

נספח אינטרנטי

ארגז כלים לניהול עצמי

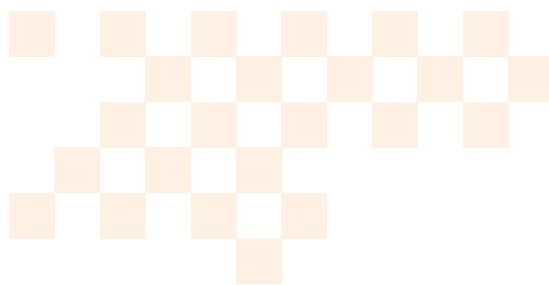
מתווה יישום הניהול העצמי



כתיבה: מינהלת בתי ספר בניהול עצמי

מתווה יישום הניהול העצמי בבתי הספר

לוח זמנים:	תפוקה מצופה:	תיאור תמציתי של אבני הדרך:	אבני הדרך:
שלב א: חשיפה לתפישת הניהול העצמי - הבנת מהלך השינוי הצפוי לביה"ס והערך שבצידו.			
מהלך יוני - אוגוסט	<p>1. מספר מנהלים משתתפים במפגש.</p> <p>2. מספר המנהלים המביעים רצון להצטרף לניהול עצמי</p>	<p>מפגש המיועד לחשיפת מנהלי בתי הספר לתפישת הניהול העצמי, המפגש יתקיים במסגרת היישוב בהשתתפות ממונה מחוזית מנהל אגף החינוך והמפקחים.</p>	מפגש חשיפה למנהלי ביה"ס במסגרת היישוב
במהלך השנה הראשונה	<p>1. מספר מנהלי ביה"ס המקיימים לפחות מפגש אחד לעובדי ביה"ס בנושא הניהול העצמי.</p>	<p>מצופה ממנהלי בתי הספר להעביר את הידע על תפישת הניהול העצמי לשותפים נוספים רלוונטיים.</p> <p>באמצעות מפגש ייחודי/ השתלמות פנים בית ספרית (חשיפה, למידה דיון על המשמעויות לבית הספר).</p>	שיתוף עובדי בית הספר
במהלך שנת המעבר	<p>1. מספר מנהלי ביה"ס המשתתפים את קהילת ההורים (לכל הפחות ברמת יידוע) בשינוי.</p>	<p>מומלץ לשתף או ליידע את קהילת ההורים (לכל הפחות הנהגת הורים) על מעבר ביה"ס לניהול עצמי.</p>	יידוע קהילת ההורים על השינוי



שלב ב: רכישת ידע ומיומנויות במסגרות הפיתוח המקצועי להכשרה, ליווי ותמיכה.

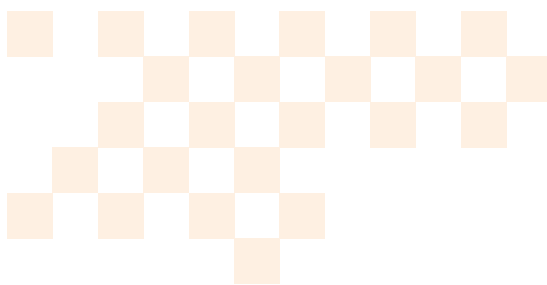
<p>עד דצמבר, במחוזות</p>	<p>1. מספר המנהלים המשתתפים ביום ההכשרה</p>	<p>כנס התנעה ללמידה (טרומ המעבר לניהול עצמי) למנהלי בתי"ס, מפקחים וראשי אגפי חינוך, בנושא הניהול העצמי.</p>	<p>יום למידה למנהלים</p>
<p>לאורך שנת הלימודים</p>	<p>1. מספר המנהלים המשתתפים במסגרת הכשרה אחת לפחות בנושא ניהול עצמי 2. מספר המנהלים המדווחים על אפקטיביות ההכשרה</p>	<p>מוצע למנהלי בתי"ס מערך ההכשרה¹ שתוכנן בשיתוף המחוז בנושא הניהול העצמי (במסגרת ההתפתחות המקצועית)</p>	<p>התפתחות מקצועית השתתפות במסגרת אחת לפחות מתוך מסגרות ההכשרה המוצעות במחוזות ו/או הליווי</p>
<p>לאורך שנת הלימודים</p>	<p>1. מספר המנהלים הצורכים את שירותי הייעוץ 2. מספר מנהלי בתי"ס המדווחים על שביעות רצון מתהליך הייעוץ ועל האפקטיביות בהתקדמות יישום תרבות ניהול עצמי בבית הספר</p>	<p>לרשות בתי הספר יעמדו בשנת הפעילות הראשונה ייעוץ ארגוני וייעוץ כלכלי.</p>	<p>צריכת שירות יועץ ארגוני ויועץ כלכלי וקיום מהלך מתוכנן ושיטתי של יישום הניהול העצמי</p>

1 בהלימה לפרק מערך הכשרה, ליווי והטמעה בתלקיט הניהול העצמי.



