

הערכת תוכנית מנופים (תשפ"ד)

סיון תשפ"ד - יוני 2024

על מה נדבר היום?



תזכורת - מודל לוגי ומטרות ההערכה

שיטה

תובנות מרכזיות

ממצאים - תשומות, תהליכים, תפוקות

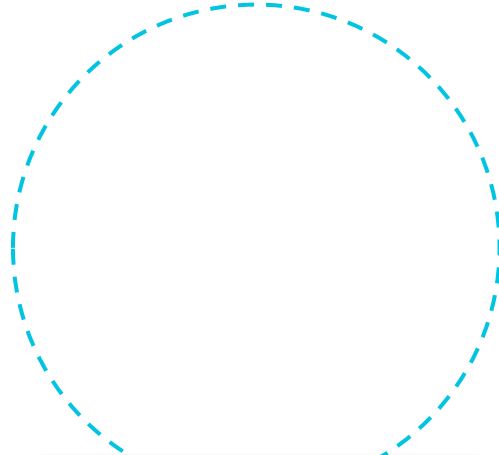
המלצות

צוות המחקר



דניאל פראג

חוקר איכותני



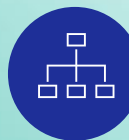
יעקב ורצברגר

חוקר איכותני - מוביל



ד"ר דנה אביטל

מנהלת תחום
הערכת פרויקטים,
ראמ"ה



תוצאות

ברמת תלמיד:

- עלייה בתחושת חוסן, מוגנות ושייכות והתמדה בהגעה לבית הספר של ילדי המהגרים הלומדים בבתי הספר במרכז ובצפון העיר
- בעלי ידע ומיומנויות נדרשות במקצועות הליבה

ברמת בית ספר:

- צוות חינוכי בעל ידע מקצועי תואם את צרכי ילדי מהגרים
- הורים שבעי רצון התומכים במסגרת הלימודית

ברמת מערכת החינוך/

ברמה עירונית:

- מימוש התמיכה בהתאם לתכנית
- ממשקי עבודה אפקטיביים בין הגורמים המעורבים
- מודל יישומי בדוק לשילוב ילדי מהגרים

תפוקות

מיקודי הפעולה:

- 3-4 ילדי מהגרים הלומדים בכיתות בבה"ס הקולטים, בתמיכת הוריהם
- מנוף העצמה אפקטיבית- קידום חוסן ורווחה והצלחה בלימודים - המורים יודעים כיצד לקדם נושאים אלה
- מנוף אינטגרציה- חיזוק הסתגלות ומניעת נשירה
- מנוף עיצוב מדיניות- איתור מרכיבים אפקטיביים לקידום האוכלוסייה

תהליכים

מעבר תלמידים לבתי ספר במרכז וצפון תל אביב:

- שיווק והסברה על התוכנית להורים
- מעבר ושילוב 72 תלמידים ב-11 בתי ספר

ליווי, הדרכה ופיתוח מקצועי:

- הדרכה ופיתוח מקצועי בהתאם לבחירת בתי הספר
- צוותי עבודה יישומיים בהיבטי דעת וחוסן
- תמיכה ניהולית
- תמיכה מקצועית - ניהול משאבים, פיתוח מודל יישומי מלווה מחקר מגשר
- הפעלה מיטבית של המשאבים התוספתיים: הסעות, ארוחות, צהרונים וכו'

תשומות עיקריות

מבנה הכיתה:

הקטנת מספר התלמידים בכיתות הקולטות

מנגנוני פעולה:

פרוייקטור

תשתית הדרכתית וכלים: חוסן, לימודים ותגבור

- הכשרת הצוות
- מעטפת לימודית- הכנת הורים, היכרות אישית, השתלמויות, שגרות, תמיכה לימודית
- מעטפת החוסן- תכנית התערבות, ליווי אישי, תזונה, היסעים, הצטיידות, מגשר
- תכנית התגבור- התאמה תרבותית

תקציב:

- תקצוב עוזרי חינוך ומגשר
- תקצוב הסעות, צהרונים, קייטנות
- תקציב גמיש ייעודי
- צוות מחקר לחילוץ מודלים ופיתוח תפיסה

מטרות ההערכה



מטרות

1 לקבל תמונה ראשונית לדיוק הפעלת הפיילוט בשנה השנייה תוך התמקדות ביישום מעטפות הלימוד והחוסן

2 להציע כלי החלטה באם להמשיך בתוכנית ו/או להרחיבה לערים נוספות

3 להעריך את מאפייני התכנית תוך עריכת מחקר גישוש במענים דומים לאוכלוסיית היעד

מחקר ההערכה בתשפ"ד
מתמקד בשאלה:

מה היא תרומת המשאבים
התוספתיים למורים ולמסגרת
החינוכית לשילוב ולהעצמת
ילדי המהגרים?



