

מדינת ישראל  
משרד החינוך  
מנהל עובדי הוראה  
אגף התמחות וכניסה להוראה

**חוזר חממות לגננות ולמורים מתחילים (מתמחים וחדשים), בשלב  
הכניסה להוראה - תשפ"ג**

ד"ר גלי נהרי, ד"ר דליה עמנואל-נוי, ד"ר מירי פוסטי, ד"ר נעמה בני

**מהי חממה למתמחים ולמורים חדשים?**

החממה למורים/גננות בראשית הדרך היא מסגרת תמיכה ופיתוח מקצועי לסגלי חינוך והוראה מתחילים, הכוללת מתמחים, לקראת קבלת הרישוי להוראה וגם גננות/מורים חדשים, לקראת קבלת קביעות במערכת החינוכית. החממה מתקיימת בקרבה רבה לשדה הפעולה, לרוב בתוך כותלי המוסד החינוכי, או בסמוך לו (ברשות המקומית/אזורית או במרכזים לפיתוח סגלי הוראה - מרכזי פסג"ה, מרכזים יישוביים אחרים). תכליתה, לסייע לסגלי החינוך המתחילים להיקלט ולהשתלב בהוראה, במסגרת החינוכית ובתרבות הארגון שלה. התהליך נעשה באמצעות יצירת שותפות הדדית, בין המוסדות האקדמיים לבין המוסדות בהם נקלטים המתמחים והגננות/מורים חדשים, בתמיכה ולווי של כלל בעלי העניין, בהם: נציגי המוסדות האקדמיים, מנהלים, מפקחות על גני ילדים, חונכים ובעלי תפקידים, גורמי הרשות, נציגי מרכזי פסג"ה, המפקח הכולל ומפקח לפיתוח מקצועי. למנהלי בתי ספר, למורים החונכים, לבעלי תפקידים ומורים עמיתים, חשיבות רבה בתהליך הקליטה המסייע לעיצוב תרבות ארגונית תומכת, לשילוב המורים המתחילים במקצוע ההוראה והתמדה בו.

**מהו הרציונל להקמת חממה?**

בעשור האחרון, אנו עדים לעלייה במחקרים העוסקים במערכות תמיכה וליווי למורים מתחילים (Ingersoll & May, 2011; Ingersoll & Merrill, 2014; Kaplan, Linker, Govrin & Mindlin, 2021) מחקר מצביעים על כך שתהליכי תמיכה מקצועיים במורים מתחילים יכולים לקדם את איכות ההוראה שלהם ובכך להשפיע על הישגי תלמידיהם ועל יכולת התמדתם של המורים בהוראה (Ingersoll & Strong, 2011, p. 1). סוגי התמיכה ומשך זמן התמיכה במורים מתחילים עשויים להשתנות במידה רבה ממוסד אחד לאחר וממערכת יישובית-קהילתית אחת ביחס לאחרת. עם זאת, המחקר מצביע על כך שהשפעה על הצלחת השתלבותו של מורה במערכת החינוכית, לאורך זמן, תלויה בכמות התמיכה שמקבל המורה, מציאת המקום הטוב ביותר לקבלת התמיכה ומשך זמן התמיכה שהמורה המתחיל מקבל ממורים חונכים, בעלי תפקידים ועמיתים במערכת החינוכית (שם). למעורבות המנהלים והמורים החונכים במערכת התמיכה, במתכונת של קהילת מקצועית לומדת, עשויה להיות תרומה רבה בסיכויי המורים המתחילים להשתלבות מיטבית במסגרת החינוכית (קפלן, בר-נדב, בשמת ואלהוזייל, Ingersoll & Merrill ; 2021) תרומה זו מתעצמת באמצעות

**מדינת ישראל**  
**משרד החינוך**  
**מנהל עובדי הוראה**  
**אגף התמחות וכניסה להוראה**

עיצוב שותפות עם מוסדות ההכשרה ורצף טבעי ומתמשך בין המוסדות האקדמיים ובין בתי הספר ומסגרות הגיל הרך, לפיתוח המשכיות מקצועית (Kaplan, et al., 2021). תהליך המתבצע משלב ההכשרה, ההתמחות אל תהליך הפיתוח המקצועי בהוראה (קפלן וחובריה, 2021; Burn, 2012 & Goldrick, Osta, Barlin; 2021). יצירת מעטפת תמיכה רחבה למורים בראשית דרכם, נמצאה במדינות רבות בעולם, כעשויה לתרום לעיצוב זהותם המקצועית של המורים, לקידום קליטתם ותחושת מסוגלותם במערכת החינוכית. זו גם תורמת למימוש יעדי המערכת בגיוס הון אנושי איכותי וטיפוח איכות ההוראה לשיפור המחולל השפעה וקידום הישגי הלומדים (ראמ"ה, 2019 - דו"ח TALIS, 2018; Burn, 2012 & Goldrick, Osta, Barlin; Darling- Hammond et al., 2016).

