

מארס 2019
אדר ב' התשע"ט

מחקר מעצב עבור תכנית ריבוי מוגבלויות, ג'וינט
ישראל מעבר למגבלות: ראיונות מקדמיים
[ממשלת ישראל, ג'וינט ישראל וקרן משפחת רוזמן]

תוכן עניינים

2	שיטה
3	ממצאים: בעלי תפקידים שהיו בתכנית בירושלים
3	אוכלוסייה
5	הכשרות והזרכות
5	דינמיקה בין הגופים והתשתיות
7	מובנות חשיבות ואימפקט
9	שימור שיפור אתגרים וחסמים
11	תכנית אידיאלית
12	סיכום ומסקנות
13	ממצאים: רכזות ממשד הבריאות והרווחה טרם התכנית
13	שיתוף פעולה והיכרות עם המשד (בריאות // רווחה)
13	הערכות לשיתוף פעולה
14	הכשרות והזרכות
15	מובנות חשיבות ואימפקט
16	תכנית אידיאלית
16	סיכום

עורכת הזוח

הילה חונן דבי



שיטה

דגימה

הממצאים והמסקנות במסמך זה מתבססים על 5 ראיונות שנערכו עם בעלי תפקידים שהיו בתכנית (ירושלים). כמו כן, נערכו שני ראיונות מקדמיים (טרום תכנית) עם שתי רכזות אזוריות, אחת ממשד הרווחה ואחת ממשד הבריאות.
דגימה מתוכננת, לא הסתברותית.

כלי המחקר

כלי ריאיון מובנה לתכנית ירושלים. הכלי כלל את התחומים הבאים: א. אוכלוסיית מקבלי השירות. ב. הכשרות והדרכות. ג. דינמיקה בין הגופים ותשתיות. ד. מובנות חשיבות ואימפקט. ה. שימור, שיפור, אתגרים וחסמים. ו. תכנית אידיאלית. ז. סיכום.
כלי ריאיון מובנה לרכות אזוריות (טרום תכנית). הכלי כלל את התחומים הבאים: א. שיתוף פעולה עם המשד (בריאות // רווחה). ב. הערכות לשיתוף הפעולה. ג. הכשרות והדרכות. ד. מובנות חשיבות ואימפקט. ה. תכנית אידיאלית. ו. סיכום.

הליך

טרם הראיונות מנהלת התכנית עדכנה את המרואיינות שתעשה פנייה מחברת המחקר. לאחר הפנייה וקבלת ההסכמה נעשתה פנייה מטעם חברת המחקר, ותואם מועד עם כל מרואיינת. הראיונות בוצעו בשיחה טלפונית. בתחילת כל ריאיון, הוסבר מטרת הריאיון, מי עומד מאחורי הריאיון ומה יעשה עם הממצאים.



ממצאים: בעלי תפקידים שהיו בתכנית

אוכלוסייה

מאפייני האוכלוסייה

מהראיונות עלה כי רוב האוכלוסייה שהגיעה בפועל לקבל את השירות הייתה אוכלוסייה שאופיינה גם במגבלה נפשית. הרקע הסוציו דמוגרפי של האוכלוסייה היה רחב וצוין כי אחד הדברים המאפיינים אותה הוא חווית התסכול והקושי לנוכח שנים במסגרות שאינן מספקות מענה מותאם / נכון. איתור האוכלוסייה היה יזום והתבצע דרך תחנות השיקום האזוריות בירושלים או רכזי סל שיקום (או דרך המרפאות לבריאות הנפש).

"האוכלוסייה שלנו מגיל 18 עד 65 ומבחינת ההפניה היא הייתה יכולה להיות מתחנת השיקום האזורית בירושלים. יש 4 תחנות והחלוקה היא לפי שכונות. סוג נוסף זה אנשים זכאי סל שיקום. האיתור היה יזום. זה היה חייב להיות בצינורות המקובלים. רקע סוציו דמוגרפי היה מאד רחב, כן יכולה לומר שהשתדלנו לבחור שילוב עם נפש (מגבלה עם נפש)."

"אוכלוסייה של ריבוי מוגבלויות, זו אוכלוסייה ששנים מסתובבת בין מסגרות ולא מוצאת מענה, חווה תסכול גדול וקשיים."

"אין רקע סוציו דמוגרפי שמאפיין. המודל עבודה פה היה שילוב עם בריאות הנפש... איתור אוכלוסייה או מקרב מי שהיו מוכרים ברווחה (תחנות שיקום) או מקרב מי שהופנו מבריאות הנפש, סל שיקום."

איתור והגעה

ניכר כי התכנית הגיעה לאוכלוסייה שזקוקה לה ומתאימה לתכנית אולם, צוין כי כפי הנראה ישנם אנשים נוספים, זקוקים ומתאימים, שהתכנית לא הגיעה אליהן.

