



## הנדון: פרוטוקול ישיבת ועדת חינוך מס' 8

22.07.2015

### כללי:

ישיבת ועדת חינוך מ.א חבל מודיעין מיום רביעי 22.07.2015 באולם הישיבות של המועצה.

**נוכחים:** חיים מוריה, רותי אוביץ, שרית אורן, שיאון דרור, מנחם יפלת, מיכל יפה כהן, דנה טולדנו, אפרת תימן, שי זמיר, אביגדור יפת, אריק אטיאס- יו"ר הועדה.

**משתתפים:** נתן ריגלר- מנהל אגף חינוך ותנו"ס במועצה.

**נעדרו:** הדר בן טובים, אלון מימון, איתי גבעון, ניר גנצ'רסקי, שושי שרון, אילת שלום, סמדר טל, אביבה כתב, אילנית חייטין בן חיים, שולי נגאתי, ליאור סטופל.

### על סדר היום:

1. אישור פרוטוקול ישיבה מס' 7
2. תכנית להערכה ומדידה בבתי ספר

1. אישור פרוטוקול ישיבה מס' 7

#### **הפרוטוקול אושר פה אחד**

2. תכנית להערכה ומדידה בבתי ספר

מצגי: **חיים מוריה**. (פרזנטציה באמצעות מצגת)

בבסיס הרעיון של המדידה וההערכה עומד העקרון כי, "מה שלא נמדד לא מנוהל, מה שלא מנוהל לא מוערך, ומה שלא מוערך לא קיים". הטמעת עקרונות המדידה וההערכה בבתי הספר במועצה, משמעותם השפעה רחבה ודינמית על מוסדות החינוך. זהו תהליך מקצועי הדורש מינוי של איש מקצוע שינהל ויטמיע את התהליך בביה"ס- רכז מדידה והערכה בית ספרי. חשיבות התהליך היא בכך שמדידה והערכה מאפשרים לפעול ע"פ עובדות, כלים ונתונים בעלי תוקף ולא ע"פ תחושות. השאלה המרכזית שאנו צריכים לשאול את עצמנו

ועומדת בלב הדיון שנקיים היא: מהם המדדים שאנו רוצים להגדיר ככאלה שיוכלו לסייע לנו לקבוע מהו ביי"ס טוב או מצוין? איך נדע מה מידת ההצלחה של מוסד פדגוגי? הדבר החשוב ביותר הוא לקבוע מדדים שכולנו מסכימים עליהם (לא כל כך חשוב כרגע מהם). הנושא החשוב השני הוא: מרגע שנקבעו המדדים, לקיים מדידה רציפה לאורך זמן ועל בסיס קבוע ולקבוע מתוך זה מדיניות ארוכת טווח.

**נתן ריגלר:** אני חושב שהרעיון חשוב. אבל חשוב להבין מה הקשיים שעומדים בדרך. יש כאן עוד כמה גורמים שיש לקחת בחשבון שלא יסכימו בהכרח לקיים מדידה והערכה בבתי הספר. מדובר בעיקר במשרד החינוך, הפיקוח, ההורים, המנהלים. צריך לחשוב איך בצורה מתחכמת להציג לכל הגורמים האלה את העניין ולקבל את הסכמתם לתהליך.

**מיכל יפה כהן:** אני יודעת שראמ"ה מכשירה רכזי מדידה והערכה לבתי ספר. אין סיבה שלא יהיו כאלה גם אצלנו.

**שרית אורן:** אכן עשויה להיות קושי להורים או גורמים ממשרד החינוך, אבל יש מודל שכבר עובד כמה שנים בירושלים שנקרא "עץ הערכים". כדאי שנלמד מהם איך עשו את זה שם.

**אריק אטיאס:** נכון, מי שהוביל את הנושא בשם ראש בעיר ניר ברקת, הוא רועי פולקמן, אז סגן ראש העיר ירושלים ומחזיק תיק החינוך וכיום ח"כ. חלק מהערכים שאימצו בירושלים לקוחים מנתוני המיצ"ב בעיקר בכל מה שקשור למדדים המשקפים אקלים בית ספרי מיטבי. כידוע, קיים מתאם ברור בין אקלים בית ספרי מיטבי (בדגש על כמה פרמטרים מובחנים הקשורים ליחס התלמיד לביי"ס ובעיקר בין תלמידים ומורים), לבין רמת הישגים גבוהה.

**מנחם יפלח:** ההתאמה לציונים פחות מעניינת לדעתי, מעניין יותר הדיון הערכי. אני מרגיש שאנו מדברים בועדה גבוהה גבוהה, אבל לא מחוברים ל"שטח". חסר הדיון שלנו מול ביה"ס, הצוות, המנהלת וכד'.

**שרית אורן:** תפקידנו כפי שאני מבינה זאת הוא להיות "החולמים" ולשקף לשטח ולמועצה מה אנחנו רוצים. תפקידו של נתן ריגלר הוא להיות הגורם שמשקף ומתווך בין התיאוריות וההמלצות שלנו לבין כל הגורמים שציינת ב"שטח" וחשוב מכך, לתרגם את זה לביצוע בשטח. אנחנו לא גורם מספיק מקצועי שיכול לתרגם זאת מול הגורמים בבתי הספר, מול ההורים נוכל עזור.

**מיכל יפה כהן:** כולנו זוכרים את הפגישה האחרונה שלנו עם ה"שטח". ישבו כאן המנהלות הציגו מצגות, אבל לא ממש למדנו משהו על האג'נדות שלהם והתהליכים שמובילים להישגים ברמה הלימודית והערכית. בכל מקרה הנתונים שכן ידועים לנו (המיצ"ב), משקפים שאנו לא מובילים במדדים ערכיים והישגים לימודיים.

