקת תלמידים

התעללות ופגיעה מינית



בניית תקציב בית ספרי – חינוך יסודי

קישורים רלוונטיים

- [בתי ספר בניהול עצמי](#)
- [בניית תקציב בי"ס - דגם לבניית תקציב בית ספרי](#)
- [מטרות ויעדי המשרד מופיעים במארז מתנ"ה](#)

הדגשים:

- הכרת רכיבי התקציב הבית ספרי
- יצירת שיח וקשר עם מחלקת חינוך ברשות המקומית, לקבלת התקציב.



בניית תקציב בית ספרי – חטיבה עליונה

שכר לימוד – שכל"מ

- בסיס שכר הלימוד מורכב מתחשיב ש"ש לתלמיד בהתאם למסלולי הלימוד של ומתורגם לכסף בהתאם לפרופיל המורים.
- הקמת בסיס הדיווח בחטיבה העליונה
- דיווח עו"ה במערכות משה"ח (מנב"סנט, עוש"ר).

תפעול בי"ס

- תקציב תפעול ביה"ס מחושב עפ"י רמת שירות ורכיבים נוספים.
- התקציב מגיע ממשד החינוך ותוספת מהרשות המקומית, ומועבר לביה"ס ע"י הרשות המקומית
- תפעול בית הספר כולל ניהול עובדי מנהלה
- תפעול בית הספר כולל יחסי עובד-מעביד בין עו"ה לבית הספר [כבא כוח הבעלות]

נקודות נוספות

- בניית תוכנית הלימודים תעשה לאור נהלי ויעדי משד החינוך, המופיעים במאז מתנ"ה
- חשוב להכיר את רכיבי התקציב.
- חשוב לקיים שיח מול הרשות המקומית על התקציב (ניתן לנהל מו"מ)
- האגף לארגון לימודים



רפורמות במערכת החינוך

עוז לתמורה

[אתר עוז לתמורה](#)

הערכת עו"ה בעוז לתמורה – הנחיות ינתנו בהמשך

[אגף א' לפיתוח מקצועי](#)

[תלקיט לעבודת המנהל והמורה](#)

[סימולטור למבנה שבוע העבודה בעוז לתמורה](#)

אופק חדש

[אתר אופק חדש](#)

[תלקיט לעבודת המנהל והמורה - אופק חדש
בחטיבות הביניים](#)

[הערכת עובדי הוראה](#)

[סימולטור למבנה שבוע העבודה באופק חדש](#)

- חשוב לשים לב להיקף משרת המורה בתרגום משעות שבועיות לאחוזי משרה ברפורמות השונות.
- לכל בי"ס יש מטמיע המסייע לבית הספר בתחום הלוגיסטי, ומדריך שיסייע בתחום של השעות הפרטניות והשעות תומכות ההוראה. חשוב לנצל את המשאב ולהסתייע בו.





תכנית התקשוב

התכנית הלאומית להתאמת מערכת החינוך למאה ה- 21 מיושמת בכל בתי הספר היסודיים ובכמחצית חטיבות הביניים במחוז.

מטרתה של התכנית להתאמת מערכת החינוך למאה ה-21 היא להוביל לקיומה של פדגוגיה חדשנית בבתי הספר תוך הטמעה של טכנולוגיית המידע ICT. מנהל בית הספר הוא המוביל את תהליך התקשוב.

פיתוח מקצועי

- הגדרת תפקיד הרכז
- מינוי רכז תקשוב + הסדרת גמול
- השתלמות רכז תקשוב במשך 3 שנים (60/30/30).
- הדרכה באמצעות מדריך אשכול
- השתלמות צוות המורים
- השתלמויות דיציפלינריות (משולבות תקשוב) למורי תחומי הדעת
- השתלמות צוות פיילוט ספרים דיגיטליים
- השתתפות ב'קהילות מעשה'

פדגוגיה

- הכנת תכנית עבודה בתקשוב והגשתה לאישור הפיקוח.
- מעמד בתכנית (בסיסי, מדגים, מחקר מבוקר, פיילוט ספרים דיגיטליים)
- ביצוע תפוקות התוכנית
- הפעלת צוות 'חיים ברשת'

תשתיות

- בדיקת מצאי הציוד ושמישותו.
- בדיקת תשתיות האינטרנט.
- טכנאים (שם, זמני עבודה, תכנית עבודה)
- ספקי תוכן (בחירה, שימוש)
- איש קשר ברשות



תכנית התקשוב

תכנית התקשוב מקדמת תהליכי תקשוב בבתי הספר במטרה להפכם לארגונים מתוקשבים. בתכנית מושם דגש על הטמעת פדגוגיה חדשנית ועל פיתוח אוריינות דיגיטלית במגוון תחומים המקוונים במטרה להשביח תהליכי הוראה, למידה והערכה ולקדם תהליכים חברתיים-שיתופיים.