שיטה

- הראיונות נערכו בחודשים פברואר - אפריל 2024
- הראיונות בוצעו כראיונות חצי מובנים

אוכלוסייה	תכנון	ביצוע
מנהלות	20	18
יועצות/רכזות	15	18
מחנכות	20	18
מגשרות	5	*3
נציגי עירייה	5	5
משרד החינוך (מפקחות, מו"פ)	5	4
הורים	5	לא בוצע (לא הצלחנו לתאם)

* המגשרות שרואיינו מ-2 בתי ספר ייעודיים ומגשרת שגויסה כמשרה חלקית על ידי בית ספר

תובנות מרכזיות





תובנות מרכזיות

1

ההיערכות המקדימה של בתי הספר
לא הייתה אידיאלית, מכיוון
שהמשאבים **הגיעו באיחור** וההדרכה
שהם קיבלו הייתה **חלקית**.

2

בתחילת השנה רוב בתי הספר
וקהילות ההורים בצפון העיר הביעו
עמדות חיוביות כלפי התוכנית, אך
ככל שחלף הזמן והחלו לצוץ
אתגרים, בחלק מבתי הספר
העמדות הפכו שליליות יותר.

5

לקראת **סיום שלב הראיונות** למחקר זה, החל יישום של פתרונות שונים לאתגרים
המוזכרים כאן, שישפיעו על המחצית השנייה של שנת הלימודים הנוכחית, וכנראה גם
על שנת הלימודים הבאה.

3

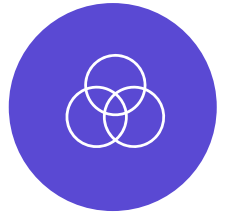
בתי הספר בצפון הכירו **באופן חלקי** את הצרכים
הפדגוגיים והחברתיים של התלמידים, ובחלק
מהמקרים הצליחו לתת מענה הולם לתלמידים.
לעומת זאת, בבתי הספר הייעודיים ובבתי הספר
בדרום העיר (30%) ידעו לתת **מענה מלא**
וכלים להתמודד עם צרכי התלמידים מתוך
הניסיון שצברו בעבודה עם התלמידים.

4

המרחק בין בתי התלמידים ובתי הספר היווה
אתגר משמעותי, הן מבחינת אורך הנסיעה,
ההמתנה לה וההתנהלות בהסעה עצמה.
למרחק, כמו גם לקשיי השפה, הייתה **השפעה**
שלילית גם על התקשורת עם הורי התלמידים.



השוואת מאפייני בתי ספר



יחודיות אוכ' ילדי פליטי עבודה	פערים לימודיים בקרב התלמידים	התאמה תרבותית	דגש פדגוגי	איזור בעיר
מאוד ייחודי	הילדים המקומיים ברמה דומה, ילדי המהגרים בפער ניכר מהם	אינו מודגש, אוכלוסייה הומוגנית	בעיקר לימודי-הישגי	צפון
לרוב לא ייחודי	הומוגני, תלמידים רבים בעלי פערים לימודיים	ריבוי תרבויות, מתן מענה לכל מאפייני תרבות	בעיקר לימודי, אך מותאם לרמת התלמידים. פחות דגש על הישגיות.	דרום עד 30%
לא ייחודי	הומוגני, רובם ככולם של התלמידים בעלי פערים לימודיים	דגש לתרבות הנקלטת ולקולטת	שילוב בין דגש לימודי לצד דגש על כישורי חיים ופעילויות העשרה שאינן לימודיות.	ייעודי (דרום)

ממצאי המחקר



תשומות מעטפת החוסן



תוכנית התערבות וליווי אישי

בתחילת השנה צוות בית הספר **לא הכיר את התלמידים**, שרובם הגיע עם **פערים לימודיים** ותרבותיים משמעותיים.

התלמידים בבתי הספר בצפון מקבלים תמיכה לימודית ורגשית, בדומה לתלמידים אחרים **בעלי צרכים**.

מרבית בתי הספר ליוו את התלמידים, אך בחלק מהמקרים הליווי **לא היה סדיר**.

