



מדינת ישראל  
משרד החינוך

# חינוך בונה חברה

המיקוד האסטרטגי  
לקראת שנת הלימודים תשפ"ז



אייר תשפ"ו / אפריל 2026

# תוכן העניינים

3	דבר שר משרד החינוך
4	דבר מנכ"ל משרד החינוך
5	חזון המערכת
6	המטרות, היעדים האסטרטגיים ומדדי תוצאה משרדיים
9	התוכנית האסטרטגית - מבט-על
10	ממשיכים ומדייקים - מהלכים אסטרטגיים בתשפ"ז
19	ממשיכים לבצע - תכניות הדגל
33	חושבים קדימה - עבודה אסטרטגית לקראת תשפ"ז
38	תקומה ותנופה
39	מבצע שאגת הארי
41	יוזמות במערכת החינוך



תוכנית העבודה האסטרטגית של מערכת החינוך מבוססת על שלושת עוגני החזון: יציבות, גמישות וצמיחה. בהתאם, ההיערכות לשנת הלימודים הבאה מושתתת על אותם יעדים ומטרות שאושרו לשנת הלימודים - החל מתשפ"ה, דרך תשפ"ו וגם לקראת תשפ"ז.

משרד החינוך קבע שלוש מטרות אסטרטגיות המשמשות מצפן לפעילות בשנים הקרובות, ולצידן גם מטרה פנים-ארגונית העוסקת בשיפור היעילות והאפקטיביות. כל אחת מהמטרות הללו מכילה שלושה יעדים המרכיבים יחדיו את התוכנית האסטרטגית של מערכת החינוך בישראל.

לאחר אישור התוכנית האסטרטגית בניסן תשפ"ד, אפריל 2024, החל המשרד בקידום יעדים אלו והבאתם מהלכה למעשה בתהליך שיטתי, סדור ויסודי.

נכון למועד כתיבת שורות אלה, כל אחד מהיעדים נמצא בשלבים שונים של בשלות לביצוע. במסמך שלפניכם יפורטו היעדים על פי השלב שבו הם נמצאים:

## מהלכים קיימים:

מהלכים שהם תוצר של עבודה אסטרטגית על יעדי התוכנית ויישומם באמצעות תכניות עבודה אופרטיביות החל עוד בשנת הלימודים תשפ"ו.

## תוכניות דגל:

תוכניות במיקוד השר והמנכ"ל, המופעלות בשדה החינוכי (כמה מהן החלו בשנת הלימודים תשפ"ה) ומלוות בתהליכי הערכה, בקרה ודיוק תוך כדי תנועה.

## עבודה אסטרטגית:

החל מניסן תשפ"ה המשרד עוסק בכתיבת תפיסות אסטרטגיות במספר נושאים הנוגעים לליבת העשייה של המערכת. זהו תהליך מתודולוגי סדור ומקיף המשתף בעלי עניין רבים ומגוונים במספר מעגלי עבודה.

## צוותי החינוך היקרים,

מנהלות, מנהלים, מורות, מורים, גננות ואנשי חינוך מסורים.

מדינת ישראל ממשיכה להתמודד עם מציאות ביטחונית וחברתית מאתגרת, אשר מגיעה לשיאה באירועים היסטוריים ובהם מבצע "שאגת הארי" והמשכות הלחימה בגזרה הצפונית. מבצע זה, שהתנהל בשיתוף פעולה רחב של כוחות הביטחון, המחיש פעם נוספת את עוצמתה של החברה הישראלית ואת חשיבותה של ערבות הדדית לאומית. בתוך מציאות זו, מערכת החינוך ממשיכה לשמש מקור של יציבות, תקווה והמשכיות עבור תלמידי ישראל ומשפחותיהם ומוכיחה את יכולתה לחזק קהילות ולהוביל את החברה קדימה גם בתקופות מורכבות.

בתקופה זו של התארכות מצב ביטחוני מאתגר, בחרנו להמשיך ולהעמיק את חזון "חינוך בונה חברה", המשמש מצפן לפעילותה של מערכת החינוך. לנוכח האתגרים העומדים בפני החברה הישראלית, תפקידה של מערכת החינוך רחב יותר מהקניית ידע בלבד; היא אחראית לעיצוב דור צעיר בעל חוסן אישי ולאומי, בעל יכולת חשיבה, ערכים ואחריות חברתית, תקווה ואופטימיות, המסוגל להתמודד עם מציאות מורכבת ולבנות עתיד טוב ובטוח יותר עבור עצמו ועבור החברה הישראלית כולה.

בשנת תשפ"ז נמקד את פעולתנו בשלושה צירים אסטרטגיים מרכזיים:

**חיזוק ופיתוח ההון האנושי** – המשך חיזוק המנהיגות החינוכית והעצמת עובדי ההוראה, בד בבד עם דאגה לשלומותם האישית והמקצועית, כבסיס לאיכות ההוראה והחוסן של מערכת החינוך.

**קידום למידה רלוונטית וחדשנית** – חזון מערכת החינוך לשנת תשפ"ז ממשיך את השאיפה לקידום חינוך מבוסס חדשנות, המשלב כלים טכנולוגיים מתקדמים כחלק בלתי נפרד משיטות ההוראה והלמידה. אנו פועלים למנף את היתרונות החינוכיים הטמונים בטכנולוגיה ולהכשיר את צוותי ההוראה להיות מובילי שינוי בעולם טכנולוגי מתקדם. נמשיך להטמיע טכנולוגיות בינה מלאכותית בכיתות, לחזק את לימודי ה-STEM במסגרת תוכנית "ישראל ריאלית", וליישם את תוכנית החינוך הפיננסי כבר בשנת הלימודים הקרובה.

**חיזוק הזהות והלכידות החברתית** – טיפוח תחושת שייכות, סובלנות וערבות הדדית בקרב כלל מגזרי החברה הישראלית, במטרה להבטיח עתיד משותף ובטוח לכולנו. במקביל, תמשיך לפעול תוכנית "שורשי עמ"י", לחיזוק הזהות ותחושת השייכות עם חיבור בין מורשת, יזמות ועיצוב חזון אישי וישראלי במציאות משתנה. התוכנית תשלב בין עבר לעתיד ותבסס את לימוד הזהות היהודית והציונית כרכיב מרכזי ומשמעותי בתפיסת הלמידה במערכת החינוך.

אני מבקש להודות לכל העוסקות והעוסקים במלאכת החינוך על מסירותם ומחויבותם לתלמידי ישראל. בזכותכם מוסדות החינוך ממשיכים להיות עוגן של יציבות ותקווה עבור ילדים ובני נוער ברחבי הארץ בשגרה ובחירום.

אני מאמין כי בעשייה משותפת ובתחושת שליחות נמשיך לחזק את החברה הישראלית ולבנות עתיד המבוסס על ערכים ואחריות משותפת.

בתפילה לרפואת הפצועים, לניצחון על אויבנו ולשלום חיילי צה"ל וכל אזרחי מדינת ישראל ולזכרם של הנופלים.

בברכה,

**יואב קיש**

שר החינוך

## אנשי ונשות החינוך היקרים,

מערכת החינוך ניצבת בפתחה של שנת הלימודים תשפ"ז כשהיא מחויבת מתמיד לשמירה על רציפות תפקודית ולחזוק חוסנה של החברה הישראלית. גם בימים אלה, בהפסקת האש במבצע "שאגת הארי" לצד המשכות הלחימה בצפון, המציאות הביטחונית מציבה אתגרים מתמשכים בפני אזרחי ישראל. בתוך כך, מוסדות החינוך ממשיכים לשמש עוגן של יציבות, שגרה ומשמעות עבור תלמידי ישראל ומשפחותיהם ואנשי ונשות החינוך ממשיכים להוביל את העשייה החינוכית במסירות, באחריות ובתחושת שליחות עמוקה.

במהלך השנה האחרונה ראינו שוב את עוצמתכם ואת מסירותכם. אנשי ונשות החינוך פועלים מדי יום כדי להנחיל לתלמידיהם ערכים של סובלנות, אחריות הדדית, ושותפות, לא רק בשגרה אלא גם בתקופות של מתח ואתגר. אתם ניצבים בחזית העשייה החינוכית, מחזקים את תחושת השייכות והזהות של התלמידים ומטפחים את היסודות הערכיים שעליהם נשענת החברה הישראלית, עליהם שם המשרד דגש משמעותי.

שנה זו התאפיינה גם בהמשך קידום תהליכים חשובים נוספים שבמרכזם ההשקעה בהון האנושי של מערכת החינוך – המנהלות והמנהלים ועובדי ההוראה. אנשי החינוך הם התשתית המקצועית והערכית שעליה נשענת המערכת כולה, ובזכות מחויבותם, מקצועיותם ותחושת השליחות שלהם אנו יכולים להמשיך ולהוביל מערכת חינוך איכותית, יציבה ומשמעותית עבור תלמידי ישראל.

בהתאם, בחרנו במשרד החינוך להמשיך בדרך שהתווינו יחד ולהיצמד למטרות וליעדים שהוגדרו בשנים האחרונות. ההחלטה לשמור על רציפות בעשייה ולהעמיק את המהלכים שכבר יצאו לדרך היא החלטה מודעת, הנובעת מההבנה כי דווקא בתקופה של אי-ודאות – יציבות מערכתית, התמדה והעמקת התהליכים הקיימים הם שמבטיחים את חוסנה של המערכת כולה.

לקראת שנת תשפ"ז נמשיך להתמקד בשלוש מטרות אסטרטגיות: חיזוק ופיתוח ההון האנושי, קידום למידה רלוונטית וחדשנית וחיזוק הזהות והלכידות החברתית. מטרות אלו ימשיכו לבוא לידי ביטוי בין היתר בחמשת המהלכים של המשרד לצד תוכניות דגל, כגון "שורשי עמ"י", "ישראל ריאלית", בינה מלאכותית ועוד. אלו יסייעו לנו להמשיך ולהגיב לצרכים המשתנים של החברה הישראלית במאה ה-21, במקביל לשמירה על יציבות וצמיחה.

התוכנית האסטרטגית המוצגת לפניכם נשענת על הניסיון שנצבר בשנים האחרונות ועל הלקחים שנלמדו מהאתגרים שהתמודדנו עימם. מטרתה להמשיך להכווין את העשייה החינוכית כך שנוכל להעניק מענה איכותי ומותאם לצורכי התלמידים, להעמיק בחזון ולהצעיד את מערכת החינוך הישראלית קדימה. לצד התוכנית האסטרטגית, מערכת החינוך ממשיכה להתמודד גם עם אתגרים נוספים המטופלים באופן שוטף, כמו צמצום אלימות, פיתוח תשתיות חינוך וקידום תחום הגיל הרך.

התוכנית שאתם מחזיקים בידיכם משקפת את המחויבות שלנו לפעול מתוך הקשבה לצורכי השטח ומתוך אמון עמוק באנשי החינוך המובילים את המערכת. אני מבקש להודות לכם על המחויבות, המסירות והעבודה היומיומית שאתם עושים למען תלמידי ישראל. העשייה החינוכית היא שליחות של ממש, ואנו מוקירים את פועלכם ואת תרומתכם הענפה.

ליבנו נתון למשפחות החללים והפצועים. גם בתקופה מורכבת זו אנו מחויבים להמשיך ולשמש עוגן של חוסן, ערכים ותקווה לתלמידי ישראל.

**מאיר שמעוני**  
המנהל הכללי

# חזון המערכת

## מערכת חינוך יציבה, הפועלת בגמישות וצומחת בהתמדה

מערכת חינוך המקיימת שגרה ורצף של תהליכים חינוכיים. מערכת המטמיעה תהליכים בהדרגתיות, בהקשבה ובהתאמה לצורכי התלמידים, הצוותים החינוכיים והשדה החינוכי. מערכת שהבאים בשעריה מרגישים שייכות ומשמעות ומתקיימת בתוכה אווירה של הכלה ומוגנות.

**מערכת  
יציבה**

מערכת חינוך רלוונטית המתאימה את עצמה למציאות המשתנה באמצעות כלים, טכנולוגיה, תהליכי הערכה מדידה ובקרה. מערכת המטפחת מנהיגות חינוכית, מאפשרת לה בחירה ומקדמת ביזוריות מתוך אחריות, יחסי אמון, שותפות ושירותיות.

