

ראשית
Resheet
راشيت

קול קורא

להצטרפות ליוזמה לקידום מערך גיל הינקות ברשויות ושיפור איכות החינוך-טיפול במסגרות שאינן תחת חוק הפיקוח בגילאי לידה עד שלוש

רקע כללי

איכות החינוך-טיפול בגילאי לידה עד שלוש היא גורם מפתח המשפיע באופן משמעותי על התפתחות ילדים. מחקרים רבים הצביעו על הקשר ההדוק שבין תנאים סביבתיים ירודים של המסגרות המטפלות לבין הישגים לימודיים נמוכים והיווצרותם של פערים התפתחותיים.

בישראל יש כ-540,000 ילדים בגילאי לידה עד 3 וכ-35% מהם שוהים במסגרות שאינן מפוקחות ואינן נהנות מתמיכה והדרכה מקצועית. במסגרות רבות צוות המחנכות-מטפלות נעדר הכשרה מקצועית ולא עובר תהליכי פיתוח מקצועי. **בישראל, פעוטות שוהים במסגרות חינוך-טיפול כ-8 שעות ביום בממוצע, ולכן לאיכות המסגרת יש השפעה מכרעת על התפתחותם. בהקשר זה, חשוב להדגיש כי תרומתן של מסגרות חינוך־טיפול לצמצום פערים מותנית בראש ובראשונה באיכותן**. מחקרים מצביעים על כך שלא עצם השהות במסגרת, אלא רמת ההכשרה של המטפלות, הליווי המקצועי, סביבת הלמידה והקשר עם ההורים, הם הקובעים את ההשפעה ההתפתחותית.

על רקע זה, מתחדדת חשיבותו של תפקיד הרשות המקומית כגורם האמון על כלל הילדים בגיל הרך בתחומה. הרשות המקומית היא זירה בה יש היכרות עם מאפייני האוכלוסייה המקומית, פרופיל הסיכון, מבנה הקהילה והמשאבים הקיימים וככזו יש לה את היכולת לתכלל את מעטפת השירותים הרב מערכתית. בפועל, חלק משמעותי מהפעוטות שוהים במסגרות שאינן תחת פיקוח, ולכן אינם נכללים במערך השירותים והבקרה הקיים. מצב זה מחייב מעבר מתפיסה מצומצמת לתפיסה מערכתית הרואה ברשות המקומית גורם אחראי על כלל הילדים בגילאי לידה עד 3 – ללא תלות בסוג המסגרת בה הם שוהים. תפיסה זו נמצאת בהלימה עם תפיסת משרד החינוך כמו גם להגדרת התפקיד של מנהלת לידה עד שלוש.

'ראשית' (ע"ר), מיסודה של יד הנדיב, פועלת לקידום איכות החינוך-טיפול בגיל הרך באמצעות פיתוח ידע יישומי, בניית מודלים מבוססי מחקר והטמעתם בשדה, בשיתוף פעולה עם רשויות מקומיות, ארגוני חברה אזרחית ומשרדי ממשלה.

יוזמת המסגרות הביתיות נועדה לסייע לרשויות המקומיות לקחת אחריות מערכתית על כלל הילדים בגילאי לידה עד 3 בתחומן, ולשפר באופן ממוקד את איכות החינוך-טיפול במסגרות שאינן מפוקחות. היוזמה משלבת ליווי מקצועי ואסטרטגי, פיתוח מערך הדרכה והכשרות, וחיזוק המענים הרשותיים בתחום הגיל הרך.

היוזמה פועלת כיום במספר רשויות מקומיות ומהווה עבורן מנוף אסטרטגי לשיפור מערך גיל הינקות, החל מבניית תשתית רשותית ועד לשיפור איכות המענים בשטח הכוללים את המסגרות הביתיות. הרשויות המשתתפות ביוזמה שותפות גם לקהילת עמיתים ארצית הפועלת לקידום מדיניות בתחום הגיל הרך ברמה הלאומית.

1. דנה וקנין, מסגרות חינוך לגיל הרך בישראל בהשוואה בין-לאומית: שיעורי השתתפות, תעסוקת אימהות, מדדי איכות והישגים עתידיים, מרכז טאוב לחקר המדיניות החברתית בישראל, יולי 2020.

