



בשיתוף משרד הרווחה, אגף השיקום

דו"ח מחקר

**תכנית מג"ן
מענה גמיש לנכים בחירום
יולי - ספטמבר 2006**

ד"ר ריטה סבר

אייר תשס"ז – אפריל 2007

תוכן העניינים

5 דברי תודה
7 תקציר
11 1. רקע
11 2. מטרות ההערכה
11 3. מקורות המידע
13 4. ממצאים
13 4.א. הפעילות של מג"ן
13 4.א.1. מג"ן כתשתית ארגונית
15 4.א.2. בעיות וצרכים
16 4.א.3. פניות
21 4.א.4. מתן מענה
27 4.א.5. משאבים
28 4.א.6. הנופשונים
34 4.ב. סוגיות בפעילות מג"ן
34 4.ב.1. סינגור (advocacy) או מתן שירותים?
36 4.ב.2. הכלה לעומת גבולות ותיעדוף
36 4.ב.2.א. מיהו נכה
39 4.ב.2.ב. "הנכה עם משפחתו" לעומת "הנכה בלבד"
40 4.ב.3. פתרונות אירוח – במשפחות או בבתי מלון
40 4.ב.4. פינוי או אירוח/הפגה – לטווח קצר או ארוך?
42 4.ב.5. הגמישות לצד האחידות במג"ן
42 4.ג. יתרונות ונקודות תורפה/חולשה של מג"ן
42 4.ג.1. יתרונות
43 4.ג.2. נקודות תורפה וקשיים
44 4.ג.3. מג"ן כמותג
44 4.ג.4. מג"ן והמגזר הראשון – החלפת הממשלה או מילוי ואקום?
45 4.ד. השפעות של תכנית מג"ן
45 4.ד.1. השפעה מערכתית
45 4.ד.2. השפעות על קהילת הנכים
45 4.ד.3. השפעות על עמותת מטה מאבק הנכים
46 4.ד.4. השפעות נוספות
47 5. לקחים לצורך מוכנות טובה יותר בעתיד
47 5.א. מטה-על והקמה מיידית של חמ"ל לענייני נכים בשעת חירום
47 5.ב. חקיקה

47ג.5 הפקת לקחים ומינוף הידע שנצבר
48ד.5 חיזוק התשתית המקומית: הקהילתית והמשפחתית
48ה.5 הבטחת מיגון פיזי ונגיש
48ו.5 חיבורים עם התשתיות הקיימות באתרי פינוי
48ז.5 מערך מילואים של מתנדבים
48ח.5 ליבון תרחישים שונים
516. סיכום – האם יש מקום למג"ן גם בעתיד?
53נספחים
53נספח 1: מקורות המידע
55נספח 2: מג"ן – תאריכים ונקודות ציון
57נספח 3: ועדת ההיגוי – ישיבות ומשתתפים
59נספח 4: מתודולוגיית הסקר בקרב הפונים למג"ן
61מקורות
1ABSTRACT
רשימת תרשימים
14תרשים 1: מג"ן - מבנה ארגוני ופעילות, אוגוסט 2006
15תרשים 2: סוגי המיגון בבתי הפונים למג"ן
17תרשים 3: מועד הפנייה למג"ן ומקום מגורי הפונה והפנייה
17תרשים 4: גילאי הפונים למג"ן (מבוגרים/קטינים)
18תרשים 5: הבקשות שהופנו למג"ן
19תרשים 6: פנייה לארגונים אחרים
19תרשים 7: מקורות המידע על מג"ן בקרב הפונים
20תרשים 8: קשר של הפונים למג"ן, עם גורמי רווחה, לפני תקופת החירום
21תרשים 9: סוגי המוגבלות של הפונים למג"ן ומועד הפנייה
22תרשים 10: שביעות רצון של הפונים מהמענה של מג"ן
23תרשים 11: היקף ההיעזרות במג"ן וסוגי העזרה
23תרשים 12: קבלת עזרה מארגונים אחרים בקרב הפונים למג"ן
24תרשים 13: מקום השהות של הפונים בתקופת הלחימה
24תרשים 14: מקום השהות לפי שפת הפונה וגילו של בעל המגבלה
25תרשים 15: אירוח באמצעות מג"ן בתקופת הלחימה
26תרשים 16: שביעות רצון כללית מהקשר עם אנשי מג"ן/מטה מאבק הנכים
27תרשים 17: שביעות רצון ממהירות התגובה של מג"ן

דו"ח זה לא יכול היה לקרום עור וגידים בלי רבים וטובים שיזמו, תמכו, סייעו ושיתפו פעולה.

היוזמה למחקר באה מהשותפים בתכנית מג"ן. רוני שכטר, אבי אורן ועובדי מטה מאבק הנכים העמידו לרשות המחקר את הנתונים, התייעוד והחומרים שנאספו אצלם במהלך התכנית, והשקיעו רבות בהשגת ההסכמה של מדגם הנכים להתראיין לסקר המשלים; אורי פנסירר ומוריס כהנאי מחברת Market Watch ערכו את הסקר המשלים בקרב הפונים לתכנית מג"ן; מיטל דהן מהג'וינט ניוטה בלוחות הזמנים של המרואיינים העסוקים ותאמה בתבונה וביעילות את מועדי הראיונות הטלפוניים; והמרואיינים – חברי וועדת ההיגוי ואנשי צוות - הקדישו זמן יקר לריאיון והסכימו לשתף אותי במידע שברשותם ובהבנות שגיבשו לגבי תכנית מג"ן. עיצוב הדו"ח והתקנתו לדפוס נעשו על ידי מיטל דהן.

לכולם ברצוני להודות מעומק לבי.

ולבסוף, תודתי המיוחדת שלוחה למנהלת היחידה לנכויות ושיקום בג'וינט ישראל תמרה ברנע על שיתוף הפעולה, החומרים, האמון, הסיוע, העניין והתובנות שקיבלתי ממנה ביד רחבה.

ריטה סבר

רקע

תכנית מג"ן נולדה כדי לתת מענה גמיש לצורכי אנשים עם נכויות החיים בקהילה בבתייהם באזור הצפון, במלחמת לבנון השנייה, בקיץ 2006. שלושת מוקדי הפעילות של התכנית היו (א) מתן מענה דרך קו החירום הטלפוני (ב) שירותים לנשאים בצפון ו-(ג) דאגה לפתרונות אירוח למתפנים מהצפון (נכים ובני משפחה).

התכנית פעלה בתגובה להצפה של אינספור בעיות שונות ומגוונות של אנשים רבים, במצב בו השירותים הציבוריים מתקשים לתת את המענה הנדרש ולואקום נכנסים ארגוני המיגזר השלישי. עם זאת, גם תכנית מג"ן לא הייתה מסוגלת לתת מענה לכל הבקשות שהופנו אליה.

מג"ן פעלה במשך חמישה שבועות, החל בשבוע לאחר פרוץ המלחמה ועד כשלושה שבועות לאחר הכרזת הפסקת האש. בתקופת החירום הגיעו אליה קרוב ל-2,500 פניות, שייצגו כ-6,000 נכים ובני משפחותיהם. מרבית הפניות היו לפינוי מאזורי הלחימה. מג"ן סיפקה אירוח בן חמישה ימים ("נופשון") במרכז הארץ לכ-30% מהפונים (כ-1,820 נכים עם בני משפחתם), תמיכה נפשית ופעילות פנאי. בנוסף סייעה התכנית לנכים שנשארו במקומות מגוריהם בצפון באספקת מזון, תרופות, הסעות, קשר לרשויות וארגונים ועוד (20% מהפונים).

תכנית מג"ן היא שותפות אד-הוק של גורמים מהמגזר השלישי עם גורמים ממלכתיים, שהתארגנה תוך כדי המלחמה. היא נולדה ביוזמת היחידה לנכויות ושיקום בג'וינט ישראל ומטה מאבק הנכים, אשר הפעיל אותה. שותפים מרכזיים נוספים היו "אשלים", אגף השיקום במשרד הרווחה, התנועה ליהדות מתקדמת והחברה למתנ"סים. המימון לתכנית הגיע מאיחוד הקהילות היהודיות בצפון אמריקה (UJC), הג'וינט, "אשלים", "אשל", משרד הרווחה, "מתן – הדרך שלך לתת" ותורמים וקרנות נוספים.

מחקר ההערכה של מג"ן מבוסס על חומר תיעודי ורשומות שסייעו לניהולה תכנית, ראיונות עומק עם שותפים לתכנית ואנשי צוות, וסקר שערכה חברת Market Watch במידגם מייצג של אנשים עם מוגבלות שפנו אל התכנית במהלך המלחמה. המחקר נועד לתעד ולנתח ולהעריך את התכנית במטרה להפיק תובנות ולקחים שיסייעו למוכנות טובה יותר בעתיד.

סוגיות בפעילות מג"ן

תוך כדי התגבשותה של התכנית נדרשו השותפים להתמודד עם סוגיות בעלות משמעות מקצועית וכספית כגון: סינוור לעומת מתן שירותים; הכלה מירבית לעומת גבולות ותיעוד; פינוי לעומת אירוח למטרות הפגה; אירוח במשפחות לעומת אירוח בבתי מלון; נופשונים במחזורים קצרים או ארוכים יותר והחזרה של אנשים לקו האש; וגמישות במתן המענים לעומת אחידות. להכרעות שהתקבלו בכל אחת מהסוגיות הללו היו השלכות כבדות משקל על הפעילות והאפקטיביות של התכנית.

מאפייני הפונים

הפניות למג"ן הגיעו מקרב אנשים עם סוגי מוגבלות שונים. כשליש מהפונים היו אנשים עם מוגבלויות פיזיות (נכי גפיים ברמות שונות), כרבע - מוגבלויות מסיבות רפואיות (מושתלי איברים, מונשמים, חולים אונקולוגיים ואחרים), כחמישית - מוגבלויות חושיות (עיוורים, חירשים), כשביעית - נפגעי נפש, כעשירית - עם מוגבלויות שכליות.

רוב הפניות היו של נכים החיים בקהילה עם בני משפחה - משפחות עם ילדים קטנים להורים נכים או הורים לילדים נכים; השאר - נכים בודדים. 82% מבעלי המוגבלות שפנו היו מבוגרים ו-18% קטינים.

רבים מהפונים למג"ן היו מוכרים ברשויות הרווחה השונות. כמחצית הפונים היה להם קשר (לפני

המלחמה) עם רשויות הרווחה; והשיעור גבוה יותר בקרב משפחות עם ילדים נכים. עם זאת היו גם פניות מנכים שהתגוררו בקהילה באופן עצמאי לגמרי עד אז, ולא נזקקו לגורמי הרווחה (48% מהפונים). שיעור הפונים למג"ן שלא היו קשורים למערכת הרווחה לפני תקופת החירום גדל במחצית השנייה של תקופת המלחמה לעומת המחצית הראשונה.

הבעיות והצרכים של הפונים למג"ן

הבעיות והצרכים הייחודיים שהתעוררו אצל הנכים במלחמה כללו: היעדר טיפול אישי, היעדר מיגון מוגש וחוסר יכולת להשתמש במקלטים, מצוקות נפשיות וצורך בפעילות הפגתית, מקומות פינוי ואירוח, הסעות, הובלת תרופות ומזון.

סוגי המענים ושביעות הרצון

הרוב המכריע של הפניות (86%) היו בקשות לפינוי/אירוח, והחלק הגדול ביותר של המשאבים הופנה לכך. התכנית סיפקה מענה זה ל-1,823 נכים ובני משפחה (כ-30% מהפונים למג"ן) ורמת שביעות הרצון של מקבלי שירות זה (מרוצים מאוד ומרוצים) עמדה על 84%. ממוצע השהות באירוח באמצעות מג"ן היה כשבוע (6.7 ימים). 5.4% מהמתארחים, במצב נכות קשה ביותר ושלא היה להם לאן לשוב, שהו בין 20 ל-30 יום במקום האירוח. רוב האירוח היה בבתי מלון (72% מהמתארחים). 20% קיבלו מענה ממג"ן לבקשותיהם להסעות, מזון, תרופות, הקשבה וקשר לשירותים שונים. עם זאת, התכנית לא הייתה מסוגלת לתת מענה משביע רצון ל-57% מכלל הפונים, בעיקר בגלל מחסור במקומות אירוח נגישים. בקרב אלה שלא נענו נמצאה כצפוי רמה גבוהה של אי-שביעות רצון. 45% מהפונים למג"ן פנו גם לגורמים אחרים בבקשת עזרה. 16% מהפונים למג"ן קיבלו עזרה גם מגורמים אחרים באירוח, מזון ובהסעות. בסה"כ הרגישו 51% מהפונים ישירות למג"ן (מהמגזר הערבי פחות, 40%) שקיבלו מענה לפניותיהם והיו מרוצים מהפינוי, מהיחס, מהמענה המהיר, ההקשבה וההבנה. הסיבות העיקריות לאי-שביעות רצון היו אי מתן עזרה או תגובה ואי פינוי.

מקום השהות של הפונים בזמן המלחמה

60% התארחו במקום כלשהו: 36% התארחו במקום אחד, 14% בשני מקומות, 10% שלושה מקומות. 40% נשארו בבית: שלישי (34%) מהפונים היהודים, 84% מהפונים הערבים. ל-46% מהפונים למג"ן לא היה מיגון בבית. מקרב ה-54% שדיווחו כי היה מיגון בבתייהם ל-60% היה מקלט בבניין ול-37% ממ"ד. רוב המקלטים לא היו מוגשים והנכים התקשו להגיע אליהם, לצאת מהם ולתפקד בתוכם.

איך ידעו על מג"ן

44% ידעו על מג"ן מאמצעי התקשורת ובעיקר מהכתוביות בטלוויזיה (41%). ל-29% הגיע המידע דרך הרשתות החברתיות (בני משפחה, חברים, שכנים).

נקודות חוזק ונקודות תורפה של התכנית

בין נקודות החוזק המרכזיות של מג"ן ניתן למנות את האמפטיה עם אוכלוסיית היעד; את הגמישות, המהירות, והמיידיות בתגובה שלה; את איגום המשאבים ואת הפעילות כרשת בין-ארגונית.

שתי נקודות התורפה המרכזיות של התכנית היו: א. פער בין הציפיות שהתעוררו בגלל הגישה החיובית ומדיניות ההכלה, ובין היקף הפתרונות שעלה בידי התכנית למצוא ולספק בתנאים שהיו קיימים. ב. חסר בכלים מקצועיים משוכללים בתחומי הלוגיסטיקה והארגון.

לקחים

א. לגבי מג"ן - האם יש מקום להמשך קיומה גם בעתיד?

המחייבים את ההמשכיות של שיתוף הפעולה שנוצר בין מטה מאבק הנכים, הג'וינט וגופים נוספים, רואים את ההמשך מתבטא בשני מוקדים: האחד במיקוד על השוטף, לתת מענה גמיש לצרכי קהילת הנכים גם שלא בחירום. והשני, במיקוד על שעת חירום עתידית - בהכנות לקראתה, ובפעילות בתוכה.

הנימוק העיקרי של השוללים את המשך קיומה של מג"ן הוא הסכנה של מתן לגיטימציה להסרת האחריות מהממשלה. אבל גם אלה חושבים שכל עוד המדינה לא נכנסה לתמונה, ראוי להמשיך לקיים את מג"ן.

ב. לגבי התארגנות בעתיד

1. הקמת מטה-על וחמ"ל נכים - יש צורך לבנות ברמה ממלכתית כתובת שמתמחה בבניה ותפעול של מערכת שמשלבת גורמים בכל הרמות בחלוקת תפקידים ועבודה מתואמת כלפי הנכים. אין להניח שמערכות החירום שאמורות לתת מענה אוניברסלי לאוכלוסיה יוכלו כמובן מאליו לענות על צרכי הנכים.

2. חקיקה - יש צורך לבנות מנגנון חוקי שיאפשר לגורמים הממלכתיים והעירוניים לפעול בעורף, לפי נוהל פורמאלי, בתקופה שבין פרוץ המשבר ועד הכרזה על מצב חירום/מלחמה. לנוהל חייב להתלוות תקציב חירום מרכזי והרשאה להשתמש בשיעור מסוים של התקציב השוטף בגמישות מסוימת.

3. הפקת לקחים ומינוף הידע שנצבר - חשוב לאגם את הידע שנאסף ולהפיצו בצורה יעודית בין מכלול הגורמים הקשורים לאוכלוסיית הנכים בחירום.

4. חיזוק התשתית המקומית - חיוני לחזק את התשתית הקהילתית למען נכים, להתמודדות מקומית עם מצבי חירום ומשבר באמצעות השירותים הפורמליים והארגונים הוולונטריים; וכן לחזק את המשפחה כמערכת תומכת מרכזית של הנכים בקהילה.

5. הבטחת מיגון פיזי ונגיש - כחלק מחיזוק התשתית המקומית, יש לפעול להנגשת מקלטים ומרחבים מוגנים לאנשים עם נכויות פיזיות, חושיות, אנשים עם פיגור ונפגעי נפש וכן לפתח תכניות הפעלה עבורם במצב של חירום בטחוני.

6. חיבורים עם התשתיות הקיימות באתרי פינוי - במקרים שיהיה צורך שוב לפנות נכים מאזורי סכנה, האירוח בעורף צריך להיות מלווה בחיבור מרבי לכל התשתיות המקומיות הרלוונטיות, ובעיקר בתחומי הבריאות והרווחה.

7. מערך מילואים של מתנדבים - מול התרחיש הקיצוני שבו הוכרז רשמית מצב חירום, הסכנה בכל הארץ ומשך הזמן הוא ממושך, כדאי לשקול רעיון של הקמת מערך מילואים של מתנדבים, שישלים מסגרות צבאיות ואזרחיות קיימות כמו מל"ח (משך לשעת חירום) ופס"ח (פינוי, סעד וחללים). אחד התפקידים שיכול להיות למג"ן בהכנות לשעת חירום הוא בנייתו (ואולי גם השתתפות בתפעול האימונים) של מערך-מילואים של מתנדבים בתחום הסיוע לנכים בשעת חירום.

8. ליבון והיערכות לתרחישים שונים - הפתרונות שהתגבשו במג"ן נולדו והותאמו להקשר ספציפי - הן בממד הזמן (משך זמן קצר יחסית), הן בממד הגיאוגרפי (הסכנה התמקדה באזור הצפון; היו אזורים שנחשבו לבטוחים ואליהם ניתן היה לפנות) והן בממד הפורמאלי/חוקי (לא הוכרז מצב חירום פורמלי אבל האוכלוסייה דרשה פינוי). הצירופים השונים של שלושת הממדים הללו יוצרים לפחות 8 תרחישים אפשריים ויש ללבן את המשמעויות של כל אחד מהם לגבי מענה לצרכים של אוכלוסיית האנשים המוגבלים. ולהיערך גם לתרחישים חמורים יותר בצרופים של שלושת המימדים הללו.

1. רקע

תכנית מג"ן נולדה כדי לתת מענה גמיש לצורכי אנשים עם נכויות החיים בקהילה בבתייהם באזור הצפון, במלחמת לבנון השנייה, בקיץ 2006. שלושת מוקדי הפעילות של התכנית היו: (א) מתן מענה דרך קו החירום הטלפוני; (ב) מתן שירותים לנשאים בצפון; ו-(ג) דאגה לפתרונות אירוח למתפנים מהצפון (נכים ובני משפחה).

התכנית פעלה מיום 19.7.2006 (שבוע לאחר פרוץ המלחמה) ועד 10.9.2006 (כשלושה שבועות לאחר ההכרזה על הפסקת האש), סך הכל כחמישה שבועות. בתקופה זו הגיעו למג"ן כ- 2,500 פניות של אנשים ושל ארגונים שייצגו כ-6,000 איש; מהם כ-1,820 (כ-30% מהפונים) התארחו בירושלים ובאזור המרכז באמצעות התכנית.

מג"ן נוהלה על ידי היחידה לנכויות ושיקום בג'וינט ישראל ומטה מאבק הנכים, אשר הפעיל את התכנית, בשיתוף עם "אשלים", משרד הרווחה, התנועה ליהדות מתקדמת, החברה למתנ"סים וגופים נוספים.

התכנית לוותה על ידי ועדת היגוי פעילה שהלכה והתגבשה במהלך התכנית.

המיומן לתכנית הגיע מאיחוד הקהילות היהודיות בצפון אמריקה (UJC), הג'וינט, "אשלים", משרד הרווחה, "מתן – הדרך שלך לתת" ותורמים וקרנות נוספים.

2. מטרת הערכה

- לסכם את פעילות מג"ן מבחינת היקפים, סוגי פעילות, ומאפייני אוכלוסיית הלקוחות של התכנית.
- להתייחס לאופי הצרכים של הפונים.
- לבחון את מידת הגמישות שגילתה תכנית מג"ן מול צורכי הנכים בשטח.
- לזהות נקודות חוזק ונקודות תורפה וקשיים בתכנית.
- לבחון את מידת ההצלחה של מג"ן בגיוס משאבים - כספים, כוח אדם, ארגונים נוספים.
- לבחון את השפעת התכנית על מטה מאבק הנכים.
- להפיק לקחים לצורך מוכנות טובה יותר של מטה מאבק הנכים והג'וינט.
- להפיק לקחים לגבי כלל המערכת האחראית לנכים בקהילה.

3. מקורות המידע

הדו"ח מבוסס על מקורות כתובים שהצטברו בתכנית, על ראיונות עומק של הח"מ עם 16 בעלי תפקידים מרכזיים במג"ן, ועל סקר שנערך עי ידי חברת Market Watch, בפקוח והנחייה של הח"מ, בקרב מדגם מייצג של מי שפנו למג"ן בתקופת המלחמה (ראו פירוט המקורות בנספח 1). כל התרשימים שיובאו להלן, למעט הראשון, לקוחים מתוך המצגת של חברת Market Watch.

ציטוטים ישירים מפי מרואיינים יובאו להלן כשהם נתונים ב"מרכאות".

4.א. הפעילות של מג"ן

4.א.1. מג"ן כתשתית ארגונית

עם פרוץ המלחמה עלה הצורך להקים תשתית ארגונית למתן מענה מיידי לצרכים דחופים של נכים החיים בקהילה.

התכנית נולדה ימים ספורים לאחר פרוץ העימות בצפון ביוזמת היחידה לנכויות ושיקום בג'וינט ישראל ועמותת מטה מאבק הנכים (ע"ר) שהייתה הגורם המפעיל. היא בוצעה בשיתוף ובתיאום עם "אשלים" ונציגי אגף השיקום במשרד הרווחה, ולוותה על ידי ועדת היגוי שבה השתתפו, בנוסף לנ"ל, גם: האגף לבריאות הנפש במשרד הבריאות, נציבות שוויון במשרד המשפטים, החברה למתנ"סים, עיריית תל-אביב-יפו, הקרן לפיתוח שירותים לנכים במוסד לביטוח לאומי, מ.י.ל.ב.ת. והתנועה ליהדות מתקדמת (הקהילה הרפורמית והקונסרבטיבית).

ועדת ההיגוי קיימה חמש ישיבות¹. בישיבה הראשונה שהתקיימה שבוע לאחר פרוץ המלחמה, נוסדה התכנית ונקבע כי משתתפי הישיבה ילוו את התכנית כוועדת היגוי שתסייע בחשיבה, בזיהוי צרכים, באיגום משאבים, בלקיחת תפקידים. בישיבה זו נקבעו מטרות התכנית מג"ן, גובשה תכנית פעולה מפורטת, ונקבע כי התכנית תופעל על ידי מטה מאבק הנכים.

בהדרגה הלך ונבנה שולחן עגול עם השותפים הנ"ל. יחידת נכויות ושיקום סייעה למטה המאבק בניהול השוטף של התכנית ונשאה באחריות הכוללת לניהול התקציב מול איחוד הקהילות היהודיות ומסירת דיווח שוטף על הפעילות; "אשלים" לקחה חלק בהובלת התכנית, השתתפה במימון וליוותה כח אדם מקצועי בשטח; אגף השיקום במשרד הרווחה סייע בליווי מקצועי, כאשר נציגיו בצפון מסייעים בקביעת ההחלטה על סוג הסיוע הדרוש לפונים לתכנית; גורמים אחרים סייעו באיתור מקומות אירוח ועוד.

המימון המרכזי לתכנית הגיע דרך הג'וינט ממגבית החירום של איחוד הקהילות היהודיות בצפון אמריקה.

התנוספו לו כספים שנתרמו למטה המאבק באמצעות "מתן – הדרך שלך" לתת ותורמים פרטיים. "אשל" סייעה בהקצאת חדרי אירוח במלונות. לקראת סיום התכנית הגיע מימון גם ממשרד הרווחה.

