



**צעדים ראשונים במיומנויות ניהול  
תקציב ומשאבים**

**ניהול עצמי  
בבתי הספר היסודיים**

**הכשרת מנהלים חדשים**

מנהלת ניהול עצמי ותוכנית מרום  
המנהל הפדגוגי



# Inspiration



גילוי עבודה צוות

חדשנות הנאה



למידה בקהילת הורים מחוז חיפה



Inspiration

מחוז חיפה



מחוז חיפה



מחוז חיפה



I  
n  
s  
p  
i  
r  
a  
t  
i  
o  
n



מחוז חיפה

# עקרונות והנחות היסוד

ייעול והקצאת  
משאבים בהלימה  
למטרות  
הפדגוגיות

הגברת  
האחריות  
והמחויבות  
לתוצרים  
החינוכיים

משאבים זמינים  
וגמישים למתן  
מענה ממוקד  
ומהיר

הרחבת  
האוטונומיה  
והעצמת הצוות  
ומקצועיותו

בית הספר  
מכיר את  
צרכיו

פרדיגמה ניהולית - ארגונית המסייעת

לבית הספר להשיג את מטרותיו

הפדגוגיות בעזרת ניהול

מושכל של משאבים

מיקוד שליטה פנימי

האצלת סמכויות

ארגון לומד

אחריותיות (Accountability)

פיתוח יחסי בית ספר – סביבה

ניהול מושכל של משאבים

# הרווחים

קדום חשיבה  
תכנונית וראייה  
מערכתית  
כוללת תוכנית  
עבודה מקושרת  
משאבים

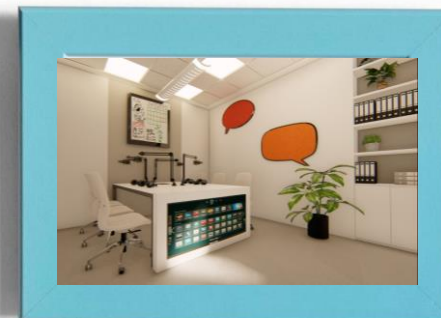
קידום יוזמות  
והעמקת תרבות  
יזמית בבתי  
הספר  
(**84%** במגזר הערבי ו-  
**73%** ביהודי).

עלייה באמון בין  
מנהלי בתי  
הספר לרשויות  
(**80%** דיווחו על אמון  
והערכה עם הרשות).



הידוק  
הקשר בין  
צרכים-  
מענים-  
משאבים

תרבות  
ביזורית  
בתהליך  
קבלת  
החלטות



מנהלת ניהול עצמי ותוכנית מרום  
המנהל הפדגוגי

# משאבי בית הספר

## הורים


- תשלומי חובה
- תשלומי רשות
- [\(טבלת תשלומי הורים](#)  
[ע"פ חוזר מנכ"ל\)](#)