לאחר סיום שנה ראשונה של המחזור הראשון, 'ראשית' מזמינה רשויות מקומיות נוספות להצטרף ליוזמה ולהוביל מהלך אסטרטגי לשיפור איכות החינוך-טיפול בגיל הינקות.

פרק א' - אודות היוזמה

מטרות היוזמה:

1. חיזוק התשתיות הארגוניות של תחום הגיל הרך ברשות המקומית, תוך שימת דגש על ניהול רשותי מתכלל של השירותים לגילאי לידה עד 3.
2. שיפור איכות החינוך-טיפול במסגרות לגילאי לידה עד 3 וקידום סטנדרט אחיד, בדגש על מסגרות שאינן תחת חוק הפיקוח.
3. קידום מדיניות לשיפור איכות חינוך-טיפול בגיל הרך, באמצעות חברות פעילה בפורום רשויות שיקדם תובנות מתוך העשייה ברשות.
4. עבודה מבוססת נתונים- ליצרת מענים מגוונים מבוססי צורך.

היוזמה נועדה לייצר שינוי מערכתי, כך שתחום הגיל הרך ינוהל באופן מתוכנן, מבוסס נתונים ובר-קיימא לאורך זמן.

קהלי היעד של היוזמה:

א. מנהלי אגפי החינוך ומנהלות לידה עד 3 ברשות.

ב. שאר עובדי הרשות העוסקים בתחום הגיל הרך.

ג. מחנכות-מטפלות במסגרות שאינן תחת חוק הפיקוח לגילאי לידה עד 3 ברשות.

במסגרת היוזמה קהלי היעד יהיו מעורבים בפעילות מגוונת ברמות שונות של שותפות, אשר יאפשרו הסתכלות הוליסטית רב-מערכתית לחיזוק ושיפור איכות החינוך-טיפול ברשות.

הפעולות שיתקיימו ברשות:

1. גיבוש אסטרטגיה רשותית בתחום גיל הרך בדגש על לקיחת אחריות על כלל הפעוטות ברשות באמצעות חיזוק תשתית רשותית, קידום מנגנוני עבודה במערך הגיל הרך של כל בעלי התפקידים הרלוונטיים ברשות, באמצעות עבודה וחיזוק צוות משימה רשותי (בהשתתפות נציגות של מחלקות הרווחה, הבריאות, המג"ר, 360, השפ"ח, מנהלת גילאי 6-3 ברשות וכל מוביל רלוונטי נוסף).
2. בניית תוכנית עבודה מבוססת נתונים.
3. מיפוי כלל המסגרות לגילאי לידה עד 3 ברשות, בדגש על המסגרות שאינן מפוקחות.
4. חיזוק מערך ההדרכה המקצועית למחנכות-מטפלות במסגרות ברשות: הפעלת קהילת מחנכות-מטפלות לכלל המחנכות ברשות, כולל במסגרות שאינן תחת חוק הפיקוח; הדרכה פרטנית וקבוצתית, יצירת מגוון מענים לקידום איכות חינוך טיפול במסגרות וכן הפעלת מערך מדריכות מקצועי (עבור המסגרות המפוקחות וגם עבור המסגרות שאינן תחת חוק הפיקוח).
5. התערבויות קהילתיות: קידום פעולות להגברת מודעות לעקרונות חינוך-טיפול איכותי כגון הרצאות, קמפיינים וכיוצ"ב.
6. בניית תוכנית לאיתור עיכובים התפתחותיים במסגרות הביתיות.

פרק ב' - הפעלת היוזמה

1. 'ראשית' תשדך לכל רשות שתיבחר ארגון חברה אזרחית מומחה בגיל הרך שיפעל עמה בשותפות מלאה לאורך כל שנות פעילות היוזמה. הארגון המלווה נבחר על ידי 'ראשית', ופועל בהתאם לעקרונות ולסטנדרטים שהגדירה 'ראשית'.
2. 'ראשית' תשבץ את הארגון לרשות, תוך התחשבות בניסיון הארגון ובצרכי הרשות. הארגון אמון על הטמעת התוכנית, ליווי ותמיכה במיפוי ובאיסוף הנתונים, ליווי של פיתוח מערך גיל הינקות ברשות, תמיכה בגיבוש תוכנית עבודה רשותית, ניהול תהליכי הדרכה, הקמת קהילת מחנכות-מטפלות ולקיחת חלק בתהליכי הערכה. בין הרשות לארגון ייחתם חוזה. כמו כן, ייערך תיאום ציפיות וחלוקת אחריות בתחילת הפעילות.