פיתוח מקצועי



פדגוגיה



הצטיידות בקרה
ותחזוקה



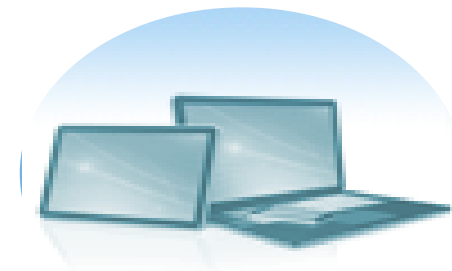
תכנית התקשוב



תשתית המחשוב בבתי הספר כוללת ציוד מחשבים, תקשורת וציוד היקפי אחר, ובאה לתת מענה לבניית כיתות מתוקשבות. בענן החינוכי תוכלו למצוא מידע עדכני ומקיף על אודות הסטנדרטים להצטיידות ולתשתיות, על [ההשלכות הבריאותיות](#), על [בקרה והצטיידות](#) ועל [תחזוקת מחשבים וציוד היקפי](#).



תכנית התקשוב



- **אוריינות טכנולוגית ודיגיטלית** (CIL – Computer and Information Literacy) היא היכולת המאפשרת שימוש מושכל במחשב למטרת חקר, ליצירה ולתקשורת אפקטיביות בבית הספר, בבית ובקהילה במאה ה-21. תכנית התקשוב הלאומית מקדמת יכולת זו בקרב מורים ותלמידים בדגש על פיתוח מיומנויות וכישורים הפותחים דלתות להתנהלות אישית וחברתית מושכלת בסביבות טכנולוגיות חדשניות. כולל מאגר פעילויות ומאגר משימות היבחנות.
- **בתי ספר בדגם מתקדם של הוראה, למידה והערכה** – BYOD – Bring Your Own Device ("הבא את המכשיר שלך") בשילוב אמצעי קצה - ניידים ומחשבי לוח.
- **תכנית תכנות קוד ורובוטיקה** - האגף מוביל תכנית ללימוד קוד ורובוטיקה, במטרה לפתח אוריינות טכנולוגית ודיגיטלית ולתרגל מיומנויות חשיבה לוגית-אלגוריתמית לילדי ד'-ו'.
- **אליפות הסייבר הישראלית** – המשרד נרתם למאמץ לאומי ביחמה חדשנית במטרה להגדיל את מספר התלמידים השולטים בסביבה טכנולוגית משתנה תדיר ומכירים יסודות תכנות, החל מתלמידי היסודיים וחטיבות הביניים ועד לתלמידי התיכונים, כיתות ב-יב.
- **חטיבות עליונות מצטרפות לתכנית** - התכנית פותחת צוהר ליישום תהליכי הערכה איכותית באמצעות שילוב תהליכי היבחנות מתוקשבת ויישום חלופות בהערכה במסגרת רפורמת הבגרויות.
- עוד תפוקות בסיסיות של התכנית – למידה מרחוק, למידה שיתופית, גלישה בטוחה, אקדמיה ברשת, MOOC, שילוב סביבות וספרים דיגיטאליים, מערכות ניהול למידה, פורטלים בית ספריים ועוד...

תכנית התקשוב



במסגרת מדיניות משרד החינוך להתאמת מערכת החינוך למאה ה-21 נבנתה תכנית להכשרה ולפיתוח מקצועיים עבור מורים ובעלי תפקידים שמשולבים בתכנית הלאומית לתקשוב. הפיתוח המקצועי הוא מערכתי וכולל את כל ממלאי התפקידים.