**אריק אטיאס:** אני מזכיר לכולנו את המפגש שקיימנו יחד עם ראש המועצה. הוא אמר בעצמו שהוא מצפה מאיתנו "לחלום", לחשוב מחוץ לקופסא, להביא רעיונות יצירתיים ואף לאתגר את ה"מערכת", גם אם מדובר בהצבעה על תהליכים לקויים ורעיונות לתקנם. מי שמפחד

ממדידה והערכה כנראה שיש לו מה להסתיר, או שאין לו יותר מדי במה להתגאות. ראמ"ה עשו סקר בין מנהלים מה עמדתם לגבי המיצ"ב. כצפוי, המנהלים של בתי הספר עם הערכים הנמוכים, תירצו למה זה לא טוב. לעומתם, המנהלים אשר בבית ספרם הערכים גבוהים, הציגו שקיפות כערך ומבחינתם ניתן למדוד ולהעריך אותם בכל חודש כי אין מה להסתיר כשמתקיימים תהליכי למידה והנחלת ערכים באופן רציף ומיטבי.

**שרית אורן:** נתן, אני מנסה להבין מה המטרות החינוכיות שהמערכת שאתה עומד בראשה, הציבה לעצמה? מה הכיוון והתוצאות אליהן אגף החינוך מכוון ושואף? האם יש התייחסות לנושא הערכה חלופית?

**נתן ריגלר:** הפעלנו תכנית בשנתיים האחרונות שנקראת "מארג" שעסקה בדמות הבוגר הרצוי. אפשר לזמן אותם לתת דיווח כאן בוועדה על מה שהם עשו.

**שיאון דרור:** מציע שלא נתמהמה יותר מדי עם היוזמה הזאת, היא חשובה. חשוב לדעתי להתחיל בה מיד.

**דנה טולדנו:** אני רוצה לדבר על מידת השקיפות. חשוב שנגיע להסכמה בנוגע לאיזה נתונים אנחנו רוצים לפרסם, כיצד ובאיזו שפה. מוטב שלא נבוא ממקום מבקר, אלא ממקום בונה שמייחס חשיבות לעובדה שלא צריך להסתיר כלום. לכן עלינו לרתום את המערכת של בתי הספר כדי להבטיח שקיפות מירבית ולשווק נכון את הנחיצות של מדידה והערכה.

**רותי אוביץ:** צריך לקחת בחשבון את הרגישות שקיימת בשטח אצל הורים, מורים ומנהלים. אנחנו חייבים למצוא דרך לפרק את החששות שלהם ולהציג את הדברים באופן שלא יצור התנגדות אלא יוביל לשיתוף פעולה.

**נתן ריגלר:** אני לא יודע לגבי רכזי מדידה והערכה בבתי הספר, אבל יתכן יש מקום לדמות כזו במועצה. אני מציע לא למהר עם העניין הזה. כדאי שנלמד את הנושא וגם מגורמים אחרים שניסו. חשוב שנדע לעקוף את ה"מוקשים" שהפיקוח, משרד החינוך או ההורים יציבו לנו.

**חיים מוריה:** מוכרח להודות שאני מבין עכשיו יותר את הנושא ושצריך לבנות נכון את התהליך. חשוב שנלמד ממודלים קיימים איך זה עובד. כדאי אולי להתחיל בפיילוט באחד מבתי הספר שמוכן כבר עכשיו לשיתוף פעולה ואח"כ להצמיח את זה גם ביתר מוסדות החינוך.

#### **המלצות אופרטיביות לסיכום:**

1. לזמן לישיבת הוועדה את הגורם שפיתח/ליווה את תכנית "מארג" בנחשון.
2. ללמוד מרשויות שכבר פעלו בתחום הערכה והמדידה.
3. לשלב בוועדה שלנו יו"ר הנהגות הורים מבתי הספר.

ישיבה הסתיימה בשעה 19:40

רשמה: מיכל יפה כהן



## הנדון: פרוטוקול ישיבת ועדת חינוך מס' 8

22.07.2015

### כללי:

ישיבת ועדת חינוך מ.א חבל מודיעין מיום רביעי 22.07.2015 באולם הישיבות של המועצה.

**נוכחים:** חיים מוריה, רותי אוביץ, שרית אורן, שיאון דרור, מנחם יפלת, מיכל יפה כהן, דנה טולדנו, אפרת תימן, שי זמיר, אביגדור יפת, אריק אטיאס- יו"ר הועדה.

**משתתפים:** נתן ריגלר- מנהל אגף חינוך ותנו"ס במועצה.

**נעדרו:** הדר בן טובים, אלון מימון, איתי גבעון, ניר גנצ'רסקי, שושי שרון, אילת שלום, סמדר טל, אביבה כתב, אילנית חייטין בן חיים, שולי נגאתי, ליאור סטופל.

### על סדר היום:

1. אישור פרוטוקול ישיבה מס' 7
2. תכנית להערכה ומדידה בבתי ספר

1. אישור פרוטוקול ישיבה מס' 7

#### **הפרוטוקול אושר פה אחד**

2. תכנית להערכה ומדידה בבתי ספר

מצגי: **חיים מוריה**. (פרזנטציה באמצעות מצגת)

בבסיס הרעיון של המדידה וההערכה עומד העקרון כי, "מה שלא נמדד לא מנוהל, מה שלא מנוהל לא מוערך, ומה שלא מוערך לא קיים". הטמעת עקרונות המדידה וההערכה בבתי הספר במועצה, משמעותם השפעה רחבה ודינמית על מוסדות החינוך. זהו תהליך מקצועי הדורש מינוי של איש מקצוע שינהל ויטמיע את התהליך בביה"ס- רכז מדידה והערכה בית ספרי. חשיבות התהליך היא בכך שמדידה והערכה מאפשרים לפעול ע"פ עובדות, כלים ונתונים בעלי תוקף ולא ע"פ תחושות. השאלה המרכזית שאנו צריכים לשאול את עצמנו

ועומדת בלב הדיון שנקיים היא: מהם המדדים שאנו רוצים להגדיר ככאלה שיוכלו לסייע לנו לקבוע מהו ביי"ס טוב או מצוין? איך נדע מה מידת ההצלחה של מוסד פדגוגי? הדבר החשוב ביותר הוא לקבוע מדדים שכולנו מסכימים עליהם (לא כל כך חשוב כרגע מהם). הנושא החשוב השני הוא: מרגע שנקבעו המדדים, לקיים מדידה רציפה לאורך זמן ועל בסיס קבוע ולקבוע מתוך זה מדיניות ארוכת טווח.

