



הערכת תכנית תפנית

עיקרי הממצאים

אוגוסט 2006

- ביצוע הערכה וכתיבה (לפי סדר א' ב'):
חגית בן אפריים, פאוזייה גנאים, מיכל דורון, דורית לוי
- עיבודי נתונים: יוליה גומוש, מרינה גרושיט
- ניתוח מבחני הסטנדרט: דר' אמנון גלסנר
- ניהול ההערכה: נעמה בר-און, דר' מירי לוי-רוזליס
- ראש המרכז לצמיחה בחינוך: פרופ' שפרה שגיא

על ההערכה

הערכת התכנית התקיימה בחודשים ינואר – יוני 2006. במובן מסוים מדובר על **הערכה קצרת מועד** אשר התבצעה בפרק זמן מוגדר, אולם חברו לה היבטים של **הערכת עומק** בשילוב עם **הערכה רטרואספקטיבית**. להערכה זו היו ארבעה מוקדי בדיקה:

- **הערכה תיאורית איכותנית** - הערכה איכותנית שמטרתה לזהות איך התוכנית פועלת וכיצד מרכיביה השונים תורמים להשגת יעדיה? ואם יש כאלו, לתאר את 'סוד' ההצלחות.

- **הערכת הבקרה הפנימית של תוכנית 'תפנית' בבתי ספר יסודיים** – הבקרה הפנימית היא מרכיב מרכזי בהנחות היסוד של התכנית והיא הכלי המרכזי של התכנית למעקב אחר הישגיה. ההערכה הנוכחית בחנה את דרכי ההערכה של התכנית, ובכלל זה את תהליך בניית, העברת וניתוח המבחנים, את הציונים שנאספים ואת תהליך העבודה עמם.

- **הערכה 'מושגית'** - הכוונה כאן לניתוח ההנחות התיאורטיות של התוכנית.

- **הערכת השפעות לטווח ארוך יותר**

שיטת ההערכה

לצורך כך הופעלו בהערכה זו מגוון גדול מאד של כלי הערכה ומתודות הערכה ופעלו בה מומחים מתחומים שונים. **שילוב של הערכת עומק והערכה רוחבית** - בוצעה הערכת עומק בקרב 14 בתי-ספר, שבעה תיכוניים, ששה יסודיים וחטיבת ביניים אחת, בתי הספר פועלים בדרום, במרכז ובצפון (אם כי רובם בדרום), שלושה מהם תיכוניים במגזר הבדואי והשאר יהודיים. שאלונים הועברו בחתך רחב הרבה יותר של בתי-ספר וניתוח הציונים התבצע אף הוא על סמך נתונים ארציים. להלן מרכיבי ההערכה:

א. **למידת התכנית** – ניתוח מסמכים ביבליוגרפים ולמידה מאנשי התכנית את התכנית על מרכיביה השונים, דרכי פעולתה, הרקע התיאורטי, הנחות היסוד ופרישת התכנית.

ב. **ראיונות וראיונות עומק** – בוצעו ראיונות עם נציגי בעלי העניין השונים בתכנית: 13 ראיונות עם נציגים בכירים במערכת החינוך ומחוצה לה, 97 ראיונות עם נציגי בתי הספר, 148 ראיונות עם תלמידים, 38 ראיונות הורים, וראיונות שונים עם מפתחי התכנית ומדריכה.

ג. **תצפיות –** בוצעו 75 תצפיות בשעורי תוכנית תפנית, 5 תצפיות בהכשרות שמבצעת תוכנית תפנית, 9 תצפיות בעת העברת מבחני סטנדרט באמצע השנה ובסוף השנה ו – 7 תצפיות בתהליכי שילוב מעגלים.

ד. **שאלונים –** פותחו, הועברו ונותחו שאלונים שבסיסם זהה ויש להם שינויים קלים בשכבות הגיל השונות. השאלונים הועברו בבתי ספר יסודיים ובתיכונים. הם הועברו בכיתות מדגמיות ב- 14 בתי ספר בהם בוצעה הערכת העומק ובקבוצה רחבה מאד של בתי-ספר נוספים. סה"כ התקבלו ונותחו 1,078 שאלונים (ראה נספחים).

ה. **עיבוד נתונים המתייחסים לציונים –** בקרה על עיבוד הנתונים שבצעה תוכנית תפנית ועיבוד שניוני של הנתונים.

על הדו"ח עצמו

דו"ח זה מסכם את מכלול הנתונים. הפרק הראשון מציג את התכנית על תפישותיה, הפרק שאחריו את תמצית עיקרי הממצאים כפי שהיא נבנתה על סמך שאר הפרקים. פרקים אלו מציגים את הממצאים השונים על פי נושאים. על פי רוב הנתונים מתייחסים לכלל המגזרים שנבדקו בתכנית. במקרה שיש נתון שהוא ייחודי למגזר מסוים, הדבר מפורט בגוף הדו"ח.

על התוכנית

מבוא

כל התיאורים המתייחסים לתכנית, להיקף פעולתה ולמטרותיה מבוססים על חמישה מראי מקום שמפורטים בסוף הפרק וכן על ראיונות עם מובילי התכנית ומפתחיה.

בסוף שנות ה-90 ערך משרד החינוך בשיתוף עם המפעל החינוכי "מדערום" (מפעל משותף לקרן סאקט"א – רש"י ומשרד החינוך) במחוז דרום מבחני מיצ"ב. ניתוח תוצאות המבחנים העלה כי, הישגיהם של תלמידים בחלק מבתיה"ס במקצועות היסוד: מתמטיקה, שפה ואנגלית נמוכים בהשוואה לדרישות הסטנדרט ברמה הארצית. כמו כן, נמצא שבחלק מבתיה"ס, כי כבר בכיתות היסוד קיימים פערים לימודיים גדולים בין תלמידים. מגמה זו הולכת ומתרחבת ככל שהתלמידים עולים בדרגת הכיתה.

בשנת תשס"א החלה לפעול תוכנית תפנית במחוז דרום על-ידי משרד החינוך-מחוז דרום וקרן סאקט"א-רש"י. מטרת התוכנית הייתה להביא לשיפור בהישגים של תלמידים ועל-ידי כך לצמצם פערים לימודיים. התוכנית בתחילת דרכה הופעלה במסגרת המפעל החינוכי "מדערום", תוך שיתוף פעולה עם תוכנית פנימיות יום וגופים

נוספים

בשנת תשס"א פעלה התוכנית ב-54 בתי ספר מהם: 45 בתי ספר יסודיים, 8 בתי ספר תיכוניים במחוז דרום ובחטיבת ביניים אחת. בתוכנית לקחו חלק 2,484 תלמידים.

משנה"ל תשס"ד התוכנית הפכה לתכנית ארצית, ובשנת הלימודים תשס"ו, השנה השישית להפעלת התוכנית בבתי ספר שונים ברחבי הארץ, התוכנית כוללת 196 בתי ספר מהם: 142 בתי ספר יסודיים, 16 חטיבות ביניים, 37 בתי ספר תיכוניים ו-בית ספר על-תיכוני אחד. כיום לומדים במסגרתה כ- 22,520 תלמידים (שעור מוערך בעת הכתיבה).

התוכנית מבוססת על שיטת צמצום הפערים הלימודיים המואץ (מבצע לימודי) שפותחה על ידי ניסים (מקס) כהן. התכנית בבתי-הספר היסודיים, בחטיבות הביניים ובתיכוניים (תוכנית מקצוע חסם לבגרות ותוכנית סטארט לבגרות – מניעת נשירה) מבוססות על השיטה יחד עם פיתוחים והתאמות נוספות שנבנו ופותחו גם על-ידי צוות התוכנית.

