

**קריטריונים להכללות**  
**בסל: מנהיגות חינוכית: צוות חינוכי והורים**  
**תת סל: פיתוח מקצועי, ייעוץ, ליווי והדרכה: מנהלים וצוות חינוכי**

\*עבור שנת הלימודים תשפ"ג, המשרד שומר לעצמו את הזכות לבדוק בשלב ראשון ומייד את עמידת התוכנית/המענה בתנאי הסף המפורטים להלן, וכן את התאמת התוכנית/המענה לתת-הסל המוצע לפי הפרמטרים שלהלן:  
התאמת התוכנית/המענה המוצעים, לרבות המטרות שהוגדרו, למהות תת הסל כפי שמפורט במסמך הקריטריונים.  
\*האמור לעיל, אינו כולל תוכניות ומענים תחת ליווי הוליסטי, אשר לגביהם תידרש עמידה בכלל התנאים המופיעים בטבלה מטה כבר עבור תשפ"ג.

כמו כן יבדקו:

- התוכנית/המענה בהלימה ליעדי משרד החינוך ולמטרות החינוך הממלכתי המפורטות בחוק חינוך ממלכתי, התשי"ג-1953.
- התוכנית/המענה מתאימים מבחינת התכנים והייעוד לתלמידים או לאנשי צוות חינוכי.
- התוכנית/המענה מותאמים לשכבות הגיל המוצעות, מבחינת העזרים/המסרים/הכלים.

פירוט הנדרש יתבצע במערכת המקוונת. עמידה בדרישות אלה תקנה לתוכנית/למענה אישור זמני להפעלה לשנת הלימודים תשפ"ג.

**יחידה מקצועית אחראית**  
המינהל הפדגוגי  
מינהל עובדי הוראה

מסמכים נדרשים/פירוט ניסיון	תוצרים אפשריים ותוצאות	נושאי ליבה ופעולות נדרשות	תנאי סף ופירוט ניסיון	תיאור התפקיד
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ קורות חיים המעידים על הניסיון הנדרש בתנאי הסף.</li> <li>▪ צילום תעודות המעידות על עמידה בתנאי הסף של גורמי הליווי.</li> <li>▪ רשימת ממליצים (לפחות 3 מנהלי בתי ספר ממליצים) בהתאמה לתנאי הסף הנדרשים.</li> <li>▪ התוכנית צריכה לכלול ליווי בכמה זירות פעולה והעסקת מלווים פדגוגיים, יועצים ארגוניים ומומחי תוכן בהתאם.</li> <li>▪ ניסיון מוכח בשיפור הישגי תלמידים בבתי-ספר יסודיים על פי מדד מיצ"ב או מדד בלתי תלוי אחר.</li> <li>▪ התחייבות של הספק להיכלל בהכשרות מקצועיות מטעם המינהל הפדגוגי.</li> <li>▪ מומחיות במגוון של זירות התערבות בית ספריות (ניהול, איכות הוראה,</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b><u>תוצרים אפשריים</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ דוח אבחון בית ספרי.</li> <li>▪ תוכנית עבודה רב שנתית המגדירה יעדי ביניים לכל אחת משנות הליווי.</li> <li>▪ תיעוד הליווי, כולל קיום צוות רב מקצועי (3 פעמים בשנה).</li> </ul> <p style="text-align: center;"><b><u>תוצאות אפשריות</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ שיפור האפקטיביות הבית ספרית בזירות השונות.</li> <li>▪ שיפור הישגים לימודיים במקצועות הליבה, ושיפור האקלים הבית ספרי.</li> <li>▪ שיפור המסוגלות של המורים לתת מענה לשונות בכיתה ולקדם הישגים.</li> <li>▪ קידום יכולות ניהוליות ומנהיגות המנהל.</li> </ul> <p style="text-align: center;"><b><u>תפוקות אפשריות בשנה א'</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ בית הספר ממפה ומאתר את הצרכים בשבע הזירות.</li> <li>▪ קיים מיפוי גורמים מתערבים.</li> <li>▪ הוגדרו צרכים ויעדים בכל אחד מהזירות בשיתוף הפיקוח.</li> <li>▪ פועלת תוכנית התערבות לפחות בשני מרחבים.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b><u>נושאי ליבה אפשריים</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ תהליכי השינוי מתבססים על שיפור בזירות התערבות שונות כגון:</li> <li>▪ מנהיגות ותרבות בית ספר</li> <li>▪ צוות חינוכי</li> <li>▪ תהליכי למידה, הוראה והערכה</li> <li>▪ למידה רגשית, חברתית ואקלים</li> <li>▪ חינוך חברתי</li> <li>▪ הורים וקהילה</li> <li>▪ תשתיות ותשומות תומכות</li> </ul> <p style="text-align: center;"><b><u>פעולות אפשריות</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ הטמעת כלי מיפוי והערכה פנימיים.</li> <li>▪ קיום אבחון ארגוני ומיפוי צורכי התלמידים והצוות החינוכי.</li> <li>▪ הקניית מיומנויות לניהול ארגוני.</li> <li>▪ ליווי מנהל בגיבוש תוכנית עבודה רב שנתית.</li> <li>▪ חיזוק שיתופי פעולה.</li> <li>▪ ביסוס שגרות וסדירויות.</li> <li>▪ העצמת מנהל וצוות.</li> <li>▪ שיפור דרכי הוראה, למידה הערכה.</li> <li>▪ תכלול כלל המשאבים ומתן כלים לבחירה מושכלת.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b><u>תנאי סף</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. על הספק להיות בעל ניסיון של לפחות שנתיים ב-8 השנים האחרונות בליווי פדגוגי-ארגוני לבתי ספר.</li> <li>2. המלווים הפדגוגיים יהיו בעלי תואר שני ובעלי ניסיון בליווי בתי ספר.</li> <li>3. המלווים הפדגוגיים פעלו במצטבר 60 שעות בבית ספר.</li> <li>4. התחייבות של הספק להיכלל בהכשרות מקצועיות מטעם המינהל הפדגוגי.</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>ליווי הוליסטי</b></p> <p>תוכנית/מענה המסייעים לבתי הספר להוביל תהליכי שיפור לחיזוק תשתיות בתחומי הארגון, הפדגוגיה, צוות, אקלים וקהילה ולשיפור הישגים לימודיים ואקלים.</p>

