כל מה שרוצים לדעת על
אופק חדש

חדשות ועדכונים
נשמח לענות על כל שאלה
הקשורה ברפורמת
"אופק חדש"
לשעות הפעילות לחצו כאן

חינוך בכותרות העיתונים
תקצירי עיתונות יומיים

המונופול על החינוך
חידון חמיצר נושא פרסים

GoDaddy.com
SECURE WEB SITE
VERIFY
SEPT 25 2009 11:24:49
SSL Certificates

נופלים בין משרדים

מאת אריה דיין

מאז נפגשו לראשונה לפני כשנה הספיקו רם שמואלי ויצחק אוחיון לבלות מאות שעות בחשיבה משותפת, להיפגש עם עשרות אנשי מפתח במערכת החינוך, להשתתף באין־ספור כנסים וימי עיון, לקרוא מאות דוחות ומסמכים, לחבר תזכירים, להכין מצגות, להציע מתווים טקטיים ואסטרטגיים לפעולה ולסייע "על הדרך" בקידומם של מיזמים חינוכיים שנתקעו וכל זה מתוך דבקות במטרה: שיפור מצבם של המורים בישראל.

אוחיון ושמואלי הם "משוגעים לדבר". שניהם עזבו קריירות מוצלחות שמואלי תפקיד בכיר בחיל האוויר, אוחיון תפקיד בכיר באינטל כדי להתמסר לעניין אחד, עניין שמיטב הארגונים והאנשים התרסקו עליו.

שרת החינוך ומנכ"לית המשרד היוצאות, יולי תמיר ושלומית עמיחי, זיהו את "השיגעון" והכישרון ופתחו לשניים דלתות. תוך כדי כך הן המציאו מודל עבודה מקורי שני אזרחים "מבחוץ" הפועלים מתוך משרד ממשלתי.

ובעודם מנסחים ניירות ומגבשים הצעות, "פרצו" הבחירות, ואל המשרד הגיעו שר ומנכ"ל חדשים. האם השר והמנכ"ל החדשים ימסמסו את היוזמה של שמואלי ואוחיון ויורידו מאות שעות של עבודה ויוזמה מבטיחה לטמיון? שמואלי ואוחיון ממתינים בסבלנות. "הם רק נכנסו לתפקיד," מסביר אוחיון, "צריך לתת להם זמן לעשות את סדר העדיפויות שלהם".

המסע

רם שמואלי, תא"ל במיל', מגדיר עצמו "חקלאי, דור שני למייסדי כפר יהושע ובאר טוביה", אך את רוב שנותיו הבוגרות עשה במדים. יש בו איזו פשטות של חקלאי, אך גם נחרצות של מפקד וז'רגון של מנהל. הוא השתחרר מחיל האוויר לפני כשנתיים, אחרי שפיקד על שני בסיסים, טייסת ולהק מודיעין אוויר. כשפרש מהצבא יצא ל"מסע אל החברה הישראלית". במשך תשעה חודשים ביקר במקומות שונים ברחבי הארץ ושוחח עם אנשים המשתייכים ל"רבדים שלא הכרתי בחברה הישראלית" חרדים, דתיים־לאומיים, מתנחלים וערבים. בעקבות המסע הזה החליט להשקיע את מרב זמנו ומרצו בחינוך.

תובנה אחת שהביא מ"המסע" היא "שכל אחת מהקבוצות השונות המרכיבות את החברה הישראלית הולכת ומסתגרת בתוך חומות הולכות ומתגבהות, ותוך כדי כך ידיעותיהן על הקבוצות האחרות הולכות ומתמעטות". תובנה שנייה: "המשותף לכל הקבוצות האלה בכל זאת רב מהמפריד ביניהן, ובכל אחת מהקבוצות יש אנשים שמוכנים לעשות הרבה מאוד ויתורים כדי לטפח את המשותף הזה".