### **מהן מטרות החממה?**

- **יצירת בעלות ואחריות משותפת**, בין המוסד האקדמי לבין ההנהלה וצוות ההוראה בבית הספר/גנים, להעמקת ההשתלבות, ההצלחה וההתמדה של גננות/מורים מתחילים (מתמחים ומורים חדשים) במערכת החינוכית.
- **חיזוק הרצף מן ההכשרה אל תהליך ההשתלבות בהוראה** של גננות/מורים וקליטתם המיטבית בבית הספר ובגנים, תוך קידום התפתחותם המקצועית, במסגרת קהילה-מקצועית לומדת. קהילה הפועלת בתוך תרבות ארגונית, בראיה מוסדית, ובזיקה יישובית-רשותית, אליה חוברים גורמי הנהלה, פיקוח מחוזי ומרכזים לפיתוח סגלי הוראה (פסג"ה), השותפים למעשה החינוכי.
- **הרחבת הידע, יכולות, אסטרטגיות ופרקטיקות פדגוגיות חדשניות**, אצל גננות/מורים מתחילים ומנוסים (חונכים ומלווים), לקידום איכות תהליכי הוראה-למידה משמעותיים בכיתות, דרך ההעצמת שיח-פדגוגי המתקיים בחממות.
- **פיתוח מסוגלותם של גננות/מורים חונכים ומלווים, בקידום תהליכי הכשרה וחניכה** בהיבט: רגשי, מקצועי, חברתי-ארגוני, הערכתי-רפלקטיבי. תהליך הנעשה באמצעות העמקת יכולתם של החונכים לקדם שיח מבנה-זהות, אוטונומיה ומסוגלות של כלל המורים המעורבים בחניכה (ברובד בין-אישי וקבוצתי).
- **מכוונות ל"שמיעת הקול" של הגננות/מורים מתחילים בתוך תרבות הארגון** ומתן אפשרות גם להשפעת המתמחים והגננות/מורים חדשים על גננות/מורים ותיקים ומנוסים, באמצעות עידוד יוזמות פדגוגיות של המורים המתחילים. תהליך המבוצע לצורך קידום גישה שיתופית-הדדית להתחדשות פדגוגית, בד בבד עם קידום תהליכי שייכות, מעורבות והשפעה של השותפים בחממה ובמערכת החינוכית.

**מדינת ישראל**  
**משרד החינוך**  
**מנהל עובדי הוראה**  
**אגף התמחות וכניסה להוראה**

**מהם עקרונות ההפעלה של החממות?**

החממות מושתתות על מגוון עקרונות פדגוגיים, נתמקד בארבעה העקרונות המרכזיים שבהם:

1. **מכוונת לצורכי המורה המתחיל כנקודת מוצא.** הקמת החממה והעתקת תהליכי הליווי וההנחיה אל ההקשר המוסדי או הרשותי, בראייה הסמוכה להתרחשות החינוכית בגישה אקולוגית-שיתופית. זו מצריכה התייחסות לגננות/מורים מתחילים וצורכיהם הייחודיים בארגון. חממה מחויבת להעניק להם יחס פרטני, תומך ומלווה, לאורך זמן. המנחה מהמוסד האקדמי, מנהל בית הספר, המפקח ואיש הקשר מגן/בית הספר או רשות מחויבים, בראש ובראשונה, לקדם את ההצלחה של כל גננת/מורה מתחילה/ה בחממה, תוך הענקת תשומת-הלב לגורמים המקדמים ולגורמים המכבידים על ההצלחה שלהם במערכת החינוכית.
2. **אחריות ומעורבות ישירה למטרות החממה מצד כלל השותפים המעורבים הובלתה.** הצלחת החממה מצריכה מעורבות ישירה גם של מנהלי בתי הספר או הפיקוח, בנוסף למעורבות של המוסד האקדמי. המוסדות הקולטים צריכים להעמיד את מלוא התשומות הנדרשות על-מנת שהשותפים בחממה יחוו "בעלות" ומעורבות תומכת של המנחה ושל העמיתים לתהליך. לכן, בחממה, הזמינות של גורמי הנהלה, רכזים ועמיתים, לצד החונכים - חיונית ביותר ליצירת שותפות וקליטה מלווה ותומכת. מחויבות זו תובעת להעמיד, כבר בימי היערכות, מורים חונכים איכותיים, החולקים מניסיונם המקצועי ומפתחים "קשב" עמוק לצורכי המורים מתחילים.
3. **פיתוח קהילות למידה מקצועיות.** השיח והלמידה בחממה מתממשים באמצעות למידה במתכונת של 'קהילה מקצועית לומדת'. זו מסגרת בה חולקים השותפים חזון משותף ותחושת מטרה (Andrews & Lewis, 2007). קיימת אחריות קולקטיבית בקהילה לקידום הלומדים והישגיהם. מתקיימת בקהילה חקירה מקצועית- רפלקטיבית המושתתת על דיאלוג (Stoll & Seashare, 2007) ועל יכולת לנהל שיחות לגבי סוגיות חינוכיות ואתגרים המצריכים יישומי ידע חדשים, לגבי דפוסים והרגלי הוראה האופייניים למורים מתחילים. הקהילה מאפשרת גם לתווך נורמות, ציפיות ודפוסים שיש להכירם בתוך התרבות הגנית/בית ספרית/יישובית. אלה ניתנים לטיוב ושינוי בעקבות שיח-רפלקטיבי עם השותפים לגבי משמעותם והבנייתם המחודשת, באמצעות שיח בונה וביקורת.
4. **זרימת משובים ולקחים על-פני רצף - מן ההכשרה אל ההתמחות והפיתוח המקצועי וההיפך.** קיומו של רצף זה מאפשר ליצור נורמות ודפוסים של הפקת לקחים ומשוב לגבי תכניות ההכשרה ושיפורים הנדרשים לבצע בהן. זאת, בעקבות מסרים, צרכים ודגשים, העולים בלמידה ובשיתוף של גננות/מורים מתחילים בעבודתם. משוב זה משליך גם על לקחים לגבי תכניות הפיתוח המקצועי של הגננות/מורים, בתוך המערכת החינוכית. ככל שתתקיים זרימה הדדית בין נתיבי ההכשרה, ההתמחות לבין נתיב הפיתוח המקצועי, גדלים הסיכויים שיחולו שיפורים במערכת האקדמית המכשירה ובמערכת החינוכית המשלבת.

**מדינת ישראל**  
**משרד החינוך**  
**מנהל עובדי הוראה**  
**אגף התמחות וכניסה להוראה**

**אילו דגמי חממות קיימים?**

במהלך ההקמה של החממות הייתה פתיחות רבה ליצור דגמים גמישים מותאמים להקשר המקומי-אקולוגי של הגנים, בתי הספר והרשויות. לאור הניסיון שהצטבר פועלים כיום ארבעה דגמי חממות: א. דגם מוסדי; ב. דגם בין-מוסדי, ג. דגם יישובי-רשותי; ד. אזורי. כאשר דגם הרביעי האזורי, נבחן ונידון ותובע אישור הפעלה מיוחד.