בעלי התפקידים המוגדרים בתכנית:

- רכזים - מינוי רכזי תקשוב + הסדרת גמול ריכוז ייעודי (6 ש"ש יסודי / 8 ש"ש חט"ב)
- השתלמות חובה לרכזי תקשוב במשך 3 שנים (60/30/30).
- הדרכה בביה"ס באמצעות מדריך אשכול – השנה הדרכה מותאמת לפי סטטוס תקשוב ביה"ס
- השתלמות צוות המורים בשנה ראשונה ובמהלך השנים
- השתלמויות תחומיות משולבות תקשוב למורי תחומי הדעת
- השתלמויות קוד ורובוטיקה
- השתלמויות MOOC
- השתלמויות מדריכים ומורי מורים



אבני ראשה

- קו למנהל – מענה אישי ומקצועי למנהל
- ליווי אישי – מנהלים חדשים מקבלים ליווי ממדריך אישי; בשנה א' - 35 שעות, בשנה ב' - 30 שעות.
- ליווי קבוצתי- 40 שעות גמול. ההשתתפות היא תנאי לקבלת הליווי האישי.
- מרכז הידע של אבני ראשה מכיל חומרים (מאמרים, סרטונים, כלים...) בתחומים שונים



פיתוח מקצועי לעובדי הוראה

הפיתוח המקצועי הוא תהליך בו מורים מצליחים להשתנות בתהליך למידה המתרחש לאורך כל הנתיבה המקצועית שלהם – Long Life Learning. ההתייחסות בתהליך היא למקצועיות של ההוראה בשלבי ההתפתחות המקצועיים השונים של המורה. כחלק מובנה בעבודתו מרחיב עו"ה את הידע שלו, מעמיק את התובנות שלו לגבי תהליכי הוראה-למידה, מפתח דרכי הוראה חדשות ומשכלל מיומנויות כדי לקדם את תפקודם והישגיהם של התלמידים.

עקרונות בפיתוח מקצועי איכותי:

- מיקוד בלומד, בהוראה ובהשבחת איכותה.
- מעורבות המורים בתוכניות הפיתוח המקצועי.
- התמקדות בבית הספר כמרחב המאפשר ומקדם התנסות, יישום ורפלקציה.
- שילוב של תיאוריה ופרקטיקה – דיאלוג פרקטי-אקדמי.
- שילובן של מיומנויות המאה 21 – למידה עצמאית, למידה שיתופית, חשיבה ופתרון בעיות, מיומנויות תקשורת, אוריינות מחשב ומידע.



מטרות הפיתוח המקצועי

- ❖ גיבוש זהות מקצועית לשם מיצוי יכולותיו האישיות והמקצועיות של עובד ההוראה.
- ❖ העלאת המסוגלות האישית והמקצועית, על מנת לקדם הישגים הנדרשים ממנו בעת יישום תפקידיו.
- ❖ פיתוח והבנה של מהות המחויבות המקצועית להבטחת הוראה ולמידה איכותיות לתלמידים.
- ❖ הבטחת תפקוד מיטבי של עובד ההוראה כחבר בצוות המוסד החינוכי וכשותף להצלחתו של הארגון שבו הוא עובד.
- ❖ פיתוח אישי-מקצועי של עובד ההוראה כאדם בעל תפיסת עולם חינוכית, חברתית וערכית.
- ❖ טיוב היכולות של עובד ההוראה למתן מענה אפקטיבי לתלמידים, להורים ולשותפי התפקיד, למימוש המטרות והיעדים שהוגדרו בהלימה לצרכיו האישיים ולצורכי המערכת.
- ❖ מתן אפשרות לניעות ולהתקדמות בסולם הדרגות המקצועי.
- ❖ הטמעת מדיניות משרד החינוך להשגת יעדים נדרשים

השאלה המרכזית

- מעורבות המורים בתהליכי ההוראה
- עיסוק בפרקטיקות ההוראה
- מכוונות ללמידת תלמידים

מהם הרכיבים
המרכזיים
המשפיעים על
האפקטיביות
של תהליכי
הלמידה?