הארגון ילווה את הרשות ויפעל בשותפות מלאה בהטמעת התוכנית במשך 5 שנים, שבסופן הרשות תיקח בעלות על התוכנית ותמשיך את הפעלתה ברשות.

3. ההפעלה תתבצע באמצעות מנהל/ת גיל רך לידה עד 3, בליווי של מנהל/ת אגף חינוך של הרשות.
4. הפעלת התוכנית כוללת ארבעה שלבים: תשתית והתארגנות; קהילה, הכשרות ומיפוי עמוק; הדרכה פרטנית וקבוצתית, ושותפות הורים; עצמאות וקיימות (מפורט בטבלה).

ארבעת שלבי היוזמה

היוזמה מתקדמת בארבעה שלבים רצופים, כשהדגשים משתנים לאורך הדרך:

שנה / טווח	שם השלב	מה קורה בפועל	הדרכה פרטנית	השתתפות רשות
שנה 1 (6–9 חודשים)	תשתית והתארגנות	היכרות ולמידה של הרשות ובעלי התפקידים, מאפיינים וצרכים יישוביים. מיפוי מסגרות ביתיות, הקמת ועדת היגוי, גיבוש תוכנית עבודה רשותית, תחילת קשר עם מחנכות-מטפלות	טרם מתחילה	100% ראשית
שנה 2	קהילה, הכשרות ומיפוי	הקמת קהילת מחנכות-מטפלות, הכשרות בסיסיות, מיפוי עמוק של צרכים ופערים, ביסוס עבודה בין-אגפית ברשות	מתחילה בשנה זו	80% ראשית 20% רשות
שנות 3-4	הדרכה קבוצתית, פרטנית, ושותפות הורים	הדרכה קבוצתית ופרטנית (לפחות 20 מסגרות), מפגשי הורים, פיתוח מנגנון איתור עיכובים, עצמאות תקציבית הולכת וגדלה	בשיאה	שנה 3: 45% שנה 4: 65%
שנה 5 ואילך	עצמאות וקיימות	הרשות מובילה לבד. הארגון עוזב בהדרגה. קהילת המחנכות-מטפלות בהובלת הרשות: שיתוף ידע עם רשויות אחרות	בהובלת הרשות	100% רשות

5. כל רשות תוכל להציע פרויקט אחד שהיא מעוניינת לקדם בתחום איכות חינוך טיפול בגיל הינקות ולקבל עבורו תקציב ייעודי, ה'סל הגמיש'. הפרויקט ייבחר ביחד עם הארגון המלווה ובאישור 'ראשית', לאחר סיום תוכנית העבודה הראשונה בשלב ההתארגנות. גובה התקציב מותנה בעמידה ביעדים: עמידה מלאה = מלוא המשאבים; **עמידה חלקית = תקציב יחסי** (pay for progress). הסל מיועד לקדם מענה שהרשות מזהה כצורך מרכזי-ויכול לכלול, לדוגמה, קמפיין הורים, פיתוח מערכת נתונים, פעילות קהילתית ועוד. גובה הסל ייקבע בהתאם לגודל הרשות ויפורט בהסכם השותפות.
6. כניסת היוזמה לרשות תלווה במיפוי מקיף של כלל המסגרות לגיל הרך הפועלות ברשות, בדגש על המסגרות שאינן תחת חוק הפיקוח ובניית מסד נתונים לגיל הרך הרשות. רשות שתעמוד ביעדים, תבחן האפשרות לקבלת מענק **נוסף** לבניית מערכת נתונים.
7. הארגון יכשיר מדריכות מקצועיות להדרכת מחנכות-מטפלות במסגרות ביתיות לגילאי לידה עד 3 שאינן תחת חוק הפיקוח ויעסיק את המדריכות.
8. ייערכו ימי למידה של צוותי הגיל הרך ברשות, על חשבון ימי עבודה, יחד עם צוותי הארגון לצורך למידת עמיתים ויצירת שותפויות ברמה המקומית והאזורית. ימי הלמידה יערכו 3 פעמים בשנה, המועדים יתפרסמו בתחילת כל שנה.

