

# חינוך במציאות החדשה ערכת ניהול



משרד החינוך



משרד החינוך  
תשפ"א



לנהל מוסד חינוכי בימים רגילים היא משימה לא פשוטה, על אחת כמה וכמה בימים מורכבים שכאלה.

מנהיגים יקרים, קהילה שלמה נסמכת עליכם. אנו מאמינים ביכולתכם לנווט בדרך שלכם במציאות החדשה שמשתנה בכל רגע לנגד עינינו ולמצוא את המענים המתאימים ביותר לבית הספר שלכם.

זאת תרומתנו הצנועה למאמץ האדיר והיומיומי להצלחת המעשה החינוכי. קחו ועשו זאת לשלכם.



מבוא

המציאות החדשה

ניהול ותרבות

הצוות החינוכי

פדגוגיה

הורים ושותפויות

תשתיות





# מוכנים?

ערכה ייחודית זו נוצרה במטרה לחזק את ה"שרירים" החדשים שאותם אתם מפעילים במהלך השנה.

הערכה מתגבשת תוך כדי תנועה ומסתמכת על ידע עדכני מהשטח ועל תיאוריות מהארץ ומהעולם.

ראשיתה בתאור התמונה הגדולה הכוללת רציונל ניהולי מבוסס שטח ואת המציאות החדשה, והמשכה בזירות מרכזיות, כלים ויישומים.

מבוא

המציאות החדשה

ניהול ותרבות

הצוות החינוכי

פדגוגיה

הורים ושותפויות

תשתיות



# איך נוהגים בערכה הזו?

## אוטומטי

דפדפו לפי הסדר של הערכה, בקצב שנוח לכם בעזרת חיצי הדפדוף < >

## ידני

בלחיצה על ה  תוכלו לנווט ולבחור לאן להמשיך.

בתוך הפרקים לחצו על סרגל הפרקים שבצד כל דף. ←



\* מומלץ לפתוח במחשב, סתם כי זה יותר כיף.

מבוא

המציאות החדשה

ניהול ותרבות

הצוות החינוכי

פדגוגיה

הורים ושותפויות

תשתיות





# רציונל ניהולי מבוסס שטח

הכרת האתגרים וההזדמנויות הנגזרים ממאפייני המציאות, תסייע בפיתוח והפעלה של רציונל ניהולי עדכני הנשען על מטרות ועקרונות פעולה שעלו ממחקר שטח עדכני. במקביל ייבחנו עקרונות אלו ואחרים לאורך השנה הקרובה כדי לגבש את תפיסת הניהול המשרדית.

המציאות החדשה

אתגרים והזדמנויות

מטרות

עקרונות פעולה

מה הלאה?

המציאות  
החדשה

ניהול  
ותרבות

הצוות  
החינוכי

פדגוגיה

הורים  
ושותפויות

תשתיות



המציאות  
החדשה

ניהול  
ותרבות

הצוות  
החינוכי

פדגוגיה

הורים  
ושותפויות

תשתיות



Volatility    Uncertainty    Complexity    Ambiguity

# VUCA

תנוודתיות

אי-ודאות

מורכבות

עמימות

# המציאות

# החדשה

(THE NEW NORMAL)

פוגשת את מערכת החינוך בעת  
הזאת ומאופיינת בתנוודתיות,  
אי-ודאות, מורכבות ועמימות  
(בקיצור VUCA)

המציאות  
החדשה

ניהול  
ותרבות

הצוות  
החינוכי

פדגוגיה

הורים  
ושותפויות

תשתיות



# תנודתיות

(VOLATILITY)

שינויים מהירים וחדים  
בקבועי זמן קצרים.  
אתגרים והזדמנויות  
שנוצרו בעבר לאורך זמן,  
מופיעים בפתאומיות.



המציאות  
החדשה

ניהול  
ותרבות

הצוות  
החינוכי

פדגוגיה

הורים  
ושותפויות

תשתיות



# אי-ודאות

(UNCERTAINTY)

מצב בו מחסור במידע  
מקשה על הבנה מדויקת  
של המציאות. הרצון  
לייצר ודאות עשוי  
להוביל להנחה כי מה  
שהיה הוא שיהיה.



המציאות  
החדשה

ניהול  
ותרבות

הצוות  
החינוכי

פדגוגיה

הורים  
ושותפויות

תשתיות



# מורכבות

(COMPLEXITY)

מציאות של ריבוי גורמים  
פעילים, המקיימים ביניהם  
קשרי גומלין והשפעות  
הדדיות, המקשות על  
פירוק האתגרים ופתרונם.