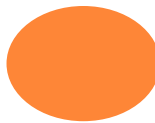
תפקיד מנהל בית הספר בהובלת הפיתוח המקצועי של עובדי ההוראה

תפקידו המרכזי של מנהל בית הספר הוא להנהיג את בית ספרו בהיבטים חינוכיים ופדגוגיים, כדי לשפר את איכות ההוראה ואת תהליכי הלמידה של התלמידים כולם. ארבעה תחומי ניהול נוספים מאפשרים תפקיד זה ותומכים בו:

- ❖ עיצוב תמונת העתיד של המוסד החינוכי - חזון וניהול שינוי
- ❖ הנהגת הצוות, ניהולו והתפתחותו המקצועית
- ❖ התמקדות ביחיד
- ❖ ניהול קשרים בין המוסד החינוכי לבין הקהילה
- ❖ מנהל המוסד החינוכי מנהל את צוות ההוראה. תפקידו לתכנן ולהוביל את תהליכי ההתפתחות והלמידה המקצועיים של צוותו, בהתאם למדיניות בית הספר, צרכיהם המקצועיים של עובדי ההוראה ושאיפותיהם, ובהלימה לשלבי הקריירה המקצועיים שלהם ולמדיניות המשרד



מפת קשרי
הגומלין
של הפיתוח
המקצועי
הבית ספרי



קידום דרגות לעו"ה אקדמאים

דרגות 1-9



דרגה	פז"מ	שעות	תוספת
1-2	שנתיים	120	7.5%
2-3	שנתיים	120	7.5%
3-4	שלוש	180	7.5%
4-5	שלוש	180	7.5%
5-6	שלוש	180	7.5%
6-7	שלוש	210	8.5%
7-8	שלוש	210	8.5%
8-9	שלוש	210	8.5%



עקרונות ונהלים לפיתוח מקצועי לעובדי הוראה

עובדי הוראה בדרגות 6-1

- ❖ החל משנת הלימודים תשע"ד, עובדי הוראה יכולים לתכנן את היקף לימודיהם מידי שנה, בהתאם לדרגתם, ובתנאי שילמדו בכל שנה 30 שעות לפחות.
- ❖ על פי עקרונות "אופק חדש", למידה של עו"ה לאורך כל חייו המקצועיים, הינה מרכיב מרכזי בתהליכי הפיתוח המקצועי וקידומו.
- ❖ לקידום בדרגה יוכרו רק קורסים מתוך המתווה לפיתוח מקצועי, שפורסמו ו/או קיבלו הכרה על ידי אגף א' לפיתוח מקצועי של עובדי ההוראה
- ❖ על עובדי הוראה בדרגות 1-2 ללמוד 120 שעות במהלך 25 חודשי עבודה.
על עובדי הוראה בדרגות 3-6 ללמוד 180 שעות במהלך 37 חודשי עבודה
הקידום בדרגות אלו מותנה בפרק הזמן הנדרש (להלן פז"מ) במעבר מדרגה לדרגה על פי ההסכם.
- ❖ במידה ועובד הוראה למד מעל הנדרש בדרגה, עד 90 שעות תעבורנה לדרגה הבאה, בתנאי שילמד בכל שנה 30 שעות לפחות.



עובדי הוראה בדרגות 7-9

(להבהרה: במעבר מדרגה 6 לדרגה 7 ילמד המורה 210 שעות, כך במעבר מדרגה 7 לדרגה 8 וכן במעבר מדרגה 8 לדרגה 9) ככלל, כל הנהלים בדרגות 1-6 נכונים גם לדרגות 7-9

עובד הוראה בעל תואר אקדמי ותעודת הוראה יוכל להתקדם בדרגות 7-9 בתנאי שעמד בהתניות הבאות:

- ❖ שהה 36 חודשים לפחות בדרגה, על פי כללי כא"ב.
- ❖ למד 210 שעות פתוח מקצועי ועמד בהן בהצלחה.
- ❖ לימודים במוסד האקדמי יתקיימו במהלך שנתיים בהיקף של 150 שעות
- ❖ בשנה הנוספת מתוך השלוש (שנתיים ילמד באקדמיה) ילמד עובד ההוראה 60 שעות מתוך מתווה התוכניות של דרגות 1-6 ובתאום עם מנהל בית ספרו.
- ❖ על אף המצוין, התכנית הינה מודולרית, ועובד הוראה רשאי להחליט מתי ילמד והיכן מתוך הרשימה שאושרה על ידי אגף א' לפתוח מקצועי, ובלבד שבתום 36 חודשים יצבור 210 שעות.
- ❖ בשנה יש ללמוד תכנית אחת בהיקף 75 שעות בלבד, מהתכניות המוצעות לדרגות 7-9 (לא ניתן ללמוד שנה א' ושנה ב' בשנה אחת, וכן לא ניתן ללמוד שתי תכניות שונות של 7-9 בשנה אחת)
- ❖ בבתי ספר הנמצאים בגמישות פדגוגית, רשאים המורים בעלי דרגה 6 ואילך, ללמוד 75 שעות (60 שעות למידה + 15 שעות לתכנון ופיתוח יוזמה/מחקר. אין ללמוד מתכניות 7-9 בנוסף), במידה וימשיכו שנה נוספת בבית ספרם יצברו 150 שעות, במידה ולא ויפנו ללמוד במוסד אקדמי ובמרכזי פסג"ה.

