

אוקטובר 2026, חשון תשפ"ז

חמש התחייבויות לחינוך הישראלי

דרישות מנהלות ומנהלי בתי הספר לקראת בחירות לכנסת ה-26

תקציר מנהלים

מנהלות ומנהלי בתי הספר הם עמוד השדרה של המנהיגות החינוכית בישראל ונושאים באחריות הישירה לאיכות החינוך של ילדינו. אלא שבקיץ האחרון בלבד עזבו כ-1,000 מנהלים את תפקידם – נתון הממחיש את עומק המשבר במערכת החינוך. לקראת הבחירות אנו קוראים לכל המפלגות להתחייב לחמישה מהלכים מערכתיים שיבטיחו את שימורם של מנהלים איכותיים, ימשכו לתפקיד את הטובים ביותר ויעניקו להם את התנאים הדרושים להובלת בתי ספר מצוינים:

1. אוטונומיה ניהולית – תנאי לבית ספר מצליח. יותר סמכות וגמישות למנהלים בניהול כוח האדם והתקציב; פחות פיקוח על הדרך ויותר יעדים ברורים ואחריות לתוצאות.
2. שותפות מנהיגי השטח בקביעת המדיניות. נציגות מקצועית ומגוונת של מנהלים תהיה חלק מובנה מתהליכי העיצוב והיישום של רפורמות ומהלכי מדיניות המשפיעים על בתי הספר.
3. "ממחסור ליוקרה" – תוכנית חירום לאומית למקצוע ההוראה. תוכנית חומש שתהפוך את ההוראה למקצוע איכותי, מבוקש ויוקרתי, המושך צעירים מוכשרים ומאפשר לבחור את הטובים והמתאימים ביותר. התוצאה המצופה שאותה יש להציב כיעד לאומי - בתוך חמש שנים יתמודדו לפחות ארבעה מועמדים מתאימים על כל מקום בהכשרה להוראה.
4. תנאים הכרחיים למשיכת ושימור מנהלים איכותיים. שכר תחרותי, חופשה שנתית גמישה, עצמאות בניהול הזמן ומוגנות מקצועית – כדי למשוך לניהול ולשמר בו אנשים בעלי יכולות ניהול ומנהיגות מן השורה הראשונה.
5. ודאות ויציבות בתכנון שנת הלימודים. עד 15 במאי יעמידו משרד החינוך והבעלויות לרשות המנהלים את התקנים, השעות, התקציבים, החלטות הפרישה המוקדמת וכל שינוי מהותי הנדרש לתכנון השנה הבאה.

ההתחייבות מהמפלגות

אנו קוראים לכל מפלגה להתחייב לעיגון חמשת המהלכים בהסכם הקואליציוני ובתוכנית העבודה של הממשלה הבאה, ולהביא בתוך 100 ימים מהקמתה תוכנית יישום מתוקצבת, עם יעדים ולוחות זמנים, שתגובש בשותפות עם נציגות מנהלי בתי הספר.

פירוט חמש ההתחייבויות

1. אוטונומיה ניהולית – תנאי לבית ספר מצליח

כל בית ספר פועל במציאות שונה, ורק הנהגתו מכירה לעומק את תלמידיו, צוותו וקהילתו. כדי לעמוד ביעדים הלאומיים ולהוביל להצלחה, מנהלים זקוקים לחופש פעולה רחב – לצד יעדים ברורים ויציבים ואחריות לתוצאות.

- א. סמכות וגמישות בניהול כוח האדם: הרחבת סמכויות המנהל בבחירת הצוות, בהיקפי העסקה ובהגדרת תפקידים, והעמדת סל משאבים גמיש לניהול כוח האדם.
- ב. גמישות אמיתית בניהול התקציב: הגדלת המשאבים בניהול ישיר של בית הספר והרחבת הגמישות בשימוש בהם בהתאם לצרכים וליעדים.
- ג. מדווחים רק על מה שהכרחי ומקדם את החינוך – ונמדדים על התוצאות: צמצום דרישות דיווח, אישור ובקרה ומעבר מתרבות של פיקוח על תהליכים לתרבות של יעדים, אמון ואחריות לתוצאות.

2. שותפות מנהיגי השטח בקביעת המדיניות

מדיניות חינוך טובה מחברת בין הראייה המערכתית של המטה לבין הידע והניסיון של מנהיגי השטח. הממשלה הבאה צריכה לקבע זאת כנורמת עבודה מחייבת.