המציאות  
החדשה

ניהול  
ותרבות

הצוות  
החינוכי

פדגוגיה

הורים  
ושותפויות

תשתיות

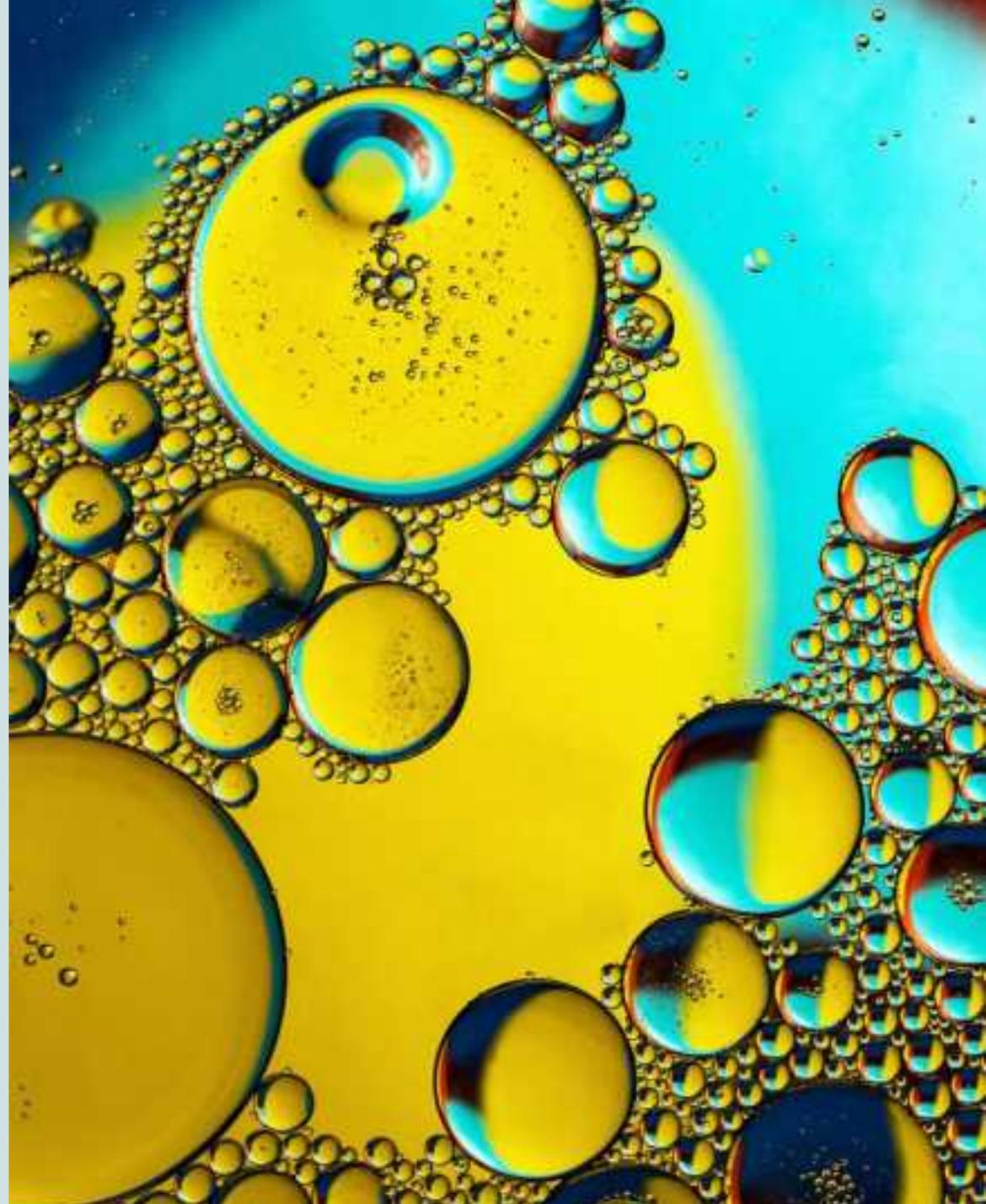


# עמימות

(AMBIGUITY)

מצב בו לא ניתן להבין  
באופן מלא את המציאות,  
את המשמעות, ואת  
ההשפעה האפשרית של  
אירועים עתידיים.

מציאות זו מציבה אתגרים  
והזדמנויות.