<p>הורים, בלתי פורמאלי ועוד) ובשימוש בכלים תומכי יישום כמו כלי אבחון ומיפוי של תלמידים או כלים לטיוב תהליכי הוראה.</p> <p>■ ניהול דרך תוכניות עבודה מבוססות יעדי תוצאה, וניטור של נתונים כמותיים ואיכותניים לטובת שיפור תהליכי עבודה בארגון.</p>	<p>■ גובשו חזון ותפיסה פדגוגית חינוכית.</p> <p><b><u>תפוקות אפשריות בשנה ב'</u></b></p> <p>■ ביסוס תהליך העבודה בשתי הזירות והרחבת ההתערבות לזירות נוספות.</p> <p>■ מיסוד שגרות ניהוליות וצוותיות.</p> <p>■ הגדרת יעדים מדידים ודרכי פעולה לקידום תהליכי הוראה למידה.</p> <p>■ דיוק המענים אל מול האתגרים.</p> <p>■ זיהוי והעצמת כוחות פנימיים.</p> <p>■ תכנית עבודה מבוססת נתונים, מעקב והערכה שיטתית.</p> <p><b><u>תפוקות אפשריות בשנים ג' ומעלה</u></b></p> <p>■ ביסוס תהליכי התערבות בכל אחת מהזירות.</p> <p>■ צוות בית הספר מוביל תהליכי עבודה באופן עצמאי.</p> <p>■ שיפור פרקטיקות הוראה, למידה, הערכה של מורים.</p> <p>■ מענים מדויקים לצרכי התלמידים.</p> <p>*כלל התוצרים שיופקו הינם הרכוש הבלעדי של בית הספר.</p>	<p>■ מעקב ובקרה אחר ביצוע תוכנית העבודה.</p> <p>■ בנייה וחיזוק של מנהיגות הביניים.</p> <p>■ סנכרון תוכניות וגורמים מתערבים.</p> <p>■ קיום פיתוח מקצועי במיקוד אוכלוסיית בית הספר.</p> <p>■ טיפוח פיתוח מקצועי פנים בית ספרי.</p> <p>■ הכשרת הצוות ליצירת מערכת יחסים מיטבית עם ההורים והקהילה.</p> <p><b><u>מאמץ ממוקד בבתי ספר בהקבץ ג'-ד'</u></b></p> <p>■ הצגת מודל התערבות ברור לקידום האוריינות השפתית והמתמטית.</p> <p>■ יישום אפקטיבי של תהליכי הל"ה (פיתוח מקצועי קבוצתי ופרטני, הבניית שגרות עבודה צוותיות).</p> <p>■ בחינת האפקטיביות למול התוצאות הרצויות.</p> <p>■ נתוני הערכה משוקפים המהווים תשתית לשיפור ברמה הבית ספרית.</p> <p>■ בעקבות ההערכה, דיוק והתאמת התערבות להקשר ספציפי, תיקון פעולות, שינויי כח אדם, משאבים.</p> <p>■ שילוב הפיקוח והרשות המקומית כשחקנים מרכזיים בזירת בית הספר.</p>		
--	---	--	--	--

		<p align="center"><b><u>פעולות מטעם הספק</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ בכל בית ספר יפעל רכז לתוכנית מטעם הספק שיתכלל את התוכנית</li> <li>▪ השתתפות בימי עיון</li> <li>▪ הגשת תוכנית עבודה ודוחות ליווי לבית הספר ולמחוז, במידה ורלוונטי</li> <li>▪ הכשרת הצוותים במהלך הליווי</li> </ul>		
--	--	---	--	--

**תנאים נוספים**

- ✓ התוכנית/המענה בהלימה ליעדי משרד החינוך ולמטרות החינוך הממלכתי המפורטות בחוק חינוך ממלכתי, התשי"ג-1953.
- ✓ התוכנית/המענה מתאימים מבחינת התכנים והייעוד לתלמידים או לאנשי צוות חינוכי.
- ✓ התוכנית/המענה מותאמים לשכבות הגיל המוצעות, מבחינת העזרים/המסרים/הכלים.