"יש אנשים שלא הגענו אליהם כי הקריטריון הוא מי שמוכר בתחנת שיקום או בסל שיקום, לדוגמא יש אדם עם 20% סעיף נפשי ו-30% רווחה למעשה לא זכאי לסל שיקום ותחנת שיקום, גם למעשה לא מקבל כלום, יש אנשים שיכלו להתאים אך אחוזי הנכות שלהם לא מאפשרים להיות מוכרים בסל או בתחנה."



"שאלת המיליון, אף פעם לא יודעים מי מתחבא מאחורי הפנס ואני מניחה שיש עוד הרבה אנשים. חבל שהתכנית הסתיימה והיא פלטפורמה אדירה לשת"פ, אפילו לא התחלנו לגרד את הקצה. בוודאי שיש אנשים שלא הגענו אליהם. לוקח זמן מרגע שהתכנית נכנסת עד שהשפה מתחילה להיות מדוברת, תהליכים שלוקחים זמן, עד שגורמים יודעים להפנות..."

רווח מהשתתפות בתכנית

מן הראיונות עלה בבירור כי המשתתפים בתכנית הרוויחו נראות, ליווי אינטנסיבי ואולי החשוב מכל – מענה משולב (בריאות ורווחה) מותאם צרכים ולא הגדרות (לא זכו לכך בעבר).

"למתאמות טיפול היה את הידע של שני המשרדים וכך בנו תכנית תפורה לאדם לפי מה שמתאים לו ולא לפי מה שהמתאמת מכירה שיש בין אם זה רווחה או בריאות. הייתה בחורה בתכנית שהייתה מוכרת ברווחה על רקע של הנמכה קוגניטיבית ואובחנה לקראת גיל 15 כמאניה דפרסיה. היא באה מבית חרדי והיה צורך במסגרת מתאימה (בהיבט של מאניה דפרסיה), הפננו אותה למסגרת בבני ברק ונתנו הזדרכה לצוות שם בכל מה שקשור להנמכה קוגניטיבית. במצב רגיל היא לא הייתה זכאית בכלל למסגרת שהופנתה אליה בבני ברק."

"בטח, לחלק נמצא פתרון. הרוויחו נראות, ראו אותם, התייחסו אליהם ולחלקם נתפר פתרון. בעבר לא היה שיח בין משרד הבריאות לרווחה. תפרנו מענה משותף. זה לא היה עד עכשיו. היכולת ליצור מענה משולב זו הבשורה של הפרויקט. אחד שיצא וחזר ממסגרות של רווחה והכנסנו אותו למסגרת של משרד הבריאות והוא פורח. היכולת להסתכל על צרכים ולא הגדרה זה מה שפתח מענים מותאמים."

"הם הרוויחו ללא ספק, גם מתאם טיפול שיכול היה ללוות אותם בצורה מאד אינטנסיבית, הרוויחו ראייה כוללת של כל הצרכים שלהם והרוויחו מענים ופתרונות ייחודיים ומותאמים עבורם ושהתאפשרו רק בזכות התכנית."



הכשרות והדרכות

חלק מן המרואיינות ציינו כי לא עברו הכשרות או הדרכות במסגרת התכנית והאחרות ציינו יום עיון משותף למסגרות (בריאות ורווחה) או ליווי של מנהלת ישירה, מס' מפגשי צוות עם מתאמי הטיפול והדרכה קבוצתית בתחום בריאות הנפש. כמו כן, עלה כי חשוב להוסיף לתכנית הכשרות או הדרכות שעיקרן היכרות הדדית עם המענים והמסגרות שהמשרדים הרלוונטיים (בריאות ורווחה) מציעים, ידע בנושא ריבוי מוגבלויות (גם בהקשר של טיפול) וסוגי מוגבלויות והכשרות ודגשים לצוותים במסגרות עצמן שיאפשרו קליטה ומענה טובים יותר לאותם אנשים עם ריבוי מוגבלויות שמתעתדים להיקלט בהן.

"לא היה אף יום עיון על הנושא של רב מוגבלויות. עשינו יום עיון שאנחנו יזמנו – הזמנו את המפעילים ועובדי תחנות השיקום והחברה של סל שיקום נתנו הרצאה על השירותים שלהם והרווחה נתנה הרצאה על השירותים שהיא יכולה לתת. זה היה יום עיון של לספר מה יש. לא היה יום עיון על איך מטפלים באנשים שהם גם וגם."

"הייתי מוסיפה הדרכות של היכרות הדדית בין שירותים ומענים של המשרדים השונים."

"צריך הכשרה ספציפית בתוך המסגרת עצמה לאנשים (המתמודדים) ולצוות. הצוות במסגרת צריך לקבל הכשרה בזה, לכל אחד הכשרה מאד ייחודית לאוכלוסייה שלו."

"אפשר להתמקד בסוגים של מוגבלויות."