## אתגרים

- חיזוק החוסן של באי המוסד החינוכי
- שינויים בזמינות ובנגישות של מורים ותלמידים
- ריבוי זירות ואופני למידה
- דפוסי תקשורת חדשים בתוך המוסד ומחוצה לו

## הזדמנויות

- חיזוק הקשר בין הצוות החינוכי לתלמידים
- העצמה ומיצוב מחדש של המורים כיזמים חינוכיים
- הרחבת היצע הכלים הפדגוגיים והטכנולוגיים שבידי הצוות החינוכי
- חיזוק הקשרים עם ההורים והעמקה במיומנויות המאה ה-21

לאור האתגרים וההזדמנויות זוהו שלוש מטרות שעלו מהשטח ומה- OECD

המציאות החדשה

ניהול ותרבות

הצוות החינוכי

פדגוגיה

הורים ושותפויות

תשתיות



# 3

מטרות  
במרכז



## הוגנות

מתן מענה  
מותאם לכל באי  
בית הספר כדי  
לייצר **הזדמנויות**  
**שוות**



## שלומות

(WELL BEING)  
כינון פעולות  
ושגרות שיבטיחו  
**רווחה והתפתחות**  
**פיזית, רגשית**  
**וחברתית** של כל  
באי בית הספר



## איכות

הבטחת **מענים**  
**לימודיים, רגשיים**  
**וחברתיים** מצוינים  
ורציפים לכל באי  
בית הספר

לאור המטרות גובשו  
שישה עקרונות מהשטח

המציאות  
החדשה

ניהול  
והתנהלות

הצוות  
החינוכי

פדגוגיה

הורים  
ושותפויות

תשתיות



# עקרונות למימוש המטרות

מהשטח עלה שקשר אישי בין  
באי בית הספר הוא הבסיס  
להתמודדות עם המציאות  
החדשה. בנוסף לבסיס זה  
גובשו ועלו מן השטח העקרונות  
הבאים:

פרסונליות  
פעלנות  
שיתופיות  
יזמות  
יציבות  
גמישות

קשר אישי

המציאות  
החדשה

ניהול  
ותרבות

הצוות  
החינוכי

פדגוגיה

הורים  
ושותפויות

תשתיות

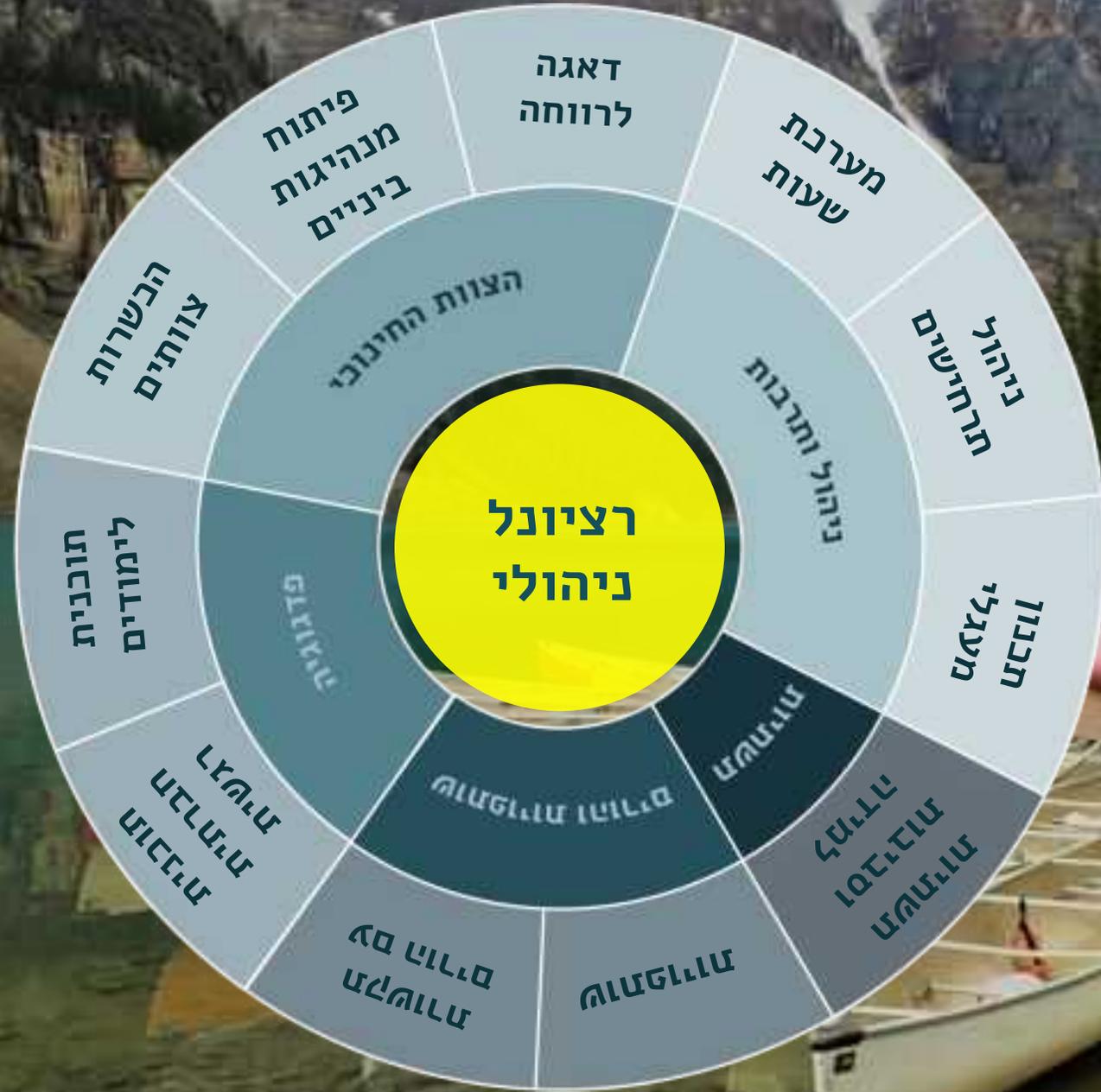


העקרונות ייושמו בחמש

זירות הפעולה בניהול

# 5

זירות הפעולה המרכזיות  
לניהול במציאות החדשה  
הכוללות כלים יישומיים  
שפותחו **בשטה**





המציאות  
החדשה

ניהול ותרבות

הצוות  
החינוכי

פדגוגיה

הורים  
ושותפויות

תשתיות



# ניהול ותרבות

המציאות  
החדשה

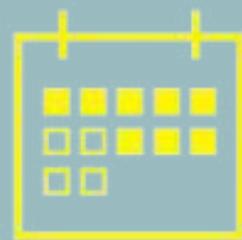
ניהול ותרבות

הצוות  
החינוכי

פדגוגיה

הורים  
ושותפויות

תשתיות



ארגון  
מערכת  
שעות



ניהול  
תרחישים



תכנון  
מעגלי

# תכנון מעגלי



במציאות החדשה ההיבט התכנוני מקבל תפנית. לא עוד תוכניות ארוכות טווח ואסטרטגיה איטית ומדודה, אלא תוכניות לפרקי זמן קצרים יותר, מטרות ביניים וריבוי התנסויות לשם השגת המטרות.

**במה כדאי להתמקד?**

כתיבת תוכניות קצרות טווח (עד החגים, וכדומה), משוב ושיפור כסדירות קבועה ותכופה.



המציאות החדשה

ניהול ותרבות

הצוות החינכי

פדגוגיה

הורים ושותפויות

תשתיות



# מיפוי | כלים ודוגמאות



מיפוי טוב מאפשר להבין את קהלי היעד (הורים/מורים/תלמידים) ומתוך הבנה זו לתכנן את המענים הטובים ביותר עבור בית הספר.

מיפוי בית הספר

מיפוי מערכתי בהתארגנות ללמידה מרחוק

הצעות למיפויים שכדאי לערוך

מיפוי צוות חינוכי

שאלון מיפוי טכנו-פדגוגי

מיפוי תלמידים בית ספרי

כלי למיפוי תלמידים למילוי ע"י התלמיד/ה

כלי למיפוי תלמידים למילוי ע"י המורה

המציאות החדשה

ניהול ותרבות

הצוות החינוכי

פדגוגיה

הורים ושותפויות

תשתיות



# תכנון | כלים



תכנון איכותי, כולל התייחסות  
לרציונל הניהולי, למטרות, לאתגרים  
ולהזדמנויות של התקופה.  
ובנוסף, מתן מענה לתוצאות מיפוי  
קהלי היעד המבוסס גם על  
התרחישים המגוונים.

תכנון היערכות לפתיחת שנה

תוכנית עבודה בית ספרית על פי  
זירות

כלים

המציאות  
החדשה

ניהול ותרבות

הצוות  
החינוכי

פדגוגיה

הורים  
ושותפויות

תשתיות



# ביצוע | המלצות



ביצוע איכותי, כולל התייחסות לתזמון, למיקוד ולחיבור האנשים לתמונה הגדולה תוך כדי הפעולות.

המלצות

- לשלב הביצוע, בחרו אנשי צוות בעלי **מוטבציה גבוהה** ומחויבות למשימה.
- וודאו כי כל המעורבים **מכירים** את תפקידם במשימה.
- היו **זמינים ונגישים** לשאלות והתלבטויות.
- שדרו **אמון** כלפי אנשי הצוות בתהליך הביצוע
- זכרו להשתמש במילות **עידוד** כנות תוך כדי העשייה.