**נתן ריגלר:** אני חושב שהרעיון חשוב. אבל חשוב להבין מה הקשיים שעומדים בדרך. יש כאן עוד כמה גורמים שיש לקחת בחשבון שלא יסכימו בהכרח לקיים מדידה והערכה בבתי הספר. מדובר בעיקר במשרד החינוך, הפיקוח, ההורים, המנהלים. צריך לחשוב איך בצורה מתחכמת להציג לכל הגורמים האלה את העניין ולקבל את הסכמתם לתהליך.

**מיכל יפה כהן:** אני יודעת שראמ"ה מכשירה רכזי מדידה והערכה לבתי ספר. אין סיבה שלא יהיו כאלה גם אצלנו.

**שרית אורן:** אכן עשויה להיות קושי להורים או גורמים ממשרד החינוך, אבל יש מודל שכבר עובד כמה שנים בירושלים שנקרא "עץ הערכים". כדאי שנלמד מהם איך עשו את זה שם.

**אריק אטיאס:** נכון, מי שהוביל את הנושא בשם ראש בעיר ניר ברקת, הוא רועי פולקמן, אז סגן ראש העיר ירושלים ומחזיק תיק החינוך וכיום ח"כ. חלק מהערכים שאימצו בירושלים לקוחים מנתוני המיצ"ב בעיקר בכל מה שקשור למדדים המשקפים אקלים בית ספרי מיטבי. כידוע, קיים מתאם ברור בין אקלים בית ספרי מיטבי (בדגש על כמה פרמטרים מובחנים הקשורים ליחס התלמיד לביי"ס ובעיקר בין תלמידים ומורים), לבין רמת הישגים גבוהה.

**מנחם יפלח:** ההתאמה לציונים פחות מעניינת לדעתי, מעניין יותר הדיון הערכי. אני מרגיש שאנו מדברים בועדה גבוהה גבוהה, אבל לא מחוברים ל"שטח". חסר הדיון שלנו מול ביה"ס, הצוות, המנהלת וכד'.

**שרית אורן:** תפקידנו כפי שאני מבינה זאת הוא להיות "החולמים" ולשקף לשטח ולמועצה מה אנחנו רוצים. תפקידו של נתן ריגלר הוא להיות הגורם שמשקף ומתווך בין התיאוריות וההמלצות שלנו לבין כל הגורמים שציינת ב"שטח" וחשוב מכך, לתרגם את זה לביצוע בשטח. אנחנו לא גורם מספיק מקצועי שיכול לתרגם זאת מול הגורמים בבתי הספר, מול ההורים נוכל עזור.

**מיכל יפה כהן:** כולנו זוכרים את הפגישה האחרונה שלנו עם ה"שטח". ישבו כאן המנהלות הציגו מצגות, אבל לא ממש למדנו משהו על האגידות שלהם והתהליכים שמובילים להישגים ברמה הלימודית והערכית. בכל מקרה הנתונים שכן ידועים לנו (המיצ"ב), משקפים שאנו לא מובילים במדדים ערכיים והישגים לימודיים.

**אריק אטיאס:** אני מזכיר לכולנו את המפגש שקיימנו יחד עם ראש המועצה. הוא אמר בעצמו שהוא מצפה מאיתנו "לחלום", לחשוב מחוץ לקופסא, להביא רעיונות יצירתיים ואף לאתגר את ה"מערכת", גם אם מדובר בהצבעה על תהליכים לקויים ורעיונות לתקנם. מי שמפחד

ממדידה והערכה כנראה שיש לו מה להסתיר, או שאין לו יותר מדי במה להתגאות. ראמ"ה עשו סקר בין מנהלים מה עמדתם לגבי המיצ"ב. כצפוי, המנהלים של בתי הספר עם הערכים הנמוכים, תירצו למה זה לא טוב. לעומתם, המנהלים אשר בבית ספרם הערכים גבוהים, הציגו שקיפות כערך ומבחינתם ניתן למדוד ולהעריך אותם בכל חודש כי אין מה להסתיר כשמתקיימים תהליכי למידה והנחלת ערכים באופן רציף ומיטבי.

**שרית אורן:** נתן, אני מנסה להבין מה המטרות החינוכיות שהמערכת שאתה עומד בראשה, הציבה לעצמה? מה הכיוון והתוצאות אליהן אגף החינוך מכוון ושואף? האם יש התייחסות לנושא הערכה חלופית?

**נתן ריגלר:** הפעלנו תכנית בשנתיים האחרונות שנקראת "מארג" שעסקה בדמות הבוגר הרצוי. אפשר לזמן אותם לתת דיווח כאן בוועדה על מה שהם עשו.

**שיאון דרור:** מציע שלא נתמהמה יותר מדי עם היוזמה הזאת, היא חשובה. חשוב לדעת להתחיל בה מיד.

**דנה טולדנו:** אני רוצה לדבר על מידת השקיפות. חשוב שנגיע להסכמה בנוגע לאיזה נתונים אנחנו רוצים לפרסם, כיצד ובאיזו שפה. מוטב שלא נבוא ממקום מבקר, אלא ממקום בונה שמייחס חשיבות לעובדה שלא צריך להסתיר כלום. לכן עלינו לרתום את המערכת של בתי הספר כדי להבטיח שקיפות מירבית ולשווק נכון את הנחיצות של מדידה והערכה.

**רותי אוביץ:** צריך לקחת בחשבון את הרגישות שקיימת בשטח אצל הורים, מורים ומנהלים. אנחנו חייבים למצוא דרך לפרק את החששות שלהם ולהציג את הדברים באופן שלא יצור התנגדות אלא יוביל לשיתוף פעולה.