הייתי אומרת שבתחילת התוכנית לא נעשה אפיון כדי שנגיע למצב שנגיע לשילוב, ילדים חסרי מוכנות הגיעו לקליטה בכיתה א', תרבות אחרת בקהילה פצועה.



מו"פ

לא קיבלנו שום הכוונה על הילד עצמו, דיברו באופן כללי. זה יכול לעבוד מצוין אם מישהו היה מוביל.



מחנכת

יש שעות של עזרה, אבל זה לא עקבי. הפנטזיה שלי שתהיה אחת שלוקחת לכמה פעמים בשבוע, בפועל אין עקביות בשעות ועם המורה המסייעת.



מחנכת

תשומות מעטפת החוסן



מגשרות

בכל בתי הספר בצפון פעלו מגשרות. חלק מהמנהלות חשו שנוכחותן חשובה מאד, ואחרות סברו שלא.

עבודת המגשרות הופסקה במהלך השנה ללא עדכון וללא מתן מענה חליפי.

האמירה הרווחת הנה שלמגשרות ישנה חשיבות בתקשורת עם הורים, בעיקר בנושאים רגישים, כגון צורך באבחונים, אלימות, זימון לשיחות.

המגשרות הפסיקו את העבודה בלי להגיד לנו, כרגע אין מגשרת, היא לא הייתה מספיק טובה. צריך למצוא אחרת, מישהי שיותר מוטמעת בחברה ומדברת עברית.



מנהלת

היא עזרה בשיחות. אבל היא לא דיברה עברית טוב... היא לא הייתה רעה, אבל לא הסתמכתי עליה.



מחנכת

היא הייתה בסדר. לא נפל היקום כי היא לא פה.



מנהלת

תשומות מעטפת החוסן



מחנכת

הם בודקים גבולות, בעיקר בשעות הצהרון, האחזקה שם פחות הדוקה.



מנהלת

הסיפור של ההסעות מאוד מורכב, מגיעים לפני כולם, הם עייפים.



עירייה

העירייה אחראית על ההסעות, יש לנו הרבה אתגרים בסוגיה זו, זה האתגר הגדול.



מנהלת

הם מגיעים בהסעות לבד, ומגיעים לכאן כבר אחרי מריבות בהסעה.

תזונה, צהרון והיסעים

בד"כ המענים פועלים על פי התכנון. אולם, בחלק מהמקרים ישנם **אתגרים**, כגון:

ההסעות **אינן גמישות**, מה שמקשה על שילוב התלמידים, למשל בפעילויות כיתתיות אחרי הצהריים.

בעיית אלימות תלמידים בהיסעים. נראה שסוגיה זו יכולה להיפתר בשילוב מלווים להסעות.

ההסעות יוצאות מוקדם מאוד והתלמידים מגיעים **עייפים** לבית הספר, כשבמקביל איש צוות נדרש ללוותם עד תחילת יום הלימודים.

צוותי הצהרון מתקשים להחזיק את התלמידים בשעות אחה"צ, מה שמוביל ל**ריבוי מקרי אלימות ומשמעת**.

תשומות תמיכה לימודית



יש שעות של עזרה, אבל זה לא עקבי. הפנטזיה שלי שתהיה אחת שלוקחת לכמה פעמים בשבוע, בפועל אין עקביות בשעות ועם המורה המסייעת.



מחנכת

בכל בתי הספר בצפון התלמידים זכו לתמיכה לימודית. עם זאת, תלמידים רבים זקוקים גם למענה רגשי רחב יותר והוראת שפה ממוקדת לצרכיהם.

בחלק מהמקרים התמיכה הלימודית לא ניתנה באופן סדיר, כמו גם הצוות התומך שהתחלף תדיר.

יש המון משאבים אבל לא נותנים כ"א, אומרים יש לך כסף אבל קשה לגייס, יש אחת שזקוקה לליווי צמוד ואני לא מצליחה למצוא פתרונות, גם כך חסר כ"א.



מנהלת

הכניסו מנתחת התנהגות, בנו תוכנית אבל זה לא החזיק מעמד לזמן ארוך. כשיש תומכות חינוך מסתכלים עליהם בהפסקה, בפועל, אין מישהו קבוע שמסתכל עליהם בהפסקה.



מחנכת

מקבלים הוראה מותאמת מטעם התוכנית - של שפה. מוציאים אותם מהכיתה עם ילדים אחרים מהכיתה, עם מישהי שמיוחדת לפרויקט מנופים.