9. תכנון ועיצוב הפעילות שתתקיים ברשות תפעל לצד ובהתאם לתוכנית העבודה הרשותית של המג"ר (אם יש כזה ברשות), באופן הפעולה הנהוג עם קהלי היעד ברשות, ובתיאום עם מערך ההדרכה במסגרות המפוקחות ברשות.

10. פעילות היוזמה תלווה במחקר ובתהליכי הערכה ומדידה, והגשת הצעה לקול קורא זה מהווה הסכמה מדעת להשתתפות במחקר ובתהליכי ההערכה.

11. הרשות תצטרף לפורום מדיניות של הרשויות ביוזמה לצורך קידום מדיניות לגיל הרך ברמה המקומית והארצית.

פרק ג' - התחייבות הרשות המקומית לצורך השתתפות ביוזמה

ההשתתפות ביוזמה מותנית במחוייבות עמוקה של הרשות לקידום מהלך ציבורי ומקצועי ברשות ומחוצה לה להגברת חשיבות ההשקעה בגיל הרך, ושאיפה אמיתית להציב את גיל הינקות במקום גבוה בסדר העדיפויות העירוני.

הרשות מתחייבת לפעולות הבאות לאורך כל שנות התכנית:

1. הרשות מתחייבת לקחת חלק בפורומים המקצועיים של כלל הרשויות ביוזמה שיתכנסו במהלך שנות היוזמה. הפורומים מיועדים לקידום מדיניות ומיועדים למנהל.ת אגף חינוך ולמנהל.ת לידה עד 3.
2. הרשות מתחייבת לעבוד עם הארגון המלווה, ולהקצות משאבי כוח אדם לעבודת השטח עם המסגרות, להקמת מערכת נתונים למיפוי של מסגרות, כולל רשימת שמות ועדכון נתונים במערכת הנתונים באופן שוטף.
3. ניהול הממשקים ביוזמה יבוצע באופן שוטף על ידי מנהל.ת לידה עד 3 ברשות ובליווי שוטף והובלה של מנהל.ת אגף חינוך ברשות. יקבעו שגרות עבודה שוטפות לטובת העבודה השוטפת.
4. הרשות מתחייבת להטמעת התכנית האסטרטגית שתיכתב על ידי מנהלת גיל לידה עד 3 בליווי הארגון בתכנית העבודה העירונית השנתית, לרבות תקצוב מתאים, קביעת גורמים ממונים למשימות השונות וקביעת שגרות עבודה.
5. הרשות מחויבת להקים ועדה פרויקטלית/ ועדת היגוי בראשות מנהל/ת אגף חינוך, שתהיה מורכבת מנציגי אגף הגיל הרך, הארגון המלווה, המלוות הרשותיות, נציגי הפילנטרופיה התומכת ברשות ונציגים מטעם 'ראשית', ולכנס את הועדה לפחות פעמיים בשנה לצורך הצגת ההתקדמות בתוכנית ודיון לגבי ההמשך וקבלת החלטות אופרטיביות על התקדמות היוזמה ברשות. הועדה תפעל בתיאום עם ועדת גיל רך הרשותית.
6. ראש.ת הרשות/ מנהל.ת אגף חינוך ברשות מתחייבים להשתתפות של 3 פעמים בשנה בפורום הרשויות המקדמות את הגיל הרך לצורך למידת עמיתים וקידום משותף של מדיניות ברמה הלאומית.
7. על הרשות להביע נכונות לשתף בעשייה, לאפשר לרשויות אחרות ללמוד מהפעילות ולשתף את מקרי הבוחן, שיטות העבודה וההישגים במסגרת פעילויות הפצת הידע של 'ראשית'.
8. הרשות מתחייבת לנראות גבוהה לתחום גיל הינקות בפרסומי הרשות, לרבות פרסום שוטף של העשייה העירונית בתחום בעמודי הרשות ברשתות החברתיות, בשילוט חוצות וקידום כתבות בתקשורת המקומית.
9. הרשות מתחייבת להשתתפות בניטור, מחקר והערכה לשם למידה ופיתוח מודלים מוצלחים.
10. הרשות מתחייבת להקצות מבנים לצורך קיום מפגשי ההדרכה הקבוצתיים.
11. הרשות מתחייבת להמשיך ולהפעיל את המערך שנבנה במסגרת היוזמה, כחלק אינטגרלי ממדיניות הרשות בתחום הגיל הרך, ולהקצות לכך את המשאבים הנדרשים גם לאחר סיום תקופת הליווי.

