

תיק השביתה

קווי מתאר
לסינוי-בינוי
למערכת החינוך

עלינו
הנכדים המייסדים

2026-2027

הקדמה

תיק זה מיועד לשר/ת החינוך הבא של ישראל. מערכת החינוך של 2026 משולה למערכת הבריאות של 1994. המערכת בקריסה, וקיימת על כך הסכמה גורפת בקרב מומחים. הדרך לפתרון ידועה, אך המחירים הכרוכים במהלך מקיף ויסודי של פירוק והרכבה מחדש מרתיעים את נבחרי הציבור. כל שינוי מעורר התנגדות טבעית וצפויה. מובן ששינוי בסדר גודל שכזה יעורר התנגדות עזה בקרב הסתדרות המורים. איום השביתה ושיתוק המשק מרחף באוויר ומעכב את השינוי ההכרחי.

המשימה שתנועת **עלינו** לקחה על עצמה היא שרטוט תהליך הפירוק, או ה"פינוי" של מערכת החינוך והצעת דרכי התמודדות עם איום השביתה. מטרת מהלך הפינוי-בינוי הוא לכונן מחדש את מערכת החינוך הטובה בעולם. זהו אינו מהלך נגד המורים או נגד ההסתדרות. אך הדרך הטובה ביותר למנוע שביתה היא להיערך אליה. מסמך זה מציע היערכות ממשלתית רב מימדית לתרחיש השביתה. מדובר במאמץ קואליציוני אותו תוביל הממשלה הרחבה - משרד רה"מ, האוצר והחינוך ביחד. קשב רב, תקציבי עתק ומודלים הלקוחים מעולמות החירום יושקעו במהלך. מסמך זה מבוסס על מחקר מעמיק וידע רב, אקדמי ומעשי של בכירים במערכות הציבוריות, על ההיסטוריה של מדיניות ציבורית בישראל ובעולם. ידע זה בא לידי ביטוי במפת הדרכים המוצעת להיערכות הממשלתית לשביתה.

בתחילת המסמך נציג את תמונת המצב של מערכת החינוך ודוגמאות למהלכים מכוננים מהעולם. על בסיסן נשרטט תכנית פעולה ולוחות זמנים לתהליך, אסטרטגיה משפטית להתמודדות עם העבודה המאורגנת, מתווה הפעלה של מערכת החינוך בעת שביתה, אסטרטגיה לבניית שותפויות קריטיות ואסטרטגית שיח ציבורי. באמצעות ידע וכלים אלה, מסמך זה מבקש להעניק מסגרת חשיבה מעמיקה ומפה אופרטיבית לתסריט האפשרי של פירוק והרכבה מחדש של מערכת החינוך בישראל.

חשוב להדגיש - מסמך זה מכיל רק חלק מההמלצות שגובשו, אשר מטעמים שונים לא נכון לפרסם במלואן. חלק מהתכנים קוצרו או הושמטו לחלוטין. **קטעים במסמך אשר נערכו משיקולים אלו מסומנים באופן זה.** תנועת **עלינו** תעמיד את מלוא התמיכה בכל שר/ת חינוך שייגשו למלאכה החשובה של פינוי-בינוי למערכת החינוך, לרבות שיתוף המסמך המלא והמקיף.

אנו בטוחים שהקריאה במסמך תאיר את המציאות הנוכחית ואת השינוי הנדרש באור חדש, ותוכיח כי אנחנו קרובים מתמיד לרגע מכונן זה.

תוכן עניינים

פרק

עמוד

מערכת החינוך - תמונת מצב	6
ישראל אינה לבד - תמונת מצב בעולם	10
קווי מתאר לשינוי רדיקלי	12
תכנית פעולה ולוחות זמנים	16
אסטרטגיית התמודדות עם העבודה המאורגנת	20
החלטת ממשלה: שמירה על רציפות חינוכית בעת נקיטת צעדים ארגוניים במערכת החינוך	22
חוזר מנכ"ל: שמירה על רציפות חינוכית בעת נקיטת צעדים ארגוניים	26
בניית שותפויות אסטרטגיות	28
אסטרטגיית שיח ציבורי	30
נספח הסכם קואליציוני	34
נספח מפתח תקצוב	36
מקורות	38

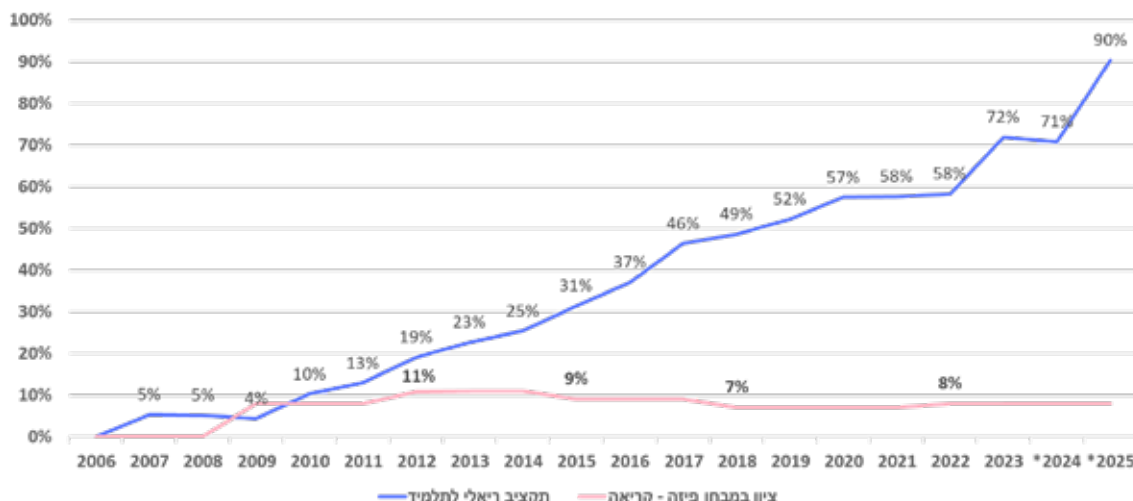
מערכת החינוך – תמונת מצב

בניגוד לתפיסה הרווחת כי מערכת החינוך הוזנחה בשנים האחרונות, הנתונים מעידים על מציאות שונה. בין השנים 2006 ל-2026, תקציב משרד החינוך זינק מ-25.5 מיליארד ₪ לכ-100 מיליארד ₪ (משרד האוצר, 2026). קצב הגידול בתקציב החינוך בישראל עולה על קצב גידול התלמידים, קצב גידול תקציב המדינה ואף על קצב גידול תקציבי החינוך במדינות ה-OECD.

הכספים הושקעו בעיקר בשלושה תחומים: העלאת שכר המורים, הגדלת מספר המורים ויישום רפורמות חינוכיות. בשנת 2024, השכר הממוצע של מורה בבית ספר יסודי עמד על 14,451 ש"ח, גבוה במעט מהשכר הממוצע במשק. שכר המורים בישראל תחרותי ביחס לשכרם של אקדמאים בעלי השכלה דומה. יתר על כן, יחס שכר המורים לאקדמיים בישראל הינו מהתחרותיים בין מדינות ה-OECD (משרד האוצר, 2025). בנוסף חלה עלייה במספר המורים במערכת החינוך במונחים מוחלטים ויחסיים. בשנת 2005 היו 1,713,000 תלמידים ו-116,000 מורים, ובשנת 2025 היו 2,251,000 תלמידים ו-238,000 מורים. היחס ירד ממורה לכל 15 תלמידים בשנת 2005, למורה לכל פחות מ-11 תלמידים בשנת 2025 (משרד החינוך, 2026).