## חשבון בנק הורים

## משרד החינוך

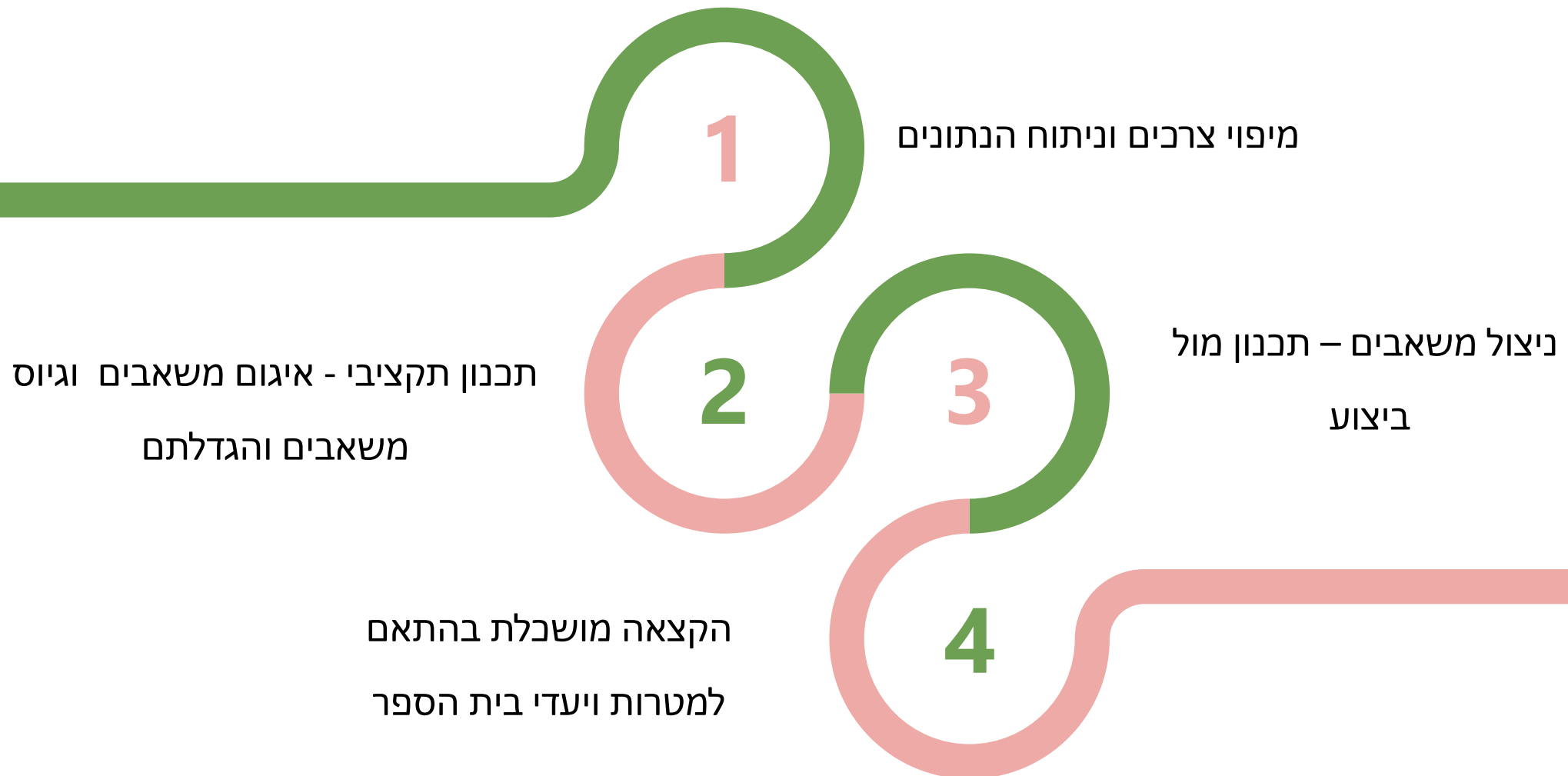
- [סל תלמיד פדגוגי](#)
  - סל הכלה והשתלבות
  - סל לצמצום פערים
  - שעות תקן
  - שעות הדרכה
  - תוכניות מיוחדות
- מערכת גפן

## רשות מקומית

- סל תלמיד תפעולי
  - העסקת כ"א (מנהלנית, סייעות, עוזרי חינוך ועוד)
  - הוצאות מיוחדות לשיפוצים ומיזמים (שיפוצי קיץ, בדק בית, פרויקטים מיוחדים ועוד)
- 

## חשבון בנק כללי

# ניהול מושכל של משאבים לקידום הפדגוגיה





# מעטפת הליווי למנהל

כלים | צוות מחוזי | יועץ כלכלי / ארגוני  
מנהלת ארצית | מערכת טכנולוגית תומכת



# סליחה על השאלה

## שאלות ותשובות בסוגיות ניהול עצמי



**תרומות**



**תשתיות  
בית ספריות**



**סל תלמיד**



**עמלות הורים  
וקופה קטנה**



**העברות כספים מרשות  
לבה"ס**



**חתימה  
על חוזים**



**יתרות  
תקציביות**



**מכרזי רשות:  
ספקים לחומרי  
נקיון וציוד.**



**חשמל  
ומים**



**חשבון הורים  
VS  
חשבון ניהול עצמי**



**תשלום  
לספקים**



# זרקורים



# מערכות תומכות

מית"ר – מערכת לצפייה בתקציב העובר ממשרד החינוך לרשות המקומית ( 573,574 )

