

מאז שנת 2009 נעשה בעיר אילת מאמץ לביסוס מידע שיטתי ורב שנתי על ביצועי מערכת החינוך העירונית ותוצאותיהם. מהלך זה יצא לדרך ביוזמה ובהובלה של ד"ר דרורי גניאל, המשנה למנכ"ל העירייה וראש מינהל שח"ק, בשיתוף היחידה להערכת תכניות במרכז לטכנולוגיה חינוכית (מטח), וקיבל את ברכת הדרך של ראש העירייה. תוצריו משמשים בסיס לתכנון, לקבלת החלטות ולהתנעת מהלכי שיפור.

בבחירות שנערכו באילת בחודש אוקטובר 2013 קיבלה ההנהגה העירונית מנדט מהתושבים לחמש שנים נוספות. עיתוי זה זימן חשיבה מחודשת על יעדי מינהל שח"ק לחומש הקרוב, על היערכותו לעתיד ועל הדרך שבה ילווה המאמץ למימושם בתהליכי ניטור והערכה. מבחינת היחידה להערכת תכניות במטח זימן החומש החדש הזדמנות לעצב פעולת הערכה המשקפת את הצרכים העדכניים של העיר ואת העקרונות של שותפות ושיח.

בחודש ינואר 2014 ביוזמת ראש מינהל שח"ק, הותנע מהלך החשיבה הזה אשר בא להבטיח כי מערכת החינוך נערכת היטב לקראת העתיד. הוא השתלב בתהליך מקביל של היערכות עירונית כוללת להעמדת תכנית רב שנתית לחומש. הדוח הנוכחי מסכם את התהליך שבוצע עד שלב זה, לרבות התוצרים והתובנות שעלו במסגרתו ואשר מהווים תשתית לשלב הבא: בניית תכנית עבודה במינהל שח"ק ותכנית הערכה לחומש הקרוב.

## מבנה התהליך

התהליך עוצב באופן שזימן שיתוף של מגוון בעלי עניין וכן של הציבור הרחב באמצעות שתי פלטפורמות: (1) סדרת מפגשים במעמד ראש העירייה ובהשתתפות כ-70 בעלי עניין וגורמים מובילים במערכת החינוך העירונית; (2) דיון וסקר מקוונים, שאליהם זומנו כלל תושבי העיר, באמצעות הפלטפורמות המקוונות השונות שהעירייה מפעילה. למהלך זה נחשפו תושבים רבים: כ-5,000 בדף הפייסבוק של העירייה, כ-1,500 באפליקציה העירונית וכ-800 בדוא"ל של העירייה.

בחודש ינואר 2014 החלה היערכות של מינהל שח"ק והיחידה להערכת תכניות במטח, בכלל זה: עיצוב מבנה המפגשים, קביעת סדר יום, הגדרת תוצרים צפויים, גיבוש רשימת המוזמנים והדוברים והיערכות לוגיסטית.

בחודש מאי 2014 התקיים המפגש הראשון ומטרתו הייתה לגבש רשימת יעדים למערכת החינוך באילת לחומש הקרוב. בהמשך לכך, בחודשים יוני-ספטמבר 2014, בוצע מהלך לשיתוף הציבור האילתי שמטרתו הייתה לעורר דיון ולקבל משוב לגבי הרעיונות שעלו במסגרת המפגש הראשון, ואף לתת הזדמנות להצפה של רעיונות נוספים שעשויים לקדם את מערכת החינוך העירונית. המהלך בוצע באמצעות דיונים בדף הפייסבוק של העירייה ובאמצעות סקר שהופץ לתושבי העיר בפלטפורמות המקוונות השונות של העירייה.

ממצאי סקר עמדות הציבור עובדו והוצגו במפגש השני שהתקיים בחודש ספטמבר 2014, אשר היו לו שתי מטרות: (1) בחירת מאמצים מרכזיים לקידום היעדים ובניית תכנית עבודה למימושם בחומש הקרוב; (2) התחלת עבודה על גיבוש מדדי הערכה שיאפשרו להתחקות אחר ההתקדמות בהשגת היעדים.

**המפגש השלישי** שסגר את סדרת המפגשים התקיים באוקטובר 2014 והיו לו שתי מטרות: (1) סיום גיבוש מדדי ההערכה; (2) ביצוע פעולת תעדוף לבחירת המדדים המרכזיים לניטור לאורך החומש הקרוב.

## תוצרים

לתהליך עד כה שני תוצרים: (1) רשימה של שבעה יעדים ותכנית ראשונית התומכת במימושם. אלה יהוו תשתית לתכנית עבודה של מינהל שח"ק בחומש הקרוב; (2) רשימה של מדדי הערכה אשר יאפשרו מעקב אחר המידה שבה הושגו היעדים. אלה יהוו בסיס לאינדיקטורים באשר למצבה של מערכת החינוך העירונית אשר אחריהם תתחקה פעולת ההערכה בחומש הקרוב.