**1. דגם מוסדי.** דגם זה מתאפשר בבתי ספר בהם יש היקף נרחב של מורים מתמחים וחדשים כאמור, **מינימום**

**13 מורים/גננות מתמחים וחדשים באותו בתי ספר. בחממה מעורבת לפחות 7 מהמשתתפים צריכים להיות מתמחים.** החממה תתקיים בשותפות שבין המוסד האקדמי המלווה לבין בית הספר. עיקר מאמצי השותפות לקביעת יעדי החממה, עקרונותיה ויישומיה נקבעים בהחלטות משותפות עם המעורבים בהקמת החממה. משמעות הדבר שגורמי ביה"ס מעורבים בעיצוב תכני החממה ובשיח הנרקם בה, לצד הגיבוי והליווי הניתן מטעם הנהלת המוסד האקדמי וראשי יחידות התמחות וכניסה להוראה ובמעורבות מלאה של המנחה האקדמי והמקשר/מתאם מטעם בית הספר. אישור לפתיחת חממה במודל מוסדי יינתן על-פי גודל ביה"ס ולפי צורך יוגבל במספר שנים שבהן פועלת החממה. כל מקרה של חממה מוסדית יבחן לגופו, על-מנת להבטיח שבביה"ס נעשים מאמצים לקליטת מורים, לצד עידוד התמדתם במקצוע ההוראה.

**2. דגם בין-מוסדי.** מתקיים בשותפות הנרקמת בין 3-4 בתי-ספר (יסודיים או על יסודיים) באותו יישוב/רשות

לבין מוסד אקדמי. בבתי הספר יחדיו מצופים להיות לפחות **15 מתמחים או מורים מתמחים וחדשים. בחממה מעורבת לפחות 7 מהמשתתפים צריכים להיות מתמחים.** ההנהלות חולקות יחדיו את האחריות והדאגה לקידום של המורים המתחילים. ההנהלות מחויבות לקיים את המסגרת בתוך מוסדם (פעילות ברוטציה, על-פני השנה בבית הספר של כל אחד מהשותפים), עם מעורבות רבה של מורים חונכים, רכזים וגורמי רשות וקהילה (על-פי צורך) יחד עם נציגי פסג"ה. ניתן בדגם בין-מוסדי גם לשקול הקמת קורס חונכים עם מינימום של 18 מורים (ראו גם הרחבה לשילוב חונכים בתשפ"ג, בתכנית ה'פרומנטורס', נספח 2). נציין כי לגבי המנהל התיישבותי יעשה מאמץ, כלל שניתן, לסייע בעיצוב דגם בין-מוסדי, במרחב גיאוגרפי משותף.

**3. דגם יישובי.** מותאם למורים וגננות הפועלים בהקשר יישובי-עירוני, החוברים לחממה כקהילת למידה.

הדגם צמח על-מנת לבסס את קשר השותפות בין המוסד האקדמי לבין הרשות, תוך רתימת האחריות של דרג הפיקוח והניהול בשיתוף עם הפסג"ה לתהליך ליווי וקליטה של המורים והגננות. דגם זה פועל על-רקע המשכיות של שותפות שנקמה עוד בשלב ההכשרה, בין מוסד אקדמי לבין רשות מקומית. הדגם מותאם למצבים שבהם יש מיעוט מורים/גננות בכל מוסד חינוכי אך יש צורך להדק את הקשר בין הגננות/המורים ביישוב וליצור תחושת שייכות וגאווה מקומית לכלל קבוצת הגננות או המורים בקהילה היישובית. בדגם זה ניתן להקים חממות המותאמות לדרגות גיל ותוכן. מינימום קבוצות למידה בחממות יישוביות יעמוד על לפחות **15 מורים או גננות [בחממה מעורבת, לפחות 10 מהמשתתפים צריכים להיות**

**מדינת ישראל**  
**משרד החינוך**  
**מנהל עובדי הוראה**  
**אגף התמחות וכניסה להוראה**

**מתמחים].** קורס מורים חונכים, יפתח בהתאמה, גם במתכונת יישובית עם מינימום 18 מורים. במסגרת השותפות עם גורמים נוספים, ניתן לפתח חממות ייעודיות ביישוב (לדוגמה, הקמת חממות למחנכות).

4. **דגם אזורי.** דגם זה מאופיין כקהילה אליה חוברים מורים/גננות מתחילים וחדשים מכמה ישובים ורשויות מקומיות. לרוב, הגורם המתכלל את הדגם הינו מרכז הפסג"ה או מפקח כולל (ולא הרשויות או מנהלי בתי הספר. יאושרו רק חממות אזוריות או על-אזוריות שבהן יש גם מעורבות ישירה של חונכים, מנהלים ונציגי רשויות. הדגם מותנה בנגישות ורוטציה בתהליכי ההפעלה של החממה בין הישובים והמוסדות שבהם פועלת החממה. התנאי נועד להבטיח את השמירה על העיקרון האקולוגי-קליני לקרבה לאתרי העבודה של המורים, מעורבות של מנהלים וכלל בעלי העניין האחרים, בקליטתם ושימורם של מורים מתחילים במערכת החינוכית. **מינימום קבוצות למידה בחממות יישוביות יעמוד על לפחות 15 מורים או גננות. [בחממה מעורבת, לפחות 10 מהמשתתפים צריכים להיות מתמחים].** נציין כי קורסי מורים חונכים, רצוי כי יתפתחו במתכונת יישובית עם מינימום 18 מורים.