**נתן ריגלר:** אני לא יודע לגבי רכזי מדידה והערכה בבתי הספר, אבל יתכן יש מקום לדמות כזו במועצה. אני מציע לא למהר עם העניין הזה. כדאי שנלמד את הנושא וגם מגורמים אחרים שניסו. חשוב שנדע לעקוף את ה"מוקשים" שהפיקוח, משרד החינוך או ההורים יציבו לנו.

**חיים מוריה:** מוכרח להודות שאני מבין עכשיו יותר את הנושא ושצריך לבנות נכון את התהליך. חשוב שנלמד ממודלים קיימים איך זה עובד. כדאי אולי להתחיל בפיילוט באחד מבתי הספר שמוכן כבר עכשיו לשיתוף פעולה ואח"כ להצמיח את זה גם ביתר מוסדות החינוך.

#### **המלצות אופרטיביות לסיכום:**

1. לזמן לישיבת הוועדה את הגורם שפיתח/ליווה את תכנית "מארג" בנחשון.
2. ללמוד מרשויות שכבר פעלו בתחום הערכה והמדידה.
3. לשלב בוועדה שלנו יו"ר הנהגות הורים מבתי הספר.

ישיבה הסתיימה בשעה 19:40

רשמה: מיכל יפה כהן



## הנדון: פרוטוקול ישיבת ועדת חינוך מס' 8

22.07.2015

### כללי:

ישיבת ועדת חינוך מ.א חבל מודיעין מיום רביעי 22.07.2015 באולם הישיבות של המועצה.

**נוכחים:** חיים מוריה, רותי אוביץ, שרית אורן, שיאון דרור, מנחם יפלת, מיכל יפה כהן, דנה טולדנו, אפרת תימן, שי זמיר, אביגדור יפת, אריק אטיאס- יו"ר הועדה.

**משתתפים:** נתן ריגלר- מנהל אגף חינוך ותנו"ס במועצה.

**נעדרו:** הדר בן טובים, אלון מימון, איתי גבעון, ניר גנצ'רסקי, שושי שרון, אילת שלום, סמדר טל, אביבה כתב, אילנית חייטין בן חיים, שולי נגאתי, ליאור סטופל.

### על סדר היום:

1. אישור פרוטוקול ישיבה מס' 7
2. תכנית להערכה ומדידה בבתי ספר

1. אישור פרוטוקול ישיבה מס' 7

#### **הפרוטוקול אושר פה אחד**

2. תכנית להערכה ומדידה בבתי ספר

מצגי: **חיים מוריה**. (פרזנטציה באמצעות מצגת)

בבסיס הרעיון של המדידה וההערכה עומד העקרון כי, "מה שלא נמדד לא מנוהל, מה שלא מנוהל לא מוערך, ומה שלא מוערך לא קיים". הטמעת עקרונות המדידה וההערכה בבתי הספר במועצה, משמעותם השפעה רחבה ודינמית על מוסדות החינוך. זהו תהליך מקצועי הדורש מינוי של איש מקצוע שינהל ויטמיע את התהליך בביה"ס- רכז מדידה והערכה בית ספרי. חשיבות התהליך היא בכך שמדידה והערכה מאפשרים לפעול ע"פ עובדות, כלים ונתונים בעלי תוקף ולא ע"פ תחושות. השאלה המרכזית שאנו צריכים לשאול את עצמנו

ועומדת בלב הדיון שנקיים היא: מהם המדדים שאנו רוצים להגדיר ככאלה שיוכלו לסייע לנו לקבוע מהו ביי"ס טוב או מצוין? איך נדע מה מידת ההצלחה של מוסד פדגוגי? הדבר החשוב ביותר הוא לקבוע מדדים שכולנו מסכימים עליהם (לא כל כך חשוב כרגע מהם). הנושא החשוב השני הוא: מרגע שנקבעו המדדים, לקיים מדידה רציפה לאורך זמן ועל בסיס קבוע ולקבוע מתוך זה מדיניות ארוכת טווח.

**נתן ריגלר:** אני חושב שהרעיון חשוב. אבל חשוב להבין מה הקשיים שעומדים בדרך. יש כאן עוד כמה גורמים שיש לקחת בחשבון שלא יסכימו בהכרח לקיים מדידה והערכה בבתי הספר. מדובר בעיקר במשרד החינוך, הפיקוח, ההורים, המנהלים. צריך לחשוב איך בצורה מתחכמת להציג לכל הגורמים האלה את העניין ולקבל את הסכמתם לתהליך.

**מיכל יפה כהן:** אני יודעת שראמ"ה מכשירה רכזי מדידה והערכה לבתי ספר. אין סיבה שלא יהיו כאלה גם אצלנו.

**שרית אורן:** אכן עשויה להיות קושי להורים או גורמים ממשרד החינוך, אבל יש מודל שכבר עובד כמה שנים בירושלים שנקרא "עץ הערכים". כדאי שנלמד מהם איך עשו את זה שם.

**אריק אטיאס:** נכון, מי שהוביל את הנושא בשם ראש בעיר ניר ברקת, הוא רועי פולקמן, אז סגן ראש העיר ירושלים ומחזיק תיק החינוך וכיום ח"כ. חלק מהערכים שאימצו בירושלים לקוחים מנתוני המיצ"ב בעיקר בכל מה שקשור למדדים המשקפים אקלים בית ספרי מיטבי. כידוע, קיים מתאם ברור בין אקלים בית ספרי מיטבי (בדגש על כמה פרמטרים מובחנים הקשורים ליחס התלמיד לביי"ס ובעיקר בין תלמידים ומורים), לבין רמת הישגים גבוהה.

**מנחם יפלח:** ההתאמה לציונים פחות מעניינת לדעתי, מעניין יותר הדיון הערכי. אני מרגיש שאנו מדברים בועדה גבוהה גבוהה, אבל לא מחוברים ל"שטח". חסר הדיון שלנו מול ביה"ס, הצוות, המנהלת וכד'.