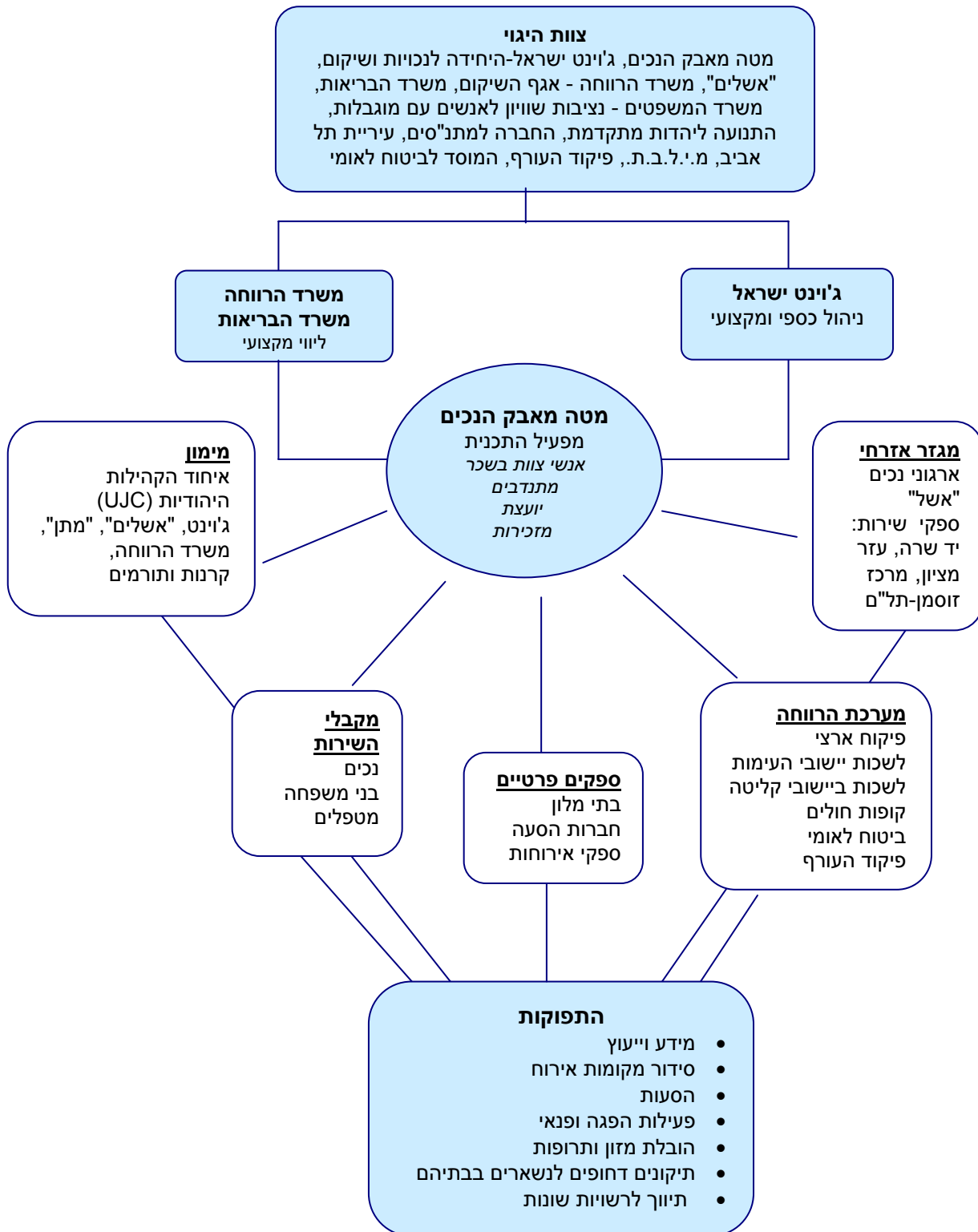
משרד הרווחה השתתף בוועדת ההיגוי של מג"ן מראשיתה, אך לא עמד לרשותו מימון לתכנית. לדבר הייתה השלכה על מיצובו של המשרד בשותפות ועל יכולתו להיות יותר דומיננטי. נציגי המשרד קיבלו את העובדה שמג"ן נשענת על משאבים כספיים שגויסו על ידי הג'וינט ורק בשלב מאוחר מאוד התחילו לדאוג למימון שיבוא מהם.

לדברי מרבית המשתתפים הייתה בוועדה אווירת עבודה פורייה וחיובית; נוצרו שם ערוצי תקשורת גם בין גופים "שבעת שלום נלחמים זה בזה"; היה תיאום, הייתה הבנה, לא היו משחקי כבוד. עם זאת היו גם משתתפים שהרגישו כי היו דיבורים על שותפויות אבל לא הייתה שותפות אמיתית.

התכנית לוותה בתיעוד סדיר:

- הפניות תועדו ידנית באופן שוטף על ידי צוות מג"ן (עובדים בשכר ומתנדבים) ומוחשבו לקראת סיום התכנית ואחריה.
- דו"ח פעילות יומי הוכן על ידי רכז מג"ן ונמסר לג'וינט.
- דו"ח פעילות שבועי הוכן על ידי רכז מג"ן עבור ועדת ההיגוי של התכנית.
- נרשמו פרוטוקולים של ישיבות ועדת ההיגוי.
- כמו כן תועדו שני מפגשים: אחד עם 17 ארגוני נכים (ב-17.8.2006) והשני מפגש מסכם של משתתפים במג"ן ללמידה ולקחים - 11.9.2006.

¹ פירוט הישיבות והמשתתפים בכל אחת מהן – ראו בנספח 3.

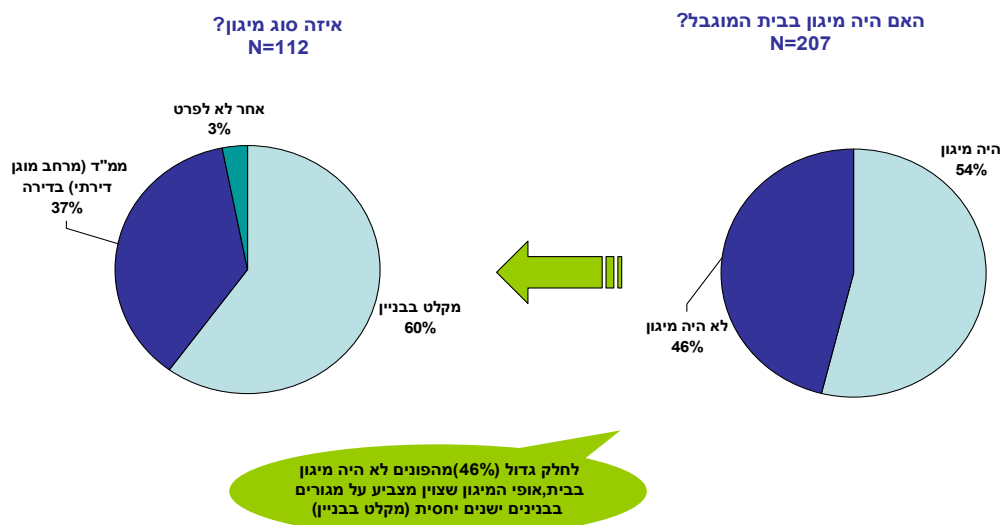


2.א.4. בעיות וצרכים

עם פרוץ המלחמה נוצרה בצפון שורה של בעיות ייחודיות לנכים, בעיקר אלה הגרים בקהילה (בנוסף לבעיות של כלל האוכלוסייה):

- א. **היעדר טיפול אישי בסיסי** - נכים קשים, שצרכים טיפול סיעודי, נזנחו על ידי המטפלים שלהם; נכים נותרו ללא רשת ביטחון חברתית משום שרבים משכניהם עברו לאזור המרכז ולעתים העובד הסיעודי נמלט על נפשו והאדם הנכה נותר ללא סיוע בדברים בסיסיים ולעתים אף ללא מזון כי לא היה מי שיביא לו או יכין בעבורו.
- ב. **אי שימוש במקלטים** - רבים מהמקלטים לא היו מוגנים, ונכים התקשו להגיע למקלט ולצאת ממנו. היעדרות של מטפלים או בני משפחה החמירה את המצב. היו נכים שהתעייפו מלרדת כל פעם שנשמעה אזעקה למקלט או שלא רצו לסכן את עצמם בירידה או ביציאה והעדיפו להסתכן בהישארות בדירה. אנשים עם נכויות בקומות גבוהות ללא מעלית; נכויות ספציפיות שתלויות במערכות גיבוי למיחשוב ולחשמל (למשל ילדים שמונשמים – בבית יש מערכת גיבוי למיחשוב ולחשמל של ההנשמה, במקלט אין גיבוי ואין גנרטור); ילדים עם בעיות התנהגות – אי אפשר להיות אתם במקלט רוי חרדות ולחץ של כולם. משפחות של ילדים כאלה העדיפו להשאר בדירה ולא לרדת למקלט.

תרשים 2: סוגי המיגון בבתי הפונים למג"ן



- ג. **מצוקות נפשיות** - מצב של לחץ וחרדה מצריך עזרה נפשית ראשונה המתייחסת גם למוגבלותו של הנכה. מצב חירום מגביר את המצוקה של האדם עם המוגבלות ומצריך תיגבור של הסיוע הנפשי.
- ד. **מקומות אירוח** - נכים רבים חיפשו מקום נגיש להתארח בו מחוץ לאזור הלחימה והיו זקוקים לתיווך וסיוע כדי למצוא את המקום המתאים. המצב היה קשה במיוחד כאשר היה מדובר בזוג נכים או במשפחה עם הורה נכה וילדים או בנכים עם קשיי תקשורת.
- ה. **הסעות** - גם כאשר נכים מצאו מקום אירוח לעתים לא היו מסוגלים להתנייד לשם בכוחות עצמם והיו זקוקים להסעה מתאימה שלא הייתה זמינה מיידית (בגלל עומס על עזר מציון ויד שרה) או למימון למונית (עלות נסיעה מהצפון למרכז כ-700 ש"ח).
- ו. **אירוח מתמשך של משפחות** - ובהן אנשים עם מוגבלות היקשה על המארחים

- והמתארחים כאחד והיה צורך לסייע להם תוך כדי ימי האירוח גם בהפגת מתחים, גם בפתרון בעיות פיזיות ואחרות ולעתים גם בעלות הכלכלית של האירוח.
- ז. **פעילות הפגתית** - נוכח הלחץ, המתח ולעתים גם הבדידות, הייתה חשיבות רבה לקשר טלפוני, לביקור של מתנדבים, ליציאה לפעילות כמו ביקור בעיר אחרת או סיור בטבע באזור אחר.
- ח. **נכים עולים** - בקרב נכים עולים דווח על קשיים מורכבים כתוצאה מהמוגבלות, מהחרדה מהמצב ומאי שליטה בשפה העברית.

מספר הנכים הקשים באזור הצפון לא היה ידוע במדויק עם תחילת הפעילות של מג"ן אך על סמך הסטטיסטיקה הארצית הוערך בכ-50,000 איש (10% מכלל האוכלוסייה בצפון הארץ), מתוכם כ-6,000 איש שיזדקקו לעזרה, בהם 500 עד 1,000 נכים קשים במיוחד. הצפי היה שיצטרכו לעסוק במתן פתרונות הקשורים לשהייה באזור החירום - שינוע, תמיכה נפשית, הספקת מזון ותרופות. עד מהרה התברר שדווקא לבעיות האלה ניתן היה למצוא מענים, בעיקר על ידי איגום מידע וניצול משאבים קיימים (כמו חלוקת ביפרים לחירשים על ידי עמותת "בקול", חלוקת מזון על ידי עמותת "כוח לתת" ו"אשל", אספקת תרופות על ידי מוקדים של קופות החולים ומשרד הבריאות). הקושי הגדול היה להתמודד עם הזרם הגובר של בקשות לפינוי מאזור החירום.

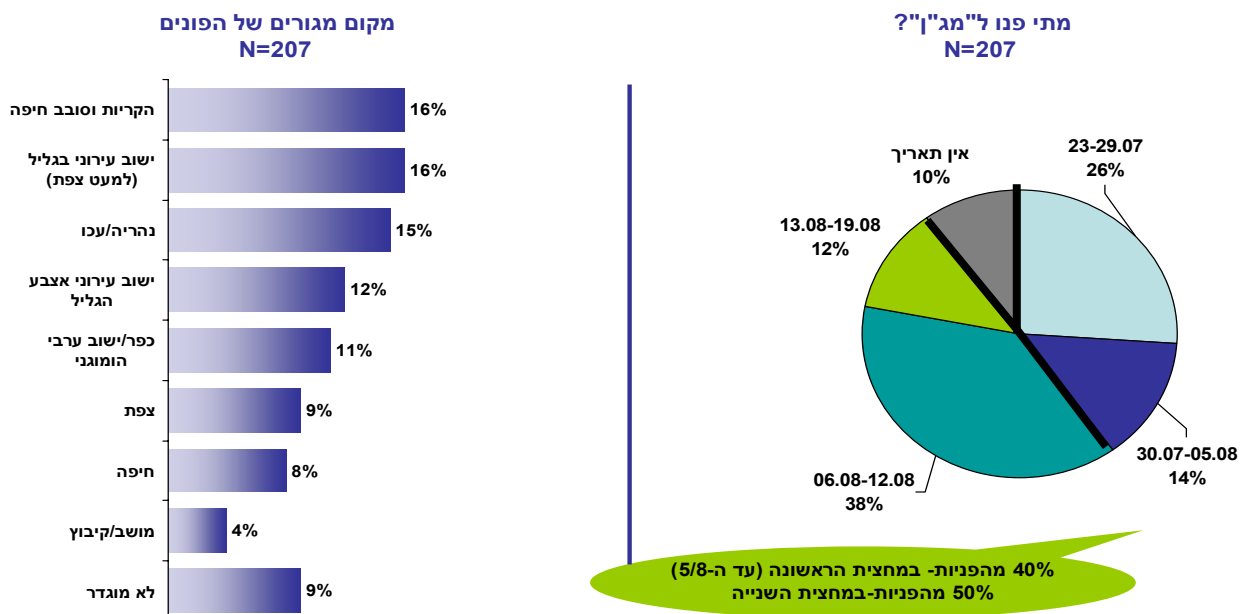
במפגש הסיכום של התכנית סוכמו הצרכים שאותרו במהלך פעילותה, בחמישה תחומים כדלהלן:

- **בתחום המערך הארגוני והשותפות** - היה צורך בכתובת שניתן לפנות אליה, בעלת יכולת לתת מענה; היה צורך לאלתר בגלל הפתאומיות והבלתי צפוי; והיה צורך בארגון "מתגלגל" - מתפתח תוך כדי תנועה.
- **בתחום המשאבים** - היה צורך במשאבים כספיים מידיים, גמישים ובהיקף לא ידוע.
- **בתחום המתנדבים** - מצד אחד היה צורך במתנדבים למילוי מגוון של תפקידים (במיוחד בבתי המלון אליהם פונו הנכים) ומצד שני הייתה נכונות רבה להתנדב בקרב האוכלוסייה. הבעיה הייתה התיאום בין השניים. לשם כך היה צורך באדם שיכין את מאגר המתנדבים - על כישוריהם, זמינותם ומוגבלותיהם (למשל, מתנדבת דתית שלא תסכים ללוות עיוור אם יש צורך לגעת בו) וישבץ אותם במגוון תפקידים (בפועל הטיפול במתנדבים הוטל על רכזת הפנאי האחת, בנוסף לכל שאר תפקידיה; ובמתנדבים המקצועיים טיפלה עובדת הרווחה במסגרת חצי המשרה שהוקצתה לה).
- **בתחום הנופשונים** - הצורך לצאת מאזור האש, "מהתופת". לקבל מענה להיבטים הרגשיים (כמו הכנה לחזרה הביתה); מלונות, חדרים, אתרי ביקור וטיול מונגשים; סיפוק תנאים מיוחדים מותאמים למוגבלויות הספציפיות של המתארחים; מתן מענה לכל הפונים; מתן מענה מלא לנכים קשים במיוחד לאלה שנזקקו לנופשון של מספר שבועות.
- **בתחומים אחרים** - תרופות, הסעות, כביסה, ציוד רפואי, כסף, מענה רגשי/נפשי, סיוע בירידה למקלט, פינוי ופעילות חברתית וסיורים באזורי הפינוי. לרוב ניתן מענה על ידי הפנייה לגורמים פורמליים או על ידי המערכת של מג"ן.

3.א.4. פניות

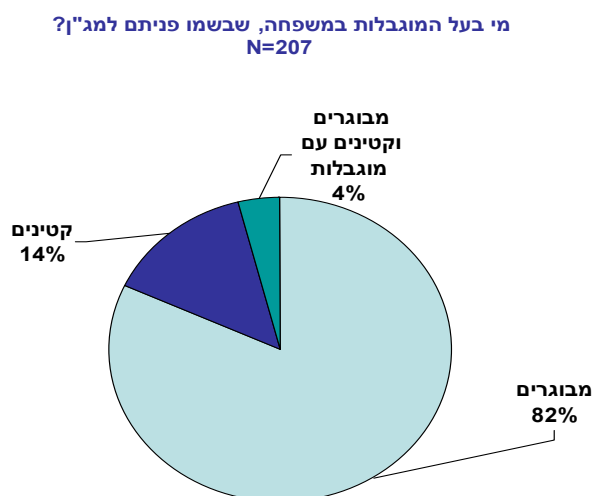
על פי התיעוד של מטה מג"ן הגיעו למוקד עד ה-17.8.2006 קרוב ל-2,500 פניות של אנשים עם נכויות ובני משפחה, המייצגות כ-6,000 איש. קרוב ל-1,500 מהן היו פניות ישירות ועוד כ-1,000 פניות דרך גופים כמו אק"ם, אלו"ט, המרכז לעיוור, משרד הביטחון, ארגון נכי צה"ל, משרד הבריאות, לשכות רווחה, מחוז הצפון של משרד הרווחה, החברה למתנ"סים.

תרשים 3: מועד הפנייה למג"ן ומקום מגורי הפונה והפנייה



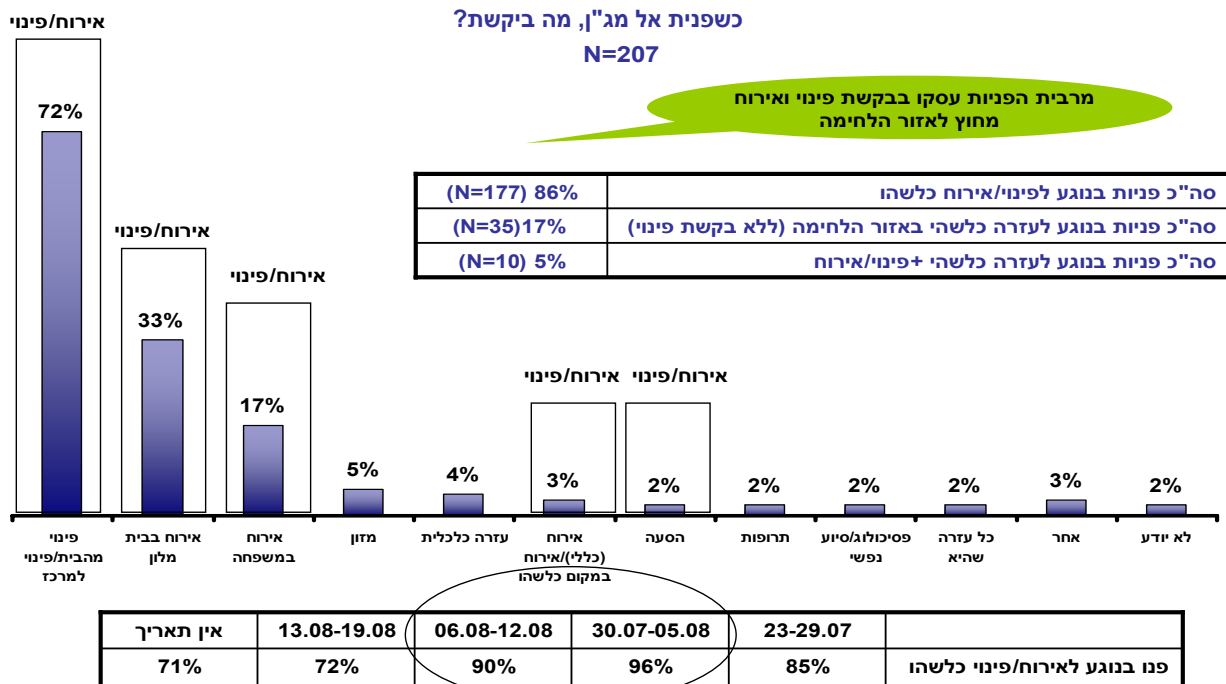
רוב הפניות (כ-75%) היו של נכים החיים בקהילה עם בני משפחה - משפחות עם ילדים קטנים להורים נכים או הורים לילדים נכים; השאר – נכים בודדים. על פי הסקר, 82% מהפונים ישירות למג"ן היו מבוגרים (18 ומעלה) 14% בני משפחה של קטנים (עד גיל 18) ו-4% משפחות בהם היו גם וגם.

תרשים 4: גילאי הפונים למג"ן (מבוגרים/קטנים)



הפניות התחלקו לשני סוגים עיקריים: הסוג האחד כלל פניות שנגעו להקלת השהות בתוך אזור החירום (הסעות, חלוקת תרופות, מזון, עזרה כלכלית, פתרון בעיות שונות ועוד); הסוג השני כלל בקשות לפינוי של נכים ומשפחות מבתיים שבאזור החירום לאירוח במרכז. על פי סקר שנערך בקרב הפונים ישירות למג"ן², הרוב המכריע של הפניות כלל בקשות לפינוי/אירוח. בתחילת אוגוסט כמעט כל הפניות (90%-96%) היו בקשות כאלה; עד אז 85% מהפניות היו בקשות לפינוי/אירוח ו-15% מהפניות היו בקשות לסיוע אחר.

תרשים 5: הבקשות שהופנו למג"ן



שיעור גבוה מאוד של פניות לאירוח התקבלו בתחילת אוגוסט

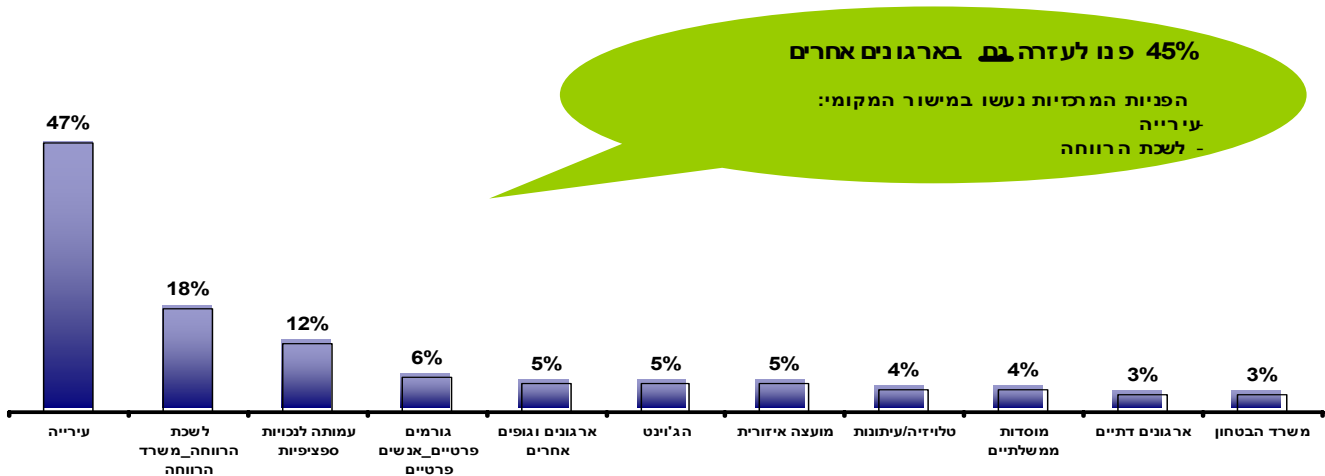
הפניות עברו מיון ראשוני על ידי מפקח של אגף השיקום של משרד הרווחה בצפון כדי לוודא שאכן מדובר באדם נכה (המבחן – האם מוכר לשירותי הרווחה או לארגוני הנכים וכן בדיקה מול איש הקשר שהפונה התבקש לספק). לגבי פינוי עם המשפחה – מתפקידו היה גם להבהיר שמדובר רק במשפחה הגרעינית (הורים וילדים, עד גיל 18).

על פי הסקר הנ"ל 45% מאלה שפנו למג"ן ישירות, פנו גם לגורמים אחרים לבקשת עזרה – בעיקר במישור המקומי: לרשות המקומית ו/או לשכת הרווחה.

² המתודולוגיה של סקר מג"ן מפורטת בנספח 4.

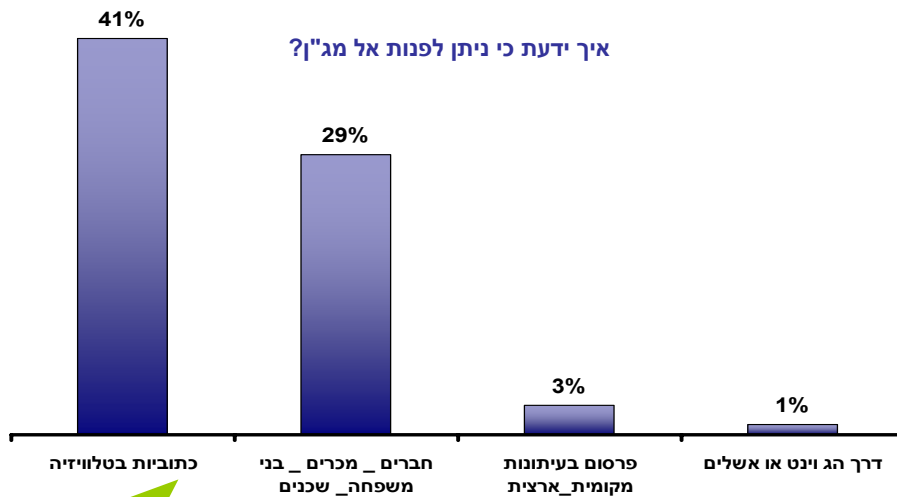
תרשים 6: פנייה לארגונים אחרים

לאילו ארגונים פנית?
 (פנו לארגון כלשהו) N= 94



איך ידעו שאפשר לפנות למג"ן? על פי ממצאי הסקר: 44% ידעו על כך מאמצעי התקשורת בעיקר מהכתוביות בטלוויזיה (41%) וגם קצת מהפרסומים בעיתונות הארצית או המקומית (3%). לאחרים הגיע המידע דרך הרשתות החברתיות שלהם (29%): בני משפחה, חברים, שכנים, מכרים וכו'.