דינמיקה בין הגופים ותשתיות

שיתוף פעולה בין הגופים

מן הראיונות עלה כי המפגש בין הגופים (בריאות ורווחה), ההיכרות (הן האישית והן עם המענים הקיימים) והשיח על מענה מותאם צרכים ותפקוד של אדם ולא לפי הגדרתו, היו משמעותיים ביותר לעבודה בתכנית ואפשרו "תפירת חליפה" / מענים מותאמים ללקוח. בנוסף, עלה כי שיתוף הפעולה אופיין ברצון טוב של כל הצדדים. כמו כן, ציינו המרואיינות כי היו רוצות ששיתופי הפעולה בין הגופים יימשכו, אולי אף מעבר לשיתופי פעולה בהקשר לתכנית.



"המשמעות הכי גדולה היא לראות הוליסטית את האדם, האדם במרכז, זה הכי משמעותי וגם היכולת לתת מענים שמותאמים לתפקוד ולצרכים ולא לפי שייכות משרדית... זה עבד טוב. צריך לפתח מנגנונים שיבטיחו שיתופי פעולה על בסיס מבני למשל להגדיר מערך קבוע של פגישות שיושבים נציגי המשרדים, לא רק של מפעילי התכנית. צריך שיתוף פעולה רחב של המשרדים ולא רק סביב המעורבים בפילוט."

"שהנושא של שירות מכוון אדם הפך להיות לא רק כותרת, הייתה יכולת פה לעשות את זה בצורה הכי מלאה ואיכותית, תוך קשב לאדם עצמו ולצרכים שלו, יכלנו לתפור שירותים גם וגם בהתאם למה האדם רוצה וצריך ולא לפי מה אובחן ומה הוכר... התכנית נגמרת, נשאר וואקום..."

"הכרנו פרסונלית והתחלנו לדבר, כל אחד הביא את המענים שלו. התחלנו לדבר על מענה לפי האדם ולא לפי הגדרה. עצם הדיבור בין שני הגופים זה לא ברור מאליו."

ועדות הביצוע

באשר לוועדות הביצוע עלה כי אלו זימנו חשיבה משותפת, רחבה ויצירתית של כל הצדדים הרלוונטיים ובנוכחות הלקוח עצמו וגורמים משמעותיים בחייו כדוגמת קרוב משפחה, גורמים מקצועיים וכיו"ב. ועדות אלו אפשרו את הקשב ללקוח וראייתו על כלל צרכיו. אחת מן המרואיינות אף ציינה כי במסגרת ועדות הביצוע התאפשר אפילו לצמצם מעט תהליכי בירוקרטיה. היבטים לשיפור שעלו בהקשר לוועדות הביצוע היו צמצום הצוות בוועדה בשל הקושי שצוות גדול עלול להוות עבור הלקוח וקביעת תדירות ועדות בהתאם לצורך.

"הנוכחות של האדם עצמו יחד עם גורמים משמעותיים בחייו (קרוב משפחה, גורמים מקצועיים...). תמיד היה נציג המקום ממנו הופנה, רכז סל שיקום, מפקח ממשרד הרווחה. נוכחות של כלל הגורמים הרלוונטיים כולל הלקוח."

"שזו חשיבה מאד רחבה ויצירתית שרואה את צרכי האדם, האדם על כלל צרכיו. מקום מאד מכבד, יצירתי ומאפשר. כולם ביחד יושבים ועושים חשיבה על האדם, היכולת לראות את האדם, לשמוע אותו ולחשוב פתוח."



"חשיבה משותפת שמאד חשובה, עצם זה שרואים את האדם (עם המוגבלות), רואים אותו ושומעים אותו. הסיעור מוחות הזה מה ניתן להציע כדי שהמענה יהיה מדויק... לעשות צוות יותר מצומצם בוועדה, בגלל שזה מהווה קושי עבור האדם."

שולחנות עגולים

מהראיונות עלה כי השולחנות העגולים סיפקו הזדמנות לחשיפה לגורמים נוספים והרחבת ההיכרות, גם עם זכיינים, העלאת צרכים ברמה המערכתית ונקודת מבט רחבה, גם ברמה המוניציפאלית. באשר לשיפור השולחנות העגולים צוין כי יש אולי לדייק יותר למי מיועדים השולחנות העגולים ומה מטרתם. כמו כן, הובע רצון שאנשים נוספים ייקחו חלק או ירצו במסגרת השולחנות העגולים.

"בתכנית היה שולחן עגול שהזמנו את הזכיינים והשותפים והעלו כל מיני נושאים, זה תמיד טוב כי אתה שם על השולחן דברים, אתה מעלה ברמה מערכתית את הצרכים... לא הגענו לכל האנשים שרצינו שישתתפו, אולי היינו מזמינים את הפסיכיאטר. שולחן עגול היינו מזמינים אולי מרצה שיכול לתת הרצאה על דברים רלוונטיים. גם הזכיינים העלו קשיים (זה קרה וזה הכי חשוב). צריך לתת לזכיינים במה, זה כלי נפלא שולחן עגול. הזכיינים השונים נפגשים גם."

