



נובמבר 2024



# "עיר בשינוי- בני עי"ש"

2016-2024

מסמך מסכם

נכתב ע"י ד"ר הגר אלירז-קסנר

# תודות

---

תודות לכל האנשים הנפלאים שהתגייסו עם כישרונותיהם ויכולותיהם למען הפיכת החלום של עיר בשינוי למציאות.

הנהלה ועובדי קרסו מוטורס – פריסבי  
צוות קרן ביחד  
מנהלות 'עיר בשינוי' והנהלת עמותת ציונות 2000  
מועצה מקומית בני עי"ש מנהליה ועובדיה  
צוותי החינוך בני עי"ש  
חברת ירדן אסטרטגיה  
המרכז הישראלי לחדשנות בחינוך  
תלמ"א – התוכנית הלאומית למצוינות בחינוך  
המכון לחינוך דמוקרטי  
קרן אתנה

# דברי ראש מועצת בני עי"ש

## חברים טובים באמצע הדרך

בשנת 2013 עם כניסתי לתפקיד, עמד לנגד עיני החזון של מערכת חינוך מצוינת, אך ללא האמצעים הנדרשים לכך, בעקבות גירעונות וחשב מלווה שירשתי מקודמי.

לשמחתי, קבוצת קרסו מוטורס, אשר באמצעות ועדת התרומות שלה, פועלת לצמצום פערים בחברה הישראלית החליטה להכיר את בני עי"ש ולהשקיע בה. מיד לאחר ההיכרות עם יואל קרסו ויוני גולדשטיין קרסו, הבנתי שמצאתי שותפים מלאים, שרואים את טובת התושבים בכלל ואת הילדים בפרט.

כיום, אני יכול להתגאות במערכת החינוך הממוקמת כ-10 נקודות מעל הממוצע הארצי במבחני המיצב. בתי הספר שלנו מהמתקדמים באזור כולו עם מעבדת דמיון טכנולוגית, תוכנית תלמ"א (התוכנית הלאומית למצוינות באנגלית), כיתות מחשבים ועוד.

קצרה היריעה מלהכיל כאן את כל שנעשה, אך אני יכול להגיד בלב שלם, שללא משפחת קרסו מוטורס, כל זה לא היה קורה.

בהזדמנות זו, ברצוני להודות בשמי ובשם תושבי בני עי"ש, לקבוצת קרסו, ליוני, יואל והמשפחה כולה, לחברת "פריסבי" ועובדיה שהתנדבו במהלך השנים בשלל פרויקטים, לקרן ביחד - קרן יואל וסטלה קרסו. לעמותת ציונות 2000 על הובלת השותפות, מימוש התכנית, על ההירתמות, ההשקעה הרבה ועבודת הצוות שהביאה אותנו למקום שאנו נמצאים בו כיום, כי מצוינות זו לא מילה גסה.

בברכה,

אריה גארלה

ראש מועצת בני עי"ש

# תקציר מנהלים

- ° תוכנית 'עיר בשינוי' יוזמת ומקדמת פתרונות לבעיות חברתיות מהותיות ביישובים בהם התשתיות והשירותים נמצאים בחסר מתמיד.
- ° 8 שנות פעילות- בשנת 2016, החלה 'עיר בשינוי' את פעילותה בבני עי"ש ופעלה בו עד סוף 2024.
- ° מינוף ההשקעה- בזכות השקעת חברת קרסו מוטורס ומינוף מקסימלי של תקציבים על ידי התוכנית, הושקעו בבני עי"ש למעלה מ-11 מיליון ש"ח. תקציב זה אפשר להשיג תוצאות מרשימות ומגוונות בצירי הפעולה הנבחרים, בהם התמקדה התוכנית.
- ° מסמך זה נכתב כדי לסכם את שנות הפעילות עתירות ההישגים בבני עי"ש, ללמוד מהצלחות ולהפיק לקחים להמשך:
- « בחלקו הראשון- פירוט הישגי התוכנית בחלוקה לצירי הפעילות הנבחרים לאורך השנים: תשתיות יישוביות, חינוך וקהילה.
- « בחלקו השני - חילוץ עקרונות פעולה שיושמו בבני עי"ש, לצד תובנות והמלצות שעלו על ידי גורמי המפתח בתוכנית בעבר ובהווה. התוכן בחלק זה מחולק לחמשת שלבי הפעולה המקובלים בניהול שינוי:  
(1) ייזום, (2) תכנון, (3) ביצוע, (4) בקרה וניטור ו- (5) סגירה.