**תנאי הפעלה**

- ✓ על התוכנית/המענה להיות מונגשים על פי הנדרש בחוק.
- ✓ על התוכנית/המענה לפעול בהתאם לתקני הבטיחות העדכניים הנדרשים לפעילות המוצעת.
- ✓ בפרסומי התוכנית/המענה ובחומרי התוכנית/המענה לא מתבצעת פעילות מסחרית או פרסומת מסחרית (כהגדרתה במסמכי המאגר) מכל סוג שהוא או מתן וקבלת חסות לכל גורם שהוא.
- ✓ התוכנית/המענה יועברו רק בשפת ההוראה בבית הספר (כגון: עברית, ערבית).

מסמכים נדרשים/פירוט ניסיון	תוצרים אפשריים ותוצאות	נושאי ליבה ופעולות נדרשות	תנאי סף ופירוט ניסיון	תיאור התפקיד
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ קורות חיים המעידים על ניסיון של לפחות 3 שנים בייעוץ ארגוני ובהיקף של 200 שעות במצטבר, מתוכם בעבודה עם מוסדות חינוך או עם צוותי חינוך בהיקף של לפחות 100 שעות.</li> <li>▪ צילום תעודות המעידות על עמידה בתנאי הסף.</li> <li>▪ רשימת ממליצים (לפחות 3 ממליצים) בהתאמה לתחום המומחיות.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b><u>תוצרים אפשריים</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ דוח אבחון בית ספרי.</li> <li>▪ תוכנית עבודה אישית לליווי.</li> <li>▪ תוכנית עבודה שנתית לבית הספר.</li> <li>▪ כלים ארגוניים שפותחו במסגרת בית הספר.</li> </ul> <p style="text-align: center;"><b><u>דוגמאות לתוצאות רצויות</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ מנהיגות בית ספרית אפקטיבית ברמת מנהל וצוות מוביל.</li> <li>▪ הרחבת מעגל השותפים בתהליכי קבלת החלטות.</li> <li>▪ העמקת האמון בקרב צוות בית הספר.</li> <li>▪ צריכה מושכלת של משאבים.</li> <li>▪ חיזוק שותפויות פנים בית ספריות וחוץ בית ספריות.</li> <li>▪ תפיסה חינוכית מגובשת כתוצר של תהליך צוותי משותף.</li> <li>▪ מנגנונים וסדירויות בתהליכי עבודת הצוות.</li> <li>▪ דפוסי תקשורת אפקטיביים בתוך בית הספר ובין ביה"ס לקהילה.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b><u>נושאי ליבה לדוגמה</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ אבחון ארגוני, מיפוי ואיתור צרכים.</li> <li>▪ ליווי מנהל בהובלת שינויים מערכתיים בעבודת הצוות ובתרבות הארגונית הבית-ספרית.</li> <li>▪ גיבוש תוכנית עבודה שנתית ורב שנתית.</li> <li>▪ ביסוס תשתיות ארגוניות ושגרות עבודה.</li> <li>▪ טיפוח תרבות ארגונית בית-ספרית לקידום הישגים לימודיים ושיפור אקלים.</li> <li>▪ מתן כלים לניהול אפקטיבי והטמעתם בקרב מנהל בית הספר.</li> <li>▪ ביסוס צוות ניהול וטיפוח מנהיגות ביניים.</li> <li>▪ הגדרת משימות של בעלי תפקידים.</li> <li>▪ ליווי בקידום שותפויות עם גורמים פנים בית ספריים וחוץ בית ספריים.</li> <li>▪ טיפוח יחסי בית ספר הורים.</li> <li>▪ הכנה והשתתפות בישיבות צב"מ (צוות בין מקצועי).</li> <li>▪ השתתפות בהכשרה ארצית.</li> <li>▪ תיעוד ודיווח תהליך העבודה.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b><u>תנאי סף</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. בעל תואר שני בתחום מדעי החברה, חינוך או ייעוץ ארגוני.</li> <li>2. בעל הכשרה בייעוץ ארגוני של לפחות 120 שעות במוסד מוכר על ידי משרד החינוך.</li> <li>3. ניסיון מקצועי של מעל 3 שנים בייעוץ ארגוני בהיקף של 200 שעות במצטבר, מתוכם בעבודה עם מוסדות חינוך או עם צוותי חינוך בהיקף של לפחות 100 שעות.</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>יועץ ארגוני</b></p> <p>יועץ ארגוני הינו גורם המסייע לארגון בתהליכי שינוי ושיפור.</p>

### תנאים נוספים

- ✓ התוכנית/המענה בהלימה ליעדי משרד החינוך ולמטרות החינוך הממלכתי המפורטות בחוק חינוך ממלכתי, התשי"ג-1953.
- ✓ התוכנית/המענה מתאימים מבחינת התכנים והייעוד לתלמידים או לאנשי צוות חינוכי.
- ✓ התוכנית/המענה מותאמים לשכבות הגיל המוצעות, מבחינת העזרים/המסרים/הכלים.

