

מסמך סיכום :

בחינת הדרכים להגדלת אפקטיביות כיתות ז-ט ברצף שש שנתית.

יושבות ראש: יפה פס – מנהלת האגף לחינוך על יסודי

אורלי פרומן – מנהלת מחוז תל אביב

חברים:

יגאל צרפתי – מנהל מינהל הפיתוח

שמאל בורקש – מפקח ארצי בחמ"ד

דר' יהודית אלדור – מנהלת גף לקויי למידה, שפ"י

שלמה הרציג – מפמ"ר ספרות, מזכירות פדגוגית

מקס אבירם – מפקח ארצי אגף זה"ב

רחל אניסמן – מפקחת כוללת, מחוז דרום

דלית שטאובר – מפקחת כוללת, מחוז תל אביב

אריאלה ישראלי – מפקחת כוללת, מחוז תל אב

חיה שפירא - מפקחת ארצית תחום חינוך חברתי קהילתי, מינהל ח"ן

אירית אהרונסון – מנהלת מקיף קרית שרת, חולון

מרים גול - מנהלת עירוני ה', תל אביב

אורה קרויזמן – מנהלת חט"ב אורט סינגל ובסקי, תל אביב

מיכל שביט – מנהלת חט"ב היובל, מבשרת ירושלים

אירית חן - אגף לקליטת עליה

מרכזות: עינת רום, תמי סער

מחקר וכתבייה: ד"ר נרי הורוביץ, שלומית שהינו-קסלר – אגורא מדיניות בע"מ

נציג צוות תכנון: שי רוזנברג

כיתות ז'-ט' בחינוך העל יסודי – הצעות מדיניות אפשרית אחרי 40 שנים

א. כללי

חטיבות הביניים בישראל הן תוצר של הרפורמה בחינוך אשר נערכה בשלהי שנות השישים של המאה העשרים, בכדי לענות על צרכים חברתיים, פדגוגיים ומבניים במערכת החינוך. בזיכרון הציבורי נצרבה הרפורמה המקיפה במונחי האינטגרציה ובתוך תודעה זו תפס כינון חטיבות הביניים את המקום המרכזי.

היעדים המוצהרים בדרג המקצועי של קובעי המדיניות, היו רחבים יותר וכללו שאיפה ליצירת רצף חינוכי ופדגוגי המוביל לסיום תיכון ובחינות בגרות לצד שיפור ההוראה. מראשית דרכה אפיינו את חטיבת הביניים דרישות הרוויות במתח ועומס יתר. בתחום ההוראה, כוונת המוסדות להכנה לקראת בחינות הבגרות ודרישות אקדמיות גבוהות של עמידה בסטנדרטים. במקביל הוגדרו מטרות רכות של פיתוח חשיבה וחשיפה למקצועות רבים. השאלה של הטרוגניות כיתתית בשם האינטגרציה אל מול הטרוגניות בהקשר היעדים האקדמיים הובילה לאי בהירות והיעדר מדיניות ברורה.

שנות השישים אופיינו, בדומה לעשור האחרון, בשיח אינטנסיבי על החינוך, מתוך תחושה משברית כפולה מבחינת רמת ההישגים וסוגיות חברתיות. כבר בראשית אותה תקופה, בטרם הרפורמה, אימצה מדינת ישראל תפיסה של בתי ספר מקיפים ומוסדות שש שנתיים. משרד החינוך, במהלך מורכב מול הרשויות המקומיות, קידם מדיניות חדשה אשר הולידה מפה הטרוגנית של מבנה בתי ספר כאשר הדגמים מתמזגים זה בזה. כך, נוצרו במערכת החינוך בתי-ספר שש שנתיים, חטיבות ביניים עצמאיות וחטיבות בתוך מבנה שש שנתי. חטיבות הביניים העצמאיות קמו במקומות בהן היה קושי להקים מערכות שש שנתיים ותוך התנגדות של השר ארן והמנכ"ל אליעזר שמואלי. היה זה פתרון של בדיעבד בחזקת ברירת מחדל.