# תקציר מנהלים

---

- ° **מתודולוגיה**- תכני המסמך מבוססים על ניתוח 46 מסמכים מסכמים שהועברו על ידי מנהלות התוכנית וכן על ראיונות טלפוניים שקוימו עם גורמים בהנהלת התוכנית ובתפקידי מפתח ביישוב (המתודולוגיה מפורטת בהמשך).
- ° במסמך עצמו ישנו **פירוט של פעולות עיקריות שנערכו במסגרת התוכנית, תפוקות ותוצאות**, כפי שעלו מתוך קריאת החומרים וקיום הראיונות.
- ° על מנת להשלים את התמונה, מומלץ לערוך **מחקר אימפקט בהמשך**, שיאפשר בחינת השגת תוצאות ארוכות טווח, מעבר לתפוקות ולתוצאות שהושגו עד כה ומפורטות במסמך זה.



---

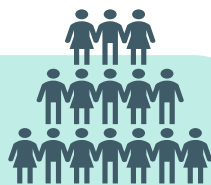
# רקע ומטרות המחקר

---

# "עיר בשינוי" – רקע

תוכנית "עיר בשינוי" יוזמת ומקדמת פתרונות לבעיות חברתיות מהותיות ביישובים בהם התשתיות והשירותים נמצאים בחסר מתמיד.

## האימפקט



צמצום פערים חברתיים על ידי יצירת הזדמנויות למגוון אוכלוסיות בתחומים הבאים: ביטחון אישי, תעסוקה, חינוך, תרבות ורווחה, קהילה וכלכלה

## דרך הפעולה



יצירת שותפות איתנה בין הרשות ובין בעלי עניין נוספים, בהם עמותות, עסקים ואקדמיה

## הנחת היסוד



העיר היא הזירה המרכזית בה נקבעת המוביליות החברתית של הפרט

# "עיר בשינוי" – בני עי"ש

תוכנית "עיר בשינוי" החלה את פעילותה ביישוב בני עי"ש בשנת 2016 ופעלה ביישוב עד סוף 2024.

## האימפקט

חיזוק בני עי"ש, שיפור איכות חיי התושבים ומיצובה כמקום נחשק לגידול משפחה

## דרך הפעולה

יצירת שותפות חזקה ומשמעותית בין קרסו מוטורס, ציונות 2000 ומועצה מקומית בני עי"ש

## הנחת היסוד

שינוי משמעותי ביישוב יושג באמצעות מיקוד בצירי הפעולה הבאים: תשתיות יישוביות מקצועיות, חינוך וקהילה



# מנהלת "עיר בשינוי"

בראש התוכנית בבני עי"ש עמדה מנהלת תוכנית, הפועלת בשטח כגורם מניע ומתכלל וממוקדת בארבעה תחומי אחריות מרכזיים:

## ייזום

- ° זיהוי לקונות והזדמנויות: תכנים, רישות, קולות קוראים, מגמות

## סנסוריזציה

- ° מיפוי שוטף של אופני הפעולה
- ° התקדמות, זיהוי פערים, רלוונטיות, קשב לצרכים

## הנחייה וליווי

- ° חיזוק מקצועיות ומנהיגות של בעלי תפקידים מקומיים
- ° עבודה עם הארגונים לטיוב הפעולה בהקשר התוכנית

## תכלול

- ° בניית שותפויות / שולחנות עגולים
- ° גיוס, איגום, ייעול ומיצוי משאבים
- ° רישות וחיבורים בין גורמים
- ° גיוס שותפים מקצועיים

# שמונה שנים במספרים

## אשכול חינוך

**315** תלמידים בתוכנית עברית, חדשנות בחינוך

**90%-100%** קריאה בכיתות א'

**100%** אקלים בית ספרי בשני בתי הספר

**75** תלמידי א'-ב' בכיתות דו לשוניות (אנגלית)

**1** גן שפתי התפתחותי נוסף

**216** ילדים בתוכנית הגן העתידי – מיומנויות המאה ה-21

**8** מרחבי למידה בבתי הספר

**30** חונכי פר"ח בבתי הספר

**45** שעות פעילות קהילתית "נפגשים בגינה"

**18** מרחבי גן עתידי בגני הילדים

**2** כיתות מחשבים חדשות

**4** מרכזים רגשיים בבתי הספר

**1** מעון יום חדש

**1** מעבדת דמיון יישובית

# שמונה שנים במספרים

---

## אשכול עירוני

**90** מפגשים קהילתיים – הורים וילדים

**5.5** תוספת תקנים במועצה (לידה, שפ"ח, עו"ס קהילה, צוערת, מנהל מתנ"ס)

**16** תוכניות עבודה למחלקות המועצה

**40** מחלקות תב"רים/ קולות קוראים

**1.53m** ₪ מיצוי תקציבי חינוך

**160** עובדי קרסו מתנדבים ביישוב

**400k** מיצוי תקציב רווחה

# מינוף תקציבי מצטבר

בשמונה שנות פעילותה, הצליחה למנף עיר בשינוי – בני עי"ש את השקעת חברת קרסו מוטורס, כך שכל השקעה של 1₪ יצרה תוספת של 2.9₪:

| שותפים  | סכום בש"ח             |
|---|-----------------------|
| חברת קרסו מוטורס  | 3,227,870             |
| תרומה פרטית יוני ויואל  | 324,694               |
| התנדבות עובדים – שווי נספי                                    | 33,792                |
| מועצה מקומית בני עי"ש   | 4,768,000             |
| משרדי ממשלה<br>(חינוך, תרבות, פנים, שוויון חברתי, בטחון פנים) | 1,018,000             |
| גופים ציבוריים, אקדמיה, חברות ממשלתיות                        | 635,000               |
| עמותות (פר"ח, המרכז הישראלי לחדשנות בחינוך ועוד)              | 1,352,000             |
| מגזר עסקי (אלביט, בנק הפועלים)                                | 40,000                |
| <b>סה"כ</b>   | <b>11,399,356 ש"ח</b> |

שני שלבי מחקר לחילוץ עקרונות פעולה, תובנות והמלצות:

## ראיונות עומק

° רואיינו שבעה בעלי תפקידים מרכזיים בתוכנית עיר בשינוי, בהם מנהלות התוכנית, מנהלי בתי הספר ביישוב, מנהל אגף החינוך בעיר ויועץ חינוכי שמלווה את היישוב

## סקירת מסמכי עבודה שוטפים

° נסקרו 44 מסמכי עבודה שנכתבו על ידי גורמים שונים בתוכנית ומחוצה לה, בהם: דו"חות ייעוץ, סקירות, דו"חות שוטפים, דו"חות מסכמים ותוכניות עבודה



# עיקרי הממצאים

# מודל לוגי

| תוצאות   | תפוקות   | פעולות  | תשומות  |
|--|--|---|---|
| <p>« תושבי המועצה מקבלים שירותים איכותיים, מעודכנים ומותאמים</p> <p>« שיפור הישגים משמעותי במקצועות הליבה</p> <p>« צמצום הגירה שלילית של ילדים תושבי הישוב לבתי ספר באזור</p> <p>« שיפור הישגי התלמידים בתחום השפה</p> <p>« מוביליות חברתית – לפרט למה הכוונה ובאיזה שלב? (תלמידים, מבוגרים?)</p> <p>« הגברת החוסן הרגשי בקרב הילדים</p> <p>« קליטת זוגות צעירים איכותיים, המחפשים חינוך איכותי וקהילה מקומית בריאה להשתייך אליה</p> | <p>« היישוב הנבחר בעל פוטנציאל לייצר שינוי חברתי משמעותי באמצעות מיקוד בצירי מפתח מחוללי שינוי</p> <p>« שותפות חזקה, יציבה ומעורבת, המתאפיינת באמון ופתיחות</p> <p>« דוחות שוטפים ומעודכנים על מצב היישוב, צרכיו ובעלי תפקידי המפתח שבו</p> <p>« מענה לצרכים משמעותיים לאורך זמן, לצד מענה מהיר לצרכים שעולים בזמן אמת</p> <p>« שימור השינויים גם אחרי יציאת התוכנית</p> <p>« מיתוג חדש ועדכני של היישוב</p> <p>« שירותים מתקדמים ואיכותיים לתושבים</p> <p>« מועצה יישובית מקצועית ויציבה, העושה שימוש מיטבי במשאבים העומדים לרשותה</p> <p>« צביון ייחודי למערכת החינוך המגלם בתוכו את ערכי הליבה היישוביים</p> <p>« מחלקת חינוך מקצועית ומעורבת</p> <p>« מענה רחב, מגוון, פורמלי ובלתי פורמלי להורי וילדי הגיל הרך</p> <p>« הטמעת תוכניות מקצועיות בצירים הנבחרים, בדגש על שפה</p> <p>« תשתיות פיזיות ראויות מעודדות למידה – בבתי ספר ובגני ילדים</p> <p>« מתן מענה רגשי מקיף ורב מערכתי לגילאי לידה עד 12</p> <p>« הספרייה היישובית משמשת כמשאב למערכת החינוך בישוב</p> <p>« תושבים מעורבים בקהילה פעילה ומתקדמת, המציעה חיי תרבות ויצירה בדגש על נוער, הורי הגיל הרך ואוכלוסיית הקשישים</p> | <p>« למידת מאפייני היישוב, חוזקותיו ואתגריו</p> <p>« רתימת שותפים ובעלי עניין</p> <p>« גיוס משאבים</p> <p>« ניהול לאור שגרות עבודה, עדכון ויידוע שוטפים ותהליכי מדידה והערכה</p> <p>« פיתוח וביסוס תשתיות מקצועיות ניהוליות של המועצה המהוות בסיס ליצירת שינוי:</p> <p>1. מעורבות בתהליך שינוי מבנה ארגוני והתאמתו לגידול בהיקף אספקת השירותים</p> <p>2. מעורבות בהכנת תוכניות עבודה מקושרות תקציב, לרבות בקרה, הערכה ומדידה</p> <p>3. שותפות בתהליך גיבוש נהלי ושגרות עבודה: שיפור שירות וחיסכון בהוצאות</p> <p>4. מעורבות בתהליכי דיגיטציה, שיפור איכות שירות וחדשנות: העלאת איכות השירות, מיתוג חדש ועדכני של היישוב</p> <p>« כתיבת חזון חינוכי ייחודי לבני עי"ש</p> <p>« שדרוג תשתיות חינוך: חיזוק תוכניות קיימות וביסוס התשתית החינוכית:</p> <p>1. חיזוק הקשר בין צוותי החינוך למעטפת רשותית מחויבת ומעורבת</p> <p>2. קידום תפיסת הרצף החינוכי מגיל לידה ועד לבתי הספר בדגש על חיזוק הקשר במעברים</p> <p>3. חיזוק הקשר בין מסגרות החינוך להורים ולקהילה</p> <p>« קידום פעילות בצירי הפעולה המרכזיים: הטמעת תוכניות המקדמות למידה משמעותית בדגש על שפה, אקלים מיטבי בדגש על הכשרת צוותי החינוך והתמקצעתם, פיתוח תחום הגיל הרך</p> <p>« יוזמות קהילתיות ושיתוף תושבים בתהליך הצמיחה היישובי: יצירת תוכניות קהילתיות, שגרות של מפגשי קהילה פיזיים וחיזוק התשתית המקומית</p> | <p>כ- 3.3 מיליון ₪</p> <p>הושקעו על ידי קרסו מוטורס לאורך 8 שנות הפעילות בתכנית: לניהול, יישום ופעולות.</p> <p>תקציב זה מונף לסכום כולל של 11,074,662 ש"ח</p> |



