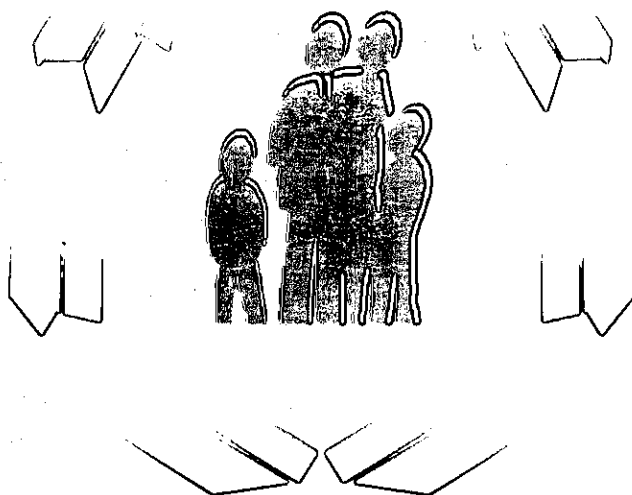


המוסד לביטוח לאומי

מפעלים מיוחדים

בית ספר שדה המשלב אוכלוסיות מיוחדות

מאת:
יהודה מור



מס' 84

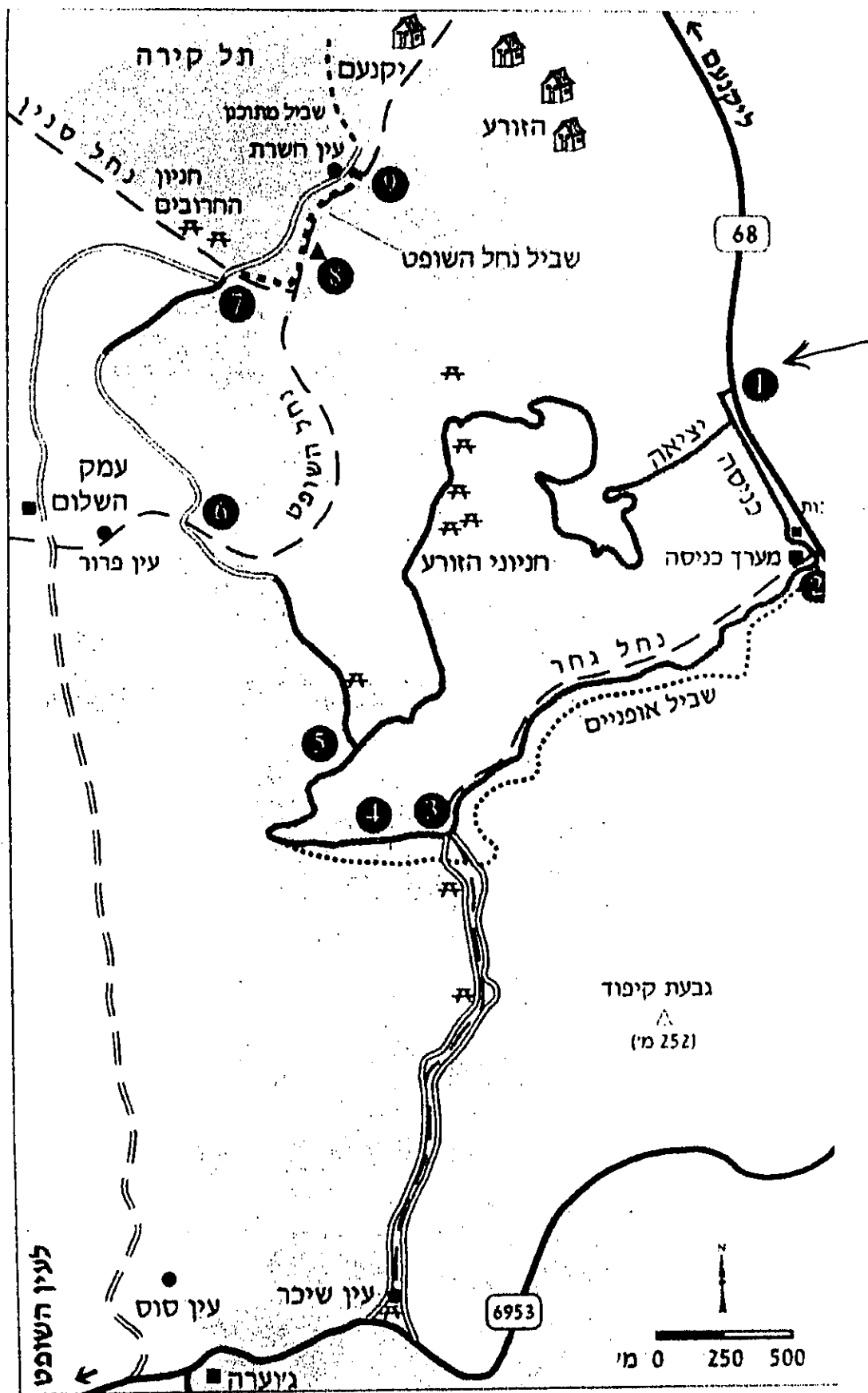


המוסד לביטוח לאומי
מינהל המחקר והתכנון
האגף לפיתוח שירותים

בית ספר שדה
המשלב אוכלוסיות מיוחדות

מאת:
יהודה מור

ירושלים, אב התשס"ב, יולי 2002



מ		ק		ר		א	
	יש		דרך 4x4		נחל		שטח בנוי
	לכל רכב		נחל		מבנה		שירותים
	יער סלולה		מעיין		אתר		גובה המים
	יער כבושה		אתר		גובה המים		

פתח דבר

אנו שמחים להגיש לעיונכם דו"ח מחקר המסכם פיתוח תוכנית ייחודית "בית ספר שדה המשלב אוכלוסיות מיוחדות".

התוכנית קיבלה סיוע מהמוסד לביטוח לאומי באמצעות הקרן למפעלים מיוחדים והקרן לפיתוח שירותים לנכים, בין השנים 1998 ל-2000.

סיוע הקרנות נועד להניח את התשתיות הפיזיות והמקצועיות לתוכנית שבמרכזה הקמת פיתוח בית ספר שדה בעמק השלום ליד יקנעם, לשירות אוכלוסיות רגילות ואוכלוסיות בעלות צרכים מיוחדים.

היזם והרוח החיה של התוכנית הוא מר עמוס זיו מעמותת "לטם – לימודי טבע משולבים", שחרטה על דגלה קידום רעיונות שיאפשרו נגישות, פעילות בטבע לאנשים בעלי צרכים מיוחדים וניסיונות לשלב בין האוכלוסיות השונות. אנו מביעים כאן את הערכתנו הרבה למר עמוס זיו וליו"ר העמותה עו"ד אביתר קנולר על התמדתם האמיצה להגשים חזון חברתי חשוב זה.

בנוסף על המוסד לביטוח לאומי, הצליחו היזמים להדביק באמונתם גופים רבים נוספים אשר סייעו בשלבים השונים של פיתוח התוכנית: המועצה האזורית מגידו, נשות הדסה ארה"ב, ג'וינט ישראל, משרד החינוך, האגף לחינוך מיוחד ומדור שלי"ח וידיעת הארץ במינהל חברה ונוער, קרן קיימת לישראל, הסוכנות היהודית, "נגיש לכל" ו-"מטי"ח – המרכז לטכנולוגיה חינוכית".

את התוכנית ליוותה ועדת היגוי ובה נציגי השותפים לתוכנית ואנו מודים על תרומתם לעיצוב התהליך. את ליווי המחקר עשה מר יהודה מור בסיוע הגב' סתונית כהן והגב' גלית קדושי – תודתנו לצוות המחקר.

הדו"ח מצביע על קשיים ועל הצלחות בתכנון ובביצוע של מיזם חברתי חדש, ואנו מקווים שהוא יסייע לעמותת "לטם" ולגופים אחרים בפיתוח שירותים לאוכלוסייה בעלת צרכים מיוחדים.

שרית בייץ-מוראי

מנהלת תחום מפעלים מיוחדים

חברי ועדת היגוי

1. גבי כרמלה כורש-אבלגון – סגנית מנהלת הקרן למפעלים מיוחדים.
2. מר דוד גליק – מנהל תחום שלי"ח וידיעת הארץ, משרד החינוך מחוז הצפון.
3. מר יוסף מרגי – מפקח מחוזי לחינוך מיוחד, משרד החינוך מחוז הצפון.
4. גבי באשה שחם – ג'וינט ישראל.
5. גבי רות גרשוני – מנהלת תחום נוער, מ.א. מגידו.
6. מר אברהם אזולאי – מנהל אגף חינוך, מ.א. מגידו.
7. גבי דינה סלע – רכזת חינוך מיוחד, מט"ח.
8. גבי דינה חסידוב – מרכזת פיתוח תוכניות במחוז הצפון, מט"ח.
9. גבי דורלי לונסארט – הקרן לפיתוח שירותים לנכים, המוסד לביטוח לאומי.
10. מר מושיק כהן – מפקח ארצי על מרכזי שדה.
11. עו"ד אביתר קנוולר – יו"ר עמותת לט"ם.
12. מר עמוס זיו – לט"ם.
13. מר יהודה מור – פרקסיס, מחקר מלווה.
14. גבי לאה דניאלי – מחלקת שיקום, המוסד לביטוח לאומי, סניף עפולה.
15. גבי אורית עוז – רכזת הדרכה, עמותת לט"ם.
16. גבי רינה אהרון – רכזת הדרכה, עמותת לט"ם.

הבעת תודה

ברצוני להביע תודה חמה לאנשי "לטם" ובראשם מנהלס מר עמוס זיו ויו"ר העמותה עו"ד אביתר קנולר על סיועם בביצוע מחקר ההערכה.

תודה לחברי ועדת ההיגוי שליוו את הפרוייקט בתקופת הניסוי ואשר הגיבו לדו"חות הביניים ונטלו חלק מועיל בדיונים שיזמנו בענייני "לטם".

לעוזרות המחקר אשר ביצעו נאמנה את עבודת השדה, גב' סיתונית כהן וגב' גלית קדושי, תודתי העמוקה.

מעל לכל, תודה לאנשי המחלקה למפעלים מיוחדים – למנהלת המחלקה גב' שרית בייץ-מוראי ולגב' כרמלה קורש-אבלגון – על הליווי הצמוד ועל העצות החכמות.

יהודה מור



עמק השלום

תמצית

דו"ח זה מסכם עבודת ההערכה שלוותה את המפעל המיוחד "בית ספר שדה המשלב אוכלוסיות מיוחדות" בשנות הלוח 1998-1999 (תקופת הניסוי).

הגוף המשפטי העומד מאחורי בית הספר היא עמותת "לטס" – לימודי טבע משולבים – אשר בעת היווסדה בשנת 1993, חרטתה על דגלה קידום רעיונות שיאפשרו נגישות, למידה ופעילות בטבע לאנשים בעלי צרכים מיוחדים.

ביולי 1997 העמותה הגישה למחלקה למפעלים מיוחדים של המוסד לביטוח לאומי, בקשת מימון להקמה ופיתוח של בית ספר שדה, שייחודיותו בכך שהוא מבקש לשרת הן את האוכלוסייה הרגילה והן את האוכלוסייה בעלת מוגבלויות פיזיות ושכליות – אף לשלב בין שתיהן בפעילויות משותפות בטבע.

לרשות היוזמים עמדו מתקני הדרכה חלקיים בחווה אשר באזור המכונה "עמק השלום" בתחום שיפוטה של המועצה האזורית "מגידו", בשכנות למושבה יקנעם ובסמיכות לערכי הנוף והטבע של נחל "השופט".

במישור של האוכלוסיות המיוחדות, נטל על עצמו "לטס" להתמקד בשלושה תחומי עשייה:

- "הנגשת" החווה: הכשרת מקומות ודרכים בחיק הטבע לפי צרכי האוכלוסיות המיוחדות;
- בניית מערכי שיעור וערכות הדרכה מותאמים לאוכלוסיות היעד – הטיול, לסדנאות חוויה ויצירה, לליווי נושאים מרכזיים בתוכנית הלימודים הפורמלית;
- הכשרת צוות המדריכים לעבודה עם אוכלוסיות אלה.

מבחינה ארגונית, התוכנית מתאפיינת כלהלן:

❖ **פרוייקט "צומח"**: עם תחילת תקופת הניסוי, מרכיבים רבים של מה שאמור להיות בית ספר שדה נמצאו בשלב התחלתי בלבד ואחרים היו חסרים בכלל. מן המצב בשטח וממסמכי התכנון, היה ברור שהתוכנית אמורה לצמוח בהדרגה ולחשתכלל תוך כדי יישום – בציפייה שתצליח להשיג בתקופה זו את התנאים האופטימליים הנדרשים משירות מסוגו המגיע לבשלות.

❖ **שירות בחירה בתשלום בסביבה תחרותית**: "לטס" משווק שירות בחירה בתחום הפנאי (או החינוך הלא פורמלי); הוא אינו בא לענות על צורך דחוף, על נחיצות הכרחית, על מצרך יסודי. "טווח המוצר" שלו; כלומר, המרחק שאנשים מוכנים לעבור והמחיר שמוכנים לשלם לשם השגתו הינו קטן יחסית.

- כשירות אלקטיבי בתחום הפנאי וההפגה, "לטס" נדרש לפעול בסביבה תחרותית, בה מקיימים מוסדות וארגונים לא מעטים המציעים שירות ופעילויות דומות.

❖ **פעילות ממוצלת בין מתקן קבע לבין הדרכה ניידת:** "לטס" מקיים את פעילותו בחלוקה כמעט שווה, בשני הקשרים גיאוגרפיים:

- הדרכה הניתנת היישר באתרי טיול וסיור מוסדרים בצפון הארץ, בהם צוות "לטס" פוגש את המטיילים שבחרו במסלול זה.
- פעילות המתקיימת בתוך ובסביבות מתקן הקבע שלו – מרכז ההדרכה – בחוות "עמק השלום".

❖ **ההדרכה בביצוע חיילות השייכות לשל"ח:** כל מדריכי השדה של "לטס" הם חיילות במסגרת של"ח – שדה, לאום, חברה.

❖ **פרוייקט יחיד של עמותה:** בית ספר השדה – על כל פעילויותיו – הוא הפרוייקט היחיד של עמותת "לטס".

הכלים ששרתו את תהליך ההערכה היו תצפיות, שאלוני משוב, שיחות התייעצות וסקר עמדות ושביעות רצון של לקוחות בית ספר השדה.

לשם עריכת סקר עמדות ושביעות רצון של מדגם לקוחות, הוכן שאלון מפורט שהועבר חלקו פנים אל פנים וחלקו בריאיון טלפוני למוסדות שעשו שימוש בשירותי "לטס", חלקם בחוזה וחלקם באתרים שונים בצפון.

מתוך 40 מוסדות שונים שהשתמשו בשירותי "לטס" בשנתיים של תקופת הניסוי, נדגמו 22 (נשמרה הייצוגיות לפי סוג החינוך – רגיל ומיוחד; כדי להמעיט בבעיות זכירה הוצאו מן הרשימה מוסדות שביקרום היחיד התקיים במחצית השנה הראשונה של תקופת הניסוי).

מוסד אחד סרב להתראיין ואחר נשר מסיבות טכניות. המדגם כלל, איפא, 12 מוסדות מן החינוך המיוחד ו- 8 מוסדות מן החינוך הרגיל. בכל מוסד רואיין איש החינוך הבכיר שנלווה לטיול האחרון עד כה שביצע מוסדו בעזרת "לטס".

הממצא המרכזי מאשר ש"לטס" אכן מצליח לשרת אוכלוסיות מיוחדות בעלות מוגבלויות, הנהנות ממגע ישיר עם הטבע, לומדות להכירו ולחוותו. בשנת 1998 הוקדשו לאוכלוסיות אלה 81 אחוזים מכלל ימי ההדרכה ובשנת 1999 ירד שיעור זה ל- 54 אחוזים.