### **מהם התנאים החינוכיים להקמת חממות?**

בתהליך איתור רשויות ומוסדות פוטנציאליים להקמת חממות, יש לערב בתהליך זה את הרפרנטים למורים/גננות מתמחים וחדשים במחוזות, יחד עם מנהלי מרכזי פסג"ה ומנהלי אגפים ומחלקות החינוך ברשויות. אלה מכירים את צורכי מוסדות החינוך ואת היקף וכמות המורים המתחילים שיש לקלוט למערכת החינוכית. מניסיון מצטבר בהקמת חממות למדנו כי כדאי להתחשב בתנאים הבאים להקמת חממות:

1. **תנאים דמוגרפיים** של כמות מורים/גננות על פי תנאי הסף להקמת חממה במוסד, באזור או ברשות.
2. **נכונות והסכמה של מנהלי בתי הספר, נציגי הרשות והפיקוח, להקים מסגרות למידה אלה ולתמוך בהן.** תהליך זה נעשה במעורבות ישירה ובמתן רוח גבית מתמשכת להקמת מסגרת של חממות למורים המתחילים עם שילוב של חונכים ובעלי תפקידים. המנהלים והמתאמים הבית-ספריים, יהיו מעורבים, יחד עם המנחה האקדמי בעיצוב פעילות החממה, ב: הגדרת צרכים, עיצוב מתהווה של תכני המפגשים, הנגשת בעלי תפקידים גננות/מורים חונכים לשיתוף בידע וניסיון במסגרת החממה, התמודדות עם צרכים ואתגרים נלווים בתהליך ההפעלה, ביצוע סדיר של משוב והערכה על-ידי מנהל/ת בית הספר בסיוע החונכים. תהליכים אלה יתואמו עם המפקח על הפיתוח המקצועי במחוז (יאושר בתוך ממשק הדיווח בתהליך ההקמה, ילווה בהליך שיתוף ויידוע ממוסד של המוסדות האקדמיים את נציגי המחוזות).
3. **מחויבות מנהלי בתי הספר והגנים ודרגי הפיקוח להקצאה ממוסדת של מתאם/מקשר מטעם בית הספר או הרשות.** המתאם הינו שותף פעיל למנחה האקדמי בהובלת החממה. לעתים, ניתנת תמיכה של המתאם/מקשר למורים המתחילים, מעבר לסיוע של החונך, לטיפול בבעיות וצרכים של מורים מתחילים ומורים חונכים בתוך בית הספר, מעבר לפעילות החממה.

**מדינת ישראל**  
**משרד החינוך**  
**מנהל עובדי הוראה**  
**אגף התמחות וכניסה להוראה**

4. **חשיבות הסדרה של מפגשי חונכים-נחנכים, במערכת השעות של מתמחים וחדשים**, לצד הסדרה של תהליכים ומסגרות להכשרה ופיתוח מקצועי של החונכים (עם ותק של 4 שנים לפחות בהוראה), במתכונת מוסדית/יישובית, חשוב להבטיח שמפגשי החניכה יהיו מוסדרים בחללים קבועים בבית ספר/גנים, בהיקף של שעה שבועית לפחות. המסגרות להכשרת חונכים עשויות להיות גם חלק מההשתלמות המוסדית או במסגרת ייעודית גמישה לפיתוח מקצועי.

5. **מחויבות של המוסדות האקדמיים להסדרת תנאי הפעלה פורמליים של החממה (רכז חממות, סילבוס, וגיליון לפתיחת קורס מאושר על-ידי מפקח לפיתוח מקצועי)**. נציגי המוסד האקדמי

יקצו רכז חממות שיוביל את החממה (מדגם מוסדי, בין מוסדי, יישובי או אזורלי), בתיאום עם המפקח על הפיתוח המקצועי במחוז, תוך ניהול שיח עם מנהלי בתי הספר, מקשרים בית-ספריים ונציגי הפיקוח והפסג"ה על תכני הסילבוס. יש לשלוח תכנית היערכות **ברישום לגוגל דרייב עד**

**אמצע יולי 15.7.22 - רישום בקשות לחממות**

**תשפ"ג: [https://docs.google.com/forms/d/13E5413M0oD\\_UgHcaBXWjylahqUMBIUHK](https://docs.google.com/forms/d/13E5413M0oD_UgHcaBXWjylahqUMBIUHK)**  
**[kKr-bAXQi5s/edit](https://docs.google.com/forms/d/13E5413M0oD_UgHcaBXWjylahqUMBIUHK/edit)**

6. **סילבוס וגיליון להסדרת האישור של הפיתוח המקצועי של משתתפי החממה (מורים חדשים וחונכים) והצגת תכנית עבודה של רכזי החממות לאגף התמחות וכניסה להוראה (הגשת תכנית עבודה לחממה תאפשר עד 16.9.22)**.

7. **הקמה והפעלה סדירה של ועדת היגוי לחממה**. ועדת ההיגוי נותנת ביטוי לשותפות בעיצוב המדיניות של החממה על: יעדיה, דרכי פעולתה והמעקב אחר תוצריה והישגיה. בוועדה תהיה מעורבות פעילה של מנהל היחידה להתמחות וכניסה להוראה ומנחה החממה, מנהלי בתי ספר ונציגי רשויות, נציגי מרכזי פסג"ה, נציגי פיקוח מחוזי ומפקח לפיתוח מקצועי. ניתן לצרף גם נציג של גננות/מורים מתחילים ונציג של מורים גננות/מורים חונכים. חשוב שוועדות היגוי תתכנסנה לפחות שלוש פעמים בשנה.

8. **נכונות לקדם לקחים, משוב, מחקר והערכה**. חשוב שמקימי החממה ומפעליה ילוו את התהליכים להפעלת החממה במחקרי הערכה ובניהול מעקב ומשוב לבחינת השפעות, תועלות למשתתפים, כולל הצגת קשיים ולקחים. השפעת החממה תיבחן מעבר לאיכות ההפעלה ותוצרי הפעילות של החממה, גם ביחס לקידום איכות ההוראה-למידה בכיתות וההשפעה של החממה בהשתלבות המיטבית של מורים/גננות במוסדות החינוך. נציין כי דגמי חממות מיטביים נמצאו גם כתורמים לקבלת פרסי קליטה ארציים המובלים על-ידי אגף התמחות וכניסה להוראה במשרד החינוך.