גמישות פדגוגית

תפיסה

גמישות היא האפשרות לקבל החלטות ולפעול באופן עצמאי בסוגיות פדגוגיות וארגוניות בפיתוח המקצועי. היא יכולה לבוא לידי ביטוי בתכנון הצרכים ברמת בית-הספר ועובדי ההוראה, במסגרות שונות ובשיטות הלמידה, בשימוש במשאבי ההוראה והמשאבים הכלכליים.

הענקת הגמישות פדגוגית והמנהלית לבית-הספר נובעת מן ההנחה הבסיסית באשר ליכולת של המנהל והצוות לזהות בצורה הטובה ביותר את צורכי הפיתוח המקצועי של צוות בית-הספר ככלל ושל כל אחד מן המורים כפרט, כדי שיסייעו ללמידה משמעותית ולקידום התלמידים.



היכן מתקיימים תהליכי פיתוח מקצועי?

□ בתי ספר – השתלמויות מוסדיות (מתווה, מיפוי, תקציב, מיעוט משתלמים)

□ מרכזי פסג"ה – השתלמויות מחוזיות (מרכז יעץ פדגוגי תקציב, נהלים, ליווי מקצועי, הערכה ובקרה)

□ מוסדות להשכלה גבוהה (דרגות 7-9, 2-6, מסלול אישי, לימודי תעודה)

□ בתי ספר להשתלמויות של ארגוני המורים



קידום דרגות מנהלים וסגנים דרגות א'-ד'

קידום על פי פז"ם, פיתוח
מקצועי והערכה חיובית

דרגה	פז"מ	שעות	תוספת
א-ב	שלוש	210	8.75%
ב-ג	שלוש	210	8.75%
ג-ד	שלוש	210	8.75%



קידום בדרגה למנהלי בתי ספר

בתנאי שעמד בהתניות הבאות:

- ❖ שהה 36 חודשים לפחות בדרגה, על פי כללי כוח אדם בהוראה
- ❖ למד 210 שעות פיתוח מקצועי בתכניות המוכרות למנהלים, ובתנאי שלמד כל שנה 30 שעות לפחות.
- ❖ קיבל הערכה חיובית של המפקח הכולל.
- ❖ מנהל ישתתף בתהליכי פיתוח מקצועי בהיקף של 70 שעות בשנה. 30 שעות בתהליך 'המפקח ומנהליו' ו- 40 שעות בתהליכים על פי בחירה.
- ❖ מנהל שילמד יותר מ-70 שעות בשנה, יוכל לצבור עד 40 שעות ולהעבירן לשנה הבאה. לא יוכרו יותר מ 110 שעות בשנה. מנהל ילמד לפחות 30 שעות בשנה. הצבירה לא תקצר את תקופת פרק הזמן הנדרש למעבר בין הדרגות.
- ❖ ההשתלמות המוסדית בהיקף של 30 שעות תוכר למנהל אחת לשלוש שנים.
- ❖ בשנה בה המנהל לומד רק 60 שעות (30 שעות המפקח ומנהליו + 30 שעות במסגרת הבית ספרית), יש אפשרות להשלים את 10 השעות החסרות במסלול אישי כיישום למסגרת של המפקח ומנהליו- זאת באישור המפקח הכולל והמפקח על ההתפתחות המקצועית במחוז.

מסגרות הלמידה:

"המפקח ומנהליו" (30 שעות):

- ❖ במסגרת זו, שהיא כאמור חובה על המנהלים, יילמדו נושאים הקשורים למדיניות המשרד וכן נושאים על סדר היום של המחוז, בהלימה ליעדי המשרד.

תכניות בחירה מחוזיות, (40 שעות):

- ❖ לבחירת המנהלים יוצעו במחוזות נושאים שהנהלת המחוז החליטה להציב על סדר היום, לשם פיתוח מקצועי של עובדי ההוראה והמנהלים. הנושאים יפורסמו ע"י המפקחים על הפיתוח המקצועי, וההרשמה אליהם תיעשה במסגרת המחוז, ע"י מנהל בית הספר.

