

## מחקר הערכה: פיילוט תכנית "מסגרות תחילה" – תקציר המלצות

### כללי

מחקר ההערכה של תכנית הפיילוט "מסגרות תחילה", שנועדה לפתח, ליישם ולהטמיע את סטנדרט הפיקוח וההדרכה למעונות היום המוכרים, נערך בשנים 2017-2019, במטרה להעריך את אפקטיביות התכנית ולהציג תובנות באשר להשלכות הפיילוט על הטמעת התכנית.

במסמך זה מופיע תקציר המלצות מחקר ההערכה, המתמקד בצורך להטמעת התכנית לכלל המעונות המפוקחים בישראל, כפי שעולה ממצאי המחקר. הממצאים וההמלצות המלאים של מחקר ההערכה מופיעים בדוח ההערכה המסכם.

### תקציר ההמלצות

התכנית מהווה את הניסיון המשמעותי הראשון לשיפור איכות החינוך-טיפול במעונות היום בישראל וניכר על-פי ממצאי מחקר ההערכה כי היא הצליחה לחולל שינוי בתהליכי ההדרכה, הפיקוח ובמידה מסוימת גם בניהול המעונות בהם התקיים הפיילוט. לפיכך, מומלץ להטמיע את הסטנדרטים שהתכנית "מסגרות תחילה" פיתחה ויישמה, עד כה (ראה נספח).

### פיקוח

- ממצאי מחקר ההערכה מלמדים כי פיקוח מקצועי המבוסס על סטנדרט הפיקוח, שיושם ב"מסגרות תחילה", (ונלמד משימוש כלים בין-לאומיים והתאמתם) מניע תהליכי שיפור באיכות החינוך-טיפול במעונות.
- מומלץ להעלות את מספר תקני הפיקוח של האגף, לפי מפתח דומה לזה של האגף לחינוך קדם יסודי במשרד החינוך (ממוצע של מפקחת לכ-100 כיתות גן או 3000 ילדים).
- יש להגדיר למעונות איזו הכנה נדרשת לקראת ביקור הפיקוח ולראות בביקור אבן-דרך בקידום ובשיפור המעון, המחייבת הכנה מוקדמת של צוות המעון.
- יש מקום להגדיר באיזו מידה המלצות דוח הפיקוח מחייבות את המעון ולהגדיר מנגנונים של אכיפה, במידה ויוחלט כי הנושאים לשיפור בדוח הפיקוח הם בבחינת הוראה מחייבת.

### הדרכה

- ההדרכה היא חיונית לקידום ולשיפור מתמיד של המעון ולכן צריכה להתקיים הדרכה קבועה בכל המעונות המפוקחים בישראל.
- יש לקבוע מפתח של היקף שעות הדרכה במעון, בהתאם למספר הכיתות בכל מעון. מומלץ ליישם את מודל ההדרכה לפי 10 שעות הדרכה חודשיות למעון ובכל מקרה לא יפחת מ-8 שעות חודשיות כאשר מדובר במעונות קטנים.

- יש למקד את ההדרכה בשיפור המקצועיות של צוות המעון בתחום החינוך-טיפול, ברוח מודל ההדרכה של "מסגרות תחילה".
- יש למקד את ההדרכה בעבודה על הנושאים לשיפור בדוח הפיקוח של מפקחי האגף.
- חשוב להקצות יותר זמן להדרכה של המטפלות במעון; הדרכה פרטנית וקבוצתית, לפי צרכי המעון.
- יש להקצות יותר זמן לתצפיות משותפות של מדריכה ומנהלת מעון.
- יש להגביר את השימוש בהדרכה על-פי איטרס 3 כבסיס ליצירת סטנדרט חינוך-טיפול במעון.