תמצית עיקרי הממצאים

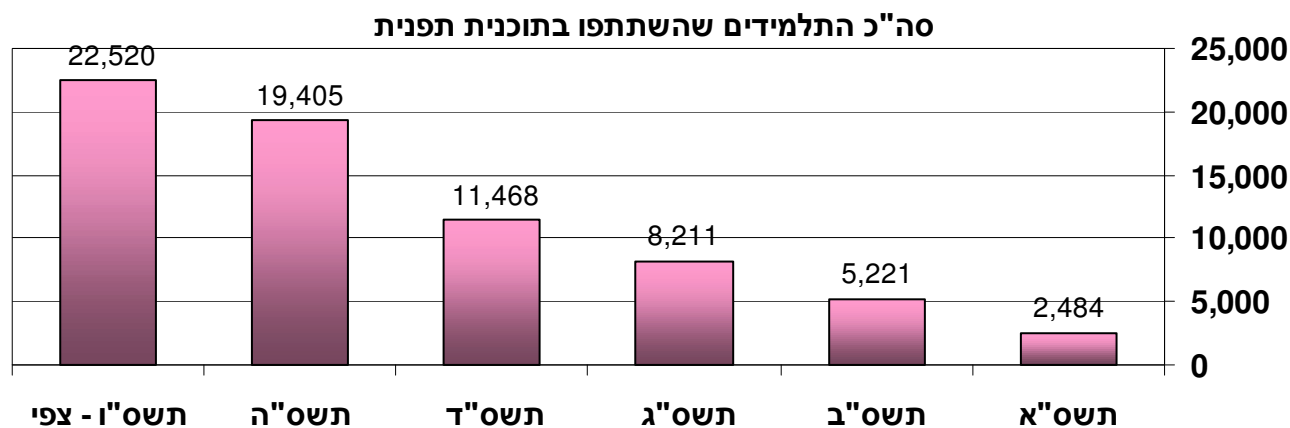
פרק זה מציג את תמצית עיקרי הדברים שמפורטים ומתוקפים בהרחבה במהלך הדו"ח. בפרק זה נציג רק מעט מן הנתונים הכמותיים שמפורטים לאורך הדו"ח וזאת רק לצורך המחשה כללית. בדו"ח עצמו מפורטים כלל הנתונים ובכלל זה הדגמות והסברים.

נציין כי בהערכת התכנית זכינו לשיתוף פעולה מלא ורחב של כל הנוגעים בדבר, אנשי התכנית על תפקידיהם השונים, אנשי מערכת החינוך: מפקחים, מנהלים ומורים ושותפים אחרים. שיתוף הפעולה לא היה ברור מאליו שכן ההערכה בוצעה באופן אינטנסיבי בהיקף פעולה רחב ביותר. שיתוף פעולה זה הוא חלק ממתכונת העבודה שיוצרת סביבה התכנית: עבודה מואצת של כל השותפים לטובת השגת המטרה.

עקביות והיקפי פעילות

עקביות היא מלת מפתח בתכנית. בהמשך הסעיף נראה כי התכנית מובנית באופן ברור ביותר, וכי מובנות זו נשמרת בהקפדה כמעט בכל מקום. מידת הגמישות שיש לבתי הספר בהפעלה נמוכה בפרמטרים רבים. כתוצאה מכך, אנו מוצאים ממצאים עקביים ודומים, גם בתקופות הראשונות בהן תוכנית תפנית פעלה בהיקף מצומצם וגם בתקופות המאוחרות יותר בהן תוכנית תפנית עובדת בהיקף רחב (למעט הסתייגויות ממוקדות שנובעות בעקר מקשיים בשני ישובים). ממצאים אלו נמצאו בניתוח שיטתי ומבוקר היטב של ציונים, בשאלונים שהועברו לכ – 1000 תלמידים ובביצוע עבודת שדה מקיפה שהתקיימה במגזר היהודי ובמגזר הבדואי, בדרום, במרכז ובצפון, בבתי ספר יסודיים, חטיבות ביניים ותיכונים, על ידי ארבע מעריכות שונות. כמובן שיש חריגים ויוצאים מן הכלל וכמובן שיש תנאים שבהם לא מגיעים להישגים המצופים. כל אלה מפורטים בהרחבה בהמשך פרק זה ובפרקים שיבואו אחריו. כפי שהוזכר, עם השנים, היקפי הפעילות של התכנית גדלו ביותר, כפי שניתן ללמוד מן הגרף הבא.

גרף מס' 1: התפלגות מספר הלומדים בתכנית תפנית לאורך השנים לפי דיווחי התכנית



נשירה - בצד ההתרחבות הגדולה, נתוני הנשירה מצומצמים מאד. בתכנית חסם האחוז שולי ביותר (למשל בב"ש נשרו לאורך השנים 3 מתוך 655 תלמידים והנתונים דומים גם בשאר הארץ). בתכנית סטארט, במשך כל השנים, מתוך 1,693 תלמידים נשרו 21 שהם קצת למעלה מאחוז אחד, חלקם מסיבות 'חיוביות' (למשל מעבר לכיתה עיונית) וחלקם מסיבות שאינן תלויות בדבר (למשל מעבר בית ספר), ורובם בשל בעיות התנהגות ואחרות שבעקבותיהם עזבו את בית הספר.

אוכלוסיית היעד

נמצא כי בפועל יש התאמה בין הדרישות שמציבה תוכנית תפנית ובין היישום בהקשר של אוכלוסיית היעד. היינו תלמידים בעלי הישגים הנמוכים ביותר בשכבה ביסודי, תלמידים שיש להם מקצוע אחד שמונע מהם רכישת תעודת בגרות, בתוכנית תפנית לבגרות – מקצוע חסם. ותלמידים המצויים בסטאטוס של נשירה סמויה שמחציתם לפחות בעלי לפחות 7 ציונים שליליים בתעודת ההערכה הבית ספרית – טרם כניסתם לתוכנית בתוכנית תפנית סטארט לבגרות – מניעת נשירה. בתי-הספר פועלים על-פי הנחיות תוכנית תפנית. בתוכנית משולבים בראש ובראשונה תלמידים בעלי הישגים נמוכים. חלק מהמרוויינים רואים זיקה גם לתלמידים בעלי חוסר בטחון או קשיי למידה אחרים. התאמה זו נשמרת גם במקרים בהם בתי-הספר חשים שהיא אינה נכונה במיוחד בחלק מהמקרים של תלמידים לקויי למידה (הערה: תוכנית תפנית לא רואה עצמה כתוכנית לטיפול בלקויות למידה קשות אלא תוכנית לימודית חברתית, בפועל נמצא שעקרונות הפעולה מסייעים להצלחת חלק של תלמידים בעלי לקויות למידה – הנושא לא נבדק שיטתית ולא נוכל להגדיר היקפים, אולם עולה שביחס לאוכלוסייה זו מידת הקשיים בהם נתקלת התכנית - רבה). תלמידים בעלי הפרעות התנהגות קשות, תלמידים שעומדים בתנאי הסף של התכנית אך אינם משתפים פעולה עם הדרישות הברורות של התכנית, תלמידים שמקבלים תכניות אחרות בבית הספר ובחלק מהמקרים של תלמידים עולים (ראה הרחבה בסוגיות אלו במהלך הפרק). מן הצד השני בבתי הספר מזהים את תוכנית תפנית גם עם עזרה (לא ישירה) לחזקים שקודם הוזנחו – בכך שתוכנית תפנית מטפלת בתלמידים בעלי הישגים הנמוכים הרי שהחזקים ממילא נהנים.

תהליך הכניסה וההשתלבות בבית הספר – מפגש בין תרבויות בעקבות דיאלוג

את תהליך הכניסה וההשתלבות בבית הספר ועם מערכת החינוך ניתן לתאר כדיאלוג בין תרבויות: מתוך הממצאים עולה שתוכנית תפנית, בעצם המבנה הברור שהיא מנציחה (ראה בהמשך), מחייבת את השטח ליצור התכוונות לכיוונה, כלומר בית הספר ומערכת החינוך, על מנת להטמיע את תוכנית תפנית צריכים להשתנות – להגמיש את פעולתם השגרתית, את הרגלי הלמידה, את מבנה המערכת ואת התפיסות. תוכנית תפנית מצידה נכנסת לגמישות זו במתכונת מצומצמת (שכבת גיל אחת למשל), כיון שיש הצלחות בתי הספר מבקשים להרחיב את היקף פעולתה של תוכנית תפנית וכיון שכך, משתנה התרבות הארגונית הבית ספרית והיא מכילה היבטים "תפניתיים". נמצאו בתי ספר שמכנים את 'בתי ספר ברוח תוכנית תפנית'.