תרשים 7: מקורות המידע על מג"ן בקרב הפונים



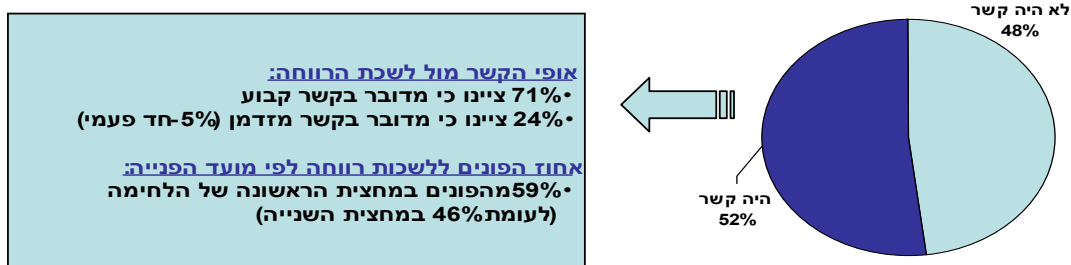
כתוביות בטלוויזיה ותקשורת "פה לאוזן" הם מקורות המידע הבולטים ביותר

%	(N=207) מודעות נעזרת כללית לנותני מענה בחירום
69%	מטה מאבק הנכים
44%	ארגון הג'וינט
8%	אשלים (N=197) (לא נשאל במסגרת הפיילוט)

מהסקר עולה שכמחצית הפונים למג"ן (52%) היה להם קשר (לפני המלחמה) עם רשויות הרווחה; והשיעור גבוה יותר בקרב משפחות עם ילדים נכים (63%). מאלה שהיה להם קשר עם רשויות הרווחה, הקשר היה קבוע ב-71% מכלל המקרים, נמוך יותר בקרב הפונים הערבים (57%). בשאר המקרים היה זה קשר מזדמן. רבים מהפונים - משפחות ובודדים - היו אפוא מוכרים ברשויות הרווחה השונות. עם זאת היו גם פניות מנכים שהתגוררו בקהילה באופן עצמאי לגמרי עד אז, ולא נזקקו לגורמי הרווחה.

תרשים 8: קשר של הפונים למג"ן עם גורמי רווחה לפני תקופת החירום

האם לפני המלחמה היה לך קשר עם לשכת הרווחה?
N=207



על פי הסקר, שיעור הפונים למג"ן שלא היו קשורים למערכת הרווחה גדל במחצית השנייה של התקופה לעומת המחצית הראשונה (54% מהפונים במחצית השנייה לעומת 41% מהפונים בתקופה הראשונה). לממצא זה עשויים להיות כמה הסברים.

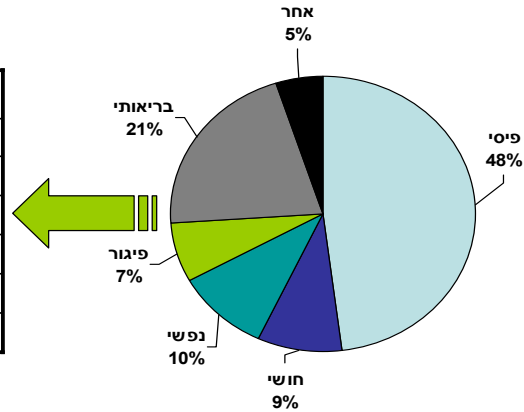
אחד מהם הוא שעם הזמן גברה המודעות בציבור שחי באזורי הלחימה, לכך שמג"ן פועלת עם הגדרה רחבה מאוד של "מיהו נכה" (ראו פירוט בהמשך); במילים אחרות, ייתכן שחלק מהפונים למג"ן היו "נכים חדשים", שבעבר לא הוכרו כנכים על ידי לשכות הרווחה. הסבר אחר או נוסף יכול להיות שבזמנים כתיקונם לא מעט נכים חיים באופן עצמאי לגמרי בקהילה ומסתדרים בלי מעורבות של הרווחה, בזכות הבנייה נאותה של הסביבה שבה הם חיים (עזרים, אביזרים, מתקנים וכו') - אבל בעת מלחמה הם מאבדים למעשה את עצמאותם ונזקקים לסיוע. הממצא עשוי אפוא לשקף את העובדה שעם התמשכות הלחימה התרחשה קריסה הולכת וגוברת של הסידורים שאפשרו לנכים עצמאיים להסתדר בלי רשויות הרווחה בימים כתיקונם.

תרשים 9: סוגי המוגבלות של הפונים למג"ן ומועד הפנייה

מועד הפנייה מול סוג המגבלה
N=207

מהי המגבלה/הנכות של מי שקיבל את הסיוע
N=207

בריאותי	פיגור	נפשי	חושי	פיסי	
20%	40%	30%	11%	27%	23-29.07
18%	27%	20%		12%	30.07-05.08
44%	13%	30%	28%	42%	06.08-12.08
9%	13%	15%	17%	12%	13.08-19.08
9%	7%	5%	44%	6%	אין תאריך
100%	100%	100%	100%	100%	סה"כ



הפנייה לגבי בעלי מגבלות פיגור נעשתה כבר בשלב הלחימה ההתחלתי, בעוד הפניה של יתר סוגי המוגבלויות נעשתה בעיקר בעיצומה של הלחימה

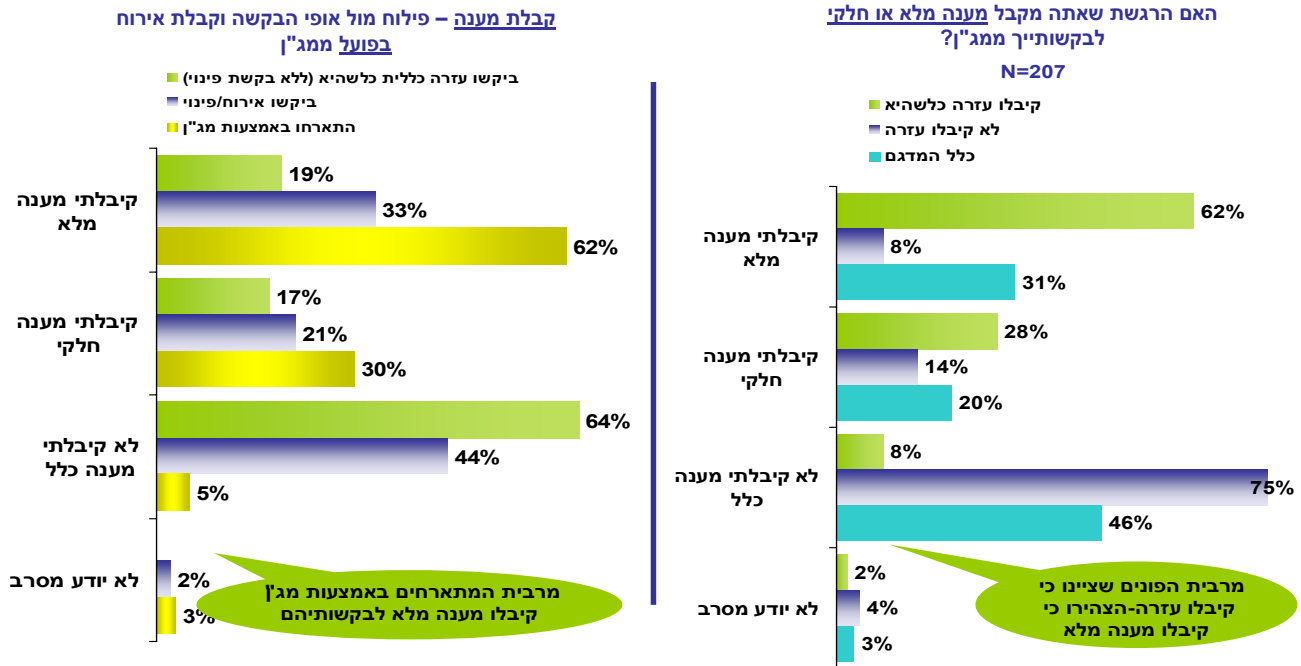
סוגי המוגבלויות – על פי רישומי מג"ן, כשליש מהפונים היו אנשים עם מוגבלויות פיזיות (נכי גפיים ברמות שונות), כרבע - מוגבלויות מסיבות רפואיות (מושתלי איברים, מונשמים, חולים אונקולוגיים ואחרים), כחמישית - מוגבלויות חושיות (עיוורים, חירשים), כשביעית - נפגעי נפש, כעשירית - עם מוגבלויות שכליות.

4.א.4. מתן מענה

על פי הסקר הנ"ל, כמחצית (51%) מהפונים ישירות³ הרגישו שקיבלו מענה לבקשותיהם: כשליש קיבלו מענה מלא (31%) ועוד חמישית קיבלו מענה חלקי (20%). בקרב הפונים מהמגזר הערבי 40% מדווחים שקיבלו מענה: כרבע קיבלו מענה חלקי (28%) ושמינית הרגישו שקיבלו מענה מלא (12%).

³ הסקר התייחס רק לפניות הישירות ולא לפניות המאורגנות.

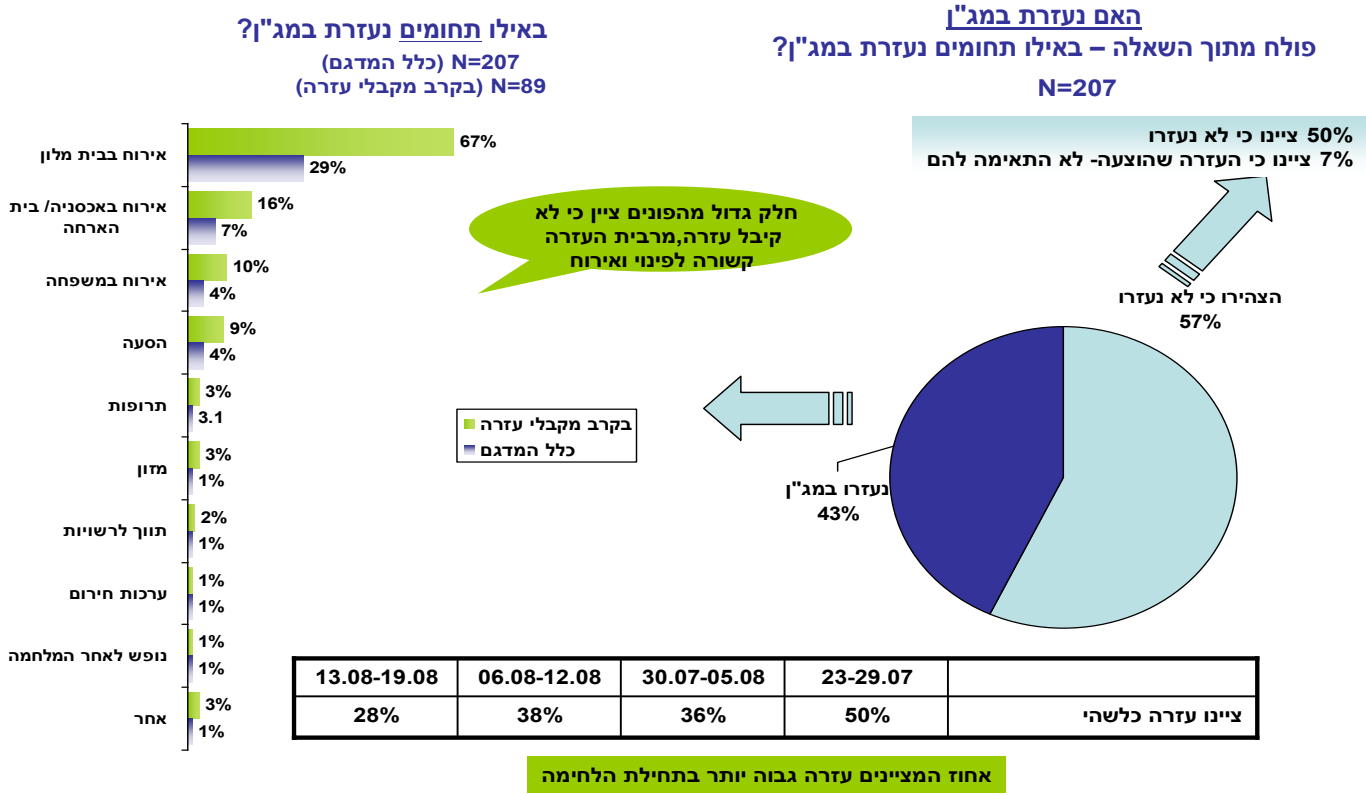
תרשים 10: שביעות רצון של הפונים מהמענה של מג"ן



על פי דיווחי מטה מג"ן, שיעור המענים היה שונה בשני סוגי הפניות: (א) פניות לקבלת סיוע שיקל על השהות באזורי החירום, כמו בקשות לתרופות, אוכל, הסעות וכו', להן היה אחוז מאוד גבוה של מענים. (ב) לפניות לפינוי היה שיעור המענים נמוך יותר. התכנית אמנם סיפקה מקומות לאירוח לכ- 1,823 נפשות (של נכים + בני משפחתם)⁴, אך בקשות רבות לא נענו בגלל מחסור במרכז הארץ בחדרי אירוח בכלל ונגישים בפרט בתקופת המלחמה. פניות לפינוי מחיפה כמעט ולא קיבלו מענה (העדיפות הייתה לצפוניים יותר).

⁴ במענה לפניות שחלקן התקבלו ישירות וחלקן בפניות מאורגנות, דרך גופים שונים.

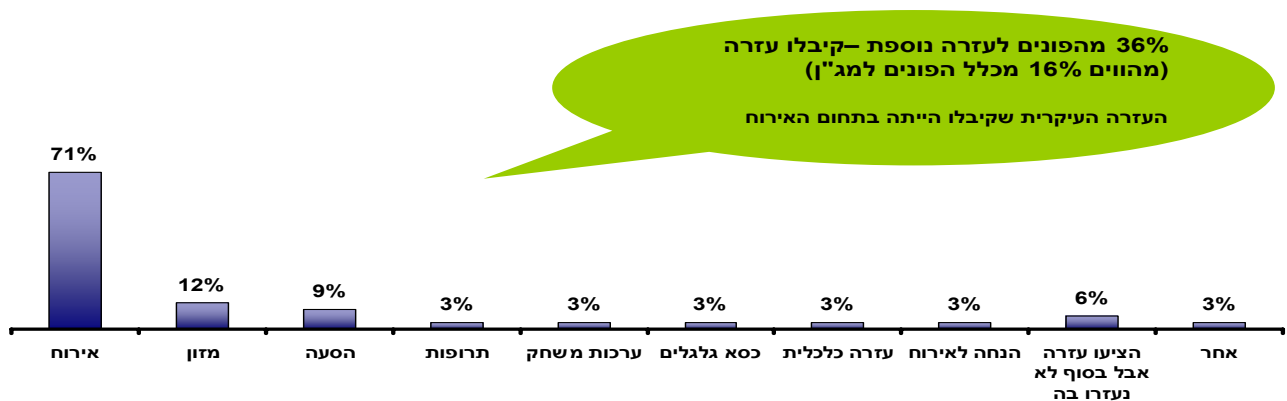
תרשים 11: היקף היעזרות במג"ן וסוגי העזרה



על פי הסקר 16% מהפונים למג"ן קיבלו עזרה גם מגורמים אחרים, בעיקר באירוח (71%), מזון (12%) והסעה (9%). בשיעורים קטנים היו גם מי שדיווחו שקיבלו מגורמים אחרים עזרה בתרופות, כיסא גלגלים, ערכות משחק, עזרה כלכלית או הנחה באירוח.

תרשים 12: קבלת עזרה מארגונים אחרים בקרב הפונים למג"ן

האם קיבלת עזרה מן הארגונים האחרים?
(פנו לארגון כלשהו וקיבלו עזרה) N=34

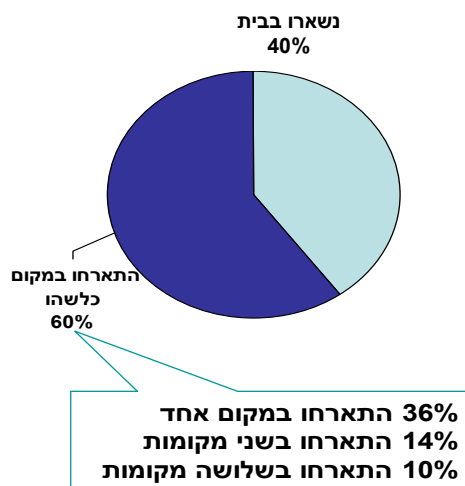


על פי הסקר 40% מהפונים נשארו בבית במשך כל תקופת החירום, ו-60% התארחו במקום אחד (36%) או בשני מקומות (14%) או אפילו בשלושה מקומות (11%).

תרשים 13: מקום השהות של הפונים בתקופת הלחימה

האם בתקופת הלחימה בצפון נשארת כל הזמן בביתך או התארכת במקום כלשהו, כגון בית מלון, משפחה אחרת, או במקום אחר?

N=207



בעניין הזה נמצאו הבדלים בין פונים יהודים וערבים, ובין משפחות עם ילדים נכים למשפחות שהנכה בהם הוא בוגר: משפחות עם ילד/ים נכה/ים רק מעטות מהן נשארו בבית (22%), רובן התארחו במקום כלשהו. מהפונים היהודים שליש (34%) נשארו בבית, לעומת הרוב המכריע מהפונים הערבים (84%).

תרשים 14: מקום השהות לפי שפת הפונה וגילו של בעל המגבלה

דוברי ערבית	דוברי ערבית	
34%	84%	נשארו בבית
66%	16%	התארחו במקום כלשהו

מוגבלים בוגרים	מוגבלים קטינים	
42%	22%	נשארו בבית
58%	78%	התארחו במקום כלשהו

כשליש מהמתארחים מצאו אירוח בכוחות עצמם (31%), 57% הופנו לאירוח, והיו כאלה שגם מצאו בכוחות עצמם וגם הופנו לאירוח (12%).

הפניות לאירוח דרך גורמים ממסדיים צוינו על ידי כחמישית מהמתארחים: דרך רשויות מקומיות (13%) או לשכת רווחה⁵ (8%).

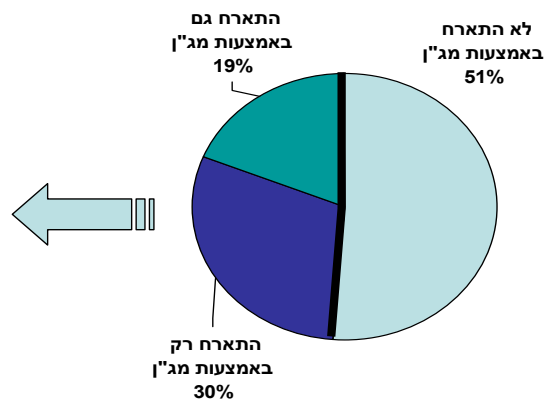
באמצעות מג"ן התארחו כמחצית מהמתארחים [כלומר קרוב לשליש מהפונים] משך השעות הממוצעת שלהם במקומות האירוח עמד על 7.4 ימים – חלקם באמצעות מג"ן בלבד (30%) עם משך שהות ממוצע של 6.7 ימים; ואחרים באמצעות מג"ן וגם דרך גורם אחר (19%) עם משך שהות ממוצע כולל במקומות האירוח של 8.8 ימים. המחצית האחרת התארחו באמצעות גורמים אחרים.

למרות שתכנית מג"ן נועדה לספק הפגה בת חמישה ימי אירוח, כאשר למג"ן התחילו להגיע פניות של נכים במצב קשה ביותר ומטחי הקטיושות לא פסקו – אישרה ועדת ההיגוי שהות ממושכת יותר לנכים מקו האש במצב קשה במיוחד, שלא היה להם לאן לחזור. מהשהות הממושכת (20-30 יום) נהנו 5.4% מהמתארחים שענו על הקריטריונים הללו.

תרשים 15: אירוח באמצעות מג"ן בתקופת הלחימה

האם הופנית לאירוח כלשהו על ידי מג"ן?
(התארחו בתקופת הלחימה) N=125

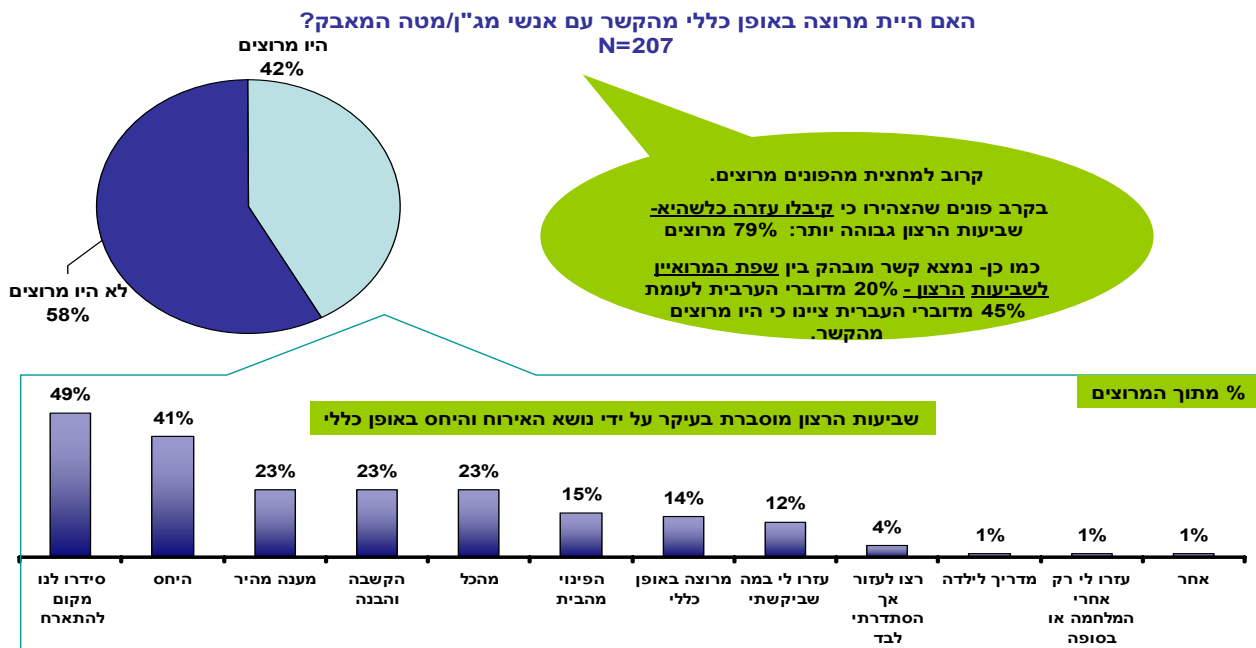
- כמחצית (49%) מהמתארחים הופנו על ידי מג"ן
 - בממוצע, התארחו כשבוע (7.4 ימים)
 - מרבית האירוח היה בתקופת החירום (88%)
 - רוב האירוח נעשה בבתי מלון (72% מהמתארחים)
 - מרבית המופנים לאירוח שבעי רצון מהאירוח (71% מאוד מרוצים, 13% מרוצים)
- סה"כ התארחו - 29% מהפונים למג"ן**



שביעות רצון מהאירוח שאלו הופנו על ידי מג"ן צוינה על ידי רוב רובם של המתארחים (84%): 71% היו מרוצים מאד ועוד 13% היו מרוצים. 42% מכלל הפונים ישירות היו מרוצים באופן כללי מהקשר עם מג"ן; בקרב היהודים 45%, בקרב הערבים רק 20%.

⁵ יש לזכור כי הממסד עבד עם תכנית מג"ן וייתכן שיש חפיפה בחלק מהתשובות של משתמשי מג"ן.

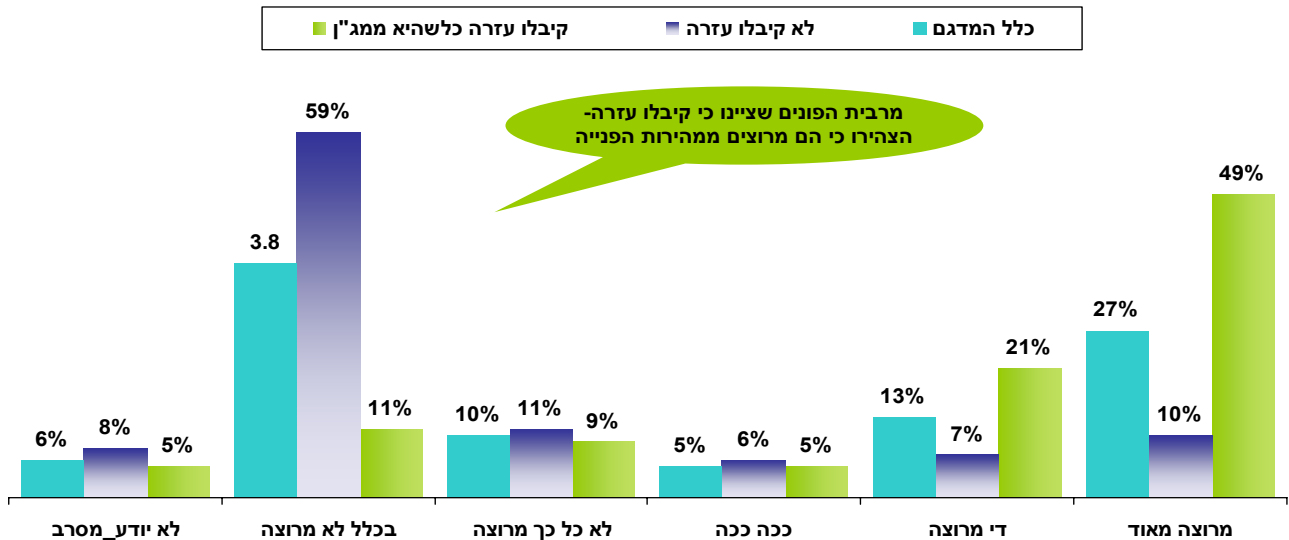
תרשים 16: שביעות רצון כללית מהקשר עם אנשי מג"ן/מטה המאבק הנכים



הסיבות העיקריות ל**שביעות הרצון** בקרב המרוצים: הפינוי מהבית (15%) והעובדה שסדרו להם מקום להתארח (49%), היחס (41%), המענה המהיר (23%), ההקשבה וההבנה (23%). הסיבות העיקריות ל**אי שביעות הרצון** היו שלא עזרו להם, לא פינו אותם ו/או לא חזרו אליהם. ממהירות התגובה של מג"ן הייתה שביעות רצון אצל 40% מהפונים: 27% היו מרוצים מאד ועוד 13% היו די מרוצים. גם כאן היה הבדל בין פונים ערבים (28%) ויהודים (42%). 12% מהפונים הערבים היו מרוצים מאד ממהירות התגובה של מג"ן לעומת 29% מהפונים היהודים.