בעשרים השנים האחרונות בוצעו רפורמות רבות במערכת החינוך. מספר התלמידים בכיתה הצטמצם משמעותית, בדגש על בתי ספר מרקע חברתי-כלכלי נמוך. בתחום ההון האנושי הכשרת המורים והפיתוח המקצועי שלהם שודרגו, הונהג סטאז' וליווי בשנתיים הראשונות בתפקיד הן למורים, והן למנהלים. נוספה סייעת שנייה בגנים ושכרן שופר. בתחום הפדגוגי חוק חינוך חובה חל מגיל 4 ונוספו שעות תגבור ללימודי לשון וחשבון בכיתות א'-ב'. בוצעה רפורמה בתחום החינוך המיוחד, ושופרו המענים לתלמידים מצטיינים, עולים חדשים ונוער בסיכון. יושמו תוכניות חומש עבור החברה הערבית, החברה הבדואית והחברה הדרוזית, שכללו גם מענים בתחום החינוך הבלתי פורמלי. בתחום התקציבי הונהג מודל תקצוב דיפרנציאלי במטרה לחזק בתי ספר חלשים. במעטפת השירותים הונהגו תוכנית הצהרונים ובתי הספר של החגים והחופש הגדול. תקציבים נרחבים הושקעו בתקשוב בתי הספר, שיפוצים ושדרוג מרחבי למידה וחדרי מורים. אלו כמובן רק חלק מהרפורמות שבוצעו בשנים האחרונות.

שיעור השינוי בתקציב לתלמיד וציון במבחן PISA



אולם חרף כל אלו ולאורך 20 השנים האחרונות, ישראל מדורגת בעקביות בשליש התחתון במבחני החינוך הבינ"ל בקרב מדינות ה-OECD. במקביל לאורך כל תקופה זו, ישראל היא המדינה עם פערי הציונים הגדולים ביותר על רקע חברתי-כלכלי בקרב מדינות ה-OECD (OECD, 2023). למרות הגידול במספר המורים, חוסרי מורים בכיתות ובבתי הספר הם עניין שבשגרה, המביאים לביטולי שיעורים וסגירת גנים בהיקפים חסרי תקדים ובקצב הולך וגובר.

קיימת הסכמה גורפת של מומחים כי הריכוזיות הגדולה של משרד החינוך בשלושה תחומים היא לב הבעיה במערכת החינוך. התחום הראשון והחשוב ביותר הוא היותו של משרד החינוך האופרטור- המתפעל של מרבית בתי הספר והמעסיק הישיר של מרבית המורים באופן שאין דומה לו בעולם; הנושא השני הוא ריבוי מקצועות הלימוד והשלישי הוא העומס הבירוקרטי והרגולטורי על הרשויות המקומיות ובתי הספר.

המהלך הנדרש הוא פירוק הריכוזיות של משרד החינוך – ובמיוחד העברת העסקת המורים וניהול בתי הספר לרשויות המקומיות ורשתות החינוך. פעולה זו היא המעוררת התנגדות כה עזה בקרב הסתדרות המורים. יש לציין כי בחינוך העל יסודי משרד החינוך אינו מעסיק באופן ישיר את המורים, אלא הרשויות המקומיות ורשתות החינוך.

הפוטנציאל של מהלך כזה הוא עצום בכל קנה מידה. שיפור ההישגים של השכבות החברתיות-כלכליות הנמוכות תוך הקניית ידע ומיומנויות באיכות גבוהה יתרגמו לעלייה משמעותית בפריון העבודה, זינוק בתוצר הלאומי והפחתה משמעותית בהוצאות המדינה על שירותי רווחה. לפי בנק ישראל, לשיפור באיכות ההון האנושי

פוטנציאל צמיחה של 6.6% בתוצר על כל 1% תוצר נוסף שיושקע במערכת החינוך (בנק ישראל, 2019).

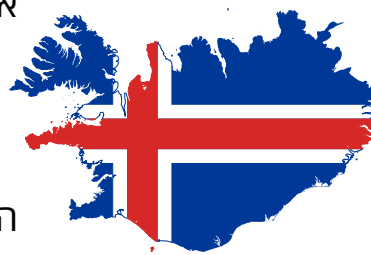
מנגד המשך דשדוש של מערכת החינוך הוא הרסני לעתיד ילדינו ולכלכלה הישראלית. המחסור הכרוני במורים לבדו, שמוביל לביטולי שיעורים נרחבים וסגירת גנים, הוא בעל השלכות הרסניות. מחקר שנערך בארגנטינה בחן את ההשפעות ארוכות הטווח של מערכת חינוך שסבלה משיבושים כרוניים עקב שביתות: מעל 1,500 שביתות בין השנים 1983-2014, בהן הפסידו הילדים כ-88 ימי לימוד במצטבר. ברמת הפרט, החשיפה לשיבושים אלו בבית הספר היסודי הובילה לצמצום משמעותי בשנות הלימוד ובהישגים האקדמיים. אלו תורגמו בבגרות לירידה של עד 3.2% בשכר השנתי, לעלייה בשיעורי האבטלה ולדחיקה למקצועות בעלי רמת מיומנות נמוכה. מעבר למחיר הכלכלי הישיר, הנזק מחלחל למרקם החברתי העמוק: הוא גורר ירידה בהכנסה המשפחתית לנפש, מוביל לבחירת בני זוג פחות משכילים, ומגדיל את ההסתברות לנסיגה ממעגל התעסוקה והלימודים לטובת עבודות בית. טרגי מכל הוא הממד הבין-דורי, שם הנזק הופך למורשת כואבת; ילדיהם של אותם תלמידים סובלים בעצמם מפערי השכלה ומעיכובים לימודיים, מה שמנציח את אי-השוויון ופוגע באופן האנוש וחסר הפרופורציה ביותר דווקא בשכבות החלשות בחברה (Jaume & Willén, 2019). ואלו, לפי המחקר הארגנטינאי, ההשפעות של אי סדירות מערכת החינוך בלבד, ללא קשר לשאלת איכות ההוראה והמורים, הרלוונטיות של התכנים והמיומנות הנלמדים בה בכלל.

ישראל אינה לבד – תמונת מצב בעולם

התופעה של עליה בהוצאה על חינוך ללא שיפור בהישגים היא לא תופעה ישראלית בלבד. מבט מעמיק על הכלכלות המפותחות בעולם חושף כי תוספות תקציב אינן מביאות לשיפור בהישגים – ולעיתים הן אף מובילות להתדרדרות. ישראל אינה לבד בבזבז המבני הזה, והדוגמאות של איסלנד, צרפת ונורווגיה מהוות תמרור אזהרה בוער לכל שר חינוך הסבור שניתן "לקנות" שיפור פדגוגי ללא פירוק מוקדי הכוח הישגיים.

המקרה של **איסלנד** הוא אולי הקיצוני והברור מכולם בקרב מדינות ה-OECD. איסלנד היא אחת המדינות המשקיעות ביותר בעולם

בחינוך, עם הוצאה של כ-15,500 דולר לכל תלמיד (במונחי כוח קנייה), נתון הגבוה בכ-35% ממוצע המדינות המפותחות. למרות הזרמת המשאבים האדירה, איסלנד חווה בעשור האחרון נפילה פדגוגית חסרת תקדים: ציוני האוריינות שלה במבחני ה-PISA צנחו



מציון של 507 בשנת 2000 ל-436 בלבד בשנת 2022. מדובר ירידה של 71 נקודות, המקבילות במונחים חינוכיים ליותר משנתיים של למידה שאבדו בדרך. באיסלנד ארגון המורים (KÍ) הצליח לכפות הסכמי שכר לאומיים קשיחים שאינם מאפשרים שום גמישות בהעסקה, תגמול על מצוינות או מדידת איכות. ארגון המורים האיסלנדי בלם בשיטתיות ניסיונות לייעל את המערכת או לקצר את משך הלימודים, תוך שהוא משתמש בשביתות ממושכות ככלי לשימור הסטטוס קוו. הלקח האיסלנדי ברור: ללא שינויי עומק במערכת וחשש ממאבק מול ארגוני המורים כל תוספת תקציבית רק מחזקת את "שומרי הסף" המונעים את התקדמות התלמידים (OECD, 2023).