**מערכת  
גמישה**

מערכת לומדת, המשתפרת ומתקדמת בעקביות. מערכת המצמיחה לומדים בעלי ידע, מיומנויות המאה ה-21 וערכים ברוח מגילת העצמאות. מערכת המאפשרת להם לפתח את הפוטנציאל האישי, להשתלב באופן מיטבי בחברה ולהיות אזרחים מעורבים התורמים למדינת ישראל. מערכת המעניקה יחס אישי, מחזקת את החוסן הרגשי והחברתי ופועלת ללכידות חברתית מתוך כבוד לזהות האישית ושלמותם של צוותיה ולומדיה.

**מערכת  
צומחת  
ומצמיחה**

# המטרות והיעדים האסטרטגיים



מטרה 1:

## חיזוק ופיתוח ההון האנושי במערכת החינוך

### מדדי התוצאה

- < עלייה בשיעור מורים חדשים המתמידים במערכת החינוך וממשיכים לשנה שלישית.
- < עלייה בשיעור המורים המשקפים שלומות (Well Being) בעבודתם בבית הספר.

### יעדים

- 1.1 גיוס, הכשרה והשמה של כוח האדם בהתאם לצורכי מערכת החינוך.
- 1.2 שיפור איכות ומצוינות של צוותי ההוראה והניהול במוסדות החינוך.
- 1.3 ביסוס ושיפור השלומות של צוותי החינוך.



מטרה 2:

## למידה רלוונטית המבססת לומדים ידע, מיומנויות וערכים

### מדדי התוצאה

- < שיעור מדדי הידע והמיומנויות שבהם עלה הציון הממוצע של תלמידי ישראל לעומת השנה הקודמת (בהתאם למסמך "תפיסת הלמידה").
- < שיעור התחומים הנבדקים במחקרים בין-לאומיים שבהם השינוי בהישגי ישראל היה גבוה לעומת הממוצע במדינות אחרות (PISA, PIRLS, TIMSS).
- < ירידה בשיעור התלמידים הנמצאים בשתי רמות הבקיאיות הנמוכות במבחני השפה.
- < עלייה בשיעור התלמידים המדווחים על דרכי הוראה ולמידה רלוונטיות במערכת החינוך.
- < ירידה בשיעור התלמידים המדווחים שהיו מעורבים באירוע אלימות שפגע בהם.
- < תלמידים הלומדים במגוון קורסים אקדמיים

### יעדים

- 2.1 קידום האוריינות השפתית החל משלב הגיל הרך ועד לסיום התיכון.
- 2.2 הרחבת הלמידה החדשנית, האישית והדיגיטלית וקידום אקדמיזציה.
- 2.3 קידום תפיסה הוליסטית המשלבת היבטים רגשיים וחברתיים בלמידה וחיזוק תחושת המוגנות.



## מטרה 3: חיזוק הלכידות החברתית כבסיס לחיים בישראל מתוך אחריות לשותפות מערכת החינוך בתיקון חברתי

### מדדי התוצאה

- < עלייה בשיעור התלמידים אשר מחזיקים בדעות, עמדות ורגשות חיוביים כלפי קבוצות שונות, המאפשרים חיים ביחד בחברה הישראלית.
- < עלייה בשיעור התלמידים המעורבים בעשייה למען האחר או משפיעים במגוון דרכים לטובת שיפור מטרות חברתיות החשובות להם.

### יעדים

- 3.1 הטמעת חינוך לשיוכות, זהות ואחריות חברתית בשגרת בית הספר.
- 3.2 חיזוק זהות אישית ולאומית וחיבורים בין־מגזריים בתנועות ובארגונים הבלתי פורמליים.
- 3.3 חיזוק המכנה הישראלי המשותף בהובלת מנהלי בתי הספר כדמויות מפתח לשינוי מערכת.



## מטרה פנים-משרדית: קידום היעילות והאפקטיביות

### מדד התוצאה

- < עלייה בשיעור ביצוע תוכניות העבודה ביחידות המשרד.
- < עלייה בשיעור השינויים שבוצעו בתוכניות המשרד בעקבות תהליכי ייעול/תחקור.

### יעדים

- א. גיבוש מנגנונים להתייעלות ושיטתיות בבחינת פעולות המשרד ובתהליכי קבלת החלטות.
- ב. סנכרון מקורות הידע, המידע והנתונים בארגון על מנת לשרת את צורכי היחידות והמוסדות.
- ג. הטמעת תפיסת היפוך הפירמידה – משרד תומך שטח.

# ארגון אפקטיבי ומוכוון תוצאות

תכלית העשייה האסטרטגית היא שיפור יכולתו של הארגון להשיג את מטרותיו כפי שהן באות לידי ביטוי במדדי התוצאה. לכן, לצד המטרות והיעדים הגדיר משרד החינוך עוד בתשפ"ד עשרה מדדי תוצאה רב־שנתיים אותם אמורים המהלכים והתוכניות המתוארים במיקוד אסטרטגי זה לקדם. להלן תמונת מצב הנוכחית בהתבסס על נתוני תשפ"ה:

- **מדד 1. שיעור המורים חדשים המתמידים במערכת החינוך וממשיכים לשנה שלישית.**  
יציבות: לא ניכר שינוי מובהק \* - 71% לעומת 73%.
- **מדד 2. שיעור המורים המשקפים שלומות (Well Being) בעבודתם בבית הספר.**  
יציבות: לא ניכר שינוי מובהק - 70% לעומת 68%.
- **מדד 3. שיעור מדדי הידע והמיומנויות שבהם עלה הציון הממוצע של תלמידי ישראל לעומת השנה הקודמת (בהתאם למסמך תפיסת הלמידה)**  
**שיפור:** עלייה מ- 39% ל- 50%.
- **מדד 4. ישראל ביחס לעולם.** ללא מדידה חדשה.
- **מדד 5. שיעור התלמידים הנמצאים בשתי רמות הבקיאיות הנמוכות במבחני השפה.**  
יציבות: לא ניכר שינוי מובהק - 20% לעומת 22%.
- **מדד 6. שיעור התלמידים המדווחים על דרכי הוראה ולמידה רלוונטיות במערכת החינוך.**  
יציבות: לא ניכר שינוי מובהק - 68% לעומת 66% - על בסיס היגדים משותפים\*.
- **מדד 7. שיעור התלמידים המדווחים שהיו מעורבים באירוע אלימות שפגע בהם.**  
יציבות: 18%, ללא שינוי על בסיס היגדים משותפים\*\*.
- **מדד 8. תלמידים הלומדים במגוון קורסים אקדמיים.** מדידה ראשונה בתשפ"ה (10,560).
- **מדד 9. שיעור התלמידים אשר מחזיקים בדעות, עמדות ורגשות חיוביים כלפי קבוצות שונות, המאפשרים חיים ביחד בחברה הישראלית.**  
יציבות: לא ניכר שינוי מובהק - 50% לעומת 53%, על בסיס היגדים משותפים\*.
- **מדד 10. שיעור התלמידים המעורבים בעשייה למען האחר או משפיעים במגוון דרכים**  
לטובת שיפור מטרות חברתיות החשובות להם.  
יציבות: לא ניכר שינוי מובהק - 38% לעומת 35%.

\* שינוי מובהק נחשב ככזה ששונה גם ב-3% וגם בעשירית סטיית התקן לעומת מדידה קודמת.  
\*\* על בסיס היגדים משותפים- מדידה אשר חושבה על בסיס היגדים משותפים בלבד בין מדידות תשפ"ד לתשפ"ה, לצורך יצירת טרנד. למידע נוסף ראו אתר ראמ"ה.

# התוכנית האסטרטגית - מבט על

התוכנית האסטרטגית מורכבת משלוש מטרות מערכתיות וממטרה פנים-משרדית, ובנוגע לכל אחת מהן הוצבו שלושה יעדים. כיום, לאחר עבודת מטה שיטתית, היעדים נמצאים בשלבים שונים של בשלות לביצוע.

במסמך זה יפורטו המהלכים על פי השלב שבו הם נמצאים:

## מהלכים קיימים

מהלכים שהיישום שלהם החל בשנת תשפ"ו:

<b>ה'</b> תשתית נתונים אחודה  מטרה פנים משרדית יעד ב'	<b>ד'</b> נוער מוביל לכידות חברתית  3.2	<b>ג'</b> קהילות מנהלים לקידום לכידות חברתית  3.3	<b>ב'</b> הטמעה של מיומנויות (קוגניטיביות, רגשיות וחברתיות) וערכים בתוך תחומי הדעת  3.1, 2.3, 2.2	<b>א'</b> ניהול הלמידה והשלומות של עובדי ההוראה  1.3, 1.2
--	--	--	--	--

## תוכניות דגל

מהלכים שיפעלו בתשפ"ז נמצאים בשטח ובמוסדות החינוך וילוו בתהליכי הערכה ובקרה:

### תוכניות למידה רלוונטית וחדשנית

“מעגלי חוסן” בחברה הערבית והבדואית יעד 2.3	חינוך פיננסי יעד 2.2	ישראל ריאלית (STEM) יעד 2.2	שורשים יעד 2.2	תוכנית הבגרויות הגמישה יעד 2.2	סמסטר ראשון כבר בתיכון יעד 2.2	התוכנית הלאומית לשילוב בינה מלאכותית יעד 2.2	“עברית לחיים” עברית לדוברי ערבית יעד 2.1	ערבית שפת אם (לדוברי ערבית) יעד 2.1	ערבית שפת אם (לדוברי עברית) יעד 2.1
---	-------------------------	--------------------------------	-------------------	-----------------------------------	-----------------------------------	---	---	--	--

### תוכניות האוריינות הלשונית

## עבודה אסטרטגית לקראת תשפ"ז

בשנה זו נמשיך בכתובת תפיסות מקצועיות במספר נושאים הנוגעים לליבת העשייה של המערכת:

תפיסת מארג היחסים והסמכויות מטרה פנים משרדית יעד ג' 3.1	תפיסת הערכים 3.1	תפיסת ההוראה 1.1
---	---------------------	---------------------



# מהלכים אסטרטגיים בתשפ"ז

לאחר פרסום היעדים האסטרטגיים בתוכנית העבודה לשנת תשפ"ה, החלו לפעול צוותי עבודה במשרד במטרה לגבש מהלכים שיקדמו את השגתם. שלבי העבודה של כל אחד מהמהלכים כללו עבודת מטה מאומצת ולצידה גם שיתוף ציבור, התבססות על מחקר וידע אקדמי בתחום וגיבוש חלופות לפתרון. מבין חלופות אלו נבחרה חלופת מדיניות שאושרה על ידי מנכ"ל המשרד ושר החינוך בשנת הלימודים תשפ"ה לטובת הפעלתה בשנים תשפ"ו-תשפ"ז.

על מנת להוציא לפועל באופן יעיל ואפקטיבי את המדיניות האסטרטגית של המשרד, ומתוך מחשבה על השותפים ליישום ומושאי המדיניות, חלופות אלו אוגדו לכדי חמישה מהלכים אופרטיביים. מהלכים אלו תורגמו לתוכניות רב-שנתיות, ומהן נגזרות תוכניות עבודה מפורטות במטה ובמחוזות.

<b>ה'</b> תשתית נתונים אחודה	<b>ד'</b> נוער מוביל לכידות חברתית	<b>ג'</b> קהילות מנהלים לקידום לכידות חברתית	<b>ב'</b> הטמעה של מיומנויות (קוגניטיביות, רגשיות וחברתיות) וערכים בתוך תחומי הדעת	<b>א'</b> ניהול הלמידה והשלומות של עובדי ההוראה
מטרה פנים משרדית יעד ב'	3.2	3.3, 3.1	3.1, 2.3, 2.2	1.3, 1.2

השינוי התפיסתי העומד במרכז מהלך זה מכוון אל למידה מקצועית מתמשכת, שיתופית ורפלקטיבית של עובדי ההוראה, במקביל לביסוס הסמכות והאחריות של מנהלי בתי הספר לניהול הלמידה של עובדי ההוראה. התמקצעות עובדי ההוראה מבוססת על אבחון של צרכים מקצועיים ואישיים, מחוברת ליעדים מוסדיים ומערכתיים ולתוצאות מדידות מתוך תפיסה כי למידת מורים היא גורם מכריע בהעלאת איכות ההוראה במערכת החינוך.