### תנאי הפעלה

- ✓ על התוכנית/המענה להיות מונגשים על פי הנדרש בחוק.
- ✓ על התוכנית/המענה לפעול בהתאם לתקני הבטיחות העדכניים הנדרשים לפעילות המוצעת.
- ✓ בפרסומי התוכנית/המענה ובחומרי התוכנית/המענה לא מתבצעת פעילות מסחרית או פרסומת מסחרית (כהגדרתה במסמכי המאגר) מכל סוג שהוא או מתן וקבלת חסות לכל גורם שהוא.
- ✓ התוכנית/המענה יועברו רק בשפת ההוראה בבית הספר (כגון: עברית, ערבית).

מסמכים נדרשים/פירוט ניסיון	תוצרים אפשריים ותוצאות	נושאי ליבה ופעולות נדרשות	תנאי סף ופירוט ניסיון	תיאור התפקיד
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ קורות חיים המעידים על הניסיון הנדרש בתנאי הסף.</li> <li>▪ צילום תעודות המעידות על עמידה בתנאי הסף.</li> <li>▪ רשימת ממליצים (לפחות 3 ממליצים) בהתאמה לתנאי הסף הנדרשים.</li> </ul>	<p><b><u>תוצרים אפשריים</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ תוכנית עבודה מקושרת משאבים בהתאם להנחיות המשרד והטמעתה במערכת גפ"ן.</li> <li>▪ ליווי המוסד בוועדה מלווה.</li> </ul> <p><b><u>דוגמאות לתוצאות רצויות</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ כלים יישומיים למיפוי תכנון וניהול המשאבים הבית ספריים.</li> <li>▪ זיהוי ומעקב אחר ההוצאות וההכנסות וקבלת תמונת מצב לגבי ניצול התקציב.</li> <li>▪ דיווח ושליחת דוחות ביצוע בהתאם לנהלי המשרד.</li> </ul>	<p><b><u>נושאי ליבה אפשריים</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ יישום התקציב הגמיש.</li> <li>▪ הכרת נהלי רכש והתקשרויות.</li> <li>▪ ליווי בהכנת תוכנית עבודה מקושרת משאבים.</li> </ul> <p><b><u>פעולות אפשריות</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ליווי בנושא שיקוף התקציב הגמיש, הקצאת התקציב על פי סלים, ואופן צריכת המענים.</li> <li>▪ ליווי בשימוש במאגר ספקים/צריכת ספקים באמצעות מערכת גפ"ן והתקשרות עם ספקים בהתאם לנהלים.</li> <li>▪ ליווי בתי הספר בצמתי דיווח במועדים קבועים וידועים מראש, נהלי דיווח ואופן הדיווח באמצעות התוכנה הכספית למערכת גפ"ן.</li> <li>▪ ליווי ברכישות והתקשרויות עם נותני שירותים באופן עצמאי.</li> <li>▪ ליווי בביצוע התקשרויות בהעסקת כוח אדם באמצעות תאגיד/רשות/חברה כלכלית.</li> <li>▪ נהלים ופרוצדורות הקשורות לקבלת שירותים במסגרת ניהול גמיש של משאבים (ניהול חשבונות, נוהלי רכישה ומכרזים).</li> <li>▪ הערכת צפי ההוצאות הצפויות לכל השנה ברמה תפעולית ופדגוגית.</li> <li>▪ ברור התקציב השנתי לצד רכיבי הסל הגמיש.</li> <li>▪ סיוע בהטמעת תוכנית העבודה במערכת גפ"ן וזאת לאחר אישור הוועדה המלווה.</li> </ul>	<p><b><u>תנאי סף</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. בעל תואר אקדמי בכלכלה או בחשבונאות או בהנדסת תעשייה וניהול או מנהל עסקים או בעל תואר הנדסאי תעשייה וניהול או בעל הסמכה לראיית חשבון.</li> <li>2. בעל ניסיון של לפחות 3 שנים בייעוץ כלכלי ו/או ביצוע ביקורות או עבודות כלכליות.</li> <li>3. ככל שמדובר בספק המעסיק יועצים כלכליים, על הספק להיות בעל ניסיון של לפחות 5 שנים בתחום זה.</li> </ol>	<p><b>יועץ כלכלי</b></p> <p>תפקידו ללוות את מנהל בית הספר בהיבטים כלכליים הנוגעים לניהול וניצול יעיל של משאבים.</p>

### תנאים נוספים

- ✓ התוכנית/המענה בהלימה ליעדי משרד החינוך ולמטרות החינוך הממלכתי המפורטות בחוק חינוך ממלכתי, התשי"ג-1953.
- ✓ התוכנית/המענה מתאימים מבחינת התכנים והייעוד לתלמידים או לאנשי צוות חינוכי.
- ✓ התוכנית/המענה מותאמים לשכבות הגיל המוצעות, מבחינת העזרים/המסרים/הכלים.