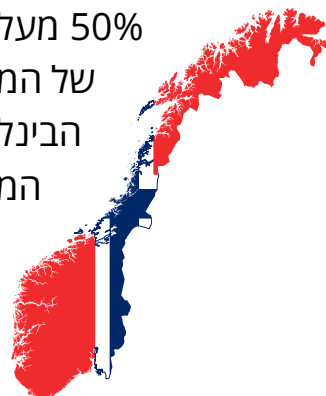
גם **צרפת** מציגה תמונה מדאיגה של השקעה כספית שאינה

פוגשת תוצאות. המדינה מוציאה כ-12,500 דולר לתלמיד בשנה, נתון הגבוה מממוצע ה-OECD, ובשני העשורים האחרונים הגדילה את תקציבי החינוך באופן עקבי תחת מדיניות של "תעדוף לאומי". אולם, הישגי התלמידים בצרפת נותרו בסטגנציה מוחלטת או בנסיגה, במיוחד בתחום המתמטיקה שבו נרשמה ירידה מציון של 511 בשנת 2003 ל-474 בשנת 2022. הריכוזיות הממשלתית הצרפתית, בשילוב עם ארגוני מורים פוליטיים ועוצמתיים (כמו FSU), יצרה מערכת שבה כל ניסיון



להעניק אוטונומיה למנהלים או לקשור שכר לביצועים נתקל בהשבתות ענק. המערכת הצרפתית מוכיחה כי הזרמת מיליארדי אירו לתוך מנגנון ריכוזי שבו ארגוני העובדים חוסמים תמריצי מצוינות היא פעולה עקרה. הכסף הצרפתי נבלע בתוך "בירוקרטיית השכר", בעוד איכות ההוראה והיכולת לצמצם פערים חברתיים דורכות במקום (OECD, 2023).

נורווגיה, עשירה במשאבי טבע ובעלת יכולת כלכלית יוצאת דופן, משלימה את המשולש הזה עם הוצאה דמונית של כ-17,500 דולר לתלמיד בשנה – כמעט 50% מעל ממוצע ה-OECD. נורווגיה השקיעה הון עתק ב"אקדמיזציה" של המקצוע, כולל חובת תואר שני לכל מורה, אך התוצאות במבחנים הבינלאומיים נותרו בינוניות להפליא ואינן עולות על ממוצע המדינות המפותחות. ארגון המורים הנורווגי הצליח לבלום כל ניסיון להנהיג שקיפות בתוצאות או מבחנים לאומיים בעלי משמעות, בטענה שהם פוגעים ב"חופש הפדגוגי". התוצאה היא מערכת יקרה להחריד שמתנהלת ללא מצפן של איכות, שבה ארגוני העובדים הצליחו לנתק את הזיקה שבין השקעה כספית לבין מחויבות לתוצאות. נורווגיה מוכיחה כי גם התארים המתקדמים ביותר והתקציבים הגבוהים ביותר אינם יכולים לחפות על היעדר אחריות וגמישות ניהולית בשטח (OECD, 2023).



קווי מתאר לשינוי רדיקלי

ניו אורלינס - "פינוי בינוי" למערכת החינוך המקומית

עד לשנת 2005, מערכת החינוך של העיר ניו אורלינס נחשבה לאחת הכושלות והמושחתות ביותר בארצות הברית. מבחינה הישגית, המחוז דורג במקום ה-67 מתוך 68 מחוזות במדינת לואיזיאנה. למעלה מ-60% מהתלמידים למדו בבתי ספר שהוגדרו כ"כושלים אקדמית", ושיעור הנשירה היה מהגבוהים במדינה. מבחינה תקציבית, המערכת סבלה מפרדוקס המוכר לנו היטב: למרות שההוצאה לתלמיד עמדה על כ-\$8,000 (סכום שהיה גבוה משמעותית מהממוצע במדינות סמוכות), הכסף נבלע בתוך מנגנון בירוקרטי מנופח, שחיתות פוליטית וניהול כושל של כוח אדם. ארגוני המורים החזיקו בחוזי עבודה קשיחים שמנעו כל אפשרות לפיטורי מורים כושלים או גמישות בהפעלת בתי הספר.



הוריקן קתרינה (אוגוסט 2005) לא רק הציף את העיר, אלא שימש כזרז למהלך פוליטי רדיקלי שהיה בלתי אפשרי בימי שגרה; עם שוך הסופה, מדינת לואיזיאנה הכריזה על מצב חירום והעבירה את השליטה ברוב בתי הספר לידי "מחוז השיקום" (Recovery School District - RSD). בוצע

מהלך פינוי-בינוי רדיקלי שכללי:

- **פיטורים המוניים:** כל 7,000 עובדי מערכת החינוך (מורים, מנהלים ואנשי מנהלה) פוטרו בבת אחת.
- **ביטול הסכמים קיבוציים:** המדינה ביטלה את חוזה העבודה הקיבוצי מול ארגון המורים של ניו אורלינס (UTNO), ובכך גדעה את מנגנון הקביעות ואת ההגנות האוטומטיות.
- **מעבר למודל ה-Charter:** המערכת הריכוזית הוחלפה ברשת של בתי ספר בניהול עצמאי (Charter Schools), שבהם המנהלים קיבלו חופש מלא בגיוס כוח אדם, קביעת שכר ותוכנית לימודים, תחת חוזי ביצוע קשיחים מול המדינה.

המהלך לווה בהתנגדות עזה. ארגוני המורים והנהגת הקהילה המקומית פתחו במאבקים משפטיים ותקשורתיים חסרי תקדים, בטענה של "הפרטה" ופגיעה במעמד הביניים. המאבק הגיע עד לבית המשפט העליון של לואיזיאנה, אך

המדינה נותרה איתנה בטענתה שזכות התלמידים לחינוך ראוי גוברת על זכויות ההעסקה של עובדים במערכת כושלת.

ההצלחה של ניו אורלינס לאחר הרפורמה נחשבת לאחד ההישגים המובהקים ביותר בכלכלת החינוך. בעשור שלאחר השינוי המבני, המחוז זינק מהתחתית לצמרת המדדים הלאומיים:

- **שיעורי זכאות לבגרות:** זינקו מ-54% בשנת 2004 ל-78% בשנת 2019.
 - **הישגים אקדמיים:** שיעור התלמידים שעמדו בסטנדרטים המדינתיים עלה מ-25% ליותר מ-60%.
 - **צמצום פערים:** ניו אורלינס הפכה למחוז העירוני המוביל בארה"ב בצמצום פערים בין תלמידים לבנים לשחורים ובשיעור הקבלה לקולג' בקרב שכבות מוחלשות.
- בעוד שמחוזות עירוניים אחרים בארה"ב (כמו שיקגו או דטרויט) הציגו שיפור איטי וליניארי, ניו אורלינס הציגה שיפור אקספוננציאלי. מחקרים של אוניברסיטת טולין הוכיחו כי הרפורמה לבדה אחראית לשיפור משמעותי (כ-0.4 סטיות תקן) בהישגי התלמידים – נתון שנחשב כמעט חסר תקדים במונחי רפורמות חינוך (Harris & Larsen, 2018).

הפרטת תאגיד הדואר הגדול בעולם - המודל היפני

עד לשנת 2007, דואר יפן לא היה רק שירות דואר; הוא היה המוסד הפיננסי הגדול ביותר בעולם. עם נכסים בשווי של למעלה מ-3 טריליון דולר, הגוף הריכוזי הזה שלט במערך המכתבים, בבנקאות החיסכון ובביטוחי החיים של האומה היפנית. דואר יפן פעל כ"מדינה בתוך מדינה" וכזרוע ביצועית של הממשלה להזרמת תקציבי עתק לפרויקטים של תשתיות מיותרות בפריפריה ("גשרים לשום מקום"), במטרה לקנות תמיכה פוליטית. מנהלי הדואר המקומיים שיחקו תפקיד מפתח בתהליך הבחירות הפנימיות (פריימריז) של מפלגת השלטון (LDP). החיבור הפוליטי העמוק הזה, בשילוב עם איגודי עובדים המונים כ-400,000 איש, יצר חסינות מוחלטת בפני כל ניסיון לשינוי. המערכת הייתה ידועה בחוסר יעילות כרוני, בשחיתות פוליטית ובהיעדר שקיפות בניהול נכסי הציבור.