מהלך זה הוא יישום של יעד 1.2 בתוכנית האסטרטגית: שיפור איכות ומצוינות של צוותי ההוראה והניהול במערכת החינוך.

### התוצאות הרצויות:

- התאמה בין הלמידה של עובדי ההוראה לבין הצרכים המקצועיים שלהם, של המוסד החינוכי בו הם עובדים, ושל אתגרי מערכת החינוך.
- יישום ידע ומיומנויות שנרכשו בתהליכי הלמידה של עובדי ההוראה באופן אפקטיבי ורלוונטי בכיתה, וכן בתפקידם במוסד החינוכי

### עיקרי המהלך בתחומי הפעולה הבאים:

#### מדיניות:

- < מסמך מדיניות של תפיסת הלמידה למורים.
- < מסמך הידוק של תפקיד רכז פדגוגי או בעל תפקיד אחר לבחירת בית הספר - בהקשר של למידת מורים. -
- < גיבוש מודלים ללמידת מורים מקצועית, מתוכננת, מבוססת נתונים ובעלת הקשר לצורכי המוסד החינוכי.

#### ניהול ובקרה:

- < טיוב מערכת מצפן לניהול הלמידה בבתי הספר כך שתאפשר קבלת החלטות מבוססות נתונים.
- < יישום של מגוון דרכים ללמידה מקצועית על בסיס ליווי בתי ספר מטעם מרכזי פסג"ה (פיילוט).

#### הכשרות/שטח:

- < פיתוח מקצועי למרכזי הפסג"ה להובלת למידת מורים מקצועית בבתי ספר.
- < מגוון מסגרות ללמידת מורים במספר תחומי תוכן.

## מהלך א' קידום שלומות אנשי החינוך

הנחת העבודה היא ששלומות (Well Being) היא מרכיב חיוני עבור עובדים ככלל, ועבור הצוותים החינוכיים בפרט. במסגרת המהלך תגובש ותוטמע תפיסת שלומות מערכתית אחידה. המהלך יבסס את סמכותם של מנהלי בתי הספר והמפקחות על גני הילדים ויעניק את הכלים הרלוונטיים לקידום שלומות אנשי החינוך. מהלך זה הוא יישום של יעד 1.3 מהתוכנית האסטרטגית: ביסוס ושיפור השלומות של צוותי החינוך.

### התוצאה הרצויה:

עלייה בשיעור המורים המשקפים שלומות בעבודתם בבית הספר.

## עיקרי המהלך בתחומי הפעולה הבאים:

### מדיניות:

- < מסמך תפיסת השלומות ומדד השלומות.
- < הובלת פיילוט שלומות בבתי ספר נבחרים ליישום ולמידה מתוך הפיילוט.
- < גיבוש מסמך מדיניות שמתבסס על תפיסת השלומות, מדד השלומות וההתנסות בפיילוט לקידום שלומות אנשי החינוך.
- < הפקת לקחים ולמידה מהתנסות של קידום שלומות בחירום – "פעילות בחינוך".
- < קידום מחקר מלווה לתהליך.

### ניהול ובקרה:

- < איסוף מידע על מהלכים מקדמי שלומות במערכת החינוך מהרפרנטים המחוזיים לנושא זה.
- < הקמת צוות הון אנושי ייעודי לשלומות אנשי חינוך במחוזות משרד החינוך.
- < בניית סביבה דיגיטלית עם מאגר חומרים וכלי עזר.

## הכשרות/שטח:

- < בניית תוכנית הכשרה ייעודית לבעלי תפקידים במטה, במחוז ובבתי הספר, אשר תתמקד בניהול המשאב האנושי מתוך ראייה של שלומות וחוסן.
  - < קליטה וליווי מותאם לבעלי התפקידים ולצורכי המוסד החינוכי בשנתיים הראשונות (אם יאושר בהסכמי שכר).
  - < התאמת תשתית למדד שלומות בהתאם למודל השלומות של משרד החינוך ויישום המדיניות.
  - < הקניית כלים לבתי ספר לניהול משברים ויישום מדיניות סביב נושא של מוגנות צוותים.
  - < השתלמויות לפיתוח חוסן, מסוגלות, משמעות ושייכות אישית וקבוצתית בקרב מנהלים ואנשי חינוך.
  - < פיתוח הכשרות ותהליכי הדרכה על הדרכה, המקנות למנהלים כלים וידע מקצועי לחיזוק השלומות בתוך מוסדות החינוך.
-

במטרה לקדם חינוך לערכים ולכידות חברתית באמצעות חינוך לשייכות ולזהות, ובהתבסס על מסמך תפיסת הלמידה, יוטמעו הערכים והמיומנויות בתחומי הדעת. לאחר מיפוי שיטתי יפותחו תכנים המדגישים ערכים משותפים ומיומנויות רגשיות וחברתיות במסגרת מהלך רב־שנתי מדורג. ההטמעה תתבצע באמצעות מודל מחוזי מותאם למאפייני מוסדות החינוך ולצורכיהם.

מהלך זה הוא יישום של יעדים 2.3 ו־3.1 מהתוכנית האסטרטגית:

מטרה 2 יעד 3 קידום תפיסה הוליסטית המשלבת היבטים רגשיים, חברתיים וקהילתיים בלמידה וחיזוק החוסן ותחושת המוגנות

מטרה 3 יעד 1 הטמעת חינוך לשייכות, זהות ואחריות חברתית בשגרת בית הספר

### התוצאות הרצויות:

- **התלמיד** מדווח על שיפור במיומנויות רגשיות וחברתיות בתחומי הדעת ובהקשרים חברתיים, על יחסי קרבה ואכפתיות מצד המורים כלפיו. התלמיד פעיל חברתית ובעל תחושת שייכות לבית הספר ולמדינה.
- **למורה** תחושת מסוגלות בליווי ופיתוח מיומנויות רגשיות וחברתיות בתחום הדעת ובזירות המגוונות במוסד החינוכי (הפסקות, טיולים וכיו"ב), וכן תחושת מסוגלת לניהול קונפליקטים ולניהול שיח ערכי, רגשי וחברתי מורכב בכיתה.

## עיקרי המהלך בתחומי הפעולה הבאים:

### מדיניות:

- < גיבוש מסמך תפיסת ערכים למשרד החינוך מתוך היוועצות רחבה עם שחקנים שונים במערכת החינוך.
- < התאמת תוכניות לימודים קיימות ופיתוח תוכניות לימודים חדשות (כגון שבילי מורשת וחינוך פיננסי) בהתאם למסמך התפיסה.
- < הטמעת מסמך התובנות וההמלצות להטמעת מיומנויות בתחומי דעת של האומנויות.
- < פיתוח סדירויות בית ספריות המקיימות חיבורים בין הרכז הפדגוגי ומורי תחומי הדעת לבין הרכז החברתי-קהילתי, רכז המעורבות החברתית, מורי השל"ח ורכז הטיולים.

### **ניהול ובקרה:**

- < פיתוח כלי מדידה והערכה פנימיים להערכת מיומנויות רגשיות וחברתיות.
- < היערכות לפיתוח מקצועי.

### **הכשרות/שטח:**

- < הטמעת תוכניות ייעודיות לקידום מיומנויות רגשיות-חברתיות-קהילתיות.
- < הטמעת פרקטיקות יישומיות של מיומנויות רגשיות וחברתיות בתהליכי הפיתוח המקצועי בתחומי הדעת.

## מהלך ג' קהילות מנהלים לקידום לכידות חברתית

המהלך מעגן את תפקיד מנהל בית הספר כמוביל חברתי במרחב הקהילתי, בנוסף להיותו מוביל פדגוגי. המהלך יקדם הקמת קהילות מנהלים ממגוון קבוצות בחברה על מנת לחזק את המנהיגות החברתית ואת תחושת המכנה המשותף בקרבם, אשר יאפשרו הובלת פעולות לחיזוק לכידות חברתית בקהילה. הקהילות יפעלו בסטנדרטים אחידים אך בצורות שונות בהתאם לבחירת כל מחוז.

מהלך זה הוא יישום של יעד 3.3 של התוכנית האסטרטגית: חיזוק המכנה הישראלי המשותף בהובלת מנהלי בתי הספר כדמויות מפתח לשינוי מערכת.

### התוצאות הרצויות:

- קהילות מנהלים היוצרות תוצר המבטא ערכים משותפים, ונולדות מתוכן שותפויות (חד פעמיות ורב-פעמיות) בין מנהלים.
- עלייה בשיעור המנהלים המעידים על תחושת המסוגלות (ביטחון ויכולות) להובלה חברתית, וכן הובלה בפועל של תהליכים חברתיים במוסד החינוכי ובקהילה על ידי מנהלים.
- עלייה במספר שיתופי הפעולה והפעילויות בין קבוצות שונות בהובלת המנהלים.

### עיקרי המהלך בתחומי הפעולה הבאים:

#### מדיניות:

- < עדכון מסמך המדיניות שמנחה ומגדיר סטנדרטים, מרחב פעולה ומדדים לקהילות המנהלים על בסיס התנסות במחוזות.
- הבניית תפיסת התפקיד של מנהלים כדמויות מפתח לשינוי מערכת.
- < קמפיין ציבורי לקידום מנהיגות חינוכית של מנהלים.

#### ניהול ובקרה:

- < יצירת שותפויות עם גופים המחזיקים במומחיות בתחומי הלכידות והשייכות.
- < בניית תמונה ארצית של מודלים מחוזיים.
- < ליווי באמצעות מחקר מלווה

#### הכשרות/שטח:

- < הובלת קהילות מנהלים מחוזיות.
- < הובלת שבוע חינוך מחוזי להרחבת הלמידה.
- < הקמה והנחיה של קהילות מפקחים לבירור זהות ושפה ערכית משותפת.

החינוך הבלתי פורמלי משמש תשתית מרכזית לבניית חוסן אישי וחברתי, זהות ושייכות בקרב בני נוער, בדגש על הפריפריה החברתית והגאוגרפית. מרחב זה מאפשר פיתוח מסוגלות של בני נוער לפעול כסוכני שינוי ולקדם לכידות חברתית ברמה המקומית והלאומית. בשנת תשפ"ז יתמקד המהלך בהקמת תשתית אופרטיבית אפקטיבית לחיזוק מסוגלות זו באמצעות קבוצות לומדות, נבחרת נוער ארצית ותמיכה וליווי יוזמות מהשטח.

מהלך זה הוא יישום של יעד 3.2 של התוכנית האסטרטגית: חיזוק זהות אישית ולאומית וחיבורים בין־מגזריים בתנועות ובארגונים הבלתי פורמליים.

### התוצאות הרצויות:

- חיזוק החיבור של בני נוער ומנהיגות הנוער לזהות הישראלית ולחברה הישראלית.
- קידום עמדות חיוביות כלפי ערכים משותפים, שותפויות בין קבוצות ושונות מגזרית.
- פיתוח והרחבת יכולתם של בני הנוער להוביל יוזמות של שינוי חברתי מבוסס לכידות.

## עיקרי המהלך בתחומי הפעולה הבאים:

### מדיניות:

- < גיבוש מדיניות, המשגת מושגים ופיתוח תכנים ותשתיות הכשרה בתחום הלכידות החברתית.
- < הבניית תפיסת תפקידם של בעלי תפקידים בשדה החינוכי והקהילתי כמובילי שינוי מערכת.

### ניהול ובקרה:

- < פיתוח והטמעת מנגנוני בקרה, הערכה ואיסוף נתונים למדידת השפעה בתחום הלכידות.
- < בניית תמונת מצב ארצית מבוססת נתונים של מודלים מחוזיים ויישומם.