לקראת מחצית שנות השמונים, התגלע אי נחת ציבורי מחטיבות הביניים, על רקע הישגים דלים בתחום האינטגרציה החברתית ותחושה לפיה המבנה לא משרת את היעדים הפדגוגיים הרבים שנתלו בו. גורמים בדרג המקצועי של משרד החינוך ובאקדמיה, הדגישו את ההישגים שעלו במחקר, לפיהם היעד של הרחבת הזדמנויות לעולי אפריקה אסיה ופתיחת בית הספר התיכון ובחינות הבגרות לאוכלוסיות רחבות עלה יפה. חטיבות הביניים, בעיקר ביישובים עם ריכוז עולי שנות החמישים מאסיה ומאפריקה, שימשו שער דרכו נפרצה ההשכלה העל יסודית, אולם המבנה החל גם לייצר בעיות ולשקף בחריפות סתירות הבנויות לתוכו.

עשרים שנה מאוחר יותר, בסביבה שונה לחלוטין מבחינה פדגוגית, חברתית, כלכלית ופוליטית נתפסת החטיבה כעקב אכילס של מערכת החינוך. תוצאות במבחנים בינלאומיים ורמת אלימות מאששות בקרב אנשי מקצוע, כמו גם בציבור הרחב, תפיסה לפיה חטיבות הביניים, עצמאיות וממוזגת בתיכון שש שנתי כאחד, מהוות חוליה חלשה ביותר במערכת החינוך. הדמיון שעמד ביסוד עיצוב חטיבות הביניים מבחינת בית הספר וקבוצת הגיל שוב אינם רלבנטיים. מכאן שנדרשת מדיניות חדשה לכיתות ז-ט ומתחייבים שינויים במבנה ובתפקוד המוסדות.

ב. ההקשר ההשוואתי

בדומה למדינת ישראל הסוגיה של middle school או ה- junior high מעסיקה את מערכות החינוך בעולם אשר צעדו באותו מסלול. חטיבות הביניים בעולם שיקפו שתי תפיסות. האחת בין הילדות לבין הנעורים מצוי גיל ביניים, עם צרכים מיוחדים מבחינה רגשית ואינטלקטואלית ואילו השנייה שאפה להישען על המבנה של חטיבות כדי לפרוץ את חסמי הכניסה לחינוך העל יסודי עבור מעמד הפועלים. שתי התפיסות יובאו לישראל במהלך שנות השישים מארה"ב ומבריטניה באמצעות פוליטיקאים, עובדי המשרד ואנשי אקדמיה. בשנים האחרונות בוטלו במדינות רבות חטיבות-הביניים במהלכים יקרים שהיו כרוכים בבינוי מאסיבי, כפי שעשו ממשלת בריטניה ומדינת ניו-יורק. הנכונות להשקיע במאמץ של סגירת

מוסדות משקף עד כמה גדול אי הנחת מדגם זה, נוכח יעדים שנשתנו. המחקר של חטיבות הביניים, בעיקר בארה"ב, חשף כי זהו מקום הסובל מהישגים בעייתיים, אלימות גדולה יותר, שחיקה ונשירה מוגברת של מורים, קשיים של תלמידים במעברים בין בתי-הספר ואי בהירות ביעדים הפדגוגיים. מדינות אשר בחרו להמשיך לקיים חטיבות-ביניים, התמודדו עם הקושי באמצעות הבהרת הפדגוגיה וקביעת מטרות ויעדים עקביים, טיפול ברווחת התלמיד, בניית תכנית לימודים בהלימה למאפייני הגיל, צמצום נושאי הלימוד. במידה רבה עבודת הצוות חופפת את צורת ההתמודדות של מדינות אשר התקשו לסגור את חטיבות-הביניים וחיפשו מגוון כלים להתערבות. המיקוד הפדגוגי ושאלת הזהות של חטיבת-הביניים לצד הקפדה במעברים, מהוות, במידה רבה, קונסנזוס במדיניות הננקטות במערכות החינוך בעולם.

ג. פעילות שנעשתה במשרד

את מדיניות משרד החינוך כלפי חטיבות הביניים, מאז כינון בשנת 1968 ניתן חלק לשתי תקופות. התקופה הראשונה, שני העשורים הראשונים, במהלכם סדר היום של חטיבות הביניים התמקד בשאלת האינטגרציה, במאבק על הגשמתה ובחקירה אינטנסיבית של השלכות מיזוג ילדים מרקעים חברתיים שונים במסגרת לימודית אחת. המאמץ הפדגוגי אקדמי והפעילות בתחום הבלתי פורמאלי כוונו ליעדים אלו באמצעות הפעלת תכניות לימודים, הקצאת משאבים ופיקוח על רשויות ברמת ניהול הרישום.