### תנאי הפעלה

- ✓ על התוכנית/המענה להיות מונגשים על פי הנדרש בחוק.
- ✓ על התוכנית/המענה לפעול בהתאם לתקני הבטיחות העדכניים הנדרשים לפעילות המוצעת.
- ✓ בפרסומי התוכנית/המענה ובחומרי התוכנית/המענה לא מתבצעת פעילות מסחרית או פרסומת מסחרית (כהגדרתה במסמכי המאגר) מכל סוג שהוא או מתן וקבלת חסות לכל גורם שהוא.
- ✓ התוכנית/המענה יועברו רק בשפת ההוראה בבית הספר (כגון: עברית, ערבית).



מסמכים נדרשים/פירוט ניסיון	תוצרים אפשריים ותוצאות	נושאי ליבה ופעולות נדרשות	תנאי סף ופירוט ניסיון	תיאור התפקיד
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ קורות חיים המעידים על הניסיון הנדרש בתנאי סף.</li> <li>▪ צילום תעודות המעידות על עמידה בתנאי הסף.</li> <li>▪ רשימת ממליצים (לפחות 3 ממליצים) בהתאמה לתנאי הסף הנדרשים.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b><u>תוצרים אפשריים</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ מיפוי חוזקות ואתגרים פדגוגיים.</li> <li>▪ תוכנית עבודה אישית לליווי.</li> <li>▪ תוכנית עבודה שנתית לבית הספר.</li> <li>▪ כלים פדגוגיים שפותחו במסגרת בית הספר.</li> </ul> <p style="text-align: center;"><b><u>דוגמאות לתוצאות רצויות</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ איתור צרכים פדגוגיים (כולל מיפויים), קביעת סדרי עדיפויות, גיבוש מענים והקצאת משאבים.</li> <li>▪ קידום הישגים בתחומים שהוגדרו.</li> <li>▪ מיסוד שגרות, מנגנונים ופרקטיקות פדגוגיות ארגוניות, כגון: ישיבות צוותים חינוכיים וצוותי מקצוע, ישיבת מעקב ועוד.</li> <li>▪ התמקצעות צוות בית הספר בתהליכי הוראה בכיתה ההטרונגית.</li> <li>▪ גיבוש תפיסה חינוכית ויישומה בכל המערכים הפדגוגיים.</li> <li>▪ שותפות בתכנון תהליכי הפיתוח המקצועי של המורים והצוותים.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b><u>נושאי ליבה אפשריים</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ אימון וחניכה אישית של המנהל ושל הצוות המוביל לקידום המנהיגות הפדגוגית.</li> <li>▪ ברור נקודות החוזק של בית הספר ונקודות לשיפור.</li> <li>▪ בחירת תחום לקידום.</li> <li>▪ חיזוק מיומנויות מקצועיות של סגל ההוראה בתחום הרלוונטי.</li> <li>▪ ליווי במיפוי ובניטור התקדמות התלמידים.</li> <li>▪ ליווי בזיהוי צרכים פדגוגיים והתאמת מענים לצרכים.</li> <li>▪ קידום תהליכי למידת עמיתים.</li> <li>▪ קידום שימוש בפרקטיקות הוראה איכותיות ותהליכי הוראה דיפרנציאליים.</li> <li>▪ חיזוק הזיקות הבינתחומיות הרלוונטיות.</li> <li>▪ חיזוק תהליכי הערכה מקצועיים ומגוונים.</li> <li>▪ פיתוח מיומנויות וכישורי למידה.</li> <li>▪ עידוד וליווי יזמות וחדשנות פדגוגית.</li> <li>▪ ליווי בפיתוח בסביבות למידה.</li> <li>▪ פיתוח קהילת עמיתים בית ספרית, יישובית או אזורית לומדת ומשתפת.</li> <li>▪ פיתוח כלים להוראה ולהערכה אפקטיבית.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b><u>תנאי סף</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. בעל תואר שני בתחום החינוך או בתחום הדיסציפלינה הרלוונטית לליווי.</li> <li>2. ניסיון של לפחות 5 שנים ב- 8 שנים האחרונות באחד מהתחומים הבאים: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ מפקח או מנהל מחלקת חינוך ברשות או מנהל בית ספר*.</li> </ul> </li> <li>▪ מנהל פרויקטים בתחום הפדגוגי ארגוני שהופעלו בלפחות 2 מוסדות חינוך.</li> </ol> <p>* שאינם מכהנים בהווה בתפקידים אלה.</p>	<p style="text-align: center;"><b>מלווה פדגוגי</b></p> <p>תפקידו ללוות את בית הספר בתהליך ארוך טווח שמהותו ביסוס סדירויות פדגוגיות בשילוב ידע, מיומנויות ופרקטיקות פדגוגיות, לשם קידום תהליכי הוראה, למידה הערכה ושיפור הישגים לימודיים.</p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ הצמחת כוחות מובילים בתוך ביה"ס.</li> <li>▪ הקניית כלים ומיומנויות לבעלי תפקידים.</li> <li>* כלל התוצרים שיופקו הינם הרכוש הבלעדי של בית הספר.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ תיעוד התהליך וקיום הערכה לצורך שיפור מתמיד.</li> <li><b><u>פעולות לדוגמה</u></b></li> <li>▪ מיפוי פדגוגי.</li> <li>▪ חשיפת בית הספר לידע אקדמי ולידע שדה.</li> <li>▪ מיסוד תשתיות ומנגנונים התומכים בעשייה הפדגוגית.</li> <li>▪ ליווי וחניכה של רכזים וצוות מוביל.</li> <li>▪ תצפית ומשוב על שיעורים ושיבות מודלינג בכיתות.</li> </ul>		
--	---	---	--	--

