

מהי גבולות ברישום?

המונח 'גבולות ברישום' מתאר מצב בו מספר הנרשמים לבית הספר נמוך ולכן לא כל הכיתות עומדות בתקן. ישנם ביטויים שונים לתופעה של גבולות במספר הנרשמים: כיתות גדולות מאוד שלא ניתן לפצל אותן, או כיתות קטנות מאוד שאינן תקניות. גבולות ברישום הינה בעיה כרונית מתמשכת של בתי-ספר שאינה באה לידי ביטוי רק ברישום התלמידים לכיתות א': כאשר נפתחות כיתות בתקן גבולי, מספיקה עזיבה של תלמיד אחד או שניים בשל סיבות אישיות (מעבר דירה, איחוד אחים או הגירה) כדי להוות עילה לסגירתן.

בית ספר יסודי עם מיעוט תלמידים הינו דל במשאבים בסיסיים: צוות קטן, מיעוט כספי אגרות הורים, מיעוט שעות תוספתיות וכו'. כמו כן, בית הספר דל במשאבים תוספתיים גמישים המשמשים לרכישת מענים חינוכיים מותאמים, כיוון ששיטת התקצוב הנוכחית מושפעת באופן דרמטי ממספר תלמידי בית הספר.

כיצד נוצרת גבולות ברישום לבתי הספר?

לאור השפעות משמעותיות אלו, ביצענו במטה מישרים תהליך למידה ממוקד שנועד לשפוך אור על התופעה, גורמיה והשלכותיה. מצאנו שישה גורמים המשותפים לכל בתי הספר והרשויות בהם זיהינו את התופעה הנ"ל:

1 | **שינויים דמוגרפיים ברשות** הנגרמים בשל הזדקנות שכונות, והגירה פנימית בתוך העיר המרוקנים שכונות ממשפחות צעירות ומשאירים את בתי הספר עם מעט ילדים פוטנציאליים להגיע אליהם.

2 | **שינויים פיזיים ברשות** הכוללים תכנון ובניית שכונות חדשות עם תשתיות ובתי ספר המבוססים על תחשיב מספר התלמידים בכל שכונה ולא על סך התלמידים ברשות. כאשר נוצר חוסר איזון בין מספר הילדים בשכונות הוותיקות לעומת החדשות והרישום מתבצע על סמך העדפת הורים, ההורים מעדיפים לשלוח את ילדיהם לבתי הספר החדשים ובתי הספר הוותיקים מתרוקנים.

3 | **בחירת הורים בזרמי חינוך אחרים על פני החינוך הממלכתי**. יכולת הרשות להתמודד עם העדפות אלה היא מוגבלת למרות ציפיית המנהלים לניווט ברור בין הזרמים. הורים השולחים את ילדיהם לגנים ממלכתיים ולאחר מכן בוחרים זרמי חינוך שונים, ממ"ד ומוכש"ר, מצמצמים את הפוטנציאל ההולך וקטן של החינוך הממלכתי ברשויות.

4 | **מתח בין איזון מספרי בבתי הספר לבין בחירה חופשית בחינוך**. בתי הספר נמצאים תחת אחריות ופיקוח כפולים: של הרשות המקומית ושל המחוז במשרד החינוך אליו הם משתייכים. שני גורמים אלו רוצים שכל בתי הספר ברשות ישגשגו ושההורים יהיו מרוצים ויממשו את זכותם לבחור את החינוך המתאים לילדיהם. אולם, שני רצונות אלו עשויים להתנגש; הבחירה החופשית של ההורים בבית הספר עשויה לחזק בתי ספר מסוימים ולהחליש בתי ספר אחרים שאליהם אין ביקוש גבוה. למתח הזה אין פתרון קבוע וצריך לנהל אותו בצורה הטובה ביותר באופן שוטף, על אף שעשויים להיות לו מחירים פוליטיים.