---

# צירי הפעולה

---



# תהליך בחירת צירי פעולה

עם כניסת תוכנית 'עיר בשינוי' לבני עי"ש, התבצע מיפוי מקיף, המבוסס על ראיונות עומק עם שחקנים מרכזיים במועצה המקומית, לימוד חומרים, איסוף נתונים וסיורים ביישוב. בסיום המיפוי, התקבלה תמונת מצב יישובית בחלוקה לקטגוריות הבאות:



## אתגרים

- מחסור במוסדות ציבור קיימים
- היעדר עתודות קרקע למגורים ומוסדות ציבור
- תקציב מועצה מושתת על ארנונה ממגורים
- היעדר מהלכי תכנון ופיתוח
- היעדר חזון עירוני



## הזדמנויות

- תוכנית המתאר
- תוכנית בינוי משרד השיכון
- מחלקת הנוער במועצה
- חגיגות השישים של היישוב



## חוזקות

- מיקום היישוב במרכז הארץ
- צביון כפרי
- מצוינות בספורט
- קהילתיות ואכפתיות מצד התושבים

# תהליך בחירת צירי פעולה

לאור הממצאים ולאחר תיקופם מול החברה העסקית והמועצה המקומית, התקבלה ההמלצה כי פעילות בצירים הבאים תהווה את מנועי הצמיחה המשמעותיים ביותר:

## קהילה

הבניית תחושת קהילה ועיבוי פעילות התנדבותית ביישוב

- ° פיתוח הספרייה היישובית
- ° כספרייה קהילתית
- ° הקמת גינה קהילתית
- ° מנהיגות הורים
- ° קהילה מתנדבת ופעילה

## חינוך

חיזוק הצוותים, בתי הספר, שיפור ההישגים הלימודיים

- ° לידה-3 חינוך בלתי פורמלי
- ° 3-12 חינוך פורמלי ובלתי פורמלי
- ° 12-18 חינוך בלתי פורמלי

## חיזוק תשתיות מקצועיות

בעבודת הרשות בכלל ובאגף החינוך בפרט

- ° ליווי בפיתוח חזון יישובי
- ° סיוע בהקמת מנהלת חינוך ומנהלת נוער
- ° ליווי בעלי תפקידים בכירים
- ° הקמת שגרות עבודה וצוותים מקצועיים
- ° סטנדרטיזציה של תוכניות עבודה



---

# צירי הפעולה: הישגים עיקריים

---



# תשתיות

## יצירת תשתיות מקצועיות ופיזיות מחוללות שינוי

° בציר זה התוכנית התמקדה בקידום, ליווי ופיתוח מקצועי למנהלים במועצה.  
° משאבים רבים הושקעו באפיק התשתיות המקצועיות, בדגש על:

1. **פיתוח תשתיות ארגוניות:** כתיבת חזון יישובי, ביסוס שגרות עבודה אפקטיביות, היכרות עם תהליכי מדידה, הקמת צוותי עבודה, תיאום מערכתי של הפעילויות היישוביות
2. **ליווי ופיתוח מקצועי של מנהלים במועצה:** הקניית מיומנויות מקצועיות, חיבור למומחי תוכן חיצוניים
3. **שת"פ עם גורמים אסטרטגיים:** בהם קק"ל זרוע חינוכית, הרשות לביטחון קהילתי, תוכנית עתידים לשלטון מקומי ואשכול שורק דרומי



# תשתיות

## הישגים מרכזיים בציר התשתיות המקצועיות:

פיתוח תשתית לניהול מקצועי, לרבות שגרות עבודה וסטנדרטיזציה, במסגרת תהליכי ליווי שוטף לבכירים במועצה:

1. **ליווי אישי של בכירים במועצה**, בהם ראש המועצה, מנכ"לים, מנהל מחלקת החינוך, גזבר ומהנדסת
2. **כתיבת תוכניות עבודה מקושרות תקציב**
3. **מיצוי תקציבים קיימים**, בדגש על תקציבי חינוך ואיוש תקנים של בעלי תפקידים במועצה (שפ"ח, מנהל תחום לידה)
4. **גיוס ואיגום משאבים**: עבודה עם קולות קוראים, יצירת שיתופי פעולה עם עסקים, ארגונים ותורמים לסיוע בגיוס תקציבים ויישומם בצירי הפעולה השונים



# תשתיות

## הישגים מרכזיים בציר התשתיות המקצועיות:

5. מעורבות בתהליכי דיגיטציה, שיפור איכות שירות וחדשנות: תיאום מערכתי של הפעילויות היישוביות (הקמת צוות פעילויות יישוביות (צפ"י) לסנכרון הפעילויות הקהילתיות ביישוב)
6. הטמעת ראייה מערכתית בהיבט של תהליכי הערכה ומדידה (במסגרת יום עיון לבכירי המועצה, קיום שני תהליכי מדידה עם מחלקת החינוך ומחלקת הנוער)
7. שיתוף פעולה עם גורמים אסטרטגיים: קק"ל זרוע חינוכית, הרשות לביטחון קהילתי ותוכנית הצוערים לשלטון המקומי (גיוס צוערת לתפקיד עוזרת גזבר)
8. בניית מערך החירום במועצה: תיקי חירום ופורום לניהול מצבי חירום
9. סיוע וליווי בהקמת המתנ"ס והטמעת פעילויות המועצה הרלבנטיות



# תשתיות

## הקמת תשתיות מקצועיות ופיזיות מחוללות שינוי

בציר התשתיות הפיזיות, התוכנית סייעה בהקמה והנגשה של מבנים לתועלת תושבי המקום, לרבות הקמת מתנ"ס, שיפוץ הספרייה היישובית וסיוע נקודתי במבני ציבור רלוונטיים (בתי ספר, מבנה השפ"ח)



# תשתיות

## הישגים מרכזיים בציר התשתיות הפיזיות:

1. פיתוח הספרייה היישובית כמשאב למערכת החינוך בישוב: שיפוץ הספרייה ומתחם הגיל הרך בהיקף של 460,000 ₪
2. מעבר למבנה מתאים לשירות הפסיכולוגי החינוכי (שפ"ח): התוכנית סייעה בשיפוץ והצטיידות מבנה השפ"ח
3. התאמת תשתיות בבתי הספר ובגנים לצרכים השונים: שיפוץ, הרחבת מבנים, בניית פינות שונות בבתי הספר, סיוע בהצטיידות, הקמת מרחבי למידה בית ספריים, תיקון ליקויי בטיחות והתאמת הסביבה הפיזית לחזון הבית ספרי
4. הקמת מעבדת הדמיון: מרחב פיזי ללמידה חושית בבית הספר אפרתי בהיקף של 300,000 ₪
5. הקמת כיתות מחשבים בשני בתי הספר, בהיקף של 100,000 ₪
6. סיוע בהקמת מרחב רגשי בשני בתי הספר בהיקף של 10,000 ₪