שלב ג: היכרות עם "ארגז הכלים" שעומד לרשות בי"ס בניהול עצמי ושימוש בו.
(בין היתר: תלקיט הניהול העצמי, ספר נהלים רשותי, חומרים עיוניים ויישומיים)

<p>יופץ לכל בתי"ס והרשויות עם הצטרפותם</p>	<p>1. מספר מנהלי בתי"ס אשר נחשפו לתלקיט.</p>	<p>יועמד לרשות בתי הספר תלקיט מדיניות מעבר בתי"ס לניהול עצמי, התלקיט כולל את מדיניות תפישת הניהול העצמי, מהווה מקור מידע להעמקה בנושא, התלקיט מכיל פרקים עיוניים ויישומיים.</p>	<p>קבלת תלקיט ניהול עצמי לבית הספר?</p>
<p>צפוי להסתיים עד למעבר כספי ניהול עצמי לבית הספר</p>	<p>1. מספר המנהלים השותפים בהפקת ספר נהלים רשותי.</p>	<p>מנהלי בתי"ס ודרגים מנהלתיים נוספים ישתתפו בגיבוש התשתית התפעולית וספר הנהלים ברשות.</p>	<p>השתתפות בגיבוש התשתית התפעולית (במסגרת הרשות המקומית)</p>
<p>לאורך שנת הלימודים עד פברואר קבלת הכלי לתכנון תוכנית עבודה מקושרת תקציב</p>	<p>1. מספר המנהלים המקבלים את כלי העבודה 2. מספר המנהלים העושים שימוש בכלי העבודה 3. מספר מנהלי בתי הספר המדווחים על שביעות רצון מהכלים</p>	<p>בתי"ס יקבלו כלי עבודה כגון: כלי לתכנון תקציב, כלי לבניית תוכנית עבודה מקושרת תקציב.</p>	<p>היכרות עם כלי עבודה ושימוש בהם.</p>



2 מהדורה ניסיונית לשנת הפיילוט.



שלב ד: כתיבת תוכנית: מתווה פעולה ליישום הניהול העצמי בביה"ס

	<p>1. מספר מנהלים שכתבו תוכנית לקידום תרבות הניהול העצמי בבית הספר.</p> <p>2. מספר המנהלים שמיישמים את התוכנית הנ"ל.</p>	<p>יועץ ארגוני ילווה את בית הספר בתהליך אבחון תרבות הניהול העצמי של בית הספר, מנהל ביה"ס בליווי היועץ הארגוני יזהו את הפערים, יסמנו את החוליות החזקות ואת החוליות החלשות, יגבשו תוכנית לקידום תרבות הניהול העצמי בבית הספר</p>	<p>אבחון תרבות ניהול עצמי בבית הספר וזיהוי הפער בין המצוי לרצוי באמצעות כלי: מחוון בית ספרי לתפוקות וכלים נוספים</p>
<p>במהלך שנת המעבר</p>	<p>1. מספר המנהלים שבידם מתווה פעולה ליישום הניהול העצמי.³</p> <p>2. מספר מנהלי ביה"ס שבונים מנגנונים ותשתיות תומכות ניהול עצמי בהיבטים הפדגוגיים, תפעוליים, כלכליים בבית הספר</p>	<p>מנהלי ביה"ס וצוותם יגבשו מתווה ליישום הניהול העצמי בבית הספר. המתווה יכלול את האתגרים ואבני הדרך ליישום הניהול העצמי. התוכנית תתבסס על הכלי - מדדים להתקדמות ביה"ס בניהול עצמי.</p>	<p>כתיבת מתווה פעולה ליישום הניהול העצמי בביה"ס</p>

3 בהלימה למסמך: "מדדים להתקדמות בתי ספר בניהול עצמי" ובהלימה למחווון בית ספרי לתפוקות.



שלב ה: בניית תוכנית עבודה מקושרת תקציב

<p>עד 30 באפריל</p>	<p>1 מספר המנהלים שבידם תמונת מצב של המשאבים הצפויים לביה"ס עד אפריל</p> <p>2. מספר המנהלים שיש בידם תמונת מצב מדויקת של מכלול המשאבים.</p>	<p>מנהלי ביה"ס יקבלו מידע אודות מכלול המשאבים העומדים לזכות בית הספר, יפעלו ליצירת תמונה שלימה המאגמת את המשאבים העומדים לרשותם מהמקורות השונים⁴.</p>	<p>קבלת מידע על מכלול המשאבים, איגום המשאבים העומדים לרשות ביה"ס מהמקורות השונים.</p>
<p>במהלך שנת הלימודים.</p>	<p>1. מספר ביה"ס אשר מפנים לפחות 80% מהתקציב הגמיש לקידום הפדגוגיה.</p> <p>2. מספר ביה"ס אשר מגדילים את התקציב בשיעור גבוהה מ- 5% כתוצאה מיזמות כלכלית.</p>	<p>מנהלי בתי הספר וצוותם יפעלו להגדלת התקציב באמצעות חיסכון מתוכנן בהוצאת התפעול לטובת פעילות פדגוגית, גיבוש יוזמות כלכליות. (בכפוף לספר הנהלים ברשות המקומית).</p>	<p>הגדלת התקציב</p>
<p>תוכנית עבודה מקושרת תקציב תוצר בפני הוועדה המלווה עד תום השנה הראשונה. הצגת התוכנית: בחודשים מאי - יוני</p> <p>תכנון מול ביצוע: ינואר- פברואר</p>	<p>1 מספר מנהלי ביה"ס שבנו תוכנית עבודה מקושרת תקציב עד תום שנת הלימודים.</p> <p>2. מספר בתי הספר בהם לסגל המורים שותף בבניית תוכנית העבודה הבית ספרית.</p>	<p>מנהלי ביה"ס יובילו תהליך כתיבת תוכנית עבודה מקושרת תקציב, התוכנית תשקף את: חזון, מטרות, סדרי עדיפויות ויעדי ביה"ס, יעדי משרד החינוך ויעדי הרשות המקומית.</p> <p>התוכנית תבטא את עקרונות תרבות הניהול העצמי, חיבור בין היבטים פדגוגיים ובין היבטים כלכליים והלימה ביניהם.</p> <p>התוכנית תוצג בפני הוועדה המלווה הבית ספרית ותאושר על ידה.</p> <p>תהליך בניית תוכנית עבודה יעשה בשיתוף סגל המורים.</p>	<p>כתיבת תוכנית עבודה מקושרת תקציב.</p>