עם זאת, "לטס" הצליח לשווק את שירותיו עד כה לכ- 15 אחוזים בלבד ממוסדות החינוך המיוחד שבאזור השיווק שלו ולמספר זניח של מוסדות למבוגרים בעלי מוגבלויות. היעדר משאבי הדרכה מתאימים מונע שימוש בשירות על ידי המגזר הערבי.

הממצא השני מבליט את יתרונו של "לטס" ביחס לאוכלוסיות בעלות מוגבלויות מנטליות קלות, אשר רבות מקרבן צרכו את שירותיו.

לעומת זאת, ניכר חוסר היערכותו עדיין לארח אוכלוסיות בעלות מוגבלויות מנטליות קשו וכן אוכלוסיות בעלות אינטליגנציה תקינה הסובלות מנכויות פיזיות וחושיות כגון ריתוק לכסאות גלגלים, עיוורים ועיוורים-חרשים.

"לטס" יצטרך להחליט האם להתמחות בקבוצות של בעלי מוגבלויות "קלות" יחסית או להשיג את התנאים שיאפשרו לול להקיף מגוון רחב יותר.

הממצא הבולט השלישי מתייחס לעובדה ש"לטס" עדיין לא השכיל לקיים כשיגרה פעילויות בטבע המשותפות לילדים רגילים וילדים עם מוגבלויות, כפי שמוצהר ב- "אני מאמין" שלו.

בידי "לטס" מספר משאבים שיכולים לסייע לו בהגשמת ייעוד זה: אמונה חזונית, מתקן הדרכה בתהליך השתפרות, אמצעים מתודיים בתהליך פיתוח, הכרות קרובה עם מוסדות חינוך משני הסוגים אשר רובם מחייבים פעילויות שילוב בדגשים משתנים.

ככל הנראה, לא פותחה עדיין "תורת השילוב" המתבקשת ולא הוכנו הכלים המתאימים.

אחת המגבלות של "לטס" נעוצה בעובדה שכח ההדרכה נשען על חיילות שלי"ח חסרות ניסיון וידע הן לגבי החינוך המיוחד והן לגבי העמידה מול כתה בחינוך הרגיל. אמנם, ככל שהוותק בהדרכה גדל כן משתפר תפקודן, בהשפעת ההשתלמות המשכית שהן עוברות בזמן שהותן ב"לטס" והניסיון הנרכש. אולם, "לטס" נהנה מכך רק לזמן מועט בטרם שחרורן. חיילות בלתי מנוסות ומועטות השתלמויות מפחיתות בדרך כלל את שביעות הרצון של הלקוחות.

בתום השנתיים של תקופת הניסוי, בית ספר השדה עדיין נמצא בתהליך צמיחה, פיתו והשתכללות – כאשר סך כל הפעילות גדל ב- 72 אחוזים משנה לשנה.

לצד זה, מאיים עליו משבר פיננסי אם לא ימצא מקורות מימון חליפיים לאלה שסופקו לו על ידי המוסד לביטוח לאומי משך שנתיים.

תוכן העניינים

עמוד

1

מבוא

2

אפיון התוכנית

רציונל התוכנית
מאפיינים ארגוניים עיקריים

9

המתודולוגיה של מחקר ההערכה בתמצית

11

התפתחות התוכנית בתקופת הניסוי

הערכת השינוי בתשומות על פי צירי ההתפתחות של התוכנית
אוכלוסיות שקיבלו שירות בלטים
הערכת תפוקות
שילוב אוכלוסיות הלכה למעשה

24

נקודות עצמה ונקודות חולשה של לטם

27

דיון מסכם

30

המלצות אסטרטגיות

נספחים

35

נספח מס' 1 : מחקר ההערכה – מערך ומהלך

39

נספח מס' 2 : שאלון סקר עמדות ושביעות רצון

45

נספח מס' 3 : דו"ח מעקב

מבוא

מסמך זה מסכם את עבודת ההערכה שלוותה את המפעל המיוחד "בית ספר שדה המשלב אוכלוסיות מיוחדות" בשנות הלוח 1998-1999 (תקופת הניסוי).

הגוף המשפטי העומד מאחורי בית הספר היא עמותת "לטם" - לימודי טבע משולבים - אשר בעת היווסדה בשנת 1993, חרטה על דגלה קידום רעיונות שיאפשרו נגישות, למידה ופעילות בטבע לאנשים בעלי צרכים מיוחדים.

ביולי 1997 העמותה הגישה למחלקה למפעלים מיוחדים של המוסד לביטוח לאומי, בקשת מימון להקמה ופיתוח של בית ספר שדה, שייחודיותו בכך שהוא מבקש לשרת הן את האוכלוסייה הרגילה והן את האוכלוסייה בעלת מוגבלויות פיזיות ושכליות - ואף לשלב בין שתיהן בפעילויות משותפות בטבע.

לרשות היוזמים עמדו מתקני הדרכה חלקיים בחווה אשר באזור המכונה "עמק השלום" בתחום שיפוטה של המועצה האזורית "מגידו", בשכונת למושבה יקנעם ובסמיכות לערכי הנוף והטבע של נחל "השופט".

- בנגזרת של האוכלוסיות המיוחדות, נטל על עצמו לטם להתמקד בשלושה תחומי עשייה:
- "הנגשת" אתרים: הכשרת מקומות ודרכים בחיק הטבע לפי צרכי האוכלוסיות המיוחדות.
 - בניית מערכי שיעור וערכות הדרכה מותאמים לאוכלוסיות היעד.
 - הכשרת צוות המדריכים לעבודה עם אוכלוסיות אלה.

אפיון התכנית

בפרק שלהלן אנו מאפיינים את התכנית במישורים הבאים:

- במישור רציונל התכנית.
- במישור המאפיינים הארגוניים העיקריים.

רציונל התכנית

1. פילוסופיית השירות

- התכנית המקורית התמקדה בהקמה והפעלה שוטפת של **שירות פנאי ונופש חינוכי**, השייך ליוזמות מסוג "Mainstreaming" או "Integrated settings": בית ספר שדה המשלב אוכלוסיות מיוחדות לצד צרכנים "רגילים". האוכלוסיות המיוחדות כללו - על פי התכנון - את כל סוגי הנכויות והמוגבלויות.
- היוזמה מבטאת עמדה לפיה נכים ומוגבלים זכאים ומסוגלים להינות ממגע ישיר עם הטבע, להכירו ולחוותו - אם רק יתקיימו התנאים הדרושים לשם כך.
- כמו כן, התכנית מייחסת ליציאה ולשהייה בטבע ערך שיקומי עבור הנכים והמוגבלים, באשר יש בכוחן להעניק בטחון עצמי ולאשר תחושת הערך בעיני עצמם ובעיני החברה הרחבה.
- ואולם, התכנית המקורית לא הסתפקה ביצירת נגישות ומיתקון לנכים ומוגבלים במסלולי טיולים בטבע המשמשים ברגיל את "הבריאים" בתוך "חוות השלום" וסביבותיה, כי אם שאפה ליותר מזה:
 - לפתח ולהפעיל מערכי הדרכה על אביזריהם השונים, התואמים את הצרכים המתודיים הנבדלים של כל סוג נכות ומוגבלות;
 - ליזום ולאפשר מפגשים מובנים ומונחים בין האוכלוסייה "הרגילה" לבין נכים ומוגבלים, במסלולי הטיול ובפעילויות למידה וחוויה משותפות.
- ביסוד הרעיון לעריכת מפגשים משותפים מונחת לא רק תפיסת "הנורמליזציה" של פעילות הנכים והמוגבלים, כי אם השאיפה להסרת התיוג השלילי שאלה נושאים בעיני הבריאים ולפתח מודעות כלל-חברתית לצרכים ולזכויות של האוכלוסיות המיוחדות.

2. המודל היישומי שעוצב כראשית הדרך

- היוזמים התלו את מידת המורכבות והמגוון של פעולות הסיור וההדרכה שיושגו בכל זמן נתון, ברמת הפיתוח של המשאבים המיוחדים הנדרשים (פיזיים, מתודיים, אנושיים) ובלקחים שיופקו תוך כדי הפעלתם הניסויית.

• חלק גדול מן הפעילות המשולבת אמור היה להתבצע במפגשים של כתות בית ספר או קבוצות מוסדיות, שיובאו לאתר במסגרת תכנית הלימודים השוטפת- בחסות משרדי החינוך, העבודה והרווחה וכד'. (בעיקר, ימי שלי"ח המפגשים ילדי החינוך המיוחד עם ילדי החינוך הרגיל). היוזמים והמממנים הניחו כי בתכנית בית ספר השדה תהיה מעורבות נכרת של המשרדים המופקדים על "חוק החינוך המיוחד", המבטיחה מראש רמת ביקוש לא מבטלת לשירות המיוחד המוצע.

• נלקחו בחשבון מספר מגבלות של התכנית, שאמורות היו להשפיע על אופייה, משכה ורציפותה של האינטראקציה בטבע בין האוכלוסיות המיוחדות לבין "הבריאים":
- סוג הפעילויות המשותפות המתוכננות לא יוביל בהכרח לקשר הדדי אינטנסיבי.
- מערך הטיולים המאפיין את מוסדות החינוך אינו מסוגל להבטיח מפגשים קבועים או רב-פעמיים בין אותן הקבוצות משני סוגי האוכלוסיות.
- יש להניח כי חלק גדול מן המפגשים המשולבים לא יהיו וולונטריים עבור המשתתפים במלא מובן המושג.

• מאידך, הובעה כוונה ברורה להפגיש בימי הפעילות בלטים ילדים בריאים ובעלי מוגבלויות בני אותה קהילה גיאוגרפית, כדי ליצור בסיס "טכני" להמשך הקשרים- אם וכאשר ירצו בזאת יחידים או קבוצות מקרב אלה שערכו הכרות במהלך הפעילות המשותפת.
יש להדגיש כי בית ספר השדה -בהיעדר הכלים והמשאבים הדרושים לכך- אינו לוקח על עצמו תפקיד ישיר כלשהו ביצירת המשכיות זו, בטיפוחה והזנתה.

3. מודל ההצלחה של התכנית בעיני יוזמיה

- דומה כי השאיפה הבסיסית של היוזמים היא כי התכנית הניסויית תבשיל לכדי שירות פנאי ונופש חינוכי משולב, בעל נוכחות של קבע במרקם המוסדי הרלוונטי.
- מעבר לכך, התכנית שואפת להשיג שינויים בקרב המשתתפים בפעולותיה:
 - בקרב הילדים הרגילים: שינוי עמדות והתנהגויות כלפי השונה והחריג, הכרה ביכולותיהם בצדדים הבריאים שלהם.
 - בקרב הילדים הנכים ובעלי המוגבלויות: שינוי גישתם אל הטבע ואל יכולתם להנות ממנו; חיזוק תחושת השתייכותם לכלל החברה.
 - בקרב המעגלים החברתיים הרחבים יותר, שינוי ביחס לנכים- לזכויותיהם, יכולותיהם. שינוי זה אמור להיות מצטבר וארוך טווח.
- לטעם שואף ליישם את פילוסופיית השילוב שלו, מבלי שתודבק לו תווית של "מוסד מיוחד" בעיני האוכלוסייה הרגילה.

מאפיינים ארגוניים עיקריים

1. תכנית "צומחת"

עם תחילת תקופת הניסוי, מרכיבים רבים של מה שאמור להיות בית ספר שדה נמצאו בשלב התחלתי בלבד ואחרים היו חסרים בכלל. מן המצב בשטח וממסמכי התכנון, היה ברור שהתכנית אמורה לצמוח בהדרגה ולהשתכלל תוך כדי יישום - בציפייה שתצליח להשיג בתקופה זו את התנאים האופטימליים הנדרשים משירות מסוגו המגיע לבשלות.

לצורך המעקב השיטתי, זוהו מספר צירים שלאורכם אמורה התכנית להתפתח:

הציר הפיזי: כפי שיורחב בהמשך, "לטס" מפצל את פעילותו בין "מתקן קבע" בחוות עמק השלום שליד יקנעם המושבה ובין אתרי טיולים מוסדרים בצפון הארץ. בכל הנוגע למתקן הקבע, יוזמי הפרוייקט הציגו תכניות פיתוח בדרגות שונות של בשלות, שאמורות היו לכסות על חסר בדרכים ושבילים, מיתקני הדרכה, שירותים הגיניים וכד'.

ציר השיווק: מתייחס לפיתוח אסטרטגיית שיווק על כל המשתמע מכך, תוך דגש על מיפוי המתחרים, זיהוי פלחי השוק הרלוונטיים ויצירת אטרקטיביות ללטס.

הציר המתודי: מתרכז בפיתוח שיטות ואמצעים להדרכה, תוך הבחנה בין הדרכה נפרדת לתלמידי החינוך המיוחד, תלמידי החינוך הרגיל ומבוגרים בעלי מוגבלויות - לבין פעולות השילוב בהן ישתתפו יחד אנשים רגילים ואנשים עם מוגבלויות.

הציר הצוותי: כולל את ההיבט הכמותי והאיכותי של צוותי ההדרכה, על מיומנויות הבסיס הנדרשות מהם לשם מילוי נכון של משימותיהם.

הציר הארגוני-מיננסי: סובב סביב המערכת הארגונית שאמורה לנהל את בית הספר וסביב הבטחת מקורות המימון לקיומו ההמשכי לאחר סיום "תקופת הניסוי".

לגבי כל אחד מצירים אלה, תעדנו את "המצב התחילי" כבסיס להערכת ההתפתחות לאחר מכן. היה לנו ברור כי בין הצירים שצויינו קיימת מידה של תלות הדדית, כאשר רמת התפתחותו של האחד משפיעה על אפשרויות המיצוי של האחר.

מאחר ואין לצפות להתפתחות מתוזמנת בכל הצירים במקביל, שיערנו כי נהיה עדים לפערים ברמת ההיערכות ומידת הבשלות של המרכיבים השונים של התכנית, פערים אשר עשויים להוליד אלתורים במתן השירות, עיכוב בלוח הזמנים המתוכנן ואף תקלות מצערות.

2. לטם כשירות בחירה בתשלום בסביבה תחרותית

ללא ביקוש מצד צרכנים או לקוחות, מתערערת זכות הקיום של שירות. ואולם, נדרשת הבחנה בין סוגים שונים של זיקות בין לקוחות לבין שירותים:

- תכניות או שירותים שאוכלוסיית היעד שלהם מאותרת מראש, נוכחת כל העת בזירת הפעולה של השירות- זמינה ונגישה (במקרים מסוימים, תהיה זו "אוכלוסייה שבויה"). (למשל, בית ספר שנכלל מכח הסכם בתכנית מסוימת)
- תכנית או שירות שחייבים לעשות מאמץ יישוג חד פעמי, כדי לגבש קהל צרכנים שעם הצטרפותם ייהפכו לצרכנים קבועים (גיוס ילדים לתכנית חוגית; גיוס אסירות משוחררות להשתתף בסדנא)
- תכנית או שירות שצריכים להציע פעילויות ללקוחות בודדים, מזדמנים ולרוב חד פעמיים, אותם יש לשכנע כל פעם מחדש לצרוך את השירות.

לטם שייך לסוג זיקה שלישי זה: אין לו "אוכלוסייה שבויה"; אין לו חוזים גלובליים עם מערכות מזרימות; עליו לשווק את מרכולתו כל העת. בעייתיות זו מחריפה בשל שתי תכונות שירות נוספות:

א. לטם משווק שירות בחירה בתחום הפנאי (או החינוך הלא פורמלי); הוא אינו בא לענות על צורך דחוף, על נחיצות הכרחית, על מצרך יסוד. "טווח המוצר" שלו- כלומר, המרחק שאנשים מוכנים לעבור והמחיר שמוכנים לשלם לשם השגתו- הינו קטן יחסית.

ב. כשירות אלקטיבי בתחום הפנאי וההפגה, לטם נדרש לפעול בסביבה תחרותית, בה קיימים מוסדות וארגונים לא מעטים המציעים שירות ופעילויות דומות.