המציאות החדשה

ניהול ותרבות

הצוות החינכי

פדגוגיה

הורים ושותפויות

תשתיות



# רפלקציה ושיפור | כלים ודוגמאות



בתהליך תכנון מעגלי בתקופה  
בה המציאות משתנה תדיר,  
נדרש תהליך של שיפור,  
רפלקציה ושינויים מהירים  
לקראת היערכות וביצוע  
מחודש.

מתווה להתבוננות רפלקטיבית על  
פעולות ניהוליות

המציאות  
החדשה

ניהול ותרבות

הצוות  
החינוכי

פדגוגיה

הורים  
ושותפויות

תשתיות



# ניהול תרחישים



חוסר הוודאות המאפיין את המציאות החדשה מצריך את בתי הספר להיערך למספר תרחישי למידה אפשריים.

**במה כדאי להתמקד?**

תרגול כתיבת תרחישים תוך מיקוד במשתנים המשפיעים על כל תרחיש (הסבר בעמוד הבא)

למידה  
בבית  
הספר

למידה  
משולבת  
(בבית הספר ובבית)

למידה  
מרחוק

המציאות  
החדשה

ניהול ותרבות

הצוות  
החינוכי

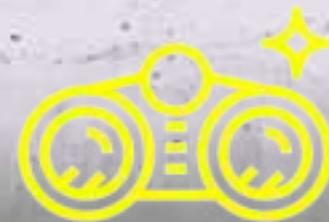
פדגוגיה

הורים  
ושותפויות

תשתיות



# המשתנים המשפיעים על כל תרחיש



כדי לא להיות מופתעים מהשינויים התכופים, חשוב להכיר את המשתנים המרכזיים העלולים להשפיע על השנה ולתכנן סל מענים בהתאם.



המציאות החדשה

ניהול ותרבות

הצוות החינוכי

פדגוגיה

הורים ושותפויות

תשתיות



כלי לניהול ומענה לתרחישים | שחק לי תרחיש | סדירויות לדוגמה בתרחישים | מצגת + כלי לניהול סיכונים

# ארגון מערכת השעות | כלים ודוגמאות



מערכת השעות תביא לידי ביטוי את המטרות שנקבעו: הוגנות, שלומות ואיכות, לטובת מענים מותאמים במערכת, המבוססים על מיפויים ותרחישים מגוונים.

## במה כדאי להתמקד?

מתן מענים אישיים וחברתיים בשיעורים ומחוץ לשעות הלמידה ומערכת שעות גמישה.

### דוגמאות ורעיונות

רכיבים של מערכת שעות

שיקולי דעת פדגוגיים בתכנון מערכת שעות

סדירויות שכדאי לאמץ

### להרחבה

דוגמא 1 מבית ספר

דוגמא 2 מבית ספר

המציאות החדשה

ניהול ותרבות

הצוות החינוכי

פדגוגיה

הורים ושותפויות

תשתיות





המציאות  
החדשה

ניהול  
והתרבות

הצוות החינוכי

פדגוגיה

הורים  
ושותפויות

תשתיות



# הצוות החינוכי

המציאות  
החדשה

ניהול  
ותרבות

הצוות החינוכי

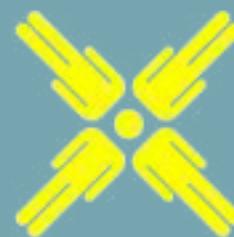
פדגוגיה

הורים  
ושותפויות

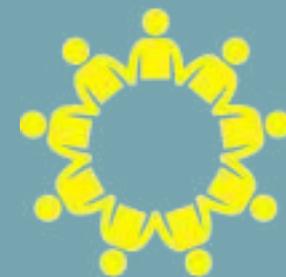
תשתיות



הכשרות  
הצוותים



מנהיגות  
הביניים



דאגה  
לרווחה

# דאגה לרווחה



האחריות על תחושת הרווחה והחוסן של חברי הצוות היא אחד ההיבטים החשובים ביותר: מענה לצרכים אישיים ורגשיים, העצמת חוזקות, פיתוח כישורים וביסוס יכולות.

## במה בדאי להתמקד?

בתקופה זו יש להתמקד בפיתוח תחושת שייכות, חוסן, מוטיבציה והעצמה של תחושת מסוגלות. נדרשת הקפדה על שעות עבודה ומנוחה של הצוותים שיאפשרו להם זמן פנוי לעצמם ולמשפחתם.