בשנת 2005 הציג ראש הממשלה ג'וניצ'ירו קויזומי תוכנית הפרטה. המהלך נתקל בהתנגדות גורפת לא רק מצד האופוזיציה ואיגודי העובדים, אלא גם מצד "מורדים" בתוך מפלגתו שלו, שחששו לאבד את מאחז הכוח הפוליטי שלהם. כאשר הבית העליון בפרלמנט דחה את החוק, נקט קויזומי בצעד שנחשב להתאבדות פוליטית: הוא פיזר את הפרלמנט והכריז על בחירות בזק שהוגדרו כ"משאל עם על הפרטת הדואר". קויזומי פעל בנחישות חסרת תקדים: הוא שלל מהמורדים בתוך מפלגתו את הזכות לרוץ מטעם המפלגה והציב מולם "מתנקשים פוליטיים" – מועמדים פופולריים ותומכי רפורמה. הנרטיב היה אחד: "האם אתם בעד רפורמה מבנית או בעד שימור השחיתות המוסדית?". הציבור היפני העניק לקויזומי רוב מוחץ, מה שסלל את הדרך להפרטת הדואר ופירוק הריכוזיות.

ב-1 באוקטובר 2007, המערכת הריכוזית פורקה לארבע חברות נפרדות תחת חברת אחזקות אחת. המטרה הייתה להפריד בין השירותים, להכפיף לכללי השוק ולהבטיח שניהול כספי החיסכון של הציבור יהיה שקוף ומנותק מהאינטרס הפוליטי. הצלחת הרפורמה מאוששת כיום על ידי שורה של מדדים (Maclachlan, 2012):

- הנפקת הענק (IPO): בשנת 2015, ביצעה קבוצת דואר יפן את אחת ההנפקות הגדולות בהיסטוריה עד אז, הנפקה שניסה למעלה מ-12 מיליארד דולר לקופת המדינה. המעבר לבעלות ציבורית חייב את החברה ליעילות ורווחיות.
- רווחיות ודיבידנדים: הבנק המופרט (Japan Post Bank) הפך לאחד המוסדות הרווחיים ביפן, המדווח באופן עקבי על רווחי נקי של מיליארדי דולרים בשנה.

בניגוד לעבר, הכסף אינו מושקע בפרויקטים פוליטיים העומדים בסימן שאלה, אלא מניב תשואה לבעלי המניות ולמדינה.

- שיפור בשירות וצמצום כוח אדם: המערכת עברה תהליכי התייעלות דיגיטליים, שעות הפעילות הורחבו, וכוח האדם צומצם משמעותית דרך פרישה טבעית ועצירת גיוסים.

סיכום ביניים: ממערכת בקריסה לקטר לאומי - הדרך לשינוי היסטורי

המסקנה העולה עד כה היא אחת ובלתי נמנעת: מערכת החינוך הישראלית הגיעה למיצוי מוחלט של המודל הקיים, וכל ניסיון לתיקון קוסמטי נידון לכישלון. כפי שנוכחנו לדעת במקרים של איסלנד, נורווגיה וצרפת, אי אפשר להחזיק באשליה כי "הזרמת תקציבים" לבדה תביא לשיפור בהישגים. הניסיון מהעולם מוכיח כי ללא פירוק מוקדי הכוח הריכוזיים ושינוי מבני עמוק, החינוך הלאומי ימשיך לדשדש. מנגד, המחיר של הימנעות מפעולה הוא הרסני. המקרה של מערכת החינוך בארגנטינה מהווה תמרור אזהרה בוער, המלמד כי שיבושים כרוניים במערכת אינם רק מטרד זמני, אלא צלקת כלכלית וחברתית המפחיתה את פריון העבודה ומנציחה פערים חוצי דורות.

מהלך ה"פינוי-בינוי" המוצע כאן הוא הפתרון היחיד שיכול לחלץ את ישראל ממלכודת זו. התנגדות עזה, עד שבירת כלים מוחלטת מצד הסתדרות המורים אינה רק אפשרות, אלא תגובה וודאית שניתן לצפות מכל ארגון עובדים בארץ ובעולם. כפי שהוכח בניו אורלינס וביפן, שינויים רדיקליים מסוג זה דורשים הנהגה נחושה שלא חוששת מעימות חזיתי. ניו אורלינס הראתה כי ניתן לבנות מערכת חדשה ומצליחה מהיסוד תוך החלפה מוחלטת של מנגנוני ההעסקה, ואילו המודל היפני מזכיר לנו כי מנהיג המעמיד את הרפורמה למבחן האמון הציבורי יכול לצלוח גם את ההתנגדות ממוקדי הכוח החזקים ביותר.

הדרך הטובה ביותר למנוע שביתה, או לכל הפחות לנטרל את השפעתה, היא להיערך אליה בשיא העוצמה והיסודיות. להלן יוצגו מפת הדרכים והכלים להובלת אחד המהלכים המכוננים ביותר בתולדות המדיניות הציבורית בישראל. שרת החינוך שישכיל ליישם את המפה האופרטיבית שלפניו לא רק יציל את עתיד ילדי ישראל, אלא יירשם בהיסטוריה כמי שהפך את מערכת החינוך מבור תקציבי למחולל הערכי-חברתי המשמעותי במדינה ולמנוע הצמיחה המרכזי של המשק הישראלי לדורות הבאים.

תכנית פעולה ולוחות זמנים

ציר זמן זה מתווה את הדרך מהיום ועד לרגע שבו המערכת תיוולד מחדש. תכנית הפעולה כוללת מספר רבדים: שיח עם הציבור, המורים, ההורים והתקשורת; פעילות פוליטית מול השותפים בקואליציה; פעילות מקצועית בתוך הממשלה ומול השותפים העתידיים להפעלת מערכת החינוך; פעילות מול הסתדרות המורים. כלל המאמצים משתלבים יחד כדי להוביל לפתיחה מחדש של מערכת החינוך ב- 1 לספטמבר 2027.

שלב א': הכנת הקרקע וקבלת מנדט מהציבור (עד בחירות 2026)

- שיח פתוח עם הציבור על בעיות מערכת החינוך.
- הצהרת כוונות לגבי מהלך של "פינוי-בינוי" שלצדו שביתה פוטנציאלית.
- התחייבות ציבורית לשלם מחירים אישיים. הכרה ציבורית בצורך לשלם את מחירי השביתה כדי לקבל מערכת חינוך מהטובות בעולם.

שלב ב': יצירת התשתית המחשולית (יוני - דצמבר 2026)

זהו השלב שבו נבנה "הצ'ק הפתוח" הפוליטי לביצוע המהלך.

מיד לאחר בחירות 2026: המערכה על ההסכמים הקואליציוניים

- ההישג הפוליטי: עיגון הרפורמה כ"פרויקט לאומי בעדיפות עליונה" בהסכמים הקואליציוניים בהסכמת כל המפלגות, כולל חתימה על סעיף משפטי מחייב להפסקת העסקת המורים על ידי משרד החינוך והתחייבות לתמוך בכל חקיקה תומכת בכך. **בנוסף תמיכה במהלך של...**
- ההישג התקציבי: עיגון תוספת תקציבית נדרשת של X מיליארד ש"ח מול מפלגת השלטון ומפלגתו של שר האוצר. סכום זה נועד לשימון גלגלי השינוי.
- **המקורות התקציביים:**

שלב ג': הכשרת הלבבות ובניה של מערכת חדשה (נובמבר 2026 - יוני 2027)

בשלב זה אנחנו עוברים מחדרים סגורים לפנייה ישירה לציבור ולמורים.

נובמבר 2026: הצהרת הכוונות - "ניו דיל לחינוך הישראלי".

- מסיבת עיתונאים דרמטית: הצגת הכשל המערכתי והתחייבות לשינוי מהיסוד.
- מסר ישיר לארגוני המורים: "אנחנו נכנסים לתהליך של בנייה מחדש. אף אחד לא ייצא ממנו כפי שנכנס - לא המשרד, לא המורים ולא התלמידים. המטרה: מערכת החינוך הטובה בעולם". פניה והזמנה לצוות עבודה משותף שמטרתו המוצהרת להפוך ביחד את מערכת החינוך הישראלית לטובה בעולם, תוך הגדלת שכר המורים, מתן גמישות וחופש פעולה והעלאת יוקרת המקצוע. המורה הוא המשאב החשוב ביותר במערכת ועובדה זו תעמוד בלב הרפורמה המתוכננת.

31 בדצמבר 2026

- סיום תוקף הסכמי השכר הנוכחיים ("אופק חדש" ו"עוז להוראה").
- התחלה רשמית של משא ומתן לחידוש הסכם השכר.