"חשיפה לנושאים שונים, נעשתה שם למידה שהייתה חשובה לכולם. החשיפה לכמה שיותר גורמים... אולי יותר לדייק למי זה מיועד ומה המטרה בדיוק, להעביר יותר מידע."

מובנות חשיבות ואימפקט

בהירות מטרת התכנית

המראיונות ציינו כי **מטרת התכנית ברורות להן** (שתיים מהן ציינו כי בתחילת הדרך המטרות לא היו להן ברורות אולם עם הזמן הן התבהרו) וכי לדעתן המטרה העיקרית היא לספק לאוכלוסייה עם ריבוי מוגבלויות מענים מותאמים אישית לפי צרכי האדם (ורצונו) ולא לפי הגדרתו / השתייכות משרדית.



"בהתחלה לא, לקח הרבה זמן להבין אבל היום כן. המטרות הן תפירת חליפה אישית ללקוח שלוקחת בחשבון מה רוצה ומה צריך מבחינת מוגבלויות. שיח רחב ומקצועי של אחריות משותפת."

"לגמרי. לתת מענים לפי צרכי האדם ולא לפי ההגדרה, לתפור חליפה לא לפי השתייכות משרדית."

"לתת מענים מדויקים לאוכלוסייה שסובלת מריבוי מוגבלויות ולתת מענים לפי צרכי האדם, לפי הצרכים שאנו מזהים ולא לפי הבירוקרטיה."

חשיבות מטרות התכנית

מהראיונות עלה כי **מטרות התכנית בעלות חשיבות רבה** (מענים מותאמים אישית לפי צרכי האדם) וכי **הן ברות יישום בהנחה שיוקצו לשם כך התשומות המתאימות** (כוח אדם גדול וכן הלאה).

"זה בר יישום, הפרויקט הוכיח. כדי שתהיה לזה קיימות, זה מחייב כוח אדם גדול ויש לזה מחיר תקציבי. זה מאד רלוונטי ומאד חשוב רק צריך לקחת בחשבון שזה לשים על מעט אנשים כוח אדם רב. בעולם אידיאלי מאד נכון לעשות את זה."

"מאד חשוב, אנחנו בהרבה מקרים עושים בערך ואנשים נופלים בין הכיסאות. הרבה פעמים זה אנשים צעירים שכבר מתוסכלים מהמערכת... חלק מהעניין זה הזיהוי והאפשרות להתאים מסגרות שהן בדיוק מותאמות."

"אני מאמינה בפרויקט הזה, צריך ללכת לפי צרכי האדם. אנחנו צריכים לתת מענים לאדם והאדם לא צריך להתאים עצמו לקיים. צריך לקבל החלטה שיש אנשים שכדי לעזור להם צריך יותר תשומות ולכן מתאם על 25 איש זה נכון. האם שווה לנו להשקיע באנשים האלה זו שאלה לא מוסרית. היא תכנית ברת יישום אם יחשבו שזה חשוב."

אימפקט (השפעה)

בהיבט של השפעה עלה כי **בראש ובראשונה ההשפעה היא ברמת השיח בין המשרדים, ההיכרות עם המענים הקיימים (במשרד השני), אחריות משותפת ותפיסת האדם כמכלול. השפעה נוספת שצוינה הייתה הליווי האינטנסיבי של הלקוח ובניית האמון שהם משמעותיים**



מאד באוכלוסייה עם ריבוי מוגבלויות שרגילה לא אחת לחוות אכזבות ותסכול מן המערכת. יחד עם זאת, צוין כי בפועל התכנית לא נמשכה מספיק זמן בכדי לבחון השפעה ולהפיק לקחים, כמו גם, לא הגיעה לכמות גדולה של אנשים ולכן ההשפעה בפועל על האוכלוסייה המדוברת אינה רחבה.

"היא מחוללת שינוי ברמת השיח בין המשרדים אבל אם ניקח את כל האנשים שנגענו בהם אז נגענו במעט מאד מקרים. מקווה שהקשרים שנבנו לא יתמוססו, שיהיה להם קיום, זה שלעיריית ירושלים יש טלפונים של אחיות של סל שיקום, אני מקווה שיהיה שימור של מה שנוצר."

"כן, חד משמעית. השינוי הזה הוא קודם כל תפיסתי לפני הכל. לראות את האדם על המכלול שבו, הוא שינוי מהבחינה שלא כל אחד מתבצר בגבולות האחריות שלו אלא איך לוקחים אחריות משותפת. מדובר באוכלוסיות מורכבות שאם לא הפרויקט הזה, הרבה פעמים מרימים מהם ידיים והיו נשארות ללא מענה. זה שינוי מהבחינה הזו של התערבות אינטנסיבית בליווי של כל לקוח והיכולת לבנות אמון שזה קריטי עבור אותם לקוחות מורכבים."