להלן המתחרים העיקריים של לטם:

- ארגונים מוסדיים-ציבוריים: בתי ספר שדה של החברה להגנת הטבע; מתנ"סים;
- עסקים פרטיים: חברות טיולים כגון אג"ד טללים.
- מדריכים "פרי-לנסרים" אותם מעסיק המוסד המבקש לטייל.

בנוסף לכל אלה, יש לזכור שהשירות עולה לא מעט למשתמש המוסדי: מלבד התשלום לפעילות ההדרכה-הזול יחסית בהיותו כפוף לתעריפי משרד החינוך- יש צורך לשכור אוטובוס, לדאוג למלווים, חובש וכ'.

נקל להבין שאיפיון זה של לטם הופך לקריטי ביותר ככל שמתמעטים מקורות המימון הציבוריים, כאשר לטם צריך לסמוך יותר ויותר על הכנסות עצמיות. מגבלה זו מצביעה על

"רגישותה" של התכנית להשפעת "הסביבה התחרותית" כגורם מפתח.

יוצא איפא כי לטם צריך להקדיש חלק ניכר ממשאביו למאמצי שיווק בעל אופי "מסחרי" - הרבה יותר ממה שכל שירות חברתי נדרש לעסוק בו כרגיל.

"אזור המכירות" ואזור הפעולה של לטם

לטם משווק פעולותיו למוסדות החינוך המיוחד הממוקמים עד שעת נסיעה אחת מאזור הטיוול (למעשה, מתל אביב צפונה). באזור מכירות זה נמצאים 154 מוסדות לחינוך מיוחד של משרד החינוך, מתוכם 32 מוסדות של המגזר הלא יהודי. כמו כן, קיימים בו כ- 120 מוסדות לאוכלוסיות מיוחדות בחסות משרד העבודה והרווחה (רובם מוסדות פרטיים קטנים)

בנוסף לכך מצויים בו עשרות רבות של מוסדות לקשישים - שגם הם נחשבים לאוכלוסיית יעד של לטם.

לגבי החינוך הרגיל, לטם מוכן לקבל הזמנות מכל הארץ. יחד עם זאת, התמחותו של לטם היא בטיולים באזור הצפון, ורק לכך הוא ערוך עם חומר הסברה ומערכי פעולה.

3. פעילות מפוצלת בין מתקן קבוע לבין הדרכה נידת

לטם מקיים את פעילותו בחלוקה כמעט שווה, בשני הקשרים גיאוגרפיים:

- הדרכה הניתנת היישר באתרי טיוול וסיור מוסדרים בצפון הארץ, בהם צוות לטם פוגש את המטיילים שבחרו במסלול זה.
 - פעילות המתקיימת בתוך ובסביבות מתקן הקבע שלו - מרכז ההדרכה - בחוות עמק השלום, בסמיכות ליקנעם המושבה.
- מתחם החווה שייך למועצה האזורית מגידו, והוא טופח על ידי קבוצת מטיפים גרמנים, אשר בנו בה מספר מבנים ומתקנים גם לצרכי מגוריהם ומחיותם וגם לצרכי ביקורים מאורגנים. יש לציין כי טרם נחתם המסמך המשפטי המסדיר את היחסים בין בעלי הקרקע והמתקנים לבין לטם.
- מתקן הקבע מעניק לטם ייחוד מסוים על פני חלק ממתחריו, משום שבתוכו ניתן לפתח תכניות חינוכיות ייחודיות ולהציע שירותים מיוחדים. מאידך, קשה לראות ייחודיות בפעולות ההדרכה הניידות באתרים מוסדרים.

תכניות רבות ומרחיקות לכת. רקמו אנשי לטם בהתבסס על זיקת בית הספר למתקן: הקמת אכסנייה למטיילים, פיתוח חוות חיות טיפולית וכד' –שמימושן עדיין רחוק מאוד. מכל מקום, קיומו של המתקן היווה בסיס להסכמת שלי"ח והמוסד לביטוח לאומי להיות שותפים לתכנית.

יכולתו של לטם להפיק תועלת מן המתקן שלרשותו תלוייה בשני מקבצי גורמים:

- א. פיתוח סביבתי חיצוני: אזור החווה וסביבותיו מהווים יעד פיתוח של המועצה האזורית, מע"צ והקרן הקיימת. גורמים אלה התחייבו לטפל בדרכי הגישה המשובשות המקשות על המבקשים להגיע לחווה ולפתח קומפלקס אתרים במגמה שיהוו מוקדים לתיירות פנים ואף לתיירות חוץ. (ראה עדכון מצב הביצוע בלוח מס' 1 להלן)
- ב. פיתוח פנים-החווה: כדי שהמתקן ימלא את ייעודו החינוכי תוך התחרות עם גורמים אחרים, הוא צריך לכלול:

◆ שירותים פיזיים מינימליים המותאמים לאוכלוסייה המבקרת הצפויה (גם לקוחות "רגילים" וגם לקוחות עם מוגבלויות" – ילדים, נוער ומבוגרים) כגון חדרי נוחיות, חדרי התכנסות ועוד;

◆ "מגנטים" –הלא הם גורמי משיכה מסוגים שונים המשווים לו ייחודיות, יסוד ההפתעה הבלתי נשכחת, איכות מיוחדת במינה בדמות טכנולוגיות חינוכיות מתקדמות, אטרקציות חינוכיות-הפגתיות ועוד. (ראה עדכון מצב הביצוע בלוח מס' 1 להלן).

מטבעם, אלה נושאי פיתוח כבדי משקל, המצריכים תקציבים גדולים ותאומים והיתרים הלוקחים זמן רב.

שאלות לוגיסטיות אחרות אינן סובלות דיחוי: ניווד הציוד, הצדה והמים של המטיילים לאורך הנחל; המצאות כסאות גלגלים (בהנחה שיוכלו לנוע על פני שבילים מוסדרים) הם נושאים קריטיים בארוח אוכלוסיות היעד של לטם.

4. הדרכה בביצוע חיילות שדה-לאום-חברה (שלי"ח)

לטם הוא במהותו שירות הדרכה. הטיול, הסיור, פעילויות שונות בטבע- כלן מתמצות בקשר שנוצר בין המדריך לחניכיו המזדמנים, בהסבריו ובהפעלותיו, הנתמכים על ידי מערך מתודי ומערך לוגיסטי מתאים.

הדרכת ילדים ומבוגרים בעלי צרכים מיוחדים- בעיקר אלה הפגועים בכישורים הקוגניטיביים אך גם מוגבלים בכלל- מחייבת את העוסק בה כמוטיבציה אישית גבוהה וגם במיומנות מקצועית מותאמת.

היות וחלק לא מבוטל מאוכלוסיית הצרכנים הפוטנציאליים שייכים למגזר הערבי, הרי שצריך לתת מענה הדרכתי גם לצורך זה.

נציין עתה מספר מרכיבים המאפיינים את תחום ההדרכה בלטים :

- א. ההדרכה מתבססת כלה על חיילות מדריכות, אשר עברו השתלמות בשלי"ח ללא זיקה לחינוך המיוחד.
- ב. ריכוז ההדרכה נעשה על ידי מורה-מדריכה שכירה מוסמכת לשלי"ח, במימון משרד החינוך.
- ג. החיילות-המדריכות המשרתות בלטים עוברות השתלמויות בתחום החינוך המיוחד שמארגן עבורן בית ספר השדה.
- ד. במישור המתודי, נקודת המוצא הייתה כי אותם מערכי הדרכה ישמשו את הילדים הבריאים ואת הילדים מן החינוך המיוחד- תוך התאמות לרמת ההבנה בפועל. זאת, על פי התפיסה כי יש "לקרב" את ילדי החינוך המיוחד למציאות הרווחת בחברה הרחבה.

5. בית ספר השדה- פרויקט יחיד של עמותה

לטם מאורגן כעמותה, ובית ספר השדה המשולב על פעילויותיו הוא הפרוייקט היחידי שמופעל על ידה.

הנהלת העמותה כוללת אנשי מקצוע ואנשי ציבור שבכוחם לגבות את פעילות בית הספר מהיבטים שונים.

אולם, העובדה שכל ניסיונה של העמותה בתור שכזו מתמצה ומתמקד בתכנית אחת ויחידה, שבעת אישורה לביצוע הייתה רק בתחילת תהליך צמיחתה והתפתחותה, יוצרת לדעתנו נחיתות תחרותית מסוימת ללטים: מוסדות אחרים, המקיימים סל תכניות מגוון ובין אלה פעילויות דומות לשירותי לטים, נהנים מסינרגיה חיובית בין התכניות השונות, מסוגלים לנהל בצורה מושכלת "פורטפוליו" מאוזן, מפזרים את ההוצאות הקבועות על פני מספר רב של פרויקטים וכד'. נראה כי כך המצב בקרב מתנ"סים, בתי ספר שדה של החברה להגנת הטבע וכד'.

המתודולוגיה של מחקר ההערכה בתמצית

נציג להלן תמצית המערך המתודי ששימש את עבודת ההערכה המוצגת בדו"ח. תאור מפורט ומורחב של מערך המחקר ומהלכו ימצא הקורא בנספח מס' 1 בסוף החוברת.

גישת ההערכה

גישת ההערכה שאמצנו לעבודה זו כוללת ארבעה מרכיבים:

- הערכה מלווה - המאתרת נקודות חולשה ונקודות עוצמה תוך כדי תהליך ביצוע הפרוייקט, מביאה אותן למודעות המבצעים ומעלה הצעות בזמן אמת.
- אוריאנטציה שיווקית: מנתחת בהקשר תחרותי את תפעולה ותוצאותיה של התכנית, מנקודות המבט של בעלי אינטרסים שונים.
- ניתוח "מחזור חיים" רב-צדדי של פעילות: משמעותו ליווי מחקרי של טיול, החל משלב ההזמנה, דרך הביצוע בשדה וכלה במשוב המורים לאחריו.
- ייעוץ אסטרטגי: מפגשי התייעצות ומשוב בין החוקר הראשי לבין מנהלי בית ספר השדה.

מטרות ההערכה

בסוג זה של הערכה, התכלית העיקרית היא לספק ללקוחות ההערכה משוב אפקטיבי אשר ישקף את החולשות והעוצמות הנגלות למעריך תוך כדי התפתחותו של הפרוייקט, במגמה לתרום לקבלת החלטות רלוונטיות בזמן אמת. משוב אפקטיבי הוא זה המתמקד בסוגיות קריטיות, הניתן במועד מתאים, המרמז לפחות על כיווני פעולה אפשריים ושוקל היתכנותן של ההמלצות.

הוצאת דו"חות ביניים, קיום שוטף של מפגשי ועדת ההיגוי של התכנית, קיום פגישות תכופות יחסית בין המעריכים לבין מנהלי התכנית- גם אלה אמורים להבטיח משוב אפקטיבי.

מטרה נוספת קשורה ליצירת תשתית להמשך מעקב והערכה עצמאיים של מנהלי הפרוייקט עם סיום מחקר ההערכה. זאת יושג על ידי הנחלת כלים מושגיים ואופרטיביים והשגרתם המודעת.

כלי ההערכה

על מנת לממש את מטרות הערכה ברוח הגישה שאומצה, הפעלנו את הכלים הבאים:

- ניתוח "מחזור החיים" של טיולים וסדנאות למדגם כתות של החינוך המיוחד: עבור כל טיול שנדגם, נערכה ונותחה תצפית על מפגשי ההכנה; הועבר ונותח שאלון "קדם-פעילות" למורה של הכתה האמורה לטייל ולילדים עצמם; נערכה תצפיות על כל מהלך הטיול משלב

ההגעה ועד שלב הפרידה; הועברו ונותחו "שאלוני בתר-טיול" למורה המלווה ולתלמידים שטיילו.

□ עריכת שיחות ייעוץ ומשוב עם מנהלי הפרוייקט, על בסיס תדריכים אסטרטגיים שהוכנו במיוחד.

□ עיבוד וניתוח דו"חות סטטיסטיים שהוכנו על ידי מנהלי התכנית.

□ עריכת סקר עמדות ושביעות רצון של מדגם לקוחות: הוכן שאלון מפורט שהועבר חלקו פנים אל פנים וחלקו בריאיון טלפוני למוסדות שעשו שימוש בשירותי לטם, חלקם בחווה וחלקם באתרים שונים בצפון.

מתוך 40 מוסדות שהשתמשו בשירותי לטם בשנתיים של תקופת הניסוי, נדגמו 22 (נשמרה הייצוגיות לפי סוג החינוך – רגיל ומיוחד – ולפי מיקום הפעילות – בחווה או מחוצה לה); כדי להמעיט בבעיות זכירה הוצאו מן הרשימה מוסדות שביקורם היחיד התקיים במחצית השנה הראשונה של תקופת הניסוי.

מוסד אחד סרב להתראיין ואחר נשר מסיבות טכניות. המדגם כלל, איפא, 12 מוסדות מן החינוך המיוחד ו- 8 מוסדות מן החינוך הרגיל. בכל מוסד רואיין איש החינוך הבכיר שנלווה לטיול האחרון עד כה שביצע מוסדו בעזרת לטם.

התפתחות התכנית בתקופת הניסוי

בפרק זה אנו מבקשים להציג את תהליך התפתחותו של לטס בשנתיים בהן עוסקת העבודה, לפרס את נתוני הביצוע ולהעריך את איכות התפוקות.

הערכת השינוי בתשומות על פי צירים בהתפתחותו של התכנית

כפי שהראנו בפרק שתיאר את מאפייניו, הפרוייקט אמור היה לצמוח בהדרגה לאורך מספר צירי התפתחות: **הציר הפיזי; הציר המתודי; הציר הצוותי; ציר השיווק והציר הארגוני-פיננסי.**

אנו מציגים להלן לוח המתאר את המצב ששרר בכל אחד מצירי ההתפתחות עם תחילתה של תקופת הניסוי ואת פעולות השיפור שבוצעו במהלך השנתיים שחלפו.