תרשים 17: שביעות רצון ממהירות התגובה של מג"ן

האם באופן כללי אתה מרוצה ממהירות התגובה של מג"ן?
N=207



4.5. משאבים

כוח אדם - צוות ומתנדבים

משאבי כוח האדם של מג"ן התחלקו לשניים: חלקם פעלו במוקד (במטה) של מג"ן שהיה במשרדי מטה מאבק הנכים, שני חדרים בבניין ההסתדרות ברחוב ארלזורוב בתל-אביב; וחלקם פעלו בשטח – בצפון ובמרכזי האירוח במרכז. מטה מג"ן של הג'וינט פעל מבניין הג'וינט בירושלים.

כוח האדם במוקד של מג"ן כלל: 5 עובדים בשכר, 12 מתנדבים חברי מטה מאבק הנכים, מתנדבים מעיריית תל-אביב (מחלקת הארנונה) - 2 בכל יום פעילות ומפקחים (מתחלפים) ממשד הרווחה – אחד בכל יום פעילות.

כוח האדם בצפון כלל 3 בעלי תפקידים מקצועיים, מתנדבים מהמטה שחילקו מזון בצפון ושותפים ממשד הבריאות והחברה למתנ"סים.

כוח האדם במלונות שבהם התארחו הנכים כלל 2 עובדים בשכר של "אשלים", מקשר ל"אשל" שהקצתה חדרי אירוח, מתנדב מטעם מטה מאבק הנכים, נציג של משרד הרווחה ונציג של משרד הבריאות.

בנוסף סייעו באתרי האירוח גם פסיכולוגים מתנדבי "אפק" ומתנדבים נוספים.

בנוסף סייעו באתרי האירוח גם מתנדבים ירושלמים שהתגייסו אד-הוק, ביניהם: 24 מתנדבים מתחום בריאות הנפש - פסיכולוגים, פסיכיאטרים ועובדים סוציאליים ביניהם חברים בארגון "אפק", שערכו 48 קבוצות תמיכה לאלף איש;

חמישה מתנדבים ממכון המחקר של הג'וינט מאיר-ס-ברוקדייל שסיפקו סיוע פרטני לנזקקים; עמותת "קו אור" (המפעילה תכנית חינוכית באמצעות מחשבים בכתות לימוד בבתי חולים ברחבי הארץ) שסיפקה מחשב לילדים עם צרכים מיוחדים שביקשו להשתמש במחשב במלון אליו פונו.

כוח האדם במטה של מג"ן

הרבה שבחים הועתרו על צוות המוקד של מג"ן. שותפים בפרויקט התרשמו מאוד - "הם עבדו סביב השעון ותמיד היו מנומסים אלינו, נעימים". "עשו עבודה מדהימה". אנשים טובים (X) הוא אדם מדהים" הוא (Y) אדם נעים, מקסים, רגיש".

במהלך השבועות חזר ועלה הצורך לתגבר את כוח האדם במטה לאור עומס הפניות; צרכי המטפלים והמתנדבים ההולכים ונשחקים, צרכי כוח אדם ומשרד נוספים של מג"ן. כיסוי - השימוש במתנדבים לא היה יעיל בהתחלה. בשעות מסוימות (בבוקר) היו הרבה מאוד מתנדבים, ואילו בשעות האחרות נשארו בלי מתנדבים. בשבוע האחרון המצב השתפר, לאחר שהתארגנו במשמרות.

התמדה - היו מתנדבים רבים, אבל הם לא התמידו. לאחר השבוע השלישי דובר על החשיבות של נוכחות של מתנדבים לאורך זמן, כדי להצדיק את השקעת הצוות בהכשרתם. שחיקה - בסוף השבוע השלישי דווח כי המורל של הצוות (5 עובדים בחלקי משרה) והמתנדבים (15) גבוה, העבודה מתייעלת כל הזמן, אבל יש עייפות מצטברת ושחיקה שמצריכים התייחסות.

שותפים בפרויקט ציינו לטובה גם את נציגי הג'וינט ושיבחו במיוחד את התפיסה המקיפה, החדות בקריאת המצב והנחישות בהובלה.

הנחייה מקצועית

תכנית מג"ן העסיקה עובדת סוציאלית, גימלאית, בעבר מפקחת ארצית לפיתוח שירותים לנכים באגף השיקום של משרד הרווחה, שהייתה שנים רבות בקשר עם מטה המאבק. היא ירדה 3-4 פעמים בשבוע במשך שעתים במטה ובוועדת ההיגוי, צפתה במה שקורה, זיהתה סוגיות שמצריכות הגדרה או נהלים נוספים, תרמה מהניסיון שלה, איך לייעל, ואיך להתמודד באופן יותר אפקטיבי עם בעיות. נתנה גיבוי להחלטות שעוררו תגובות לא פשוטות מצד הפונים (כמו ההחלטה להגביל את יחידת האירוח של כל נכה ל-4 נפשות), סייעה בחילוקי דעות וסיפקה לצוות ונטילציה. עם סיום תכנית מג"ן החליטה העובדת להמשיך ולהתנדב במטה מאבק הנכים.

כסף ושווה כסף

הנחת העבודה הראשונית של הגורמים השונים שעסקו באירוח (מטה המאבק, התנועה ליהדות מתקדמת) הייתה שאין מימון וצריך יהיה להשתמש במשאבים הקיימים. גם בהמשך לא התפוגגה אצלם תחושת הצמצום במשאבים. הנחת העבודה של הג'וינט (היחידה לנכויות ושיקום ו"אשלים") הייתה כי במידה שיזוהו צרכים אמיתיים, יגיע המימון הנדרש. ואכן בסופו של דבר עמד לרשות התכנית תקציב גדול.

בפועל עלה הפרויקט כ-500,000 דולר, בעלות משתנה משבוע לשבוע. בנוסף למימון כספי ישיר, נתרמו לתכנית גם חדרי אירוח ושירותים שונים שהם שווים ערך לכסף.

4.א.6. הנופשוניים

"הצלוחו לתת לאנשים כמה ימים של רוגע. אנשים צלצלו לאחר מכן ורצו המשך". התכנית הפעילה שני סוגים של נופשוניים בני 5 ימים, אחד בתקופת החירום והשני לאחריה. בתקופת החירום היא הוציאה מספר רב של נכים ובני משפחותיהם לבתי מלון, בעיקר בירושלים, ובה בעיקר למלונות גרנד קורט, נובוטל, עץ הזית וקיסר. הקליטה המסיבית בבתי מלון בירושלים החלה ב-30.7.2006 והסתיימה עם המחזור האחרון שהתחיל ב-20.8.2006. לאחר חתימת הפסקת האש הפעילה התכנית עבור נכים קשים שלא קיבלו מענה בתקופת החירום שני מחזורים של נופשון במלון שרתון פלאזה בטבריה בהם השתתפו 180 משפחות.

על פי הסקר, הרוב המכריע (84%) מהמתארחים היו מרוצים מאוד (71%) או די מרוצים (13%) מהאירוח. הסיבות העיקריות לשביעות הרצון: יחס טוב, שירות טוב בבית המלון, אוכל טוב, טיולים ותכניות פנאי.

צרכים ובעיות שהתעוררו במלונות בתקופת החירום

"באווירת החירום שנוצר בזמן המלחמה בצפון, זרמו למשרדי המטה מאות פניות נואשות של נכים ששהו בקו העימות, ולא ניתן היה להכין את התשתיות בצורה יותר יעילה".

אנשים עזבו את הבתים (יש אומרים "ברחו") בצפון בבהילות והגיעו למלון בלתי מוכנים מהרבה בחינות. הם הגיעו לבד בלי מלווה, חסרי ציוד אישי: הבגדים לא הספיקו למספר הימים ששהו מחוץ לבית ואז נוצרה בעיה של כביסה; הם הגיעו ללא תרופות או שהתרופות נגמרו במהלך הימים ששהו מחוץ לבית, או ללא מרשמים והייתה בעיה לקבל מרשמים מקופ"ח (היו מקרים שלא היו אפילו כרטיסים מגנטיים של קופ"ח והדבר הקשה על הטיפול); בעיות כספיות; במלונות התחילו להיווצר קהילות של נכים, והחלו לצוץ בעיות תוך כדי השהות שם.

רשימות – בעיות במסירת מידע למלונות

לרכזת במלון הועברו בפקס מהמטה רשימות לא ממוחשבות (ידיניות) של מי שאמורים להגיע לנופשון. הרשימות הגיעו ברגע האחרון, לקו באי-דיוקים וחסרו בהן פרטים חיוניים – מה שלא אפשר היערכות מראש לקליטתם והקשה על קליטה יעילה של המתארחים ושיבוצם האפקטיבי בחדרים.

- עיתוי - הרשימות של מי שאמורים היו להגיע לנופשון היו צריכות להגיע מבעוד מועד למלון, אבל למלונות בירושלים הגיעו הרשימות ברגע האחרון, או ממש כשהאנשים כבר הופיעו במלון.
- עקביות - יש חשיבות להקפדה בכל הרשימה על סדר אחיד של שם פרטי ושם משפחה, כדי שניתן יהיה לזהות בקלות את המשפחה (במיוחד אם מדובר ב"משה יעקב" למשל); ואילו ברשימות שהגיעו - פעם היה רשום שם המשפחה תחילה (כהן מוטי) ופעם השם הפרטי תחילה (מזל אוחנה).
- מידע חיוני - ברשימות היה חסר לפעמים מידע על הצרכים הטכניים של האנשים שעומדים להגיע: מה סוג הנכות ובאילו קשיים או מגבלות היא כרוכה, אם הם צריכים חדר נגיש או לא; או אם מדובר בנכה שצריך כיסא לשירותים.
- מידע על הרכבים - להרכב המשפחה שמגיעה (מספר המבוגרים והילדים בה) יש השלכות על החדרים שיש להקצות להם. למשל, משפחה עם ילדים שצריכה חדרים מחוברים (כלומר סמוכים ועם דלת מחברת ביניהם) יש להודיע על כך מראש. במלונות בירושלים, ואפילו במחזור הראשון בטבריה, הנתונים לא היו מדויקים ומעודכנים, והגיעו לא פעם יותר נפשות משהיה כתוב ברשימה (בעיקר עוד ילד/ים, בגיל מבוגר יותר מ-18 שהיה הגיל שאושר).

"הגיעו 4 אנשים במקום 3, או מבוגר רביעי במקום ילד ואי אפשר יותר מ-3 מבוגרים בחדר אחד כך שהיה צורך להקצות להם שני חדרים – וחדרים פנויים לא היו, המלון היה מלא עד אפס מקום באנשים מהצפון (לאו דווקא נכים)".

בעיות כאלה נפתרו על ידי שינויים בשיבוצים לחדרים "כמו פאזל" עד שנמצאו פתרונות. אבל הדבר חייב להעביר אנשים מהחדר שהתמקמו בו לחדר אחר – לפעמים באמצע הלילה, כדי להסתדר עם הפאזל.

"ואת זה ניתן היה למנוע על ידי העברת מידע מלא יותר, מדויק יותר ומוקדם יותר".
יחד עם זאת "יש לזכור כי האינפורמציה שהגיעה למטה הייתה על פי התרשמות טלפונית בלבד, ויש אנשים שחושבים שילד בן 20 הוא גם ילד".

היעדרו של חדר מטה לצוות מג"ן

במלונות בירושלים הורגש מאוד חסרונם של חדר כזה עבור אנשי הצוות לצורכי ניהול המבצע. חדר עם טלפון קווי, שבו יהיה אפשר לקיים שיחות, טלפון, פקס, להדפיס, לצלם וכו' ואפילו אפשרות לעשות קפה למתנדבים".
בנופשונים בטבריה כבר הוקצה החדר מראש במלון.

כביסה

לאנשים שהגיעו בבהילות ללא בגדים להחלפה, נוצרה בעיית כביסה (כשאינן מכונות כביסה להפעלה עצמית במלון או בקרבתו).

מיקום המלון/ות

ריחוק ממרכז מסחרי שניתן לרכוש בו מצרכים בסיסיים מהווה קושי עבור נכים מוגבלים. פעילות בו זמנית של כמה בתי מלון, במיוחד אם הם מרוחקים זה מזה, פגעה בזמינות השוטפת

של הרכזת ועובדת הרווחה למתארחים.

מעברים ממלון למלון

"כמה אנרגיה זה צרך, כמה מתח. צריך מקום קבוע לאלה שמעריכים כי יצטרכו שהות ממושכת – במעונות, בפנימיות, במוסדות ובבתי ספר או במלון שחותמים אתו הסכם לטווח ארוך. כמובן שאילו הוכרז מצב חירום אפשר היה לגייס את המלון."

פעילויות פנאי

הג'וינט מימן טיולים באתרים בירושלים באמצעות מרכז זוסמן-תל"ם לתירות מונגשת לנכים, במתנ"ס הרובע היהודי. על פי נתוני המרכז⁶ השתתפו בטיולים אלה 3,665 אנשים, מהם 883 נכים ובני משפחותיהם להם הותאמו מסלולי הליכה קצרים במקומות ואתרים נגישים כמו: נחלת שבעה, טיילת ארמון הנציב, סיור תצפית, הר הרצל ועוד. כמו כן נערכו טיולים למשפחות, שכללו את גן החיות התנ"כי, מוזיאון המדע, עין יעל, הסטף וכן ביקורים בכותל⁷. פעילות הפנאי והטיולים צוינו כחלק מהסיבות לשביעות הרצון מהאירוח (ראו לעיל). עם זאת היו פה ושם תלונות על אתרים שאינם נגישים לנכים והייתה בעיה טכנית להגיע לשם; כמו כן נראה שלא הייתה הקפדה על ההבחנה בין הטיולים הכלליים לבין הטיולים למשפחות והיו מי שהתלוננו כי: "לא כל אתר מתאים לכל האוכלוסיות. למשל אתרים שמהווים אטרקציה לילדים לא בהכרח מתאימים לאנשים בוגרים ללא ילדים".

הכנת המלונות

- הייתה חסרה הכנה לצוותי המלונות שמעולם לא נתקלו באוכלוסייה כזאת והיו מבוהלים.
- המלון לא היה מודע לכך שבין הנכים כלולים גם נפגעי נפש. דבר שגרם למתח בקרב הצוות.
 - לא היו מוכנים למאסה של כיסאות גלגלים: "וואו, כמה כיסאות גלגלים יש פה בלובי!"...
 - באחד המלונות "הצוות התנהג מתחת לכל ביקורת. דיברו בזלזול בערבית, כאילו אין אנשים שמבינים ערבית".
 - הגיעו עיוורים. אנשים לא ידעו שכלבי נחייה אסור ללטף כשהם בתפקיד (כי זה מבלבל אותם) ואסור לתת להם אוכל. ליטפו (הכלבים סימפטיים מאוד, מעוררים רצון ללטף) וזרקו להם אוכל.
 - צריך במקרים כאלה להוסיף מלצר, שישרת את הנכים בלבד: עיוורים צריך ללוות למזנון או להביא להם אוכל לשולחן; לנכים פיזית צריך להגיש לשולחן.
 - מיקום החדרים: דרושה מקלחת (ולא אמבטיה); קרוב למעלית, לחדר האוכל וכו', לנכה בכיסא גלגלים קשה לנוע על שטיח, לעיוור קשה למצוא את דרכו.
 - במלונות שהייתה בעיה ומצוקה של חנייה – "לא הקשיבו לבעיות של הנכים ודי התייחסו אליהם כאל אורחים מסוג נחות, לעומת שאר האורחים ששהו במלונות".

כוח האדם במלונות בירושלים

במלונות בירושלים פעלו רכזת ארגונית, עובדת רווחה ומתנדבים.

הרכזת הארגונית/רכזת פנאי

לכל נושא פעילות הפנאי של המתארחים במלונות הועמדה לרשות מטה מג"ן עובדת מטעם "אשלים". היא הייתה אמורה לדאוג לכל הצרכים החברתיים, לעשות את התיאומים עם החברה למתנ"סים, מרכז זוסמן-תל"ם במתנ"ס הרובע היהודי וגופים נוספים בכל הקשור לפנאי. היא הייתה אמורה גם לעסוק בקליטה ובקבלת האנשים (כולל הלוגיסטיקה של השיבוץ לחדרים); להוות להם כתובת ולתת מענה לפניות לגבי צרכים כמו מזון או תרופות; וכן לעשות את החיבור של הנכים לעבודה הקבוצתית והפרטנית של הפסיכולוגים המתנדבים ולפעילויות נוספות שהיו במלון, ולמצוא חדרים לפעילויות.

⁶ ראו מוסק, פ. (2006). סיורי הפגה לנכים ובני משפחה מהצפון. סוכם פרויקט של מרכז זוסמן-תל"ם - מתנ"ס הרובע היהודי.

⁷ שם, עמ' 2. רבים מהנכים דיווחו כי היה זה הביקור הראשון בחייהם במקומות אלה.

"היא הגיעה אחרי כשבועיים, כשהתברר שהאנשים מגיעים עם שק של בעיות, והפסיכולוגים יכולים לעשות עבודה קבוצתית אבל צריך מישהו במישור הפרטני".

לאחר השבוע השני של פעילות מג"ן (שהיה השבוע הראשון של קליטה מסיבית של נכים על משפחותיהם במלונות ירושלים) עלה הצורך באיש מקצוע שילווה את המשפחות, יאתר את הצרכים המידיים ויעשה הערכה לגבי המשפחות הזקוקות לפתרון ארוך טווח. אגף השיקום של משרד הרווחה הקצה עו"סית בחצי משרה שתייצג את המשרד ותחבר את האנשים מבחינה מערכתית. היא פעלה במלונות בירושלים מיום 6.8.2006 (כשלושה שבועות לאחר פרוץ המלחמה) עד יום 24.8.2006.

שתי העובדות גילו מסירות רבה לעבודה והשקיעו מעל ומעבר. על פי דיווחי הנכים "נציגי מג"ן במלון היו מקסימים, נתנו מעצמם המון".

עם זאת התברר בפועל כי הייתה הצפה של בעיות והיקף העבודה היה מצומצם מדי ולא אפשר להשתלט על הרבה מהבעיות ולתת מענים מספקים.

כמו כן התעוררו בעיות של תיאום בין שתי העובדות. החיבור ביניהן היה רופף מדי ולוה בתקשורת לקויה שלא אפשרה לנווט ולאגם משאבים לפתרון בעיות.

מתנדבים

הצורך במתנדבים בבתי המלון היה רב מאוד, וזאת למגוון רחב של צרכי סיוע כמו למשל: להפעלת ילדים בכלל, וילדים עם פיגור קשה ואוטיזם; להפעלת חדר ציוד ומשחקים; לליווי נכים למגוון של מקומות שאליהם לא יכלו להגיע באופן עצמאי; איש קשר ליד שרה, לעזר מציון; מתנדב שיטפל בציוד ויהיה אחראי להבאת הציוד והחזרתו בסוף השעות במלון.

הטיפול במתנדבים דרש אנרגיות רבות, הן כדי לאתר אותם בגופים שונים (כמו תנועות נוער או יד שרה), הן כדי להשיג אותם (בטלפון) והן כדי לשבץ אותם. חסר היה במערך שנבנה אדם שעיסוקו גיוס מתנדבים.

תמיכה נפשית

במלונות שבהם התקיימו הנופשוניים פעלו במשך כשלושה שבועות (בין ה-30.7.2006 ל-19.8.2006) 23 מתנדבים⁸ "מקשת רחבה של מקצועות בריאות הנפש שיש להם ניסיון בעבודה קבוצתית – פסיכולוגים קליניים וחינוכיים, פסיכואנליטיקאים, עובדים סוציאליים, יועצים ארגוניים, פסיכיאטרים, רופאי משפחה, מטפלים בתנועה"⁹. מתנדבים אלה ערכו 48 מפגשים קבוצתיים ("קבוצות-תמיכה") למתארחים נכים וקשישים מהצפון.

בנוסף לתמיכה הנפשית שסיפקו בפועל, תרמו המתנדבים למג"ן תובנות לגבי מצב המתארחים בבתי המלון: "הם עזרו להבין עד כמה המצב של חלק ניכר מהאנשים קשה מבחינה נפשית".

בין טבריה לירושלים

המצב בנופשו של טבריה, לאחר הפסקת האש, היה במובנים רבים פחות קשה מאשר בנופשו בירושלים.

לירושלים הגיעה אוכלוסייה בתקופת מלחמה, במצב נפשי וסוציאלי הרבה יותר קשה. כולם היו בלחץ אדיר. גם המלונות עצמם. הגיע מספר גדול של נכים ושל קשישים, עם מספר גדול של מלווים.

⁸ 11 מ-23 המתנדבים היו חברי אפק – האגודה הישראלית ללמוד תהליכים קבוצתיים וארגוניים.

⁹ מתוך: גירון, ד. (2006). קבוצות תמיכה וחיזוק חוסן של קשישים, נכים ומשפחות עם צרכים מיוחדים שפוננו מאזורי הלחימה למלונות בירושלים, יולי אוגוסט 2006. סיכום פעילות סיוע של "מתנדבי אפק".

בנופשו של טבריה כולם היו פחות לחוצים. רק נכים, ובליווי עד שלושה אנשים. כולם התגוררו במלון אחד. הרכזת גרה אף היא במלון והנכים היוו את רוב המתארחים במלון (90 חדרים בכל מחזור), שבאותה תקופה לא היה בתפוסה מלאה (היו עוד 40 חדרים שבהם אורחים רגילים). בנופשו הזה כבר פעלה תכנית מג"ן על פי לקחים שהופקו מהמלונות בירושלים: נעשו שני סיורים מקדימים לצורך הכנות; הובא מראש ציוד נגיש מיד שרה: 40 מושבי אמבטיה (מאחר ולא היו מקלחות, שהן חלק חשוב בתקן חדרי נכים), 5 כיסאות לאסלות. וכן עגלות נוספות, קביים – לפי הצרכים; הוכנה תכנית אמנותית (שייט; רקדנים שרוקדים עם כיסאות גלגלים); נעשו הכנות לסייע נפשי; וסיכמו עם המלון על היערכות מיוחדת שכללה הכנות פיזיות והכנת הצוות.

הכנות פיזיות

המלון בטבריה בנה רמפה מיוחדת (לכיסאות גלגלים) לחדר האוכל; בחדר האוכל שינו סקיצות – פתחו מרווחים גדולים יותר בין השולחנות (כדי שיוכלו לעבור עם כיסאות גלגלים), הרימו שולחנות כדי שכיסאות גלגלים יוכלו להיכנס מתחתם. פרקו דלתות רבות בחדרי השירותים (כך שהנכים יכלו להיכנס לשירותים – אבל ישבו שם ללא חציצה מהשוהים בחדר עצמו...). בנו להם גם מועדון לפעילות הילדים שיהיה נגיש לנכים (מועדון הילדים הרגיל במלון אינו נגיש). בחדר האוכל תגברו ב-3-4 מלצרים במשמרת. צפו שיותר אוכל יפול על הרצפה; שצריך להיזהר מרצפה רטובה. שינו את מתכונת המנות האחרונות: במקום פלטות של עוגות, מנות אחרונות אישיות.

הכנת הצוות

במלון נבהלו מעט בהתחלה מלקבל כל כך הרבה נכים, נכים לא קלים. "מכיסאות גלגלים אחד במלון (בימים רגילים) כולם נלחצים, על אחת כמה וכמה 12-13 כיסאות גלגלים - זה משהו. קשה לראות את המראות הקשים, כמו ילדים קטנים עם ניון שרירים, בכיסאות גלגלים". מספר ישיבות צוות נעשו מראש. כל מנהל ניהל שיחות עם אנשי המחלקה שלו וביקש, שיגלו רגישות לנכים. ויהיו יותר קשובים. נתנו לצוות רקע על מה שעבר על הנכים במלחמה. ואכן, לא היו תגובות שליליות מאף אחד מהצוות. "הצוות במלון מאוד ותיק, כמו משפחה. הייתה הרגשה של שלחות. האנשים היו נחמדים. כל האנשים בשני המחזורים היו מקסימים ונקשרו מאוד לצוות. נדרשה תשומת לב מיוחדת אליהם, וזה יצר קשר מיוחד. הם היו מאוד מרוצים, השאירו מכתב יפה וטיפ למלצרים".

מהמחזור הראשון בטבריה גם הפיקו לקחים למחזור השני לגבי ההיערכות לקליטה של 90 משפחות בבת אחת.

"גם בטבריה היו עדיין בלגנים – לא הגיעו רשימות מסודרות, לפחות בנגלה הראשונה. הגיעו למלון מהמטה וראו את הבלגן. אנשים ישבו שעות בלובי עד שהצליחו לקלוט אותם ולפזר לחדרים. הגיע טלפון מאוד קשה מהרכזת הארגונית, שהיא מתפרקת ורוצה ללכת".

במחזור הראשון עדיין היה קצת חוסר ארגון מצד מג"ן, למשל בארגון הרשימות - "הם לא סוכני נסיעות שרגילים בכך" - והדבר גרם להתנתנות ארוכות של האורחים. "מהעמותה רצו לעשות את ההרשמה לבד, ולא היו רשימות מלאות ומסודרות – אז לקחו מהם תעודות זהות ומילאו פרטים (שהיו אמורים להיות כבר מוכנים מראש ברשימות). ישבו ביחד ליד שולחן קטן, וכל האנשים היו עליהם; וכאמור, רק אז התחילו לקחת תעודות זהות ולרשום פרטים, והם עצמם חילקו את המפתחות (וכך האורח האחרון המתין זמן רב מאוד)".

במחזור השני אנשי המלון הרשו לעצמם להתערב בהתארגנות של נציגי מג"ן: פיצלו אותם, שישבו ליד שולחן ארוך; הדריכו אותם שיאספו מראש את הנתונים; נציגי מג"ן ליד השולחן ביצעו את ההרשמה – ולאחר מכן שלחו את האורחים לדלפק הקבלה לקבלת המפתחות. במקום שהצוות של מג"ן יעסוק בחלוקת המפתחות – השאירו את זה לסגל הקבלה של המלון, שמיומן בזה. "ואז זה זרם טוב".