המציאות החדשה

ניהול ותרבות

הצוות החינוכי

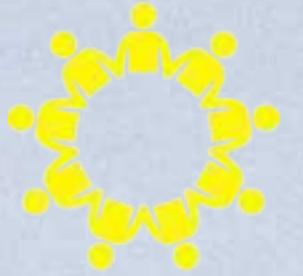
פדגוגיה

הורים ושותפויות

תשתיות



# דאגה לרווחה | כלים ודוגמאות



המציאות  
החדשה

ניהול  
ותרבות

הצוות החינוכי

פדגוגיה

הורים  
ושותפויות

תשתיות



כלים לשמירה על חוסן  
הצוות

פיתוח חוסן אישי  
וצוותי

הצעה למפגש וירטואלי  
ממוקד צוות

כלים לעבודת צוות  
מצמיחה

כלים

- מפגשי אוורור והעלאת מצב הרוח לצוות החינוכי בישיבות הצוותיות בכל יום.
- כל אחד מצוות הנהלה מקבל צוות חינוכי/אנשי מנהלה לליווי אישי ומתקשר אליהם אחת לשבוע לשאול מה נשמע.
- happy hour שיתוף וחיזוק מורים במסגרת שעה שבועית / טקס יום חמישי: בכל יום חמישי אחר הצהריים מעלים את נקודות האור של השבוע.
- קפה דילמה מנהל/ת עם המורים במפגש זום עם קפה ודיון בדילמות ואתגרים.

יצירת שגרות וסדירות



# מנהיגות הביניים



קידום ושימוש בעוצמת דרג הביניים  
הבית ספרי לאור המטרות הגדולות  
(שלומות, הוגנות ואיכות), יאפשרו  
הובלה של תהליכים חינוכיים ויסייעו  
להתמודד עם המצבים המשתנים ביתר  
קלות.

## במה כדאי להתמקד?

קידום מנהיגות שיתופית, בדגש גם על  
צוות המחנכות כמובילות ויזמות,  
פיתוח כשירויות ניהוליות, האצלה  
וביזור סמכויות, מתן מענים פרסונליים  
ומשוב מקדם.

המציאות  
החדשה

ניהול  
ותרבות

הצוות החינוכי

פדגוגיה

הורים  
ושותפויות

תשתיות



# מנהיגות הביניים | כלים ודוגמאות



המציאות  
החדשה

ניהול  
ותרבות

הצוות החינוכי

פדגוגיה

הורים  
ושותפויות

תשתיות



בניית אמון בצוות

העצמת מנהיגות ביניים

תכנון מפגש אוורור לצוות

דגשים ומיקוד לבעלי תפקידים

תכנון השתלמות לצוות המוביל

הזמנת המורים לשותפות בהובלת  
תהליכי שינוי

כלים

דוגמאות



# הכשרות צוותים

מתן דגש למוכנות הצוות לשנה הקרובה והכשרתו למשימות הידועות והלא-ידועות, יאפשרו בניית חוסן בית ספרי לצד עבודה יעילה וממוקדת. הכשרה פרסונלית, גמישה ומפעילה, תאפשר לכל מורה להתמקצע בתחילת השנה בתחומים החשובים לו ביותר.

## במה כדאי להתמקד?

במבנה הכשרות אינטנסיבי הכולל התמקצעות רבה בתחילת ובאמצע השנה, פיתוח הכשרות המאופיינות בעירוב תכנים (למידה מרחוק, טכנו-פדגוגיה, SEL), ושימוש בכוחות פנימיים להעצמת הצוות.

המציאות  
החדשה

ניהול  
ותרבות

הצוות החינוכי

פדגוגיה

הורים  
ושותפויות

תשתיות





# הכשרות צוותים | כלים ודוגמאות

המציאות  
החדשה

ניהול  
ותרבות

הצוות החינוכי

פדגוגיה

הורים  
ושותפויות

תשתיות



כלי לתכנון הכשרות לימי  
היערכות/פתיחת שנה

כלים

לצורך הכשרת הצוות החינוכי בבית  
ספרך מומלץ למפות את הכשירויות  
החסרות לכל אחד ואחת מהצוות.

להלן זירות הלמידה לכל מורה:

פיתוח מקצועי מבוסס כוחות  
פנימיים: "מחנה אימונים"

דוגמאות

- קורס בית ספרי
- הדרכה , מרכז תקשוב בית ספרי ומדריך בית ספרי
- קורסים ללמידה עצמית
- חומרי למידה בפורטל עובדי הוראה
- וובינרים/מפגשי הדרכה/קורסים במחוזות ובמרכזי פסג"ה

המלצות לצוות המחנכות

המלצות



המציאות  
החדשה

ניהול  
והתבוננות

הצוות  
החינוכי

פדגוגיה

הורים  
ושותפויות

תשתיות



# פדגוגיה



המציאות  
החדשה

ניהול  
ותרבות

הצוות  
החינוכי

פדגוגיה

הורים  
ושותפויות

תשתיות



# פדגוגיה



תוכנית  
רגשית  
חברתית



תוכנית  
לימודים



# תוכנית לימודים

קצב הלמידה, המיקום, הקבוצות ואפילו תכני ודרכי העבודה משתנים. פיתוח תוכנית לימודים משולבת יסייע ליוצר ודאות, בהירות והתאקלמות.