### הכשרות/שטח:

- < קידום ותמיכה ביוזמות שטח מבוססות קהילה המקדמות לכידות חברתית.
- < הקמה וליווי של קהילות לומדות ונבחרת נוער ארצית לקידום לכידות ברמה הקהילתית והלאומית.
- < חיזוק תפקידן של מועצות נוער רשותיות כמובילות שיח ופעולה בתחום הלכידות.
- < הובלת חשיפה יזומה לשירות אזרחי־חברתי כחלק ממסלול התפתחות בני הנוער.
- < הרחבה והעמקה של פעילויות חטיבות הנעורים במסגרת תוכניות מחוזיות למעורבות חברתית.

משרד החינוך מקדם מהלך רוחבי לפיתוח והטמעה של תשתית נתונים אחודה, מבוססת ענן, כחלק מתהליך כולל לתמיכה בקבלת החלטות מבוססת נתונים בשגרה ובחירום במטה, במחוז ובמוסד.

מהלך זה משמש תשתית לקידום אפקטיביות ארגונית באמצעות שימוש מיטבי בנתונים בתהליכי קבלת החלטות, מחקר יישומי וקידום יעדי המשרד ומערכת החינוך. המהלך ממוקד באוכלוסיית התלמידים, במוסדות החינוך בתקצוב ותוכניות משרדיות, למידה רלוונטית וחיזוק ההון האנושי.

מהלך זה הוא יישום של יעד ב' מתוך המטרה הפנים משרדית העוסקת בקידום היעילות והאפקטיביות של התוכנית האסטרטגית: סנכרון מקורות הידע, המידע והנתונים בארגון על מנת לשרת את צורכי היחידות והמוסדות

### התוצאות הרצויות:

- הצגת נתונים התומכים בניהול מושכל ויעיל של משאבים במערכת החינוך.
- תשתית דאטה מטויבת, עדכנית, רציפה וזמינה.
- טיוב תהליכי קבלת החלטות באמצעות שימוש בנתונים לשיפור האפקטיביות והיעילות של המערכת.

## עיקרי המהלך בתחומי הפעולה הבאים:

### מדיניות:

- < הטמעה ואכיפת החובה לדיווח נתונים בתוכנות לניהול פדגוגי וכן במערכות המשרדיות.
- < קידום אוריינות DATA: תרבות קבלת החלטות מבוססת נתונים.
- < קביעת מדיניות המשרד באשר לשימוש בדאטה לצורך טיוב השירות לתלמידים ולצוות ההוראה, תוך הקפדה על שמירה על פרטיות המידע ואבטחת המידע.

### ניהול ובקרה:

- < חיבור עם נתוני ראמ"ה ונתוני תוכנות לניהול פדגוגי.
- < קידום דיווח נתונים מבתי הספר והמחוזות.
- < יצירת ממשקים בין מערכות טכנולוגיות לשינוע דאטה בזמן אמת ובנייה של תהליכי בקרת איכות.

### תוצרים:

- גיבוש מודלים ומוצרי דאטה מרכזיים המשלבים טכנולוגיות מתקדמות ובינה מלאכותית המותאמים לצרכים המוסדיים, המחוזיים והאסטרטגיים.



# תוכניות הדגל

תוכניות אלו מביאות לידי ביטוי מעשי את עבודת המטה על יעדי המשרד הפדגוגים והרגשיים ואת מדיניות השר. ביצוע חלק מתוכניות אלה החל עוד בתשפ"ה, נוספו להן תוכניות בתשפ"ו, ובשנת תשפ"ז תתוסף תוכנית העוסקת בחינוך פיננסי.

ביצוע תוכניות אלו מלווה בתהליכי מדידה והערכת אפקטיביות מתוך הבנה כי יש בהם כדי לקדם את מדדי התוצאה של המערכת.

להלן עיקרי התוכניות:

## מהלכי האוריינות הלשונית

“עברית לחיים” עברית לדוברי ערבית	ערבית שפת אם (לדוברי ערבית)	ערבית שפת אם (עברית)
יעד 2.1	יעד 2.1	יעד 2.1

## מהלכי למידה רלוונטית וחדשנית

“מעגלי חוסן” בחברה הערבית והבדואית	חינוך פיננסי	ישראל ריאלית (STEM)	שורשים	תוכנית הבגריות הגמישה	סמסטר ראשון כבר בתיכון	התוכנית הלאומית לשילוב בינה מלאכותית
יעד 2.3	יעד 2.2	יעד 2.2	יעד 2.2	יעד 2.2	יעד 2.2	יעד 2.2

### קידום האוריינות השפתית בשפה העברית החל משלב הגיל הרך ועד לסיום התיכון

#### עברית שפת אם

קידום יעד זה נועד לחזק את האוריינות הלשונית של תלמידי מערכת החינוך, במקביל לצמצום פערים ומניעתם וכן קידום הישגים לימודיים. התוכנית המשרדית "צומחים מחדש" משמשת רכיב מרכזי במימוש יעד זה. התוכנית, שעיקרה ריבוד מענים ופיתוח מערך של למידה מקצועית ייחודי בקרב מורי השפה העברית, פועלת זה שלוש שנים בגני הילדים ובבתי הספר, ותמשיך לפעול גם בשנת תשפ"ז.

הצלחת היישום של יעד זה תלויה בשיתוף פעולה הדוק ומתואם בין כלל הגורמים המעורבים במטה במחוזות: שיתוף פעולה במטה בין אגפי הגיל, חינוך מיוחד במנהל הפדגוגי, אגף שפות במזכירות הפדגוגית וקשרי מטה-מחוזות; כמו גם בבניית מערך תמיכה (מנגנון), ליווי והדרכה רחב, שיבטיח עשייה מקצועית, עקבית ואיכותית לקידום האוריינות הלשונית.

#### תוצאות רצויות:

- < עלייה בציונים במבחנים בין-לאומיים : PIRLS, PISA.
- < עלייה בשיעור התלמידים הנמצאים בשתי רמות הביצוע הגבוהות במבחני תנופה בשפת אם וירידה בשיעור התלמידים הנמצאים בשתי הרמות הנמוכות במבחנים אלו.
- < שיפור בשיעור התלמידים המדווחים בסקרי תנופה הערכה חיובית להיגדים הרלוונטיים לאוריינות לשונית.

#### תפוקות:

- < עלייה במספר המורים המשתתפים במסגרות הפיתוח המקצועי.
- < פיתוח חומרי הוראה ולמידה איכותיים ושימוש בהם.
- < סיום כתיבת תוכניות לימודים, הטמעתן ומעקב בהתאם לתל"פים, כשהיו כאלה.

#### משימות מרכזיות שבוצעו בתשפ"ו

1. חיזוק שיתופי הפעולה בין כלל הגורמים המעורבים: מפגשים שבועיים, שפה ארגונית-פדגוגית, למידה מקצועית מתפתחת ורלוונטית, בניית תוכניות עבודה בהתאם למודל לוגי והטמעת מודל הקלאס ומעקב צמוד אחר יישומה.
2. כתיבת מסמך מדיניות להוראת השפה בכיתות א' וכן עדכון ופיתוח חומרי הוראה והערכה בגנים, בבתי הספר היסודיים ובחטיבות הביניים.
3. הובלת מסגרות למידה מקצועיות לאוריינות לשונית לגננות, מורים, מובילים, רכזי מקצוע ומדריכות.

## משימות מרכזיות שמתוכננות לתשפ"ז

1. צמצום ומניעת פערים באוריינות לשונית בהתבסס על נתונים.
2. קידום עברית כשפה שנייה לתלמידים בעלי רקע רב־לשוני (בני עולים ומהגרים) אשר שפת ביתם שונה משפת הכיתה.
3. המשך חיזוק שיתופי הפעולה מטה-מחוז לקידום אוריינות לשונית בין כל בעלי העניין.
4. קידום הישגים המתבטאים במבחנים ארציים ובין־לאומיים.

## ערבית שפת אם

### תוצאות רצויות בשפת אם ערבית:

- < עלייה בציונים במבחנים בין־לאומיים : PIRLS, PISA ובממוצע הבגרויות.
- < עלייה בשיעור התלמידים הנמצאים בשתי רמות הביצוע הגבוהות במבחני תנופה בשפת אם וירידה בשיעור התלמידים הנמצאים בשתי הרמות הנמוכות במבחנים אלו.
- < עלייה בכמות הניגשים לבגרות של חמש יח"ל.

### תפוקות:

- < עלייה במספר המורים המשתתפים במסגרות הפיתוח המקצועי.
- < פיתוח חומרי הוראה איכותיים וקורסים דיגיטליים ושימוש בהם.
- < סיום כתיבת תוכניות הלימודים, הטמעתן ומעקב אחר יישומן.

## משימות מרכזיות שבוצעו בתשפ"ו

1. פיתוח יחידות למידה והוראה וקורסים דיגיטליים והטמעתם.
2. סיום פיתוח תוכנית לימודים, עדכון ופיתוח חומרי הוראה והערכה, חשיפתם והטמעתם.
3. טיפוח ההון האנושי (למשל מדריכים, רכזי מקצוע) והובלת מערך פיתוח מקצועי בהלימה לתוכנית לימודים חדשה לפי תו תקן.

## משימות מרכזיות שמתוכננות לתשפ"ז

1. ביסוס סדירויות מטה-מחוז לקידום אוריינות לשונית.
2. ניטור וניתוח נתונים ברמה מחוזית וארצית.
3. הכשרת ההון האנושי ופיתוח מודלים איכותיים להשבחת ההוראה והלמידה (מדריכים, מורים, רכזי מקצוע, מובילי קהילות).
4. פיתוח והטמעת כלים דיגיטליים להשבחת ההוראה והלמידה.

## תוצאות רצויות בשפת אם ערבית:

- < עלייה בציונים במבחנים בין-לאומיים : PISA, PIRLS ובממוצע הבגרויות.
- < עלייה בשיעור התלמידים הנמצאים בשתי רמות הביצוע הגבוהות במבחני תנופה בשפת אם וירידה בשיעור התלמידים הנמצאים בשתי הרמות הנמוכות במבחנים אלו.
- < עלייה בכמות הניגשים לבגרות של חמש יח"ל.

## תפוקות:

- < עלייה במספר המורים המשתתפים במסגרות הפיתוח המקצועי.
- < פיתוח חומרי הוראה איכותיים וקורסים דיגיטליים ושימוש בהם.
- < סיום כתיבת תוכניות הלימודים, הטמעתן ומעקב אחר יישומן.

## משימות מרכזיות שבוצעו בתשפ"ו

1. פיתוח יחידות למידה והוראה וקורסים דיגיטליים והטמעתם.
2. סיום פיתוח תוכנית לימודים, עדכון ופיתוח חומרי הוראה והערכה, חשיפתם והטמעתם.
3. טיפוח ההון האנושי (למשל מדריכים, רכזי מקצוע) והובלת מערך פיתוח מקצועי בהלימה לתוכנית לימודים חדשה לפי תו תקן.

## משימות מרכזיות שמתוכננות לתשפ"ז

1. ביסוס סדירויות מטה-מחוז לקידום אוריינות לשונית.
2. ניטור וניתוח נתונים ברמה מחוזית וארצית.
3. הכשרת ההון האנושי ופיתוח מודלים איכותיים להשבחת ההוראה והלמידה (מדריכים, מורים, רכזי מקצוע, מובילי קהילות).
4. פיתוח והטמעת כלים דיגיטליים להשבחת ההוראה והלמידה.

## “עברית לחיים” - עברית לדוברי ערבית

### תוצאות רצויות בתוכנית “עברית לחיים”:

- < שיפור בשיעור התלמידים המדווחים על מוטיבציה, חשיפה, ומסוגלות גבוהה בשפה העברית בסקרי ראמ"ה.
- < שיפור בשיעור התלמידים הניגשים והמצטיינים בבגרות ברמת 5 יח"ל.
- < שיפור בשיעור התלמידים הממוקמים ברמות הביצוע הגבוהות במבחני העברית לדוברי ערבית (עלד"ע) של ראמ"ה וירידה בשיעור התלמידים הממוקמים ברמות הביצוע הנמוכות במבחנים אלו.