יכולת ההשתלבות הטובה של תוכנית תפנית נובעת כאמור ממתכונת העבודה המובנית שלה אבל גם מעצם העובדה שהיא עונה על צורך: פעמים אחדות מוצגת תוכנית תפנית ככזו שהציעה פתרון קונקרטי לצורך קודם או

אפילו למטרות פעולה דומות של מנהלת בית ספר/ מפקחת וכו'. כלומר, תוכנית תפנית הציגה "מוצר מדף" שעונה על צורך אמיתי של בעלי עניין שונים.

לכן בפועל משתמשים במושגים כמו "חתונה", "דרכים לא נפרדות", לתיאור הקשר בין תוכנית תפנית, או מנהל תוכנית תפנית, ובין הגוף החינוכי. תוכנית תפנית כך מסתמן עובדת על שילוב נכון, שילוב שהוא שילוב של אנשים (מנהל או נציג תוכנית תפנית מול מישהו מצוות בית הספר ש'נדלק' על הרעיון וכו'), אבל שילוב שיש לו גם מוצר מדף, כזה שנותן מענה, ועל כן מתכנית שהתחילה אולי כחיבור אישי, הפכה לתוכנית הנתפסת ככזו שנותנת מענה מערכתי ארגוני (ראה הרחבה בפרק מבנה התכנית).

ובנוסף על כך תוכנית תפנית פועלת במתכונת שניתן לכנותה "דחיפה" היא נכנסת במלוא עוצמתה, בעיקר בשנה הראשונה אז היא מציעה שילוב של דרישות עם מימון כספי משמעותי. נראה שבהקשר זה 'סוד ההצלחה' הוא בכוח של התוכנית בהצלחות בתחום הלימודי ובחוסר הפשרנות שלה.

הביטוי המרכזי לשילוב תרבותי הוא **שפת תוכנית תפנית**, שמוכרת ונמצאת בשימוש בכל בתי הספר. ובנוסף על כך, עולה הקפדה בולטת על התכניות, על לוחות הזמנים ועל הפעילויות וארגון השיעור. אלא שעם השנים יש ציפייה להפרדה – להמשך פעולה עצמאי של בית הספר / לגיוס משאבים על ידי בית הספר לצורך המשך הפעילות, אך שבתו הספר בהם פגשנו מתקשים לעשות זאת ועל כן נצפית יותר בקורת על התכנית עם הזמן.

השתלבות תוכנית תפנית באופן כל כך שלם בבית הספר **גורמת לבתי הספר להעלות ציפיות גבוהות מאד מן התכנית** כגון, טיפול בנושאים חברתיים והגדלת הטיפול בהקניית מיומנויות למידה.

הכשרות והדרכות - צוות הרכזים שמוביל את התכנית בבתי הספר עובר הכשרה מקצועית ורצינית. התהליך המקביל שהתרחש בהכשרה – מודל העבודה עם המורים מקביל למודל העבודה המצופה עם התלמידים. וזאת בהתאם להגדרת אנשי התכנית: "הווייה שקובעת את התודעה". כל אלו עוזרים מאד לעבודתם בפועל. המורים לעומת זאת, מקבלים הכשרה מצומצמת יותר (כיוון שמצופה שרכז התוכנית - איש צוות מביה"ס שהוכשר בהרחבה, הוא שינהיג ויספק הנחיה המשכית בבית הספר) ואכן ניכרת הצלחה בהעברת המסרים ובעבודה (ראה בהמשך).

מבנה התכנית

ככלל נמצא שיש בבתי הספר עמידה במסגרת העקרונות של התכנית, העקרונות מוכרים למשתתפים השונים ונצפים שוב ושוב בתצפיות.

מספר היבטים של מבנה התכנית, היינו מספר מנגנוני פעולה, מסייעים להצלחתה. **האינטימיות** מופיעה כגורם המבני המשמעותי ביותר. העבודה בקבוצות קטנות והאווירה האינטימית גורמת הנאה לילדים ולמורים ומהווה ככלי לשפר הישגים (באמצעות יכולת להתרכז בשעורים, תשומת לב אישית וכו'), למשל במגזר הבדואי מודגש ביותר הביטוי של הקשר האישי בין המורים והתלמידים, יותר מוכנות לשאילת שאלות מצד התלמידים מאשר בדרך כלל והגברת המוטיבציה לעבודה של שני הצדדים, בתוכנית תפנית באמצעות מימד זה. בצידה הוזכרו בכל המגזרים **הלמידה המואצת**, שנסמכת על ליווי צמוד של מורים ותלמידים כנקודות חוזק מהותית. למידה זו

נקשרת עם הגברת הריכוז הלימודי והגברת סיכויי ההצלחה וכך גם לגבי המרתונים, וכן **המיפוי הדינאמי (בשפת תוכנית תפנית)**, **הבקרה השוטפת** מוזכרת ככלי מרכזי שמאפשר מעקב ובקרה אמינים ומחייב את המורים לעמוד במשימות שהציבו לעצמם בתחילת השנה. כך עבור מובילים במשרד, מורים ותלמידים, אולם עבור התלמידים והמורים היא מהווה גם עומס ותסכול עקב תוספת שעות הלימוד הנגזרות ממנה וריבוי מבחנים. עוד הוזכרה **מובנות התכנית כיתרון מרכזי שלה**. העובדה שיש כללים ברורים בהם צריך לעבוד, שפה משותפת וידע ברור מסייעת רבות להצלחתה. ידע זה מעוגן בכתב בחוברות הדרכה, מצגות ומסמכים אחרים.

מנגנונים נוספים שמאפשרים הצלחה: **מפגשי הורים בבתי הספר – 'שילוב מעגלים', מענה לצרכים חומריים ומיפוי**. בחלק קטן של בתי הספר, רובם בדואים ואחד יהודי, ההורים חשים שאין מענה לנושא ההזנה וההסעות במגזר הבדואי, נראה שמתקיימים פחות מפגשי שילוב מעגלים. בתי הספר מדווחים על קושי של ההורים לשתף פעולה עם מתכונת זו. ונצפתה מעורבות הורים בעיקר בהקשר של היבטים שליליים של ההתנהגות אבל פחות בידוע על התכנית ועל ההתקדמות בה.

קושי נוסף טמון במבנים של **הוספת שעות לימודים אחר הצהריים**: עצם תוספת השעות הופיעה כמוקד קושי מרכזי של התכנית, אם כי כמובן הוא הגורם המרכזי לאותן הצלחות שצוינו קודם לכן. בהקשר זה עולות המלצות רבות. הקושי עלה בהקשר של התלמידים ובמיוחד בהקשר של התלמידים מהפזורה במגזר הבדואי, הוא עלה גם בהקשר של המורים במיוחד במגזר הבדואי. ומימד בעייתי נוסף הוא **שלב החזרה לכיתות האם**, שלב שבו יש **'הבלעות'** מסוימת של תלמידים בתוך הכלל וסכנה לצמצום ההישגים שהושגו (בפועל נמצאה אכן ירידה בהישגים של חלק מהתלמידים אבל עדיין עליה של מרביתם לעומת מצב הפתיחה: כ – 28% מכלל התלמידים שהיו בעלי ההישגים הנמוכים ביותר הם כיום מצטיינים, בעלי ציונים של 85 ומעלה במבחני הסטנדרט החיצוניים, וזאת לאחר חזרתם לכיתת האם).

השפעות

נמצאו השפעות רבות לתכנית אשר יתוארו בהמשך הסעיף.

אחד הממצאים הבולטים ביותר הוא כי **תכנית תפנית עובדת ברמות מקבילות ובעקרונות מקבילים. תפוקות דומות נמצאו אצל תלמידים, מורים והורים.** נראה שהתכנית משדרת מסר אחיד אשר מסייע להטמעה של המסרים השונים בתהליך. ניתן לצמצם מסר זה למסר של מחויבות לתהליך ולהשקעה, אחריות, יכולת ואכפתיות. התכנית 'מתעקשת' על שמירת מקומו של כל גורם בתהליך, להורה ולמורה יש מקום מובחן בתהליך החינוכי, ושלא כבמקרים אחרים, התכנית מעצימה את מקומם ולא 'מזיזה אותם כדי שלא יפריעו', מסיבה זו מצאנו השפעות דומות על האוכלוסיות השונות וכנראה גם את ההשפעות ברמת הילדים.