### ניהול מעון

- מנהלת המעון היא הציר המרכזי של המעון, בהיותה הדמות המקצועית המרכזית והקבועה בחיי היומיום של המעון, עבור הילדים והצוות. לכן, היא צריכה לשמש כדמות הפדגוגית המובילה במעון ולהקדיש חלק ניכר מזמנה לעבודה פדגוגית, הכוללת בין היתר תצפיות בכיתות, שימוש בכלי הערכה מקצועיים (איטרס 3) והכוונה מקצועית של צוות המטפלות.
- כדי להשלים את תכנית הפיילוט, ובשל האמור בסעיף הקודם, יש לפתח סטנדרט לניהול מעון. ההמלצה, כי הסטנדרט שיפותח, יכלול הגדרה מעודכנת של תפקיד מנהלת המעון וכן מתווה להכשרת מנהלת המעון, כמובילה פדגוגית במעון.
- קיימת חשיבות לקלוט לתפקיד מנהלת מעון מועמדות בעלות רקע אקדמי רלוונטי בלבד.
- לצד האמור, יש לפתח ולחזק את מנהלות המעונות הקיימות ולתת להם כלים להובלה פדגוגית של המעון, ברוח סטנדרט הניהול החדש שיפותח.
- להעמיק את הפיתוח המקצועי של המדריכות בנושאים הבאים, שטרם הושלם פיתוחם:
  - איטרס 3.
  - התמודדות עם מצבי סיכון וטראומה של ילדים.
  - קוריקולום מעונות יום.
  - הדרכה בכיתת תינוקות

### טיפול בתקינה, תפוסה ומעמד המטפלת במעונות

- שיפור תהליכי ההדרכה והפיקוח ובמידה מסוימת גם הניהול במעון, כפי שנעשה בתכנית "מסגרות תחילה", הינו צעד חשוב וחיוני.
- יחד עם זאת, ממצאי מחקר ההערכה מצביעים על כך, שללא שיפור משמעותי בתקינה, בתפוסה ובמעמד המטפלת, יקשה להשיג פריצת דרך בשיפור איכות החינוך-טיפול במעונות.

- אי לכך, יש להתאים את התקינה והתפוסה במעונות למופיע במסמך "סטנדרטים להפעלת מסגרות חינוכיות לפעוטות"<sup>1</sup> ולשפר את השכר והתנאים של המטפלות, בכדי למשוך למעונות כוח אדם איכותי יותר מהקיים כיום. כל זאת במהלך הדרגתי של 5 שנים.

ד"ר סמדר מושל ויובל פלדי

מכון תובנות

אוקטובר 2019

---

<sup>1</sup> סטנדרטים להפעלת מסגרות חינוכיות לפעוטות. דו"ח וועדה מייעצת בראשותה של פרופ' רוזנטל. ינואר 2011

**נספח: הצעה מתווה רב-שנתי להטמעת תכנית "מסגרות תחילה" במעונות היום המפוקחים בישראל**

מומלץ להטמיע את תכנית "מסגרות תחילה" באופן הדרגתי בכל מעונות היום המפוקחים בישראל. הכשרת המפקחות והמנהלות והגדלת תקן ההדרכה במעונות יעשו בהדרגה, מחוץ אחר מחוץ, בתהליך רב-שנתי. הטיפול בתקינה, בתפוסה ובמעמד המטפלת במעון, יעשה בכל המעונות במקביל בתהליך רב-שנתי עד להשגת התנאים עליהם יוחלט.

הטמעת התכנית תכלול את השלבים הבאים:

שנה ראשונה (2019-2020)

- הטמעת התכנית ברמה ארצית במעונות בהם שיעור גבוה של ילדים בסיכון, ובלבד ששיעור המעונות לא יעלה על 5% מכלל המעונות. יש להקפיד על פריסה דומה של מעונות בכלל המחוזות.

- פתיחת תכנית פיתוח מקצועי למדריכות בגיל הרך. על התכנית להיות פתוחה בפני כל המדריכות שיהיו מעוניינות בכל. המטרה היא להכשיר מאגר של מדריכות לעבודה בתכנית שיוכלו להשתלב בתכנית עם הרחבתה.

- הכשרת מנהלות שמשותפות בתכנית.

- הגדלת שעות ההדרכה בכל המעונות בתכנית.

**• השלמת שלב הפיתוח (על פני שנתיים):**

- פיתוח סטנדרט ניהול מעון.

- שילוב עקרונות מסגרות תחילה בתכניות האקדמיות במוסדות להשכלה גבוהה שמכשירים מדריכות.

- ביצוע ההתאמות הנדרשות בסטנדרט הפיקוח ובמודל ההדרכה של "מסגרות תחילה", בעקבות הפקת הלקחים מתכנית הפיילוט וממצאי דוח מחקר ההערכה.

- הגדרת תקן שעות הדרכה במעונות, הנגזר ממספר הכיתות בכל מעון.

- בניית תכנית הטמעה רב-שנתית של "מסגרות תחילה" בכל המחוזות.

**• המלצות לשיפור בתנאים מבניים במעונות**

- שיפור תקינה במעונות רב תכליתיים. הוספת שלושה תקני כוח אדם לפי מפתח של מטפלת נוספת לכל 15 ילדים במעון.