9. **שליחת מנחים לקורס רכזים ומנחי חממות במכון מופ"ת (30 שעות)**. תקצוב החממות מותנה בהכשרת המנחים והרכזים המעורבים בהובלת חממות. הכשרה לתפקיד לצד שיתוף הדדי בידע, יועילו לפיתוח עתידי של רשת חממות ארצית הצוברת ניסיון ולומדת מהידע המצטבר על-ידי השותפים. הדבר יתרום לרווחת המורים המתחילים, קידום תרבות בית הספר וצמיחתן המתמשכת של החממות ברחבי הארץ. **הכשרה זו חיונית מאד לרכזים ומנחי חממות חדשים**. שכן, **מוסדות שמפעילי החממה שלהם טרם עברו הכשרה ומחויבים בה**, יזומנו לחשיבה לתכנון המתכונת.

**מדינת ישראל**  
**משרד החינוך**  
**מנהל עובדי הוראה**  
**אגף התמחות וכניסה להוראה**

10. **קהילת מחקר ופיתוח.** במסגרת המוסדות האקדמיים ונציגי אחרים, תוקם במכון מופ"ת קהילה מו"פ לחממות ללווי ותמיכה של המעורבים בתהליך זה. אלה המעוניינים לקדם תהליכי מחקר על החממות והשפעותיהן יוזמנו במהלך יוני לרישום לקהילת מחקר ופיתוח. חשוב שנראה את ההתקדמות של המוסד החינוכי ואת הלקחים המצטברים, לצורך טיוב המתכונת והפעלתה ובחינת הערך הסגולי ביחס לדגם זה במערכת החינוך בארץ.

**הנחיות כלליות נוספות**

- **עדכון אחרון** נוסף לאימות המידע לגבי משתתפי החממות יימסר במהלך חודש אוקטובר 2022. העדכון יימסר עד 25.12.22. מוסדות השייכים ל**פרויקט ה- PROMENTORS** בשותפות תכנית **ERASMUS+** יציינו זאת בגוף טפסי ההיתכנות שיועברו בקישור למטה (לתיאור הפרויקט, והתפתחותו מפרויקט קודם ראה נספח 1 ו-2).
- כתיבת תכנית שנתית לפעילות החממה (נספח 3, יחייב גם סילבוס של תכנית הקורס לחונכים, אם יפתח בזיקה לחממה).
- **פתיחת חממה תוכר כ'קורס לפיתוח מקצועי למורים/גננות חדשים (שנה א')**. חיוני להגיש את גיליון התכנית בקשת להשתלמות לאישור למפקח לפיתוח מקצועי במחוז, בשיתוף האגף להתמחות וכניסה להוראה. אישור תקציבי לחממה יתקבל לאחר אישור המפקח לפיתוח מקצועי.
- ראו בהמשך לוח 1 לתקצוב ולנהלים נלווים להקמה ולהסדרת פעילות החממות:

**לוח 1: תקצוב ונהלים נלווים להקמה ולהסדרת הפעילות של החממות**

חממה בדגם יישובי/ אזורי	חממה בדגם מוסדי או בין- מוסדי	
כוללת קבוצה אחת או יותר מאותו היישוב הפועלת לאורך השנה בהשתתפות של 15 משתתפים לפחות. בכל חממה לפחות קבוצה אחת של מתמחים או מורים/גננות חדשים, וקבוצות נוספות של חונכים/מלווים וכו'.	כוללת קבוצה אחת מאותו מוסד של 13 משתתפים לפחות, או קבוצה משותפת ממספר מוסדות, בהשתתפות של 15 משתתפים.	<b>תיאור הרכב אוכלוסיית החממה</b>

**מדינת ישראל**  
**משרד החינוך**  
**מנהל עובדי הוראה**  
**אגף התמחות וכניסה להוראה**

חממה בדגם יישובי/ אזורי	חממה בדגם מוסדי או בין- מוסדי	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>משרד החינוך יסייע בוויסות והסדרה של מקומות הפיתוח של החממה תוך התחשבות בקרבה גיאוגרפית של המוסדות האקדמיים, ביחס למוסדות החינוך ולרשויות. כמו-כן, תינתן התחשבות בכמות החממות המוקמות באותה שנה על-ידי המוסדות האקדמיים, עם מתן תשומת-לב ליצירת רצף גילי בדגמי חממות יישוביות, בשיתוף מרכזי פסג"ה, לצד רצף לתוכניות הכשרה שיתופיות לפרחי הוראה הפועלות ברשויות הרלוונטיות ('אקדמיה-כיתה') ודגמי עמיתות נוספים.</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>הקצאת שעות הריכוז לחממות הינה מדורגת ומותאמת להיקף החממות המוקמות על-ידי המוסדות האקדמיים: <ul style="list-style-type: none"> <li>1-2 חממות = 1 ש"ש ריכוז</li> <li>3-4 חממות = 2 ש"ש ריכוז</li> <li>5-6 חממות = 3 ש"ש ריכוז</li> <li>7 ומעלה = 4 ש"ש ריכוז</li> </ul> </li> </ul>	<b>ריכוז החממה</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>קבוצות הכשרת חונכים בחממות אינן במניין שעות הריכוז.</li> <li>משאב הריכוז יוקצה לבעלת תפקיד במוסד האקדמי המרכזת את הקשר עם הרשויות, המחוזות ומרכזי פסג"ה, בדגש על הקמת צוותי היגוי יישוביים, לקידום של המורים המתחילים.</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>לקבוצת מתמחים הומוגנית - 1 ש"ש מאגף התמחות וכניסה להוראה (13 מתמחים בדגם מוסדי או 15 מתמחים בבין-מוסדי).</li> <li>לקבוצת גננות/מורים חדשים הומוגנית – 30 שעות דרך אגף פיתוח מקצועי (13 מורים חדשים במוסדי או 15 מורים חדשים בבין-מוסדי).</li> <li>לקבוצה מעורבת של מתמחים ומורים חדשים, נדרש מינימום של 7 מתמחים, בדגם מוסדי ובין-מוסדי והשאר מורים חדשים. בדגם יישובי, נדרש מינימום של 10 מתמחים, כאשר ההקצאה כוללת 1 ש"ש עבור המתמחים + 30</li> </ul>	<b>תשלום להפעלת ההנחיה האקדמית של החממות</b>
	<p>שעות לפיתוח מקצועי. הקצאת השעות לפיתוח המקצועי לפי תנאי של 18 מורים חדשים מסה"כ המורים החדשים (אלה הלומדים בחממות או במוסד האקדמי).</p>	