ההטמעה

סוד ההצלחה של תוכנית תפנית הוא ביכולת שלה לפעול ולהשפיע בבתי הספר בשלושה מימדים: אורך, רוחב ועומק, תוך הקניית כלים שרלוונטיים לבתי הספר לעתיד. לכן אנו מעריכים שהסבירות שלה להיטמע במערכת גבוהה. כמו תמיד, דברים אינם עומדים בפני עצמם, בתי הספר על מנת לשמר ולהשתמש בכלים יצטרכו לשכלל את המנגנונים בעצמם והקושי המרכזי שעולה בהקשר זה הוא נושא **המשאבים.**

סוגיית ההטמעה - אחת השאלות המרכזיות שעולות בהקשר של הערכת תוכנית תפנית ותכניות דומות היא האם התוכנית הצליחה להשתלב בבית הספר באופן כזה שהתפישות, הידע, הכלים והמיומנויות הכרוכים בה הופכים לחלק בלתי נפרד מבית-הספר, בעצם נשאלת השאלה, עד כמה בית הספר יכול ורוצה להפעיל את התכנית עצמה, או נגזרות שלה, גם אחרי עזיבתה. סוגיה זו חשובה במיוחד לאור התקציבים המוגבלים שעומדים לרשות התכנית. התכנית לא יכולה להמשיך ולעבוד באופן אינטנסיבי באמצעות עזרה מבחוץ, עם הזמן יש צפייה שבתי-הספר יוכלו לקחת אותה על עצמם.

רוב מנהלי בתי הספר מדווחים כי היו רוצים להפעיל את תוכנית תפנית באופן עצמאי גם לאחר יציאת התכנית, כבר היום יש הרחבה מסוימת בהעברת התכנית לכלל שכבת הגיל ויש אף מנהלים שדווחו על עבודה ברוח תוכנית תפנית ללא העזרה של תוכנית תפנית כבר בשנה זו. הם חשים שיש בידם כלים ומיומנויות חלקיים וכי יש שיפור בעמדות, אבל בהעדר תקציב נוסף (הקצאת שעות ותגמול) הדבר יהיה קשה. ברוב בתי הספר נטען שעדין חסרים כלים או שהעובדה שלא כל מורי בית הספר מכירים את עקרונות התכנית והוכשרו ברוחה, תגרום לקושי להפעלה עצמאית בהמשך. כלומר דרישת היסוד לצורך עצמאות היא הכשרה מאסיבית של מורים. עם זאת, מספר מצומצם מאוד של אנשי צוות שאמרו שלא ימשיך עם תוכנית תפנית בשנה הבאה למרות שהתכנית טובה, בגלל העומס הרב שמוטל על המורים ובגלל חוסר המענה הברור ללקויי למידה.

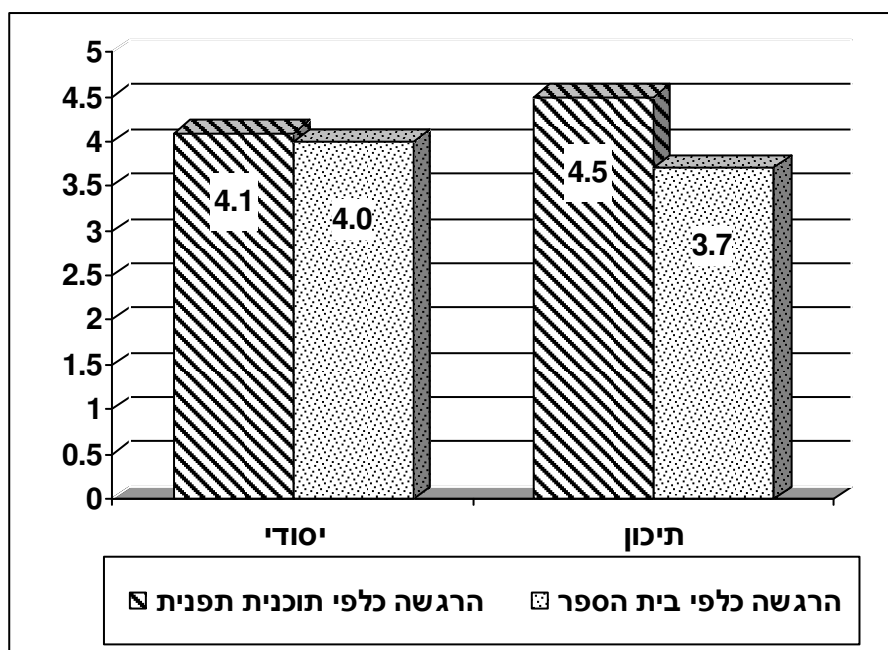
הכלי המרכזי שעומד לרשות בית הספר הוא **שינוי הידע והעמדות שהתחולל בקרב המורים בעקבות החשיפה לתכנית ולהצלחתיה. בנוסף על כך, קבלת שיטות וכלים לעבודה ושימוש בהם גם בהקשרים חוץ תפניתיים.** רבים מן המורים דיווחו כי השתמשו בכלי המיפוי גם בכיתות הרגילות, **העצמה וחזוק תחושת יכולת ההתמודדות של מורים עם קשיי התנהגות בכלל ולא רק מול תלמידי תוכנית תפנית.** מורים ספרו כי **היצירתיות שרכשו בתוכנית תפנית, השותפות ברמת אבחון הידע השפיעו על עבודתם בתוכנית תפנית.** כך

שתחום השיטות והכלים הוא התחום העיקרי בו נמצאו אלמנטים של הטמעה בבית הספר. מורים מדווחים על העברת עמדות, שיטות ודרכי הוראה אל עבודתם בכיתות האחרות ובכלל זה: הסבלנות שנובעת מהתפישה ש"כל אחד יכול", קיומם של מבחני הצלחה ברוח תוכנית תפנית בכיתות אחרות, הקפדה על עמידה ביעדים מתוכננים וכו'.

השפעות על תלמידים

שביעות הרצון – שביעות הרצון של התלמידים מן התכנית גבוהה עד גבוהה מאד (תלוי באוכלוסיה), והיא גבוהה יותר מאשר שביעות הרצון כלפי בית-הספר ככלל, שגם היא גבוהה למדי. כשהתלמידים נשאלים בשאלונים מהי תוכנית תפנית עבורם, 99% מהם מציגים תשובות חיוביות בתחומים שונים. שביעות רצון זו מלווה בהנאה וכיף סביב הלמידה.

גרף מס' 2 – ההשוואה בין שביעות הרצון כלפי בית הספר וכלפי תוכנית תפנית



הישגים לימודיים

שיפור הישגים לימודיים היא מטרתה הראשונית של התכנית. נמצא כי בכל הרמות (תלמידים, מורים, הורים, אנשי הנהלה ומטה) ובכל התוכניות (סטארט, חסם והתוכנית לצמצום פערים בבתי ספר יסודיים וחטיבת ביניים) מזהים את התכנית ואת תרומתה בראש ובראשונה עם התרומה לשיפור הישגים, ומדווח על כך **שניכרת עליה ברמת הישגים של תלמידים שהשתתפו בתוכנית**. ניתוח הציונים מאושש זאת. נמצא כי תוכנית תפנית הצליחה לשפר הישגים לימודיים של תלמידים שהיו בעלי הישגים נמוכים, המהווים את אוכלוסיית היעד העיקרית שלה. היא הצליחה להביא אותם ממקום של כשלון לימודי וסיכוי לנשירה מבית ספר למקום של הצלחה יחסית לאורך זמן. כל השותפים רואים תרומות רבות אחרות של התכנית, אולם העזרה הלימודית היא הראשונה שבהן. נמצאו שיפורים משמעותיים בהישגים:

בבתי ספר יסודיים

השיפור המשמעותי ביותר בהישגי תלמידים ניכר בשלב המבצע הלימודי. נציין כי אלו מדדי נורמה ולא מדדי סטנדרט. מדדי הסטנדרט תקפים לבדיקה עם מדדי סוף השנה הראשונה. עם זאת, יש חשיבות לציון נתון זה שכן הוא יוצר ציפיות בקרב התלמידים והמורים ויוצר זיקה חזקה לתכנית. לאחר מאמץ שכבתי נמצא כי רמת הידע של החלשים קופצת באופן דרסטי, מתחוללת סגירת פערים בין הישגי התלמידים החלשים וכלל הכיתה ורמת הידע של הכתה כולה משתפרת.