#### תנאים נוספים

- ✓ התוכנית/המענה בהלימה ליעדי משרד החינוך ולמטרות החינוך הממלכתי המפורטות בחוק חינוך ממלכתי, התשי"ג-1953.
- ✓ התוכנית/המענה מתאימים מבחינת התכנים והיעוד לתלמידים או לאנשי צוות חינוכי.
- ✓ התוכנית/המענה מותאמים לשכבות הגיל המוצעות, מבחינת העזרים/המסרים/הכלים.

#### תנאי הפעלה

- ✓ על התוכנית/המענה להיות מונגשים על פי הנדרש בחוק.
- ✓ על התוכנית/המענה לפעול בהתאם לתקני הבטיחות העדכניים הנדרשים לפעילות המוצעת.
- ✓ בפרסומי התוכנית/המענה ובחומרי התוכנית/המענה לא מתבצעת פעילות מסחרית או פרסומת מסחרית (כהגדרתה במסמכי המאגר) מכל סוג שהוא או מתן וקבלת חסות לכל גורם שהוא.
- ✓ התוכנית/המענה יועברו רק בשפת ההוראה בבית הספר (כגון: עברית, ערבית).

מסמכים נדרשים/פירוט ניסיון	תוצרים אפשריים ותוצאות	נושאי ליבה ופעולות נדרשות	תנאי סף ופירוט ניסיון	תיאור התפקיד
<p><b>מסמכים נדרשים</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ קורות חיים המעידים על הניסיון הנדרש בתנאי סף.</li> <li>▪ צילום תעודות המעידות על עמידה בתנאי הסף.</li> <li>▪ רשימת ממליצים (לפחות 3 ממליצים) בהתאמה לתנאי הסף הנדרשים.</li> </ul>	<p><b>תוצרים אפשריים</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ מיפוי חוזקות ואתגרים.</li> <li>▪ תוכנית עבודה אישית לליווי.</li> <li>▪ תוכנית עבודה שנתית לבית הספר.</li> </ul> <p><b>דוגמאות לתוצאות רצויות</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ איתור צרכים (כולל מיפויים), קביעת סדרי עדיפויות, גיבוש מענים והקצאת משאבים.</li> <li>▪ קידום יעדים בתחומים שהוגדרו.</li> <li>▪ מיסוד שגרות, מנגנונים ופרקטיקות ארגוניות, כגון: ישיבות צוותים חינוכיים וצוותי מקצוע, ישיבת מעקב ועוד.</li> <li>▪ הצמחת כוחות מובילים בתוך בית הספר.</li> </ul>	<p><b>נושאי ליבה אפשריים</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ אימון וחניכה אישית של המנהל והצוות המוביל לקידום המנהיגות.</li> <li>▪ ברור נקודות החוזק של בית הספר ונקודות לשיפור.</li> <li>▪ הגדרת יעדים מערכתיים.</li> <li>▪ חיזוק תהליכי הערכה מקצועיים ומגוונים.</li> <li>▪ פיתוח כלים לתכנון, יישום והערכה אפקטיבית.</li> <li>▪ תיעוד התהליך וקיום הערכה לצורך שיפור מתמיד.</li> </ul> <p><b>פעולות לדוגמה</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ מיפוי בית ספרי.</li> <li>▪ מיקוד תחומי הנחת ואי-הנחת.</li> <li>▪ מיסוד תשתיות ומנגנונים תומכים בעשייה.</li> <li>▪ ליווי וחניכה של המנהל, רכזים וצוות מוביל.</li> </ul>	<p><b>תנאי סף</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. בעל תואר שני.</li> <li>2. לפחות אחד משני התנאים הבאים:</li> </ol> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ בעל תעודת מאמן אישי מוסמך.</li> <li>▪ מפקח בית ספר או מנהל מחלקת חינוך ברשות או מנהל בית ספר עם ניסיון של לפחות 5 שנים*.</li> </ul> <p>*שאינם מכהנים בהווה בתפקידים אלה.</p>	<p><b>מאמן אישי מנטור</b></p> <p>תפקידו ללוות את מנהל בית הספר או מי מטעמו בתהליך ארוך טווח על פי תפיסת חונכות (ללא קשר לליווי מנהלים חדשים מטעם אבני ראשה).</p>

**תנאים נוספים**

- ✓ התוכנית/המענה בהלימה ליעדי משרד החינוך ולמטרות החינוך הממלכתי המפורטות בחוק חינוך ממלכתי, התשי"ג-1953.
- ✓ התוכנית/המענה מתאימים מבחינת התכנים והיעוד לתלמידים או לאנשי צוות חינוכי.