לוח מס. 1. הערכת שינויים בתשומות, על פי צירי ההתפתחות של התכנית

ציר ההתפתחות	המצב עם תחילת התכנית	שינויים שחלו בשנתיים (נכון לדצמבר 1999)
ציר השיווק	<p>היעדר ניתוח שיטתי של השוק והיעדר תכנית שיווק.</p> <p>אין ללטס "סמל מוסד", המזכה בתקנים ובהשתייכות לקהילייה החינוכית המוסדית.</p> <p>קשיים במיצוב השירות (האם להדגיש יעדי השילוב? ; מה פרופרציית ההשקעה והשירות בין חינוך רגיל למיוחד).</p> <p>היעדר חומר שיווקי איכותי</p> <p>היעדר צבר הזמנות, אין שיווק במגזר הערבי ואין הזמנות ממוסדות הרווחה</p>	<p>גובשה אסטרטגיה שיווקית ואמות מידה להצלחתה. בוצע פילוח שוק ולמידת סביבת המתחרים</p> <p>לטס פנה בעניין זה למשרד החינוך, ללא תוצאות עד כה.</p> <p>ב-1998 לטס שירת יותר את החינוך המיוחד מאשר החינוך הרגיל וב-1999 איזן ביניהם. במודע, לטס מבקש להימנע מתווית של "מוסד מיוחד".</p> <p>עוצב פולדר מרשים ; הוקם אתר אינטרנט עשיר ונאה.</p> <p>באיטיות אך באופן מבטיח מחדיר "לטס" "תכנון שנתי" של פעולותיו בקרב מוסדות החינוך המיוחד.</p> <p>ניסיון לשיווק ע"פ אחוזים לבתי אבות לא הצליח.</p> <p>במגזר הערבי אין שום פעילות, בנימוק שאין ללטס מדריכים דוברי ערבית.</p>

לוח מס. 1 (המשך) הערכת שינויים בתשומות, על פי צירי ההתפתחות של התכנית

שינויים שחלו בשנתיים (נכון לדצמבר 1999)	המצב עם תחילת התכנית	ציר ההתפתחות
<p>תכנון השיקום והפיתוח של ציר הגישה המרכזי מכיוון יקנעם נמצא בשלב מתקדם.</p> <p>הוסדרו חניונים</p> <p>צופו 300 מטר שבילים פנימיים, המהווים 60% מהכמות הנדרשת. הוצב שילוט מכוון. טרם שופצו והונגשו תאי השירותים.</p> <p>קיימת תכנית שטרם בוצעה</p> <p>הוקמו שלוש סככות עץ עם שולחנות וספסלים לפעילות, מנוחה ותצפית אל הנוף</p>	<p>דרכי גישה מן הכביש הראשי ללטם משובשות</p> <p>חניוני אוטובוסים לא מוסדרים</p> <p>היעדר שבילים עבור כסאות גלגלים בחווה ותאי שירותים לא מונגשים מונעים אירוח נכים.</p> <p>היעדר שבילים לכסאות גלגלים לאורך נחל השופט, "נחל הבית" של לטם</p> <p>היעדר פינות פעילות מוסדרות ומוצלות</p>	<p>הציר הפיזי</p>
<p>מתקיימות השתלמויות כמתוכנן</p> <p>לא נמצא פתרון.</p> <p>לא נמצא לכך פתרון</p> <p>כשליש מן החיילות שרתו בפועל בלטם פחות מן התקופה המרבית של שנה ו-9 חדשים.</p> <p>עם זאת, מדריכות שהשתחררו מתגברות מדי פעם את צוות ההדרכה בתקופות בוערות.</p> <p>לא נמצא לכך פתרון</p> <p>הוחל בפיתוח מודל להעברת חומרים לאוכלוסיות החינוך המיוחד, בסיוע יועצי מט"ח.</p> <p>פתחו אמצעים חלקיים בלבד.</p> <p>מתבצעים מפגשי הכנה אפקטיביים עם צוותי בתי הספר.</p>	<p>סגל ההדרכה מורכב מחיילות-מדריכות המגיעות ללא כל הכשרה בתחום החינוך המיוחד.</p> <p>חיילות משתחררות בחודש יוני וחדשות מגיעות בספטמבר: נוצר ואקום הדרכתי בחודשים הבוערים יולי-אוגוסט.</p> <p>רכות ההדרכה היא מורת שלי"ח, העובדת על פי לוח חופשות של מורים שאינו מתאים לעונות החמות המצופות בלטם.</p> <p>לטם משקיע מאמצים ומשאבים בקליטה והכשרה של החיילות-מדריכות, היורדים לטמיון לאחר תקופת שירות קצרה יחסית. חלק ניכר משירותן מוקדש להשתלמויות של שלי"ח, לטם והחינוך התורני; יומיים בשבוע מוקדשים לפעילות קהילתית בסביבה.</p> <p>אין בנמצא מדריך דובר ערבית.</p> <p>היעדר מערכים ואמצעי הדרכה מיוחדים עבור האוכלוסיות הבינוניות-קשות של החינוך המיוחד.</p> <p>היעדר אמצעים מיוחדים להדרכת עיוורים ועיוורים-חרשים.</p> <p>צורך בתאום מוקדם יסודי עם המוסדות המזמינים פעילות</p>	<p>ציר ההדרכה; פיתוח צוותים ומתודה</p>

לוח מס. 1 (המשך) הערכת שינויים בתשומות, על פי צירי ההתפתחות של התכנית

ציר ההתפתחות	המצב עם תחילת התכנית	שינויים שחלו בשנתיים (נכון לדצמבר 1999)
ארגון ופיננסים	<p>היעדר מקורות הכנסה ותמיכה יציבים וקבועים המבטיחים מימון והמשכיות לטווח בינוני וארוך. (מימון הפעילות נשען רובו ככולו על כספי המוסד לביטוח הלאומי, האמור לסיים מעורבותו בתום שנתיים).</p> <p>גידול משמעותי בהכנסה העצמית מחייב גידול משמעותי בהזמנות לטיולים וסדנאות.</p> <p>חוסר מגוון מונע תמיכה הדדית בין פרויקטים ופעילויות: בית ספר השדה הוא הפרוייקט היחיד של עמותת לטם, וטיולים וסדנאות הם הפעילויות היחידות בו.</p>	<p>נערכו תחשיבי הוצאות-הכנסות מדויקים תחת תסריטים שונים, אך עדיין קיים חשש לשרידות הכלכלית של בית ספר השדה.</p> <p>הגידול המתון בהזמנות רחוק עדיין מפריצת הדרך הנדרשת.</p> <p>גיוון הפעילויות בתוך החווה (כגון אכסנייה, חוות חיות טיפולית וכד') מצריך אמצעים שאינם בנמצא.</p>

האוכלוסיות שקבלו שירותים מלטם

הקשר הביצוע הראשון שראוי לבחון הוא, האם לטם שרת את קבוצות האוכלוסייה שנתכוון להן.

בתרשימים שלהלן נציג נתונים מייצגים.

1. מוסדות שצרכו שירותי "לטם"

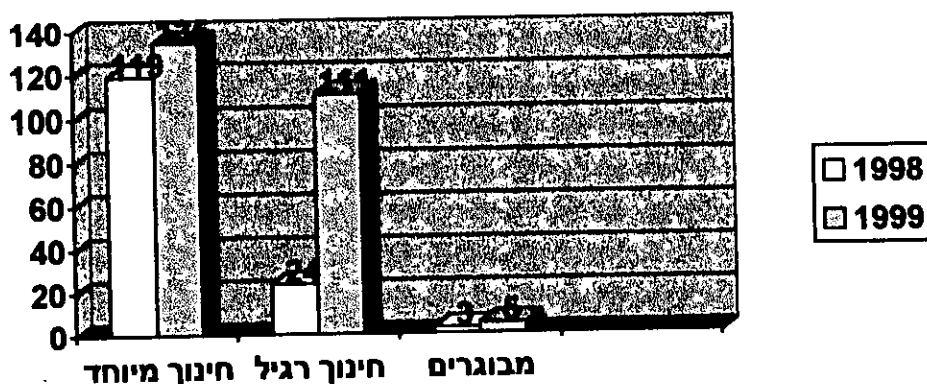
תרשים מס. 1: מוסדות שצרכו שירותי "לטם"



הנתונים מראים כי בין 1998 לבין 1999 חלה עלייה גדולה במספר המוסדות של החינוך הרגיל שעשו שימוש בשירותי לטם, לעומת שינוי זניח בשאר סוגי המוסדות. מניתוח משני אנו למדים כי בסך הכל 40 מוסדות שונים עשו שימוש בשירותי לטם בשנתיים שנבחנו, שליש מהם "חזרו" ללטם גם בשנה השנייה.

2. ימי הדרכה

תרשים מס. 2: ימי הדרכה שניתנו על ידי "לטם"



המונח "יום הדרכה" משקף העסקת מדריך אחד לקבוצת מטיילים אחת ביום הטיול. הנתונים מראים בברור כי בשנת 1998 עיקר משאבי ההדרכה נצרכו על ידי תלמידים מן החינוך המיוחד (81 אחוזים מכלל 146 ימי ההדרכה). בשנת 1999, ימי ההדרכה שנצרכו על ידי החינוך המיוחד היוו 54 אחוזים מכלל 251 ימי ההדרכה. בין שתי השנים המושוות גדל מספר ימי ההדרכה שניתנו ב-72 אחוזים, גידול הנובע ברובו המכריע מגידול הצריכה של החינוך הרגיל. בחינוך המיוחד הקבוצות המטיילות הן הרבה יותר קטנות מאשר בחינוך הרגיל, וימי ההדרכה המוקצים לאותה כמות תלמידים הם ביחס של 1:2.5 לטובת החינוך המיוחד.

3. סוגי אוכלוסיות מן החינוך המיוחד שצרכו פעולות לטם

הרשימה שלהלן משקפת את מגוון הילדים עם מוגבלויות שצרכו את שירותי לטם:

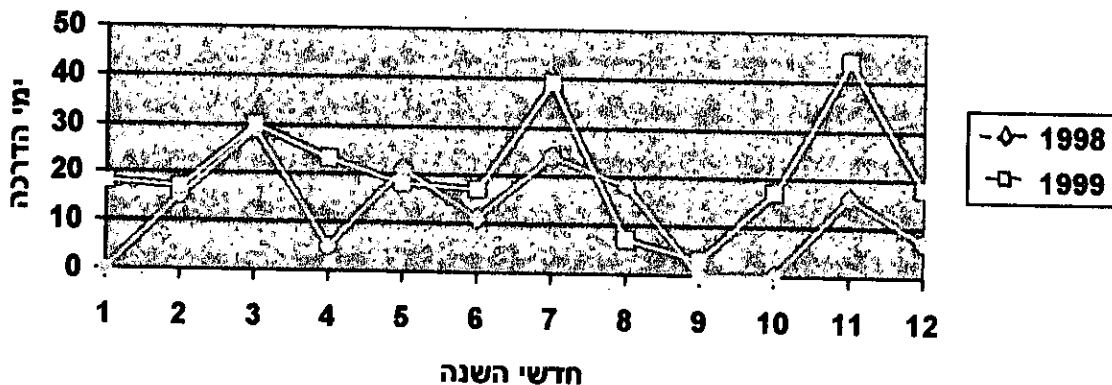
<input type="checkbox"/> ילדים עם C.P.	<input type="checkbox"/> ילדים עם פיגור קל עד בינוני
<input type="checkbox"/> ילדים חרשים	<input type="checkbox"/> ילדים עם פיגור בינוני וקשה
<input type="checkbox"/> ילדים עם בעיות נפשיות והסתגלות	<input type="checkbox"/> בוגרים חרשים-עיוורים
	<input type="checkbox"/> ילדים עם C.P. הרתוקים לכיסאות גלגלים

כזכור, כמחצית מפעולות לטם בוצעו בחוות "עמק השלום" וסביבותיה והשאר באתרים מוסדרים שמחוץ לחווה.

יצויין כי קבוצות של עיוורים ושל נכים מרותקים לכסאות גלגלים, לא ערכו טיולים במסלול נחל הבית של החווה. הסיבה לכך נעוצה באי השלמת התשתיות הפיזיות והאמצעים המתודיים הנחוצים לסוגים אלה של אוכלוסיות.

4. מחזור פעילות ההדרכה השנתית בלטם

תרשים מס. 3: ימי הדרכה לפי חדשי השנה



התרשים מראה שיפור משמעותי שחל ב-1999 באשר לתפוסה החדשית של לטם, לעומת 1998. אין יותר חדשים הנעדרים כל פעילות, ונראה כי מחזור ההזמנות פועם עתה באופן יציב יותר, בקצב לוח החופשות והחגים במערכת החינוך.

הערכת התפוקות

הערכת התפוקות מתייחסת לאיכות התוצרים שהפיק לטם במסגרת העבודה השוטפת ותוך שימוש בתשומות שעמדו לרשותו.

1. ההדרכה בלטם

דומה כי אי אפשר להגזים לגבי חשיבות ההדרכה במוסד כמו לטם, שעיקרו הוא "מכירת" שירותי הדרכה בהקשר של טיולים וסדנאות בטבע.

על כן, בחנו את נושא ההדרכה באמצעות שני כלים מרכזיים:

- תצפיות ישירות במהלך פעולות הדרכה **במתקני לטם בחוות השלום**
- סקר לקוחות

א. ממצאי התצפיות

במסגרת מודל "מחזור החיים של פעילות" אותו בנינו לצורך עבודת ההערכה, חמש מן התצפיות שערכנו התמקדו בטיולים שביצע לטם עבור חמישה מוסדות שונים של החינוך המיוחד. להלן ניתוח רישומי התצפיות, אשר בוצעו במועדים שונים במהלך שנת 1998.

- **לוגיסטיקה:** הטיולים מתחילים מאוחר יותר מן המתוכנן (15, 30 ואף 60 דקות) עקב הגעה מאוחרת של ההסעות, הנגרמות בשל עצירות בדרך וחישובי זמן מוטעים של בתי הספר. דבר זה מחייב קיצור משך הטיולים, שהינו ממילא מצומצם בשל לוחות הזמנים הנהוגים בחינוך המיוחד (לעיתים משך הטיול נטו אינו עולה על שתיים).
- מאחר ובלטם לא קיימים אמצעים מיוחדים לניוד הציוד והצידה לאורך הנחלים, מוטל עומס זה על כתפי המלווים. יש לזכור כי בחינוך המיוחד נדרשים צרכי הספקה מיוחדים וכי קיים קושי להטיל על החניכים נשיאת משאות.

- **מהלך פעילות ההדרכה:** האם השיטות והמיומנויות שבידי מדריכות לטם מאפשרות התאמה מרבית של ההדרכה למודרכים! הניתוח שבהמשך מדגים את חשיבות השימוש בשיטות הדרכה מיוחדות לגבי אוכלוסיית החינוך המיוחד, ובנושא זה הוא מוצא קשר עקבי בין בדיקות שנערכו לפני, במהלך ואחרי ביצוע הטיולים, כלהלן:

תצפיות במפגשי ההכנה

1) כאשר במפגשי ההכנה המורות לתלמידים בעלי פיגור שכלי בינוני ומעלה מציינות בפני אנשי לטס את הצורך להמעיט בהסברים מילוליים ולהרבות בהמחשות ויזואליות ...

תצפיות על מהלך הטיול

2) וכאשר המדריכה החיילת לא מצליחה לבסס את ההדרכה על המחשות, על צמצום המלל באירועים חווייתיים ...

3) אזי נצפית התנהגות של חוסר הקשבה, פיזור הקשב והפרעות מצד התלמידים - הגוברת ככל שהזמן עובר ...

שאלוני משוב מוסט-טיול

4) ואכן המורות שליוו את הטיול מציינות על גבי שאלוני המשוב את ההפרעות שהתרחשו במהלכו כליקוי שניתן היה למנוע אילו נעשה שימוש רב יותר בהמחשות ויזואליות על חשבון הסברים מילוליים ...

תצפיותינו על טיב הקשר שיוצרות החיילות-מדריכות עם המודרכים, מצביעות על שונות רבה: החל מקשר יוצא מן הכלל, מייזי, חם ומרגש - ועד לקשר שטחי ומרוחק כלשהו. במידה רבה, עצמת הקשר שנוצר הוסבר על ידי הוותק בהדרכה של החיילת - קשר חם יותר ככל שהוותק רב יותר.

□ **המרכיבים המוצלחים ביותר של הטיול:** על פי התצפיות ושאלוני המשוב, כל המרכיבים המוצלחים ביותר מתייחסים להיבטים מוחשיים-חווייתיים של הטיול: שכשוך במי הנחלים; מגע וטיפול בבעלי חיים; מישוש צמחים; הכנת ממתקים, מיני מאפה ותוצרי חלב; הפעלות פשוטות.

□ **המרכיבים הלקויים של הטיול:** רוב ההתייחסויות מתמקדות סביב מסלול הטיול: ארוך מדי לעיתים; המצאות קטעים בעייתיים מבחינת עבירות (מכשולי מסלול שהינם פעוטים עבור האוכלוסייה הרגילה הם מאתגרים למדי עבור אוכלוסיות מיוחדות); תשישות החניכים עוד בטרם נסתיים המסלול.