מנהלת

תהליכים



הדרכה ופיתוח מקצועי

רוב ההדרכה אודות התוכנית ניתנה **למנהלות**,
מחנכות כמעט ולא קיבלו הדרכה.

משאבי ההדרכה למורים **הגיעו בשלב מאוחר** בשנה,
ועל כן חלק מבתי הספר נתנו בעצמם תמיכה רגשית
למורים, אך לא הכשרה פדגוגית ייעודית.

כאשר הגיעו המשאבים (באיחור) בתי הספר בחרו
להשקיעם **בצרכים אחרים**.

בבתי הספר הייעודיים ואלו שבדרום (30%) ישנו **ידע**
רב שנצבר מהניסיון רב השנים בהתמודדות עם
אוכלוסיית ילדי המהגרים ובהבנת צרכי ההכשרה.

לפי נציגות אגף מו"פ, ההדרכות בבתי הספר החלו
לאחר שהסתיימו ראיונות ראמ"ה.

לא קיבלתי שום הדרכה. בסוף אוגוסט קיבלנו
הודעה, הכול הונחת עלינו, גם במהלך השנה אין
הכשרה, אין כל הכשרה חיצונית, אני עושה באופן
אינטואיטיבי, אבל לא בטוחה שאני בכיוון הנכון.



מחנכת

(רק) עכשיו שהיינו בסיור, זה היה נורא מרגיז, זה היה
צריך להיות ביולי. המחנכות לא היו מוכנות לזה, הילדים
האלה בחינוך הרגיל אבל צריכים משאבים אחרים.

יועצת

רק עכשיו אנחנו מתחילים לקבל הדרכה וליווי, המלווה
אמורה ללוות את המחנכות אבל עוד לא דיברו איתן.



מנהלת

ההשתלמות שלנו זה על ילדים בסיכון, בסביבה רב
תרבותית, עוסקים בזה כל הזמן עם חדר המורים.

מנהלת, דרום

תהליכים מינוף אינטגרציה



יצרנו מערך שלם, הוספנו שעת אפס, זה משפיע גם על המורות שצריכות להשגיח. הם משחקים, משחקי קופסה, לעתים המורה התורנית יותר משקיעה, לעיתים מציירים איתם.



מנהלת

בחלק מבתי הספר הוקם **מערך תמיכה לקליטת התלמידים**, הכולל גיוס קהילת ההורים המקומיים, מתן מענה לשעות הבוקר (עד לתחילת יום הלימודים), והגדרת חונכים המלווים את התלמידים לאורך כל יום הלימודים.



סטודנטית

מהבחינה הרגשית אני מרגישה שזה שאני באה ולוקחת אותם בהפסקות, הן באות לחיבוקים. יש משהו ב-1 על 1 שמרגיש שתורם, מעבר ללימוד. לא פחות חשוב בעיניי.

מעט תלמידים נשרו מן התוכנית, רובם בעקבות הסתגלות לקויה או מעבר דירה. עם זאת, ממצא זה **לא בהכרח מצביע** על הסתגלות התלמידים שנשארו בתוכנית.

כיף להם פה. מגיעים בשמחה. מקבלים חום ואהבה. יש להם הוראה מתקנת, דיפרנציאלית.



רכזת שילוב

התנהגות לא נורמטיבית נובעת הרבה פעמים מתחושה של שייכות, כשהוא מרגיש שהוא לא חלק זה גורם לקשיים.



מנהלת

תפוקות



מינוף אינטגרציה

ישנה שונות במידת השתלבות התלמידים בבתי הספר בצפון:

- בהפסקות התלמידים נצפו בדר"כ כקבוצה או עם תלמידים בוגרים מהם.
- התלמידים לא מרבים להשתתף במפגשים לאחר שעות הלימודים, בעיקר בגלל קשיי הסעה ומרחק.

בתחילה, **קהילות ההורים בצפון תמכו** וניסו לשלב את התלמידים בקהילה. ככל שחלף הזמן, ולאור אירועי אלימות או התנהגות לא נורמטיבית, **מידת נכונותם לכך פחתה.**

יש כאלו שמשולבים חברתית, יש כאלו שהגדולים אימצו אותם, זה חמוד אבל זה לא חלק מהכיתה, לרוב הם אחד עם השני.



מנהלת

הורי הקהילה, בתחילה התמוגגו, תמכו בכל דבר ברגע שקורה. הם התהפכו, כשיש אלימות יש זעקה של הורים.



יועצת

מחפשים את קבוצת השווים שלהם. יש פער תרבותי, צבע, מנהגים... זה לא רק מרחק פיזי.



