

לכב'

25 ביולי 2017

ב' באב תשע"ז

מר שמואל אבואב, מנכ"ל משרד החינוך

הגב' סוניה פרץ, מנהלת אגף בכיר כח אדם בהוראה, משרד החינוך

הגב' עמליה חיימוביץ, מנהלת מחוז מרכז, משרד החינוך

הגב' ורדה אופיר, מפקחת מחוזית, מחוז מרכז, משרד החינוך

הנדון: בית הספר "קשת" כוכב יאיר-צור יגאל - תמונת מצב מקצועית

"טובת התלמיד אינה במרכז!"

מכתבי מתאריך 3/7/17 בנושא: בית הספר "קשת" כוכב יאיר-צור יגאל סוגית המשך העסקתה של הגב' אביגיל פסנטין כמנהלת בית הספר בשנת הלימודים תשע"ח.

שלום רב,

בפתח הדברים, אנו מבקשים להבהיר כי לאור ההתנהלות ההולכת ומחריפה בימים האחרונים, הגובלת לכאורה בעבירות משמעותיות חמורות ביותר (עליהן דווח אתמול בבוקר למפקחת המחוזית) אנו דורשים את הפסקת העסקתה המידית של הגברת פסנטין כמנהלת בית הספר "קשת" בכוכב יאיר-צור יגאל!

בנוסף, אנו מעלים במסמך זה את עמדתנו החינוכית-מקצועית לגבי תפקודה של מנהלת ביה"ס "קשת", הגב' אביגיל פסנטין.

חשוב להציג עמדה זו, במיוחד לנוכח הניסיון המתמשך של מנהלת ביה"ס להציג את המצב כעימות בין ביה"ס (מנהלת ומורים, ש"נסחפו" לצערנו לשיח) ובין ציבור ההורים, שגם כך יצא לו מוניטין שלא בצדק, של כזה החויג מגבולות המותר והראוי.

יובהר, שכל ניסיון ליחס את המצב אליו נקלענו להתנהלות לא ראויה של ההורים, אין בו אלא להפחית ולהרחיק את אחריותה של הגב' אביגיל פסנטין כמנהלת אחראית לסיטואציה לא פחות ומהיכרותנו אתה, הדברים רק ילכו ויחריפו.

להלן פירוט תמונת המצב המקצועית בעניין מנהלת בית הספר:

1. בתום שלוש שנות ניהול מצופה כי ביה"ס יגבש חזון חינוכי לבניית הדרך, יתקדם במרכיבים פדגוגיים חדשניים, ישפר אקלים ויגיע להישגים גבוהים מאלו שהיו לפני כניסתה של המנהלת לתפקידה. למעט יוזמות חינוכיות בתחום החינוך החברתי וקבלת "כוכב בריאות" (פעילות שהתחילה עוד בתקופת כהונתה של מנהלת בית הספר הקודמת), לא התרחשה שום התקדמות פדגוגית פורצת דרך, לא נבנה שום חזון חדשני עם הצוות החינוכי של ביה"ס ולא עם הקהילה.