ב. ממצאי סקר לקוחות

לוח מס. 2: תשובות מדגם חלקוחות לשאלה: "מחי חוות דעתכם על שירותי החדרכה של לטס, במגוון נושאים, לפי סוג התנוך"

מרואיני החינוך הרגילי** N=8					מרואיני החינוך המיוחד* N=12					הנושאים המוערכים
אין מענה	במידה מועטה מאוד			במידה רבה מאוד	אין מענה	במידה מועטה מאוד			במידה רבה מאוד	
	1	1	2	4		1	2	4	5	האם ההסברים שניתנו לאורך מסלול התאימו ליכולות של המטיילים?
	1	1	3	3	1		1	4	6	האם אמצעי ההמחשה בהם השתמשו המדריכים התאימו לצרכים של המטיילים?
		3	1	4		3	2	3	4	האם נוצר קשר בין-אישי בין המדריכים לבין החניכים?
		2	2	4				2	10	באיזו מידה שלטו המדריכים בחומר המקצועי?
		3	1	4	1		1	5	5	באיזו מידה נהנו המטיילים מההפעלות הקבוצתיות לאורך המסלול?
		3	2	3	2		1	4	5	באיזו מידה נהנו המטיילים מסדנאות היצירה? (במידה ונערכו)

* כולל שני מוסדות מבוגרים
** כולל כיתה מיוחדת בחינוך הרגיל

בכל הנושאים הנבדקים, זוכה לטס בברור להערכה חיובית בשיעור גבוה יותר מאשר ההערכות השליליות, ובמידה מודגשת יותר בחינוך המיוחד לעומת החינוך הרגיל. עם זאת, אין להתעלם מן הממצאים הפחות מחמיאים: בחינוך הרגיל, בין רבע לבין מעט יותר משליש מן המשיבים גילו שביעות רצון מועטה ומועטה מאוד בכל אחד מן הנושאים המוערכים. בחינוך המיוחד יש לשים לב כי רבע מן המשיבים גילו שביעות רצון מועטה ומועטה מאוד לגבי התאמת ההסברים ליכולתם של המטיילים וכ- 40% גילו שביעות רצון מועטה ומועטה מאוד מהקשר הבין-אישי שנוצר בין המדריכים לבין החניכים. מניתוח משני שערכנו מתברר כי המשיבים כך באים ממוסדות שתלמידיהם נושאים מגבלות מנטליות או פיזיות קשות. ממצאים אלה מרמזים על קיום דרוג לגבי התאמת שירותי לטס לאוכלוסיות שונות - כמשתקפים מן הסקר ונכון לעת עריכתו - כדלהלן:

- חניכי החינוך המיוחד בעלי מגבלות קלות יחסית הם במקום הראשון.
- חניכי החינוך הרגיל הם במקום השני
- חניכי החינוך המיוחד בעלי מגבלות קשות הם במקום השלישי.

ג. הערות על ההדרכה מפי המרואיינים

ראינו לנכון להביא כלשון ההערות החופשיות שהוסיפו המשיבים לשאלות הסגורות שהוצגו לעיל, מפולחות לפי מיקום הפעילות אליה הן מתייחסות ולפי סוג החינוך.

לוח מס. 3: הערות חופשיות של לקוחות על ההדרכה בלטים, לפי סוג חינוך ומיקום פעילות

מיקום הפעילות	סוג ההערות	החינוך המיוחד *	החינוך הרגיל **	
בחוות השלום	חיוביות	מדריכות מקצועיות וחביבות	מאוד אמינים. קיימו כל ההבטחות. עמידה מדויקת בל"ז	
		לא דברו מלמעלה, היו מאוד סבלניים	שילוב יפה בין חריגים לרגילים	
	שליליות	המסלול לא התאים לנכים שבין הילדים	מדריכות צעירות לא כל כך מקצועיות. נחמדות אך לא רציניות	
		בסדנאות היה חוסר זמן		
אתרים שונים	חיוביות	מדריכים טובים מאוד, יחס אנושי וחם	ההדרכה הותאמה לתכנית הלימודים בתנ"ך	
		המחשה והדגמה מעולים		
		תאום מוקדם טוב ועמידה בדרישות		
		החניכים חולקו לשתי רמות		
		אנו מקבלים מדריכות קבועות מעולות		
	שליליות	המדריכות מקצועיות, יודעות וחביבות	לא הייתה הכנה כלל	מדריכות לא מנוסות לגבי המסלול
		לא הייתה התאמה לקשיי הילדים	חומר הסברה לא מספיק	מדריכות לא מנוסות לגבי עמידה מול כיתה
		הפעילויות נעשו ברמה אחידה שלא התאימה למגוון הילדים	רצוי היה לקבל הסבר בברייל	הדרכה עלובה, מתחת לרמה אחת משתי המדריכות הייתה פחות בקיאה בחומר מחברתה
		התכנים נמסרו ברמה גבוהה מיכולת המטיילים	מדריך אחד על שתי כתות זה רעיון לא מוצלח: לא הייתה שליטה ונפגמה ההקשבה	

* כולל שני מוסדות מבוגרים
** כולל כיתה מיוחדת בחינוך הרגיל

אנו נוטים להסביר את השוני בהערות ואת האמירות שהן דבר והיפוכו, בעובדה שכל טיול הוא מצרף ייחודי של מדריכים, חניכים, תנאי שטח ותנאי מזג אוויר - וכן של רמת הציפיות והניסיון הקודם של המוסד המטייל.

ראינו בניתוח התצפיות כי וותק החיילות בהדרכה מתנה את עצמת הקשר עם החניכים וכי לא כלן מפעילות מיומנויות הדרכה מותאמות; לטם מתקשה לספק הדרכה מותאמת לבעלי מוגבלויות קשות; בחינוך הרגיל הציפיות הן לתפקוד חינוכי גבוה מאוד.

אין מנוס ללטם להתייחס לכל פעילות בנפרד כאילו זו אשר תקבע את גורלו, תוך בדיקה יסודית האם מובטח מענה לכל נקודות התורפה שהועלו עד כאן.

שילוב אוכלוסיות הלכה למעשה

עריכת טיולים ופעילויות בטבע בהם ישתתפו יחדיו תלמידים מן החינוך הרגיל ותלמידים מן החינוך המיוחד - היוותה מטרה אסטרטגית מרכזית של לטם. ואולם, במשך השנתיים בהן עוסק מחקר הערכה זה, קיים לטם טיול אחד ויחיד, אשר הפגיש כיתה מבית ספר רגיל עם כיתה מבית ספר של החינוך המיוחד.

בטרם נתרום את מסקנותינו, הבה נראה מהן העמדות וההערות של הלקוחות של לטם בסוגיית השילוב:

לוח מס. 4: תשובות לשאלה "מה דעתך לגבי הסוגייה של שילוב אנשים הסובלים ממוגבלויות שכליות עם אנשים "רגילים", במגוון פעילויות"

מרואיני החינוך הרגיל ** N=8				מרואיני החינוך המיוחד * N=12				הפעילויות	
אין מענה	שלילית מאוד		חיובית מאוד	אין מענה	שלילית מאוד		חיובית מאוד		
3		1	4	3		1	2	6	טיולים בחוות השלום וסביבותיה
3		1	4	2		1	2	7	טיולים במסלולים מתאימים מחוץ לחווה
		2	6	1		1	3	7	סדנאות יצירה הקשורות לתופעות טבע
		2	6	1		1	3	7	מפגשים חד פעמיים בחיק הטבע

* כולל שני מוסדות מבוגרים
** כולל כתה מיוחדת בחינוך הרגיל

לוח מס. 5: תשובה לשאלה "מה דעתך לגבי הסוגייה של שילוב אנשים הסובלים ממוגבלויות פיזיות עם אנשים "רגילים", במגוון פעילויות"

מרואיני החינוך הרגיל ** N=8				מרואיני החינוך המיוחד * N=12				הפעילויות	
אין מענה	שלילית מאוד		חיובית מאוד	אין מענה	שלילית מאוד		חיובית מאוד		
3		1	4	3		1	1	7	טיולים בחוות השלום וסביבותיה
3		1	4	3		1	1	7	טיולים במסלולים מתאימים מחוץ לחווה
		2	6	2		1	1	8	סדנאות יצירה הקשורות לתופעות טבע
		2	6	2		1	1	8	מפגשים חד פעמיים בחיק הטבע

* כולל שני מוסדות מבוגרים
** כולל כתה מיוחדת בחינוך הרגיל

מן התשובות אפשר להסיק, כי קיימת נכונות לשילוב בקרב החינוך המיוחד והחינוך הרגיל כאחד, הן לגבי מוגבלויות שכליות והן לגבי מוגבלויות פיזיות. (הקטגוריה "אין מענה" משקפת את אלה שלא יכלו להביע דיעה כי לא הכירו את החווה וכן אלה שמתלבטים בסוגייה)

כדאי, עם זאת, לשים לב להערות שנרשמו מפי המרואיינים:

...רעיון מוצלח הנמצא על סדר היום.

...בטבע המוגבלות בולטת פחות.

...פעילויות אלה מכינות את החריג לחיו בקהילה והילדים הרגילים לומדים לחיות עם השונה.

...כדאי לקיים הכנה או מפגש מקדים, שיחות ואפילו ביקור.

...יש להקפיד על מספר שווה של תלמידים משני הצדדים.

...זה לא יצליח עם הסובלים מפגור קשה.

...אמנם הבריאים יכולים לסייע, אך יסבלו מהקצב האיטי ויהיו בעיות תקשורת.

...לא ניתן לקבוע מסלול ומתודת הדרכה שיתאימו לשתי הקבוצות.

...זה לא מעשי. מחייב הרבה הכנות ומעט תוצאות.

...מסלולים נפרדים מותאמים – יותר יעיל לכלם. (נאמר לגבי שילוב ילדים עם נכות פיזית בלבד).

...תהיה בעייה עם דרכי הגישה למסלולים. (נאמר לגבי שילוב ילדים עם נכות פיזית בלבד).

...קושי פיזי מעצים את הבעייה. (נאמר לגבי שילוב ילדים עם נכות פיזית בלבד).

...כדי שיהיה אימפקט אמיתי, צריך שיהיה מפגש ממושך.

...על פי הניסיון, הילדים החריגים יוצאים פגועים, לא נוצר קשר אמיתי.

...לא נוצר קשר אמיתי, נדרשות הרבה הכנות ובסוף לא מרגישים בנוח.

כאמור, הפרוייקט "בית ספר שדה המשלב אוכלוסיות מיוחדות" משתייך ליוזמות המוכרות בספרות המקצועית בשם "Mainstreaming" או "Integrated settings". יוזמות אלה משקפות תפיסה חינוכית-קהילתית המחייבת שילוב אנשים מוגבלים ואנשים בריאים במערכת חינוכית או קהילתית משותפת.

השילוב נתפס כהזדמנות למוגבלים או נכים לפתח קשרים חברתיים עם קבוצת-שווים בריאים, קשרים שאמורים לסייע להם לרכוש התפתחות חברתית תקינה ולמצות את יכולותיהם.

עולה השאלה האם לטם גיבש עמדה יסודית בנושא, הן מבחינה אסטרטגית (האם באמת רוצים בזה?) והן מבחינה טקטית (אם רוצים בזה, כיצד צריך להיערך לכך?).

שביעות רצון הלקוחות

אחת המטרות המרכזיות של סקר הלקוחות הייתה לבחון את שביעות רצונם ממכלול שירותים שהעניק להם לטם.

לוח מס. 6: תשובת הלקוחות לשאלה "באיזו מידת הנכם שבעי רצון מן הנושאים הבאים"

מראייני החינוך הרגיל ** N=8					מראייני החינוך המיוחד * N=12					הנושאים המוערכים
רבה מאוד			מועטה מאוד	אין מענה	רבה מאוד			מועטה מאוד	אין מענה	
4	1	2	1		6	2	3	1		רמת שירותי ההדרכה
4		1	3		5		1	1	1	רמת שירותי הגישה והתשתיות
3	1		1		5	2	4	1		המחיר שגובה לטם לפעילויות
4	1	1	1	1	4	3	4	1		חומר ההסברה שלטם מעמיד לרשותכם
4		3			6	1	2	2	1	מגוון השירותים העומדים לבחירתכם
4	2	1	1		8		3			ההכנות המוקדמות והתאום מראש

כיצד עלינו לפרש את הנתונים?

- בכל הנושאים המוערכים, רב מספרם של הלקוחות ששביעות רצונם רבה ורבה מאוד, מאלה ששביעות רצונם מועטה ומועטה מאוד. יש בנתון הזה כדי לעודד את העושים במלאכה.
- על אף האמור לעיל, אין אנו מציעים להקל ראש בנתוני אי שביעות הרצון: שליש מן הלקוחות מן החינוך המיוחד ומן החינוך הרגיל אינם שבעי רצון מרמת שירותי ההדרכה. כ- 40% מלקוחות החינוך המיוחד אינם שבעי רצון מהמחיר שגובה לטם לפעילויות ומחומר ההסברה שהוא מעמיד לרשותם. שליש מלקוחות החינוך המיוחד אינם שבעי רצון ממגוון השירותים העומדים לבחירתם. לגבי ההכנות המוקדמות והתאום מראש - תחום שבו לטם אכן מצטיין - עדיין רבע מלקוחות החינוך המיוחד ושליש מן החינוך הרגיל אינם שבעי רצון.
- בסיכום כולל, לקוחות החינוך המיוחד שבעי רצון מעט פחות משירותי לטם מאשר לקוחות החינוך הרגיל.

להלן, נתון נוסף שעשוי להדאיג והוא מתייחס לשתי שאלות:

לוח מס. 7: תשובת הלקוחות לשאלות "האם המלצת על לטם בפני עמיתים?" ו- "האם תמליצו על לטם בפני עמיתים?" (שכיחות)

האם תמליצו?			האם המלצתם?		
אולי	לא	כן	לא	כן	
3	1	8	6	6	לקוחות החינוך המיוחד N=12
2	2	4	5	3	לקוחות החינוך הרגיל N=8

מחצית מלקוחות החינוך המיוחד לא המליצו על לטם ושני שלישים אומרים בודאות שיעשו כן בעתיד.

בחינוך הרגיל, כשני שלישי לא המליצו עדיין ורק מחציתם הודיעו בודאות שימליצו בעתיד.

לאור החשיבות הרבה המיוחסת להמלצת עמיתים כאמצעי שיווק לשירותים שלטם עוסק בהם, הרי שיש בנתונים האלה אינדיקציה נוספת למידת שביעות הרצון של הלקוחות, במיוחד בחינוך הרגיל.

נקודות עצמה ונקודות חולשה של לטם

לאחר שנתיים של מעקב והערכה, מתבקשת אמירה מסכמת לגבי נקודות העצמה ונקודות החולשה של לטם - ואף לגבי המאזן ביניהן. נדמה שהדרך העיקרית לעשות זאת היא לשאול את פי הלקוחות וכך עשינו בסקר עמדות ושביעות רצון שערכנו.