**במה כדאי להתמקד?**

מיומנויות לומד עצמאי, למידה פעלנית, עבודת צוות, תקשורת ואוריינות דיגיטלית, הן מיומנויות יסוד המתאימות למאה ה-21 בכלל ולשנה הקרובה בפרט.

המציאות החדשה

ניהול ותרבות

הצוות החינוכי

פדגוגיה

הורים ושותפויות

תשתיות





# תוכנית לימודים | כלים ודוגמאות

המציאות  
החדשה

ניהול  
ותרבות

הצוות  
החינוכי

פדגוגיה

הורים  
ושותפויות

תשתיות



בניית תוכנית לימודים שנתית

מתכנון-על לתכנון מפורט  
ומותאם לתרחישים

פיתוח תהליכי למידה היברידית  
מודלים ללמידה משולבת

תוכנית לדוגמה, אורט "דפנה"  
קרית ביאליק

כלים

דוגמאות





# תוכנית רגשית-חברתית

השינויים הרבים מערערים את תחושת היציבות ומאתגרים דפוסים ישנים של אינטראקציות חברתיות. פיתוח החוסן, שמירה על קשר אישי רציף, וסיוע בקידום מיומנויות חברתיות של כל באי בית הספר, יגבירו את תחושת השייכות ויסייעו לתחושת רווחה.

## במה כדאי להתמקד?

קידום מיומנויות רגשיות-חברתיות כגון: אמפתיה, ויסות עצמי והתמודדות עם מצבי לחץ.

המציאות  
החדשה

ניהול  
ותרבות

הצוות  
החינוכי

פדגוגיה

הורים  
ושותפויות

תשתיות





# תוכנית רגשית-חברתית | כלים ודוגמאות

תפיסה ופרקטיקות SEL

המלצות להתערבות רגשית-חברתית

תוכנית למידה משולבת

דוגמאות לתוכנית רגשית-חברתית

המציאות החדשה

ניהול ותרבות

הצוות החינוכי

פדגוגיה

הורים ושותפויות

תשתיות





המציאות  
החדשה

ניהול  
ותרבות

הצוות  
החינוכי

פדגוגיה

הורים ושותפויות

תשתיות



# הורים

# ושותפויות

המציאות  
החדשה

ניהול  
ותרבות

הצוות  
החינוכי

פדגוגיה

הורים ושותפויות

תשתיות



שותפויות



הורים



# תקשורת עם הורים

עם השינויים במספר ימי הלמידה מהבית, השותפות והסיוע של ההורים הכרחיים יותר מתמיד.

תקשורת טובה עם ההורים תגביר את תחושת הרווחה ותאפשר איכות גבוהה יותר של למידה.

## במה כדאי להתמקד?

יצירת מנגנוני תקשורת יעילים לעבודה עם הורים, הכוללים: נגישות למידע ודרכי התקשורת, שיתופיות בתהליכי קבלת החלטות ומשוב מתמיד לשיפור.

המציאות  
החדשה

ניהול  
ותרבות

הצוות  
החינוכי

פדגוגיה

הורים ושותפויות

תשתיות





# תקשורת עם הורים | כלים והמלצות

- איסוף נתונים מההורים מיפוי צרכים, קשיים, בקשות ורשמים.  
התובנות יהוו בסיס לבניית תוכניות מותאמות לילדים ולכיתות.
- שימור סדירויות במרחב הווירטואלי (כגון ימי הורים, ישיבות הנהגת הורים, ניוזלטר שבועי), ויצירת סדירויות נוספות לתקשורת בתדירות מתאימה.
- שיתוף הורים במפגשי ניהול מתוך מטרה לשמוע צרכים, קשיים והצעת פתרונות.
- מרחב מימוש ליוזמות הורים קשרים עם גורמים מסייעים, העברת שיעורים בתחומי התמחות וכד'.
- מפגשי הדרכה להורים לדוגמה: איך לסייע לילדים מתבגרים לנהל את הזמן? איך נוכל לתת כוחות לילדים שלנו במצבי חוסר ודאות?



המציאות החדשה

ניהול ותרבות

הצוות החינוכי

פדגוגיה

הורים ושותפויות

תשתיות



כלים נוספים

פיתוח יום הורים מקוון



# שותפויות



שותפויות טובות מקדמות עשייה חינוכית, במיוחד במצבים מורכבים ועמומים. גיוס השותפים הנכונים ויצירת מעגלי פעולה יקדמו את מטרות בית הספר וייצרו סביבה ודאית ופשוטה יותר.