# חינוך

## הישגים מרכזיים בשנות פעילות התוכנית

1. יצירת **צביון ייחודי למערכת החינוך**: פיתוח החזון היישובי ויצירת תוכנית יעדים אסטרטגיים חינוכית ייעודית לבני עי"ש: בשיתוף מנהל מחלקת החינוך, גורמי חינוך ביישוב, גורמים מקצועיים נוספים במערכת החינוך היישובית ובהנחיית מומחה תוכן חינוכי חיצוני
2. הקמת **מנהלת יישובית חינוכית**, בה נקבעו יעדים מחוללי שינוי בתחום החינוך וביצירת מנגנוני עבודה משותפים לכלל הגורמים בתחום, לרבות צוות הגיל הרך
3. הקמת **צוות עבודה בנושא שפה** לחיזוק הישגי ילדי היישוב בתחום
4. **שדרוג תשתיות חינוך** יישוביות:
  - « חיזוק הקשר בין צוותי החינוך למעטפת רשותית מחויבת ומעורבת: הטמעת שגרות עבודה של מפגשים של מנהל מחלקת החינוך עם מנהלי בתי הספר
  - « קידום תפיסת הרצף החינוכי מלידה ועד לבתי הספר בדגש על חיזוק הקשר במעברים
  - « חיזוק הקשר בין מסגרות החינוך להורים ולקהילה



# חינוך

## הישגים מרכזיים בשנות פעילות התוכנית

5. **קידום תחום החינוך הפורמלי:** שיפור הישגים והטבת תשתיות בבתי ספר ובגני ילדים:
  - « מנהלות מקצועיות ומובילות
  - « צוות מורים איכותי וחדשני
6. **תשתיות פיזיות ראויות מעודדות למידה** – בתי ספר וגני ילדים: מרחבי למידה בית ספריים חדשניים, מרחבי למידה חוץ כיתתיים בחצרות בית הספר, מרחבי גן עתידי בכל אחד מששת גני הילדים, גני ילדים משופצים, מזעור ליקויי בטיחות ומינוי אב בית תשתיות דיגיטל
7. **תשתיות דיגיטל:** בכל ביה"ס חדר מחשבים חדש, מחשב לכל משפחה/ תלמיד ללמידה מרחוק
8. **שירות פסיכולוגי-חינוכי (שפ"ח) מוכר ואיכותי:**
  - « סיוע בהצטיידות מקצועית כדי להכשיר את המבנה למתן שירות לתושבים
  - « מוכרות של משרד הבריאות ועקב כך העסקת מתמחה
  - « הוספת תקנים: הוספת תקן נוסף לפסיכולוגית, שמאפשר הרחבת שירות לילדי הגנים



# חינוך: הגיל הרך לידה עד 3

הישגים מרכזיים בשנות פעילות התוכנית

1. מערך הכשרה והעשרה: נבנתה סדרת מפגשים בנושאים פדגוגיים לצוותי הטיפול במסגרות לגילאי לידה עד שלוש ביישוב בשיתוף מחלקת החינוך והשירות הפסיכולוגי-חינוכי
2. הפעלת מעון יום נוסף ביישוב (ספטמבר 2019) לגילאי 4 חודשים ועד 3, לאחר שנים רבות של קיפאון בנושא מסגרות לגיל הרך
3. הקמת צוות עבודה עם הרווחה לקידום וחיזוק תחום הגיל הרך ביישוב
4. פיתוח מתחם הגיל הרך בספרייה – מענה התפתחותי ופנאי להורים וילדים בשעות אחה"צ והערב וחופשות
5. גיוס מנהלת גיל רך ברשות (לידה עד 3)



# חינוך: הגיל הרך לידה עד 3

הישגים מרכזיים בשנות פעילות התוכנית

6. תוכנית מעברים ממעון יום לגן ילדים
7. מפגשי הורים- פעילות בתחום הגיל הרך במסגרת מפגשי הורים בגינה, בהשתתפות למעלה מ-200 הורים בכל מפגש
8. פעולות הדרכה להורים בנושאי התפתחות הילד, חיזוק קשר הורה-ילד בגיל הרך בעשרה מפגשים, בהשתתפות כ-20 הורים בכל מפגש
9. הקמת קבוצת מנהיגות הורים מעורבים ומשפיעים בקהילת הורי הגיל הרך
10. שירותים ותוכניות בתחום הבריאות לגיל הרך- קיום פעילות בכל רבעון בשיתוף קופות החולים
11. מאמצים לפתיחת טיפת חלב ביישוב- התנהל מו"מ עם קופות חולים שלא הבשיל לפתיחת מרכז ביישוב עקב מחסור במבנה מתאים



# חינוך: הגיל הרך 3-6

## הישגים מרכזיים בשנות פעילות התוכנית

1. חיזוק תשתיות הגיל הרך 3-6:
  - « חיזוק הקשר והאמון בין צוותי החינוך למערכת רשותית מחויבת ומעורבת
  - « בניית צוותי היגוי וצוותי עבודה, הכוללים את מנהל מחלקת החינוך, מפקחות, גננות והורים
  - « פיתוח תשתיות פיזיות תומכות למידה בגנים
  - « מתן כלים מקצועיים לצוותים החינוכיים
2. מימוש תקציבי חינוך: בניית תוכנית העשרה לגנים במסגרת סל תרבות
3. הטמעת הגן העתידי בגני הילדים: פדגוגיה של הגן העתידי להקניית מיומנויות המאה ה-21 (בהובלת המכון לחינוך דמוקרטי) והתאמת סביבת העבודה והחצר למטרות התוכנית
4. חיזוק הרצף החינוכי בין גני הילדים לבתי-הספר
5. עלייה ברישום לכיתות הטרם חובה בגני המועצה ביחס לשנים קודמו