ינואר - מאי 2027: בניית "המערכת המקבילה".

- גיבוש המוכנות הטכנית והמשפטית להעברת העסקת המורים **לגורמים המפעילים החדשים**.

שלב ד': ההשקה וניהול "מכץ ספטמבר" (יוני - ספטמבר 2027)

31 ביוני 2027: כנס השקת הרפורמה

- השקה רשמית של הרפורמה.
- הודעה למורים: "מערכת החינוך החדשה ערוכה. תנאי השכר שודרגו והתלמידים מצפים כבר לפגוש אתכם."

יולי 2027:

- אישור החלטת ממשלה וחוזר מנכ"ל משרד החינוך להבטחת רציפות חינוכית-תפקודית בעת נקיטת צעדים ארגוניים במערכת החינוך.

אוגוסט 2027:

ספטמבר 2027: פתיחת שנת הלימודים תחת צעדים ארגוניים.

- יום 1 לשביתה: הפעלת "החלטת הממשלה לשמירה על רציפות חינוכית בעת נקיטת צעדים ארגוניים במערכת החינוך".
- קיזוז שכר מידי: יישום מדיניות אי-תשלום שכר לשובתים.
- הפעלת המערך החלופי: פתיחת המוסדות באמצעות תומכי חינוך ותשלום מענקי השגחה להורים.

גאנפ כללי

משימה		קול עד	סיום בחירות	10/26	11/26	12/26	1/27	2/27	3/27	4/27	5/27	6/27	7/27	8/27	9/27
ערב א' - הכנת קרקע ומנדט															
שיח פתוח על קריסת המערכת	החורים														
הצהרת כוונות על "פנוי-בינוי"	החורים														
הכנה למחירי שכירות ואינחוח	החורים														
ערב ב' - תעריפת ממשיך															
הסכם קואליציוני - הרפורמה כפריקט לאומי	שופטים קואליציוניים														
עינון תוספת תקציבית להעברת הרפורמה	ער האוצר														
ערב ג' - הכשרות לבנות ובעיות מערכות מקובלות															
השקת "דיו לחינוך": מסכת עיתונאים	תקשורת, הציבור														
פנייה והזמנה רשמית לצוות עבודה	הסתדרות המורים														
בניות "המערכת המקבילה" (טכנית/משפטית)	משרד החינוך, גורמים מטעלים														
ערב ד' - העסקה וניהול המערכת															
כנס השקת הרפורמה	ראשי רשויות, מנהלים														
פנייה למורים: "המערכת ערוכה לקליטתכם"	מורים														
אישור החלטת ממשלה וחוזר מנכ"ל	ממשלה, מטה משרד החינוך														
התנהלות משפטית ובקשת צווי מניעה	בתי דין לעבודה														
יום 1 לשביתה: הפעלת מערך הרצופות	רשויות ורשתות חינוך														
תשלום מענקי השגחה	ביטוח לאומי														
יישום קיומו שכת שובתים מיידי	חשבות משרד החינוך														

אסטרטגיית התמודדות עם העבודה המאורגנת

מערכת יחסי העבודה בישראל הופכת כל ניסיון לשינוי מבני למסע מפרך של עיכובים משפטיים וארגוניים. עבור שר החינוך המוביל את רפורמת הפינוי-בינוי, העבודה המאורגנת היא המכשול המרכזי. אך היא אינה מכשול בלתי עביר. הניצחון במערכה זו אינו טמון ב"שבירת" הארגון, אלא בנטרול יכולתו לסכל את המדיניות הממשלתית. האסטרטגיה מבוססת על שלושה מעגלי פעולה משולבים:

1. המעגל המשפטי: ביצור המהלך בבית הדין לעבודה

2. המעגל המבצעי: אסטרטגיית "מיצוי הדיאלוג"

3. המעגל ההיקפי: בידוד המערכה

החלטת מחשלה: שמירה על רציפות חינוכית בעת נקיטת צעדים ארגוניים במערכת החינוך

על מנת לנטרל את השפעת השביתה יהיה צורך בנקיטת צעדים שיבטיחו רציפות תפקודית של מערכת החינוך במהלכה, שעיקרם הקצאת כוח אדם חלופי ומענקי השגחה למשפחות. תוכן ההחלטה יהיה כדלהלן:

ממשלת ישראל מקדמת רפורמה מקיפה במערכת החינוך. רפורמה זו מבקשת לקדם את מערכת החינוך, להביא לשיפור הישגים הלימודיים ולצמצום הפערים החברתיים-כלכליים. כחלק מההיערכות ליישום רפורמה זו, נערכת הממשלה לנקיטת צעדים מול ארגוני המורים. תכלית החלטה זו היא להבטיח רציפות פדגוגית לתלמידי ישראל ותפקוד תקין של המשק בעת נקיטת צעדים ארגוניים.

מחליטים:

1. **מתווה הפעלה למוסדות חינוך:** להנחות את משרד החינוך להפעיל את מתווה ההפעלה להלן, שיאפשר את פתיחתם של גני הילדים ובתי הספר ברחבי הארץ, לצורך מתן מענה חינוכי, רגשי ופדגוגי לתלמידים בעת נקיטת צעדים ארגוניים.

1.1. זמני פעילות ומסגרת הלמידה:

- א. מוסדות החינוך יפעלו במתכונת של 5 ימי פעילות בשבוע (ימים א'-ה').
- ב. שעות הפעילות היומיות יהיו בהתאם לשעות התקן הפורמליות הנהוגות בכל שכבת גיל במוסד, על מנת לאפשר להורי התלמידים רציפות תעסוקתית מלאה וצמצום הפגיעה בפריון המשק.
- ג. בימי שישי לא תתקיים פעילות במסגרת מתווה זה.

1.2. **מערך כוח אדם ותנאי סף:** לצורך הפעלת המתווה להקצות את המשאבים הבאים:

- א. **תומכי חינוך:** יועסק תומך חינוך אחד לכל כיתת אם או גן ילדים. תומכי החינוך יגויסו מקרב סטודנטים, בוגרי שירות צבאי/לאומי, עובדי חינוך בלתי פורמלי, וסגל חינוכי שאינו שובת.
- ב. **גיוס עובדי הוראה בגמלאות:** המשרד יפעל לשילוב עובדי הוראה גמלאים במערך ההפעלה.
- ג. **ריכוז בית ספרי:** בכל מוסד חינוכי ימונה רכז רציפות תפקודית שיהיה אחראי על ניהול

המערך בתוך המוסד, שיבוץ הצוותים ועל קשר עם הרשות המקומית.

ד. **הגנה על תלמידים:** כתנאי סף מחייב, כלל המועסקים במתווה יעמדו בדרישות החוק למניעת העסקה של עברייני מין במוסדות מסוימים, התשס"א-2001, ובדיקות הרקע הביטחוניות הנדרשות על ידי משטרת ישראל.

1.3. תכנים, פדגוגיה וכלים דיגיטליים:

- א. **תקציב העשרה:** יוקצה תקציב ייעודי של- X ש"ח ליום לכל קבוצה (כיתה/גן) לטובת רכישת חומרים למידה, ערכות יצירה ופעילויות הפוגה.
- ב. **פורטל תוכן לאומי:** משרד החינוך יעמיד לרשות הצוותים והתלמידים מרחב למידה דיגיטלי הכולל מערכי שיעור, אפליקציות תוכן ומערכת שידורים לאומית של שיעורים ותכנים.

1.4. מנגנון תקצוב וגמישות ניהולית

2. **תמיכה כספית במשפחות להן ילדים במערכת החינוך:** להנחות את שר העבודה ומנכ"ל הביטוח הלאומי לפעול לתשלום מענק השגחה להורים עבור ילדים הלומדים במוסדות חינוך באופן הבא:

2.1. סכומי מענק ההשגחה:

- א. ילדים בגילאי הגן ועד לכיתה ד' יקבלו מענק בעבור מספר שעות השגחה חודשיות באופן משתנה בהתאם לטבלה הנ"ל. עלות שעת השגחה תעמוד על 40 ש"ח.
- ב. ילדים בכיתות ה'-ט' יקבלו מענק בגובה 300 ש"ח לחודש.
- ג. סכום שעות ההשגחה יצטבר לכל משק בית בהתאם למספר הילדים בו, עד לתקרה של 150 שעות השגחה חודשיות למשק בית.