הרשות בתחום הגיל הרך, ולהקצות לכך את המשאבים הנדרשים גם לאחר סיום תקופת הליווי.

12. בנוסף, הרשות מתחייבת לעשות את מירב המאמצים על מנת לאתר משאבים להמשך מתן ההדרכה הפרטנית גם במסגרות שאינן מפוקחות ולעדכן על התקדמות המאמץ לאורך שנות הפעילות של היוזמה.
13. הרשות מתחייבת להתנהלות ארגונית הולמת, המאופיינת בכבוד הדדי, עמידה בזמנים, שיתוף פעולה, פתיחות ושקיפות.

פרק ד'- תמיכה כספית והשקעה בתחום הגיל הרך ברשות

התוכנית תפעל ברשות במשך 5 שנים, במודל של מימון משותף ההולך וגדל מצד הרשות לאורך זמן.

מענק היוזמה כולל כמה רכיבים:

א. מרכיבי הפיתוח המקצועי (הכשרות, הדרכה קבוצתית, קהילת מחנכות-מטפלות, קשר עם הורים) מוערכים בכ-150,000 ₪ לשנה לרשות בינונית-גדולה. ההשתתפות של ראשית והרשות מתחלקת כך:

גורם	שנה 1	שנה 2	שנה 3	שנה 4	שנה 5
ראשית	100%	75%	50%	25%	-
רשות	-	25% (כ-37,500 ₪)	50% (כ-75,000 ₪)	75% (כ-112,500 ₪)	100% (כ-150,000 ₪)

ב. מערך הדרכה פרטנית המופעלת על ידי הארגון המלווה וממומן על ידי 'ראשית' (המתחיל בשנה השנייה ובהמשך שנות הפעילות של היוזמה ברשות) - בהיקף כ-200,000 ₪ לשנה.

ג. ליווי מקצועי ואסטרטגי על ידי הארגון המלווה- לאורך כל שנות ההשתתפות ביוזמה. ערכו ייפורט בהסכם עם הארגון.

ד. תקציב הסל הגמיש- מפורט בסעיף 2 לעיל.

מהשנה החמישית ואילך, כלל רכיבי הפיתוח המקצועי עוברים לאחריות הרשות במלואם.

פרק ה'- קריטריונים להשתתפות ביוזמה

תנאי סף:

1. מחוייבות ראש/ת הרשות - מחויב/ת להשקעה בתחום לידה עד 3 ומתחייב/ת להתבטא על כך באופן ציבורי.
2. מנהל/ת אגף חינוך - פעיל/ה ובעל/ת יכולת גיוס שותפים והנעה, עם מחוייבות להשתתפות בפורום מנהלי אגף חינוך המקדמים מדיניות בגיל הרך. ותק של שנה לפחות.
3. מנהל/ת תחום לידה עד 3 ברשות - ותק של שנה לפחות.
4. מספר ילדים בגילאי לידה עד 3 ברשות - רשות עם מינימום של 2000 ועד מקסימום 6,000 תינוקות ופעוטות.
5. רשויות באשכול סוציו אקונומי 7 ומטה.