תכניות בחירה ארציות (40 שעות):

- ❖ תכניות הכנה לתפקיד בהובלת אבני ראשה כגון: מדריכים אישיים ומנהלים קולטים לפרחי ניהול. תכניות אשר קיבלו אישור פדגוגי ע"י אבני ראשה כגון: תכניות שמובילות יחידות המטה, או תכנית מפרש.

- ❖ תכנית "צמרות", בהיקף של 120 שעות בשנה, המיועדת למנהלים משנתם הרביעית בתפקיד, ומכוונת לסייע למנהלים להתמודד עם אתגרים מורכבים בהובלת שינוי ושיפור בית ספרי. (יוכרו לגמול 70 שעות בלבד).



מודל ההדרכה בחינוך היסודי

- במודל ההדרכה, ימי ההדרכה נבחרים ע"י מנהל ביה"ס ע"פ מודל ההדרכה; 14 שעות הדרכה לכל בי"ס. 3.5/7 לכל תחום דעת לרבות מינימום 3.5 שעות הדרכה בהיבט החברתי-אקלימי.
- המנהל בונה את תוכנית ההדרכה בתיאום עם המפקח ובהתאם להנחיות המשרד.
- הדרכה ניתנת בתחומי הדעת ובנושאי אקלים.
- ההדרכה הניתנת למורה לא תעלה על 2-3 הדרכות בתחומי הדעת והאקלים.



הערכת עובדי הוראה

- מחובתו של מנהל ביה"ס להעריך עובדי הוראה ; מתמחים, מורים לקראת קבלת קביעות ומורים בדרגות גבוהות, לשם עלייה בדרגה. המידע המרוכז להלן מהווה את הציר המארגן למנהל, לקראת הערכת עובדי ההוראה בבית ספרו.

- כניסה למערכת הערכת עובדי הוראה

- תרשים זרימה – תהליך הערכה לעובדי הוראה וניהול

- כלי להערכת עובדי הוראה

מועדים קובעים בתהליך הערכת עובדי הוראה
מפגש הסבר כללי, ריענון ודגשים לשנה"ל תשע"ז למליאת המורים עד 31 באוקטובר
מפגש הכנה והסבר מפורט למורים המוערכים עד 31 באוקטובר
פתיחת קשרי מעריך מוערך במערכת הממוחשבת עד 30 בנובמבר
קיום 3 תצפיות במהלך השנה בהפרש של שלושה שבועות לפחות בין תצפית לתצפית. תיעוד תצפית ראשונה -עד ה31 בינואר
פתיחת מערכת הערכת מתמחים מרץ
סיום תהליך הערכת מורים לקביעות שיחת סיכום ומתן עותק מודפס ביד! עד 15 במאי
סיום תהליך הערכת מורים לקידום שיחת סיכום ומתן עותק מודפס ביד! עד 31 במאי
סיום תהליך הערכת מורים מתמחים שיחת סיכום ומתן עותק מודפס ביד! עד 30 ביולי