# חינוך: בתי-הספר

## הישגים מרכזיים בשנות פעילות התוכנית

### 1. פיתוח ייחודיות לבתי-הספר:

- « בית-הספר אפרתי: דו לשוני צומח- עברית ואנגלית לכיתות א'-ב': הגדרת ייחודיות, חזון והטמעה בתוכנית הלימודים
- « בית- הספר אופק: מיינדפולנס ובתהליך הגדרת ייחודיות וחזון

### 2. שיפור הישגים משמעותי במקצועות הליבה:

- « מעבר שני בתי הספר מדירוג אדום לירוק בכל שלושת מקצועות הליבה: חשבון, שפה, אנגלית
- « 90-100% ילדי כיתות א' קוראים בסוף שנה

### 3. צמצום הגירה שלילית של ילדים תושבי הישוב לבתי ספר באזור:

- « בי"ס אופק: בית הספר גדל מכיתה אחת בשכבה לשתי כיתות כמעט בכל השכבות
- « בי"ס אפרתי: חזרה של תלמידים מבתי ספר חיצוניים לבית הספר אפרתי בתחילת שנה"ל תשפ"ב



# חינוך: בתי-הספר

הישגים מרכזיים בשנות פעילות התוכנית

4. שיפור אקלים בית ספרי עפ"י מדד משרד החינוך:

« אקלים מיטבי- שני בתי הספר כמעט 100% במדד אקלים

5. מרכזים רגשיים/לימודיים בבתי הספר: בשני ביה"ס הוקמו מרכזים רגשיים חדשים ומצוידים, המנוהלים על ידי צוות בית הספר וגורמי מקצוע חיצוניים קבועים, הקמת מרכז למידה "הכוורת" ואיוש ע"י מתנדבים עובדי חברת קרסו מוטורס

6. פעילות פר"ח בשני ביה"ס

7. הפעלת מועדונית לילדים בסיכון: סיוע לימודי בתחום השפה והדרכת הורים

8. הפעלת תוכנית חדשנות בחינוך: הכשרת צוותי חינוך בשני בתי הספר

9. התאמת הסביבה הפיזית של בתי הספר לייחודיות החינוכית שהוגדרה

10. התנדבות עובדי חברת קרסו מוטורס בחונכות אישית לתלמידי בתי הספר ביישוב



# חינוך: החינוך הבלתי פורמלי

הישגים מרכזיים בשנות פעילות התוכנית

1. תנועות הנוער וארגוני הנוער:
  - « בניית מבנים חדשים לתנועות הנוער ביישוב – הצופים ובני עקיבא על בסיס תקציב לבנייה של משרד השיכון בסך ₪ 400,000
  - « העלאת כמות המשתתפים בפעילות "אחרי"
  - « קרסו מוטורס ניתבה את תמיכתה בעמותת "אחרי" לפעילות בבני עי"ש
  - « הקמת גרעין משימתי של בנות שירות לאומי ביישוב עבור החינוך והנוער ביישוב, לרבות קומונרית ורכזת חבריא ב' לבני עקיבא
  - « מנהיגות ופיתוח דימוי יישובי בקרב הנוער: הקמת פורום מנהיגות נוער ביישוב
2. הקמת להקה ייצוגית של היישוב: מורכבת מילדים בגילאי בית הספר היסודי, מופיעה בכל האירועים המרכזיים ביישוב
3. הקמת תכנית מעורבות חברתית יישובית לכיתות י"ב להתנדבות ביישוב
4. פעילות ליצירת שירות משמעותי בצה"ל: קיום כנס מתנדבים להעלאת המוטיבציה של בני הנוער לשירות משמעותי





# קהילה

## הישגים מרכזיים בשנות פעילות התוכנית

1. הקמת תחום קהילה ברשות: תקן עו"ס קהילה, בניית תוכנית עבודה שנתית
2. קידום גיוס מנהלת התנדבות ביישוב
3. הקמת מערך פר"ח קהילה בהשמה של 30 סטודנטים/ות
4. הקמת גינה קהילתית במועדונית בהפעלה של מועדונית הילדים ומועדון גיל הזהב
5. חלוקת מזון יישובית בראי קהילה מתנדבת ופעילה
6. פיתוח הספרייה היישובית כספריה קהילתית בדגש על גיל רך וילדים, לרבות שיפוץ פיזי, שיפור תשתיות וביסוס מערך פעילויות, לרבות תוכנית "נפגשים בגינה"
7. שותפות בהקמת והפעלת מתנ"ס ביישוב
8. הפעלת תוכניות מקדמות קשישים במימון משותף של אשכול שורק דרומי