✓ התוכנית/המענה מותאמים לשכבות הגיל המוצעות, מבחינת העזרים/המסרים/הכלים.

### **תנאי הפעלה**

✓ על התוכנית/המענה להיות מונגשים על פי הנדרש בחוק.

✓ על התוכנית/המענה לפעול בהתאם לתקני הבטיחות העדכניים הנדרשים לפעילות המוצעת.

✓ בפרסומי התוכנית/המענה ובחומרי התוכנית/המענה לא מתבצעת פעילות מסחרית או פרסומת מסחרית (כהגדרתה במסמכי המאגר) מכל סוג שהוא או מתן וקבלת חסות לכל גורם שהוא.

✓ התוכנית/המענה יועברו רק בשפת ההוראה בבית הספר (כגון: עברית, ערבית).

מסמכים נדרשים/פירוט ניסיון	תוצרים אפשריים ותוצאות	נושאי ליבה ופעולות נדרשות	תנאי סף ופירוט ניסיון	תיאור התפקיד
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ קורות חיים המעידים על מומחיות של 3 שנים לפחות בתחום המומחיות.</li> <li>▪ צילום תעודות המעידות על עמידה בתנאי הסף.</li> <li>▪ רשימת ממליצים (לפחות 3 ממליצים) בהתאמה לתחום המומחיות.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b><u>תוצרים אפשריים</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ תוכנית עבודה אישית לפעילות.</li> <li>▪ דוח פעילות מסכם המפרט את הפעילות שנעשתה בבית הספר.</li> <li>▪ כלים ותשתית להמשך עבודה באופן עצמאי.</li> </ul> <p style="text-align: center;"><b><u>דוגמאות לתוצאות רצויות</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ מתן מענה מותאם לתוכנית העבודה הבית-ספרית וליעדיה.</li> <li>▪ ליווי בהטמעת הידע במסגרת עבודת המורה בכיתה.</li> <li>▪ פעילות סדנאית משולבת בכלים יישומיים.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b><u>נושאי ליבה לדוגמה</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ עבודה עם הורים.</li> <li>▪ ילדים ונוער בסיכון.</li> <li>▪ עיצוב התנהגות.</li> <li>▪ פדגוגיה ממוקדת פרט.</li> <li>▪ פסיכולוגיה של גיל ההתבגרות.</li> <li>▪ ליקויי למידה.</li> <li>▪ שיח פדגוגי בקרב צוותי הוראה וחינוך.</li> <li>▪ פסיכו-פדגוגיה.</li> <li>▪ קהילות למידה.</li> <li>▪ דיסציפלינה במקצועות יסוד.</li> <li>▪ עיצוב סביבות למידה.</li> <li>▪ פעילות בית מדרשית.</li> </ul> <p style="text-align: center;">SEL</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ קשיבות (MINDFULNESS).</li> <li>▪ מיתוג.</li> </ul> <p style="text-align: center;"><b><u>פעולות לדוגמה</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ תאום ציפיות עם מנהל בית הספר.</li> <li>▪ הגדרת מוקדי העבודה הנגזרים במישרין מיעדי בית הספר והתוכנית.</li> <li>▪ הגדרת התוצאות הרצויות מהליווי.</li> <li>▪ הנחיה וליווי המשלבים ידע אקדמי ודיוק פרקטיקות עבודה של הצוותים.</li> <li>▪ ביצוע הערכה לבדיקת האפקטיביות.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b><u>תנאי סף</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. בעל תואר שני ומעלה בתחום בו נדרש השירות.</li> <li>2. בעל ניסיון של 3 שנים לפחות בהנחיה בתחום המומחיות שלו.</li> <li>3. אדם הרשום במאגר המרצים או מבצע פדגוגי.</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>מומחה תוכן</b></p> <p>מומחה תוכן הינו אדם בעל מומחיות בתחום מסוים ששילובו בביה"ס יכול לסייע בהעמקת הידע ו/או מיומנויות בתחומים דיסציפלינריים ואחרים, במסגרת הרצאה, יום עיון, קורס בית ספרי ועוד.</p>

		▪ הרצאות/סדנאות לחדר מורים.		
--	--	-----------------------------	--	--

#### תנאים נוספים

- ✓ התוכנית/המענה בהלימה ליעדי משרד החינוך ולמטרות החינוך הממלכתי המפורטות בחוק חינוך ממלכתי, התשי"ג-1953.
- ✓ התוכנית/המענה מתאימים מבחינת התכנים והייעוד לתלמידים או לאנשי צוות חינוכי.
- ✓ התוכנית/המענה מותאמים לשכבות הגיל המוצעות, מבחינת העזרים/המסרים/הכלים.