**מדינת ישראל**  
**משרד החינוך**  
**מנהל עובדי הוראה**  
**אגף התמחות וכניסה להוראה**

חממה בדגם יישובי/ אזורי	חממה בדגם מוסדי או בין- מוסדי	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>המורים החדשים ידווחו לפיתוח מקצועי ביומן משותף בחממות לפי 18 משתתפים ומעלה. חשוב לבצע הערכה מוקדמת של היקף הלומדים בקבוצות אלה על-מנת שהנושא יילקח בחשבון לצורך קבלת קוד לגיליון השתלמות. לא ניתן יהיה לפתוח קבוצות חדשות במהלך השנה ללא קבלה מוקדמת של קודים להשתלמות.</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>לקבוצת הכשרה של חונכים בחממות יוקצו 30 שעות, דרך אגף פיתוח מקצועי (מינימום 18 חונכים לקבוצה).</li> <li>הוספת חונכים להרכב הלומדים בחממה למורים מתחילים, תתאפשר רק לאחר שנמצא המינימום המתבקש בחממה מבחינת מתמחים ומורים חדשים (13-15 לחממה מוסדית ובין-מוסדית ו-15 לחממה יישובית).</li> <li>חשוב ליצור שילובי מפגשים בין חונכים ומורים מתחילים, בחלק ממפגשי הלמידה של המורים המתחילים ומפגשי ההכשרה של מורים חונכים. עם זאת, חיוני שלפחות מחצית מן המפגשים להכשרת חונכים ייוחדו לביסוס תפקידם של החונכים.</li> </ul>	<b>קורסי חונכים בחממות</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>מתמחים שהם לומדים סדירים</b> במוסד שמוביל את החממה - לא ייגבה מהם תשלום.</li> <li><b>מתמחים במעמד של לומדים סדירים הלומדים במוסד אקדמי אחד ונמצאים בחממה שמוביל מוסד אקדמי אחר</b> - לא ייגבה מהם תשלום. המוסד המוביל את החממה מקבל תוספת תקצוב מהאגף של 1 ש"ש לטובת הפעלתה.</li> <li><b>מתמחים בוגרי הכשרת אקדמאים במכללות או בוגרי אוניברסיטאות</b>, הלומד מצופה לשלם 600 שקלים. (סכום השווה למחצית סדנת ההתמחות הפועלת במכללה). המוסד המוביל את החממה מקבל תוספת תקצוב מהאגף של 1 ש"ש לטובת הפעלתה.</li> <li><b>גננות ומורים חדשים (שנה א')</b>: גביית דמי רישום לפיתוח מקצועי כמקובל במרכזי הפיתוח המקצועי במוסדות האקדמיים.</li> <li><b>מתמחים שנכשלו בשנת הסטאז' ועתידיים להשתתף בחממה בשנה"ל תשפ"ג</b> ישלמו 600 ₪.</li> <li><b>בוגר הכשרה (סדיר או הכשרת אקדמיים) המעוניין לאחר סיום ההכשרה לדחות את הסטאז' ולהשלימו לאחר שנה או יותר</b>, יחויב בחממה בתשלום מלא 1200 ₪.</li> </ul>	<b>תשלומי משתתפי הסדנה מן המתמחים</b>

**מדינת ישראל**  
**משרד החינוך**  
**מנהל עובדי הוראה**  
**אגף התמחות וכניסה להוראה**

חממה בדגם יישובי/ אזורי	חממה בדגם מוסדי או בין- מוסדי	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• על כל מוסד אקדמי המקבל תקצוב לחממה/ות, לשלוח (כחובה) מינימום שני מנחים לקורס 'מנחי ומובילי חממות' במכון מופ"ת בתשפ"ג. הקורס יתקיים בימי רביעי בין השעות (18:00-13:45 - 30 שעות). (יש להקפיד ברישום המדוווח על מנחים שנתנו את הסכמתם להשתתפות בקורס והבטחת נוכחותם בפועל).</li> <li>• בנוסף, חשוב לקדם השתתפות בתהליכי חשיבה, מחקר כתיבה ופיתוח של ידע נצבר ומשותף, המתהווה בחממות ונידון בקהילת המו"פ במכון מופ"ת (יש לזאת רישום אופציונלי בדיווח).</li> </ul>	<b>פיתוח מקצועי למנחים ורכזי חממות</b>