- א. נציגות מנהלים בכל תהליך משמעותי של עיצוב ויישום מדיניות: שילוב נציגות מקצועית ומגוונת של מנהלים בצוותי היגוי ובתהליכי עבודה של רפורמות ומהלכי מדיניות, משלב התכנון ועד היישום והפקת הלקחים.
- ב. ערוץ קבוע בין הנהגת המשרד להנהגת השטח: פורום סדיר של שר החינוך, מנכ"ל המשרד והדרג המקצועי הבכיר עם נציגות מנהלי בתי הספר.

3. "ממחסור ליוקרה" – תוכנית חירום לאומית למקצוע ההוראה

מדינת ישראל צריכה להציב יעד לאומי ברור: בתוך חמש שנים, מקצוע ההוראה יהיה מקצוע איכותי, מבוקש ויוקרתי, המושך צעירים מוכשרים ומתייצב בשורה אחת עם המקצועות המבוקשים במשק. כך תוכל מערכת החינוך לבחור את הטובים והמתאימים ביותר להוראה ולהתמודד עם המחסור מן השורש – ולא להסתפק בסגירת פערי כוח אדם נקודתיים.

- א. משנים את המקצוע כדי לשנות את הביקוש: תוכנית חומש לאומית ומתוקצבת לשיפור משמעותי בשכר ובתנאי העבודה, בסביבת העבודה, בעומס, בצפיפות ובמורכבות הכיתות ובמוגנות הצוותים.
- ב. הופכים את ההוראה ממקצוע שמחפש מועמדים למקצוע שבוחר אותם: העלאה הדרגתית של רף הקבלה להכשרת מורים, מיון משמעותי וסטנדרטים מקצועיים גבוהים. יעד מדיד לשינוי: בתוך חמש שנים – לפחות ארבעה מועמדים מתאימים על כל מקום בהכשרה להוראה.
- ג. בונים מקצוע שיש בו לאן להתפתח: מסלולי קריירה ממורה מתחיל למומחה ומוביל, פיתוח מקצועי איכותי ומותאם וכלים לתגמול מצוינות ומנהיגות ולטיפול בחוסר התאמה למקצוע.

ד. משנים את מעמד המורה ב"סיפור הישראלי": קמפיין ציבורי רב-שנתי, לצד השינויים המהותיים במקצוע, שיבנה מחדש את מעמד ההוראה כמסלול קריירה איכותי, תובעני, מבוקש ובעל חשיבות לאומית.

4. **תנאים הכרחיים למשיכת ושימור מנהלים איכותיים**

ניהול בית ספר הוא תפקיד ניהולי בכיר. כדי למשוך ולשמר אנשים בעלי יכולות ניהול ומנהיגות מן השורה הראשונה, יש להציע להם תנאים ומעמד ההולמים מנהלים בכירים.

- א. שכר תחרותי שמושך את הטובים ביותר: מודל שכר שהופך את הניהול למסלול קריירה אטרקטיבי ומבטיח יתרון כלכלי משמעותי ומתמשך למעבר לניהול ולהישארות בו.
- ב. המנהלים עובדים בקיץ ולכן צריכים זכאים לחופשה גמישה לאורך השנה: מכסת חופשה שנתית גמישה למנהלים, בהתאם לצורכי בית הספר ובאחריותם הניהולית.
- ג. מנהלים גם את הזמן: ביטול הצורך באישורים פרטניים על יציאה מבית הספר וניהול סדר היום. מנהלים אחראים לנוכחות הניהולית הנדרשת ולתוצאות – ובהתאם מנהלים את זמנם.
- ד. מוגנות מקצועית: ביטוח אחריות מקצועית ומענה משפטי ומקצועי באירועי משבר, אלימות ואיומים.

5. **ודאות ויציבות בתכנון שנת הלימודים**

תכנון מוקדם ויציבות מאפשרים לבנות בזמן את הצוות, התקציב, מערכת השעות והתוכנית החינוכית – ולתת לעובדים ולמשפחות ודאות לקראת השנה הבאה.

- א. כל מה שנדרש לתכנון השנה הבאה – עד 15 במאי: משרד החינוך, הבעלויות והרשויות המקומיות ישלימו עד למועד זה את הקצאת התקנים, השעות והתקציבים, הליכי הפרישה המוקדמת והשינויים במדיניות המשפיעים על השנה הבאה. שינויים מאוחרים יותר יחולו, ככלל, בשנה שלאחר מכן.
- ב. מתכנון שנתי לרב-שנתי: תקציבים ותוכניות מרכזיות ייקבעו ככל האפשר באופן רב-שנתי, שיאפשר לבתי הספר לבנות צוותים ותהליכים חינוכיים ארוכי טווח.