חודש תחולה	קוד נושא	נושא	טווח כיתות	מס' יחידות	מס' כיתות	עלות	סכום מחושב	מחושב קודם	הפרש מחושב
04/2020	574	תוס' דפנציאלי-נ.עצמי	א - ח	499	16	0.00	0.00	0.00	0.00
04/2020	595	גמול מנהליות-נ. עצמי	א - ח	1	16	196.38	196.38	196.38	0.00
05/2020	571	ניהול עצמי משופר א-ו	א - ו	499	0	73.44	36,646.56	36,646.56	0.00
05/2020	573	עובד סיוע משופר א-ח	א - ח	499	16	13.14	6,556.86	6,556.86	0.00
05/2020	574	תוס' דפנציאלי-נ.עצמי	א - ח	499	16	8.33	4,156.67	4,156.67	0.00
05/2020	595	גמול מנהליות-נ. עצמי	א - ח	1	16	196.38	196.38	196.38	0.00
06/2020	571	ניהול עצמי משופר א-ו	א - ו	500	0	123.73	61,865.00	0.00	61,865.00
06/2020	573	עובד סיוע משופר א-ח	א - ח	500	16	21.55	10,775.00	0.00	10,775.00
06/2020	574	תוס' דפנציאלי-נ.עצמי	א - ח	500	16	8.33	4,165.00	0.00	4,165.00
06/2020	595	גמול מנהליות-נ. עצמי	א - ח	1	16	196.38	196.38	0.00	196.38
סה"כ לנושא 571 ניהול עצמי משופר א-ו - מלא									
סה"כ לנושא 573 עובד סיוע משופר א-ח - מלא									
סה"כ לנושא 574 תוס' דפנציאלי-נ.עצמי - מלא									
סה"כ לנושא 595 גמול מנהליות-נ. עצמי - מלא									
סה"כ למוסד 611921 שנת לימודים תשע"ט - מלא									
סה"כ למוסד 611921 שנת לימודים תש"פ - מלא									
							759,483.25	697,618.25	61,865.00
							124,008.82	113,233.82	10,775.00
							76,528.05	72,363.05	4,165.00
							4,149.04	3,952.66	196.38
							479,513.89	479,513.89	0.00
							484,655.27	407,653.89	77,001.38

# עצות שוות זהב

(בכל שאלה או התלבטות מומלץ לפנות לנציג המחוז)



- לא ניתן להעסיק חברת ניקיון.
- לא ניתן לחרוג מתוכנית העבודה ללא התייעצות ואישור מהפיקוח
- אין להשאיר יתרות תקציביות בחשבון (עד 15%) אלא באישור הפיקוח והממונה על ניהול עצמי במחוז
- לא ניתן לחתום על הסכמים מול ספקים לרבות השכרת מבני ביה"ס אלא מול הרשות בלבד
- לא ניתן להעביר מחשבון כללי לחשבון הורים ולהפך.

- הכרות מעמיקה עם חוזר מנכ"ל בעניין ההתנהלות הכספית
- להכיר את ספר הנהלים הרשומי ונהלי הרכש
- קבלת דוח חודשי מהמנהלנית לגבי הכנסות והוצאות
- להכיר את סל התלמיד על סעיפיו .
- על ביה"ס לדווח למאגר מידע כספי ארבע פעמים בשנה ( יסודי בלבד )
- יש לדרוש שיפוי עבור בית הספר של הקיץ/ חגים/ השאלת ספרים
- ניתן להעסיק כוח עזר פדגוגי על ידי תאגיד/רשות בלבד

# מושגים חשובים

מנהלת ניהול עצמי ותוכנית מרום  
המנהל הפדגוגי

**סל תלמיד:** מפתח דיפרנציאלי להקצאה משאבים לבתיה"ס בניהול עצמי.

**ספר נהלים רשותי:** מסמך המגדיר את מערכת היחסים ונהלי העבודה בין הרשות המקומית ובתיה"ס בניהול עצמי.

**ועדה מלווה:** מרכזת את כלל השותפים לטובת שיח אודות תהליכי התכנון, הצבת המטרות והעשייה החינוכית בהתייחס לכלל צרכי בית הספר ומשאביו.

**תכנית עבודה מקושרת משאבים:** תכנית אותה ביה"ס בונה המקשר בין מטרות ויעדי ביה"ס, הפדגוגיה והמשאבים.

**מערכת אפיק:** מערכת לדיווח סל תשלומי ההורים

**מערכת גפ"ן –** מערכת תכנון – גמישות פדגוגית ניהולית



# קישורים חשובים

קישור לפורטל ניהול עצמי – מכיל לדוגמא : חוזר מנכ"ל , נהלי עבודה, כלים למנהל ועוד  
<https://edu.gov.il/sites/Shaar/Institutes/schools/Pages/policies-principles.aspx>

קישור למנבסנ"ט – פלטפורמה לדיווח למאגר מידע כספי  
<https://cms.education.gov.il/EducationCMS/Applications/MBS/Default.htm>

קישור מית"ר כספים – ריכוז כלל הכספים המועברים לביה"ס ממשרד החינוך דרך הרשות המקומית  
<https://apps.education.gov.il/mtrnet/home.aspx>