גיל	שעות השגחה חודשיות	סה"כ מענק
גן	80	3,200
א'	70	2,800
ב'	60	2,400
ג'	50	2,000
ד'	40	1,600
ה'-ט'	0	300

2.2. מנגנון התשלום והזכאות:

א. המענק ישולם לזכאים לקצבת ילדים לפי חוק הביטוח הלאומי [נוסח משולב], התשנ"ה-1995, עבור ילד שמלאו עבורו התנאים המפורטים בסעיף 2 לעיל.

ב. התשלום יבוצע באופן אוטומטי לחשבון הבנק שאליו משולמת קצבת הילדים, ללא צורך בהגשת בקשה.

ג. במקרה של השבתת מערכת החינוך שנמשכה חלק מחודש קלנדרי, ישולם המענק באופן יחסי למספר ימי ההשבתה בפועל.

2.3. **פטור ממס ועיקול:** דין המענק כדין קצבת ילדים לעניין פטור ממס הכנסה, ולעניין הגנה מפני עיקול או העברה, וזאת כדי להבטיח שהסיוע יגיע ליעדו לטובת רווחת הילד והמשפחה.

3. **מדיניות אי-תשלום שכר וקיזוז:** על מנת להבטיח את מימוש זכויותיה של המדינה כמעסיקה ולשם שמירה על הקופה הציבורית, הממשלה קובעת כי לא ישולם שכר לעובדי הוראה בגין פרקי זמן שבהם נקטו שביתה, והם לא יהיו זכאים לכל תשלום, הטבה או זכות הנלווית לשכר עבור תקופה זו. מדיניות זו תחול מהיום הראשון לנקיטת הצעדים הארגוניים.

3.1. **ביצוע קיזוז שכר בפועל:** להנחות את החשב הכללי ואת מנכ"ל משרד החינוך לפעול לקיזוז שכרם של עובדי ההוראה ששבתו באופן מיידי, החל מתשלום השכר הראשון שלאחר מועד השביתה. הקיזוז יבוצע בגין כל שעת עבודה או יום עבודה שבהם נעדרו העובדים או נמנעו מביצוע עבודתם כסדרה, וזאת על בסיס דיווחי הנוכחות והיקף השביתה בפועל.

3.2.

3.3.

3.4. **דיווח ובקרה:** להנחות את משרד החינוך להפעיל מנגנון דיווח יומי לאיסוף נתונים אודות עובדים ששבתו, לרבות שמותיהם והיקף השעות שלא בוצעו, לצורך מעקב אחר יישום קיזוזי השכר.

4. **פנייה לבית הדין לעבודה לקבלת צווי מניעה:** להנחות את פרקליטות המדינה, בתיאום עם הממונה על השכר והסכמי עבודה במשרד האוצר והיועצת המשפטית למשרד החינוך, לפנות באופן מיידי לבית הדין לעבודה בבקשה להוצאת צווי מניעה קבועים וזמניים נגד השביתה ונגד כל צעד ארגוני אחר הננקט במערכת החינוך.

5. מסגרת התקציב ומקורות המימון

5.1. להגדיר מסגרת תקציבית כוללת להפעלת התוכנית בסך של כ-**X** מיליארד ₪ עבור חודש פעילות מלא, כמפורט להלן:

- א. תקציב הפעלת מוסדות החינוך:
- ב. תקציב תמיכה ישירה במשפחות (באמצעות הביטוח הלאומי): כ-3,539,100,000 ₪.
- ג. מערך למידה דיגיטלי ופורטל תוכן: **X** ₪ הקצאה לרכישת רישיונות שימוש לאפליקציות תוכן, תפעול מערך השידורים הלאומי ותמיכה טכנית ברמה הארצית.

5.2. לקבוע כי מקורות המימון להחלטת ממשלה זו יתבססו על הסטת עודפי התקציב הנוצרים במשרד החינוך כתוצאה מאי-תשלום שכר לעובדי ההוראה השובתים, וזאת בהתאם לחוק יסוד: משק המדינה. להנחות את משרד האוצר להעמיד, ככל שיידרש, תזרים מזומנים מיידי טרם ביצוע קיזוזי השכר בפועל מתוך קרן החירום של משרד האוצר בהתאם להוראות השעה הרלוונטיות.

6. **אחריות ביצוע:** להטיל על הממונה על השכר במשרד האוצר בתיאום עם שר החינוך להיכנס למשא ומתן אינטנסיבי עם הסתדרות המורים במטרה להביא לסיום השביתה לאלתר, תוך עמידה על עקרונות הממשלה לחיזוק מערכת החינוך ללא פגיעה בתנאי העסקתם של עובדי ההוראה.

חוזר מנכ"ל: שמירה על רציפות חינוכית בעת נקיטת צעדים ארגוניים

1. **רקע ומטרות:** מדינת ישראל רואה בשמירה על שגרת הלימודים ערך לאומי עליון. נקיטת צעדים ארגוניים במערכת החינוך עלולה לפגוע בנושאות ברצף הפדגוגי והרגשי של התלמידים, להכביד על ציבור ההורים ולגרום לנזקים משמעותיים למשק הישראלי. **מטרות החוזר:**

1. הבטחת רציפות חינוכית ותפקודית: קדימות עליונה לשמירה על מסגרת חינוכית עבור כלל התלמידים במוסדות החינוך.

2. מענה תומך להורים ולמשק: מניעת פגיעה בפריון העבודה ובחוסנה הכלכלי של המדינה.

2. **מתווה זמני פעילות:** מוסדות החינוך יופעלו במתכונת רציפה על מנת לספק מענה הולם לתלמידים:

1. **מתכונת העבודה:** בתי הספר וגני הילדים יפעלו במתכונת רגילה ובהתאם לשעות התקן הנהוגות בכל שכבת גיל.

2. **ימי פעילות:** המסגרות יופעלו בימים ראשון עד חמישי (כולל).

3. **החרגת ימי שישי:** לא תתקיים פעילות במסגרת מתווה זה בימי שישי.

3. **תכנים חינוכיים ופדגוגיים:** בעת הפעלת המוסד במתווה זה, יושם דגש על סדר יום הכולל העשרה, פעילות חברתית והפוגה. להלן כלים והנחיות למוסדות החינוך:

1. **מאגר תוכן לאומי:** משרד החינוך יעמיד פורטל תוכן ייעודי הכולל מערכי שיעור מקוונים, סרטוני הדרכה, כלי למידה דיגיטליים ושיעורים מוקלטים.

2. **הנחיות לצוות:** תומכי החינוך יונחו להשתמש בכלים אלו לייצור סדר יום חינוכי מגוון, הכולל למידה עצמאית מונחית ומפגשים חברתיים.

3. **תקציב העשרה:** כחלק מהתקצוב, יוקצה סכום קבוע לרכישת חומרים פיזיים (חומרי יצירה, ערכות מדע וכו') התומכים בתכנים אלו.

4. כוח אדם ותנאי סף

4.1. תומכי חינוך (לכל כיתה וגן):

- א. **היקף פעילות:** תקצוב של עד 40 שעות שבועיות לכל כיתה/גן לכיסוי שעות התקן.
- ב. **קהל יעד:** בוגרי תואר ראשון, סטודנטים (עדיפות לסטודנטים לחינוך), בוגרי שירות צבאי/לאומי, מדריכי תנועות נוער, סגל חינוכי המועסק דרך הרשויות (סייעות, צוותי צהרונים), צוותי מתנ"סים ועובדי חברות עירוניות לחינוך ותרבות.
- ג. **היעדר עבר פלילי:** חלה חובה להציג אישור ממשטרת ישראל על היעדר עבירות מין (בהתאם לחוק למניעת העסקה של עברייני מין, תשס"א-2001).

4.2. רכז תומכי חינוך בית ספרי

- א. **היקף פעילות:** תקצוב של 40 שעות שבועיות לכל מוסד חינוך לטובת ניהול המערך בתוך המבנה.
- ב. **תנאי סף:** היעדר עבר פלילי (חובה). מומלץ כי הרכז יהיה בעל תואר ראשון וניסיון מוכח בתחום החינוך או הניהול החינוכי.