שתי התובנות הללו הובילו אותו אל המסקנה שהדבר הבניית הבסיס המשותף של החברה הישראלית יכול להיעשות במסגרת מערכת החינוך, ולכן חובה על כל מי שחרד לגורלה של החברה הישראלית להתגייס להצלת מערכת החינוך. שמואלי התגייס והפעיל את החשיבה הסדורה הנהוגה בחיל האוויר על מערכת החינוך: הוא בחן את בעיותיה והגיע למסקנה "שיש בחברה הישראלית דיסוננס ברור ביחס להוראה: הישראלים רוצים שילדיהם ילמדו אצל מורים מעולים, אבל לא ימליצו לילדיהם להיות מורים". את זה חייבים לתקן: "צריך להעלות את רמת מערכת החינוך כך שתמשוך את האנשים הטובים ביותר להוראה. את המהלך הזה", הוא מוסיף, "צריך לעשות מבפנים, מתוך משרד החינוך". רכוב על מסקנה זו הגיע ללשכת השרה והמנכ"לית והציע את עזרתו.

יצחק אוחיון, "קיקי" בפי חבריו, עבד במשך 16 שנים בחברת אינטל, מדבר "הייוטקית" וחולם כמו חלוץ מימי העלייה השנייה. בשלוש השנים שקדמו לפרישתו באפריל 2008 הוא ניהל את מפעל אינטל בירושלים, ובשנה האחרונה לעבודתו התחיל לתכנן פרישה. "שביתת מורי ארגון המורים, שפרצה בדיוק באותה תקופה, הביאה לתודעתי את הפער הבלתי נסבל בין מה שאנשים שרוצים להיות מורים מבקשים מהחברה לבין מה שהחברה מוכנה לתת להם".

ערב פרישתו הוא שמע במקרה הרצאה של פרופ' מנואל טרכטנברג, יו"ר המועצה הלאומית לכלכלה (הפועלת במסגרת משרד ראש הממשלה). טרכטנברג אמר בה שהפערים החינוכיים הם "הסכנה העיקרית המרחפת היום מעל המדינה". המשפט הזה עשה עליו רושם גדול והוא הפיק ממנו עשייה. הוא הגה תכנית שנועדה לעודד חברות עסקיות מתחום ההייוטק לתרום אנשים איכותיים למערכת החינוך; להציע לאנשים אלה להיות "עוזרי הוראה" בבתי ספר למשך כמה שעות בשבוע. הוא פנה עם תכניתו לשלומית עמיחי והיא אמרה לו "יש פה עוד מישהו כמוך, עם רעיונות דומים. כדאי שתיפגש אתו".

הפגישה

הם נפגשו בבית קפה בתל אביב. "רם סיפר לי", אומר אוחיון, "שקיבל משלומית עמיחי קצה חוט להכין מודל לגיוס אנשים טובים להוראה ושימור המורים הטובים ביותר ויש רבים כאלה במערכת. שנינו הסכמנו מיד שאיכות כוח ההוראה היא המפתח, ורם הציע לי להצטרף אליו. מאז אנחנו עובדים ביחד".

שניהם מָנעים בידי מה שהם מכנים "תוספת לקורצ'אק": "קורצ'אק אמר ש'לתקן את העולם זה לתקן את החינוך', ואנחנו מוסיפים: 'לתקן את החינוך זה לתקן את מצבם של המורים'", אומר אוחיון ומוסיף: "פעם ראיתי כרזה באחת המכללות שבה נכתב על המורים 'נידונים להוראה'. החברה הישראלית דנה 120.000 מורים להוראה בתנאים קשים וזנחה אותם. אנחנו רוצים שהמורים לא ירגישו נדונים אלא זכאים 'זכינו בהוראה'. לשם כך צריך להתחיל לטפל במשאב האנושי הזה שתיקון העולם והחינוך תלוי בו".

שמואלי זוכר שבאותה פגישה הם הגיעו להסכמה חשובה נוספת: "הסכמנו שחשוב מאוד להשפיע על מערכת החינוך דרך הצינורות של הממשל ולא באמצעות עמותות או חברות חיצוניות. האחריות היא בידי המדינה, ולכן צריך לעבוד דרכה. החלטנו שלא נקים עמותה ולא נקים חברה, גם כדי שלא ייווצרו אינטרסים צדדיים. החלטנו ליישם כללי ההתנהגות של יזמים עסקיים, אבל בתוך המערכת הממלכתית".