"כן, השינוי הכי משמעותי הוא השיח בין המשרדים השונים. במהלך השנים אנחנו עסוקים בפינג פונג, זה שלנו, זה שלכם ובסופו של דבר אנחנו משרתים את האזרח ובסופו של דבר השמיכה קצרה... עצם ההיכרות נתנה המון עכשיו אני יכולה להבין שאין בדיוק לרווחה את המענה שחשבתי שיש. השיח מאד חשוב. לצאת מהקופסה! הייתה בחורה שהתחילה אצלנו וזה לא הסתדר ואז עברה להוסטל של הרווחה וזה כן הסתדר ולפני התכנית זה לא יכול היה לקרות."

"השינוי היה בפרטני, לא ראינו הרבה הצלחה כי לא היה לנו מספיק זמן."

"צריך לדעת שזה מבחן אחרי פרק זמן מאד קצר, לוקח זמן עד שדברים מחלחים ולכן הבחינה מוקדמת מדי."

שימור, שיפור, אתגרים וחסמים

שימור

מהראיונות עלה כי הדברים החיוביים ביותר בתכנית היו שיתוף הפעולה בין הגופים השונים, ראיית הלקוח כמכלול והיכולת לספק מענים מותאמים לצרכיו ורצונו.



"שינוי תפיסה, לא בא לתת מענה אלא שינוי תפיסה מבחינת עבודה בין-משרדית משותפת, שינוי מהבחינה של הלקוח כמכלול ולצאת מהצרכים של הלקוח, זה הייחוד הגדול."
"ברמת השקפת העולם המקצועית של הדרך החדשה של להסתכל על האדם וגם ברמת הפלטפורמה בין המשרדים. זו אוכלוסייה ששנים טרטרו אותה ועכשיו יש מענים מותאמים."
"השיח והמענים המדויקים. עצם החשיבה מחוץ לקופסה היא דבר חשוב."
"קודם כל, ראיית האדם בצורה הכי תפורה. שותפות שהייתה בכל מקום, דלתות נפתחו, כולם הביעו נכונות לשותפות הזו וראו את החשיבות והלקוחות שקיבלו ליווי מאד אינטנסיבי."

שיפור

ההיבטים לשינוי ושיפור שצוינו היו בעיקר צורך בפיתוח מסגרות שמיועדות לאוכלוסייה עם ריבוי מוגבלויות, הכשרות לעובדים וצוותים בכל הקשור לריבוי מוגבלויות, קבלת החלטות בנוגע לפרק הזמן המוקדש לשלבים השונים בתכנית (כדוגמת גיוס הלקוח), בחינה לאורך זמן של מידת ההתאמה של המענים וחשיבה כיצד ניתן להגיע לאוכלוסייה (עם ריבוי מוגבלויות) רחבה יותר. כמו כן, חלק מן המרואיינות ציינו כי התכנית הייתה קצרה מדי והביעו רצון כי תימשך.

"זמן וצריך לקבל החלטות על כמה זמן מלווים, לא היו הסכמות כאן גם בנושא של הגיוס, כמה זמן אתה נותן צ'אנס לגיוס. כשעושים התאמות צריך הכשרה לעובדים על מה משמעות ריבוי מוגבלויות, גם אנחנו צריכים את זה, גם בריאות הנפש."

"שהיא תימשך. לא ברור לי מה הרעיון אם התכנית נסגרת. מסגרות שלא הגענו לפתח, הכשרת צוותים בכל הנושא של ריבוי מוגבלויות, הדרכה איך עובדים עם המוגבלויות השונות (לאנשי מקצוע במסגרות השיקום)."

"צריך לבחון לאורך שנים האם המענים אכן לטווח ארוך מתאימים והאם האנשים מחזיקים בהם מעמד או נפלטים מהם."

"שתהיה קיימת! עצרו אותה בשיאה. היו עוד שיתופי פעולה שצריך היה לעבוד עליהם. צריך גם נוהל רשמי לגבי דברים מסוימים, בהנחה שיש המשך לתכנית."

"צריך לראות איך מגיעים לאוכלוסייה יותר רחבה, הייתי רוצה לחלום שזה ישפיע על יותר אנשים."



אתגרים וחסמים

האתגרים והחסמים שהעלו המרואיינות היו בירוקרטיים בעיקרם כדוגמת הזמן שנדרש לאיתור וגיוס כוח אדם ומתאמי טיפול מתאימים.

"החסם המרכזי זה הצורך בכוח אדם ומתאמי הטיפול וכרגע זה חסם מאד רציני. ברגע שיהיה כוח אדם מתאים נוכל לרוץ קדימה."