לאחר שלב זה, וככל שעוברות השנים, עדיין נשמרים ההישגים, הישגי הכתה כולה גבוהים, הישגי התלמידים גבוהים ממה שהיו בתחילת הלימודים אבל הפער בין החלשים והחזקים מתרחב לעומת ההישג של השנה הראשונה, הממצאים מראים שהמודל המוטמע מצליח להעביר את התלמידים בעלי ההישגים הנמוכים ביותר לתלמידים בעלי הישגים בינוניים ואף מצטיינים וזאת נכון לטווח ארוך.

בין הממצאים המתייחסים לציונים (ראה הרחבה בפרק המתייחס לציונים):

בהכללה ניתן לומר שלאחר בדיקת תוצאות התוכנית בבתי ספר יסודיים בטווח של ארבע שנות פעילות בהן השנה הראשונה בלבד מואצת ובשאר השנים הפעילות מתבצעת באופן שגרתי (ללא תהליכי האצה) ועם היקף משאבים כולל מופחת בהיקף של 60% ביחס לשנת הפעילות הראשונה (המואצת), התוכנית תורמת מאד לשיפור הישגים של התלמידים בעלי ההישגים הנמוכים בשכבה, וזאת במימדים שונים כדלקמן:

א. הפעילות במודל בחלקו ראשון המואץ (כולל את שלב צמצום הפערים המואץ שלב א' וההאצה השכבתית), המופעל בשנת ההפעלה הראשונה בלבד, הצליחה להקפיץ את רמת הידע של התלמידים שהיו בעלי ההישגים הנמוכים בצורה דרסטית עד כדי סגירת הפער כמעט בינם לבין שאר תלמידי השכבה, וגם רמת הידע של השכבה כולה השתפרה.

ב. בשלב הפעלה הראשון והשני של המודל (השלב השני – שלב שימור ההישגים, לא כולל למידה מואצת, ומכונה "שכבת הצלחה") עברו 28% מכלל התלמידים שהיו בעלי הישגים הנמוכים בשכבה (ציון ממוצע 41 טרם התהליך, למצב שהם מצטיינים בעלי ציון ממוצע של 85 ומעלה).

ג. 41% תלמידים נוספים (לנ"ל) מכלל התלמידים שהיו בעלי הישגים הנמוכים בשכבה (ציון ממוצע 41) טרם התהליך, עברו למצב שהם בעלי ציון ממוצע הנע בין 65 ל- 84.

ד. בטווח הרחוק יותר, הפעילות במודל המוטמע על שלביו, הצליחה להעביר (כפי שנאמר לעיל), חלק (28%) מהתלמידים שהיו החלשים ביותר לסטאטוס של תלמידים מצטיינים. בנוסף, הפעילות במודל הצליחה להעביר את התלמידים החלשים ביותר לסטאטוס של תלמידים בעלי הישגים בינוניים וגם זאת נכון לטווח הארוך. ולכן במהלך התהליך הזה חלקם הגדול של התלמידים שהיו בעלי הישגים הנמוכים מצליחים להתערבב עם שאר התלמידים, חלק לא.

ה. הפעילות במודל בשלב ההפעלה השני, מצליחה באופן חלקי לשמור במצב של הצטיינות יתרה (ציון 95 ומעלה) את התלמידים שהיו בעלי הישגים חלשים והגיעו להצטיינות יתרה.

ו. הפעילות במודל הצליח לשפר ב- 11 נקודות את הציון הממוצע של התלמידים שהיו בעלי הישגים הגבוהים בשכבה (כ- 75% מכלל התלמידים) (מציון ממוצע של 72 – טרם התהליך לציון ממוצע של 83).

ז. הפעילות במודל הצליחה לשפר את ממוצע ציוני כל התלמידים בתוכנית ב- 17 נקודות (מציון ממוצע 64 לממוצע 81).

תלמידי תוכנית תפנית לבגרות – מקצוע חסם:

נמצאה הצלחה גדולה מאוד של התוכנית לאורך כל שנות פעילותה, מבחינת אחוזי התלמידים שעומדים בהצלחה בבחינות הבגרות (92-99% בשנים השונות) ואחוז תלמידי יב' שמקבלים בגרות (91-75%). יחד עם רמות גבוהות של הצלחה ניתן לראות ירידה קלה באחוז התלמידים העומדים בהצלחה בבחינות בגרות בשכבות יא' ויב' בשנת הלימודים תשס"ה (ירידה ל 92% לעומת 99%-96% בשנים קודמות) וירידה באחוז התלמידים יב' אשר קיבלו בגרות באותה השנה (ירידה מ 91% ל- 75%) (ירידה זו נקשרה למספר בעיות וביניהן קושי בבחינה במתמטיקה באותה שנה, בעיה ממוקדת בשני בתי ספר שהקרינה על הממוצע הכללי ונבעה בעקרה מבעיית מיפוי תלמידים).

עוד נמצאו ציוני ממוצע גבוהים במבחני הבגרות לאורך כל שנות פעילות התוכנית (90-79%).

תלמידי תוכנית תפנית סטארט לבגרות – מניעת נשירה:

הנתונים הקיימים מלמדים כי ללא ספק יש לתכנית הצלחה גדולה כאשר יותר מ- 50% מהתלמידים שהיו בעלי סטאטוס נשירה סמויה מבית הספר קבלו תעודת בגרות בשנה הראשונה. ציונם הממוצע גבוה מאד ביחס לנקודת המוצא ממנה התחילו (ממוצע 70).

תכנית סטארט צמחה במהירות גבוהה יחסית: מ- 24 תלמידים בתשס"ב ל- 1,629 תלמידים בתשס"ו. אמנם אחוז הנשירה גבוה יחסית בהשוואה לתכנית חסם, אך מכיוון שמדובר על אוכלוסייה שונה במהותה, נשירה זו צפויה מראש. נראה שתכנית סטארט מהווה אתגר משמעותי עבור המשתתפים בה.

שיפור בהישגים במקצועות נוספים שלא נלמדו במסגרת התכנית - מרואיינים רבים (מורים ותלמידים כאחד), במיוחד בבית הספר היסודיים ובחטיבות הביניים, טוענים כי לתכנית יש השפעה על שיפור בהישגים במקצועות לימוד אחרים, באמצעות הביטחון ותחושת המסוגלות שרכשו התלמידים ביכולת להצליח, צבירת ידע ומיומנויות שרלוונטיים מעבר למקצוע כזה או אחר, הכלים שרכשו המורים, והעברה משותפת של שיטות הוראה ולמידה אל הלמידה במקצועות האחרים.

תרומה בתחומים אישיים וחברתיים

גם מתוך הנתונים האיכותניים וגם מתוך השאלונים עולה כי **לתכנית יש משקל רב בתחום התרומה האישית לתלמידים בנוסף על התרומה הלימודית**. מתוך השאלונים עולה: תחושה של הישג, תרומה לעתיד, עזרה, כיף והנאה.

אמונה בעצמי – תלמידי התכנית מעריכים שיצליחו בלימודים, וכיוון שכך הם מאמנים שימשיכו ללמוד בעתיד. תרומת תוכנית תפנית – כמחצית מן הבוגרים ורוב המשתתפים רואים קשר בין העובדה שלמדו בתוכנית תפנית ובין האמונה שלהם שיצליחו בעתיד. עבור התלמידים הבדואים תוכנית תפנית ממוקמת ככזו שהבטיחה להם את הצעד הראשון לכיוון של הצלחה בעתיד.