המראיינים נתבקשו לציין - בצורה חופשית וכשתי שאלות נפרדות - מהן לדעתם נקודות העצמה ונקודות החולשה של לטם. בתהליך עיבוד החומר, כינסנו את התשובות תחת מספר נושאים ופילחנו אותם לפי קבוצות לקוחות מובחנות (בסוגריים, מספר הלקוחות שכך ענו):

לוח מס. 8 : עמדות הלקוחות לגבי נקודות עצמה ונקודות חולשה בלטם

סוג החינוך	אפיון תלמידים	נקודות עצמה	נקודות חולשה
מיוחד	בעלי מוגבלות קלה עד בינונית	היערכות : נכונות לדון ולתאם מראש (3)	
			היצע : אין מספיק גיוון והתחדשות בסדנאות שימשכו לחזור ולבקר (1); חוסר גיוון וחלופות לפעילויות (1).
		ביצוע הדרכה : מדריכות נחמדות ומשתדלות (2); הדרכה מותאמת לרמה (5); הדרכה טובה, מקצועית, מגוונת (2); קשר-גישה-יחסים בין צוות לחניכים { אכפתיים (1), לבביים (1), סובלניים (1) אישיים (1); המחשה טובה של תופעות (1); אווירה רגועה (1)	
		ביצוע מסלולים : קרבתם לבית הספר חוסכת זמן נסיעות (1); מותאמים למזג האוויר (1); תמיד יש חלופה (1); ההפעלות משולבות בהם באופן מוצלח (1)	ביצוע מסלולים : הגבלת טיולים לאזור ספציפי בלבד, מחייב זמן נסיעות מיותר (1); מסלולים לא נוחים ולא נגישים לנכים (1); אין היערכות לגשם (1)
		עלות : סבירה מאוד (1)	עלות : רצוי שיהיה סיבסוד (1)
		הערכה כללית : הרעיון להציע למוגבלים פעילויות בטבע הוא מאוד מוצלח (2); מאוד מסודרים ועומדים בהבטחות (1); מכירים את האוכלוסיות המיוחדות (1)	הערכה כללית : ביצוע כושל מעיב על רעיון יפה (1).
מוגבלות קשה			היערכות : חוסר הכנה לגבי פיגור קשה (1); חוסר ידיעה מדויקת לגבי קשיי האוכלוסיות המטיילות (1); נדרשת יותר הכנה עם החינוך המיוחד (1)
			ביצוע ההדרכה : לא הוכנו מראש מגוון פעילויות מותאמות וחלופות (1)
			ביצוע המסלול : המסלול הוא אחד, בו בזמן שצריך לפצלו לקטע ארוך למיטיבי לכת וקטע קצר למתקשים (1)
		עלות : יתרון כספי כי מקבלים שני מדריכים בעלות של אחד (1).	
		הערכה כללית : הרעיון הוא מעולה (1); גוף קטן היוצר קשר אינטימי ופתוח (1)	הערכה כללית : למוסד יש יתרון רק לגבי פיגור קל (1)

סוג החינוך	אפיון תלמידים	נקודות עצמה	נקודות חולשה
רגיל		היערכות: תכנון טיול מתואם מראש (2) ניכרת השקעה ומוכנות (1)	היערכות: נאלצנו לרדוף אחריהם כדי לקיים הכנה מראש (1)
		ביצוע הדרכה: מדריכות נחמדות (1); מדריכות באו עם הרבה מוטיבציה (1); באו מוכנות היטב (3); הצליחו לעניין (1); עמדו בלוי"ז (1); קשר-גישה-יחס (אישי, רציני, אכפתי) (3)	ביצוע הדרכה: מדריכות חסרות נסיון להתמודד עם כיתה (2); הדרכה והפעלות ברמה שמתחת לרמת הגיל (2)
		ביצוע מסלול: מסלולים מעניינים	
		עלות: גבוהה מדי	
מבוגרים	בעלי מוגבלויות	הערכה כללית: משתדלים להיות קשובים (1); הטיול השיג מטרות המורים (1); יש אמינות ורצינות (1)	הערכה כללית: לא קיימו הבטחות לגבי תכנים ומסלול (1); קנשי ליצור קשר בגלל מיקום המשרד (1); למרות הרצון והנכונות- הביצוע היה לקוי (1)
		היערכות: נכונות להשקיע בהכנות כדי שתהיה התאמה (1) בדקו אפשרויות שונות (1); ערכו הכנה מוקדמת (1); גילו התחשבות בצרכים (1)	
		ביצוע הדרכה: היה גיוון בפעילויות (1)	ביצוע הדרכה: הסברים מעמיקים מדי לרמת המטיילים (1); המדריכים לא סומכים על המלצות המורים בשטח (1)
		עלות: מחיר מאוד זול (1)	ביצוע מסלול: הטיולים מוגבלים לאזור אחד בלבד (1)
			עלות: מחיר מאוד זול (1)
			הערכה כללית: אינם מסודרים בעניני גבייה וחשבונית.

אמירות "חופשיות" אלה משקפות את דעתם המסכמת של הלקוחות. הפילוח לפי סוג החינוך ואפיון התלמידים מאפשרת לתפוס קיומה של דיפרנציאציה ביניהן הן לגבי המוטיבים והן לגבי "הטון" של השבח והביקורת.

בניתוח תכן של האמירות, דומה כי המחמירים ביותר הם אנשי החינוך המיוחד לבעלי מוגבלויות קשות, והחולשות המוצגות על ידם אינן מתאזנות על ידי הצגת העוצמות.

בקרב המרואיינים של החינוך הרגיל, נמצא באותו נושא ממש אמירות חיוביות ביותר ואמירות שליליות קיצוניות. כאן מתגלה, לדעתנו, אופיו היחידאי של השירות שמציע לטם: כל טיול וסדנא הוא אירוע שהשתלשלותו ואיכותו תלויות בנסיבותיו הייחודיות ובהקשרו הספציפי, ואשר חלקם ניתנים לניבוי וחלקם לא: מה היו הוותק, הניסיון והגישה של המדריכים הספציפיים; איזו דינמיקה התפתחה בין המורים, המדריכים והחניכים; מה היו הציפיות של הלקוחות; מה היה מזג האוויר; מי השתתף בפגישות ההכנה וכיוצא באלה גורמים.

אפיונו של הטיולים כאירועים "פתוחי סיום" רק מדגיש ביתר שאת את הצורך בשליטה במיומנויות הדרכה "דינמיות" המאפשרות "לקרא את המפה" תוך כדי התרחשות ולהיערך בהתאם; את הצורך בהכנת הדמיות על תרחישים אפשריים; בויסות נכון של כח ההדרכה ותגבורו לפי הצורך.

אמצעים אלה אמורים לסייע בשמירת רמת איכות גבוהה, באופן בלתי תלוי בנסיבות המשתנות.

דיון מסכם

הכללתו של לטס בין המפעלים המיוחדים של הביטוח הלאומי נבעה מהצהרת היעוד שלו להיות בית ספר שדה המשלב אוכלוסיות מיוחדות.

ביעוד זה מזהים שלושה מרכיבים:

- תיפקוד כבית ספר שדה לחינוך הרגיל ולאוכלוסיות רגילות בכלל.
- יצירת התנאים כדי שקבוצות מן החינוך המיוחד ייהנו אף הן מטיולים ופעילויות בטבע.
- ייזום וביצוע טיולים ופעילויות בטבע המשותפים לילדי החינוך הרגיל והחינוך המיוחד.

במהלך השנתיים מאז הפעלתו הניסויית, הצליח לטס לקיים את שני המרכיבים הראשוניים שבייעודו ולא הצליח כמעט לחלוטין במשימת השילוב במסגרת פעולות משותפות.

מסקר הלקוחות עולה בברור תמיכה ברעיון השילוב, כאשר מורי החינוך המיוחד מעט יותר החלטיים בעמדה זו מאשר מורי החינוך הרגיל. אלה האחרונים תומכים יותר בשילוב במסגרות סדנתיות ומפגשים חד פעמיים בטבע מאשר בטיולים ארוכים.

מן ההערות שהלקוחות העירו, ניתן ללמוד על התנאים המוקדמים הקפדניים שיש לעמוד בהם ועל דרכי הביצוע המיוחדות כדי שהפעולות המשולבות יצליחו. המסתייגים מן השילוב מזהירים מפני אכזבה מן התוצאות הצפויות ואף מפני נזק נפשי אפשרי לילדים החריגים בעקבות מפגשים ספורדיים ומתסכלים.

ראוי שנסקור בתמצית ממצאים מחקריים אחדים הלקוחים מנסיונות שילוב בארה"ב:

לאופייה של סיטואציית המפגש עצמה - מפגש לימודי או חברתי - מיוחס אפקט חשוב באשר לדחייתם או קבלתם של המוגבלים או נכים על ידי חבריהם הבריאים, כשם שנודעת חשיבות לתיפקוד של המורה או המדריך כמטפח את ההתקרבות והקבלה וכמי שמלמד את המוגבלים מיומנויות חברתיות מסייעות.

כפי שמוסר אוואנס (1984)¹, השאלה האם האינטראקציה בין בריאים ומוגבלים תוביל לקבלה או דחייה, מותנית בחלקה ביכולת המורה או המדריך להתלות את ההישגים והתגמולים של כל משתתף באלו של המשתתפים האחרים.

¹ Evans, Robert (1984) Fostering Peer Acceptance of Handicapped Students. ERIC Digest ED262498

במצבי למידה או התנסות חברתית מסוג "שיתוף פעולה", המשתתפים עובדים יחד להשיג את מטרותיהם. המשתתפים יכולים להשיג את מטרותיהם אם -ורק אם- המשתתפים האחרים עימם הם קשורים בקשר שיתופי משיגים אף הם את מטרותיהם. בניגוד למצב זה, עומדות סיטואציות "תחרותיות" וסיטואציות "אינדיבידואליסטיות".

- עבודת סיכום של שנות מחקר רבות² מזהה את רשימת הפעולות ומערכות התמיכה שנמצאו ברוב המיקרים בהם נחל הצלחה שילוב ילדים נכים עם ילדים בריאים במערכות חינוכיות:
- מרכיבים הקשורים לסגל המורים והמחנכים: עמדות ואמונות חיוביות ביחס לשילוב; שיתוף פעולה בין מורים "רגילים", מחנכים ומומחים לחינוך המיוחד; מתודות הוראה וחינוך המעודדות קרבה פיזית וחברתית בין תלמידים בריאים ונכים.
 - מרכיבים הקשורים למוסד "המארח": שירותים וסידורים פיזיים מתאימים; תמיכה מוסרית ומעשית של כל מערכות המוסד ועובדיו הבכירים.
 - מרכיבים הקשורים להורים: מעורבות ההורים בכל היבטי השילוב.

האם הוגי רעיון השילוב בלטם נתנו מספיק את דעתם לקשיים ולספקות מעין אלה שהביעו המרואיינים ולתנאים אליהם מתייחסת הספרות המקצועית שצוטטה – כאשר עצבו את תכניתם ובמהלך השנתיים שחלפו? בולטת בהיעדרה "תורת השילוב" של לטם, שאמורה להכיל – לדעתנו – ניתוח ההיתכנות של הרעיון, אסטרטגיה שיווקית שתוביל לזיווגים בין החינוך הרגיל לחינוך המיוחד וטקטיקה ביצועית שתיקח בחשבון תנאים ודרישות להצלחת הפעולה.

אילו ביצע לטם את הפעולות המשולבות שנידונו לעיל היה זוכה למעמד ייחודי לא מבוטל (הגם שבכל זאת קיימים מוסדות משלבים נוספים) – אך בשני המרכיבים הראשונים של ייעודו נאלץ לטם לפעול במסגרת שוק תחרותי ממוסחר.

בטרם עשו שימוש בשירותי לטם, כל הלקוחות מן החינוך הרגיל רכשו טיולים או הדרכה לפחות מגורם מסחרי אחד; כשני שלישים מהם התנסו עם גורם מסחרי שני. כשלקוחות אלה נתבקשו להשוות בין שירותי לטם לבין המתחרים, ב- 50% מן המקרים שביעות רצונם הכללית מלטם הייתה נמוכה מזו של המתחרה; ב- 40% הייתה דומה ורק ב- 10% גבוהה יותר.

שונה התמונה במקצת לגבי החינוך המיוחד: רק 50% מן הלקוחות התנסו עם גורמים חיצוניים או מסחריים לפחות פעם אחת; מעטים ביותר עם גורם שני. עבור מחצית ממוסדות החינוך המיוחד לטם מהווה לרוב סוכן חיצוני ראשון או בלעדי ליציאות לטבע.

ERIC Digest #E521 (Jul 1993) Including Students with Disabilities in General Education² Classrooms

כאן, בשליש מן ההשוואות לטם זכתה לשביעות רצון פחותה משל המתחרים ובשני שלישים- לשביעות רצון דומה.

האם אנו רשאים לדרוש משירות כלטם לעמוד בתחרות מול החברה להגנת הטבע, אגד טללים, חברות טיולים פרטיות?

אם לטם אינו מצליח לרכוש לעצמו ייחודיות בלעדית, נראה לנו שעל מנת להבטיח אחיזתו "בענף" הוא חייב לרכוש לעצמו יתרון תחרותי ברור מול מתחריו. רכישת יתרונות תחרותיים שיביאו לגידול חד בהזמנות-ועקב כך בהכנסות העצמיות- הופכת להכרחית לנוכח המשבר הכספי שנוצר בלטם עם גמר תקופת המימון של הביטוח הלאומי.

מתוך הנתונים שהפקנו, מסתמנים מספר יתרונות: לטם נתפס כגוף קטן המסוגל לנהל קשר משמעותי עם הלקוחות, מצטיין בנכונות לתאם מראש ובפרוטרוט את הפעילויות וכד'.

רוב היתרונות עומדים לו בקשר לאוכלוסיות עם מוגבלויות קלות יחסית בחינוך המיוחד. הפעילויות שניתן לעשות בחווה וסביבותיה הנגישות, מוסיפות מימד איכותי רב ערך להיצע שממנו יכול להנות ציבור זה.

קשה יותר להצביע על יתרונות מהותיים לגבי החינוך הרגיל, שם מורגלים להדרכה מקצועית של מדריכים בוגרים ומנוסים ולמרחב בחירה רחב ומגוון, הן מבחינת מיקום האתרים והן באשר לאטרקציות המוצעות להם.

לגבי קבוצות עם מוגבלויות קשות מבחינה קוגניטיבית, וכן לגבי קבוצות עם נכויות פיזיות המצריכות אמצעים ומיתקון ייחודיים - לטם עדיין לא סיים היערכותו על מנת לספק את צורכיהן.

המלצות אסטרטגיות

אנו מבקשים להלן לנסח מספר המלצות אסטרטגיות שלהערכתנו מצויות בהישג יד של לטם.

1. ייעוד ותכלית

לאחר הניסיון שנצבר בשנתיים, ראוי לדעתנו שלטם יחדד את ייעודו ותכליותיו:

(א) סוגיה מרכזית מתייחסת לנכונות הרעיונית וליכולת המעשית להמשיך ולדבוק ביצירת מפגשים בין אנשים בעלי מוגבלויות לבין אנשים רגילים. מחד, אין טעם רב בהצהרה שאין לה שום תמיכה במציאות; מאידך, דבקות בייעוד זה מחייבת פיתוח תורה מתאימה והכנת הכלים הנדרשים.

(ב) באשר לחינוך המיוחד, לטם צריך להחליט האם הוא רואה עצמו עדיין כמשרת את כל סוגי הקבוצות עם מוגבלויות ובכל דרגות הקושי – או שמא הוא מבקש להתרכז במוגבלויות הקלות יחסית, בהן מסתמן לו יתרון תחרותי. אחת האפשרויות היא כי לטם יבליט היותו מוסד כמעט יחיד בצפון ללימודי שדה לאנשים עם מוגבלויות.

(ג) אם לטם רואה עצמו משרת גם את הציבור הערבי בצפון, עליו לנקוט באמצעים שיאפשרו לו זאת. עיקר המאמץ בעניין זה יופנה להצבת מדריכים דוברי ערבית ולתרגום החומר לערבית.

2. בציר השיווקי

(א) שיווק שירותי לטם לקשישים הגרים בבתי אבות נתקל בקושי לארגן קבוצה גדולה מספיק כדי שיהיה "כלכלי" להסיעה. להערכתנו, צריך לפתח טקטיקה של "הקבצת" מספר מוסדות יחד להשגת סף כניסה.

(ב) מבוגרים בעלי מוגבלויות הקשורים למוסדות רווחה, מהווים פלח שוק חשוב. אולם, כל עוד לטם אינו פועל בשבתות, יקשה עליהם להשתמש בשירותיו מאחר והם עובדים לפרנסתם כל ימות השבוע.

יהיה אשר יהיה המיקוד השיווקי שיבחר, לטם רחוק מלמצות את פוטנציאל הביקושים הגדול בכל אחת מן האופציות שהועלו בפסקאות הקודמות.