עם זאת התעוררו שם בעיות חדשות, כמו תלונות מאורחים אחרים (לא נכים) – עד כדי עזיבת המלון.

"היו תגובות של כעשרה אורחים אחרים: למה לא הודעתם לנו מראש? אני בא לנופש, לא רוצה לראות מחזות כאלה בנופש שלי. הייתה משפחה שעזבה את המלון בגלל זה. נתנו להם מכתב פתוח לבוא פעם אחרת מתי שרוצים. פיצונו אורחים שהתלוננו, על ידי אישור עזיבה מוקדמת, הוספת לילה חינם וכו'".

"בעתיד, אם מזמינים 90 חדרים במלון אחד – ראוי לומר מראש שעלולות להיות תלונות של אורחים אחרים. קשה לראות את המראות הקשים, כמו ילדים קטנים עם ניון שרירים, בכיסאות גלגלים. אולי להקצות חדר אוכל נפרד, בלי שייפגעו הנכים".

גורמים נוספים בתחום האירוח

"מג"ן לא עשה הכל, היו הרבה גופים. ולא היה גורם שריכז הכל".

מספר רב של ארגונים (17 או אפילו יותר) פעלו בחירום למען הנכים הגרים בקהילה. הם "סיפקו מכלול של שירותים בכל תחומי החיים: הפצת מידע לנכים ולאנשי מקצוע, תגבור של מסגרות דיוור, הובלת ארוחות, אספקת מזון מיוחד לחולים ונכים, תרופות, מוצרים היגייניים, משחקים למקלטים, הסעות לטיפולים רפואיים, תיקון או אספקת של אבזרי עזר, תיקונים דחופים בדירות בצפון, תיווך לרשויות בנושא קיצבאות וזכויות בעבודה, תמיכה פסיכוסוציאלית, פינוי מסגרות דיוור של נכים מהצפון, הסעות של נכים החיים בקהילה מהצפון, אירוח במלונות כולל שירותים נלווים, אירוח אצל משפחות מארחות, הפעלת מתנדבים ועוד. מימון פעילות הארגונים היה בחלקו מהממשלה ובחלקו ממקורות מימון חיצוניים כגון הג'וינט, הסוכנות, איחוד הקהילות היהודיות בצפון אמריקה, קרנות ותורמים פרטיים מישראל ומחו"ל.¹⁰

ואכן, כפי שנאמר לעיל, 16% מהפונים למג"ן ישירות קיבלו עזרה גם מגורמים אחרים, בעיקר באירוח, מזון והסעה. בשיעורים קטנים היו גם מי שדיווחו שקיבלו מהגורמים האחרים עזרה בתרופות, כיסא גלגלים, ערכות משחק, עזרה כלכלית או הנחה באירוח. מלבד מג"ן פעלו בתחום אירוח הנכים החיים בקהילה (אם כי בהיקפים קטנים יותר) גם החברה למתנ"סים, התנועה ליהדות מתקדמת, ו"בית אקשטיין" (שמפעיל מוסדות לאנשים עם צרכים מיוחדים).

התנועה ליהדות מתקדמת

לתנועה הרפורמית יש פרויקט "קהילת צדק" יחד עם התנועה הקונסרבטיבית. זהו פרויקט שמטרתו להכשיר קהילות דתיות לעשייה חברתית. כשהתחילה המלחמה הם החליטו, בלי קשר למג"ן, שבגלל הניסיון שלהם הם יכולים לפתוח מוקד שיסייע לאנשים עם צרכים מיוחדים להתפנות. היו לא מעט משפחות תנועתיות שרבנים נמצאים בקשר אתן, שהתנדבו לארח אנשים מהצפון והתחילו לפנות משפחות. באמצעי התקשורת פורסם בין היתר טלפון של מוקד החירום שלהם. מפקח השיקום בצפון פנה אליהם, נוצר שיתוף פעולה והוא הפנה אליהם משפחות. כשנגמר מלאי המשפחות המוכנות לארח, שילמו עבור מספר (קטן) של חדרים נגישים.

החברה למתנ"סים

שבוע לאחר תחילת המלחמה, הקימה החברה למתנ"סים מוקד סיוע. שבוע לאחר מכן נודע לה שמטה המאבק רוצה להקים מוקד משלו והחליטו על שיתוף פעולה: "כל ימות השנה יש לנו קשר עם הג'וינט, 'אשלים' ומטה המאבק. למשל בתכנית 'קהילה נגישה'. לכן היה מובן מאליו שצריך לשלב ידיים". היו מי שהצביעו על תיאום בלתי פורמלי בין הגורמים השונים שעסקו באירוח: "נוצרה שיטת עבודה לא פורמלית – בקשות זרמו לארבעת הגורמים, והם דיברו ביניהם ברמה היומיומית".

¹⁰ שיתוף הפעולה בין הארגונים ומהממשלה הוא במישורים שונים: עמותות ציבוריות המפעילות מסגרות דיוור במימון הממשלה, פועלות בנושא הפינוי עפ"י הוראת הממשלה; ארגונים התנדבותיים הפועלים למען נכים בקהילה – לעתים באופן עצמאי, לעתים בתיאום עם הממשלה ובליווי מקצועי (כמו בתכנית "מגן – מענה גמיש לנכים בחירום") ולעתים בשותפות מימונית (כמו בנושא המזון). מתוך: ברנע, ת. (2006). סיכום יום עיון בנושא: **התמודדות ארגוני הנכים עם מצב החירום – למידה, התחזקות ומבט קדימה**, 17 באוגוסט 2006.

אחרים טענו כי בוועדת ההגוי לא עלו ענייני תיאום במידה מספקת עם גורמים שונים כמו אק"ם, אלו"ט, איל"ן, מי שעוסק בפיגור ואוטיסטים במשרד הרווחה. "היו כפילויות ובעיות בתיאום הפעולה אל מול צורכי הפונים".

4.ב. סוגיות בפעילות מג"ן

במספר נושאים בעלי משמעות רבה להיערכות והתארגנות של התכנית התגלעו מחלוקות במג"ן. הסוגיות העיקריות שעלו מתוך כלל החומרים שנאספו במהלך הכנת הדו"ח הנוכחי היו: סינגור לעומת מתן שירותים; הכלה מירבית לעומת גבולות ותיעדוף; פינוי לעומת אירוח למטרות הפגה; אירוח במשפחות לעומת אירוח בבתי מלון; ונופשוים במחזורים קצרים או ארוכים יותר.

4.ב.1. סינגור (advocacy) או מתן שירותים?

הגורם המפעיל את תכנית מג"ן הייתה עמותת מטה המאבק של הנכים, שיעודה עד אז היה פעילות סינגור למען קהילת הנכים. מג"ן לעומת זאת נולדה לתת מענה לצורכי הנכים בתקופת החירום – כלומר לספק שירותים.

סינגור נתפס כמחייב שמירה קפדנית על אי-תלות בממסד; מתן שירותים נתפס כמכביד על הפניית ביקורת כלפי הממסד, במיוחד אם השירותים ממומנים במלואם או בחלקם על ידי הממסד.

במטה המאבק התגלעו מחלוקות לגבי המעבר מהתמקדות בסינגור להתגייסות למתן שירותים כפי שהתחייב במג"ן.

המאמינים שיש סתירה בין אג'נדה של סינגור לבין מתן שירותים מצביעים על כך שארגון סינגור יתקשה לתקוף משרד שממנו הוא מקבל כסף. על כך עונים אחרים – בתוך מטה המאבק ובקרב שותפים אחרים במג"ן - שהתנגשות כזאת עלולה להיות אילו מטה המאבק היה נותן שירותים עבור משרד ממשלתי. למשל, לג'וינט היה במסגרת מג"ן הסכם עם משרד הרווחה שיתנו matching.

"אילו המשרד היה מעביר כספים למטה המאבק, זה יכול היה ליצור בעיה".

אבל מתן שירותים שאינם יוצרים תלות בממסד, הם אומרים, אינו סותר את אופיו של ארגון סינגור.

אחרים אומרים: ש"יש זמן להיאבק בממסד ויש זמן שצריך לעשות למען הקהילה". קהילה נמדדת בערבות הדדית. מטה המאבק הראה שיש קהילת נכים בישראל, שנאבקת לא רק למען אינטרסים של נכים אלא פועלת ממש למען חבריה. זה לא אומר שהפסיקו לתקוף את הממסד. בוועדות בכנסת תקפו את המדיניות: לא ייתכן שמג"ן/המגזר השלישי יצטרך להיכנס לעשות את מה שהמדינה חייבת לאוכלוסייה החלשה שלה.

"כשמטה המאבק עוסק בפעילות, זה מוסיף לו תמיכה וכוח בקהילתו – ומשפר את יכולתו להשפיע בסינגור".

ויש מי שכלל אינם רואים סתירה בין סינגור לשירותים, ואפילו רואים את הסינגור עצמו כשירות.

"סינגור זה לא רק לשבת בכנסת ולהשפיע על המדיניות. יש הגדרות שונות לסינגור, כולל שירותים צרכניים או בעלי אופי סינגורי. מתן שירותים הוא סוג של סינגור. למשל חברה להשמת נכים בעבודה (אין כזאת כיום). שירות כזה יכול לקדם את נושא שילוב הנכים בעבודה (ולכן ייחשב כסינגור, קידום האינטרס של הנכים) ולאחר שיוכיח את עצמו יכול לצאת ממטה המאבק. כנ"ל שירות של מתן מידע; או תכניות לשינוי עמדות (למשל אם חברה כמו מוטורולה רוצה להנגיש עצמה לנכים ומעוניינת בתכנית הדרכה לעובדיה). למדנו את החשיבות של הרחבת מעגל השירותים – תיווך, עבודה מול לשכות רווחה, קרנות".

מחלוקות שהתגלעו במטה המאבק לגבי המעבר מהתמקדות בסינגור להתגייסות למתן שירותים, נבעו במידה רבה בשל החשש שתיפגע כאמור אי-התלות של הארגון; אבל בנוסף היו גם חששות לגבי היכולת לתת פתרונות בתחומים שבהם לעמותה לא היו עד אז לא ניסיון ולא משאבים מקצועיים.

"בהתחלה הייתה הססנות גם מצד הג'וינט – האם נוכל להרים את הפרויקט?"

בסופו של דבר מטה מאבק הנכים הכריע לטובת מתן השירותים במסגרת מג"ן. בין היתר מפני שמג"ן הצטיירה בעיניו כתכנית שאינה ממומנת על ידי הממסד (האישור הממשלתי להשתתפות במימון הגיע רק בסוף התקופה)

להכרעה של מטה המאבק לקבל על עצמו את הפעלת מג"ן היו השלכות שונות: בתקופת מג"ן הסינגור נדחק למקום שולי יותר. "את המקום המרכזי תפסה התכנית - וכל דבר אחר הוזנח: קשר עם חברי העמותה; יזימת ועדות ו/או השתתפות בהן (למשל ועדה לעניין תקנות בחוק השוויון); ייצוג חברים בביטוח הלאומי; ייעוץ עמיתים. כשהיו פניות, ביקשנו מהפונים לחכות עד לאחר המלחמה - וזה התקבל בהבנה רבה". הכניסה לתחום של מתן שירותים הייתה מלווה מצד אחד בחששות לא מעטים, בתוך מטה המאבק, והפקדת ההפעלה של מג"ן בידי גוף סינגור הייתה מלווה מצד שני בחששות גם מצד השותפים, אבל בדיעבד היו לה השלכות חיוביות על הדימוי של מטה המאבק בעיני עצמם ועל המיצוב שלהם מול השותפים במג"ן.

- "ההפתעה הייתה, שמטה המאבק לקחו תפקיד של מתן שירותים; ולמרבה ההפתעה, הדברים זרמו כהלכה".
- "התפעלנו מהיכולת שלהם לשנות פאזה מיום אחד למשנהו".
- "הם נערכו ארגונית, הוכיחו כושר מנהיגות ויכולת ארגונית: פתחו קווים, פנו להיעזר בכוח אדם, תוספת עו"סית ומוקדנים. למדו מרגע לרגע את הצרכים ונתנו תשובות. התמודדו עם נחשול עצום של פניות ובו-זמנית מצאו מענים. היה לא פשוט לאתר חדרים, לשנע מאות משפחות למרכז ולטפל בהן".
- "ידענו כבר שיש להם יכולת בתחום הסינגור אבל חשבנו שנצטרך להשקיע הרבה יותר בלהדריך אותם איך לעבוד בתחום שלא עסקו בו – מתן שירותים. בהתחלה שחררנו חבל מאד בזהירות, שהרי הם (מטה המאבק) אף פעם עוד לא עשו את זה. אבל הופתענו שהם רצו עם הדברים. גילינו שהם יודעים לעבוד מקצועית גם בתחומים האלה".
- "ראינו תמונה חיה של עמותה שנכנסת לנישות, צומחת לנישות שלא היו בהן. ראינו איך גורמים יכולים לקחת מנהיגות".

בעקבות ההצלחה של מטה המאבק במתן שירותים במסגרת מג"ן, נוצרה פתיחות בקרב חלק מהמנהיגות להוסיף לעמותה גם היבטים של מתן שירותים. כיום שוקלים למשל להיכנס ליזמות, מעין סטרטאפים של שירותים לנכים (כמו שירות השמה לנכים או שירותי הסעות) שהם יקימו ולאחר מכן ימסרו לגורמים אחרים.

"במטה יש כיום גישה להקים שירות סוציאלי/רווחה לחברים (שלא יחליף שירותים בקהילה). שירות מתווך, שנותן מידע לגבי זכויות, כתובות, ביטוח לאומי, מחלקות לשירותים חברתיים. התעוררה נכונות לענות על צורך כזה. יש על זה עדיין חילוקי דעות מהותיים במטה".

בנוסף נראה שאצל כמה מהשותפים התפתחו ציפיות הנוגעות למישור הסינגור של מטה המאבק. כך למשל במשרד הרווחה יש מאמינים כיום שהכניסה לתחום השירותים תמתן את מטה המאבק ותגרום לו "להיות יותר אמפטי למשרד, כיוון שראו מה זה לתת שירותים". ב"אשלים" יש הרואים שנפתחה אפשרות לשיתוף פעולה עם מטה המאבק בעתיד. הם יכולים לפעול/ללחוץ להובלת מדיניות ש"אשלים" מעוניינת בה אבל לא יכולה לפעול במודוס של סינגור. למשל שייקבע סל שירותים למשפחות, נושא ש"אשלים" מנסה לקדם כבר מזמן.

2.ב.4. הכלה לעומת גבולות ותיעדוף

במג"ן, שקמה כדי לתת מענה לצורכי הנכים בתקופת החירום, נתגלעו מחלוקות לגבי מהותה של אוכלוסיית היעד שלה: מי נכלל בהגדרת "נכה", ומי נכלל בהגדרת הזכאים להתארח; ומה משך האירוח.

מטה המאבק והג'וינט דגלו בהכלה מירבית מכל הבחינות: נכה הוא כל מי שמוגבלות כלשהי פוגעת בתפקודים מרכזיים שלו; יחידת האירוח היא הנכה עם משפחתו ביחד - והגדרה עמומה של המשפחה; זקוקים לאירוח כל מי שמתגוררים באזורים שנפלים בהם טילים. זקוקים לאירוח כל עוד נמשך מצב החירום, ללא הגבלת זמן.

בין השותפים היו מי שהופתעו "מהגישה המאוד מקבלת של המטה, שכולם זכאים לקבל שירות".

"היו פתוחים לכל פנייה. למשל, בביקור במלון פגשתי במקרה משפחה עם ילדה עם CP אחרי ניתוח, שהגיעו למלון בכוחות עצמם – ונגמר להם הכסף. הפניתי אותם למג"ן, אשר מיד נענו".

ממשרד הרווחה הצביעו על המחירים של הכלה מירבית וחסרת תיעודף: פער בין הנכונות להכיר בצורך של כולם לבין היכולת לתת מענה בפועל לכולם.

"... כל נושא הפינוי – העמותות בשטח קבעו, בהיסטריה, בצורה גורפת, בלי תכנון ובלי תעודף. בדיעבד נתנו פתרונות רק טיפה בים".

בסופו של דבר, משרד הרווחה הסכים לקבל - בכל הנוגע למג"ן - את ההגדרות והתפיסות המכילות יותר, ואילו מג"ן נאלצה בכורח המציאות לקבל את הצורך בהצבת גבולות ותעדוף, ובעיקר להגביל את האירוח למשפחה הגרעינית בלבד – הורים וילדיהם הקטינים. אבל כשהיו מקרים שהגיעו למלון בני משפחה רבים יותר, בעיקר ילדים לא קטינים, לרוב אישרו לכלול אותם באירוח. הוחלט להסמיך את מפקח הרווחה בצפון למיין את הפניות ולתעדף אותן לפי קריטריונים של חומרת הנכות והאזור הגאוגרפי (עוצמת החשיפה לטילים). "הבנו שצריך להפעיל מיונים. לפתע זה הפך להיות נחשק להיות נכה. אנשים התחזו לנכים והיה צורך לוודא זאת".

2.ב.4.א. מיהו נכה

במשרד הרווחה, שהיה שותף במג"ן מלכתחילה, קיימות הגדרות על פי סוגי נכויות (למשל, פיגור או נכות פיזית) והאחריות מחולקת בין יחידות שונות של המשרד על פי ההגדרות הללו (למשל, נכה שהגיע לזקנה כבר איננו מוגדר נכה אלא זקן).

אוכלוסיית היעד של מטה המאבק, לעומת זאת, מוגדרת באופן הרחב ביותר, בהכלה מירבית של כל סוגי הנכויות.

במג"ן הוכרעה המחלוקת לטובת התפיסה הרחבה של מטה המאבק, דהיינו מושג נכויות רחב מאוד, כולל מתמודדים עם פגיעה נפשית, פגיעה שכלית ובעלי מוגבלות מסיבות רפואיות כמו חולי סרטן, חולים מונשמים וכו'.

להכלה הרחבה הזאת, של כל סוגי המוגבלויות, היו בצד יתרונותיה האנושיים הברורים – גם השלכות שהתכנית לא לקחה בחשבון ולא נערכה להן מראש, השלכות שהלכו והתבררו תוך כדי הפעילות. צוותי המלונות וגם הצוות הזעיר של מג"ן שהיה מוצב במלונות (הרכזת הארגונית ובחלק מהזמן גם עובדת הרווחה) לא היו ערוכים להתמודד עם המגוון הרחב של סוגי הקשיים והמוגבלויות של המתארחים שהגיעו למלונות. סוגים שונים של מוגבלויות יצרו צרכים ובעיות משלהם, שיוצגו להלן בליווי תיאורי מקרים להמחשה.

מוגבלויות נפשיות

האירוח של מתמודדים עם מוגבלויות נפשיות במלונות, בלי זמינות של אנשי מקצוע בתחום בריאות הנפש במקום, יצר בעיות אקוטיות ושאל הרבה ממשאבי הזמן המוגבלים של הרכזת הארגונית ושל עובדת הרווחה.

הייתה קבוצה ניכרת של מתמודדים (עם בעיות נפשיות) שהגיבו באופן קשה בתוך המלונות והיו זקוקים לתמיכה נפשית, ליווי מקצועי והתייחסות ייחודית.

מקרה:

ביום הראשון הגיעה אישה, אם חד הורית עם ילד אוטיסט ועם הסבתא, והיא עצמה נראתה פגועת נפש. בחרדה מטורפת. האם והבן היכו את הסבתא, האישה היכתה את עצמה – וכולם צרחו צרחות (בלובי) עד לב השמים. סמנכ"ל המלון דרש מהרכזת לסלק אותם, מיידית, ב-3 בצהריים. היו להם כבר מפתחות לחדר, והרכזת אמרה לו שיוציאו אותם – אבל קודם כל בוא נכניס אותם לחדר ושם ננסה להרגיע אותם (למרות שאדם מנהריה שמכיר אותם משם אמר לה שבחדר הם יהרגו אחד את השני). אבל הוא סירב, כמעט העיף אותה במדרגות בדרישה שתסלק אותם מייד. היא הזמינה מונית והכניסה לתוכה את הסבתא (שהולכת עם מקל-הליכון), תושב נהריה שמכיר אותם לקח לצד אחד את הילד, והרכזת לקחה את האישה לצד שני וניסתה להרגיע אותה. הבטיחה שיעברו למלון אחר, אבל ביקשה שתבטיח לה שלא יהיו יותר התפרצויות שם. "אם היה במקום פסיכיאטר אפשר היה לתת זריקה, להרגיע אותם" – ואילו היא התעסקה רק אתם שעה וחצי – במקום לטפל בשאר האנשים שהגיעו. כשצלצלה לרכז מג"ן הוא אמר לה שתסביר לסמנכ"ל שמנסים למצוא פתרון אבל זה ייקח עוד קצת זמן. הרגישה שלא מבינים באיזה מצב היא נמצאת, שהיא לגמרי לבד שם, "בן אדם שצריך לעשות הכל ביחד". דווקא באותו יום הוא שלח בבוקר שני פסיכולוגים מהפסיכיאטר המחוזי כי ידעו שזה יום שצריך לפנות חדרים ואנשים יסרבו לעזוב ויתבצרו בחדרים. בסופו של דבר הפסיכולוגים טיפלו בשני אנשים שהתבצרו והכל הסתדר. בסביבות השעה 2 הם עזבו, כי ראו שאין להם יותר מה לעשות. וחצי שעה אחרי שעזבו התפוצץ כל האירוע הנ"ל – והרכזת כבר לא הצליחה לתפוס אותם בטלפון (וגם לא הייתה פנויה להתעסק הרבה עם הטלפון בגלל כל מה שתואר לעיל).

במג"ן לא היו מודעים מראש לצורך הרב במערכת תומכת קבועה (במלונות). הנושא הוצף בהדרגה על ידי מתנדבי "אפק" ואנשי המקצוע ששהו במלונות. הצורך היה "לא במישהו שיבוא לשעתיים וילך" אלא בצוות מיומן שישהה במקום באופן מתמשך. למרות שבטבריה הוקצתה עו"סית לנושא היו שטענו כי "גם בטבריה לא נתנו לזה מענה משביע רצון".

מוגבלויות חושיות

כשמדובר באדם חירש, צריך להיות זמין מישהו שיודע את שפת הסימנים (בעיקר אם החירש הוא עולה שאינו קורא עברית). אדם עיוור צריך ליווי להרבה מאוד מקומות. עיוור עם כלב נחייה מצריך להוריד את הכלב שלוש פעמים ביום לעשיית צרכים.

מקרים:

- אדם עיוור שהייתה לו בעיה באוזן והיה צריך ללכת לרופא. ולא היו לה מתנדבים שילוו אותה. במקרה הזה עובדת הרווחה ארגנה מתנדבת מביטוח לאומי; אבל במקרים אחרים לא היו.
- הגיע אדם עיוור שנפגע מהטילים – וגם כלב הנחייה שלו נפגע (הביאו לו וטרינר) – והיה מבולבל, לא הגיב כהלכה להוראות ("מינה" – הלך ישר). בחדר האוכל הגשה עצמית, צריך מלווה. מתנדבת דתית לא רצתה ללוות אותו כי צריך לאחוז בו במרפק...

מוגבלויות שכליות

- הורים לילדים מוגבלים לא רגילים לצאת לנופש. "זה העלה כל מיני בעיות". הורה לילד עם פיגור קשה ששהה אתו במקלט, תיאר את המצב "כמישהו שנמצא ימים בכלוב ויוצא לחופשי".
- ילדים עם פיגור שכלי עמוק – היו זקוקים לפעילות ותעסוקה. "נחוצים חונכים שילוו אותם במשך 4-6 שעות, חונכים שהם בעלי רקע בחינוך מיוחד".

מוגבלויות רפואיות

- אנשים במצב סיעודי נזקקו לטיפול מקצועי; היה צורך לספק להם מכשור או ציוד רפואי; אנשים שנפצעו לפני שהגיעו למלון נזקקו לטיפול רפואי ולליווי של מתנדב שילווה אותם לטיפול.
- נכי נפש שהגיעו ללא תרופות – היה צורך במתנדב שילווה אותם לרופא ולבית מרקחת.

- אדם מבוגר שסבל מנכות פיזית וישב בכיסא גלגלים, והייתה לו בעיית שליטה בסוגרים הסתובב במלון וגרם לאי נוחות גדולה בקרב הסובבים כתוצאה מכך.

מוגבלויות פיזיות

צורכי ההנגשה של נכים בעלי מוגבלויות פיזיות הם עניין מורכב. כולל למשל מעליות ורמפות; רוחב הדלתות לחדר ובחדר (הכניסה לשירותים); מקלחות (ולא אמבטיות), ומתקנים לנכים בחדרי השירותים (היו מקרים שנכים נאלצו לרדת כל פעם לשירותים הציבוריים של המלון) ועוד.

מקרה:

"אישה שכיסא הגלגלים לא התאים לה, לא יכלה להיכנס אתו לשירותים בחדרה. כפתרון מאולתר היא השתמשה בשירותים ליד חדר האוכל: כל בוקר הלכה לשם עם מגבת ומברשת שיניים. עד שאחראי חדר האוכל העיר לה שלא נעים לאורחים לראות את זה, והיא נעלבה, עזבה את המלון וחזרה הביתה בגלל זה".

בתחילת הנופשוניום לא נבדקה מראש ההנגשה של המלונות. קרה שהגיעו אנשים למלון בנתניה ודיווחו שמדובר ב"קסטטרופה". די מהר הבינו במג"ן שצריך לבקר פיזית במלון לפני שסוגרים אתו על אירוח הנכים.

גם במלון בטבריה לא היו קיימים חדרים נגישים, והיה צורך לבצע שינויים משמעותיים ולאחר פתרונות (ראו לעיל). אך הדבר נלקח בחשבון מראש והוסכם עליו עם הנהלת המלון.