"לקח הרבה זמן למצוא מתאמות טיפול ולא לגמרי ברור לי למה. זה גרם לעיכוב בתכנית. מאמצע שנה שעברה הייתה הרגשה שזה נגמר וזה כשלעצמו לא עשה טוב (בעייתי מבחינת גיוס כוח אדם, יצאה הרוח מהמפרשים...)."

"אני חושבת שזו הייתה התחלה ועד שמגיעים לאוכלוסייה ועד שמאתרים כוח אדם מתאים זה לוקח זמן, אנחנו רק בישורת הראשונה, הנציגות בשטח רק התחילו להכיר את האוכלוסייה, היינו רק בשלבי בנייה והתבססות."

תכנית אידיאלית

בהתבסס על דברי המרואיינות, התכנית כפי שהייתה אינה רחוקה מרחק רב מלהיות אידיאלית. מעבר לכך, צוין כי בתכנית האידיאלית צריכה להיעשות גם בדיקת צרכים ומענים הקיימים בשטח, מיפוי האוכלוסיות ובניית מענים בהתאם (גם בהיבטים של מגזר ותרבות).

"תכנית אידיאלית מבחינתי זה כשנגיע למצב של יחס מתאם טיפול ולקוחות טוב, רכז עירוני, מנגנונים מובנים שיבטיחו שיתופי פעולה, שיאפשרו למעגל רחב יותר של שותפים, שינוי מדיניות שיביא להגמשה מבחינת הראייה של הלקוח והתפקוד שלו ולא על החלוקה בין-משרדית. החלום הוא שיהיה סל של שירותים שאפשר להשתלב בהם על פי מה שמתאים לך ולא משנה אם אתה יותר דומיננטי בריאות הנפש או משהו אחר. אם יש מסגרת תעסוקה של מוגבלות שכלית שאפשר יהיה לתקצב אותה גם משרד אחר. וכמובן שיהיה מתאם טיפול אחד ללקוח ולא עובד סוציאלי ברווחה ואז מתאם בבריאות הנפש אלא מתאם טיפול אחד שיתכלל את כל הטיפול בו. מבחינת אוכלוסייה כן נגענו באוכלוסיות מאד מורכבות שכולם הרימו לגביהם ידיים וזו אוכלוסייה שיש לה שילוב של בריאות הנפש ושם גם יש הכי הרבה חסמים. מהבחינה הזו הבשורה של הפרויקט הייתה בשילוב הבין-משרדי. זה אמור לקבל ביטוי במתאם אחד שמתכלל גם בריאות וגם רווחה."



"בתכנית שהיא הייתה, שותפים שטח ופיקוח של שני המשרדים, אני חושבת שהיא עבדה מאד נכון, ועדות היגוי, ועדות ביצוע..."

צריכה לעשות עבודה גם ברמת הליווי הפרטני כמו שנעשתה וגם ברמת בדיקת הצרכים בשטח, מה יש, איזה צרכים אינם מקבלים מענה, מי הן האוכלוסיות, מיפוי, זו גם שאלה האם נוכל להגיע לאנשים שלא מוכרים לנו וכמובן לבנות מענים בהתאם."

סיכום ומסקנות

בסיכומם של הדברים ניתן לומר כי תכנית "ריבוי מוגבלויות" בעלי התפקידים סבורים שהתכנית טובה מאד, התכנית יצרה, אפשרה והשפיעה הן ברמת הפרט והן ברמת המערכת:

- ✓ היכרות, שיתופי פעולה, חשיבה משותפת ושיח בין-משרדיים (רווחה ובריאות) ועם גורמים נוספים, שלא היו נהוגים קודם לתכנית, סביב הטיפול באנשים עם ריבוי מוגבלויות.
- ✓ נראות וליווי אינטנסיבי לאנשים עם ריבוי מוגבלויות שטרם התכנית חוו תסכול, חוסר עונים ואובדן אמון לנוכח המענים הלא מותאמים של המערכת.
- ✓ שינוי תפיסה מערכתית וראיית האדם כמכלול ובהתאם "תפירת חליפה" של מענים מותאמת צרכים ורצונות של האדם (ולא על-פי הגדרה או השתייכות משרדית כפי שהיה קודם לתכנית).

לצד נקודות החוזק של התכנית, ישנם מספר צרכים ואתגרים שיש לתת עליהם את הדעת:

- ! התכנית קצרה וייתכן כי הדבר פגע ביכולת שלה להשפיע באופן מיטבי על האוכלוסייה המדוברת. כמו כן, לא ברור האם הקשרים שנבנו במסגרת התכנית ישמרו / ימשיכו להתקיים לאחר סיומה (במטרה להמשיך ולטייב את השירות לאנשים עם ריבוי מוגבלויות).
- ! צורך בפיתוח מסגרות שמיועדות לאוכלוסייה עם ריבוי מוגבלויות והכשרות לעובדים וצוותים בכל הקשור לריבוי מוגבלויות.
- ! חשיבה ובדיקה באשר לדרך שבה ניתן להגיע לאוכלוסייה (עם ריבוי מוגבלויות) רחבה יותר.
- ! צורך בבחינה לאורך זמן של מידת ההתאמה של המענים והאם האנשים מחזיקים בהם מעמד או נפלטים מהם.