**שרית אורן:** תפקידנו כפי שאני מבינה זאת הוא להיות "החולמים" ולשקף לשטח ולמועצה מה אנחנו רוצים. תפקידו של נתן ריגלר הוא להיות הגורם שמשקף ומתווך בין התיאוריות וההמלצות שלנו לבין כל הגורמים שציינת ב"שטח" וחשוב מכך, לתרגם את זה לביצוע בשטח. אנחנו לא גורם מספיק מקצועי שיכול לתרגם זאת מול הגורמים בבתי הספר, מול ההורים נוכל עזור.

**מיכל יפה כהן:** כולנו זוכרים את הפגישה האחרונה שלנו עם ה"שטח". ישבו כאן המנהלות הציגו מצגות, אבל לא ממש למדנו משהו על האג'נדות שלהם והתהליכים שמובילים להישגים ברמה הלימודית והערכית. בכל מקרה הנתונים שכן ידועים לנו (המיצ"ב), משקפים שאנו לא מובילים במדדים ערכיים והישגים לימודיים.

**אריק אטיאס:** אני מזכיר לכולנו את המפגש שקיימנו יחד עם ראש המועצה. הוא אמר בעצמו שהוא מצפה מאיתנו "לחלום", לחשוב מחוץ לקופסא, להביא רעיונות יצירתיים ואף לאתגר את ה"מערכת", גם אם מדובר בהצבעה על תהליכים לקויים ורעיונות לתקנם. מי שמפחד



ממדידה והערכה כנראה שיש לו מה להסתיר, או שאין לו יותר מדי במה להתגאות. ראמ"ה עשו סקר בין מנהלים מה עמדתם לגבי המיצ"ב. כצפוי, המנהלים של בתי הספר עם הערכים הנמוכים, תירצו למה זה לא טוב. לעומתם, המנהלים אשר בבית ספרם הערכים גבוהים, הציגו שקיפות כערך ומבחינתם ניתן למדוד ולהעריך אותם בכל חודש כי אין מה להסתיר כשמתקיימים תהליכי למידה והנחלת ערכים באופן רציף ומיטבי.

**שרית אורן:** נתן, אני מנסה להבין מה המטרות החינוכיות שהמערכת שאתה עומד בראשה, הציבה לעצמה? מה הכיוון והתוצאות אליהן אגף החינוך מכוון ושואף? האם יש התייחסות לנושא הערכה חלופית?

**נתן ריגלר:** הפעלנו תכנית בשנתיים האחרונות שנקראת "מארג" שעסקה בדמות הבוגר הרצוי. אפשר לזמן אותם לתת דיווח כאן בוועדה על מה שהם עשו.

**שיאון דרור:** מציע שלא נתמהמה יותר מדי עם היוזמה הזאת, היא חשובה. חשוב לדעתי להתחיל בה מיד.

**דנה טולדנו:** אני רוצה לדבר על מידת השקיפות. חשוב שנגיע להסכמה בנוגע לאיזה נתונים אנחנו רוצים לפרסם, כיצד ובאיזו שפה. מוטב שלא נבוא ממקום מבקר, אלא ממקום בונה שמייחס חשיבות לעובדה שלא צריך להסתיר כלום. לכן עלינו לרתום את המערכת של בתי הספר כדי להבטיח שקיפות מירבית ולשווק נכון את הנחיצות של מדידה והערכה.

**רותי אוביץ:** צריך לקחת בחשבון את הרגישות שקיימת בשטח אצל הורים, מורים ומנהלים. אנחנו חייבים למצוא דרך לפרק את החששות שלהם ולהציג את הדברים באופן שלא יצור התנגדות אלא יוביל לשיתוף פעולה.

**נתן ריגלר:** אני לא יודע לגבי רכזי מדידה והערכה בבתי הספר, אבל יתכן יש מקום לדמות כזו במועצה. אני מציע לא למהר עם העניין הזה. כדאי שנלמד את הנושא וגם מגורמים אחרים שניסו. חשוב שנדע לעקוף את ה"מוקשים" שהפיקוח, משרד החינוך או ההורים יציבו לנו.

**חיים מוריה:** מוכרח להודות שאני מבין עכשיו יותר את הנושא ושצריך לבנות נכון את התהליך. חשוב שנלמד ממודלים קיימים איך זה עובד. כדאי אולי להתחיל בפיילוט באחד מבתי הספר שמוכן כבר עכשיו לשיתוף פעולה ואח"כ להצמיח את זה גם ביתר מוסדות החינוך.

#### **המלצות אופרטיביות לסיכום:**

1. לזמן לישיבת הוועדה את הגורם שפיתח/ליווה את תכנית "מארג" בנחשון.
2. ללמוד מרשויות שכבר פעלו בתחום הערכה והמדידה.
3. לשלב בוועדה שלנו יו"ר הנהגות הורים מבתי הספר.

ישיבה הסתיימה בשעה 19:40

רשמה: מיכל יפה כהן



## הנדון: פרוטוקול ישיבת ועדת חינוך מס' 8

22.07.2015

### כללי:

ישיבת ועדת חינוך מ.א חבל מודיעין מיום רביעי 22.07.2015 באולם הישיבות של המועצה.

**נוכחים:** חיים מוריה, רותי אוביץ, שרית אורן, שיאון דרור, מנחם יפלת, מיכל יפה כהן, דנה טולדנו, אפרת תימן, שי זמיר, אביגדור יפת, אריק אטיאס- יו"ר הועדה.

**משתתפים:** נתן ריגלר- מנהל אגף חינוך ותנו"ס במועצה.

**נעדרו:** הדר בן טובים, אלון מימון, איתי גבעון, ניר גנצ'רסקי, שושי שרון, אילת שלום, סמדר טל, אביבה כתב, אילנית חייטין בן חיים, שולי נגאתי, ליאור סטופל.