2. מביה"ס מצופה לתת מענה דיפרנציאלי לתלמידיו: לתלמידים חזקים כמו לחלשים ולכל מי שביניהם. לאורך שנות ניהולה של הגב' אביגיל פסנטין לא התקיימה בביה"ס שום הכשרה למורים או מענה בדרכי ההוראה- למידה בתחום זה, הלמידה המסורתית לצערנו שולטת בכיפה.
 3. מנהלת ביה"ס הצהירה במהלך השנתיים האחרונות על דגש ופיתוח למידה חוץ בית ספרית, בפועל, למעט פעילויות בודדות, דבר לא קרה ורק השנה התחיל ביה"ס בלמידה מבוססת פרויקטים שכללה שתי שכבות גיל בלבד. בית ספר המצהיר על יעד מרכזי כגון זה היה אמור להפוך, בשלב זה, למוביל דרך בתחום ומצופה שביה"ס יפעל ליוזמות פדגוגיות פורצות דרך בתחום.
 4. סביבות הלמידה של ביה"ס הוזנחו מאוד בשנה וחצי הראשונות לכניסתה של מנהל ביה"ס, רק התנדבותם המבורכת של חברי הנהגת ההורים הביאה לשיפור החזות במספר מתחמים בבית הספר. ככל הנראה, בהבנה של אביגיל כי גם אלו מרכיבים עליהם היא כמנהלת תהיה מוערכת, גויסו מעכשיו לעכשיו הורים וסייעת מוכשרת בשכר לעצב סביבת למידה נוספת בסמוך לביקורה המתוכנן של המפקחת המחוזית בבית הספר. אלא, שניכר, כי מאחורי התהליך לא הייתה שום חשיבה פדגוגית שבאה לשרת תהליכי למידה מבוססי תכנית עבודה או חזון בית ספרי כפי שמצופה ממנהלת מובילה. מצופה, בעידן הנוכחי, שסביבות הלמידה וחללי בית הספר יהוו מראה פדגוגית לעשייה, מרחבים פעילים תומכי למידה משמעותית. על דברים דומים ניתן גם להצביע על מצב חצר ביה"ס.
 5. מסתמן, כי ההישג הניכר ביותר של מנהלת ביה"ס מסתכם בגיוסם של מורים נגד הורים והנהגת ההורים לזרוע חשש, להעצים את חוסר הביטחון של הצוות וזאת על מנת לאחד את הצוות להיות תלוי בה ובדרכה הנוקשה והאסרטיבית להמשך הקשר עם הקהילה. כפי שאנו יודעים, ניתן וצריך לנהל דיאלוג בדרכים תואמות את המרחב האנושי והקהילתי בו פועל ביה"ס, לצערנו, הגב' אביגיל פסנטין לא החכימה ליישם אותן גם כשהוצעה עזרה ע"י משרד החינוך והמועצה. התחושות של הצוות והקהילה רק הלכו והפכו לעומתיים יותר והגיעו למצב של ניכור, בו אנו מצויים היום. מצופה ממנהלת להיות הגורם המנהיגותי שמביא לגישור ולפשרה ולא לניכור.
 6. תוכניות תל"ן נועדו להיבנות על בסיס חזון בית ספרי ולהיות מונהגות ע"י מנהלת המוסד החינוכי, תוך שיתוף פעולה מלא עם נציגות ההורים לנושא, מה שלא קרה בשנתיים האחרונות ב"קשת".
- חוסר מנהיגות בבניית תוכניות התל"ן, היעדר הכוונה פדגוגית, היעדר ליווי והכוונה של צוות מדריכי התל"ן – כל אלו הובילו לכך שתוכניות התל"ן לא נתנו מענה מיטבי באותם תחומים להם הם נועדו. תל"ן בא לתת תגבור או העצמה לתכני הלימוד החשובים לפיתוחו של ביה"ס וקידמו. חיזוק תחומים כמו: פדגוגיה בית ספרית, מענה לפרט, אקלים חינוכי מיטבי וכו'. לתפיסתה של הגב' אביגיל פסנטין, כפי שהובעה לא אחת בשיבות - מוטב היה לו שיעורי התל"ן לא היו מתקיימים כלל, וככל שהם קיימים הרי שמטרתם בעיניה מסתכמת במתן מענה לשעות ההצבה של מורי בית הספר. ויוזכר, שהכנסת שיעורי תל"ן בבית הספר הינה זכותם של ההורים על פי חוק! וחשיבותם בחיבור התוכני או ההפגתי ההולם את חזון בית הספר וצרכי אוכלוסיית התלמידים.