ממצאים: רכזות ממשד הבריאות והרווחה טרם התכנית

שיתוף פעולה והיכרות עם המשרד (בריאות // רווחה) בהיבטים אלו הייתה שונות בין המרואיינות, בעוד אחת מהן ציינה כי אין ולא היו לה שיתופי פעולה עם המשרד השני וכי ההיכרות שלה עם הנעשה שם בתחום של ריבוי מוגבלויות היא כללית בלבד, המרואיינת השנייה ציינה כי יש לה שיתופי פעולה עם המשרד השני שמטרתם טיוב השירות לאזרח (לא בתחום של ריבוי מוגבלויות). יחד עם זאת, ציינה המרואיינת השנייה כי אינה מכירה כלל את המענים הקיימים במשרד השני בתחום של ריבוי מוגבלויות, על אף היכרותה עם בעלת תפקיד שם.

"לצערי לא, משהו שהייתי שמחה שיקרה. אנחנו בשינויים דרמטיים ברווחה וזה חלום לא מושג כרגע... לא יודעת מה הם עושים, יכולה רק לשער. מכירה בגדול את עבודת משרד הבריאות בתחום בריאות הנפש. את השיטה, התפיסה, מאד בגדול..."

"כן, אחת הפעילויות המרכזיות זה פורום שייסדנו שזה נציגה בכירה מהרווחה יחד עם מנהלת השירות הסוציאלי בבי"ח פסיכיאטרי ואני ויש עוד פונקציה מהלשכה שלי של תיאום שירותים ואנחנו נפגשות מדי רבעון כדי לדון בממשקים... מעלות דילמות, לכולם חלק שווה בזה, פתרון בעיות נקודתי וגם חשיבה יותר רחבה שתבסס התנהלות מחוזית. חוץ מהפורום הזה יש גם ממשקים נקודתיים למשל נפגשנו עם עובדות סוציאליות בשכונה מסוימת בעיר לצורך דיון באוכלוסיות מיוחדות כמו מגזר ערבי, חרדי... המטרה היא טיוב השירות לאזרח, מענים ספציפיים לאזרח... מכירה מנהלת מחלקת שיקום ברווחה וזה קשור לזה שהיו בינינו מגעים לגבי אנשים ספציפיים עם ריבוי מוגבלויות (ברמה המחוזית בלבד). בהקשר הזה לקחנו בשתי ידיים את הפרויקט אבל לא מכירה בכלל את המענים שקיימים ברווחה..."

הערכות לשיתוף פעולה המרואיינות ציינו כי על מנת ששיתוף הפעולה בין המשרדים יהיה מיטבי, יש צורך במנגנונים מוסדרים, כדוגמת שולחנות עגולים וועדות, שיאפשרו היכרות (גם בהקשר למענים הקיימים), שיח ודיונים משותפים.



"צריך להיות שולחן עגול מחוזי שיושבים שם ממונים משני הצדדים ובסוף צריכות להיות דלתות פתוחות מכאן ומכאן, אולי אפילו צריך לפתח שירותים ביחד. בסוף יש איזשהו חזון של להקים רשות לשיקום. אם בכל העולם מטפלים בבריאות הנפש עם מוגבלויות ואין הבחנה אז אין סיבה שלא יעבוד כך פה."

"לכונן מפגשים על בסיס קבוע של היכרות ודיונים משותפים סביב מקרים והכי טוב יהיה כמו שיש וועדת הכרעה בין-משרדית אז לבסס וועדות הכרעה מחוזית כולל מפגש עם האנשים (עם המוגבלויות). היכרות עם מה שקיים (היכרות הדדית)."

באשר לחששות לגבי שיתוף הפעולה, בעוד אחת המרואיינות ציינה כי אינה חוששת כלל, המרואיינת השנייה הביעה חשש כי לנוכח מערך השירותים והמענים המפותח במשרדה, תהיה נטייה יותר לנתב אנשים לשירותים אלו, גם כאשר אינם מתאימים לאדם.

"חששות סביב מענים מתאימים לאדם. החשש הוא שבגלל שהמערך שלנו כל כך מפותח שתהיה נטייה לנתב אנשים אלינו ושהשירות לא מתאים עבורם. החשש הוא שהאדם ייפגע. למשל בחורה שהיא גבולית בגלל שלא יהיה מענה מסוים היא תכנס לשירות מסוים שלנו וזה למעשה לא יתאים לה."

הכשרות והדרכות

המרואיינות ציינו כי ההכשרות או ההדרכות שהיו מעוניינות / שחשוב לקבל הן אלו שעיקרן היכרות, בין השאר, עם מענים הקיימים, עם התחום בו עוסק המשרד השני וכיו"ב.