התקופה השנייה, שני העשורים השניים, בהם מדיניות חטיבות-הביניים הושפעה מתהליכים חיצוניים. במידה רבה, מעבר לקשיים הבנויים ברעיון חטיבת הביניים, נשאבו והשתנו התכנים שהזינו את מרכזיותן של חטיבות הביניים. כך, פריחת היזמות החינוכית, הנעת תהליכי ביזור סמכות לבתי ספר ורשויות מקומיות, הפכו את ניהול חטיבות-הביניים לקשה במיוחד בתנאים פחות ריכוזיים. המוטו של בחירה, הן מצד הורים בבחירת בית הספר והן של תלמידים במונחי העדפות לימודיות, הביאו ללחץ כפול של white flight מבחון ושל התפוגגות הכיתה כסוכן חינוכי מאורגן מבפנים. במקביל נוספו מקצועות רבים כמענה לשאיפת הבחירה וכתחרות עם בתי הספר הייחודיים. מדי פעם עלה רעיון החטיבות

הצבועות לפי נושא, מתוך ייאוש מארגון סביר של מערכת הלימודים. ד"ר אילנה זיילר זצ"ל נהגה לכנות את חטיבות הביניים "שטח חינוכי מת", בין בית- הספר היסודי המקנה מימונות בסיס ומעט הפשטה לבין החטיבה העליונה המאורגנת סביב מבחני הבגרות.

את מקום האינטגרציה במונחי כור היתוך, שסימנה החטיבה, החליפה הטרוגניות חדשה על בסיס רב- תרבותי או של צרכים מיוחדים. את הכיתה ההטרוגנית של 1968 כדמיון סוציולוגי בבסיס המבנה של חטיבות- הביניים, החליפה תמונה אחרת מבחינת התוכן של המושג והמאפיינים הדמוגרפים של האוכלוסייה. האגף לחינוך על יסודי ומטה משרד החינוך נענו לאתגר באמצעות סיוע לניהול הכיתה ההטרוגנית, מאמץ לאזן את השונות החדשה עם היעדים ההיסטוריים באמצעות ארגון הלמידה מחדש ופרקטיקה רב תרבותית כצורה חדשה של אינטגרציה. גל העלייה מחבר העמים יצר סדר יום חדש לחלוטין המלווה ביעדים חברתיים, אשר לא חפפו את התפקידים המסורתיים של החטיבה, אם כי, האתוס של אינטגרציה חברתית נשמר מבלי שמוקד בחטיבות- הביניים. ככלל ההתמודדות נעשתה מבלי הכרעה ברמת מדיניות החינוך הלאומית על מבנה הרצף החינוכי, דבר אשר הזין את השוליות של החטיבה, אשר שימשה לב המדיניות החינוכית חברתית במשך שני עשורים.

השפעה גדולה עוד יותר הייתה להחלפת השיח הפדגוגי – חברתי, במושגים אינדיבידואלים של רווחת הילד, הצרכים הרגשיים וטיפול פרטני בקבוצת הגיל בעלת מאפיינים ייחודיים. רווחת הילד מושגת שלא באמצעים קבוצתיים, המדיניות מתחום הסוציולוגיה של החינוך עוברת בדגש חזק לשדות הפסיכולוגיה, הזכויות החברתיות ומאוחר יותר הפדגוגיה. גישות מסוג זה הובילו לבעיות בתחום האקלים של החטיבה ובעיות במעברים של ילדים, בתוך שלוש שנים שני מעברים, בקבוצת גיל מורכבת. שפ"י והאגף היסודי נענו לאתגר בתכניות המכוונות להקל את המעבר, סיוע לילדים מתקשים ושאיפה לשמור על רצף פדגוגי. נושא האלימות יצר תחושה של משבר עמוק אשר נשענה על הנחה לפיה המבנה תורם לגילויים הבעייתיים. מושגים כמו "הגיהנום של מערכת החינוך" הוסיפו על המיתוס הציבורי לפיו "האינטגרציה נכשלה". הורים רבים בחיפוש אחר אינטימיות גדולה שאפו לחזור לבית הספר השמונה שנתי, כפי ששאפו כמה מקברניטי המשרד בדיונים סביב ועדת דברת.