### על סדר היום:

1. אישור פרוטוקול ישיבה מס' 7
2. תכנית להערכה ומדידה בבתי ספר

1. אישור פרוטוקול ישיבה מס' 7

#### **הפרוטוקול אושר פה אחד**

2. תכנית להערכה ומדידה בבתי ספר

מצגי: **חיים מוריה**. (פרזנטציה באמצעות מצגת)

בבסיס הרעיון של המדידה וההערכה עומד העקרון כי, "מה שלא נמדד לא מנוהל, מה שלא מנוהל לא מוערך, ומה שלא מוערך לא קיים". הטמעת עקרונות המדידה וההערכה בבתי הספר במועצה, משמעותם השפעה רחבה ודינמית על מוסדות החינוך. זהו תהליך מקצועי הדורש מינוי של איש מקצוע שינהל ויטמיע את התהליך בביה"ס- רכז מדידה והערכה בית ספרי. חשיבות התהליך היא בכך שמדידה והערכה מאפשרים לפעול ע"פ עובדות, כלים ונתונים בעלי תוקף ולא ע"פ תחושות. השאלה המרכזית שאנו צריכים לשאול את עצמנו

ועומדת בלב הדיון שנקיים היא: מהם המדדים שאנו רוצים להגדיר ככאלה שיוכלו לסייע לנו לקבוע מהו ביי"ס טוב או מצוין? איך נדע מה מידת ההצלחה של מוסד פדגוגי? הדבר החשוב ביותר הוא לקבוע מדדים שכולנו מסכימים עליהם (לא כל כך חשוב כרגע מהם). הנושא החשוב השני הוא: מרגע שנקבעו המדדים, לקיים מדידה רציפה לאורך זמן ועל בסיס קבוע ולקבוע מתוך זה מדיניות ארוכת טווח.

**נתן ריגלר:** אני חושב שהרעיון חשוב. אבל חשוב להבין מה הקשיים שעומדים בדרך. יש כאן עוד כמה גורמים שיש לקחת בחשבון שלא יסכימו בהכרח לקיים מדידה והערכה בבתי הספר. מדובר בעיקר במשרד החינוך, הפיקוח, ההורים, המנהלים. צריך לחשוב איך בצורה מתחכמת להציג לכל הגורמים האלה את העניין ולקבל את הסכמתם לתהליך.

**מיכל יפה כהן:** אני יודעת שראמ"ה מכשירה רכזי מדידה והערכה לבתי ספר. אין סיבה שלא יהיו כאלה גם אצלנו.

**שרית אורן:** אכן עשויה להיות קושי להורים או גורמים ממשרד החינוך, אבל יש מודל שכבר עובד כמה שנים בירושלים שנקרא "עץ הערכים". כדאי שנלמד מהם איך עשו את זה שם.

**אריק אטיאס:** נכון, מי שהוביל את הנושא בשם ראש בעיר ניר ברקת, הוא רועי פולקמן, אז סגן ראש העיר ירושלים ומחזיק תיק החינוך וכיום ח"כ. חלק מהערכים שאימצו בירושלים לקוחים מנתוני המיצ"ב בעיקר בכל מה שקשור למדדים המשקפים אקלים בית ספרי מיטבי. כידוע, קיים מתאם ברור בין אקלים בית ספרי מיטבי (בדגש על כמה פרמטרים מובחנים הקשורים ליחס התלמיד לביי"ס ובעיקר בין תלמידים ומורים), לבין רמת הישגים גבוהה.

**מנחם יפלח:** ההתאמה לציונים פחות מעניינת לדעתי, מעניין יותר הדיון הערכי. אני מרגיש שאנו מדברים בועדה גבוהה גבוהה, אבל לא מחוברים ל"שטח". חסר הדיון שלנו מול ביה"ס, הצוות, המנהלת וכד'.

**שרית אורן:** תפקידנו כפי שאני מבינה זאת הוא להיות "החולמים" ולשקף לשטח ולמועצה מה אנחנו רוצים. תפקידו של נתן ריגלר הוא להיות הגורם שמשקף ומתווך בין התיאוריות וההמלצות שלנו לבין כל הגורמים שציינת ב"שטח" וחשוב מכך, לתרגם את זה לביצוע בשטח. אנחנו לא גורם מספיק מקצועי שיכול לתרגם זאת מול הגורמים בבתי הספר, מול ההורים נוכל עזור.

**מיכל יפה כהן:** כולנו זוכרים את הפגישה האחרונה שלנו עם ה"שטח". ישבו כאן המנהלות הציגו מצגות, אבל לא ממש למדנו משהו על האגידות שלהם והתהליכים שמובילים להישגים ברמה הלימודית והערכית. בכל מקרה הנתונים שכן ידועים לנו (המיצ"ב), משקפים שאנו לא מובילים במדדים ערכיים והישגים לימודיים.

**אריק אטיאס:** אני מזכיר לכולנו את המפגש שקיימנו יחד עם ראש המועצה. הוא אמר בעצמו שהוא מצפה מאיתנו "לחלום", לחשוב מחוץ לקופסא, להביא רעיונות יצירתיים ואף לאתגר את ה"מערכת", גם אם מדובר בהצבעה על תהליכים לקויים ורעיונות לתקנם. מי שמפחד

ממדידה והערכה כנראה שיש לו מה להסתיר, או שאין לו יותר מדי במה להתגאות. ראמ"ה עשו סקר בין מנהלים מה עמדתם לגבי המיצ"ב. כצפוי, המנהלים של בתי הספר עם הערכים הנמוכים, תירצו למה זה לא טוב. לעומתם, המנהלים אשר בבית ספרם הערכים גבוהים, הציגו שקיפות כערך ומבחינתם ניתן למדוד ולהעריך אותם בכל חודש כי אין מה להסתיר כשמתקיימים תהליכי למידה והנחלת ערכים באופן רציף ומיטבי.

**שרית אורן:** נתן, אני מנסה להבין מה המטרות החינוכיות שהמערכת שאתה עומד בראשה, הציבה לעצמה? מה הכיוון והתוצאות אליהן אגף החינוך מכוון ושואף? האם יש התייחסות לנושא הערכה חלופית?

**נתן ריגלר:** הפעלנו תכנית בשנתיים האחרונות שנקראת "מארג" שעסקה בדמות הבוגר הרצוי. אפשר לזמן אותם לתת דיווח כאן בוועדה על מה שהם עשו.

