

# הטמעת רפורמת ה-RTI בישראל בהיקף נרחב: חילוץ עקרונות מפרויקט "אור" בעיר באר-שבע | סיכום מקוצר<sup>1</sup>

המאמר עוסק בתבונות לגבי הטמעה יעילה של רפורמה בהוראת קריאה, המכוונת לצמצום פערים בקרב תלמידים עם לקויות למידה. מודל התגובה להתערבות RTI (Response to Intervention) אומץ על ידי משרד החינוך בישראל למטרה זו כחלק מתוכנית "מלקויות ללמידה". בחלקו הראשון המאמר דן בשאלה כיצד ניתן להטמיע בישראל רפורמות חינוכיות בהיקף נרחב, ומתייחס לשלושה היבטים: הטמעה, מדידת הצלחתה ושימורה לאורך זמן. חלקו השני מתמקד בשותפות אקדמיה-שדה מיטיבה, ובאנשי המפתח ההכרחיים להצלחת ההטמעה. באמצעות פרויקט רחב היקף לצמצום פערים של תלמידים מתקשים בשם "אור ירוק לקריאה", שהתקיים בעיר באר-שבע, מוצגים במאמר עקרונות ותבונות להטמעה יעילה של רפורמות חינוכיות.

## הטמעת רפורמות חינוכיות

פרויקט "אור ירוק לקריאה" (בקיזור: "פרויקט אור") פותח בזיקה "למודל הישראלי"<sup>2</sup>, המאגד עקרונות להובלת שינויים במערכת החינוך, בארבעה שלבים: עיצוב מטרות; עיצוב כלי המדיניות; יישום; מדידה והערכה. בשלב עיצוב המטרות נעשה תכנון לטווח ארוך (ארבע שנים) במסגרתו: הוצבו יעדים ברורים לפיתוח כלי הערכה, לאפיון תלמידים מתקשים ולבחנית ההשפעה של הכשרת המורים על התקדמות תלמידים אלו, ותוכנן מעקב אחר תהליכי תגובה להתערבות. הפרויקט נתמך על ידי מספר יחידות במשרד החינוך. השלבים הבאים, עיצוב כלי המדיניות והיישום, כללו הכשרת מורים תיאורטית ומעשית מקיפה שהציעה כלים פדגוגיים מבוססי מחקר וכלי מדידה יעילים ותקפים. התקיימה שותפות בין גורמים רלוונטיים שונים (חוקרים, בכירים במשרד החינוך ובעירייה, אנשי השדה: מורים, מדריכות שפה). גמישות תכנונית אפשרה שינויים והתאמות על-פי צרכי הצדדים (למשל בעקבות הקורונה). בשלב המדידה וההערכה הוגדרו מדדים לבחינת התקדמות בעקבות הפרויקט ברמת התלמיד - בתחום האוריינות, וברמת המורה - בתחום ידע ומסוגלות.

1. ש. דותן, ת. קציר, א. ליפיקה ושי. שאול (2022). "הטמעת רפורמת ה-RTI בישראל בהיקף נרחב: חילוץ עקרונות מפרויקט אור בעיר באר-שבע". פרק מתוך דו"ח המחקר "אור ירוק לקריאה - הטמעת מודל להכשרת מורים לתגובה להתערבות בכיתות ב-ג".
2. שטאובר, ד', קדרון, ח', זליבנסקי אדן, ע' (יוני 2021). הובלת שינוי במערכת החינוך. חילוץ עקרונות מניסיון העבר. מחקר מדיניות 158. המכון הישראלי לדמוקרטיה.

## מידת הצלחה של הטמעת רפורמה חינוכית – יעילותו של הפיתוח המקצועי

הצלחת רפורמה חינוכית יכולה להימדד דרך הערכת ממדי הפיתוח המקצועי<sup>3</sup>. ממד התפוצה מלמד על מספר האנשים שהושפעו מהפיתוח המקצועי בצורה ישירה או עקיפה. ממד התשומות מתייחס לתכנים ופעילויות, דהיינו "פרויקט אור". ממד ההשתתפות משקף את מידת מחויבות המורים להכשרה דרך נוכחותם במפגשי ההכשרה. ממד התפוקות בוחן את התוצרים, יישום תכניות ההתערבות עם התלמידים.

"פרויקט אור" התקיים בתפוצה רחבה. השתתפו בו כלל בתי-הספר בעיר, כ-200 מורים, כ-400 תלמידים בהתערבות ישירה, כ-5,000 תלמידים דרך ההכשרה שקיבלו מורותיהם, ומדריכות השפה שליוו את המורים. יישום תוכנית ההתערבות נמצא כקשור למידת המומחיות ומסוגלות המורים בעקבות ההכשרה. בנוסף, מדד מסוגלות המורים נמצא כאחד המדדים המובהקים בשיפור מדדי קריאה של תלמידים. על מנת לבחון את התועלת שהפיקו התלמידים מההתערבות, ולזהות תלמידים הזקוקים להתערבות נוספת, נערך מעקב אחר התלמידים .

## שימור הטמעה לאחר עזיבת הגורם החיצוני – מרכזיותן של מדריכות השפה

הצלחתה של רפורמה חינוכית נבחנת גם במידת ההשפעה על המערכת הבית ספרית כולה. כלומר, ההשפעה שיש לפיתוח מקצועי על הארגון, ושימור הטמעה עצמאית וארוכת טווח. אנשי המקצוע שנשארים בשטח לאחר סיום המחקר הם גורם מפתח. ב"פרויקט אור" שני סוגי אנשים נמצאו כמרכזיים בהטמעה ארוכה: המורות שעברו הכשרה ומדריכות שפה, הקואוצ'ריות, שליוו את המורות בהטמעה. יש חשיבות רבה לבחירת המדריכות. עליהן להיות מומחיות בתחומן, לעבוד בשיתוף פעולה הדוק עם המורים על שיפור מתמיד של ידע הוראה על-ידי שימוש במודלינג, תצפיות ומשוב. אמון של המורים בהן הוא הכרחי. ממצאים אמפיריים "מפרויקט אור" הראו את הנחיצות הרבה שהמורים ראו בהסתייעות במדריכות השפה ואת שביעות הרצון מהן, כמי שהיו מגויסות למורים, נחוצות ומשמעותיות.

## יצירת שותפות אקדמיה-שדה מיטיבה

השותפות עם גורמים מחוץ למערכת החינוך לא בהכרח נתפסת כמשמעותית בעיני אנשי השדה (מנהלי בתי ספר ומורים). "פרויקט אור" מדגים כמה שותפות שכזו יכולה להיות משמעותית ואף הכרחית להטמעה יעילה ורחבה. כיוון שבמהלך העבודה עלולים להתגלות ניגודי אינטרסים, נעזרו בפרויקט בחמישה עקרונות לניהול פרויקט מוצלח<sup>4</sup>.

Borg, S. (2018). Evaluating the impact of professional development. *RELC Journal*, 49(2), 195-216.

3

Laufer, A., Hoffman, E. J., Russell, J. S., & Cameron, W. S. (2015). What successful project managers do. *MIT Sloan management review*, 56(3), 43.

4