**במה בדאי להתמקד?**

זיהוי הזדמנויות ליצירת שותפויות הנותנות מענה לאתגרים יומיומיים. הקמת מנגנון סדור לניהול השותפויות.

המציאות  
החדשה

ניהול  
ותרבות

הצוות  
החינוכי

פדגוגיה

הורים ושותפויות

תשתיות





# שותפויות | כלים והמלצות

זיהוי השותפים

בחירת סוג השותפות

בניית מנגנון הפעלה לשותפויות

כלים

המלצות יישומיות

■ קיום ישיבות בתדירות קבועה עם ועד הורים מרכזי

■ פנייה יזומה לגופים היכולים לסייע בתהליכים חינוכיים: רשות, מגזר שלישי, תנועות נוער, מכללות, אוניברסיטאות, מוזיאונים וכד'.

המציאות החדשה

ניהול ותרבות

הצוות החינוכי

פדגוגיה

הורים ושותפויות

תשתיות



# לאן עכשיו?

אוטומטי? דפדפו

ידני? לחצו על כל אחד מהפרקים



המציאות  
החדשה

ניהול  
ותרבות

הצוות  
החינוכי

פדגוגיה

הורים  
ושותפויות

תשתיות



# סביבות למידה ותשתיות

# סביבות למידה ותשתיות



התשתיות וסביבות הלמידה הן גורם חשוב ביצירת תהליכי למידה משמעותיים, המאפשרים הקניית ידע ומיומנויות, תוך הבאת חדשנות אדריכלית, פיזית וטכנולוגית למוסד החינוכי, בראיית החינוך בהווה ובעתיד.

## במה בדאי להתמקד?

- חשיבה יצירתית בצוותים לניצול משאבי המרחב הקיימים והאפשריים.
- ייצור סביבות למידה ועבודה פיזיות הנותנות מענה מותאם ללומדים ולמורה.
- שדרוג התשתיות הטכנולוגיות.

המציאות  
החדשה

ניהול  
ותרבות

הצוות  
החינוכי

פדגוגיה

הורים  
ושותפויות

תשתיות



# סביבות למידה ותשתיות | כלים

המציאות  
החדשה

ניהול  
ותרבות

הצוות  
החינוכי

פדגוגיה

הורים  
ושותפויות

תשתיות



צ'קליסט לסביבות למידה דיגיטליות

מהלך בית ספרי לבניית סביבות  
למידה דיגיטליות

טכנו-פדגוגיה

תבחינים לתשתית  
וסביבות דיגיטליות ללמידה

כלים



בטוחים שלא שכחתם כלום?  
שנייה לפני שנפרדים,  
מרימים עוגן ומפליגים...

האם ביקרתם בזירת

ניהול התרחישים?

הדאגה לרווחה?

בפיתוח מנהיגות הביניים?



המציאות  
החדשה

ניהול  
והרבות

הצוות  
החינוכי

פדגוגיה

הורים  
ושותפויות

תשתיות



המציאות  
החדשה

ניהול  
ותרבות

הצוות  
החינוכי

פדגוגיה

הורים  
ושותפויות

תשתיות



# ”כל הדברים היפים באמת מתגלים בזמנם...”

דניאלה ספקטור

**דרך צלחה!**

**(ע"פ סדר א-ב)**

חטה"ב אורט "דפנה", קרית ביאליק

אגף יסודי

מיכל זק

אגף מו"פ, ניסויים ויוזמות

מכון "אבני ראשה"

מנהל עובדי הוראה

אגף על יסודי

מנהל תקשוב טכנולוגיה ומערכות מידע

אגף שפ"י

"מפרש"

בית חינוך "יצחק נבון", רחובות

מקיף שש שנתי ע"ש ש"י עגנון, נתניה

בית ספר "אופירה נבון", כפר סבא

נבחרת מרחבי חינוך

בית ספר "עמית", מודיעין-מכבים-רעות

על יסודי שש שנתי "ליד"ה", ירושלים

בית ספר יסודי "פרס", ראש העין

קרן ליאון

רשת מחוללי חדשנות

בית ספר על יסודי שש שנתי קרית חינוך "דרור", מ.א. לב השרון

רשת "עמל"

דפנה בהט

שי פינצ'בסקי

היחידה לניהול שותפויות בין מגזריות, משה"ח

תוכנית "מרום"

חט"ב "הראשונים", גני תקווה

תיכון "רבין", אילת

**מעבר לטבלת הכלים המרוכזת**

**תודה!**  
**לכל מי שלקח חלק ותרם**  
**מהידע למען הכלל**

**נמשיך לעדכן בדוגמאות ובכלים חדשים שיעלו בקרוב**