### תפוקות:

- < עלייה בשיעור המורים לעברית המשתתפים במסגרות הלמידה המתאימות.
- < פיתוח ושימוש בחומרי הוראה איכותיים ובקורסים דיגיטליים.
- < סיום עדכון תוכנית הלימודים, הטמעתה ומעקב בהתאם לתל"פים.

### משימות מרכזיות שבוצעו בתשפ"ו

1. פיתוח יחידות למידה והוראה וקורסים דיגיטליים והטמעתן.
2. פיתוח תוכנית לימודים, עדכון ופיתוח חומרי הוראה והערכה, חשיפתן והטמעתן.
3. טיפוח ההון האנושי (למשל מדריכים, רכזי מקצוע) והובלת מערך פיתוח מקצועי בהלימה לתוכנית לימודים חדשה בהתאם לתו תקן.

### משימות מרכזיות שמתוכננות לתשפ"ז

1. ביסוס סדיריות מטה-מחוז לקידום אוריינות לשונית.
2. ניטור וניתוח נתונים ברמה מחוזית וארצית.
3. הכשרת ההון האנושי ופיתוח מודלים איכותיים להשבחת ההוראה והלמידה (מדריכים, מורים, רכזי מקצוע, מובילי קהילות).
4. פיתוח והטמעת כלים דיגיטליים להשבחת ההוראה והלמידה.

ההתפתחות המואצת של טכנולוגיית ה־GenAI היא גורם משבש לכלכלה ולחברה הישראלית, המחייב היערכות מערכתית. משרד החינוך זיהה בשלב מוקדם את הפוטנציאל והאתגר הטמון בטכנולוגיה זו, והוא פועל מאז אביב 2023 לביסוס תשתית ידע, מדיניות ועשייה בתחום.

חזון התוכנית הלאומית לבינה מלאכותית במערכת החינוך הוא: מערכת החינוך תוביל, תשגשג ותצמח פדגוגית וארגונית כמענה לאתגרים וההזדמנויות של מהפכת הבינה המלאכותית בחינוך בד בבד עם רתימת למידה מותאמת אישית כמנוע לצמיחת התלמיד והצוות החינוכי בכלל ממדי החיים.

מטרות התוכנית לשילוב בינה מלאכותית במערכת החינוך הן: כשירות לעידן רווי בינה מלאכותית; צמצום פערים חינוכיים, חברתיים וגאוגרפיים ושוויון הזדמנויות; קידום חינוך מותאם אישית; שדרוג תפקיד צוותי החינוך וקידום היעילות הארגונית; יצירת מוכנות מערכתית (AI Readiness) לקידום מערכת החינוך.

## תוצאות רצויות: תלמידים

- < 80% מהתלמידים מכיתה ד' ומעלה בעלי כשירות בינה מלאכותית (להלן: ב"מ) ברמה בסיסית.
- < הגדלת שיעור התלמידים המשתמשים בכלי ב"מ בתהליכי למידה.
- < 60% מתלמידי י'-יב' מתנסים בב"מ בבחינת בגרות.
- < הגדלת שיעור התלמידים הנחשפים לתוכן העוסק באתיקה בשימוש בב"מ.
- < הגדלת שיעור תלמידי העל-יסודי הלומדים במגוון מיקודי ב"מ.
- < הגדלת שיעור התלמידים שהתנסו בלמידה מותאמת אישית עם פלטפורמה טכנולוגית המשלבת ב"מ.

## תוצאות רצויות: צוותי חינוך

- < 70% מצוותי החינוך בעלי כשירות ב"מ בסיסית.
- < הגדלת שיעור המורים המשלבים שימוש בכלי ב"מ בתהליכי תכנון וגנרציה של תוכניות לימוד ותהליכים פדגוגיים.
- < הגדלת שיעור המורים המשלבים שימוש בבינה מלאכותית בתהליכי ההערכה המוסדיים.
- < הגדלת שיעור המוסדות להכשרת מורים שאימצו את מודל הכשירות לכול בתוכניות הלימודים שלהן.
- < הגברת היקף העיסוק בכשירות לכול ושימוש יישומי בב"מ בתוכנית ההסמכה למנהלים.

## תוצאות רצויות: מערכת החינוך

- < הגברת שיעור חטיבות הביניים והחטיבות העליונות שבהן יותר מ-60% מהתלמידים הם בעלי כשירות ב"מ.
- < הגברת שיעור חטיבות הביניים והחטיבות העליונות המיישמות הערכה משולבת ב"מ.
- < הטמעה של יישומים ופלטפורמות הנגשת ידע בעלי אימפקט מערכתי שהוטמעו בהיקף נרחב.
- < הטמעה של עקרונות לשימוש הולם בב"מ – קוד אתי.
- < הגברת שיעור בעלי התפקידים במטה ובמחוזות בעלי כשירות ב"מ.
- < שיעור העמידה בסטנדרט שירות בהיבטי תשתיות רגולטוריות וטכנולוגיות.

## משימות מרכזיות שבוצעו בתשפ"ו

1. הרחבת כשירות בינה מלאכותית לצוותי חינוך ותלמידים.
2. הרחבת הנגישות לכלי בינה מלאכותית ושילובם השיטתי בתהליכי הוראה, למידה והערכה.
3. גיבוש ועדכון מסגרת ההנחיות, התקנים והאסדרה לשילוב בינה מלאכותית במערכת החינוך.

## משימות מרכזיות שמתוכננות לתשפ"ז

1. פיתוח והטמעה של מערך כלים מבוססי בינה מלאכותית עבור מנהלים ומפקחים, התומך בתהליכי תכנון, קבלת החלטות והובלה פדגוגית-ארגונית, לשיפור האפקטיביות בניהול בית הספר והמערכת.
2. הוראה למידה והערכה משולבי בינה מלאכותית החל מכיתה ד' ועד יב'. הרחבת תוכנית ללמידה מותאמת אישית בחטיבות הביניים על בסיס תשתית טכנולוגית ופדגוגית.
3. רגולציה ואתיקה: עדכון מסגרת ההנחיות והתקנים להטמעה בטוחה ואחראית של בינה מלאכותית במערכת החינוך.

תוכנית חדשנית שמשלבת לימודים אקדמיים במסגרת כיתתית בבית הספר. התוכנית נוצרה מתוך ראיית החשיבות הרבה בקידום תמונה עתידית שכוללת השכלה אקדמית בקרב בוגרי מערכת החינוך, לרבות תלמידים מהפריפריה החברתית והגאוגרפית. כאן תמצאו מידע על התוכנית ונהליה, על אופן בחירת הקורסים ואישורם.

## תוצאות רצויות

- < התלמידים מפגינים למידה פעילה ועצמאית.
- < המורים בעלי מיומנויות מפותחות לקידום ידע ומיומנויות של למידה עצמאית.
- < עלייה בשיעור ההשתתפות בלימודים אקדמיים, בדגש על החברה הערבית, הדרוזית והפריפריה.
- < שיפור במוביליות חברתית והשתתפות בהשכלה גבוהה.

## משימות מרכזיות שבוצעו בתשפ"ו

1. התאמת חומרי הלימוד לתלמידי תיכון – פיתוח חומרי הוראה המשלבים הפשטות, תיווכים והמחשות, בתגובה לממצא שהחומר האקדמי היה קשה מדי ולא מותאם לגיל.
2. הרחבת מנגנוני הכשרת מורים – שיפור ועדכון תוכניות ההשתלמות, עם דגש על למידת עמיתים ורלוונטיות מעשית לכיתה, בעקבות הביקורת שההכשרות לא הציגו מודל להוראה אחרת.

## משימות מרכזיות שמתוכננות לתשפ"ז

1. הטמעת הערכה שוטפת ומשוב מעצב – בניית כלים פרקטיים למורים בשיתוף ראמ"ה למתן משוב תדיר לתלמידים בשיתוף המוסדות האקדמיים לצורך מישוב המוסדות האקדמיים, איכות הקורסים ודיוקם והבניית הלמידה בכיתות.
2. חיזוק חוויית החשיפה לאקדמיה – בנייה והנחיה של מסלולי חשיפה משמעותיים יותר שישאירו חותם, מעבר לביקור חד-פעמי, כגון מפגשים עם סטודנטים ופרויקטים משותפים עם מוסדות אקדמיים.
3. המשך תיאום מוסדי מובנה – יצירת מנגנון תיאום בין תקציב המדינה, לוחות הזמנים של האקדמיה, הכשרות המורים ולוחות הזמנים של בתי הספר, כך שהגיוס, ההכשרות וההכנה המוסדית יושלמו לפני תחילת שנת הלימודים – עם מנהל בית הספר כעוגן מרכזי בתהליך.

לימודי מקצועות הרוח, החברה והמורשת הם מרכיב משמעותי בתהליך גיבוש זהותם האישית והחברתית של בוגרי מערכת החינוך. תוכנית הבגרות הגמישה מאפשרת לבתי הספר גמישות, בחירה וקידום הידע המיומנויות הנדרשים מהתלמידים בהשתלבותם בהמשך בחיים הבוגרים. במסגרת התוכנית התלמידים נבחנים במספר צורות הערכה: בגרות חיצונית; כתיבת משימות חקר המשלבות למידה והערכה עם כלי בינה מלאכותית והערכה בית ספרית. התוכנית פועלת במקצועות ההומניסטיקה – היסטוריה, ספרות, תנ"ך, אזרחות ומורשת (דרוזית, מוסלמית ונוצרית).

## תוצאות רצויות

- < התלמידים בעלי הידע הנדרש מבוגר המערכת במקצועות ההומניסטיקה.
- < התלמידים בעלי מיומנויות למידה עצמאית ושיתופית בדגש על אוריינות מידע ואוריינות דיגיטלית, מיומנויות חשיבה ביקורתית ויצירתית, הכוונה עצמית והתנהלות חברתית.
- < התלמידים תופסים את לימודי הרוח, החברה והמורשת כרלוונטיים לחייהם.
- < המורים מובילים ומקדמים פרקטיקות לפיתוח מיומנויות למידה עצמאית ושיתופית.

## משימות מרכזיות שבוצעו בתשפ"ו

1. שיפור המענים לתמיכה בלמידת תלמידים.
2. פיתוח והפעלת מוקד הנותן מענה לכל סוגי הפניות.
3. סדירות קבועות בין כלל השותפים במטה המשרד והשטח.

## משימות מרכזיות שמתוכננות לתשפ"ז

1. הכשרת לבבות בהיקף ארצי להפחתת חששות לנוכח השינוי הפדגוגי שהתוכנית מביאה עימה.
2. שילוב מקצועי ועדכני של בינה מלאכותית במסגרת משימות הביצוע.
3. היערכות של המערכת הדיגיטלית והתשתיות לעמידה בעומסים עתידיים.

"שורשים – התוכנית הלאומית לזהות יהודית וציונית" שואפת לחולל שינוי עומק בכל רמות המערכת. החיבור לשורשים ולסיפור הלאומי הוא יסוד שממנו מתחילה כל למידה משמעותית. מערכת החינוך מתעדכנת בהתאם: לצד מתמטיקה, מדעים, מחשבים, אנגלית והנדסה, עומד גם לימוד זהות מחייב, כחלק מתפיסת הלמידה במדינה. בהתאם לכך, זהות יהודית הופכת מרשות לחובה.

## תוצאות רצויות

- < התלמידים מפגינים זיקה והיכרות מעמיקה עם המורשת היהודית והסיפור הלאומי.
- < התלמידים מפתחים תחושת שייכות וזהות יהודית וציונית כחלק מתהליך הלמידה במערכת החינוך.
- < המורים בעלי מיומנויות מפותחות להוראת תכנים של זהות יהודית וציונית באופן משולב בתחומי הדעת.
- < מערכת החינוך משלבת תכנים של מורשת, תנ"ך וזהות יהודית כחלק מתפיסת הלמידה במקצועות הליבה.

## משימות מרכזיות שבוצעו בתשפ"ו

1. הטמעת תוכנית שבילי מורשת ביסודי.
2. כתיבת תוכנית שבילי מורשת חט"ב.
3. הטמעת ערכת קבלת התורה בבתי הספר.

## משימות מרכזיות שמתוכננות לתשפ"ז

1. הטמעת שבילי מורשת בחט"ב.
2. פתיחת מסלול הרחבת הסמכה בתנ"ך.
3. המשך הטמעת שבילי מורשת ביסודי.