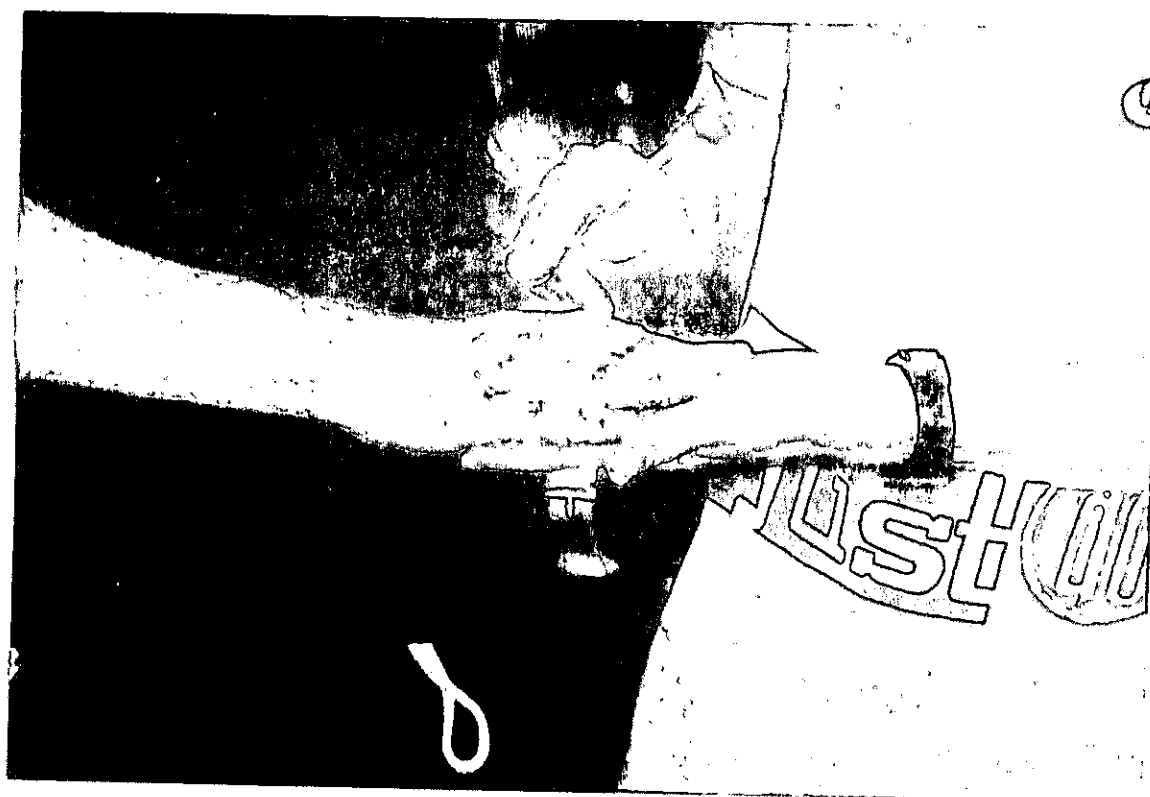
(ג) לטם צריך לשקול האם לתת לחוות השלום משקל רב יותר בפעולותיו והאם לפתוח ולהפעילו כאתר ייחודי, בו רבים "המגנטים" והיצע השירותים מגוון.

ד) על מנת שאתר האינטרנט של לטם יהווה מכשיר שיווקי יעיל, צריך תחילה לשווק את האתר ולהעלותו לתודעת הצרכנים הפוטנציאלים.

ה) מאחר והוכחה כדאיותו של "תכנון טיולים שנתי" שלטם סייע לבנות במספר בתי ספר, מומלץ להגביר הייעוץ התכנוני הזה למוסדות חינוך.

3. בציר המיננסי

לטם צריך לשקול הגדלת ההכנסות העצמיות. להלן, מספר רעיונות: גביית דמי כניסה למבקרים באתר עמק השלום, אם וכאשר יהיו בו מספיק אטרקציות; גביית שכר דיפרנציאלי להדרכות; גביית דמי ייעוץ למבקשים מידע או הנחייה לארגון טיולים; הפעלת חנות מקומית או מכירת זכיון לכך; מכירת זכויות או תוצרים של פיתוחי הדרכה פרי עבודה וניסיון של לטם; עריכת קייטנות באורך מלא.





נספחים



נספח מס' 1: מחקר ההערכה - מערך ומהלך

גישת ההערכה

גישת ההערכה שאמצנו לעבודה זו כוללת ארבעה מרכיבים:

- הערכה מלווה
- אוריאנטציה שיווקית
- ניתוח "מחזור חיים" רב-צדדי של פעילות
- ייעוץ אסטרטגי

1. הערכה מלווה

תכליותיה של ההערכה המלווה הן כלהלן:

• להתריע בזמן אפקטיבי על מגמות והתפתחויות העלולות לפגוע ביעילותו ומועילותו של הפרוייקט: הסטים מן המסלול הביצועי המתוכנן; תמורות בסביבות הפעולה הרלוונטיות; חולשות או פגמים בתפוקות ובהישגים המתקבלים.

• להצביע על מקורן של נקודות החולשה שאותרו; להציע דרכי התמודדות עמן ולעודד ולדרבן פעולות התיקון והעדכון הנדרשות בתכנון ובהיערכות הביצועית.

גישה זו הינה **דינמית ותהליכית**, הרגישה למימדים הבינאישיים שהפרוייקט מדגיש, הערה לאופי הצומח והמתפתח של הפרוייקט, להשפעה ההדדית בין צירי ההתפתחות ושלבי ההתקדמות שלו ולאופי המצטבר של ההישגים המצופים- וכן המסוגלת לתפוס את המורכבות הלוגיסטית של פרוייקט מעין זה.

גישת ההערכה המלווה מצליחה לאתר גם **נקודות עוצמה וחוזק** בתהליך יישום הפרוייקט; ומשתמשת בהם כעוגן חשוב לקידומו.

לצד השימוש בטכניקות כמותיות, הגישה מייחסת חשיבות לנתונים "רכים"; לזוויות הראייה של "בעלי העניין" השונים הקשורים לתכנית-ובראשם הצרכנים הישירים.

תהליך "ההערכה המלווה" עושה שימוש נרחב בדיוני משוב בקרב הצוותים הרלוונטיים, ומקפיד לתעדם בפרוטרוט.

2. האוריאנטציה השיווקית

כזכור, אפיינו את לטם כשירות בחירה הפועל בסביבה תחרותית. מכאן שימושיותה לענייננו של הגישה השיווקית לתכנון והערכה.

גישה זו נשענת על ההכרה שגם בעולם השירותים החברתיים מתרחשת תחרות על מקורות מימון ועל לקוחות וצרכנים; ועל כך שאלה שוקלים שיקולי כדאיות מגוונים בטרם מחליטים לצרוך שירות בחירה.

הערכת תכניות בגישה שיווקית, משמעותה לנתח את תפעולה ותוצאותיה של תכניות גם מנקודת האינטרס של אלו שאמורים לצרוך אותה ושל אלה המתבקשים לממן אותה בהקשר תחרותי- כל זאת מבלי לעוות את ייעודה החברתי.

3. ניתוח "מחזור החיים" רב צדדי של הזמנת טיול:

קבענו לעצמנו לעקוב ולהעריך את פעולות לטס גם דרך "הליווי" המחקרי של מדגם טיולים לאורך כל השלבים של "מחזור החיים" שלהם: החל מקבלת פנייה או הזמנה ממוסד מעוניין ("היריון"), עבור דרך ההכנות לקראת הפעילות ("הכנה ללידה"), המשך בניתוח מדוקדק של תחילת הטיול עצמו ("לידה") והשתלשלותו ("מהלך החיים"), סיכום ופרידה ("סיום") ולאחריו הפקת לקחים מן המשוב של המורות והתלמידים ("חשבון נפש").

הנחנו שבכל אחת מחוליות "מחזור החיים", נוכל ללמוד על תפקודים, תהליכים ותוצרים של לטס.

4. ייעוץ אסטרטגי

השילוב בין מאפייני התכנית לבין גישת ההערכה שאמצנו, שיווה לחלק מפעולות ההערכה שביצענו משמעות של ייעוץ אסטרטגי: היות בית ספר השדה ארגון צומח והלומד מעצמו, המוערך על בסיס של הערכה מלווה עם אוריינטציה שיווקית, הוביל למפגשי התייעצות ומשוב רבים בין המעריך הראשי לבין מנהלי התכנית.

מטרות ההערכה

בסוג זה של הערכה, התכלית העיקרית היא לספק ללקוחות ההערכה משוב אפקטיבי אשר ישקף באורח אובייקטיבי את החולשות והעוצמות הנגלות למעריך תוך כדי התפתחותו של הפרוייקט, במגמה לתרום לקבלת החלטות רלוונטיות בזמן אמת. משוב אפקטיבי הוא זה המתמקד בסוגיות קריטיות, הניתן במועד מתאים, המרמז לפחות על כיווני פעולה אפשריים ושוקל היתכנותן של ההמלצות.

הוצאת דו"חות ביניים, קיום שוטף של מפגשי ועדת ההיגוי של התכנית, קיום פגישות תכופות יחסית בין המעריכים לבין מנהלי התכנית- כל אלה אמורים להבטיח משוב אפקטיבי.

מטרה נוספת קשורה ליצירת תשתית להמשך מעקב והערכה עצמאיים של מנהלי הפרוייקט עם סיום מחקר ההערכה. זאת יושג על ידי הנחלת כלים מושגיים ואופרטיביים והשגרתם המודעת.

מושאי ההערכה

מחקר ההערכה התמקד בחמישה מכלולים שונים:

- התשומות המשרתות וממסגרות את פרוייקט: בדיקת התאמתן למטרות ואופי הפרוייקט, מעקב אחר השימוש בהן והערכת התפתחותן הכמותית והאיכותית על פני הזמן.
- ביצוע הפעילויות ומתן השירותים: מה בפועל מבצע הפרוייקט?
- התפוקות החינוכיות שנוצרו במסגרת הפרוייקט: מה איכותן של התפוקות? תאור והערכת המאפיינים הדידקטיים והמתודיים של סיטואציות הדרכה שנוהלו על ידי חברי הסגל השונים
- התפוקות הארגוניות והפיננסיות שהתפתחו תוך כדי הפעלת הפרוייקט.
- התוצאות וההישגים של הפרוייקט.

חמשת המכלולים נבחנו הן בנפרד והן בראייה כוללנית-משולבת.

כלי ההערכה

על מנת לממש את מטרת הערכה ברוח הגישה שאומצה, הפעלנו את הכלים הבאים:

- ניתוח "מחזור החיים" של טיולים וסדנאות למדגם כתות של החינוך המיוחד: נערכה ונותחה תצפית על מפגשי ההכנה; הועבר ונותח שאלון "קדם-פעילות" למורה של הכתה האמורה לטייל ולילדים עצמם; נערכה תצפיות על כל מהלך הטיול משלב ההגעה ועד שלב הפרידה; הועברו ונותחו "שאלוני בתר-טיול" למורה המלווה ולתלמידים שטיילו.
- עריכת שיחות ייעוץ ומשוב עם מנהלי הפרוייקט, על בסיס תדריכים אסטרטגיים שהוכנו במיוחד.
- עיבוד וניתוח דו"חות סטטיסטיים שהוכנו על ידי מנהלי התכנית.
- עריכת סקר עמדות ושביעות רצון של מדגם לקוחות: הוכן שאלון מפורט שהועבר חלקו פנים אל פנים וחלקו בריאיון טלפוני למוסדות שעשו שימוש בשירותי לטם, חלקם בחווה וחלקם באתרים שונים בצפון.
- מתוך 40 מוסדות שהשתמשו בשירותי לטם בשנתיים של תקופת הניסוי, נדגמו 22 (נשמרה הייצוגיות לפי סוג החינוך – רגיל ומיוחד-; כדי להמעיט בבעיות זכירה הוצאו מן הרשימה מוסדות שביקורם היחיד התקיים במחצית השנה הראשונה של תקופת הניסוי).

מוסד אחד סרב להתראיין ואחר נשר מסיבות טכניות. המדגם כלל, איפא, 12 מוסדות מן החינוך המיוחד ו-8 מוסדות מן החינוך הרגיל. בכל מוסד רואיין איש החינוך הבכיר שנלווה לטיול האחרון עד כה שביצע מוסדו בעזרת לטם.

מגבלות העבודה

1. גריעת השאלונים לתלמידי החינוך המיוחד

תפיסתנו בתחילת העבודה הייתה, כי יש לנסות וברר את הציפיות מן הביקור המתוכנן וכן לנסות לקבל התרשמויות שלאחר הביקור, גם מאוכלוסיות מיוחדות שאינן נשאלות בדרך כלל בנושאים אלה ומתקשות להביע מעצמן את דעתן.

למעשה, לא היינו בטוחים האם הנשאלים יוכלו להשיב ללא תיווך על שאלותינו והאם ניסוחינו יהיו נהירים להם. על כן, ניסחנו שאלות המשקפות את המידע שחשוב היה לנו לקבל אולם הותרנו בידי המורים המומחים לחינוך מיוחד של כל קבוצה מבקרת את הניסוח המפורט של השאלות ואת הדרכים להפקת התשובות.

- הסתבר כי היה קושי לקבל תגובות פרטניות וישירות ממטיילים בעלי מוגבלויות קוגניטיביות (שהיוו את הרוב המכריע של האוכלוסיות המיוחדות שטיילו עם לטם). לעיתים, היה זה אחד התלמידים שסיכם על דף אחד את התרשמויותיו בשם כלם.
- קושי מיוחד נתגלה ביחס לשאלון קדם-הביקור: הילדים התקשו לדמיין את הטיול ואת הנושאים שאולי יטרידו אותם במהלכו.
- במקרים אחדים מצאנו סתירות (או סתירות כביכול!) שלא הצלחנו ליישב בין התשובות שנתן אותו תלמיד לשאלות שונות: "הדבר הכי יפה בטיול שהיו המון פרחים"; "הדבר שהפריע הוא שמשעמם לראות כל כך הרבה פרחים".

אנו סבורים שרצוננו לשתף את התלמידים הללו בהערכה לא צלח בידינו באפן שנוכל להציג ממצאים שיטתיים, ועל כן החלטנו לגרוע חלק זה מן המחקר.

יצויין כי כתות החינוך המיוחד לילדים בעלי מוגבלויות פיזיות בלבד ואינטליגנציה תקינה, לא הצליחו לטייל לאורך נחל הבית של לטם (נחל השופט) בשל היעדר תשתיות ואמצעים מתאימים.

בכך נמנע מאתנו לבחון תגובתם ועמדותיהם של ילדים אלה כלפי היציאה לטבע והנאתם מטוילים מאורגנים. (ושבילי הטיול לאורך הנחל טרם הונגשו לכסאות גלגלים; אין אמצעי הדרכה מתאימים לעיוורים ולחרשים)

2. היעדר חומר לבדיקת עמדות הילדים כלפי שילוב

המערך המקורי שכוון לבחינת עמדות בזמן אמת ביחס לשילוב בין ילדים בריאים לבין ילדים בעלי מוגבלויות לא יצא אל הפועל, משום שלטם למעשה לא הצליח לקיים טיולים או סדנאות משולבים (להוציא פעולה בודדת אחת שהוגדרה כסגורה).

נספח מס' 2: שאלון סקר עמדות ושביעות רצון

אל המרואייין: "המוסד שלך נמנה על אלה שהשתמשו בשירותי ההדרכה של "לטס" - בית ספר שדה המשלב אוכלוסיות מיוחדות; שמתקניו נמצאים ליד המושבה יקנעם. באמצעות סקר זה, אנו מבקשים לקבל התרשמותך וחווות דעתך על השירותים שניתנו לתלמידך או חניכך."