כלי הערכה

כלי להערכת גננות

כלי להערכת מתמחים
בשיתוף מורה חונך

כלי להערכת מורים

כלי להערכת עובדי מקצועות
הבריאות

כלי להערכת יועצים חינוכיים

כלי להערכת מורים לחנ"ג

באחריות המפקח על היעוץ
בשותפות המנהל

בשיתוף המפקח לחנ"ג

כלי להערכת מנהלי בתי-ספר

כלי להערכת סגני מנהלים

שיח בחדר המורים

שיחת הכנה: מנהל עם כל מורה מוערך

שלוש תצפיות: שני שיעורי מליאה ושיעור פרטני אחד



שיחה לפני תצפית

תצפית

שיחת משותפת

חובה לתת בידי המורה סיכום שיחה לפני ובעקבות תצפית

עדויות נוספות לעבודת המורה

המנהל: מילוי חוות-דעת

בסיום התהליך דוח הערכה יינתן למורה

המורה: מילוי הערכה עצמית

שיחה משותפת לסיכום ההערכה ושליחתה למערכת המתקשבת

ציוני זמן בתכנית העבודה

שיח בחדר המורים

פתיחת קשרי מעריך מוערך ושיחת הכנה עם כל מוערך

אירוע הערכה 1

הכולל שיח פדגוגי ותצפית במליאה, משוב ותמיכה בפיתוח מקצועי

אירוע הערכה 2

הכולל שיח פדגוגי ותצפית במליאה, משוב ותמיכה בפיתוח מקצועי

אירוע הערכה 3

הכולל שיח פדגוגי ותצפית בשיעור פרטני, משוב ותמיכה בפיתוח מקצועי

שיחת סיכום עם המוערך

המוערך יגיע עם גיליון ההערכה העצמית

שיגור דוח הערכה

ספטמבר-אוקטובר

עד 30 לנובמבר

עד 31 לינואר

פברואר-מרץ

מרץ-אפריל

אפריל / מאי / יוני

לקביעות עד 15.5

לקידום עד 30.5

מתמחים עד 30.6

איסוף
מסמכים
תומכים
ומילוי
הערכה
עצמית



השאלת ספרי לימוד

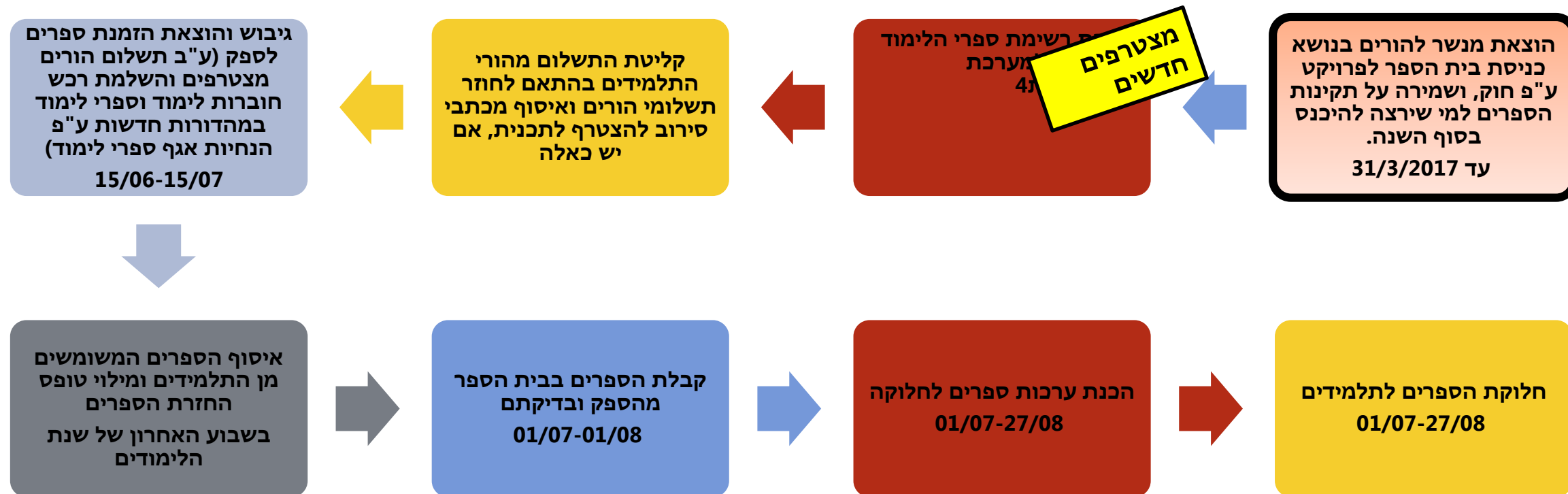
בשנת הלימודים התשע"ה אושר תיקון 7 לחוק "חובת השאלת ספרי לימוד התשע"ד 2014" ולפיו חלים שינויים בתכנית השאלת ספרי לימוד. החל משנת הלימודים התשע"ה תחייב תכנית ההשאלה את כלל בתי"ס ולא תהיה מוגדרת עוד כתכנית רשות.

תהליך ההצטרפות של בתי"ס לתכנית יוחל בהדרגה ויושלם לא יאוחר מתחילת שנת הלימודים התשע"ז. סדר ההצטרפות יקבע ע"י משרד החינוך.

הפעלת התכנית בבית"ס על ידי המנהל היא בגדר חובה ואינה תלויה בהסכמת ההורים, אולם הורה שמתנגד יוכל לבחור שלא להשתתף בה. אם יותר מ-40% מההורים מתנגדים להשתתף בתכנית, תותנה הפעלתה בבית"ס באישור מיוחד של משרד החינוך.