בראשית העשור התחלף, בבת אחת השיח, אל עבר שאלת ההישגים הלימודיים כתוצאה מהשפעה גוברת של מבחנים שונים. הייתה זו ראשית החזרה אל הפדגוגיה מנקודה של דאגה שמרנית המהולה באתוס של back to basics. כאן הייתה החטיבה, כחוליית אמצע, בין שני tiers או דרגים בעלי זהות מובחנת. כך, לקראת כינונה של ועדת דברת בשלו קולות הקוראים לביטול חטיבות הביניים כפי שהומלץ בדו"ח הועדה. ההצדקה לביטול חטיבות הביניים נוסחה במונחי הצורך ברצף חינוכי כמצפן של מערכת החינוך הציבורי בהקשר הפדגוגי, ארגוני ובהלימה לצרכי הילד. המסר של הדו"ח היה כי שתי הצורות של ארגון הלמידה לפי דגם 4-8 שנים או 6-6 עשויים לפעול בהצלחה, אולם שני מעברים והחטיבה כשלעצמה פוגעים בתפקוד של המערכת ומשמשים מרחב קשה לניהול. כעבור שלוש שנים כאשר נדרשה הנהלת המשרד, במהלך תכנון אסטרטגי, להגדיר את שמונה בעיות היסוד של מערכת החינוך צוינו חטיבות הביניים במקום גבוה. ההישגים הנמוכים במיוחד במבחנים הבינלאומיים, תוך כדי תהליך התכנון והצהרות של שרת החינוך מעל דפי העיתונות לפיה יש לתלות את האשם במבנה חטיבות הביניים חידדו את השיח בתוך המשרד ובציבור.

ד. הגדרת הבעיה

היעדר מדיניות לכיתות ז-ט בהקשר קיומן של חטיבות ביניים עצמאיות וחטיבות ממוסדות בתוך המסגרת השש שנתית בתחומים פדגוגיים, חברתיים וארגוניים.

עקרונות מדיניות לפי גישת הצוות:

א. במצב התקציבי הקיים ואל מול האתגרים הדמוגרפיים של מערכת החינוך הפתרון

הראוי של סגירת חטיבות הביניים העצמאיות אינו ניתן לביצוע.

ב. ניתן לשפר את תפקוד חטיבות הביניים באמצעות סל פעולות ברמת הביניים, בתוך

בית הספר ובסביבות התומכות שלו.

ג. יש להשקיע בבית הספר בניהולו הפדגוגי, הארגוני והחברתי ולא באמצעות השקעה גדולה, במעברים בשעת הכניסה לחטיבה ובעת היציאה ממנה. את הרצף החינוכי יש להשיג מבפנים.

ד. חטיבות- הביניים מייצגות מבנה ומדיניות בת ארבעים שנים בחינוך הישראלי. עיצובה מחדש מחייב מהלך מורכב בקנה מידה של עשור.

ה. קביעת מדיניות חדשה לחטיבות ביניים, על סמך המלצות הצוות, נשענת על הניסיון הרב של החברים ושמיעת עדויות רבות, אולם יש לערוך מחקר חטיבות ביניים בהקשר, מספר הנחות מחייבות אישוש.

ו. מוקדי ההתערבות המרכזיים כרוכים בהתמודדות עם צרכי התלמיד בקבוצת הגיל המיוחדת, התאמה פדגוגית של המסגרת והכרעה לגבי אופייה, הלימה בין המבנה והסמכויות לבין היעדים.

ז. יש לפעול על בסיס אד הוק עם רשויות מקומיות השואפות לסגור חטיבות ביניים עצמאיות.

ה. ניתוח מדיניות

בשעה שהוקמו חטיבות הביניים הופקד הקידום של מדיניות זו על המנכ"ל אליעזר שמואלי, משום המורכבות הפוליטית של מהלך זה.