**נהלים נוספים מחייבים להסדרה של פעילות החממות:**

- לא ניתן לחייב מתמחה או מורה/גננת חדשה/ה ללמוד בדגם החממה. זכות הבחירה נתונה בידי הלומד/ת לגבי דגם הפיתוח המקצועי בו יבחר או תבחר ללמוד.
- חשיבות מסירת המידע וההכנה המוקדמת לגבי דגמי החממות. ככל שמתבצעת הכנה מוקדמת עם בעלי העניין (בעיקר עם בוגרי ההכשרה, מנהלים ומפקחים) על תנאי ההפעלה של החממות (החל מחודש ינואר לפני שנת ההפעלה), גדלים הסיכויים לרתימת מורים/גננות המתמחים והחדשים לדגמי החממה. סוד ההצלחה טמון בהכנה ותיאום ציפיות עם המתמחים והמורים החדשים עם קליטתם לעבודה. חשוב שהמידע המוקדם על קיומן של החממות יימסר לבוגרי תכניות ההכשרה, טרם כניסתם והשתלבותם במוסדות החינוך.
- חשוב שהמוסדות האקדמיים התייעצו לגבי מקומות בהם אפשרי לפתוח חממות. צורך זה נובע מהרצון להימנע מטעויות או כשלים הנובעים מכך שמוסד אקדמי אחר פתח כבר חממה בשנה קודמת באותו ישוב. רכזת החממות הארצית תיידע ותסייע לגבי מקומות מומלצים לפתיחה, בהיוועצות עם מפקחי הפיתוח המקצועי במחוזות. בדגמים יישוביים ניתן לעודד שיתופי פעולה בין מוסדות אקדמיים מן החינוך הממלכתי לבין מוסדות מן החינוך הממלכתי-דתי ומנהל חרדי.
- התנהלות קולגיאלית בין המוסדות המפעילים חממות. מצופה שהמוסדות האקדמיים יתנהלו קולגיאלית ויסייעו לנווט וליידע את המתמחים לגבי סדרי רישום לחממות (גם של מוסדות אחרים). שיתוף רשתי יועיל לכולם ויאפשר גם סיוע הדדי בהקמת הקבוצות והתחשבות בצורכי המורים המתחילים.
- הפעלת סדנאות הסטאז' בשעות הבוקר והצהריים. מצופה שקבוצות סטאז' בקמפוס לא יופעלו לאורך שעות ההוראה של חלק מן המורים המתמחים. זאת על-מנת לאפשר גמישות בתנאי העבודה של מרבית המורים. כמו גם, לאפשר בחירה פתוחה של מתמחים לגבי ההחלטה של היכן ירצו להשתתף בפיתוח המקצועי - בסדנת הסטאז' בקמפוס או בחממה. מוסדות המשלבים את הסדנה

**מדינת ישראל**  
**משרד החינוך**  
**מנהל עובדי הוראה**  
**אגף התמחות וכניסה להוראה**

כחלק מיום הלימודים המלא, בתכנית ההכשרה האקדמית, למעשה מקשים על המתמחים להירשם לחממות אשר ברוב המקרים צמודות לסיום יום ההוראה בבית הספר. חשוב לתכנן את כל הסדנאות והסטאז' להפעלה אחה"צ.

- **דגמים על-אזוריים של חממות יצריכו אישור מיוחד.** האישור יינתן מראש על-ידי מנהלת אגף התמחות וכניסה להוראה ומרכזת הפיתוח הארצית של החממות. ללא קבלת אישור מתאים לא יועברו משאבים להפעלת חממה מסוג זה.
- **פתיחת קבוצות מורים חדשים בבתי ספר או בישובים או ביישובים שבהם יש חממות יישוביות.** קבוצות אלה המיועדות למורים/גננות חדשים יצריכו אישור מיוחד מטעם רכזת קורסים לשנה א', באגף התמחות וכניסה להוראה (ד"ר מירי פוסטי ומיכל פליישר) ומפקחת לפיתוח מקצועי. לא ניתן לפתוח קבוצות אלה בבתי הספר במנותק ממערך החממות. יש חשיבות לפיתוח עבודת הרצף בפיתוח קהילות הלמידה המוסדיות והיישוביות.
- **פתיחת קורס חונכים.** יש לדווח על פתיחת קורסי חונכים בחממות גם לגבי עיריית שריג, רכזת חונכים ארצית ומיכל פליישר האחראית על מעקב קורסי החונכים באגף התמחות וכניסה להוראה. דיווח מקביל זה נועד להבטיח את מימון הקבוצות ואת שיתוף רכזי החונכים בפעילות קורסי החונכים בחממות.
- **חוזרים ומדגישים כי יידוע הרפרנטים למורים מתחילים, המפקחים לפיתוח מקצועי במחוזות ונציגי הרשויות עם מנהלי הפסג"ה,** הינו קריטי להצלחת השותפויות בחממות.

## **מקורות**

קפלן, ח., בר-נדב, בשמת, ואלהווייל, א. (2021). העצמת קולם של מורים מתחילים באמצעות מודל החממה של קהיליית "פרוטיץ": חקר מקרה מנקודת מבט תרבותית. *דפים*, 76, 151-179.

ראמ"ה (2019), דו"ח טאליס - 2018, פרק 11: מורים בראשית הדרך, עמ' 55-56

[http://meyda.education.gov.il/files/Rama/TALIS\\_2018\\_Report.pdf](http://meyda.education.gov.il/files/Rama/TALIS_2018_Report.pdf)

- Andrews, D., & Lewis, M., (2007). Transforming practice from within: The power of the professional community of learning. In L., Stoll., and K.L. Seashare, (Eds.). Professional Learning Community: Divergence, Depth & Dilemmas. NY: McGraw Hill, Open University Press. (Pp. 132-148).
- Goldrick L., Osta D., Barlin D., Burn J. (2012). *Review of state policies on teacher induction*. Santa Cruz, CA: New Teacher Center.