**שיאון דרור:** מציע שלא נתמהמה יותר מדי עם היוזמה הזאת, היא חשובה. חשוב לדעתי להתחיל בה מיד.

**דנה טולדנו:** אני רוצה לדבר על מידת השקיפות. חשוב שנגיע להסכמה בנוגע לאיזה נתונים אנחנו רוצים לפרסם, כיצד ובאיזו שפה. מוטב שלא נבוא ממקום מבקר, אלא ממקום בונה שמייחס חשיבות לעובדה שלא צריך להסתיר כלום. לכן עלינו לרתום את המערכת של בתי הספר כדי להבטיח שקיפות מירבית ולשווק נכון את הנחיצות של מדידה והערכה.

**רותי אוביץ:** צריך לקחת בחשבון את הרגישות שקיימת בשטח אצל הורים, מורים ומנהלים. אנחנו חייבים למצוא דרך לפרק את החששות שלהם ולהציג את הדברים באופן שלא יצור התנגדות אלא יוביל לשיתוף פעולה.

**נתן ריגלר:** אני לא יודע לגבי רכזי מדידה והערכה בבתי הספר, אבל יתכן יש מקום לדמות כזו במועצה. אני מציע לא למהר עם העניין הזה. כדאי שנלמד את הנושא וגם מגורמים אחרים שניסו. חשוב שנדע לעקוף את ה"מוקשים" שהפיקוח, משרד החינוך או ההורים יציבו לנו.

**חיים מוריה:** מוכרח להודות שאני מבין עכשיו יותר את הנושא ושצריך לבנות נכון את התהליך. חשוב שנלמד ממודלים קיימים איך זה עובד. כדאי אולי להתחיל בפיילוט באחד מבתי הספר שמוכן כבר עכשיו לשיתוף פעולה ואח"כ להצמיח את זה גם ביתר מוסדות החינוך.

#### **המלצות אופרטיביות לסיכום:**

1. לזמן לישיבת הוועדה את הגורם שפיתח/ליווה את תכנית "מארג" בנחשון.
2. ללמוד מרשויות שכבר פעלו בתחום הערכה והמדידה.
3. לשלב בוועדה שלנו יו"ר הנהגות הורים מבתי הספר.

ישיבה הסתיימה בשעה 19:40

רשמה: מיכל יפה כהן



## הנדון: פרוטוקול ישיבת ועדת חינוך מס' 8

22.07.2015

### כללי:

ישיבת ועדת חינוך מ.א חבל מודיעין מיום רביעי 22.07.2015 באולם הישיבות של המועצה.

**נוכחים:** חיים מוריה, רותי אוביץ, שרית אורן, שיאון דרור, מנחם יפלת, מיכל יפה כהן, דנה טולדנו, אפרת תימן, שי זמיר, אביגדור יפת, אריק אטיאס- יו"ר הועדה.

**משתתפים:** נתן ריגלר- מנהל אגף חינוך ותנו"ס במועצה.

**נעדרו:** הדר בן טובים, אלון מימון, איתי גבעון, ניר גנצ'רסקי, שושי שרון, אילת שלום, סמדר טל, אביבה כתב, אילנית חייטין בן חיים, שולי נגאתי, ליאור סטופל.

### על סדר היום:

1. אישור פרוטוקול ישיבה מס' 7
2. תכנית להערכה ומדידה בבתי ספר

1. אישור פרוטוקול ישיבה מס' 7

#### **הפרוטוקול אושר פה אחד**

2. תכנית להערכה ומדידה בבתי ספר

מצגי: **חיים מוריה**. (פרזנטציה באמצעות מצגת)

בבסיס הרעיון של המדידה וההערכה עומד העקרון כי, "מה שלא נמדד לא מנוהל, מה שלא מנוהל לא מוערך, ומה שלא מוערך לא קיים". הטמעת עקרונות המדידה וההערכה בבתי הספר במועצה, משמעותם השפעה רחבה ודינמית על מוסדות החינוך. זהו תהליך מקצועי הדורש מינוי של איש מקצוע שינהל ויטמיע את התהליך בביה"ס- רכז מדידה והערכה בית ספרי. חשיבות התהליך היא בכך שמדידה והערכה מאפשרים לפעול ע"פ עובדות, כלים ונתונים בעלי תוקף ולא ע"פ תחושות. השאלה המרכזית שאנו צריכים לשאול את עצמנו

ועומדת בלב הדיון שנקיים היא: מהם המדדים שאנו רוצים להגדיר ככאלה שיוכלו לסייע לנו לקבוע מהו ביי"ס טוב או מצוין? איך נדע מה מידת ההצלחה של מוסד פדגוגי? הדבר החשוב ביותר הוא לקבוע מדדים שכולנו מסכימים עליהם (לא כל כך חשוב כרגע מהם). הנושא החשוב השני הוא: מרגע שנקבעו המדדים, לקיים מדידה רציפה לאורך זמן ועל בסיס קבוע ולקבוע מתוך זה מדיניות ארוכת טווח.

**נתן ריגלר:** אני חושב שהרעיון חשוב. אבל חשוב להבין מה הקשיים שעומדים בדרך. יש כאן עוד כמה גורמים שיש לקחת בחשבון שלא יסכימו בהכרח לקיים מדידה והערכה בבתי הספר. מדובר בעיקר במשרד החינוך, הפיקוח, ההורים, המנהלים. צריך לחשוב איך בצורה מתחכמת להציג לכל הגורמים האלה את העניין ולקבל את הסכמתם לתהליך.

**מיכל יפה כהן:** אני יודעת שראמ"ה מכשירה רכזי מדידה והערכה לבתי ספר. אין סיבה שלא יהיו כאלה גם אצלנו.

**שרית אורן:** אכן עשויה להיות קושי להורים או גורמים ממשרד החינוך, אבל יש מודל שכבר עובד כמה שנים בירושלים שנקרא "עץ הערכים". כדאי שנלמד מהם איך עשו את זה שם.