"היו כמה נפילות עם בתי מלון, במיוחד מבחינת הנגישות. היו מקומות אפילו בלי מעלית. כששואלים פקיד קבלה בטלפון לגבי הנגישות, קשה לצפות ממנו שיבין מהי מגבלת נגישות קשה ומה ההבדל בין נגישות לכיסא גלגלים לעגלה חשמלית שהיא הרבה יותר גדולה, יותר כבדה וגם אי אפשר לקפל אותה (כלומר זה דורש גם הסעה אחרת)".

תמיכה מקצועית באירוח

מהפרוטוקולים של ועדת ההיגוי עולה כי המגוון הרחב של הבעיות הלך והצטבר במהירות ואתו הלכה וגברה המודעות לצורך בתמיכה מקצועית באירוח:

- **טיפול באנשים סיעודיים** – לאחר השבוע השני למלחמה נשאלה נציגת משרד הבריאות בוועדת ההגוי לגבי התייחסות משרדה לאנשים עם בעיות סיעודיות מורכבות המגיעים לבתי מלון. היא התבקשה לבדוק את הנושא עם גורמים הרלוונטיים במשרדה. בנוסף, התחילו להגיע פניות לגבי תרופות ועזרה רפואית – אבל לא היה מטה שירכז את כל הפעילות הממשלתית והלא-ממשלתית. הוצע להזמין לוועדה גם את נציגי קופ"ח.
- **התמודדות עם חרדה** - לאחר השבוע השני למלחמה הובהר כי "אשלים" ושפ"י נותנים מענה למשפחות של נכים, מתנדבי "אפק" עורכים קבוצות תמיכה במלונות לכולם (גם לנכים, לא רק להם), עמותות תוגברו בעו"סים, נט"ל וחוסן מסייעות במקרי חירום. הופנתה בקשה לנציגי משרד הרווחה להציב עובדי רווחה מטעם המשרד או הלשכות במרכזי אירוח גדולים כמו המלונות.
- **בריאות הנפש** - לאחר השבוע השלישי למלחמה הודגש הצורך בנוכחות קבועה של איש קשר מתחום בריאות הנפש במלונות, גם מעבר לשעות הפעילות הרגילות. משרד הבריאות התבקש להבהיר את עמדתו לגבי הקצאת איש מקצוע מתחום בריאות הנפש למלונות. אנשים עם מוגבלויות נכנסו למצוקה נפשית ולא קיבלו מענה לכך. במלונות נתנה "אפק" (קבוצת פסיכולוגים מתנדבים) מענה חלקי בהתנדבות. הוחלט כי לשכת הפסיכיאטר המחוזי תעמיד לרשות המלונות אנשי מקצוע, ואשת קשר אליהם. לאחר השבוע הרביעי למלחמה עלתה חשיבותו של הסיוע הנפשי בזמן מחזורי האירוח, הן בירושלים והן לקראת מחזורי האירוח הגדולים בטבריה. הוסכם, כי חיוני שמשרד הבריאות ומשרד הרווחה יקצו אנשי קשר שירכזו את הנושא בטבריה. על סמך הניסיון

שנצבר בירושלים הובהר, כי חיוני לתגבר את המערך באנשי מקצוע ומתנדבים מיומנים כבר בזמן הגעת המחזוריים למלון, על מנת לזהות צרכים ולטפל בנושא הקליטה שמתברר לעתים כמורכב.

במשרד הרווחה, התמונה שהחלה להסתמן לאחר כשבועיים הייתה "כי נושא האירוח מתחיל לחרוג ממסגרת ההתייחסות של הפגה זמנית לימים ספורים בבית-מלון. הצורך הראשוני ב"הפגה" הפך מסגרת להרבה מאוד בעיות וקשיים אשר חייבו התייחסויות ותשומות טיפוליות שונות וייחודיות - הרבה מעבר לפעילויות של פנאי וטיולים שניתנו במסגרת הנופשון. "עם זאת" מדגישים במשרד "צריך לזכור כי מדובר באנשים החיים ברשות עצמם בקהילה, בגפם או בקרב משפחותיהם, ואשר אינם טעוני השגחה או משמורת. עיקר הקושי נבע דווקא מהתמודדות עם שתיים או שלוש משפחות עם מאפיינים רב-בעייתיים "כרוניים" והתנהגויות דמונסטרטיביות אשר הביעו חשש, מובן לכשעצמו, לחזור לביתן טרם סיום המלחמה. חשוב להדגיש כי ככלל, ההתייחסות המכילה, הנורמטיבית והאנושית מאוד לאנשים עם מוגבלויות מכל הספקטרום, הוכיחה את עצמה: בסה"כ, למרות הקשיים המרובים, אשר קבלו רק מענה חלקי, האווירה במלונות הייתה טובה, הדברים זרמו והייתה קבלה הדדית של רוב המתארחים."

4.2.ב.ב. "הנכה עם משפחתו" לעומת "הנכה בלבד"

סוגיית אירוח נכים בלבד מול אירוח של משפחת הנכה עלתה בדיוני ועדת ההגוי כבר לאחר השבוע הראשון לפעילות מג"ן. התגלתה כאן מחלוקת בין אגף השיקום של משרד הרווחה, שהמליץ לעסוק באירוח הנכים עצמם בלבד, לבין מטה המאבק ויחידת הנכויות של הג'וינט שבעיניהם אוכלוסיית היעד בשעת חירום כמו בימים רגילים היא משפחת הנכה, כנגזר מהתפיסה הקהילתית שלהם.

משרד הרווחה סמך את המלצתו על הצורך בתעדוף בתנאים של נדירות פתרונות או משאבים: אם לא ניתן לספק פתרונות אירוח לכולם (מפני שאין די משפחות מארחות ואין די תקציב למימון מלונות לכולם) אזי לא סביר שאירוח משפחה של נכה יבוא על חשבון כמה נכים אחרים שלא יקבלו מענה לצורך שלהם באירוח.

"אנו ממליצים להתמקד במציאת פתרונות אירוח לאדם הנכה עצמו ופחות בחיפוש פתרונות למשפחה כולה, זאת למרות ההבנה האנושית והמקצועית להיגיון שבבסיס הרצון שלא להפריד בין האדם הנכה למשפחתו. כידוע, מקומות אירוח נגישים לאנשים עם נכויות מלכתחילה הנם מצומצמים בהיקפם ולאור המצב הולכים ומצטמצמים כל העת. למותר לציין כי השימוש במקומות אלה עבור אנשים שאינם נכים, מגביל את יכולת מציאת הפתרונות לגבי נכים נוספים."

בעיני מטה המאבק גישתו של משרד הרווחה שיקפה תפיסה "מוסדית", אנטי קהילתית – שהתבטאה גם בעובדה שהם קיבלו אחריות על פינוי נכים שבמוסדות אבל לא נכים שבקהילה. בעיני אגף השיקום במשרד הרווחה המחלוקת הייתה פרגמטית מעיקרה:

"מקצועית, אין אדם באגף השיקום שאינו מחייב ראייה משפחתית-מערכתית ולא הייתה כל מחלוקת עקרונית בעניין... עם זאת, נכון כי אין להשוות בין התשתית המוסדית המפותחת שמקיים האגף לבין התשתית הקיימת עבור נכים החיים בקהילה."

בפועל מג"ן פעלה על פי התפיסה הרחבה יותר, כלומר פתרונות האירוח ניתנו לנכים יחד עם משפחתם. עם זאת הוסכם כי הגדרת המשפחה תוגבל למשפחה הגרעינית – הורים וילדים עד גיל 18.

להחלטות האלה היו השלכות. הן לא התבססו, כך נראה, על אומדן ריאלי של היקף הפתרונות האפשריים בתקופה ההיא אלא התקבלו מתוך אמונה אופטימית שמצאי החדרים שתצליח התכנית לגייס הוא גדול דיו לספק גם הגדלה פי 4 של מספר הזכאים לאירוח (במקום נכה אחד, 4 נפשות: נכה + בן/בת זוג + 2 ילדים במוצע).

"מאוד מרשים היה הביטחון של יו"ר העמותה, וההחלטיות לקבל כל פנייה, עם ביטחון שימצאו מענה".

בפועל, אמונה זו לא עמדה במבחן והתכנית הצליחה לספק בתקופת החירום אירוח רק לחלק מהנכים שהיו זקוקים לכך (על פי הסקר, כשליש מהפונים למג"ן הגיעו לאירוח באמצעות התכנית); רבים אחרים נשארו מתוסכלים וממורמרים.

"כעיקרון, אגף השיקום, בהסתמך על מחקרים רבים, סבור שיש להשקיע בפיתוח תשתיות בקהילה, כדי למנוע, שלא לצורך, פינוי של אנשים עם נכויות. ממחקרים שעסקו בהתמודדות אוכלוסייה אזרחית עם מצבי איום ואסון עולה כי שימוש בעקרונות של הגשת טיפול מיידי בסמוך לזמן ולמקום האירוע, הפעלת האדם ואספקת מידע מעודכן באופן שוטף כדי להזים שמועות – מפחית חרדות ופניקה, מגביר את יכולת ההתמודדות ומקטין את הסיכויים לפתח תסמונת פוסט-טראומטית כרונית".

על פי הסקר, שיעור מקבלי המענה הלך וירד עם הזמן: מחצית (50%) ממי שפנו בשבוע הראשון של מג"ן קיבלו מענה, ולעומת זאת בשבועיים שלאחר מכן קצת יותר משליש (-38%) (36%). מה שמסקף את הפער שהלך וגדל בין היקף הפניות להיקף החדרים הנגישים.

כפי שכבר צוין לעיל, פחות ממחצית הפונים לתכנית היו מרוצים מהקשר עם מג"ן, ואחת הסיבות העיקריות לאי שביעות הרצון של האחרים הייתה שלא קיבלו מענה לבקשות הפינוי שלהם.

מצד אחר, אותם נכים שהגיעו לאירוח עם משפחתם היו ברובם המכריע מרוצים ממנו. אפשר לשער שהעובדה שלא נותקו ממשפחתם תרמה לכך.

3.ב.4. פתרונות אירוח - במשפחות או בבתי מלון

הכוונה הראשונית הייתה אירוח במשפחות, מפני שפינוי לבתי מלון בכלל לא היה באינוונטר של משרד הרווחה, של מטה המאבק או של התנועה ליהדות מתקדמת. הנחת העבודה הראשונית של הגורמים השונים שעסקו באירוח הייתה שאין מימון (לפחות לא מימון משמעותי) וצריך למצות את המשאבים הקיימים, כמו משפחות או בתי אבות.

אבל כבר לאחר השבוע הראשון של מג"ן נמסר על קושי ההולך וגובר להתארח אצל משפחות. הן מבחינת המתארחים והן מבחינת המארחים.

מבחינת המתארחים - לא נעים ולא נוח להתגורר עם זרים; היעדר נגישות בבתי המארחים (דלתות, מדרגות, מקלחות, שירותים); פער סוציו-כלכלי בינם לבין המארחים.

ומבחינת המארחים - קושי להתגבר על סטיגמות, שבגללן משפחות לא רצו לקלוט נכים; חוסר הכנה של המשפחות - לא ידעו במה כרוך אירוח של נכים (למשל, מכונת הנשמה שמרעישה כל הזמן).

גם הפתרון של בתי אבות לא הוכיח את עצמו. נכים צעירים לא רצו להיות בקרב זקנים. היו מי שטענו כי הייתה השפעה שלילית לעובדה שמג"ן עברו בצורה גורפת לפתרון של מלונות כאשר בפועל לא היו מספיק חדרי מלון מתאימים. אמנם יש מורכבות באירוח על ידי משפחות וזה לא יכול להיות הציר המרכזי של הפתרון, הם אומרים, אבל הוא יכול להיות ציר גיבוי במציאות בה חדרי אירוח הם נדירים. אילו היה סל פתרונות (שכולל משפחות, בתי מלון, פנימיות, בתי אבות וגם פתרונות אחרים), אפשר היה לדעתם להתאים את המענים בצורה דיפרנציאלית ואפשר היה להתמודד עם כמות הפניות.

4.ב.4. פינוי או אירוח/הפגה - לטווח קצר או ארוך?

"הנכים ציפו לפינוי לאורך זמן/ללא הגבלת זמן. בתום 4-5 הימים שהוקצו להם, לא רצו לחזור".

אוכלוסיית היעד של מג"ן צפתה להיות במקום בטוח עד סיום המלחמה. מג"ן עסקה באירוח לצורכי הפוגה, לזמן מוגבל (5 ימים). אבל מהר מאד גילו שזו בעיה, כי אנשים סירבו לחזור. ואז התחילו להיערך למחזורים ארוכים יותר (שבועיים) - אבל עדיין בתפיסה של הפגה ולא כפינוי במשמעות של פתרון עד סוף המלחמה.

להכרזה על פינוי אוכלוסייה יש רובד חוקי והשלכות כבדות. הממשלה ביקשה להשתמש בביטוי חלופי – **נופש/אירוח**. לשימוש במושגים הייתה לפחות בשלבים הראשוניים השלכה גם על התודעה של העוסקים במלאכה ועל ההתנהלות בפועל, שהרי לא דומה התפנות של אנשים בחירום ליציאה של אנשים לנופש. תכנית מג"ן לא הוגדרה מלכתחילה כמתמקדת בפינוי אלא כמערך שתפקידו לתת מענה גמיש לצורכי הנכים, יהיו הצרכים אשר יהיו. עם זאת עיקר הפניות היו לפינוי, והתכנית הגיבה לפניות הללו. ניתן לשער שבתחילה כל עניין הפינוי נתפס כקצר מועד כי האמינו שהמלחמה תסתיים תוך ימים ספורים. לפיכך לא עלה הניגוד בין תפיסת האירוח/ההפגה/ הנופשון, לבין תפיסת הפינוי מסכנה שמשמעותה אי-חזרה לאזור החירום כל עוד הסכנה קיימת. אבל גם בהמשך, כשהלך והתברר הצורך בפתרונות ארוכי טווח, מג"ן לא הגדירה עצמה כעוסקת בפינוי אלא בחיפוש פתרונות למחזורי אירוח ארוכים יותר.

כבר לאחר השבוע הראשון לפעילות מג"ן (כלומר השבוע השני למלחמה) עלה בוועדת ההיגוי הצורך בפתרונות לטווח ארוך לאור התמשכות המשבר הביטחוני. המשמעות הייתה שצריך לחפש מספר גדול יותר של חדרים מונגשים שלא היו בנמצא ובעיקר לגייס תקציבים הרבה יותר גדולים.

ככלל, התכנית לא נועדה לתת פתרונות ארוכי טווח. ההחלטה הייתה על נופשונים בני 5 לילות לצורך הפגה. עם זאת היו משפחות שלא היו מסוגלות לשוב לבתיהן בתום חמשת הימים ונזקקו לאירוח ממושך יותר. כדי לשנות את ההחלטה של הנהלת הג'וינט על תכנית הבנויה על 5 לילות היה צורך לקבל את הסכמת הנהלה. היו גם אנשי מקצוע שסברו שלמעט מקרים חריגים אין להאריך את משך השהות, מסיבות מקצועיות הקשורות להתמודדות המפונים עם החזרה לביתם.

לאור העמדות השונות גובשו המלצות על ידי תת-ועדה מיוחדת לנושא. חברי הוועדה התקשו במתן המלצות לקריטריונים מדוקדקים, במיוחד לאור הסיפורים והמקרים הקשים והמורכבים, שתוארו על ידי המשתתפים השונים שלהם ניסיון בפינוי ואירוח. עם זאת התגבשו כמה המלצות:

- חשוב שיהיו פתרונות ארוכי טווח (יותר מ-10 לילות). הפתרונות הארוכים יהיו עבור אנשים מסוימים שלגביהם תיעשה ההערכה על ידי איש מקצוע. הפתרון הארוך לא יוצע באופן מיידי, אלא אם כן המקרה מחייב זאת, אלא במהלך תקופת השהות הראשונה שבמהלכה תינתן חוות הדעת של איש המקצוע.
- הקריטריונים שהוצעו:

- * אנשים שבינם נהרס ואין להם כרגע לאן לחזור.
 - * אנשים שאין להם מרחב מוגן נגיש.
 - * אנשים שהמרחב המוגן מסכן את בריאותם (חולים אסטמטיים, מונשמים וכו').
 - * אנשים בקו האש.
- קריטריונים נוספים שעלו ולא הייתה הסכמה לגביהם בקרב כל המשתתפים בדיון:
- * אנשים בודדים – ללא מערכת תמיכה באזור מגוריהם.
 - * אנשים פוסט טראומטיים.

אחרי שתת הוועדה הגישה את המלצותיה, התקבלה החלטה לעבור לאירוח ארוך טווח, והועלתה דרישה שהמדינה (משרד הרווחה) כפי שדאגה לפינוי של נכי המוסדות תכנס לשותפות גם בעניין הזה. ואכן אגף השיקום של משרד הרווחה בנה מודל לאירוח שהושתת על הצרכים שכבר נלמדו בשטח, הקצה לכך תקציב, והתחילה הפרוצדורה הממושכת של העברת הכספים, שנמשכה "עד שהמלחמה נגמרה". מאחר ועד תום תהליך האישור במשרד הסתיים מצב החירום, העביר אגף השיקום את התקציב למימון חלקו ב"נופשוני טבריה" (ראו לעיל). בפועל הועברו כספים לג'וינט בסוף דצמבר 2006.

5.ב.4. הגמישות לצד האחידות במג"ן

מג"ן היוותה תשתית למתן מענה לבלתי צפוי, וככזו נדרשה לגמישות רבה. למסגרות הקיימות יש דרכי פעולה שגרתיות, שקשה לשנותן גם נוכח הצורך בגמישות שהועצם בגלל המלחמה. הגמישות של מג"ן מודגמת בין היתר על ידי הדינמיקה שוועדת ההיגוי עברה בשבועות ההם. בתחילה חשבו שהמלחמה תמשך רק כמה ימים, ואין טעם לבנות מלכתחילה גוף או מבנה ענק. ועדת ההיגוי הלכה ונבנתה בהדרגה, גופים הצטרפו בהדרגה בהתאם להתפתחות הבעיות והצרכים עם התמשכות המלחמה.

משרד הרווחה היה שותף במג"ן מן ההתחלה, וגם נציבות השוויון. בהמשך הצטרפו משרד הבריאות וכן פיקוד העורף. רוב הפניות להצטרפות גופים נוספים נעשו על ידי מטה המאבק, בסיוע חברי ועדת ההיגוי.

בביטוח הלאומי החליטו שהם לא מעורבים בתחום הפיננסי, אבל כשהתקרב ה-28 בחודש התחילו לעלות בעיות של הקצבאות. בשלב מסוים עלו גם בעיות הקשורות למס רכוש (למשל נכים הגרים בשכירות ולא זכאים לפיצוי על הרס הבית); לא מצאו טעם להוסיף לוועדה גם נציג של מס רכוש אבל הנציג מהביטוח הלאומי (שהגיע בגלל שגילה עניין אישי) פעל כמשאב ולקח על עצמו לזרז תהליכים מול מס רכוש.

במה התבטאה הגמישות של מג"ן?: (א) גמישות כספית - "היה לפרויקט כסף זמין וקיבלו מנדט פתוח, להשתמש בכספים באופן גמיש"; (ב) מגוון של מענים - "התייחסו כמעט לכל צורך. ולא כפו מענה. אם כי היו פשרות"; (ג) דרכי פעולה תגובתיות - "כל יום גילו משהו חדש ושינו כיוון. אולי בגלל שלא עשו את זה קודם, לא היו להם דפוסי עבודה קבועים שקשה לשנותם - וכך יכלו כל הזמן להתאים עצמם למצב המשתנה".

היו שהתייחסו לגמישות הזאת כחוזק שהוא גם חולשה: "מענה גמיש/תגובתי - ללא סקר צרכים, ללא תכנון מראש".

אחידות

בצד הגמישות הג'וינט קבע מלכתחילה גם עקרון של סטנדרט אחיד: שקשישים, נכים, עולים - כולם יקבלו אותו מספר ימים במלון. אף כי גם כאן הייתה אפשרות לחריגה במקרים מיוחדים, היו טענות שהאחידות הזאת אינה במקומה כשמדובר בנכים.

4.ג. יתרונות ונקודות תורפה/חולשה של מג"ן

במפגש הסיכום של התכנית אותרה שורה של יתרונות בצד נקודות תורפה וקשיים:

4.ג.1. יתרונות

- בתחום המערך הארגוני והשותפות: צוינו פעולתו של מג"ן כרשת בין-ארגונית, איגום המשאבים, הקשרים הבינאישיים שנוצרו בו, אמון הדדי ודיווח שוטף.
- בתחום המשאבים: בלטו הגמישות במימון ובמענים, רמה גבוהה של משאבים אנושיים, והבניית מערך גיבוי מקצועי לרווחה ולבריאות הנפש.
- בתחום המתנדבים: מתנדבי מטה המאבק בעלי מחויבות גבוהה; מתנדבי שטח מסורים; "ניתוב" מוטיבציית ההתנדבות לאפיקים אפקטיביים (כמו למשל הפסיכולוגים המתנדבים של "אפק" שנותבו למתן תמיכה מקצועית במלונות).
- בתחום הנופשונים: התייחסות לנכה ולמשפחתו כיחידת סיוע אחת; למידה מהירה של צרכים; מתן מענה מידי וגמיש "כאן ועכשיו"; יישום של הלקחים בנופשון טבריה.
- בעבודת המטה: גמישות, מהירות, מיידיות; שימוש בעזרים מועילים (טבלאות/רישומים בולטים על קורות חמ"ל מג"ן); אמפטיה עם אוכלוסיית היעד: "היתרון הגדול שלהם היה שישבו שם הרבה אנשים עם נכונות, וכשמישהו פנה בטלפון ענה לו מישהו 'משלהם' ולא פקידה של חברה מסחרית".

2.ג.4. נקודות תורפה וקשיים

- **בתחום המערך הארגוני והשותפות:**
הצורך במתן מענה לפינוי מאזור מלחמה עם הנחייה ממסדית להתנהגות כאילו מדובר באירוח; המענה היה לטווח קצר בלבד; הממסד היה מחובר, אך לא במימון; אי-ביצוע איתור יזום מידי של נכים שנשארו בדירות או במקלטים; היעדר מידע על הנכים הקשים, ואי מסירת רשימות על ידי הממסד.
- **בתחום המשאבים:**
אי-ודאות באשר להיקף המקורות הכספיים למימון הפעילות; הג'וינט התנה את השימוש בתקציבים בקריטריונים מקובלים על מערכת הרווחה; ניצול לא יעיל לכספים (ייתכן שבאותה עלות אפשר היה לארח יותר אנשים במקומות זולים יותר כמו מעונות סטודנטים, אולמות ספורט); חוסר חדרים נגישים בבתי המלון; חוסר במאגר מקומות לפינוי; חוסר באנשי מקצוע מתחום הרווחה ובריאות הנפש באתרי הקליטה.
- **בתחום המתנדבים:**
מיעוט מתנדבים בצפון; אי בהירות מי צריך להפעיל את המערך ואיך; חוסר הכשרה מוקדם של המערך וחוסר תגמול; שחיקה עקב עומס רגשי בזמן המלחמה.
- **בתחום הנופשוניים:**
חוסר היכרות של הצוותים עם בתי המלון; ריחוק חלק מהמלונות מהעיר; בעיות חנייה לרכבי הנכים; לא הייתה הכנה לצוות המלון; לא הייתה הכנה לצוות הטיפול; חוסר בצוות טיפולי רווחתי ופסיכו-סוציאלי בכמות מספקת; הנקלטים לא הגיעו מוכנים (ציוד, תרופות וכו'); בסיס מידע חסר (ולא ממוחשב) לגבי הנקלטים.

בנוסף לכל אלה ראוי לציין שתי נקודות תורפה מרכזיות של מג"ן שעלו מתוך החומר שהצטבר בהכנת הדוח:

1. **פער בין הציפיות שהתעוררו בגלל הגישה החיובית ומדיניות ההכלה ("לא אמר לא על כלום, לא בגלל מגלומניות אלא מאחריות"), ובין היקף הפתרונות** שעלה בידי התכנית למצוא ולספק בתנאים שהיו קיימים. כפי שכבר נאמר לעיל, התכנית הצליחה לספק אירוח במרכז רק לכשליש ממי שפנו אליה ישירות וביקשו פינוי.

2. **חסר בכלים מקצועיים משוכללים בתחומי הלוגיסטיקה והארגון.**

עם זאת צוין שוב ושוב כי המטה פעל בתנאים שאין להם תקדים.

- "הופתענו ממשך הזמן - לא ציפינו שיהיה כל כך ארוך, בהתחלה חשבנו על 3-4 ימים".
 - "לא תיארנו לעצמנו מה הממדים וכמה זמן זה ימשך".
 - "לו היינו נערכים מראש, אפשר היה לתת יותר פתרונות ומתאימים יותר; אבל בתנאים שהיו קיימים חושב שהמשאבים נוצלו במקסימום".
 - "בתנאים כאלה אי אפשר לשאוף למצינות. תנאים של לחץ, מאסות מטורפות. המטה עשה עבודה מדהימה".
 - "אין גוף מקצועי שיש לו ניסיון בדבר כזה, אף גוף לא הורגל לתת מענה לדברים כאלה - לעשות בירור אם אדם מתחזה לנכה, לשים גבולות - שפינוי משפחה זה רק 4 אנשים. לטפל במקרים של אנשים שלא רצו לעזוב".
- את הקונטקסט שבו פעלה מג"ן אפשר לתאר כהצפה של אינספור בעיות שונות ומגוונות של אנשים רבים, במצב של כאוס. ואקום שנוצר על ידי קריסה של השירותים הציבוריים ברמת הרשות המקומית ומשרדי הממשלה. חלק מהלשכות/הממסד היו משותקים, עובדי הלשכות כרעו תחת עומס הפניות כאשר עובדי רווחה רבים עזבו למרכז, וגורמי המגזר השלישי נכנסו לואקום שנוצר, עמותות פתחו חמ"לים.