7. כוכב יאיר- צור יגאל הינו יישוב בעל אוכלוסייה דעתנית, איכותית ומעורבת מאוד, החינוך למעורבות והתנדבות, ובהתאם שיעור המתנדבים עומדים בבסיס ההווה של בתי האב ביישוב (אחוז בוגרי המערכת ביישוב הממשיכים לשנת שרות גבוהה בהרבה מהמוצא הארצי). מנהלת ביה"ס לא השכילה לזהות ולתעל נכס יקר זה. נהפוך הוא, התנהלותה הלעומתית הביאה את רוב הורי ביה"ס לחוסר רצון לתרום ולהיות מעורבים באמת בנעשה בביה"ס. רבים מההורים שרצו בכך הגיעו לפתחה של מחלקת החינוך לא אחת והביעו אי נחת ותסכול רב. ביישוב קהילתי חייב להיות מנהל בעל יכולת הכלה וניהול קהילתיים, בצורה מגייסת ולא בצורה בולמת.
8. לא אחת, נתקלנו בחוסר אמינות בתפקודה של הגבי אביגיל פסנטין ובפרשנויות שונות למצבים מאלו שהתרחשו בפועל. לכך מגוון עדויות גם במישור המנהלי-כספי (בנושא זה יועבר מסמך מפורט בנפרד), בתקשורת ובהעברת מידע, פרשנות בישיבות שונות ועוד. מצבים אלו הביאו לא אחת לעימותים שהלכו והסלימו, לאי הבנות, תסכול, כעס ותחושה קשה של חוסר אמינות וחוסר מנהיגות. התרשמותנו המקצועית היא, שאביגיל אינה מתמצאת תמיד במגוון ובהיקף של המשאבים העומדים לרשות בית הספר ובמקרים מסוימים והתנהלותה אינה תואמת את תקנות והנחיות משרד החינוך! הנתונים, שהוצגו בפני מפקחת בית הספר על ידי הנהגת ההורים היה בהם לכל הפחות בסיס לבדיקה מקיפה ויסודית של התנהלות זו.
9. לא אחת, נתקלנו בבעיות של ניהול לקוי בתחום האתיקה המקצועית, הורים הגיעו בצורה פרטנית וסיפרו על מידע לגבי תלמידים אחרים, שכלל לא היו אמורים לדעת, כשנשאלו מהיכן המידע, צוין על ידם שאביגיל סיפקה אותו בשיחה איתם. מורים קבלו מידע על עמיתיהם ושקפו זאת בשיח עם עמיתים וממונים ועוד. ממנהל בית ספר (ובכלל) מצופה לשמור על דיסקרטיות ועל צנעת הפרט ובוודאי שלא יהלך רכיל עם המידע המגיע לרשותו במסגרת תפקידו. מידע חסוי לא אמור להגיע לגורמים פרטיים או קהילתיים שלא עוסקים בעניין.
10. לא אחת הגיעו לפתחה של מחלקת החינוך תלונות של אנשי מקצוע, בעלי תפקידים והורים על התנהלות אישית של אביגיל כלפי תלמידים או הורים, שלדעת המתלוננים, היו יכולים להיות מנוהלים ברגישות רבה יותר במיוחד עם תלמידים מאתגרים. לא אחת נדרשה מנהלת מחלקת החינוך או איש צוות מקצועי להתערב על מנת להרגיע את הרוחות ולהחזיר את הדברים למסלול עבודה סדור. תגובות קיצוניות אלו גם הביאו להסלמה מיותרת.
11. כישלון מובהק של מנהלת ביה"ס הם קשרי הגומלין עם רוב קהילת הורי ביה"ס. קיים מיעוט תומך, שכבודו במקומו מונח, אך רוב ההורים בקהילת "קשת" חווים במהלך השנתיים האחרונות במיוחד חווית פשרה ובינוניות במנהיגות והובלת ביה"ס. בקהילה ערכית ומעורבת, נדרשת מנהיגות חזקה, בעלת בטחון עצמי והובלה פדגוגית משמעותית אשר אינה רואה את ההורים כגורם מאיים אלא כגורם שותף להצמחת ביה"ס. האחריות על הובלת תהליך זה הינה על מנהלת ביה"ס ולא על ההורים. הניסיון להטיל את האשמה על החורים אין בו אלא להדגים ביתר שאת את אי היכולת של אביגיל לקחת אחריות ולהוביל מהלכים.