5 | אסטרטגיות לניהול הרישום לבתי הספר. מצאנו כי מדיניות הרשות להתמודדות עם המתח שתואר לעיל מבוססת בפועל על שתי פעולות עיקריות:

□ **דחיקה בבתי הספר ליישם ייחודיות בית ספרית** מבחינה פדגוגית, מיקוד בתחומי עניין או בקהלי יעד. בתי ספר מוחלשים מתמודדים עם אתגרים פדגוגיים רבים. הכוונת משאבי הצוות לעיסוק בפיתוח ייחודיות פוגעת ביכולתם לעסוק בתהליכי הוראה ולמידה איכותיים המיועדים לסייע לתלמידים בצמצום פערים והגעה להישגים נורמטיביים. **כתוצאה מכך, במקרים רבים נוצרים בתי ספר העטופים לכאורה בדרך המושכת את העין (כדוגמת בית ספר לאומנויות או מדעים) אך אינם נותנים מענה פדגוגי איכותי בפועל ולכן הישגיו החינוכיים של בית הספר לא משתפרים ובעיית הגבוליות משתמרת.**

□ **שינויים באזורי הרישום.** כדי לסייע לבית הספר להתגבר על הגבוליות ברישום, רשויות משנות את אזורי הרישום כך שיגיעו לבית הספר יותר תלמידים במספר דרכים: פתיחת אזורי הרישום, הפיכת בית הספר לעל-אזורי או שינוי הגנים המזינים לבתי הספר. **פתרון זה יכול להיות אפקטיבי במקרים בהם אין בעיית שורש אחרת המסבירה את הרישום הנמוך לבית הספר.**

6 | מיקום ביה"ס והתלמידים הלומדים בו משפיעים על התדמית שנוצרה לביה"ס ברשות. בעוד שההורים ברשות מזהים נכון חלק ממאפייני בית הספר, לעיתים הקשר בין התדמית לבין מאפייני בית הספר הינו קלוש במיוחד. ובכל מקרה, התדמית של בתי הספר היא 'תופעה עונתית' משתנה המשפיעה על הבחירה בבית הספר. **כאשר מנסים לחולל שיפור בית ספרי שגם ישפיע על מגמת הרישום לטובה, התדמית של בית הספר היא אחד הדברים הקשים לשינוי; גם כאשר בית הספר מקבל אותות הצטיינות, תלמידיו ובוגריו מגיעים להישגים ומתקיים פרסום ברשות בנוגע לכך, עדיין שינוי התדמית של ביה"ס לא קל.**

מהן ההשלכות של הגבוליות ברישום?

1 | פגיעה באיכות העבודה החינוכית לאור צמצום צוותי ההוראה, שעות התקן של המורים הקיימים, התוכניות התוספתיות וכו', שלא מאפשרים למנהלים להעניק לתלמידים את החינוך המגיע להם. **כאשר מדובר בתלמידים המגיעים מרקע של עוני והדרה חברתית, משאבים אלו קריטיים ואינם בגדר תוספת ש"טוב שתהיה". תוכניות ושעות תוספתיות אלו מהותיות להצלחת התלמידים.**

2 | עבודת שיווק ופרסום מאסיבית לה נדרשים המנהלים הכוללת שיווק בית הספר באופן עצמאי בפני הורים ברשות, פגישות עם הגנים המזינים באזור הרישום: ההורים והגננות. יצירת ימי חוויה כדי שהילדים וההורים יתרשמו מבית הספר, פרסום תדיר של פעילות שוטפת ברשתות חברתיות ועוד. **עבודת השיווק המאומצת לרוב לא מייצרת עליה ברישום, פוגעת ביכולת המנהלים להתרכז בעבודתם החינוכית-ניהולית ורק מגבירה את תסכול המנהלים מבעיית הגבוליות.**