"עקב המצב המיוחד והוראות פיקוד העורף, נסגרו שעריהן של כל מסגרות היום השיקומיות בצפון, ועמם גם הקשר הבלתי אמצעי של הנכים עם המערכות הטיפוליות של המשרד. מנגד, התקשו המחלקות לש"ח (לשירותים חברתיים) - אשר התמודדו עם מצב מלחמה בלתי צפויה, עם צוות עובדים שהצטמצם ועם אוכלוסיית יעד שהלכה והתרחבה - להתמודד עם צרכיה הייחודיים של אוכלוסיית הנכים. המסגרות המפעילות כמו איל"ן והקרן למפעלי שיקום המשיכו בקשר טלפוני ובקשרים אחרים עם המשתקמים. גם מרש"ל חיפה בשיתוף האגודה המקומית בחיפה וכן הארגונים אח"א, "בקול" והמכון לקידום החירש בישראל, העוסקים באוכלוסיית חירשים וכבדי שמיעה, ועוד ארגונים רבים אחרים אשר להם נגיעה גם לאנשים עם נכות כמו: עזר מציון, יד שרה וכדומה. כמו כן, עמדו לרשות כלל אוכלוסיית המדינה ובתוכה גם אוכלוסיית הנכים קו החירום 118 המופעל על ידי המשרד בכל ימות השנה ומוקדי החירום ברשויות. בנוסף, העמידו ארגונים רבים, בהם 'בקול', אח"א, המכון לקידום החירש, הקרן למפעלי שיקום, החברה למתנ"סים, מטה מאבק הנכים ועוד קווי חירום משלהם".

3.ג.4. מג"ן כמותג

המיתוג של מג"ן היה בעל חשיבות רבה. "בתוך תקופה של אי-ודאות נולדה זהות שמכירים; יש לה שם, כתובת. שותפות גדולה שמזוהה בעזרת מילת קוד אחת: מג"ן – מענה גמיש לנכים בחירום."

הפרויקט הפך למותג בזכות:

- עבודה בשטח ומתן מענה לצרכים קונקרטיים.
- תכנית כתובה - שנתנה נראות visibility לעבודה בשטח, כך שאפשר היה לשווק אותה לגורמים השונים.
- תרשים המערכת - בניית התרשים הייתה בניית מערכת. היו בתרשים שתי אמירות: (א) "אנחנו מערכת". אפשר לראות מי עושה מה? מה חסר בה?; (ב) "הייתה חסרה מערכת, נכנסנו לואקום".
- שם קליטי עם משמעות שנוגעת באנשים - מג"ן.

4.ג.4. מג"ן והמגזר הראשון – החלפת הממשלה או מילוי ואקום?

שיתוף הפעולה של מג"ן עם גורמים עירוניים וממשלתיים (כמו משרד הרווחה או משרד הבריאות) העלה את השאלה האם התכנית מילאה ואקום או החליפה את הממשלה? שאלה זו ליוותה את הפעילות של מג"ן לאורך כל התקופה.

יש אומרים שמג"ן החליף את הממשלה, הוציא מידיה את האחריות לנכים בקהילה בחירום.

"עם כל החיוב שיש במג"ן וביוזמות אחרות שהיו במלחמה, צריך מאוד להיזהר שהממשלה לא תצא מהתמונה. זה מאוד מסוכן. אם המצב היה נמשך יותר זמן, נניח חצי שנה, מג"ן וכל השאר לא היו מחזיקים מעמד. גם ככה זה נתפס כארוך מאוד".

יש אומרים שאפשר לראות את זה להפך: שהם מילאו ואקום שהממשלה השאירה (והיו לזה גם יתרונות, במיידיות של השירות).

"היה פער גדול של מנהיגות בין המדינה לארגונים. משרדי הממשלה תפסו פוזה של יועצים: אחד נתן רשימה של אנשים שאליהם ניתן לפנות בשעת חירום. כששאלו אותו אם האנשים האלה קיבלו הנחיה ממשרד לעמוד לרשותם. התשובה הייתה - אלה העוסקים בבריאות הנפש בירושלים, ותנסו לפנות אליהם".

4.ד. השפעות של תכנית מג"ן

4.ד.1. השפעה מערכתית

תכנית מג"ן העלתה את המודעות לצורכי הנכים בקהילה בחירום, כולל במיגון ומיקלוט; הפנתה את תשומת הלב לכך שאין מענה לרוב הנכים בקהילה, והוכיחה כי ניתן לתת מענה חלקי על ידי ארגון וירטואלי אד-הוק.

את השפעותיה המערכתיות המרכזיות אפשר לסכם בארבע נקודות:

1. מיקוד הצורך למתן מענה מותאם לנכים בקהילה – גם בתקופת חירום.
2. הצבעה על מקומה המרכזי של משפחת האדם הנכה.
3. הדגשת תפקידן החשוב של עמותות למען ושל נכים.
4. לחץ על המערכות הפורמליות להבנות ידע, נהלים ותקציבים לנכים בחירום.

4.ד.2. השפעות על קהילת הנכים

- בזכות מג"ן נוסף ידע על צרכים הזקוקים למענה לטווח קצר, שלא היו ידועים קודם לכן - בעיקר לגבי נכים ומשפחות בקהילה.
- במג"ן בלטה המנהיגות של אנשים עם מוגבלויות; להצלחת המנהיגות של אנשים שהם עצמם נכים צפויה להיות תרומה חשובה לקידום שילובם של נכים.
- מצב החירום יצר הזדמנויות רבות – הוזרמו כספים רבים, פרויקטים רבים. ההצלחה של מג"ן צפויה ליצור יותר מוטיבציה להפנות כספים לנכים, לגייס תרומות המיועדות להם. היא מגבירה את האמון שנכים יכולים. והדבר עשוי לסייע לגייס תרומות בכיוון של מנהיגות קהילתית ותהליכים להתארגנויות קהילתיות.

4.ד.3. השפעות על עמותת מטה מאבק הנכים

הג'וינט בחר להפעלת התכנית בעמותת מטה מאבק הנכים מהסיבות הבאות:

- העמותה היא כתובת משמעותית עבור נכים מכל סוגי המוגבלות.
- העמותה כבר הפעילה, באמצעות מתנדבים, מתחילת המלחמה מוקד חירום אליו הגיעו עשרות פניות ביום.
- העמותה מסוגלת לנהל דיאלוג פורה עם הגופים השלטוניים הנותנים מענה.
- העמותה עמדה בתנאי הסף לעבודה עם הג'וינט (כל האישורים הדרושים).
- לג'וינט היה קשר מקצועי שוטף וחיובי עם מטה המאבק.

כיצד מג"ן השתלבה במכלול של מטה המאבק?

- הוכיחו שנכים יכולים לתת שירותים לנכים, וגם על ידי אנשי מקצוע נכים.
- הכריחו את הממסד לקבל את התפיסה שלהם ואת הגמישות שלהם (יצרו פתרונות במהירות).
- לחצו על המדינה להשתתף במימון כחלק ממילוי האחריות של המדינה כלפי הנכים: התקיים דיון מיוחד בוועדת הכספים של הכנסת, בו אושר תקציב ממשלתי למג"ן – עבור נופשוני בני שבועיים, בתיאום עם הג'וינט ומשרד הרווחה, לנכים קשים במיוחד. אלא שאז הסתיימה המלחמה והתקציב סייע למימון המשך הנופשוני בני 5 ימים לנכים שנבצר מהם לצאת לנופש בזמן המלחמה והם היו ברשימת המתנה מספר שבועות.
- מג"ן הרחיב את רשת שיתוף הפעולה של מטה המאבק.

- התהדק הקשר של מטה המאבק עם הג'וינט, על רקע הנכונות של מטה המאבק לפעול בכיוון של פיתוח שירותים.

לשותפות של העמותה במג"ן היו רווחים משניים:

- מטה המאבק הרוויח צמיחה, נוכחות, להיות משמעותי לציבור שאותו הוא משרת.
- מיצוב הארגון בצורה אחרת, חיזוק מעמדו של מטה מאבק הנכים בדיונים על בניית תשתיות לנכים.
- הוכח שיש מקום לשיתוף פעולה בין-ארגוני.
- מג"ן יכול להוות גם בסיס כשלעצמו להמשך שותפויות.
- מטה המאבק הרוויח הרבה נקודות מול הממסד – כגוף מקצועי; ומול הקהילה/החברים – כגוף שלא רק מקטר אלא עושה, ויודע לשתף פעולה. שיש להם גב, יש להם בית.
- גדל אחוז הנרשמים למטה המאבק. המטה עוסק עכשיו במינוף ההצלחה שלו במג"ן.

4.ד.4. השפעות נוספות

על מלונות

למלון שרתון טבריה לא היו בתקופת המלחמה חדרים מונגשים לנכים. בעקבות ה"נופשון" מנכ"ל הרשת אישר למלון שני חדרי נכים שעומדים בתקן.

על התנועה ליהדות מתקדמת

ההשתתפות במג"ן יצרה לתנועה מערכת קשרים עם גורמים כמו מטה המאבק, משרד הרווחה, הג'וינט. כיום התנועה (באמצעות מעגלי צדק וקהילת צדק) מתכננת לפתח עם יחידת הנכויות של הג'וינט פעילות משותפת בקרב "קהילות מתפללות" למען אנשים עם צרכים מיוחדים.

5. לקחים לצורך מוכנות טובה יותר בעתיד

כללית ניתן להצביע על כמה לקחים בסיסיים העולים מתוך ממצאי המחקר ותהליכים שקיימו השותפים בארגונים שלהם בעקבות המלחמה:

5.א. מטה-על והקמה מיידית של חמ"ל לענייני נכים בשעת חירום

דרושה כתובת ברמת המדינה שקובעת מדיניות, מנהלת, ומנווטת בין הגופים השונים. מטה-על לענייני מוגבלויות.

"יש להקים נציבות חירום, הכפופה למשרד ראש הממשלה... בכל התארגנות – בין אם בפיקוד העורף או בנציבות החירום – יש לבנות מדור מיוחד לאוכלוסיות עם צרכים מיוחדים – חמ"ל רווחה-חברה"¹¹.

"הקמת רשות על ממשלתית לטיפול באוכלוסיות בעלות צרכים מיוחדים".

5.ב. חקיקה

"יש לבנות מנגנון חוקי או נוהל שיאפשר לגורמים הממלכתיים והעירוניים לפעול בעורף, לפי נוהל פורמלי, בתקופה שבין פרוץ המשבר ועד הכרזה על מצב חירום/מלחמה. לנוהל חייב להתלוות תקציב חירום מרכזי והרשאה להשתמש בשיעור מסוים של התקציב השוטף בגמישות מסוימת"¹².

זכויותיהם של מי שאינם יכולים להגיע לעבודה בחירום מסיבות הקשורות לנכות נכים חשופים יותר לסכנות במצב חירום. כמו נכים שנתקעו במכונית בזמן נפילת טילים ולא יכלו לצאת ולרוץ למצוא מחסה. יש צורך בשמירת זכויות של נכים, שלא יכלו להגיע לעבודה ובמצב הקיים עלולים שלא לקבל שכר.

הגדרת מג"ן

אם מג"ן תמשיך לפעול בתקופות חירום גם בעתיד, יש למצוא דרך להגדיר אותה כפעילות חיונית, כך שעובדיה יוכרו כעובדים חיוניים לצורכי שכר, הקלות בלימודים וכו'. אולי על ידי הרחבת ההגדרות של משרד התמ"ת ל"מפעל חיוני" כך שתכלולנה את מג"ן.

5.ג. הפקת לקחים ומינוף הידע שנצבר

"הארגון צריך למנף ידע, עוצמה ולקחים לגורמים הייעודיים להפעלת מערך שירותים בשעת חירום (פיקוד העורף, רשויות, משרד ראש הממשלה)".

"בעתיד (אם שוב תגיע שעת חירום), אין צורך לחכות שזה יקרה טיפין טיפין, אלא השלחן העגול צריך לקום תוך כמה ימים. עכשיו יודעים מי הגופים הרלוונטיים וצריך להקים את השולחן העגול תיקף ומייד".

¹¹ מתוך: ברנע, ת. (2006). סיכום יום עיון בנושא: התמודדות ארגוני הנכים עם מצב החירום – למידה, התחזקות ומבט קדימה, 17 באוגוסט 2006.

¹² שם.

5.d. חיזוק התשתית המקומית: הקהילתית והמשפחתית

יש צורך בחיזוק התשתית הקהילתית למען נכים, להתמודדות מקומית עם מצבי חירום ומשבר באמצעות השירותים הפורמליים והארגונים הוולונטריים; וכן חיזוק המשפחה כמערכת תומכת מרכזית של הנכים בקהילה.

5.e. הבטחת מיגון פיזי ונגיש

כחלק מחיזוק התשתית הקהילתית, יש לפעול להנגשת מקלטים ומרחבים מוגנים לאנשים עם נכויות פיזיות, חושיות, אנשים עם פיגור ונפגעי נפש וכן לפתח תכניות הפעלה עבורם במצב של חירום בטחוני.

5.f. חיבורים עם התשתיות הקיימות באתרי פינוי

חינוי שאירוח נכים בעורף יהיה מלווה בחיבור מרבי לכל התשתיות המקומיות הרלוונטיות. למשל, לתחנות לבריאות הנפש; למרש"ל (מרכז שירותים לעיוור) המקומי; חיבור לסניפים המקומיים של קופות החולים במקומות האירוח; לסניפי הביטוח הלאומי.

הועלה גם רעיון להנפיק לכל הנכים "כרטיס מידע חיוני" על השירותים העומדים לרשותם בשעת חירום, כמו שיש בערכת הדרכה לאנשי מקצוע ומתנדבים של משרד הרווחה והג'וינט.

5.g. מערך מילואים של מתנדבים

מוצע לשקול הקמת מערך מתנדבים שישלים מסגרות צבאיות ואזרחיות כמו פס"ח ומל"ח (ר' פרוט בהמשך). מערך כזה יסייע לתת מגוון מענים לצרכים של אוכלוסיות מיוחדות, בהן גם הנכים.

5.h. ליבון תרחישים שונים

"יש צורך בבניית תשתית ממלכתית באופן שיינתן מענה לכל תרחיש ולא על בסיס אילתורים. הבהרה ברורה של היעדים: סיוע להישאר באזור הלחימה, סיוע בהתפנות וכדומה".

הפתרונות שהתגבשו במג"ן נולדו והותאמו להקשר ספציפי - הן בממד הזמן (משך זמן קצר יחסית), הן בממד הגאוגרפי (הסכנה התמקדה באזור הצפון; היו אזורים שנחשבו לבטוחים ואליהם ניתן היה לפנות) והן בממד הפורמלי/חוקי (לא הוכרז מצב חירום פורמלי אבל האוכלוסייה דרשה פינוי).

הצירופים השונים של שלושת הממדים הללו יוצרים לפחות 8 תרחישים אפשריים (ראו טבלה)

א הממד הגיאוגרפי : היקף הסכנה				
א2 - בכל הארץ		א1 - באזור מוגבל		
ב2 - תקופה ממושכת	ב1 - תקופה מוגבלת	ב2 - תקופה ממושכת	ב1 - תקופה מוגבלת	ב - ממד הזמן ג - הממד הפורמלי
לא הוכרז מצב חירום, הסכנה בכל הארץ ונמשכת זמן רב	לא הוכרז מצב חירום, הסכנה בכל הארץ, אבל למשך זמן קצר	לא הוכרז מצב חירום, הסכנה מתרכזת באזור מוגבל אבל נמשכת זמן רב	לא הוכרז מצב חירום, הסכנה מתרכזת באזור מוגבל, ונמשכת זמן קצר	ג1 = לא הוכרז רשמית מצב חירום
הוכרז מצב חירום, הסכנה בכל הארץ ונמשכת זמן רב	הוכרז מצב חירום, הסכנה בכל הארץ, אבל למשך זמן קצר	הוכרז מצב חירום, הסכנה מתרכזת באזור מוגבל אבל נמשכת זמן רב	הוכרז מצב חירום, הסכנה מתרכזת באזור מוגבל ונמשכת זמן קצר	ג2 = הוכרז רשמית מצב חירום

הקונטקסט שבו פעלה מג"ן שייך לתרחיש של התא **א-1ב-1ג**: לא הוכרז מצב חירום, הסכנה התרזה באזור מוגבל, ונמשכה כחודש ימים בלבד.

כאשר שואלים אם יש למג"ן מקום להמשיך ולהתקיים, נחוצה הבחנה בין תרחיש המבוסס על הנחה שגם בעתיד יתקיים קונטקסט דומה, ובין תרחישים המציינים קונטקסטים שונים, כמו אלה שבשבעת התאים האחרים בטבלה.

אפשר למשל להבחין בין תפקידה של מג"ן במצבים שבהם לא הוכרז מצב חירום (ארבעת התאים שבשורה העליונה של הטבלה) ובהם היא עשויה, או עלולה, למצוא עצמה מחליפה למעשה את הממסד; לבין ארבעת התאים של השורה השנייה (הוכרז מצב חירום) שבו תפקידה צפוי להיות יותר במישור של דאגה לכך שהמהלכים הממסדיים לכלל האוכלוסייה יותאמו גם לצרכים של הנכים.

"לתסריט של הכרזת מצב חירום - לא בטוח שהתכניות של מל"ח עונות על הצרכים של נכים בעת פינוי; יש מקום לבחון אותן לאור התובנות והניסיון של מג"ן".

ההבחנה בממד הגאוגרפי, בין מצבים שבהם פינוי מאזור המגורים של הנכים הוא אופציה ריאלית כי הסכנה שורת באזור מוגבל ויש אזורים אחרים שהם בטוחים (שני הטורים של **א1**) לבין מצבים שבהם לא קיימת אופציה של פינוי לאזור אחר כי כל הארץ נתונה בסכנה (**א2**).

"מה היה קורה אילו המלחמה הייתה בכל הארץ? - אם מכריזים מצב חירום, הצבא משתלט על הכל. למל"ח יש תכניות לפינוי מלא. אבל הן לא הופעלו מאז 1948... לא ברור איך ניתן היה להתמודד עם פינוי מלא - ועם הבעיות שצצות לאחר מכן. כבר הפעם במלונות התחילו להיווצר קהילות של נכים, והחלו לצוץ בעיות תוך השעות שם".

במצבי **א1** יש מקום למג"ן לעסוק ישירות או בעקיפין בפינוי עצמו; במצבי **א2** אפשר לשער שמרכז הכובד יעבור למתן שירותים ועזרה במקום, להקלת השהות, ואולי גם לפינוי נכים מבתיים למקומות מוגנים יותר בתוך האזור שלהם.

יתרה מזאת, מול תרחיש של מצבי **א2** יכול להיות למג"ן בתקופות רגיעה תפקיד קטליזטור של הממסד למיגון של דירות הנכים, ממ"דים (שהפינוי לא יהיה האפשרות היחידה), ולהנגשת התשתיות המקומיות המיועדות לשרת את האוכלוסייה בשעת חירום.

גם בממד הזמן צפוי להיות הבדל בין הכנות לתרחישים של תקופת חירום קצרה לתקופת חירום ארוכה.

"מג"ן צריך לשאול את עצמו איך הוא נערך לזמן ארוך. הנכים ומשפחותיהם ביחד - פוטנציאל פינוי של כחצי מיליון איש מהצפון. (בסך הכל יש בצפון מיליון נפש; 10% הם נכים, כלומר 100,000 - ועם המשפחה, 4 נפשות, זה 400,000). גם כך התחילו להתארגן אחרת כשהתברר שלא מדובר בשלושה-ארבעה ימים. למשל, משמרות, הכנסת כוח אדם חיצוני. האם אפשר להתבסס על התנדבות לתקופה ארוכה? למדינה אמורה להיות היערכות לזמן ארוך; דווקא במידי היא לא הייתה ערוכה".

"יש צורך ליצירת קאדר של מתנדבים לשעת חירום, גיוס מתנדבים על ידי פרסום, בניית מערך מתנדבים על פי מומחיות/עיסוק, גיוס מתנדבים בעלי יכולת לפעול באופן עצמאי בשעת חירום, בניית נוהלי הפעלת מערך מתנדבים, שכלול החיבור בין מטה המאבק לארגוני מתנדבים אחרים".

מול התרחיש הקיצוני ביותר בטבלה שלעיל, זה של התא **א-2ב-2ג** (= הוכרז מצב חירום, הסכנה בכל הארץ, למשך תקופה ממושכת), כדאי כאמור לשקול רעיון של מערכת מילואים של מתנדבים, בהשראתה של הצעה שהועלתה בשנות השבעים להקמת מסגרת - בשם **קמ"ע**¹³ - שתשלים מסגרות צבאיות ואזרחיות קיימות כמו מל"ח.

¹³ סבר, ר', רפפורט, ח' ושפטיה, ל' (1975): **קמ"ע - קבוצות מילואים לעבודה**, מכון סאלד, ירושלים. פרסום מס' 547, עמ' 24.

הרעיון היה להקים קבוצות מילואים לעבודה (= קמ"ע), שיוכנו בתקופות הרגיעה למלא בשעת חירום את מקומם של עובדים שגויסו למלחמה. הודגש שלא מדובר רק בקיום שירותים הפועלים בימי רגיעה, אלא גם בהפעלת שירותים למצבי חירום, כמו: העסקת תלמידים הנמצאים במצבי חרדה, מילוי תפקידים במשפחה המתבצעים בדרך כלל על ידי בן הזוג המגויס וכו'.

לשם כך הוצע לחוקק חוק שיחייב את כל בני 15 עד 70, שאינם משרתים בכוחות הביטחון, לעסוק במשימות אזרחיות בימי חירום – וכדי שיוכלו למלא אותן כהלכה יחויבו להתאמן באופן סדיר (יום בחודש) בימי הרגיעה. ההצעה זכתה לתמיכה רבה מאוד באוכלוסייה הרלוונטית, במחקר שבדק זאת לאחר מלחמת יום הכיפורים¹⁴. היא הוגשה לכנסת וקיבלה חשיפה בעיתונות היומית¹⁵ – אך לא מומשה מעולם.

אחד התפקידים שיכול להיות למג"ן בהכנות לשעת חירום הוא בנייתו (ואולי גם השתתפות בתפעול האימונים) של מערך מילואים של מתנדבים בתחום הסיוע לנכים בשעת חירום.

¹⁴ סבר, ר', רפפורט, ח' ושפטיה, ל' (1975): קמ"ע - קבוצות מילואים לעבודה, מכון סאלד, ירושלים. פרסום מס' 547, עמ' 24.

¹⁵ בן-זרד, ע' (1975). מציע לאמן בלתי לוחמים לתפקידי חירום, הארץ 20.7.1975.
ברון, ג' (1975). מחקר שהוגש לכנסת ממליץ: פטורים משירות מילואים – לשירות חובה בעת חירום. ידיעות צוראל, י' (1975). הצעה לגיוס האוכלוסייה הלא-לוחמת, מעריב 22.7.1975.

6. סיכום - האם יש מקום למג"ן גם בעתיד?

נציגי הגופים שהיו שותפים במג"ן נחלקים בתשובותיהם לשאלה הזאת, בין מי שטוענים כי הפרויקט צריך להסתיים עם תום מצב החירום, כלומר עונים עליה בשלילה, לבין המחייבים את המשך קיומה של מג"ן.

הנימוק העיקרי של הראשונים הוא שיש בהמשך קיומה של מג"ן סכנה של מתן לגיטימציה להסרת האחריות מהממשלה.

- "מקווה שאם שוב תהיה מלחמה לא יהיה צורך במג"ן וכאלה. מג"ן קם על רקע קריסת השירותים הציבוריים. עובדי השירותים התקפלו והשאירו את הציבור שלהם ללא תמיכה. צריך לעשות הכל כדי שלא יהיה צורך שוב במג"ן. צריך לחזק את השירותים, ולא להסתמך על משהו אד-הוק".

- "צריך לתת להם (למטה המאבק) לקחת מנהיגות אבל לא לתת לממשלה לברוח. עמותות רציניות יכולות לקחת תפקיד משמעותי, אבל יש סכנה שהממשלה תיסוג אחור".

- "תכנית מג"ן אכן צריכה להישמר כתכנית מגירה לשליפה בעת חירום. אבל לא באותה תבנית: את פתרונות הפינוי צריכה לספק המדינה, ואילו מג"ן תיתן את התמיכה. עבודה עם המפונים, סיוע – לא באספקה של צרכי חיים (מזון, תרופות) אלא לתת את הערך המוסף".

- "הלוואי שהשירות הציבורי ייקח על עצמו את האחריות וכל ההכנות. אבל כמה שיתכוננו, יהיה פער בין מה שיתנו לכולם ובין מה שיתנו לנכים. גם אם יתנו 70% מענים לכלל, לנכים יתנו 50% מענה. וכאן מג"ן כן צריך להיכנס. לא בטוטלי. אם רשות מסוימת תתכונן לפינוי מלא, יצטרכו לקחת בחשבון את הצרכים המיוחדים של הנכים (למשל בהסעות). וכאן יש למג"ן תפקיד. נגישות למקלטים, מידע על זכויות. תמיד יהיה פער, ובפער הזה יהיה תפקיד למג"ן גם במתן מענים. מג"ן, בתוקף הניסיון המצטבר, התפקיד שלה להביא את הרשויות לעשות את הדברים בהתאמה לנכים. מל"ח לא הופעל הפעם אבל שלא יראו במג"ן פטור לממשלה".

יש המציעים שינויים במג"ן בכיוון של חלוקת תפקידים אחרת, ובעיקר להשאיר את המוקד לפניות במטה המאבק ("מיקומו של המוקד [לפניות] במטה המאבק – זה טוב, כי מרכז את הגישה של הפונה. למטה המאבק לא באים בטענות כי הם נתפסים כמי שלא חייבים ועושים טובה"). אבל הפקדת הטיפול בלוגיסטיקה בידי גוף מבצע מקצועי "שיטפל בכל הלוגיסטיקה – הסעות, בתי מלון, מאגרי מידע ממוחשבים, ולא בידי מטה המאבק, כי הוא לא גוף לוגיסטי מקצועי".

ויש המבחינים בין שימורו של מג"ן כגוף לבין שימור הקונספט:

"יש דילמה לגבי מג"ן כארגון: לשמר או לפזר. את מג"ן כקונספט – לשמר ולשכלל".