**אריק אטיאס:** נכון, מי שהוביל את הנושא בשם ראש בעיר ניר ברקת, הוא רועי פולקמן, אז סגן ראש העיר ירושלים ומחזיק תיק החינוך וכיום ח"כ. חלק מהערכים שאימצו בירושלים לקוחים מנתוני המיצ"ב בעיקר בכל מה שקשור למדדים המשקפים אקלים בית ספרי מיטבי. כידוע, קיים מתאם ברור בין אקלים בית ספרי מיטבי (בדגש על כמה פרמטרים מובחנים הקשורים ליחס התלמיד לביי"ס ובעיקר בין תלמידים ומורים), לבין רמת הישגים גבוהה.

**מנחם יפלא:** ההתאמה לציונים פחות מעניינת לדעתי, מעניין יותר הדיון הערכי. אני מרגיש שאנו מדברים בועדה גבוהה גבוהה, אבל לא מחוברים ל"שטח". חסר הדיון שלנו מול ביה"ס, הצוות, המנהלת וכד'.

**שרית אורן:** תפקידנו כפי שאני מבינה זאת הוא להיות "החולמים" ולשקף לשטח ולמועצה מה אנחנו רוצים. תפקידו של נתן ריגלר הוא להיות הגורם שמשקף ומתווך בין התיאוריות וההמלצות שלנו לבין כל הגורמים שציינת ב"שטח" וחשוב מכך, לתרגם את זה לביצוע בשטח. אנחנו לא גורם מספיק מקצועי שיכול לתרגם זאת מול הגורמים בבתי הספר, מול ההורים נוכל עזור.

**מיכל יפה כהן:** כולנו זוכרים את הפגישה האחרונה שלנו עם ה"שטח". ישבו כאן המנהלות הציגו מצגות, אבל לא ממש למדנו משהו על האגידות שלהם והתהליכים שמובילים להישגים ברמה הלימודית והערכית. בכל מקרה הנתונים שכן ידועים לנו (המיצ"ב), משקפים שאנו לא מובילים במדדים ערכיים והישגים לימודיים.

**אריק אטיאס:** אני מזכיר לכולנו את המפגש שקיימנו יחד עם ראש המועצה. הוא אמר בעצמו שהוא מצפה מאיתנו "לחלום", לחשוב מחוץ לקופסא, להביא רעיונות יצירתיים ואף לאתגר את ה"מערכת", גם אם מדובר בהצבעה על תהליכים לקויים ורעיונות לתקנם. מי שמפחד

ממדידה והערכה כנראה שיש לו מה להסתיר, או שאין לו יותר מדי במה להתגאות. ראמ"ה עשו סקר בין מנהלים מה עמדתם לגבי המיצ"ב. כצפוי, המנהלים של בתי הספר עם הערכים הנמוכים, תירצו למה זה לא טוב. לעומתם, המנהלים אשר בבית ספרם הערכים גבוהים, הציגו שקיפות כערך ומבחינתם ניתן למדוד ולהעריך אותם בכל חודש כי אין מה להסתיר כשמתקיימים תהליכי למידה והנחלת ערכים באופן רציף ומיטבי.

**שרית אורן:** נתן, אני מנסה להבין מה המטרות החינוכיות שהמערכת שאתה עומד בראשה, הציבה לעצמה? מה הכיוון והתוצאות אליהן אגף החינוך מכוון ושואף? האם יש התייחסות לנושא הערכה חלופית?

**נתן ריגלר:** הפעלנו תכנית בשנתיים האחרונות שנקראת "מארג" שעסקה בדמות הבוגר הרצוי. אפשר לזמן אותם לתת דיווח כאן בוועדה על מה שהם עשו.

**שיאון דרור:** מציע שלא נתמהמה יותר מדי עם היוזמה הזאת, היא חשובה. חשוב לדעתי להתחיל בה מיד.

**דנה טולדנו:** אני רוצה לדבר על מידת השקיפות. חשוב שנגיע להסכמה בנוגע לאיזה נתונים אנחנו רוצים לפרסם, כיצד ובאיזו שפה. מוטב שלא נבוא ממקום מבקר, אלא ממקום בונה שמייחס חשיבות לעובדה שלא צריך להסתיר כלום. לכן עלינו לרתום את המערכת של בתי הספר כדי להבטיח שקיפות מירבית ולשווק נכון את הנחיצות של מדידה והערכה.

**רותי אוביץ:** צריך לקחת בחשבון את הרגישות שקיימת בשטח אצל הורים, מורים ומנהלים. אנחנו חייבים למצוא דרך לפרק את החששות שלהם ולהציג את הדברים באופן שלא יצור התנגדות אלא יוביל לשיתוף פעולה.

**נתן ריגלר:** אני לא יודע לגבי רכזי מדידה והערכה בבתי הספר, אבל יתכן יש מקום לדמות כזו במועצה. אני מציע לא למהר עם העניין הזה. כדאי שנלמד את הנושא וגם מגורמים אחרים שניסו. חשוב שנדע לעקוף את ה"מוקשים" שהפיקוח, משרד החינוך או ההורים יציבו לנו.

**חיים מוריה:** מוכרח להודות שאני מבין עכשיו יותר את הנושא ושצריך לבנות נכון את התהליך. חשוב שנלמד ממודלים קיימים איך זה עובד. כדאי אולי להתחיל בפיילוט באחד מבתי הספר שמוכן כבר עכשיו לשיתוף פעולה ואח"כ להצמיח את זה גם ביתר מוסדות החינוך.

#### **המלצות אופרטיביות לסיכום:**

1. לזמן לישיבת הוועדה את הגורם שפיתח/ליווה את תכנית "מארג" בנחשון.
2. ללמוד מרשויות שכבר פעלו בתחום הערכה והמדידה.
3. לשלב בוועדה שלנו יו"ר הנהגות הורים מבתי הספר.

ישיבה הסתיימה בשעה 19:40

רשמה: מיכל יפה כהן