12. התנהלותה של המנהלת מאופיינת בחוסר גמישות, אי פתיחות או פתיחות לכאורה לדעות ורעיונות ואף עצות של אנשי מקצוע, אי הפקת לקחים, ניסיון להילחם על פרטים רבים ללא קריאת תמונת המצב הכוללת, לפעמים גם מאבקים שוליים ולא עקרוניים, שיטת הפרד ומשול, חוסר יכולת לראות את האפור ולצבוע את כל העשייה בצבעים של שחור ולבן. בנוסף חוסר היכולת למנף תנאים בסיסיים מעולים: אוכלוסייה חזקה, בעלת אוריינטציה קהילתית, תלמידים חזקים וצוות מחויב - כל אלו הובילו לכך שלא הצליחה להוביל את ביה"ס ולקידמו למקום הראוי לו, כפי שהיה מצופה אחרי שלוש שנים של ניהול.
13. רבות מהנקודות שהעלנו לא נעלמו מעיני הפיקוח של ביה"ס, גם משרד החינוך לא היה שלם עם מתן קביעות לגבי אביגיל פסנטין כמנהלת בתום שנתיים, והחליט להוסיף שנה נוספת של הערכה לפני הולטה לקביעות.
14. הערכת משרד החינוך, עליה התבססה ההחלטה להעניק לה קביעות, לא לקחה בחשבון לצערנו, את הנקודות אותן הציפו ההורים כקושי בניהול ביה"ס במפגשים ובמכתבים השונים לפיקוח על ביה"ס, כמו גם את החששות וסימני השאלה שהציפה מחלקת החינוך ברשות במיוחד בשנה האחרונה ביחס לתפקודה של המנהלת.
15. כשפנתה מפקחת ביה"ס בסוף חודש מרץ השנה לקבל את חוות הדעת הסופית של המועצה כמתבקש לפני מתן המלצה לקביעות. היתה הגב' אביגיל פסנטין בעיצומו של ניסיון נוסף ואחרון לגישור בין הנהגת ההורים למנהלת (ניסיון עליו הוסכם יחד עם מפקחת ביה"ס ומנהלת מחלקת החינוך). מנהלת מחלקת החינוך בקשה שהות של חודש נוסף למצוות את הניסיון ולהמתין עם ההמלצה עד סיומו. לצערנו ההמלצה נתנה בלי להמתין לחוות הדעות של המועצה כמתבקש! בנוסף לעובדה שניסיון הגישור נכשל כישלון חרוץ!.
16. חשוב לציין כי כבר במהלך השנה הראשונה לכהונתה של הגב' אביגיל פסנטין ביקשה הנהגת ההורים דאו (חלק מההורים שמתפרשים כתומכים היום) לפנות לפיקוח משרד החינוך בבקשה לסיים את כהונתה של אביגיל כמנהלת ביה"ס. כמו כן היו מספר אירועים בחדר המורים שהגיעו לטיפול לפתחו של משרד החינוך, שהשפיעו על האווירה והאקלים הבית ספרי.
17. בתום השנה הראשונה הוחלפה הנהגת ההורים לזו המכהנת היום, מתוך מטרה של הורי בית הספר לתת לגבי אביגיל פסנטין גב ותמיכה כמנהלת וללכת יד ביד איתה ועם הצוות להצמחת והתחדשות ביה"ס.
18. הנהגה זו, לצערנו גם היא, התריעה, החל מתום השנה הראשונה לכהונתה (ובתום שנתיים לכהונתה של אביגיל), בפני מחלקת החינוך על חוסר שביעות רצונה מתפקודה של מנהלת ביה"ס במגוון נושאים ואי נחת מהתנהלות ביה"ס בנקודות רבות ומקצועיות שפורטו להלן. מנהלת מחלקת החינוך הציגה והציפה נושאים מהותיים אלו בפני הפיקוח על בית הספר! יצוין, כי הנהגת ההורים התנהלה לאורך השנתיים שהיא מכהנת באחריות ובדיסקרטיות מלאה, מתוך רצון לקדם את ביה"ס וכל פעילויותיה. נעשו באופן חיובי, תוך היוועצות מתמדת עם מחלקת החינוך והמועצה, ע"מ שלא להגיע למצבים של קונפליקט עם מנהלת ביה"ס.