---

# תובנות והמלצות

---



# שלב הייזום – בחירת היישוב

1. למידת היישוב, מאפייניו וצרכיו
2. היכרות עם המצב הפוליטי והדרג המקצועי הבכיר ביישוב
3. יכולת היישוב לגייס מצ'ינג
4. רתימת בעלי עניין והשפעה פנים ארגוניים במועצה ומעורבות פעילה של החברה העסקית
5. מנהלת תוכנית מתאימה, המתפקדת כאשת שטח מיומנת

# שלב התכנון

1. בחירת צירי פעולה בעלי יכולת השפעה
2. ניסוח חזון משותף בבסיס לתהליכי העבודה



## שלב הביצוע

1. יצירת שותפות חזקה ויציבה
2. גמישות וחשיבה יצירתית
3. מענה לצרכים במצבי משבר שנובעים מגורמים חיצוניים ליישוב
4. מענה לצרכים במצבי משבר שנובעים ממצבים יישוביים פנימיים
5. הקניית מיומנויות לבעלי תפקידים
6. איזון בין מתן משאבים כספיים למימון תוכניות ומנגנונים מחוללי שינוי
7. פיתוח וניצול משאבים
8. גיוס משאבים נוספים לאורך הדרך

## שלב הבקרה והניטור

1. יצירת תרבות ארגונית לומדת ומבוססת נתונים



# שלב הסגירה- גיבוש אסטרטגיית יציאה

עיקרי אסטרטגיית היציאה שגובשו בבני עי"ש:

בתחילת השותפות, הוגדר משך הזמן לפעילות – **חמש שנים עם תחנות יציאה.**

**בפועל, הפעילות ארכה שמונה שנים, לאחר שבשנה החמישית התקבלה ההחלטה להאריך את ההסכם בשלוש שנים נוספות.**

הארכת ההסכם לוותה **בשינוי חלוקת המימון**, כך שמתקצוב מלא של חברת קרסו בחמש השנים הראשונות הועבר מימון התוכנית באופן הדרגתי למועצה.

לקראת סיום הפעילות ביישוב, **אסטרטגיית היציאה כללה שלושה שלבים מרכזיים:**

- 1. הטמעת שירותים ותוכניות:** איוש תקנים חדשים במועצה בהתאם לצירי הפעולה שנבחרו כחלק אינהרנטי ממבנה המועצה
- 2. תקשור:** שיתוף מגוון אנשי מקצוע ברשות בכך שהתוכנית מסתיימת בהדרגה. מטרת התקשור הייתה להסיר עמימות ולאפשר שקיפות מלאה
- 3. עבודה משותפת עם הדרג הבכיר ביישוב:** סיכום הפעילות, ליווי ועבודה משותפת על תוכניות עבודה להטמעת הפעילות בצירי הפעולה בהמשך



# סיכום

- ° מסיכום שמונה שנות הפעילות בבני עי"ש, ניתן ללמוד הן מהתוצאות האובייקטיביות והן מדברי הגורמים המעורבים בתוכנית, כי התוכנית הביאה את היישוב לכדי מימוש מקסימלי של הישגים בתחומים בהם בחרה להתמקד:
- ° הצלחה זו אינה מקרית, והיא טמונה במודל עבודה סדור, אשר בשלב הראשון הצליח לאתר יישוב מתאים, שניתן לחולל בו שינוי משמעותי. לאחר מכן, מנגנון העבודה כלל הגדרה ברורה של אסטרטגיה, לאורה נבחרו צירי פעולה, בהם הושקעו משאבים לטובת השגת התוצאות הרצויות.
- ° בנוגע לשותפות, מנגנוני העבודה השוטפים הצליחו לייצר אמון ומחויבות בקרב כלל השותפים. זאת על ידי שגרות עבודה הכוללת דיווחים שוטפים ומסכמים, התייעצויות קבועות והפגנת גמישות כאשר המציאות דורשת הערכת מצב מחודשת.
- ° על מנת לשמר את התוצאות שכבר הושגו, לוודא השגה מיטבית של האימפקט ולאפשר תהליך יציאה מסודר מהיישוב, מומלץ להקדיש משאבים להטמעת העקרונות ודרכי הפעולה שנקבעו באסטרטגיית היציאה.
- ° כדי למדוד את האימפקט, מומלץ לחזור בחלוף הזמן שהוגדר לתהליך הערכה מסכמת.



# טקס הוקרה – אמפי פארק קרסו בני עי"ש