5. מסגרת התקצוב וגמישות ניהולית

1. **תעריף שכר:** תקצוב נורמטיבי של **X** ₪ לשעה (שכר ברוטו של **X** ₪ ועלויות מעסיק מלאות).
2. **תקציב העשרה:** **X** ₪ ליום לכל קבוצה פעילה (כיתה/גן).

6. ביטוח ואחריות

7. דיווח ובקרה

בניית שותפויות אסטרטגיות

הצלחת מהלך "פינוי-בינוי" דורשת הרבה מעבר למנדט פוליטי; הוא דורש **קואליציית שינוי**. נבחר ציבור שינסה לפרק את ריכוזיות המערכת ללא שותפי שטח וגיבוי פוליטי חסין ימצא עצמו מבודד מול כוחה של העבודה המאורגנת. המטרה היא לייצר מערכת אינטרסים משותפת שתהפוך את הרשויות המקומיות, הממשלה והציבור למוטבי הרפורמה הישירים.

1. ממעלה וקואליציה: "חומת הברזל" הפוליטית

הרפורמה תעמוד למבחן מול לחצים פוליטיים אדירים. נדרש "יישור קו" מוחלט כדי למנוע סדקים שארגוני המורים ינסו לנצל.

- **פורום שרים מצומצם:** הקמת "קבינט חינוך" הכולל את רה"מ, שר החינוך, שר המשפטים ושר האוצר לגיבוי מלא בהחלטות הקשות (קיצוז שכר, פנייה לערכאות).

- **ניהול שוטף בפורום ראשי המפלגות:** הבטחת תמיכת חברי הקואליציה בחקיקה הנדרשת לביזור המערכת, תוך הצגת הרפורמה כהישג פוליטי משותף.

2. חזית התודעה: ניהול תקשורת אקטיבית

השליטה בנרטיב היא מחצית מהניצחון. עלינו להעביר את המיקוד מ"מאבק במורים" ל"מאבק למען הילדים".

- **שולחן כתבי חינוך:** כינוס פורום כתבים ייעודי לתדריך שבועי מעמיק. חשיפת מידע פנימי על כשלים פדגוגיים מול פוטנציאל הרפורמה.

- **תדריך שוטף (War Room):** הפעלת חמ"ל תקשורת 24/7 המספק נתונים בזמן אמת על הפעלת מתווה הרציפות ותשלומי מענקי ההשגחה להורים, כדי לשדר שליטה במצב וממלכתיות.

3. הנהגת המנהלים, ההורים והמגזר העסקי: בעלי ברית טבעיים

- **פורום מנהלי בתי ספר:** גיוס מנהלי בתי הספר לתמיכה במהלך תוך הדגשת הרחבת האוטונומיה החינוכית, הניהולית והתקציבית שיעניקו להם מרחב פעולה וגמישות עצומים ביחס למצב הקיים.
- **פורום "הורים לשינוי":** רתימת ועדי ההורים כ"בלם לחץ" מול הארגונים, תוך הדגשת מענקי ההשגחה ככלי עזר לצליחת המשבר.
- **פורום חינוך ומשק:** גיוס המגזר העסקי לתמיכה פומבית בצורך במערכת חינוך רלוונטית וביצירת יציבות משקית ארוכת טווח.

4. חזית המומחים והמשפיעים: מעטפת תמיכה רחבה

- **גיבוש שולחן מומחי מדיניות חינוך:** להתיעצות בגיבוש הרפורמה והבעת תמיכה פומבית בממשלה וברפורמה הדרושה באופן דחוף וחיוני למען עתיד הילדים, מערכת החינוך וכלל המשק.

אסטרטגיית שיח ציבורי

במערכה על עתיד החינוך, השיח הציבורי הוא שדה הקרב המכריע. התפקיד שלנו הוא להציב את **איכות החינוך וצרכי הילד במרכז**, ולחשוף את המערכת הישנה כחסם המרכזי המונע מהמורה ומהתלמיד להתפתח ולפרוח.

1. הנרטיב המרכזי: "החופש ללמד - חינוך רלוונטי לכל ילד"

מערכת החינוך הנוכחית סובלת מקיפאון ריכוזי שאינו מאפשר לה להשתנות. היא חונקת את המורים המוכשרים בנהלים קשיחים, חונקת את המנהלים בבירוקרטיה מגבילה, ומשאירה את הילדים בחינוך שאינו מותאם לצרכיהם. מערכת החינוך שלנו לא רלוונטית. הישגים נמוכים, פערים עצומים, שביתות, עיצומים, מחסור במורים וגנים סגורים הם עניין שבשגרה. אי אפשר להמשיך כך. למען חינוך ילדנו שווה לשלם כל מחיר. מהלך ה"פינוי-בינוי" אינו מאבק על שכר; הוא מאבק על **הזכות של המורה והמנהל להעניק חינוך איכותי וגמיש** המותאם לקהילה, לפרט ולתקופה. המהלך יהיה קשוח. יהיה קשה לפני שיהיה טוב. חווינו כבר תקופות של מערכת חינוך סגורה - בקורונה, בחרבות ברזל. אך הפעם תהיה תמורה בעד השיבושים במערכת - נקבל את מערכת החינוך הטובה בעולם. הפעם הממשלה תדאג לתמיכה בהפעלת המערכת בעת השביתה, באופן שלא נראתה כדוגמתו בהיסטוריה של המדינה.

במהלך הזה למען עתיד החינוך של ילדינו כולנו נידרש לשלם מחירים. ניכנס לתהליך משותף, אך אף אחד לא ייצא ממנו כפי שנכנס. משרד החינוך יצטרך להשתנות ולהתרגל למציאות חדשה, קופת המדינה תצטרך לתעדף את החינוך מעל לכל. המורים יצטרכו להתרגל למציאות חדשה וכמוהם ההורים. לא יהיה קל, הדרך לא תהיה פשוטה אבל בסוף נבנה ביחד את מערכת החינוך הטובה בעולם.

2. דפי מסרים לכי קהלי יעד

א. למורים: "החזרת הסמכות והאוטונומיה המקצועית"

המטרה: נטרול החשש מפגיעה תעסוקתית והחלפתו בתחושת שליחות והתחדשות מקצועית.

- ביטחון וצמיחה: "אף מורה לא ייפגע. משרד החינוך עומד לצד המורים. הוותק שלכם הוא נכס צאן ברזל והשכר מוגן בחומה בצורה. הרפורמה נועדה לתת לכם כלים חדשים להצליח בתוך מערכת שמעריכה את העבודה שלכם

באמת". הנחת היסוד של הרפורמה היא שהמורה הוא המשאב החשוב ביותר במערכת החינוך וכך יש להתייחס אליו.

- שיפור בתנאים: עם יישום הרפורמה השכר של כלל המורים יעלה באופן משמעותי. בנוסף על כך מנהל בית הספר יוכל לתגמל מורים על איכות ההוראה.
- אוטונומיה מקצועית: "אנחנו מחזירים לכם את החופש הפדגוגי. אתם אלו שיודעים מה התלמיד שלכם צריך – אנחנו פשוט נותנים לכם את הכלים לעשות זאת".
- זמן איכות להוראה: "הרפורמה מפנה לכם זמן שבזבז על בירוקרטיה לטובת הכנת שיעורים איכותיים, הכשרות רלוונטיות וקשר אישי עם התלמידים. אנחנו רוצים שהזמן שלכם בכיתה יהיה הכי אפקטיבי שיש".
- מחזירים עטרה ליושנה - חיזוק מעמד המורה: העצמאות, השכר והסמכות שלו.

ב. ההורים: "חינוך איכותי ומותאם אישית"

היעד: רתימת הגיבוי הנדרש מההורים לתמיכה ברפורמה.