ר.שילוב

בהפסקה המון עם כלל החברים. לא רק אחד עם השני. גם עם אחרים, ראיתי במו עיניי.



מנהל

תפוקות



הצלחה בלימודים (מתוך ההערכה איכותנית)

התלמידים הגיעו לבתי הספר בצפון עם פערים לימודיים ניכרים. לעומת זאת, בבתי הספר בדרום סוגיה זו אינה מהותית ואינה חריגה.

בצפון, אנשי הצוות סבורים כי חלק מהתלמידים שייכים לחינוך המיוחד (למרות שלא עברו אבחון פורמלי). עדיין, ישנם תלמידים שהצליחו להדביק את קצב הכיתה.

תלמידים ללא תמיכה הורית (מעורבות בלמידה, קשר עם בית הספר) מתקשים מאד לסגור את הפערים הלימודיים.

בבתי הספר בצפון מיקוד הפעולה הינו לימודי והישגי, דבר שמקשה על ההשתלבות. לעומת זאת, בבתי הספר הייעודיים, לצד ההיבט הלימודי, ניתנים גם כלים להשתלבות בחברה וחיזוק יכולות שאינן פדגוגיות, כמו אומנות וספורט.

לגבי הפער הלימודי - יש כאלה שבוודאות לא ייסגרו ויש כאלה שאולי כן.

מורה



מתוך ה-7 יש 2 שקשה להם מאד, והשאר השתלבו מבחינה לימודית. לומדים דיפרנציאלי לחלוטין.

מנהלת



הפער השפתי גדול ובולט. יכולת לרכוש שפה נמוכה. קצב התקדמות כאן מהיר, וכשיש 2 קשה לעצור.

מנהלת



מרגישה שהם חלק אינטגרלי מהכיתה, הם ברמת השווים.

מנהלת



בחלק הלימודי יש פערים משמעותיים, ילדים מגיעים עם חסך שפתי ויכולות שלא יודעים האם זו בעיה אורגנית.

מנהלת



תפוקות



מיומנויות מורות

המחנכות בצפון לא קיבלו הכשרה משמעותית לשילוב תלמידי התוכנית, ולתחושתן חסר להן ידע להתמודדות עם אוכלוסייה זו.

מרבית המורות בצפון התחילו את שנת הלימודים **מגויסות לטובת שילוב** וקידום התלמידים.

עם זאת, בחלוף הזמן **מרבית המורות חשות תסכול** ותחושת חוסר יכולת לקדם את התלמידים בהיבט הלימודי.



מחנכת

”
כמחנכות זה ממש תיק עבורנו... הביאו ילדים מדרום העיר, עם פער תרבותי, שפתי.



מנהלת

”
צוות המורים מתוסכל. המורים צריכים תמיכה, וגם אנחנו, אין לנו יותר מדי.



מנהלת

”
כולן התחילו מאוד מגויסות. עכשיו שלב אתגרי משברי, יש אתגרים, יש להן את הדימוי מה זו הצלחה, העבודה שלנו איתם שהמטרות איתם שונות.



מנהלת

”
התנהגות לא נורמטיבית נובעת הרבה פעמים מתחושה של שייכות, כשהוא מרגיש שהוא לא חלק זה גורם לקשיים.



יועצת

”
חושבת שמחנכות א' עושות עבודה מדהימה בתנאים לא פשוטים, זה לא רק הם, זה מגוון של ילדים שדורשים מענה. הן חייבות לקבל תמיכה והכשרה.

עמדות



”
המטרה טובה. אבל בפרקטיקה הם נטע זר
פה, הפערים גדולים מדי.



ר. שילוב

”
העמדה שלי מול זה היא מורכבת, שאלה של מה מסייע
לקידום הילדים שנמצאים במציאות מורכבת, יש לי
הסתייגויות מהתוכנית.



מנהלת

”
מאוד רצינו להצליח, היה לנו חשוב גם עם
השילוב עם הקהילה, אך בפועל חווינו קשיים.



מנהלת

”
מבחינת החזון זה היה לגמרי משהו שרציתי
להיות פעילה בו, היה ברור שיש פערים, לא הבנו
עד כמה... ככל שעובר הזמן בראי הזמן הפערים
מאוד משמעותיים.



יועצת

בתי הספר בצפון נבחרו לתוכנית (ולא בחרו).
למרות זאת, בתחילת הדרך מרבית בתי הספר
הפגינו מוטיבציה רבה להצלחת התוכנית.