לאחר ארבעים שנים יש לשאול האם כוונת משרד החינוך לפעול להתמזגות של החטיבות לתוך המסגרת השש שנתית או לשפר יכולת התמודדות במבנה קיים. ככלל הצוות רמז לדגם בו מטשטשים את מהות החטיבה במבנה השש שנתי ופועלים לחיזוק הקשר של החטיבות העצמאיות עם החטיבות העליונות המתאימות.

במידה ומהלך זה מתמקד רק במבנה וברצף החינוכי הרי שמדובר במהלך מוגבל יחסית. אם הכוונה לטפל בשאלות יסוד ביחס לחינוך לקבוצת הגיל המצויה בטווח שבין הקניית מיומנות בסיס לבין בחינת הבגרות נקשר הנושא לנושאים אחרים. הצוות נוטה בבירור להעדיף את הנושא הרחב ולרמז על שאלות מערכתיות. מסיבה זו נדרשת מדיניות מוצהרת ברמת

הנהלת המשרד, כאשר יש להעדיף מצב בו סדר היום יקבע ראשית, על ידי המשרד ולא ייגזר מבחוץ על ידי התקשורת והדרג הפוליטי על רקע משבר ההישגים או אירועים מזדמנים בחטיבות. זו משימה פנים משרדית המובלת על ידי שר ומנכ"ל המשמרים סביבת עבודה פרופסיונאלית מפני התערבות מבחוץ.

טיוטת חוק

יעד: קביעת מדיניות לחטיבות הביניים

נושא מפתח לטיפול	פעילויות	גורם אחראי	לו"ז	מדדים
קביעת מדיניות חטיבות ביניים	כתיבת מסמך אינטגרטיבי בנושא מדיניות חטיבות ביניים	מנכ"ל המשרד, מנהל פדגוגי, מזכירות פדגוגית	אפריל 2009	השלמת מסמך וכינוס הנהלה לאישורו
ניהול ידע חטיבות ביניים	איסוף ידע קיים בשדה, אינטגרציה של מקורות קיימים לכדי מסמך	מנכ"ל המשרד, היחידה לתכנון מדיניות	מרץ 2009	חיבור מסמך הצגתו למקבלי החלטות בכירים

היעד: מיקוד התכנים הפדגוגיים

נושא מפתח לטיפול	פעילויות	גורם אחראי	לו"ז (לקראת שנה"ל)	מדדים
הפחתת מקצועות ההוראה	הפחתת המקצועות הנלמדים בו זמנית	המזכירות הפדגוגית, המינהל הפדגוגי	תש"ע	לא יותר מאשר 5-7 מקצועות
	הבחנה בין 2 קבוצות לימוד-חובה ובחירה וקביעת המינון ביניהם	המזכירות הפדגוגית, המינהל הפדגוגי	תש"ע	הגדרת מקצועות הלימוד חובה ובחירה בחוזר מנכ"ל
	העברת אחריות לקביעת ארגון מבנה הלימודים למנהלים	המזכירות הפדגוגית, המינהל הפדגוגי, מחוזות	תשע"א	תכנית עבודה לכל חטיבת ביניים עצמאיות. תוכנית מקבילה במסגרת השש-שנתית.
	התאמת תוכנית הלימודים בכל מקצוע להיקפי השעות, בראיה שש-שנתית	המזכירות הפדגוגית, המינהל הפדגוגי	תשע"ב תשע"ג	תכניות לימודים מותאמות מוכנות לקראת הטמעה.
הקניית אסטרטגיות ומיומנויות למידה בכל מקצוע	מיפוי מיומנויות יסוד בכל מקצוע, וקביעת דרכי ההוראה וההערכה	המזכירות הפדגוגית, המינהל הפדגוגי, הרשות	תשע"א	בניית תוכנית לימודים במיומנויות יסוד, בכל מקצוע.