## נושא שנתי – שורשי עמ"י

בעולם משתנה ובמציאות מורכבת חשוב יותר מאי פעם להעמיק את תחושת השייכות, החיבור לזהות וליכולת להשפיע. הנושא השנתי מחבר בין שלושת ההיבטים:

**עמיד** – עיצוב חזון אישי וישראלי על כל גווניו, טיפוח אחריות לעתיד טוב יותר.

**מורשת** – הכרה בשורשי הזהות האישית והחברתית, בזיקה להיסטוריה, למסורת, לסיפורי משפחה ולערכים.

**יזמות** – חיבור בין יזמות לבין מסורת, סולידריות, דיאלוג בין־דורי וחיים משותפים, אשר נועד לשקף את "הטוב המשותף".

השילוב בין עבר לעתיד, בין מסורת לחדשנות ובין יוזמה לחלום, מאפשר להצמיח חברה ערכית, מתקדמת ובעלת תחושת שליחות. בשנת תשפ"ז נמשיך ונעמיק בנושא זה באמצעות יצירת יוזמות אימפקט בית ספריות.

### משימות מרכזיות שבוצעו בתשפ"ו

1. הקמת מאגר חומרי הוראה ולמידה בפורטל.
2. הקמת פורום הטמעה.
3. ביטוי והוקרה ברמה הארצית ליוזמות מכל מחוז, על כל רצף הגילאים.

### משימות מרכזיות שמתוכננות לתשפ"ז

1. תהליכי הטמעה במחוזות להיכרות וגיבוש יוזמת אימפקט מוסדית.
2. הקצאת ליווי ממוקד לחמישה מוסדות לגיבוש יוזמות אימפקט בנושא, בהתאם להחלטת המחוז והמוסדות החינוכיים.

"ישראל ריאלית" היא תוכנית רב-שנתית לחיזוק מקצועות ה-STEM (מתמטיקה, מדעים, הנדסה וטכנולוגיה) במערכת החינוך – בגנים ובבתי הספר. חינוך למקצועות ה-STEM פועל במטרה לפתח כשירויות (ידע, מיומנויות, גישות וערכים) בתחומים אלו בגישה תחומית, בין-תחומית ורב-תחומית.

## תוצאות רצויות

- < עלייה בהישגים במבחנים בין-לאומיים – השתלבות מדינת ישראל בעשירייה המובילה בעולם בהישגים במבחנים הבין-לאומיים בתוך חמש שנים.
- < הגדלת שיעור בוגרי ובוגרות הייטק – הגדלת מספר התלמידים בעלי בגרות הייטק המאפשרת כניסה לקריירה בתחומי ה-STEM.
- < פיתוח תשתיות תומכות חינוך STEM – תחומי הון אנושי, טכנולוגיה, ארגון, מדידה, הערכה, תכנון ותקצוב.

## משימות מרכזיות שבוצעו בתשפ"ו.

1. פרויקט כיתות ז' – פיתוח יחידות לימוד דיגיטליות במתמטיקה ובמדעים בהלימה לתפיסת ה-STEM החדשה, ליווי מוסדות חינוך ופיתוח דשבורד ליכולת מעקב וניטור ביצוע היחידות.
2. פתיחת כיתות הייטק במודל בית ספרי והפעלת מודל רשותי.
3. שינוי ועדכון תוכניות לימוד במתמטיקה, במדעים ובמדעי המחשב בחטיבות הביניים ותיקוף בין-לאומי לתוכניות הלימוד והיערכות להטמעה מלאה בשנת תשפ"ז.
4. ביצוע חודש "ישראל ריאלית" לקידום ה-STEM ובינה מלאכותית בחינוך.

## משימות מרכזיות שמתוכננות לתשפ"ז

1. הטמעת תוכניות הלימוד המעודכנות במתמטיקה, במדעים ובמדעי המחשב בחט"ב במקביל להמשך פיתוח יחידות לימוד דיגיטליות חדשות.
2. הרחבת פיילוט 720 במקצועות ה-STEM למאה בתי ספר בשכבות ז'-ח'.
3. הרחבת תוכנית ההייטק ופתיחת מגמת מדעי בינה מלאכותית.
4. הרחבת מספר בתי הספר היסודיים מקדמי STEM וגני ילדים מקדמי STEM.

תוכנית דו־שנתית המיועדת לתלמידי כיתות ט'-י' (בהיקף של 60 שעות), אשר מבוססת על למידה חווייתית, יישומית והתנסותית. התוכנית בנויה סביב ארבעה צירים מרכזיים: צרכנות מודעת וקבלת החלטות; עולם הכסף והבנקאות; שוק העבודה בעולם משתנה; השקעות.

## תוצאות רצויות

- < מתווה שיעורים להשתלבות במערכת וימי שיא.
- < מרחב דיגיטלי עשיר הכולל לומדות מקוונות, הרצאות מומחים, משחק ותרגולים אינטראקטיביים.
- < פיתוח סימולציות מעשיות, כגון "משחק המשקיעים", ואף התנסויות חדשניות כמו שימוש בצ'אטבוט AI כ"יועץ פיננסי אישי".

## משימות מרכזיות שבוצעו בתשפ"ו

1. כתיבת תוכנית לימודית.
2. פיתוח פלטפורמה דיגיטלית תומכת, הכוללת חומרי הוראה ולמידה.
3. פיתוח מקצועי – הכשרת מנחים ראשונית שתוביל בהמשך את הפיתוח המקצועי של המורים.

## משימות מרכזיות שמתוכננות לתשפ"ז

1. השלמת הפיתוח המקצועי של המורים.
2. הטמעת התוכנית בבתי הספר.
3. תכנון המדידה וההערכה של התוכנית.

# "מעגלי חוסן": להתמודדות עם האלימות בחברה הערבית והבדואית באמצעות קידום חוסן אישי ומצוינות ערכית וחברתית

על רקע העלייה המתמשכת באירועי האלימות והפשעה בחברה הערבית והבדואית, מתחדד הצורך במענה חינוכי מערכתי לחיזוק החוסן האישי, החברתי והקהילתי. מהלך "מעגלי חוסן" מבקש לבסס תפיסה חינוכית כוללת המשלבת חיזוק זהות, טיפוח אחריות ומנהיגות ערכית וקידום יוזמה ומעורבות חברתית, מתוך מטרה להצמיח דור בעל יכולת התמודדות, תחושת מסוגלות ומחויבות לפעול לשינוי מיטיב בקהילה ובחברה כולה.

התוכנית פועלת במעגלי שינוי משלימים – תלמידים, צוותים חינוכיים, הורים והקהילה – מתוך הבנה כי חיזוק החוסן מחייב פעולה מתואמת בכלל מרחבי החיים של הילד. התוכנית מיושמת ברצף חינוכי כולל בכל שלבי הגיל, במסגרות החינוך הפורמלי והבלתי-פורמלי, ובמודל משולב רשותי ומוסדי – בגנים, בבתי הספר ובקהילה – עם יצירת מעטפת הוליסטית, מתואמת ורציפה המחזקת שייכות, מוגנות ומסוגלות.

## תוצאות רצויות

- < ירידה באלימות פיזית, מילולית ודיגיטלית.
- < עלייה בתחושת מוגנות, שייכות ומסוגלות.
- < גידול בהשתתפות בתוכניות מנהיגות והתנדבות.
- < חיזוק הזהות התרבותית.

## משימות מרכזיות שמתוכננות לתשפ"ז

1. רובד הצוותים החינוכיים: פיתוח מקצועי נרחב להטמעת כלים פדגוגיים ורגשיים ולהתמודדות עם מצבי קונפליקט, אלימות וטראומה.
2. רובד התלמידים והתלמידות: קידום פתרונות אוניברסליים לצד פתרונות ממוקדים – פדגוגיים, רגשיים וחברתיים (כגון קבוצות רגשיות, תרגול שיח רגשי כחלק מהשגרה הבית ספרית, סדנאות לחיזוק חוסן אישי, תוכניות למנהיגות תלמידים, יוזמות קהילתיות).
3. רובד ההורים והמשפחות: חיזוק המעורבות ההורית והשותפות עם בית הספר באמצעות הדרכות, פורומים ומפגשים ליצירת שפה חינוכית משותפת ובניית חוסן.
4. רובד הרשות המקומית והקהילה: הקמת מסגרות תיאום בין-מערכתיות ופיתוח "מפת מענים יישובית".

# עבודה אסטרטגית לקראת תשפ"ז

משרד החינוך רואה חשיבות רבה בגיבוש תפיסות אסטרטגיות מערכתיות בתחומי הליבה של מערכת החינוך שימשו כתמונת עתיד רצויה, יצרו שפה משותפת ומוסכמת וישמשו מצפן קוהרנטי שלאורו ניתן לעצב ולהעריך את מדיניות החינוך הישראלית.

מטרת כתיבת התפיסות היא יצירת מצפן אסטרטגי למערכת החינוך כולה. תהליך העבודה מבוסס על תפיסת הלמידה של משרד החינוך (2021) כמסגרת רעיונית מנחה, וכלל מחקר, ניתוח נתונים והיוועצות עם גורמים שונים בשדה החינוכי.

בתשפ"ז, לאחר עבודת מטה סדורה, מקיפה ויסודית בכל אחת מהתפיסות, ייבנה המצפן שימשש תשתית לגיבוש מדיניות במערכת החינוך. מצפן זה יחבר בין תפיסת הלמידה, ההוראה ומארג יחסים על מנת שכלל פעולותיה של מערכת החינוך יהיו מסונכרנות ומותאמות לכלל התפיסות.

כל אחת מן התפיסות מגובשת כתשתית לעבודה אסטרטגית וביקשה להתמודד עם שאלות יסוד בתחומה. בתהליך הנוכחי אנו מגבשים שלוש תפיסות, שנבחרו לאור היעדים האסטרטגיים:

תפיסת ההוראה מגובשת כתשתית לעבודה על יעד 1.1 בתוכנית האסטרטגית: גיוס, הכשרה והשמה של כוח האדם בהתאם לצורכי מערכת החינוך, ובחנה שלל סוגיות, כגון מטרות ההוראה, מאפייני ההוראה במאה ה-21, כישוריהם ויכולותיהם של הצוותים החינוכיים והמעטפת התעסוקתית של הצוותים החינוכיים.

תפיסת הערכים מגובשת כתשתית לעבודה על מטרה 3, ובאופן ממוקד על יעד 3.1 בתוכנית האסטרטגית: הטמעת החינוך לשייכות, זהות ואחריות חברתית בשגרת המוסד החינוכי, ובחנה את מטרות החינוך לערכים, מקומו של החינוך לערכים בתהליכי הלמידה ואת תפקידם של מחנכים, משפחה וקהילה בעיצובם.

תפיסת מארג היחסים והסמכויות מגובשת כתשתית ליעד 4.ג. במסגרת המטרה הפנים-משרדית – הטמעת תפיסת "היפוך הפירמידה – משרד תומך שטח", ובחנה את הקשר בין מבנה המערכת והניהול שלה לבין מטרותיה, את חלוקת הסמכויות בין רמות המערכת, את מידת הביזור הרצויה ואת התנאים והתשתיות הנדרשים לתמיכה בשינויים אלו.

תהליך גיבוש התפיסות נבנה כציר אסטרטגי הדרגתי, שמטרתו ליצור מעבר מושכל מתכנון לביצוע לאור עקרון היציבות המנחה את מערכת החינוך. התרשים הבא משרטט את מסלול ההתפתחות של התהליך:



תהליך העבודה התמקד בשותפות והיוועצות עם השדה החינוכי ובעלי עניין שונים, מתוך אמונה כי יש לשמוע את קולות אנשי החינוך, התלמידים, ההורים והקהילה, על מנת להבטיח שהתפיסות ישקפו וישרתו באופן הולם את השדה החינוכי. התהליך איחד שישה מעגלי שותפות שכללו: גורמים מקצועיים במשרד החינוך (מטה ומחוזות); חוקרים; קהילות שכללו נציגים מרשויות מקומיות, מוסדות חינוך, ארגוני חינוך ממגזר שלישי ומשרדי ממשלה. תרשים זה מציג את כלל הגורמים השותפים בתהליך התפיסות:

## הגורמים השותפים בתהליך התפיסות



תפיסת ההוראה מנווטת בין מתחים מרכזיים הנוגעים למטרות ההוראה, לכשירויות הנדרשות מעובדי הוראה, לעמדתם בנוגע לתפקידם ולמקומם של גורמים שונים בעיצוב המעשה החינוכי. נקודת המוצא היא כי ההוראה מתקיימת במציאות חינוכית מורכבת ודינמית, ולכן מחייבת ניהול מתמיד של מתחים בין תפיסות שונות בנוגע למטרות ההוראה, לאופן מימושן ולמידת העצמאות המקצועית של עובדי ההוראה.