ככל שחלף הזמן, חלק ניכר ממנהלות בתי הספר
הציגו **עמדה אמביוולנטית** לתוכנית:

- **מחד גיסא**, הן מאמינות כי התוכנית עשויה לתרום לתלמידים המגיעים מרקע קשה.
- **מאידך גיסא**, הן לא העריכו נכונה את מידת ההשקעה הדרושה ביחס לסיכויי ההצלחה של התלמידים.
- חשש מהשפעת התוכנית **על אוכלוסיית בית הספר** לצד החשש מפגיעה בתלמידים המשולבים, הנדרשים להתמודד עם פערים עצומים בינם לבין חבריהם לכיתה.

עמדות



מהיום הראשון התנגדתי, מסתכלת על זה מתוך היתרון של הסביבה התומכת, הקהילה, שווה בין שווים.



מנהלת, ייעודי

מאמינה בלמידה ליד הבית ולא ילדים מוסעים, צריך לבנות תחושת שייכות.



מפקחת

עם קהילה זרה, בגילאים הצעירים, מה שמשפיע זה סיכון ועוני והם לא ייחודיים.



מנהלת, דרום

השאלה היא מה טובת הילד? זה צריך להיות פרופיל מאוד מסוים של ילד שיכול להתאים, חלקם פשוט לא בשלים להצטרף לפיילוסט.



עירייה

מרבית המרואיינים שאינם מבתי הספר בצפון מפקקים בסיכויי ההצלחה של התוכנית.

עמדתם היא שנכון יותר שהתלמידים ילמדו בבתי ספר בקהילה, בקרב קהילת השווים (לימודית ותרבותית), וכי למידה בצפון, הרחק מהבית ובקרב תלמידים שונים כל כך מהם, תפגע בדימוי העצמי שלהם.

מנגד, גם בקרב קהילת מהגרי העבודה, יש הגורסים כי למידה בבית ספר בצפון תאפשר למידה ברמה גבוהה בהרבה מאשר בדרום, ובכך תתרום מאד לעתידם של התלמידים.

מעטפת תמיכה בית ספרית



נושאים שעלו בראיונות ויכולים לסייע בקידום התוכנית

בניית מעטפת לתוכנית בהיבטים **הפדגוגיים והמנהלתיים**: כעת יש מענה ונגישות של נציגת מו"פ, אך נראה כי הוא אינו מלא.

מתן מידע מלא על התוכנית ומאפייניה לבתי ספר חדשים בתוכנית.

מידע **מקדים** לבית הספר ככל הניתן על התלמידים.

העברת משאבים לבתי הספר **כבר בעת ההתארגנות** לשנת הלימודים.

תמיכה בבתי הספר לשם **הקטנת התעסקותם בנושאים בירוקרטיים**, כמו הוספת כ"א רלוונטי לצרכי ומאפייני בתי הספר הקולטים.



יועצת

“ אנחנו צריכות מעטפת, אנחנו הבאנו משלב ומורה מתקנת, הייתה מגשרת שהיא הייתה נהדרת שיכלה לתווך, ופתאום החליטו לקחת - שאלו? אפילו לא עדכנו לא פרסונלי, כגוף זה מגושם.

“ גיוס כ"א מקצועי שיכול לעשות להם השלמת פערים להשקיע בזה בקיץ כדי לצמצם פערים.



מנהלת

“ לא קיבלתי שום מידע מוקדם על הילדים, אמרו שיש פיילוט, לא אמרו דבר על הילדים עצמם.



מחנכת

המלצות



ברמת התלמיד

- קבלת ידע מקדים, יצירת מחויבות הורית, תיאום ציפיות
- הכרת מבנה בית הספר המיועד והסגל לפני תחילת שנת הלימודים
- מומלץ לשקול את תוכנית הלימודים בגנים

ברמת בתי הספר

- הכשרת המחנכים, קיום הדרכה בית ספרית וליווי המחנכים
- התאמת מערך מעקב ובקרה בית ספרי
- תמיכה של גורמי המקצוע הבית ספרים וגיוס צוות תומך
- התאמת תהליכי הקליטה לצרכי ומאפייני התלמידים ומשפחתם/הוריהם

ברמת העירייה, משרד החינוך

- ניהול התוכנית בתפיסה פרויקטאלית, תוך הגדרת תפקידים, תהליכי עבודה, ממשקי ושגרות עבודה ותפיסת שירות (SLA)
- הגדרת יעדי ומדדי הצלחה ברמת התלמיד והתוכנית