#### תנאי הפעלה

- ✓ על התוכנית/המענה להיות מונגשים על פי הנדרש בחוק.
- ✓ על התוכנית/המענה לפעול בהתאם לתקני הבטיחות העדכניים הנדרשים לפעילות המוצעת.
- ✓ בפרסומי התוכנית/המענה ובחומרי התוכנית/המענה לא מתבצעת פעילות מסחרית או פרסומת מסחרית (כהגדרתה במסמכי המאגר) מכל סוג שהוא או מתן וקבלת חסות לכל גורם שהוא.
- ✓ התוכנית/המענה יועברו רק בשפת ההוראה בבית הספר (כגון: עברית, ערבית).

מסמכים נדרשים/פירוט ניסיון	תוצרים אפשריים ותוצאות	נושאי ליבה ופעולות נדרשות	תנאי סף ופירוט ניסיון	תיאור התפקיד
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ קורות חיים המעידים על הניסיון הנדרש בתנאי הסף.</li> <li>▪ צילום תעודות המעידות על עמידה בתנאי הסף של המנחה או המנחים בגוף המבצע.</li> <li>▪ רשימת ממליצים (לפחות 3 ממליצים) בהתאמה לתנאי הסף הנדרשים.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b><u>תוצרים אפשריים</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ מיפוי אתגרים פדגוגיים.</li> <li>▪ מינוי מורים מובילים.</li> <li>▪ תוכנית עבודה לכלל המורים המובילים.</li> <li>▪ תוכנית אישית לכל מורה מוביל.</li> <li>▪ כלים פדגוגיים שפותחו במסגרת הקהילות.</li> </ul> <p style="text-align: center;"><b><u>דוגמאות לתוצאות רצויות</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ קידום דרכי הוראה, למידה הערכה בתחומים שהוגדרו.</li> <li>▪ מיסוד שגרות, מנגנונים ופרקטיקות פדגוגיות ארגוניות.</li> <li>▪ התמקצעות צוות בית הספר בתהליכי הוראה למידה הערכה.</li> <li>▪ הצמחת כוחות מובילים בתוך בית הספר.</li> </ul> <p>*כלל התוצרים שיופקו הינם הרכוש הבלעדי של בית הספר.</p>	<p style="text-align: center;"><b><u>פעולות אפשריות</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ליווי מנהל בית הספר בזיהוי צרכי בית הספר, איתור מורים מובילי קהילות מתאימים וקביעת סדירויות.</li> <li>▪ הכשרת מובילי הקהילה בהובלה ובחקר פרקטיקה של הנושא.</li> <li>▪ ליווי המורים המובילים בהובלת הקהילות כולל חקר פרקטיקה על פעילותם.</li> <li>▪ חילוץ הידע הנצבר בקהילות והעברתו לכלל הצוות החינוכי.</li> <li>▪ ליווי ויישום הנעשה בקהילות בכיתות ההוראה.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b><u>תנאי סף</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. אדם בעל תואר שני ומעלה או גוף מבצע אשר התנסו בהובלת קהילות בית ספריות בחקר פרקטיקה לפחות 3 שנים ב- 5 השנים האחרונות וב- 3 בתי ספר לפחות.</li> <li>2. אדם או גוף מבצע אשר התנסו במהלך חמש השנים האחרונות בהכשרת מורים מובילי קהילות בית ספריות.</li> <li>3. אדם הרשום במאגר המרצים או מבצע פדגוגי.</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>מנחה קהילות בית ספריות</b></p> <p>תפקידו ללוות את בית הספר בתהליך ארוך טווח שמהותו ביסוס למידת הצוות החינוכי בקהילות לשיפור ההוראה למידה הערכה, דרך חקר פרקטיקה מבוסס עדויות. קביעת סדירויות ארגוניות ופדגוגיות לשם קידום עבודת הקהילות לשיפור ההוראה.</p>

### תנאים נוספים

- ✓ התוכנית/המענה בהלימה ליעדי משרד החינוך ולמטרות החינוך הממלכתי המפורטות בחוק חינוך ממלכתי, התשי"ג-1953.
- ✓ התוכנית/המענה מתאימים מבחינת התכנים והייעוד לתלמידים או לאנשי צוות חינוכי.
- ✓ התוכנית/המענה מותאמים לשכבות הגיל המוצעות, מבחינת העזרים/המסרים/הכלים.

### תנאי הפעלה

- ✓ על התוכנית/המענה להיות מונגשים על פי הנדרש בחוק.
- ✓ על התוכנית/המענה לפעול בהתאם לתקני הבטיחות העדכניים הנדרשים לפעילות המוצעת.
- ✓ בפרסומי התוכנית/המענה ובחומרי התוכנית/המענה לא מתבצעת פעילות מסחרית או פרסומת מסחרית (כהגדרתה במסמכי המאגר) מכל סוג שהוא או מתן וקבלת חסות לכל גורם שהוא.
- ✓ התוכנית/המענה יועברו רק בשפת ההוראה בבית הספר (כגון: עברית, ערבית).