### הסוגיות המרכזיות שנדונו בתפיסת ההוראה:

הוראה מסרנית-הוראה הבנייתית: מתח זה עוסק בתפיסות שונות של תהליך הלמידה וההוראה ובמידת הדגש על העברת ידע מובנה לעומת הבניית ידע פעילה על ידי הלומדים.

הוראה אחידה-הוראה בהתאמה אישית ללומד: מתח זה עוסק ביחס שבין קיום ליבה משותפת של ידע, ערכים ומיומנויות לכלל הלומדים לבין התאמת ההוראה למאפיינים, לצרכים ולקצב ההתקדמות של כל לומד.

מומחיות דיסציפלינרית-מיומנויות-ערכים-כישורים רגשיים-חברתיים: מתח זה עוסק באיזון בין מרכיבי המומחיות השונים הנדרשים מעובדי הוראה ובהיקף הדגש הניתן לידע דיסציפלינרי, למיומנויות, לערכים ולכישורים רגשיים-חברתיים.

עובד הוראה כמיישם ומבצע-עובד הוראה כמעצב ומפתח: מתח זה עוסק במידת העצמאות והיוזמה המקצועית של עובדי הוראה בעיצוב תהליכי הוראה ולמידה לעומת תפקידם כמיישמים של תהליכים חינוכיים מוגדרים.

פיקוח מרכזי-שיקול דעת מקצועי: מתח זה עוסק ביחס שבין הפעלת מנגנוני פיקוח ובקרה מערכתיים על מעשה ההוראה לבין הרחבת האפשרות של עובדי הוראה להפעיל שיקול דעת מקצועי בהקשר החינוכי שבו הם פועלים.

הסתגלות-עיצוב שינוי: מתח זה עוסק ביחס שבין ציפייה מעובדי הוראה לפעול בתוך גבולות ותכתיבים מערכתיים לבין ציפייה מהם לקחת חלק פעיל בעיצוב ובהובלה של שינוי חינוכי.

## תפיסת הערכים:

תפיסת הערכים אינה "חדשה" אלא מופיעה בתוך תפיסת הלמידה המתחדשת. הפרק העוסק בערכים מנווט בין מתחים מרכזיים הנוגעים למטרות החינוך לערכים לבין מקורות הערכים המשפיעים על הלומדים לבין אופני ההתפתחות וההוראה של ערכים במערכת החינוך. נקודת המוצא של כתיבת תפיסת ערכים היא כי חינוך לערכים מתקיים בתוך מציאות חברתית מורכבת, ולכן מחייב בירור מתמיד של האיזונים בין תפיסות שונות בנוגע לתפקידו של החינוך הערכי.

## הסוגיות המרכזיות שנדונו בתפיסת הערכים:

מיקוד בערכים מקומיים/לאומיים-מיקוד בערכים אוניברסליים/גלובליים: מתח זה עוסק ביחס שבין הדגשת ערכים הקשורים לזהות הלאומית והחברתית של החברה הישראלית לבין הדגשת ערכים אוניברסליים וגלובליים המשותפים לחברות שונות.

ביקורתיות כלפי נורמות וכללים-הזדהות עם נורמות וכללים: מתח זה עוסק ביחס שבין פיתוח יכולת ביקורתית כלפי נורמות וכללים חברתיים לבין חיזוק הזדהות עם מסגרות ערכיות ונורמטיביות הקיימות בחברה.

הנחלת ערכים-הבניית ערכים: מתח זה עוסק ביחס שבין תפיסות המדגישות הנחלה והכוונה של ערכים לבין תפיסות המדגישות תהליך אישי של בירור והבניית משמעות בקרב הלומדים.

חשיפה לקונפליקטים-הימנעות מקונפליקטים: מתח זה עוסק בשאלה באיזו מידה יש להציב קונפליקטים ערכיים במרכז העשייה החינוכית כבסיס לבירור ערכי ולהתפתחות אזרחית וחברתית.

אחידות-שונות: מתח זה עוסק ביחס שבין השאיפה לליבה ערכית משותפת ולכידות חברתית לבין קיומן של מגוון דעות, פרשנויות ודמויות חינוכיות במערכת.

## תפיסת מארג היחסים והסמכויות:

התפיסה מנווטת בין מתחים מרכזיים הנוגעים לעיצוב מבנה מערכת החינוך ולחלוקת הסמכויות בין הגורמים הפועלים בה. נקודת המוצא היא כי מערכת החינוך היא מערכת מורכבת, ולכן עיצובה מחייב ניהול מתמיד של מתחים בין עקרונות ויעדים שונים הנוגעים למטרות המערכת, לאופן הפעלת מנגנוני בקרה ולמידת הגמישות הניתנת לגורמים שונים במערכת.

## הסוגיות המרכזיות שנדונו בתפיסת מארג היחסים והסמכויות:

שליטה מרכזית-אוטונומיה מקצועית: מתח זה עוסק במידת הריכוזיות או הביזור בניהול מערכת החינוך ובחלוקת הסמכויות בין הדרג המרכזי לבין מוסדות החינוך ואנשי המקצוע הפועלים בהם.

שוויון הזדמנויות-קידום מצוינות: מתח זה עוסק ביחס שבין קידום שוויון הזדמנויות לכלל הלומדים במערכת לבין טיפוח מצוינות חינוכית ולימודית.

סטנדרטיזציה-דיפרנציאציה: מתח זה עוסק ביחס שבין קביעת סטנדרטים והנחיות אחידים במערכת החינוך לבין הצורך בהתאמה להקשרים מקומיים שונים.

## מצפן אסטרטגי משולב:

לאחר מיפוי, ניתוח ואבחון הסוגיות והנתונים, גובשו חלופות אפשריות למצפן אסטרטגי המשלב בין סוגיות בשלוש התפיסות (למידה, הוראה ומארג היחסים והסמכויות), ובהתאם למצפן האסטרטגי המאושר יגובשו סטנדרטים מערכתיים. המצפן האסטרטגי שמשלב את שלוש התפיסות ישמש תשתית ידע לקבלת החלטות כמו גם לסנכרון בין מהלכים אסטרטגיים שהמשרד מקדם.



# תקומה ותנופה

## תוכניות תקומה ותנופה – לשיקים יישובי הגבולות

מערכת החינוך מאמינה כי משבר מלחמת חרבות ברזל, שעימו מתמודדת מדינת ישראל, הוא גם הזדמנות לשינוי ולצמיחה. לכן, עליה להגדיר את האתגרים החינוכיים הניצבים בפני חבל עוטף ישראל וחבל התנופה בצפון, בד בבד עם שמירה על העקרונות של יציבות וגמישות לרשויות ולמוסדות החינוך.

### תקומה - יעדים אסטרטגיים:

1. קידום ההישגים הלימודיים במקצועות הליבה: שפה, מתמטיקה, אנגלית ומדעים.
2. שיפור האקלים הבית ספרי בכל רשות מקומית לאורך תוכנית החומש והקטנת תופעת הנשירה הסמויה והגלויה.
3. שיפור השלמות וחיזוק תחושת השייכות של התלמידים.
4. עלייה בשיעור התלמידים המשתתפים בפעילויות של החינוך הבלתי פורמלי.
5. חיזוק שלמות צוותי החינוך, הגברת תחושת השייכות והמסוגלות להתמודד עם מצבי משבר, חירום וטראומה.
6. הגדלת היקף התלמידים הלומדים במסלולי לימוד טכנולוגיים ומשתתפים בתוכניות טכנולוגיות.
7. הנגשת התקציבים דרך מערכת גפ"ן (גמישות פדגוגית ניהולית) כחלק ממהלך של הרחבת הביזוריות והעברת האחריות לרשויות ולמנהלי מוסדות החינוך.
8. שיקום פיזי ותשתיות: השקעה בשיקום המבנים והתשתיות שנפגעו ויצירת מרחבי למידה ומרכזי חוסן בטוחים ונגישים עבור הילדים, הצוותים החינוכיים והקהילה.

### תנופה - יעדים אסטרטגיים:

1. ארגון מחדש של מערך הניהול החינוכי: העצמת יכולות הניהול והובלה בקרב מנהלי אגפי חינוך, מנהלי מוסדות חינוך וצוותים חינוכיים לקידום צמיחה בארגון.
2. חיזוק החוסן וטיפוח השלמות: תוכניות חינוכיות פורמליות ובלתי פורמליות לחיזוק החוסן של מנהלים, צוותי חינוך, תלמידים וקהילת ההורים – הקמת מרכזי הורות במטרה לחזק את תחושת המסוגלות, השייכות והביטחון.
3. איכות ההוראה, הלמידה והערכה: הטמעת מודל איכות ההוראה בקרב צוותי החינוך.
4. פיתוח תוכניות התערבות מותאמות אישית: בהיבטים לימודיים, חברתיים ורגשיים לכל מוסד חינוכי לכל תלמיד ותלמידה.
5. הנגשת התקציבים דרך מערכת הגפ"ן (גמישות פדגוגית ניהולית), כחלק ממהלך של הרחבת הביזוריות והעברת האחריות לרשויות ולמנהלי מוסדות החינוך.
6. פיתוח, עיצוב וחדשנות סביבות למידה במוסדות חינוך המקדמות מרחבי חוסן ומרחבי מצוינות בתחומי הטכנולוגיה המתקדמת, STEM אומנויות וספורט.
7. הון אנושי: גיוס, שימור והעצמת אנשי חינוך כהון אנושי מקצועי, ערכי וממלכתי המבטיחים את שגשוגה של מערכת החינוך בצפון.
8. קידום ההישגים הלימודיים במקצועות הליבה: שפה, מתמטיקה, אנגלית ומדעים.



# מבצע שאגת הארי

## עדכון תפיסת ההפעלה של מערכת החינוך בחירום בצל מבצע "שאגת הארי"

כחלק מחזון "חינוך בונה חברה" ומימוש עקרונות היציבות והגמישות, משימתו המיידית של המשרד במבצע "שאגת הארי" היא הבטחת רציפות תפקודית תחת מדיניות ההתגוננות של פיקוד העורף. מתווה הפעלה זה משמש נדבך משלים למיקוד האסטרטגי השנתי ומענה אופרטיבי למציאות הביטחונית המשתנה.

### תכלית המתווה ויעדי

מטרת העל היא מקסום הפעילות החינוכית הפורמלית והבלתי פורמלית, עם שמירה על ביטחון התלמידים והצוותים. הבטחת רציפות תפקודית, קידום חוסן, צמצום פערים ומניעת נשירה במציאות ביטחונית תנודתית המאופיינת ברמה גבוהה של חוסר ודאות.

בהתאם, יעדי המתווה והעקרונות המנחים מעמידים במרכז את הקשר בין הצוות החינוכי לתלמידים, עם שימוש בפדגוגיה כאמצעי, וזאת לטובת שימור הרציפות של התהליכים החינוכיים באופן מיטבי בשל הנסיבות.