נמצא ש **תוכנית תפנית סייעה בשבירת התודעה הכוזבת של התלמידים ביחס לאי מסוגלותם בתחום הלימודי ולחוסר הסיכוי להצלחה בעתיד**. כמעט כל המשיבים רואים עצמם בתפקיד נורמטיבי חיובי בסוף התיכון (בין הבדווים והדרוזים שכיחות גבוהה ללימודים גבוהים ובין היהודים שכיחות גבוהה לשרות צבאי). אחד הביטויים החשובים ביותר בהקשר זה הוא **התפתחות ההכרה בכך שהצלחה לימודית תלויה במידת ההשקעה** (אחריות אישית ומיקוד שליטה פנימית), וזאת אצל רבים אם כי לא אצל כולם. מובן שהכרה זו היא התנאי הראשוני ביותר להצלחה בלימודים או בכל מעשה אחר, נציין כי הדבר בולט גם בקרב תלמידי תוכנית סטארט וגם בקרב תלמידי חסם. עוד מדווח על מדווחים בראיונות **על שינוי בהתנהגות ועל אימוץ הרגלי התנהגות חדשים** (פחות היעדרויות, פחות תוקפנות, יותר מוטיבציה ללמוד). בתוכניות שפעלו במסגרת בתי הספר התיכוניים ובחטיבת הביניים עלו מימדי השפעה נוספים והם: **שיפור המוטיבציה, ההכרה בכך שהצלחה בלימודים תסייע לתלמידים להשתלב טוב יותר כבוגרים בעתיד, הרצון להתגייס לצה"ל (ביחס לכך, לא ניתן להוכיח בוודאות שתפנית היא הגורם המדרבן היחיד), לאחר סיום הלימודים ומידת הנכונות של התלמידים ללימודי המשך בתחומים שונים, נראה שיש מודעות לתכונות אישיות ולקיחת אחריות על מעשים**. השפעות אלה בלטו יותר בקרב תלמידי תוכנית "סטארט", שיש בה בהחלט מרכיבים של התייחסות חברתית ואישית בנוסף על המרכיבים הלימודיים המשותפים, מאשר בקרב תלמידי "חסם".

הרמה הבין-אישית - ברמה הבין אישית נמצאו חמישה מימדי השפעה:

1. שיפור במעמד החברתי של תלמידי תוכנית תפנית ("מקובלות חברתית").
2. שיפור במידת הקרבה שחשו תלמידים כלפי מוריהם.
3. ירידה בבעיות משמעת של תלמידים.
4. גיבוש חברתי על בסיס שכבתי.
5. צמצום רמת אלימות בין תלמידים.

בנוסף, בעיקר בבתי ספר יסודיים, דיווחו תלמידי תוכנית תפנית כי **חשו נוח יותר לפנות למוריהם** בסוגיות שונות. ראה התייחסות גם לשינויים ההתנהגותיים לעיל ובמיוחד לדיווחים על צמצום בהתנהגות אלימה.

השפעות על מורים

נמצאו השפעות חיוביות על מורי בית הספר שנחשפו לתכנית:

- **שבירת תודעה ביחס ליכולות של תלמידים חלשים**
- **לקיחת אחריות על מעשים ותוצאות**
- **עלייה ברמת המוטיבציה ללמד**
- **עלייה ברמת האחריות האישית שחש המורה ביחס להצלחת התלמיד**

מובן שמימדים אלו הם קריטיים לעבודתו המקצועית של המורה. במקביל **לשבירת התודעה הכוזבת של התלמיד ביחס ליכולות שלו** נשברת גם התודעה הכוזבת של המורים ביחס לכך, הדבר בלט בעיקר בקרב מורים בבתי ספר יסודיים ובצורה מינורית בחטיבת הביניים. **תוכנית תפנית הצליחה 'לשבור' בפרק זמן קצר יחסית** (כשישה שבועות של צמצום פערים לימודיים מואץ, שלב א' – המבצע הלימודי) **תפישה של מורים בדבר אי היכולת של החלשים והביאה אותם לכדי הבנה שיש דרכים על מנת לקדם תלמידים בשלבי הלימוד השונים.** ניכרת הטמעה והפנמה של ידע, עמדות ותפישות שמציגה תוכנית תפנית בקרב המורים, הפנמה זו באה לידי ביטוי בעבודה בכיתות תפנית ובכיתות שאינן כיתות תפנית. מורים רבים מדווחים על שימוש באלמנטים מן ה'מיפוי הדינאמי', שינוי בעמדות כלפי תלמידים ופתיחות גדולה יותר לאפשרות של הצלחה עם תלמידים מתקשים.

תוכנית תפנית הביאה מורים לכדי הכרה כי **על מנת לסייע לתלמידים עליהם להיות יותר שותפים ברמת אבחון הצרכים של הילד**, התפקיד הוא לא רק של היועצת או העובדת הסוציאלית אלא גם המורה צריך להיות שותף, להכיר את התלמיד, את הקשיים שלו, את הרקע המשפחתי ממנו בא וכדומה ומכאן לתת לו מענה קרוב ואישי על פי צרכיו. בנוסף, **תוכנית תפנית 'מכריחה' את המורה, לדברי צוות בית הספר, להיות יותר יצירתי בעבודה שלו**, במובן של מציאת פתרונות לקידום תלמידים ועבודה משותפת עם עמיתים, ולכן ניכרת לכידות מקצועית חזקה יותר בין מורים. **ההסבר להצלחה בהפנמה:** מורים ראו שיש תמורה בעד המאמץ, זה מגביר את המוטיבציה והמחויבות של המורה להצלחה כפי שעלה קודם לכן.

ברמה המקצועית נמצא מימד השפעה מרכזי והוא הקניית כלים ושיטת עבודה חדשות, השפעתו ניכרת בעיקר בבתי ספר יסודיים אך גם בחטיבת ביניים ובתיכונים.

ברמה הבין אישית נמצאה העמקת ההכרות של המורה עם התלמיד ומשפחתו ועלייה בתחושת הלכידות החברתית שחשו מורים בעקבות התוכנית. הילדים חשים שהמורים והמתרגלים של תוכנית תפנית תומכים בהם ושיש להם למי לפנות בכל עניין, הם חשים כך גם ביחס להורים, אולם במקרה זה פחות קושרים זאת עם תוכנית תפנית.

▪ תוכנית תפנית בעצם מאתגרת את מקצוע ההוראה, מכניסה אותה לקצב אחר, לקצב יותר דינאמי יותר עכשווי, עם יותר מחויבות ובעצם בעשותה כך היא מסייעת למורים למצב את מקצועם כפרופסיה, כתחום שדורש מומחיות ואינו טרויאלי כפי שנהוג לחשוב.

יחד עם זאת עלו קשיים. לא מעט מורים דיווחו כי מידת ההשקעה היא רבה ולעיתים התמורה הכספית לא משתלמת. העומס על המורים רב יחסית.

השפעות על הורים

נמצא כי תוכנית תפנית משפיעה על הורים בחמישה מימדים:

- הגברת סיוע ותמיכת ההורים בלימודים.
- הגברת מידת ההתעניינות ההורים במצבו הלימודי של הילד.
- שינוי תודעתי של ההורים ביחס ליכולות הילד.
- חיזוק הקשר של ההורה עם בית הספר.
- ביטול הצורך של הורים לממן שיעורי עזר לילדיהם.

התוכנית השפיעה על קבוצה גדולה של הורים בעיקר בכך שהגבירה את המודעות לחשיבות שיש במתן סיוע והתמיכה שלהם לילדיהם, ולקיחת אחריות על התהליך הלימודי. וזאת בעיקר בבתי הספר היסודיים ובחטיבות הביניים. גם כאן כמו אצל מורים, שבירת התודעה ביחס ליכולות הילד שלהם הביאה הורים לרמה הולכת וגוברת של מודעות ומעורבות בכל מה שקורה לילד מבחינה לימודית.

נראה כי תוכנית תפנית פרצה סדק ב"קיר הזכוכית" שקיים, בנתק הטבעי לכאורה שיש בין בית ספר לבית. במובן מסוים מדובר על השפעה על התא המשפחתי כולו ולא רק על ההורים שכן הורים מדווחים על העברת היחס והעמדות שקבלו באמצעות תוכנית תפנית אל הילדים הצעירים יותר.