### יעדי מערכת החינוך באילת לחומש הקרוב ואינדיקטורים המצביעים על מצבה

להלן שבעת היעדים שעוצבו במסגרת התהליך עבור מערכת החינוך באילת, המאמצים המרכזיים להשגתם והאינדיקטורים המרכזיים למעקב אחר ההתקדמות בהשגתם:

- היעד: קידום מצוינות** באמצעות איתור תלמידים מצטיינים ובניית תכנית אישית לכל אחד. **אינדיקטורים עירוניים:** (1) שיעור התלמידים הזכאים לתעודת בגרות מדעית איכותית; (2) שיעור הבוגרים שרכשו השכלה גבוהה.
- היעד: קידום חינוך לערכים** באמצעות תכנית מעורבות בקהילה שתיבנה בשיתוף מנהלים, מורים, הורים ותלמידים, ושהיא לכל תלמיד יהיה תפקיד משמעותי. **אינדיקטורים עירוניים:** (1) שיעור התלמידים הממלאים תפקיד משמעותי בקהילה; (2) שיעור התלמידים שחשים משמעותיים.
- היעד: קידום הוראה ולמידה מותאמות לאתגרי המאה ה-21** באמצעות מיצוי הפוטנציאל הטכנולוגי (למידת חקר, למידה בצוות, פרויקטים, שימוש במדיות שונות). **אינדיקטורים עירוניים:** (1) היקף ההטמעה של כלים טכנולוגיים בתחומי דעת שבהם היא פחות שכיחה; (2) הישגים לימודיים בתחום דעת שבו השימוש בכלים טכנולוגיים חדש לחלוטין.
- היעד: פיתוח וטיפוח סגלי הוראה** באמצעות גיבוש מודל עירוני למורה משמעותי והשקעה במערך ליווי. **אינדיקטורים עירוניים:** שיעור המורים שעומדים בסטנדרטים של איכות (כפי שייקבעו).
- היעד: חיזוק קהילתיות** באמצעות פיתוח מענים לקבוצות מגוונות והצמחת מנהיגות בקרבן. **אינדיקטורים עירוניים:** (1) היקף התכניות העירוניות עבור אוכלוסיות מגוונות; (2) היקף ההשתתפות בתכניות אלה.
- היעד: מיצוי משאבי הסביבה והידע** והטמעת מודעות אקולוגית והתנהגות מקיימת באמצעות הקמת צוות מוביל עירוני ובניית תכנית לימודים ייעודית בכל בית ספר. **אינדיקטורים עירוניים:** (1) שיעור התלמידים שמשתתפים בפרויקטים יישומיים; (2) היקף בתי הספר שבהם מופעלת התכנית.
- היעד: חבירת מערכות להבטחת השתקעות הבוגרים בעיר** באמצעות חיבור בין צורכי התעסוקה בעיר לבין מסלולי הלימוד במערכת החינוך. **אינדיקטורים עירוניים:** (1) שיעור הבוגרים שמשתקעים בעיר; (2) שיעור הבוגרים עם מקצוע נדרש (מורים, עו"ס וכו') שנשארו בעיר.

בחינת היעדים והמאמצים שתומכים בהם, כעולה מתוצרי התהליך, מלמדת כי אלה משקפים אוכלוסיות מוטבים מגוונות (תלמידים, בוגרים, מורים וקהילה), ולצדן מגוון של גורמים משפיעים (חינוך פורמלי, חינוך לא פורמלי, יכולות טכנולוגיות, מומחים וידע, אפשרויות תעסוקה, אפשרויות להשכלה גבוהה ועוד), אשר ביחד מגלמים את הרעיון של **עיר מובילה המקיימת את עצמה**.

## השלב הבא

### בניית תכנית עבודה להשגת היעדים

שבעת היעדים שהוגדרו במסגרת התהליך והצעות לתכנית פעולה לקידום ישולבו בתכנית העבודה הרב שנתית של מינהל שח"ק. המעבר מיעדים לתכנית עבודה רב שנתית דורש עבודת פיתוח נוספת ומחייב תעדוף, אשר ייעשו בהובלה של ראש מינהל שח"ק. לשם כך יוקמו צוותים ייעודיים, כאשר המאמצים לבניית תכנית עבודה ירוכזו בין חנוכה לבין פורים תשע"ה.

### מימוש תכנית ההערכה מעודכנת לאור יעדי החומש

האינדיקטורים שגובשו במסגרת התהליך נתנו תשתית לתכנית הערכה לחומש. בהמשך להם גובשה תכנית הערכה לשנת תשע"ה שהעקרונות המנחים אותה הם: **(1) המשכיות בניטור של מדדי עוגן שנטרו בחמש השנים האחרונות**: התמדה ונשירה בבתי הספר העל יסודיים השש שנתיים ורמת ההישגים במבחני הבגרות; **(2) הקמה והפעלה של שתי פלטפורמות למעקב אחר השגת היעדים לחומש**: סקר בקרב בוגרי מערכת החינוך באילת וסקר בקרב תושבי העיר; **(3) ביצוע הערכת עומק לתכניות התערבות מרכזיות** שמזוהות כמנופים חשובים להשגת היעדים של החומש.

בסוף שנת תשע"ה יוצגו ממצאי ההערכה בהתייחס למדדים שנעריך בשנה זו.

## ועוד משהו לסיכום

העבודה במפגשים, המעורבות, ההתגייסות והיצירתיות שבאו בהם לידי ביטוי הבהירו כי אילת בורכה בצוות עירוני מוביל שרתום לאתגר של עיצוב העתיד של מערכת החינוך העירונית ונלהב ממנו. מומלץ לעצב דרכים שבאמצעותן אפשר להמשיך ולהרוויח מהיכולות ומהרוח של צוות זה.

לצד התוצרים שהושגו, קידם התהליך גם **הטמעה של חשיבה הערכתית** בפורום רחב של מנהלים ומובילים עירוניים. במשוב אינטראקטיבי שבוצע במפגש המסכם, עלה שמרביתם מצאו אותו מעניין ומשמעותי עבורם. בנוסף חשף התהליך את המשתתפים **לפוטנציאל הטמון במערכות מקוונות ובתהליכי שיתוף ציבור**.

כל אלה חוזרים ומתקפים את התובנה כי הדרך להשגת היעד חשובה לא פחות מהתוצאה, וחשובים גם אלה איתם אנו הולכים, על כך התודה שלנו.