תוקף הדחיה הוא לשנה אחת בלבד

פעולות בתוך בית הספר



מבחני המיצ"ב-מדדי שיפור וצמיחה בי"ס רקע כללי

הסבר כללי באתר ראמ"ה

מבחני המיצ"ב פותחו על ידי הרשות הארצית למדידה והערכה בחינוך (ראמ"ה) במטרה לבחון באיזו מידה עומדים תלמידי בתי הספר היסודיים וחטיבות הביניים ברמת הדרישות המצופה על פי תכנית הלימודים בארבעת מקצועות הליבה: שפת אם (עברית/ערבית), מתמטיקה, אנגלית ומדע וטכנולוגיה (רק כיתה ח').

בכל מקצוע פותחו המבחנים על ידי ועדת היגוי שכללה את המפמ"ר להוראת המקצוע (או את נציגו), אנשי אקדמיה וכן מדריכים ומורים להוראת המקצוע ממגזרים שונים.

המבחנים מועברים בכיתות ה' ו-ח' באשכולות תלת שנתיים.

בעקבות תוצאות המיצ"ב- נושאים לחשיבה ולהעמקה במסגרת ביה"ס;

מבחני הישגים:

- פערים במקצועות בשונים לאורך השנים, השוואת עשירונים.
- פערים גדולים בין כיתות שונות באותה שכבת גיל.
- התייחסות להישגי התלמידים בחלקי תוכן שונים של המבחן.
- התייחסות להישגי התלמידים ברמות החשיבה השונות.
- עמדות התלמידים ביחס למקצוע.
- השוואה בין תחושת ההצלחה במקצוע ביחס לציון במבחן.
- הצלבה בין ציוני התלמידים במבחנים לבין תפיסת התלמידים את תהליכי קבלת הערכה ומשוב, תהליכי הל"ה איכותיים, התייחסות להוראה דיפרנציאלית...

אקלים וסביבה פדגוגית:

- השוואה עם שנים קודמות.
- פערים בין כיתות ושכבות שונות.
- פערים בין דיווחי מורים לדיווחי תלמידים.
- התייחסות לתפיסת הפיתוח המקצועי ושיתופי הפעולה של עו"ה בביה"ס
- יחסי הורים-מורים
- התייחסות לדיווחי התלמידים כבסיס לתוכנית אקלים כיתתית/בי"ס, בשיתוף המורים והיועצת.



אוכלוסיות מיוחדות

- האגף לקליטת תלמידים עולים
- אנשי קשר קליטת תלמידים עולים
- האגף לתלמידים מחוננים ומצטיינים
- האגף לחינוך מיוחד



ממני אליך...

➤ פגוש בתחילת שנה את פקיד כ"א והגזבר של ביה"ס, לשיבוץ

המורים בביה"ס

➤ לא לשכוח לתעד כמעט הכל...דאג למחברת ייעודית

➤ בסוף שבוע להכין רשימה לטיפול לשבוע הבא ולהגדיר דחיפויות

➤ לא לוותר על שיחות אישיות עם כל אנשי הצוות לאורך השנה

ובמהלכה

➤ לאזור אומץ ולהתייעץ בכל קושי, כדאי להשתמש בידע ובניסיון

של אחרים, ידע הוא כוח

➤ לעולם לא תספיק את כל מה שאתה מתכנן, לכן הגדר גבולות

ולו"ז.

➤ זהה את מוקדי הכוח בצוות ופעל איתם

➤ דאג לקשר קבוע ורציף עם שותפי התפקיד

➤ קח זמן להתבוננות ולחשיבה, כדאי להכיר את השטח לפני שאתה

יוצא לפעולה

➤ קבע זמן בלו"ז היומי לתהליך רפלקטיבי, לתפילה ולמשוב

➤ זכור, לא ניתן להשיג הכל כבר בשנה הראשונה לתפקיד.

➤ בתחילת התפקיד אל תשנה דברים, הקשב לצוות ובדוק מה

כדאי/נכון לשמר

➤ תל"מ – תפקיד לכל מורה

➤ סמוך על עצמך ועל יכולת החשיבה שלך

➤ דאג לארגון יעיל וניהול משאבים ושעות

➤ קבע כבר בתחילת שנה מועדים לצפייה במורים לצורך הערכתם