נושא מפתח לטיפול	פעילויות	גורם אחראי	לו"ז (לקראת שנה"ל)	מדדים
		הארצית למדידה.		קיומו של מבחן מפמ"ר בכיתה ח' לכל מקצוע, לצורכי קביעת מדיניות
	השלמת ההכשרה למורים על פי הצורך	מינהל השתלמויות מורים	תשע"א- תשע"ג	פתיחת עשר תוכניות ייעודיות למורים בכיתות ז'-ט', בכפוף לתוכנית אב של האגף
יישור קו בבתי ספר מזינים	מפגשים ברמת השלטון המקומי על פי תבנית שנקבעת במשרד החינוך	מינהל פדגוגי, מזכירות פדגוגית, מחוזות	תשע"א- תשע"ג	הפעלת תוכנית "יישור קו" ב-25 רשויות מקומיות בחסות המחוזות
	בניית תוכנית מעבר לימודית, חברתית ורגשית, ובה מסגרת ליווי והדרכה	שפ"י, מינהל פדגוגי, מנהל חברה ונוער	תש"ע	הפעלת מסמך הליבה ותוכנית מעברים

היעד: מענה לצרכים הפסיכולוגיים וחברתיים ערכיים של קבוצת הגיל

(ניתן ליישום בהגמשת אופק חדש)

נושא מפתח לטיפול	פעילויות	גורם אחראי	לו"ז	מדדים
שיפור השיח מורה-תלמיד ואקלים בית ספרי תומך	צמצום מספר התלמידים בבתי הספר הגדולים	מנכ"ל המשרד, חשב המשרד, מינהל כלכלה ותקציבים, מנהל הפיתוח	תשע"ז	60% מבתי ספר השש שנתיים בחינוך הממלכתי, פחות מ-900 תלמידים. בתי ספר גדולים בכפוף לסטנדרט המציג יתרונות לגודל. 450 חטיבה עצמאית
	צמצום מספר התלמידים בכיתה	מנכ"ל המשרד, חשב המשרד, מינהל כלכלה ותקציבים, מנהל הפיתוח, אגף כ"א בהוראה	התחלה בתש"ע סיום בתשע"ז	יצירת רף של 23-29 תלמידים בכיתה, 30% מהשיעורים בפיצול

			בניית מסגרות לשיח אישי עם תלמידים (בהתאמה לאופק חדש)	
60% מהמורים המקצועיים יקדישו לפחות שתיים שבועות נוספות לשיחה אישית.	תשע"א	שפ"י, מינהל השתלמויות מורים מינהל חברה ונוער		
המשך הטמעת התוכנית במסגרת הפיתוח המקצועי של המורים	תש"ע	שפ"י, האגף להתפתחות מקצועיות המורים, מינהל חברה ונוער.	תכניות כישורי חיים, תכנית ליבה לשעות חינוך	חינוך לרווחה ובריאות נפשית וחברתית
המשך הטמעה לכלל בתי הספר	תש"ע	מינהל חברה ונוער	תוכנית הליבה לשעורי חינוך	חינוך חברתי קהילתי ערכי
5 שעות חינוך בשבוע והקטנת מספר תלמידים ל-20 לכל מחנך	תשע"א	מנהל פדגוגי, שפ"י, מינהל חברה ונוער,	הגדלת מספר שעות המחנך בכיתה	הפיכת המורה המחנך למבוגר משמעותי לילד

יעד משנה: שיפור הטיפול בשונות וצרכים ייחודיים של תלמידים

נושא מפתח לטיפול	פעילויות	גורם אחראי	לו"ז	מדדים
בירור והכרעה לגבי מידת היעילות של למידה הומוגנית/ הטרוגנית במסגרת האינטגרציה	מחקר משווה למידה ההומוגנית ולמידה הטרוגנית	ראמ"ה, מינהל פדגוגי	תשע"א	פרסום ממצאי מחקר
עבודה רב מערכתית לטיפול בתלמיד	בניית מסגרות לטיפול בילדים בעלי בעיות התנהגות קשות	שפ"י, האגף לחינוך מיוחד, קידום נוער, אגף שח"ר,	תשע"ב	הקמתה של מסגרת חוץ בית ספרית ותוך בית ספריות פתרונות אלטרנטיביים במערכת החינוך ל-350 ילדים.
הקצאת זמן מורה להתאמות פדגוגיות	הקצאת זמן מערכת לשיבות צוות רב מקצועי	גף לקויי למידה, אגף חינוך מיוחד, האגף לקליטת עליה	תשע"ב	הרחבה ב-20% של עבודה פרטנית במסגרת אופק חדש, מדי שנה
מינוי בעלי תפקידים מומחים		אגף כ"א בהוראה, הפיקוח במחוזות	תשע"ב	לכל מורה שעת עבודת צוות נוספת אחת
		שפ"י, אגף חינוך מיוחד, מחוזות האגף לקל"ע	תשע"א	הנגשה של 20% שעות הדרכה נוספות לבתי הספר.