3 | חוסר יציבות תמידי הנוצר בשל האיום המרחף באופן קבוע על סגירת שכבות או כיתות בבית הספר, ומוביל לא אחת לסגירת כיתות, ואף עלול להוביל לסגירת בית הספר. **חוסר היציבות משפיע על היכולת לתכנן מעבר לשנה הנוכחית, מכניס מתח רב לתוך הצוות החינוכי ומקשה מאוד בגיוס ושימור הצוות.**

4 | תחושת תסכול עמוקה מכך שתופעת הגבוליות ברישום מתמשכת ואינה מקבלת פתרון. התסכול נגרם מכך שהמנהלות והצוותים מעידים שהם עושים ככל יכולתם על מנת שילדי הרשות יגיעו ללמוד בבית הספר - הם משתפרים בעבודתם החינוכית ועושים עבודה חינוכית טובה, משקיעים רבות בפרסום ושיווק, ועדיין הורים בוחרים בית ספר אחר. **תסכול זה מוביל ללחץ נפשי מתמשך אותו חווים המנהלים והצוותים.**





5 | משבר אמון של המנהלים מול הרשות והמחוז. המנהלים חווים את בעיית הגבוליות מוטחת בפניהם ומגולגלת לפתחם, בעוד שהבעיה מושפעת במידה רבה ממדיניות ותכנון של הרשות המקומית וממדיניות תקנון הכיתות של משרד החינוך. המנהלים מתארים את המעמסה שבעיה זו מוסיפה לעבודתם ולעומתה את תחושתם שלעיתים הרשות נהנית מהתחרות, כמעט יריבות, הנוצרת בין המנהלים במאבקם על כל תלמיד פוטנציאלי.

■ המלצות מדיניות

התמודדות עם בעיית הגבוליות נוגעת לשאלות עומק של החברה הישראלית ותפקיד מערכת החינוך בה; צמצום פערים וקידום מוביליות, נחיצות קיומו של בית ספר כמוסד שכונתי-קהילתי, תפקידה של אינטגרציה והאפשרות של תלמידים והוריהם לבחור את בתי הספר. מציאת הפתרון לבעיה סבוכה זו, שיספק מענה הולם לסוגיות כולן, תלוי בחשיבה משותפת של כל הגורמים הרלבנטיים בתוך ההקשר הייחודי לכל רשות. בשלב הראשון, חשוב להכיר בכך שלכל שותף יש אחריות מסוימת לבעיה ויכולת השפעה על פתרונה. בשלב השני, חשוב לייצר מנגנון עבודה משותף המאפשר ללמוד ולמפות את הבעיה בהקשר המקומי ורק לאחר מכן, לחשוב יחד על פתרונות מערכתיים. **על בסיס הלמידה במיזם, אנו מבינים שאם מכריעים שיש ערך לבית ספר כמוסד שכונתי שיספק אפשרות אמיתית לצמצום פערים, אזי יש צורך להעמיד לו את רשת הביטחון הנדרשת** כפי שמפורט להלן. גיבשנו ארבעה עקרונות מנחים הניתנים לקידום באופן מידי כדי להקל על בתי הספר המתמודדים עם בעיה זו, גם אם לא עם פתרונה המלא:

1.

תכנון אסטרטגי ארוך טווח של הרשות הלוקח בחשבון שינויים דמוגרפיים עכשוויים ועתידיים.

2.

הדגשת היתרון של חינוך איכותי המוביל את התלמידים להישגים ראויים לציון ובחינה מחודשת של המאמץ המושקע בהגדרת ייחודיות בית ספרית.

3.

תוספת תקציבית לבתי ספר שכונתיים שאוכלוסייתם מצטמצמת או בעלת מאפיינים ייחודיים, על מנת שכל תושבי השכונה יקבלו מענה חינוכי בתוך השכונה.

4.

תמיכה בתקצוב שעות תקן לכיתות גבוליות עקב תנודתיות תלמידים, גם בשכבות הגבוהות.