- השלמות ציוד לכל המעונות בתכנית.

שנה שניה (2020-2021)

- הטמעת תכנית מסגרות תחילה ביתרת המעונות בהם שיעור גבוה של ילדים בסיכון. מעבר לכך שילוב מעונות נוספים שנמצאו "אדומים" בבדיקות בטיחות או בדוחות הפיקוח. שיעור המעונות שיצטרפו לתכנית לא יעלה על 5% מכלל המעונות.

- פתיחת מחזור שני ואחרון של הכשרת מדריכות חדשות שלא לקחו חלק בפיילוט "מסגרות תחילה", במסגרת הכשרה מקצועית ייעודית (ההנחה היא שבשלב זה עוד לא יהיו בוגרות של התכניות העדכניות של הכשרת המדריכות במוסדות להשכלה גבוהה).
- הכשרת מנהלות שמשותפות בתכנית.
- הגדלת שעות ההדרכה בכל המעונות בתכנית.
- גיוס של מפקחות נוספות לאגף.

● **השלמת שלב הפיתוח**

- המשך הפיתוח שלא השלם מהשנה הקודמת.
- התאמה של התכנית לגנים פרטיים בהתאם לחוק הפיקוח החדש.

● **המלצות לשיפור בתנאים מבניים במעונות**

- הוספת תקן מנקה לכלל המעונות (לפי מפתח של מנקה על כל שלוש כיתות מעון).
- ביטול הוראת השעה המאפשרת חריגה מתפוסה במעונות היום.

שנה שלישית (2021-2022)

- הטמעת התכנית ב- 10% נוספים של המעונות. מתן עדיפות למעונות בהם ילדים בסיכום ומעונות שנמצאו "אדומים" בבדיקות בטיחות ובדוחות הפיקוח, תוך שמירה על איזון בין המחוזות.
  - הכשרת מנהלות שמשותפות בתכנית.
  - הגדלת שעות ההדרכה בכל המעונות בתכנית.
  - הכשרה של מפקחות חדשות באגף.

● **המלצות לשיפור בתנאים מבניים במעונות**

- שיפור של 10% בשכר מנהלות מעונות היום (פריסה על פני 3 שנים).
- שיפור בשכר של מטפלות בעלות הכשרה והשכלה רלוונטית.
- מענק התמדה למטפלות שיתמידו בעבודתן ארבע שנים.

שנה רביעית (2022-2023)

- הטמעת התכנית ב- 20% נוספים של המעונות. מתן עדיפות למעונות בהם ילדים בסיכון ומעונות שנמצאו "אדומים" בבדיקות בטיחות ובדוחות הפיקוח תוך שמירה על איזון בין המחוזות.
  - הכשרת מנהלות שמשותפות בתכנית.
  - הגדלת שעות ההדרכה בכל המעונות בתכנית.
  - המשך הכשרה של מפקחות האגף החדשות.
- **המלצות לשיפור בתנאים מבניים במעונות**
  - שיפור בתקינת המעונות. הוספת 2 תקני כוח אדם לכל מעון.
  - יצרת פרוגרמה חדשה למעונות יום שתתן מענה לקבוצות קטנות יותר ולצרכי הצוות.

שנה חמישית (2023-2024)

- הטמעת התכנית ב- 25% נוספים של המעונות. מתן עדיפות למעונות בהם ילדים בסיכון ומעונות שנמצאו "אדומים" בבדיקות בטיחות ובדוחות הפיקוח תוך שמירה על איזון בין המחוזות.
  - הכשרת מנהלות שמשותפות בתכנית.
  - הגדלת שעות ההדרכה בכל המעונות בתכנית.
  - גיוס והכשרה של מפקחות אגף נוספות.
- **המלצות לשיפור בתנאים מבניים במעונות**
  - שיפור בשכר המטפלות. יש ליצור מנגנונים שמבטיחים שהעלייה בשכר תגיע למטפלות.

שנה שישית (2024-2025)

- הטמעת התכנית ביתרת המעונות.
  - הכשרת מנהלות שמשותפות בתכנית.
  - הגדלת שעות ההדרכה בכל המעונות בתכנית.
- **המלצות לשיפור בתנאים מבניים במעונות**
  - אימוץ המלצות דוח רוזנטל (2007) באשר לתקינה במעונות.
  - שיפור של 5% בשכר מנהלות מעונות היום (פריסה על פני שנתיים).