ליזוי 30 רשויות מקומיות	תשע"א	הרשות המקומית	הוספת מדריך חברתי/טיפולי בכל ביה"ס	
10% מבתי ספר חזקים זכאים להקצות שעות הוראה לפי כישורי תלמיד	תשע"ב	המזכירות הפדגוגית, המינהל הפדגוגי,	הקצאת שעות הוראה בהתאם לכישורי התלמיד (לא כולם חייבים ללמוד 5 שעות מתמטיקה)	בניית מסגרות לימוד התומכות בשונות בין תלמידים
רבע מבתי הספר מקיימים לפחות תוכנית נוספת אחת למחוננים, רבע מבתי הספר מקיימים לפחות תוכנית אחת נוספת לאוכלוסיות מיוחדות.	תשע"ב	המזכירות הפדגוגית, המינהל הפדגוגי, האגף לתלמידים מחוננים ומצטיינים, האגף לחינוך מיוחד, האגף לקל"ע	בניית מסגרות למידה הומוגניות לתלמידים מצטיינים ולתלמידים מתקשים	

היעד: חיזוק המנהל והצוות הניהולי

נושא מפתח לטיפול	פעילויות	גורם אחראי	לו"ז	מדדים
ארגון מחדש של ניהול בית הספר השש שנתי. הגמשת התחום הניהולי בשאיפה לביטול החטיבה	<ul style="list-style-type: none"> ❖ מינוי מנהל אחד לשש שנתי (ביטול כפל המנהלים בשש שנתי) ❖ שיבוץ מורים על כל הרצף השש שנתי (ללא מגבלת שליש משרה) ❖ מעבר מבעלויות נפרדות לבעלות אחת 	המנכ"ל, כ"א בהוראה	תשע"ב	כל כיתות ז-ט בתי ספר שש שנתיים פועלים תחת מנהל אחד, עם גמישות בניוד מורים
חיזוק האוטונומיה של המנהלים תוך שמירה ומעקב	הגדרה מחדש של סמכויות המנהל קביעת סטדנדרטים של "תוצאות	מנכ"ל, כ"א בהוראה ראמ"ה, מזכירות פדגוגית	תשע"ב	פיילוט סטנדרטים ב-50 בתי ספר

אחר מחויבותם לתוצאות נדרשות	נדרשות"	, פיקוח מחוזי	
קביעת שיטה/מנגנון לבקרת עמידת המנהל בסטנדרטים	רמ"א, אגף תכנון מדיניות, פיקוח מחוזי	תשע"ב	פיילוט סטנדרטים ב-50 בתי ספר
הכשרת וליווי של בעלי תפקידים	מחוזות	תשע"א	50% מבתי הספר יפנו אנשי צוות להמשך פיתוח מקצועי של דרג ביניים
"שולחן עגול" בראשות מנהל בית הספר	מחוזות	תשע"א	קיום 3 מפגשים של נציגי המשרד והרשות סביב וכתובת תוכנית עבודה ויעדים

יעד משנה: פיתוח מקצועיותם של המורים

נושא מפתח לטיפול	פעילויות	גורם אחראי	לו"ז	מדדים
הקטנת השחיקה	צמצום משרת המורה ל-24 שעות שבועיות (כולל פרטניות)	אגף כ"א בהוראה, מינהל כלכלה ותקציבים	תשע"ז	משרה מלאה של מורה, 24 שעות שבועיות
	הגדרת אופק התפתחות למורה	המינהל לפיתוח מקצועי, אגף כ"א בהוראה, מינהל כלכלה ותקציבים	תשע"ד	הגדרה של מסלול התפתחות למורה לפי ותק צמוד התפתחות, רישוי וביצוע תפקידים
הגדלת יכולת ההתמודדות של מורה עם שונות	בניית מערך הדרכה והכשרה	המינהל לפיתוח מקצועי, שפ"י ואגף קליטת עלייה	תשע"ב	השתתפות 50% מהמורים בחטיבות ביניים, בפעילות אחת לפחות לשיפור יכולת ההתמודדות עם שונות בכיתה.
הגדלת יכולת המורה לניהול ותכנון זמן ומיומנויות הנחייה	בניית מערך הדרכה והכשרה	המינהל לפיתוח מקצועי	תשע"ב	השתתפות 50% מהמורים בחטיבות ביניים, בפעילות אחת לפחות לשיפור יכולת ניהול ותכנון זמן
הגדלת יכולת המורה להתמודד עם שחיקה בסמכותו	בניית מערך הדרכה והכשרה	המינהל לפיתוח מקצועי	תשע"ב	השתתפות 50% מהמורים בחטיבות ביניים, בפעילות אחת לפחות לשיפור יכולת המורה להתמודד עם שחיקה בסמכותו