### הנחות עבודה מרכזיות

1. מערכת החינוך אינה רק תשתית המאפשרת רציפות תפקודית של המשק, אלא היא התשתית החינוכית והחברתית שבאמצעותה מעוצב עתיד החברה הישראלית והחוסן הלאומי.
2. המשכיות ורציפות של תהליכים חינוכיים חיונית ללומדים, לציבור ולמשק הישראלי. קטיעה ממושכת של תהליכים חינוכיים ומפגשים יוצרת נזקים רחבים לא רק בקרב אוכלוסיות ייחודיות אלא בקרב כלל הלומדים (בדגש על גיל לידה עד יסודי ג'ו').
3. הצוותים החינוכיים בחינוך הפורמלי/המוסדי מכירים באופן עמוק ורציף את הלומדים ובעלי המיומנויות המקצועיות להובלת תהליכי חינוכיים – לימודיים, רגשיים וחברתיים – בשגרה וכן בחירום.
4. חינוך חברתי וקהילתי הוא מענה משלים חיוני לתהליכים בהובלת הצוות החינוכי של מוסדות החינוך.
5. הניסיון המצטבר מוכיח כי למחוזות ולשלטון המקומי יכולת גבוהה לביצוע ותפעול. בהתאם, תפקידו של המטה הוא להגדיר מדיניות ברורה, ממוקדת וגמישה המאפשרת יישום מהיר ומותאם בשטח.
6. חוסנה של המערכת הוא כחוסן צוותה – חוסנה של מערכת החינוך נשען על חוסנם ושלומותם של צוותי החינוך.



# מבצע שאגת הארי

## עקרונות מנחים – מותאמים להנחות העבודה

1. **שינוי תפיסת ההפעלה** שלפיה "למידה במצב חירום = למידה מקוונת" ותעדוף של מפגשים פיזיים כברירת מחדל – המערכת תעדיף ותקדם מפגשים פיזיים בין צוותים חינוכיים לתלמידים עד כמה שאפשר, גם אם במתכונת חלקית.
2. **גמישות ודיפרנציאליות:** המדיניות מותאמת לשינויים מיידיים במדיניות ההתגוננות של פיקוד העורף ולפערים בין מחוזות הארץ ומאפשרת למנהלי המחוזות והמוסדות את הגמישות והאוטונומיה להתאים את המענים לתלמידיהם לפי שיקול דעתם המקצועי בכפוף למדיניות ההתגוננות.
3. **רציפות לאוכלוסיות יעד:** הפעלה רציפה של החינוך המיוחד, ילדים ונוער בסיכון ומתן מענה רגשי ופדגוגי ממוקד לשלב הגיל.
4. **שינוי הלמידה גם בשגרה,** בדגש על פיתוח מיומנויות לומד עצמאי והכשרת צוותי החינוך להוראה במגוון כלים ומתודות היכולים לשמש הוראה מיטבית בשגרה ובחירום.

## מודלים גמישים להפעלה

- על מנת להתגבר על פערי מיגון, הוצעו למחוזות ולרשויות מודלים דיפרנציאליים מותאמים לתנאים המתאפשרים בכל מרחב:
- **מודל רוטציה בין קבוצות:** חלוקת התלמידים לקבוצות המגיעות לסירוגין למוסד, עם הבטחת מפגש פנים אל פנים לכל תלמיד לפחות פעמיים בשבוע.
  - **מודל "קמפוסים קהילתיים":** קיום מפגשי למידה במרחבים קהילתיים מוגנים המותאמים ללמידה ובהתאם למיפוי הרשות המקומית.
  - **שדרוג הלמידה המקוונת:** תעדוף של תרגול וחיזוק מיומנויות בשילוב עם מפגשים רגשיים וחברתיים, בדגש על למידה עצמאית ושיתופית במקביל להטמעת המלצות צוות הלמידה מרחוק.

## דגשים פדגוגיים ותפעוליים לתקופת המעבר

- **שלומות הצוותים החינוכיים:** ליווי ומניעת שחיקת צוותי ההוראה וחיזוק תחושת המסוגלות בחירום.
- **היערכות לקיץ:** הרחבת "בתי הספר של החופש הגדול" הן מבחינת משך הזמן והן מבחינת שכבות הגיל הנהנות – כיתה ד' ועד ו', לצד תוכניות לצמצום פערים פדגוגיים וחברתיים רגשיים בחטיבות הביניים ובתיכונים.
- **בגרויות:** קיום מבחני הבגרות במתכונת חירום מותאמת, הכוללת הקלות ושינויים בלוחות הזמנים, אם יהיה צורך.
- **דגשים פדגוגיים** – מיקוד במיומנויות חברתיות, רגשיות וקוגניטיביות בהתאמה לשכבת הגיל, כפי שפורט במסמכים ייעודיים של אגפי הגיל שהופצו לשטח.



# יוזמות במערכת החינוך

בזמן מבצע שאגת הארי

קדם יסודי

## ירושלים ומנח"י

### רצף חינוכי מהמסגרת לבית

הגנת מגיעה לביקורי בית, פועלת עם הילד בסביבתו הטבעית ומשוחחת עם ההורים על צרכים ואתגרים.

ייחודיות: חיבור ישיר בין הבית למסגרת, יצירת אמון ורציפות.

## מחוז צפון | למידה מונחית ילדים

ילדים מתכננים פעילות, מזמינים חברים (גם דרך הקלטה), מובילים את המפגש ונותנים משוב זה לזה.

ייחודיות: מעבר מילד פסיבי למוביל למידה.

## מחוז חיפה | סיפור ובובת הפאנוס

תיק ובו סיפור ובובה עובר בין בתים; הילד משתף חוויה מהבית עם הקבוצה בגן.

ייחודיות: גשר רגשי מתמשך בין הבית לגן.

## מחוז חיפה | יוצרים חוסן

מפגשי זום, טקסים ופעילויות משותפות מהבית (אפייה, יצירה) בשילוב שיח רגשי.

ייחודיות: יצירת שגרה וחיבור גם בזמן חירום.

## מחוז צפון | הגשמת חלומות (AI)

הורה וילד בונים בעזרת AI סיפור אישי שבו הילד הוא הגיבור.

ייחודיות: חיבור בין זהות אישית לטכנולוגיה.



# יוזמות במערכת החינוך

בזמן מבצע שאגת הארי

יִסּוּדִי

## מחוז תל אביב | משאית השמחה

בית הספר יוצא לקהילה,  
מפעיל תחנות פעילות, משחקים וחלוקת ערכות.

ייחודיות: בית הספר מגיע לתלמידים ולא להפך.

## מחוז תל אביב | למידה רגשית דיגיטלית

תלמידים כותבים סיפורי רגשות,  
יוצרים תוצרים ומשחקים דיגיטליים  
סביב מצבים חברתיים.

ייחודיות: שימוש בטכנולוגיה לעיבוד רגשי.

## מחוז צפון | שוברים שגרה, יוצרים מציאות

תלמידים מזהים אתגר אמיתי ומפתחים תוצר  
(סרט, פודקאסט, מיזם).

ייחודיות: תלמידים יוצרים ומשפיעים על המציאות.

## מחוז צפון | אקטיביזם חברתי

צוותים מגיעים לבתי תלמידים, מלמדים, מתווכים  
משימות ונותנים מענה רגשי, תוך עבודה בזוגות צוות.

ייחודיות: מודל הוליסטי שמחבר למידה, טיפול ומשפחה.

## מחוז דרום | למידה טיפולית במרחב מוגן

למידה דרך בישול וחוויה,  
ולעיתים במרחב מוגן בבית המורה.

ייחודיות: שילוב ביטחון, רגש ולמידה.



# יוזמות במערכת החינוך

בזמן מבצע שאגת הארי

על יסודי

## מחוז חיפה | מרחב של התבוננות ומודעות

מפגשים אישיים וקבוצתיים עם יועצת,  
זמני דלת פתוחה  
וכלים לוויסות רגשי.

ייחודיות: שפה בית ספרית שלמה של מודעות רגשית.

## מחוז חיפה | מנהיגות דיגיטלית יוצרת

תלמידים לומדים כלים דיגיטליים,  
יוצרים תוצרים ומפתחים מיזמים עם ערך חברתי.

ייחודיות: מעבר מצרכנים ליוצרים מובילים.

## מחוז צפון | לוח שיתופי בין בתי ספר

תלמידים משתפים ברכות בין תרבויות  
ויוצרים שיח מתמשך.

ייחודיות: חינוך לחיים משותפים בזמן משבר.

## מחוז חיפה | למידה מותאמת אישית בחירום

וובינרים לפי בחירה,  
תגבור לימודי ושילוב תמיכה רגשית.

ייחודיות: התאמה אישית במצבי חירום.

## ירושלים ומנח"י | תחרות STEM קהילתית

תלמידים יוצרים תוצרים ומציגים אותם גם  
לקהילה הרחבה.

ייחודיות: שילוב מצוינות עם חשיפה ציבורית.

## ירושלים ומנח"י | מבצע סבתא

תלמידים מסייעים לבני הגיל  
השלישי בבתי.

ייחודיות: עשייה קהילתית ממשית.

## מחוז מרכז | קשר בין-דורי

תלמידים מבקרים גמלאיות  
ושומרים על קשר אישי.

ייחודיות: המשכיות קשרים ולא פעילות חד-פעמית.

## מחוז מרכז | נתינה דרך עוגיות

תלמידים מכינים עוגיות  
ומחלקים לקהילה לפי בחירה.

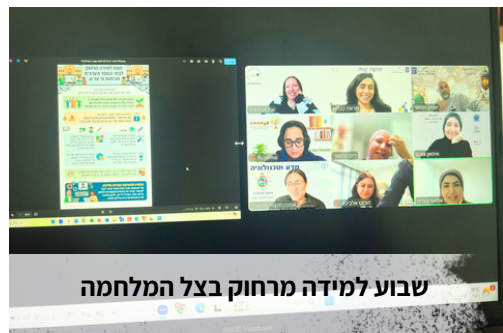
ייחודיות: יצירת מעגלי נתינה מבוזרים.



גב' אלה מוזס, יחד עם הנהגת הפיקוח המקצועית עם התלמידים המפונים מרמלה



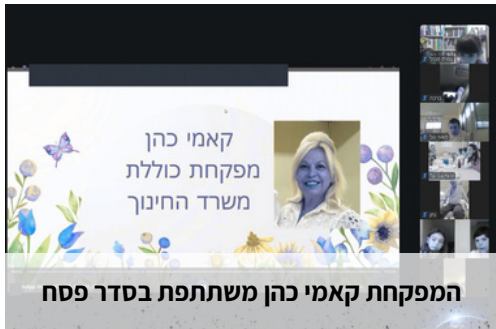
קבלת שבת מפונים בניקס



שבוע למידה מרחוק בצל המלחמה



שר החינוך ומנהלת המחוז בסיור ברמלה בגן ילדים שנפגע



קאמי כהן  
מפקחת כוללת  
משרד החינוך  
המפקחת קאמי כהן משתתפת בסדר פסח



מצטייני למידה בזום תמר איראל נתניה



מנהלת המחוז ומנהלת מנהל חברה ונוער במלונות מפונים



מורי שלח מתנדבים בהכנת מארזי מזון



חידון התנ"ך

# צוותי החינוך בעשייה משמעותית במהלך מבצע "שאגת הארי"

בהוקרה ובהערכה על העשייה החינוכית בשטח – בשגרה ובחירום. מודים לכם, מעריכים אתכם, מצדיעים לכם!



גן רותם אזור ביקור יום הולדת



200 רכזות ורכזים של חינוך חברתי ושל מעורבות חברתית



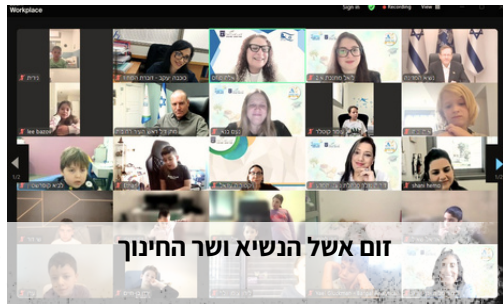
הערכת מצב במחוז הצפון יחד עם שר החינוך



החווה החקלאית תלמי אביב שולחת את יבולי החווה לנזקקים



חניכי הנוער העובד והלומד גבעתיים מתגייסים לסייע בשמרטפיה



זום אשל הנשיא ושר החינוך



חדר מצב מחוז חיפה



חניכי תנועת הנוער החרדית אחווה  
חניכי תנועת הנוער החרדית אחווה



סיור במועצות האזוריות חבל יבנה ונחל שורק