4 בהסתמך על יעדי סמנכ"לית המנהל הפדגוגי - יידוע ביה"ס במשאבים העומדים לרשותם כבר בשלב ההיערכות.



שלב ו: הצגת תוכנית עבודה מקושרת תקציב והאופן בו היא מתפתחת בפני הוועדה המלווה.⁵

<p>בשנת המעבר הראשונה - מאי</p>	<p>1. מספר מנהלי בתיה"ס שהקימו וועדה מלווה עד מאי, בשנת המעבר לניהול עצמי.</p> <p>2. מספר המנהלים שזימנו נציגים רלוונטיים ובהלימה למסמך המדיניות.</p>	<p>מנהל בית הספר ירכז ויקים בשיתוף המפקח ומנהל מח' החינוך וועדה מלווה לבית הספר בהלימה למסמך המדיניות המצוי בתלקיט, מנהל ביה"ס ירכז את עבודת הוועדה. הוועדה תתכנס פעמיים בשנה:</p> <p>מועד א (מאי יוני) - להצגת תוכנית העבודה מקושרת התקציב של ביה"ס.</p> <p>מועד ב (ינואר פברואר) - לדין ודיווח אודות תפוקות, פערים, וקשיים בביצוע תוכנית העבודה.</p>	<p>הקמת הוועדה וריכוז עבודתה.</p>
<p>עד סוף יוני - הצגת תוכנית עבודה מקושרת תקציב עד סוף פברואר - תכנון מול ביצוע</p>	<p>1. מספר מנהלי בתי הספר שהציגו תוכנית עבודה מקושרת תקציב בפני הוועדה המלווה עד סוף יוני</p> <p>2. מספר מנהלי בתי הספר שכינסו את הוועדה לדין ודיווח אודות ביצוע תוכנית העבודה והאופן בו היא מתפתחת בינואר.</p> <p>3. מספר המנהלים המביעים שביעות רצון מתרומת הוועדה לקידום מטרות בית הספר.</p>	<p>תוכנית העבודה המתוקצבת תוצג בפני הוועדה המלווה, מרכז הוועדה הוא מנהל בית הספר.</p> <p>הוועדה תאשר את תוכנית העבודה.</p>	<p>כינוס הוועדה המלווה פעמיים בשנה:</p> <p>להצגת תוכנית עבודה מקושרת תקציב ואישורה על ידי הוועדה.</p>

5 בין יתר תפקידי הוועדה: סיוע בהתמודדות עם דילמות ואתגרים שבית הספר מתקשה בהם וצריך להתמודד איתם, מצופה מהוועדה לקחת אחריות לסייע לבית הספר בחשיבה ולתרום מהידע והניסיון של חברי הוועדה.



<p>לאורך שנה"ל</p>	<p>1. מספר בתי הספר בהם תוכנית העבודה מקושרת התקציב כוללת צמתים למעקב, בקרה והערכה.</p> <p>2. מספר בתי הספר בהם קיימת תשתית ומנגנונים לביצוע בקרה, מעקב והערכה שיטתיים</p> <p>3. מספר בתי הספר המיישמים את מהלכי המעקב וההערכה.</p>	<p>תוכנית העבודה הבית ספרית מבטאת תרבות של אחריות, מחוייבות ומתן דין וחשבון.</p> <p>תוכנית העבודה כוללת צמתי הערכה, בקרה ומעקב שיטתיים בכל תחום ובכל רמה.</p> <p>זיהוי הפערים בין תכנון לביצוע, דיון בסיבות לפערים תוביל לבניית תוכנית לתיקון, שיפור וקידום בהתאם לממצאים.</p>	<p>תכנון מהלכים ושימוש בתשתית מבוססת מנגנונים פנים בית ספריים לביצוע מעקב, משוב והערכה שיטתיים.</p>
--------------------	---	--	--