יעד: התאמת המבנים והציוד לצרכי התלמידים

מדדים	לו"ז	גורם אחראי	פעילויות	נושא מפתח לטיפול
			מיפוי איכות המבנים ומספר הכיתות הקיימות.	התאמת מבנה חט"ב ל- 30 תלמידים בכיתה.
				התאמת חצרות בתי-הספר לצרכי התלמידים ולגודלם
				התאמת הציוד:שולחנות וכסאות לגודל התלמידים
				התאמת חדרי מקצוע והציוד הנדרש- מעבדות לתכנית הלימודים

ארבעה גורמים משפיעים על חטיבות הביניים בצורה שלילית. הגורם הראשון כרוך באופי של החטיבה כמרחב שנועד לטפל בצורה נפרדת בצרכים של קבוצת גיל במעבר. לאחר התנסות של ארבעה עשורים, סוברים רבים כי דווקא אותם מאפיינים ייחודיים עשויים להיות מטופלים טוב יותר במסגרת המדללת אותם, על ידי הדינאמיקה של למידה עם קבוצות גיל אחרות. הגורם השני קשור ברצון לנהל שונות ולהשיג יעדים חברתיים אינטגרטיביים כאשר תנאים בסיסיים ועומס יתר מולידים מצב בו השונות מנהלת את החטיבה ולא להיפך. הגורם השלישי נובע ממצב בו הכוונה בייסוד החטיבות הייתה לכונן מסגרת מעבר מקלה ומכינה לקראת החטיבה העליונה אולם בפועל נוצרו שני מעברים בפרק זמן קצר המחייבים התאמה ויוצרים קושי למסגרת ולתלמיד. גורם רביעי, הכוונה להיעזר בחטיבות כדי לחדד את האקדמיות של החטיבה העליונה כאשר חטיבת הביניים נותרה חסרה אופי וזהות חינוכית שדחפה לחוסר איזון בין המטרות הפדגוגיות אקדמיות לבין מרכיבים פדגוגיים רגשיים וערכיים. אל מול הסתירות הללו ואחרות ההצעה המועדפת הייתה ביטול חטיבות הביניים אולם כפתרון של בדיעבד יש לפעול באופן דיפרנציאלי על החטיבות המשולבות בשש שנתי ועל חטיבות הביניים העצמאיות. הקו המכוון של הצוות היה ניהול מדיניות שונה לגבי החטיבות בתוך מבנה שש שנתי לבין החטיבות העצמאיות. ההבדל בין שני מוקדי ההתערבות נעוץ בשאיפה להתפוגגות החטיבות במבנה השש שנתי ותמיכה בחטיבות העצמאיות באתגר מולו הן ניצבות.

מגוון הפתרונות שהוצעו על ידי הצוות מכוונים לסייע ברמת ה-mezzo על ידי בחירת כמה מוקדי התערבות מתואמים של קביעת מדיניות על, שיפור הניהול, מיקוד פדגוגי ותמיכה גדולה בניהול השונות כל אלה בראייה שש שנתי. כמה מתוך ההמלצות מקפלות בתוכן דילמות כאשר המרכזית שבהן נוגעת למיקוד הפדגוגי וביעד ההכנה לחטיבה העליונה כתחליף לתפיסה של חטיבה הביניים כמרחב הפתוח יותר בהתפתחות התלמיד. ההמלצות האחרות יוצרות רצף התערבויות אשר במצטבר מכוונים להקל על התסמינים של בעיות היסוד.