גם הורי התלמידים בכל התיכונים שהוערכו, מרוצים מן התכנית.

השפעות על הרובד הבית ספרי

כפי שצוין קודם לכן התכנית הופכת במקרים רבים לחלק מהותי מבית הספר. התכנית תורמת למיצובו של בית-הספר בישוב באמצעות השיפור בציונים. ובזכות הלמידה של בית הספר ליישם באמצעות הכלים שקיבל מתוכנית תפנית בעיקר את הנושא של מעקב דינאמי הכולל אבחון, מעקב, ומתן פתרונות על פי צרכים. תוכנית תפנית מהווה כלי עזר בידי בית הספר לשילוב אוכלוסיות בעלות צרכים מיוחדים בתהליך הלימוד הכיתתי. תוכנית תפנית מסייעת לבתי הספר בתהליכים של עבודת צוות ואיגום כוחות. תרומה זו של תוכנית תפנית הלימה עם המגמות הכלליות של המערכת בכיוון של העברת מיומנויות ניהול, שבצידן ניהול כספי אחריותיות ובקרה אל בתי הספר. בנוסף על כך, נזכיר את התרומה לשיפור האקלים הבית ספרי ולצמצום אלימות. מסתמן כי מודל העבודה בתפנית והתפישה שעומדת מאחוריו יכולים לסייע בטיפול בבעיה משמעותית זו. יש חשיבות בבדיקה ממוקדת ובבדיקת עומק של סוגיה זו.

ניתוח מבחני הסטנדרט במתמטיקה המתבצעים בבתי ספר יסודיים

ככלל נמצא שיש הלימה גבוהה בין המבחנים שמפתחת ומעבירה התכנית ובין הדרישות שמציבה תכנית הלימודים של משרד החינוך (כולל שלושת הקדימויות א', ב' ו - ג', עד סוף תשס"ה, החל מתשס"ו בהתאם לתוכנית הלימודים החדשה – אין קדימויות). כלומר ניתן להניח שתלמיד שהצליח במבחן בקיא בחומר הלימוד שהוא מצופה לו בשכבת הגיל בה הוא נמצא.

המבחנים בנויים מתוך רציונאל ומחשבה מוקדמת שהולמים על פי רוב את העקרונות של בניית מבחנים ואת צרכי הגיל (למשל, סדר הפריטים, מובחנות מסיחים טובה על פי רוב, בחינת רמות עיבוד שונות, מיומנויות למידה וחשיבה שונות בצד בקיאות, בהירות כמפורט בגוף הדו"ח). ביחס לתשס"ה נמצא כי על פי רוב נושאים שלא כוסו במבחן אמצע השנה כוסו במבחן סוף השנה. תהליך הפיתוח של הבחינות קפדני מאד. התלמידים דווחו שהבחינה היתה בדרגת קושי שהוגדרה 'בינונית' – מאתגרת מצד אחד ולא בלתי אפשרית מהצד השני.

הקשיים המרכזיים שתוארו ביחס למבחנים מתייחסים לרמת מורכבות או קושי גבוהים יחסית. כך שניתן להניח שבמובן מסוים המבחנים מחמירים בהתייחס לדרישות רמת הגיל ולא מקלות ועל כן הצלחה בהם אכן משקפת בקיאות בתכנית הלימודים.

על ביצוע המבחנים בבתי הספר - נמצא כי ההכנה של המשגיחים למבחן, ההעברה שלו על ידי צוות המשגיחים ובדיקת הבחינות מתבצעת, אצל כולם על פי רוב התבצעו בהתאם לנהלים.. עם זאת על לעיתים רחוקות קשיים שונים ועקרים: עומס רב על המורים במהלך הבחינות והקפדה על נוהל הבחינה עצמה או לעיתים (רחוקות) נטייה לרמוז אם יש טעות. המורים מדווחים שקשיים אלו נובעים משעור גבוה של ילדים בעלי צרכים מיוחדים ולקויי למידה בכיתות.

ביחס להכנה נמצא כי בתי הספר נערכו לבחינות הסטנדרט וביצעו אותן בהתאם להנחיות שקיבלו מתוכנית תפנית. עיקר ההנחיות מתייחסות להיבט הלימודי והלוגיסטי. נמצא שבחלק מבתי הספר נערכה גם הכנה רגשית לתלמידים על מנת להפחית את רמת החרדה שלהם לקראת הבחינה. זה ככל הנראה אינו חלק מובנה בתכנית, אך בתי הספר חשו בצורך לשלבו. להלן פירוט הממצאים בהקשר זה.

ביחס להשגחה ניתן לומר כי פרט לשיעור קטן של חריגים בבתי הספר נצפתה התנהלות מקצועית ונעימה של המשגיחים וזאת למרות העובדה שעצם הכניסה של משגיחים לבתי ספר יסודיים מהווה דבר חדש שיש בו מן האיום. צוות המשגיחים הגיע בזמן, הכיתות היו ערוכות והבחינות החלו בזמן. במרבית בתי הספר שנצפו נמצא כי המשגיח, בנוסף לעבודת ההשגחה שכללה בדרך כלל הערות ביחס לשמירה על שקט ומניעת העתקות, סייע למחנך במתן מענה לתלמידים בעלי צרכים מיוחדים להם מראש אושר סיוע כגון הקראה.

נוכחים בזמן הבחינה - לרוב נמצא כי בעיקר בתחילת הבחינה ובמהלך השליש הראשון שלה נכנסו מנהלי בתי הספר והרכזים על מנת לברך את התלמידים ולשדר מסר של הרגעה ובטחון בדבר השליטה של התלמידים בחומר הלימוד. במהלך הבחינה, נמצאה שונות גדולה במידת הנוכחות של אנשי צוות בין בתי הספר, בכלום נכחו המחנך והמשגיח בהתאם להנחיות, נכחו בנוסף גם אנשי סגל הוראה, לעיתים אלה היו מתרגלים(-אנשי שנות שרות) או מורים. הללו סייעו למחנך להתמודד עם מתן מענה לשאלות תלמידים תוך כדי בחינה.

דבר שבלט בכל הכיתות הוא הפער הקיים בין מספר התלמידים המדווחים ככאלה שרשאים לסייע לבין מה שנצפה בפועל, שהיה נמוך יותר. העומס על צוות ההוראה היה רב ונמשך כמעט כל משך הבחינה. ביחס לאופי הסיוע שניתן על ידי צוות ההוראה, במרבית המקרים למרות הלחץ הרב מצד תלמידים, מורים ומתרגלים סייעו בעיקר בהקראה של השאלות ובמתן פרשנות מילולית בלבד, אולם היו מקרים של כמעט רמיזה או רמיזה על טעות כמו "תחשוב שוב".

בתצפית ובדיקת הליך בדיקת הבחינות שהתבצע מספר ימים לאחר קיום הבחינה נמצא כי **בדיקת הבחינות נעשית באופן מדוקדק ומוקפד ביותר הן מבחינת צוות הבודקים והן מבחינת הארגון**, הדיווח והניתוחים הסטטיסטיים המתבצעים על-ידי תוכנית תפנית והנשלחים כמשוב לבתי הספר יחד עם טופסי הבחינות, הכל בהתאם לנהלים קבועים וידועים מראש. בנוסף לבחינות עצמן, תוכנית תפנית מפיקה גם דוח ממצאים לפיקוח ולבית הספר. הדוח כולל פירוט ציונים ברמה כיתתית/שכבתית בתחילת תהליך ובסופו, מה הממוצע הכיתתי/שכבתי, נתונים שונים לגבי התפלגות הציונים, אחוזי היעדרות, אחוזי הצלחה. בתי הספר מקבלים גם דיווחים על דפוסי התשובות של התלמידים (באחוזים לא פר תלמיד).