לעומת השוללים את המשך קיומה של מג"ן בכלל, או לפחות בתבניתה הקיימת, ישנם הטוענים כי מג"ן הפך למותג וכי יש חשיבות להמשך חשיבה בנוגע להמשכיות שיתוף הפעולה בין מטה מאבק הנכים, הג'וינט וגופים נוספים וזאת בשני מוקדים: האחד במיקוד על השוטף, לתת מענה גמיש לצרכי קהילת הנכים גם שלא בחירום. והשני, במיקוד על שעת חירום עתידית - בהכנות לקראתה, ובפעילות בתוכה.

יחידת הנכויות של הג'וינט מתכוונת לתעל את שיתוף הפעולה סביב מג"ן למתן מענה גמיש לנכים גם שלא בשעת חירום. "ואם שוב תהיה שעת חירום, מג"ן ייבנה כבר בהתחלה עם כל המערכת שנוצרה ולא טיפין-טיפין. אלא אם כן יקים גוף ממלכתי חמ"ל רווחה חברה".

"צריך להקים פורום **לא רק לחירום**, שייפגש באופן קבוע. שולחן עגול שמתאם, עוסק בצרכים חסרים; שיעבוד כל הזמן. יש מה ללמוד ממה שהיה, צריך לחשוב איך עושים מינוף של הלמידה. למשל, פתרונות לטווח ארוך – מבנים שיוקצו לצורך העניין, עם מערכים טיפוליים. בתכנית לשבועיים כבר נבנה מודל כזה".

"צריך לשמור על פורום שיבחן את התרומה ויבנה **תכנית מגירה** לשעת חירום".
"גם מי שמאמינים שזה התפקיד של המדינה (בעיקר של משרד הרווחה), חושבים **שכל עוד המדינה לא נכנסה לתמונה, ראוי להמשיך לקיים את מג"ן**. יום מילואים אחת לחצי שנה, לדיון בצרכים מיוחדים ומה עושים בשעת חירום".

נספח 1: מקורות המידע

העבודה התבססה על מקורות כתובים, על ראיונות עומק של הח"מ עם 16 בעלי תפקידים מרכזיים במג"ן, ועל סקר שנערך על ידי חברת Market Watch, בפקוח והנחייה של הח"מ בקרב מדגם מייצג של מי שפנו למג"ן בתקופת המלחמה.

מקורות כתובים:

- התכנית המקורית
- טופסי פניות למוקד
- דו"חות פעילות יומיים
- דו"חות פעילות שבועיים
- פרוטוקולים של ישיבות ועדת ההיגוי
- סיכומי ישיבות צוות
- מכתבים ומסמכים רלוונטיים
- דו"ח סיכום פעילות-סיוע של "מתנדבי אפק" ביולי-אוגוסט 2006
- סיכום יום עיון בנושא התמודדות ארגוני נכים עם מצב החירום – למידה, התחזקות ומבט קדימה
- סיכום פרויקט יולי-אוגוסט 2006 של מרכז זוסמן-תל"ם-מתנ"ס הרובע היהודי
- תיעוד ממפגש סיכום של תכנית מג"ן כולל לקחים ומסקנות
- מצגת של רכז מג"ן במפגש הסיכום
- מצגת של חברת Market Watch על הסקר שערכה בקרב מדגם פונים למג"ן

15 ראיונות (כשעה כל אחד)

עם 16 בעלי תפקידים מרכזיים במג"ן (שניים מהראיונות נערכו עם שני מרואיינים יחד; ומרואיינת אחת רואיינה פעמיים) – כמפורט בטבלה 1:

טבלה 1: רשימת המרואיינים למחקר

מועד הראיון	מרואיין	הגוף	
12.9	1. רוני שכטר, יו"ר	מטה מאבק הנכים	
13.9	2. אבי אורן, רכז מג"ן		
18.9	3. ציפי רוטשילד, רכזת פנאי וארגון במלונות		
17.9	4. נחמה רודן, עו"ס, יועצת למטה		
3.9 21.9	5. תמרה ברנע, מנהלת היחידה	יחידת נכויות ושיקום	ג'וינט ישראל
14.9	6. רבקה שי, ראש התחום	"אשלים", תחום ילדים עם צרכים מיוחדים	
20.9	7. בתיה חודטוב, מנהלת תכניות 8. תמי קרישפין, מנהלת תכניות		
17.9	9. נילי דניאל, מפקחת קהילה ארצית, אגף השיקום	משרד הרווחה	
14.9	10. גדי פולק, מנהל אזור הצפון, אגף השיקום		
20.9	11. ג'ויס שטרם, עובדת רווחה במלונות		
14.9	12. ד"ר מקס לחמן, נציבות השוויון	משרד המשפטים	
18.9	13. אמנון רייכל, מנהל המחלקה 14. קלייר קלדרון, רכזת ארצית של תכנית קהילה נגישה	החברה למתנ"סים, המחלקה לאוכלוסיות מיוחדות	
20.9	15. גלעד קריב, מנהל המחלקה למדיניות ציבורית וחברתית	המרכז לפלורליזם יהודי	
25.9	16. עופר חיות, סמנכ"ל שרתון טבריה	מלונות	

נספח 2: מג"ן - תאריכים ונקודות ציון

12.7.06	תחילת המלחמה בצפון	למטה המאבק ולג'וינט מתחילות לזרום פניות של נכים במצוקה, ומתחיל חיפוש פתרונות. מטה המאבק מקים במשרדיו מוקד סיוע לנכים בצפון.
16.7.06		פנייה של הג'וינט למשרד הרווחה ולנציבות שוויון במשרד המשפטים לפעול למען הנכים בקהילה. מתקבל הסבר כי יכולתם מוגבלת כל עוד לא הוכרז מצב מלחמה.
17.7.06		הענות של מטה המאבק לחבור לג'וינט לפעולה למען הנכים בקהילה.
19.7.06	שבוע לאחר פרוץ המלחמה	פגישה ראשונה של ועדת ההיגוי, נקבעות <u>המטרות</u> של תכנית מג"ן ונכתבת תכנית הפעולה. מתבצעת התקשרות פורמלית בין מטה המאבק והג'וינט.
20.7.06		פתיחת המוקד באופן פורמאלי למידע יעוץ וסיוע.
25.7.06		התחלת עבודתה של היועצת במטה.
27.7.06		פגישה שנייה של ועדת ההיגוי.
30.7.06	3 שבועות לאחר פרוץ המלחמה	התחלת קליטה מאסיבית של נכים ובני משפחותיהם בבתי מלון בירושלים.
3.8.06		פגישה שלישית של ועדת ההיגוי.
6.8.06		עובדת רווחה נכנסת לעבודה בבתי המלון בירושלים.
6.8.06		ישיבת תת ועדה לקביעת קריטריונים לאירוח ממושך.
8.8.06		ועדת הכספים מאשרת תכנון נופש ארוך טווח.
10.8.06		פגישה רביעית של ועדת ההיגוי.
14.8.06	הושגה הפסקת האש	תכנית מג"ן ממשיכה להוציא עוד שני מחזורי אירוח בירושלים.
17.8.06		ישיבה חמישית (אחרונה) של ועדת ההיגוי.
20.8.06		מתחיל מחזור האירוח האחרון במלון נבוטל בירושלים.
24.8.06		סיום עבודתה של עובדת הרווחה בבתי המלון.
31.8.06		מתחיל נופשון לנכים קשים במלון שרתון טבריה - 180 משפחות בשני מחזורים בני 5 לילות.
10.9.06		סיום תכנית מג"ן.
11.9.06		מפגש סיכום של משתתפי מג"ן.
15.10.06		מתקבל אישור סופי של החשב באוצר להשתתף במימון נופשון אוגוסט-ספטמבר.
26.12.06		משרד הרווחה מעביר לג'וינט את חלקו במימון נופשון אוגוסט-ספטמבר.

נספח 3: ועדת ההיגוי – ישיבות ומשתתפים

[על פי הפרוטוקולים של ועדות ההיגוי]

מועד הישיבה					המשתתפים	
17.8	10.8	3.8	27.7	19.7	ס"ה ישיבות	שם
+	+	+	+	+	5	רוני שכטר
+	+	+	+	+	5	מטה מאבק הנכים, יו"ר העמותה
+	+	+	+	+	5	מטה מאבק הנכים, דובר וחבר הנהלה
+	+	+	+	+	5	מטה מאבק הנכים, מרכז תכנית מג"ן
+	+	+	+	+	5	יחידת נכויות ושיקום, ג'וינט ישראל
+	+	+	+	+	5	אגף השיקום, משרד הרווחה
+	+	+	+	+	5	נציבות שוויון לאנשים עם מוגבלות, משרד המשפטים
+	+	+	+	-	4	נחמה רודן
+	+	+	+	-	4	יועצת לתכנית מג"ן, גימלאית של משרד הרווחה
+	+	+	+	-	4	תחום ילדים עם צרכים מיוחדים, "אשלים"
+	+	+	+	-	4	שירותי בריאות הנפש, משרד הבריאות
+	-	+	+	+	4	תחום נכויות, עיריית תל-אביב
-	+	+	+	-	3	אמנון רייכל
-	+	+	-	-	2	המחלקה לאוכלוסיות עם צרכים מיוחדים, החברה למתנ"סים
-	+	+	-	-	2	מ.י.ל.ב.ת. (המרכז הישראלי לאביזרי עזר, בינוי ותחבורה לנכים)
-	-	-	-	+	1	נחמן פלוטניצקי
-	-	-	-	+	1	אגף הכספים, משרד הרווחה
-	-	+	-	-	1	אפריים חוג'ה
-	-	+	-	-	1	מטה מאבק הנכים
-	-	+	-	-	1	משרד הרווחה
-	-	+	-	-	1	ד"ר שלמה אלישר
-	-	+	-	-	1	התנועה ליהדות מתקדמת, מנכ"ל
-	+	-	-	-	1	גלעד קריב
-	+	-	-	-	1	התנועה ליהדות מתקדמת, פרויקט קהילת צדק
-	-	+	-	-	1	נעמה דפני*
-	-	+	-	-	1	פיקוד העורף
-	+	-	-	-	1	רמי פלץ
-	+	-	-	-	1	מנהלת היחידה לטיפול חוץ ביתי לאוטיסטים, משרד הרווחה
-	+	-	-	-	1	לילי אבירי
-	+	-	-	-	1	ממונה על שיקום נפגעי הנפש בקהילה, באגף לבריאות הנפש, משרד הבריאות
-	+	-	-	-	1	יחיאל שרשבסקי
-	+	-	-	-	1	המוסד לביטוח לאומי
-	-	-	-	-	0	גרשון ברנאי
-	-	-	-	-	0	משרד הרווחה, מפקחת על האומנה (עו"סית למלונות)
-	-	-	-	-	0	ג'ויס שטרומ*
-	-	-	-	-	0	תחום ילדים עם צרכים מיוחדים, "אשלים"
10	15	16	11	8		תמי קרישפין*
						ס"ה משתתפים

* השתתפו בתת-הוועדה לקביעת קריטריונים לשהות ממושכת ביום 6.8.06.

ועדת ההיגוי קיימה 5 ישיבות. מספר המשתתפים בהן התחיל ב-8, הגיע ל-16 בישיבה השלישית ו-15 בישיבה הרביעית, וירד ל-10 בישיבה האחרונה. בנוסף התקיימה ב-6.8.2006 ישיבה של תת-וועדה לקביעת קריטריונים לשהות ממושכת, עם 7 משתתפים (המסומנים בכוכבית בטבלה שלעיל) – מהם 2 שלא היו חברי מליאת ועדת ההיגוי.

בסך הכל השתתפו לפחות 21 איש בישיבה אחת של מליאת ועדת ההיגוי. 10 מהם השתתפו בקביעות (6 השתתפו בכל 5 הישיבות, ו-4 ב-4 ישיבות); 9 אנשים השתתפו באופן חד-פעמי (בישיבה אחת כל אחד); וה-2 הנותרים חלקית (אחד ב-3 ישיבות ואחד ב-2).

בישיבה הראשונה, שהתקיימה שבוע לאחר פרוץ המלחמה, היו מיוצגים 5 גופים: עמותת מטה המאבק, ג'וינט ישראל, משרד הרווחה (אגף השיקום ואגף הכספים), משרד המשפטים (נציבות שוויון לאנשים עם מוגבלות), עיריית תל-אביב. משרד הבריאות (שירותי בריאות הנפש) והחברה למתנ"סים הצטרפו בישיבה השנייה. מ.י.ל.ב.ת. והתנועה ליהדות מתקדמת – בישיבה השלישית. נציגים מפיקוד העורף ומהמוסד לביטוח לאומי השתתפו גם הם בישיבה זו – ובה בלבד.

בישיבה האחרונה, שהתקיימה 3 ימים לאחר הפסקת האש (ואחרי השבוע הרביעי לפעילות מג"ן), היו מיוצגים 6 גופים: עמותת מטה המאבק, ג'וינט ישראל (תחום נכויות ושיקום, ו"אשלים"), משרד הרווחה (אגף השיקום), משרד המשפטים (נציבות שוויון לאנשים עם מוגבלות), עיריית תל-אביב ומשרד הבריאות (שירותי בריאות הנפש).

נספח 4: מתודולוגיית הסקר בקרב הפונים למג"ן

הממצאים הכמותיים המובאים בדו"ח זה מבוססים ברובם (למעט מקומות שצויין בהם אחרת) על סקר שביצעה חברת Market Watch בקרב מידגם של אנשים שפנו למוקד התכנית מג"ן בחודשים יולי-ספטמבר 2006.

להלן תמצית המתודולוגיה של סקר זה.

מתודולוגיית הסקר

מטרת המחקר	◀ הערכת הטיפול בתחומי הטיפול של תוכנית מג"ן בפונים אל התוכנית בתקופת הלחימה בצפון.
שיטת המחקר	◀ ראיון טלפוני בשעות הבוקר ואחה"צ לבית הפונים לתוכנית מג"ן. הראיונות נעשו מהמרכז הממוחשב של Market Watch. ראיונות בקרב מרואיינים דוברי ערבית נעשו על ידי מראיינת מקצועית דוברת ערבית ברמת שפת אם (יתר הראיונות נעשו בשפה העברית). כל הפניות נעשו לאחר קבלת הסכמה מפורשת של הפונים, מתוך מדגם אקראי של פונים- כפי שהועברה ל Market Watch מידי "מטה מאבק הנכים" (לאחר קבלת הנחיות מוקפדות מיועצת ההערכה- דר' ריטה סבר). בתחילת המערך המחקרי, בוצע מחקר פיילוט בן עשרה ראיונות נערך כדי לבדוק את התאמת השאלון לאוכלוסייה הנבדקת.
גודל המדגם	◀ 207 מרואיינים (כולל 10 ראיונות פיילוט) מתוך 1207 פונים .
מבנה המדגם	◀ מדגם הפונים כלל בתוכו ייצוג לפי סוגי מוגבלויות (שהוגדרו מראש). כמו כן- ניתן משקל לייצוג אוכלוסיית הפונים בשפה הערבית (25 מרואיינים).
עבודת שדה	◀ התקיימה בתאריכים: 10.12.06 – 18.12.06

- אגף השיקום, משרד הרווחה (2007). **לקחי מלחמה** (מסמך פנימי).
- בן-ורד, ע. (1975). מציע לאמן בלתי לוחמים לתפקידי חירום, **הארץ** 20.7.1975.
- ברון, ג. (1975). מחקר שהוגש לכנסת ממליץ: פטורים משירות מילואים – לשירות חובה בעת חירום. **ידיעות** 20.7.1975.
- ברנע, ת. (2006). סיכום יום עיון בנושא: **התמודדות ארגוני הנכים עם מצב החירום – למידה, התחזקות ומבט קדימה**, 17 באוגוסט 2006.
- גירון, ד. (2006). **קבוצות תמיכה וחיזוק חוסן של קשישים, נכים ומשפחות עם צרכים מיוחדים שפונו מאזורי הלחימה למלונות בירושלים, יולי אוגוסט 2006**. סיכום פעילות סיוע של"מתנדבי "אפק".
- מוסק, פ. (2006). **סיורי הפגה לנכים ובני משפחה מהצפון**. סוכם פרויקט של מרכז זוסמן-תל"ם - מתנ"ס הרובע היהודי.
- סבר, ר., רפפורט, ח. ושפטיה, ל. (1975): **קמ"ע - קבוצות מילואים לעבודה**, מכון סאלד, ירושלים. פרסום מס' 547, עמ' 24.
- צוריאל, י. (1975). הצעה לגיוס האוכלוסייה הלא-לוחמת, **מעריב** 22.7.1975.



In partnership with
The Ministry of Social Affairs, Rehabilitation Services Administration

Research Report

Magen Project

Flexible Response for People with Disabilities in Time of Emergency

July – September 2006

Dr. Rita Sever

April 2007

ABSTRACT

Background

The Magen project was initiated to provide a flexible Response to the needs of people with disabilities living in northern Israel during the second Lebanon war in summer 2006.

The program's major activities were three fold: (a) emergency response via a telephone hotline; (b) direct services for people with disabilities who remained in the North; and (c) temporary accommodations for people with disabilities and their family members who sought to evacuate the northern region during the crisis period. The program was created to respond to a deluge of requests for assistance from a large population for whom existing public services were inadequate. Third sector organizations stepped in to fill the vacuum. Nevertheless, the Magen project was not able to respond to all the requests for assistance.

The Magen project was in operation for five weeks, from the week after the war broke out until three weeks after the cease fire was declared, achieving significant impact, even though it was not able to respond to all the requests for assistance. During its operation, Magen handled approximately 2,500 requests on behalf of 6,000 people with disabilities and their families. Most of the requests were from people who sought to evacuate the confrontation zone.

Magen provided a respite package of five days in central Israel (mainly in Jerusalem) for some 1,820 people with disabilities and their families, about 30% of those who registered requests. In addition to providing accommodation for these individuals, Magen offered emotional support and organized leisure activities.

The program also assisted people with disabilities who remained in their homes in the northern region by providing food, medications, and transportation, as well as by connecting them with other institutions and organizations able to assist them (20% of the requests).

The Magen project is an ad-hoc partnership between third sector and governmental organizations which was formed during the second Lebanon war. It was initiated by the Unit for Disabilities and Rehabilitation at JDC Israel and the Israeli Human Rights Organization of People with Disabilities (Mate Maavak Hanechim), which was the operating body. Other major partners were Ashalim, the Rehabilitation Department of the Ministry of Social Affairs, the Israel Association of Community Centers and the Israel Movement for Progressive Judaism . Funding for the program was provided by the United Jewish Communities of North America (UJC), the American Jewish Joint Distribution Committee (JDC), Ashalim, the Ministry of Social Affairs, and Matan – Your Way to Give, as well as by private donors and other foundations.

This evaluation of Magen's activities during the national emergency is based on documentary material, program records, in-depth interviews with the partners and staff members involved in the project, and a survey conducted by Market Watch of a representative sample of people with disabilities who requested assistance from Magen. The research goal was to document, analyze, and evaluate the program

performance in order to gain insights and draw lessons to be used for better preparedness in the future.

Dilemmas Related to the Activities of Magen

In planning the project's scope during the emergency, the partners had to cope with professional and financial dilemmas such as: advocacy versus provision of services; maximal inclusion versus prioritization of assistance; evacuation versus a respite approach aimed at mitigating stress for residents whose homes were along the confrontation line; home hospitality (with volunteer families) versus accommodations at hotels; short-term versus longer-term respite; and flexibility versus uniformity in provision of assistance. The decisions made regarding each of these issues had serious implications for the nature of project activities and the project's overall effectiveness.

Client Characteristics

Magen received requests from people with various types of disabilities. Approximately one-third of the requests were from people with physical disabilities (varying degrees of limb disabilities), one-fourth had medical disabilities (organ transplants, artificial ventilation, oncological treatment), one-fifth had sensory disabilities (blindness and deafness), one-fifth had mental disabilities, and one-tenth had cerebral disabilities.

Most requests came from people with disabilities who lived with family members (parents with disabilities who had young children or parents whose children had disabilities) and the rest were single. Of the disabled individuals who approached Magen 82% were adults and 18% were children. Many people who requested assistance from Magen were already known to various welfare institutions. About half of the people who requested assistance had been in contact with welfare authorities prior to the war; most of those clients were families whose children had disabilities. However, there were also requests from people with disabilities who had lived completely independently until the war and had not previously needed assistance from welfare institutions (48% of the requests). The percentage of people with disabilities who requested assistance from Magen and had not been previously affiliated with the welfare authorities increased during the second half of the war.

Difficulties and Needs of the People who Contacted Magen

The problems and disability-related needs which arose during the war included: lack of personal assistance, lack of accessible shelters and difficulties in accessing available shelters, mental distress and need for respite activity, accessible rooms for disabled individuals who were evacuated, transportation, and distribution of medication and food.

Response of Magen and Client Satisfaction

Most of those who applied directly to Magen for assistance (86%) asked for evacuation/respite, which consumed most of Magen's resources. The program provided evacuation/respite solutions to 1,823 disabled individuals and their family

members (30% of the requests). Of these 84% reported a high level of satisfaction (very satisfied and satisfied). The average length of hospitality through Magen was approximately a week (6.7 days). 5.4% of those who used hospitality through Magen – who were severely disabled and had no place to return to - stayed 20-30 days in the hotels. Most of the hospitality took place in hotels (72% of those who used this service). 20% received from Magen solutions to their requests for transportation, food, medication, mental support and mediation to other organizations. However, the program was not able to provide satisfying solutions for 57% of those who referred to Magen, mainly due to lack of accessible rooms. Consequently, the level of dissatisfaction among them was high. Of those who approached Magen. 45% from the people who approached Magen also turned to other organizations. 16% were also assisted by other organizations with respite, food, and transportation. In general, 51% of those who approached Magen directly (40% within the Arab sector) felt that they received a solution to their request. The main reasons they indicated for their satisfaction were that they were able to evacuate their homes and arrangements were made for a place to stay, they were treated well, the response was prompt, and the workers (staff and volunteers) at Magen were attentive and understanding. The main reasons indicated for dissatisfaction were not being assisted in evacuation from their homes, and/or lack of response to other needs.

Places to Stay During the War

Of those who contacted Magen 60% used hospitality services: 36% stayed in one place, 14% in two places, and 10% in three places. The remaining 40% stayed at their homes: a third (34%) of the Jewish individuals and 84% of the Arab individuals who approached Magen..

Of those who contacted Magen 46% did not have a "safe room" or shelter at home. Of the 54% who reported having a shelter available, 60% had a public shelter in the building and 37% had a safe room in their own apartment. Most of the public shelters in the buildings were not accessible to those with disabilities and people with disabilities faced many difficulties entering and exiting the shelters as well as functioning in them.

Sources of Information About Magen

Of the people who approached Magen, 44% learned about the program through the media, especially through TV text messages (41%). An additional 29% acquired information through social networks (family members, friends, neighbors).

Strengths and Weaknesses of the Program

The main strengths of Magen included empathy with the target population; the project's flexibility and prompt response; and pooling of resources and collaborative operation as an inter-organizational network. The two main weaknesses of the project were: (a) the discrepancy between the expectations raised by Magen's positive approach and policy of inclusion as opposed to the limited scope of solutions that the project could actually provide under the circumstances; and (b) the lack of comprehensive professional tools in the areas of logistics and organization.

Lessons

1. Lessons related to Magen: Should the project continue in the future?

Those in favor of continuing cooperation between the Israel Human Rights Organization for People with Disabilities, the JDC, and other organizations envision activity in two areas: (a) ongoing, flexible assistance to people with disabilities, even in non-emergency situations; and (b) preparation to offer assistance and coordinate activities in potential emergency situations that could arise in the future.

2. Lessons related to future activities

- a. Establishing a war room for people with disabilities. There is a need to establish an official address that will specialize in building and operating a system of support that coordinates agencies at all levels, and assigns the tasks required to assist people with disabilities appropriately. This is important because emergency systems designed to provide a universal solution for the population at large will not necessarily be able to properly accommodate people with disabilities.
- b. Legislation. There is a need to establish a legislative framework that will enable governmental and municipal institutions to formally assume operations among the civilian population from the time that a crisis begins until a state of emergency or war is officially declared. These procedures must provide for both a centralized emergency budget and flexibility to use a designated percentage of the current budget.
- c. Drawing lessons and leveraging the knowledge accumulated. It is important to pool the knowledge gained during the war and disseminate it in a targeted way among the various organizations that would work with the disabled population in time of emergency.
- d. Strengthening local infrastructure. It is essential to strengthen the community infrastructure, which includes the formal services and voluntary organizations, so that they will be able to cope at the local level with emergencies and crisis situations. In addition it is important to strengthen families of people with disabilities as a central support system.
- e. Accessible physical protection. As part of the effort to strengthen the local infrastructure, there is a need to make shelters and protected areas accessible to people with physical and sensory disabilities, as well as to people with retardation and mental disabilities. In addition, social activities must be developed that can be implemented during prolonged crisis situations.
- f. Connections with existing infrastructures in evacuation sites. In the situation in which people with disabilities need to be evacuated from danger zones, the process has to be fully coordinated with the local infrastructure to provide temporary accommodation.
- g. Reserve system of volunteers. It is recommended that a reserve system of volunteers be established for extreme situations in which a formal state of

emergency is declared by the government, the whole country is under threat, and the confrontation is prolonged. This system could complement existing military and civil frameworks such as “Israeli Emergency Economy” (MELACH) and “Evacuation, Welfare Services, and Fatalities” (PESACH) Magen could take part in designing such a system to meet the needs of the disabled, including organizing training and practice sessions.

- h. Preparation for different potential scenarios. The solutions formulated at Magen during the war were initiated and adapted on the basis of time frame (relatively short-term); geographic scope (the threat was concentrated in the northern region, while there were safe areas elsewhere within the country to which clients could be referred); and formal/legislative provisions (no formal state of emergency was declared, but the population nonetheless needed to be evacuated). These three variables could create at least eight potential scenarios. There is a need to formulate responses to the needs of the population with disabilities in each of those scenarios. It is also necessary to prepare for more serious scenarios, based on the combination of the above three dimensions.