"היכרות גם ברמה הארגונית של מבנה הרווחה, לדעת מה קיים. אם יש מודלים מעניינים של התערבויות."

"כל הסיפור של להכיר יותר את הסל שיקום ומה האופציות שלהם, לבחון הזדמנויות לשיתופי פעולה, להכיר את תחום בריאות הנפש יותר לעומק."



מובנות חשיבות ואימפקט

בהירות וחשיבות מטרות התכנית

המראיינות ציינו כי מטרות התכנית ברורות להן: שיתוף פעולה בין הרווחה לבריאות במטרה לספק מענה מותאם אישית לאדם עם ריבוי מוגבלויות, שיתוף פעולה שיתבסס וימשיך כשגרה גם לאחר סיום התכנית. כמו כן, ציינו המראיינות כי מטרות התכנית חשובות וברורות יישום.

"בחינת אפשרויות טיפול משני צדי המתרס, גם רווחה וגם בריאות הנפש. לראות איך עושים שיתופי פעולה, בעצם שיתופי פעולה, לתת שירותים לאדם מכל התחומים. הסיטואציה היא בעייתית כי מראש ההגדרה הייתה מוגבלות עיקרית ותכלס אין דבר כזה. זה שטויות. הרחבת סלי הטיפולים, פתיחת גבולות בין-משרדיים. מטרה מערכתית והתייחסות לאדם כאל שלם. לתפור חליפה אישית... הן חשובות, ברורות יישום וזה תהליך, יכול לקחת מס' שנים עד שזה יהיה לא רק פיילוט. תכנית עם חשיבות עליונה."

"אני מבינה שזה פרויקט זמני שמטרתו לגשר עבור אנשים במציאת מענים ובסופו של דבר לבסס מנגנון פעילות ללא הפרויקט. שגרה של שת"פ בין רווחה ובריאות."

אימפקט (השפעה)

המראיינות סבורות כי התכנית תשפיע הן ברמת המערכת (שיח בין-משרדי, שיתופי פעולה וכיו"ב) והן ברמת הפרט (מענים מותאמים ומדויקים לאדם עם ריבוי מוגבלויות).

"במובן של התאמות ודיוקים לאנשים שסובלים מריבוי מוגבלויות. זה פתח להידברות בין הארגונים הגדולים של רווחה ובריאות. היו שנים שכל אחד סימן גבולות והגיע הזמן לחזור לשיתופי פעולה. אפשר יהיה לקיים דיונים משותפים, לגלות גמישות ולהתאים שירותים לפרט. התכנית באה בזמן והאמת היא שהפונקציה של מתאם הטיפול בתכנית זו פונקציה חשובה, צריך לחשוב שפונקציה כזו תמשיך גם מעבר לתכנית, פונקציה ממש חשובה. זה דורש מומחיות להכיר את שני המערכים רווחה ובריאות."

"אני חושבת שכל התייחסות לאנשים על קצה הרצף, קבלה של אוכלוסיות על קצה הרצף, הכלה של אוכלוסיות על הקצה. צריך לפתח ידע חדש בתחום המוגבלויות כולל משהו יותר מכבד כלפי האוכלוסיות האלו."



תכנית אידיאלית

התכנית האידיאלית לדידן של המרואיינות היא כזו שהאוכלוסיות המטופלות בה מעט יותר רחבות, תכנית בה יש שיתוף פעולה שוטף, ועדות בין-משרדיות, גם למטרת פיתוח שירותים ותכנית שמאפשרת גמישות בירוקרטית.

"בפנטזיה הייתי מרחיבה קצת את האוכלוסיות המשותפות. גם מתייחסת לתחום של גיל שלישי, הייתי מרחיבה קש"י נפש ובעיות פיזיות (התכנית מתייחסת למוגבלות פיזית מסוימת כמו חירשות ויש אחרים שיש מגבלה פיזית ואין להם מענה). לבסס ועדות הכרעה בין-משרדיות והתפקיד החשוב של מתאם טיפול. אם לא מגיעים להסכמה אז להעביר לוועדת הכרעה בין-משרדית ארצית. ועדות בין-משרדיות לפיתוח שירותים."

"מדברים כבר על שולחן מחוזי ולא ארצי, משהו צריך להיות יותר שוטף ויומיומי ברמת המחוז. דבר נוסף, זה פתיחת גבולות בין-משרדיים בהיבטים בירוקרטיים."

סיכום

הבנתן של המרואיינות את התכנית והאופן בו הן תופסות את הסיטואציה, הצרכים ומידת ההשפעה, תואם את המציאות שהתקיימה בירושלים. כמו כן, ההיבטים והצרכים השונים שהעלו, כדוגמת שיתופי פעולה באמצעות מנגנונים מוסדרים, מקבלים ביטוי בתכנית.