פרמטרים לאפיון הרשות לניקוד, יש לתאר כל פרמטר בהתאם למצב ברשות:

נושא	קריטריונים	משקל
אפיון תחום הגיל הרך ברשות	ועדת גיל רך יישובית פעילה; מנהיגות הורים מקומית; מרכז גיל רך; מערך הדרכה מתפקד ומסודר למסגרות המפוקחות, מלוי המיפוי הארצי בגיל הרך, הכשרה של מנהלת לידה עד 3.	30%
מסוגלות רשותית להפעלת מיזם	ניסיון בהובלת תכניות בתחום החינוך (>150,000 ש"ח); מנגנון עבודה מערכתי עם גופים חיצוניים; ניסיון ברשת עמיתים; פעילות אזורית.	20%
מצב הרשות	יציבות שלטונית וכלכלית; מודלים של עבודה בצוותי משימה רב-תחומיים.	20%
השקעת משאבים	התחייבות להעמיד כח אדם ומשאבים מקומיים; התחייבות להשתתפות בפורום רשויות מובילות מדיניות לגיל רך, התחייבות להמשך השקעה לאחר סיום היוזמה, מחוייבות עמוקה של מנהלי אגפים, מנכ"ל וראש רשות לנושא.	30%

הרשויות ייבחרו בהתאם לגיוון בפריסה גיאוגרפית, נתונים דמוגרפיים, ניסיון ופעילות קיימת של הרשות בתחום הגיל הרך, ושיקולים נוספים של 'ראשית'.

פרק ו' – הגשת הבקשה

1. הגשת ההצעה יחד עם כל הנספחים הנדרשים כמוה כהסכמה לכל תנאיה הרשומים בקול הקורא.
2. אין בפרסום הקול הקורא בכדי לחייב התקשרות עם מי מהרשויות, או להגביל את סמכותה ושיקול דעתה של 'ראשית' בנושא.
3. בחירת המציעים תעשה ע"י 'ראשית' בהסתמך על הצעת המציעים ובהתאם להערכת מסוגלות המציע לקיים את התחייבויותיו.
4. 'ראשית' רשאית לקבוע על פי צרכיה את סוגי הפעילויות שיבוצעו, וכן לצמצם או להרחיב את היקף הפעילות הנדרשת.
5. ל'ראשית' שמורה הזכות לערוך חקירות ובדיקות לפי שיקול דעתה אודות המציעים. הרשות מתחייבת לשתף פעולה.
6. 'ראשית' שומרת לעצמה את הזכות להפסיק את ההתקשרות מכל סיבה שהיא, לפני תום תקופת ההתקשרות, ובלבד שתודיע על כך 60 יום מראש ובכתב.
7. ההצעה תוגש ע"י המציע בלבד והוא שיהיה האחראי הבלעדי לכל הפעילויות והתוצרים.
8. את הבקשה יש להגיש עד לתאריך 25/10/26.
9. ועדת הקבלה תבדוק עמידה בתנאי הסף. לוועדה שמורה הזכות שלא לאשר מעבר של מציע לשלב הראיונות גם אם עמד בתנאי הסף.
10. מציע שייכלל ביוזמה מחויב למסור לוועדה עדכון על כל שינוי שחל אצלו ביחס לתנאי הסף תוך 14 יום ממועד שנודע לו על השינוי.
11. יודגש כי מדובר בקול קורא של גוף פרטי, ולא במכרז. חוק חובת המכרזים איננו חל על הליך זה. 'ראשית' תהיה רשאית לבחור כל הצעה שתיראה לה, לנהל מו"מ עם אחד או יותר מהמציעים, לבטל ו/או לשנות הליך זה, ובכלל לקבל כל החלטה לפי שיקול דעתה המוחלט והבלעדי.

פרק ז' – שלבי בחירת הרשויות להשתתפות ביוזמה

א. בחינת עמידת הרשויות בתנאי הסף.

ב. שקלול הציונים בהתאם למסמכים שצורפו להצעה.

ג. בחינת המלצות מארגונים שפעלו או פועלים בשותפות עם אגף הגיל הרך ברשות.

ד. הרשויות בעלות הציון המשוקלל הגבוה ביותר יעברו לשלב הראיונות: ראיון עם ראש/ת הרשות ומנהל/ת אגף גיל הרך ברשות.

ה. בחירת הרשויות למיזם על ידי 'ראשית'.

ו. הסכם עם ראשית ועם הארגון המלווה.