תחילה הם קראו וניתחו את כל הדוחות והתכניות שפורסמו בשנים האחרונות שיש להם נגיעה לשינוי מערכת החינוך ולשיפור כוח ההוראה דוח דברת, דוח בן פרץ, "אופק חדש", "עוז לתמורה" "הצעד הקובע" ועוד. אחר כך נפגשו כמעט עם כל גורם שיש לו תפקיד משפיע במערכת החינוך סמנכ"לים, ראשי אגפים וראשי מחוזות במשרד החינוך, ראשי אגף התקציבים במשרד האוצר, ראשי ארגוני המורים וראשי מחלקות חינוך בשלטון המקומי; ראשי קרנות ועמותות והרבה אנשי שטח מפקחים, מנהלים ומורים. על בסיס עיון בדוחות ומפגשים הם הכינו הצעה לתהליך שבו הגורמים "שאצלם נמצאת החכמה" יתכנסו לסדרת דיונים כדי לגבש במשותף מדיניות מורים.

ההצעה

ההצעה לתהליך נועדה "להניע תהליך אסטרטגי להנהגת מדיניות מורים ולהשפיע על המערכת 'מלמעלה למטה' מצמרת משרד החינוך אל המורים בשטח". תכנית הפעולה המפורטת שנכללה בו התבססה על עשר תובנות עקרוניות (ראו מסגרת) שמובילות להפעלת "מדיניות מורים" בהסכמת כל "השחקנים הרשאים להשתתף במשחק". הקטגוריה של "השחקנים הרשאים להשתתף במשחק" צריכה לכלול רשימה מצומצמת של "שחקנים עיקריים": משרד החינוך ומשרד האוצר, שני ארגוני המורים, השלטון המקומי, האקדמיה (בתי הספר לחינוך באוניברסיטאות, המכללות והמכללות לחינוך) ו"הבעלויות" הגופים המפעילים רשתות של בתי ספר במסגרת החינוך הממלכתי.

ההצעה כוללת מודל ארגוני שבאמצעותו יכולים הגורמים הללו לקדם את הטיפול בשלוש סוגיות המשנה המרכיבות את "סוגיית המורים". בראש המודל הארגוני הזה ניצבת ועדת היגוי שמנכ"ל משרד החינוך הוא היו"ר שלה ומנכ"ל משרד האוצר הוא אחד מחבריה; מתחתיה ניצבים שלושה "שולחנות עגולים" המובלים על ידי הסמנכ"לים הרלוונטיים במשרד החינוך, ושמשתתפים בהם נציגיהם של כל השחקנים המורשים. האחרונים אמורים לקבל החלטות בשלוש סוגיות משנה המשלימות את מעגל החיים של ניהול כוח ההוראה "גיוס, השמה וקליטה של כוח אדם להוראה", "פיתוח הכשרה מקצועית" ו"ניהול ביצועים ופיתוח קריירה".

במקביל פעלו שמואלי ואוחיון גם "מלמטה למעלה": הם זיהו מיזמים שפונים לאוכלוסיות איכות כדי להכשיר אותן להוראה, וסללו להם את הדרך: הורידו חסמים, יצרו שיתופי פעולה והשיגו מימון. הם חילקו את המיזמים לשלוש קטגוריות: כאלה שפועלים בקרב סטודנטים להוראה, כאלה הפועלים בקרב מי ששוקל ללמוד הוראה וכאלה הפועלים בקרב אנשים שלא העלו על דעתם לעסוק בהוראה. לכל קטגוריה הם הכינו תוכנית פעולה מיוחדת והביאו מיזמים משלוש הקטגוריות לשלב ההשקה.

העתיד

עתיד היזמה של שמואלי ואוחיון שרוי בערפל של חילופי משמרות. משרד החינוך הקודם תמך בהם; המשרד הנוכחי מגבש סדר עדיפויות חדש. לא ברור כיצד שמואלי ואוחיון וההצעה שלהם לגיבוש מדיניות מורים יתמקמו בו. אם יתמקמו בתחתית, הם יגידו יפה תודה למערכת החינוך ויפנו למסלולים מקצועיים חדשים. להם יש אפשרויות מקצועיות רבות; למורים אין.