ניתוח הנחות היסוד

כזכור, לתוכנית תפנית יש מספר הנחות יסוד והן מפורטות בהרחבה בפרק א' לדו"ח זה. הנחת המבוא היא שאותם תלמידים בעלי הישגים נמוכים המשתנה המרכזי לצורך השגת מטרות התכנית הוא 'שינוי התודעה הכוזבת', החדרת האמונה לתלמידים, להורים ולצוות בית הספר כי גם התלמידים שהיום הם בעלי הישגים נמוכים יכולים להצליח ולהשתלב בכיתות הלימוד הרגילות. נזכיר בקצרה את הנחות היסוד הנגזרות מכך: 'כל אחד יכול', ניתן לפתח אצל ילדים יכולת לניצול טוב יותר של הפוטנציאל, קיומם של תהליכים לימודיים על פי אמות מידה אוניברסאליות וזאת בפרק זמן קצר יחסית ובהקדשת מאמץ רב מצד התלמיד, יש להציע לבתיה"ס תכניות לימוד מאתגרות, הממוקדות במספר מצומצם של מקצועות ושל תלמידים בכיתות וכן פעולה באמצעות רכז שיהיה דמות משמעותית עבור התלמיד ומורים שיפתחו עמם מערכת יחסים דיפוזיות.

הנתונים שמוצגים בדו"ח זה עומדים בעד עצמם. **אכן ניתן לומר בוודאות שכמעט כל אחד יכול**, הראנו שעורי הצלחה משמעותיים ביותר בכל התכניות ובכל שכבות הגיל ועם שיעור נשירה זעום ביותר.

אולם כרגע ניתן לדבר על כמעט, לא על כל אחד, משום שכיום נראה שיש קבוצות בודדות מסוימות וממוקדות שהתכנית במתכונת פעולתה הנוכחית לא תמיד מצליחה איתם ובמיוחד מדובר על חלק מהתלמידים בעלי לקויות למידה ועל חלק מתלמידי העולים. תפנית מצליחה מאד בעבודה עם עולים כשהם משולבים בתכנית בשנה הראשונה שלה, אז יש משאבים רבים שמוקצים בין היתר גם לקבוצות אלו. בשנים שאחר כך, בהן המשאבים מוגבלים עולים יותר קשיים בעבודה עם העולים.

נציין כי הקושי בדבר השילוב של ילדים לקויי למידה עולה בעקב דיאלוג עם בתי-הספר. הנתונים הכמותיים שפורסמו על ידי התכנית מעידים על הצלחות עם קבוצת התלמידים המאובחנים כלקויי למידה. למשל, בסוף תשס"ד נבחנו 54 תלמידים לקויי למידה במבחן סטנדרט וציונם הממוצע היה 74. נראה שיש קשיים רבים אבל בחלק מהמקרים יש גם הצלחות.

ראה שהתכנית צריכה לפתח מענים ממוקדים נוספים עבור תלמידים אלו, מענים שיישומם מותנה בהרחבה תקציבית.

העובדה שמימוניות התכנית עוברות גם למקצועות לימוד אחרים מהווה איתות שאכן תהליכי העבודה של התכנית מצליחים לבנות בקרב הצוותיים ובקרב התלמידים אבני בניין כאלו שמסייעים להם בהקשרים לימודיים אחרים. עוד עולה מתוך הדו"ח כי הנחות היסוד בדבר מבנה הלימוד: הלמידה המואצת והבקרה המובנית אכן מהווים אבני דרך חשובות בהצלחותיה.

המלצות

- אנו ממליצים לאמץ את מודל העבודה של תוכנית תפנית בבתי ספר יסודיים ואת שתי התוכניות לבתי הספר התיכוניים: תוכנית תפנית לבגרות – מקצוע חסם ותוכנית תפנית סטארט לבגרות – מניעת נשירה. אין לנו מספיק נתונים על מנת להמליץ על התוכנית בחטיבות הביניים. ובכלל זה אנו ממליצים לאמץ מודלים של התוכנית כמו הגדרה אחרת של תפקיד המורה / אחריותיות המורה וחשיבות הבקרה.
- אנו ממליצים לאמץ מרכיבים של תוכנית תפנית, גם בהקשרים חינוכיים אחרים ובכלל זה האחריותיות, הדגש על בקרה ומעקב עפ"י קריטריונים אוניברסאליים, למידה מואצת וצמצום פערים לימודיים מואץ, שינוי תודעתי ועוד.
- לעבות את הכשרת המורים/ות בבתי הספר. מעטפת ההכשרות שניתנת למורים בבתי הספר היא חלקית ולא תמיד אחידה. בעוד הרכזים מקבלים הכשרה משמעותית ואינטנסיבית הרי שהכשרת המורים במקרה הטוב מתקיימת בבית הספר אולם בהיקף מצומצם ביותר בשל העדר תקציב ייעודי לצורך כך. בכל מקרה כיום היא ניתנת רק למורי תוכנית תפנית ולא למורים האחרים. לאור המודל המוצלח של הכשרת רכזים, מומלץ להפעיל גם מודל של הכשרת מורים.
- לסייע לבתי-הספר בניהול ממוחשב של הציונים. בתי-הספר מקבלים נתונים רבים לצרכי בקרה, אולם נתונים אלו אינם מאוחסנים באופן שקל לעשות בהם שימוש. לצורך ההקלה על מיפוי ובקרה שוטפים חשוב להשתמש באופן מושכל בכלים ממוחשבים.
- להמשיך ולפתח מודלים ממוקדים יותר לעבודה עם אוכלוסיות מיוחדות: עולים המצטרפים לתוכנית בשנות פעולתה המתקדמות ובעלי לקויות למידה. במיוחד במקרים של בעלי לקויות למידה יש למערכת ציפיות למענים טובים יותר. הידע שקיים היום מלמד אותנו על קיומם של כלים מותאמי לצורך כך וחבל שלא להשתמש בהם באופן מוטמע בתוכנית. בהקשרים ממוקדים יש חשיבות למתן מענים להתמודדות עם בעיות המשמעת בתיכון, עם נושא המורים מן הצפון במגזר הבדואי (שמתקשים להישאר למרתונים) ולנושאי ההזנה וההסעות במגזר הבדואי ובמיוחד של ילדים מן הפזורה. במגזר הבדואי יש חשיבות לעבודה ממוקדת יותר עם המורים ביחס לתפקידו של בית הספר בהקשר של ההורים (לא רק מעורבות בשעת משברים אלא מעורבות לשמה).
- לבנות מודל מובנה ליציאה של תוכנית תפנית מבית הספר. המודל היום מבוסס על עבודה עם כלל השכבה ועל התרחבות המשכית ליותר שכבות גיל, אולם בעצם בתי הספר חשים שאין להם די כלים וידע להפעלת התוכנית לאחר היציאה.
- למצוא פתרונות לקושי שעולים לעיתים במבחנים, העומס שיש על הצוות שנוכח ברוב המבחנים והאופן שבו הנוכחים עשויים לרמוז לתלמידים על קושי שיש בתשובותיהם.

• במודל העבודה של תוכנית תפנית בבתי ספר יסודיים, להגביר תהליכי צמצום פערים מואצים שהוכחו כאפקטיביים ביותר, לא רק לשנת הפעילות הראשונה אלא גם לשנים הבאות לפחות אחת לשנתיים באותו מקצוע לימודי (המלצה של אחת ממנהלות בי"ס בתוכנית) דבר שייתן מענה גם לתלמידים חדשים שהצטרפו לביה"ס עם פערים לימודיים ויגביר את תפוקות התלמידים.

• הובלה של מסלול הכשרת מורים ברוח תפנית שכוללת קרדיטציה אקדמית מטעם מוסד מוביל בתחום.

• **הערכה פנימית** – מודל ההערכה הנהוג היום בתכנית מבוסס ברובו על בחינת ציונים. מומלץ להמשיך בכך אך לאפשר שימוש במוקדי הערכה אחרים שכוללים מימדים איכותניים ומימדים תהליכיים ובמיוחד הערכה של היבטים מוטיבציוניים, רגשיים ועמדות והשתנותם עם הזמן. ניתן לבחון היבטים אלו באמצעות השוואה לקבוצות בקורת אם ימצאו ובמיוחד בהשוואה בין תחילת שנה וסופם והתבוננות על הבשילה של ילדי תפנית אל מול שאר הכתה במימדים אלו.