מדינת ישראל  
משרד החינוך  
מנהל עובדי הוראה  
אגף התמחות וכניסה להוראה

- Darling-Hammond, L., Burns, D., Campbell, C., Goodwin, L. Hammerness, K., Low, E. McIntyre, A., Sato, M. Zeichner, K., (2016). *Empowered educator how high performing systems shape teaching quality around policy brief preparing profession ready teachers*. The National Center on Education and the Economy. San Francisco, CA: Jossey-Bass Inc., Publishers.
- Ingersoll R., May H. (2011). *Recruitment, retention, and the minority teacher shortage*. Philadelphia, PA: University of Pennsylvania, Consortium for Policy Research in Education. *Leadership*, 67 (8), 14–20.
- Ingersoll, R., Merrill, L., & May, H. (2014). *What are the effects of teacher education and preparation on beginning teacher attrition? Research Report (#RR-82)*. Philadelphia: Consortium for Policy Research in Education, University of Pennsylvania.
- Ingersoll R., Strong M. (2011). The impact of induction and mentoring for beginning teachers: A critical review of the research. *Review of Educational Research*, 81 (2), 201–233.
- Kaplan, H., Linker Govrin, D., & Mindlin, M. (2021). A Learning Community of Beginning Teachers: A Systemic Intervention Based on Self-Determination Theory to Promote Autonomous Proactive Teachers. *Creative Education*, 12, 2657-2686.
- Stoll, L., Seashare, K.L., (2007). (Eds.). *Professional Learning Community: Divergence, Depth & Dilemmas*. NY: McGraw Hill, Open University Press.

**מדינת ישראל**  
**משרד החינוך**  
**מנהל עובדי הוראה**  
**אגף התמחות וכניסה להוראה**

**נספח 1: צמיחת החממות (MITs) בארץ והכשרת החונכים,**

**במסגרת פרויקט 'PROMENTORS', בשותפות האיחוד האירופי (ERASMUS+)**

במסגרת ההקמה של החממות החלה כפיילוט בבתי ספר עתירי מתמחים כבר בשנת 2012. כיום מתרחבות החממות ליישובים רבים בארץ והיקפן, עד בשנה"ל תשפ"ב, עומד על 154 חממות הפועלות במעל 77 יישובים וערים עם מועצות מקומיות ורשותיות. שיתוף זה מתבצע כמעט עם כל המחוזות עם היקף של 18 מוסדות אקדמיים. מודל זכה לתעודה ולצמיחה, מעבר לסיוע של משרד החינוך, באמצעות אגף התמחות וכניסה להוראה, גם לתמיכה של תכנית ארסמוס+ באיחוד האירופי. הפרויקט שפותח כונה 'PROTEACH' ותכליתו היתה לפתח 15 קהילות למידה ייחודיות שכונו כ- Induction Teams (MITs) Multi player). הדגמים פותחו על-מנת להעצים את תהליכי הקליטה ושילוב של מורים מתחילים, בהקשר האקולוגי-שיתופי, לצד הדגשת המעורבות של המורה המתחיל. זו משתקפת ב"השמעת קולו" של המורה כגורם היוזם ומקדם שינויים פדגוגיים בקהילת בית הספר. הפרויקט נוהל על-ידי מכללת סמינר הקיבוצים בשיתוף מכון מופ"ת, ובשיתוף של שישה מוסדות אקדמיים להכשרת מורים (בית ברל, קי, קיבוצים, גורדון, תלפיות, סכנין) וארבע אוניברסיטאות במדינות שונות באיחוד האירופי (אנגליה, אסטוניה, רומניה ואוסטריה). יוחסו לפרויקט הצלחות רבות בהרחבת השותפות בין המוסדות ובהצבת היעד של שילוב המורה כגורם אוטונומי ובעל שייכות ומסוגלות עצמית גבוהה. גם הידע שהצטבר באמצעות הפרויקט תרם רבות להתרחבות החממות ברחבי הארץ.

**נספח 2: פרויקט המשך - פרומנטורס - PROMENTORS**

**לקידום תהליכי חונכות במערכת החינוך בישראל**

בתש"פ התרחב הפרויקט לשלוש שנים נוספות (ינואר תש"פ עד ינואר תשפ"ג), וזכה להמשך תמיכה של האיחוד האירופאי ומכונה כ-'PROMENTORS'. תכליתו של פרויקט, להעמיק את שילובם של המורים המתחילים במערכת החינוך בארץ, לצד חיזוק היעד למעורבות החונכים ומלווים במסגרות ה-MITs ובפיתוח דגמי הכשרה חדשניים. דגמים התומכים בהמשך יישום גישה קלינית-שיתופית ועידוד החונכים והמלווים למלא את תפקידים ולהוביל חניכה אישית לצד חניכה קבוצתית של 2-3 מתמחים או מורים חדשים. כל המוסדות האקדמיים בפרויקט בארץ בהם: תלפיות, בית ברל, קיי, קיבוצים, גורדון, סכנין, לוינסקי, האקדמית-חמדת, אלקאסמי, פיתחו מעל 23 קבוצות הכשרה לחונכים, בדגמים מוסדיים או יישובים, בזיקה למסגרות ה-MITs. הפרויקט מנוהל על-ידי מכללת תלפיות בשיתוף מכון מופ"ת. אל השותפות חבר הרכב חדש של ארבע אוניברסיטאות באיחוד האירופי בהן המדינות: אנגליה, רומניה, פינלנד ופולין. הפרויקט מלווה במחקרי הערכה ואבטחת איכות המנוהלים על-ידי מכון מופ"ת ושותפים נוספים בתוך המכללות להוראה. קורסי החונכים בפרויקט משולבים בתהליך אקדמיטציה לתואר שני במהלך שנה"ל תשפ"ב-תשפ"ג.

מדינת ישראל  
 משרד החינוך  
 מנהל עובדי הוראה  
 אגף התמחות וכניסה להוראה

נספח 3: מרכיבי תכנית פעילות לחממות של המוסד האקדמי: \_\_\_\_\_

שנה"ל תשפ"ג

הערכת תכנון מול ביצוע	מדדי הצלחה בקליטה, שילוב, התמדה, חניכה	תפוקות מצופות (היקף לומדים, מפגשים וכו')	משאבים נדרשים	לו"ז	קשר בין גורמים שותפים	גורם אחראי לביצוע	פעילויות מתוכננות למימוש	מטרות/ יעדים של החממה	שם החממה ומיקומה
							.1 .2 3	•	
							.1 .2 3	•	
							.1 .2 3	•	