19. לאורך כל שלוש השנים בהן ניהלה הגב' אביגיל פסנטין את ביה"ס, הרשות המקומית נמנעה בכל דרך מלערב את מורי ביה"ס בשיח על אי שביעות הרצון מתפקודה של אביגיל מתוך הבנה שאין מקומם בשיח זה, ויש להשאירם מחוץ לדיאלוג על מנת לאפשר להם עבודה מקצועית, ולטובת החוסן התפקודי שלהם. לצערנו, מנהלת ביה"ס לא פעלה בדרך דומה, הנהגת המורים הייתה מעורבת בכל דבר אישי או אחר, והופעה כמגן אישי, תוך חשיפת תהליכים, שאין מקומם של צוות מורים להיות שותף להם. לצערנו, התהליך נמשך גם היום ותוצאותיו הרות אסון ומובילות לכאוס חברתי-קהילתי ביישוב המשפיע ישירות על כלל ביה"ס ומרכיביו.

20. באווירה הקשה והמנוכרת שקיימת היום, בחוסר האמון הקיים מצד ראש המועצה וקהילת ההורים לא תתאפשר המשך עבודתה של הגב' אביגיל פסנטין כמנהלת בביה"ס.

בנוסף, כפי שצינו במכתבנו הקודם בנושא, אנו מבקשים להבהיר שהמכתב "ההמלצה" מיום 19 למאי 2017, ניתן על-ידי המועצה המקומית אך ורק למטרת סיוע בידי הגב' פסנטין להתמודד על משרות ניהול אחרות בהתאם לפניה של משרד החינוך/מחוז מרכז, ואין לראות בו המלצה או אישור או הסכמת המועצה להענקת קביעות לגב' פסנטין, או לחילופין להמשך כהונתה כמנהלת בית הספר בשנה הבאה.

יש לציין, כי בשבוע שעבר, נתבקשה הגב' אביגיל פסנטין להגיע לפגישה עם ראש המועצה, על מנת לנסות וללבן את הסוגיות והמצב אליו נקלענו אלא שהיא בחרה להתנות את השתתפותה בפגישה בנוכחות עורך דין מטעמה, או לחילופין נציג מטעם הסתדרות המורים. לא יעלה על הדעת, שהממשק בין מנהל בית ספר והרשות המופקדת על בית הספר יתנהל בצורה כזו !.

גם אמירות הפיקוח, לנוכח התנהלותה של המנהלת, על כך שהוא מסיר אחריות מהתנהלותה מייצגות את מורכבות המצב.

נוסיף על כך את התנהלותה הלוחמנית במשלוח מכתב התראה לפני הגשת תביעה ליו"ר הנהגת ההורים, שאין בה אלא כדי להרתיע ולהשתיק את הביקורת הלגיטימית המושמעת נגדה – כל אלו מייצרים אוירה בלתי אפשרית להמשך עבודתה כמנהלת בית הספר !.

ויוזכר, ככל שמשרד החינוך מבקש להעניק לגב' פסנטין קביעות במשרת ניהול, הרי שהחובות הנגזרות מכך לספק לה משרת ניהול הן של משרד החינוך בלבד. אין בכך כדי לייצר חובת העסקה בבית הספר "קשת" דווקא ולכפות על הישוב כולו את המשמעויות הקשות שיתלוו להמשך העסקתה כמנהלת בית הספר.

לסיכום,

אנו החתומים מטה איננו מוכנים להותיר המצב כפי שהוא ולפיכך דורשים את התערבותו הדחופה והמיידי של משרד החינוך בנקיטת פעולה להפסקת פעילותה של מנהלת בית הספר והעברתה למוסד חינוכי אשר יתאים לכישוריה.

השארות המצב כפי שהוא הינו בלתי אחראי ובלתי סביר ולא ניתן יהיה להמשיך ולהסכים לכך או לעבור לסדר היום לקראת פתיחת שנת הלימודים הבאה.

בברכה,

ר' יונה שבתאי
מנהלת אח' החינוך
מועצה מקומית כוכב יאיר-צור יגאל

יו"ר ראש המועצה
כוכב יאיר-צור יגאל

תפוצה:

מר אופיר מידן, מבקר פנים, משרד החינוך

עו"ד אלון אשר, יועמ"ש המועצה

מר שלומי ליברמן, חבר מועצה מקומית כוכב יאיר-צור יגאל, מחזיק תיק החינוך

מר ירון לור, יו"ר הנהגת הורי בית-ספר "קשת"