- חינוך רלוונטי: "במשך שנים הפקדנו את ילדינו בתוך מערכת בירוקרטית ובינונית. הכללים שלה מכבים את המורים והופכים את החינוך של ילדנו למשעמם ולא רלוונטי ואת המערכת לאיטית, מסורבלת ולא מתפקדת".
- חינוך ילדינו שווה כל מחיר: "על מנת להבטיח את החינוך האיכותי ביותר לילדינו כולנו נידרש לשלם מחירים. אבל הוא ישתלם. ביחד נבנה את מערכת החינוך הטובה בעולם. נדרשנו לשלם מחירים כבדים בשנים האחרונות, אך הפעם התכלית שעומדת לנגד עינינו היא הראויה והשווה ביותר".
- אנחנו תומכים בכם: הממשלה נחושה לשמור על רציפות חינוכית בכל מחיר. מתוך הבנה של החשיבות החינוכית והרצון לשמור על רציפות תפקודית של המשק נפעיל תכנית חסרת תקדים. מוסדות החינוך יפעלו בעזרת תומכי חינוך ובנוסף נעביר מענקים כספיים עבור כל ילד וילדה. כל זאת על מנת שתוכלו לשמור על שגרת חייכם".
- אנחנו צריכים את תמיכתם במאבק זה: אתם השותפים החשובים ביותר שלנו.

3. אסטרטגיית ניהול המשבר (תגובת נגד)

היעד: מניעת הידרדרות לשיח על "הפרטה" ושמירה על נרטיב שמדגיש איכות.

- **מענה לטענת ה"הפרטה":** "זהו לא מהלך של הפרטה, אלא מהלך של **החזרת האחריות לקהילה**. החינוך נשאר ציבורי, שוויוני וממומן על ידי המדינה, אך הניהול שלו הופך להיות גמיש וקרוב לילד."
- **הדגשת השוויון:** "דווקא המערכת הריכוזית הנוכחית מייצרת פערים. הרפורמה תאפשר למשרד החינוך להפנות יותר משאבים באופן משמעותי לתלמידים חלשים ולרשויות בעלות דירוג סוציו-אקונומי נמוך."
- **שיח הריבונות:** "השביתה אינה על שכר המורים – המדינה כבר התחייבה לשמור עליו. השביתה היא על היכולת של הממשלה להפוך את המערכת ליותר איכותית, רלוונטית ופחות בירוקרטית."

נספח הסכם קואליציוני

1. הצהרת כוונות וקווי יסוד

1.1 הצדדים מסכימים כי מערכת החינוך בישראל מצויה בכשל מבני עמוק המחייב מהלך שינוי יסודי ומקיף. הממשלה רואה ברפורמה זו יעד לאומי בעדיפות עליונה.

1.2 ליבת הרפורמה תתמקד בפירוק הריכוזיות של משרד החינוך, הפסקת תפקידו כמעסיק ישיר של עובדי ההוראה, והעברת סמכויות הניהול וההעסקה **לשטח**.

1.3 סיעות הקואליציה מתחייבות לתמוך בכל הליכי החקיקה והחלטות הממשלה הנדרשים לביצוע המהלך.

2. עיגון משאבים והבטחת יישום

2.1 הממשלה תעגן בבסיס התקציב משאבים רחבי היקף וחסרי תקדים המיועדים ליישום מלא של הרפורמה. תקציב זה ישמש, בין היתר, להעלאת שכר עובדי ההוראה, ומתן תמריצים לגמישות פדגוגית.

2.2 הממשלה תבטיח "קופה סגורה" לניהול הרפורמה שתאפשר מעבר מדורג ואחראי למודל ההעסקה החדש, תוך שיפוי המעסיקים בשטח על העלויות הכרוכות בקליטת העובדים.

3. הבטחת רציפות חינוכית ותמיכה במשפחות

3.1 הממשלה מחויבת לשמירה על רציפות חינוכית ותפקודית בכל עת. לשם כך, תאושר תוכנית חירום ממשלתית להפעלת מוסדות החינוך בעת נקיטת צעדים ארגוניים, תוך הסתייעות בצוותים משלימים.

3.2 הקואליציה תתמוך בכינון מנגנון תמיכה כספית ישירה למשפחות בגין הוצאות השגחה וטיפול בעת שיבושים במערכת החינוך. המענק יתבסס על פיצוי בגין "שעות השגחה" במפתח דיפרנציאלי לפי גיל, תוך קביעת תקרה חודשית למשק בית לשם שמירה על יציבות הקופה הציבורית.

3.3 הצדדים מסכימים כי מקור המימון למענקים אלו ולתפעול המערך החלופי יתבסס, בין היתר, על עודפי התקציב הנוצרים מאי-תשלום שכר לעובדים שובתים.

4. משילות ויחסי עבודה בחירום

4.1 הממשלה תעמוד על זכותה כמעסיקה ותיישם מדיניות של אי-תשלום שכר בגין שביתה מהיום הראשון לנקיטת הצעדים הארגוניים. סיעות הקואליציה מתחייבות לגבות מדיניות זו ולא לאשר הסדרי "שכר חליפ" או פיצוי רטרואקטיבי בגין ימי שביתה.

4.2 הממשלה תפעל בכל הכלים המשפטיים העומדים לרשותה, לרבות פנייה לערכאות לקבלת צווי מניעה, זאת מתוך עמדה כי שינוי מודל ההעסקה הוא החלטת מדיניות ריבונית ואינו מהווה עילה חוקית לשביתה הפוגעת במשק.

4.3 המדינה תצהיר ותבטיח כי הרפורמה תבוצע ללא פגיעה בתנאי השכר, הוותק והזכויות הסוציאליות של עובדי ההוראה המכהנים.

5. משמעת וגיבוי קואליציוני

5.1 כל סיעות הקואליציה מתחייבות להצביע בעד הצעות חוק והחלטות ממשלה הנגזרות מנספח זה.

5.2 הפרת הסעיף הקודם על ידי חבר כנסת או סיעה תחשב כהפרה יסודית של ההסכם הקואליציוני.

נספח הכתח תקצוב

תקציב הפעלת בתי הספר

עלות מוערכת (ש)	נוסחת חישוב	רכיב תקציבי
		תומכי חינוך
		רכזים בית-ספריים
		תקציב העשרה
		סך הכל עלויות ישירות
		תקורות
		סה"כ תקציב לחודש

תקציב מענקי השגחה למשקי בית

שכבה	מספר תלמידים	שעות השגחה	עלות שעה	סה"כ לילד	סה"כ עלות
טרום טרום חובה	178,000	80	40	3,200	569,600,000
טרום חובה	178,000	80	40	3,200	569,600,000
חובה	178,000	80	40	3,200	569,600,000
א	178,235	70	40	2,800	499,058,000
ב	180,302	60	40	2,400	432,724,800
ג	178,777	50	40	2,000	357,554,000
ד	179,690	40	40	1,600	287,504,000
ה	175,223			300	52,566,900
ו	173,429			300	52,028,700
ז	167,210			300	50,163,000
ח	165,605			300	49,681,500
ט	163,277			300	48,983,100
סה"כ	3,539,064,000				

1. **בנק ישראל. (2019).** דו"ח פריון העבודה בישראל. חטיבת המחקר.
2. **משרד האוצר. (2026).** פיסקלי דיגיטלי: פורטל נתונים. אוחזר באפריל 2026.
3. **משרד האוצר. (2025).** דוח הממונה על השכר במערכת החינוך לשנים 2023-2024. אגף השכר והסכמי עבודה.
4. **משרד החינוך. (2026).** שקיפות בחינוך: פורטל נתונים. אוחזר במרץ 2026.
5. **Harris, D. N., & Larsen, M. F. (2018).** *What effect did the New Orleans school reforms have on student achievement, high school graduation, and college outcomes?* Education Research Alliance for New Orleans.
6. **Jaume, D., & Willén, A. (2019).** *The long-run effects of teacher strikes: Evidence from Argentina.* Journal of Labor Economics, 37(4), 1097-1139.
7. **MacLachlan, P. L. (2012).** *The people's post office: The history and politics of the Japanese postal system, 1871–2010.* Harvard University Press.
8. **OECD. (2023).** *PISA 2022 Results (Volume I & II) – Country Notes: France.* OECD Publishing
9. **OECD. (2023).** *PISA 2022 Results (Volume I & II) – Country Notes: Iceland.* OECD Publishing
10. **OECD. (2023).** *PISA 2022 Results (Volume I & II) – Country Notes: Israel.* OECD Publishing
11. **OECD. (2023).** *PISA 2022 Results (Volume I & II) – Country Notes: Norway.* OECD Publishing



2026-2027