1. פרטים כלליים של המשיב לשאלון
תשובותיך יישמרו בעילום שם, אך לצורך עיבודים סטטיסטיים אנו זקוקים לפרטים הבאים:

1.1. סוג המערכת או המוסד אליו הנך משתייך/כת:
(המראיין יקיף בעיגול את התשובה המתאימה)

- בית ספר של החינוך הרגיל
- בית ספר של החינוך המיוחד
- מוסד למבוגרים
- מועדון חברתי
- אחר: _____

1.2. תפקידך במערכת החינוכית או במוסדך:
(המראיין יקיף בעיגול את התשובה המתאימה)

- מנהל/ת המוסד
- מחנך/כת
- מדריך/כה חברתי/ת
- רכז/ת טיולים או מקביל לו
- יועץ, פסיכולוג
- אחר: _____

1.3. להלן, פירוט פעילויות שליווית במסגרת "לטס":

הפעילות	סוג הפעילות	מקום	מועד (חודש ושנה)	הערות

לשימוש משרדי:

2. מהי **חוות דעתכם** על שירותי ההדרכה של לטם, בנושאים המפורטים להלן:
(למראיין: להסביר את סולם התשובות)

חוות הדעת				
0	1	2	3	4
אין תשובה/ לא שייך	במידה מועטה מאוד			במידה רבה מאוד
				האם ההסברים שניתנו לאורך מסלול הטיול התאימו ליכולות של המטיילים?
				האם אמצעי ההמחשה בהם השתמשו המדריכים התאימו לצרכים של המטיילים?
				האם נוצר קשר בין אישי בין המדריכים לחניכים?
				באיזו מידה שלטו המדריכים בחומר המקצועי?
				באיזו מידה נהנו המטיילים מההפעלות הקבוצתיות לאורך המסלול?
				באיזו מידה נהנו המטיילים מסדנאות היצירה? (הערה: לא בכל הטיולים התקיימו סדנאות יצירה)

הערות על שירותי ההדרכה של "לטם": (המראיין ירשום כאן אמירות לא מכוונות של המרואיינים וגם ישאל אותם באופן ישיר על דברים הראויים לשבח או לביקורת)

3. על פי ההתנסות שלכם, כיצד אתם מעריכים את איכות התשתיות ושירותי הגישה של במתקני "לטם" בחוות "עמק השלום" שלידי יקנעם, בנושאים הבאים: (למראיין: להסביר את סולם התשובות) (אם המרואיין לא ביקר עם חניכיו מעולם בחוות עמק השלום, יש לדלג על שאלה זו)

ציון האיכות				
0	1	2	3	4
אין תשובה/ לא שייך	נמוכה מאוד			גבוהה מאוד
				הנושאים המוערכים
				דרכי הגישה לחווה מן הכבישים הראשיים
				השבילים הפנימיים בתוך החווה
				סככות הצל
				השבילים לאורך סלול הנחלים
				חדרי השירותים
				פינות מנוחה

הערות על שירותי הגישה והתשתיות: (המראיין ירשום כאן אמירות לא מכוונות של המרואיינים וגם ישאל אותם באופן ישיר על דברים הראויים לשבח או לביקורת)

4. באיזו מידה הנכם שבעי רצון מן הנושאים הבאים:

ציון שביעות רצון				
0	1	2	3	4
אין תשובה/ לא שייך	מועטה מאוד			רבה מאוד
				הנושאים המוערכים
				רמת שירותי ההדרכה
				רמת שירותי הגישה והתשתיות
				המחיר שגובה לוטם לפעילויות
				חומר ההסברה שלטם מעמיד לרשותכם
				מגוון השירותים העומדים לבחירתכם
				ההכנות המוקדמות והתאום מראש

5. כיצד נוצר הקשר הראשוני בין מוסדכם לבין "לטם" (סמנו את תשובתכם בתיבה המתאימה)

בכינוס בו הופיע נציג "לטם"	<input type="checkbox"/>
בעזרת חומר פרסומי שנשלח אלינו בדואר	<input type="checkbox"/>
במפגש יזום ומתוכנן עם נציג "לטם"	<input type="checkbox"/>
במפגש לא מתוכנן עם נציג "לטם"	<input type="checkbox"/>
על פי המלצה של עמית לעבודה	<input type="checkbox"/>
דרך אתר האינטרנט של "לטם"	<input type="checkbox"/>
מתוך קריאה בבטאון מקצועי	<input type="checkbox"/>
דרך הופעות אנשי "לטם" בתקשורת	<input type="checkbox"/>
אחר:	<input type="checkbox"/>

6. האם המלצת על לטם בפני עמיתים? כן לא

7. האם תמליץ/צי על לטם בפני עמיתים? כן אולי לא

8. אם תמליץ/צי על לטם, מהם שלושת הדברים העיקריים שתדגיש באזני עמיתך?:

א. _____

ב. _____

ג. _____

ד. _____

ה. _____

9. האם היית ממליץ/צה להורי תלמידיך לבקר בחווה וסכיבותיה בביקור משפחתי?

מדוע? _____

13. מה דעתך לגבי הסוגייה של שילוב אנשים הסובלים ממוגבלויות שכליות עם אנשים "רגילים", בפעילויות הבאות:

דעתי היא:					הפעילויות
0	1	2	3	4	
אין תשובה	שלילית מאוד			חיובית מאוד	טיולים בחוות השלום וסביבותיה
					טיולים במסלולים מתאימים מחוץ לחווה
					סדנאות יצירה הקשורות לתופעות טבע
					מפגשים חד פעמיים בחיק הטבע

הנמקות והערות נוספות:

14. מה דעתך לגבי הסוגייה של שילוב אנשים הסובלים ממוגבלויות פיזיות עם אנשים "רגילים", בפעילויות הבאות:

דעתי היא:					הפעילויות
0	1	2	3	4	
אין תשובה	שלילית מאוד			חיובית מאוד	טיולים בחוות השלום וסביבותיה
					טיולים במסלולים מתאימים מחוץ לחווה
					סדנאות יצירה הקשורות לתופעות טבע
					מפגשים חד פעמיים בחיק הטבע

הנמקות והערות נוספות:

15. למיטב הבנתך, מהי עמדתך או תניכך לגבי הסוגיות הבאות:

• שילוב אנשים הסובלים ממוגבלויות שכליות עם אנשים "רגילים" בפעילויות בטבע:

• שילוב אנשים הסובלים ממוגבלויות פיזיות עם אנשים "רגילים" בפעילויות בטבע:

16. מהן נקודות העוצמה, היתרונות הבולטים, הדברים הראויים לציון שבמכלול שירותיו ופעולותיו של "לטס"? נא לפרט.

17. מהן נקודות החולשה, החסרונות הבולטים, הדברים הראויים לביקורת שבמכלול שירותיו ופעולותיו של "לטס"? נא לפרט.

18. מה הייתם ממליצים לשנות, להוסיף, לגרוע או לשפר בשירותים ובפעילויות של לטס, כדי להשביח את עשייתו?

אנו מודים לך מאוד.

נספח מ' 3: דו"ח מעקב

דו"ח מעקב לאחר שנה מתום המפעל המיוחד

1. הקדמה

המפעל המיוחד של המוסד לביטוח לאומי "לטם" – בית ספר שדה המשלב אוכלוסיות מיוחדות", החל בשנת 1998 והסתיים בסוף שנת 1999.

המפעל המיוחד לווה בהערכה מעצבת וכתום השנתיים נכתב דו"ח הערכה מסכם. מנהלי המחלקה למפעלים מיוחדים במוסד לביטוח לאומי ביקשו ללמוד על התפתחות התכנית בתום שנה מסיום המפעל המיוחד, ודאגו מראש כי תהליך ההערכה יכלול דו"ח מעקב תמציתי שיכסה את שנת הפעילות 2000 של "לטם".

2. השיטה

א. שאלות המעקב – מספר שאלות הנחו את עבודת המעקב:

- מהם נתוני הפעילות של לטם בשנת 2000, בתחומים קריטיים?
- האם חל שינוי בנקודות התורפה שאובחנו בעבר?
- לאן פניו של "לטם" בעתיד הקרוב?

ב. מוקד העניין – המעקב ישים דגש על פעולות ונושאים הקשורים להתנסויות של האוכלוסיות המיוחדות ושילובן עם אוכלוסיות "רגילות".

ג. המקורות – דו"ח מעקב זה מבוסס על ראיונות אישיים וניתוח מסמכים כתובים שהמציא לנו מנהל התכנית. רואינו בעלי התפקידים שלהלן:

- ע"ד אביתר קנוולר – יושב ראש עמותת "לטם".
- מר עמוס זיו – מנהל בית ספר השדה "לטם".
- גב' אורנה פרלשטיין – מפתחת ערכת הדרכה מטעם "המרכז לטכנולוגיה חינוכית" (מט"ח).

ימי הדרכה שבוצעו על ידי "לטם"

1. התפלגות אוכלוסיות הצרכנים

על מנת ללמוד על מגמה רב שנתית, נשווה את נתוני ימי ההדרכה של שנת 2000 לשנתיים הקודמות.

שנה	1998	1999	2000
סוג האוכלוסייה			
החינוך המיוחד	119	135	126
החינוך הרגיל	24	111	219
מבוגרים	3	5	8
סך הכל	146	251	353

- א. מן הנתונים עולה כי סך הכל ימי ההדרכה נמצא במגמה רב שנתית של עלייה. הגידול של 40% בין שנת 1999 לשנת 2000 נובע במלואו מהכפלת ימי ההדרכה של החינוך הרגיל.
- ב. חלקו של החינוך המיוחד בפעילות "לטם" נמצא בירידה: אם בשנת 1999 ימי ההדרכה שנצרכו על ידי החינוך המיוחד היוו 54% מכלל ימי ההדרכה, הרי שבשנת 2000 חלקו של החינוך המיוחד ירד ל-35% מסך הפעילות. גם במונחים מוחלטים חלה ירידה קלה.
- ג. בתחום הדרכת מבוגרים, ימי ההדרכה לא מצליחים לעבור את 2% מכלל הפעילות מדי שנה.

2. טיולים משולבים

התקיימו 5 טיולים משולבים, אשר יחד "צרכו" 10 ימי הדרכה. שלושה מן הטיולים היו על בסיס בית ספר רגיל המצרף את הכיתה המיוחדת הפועלת במסגרתו. שני הטיולים הנותרים התקיימו כשילוב בין כיתת בית ספר רגיל וכיתת בית ספר מיוחד (לעומת טיול אחד בשנתיים הקודמות). בסך הכל, ימי ההדרכה אלה היוו כ-3% מכלל ימי ההדרכה.

3. טיולים בחווה ומחוצה לה

כשישים אחוזים מהטיולים של החינוך המיוחד בוצעו בשנת 2000 בתוך החווה שבעמק השלום. נתון זה מהווה גידול קל לעומת השנה הקודמת. הנתון המקביל בחינוך הרגיל הוא 45%, שיעור דומה לשנה הקודמת.

4. מחזור הפעילות השנתית

החודשים אוגוסט-ספטמבר-אוקטובר היו החודשים החלשים ביותר ובהם התקיימו 9% מימי ההדרכה (זאת כבר מגמה רב שנתית יציבה); והחודשים פברואר-מרץ-אפריל היו החזקים ביותר ובהם התקיימו 41% מימי ההדרכה (כאן לא מצאנו דפוס רב שנתי עקבי).

תחום ההדרכה

1. צוות ההדרכה

צוות ההדרכה של "לטס" כלל בשנת 2000 שש חיילות-מדריכות ורכות הדרכה. מחצית מן החיילות הוקצו על ידי האגף לתרבות תורנית והמחצית השנייה על ידי תכנית "שליח" ("שדה-לאום-חברה"). עבור ארבע מן המדריכות-חיילות זו להן השנה הראשונה בלטס, כאשר השתיים האחרות משרתות בתפקיד זו השנה השנייה. מנהל לטס משבח את איכות החיילות, הנובעת ממיון מוקדם של פניות ומן העובדה שחיילות-מדריכות ותיקות נתבקשו להמליץ על מועמדות המתאימות בעיניהן. רמת החיילות מאפשרת להטיל עליהן כתיבת תכניות ומערכי הדרכה.

רכות ההדרכה היא חדשה בלטס, אך ותיקה באזור. היא בוגרת סמינר "אורנים" ועבדה בבית ספר שדה בסביבה. הועסק מדריך שכיר "פרי לנסר" לטאולי החינוך הרגיל, אך הדבר הופסק כי הוכח לא כדאי כספית.

2. ערכת הדרכה לאוכלוסיות מיוחדות

החידוש המשמעותי שחל בתחום ההדרכה הוא יציאתה לאור של ערכה להדרכת אוכלוסיות מיוחדות בטיולים בטבע, שהופק על ידי מט"ח בהזמנת לטס. הערכה היא מרשימה בעריכתה ועשירה בתכניה הדידקטיים אודות אוכלוסיות מיוחדות, אך אינה מפתחת דיים את נושאי הטבע הספציפיים. כמו כן, אין כלל התייחסות לטיולים משותפים לאוכלוסייה "רגילה" ולאוכלוסייה "מיוחדת".

לדברי מר אביתר קנולר, יו"ר עמותת "לטס", הערכה אמורה לתרום למה שהוצע כיעד אסטרטגי בסיכום ההערכה המעצבת-שיפור רמת ההדרכה במוסד. שנת 2001 תהיה שנת ההטמעה של הערכה ובמהלכה יפותחו תיקי הדרכה משופרים יותר ויתוכננו מסלולי טיול חדשים.

3. פעילויות קיימות ומתוכננות

כיום מציעה לטס למבקרים בחווה ארבע סדנאות יצירה מושלמות; סדנא נוספת נמצאת בתהליך פיתוח מתקדם.

עוד בתהליך פיתוח נמצאת יוזמה ששמה הזמני הוא "טיילו-תרמנו". הכוונה היא לארגן "ימי שטח" עבור מנהלים ועובדים בכירים מן הסקטור העסקי, בתשלום מלא אשר ישמש לסיבסוד טיולים של קבוצות תלמידים מעוטי יכולת, בעיקר מבתי ספר מיוחדים.

"יום השטח" עתיד לכלול סיורי-הפעלה במושבה יקנעם, טיולים באזור ובכללם טיולי ג'יפים וכד'.

בשיתוף עם קק"ל, לטם ערוך להדריך טיולים בימי שישי עבור הקהל הרחב, בתשלום.

תחום השיווק

1. מה נשתנה

כמדומה, מעט מאוד השתנה בתחום השיווק במהלך שנת 2000 בלסם, באותן נקודות תורפה שזיהינו בשנים שקדמו לה:

- **המגזר הערבי**: אין למועשה שיווק במגזר הערבי, וממילא אין ביקורים של בתי ספר ערביים.
- **מוסדות למבוגרים**: העובדה כי טיולי מבוגרים מהווים בשנת 2000 כ-2% מכלל הפעילות מצביעה על חולשת השיווק בפלח זה של האוכלוסייה.
- **הכנון טיולים שנתי בבתי ספר**: מנהל לטם פיתח זה מכבר יוזמה לפיה בתי ספר מתכננים בעזרתו ומבעוד מועד לוח טיולים שנתי שיערכו בחסות בית ספר השדה. על פי הערכתו, לא חלה פריצת דרך בשנת 2000: חמישה מוסדות בחינוך המיוחד ו-12 מוסדות בחינוך הרגיל נעטרו ליוזמה. מסתמנת אמנם מגמת התקדמות, אך היא איטית למדי.

גם בשנת 2000 כקודמותיה, עיקר השיווק נעשה על ידי מנהל "לטם". ניסיון העבר הראה כי הפעלת משווקים לפי אחוזים לא צלחה, בשל הרווח המועט הנשאר בידיהם.

2. מה אמור להשתנות

לדברי מר קנולר, יו"ר העמותה, בשנת 2001 יש כוונה להגביר את העיסוק בהיוון חוזר מן הלקוחות. השאלות המרכזיות יהיו:

- מה מצפים הלקוחות מלטם? מהו בעיניהם שירות טיולי באיכות גבוהה ומותאם לצרכים?
 - למה בתי ספר רבים לא הגיעו לבקר פעם נוספת?
 - מה המניע לביקור חוזר של בתי ספר אחרים?
 - מיהם הגורמים המעודדים יציאה לטיולים בבתי הספר?
- לצורך הבדיקות, תופעל מתנדבת המומחית בקבוצות מיקוד ומחקר איכותי.

התחום הפיזי

1. מצב התכנון והביצוע

- השביל לכסאות גלגלים לאורך נחל "השופט" שבקרבת החווה ייצא למכרז קבלנים במאי-יוני 2001. מדובר במסלול של 700 מטר, ברובו מצופה אספלט ובחלקו בלוחות עץ, הכולל את התחנות הלימודיות המרכזיות לאורך הנחל.

- שיפוץ כביש הגישה לחווה עדיין נמצא בשלבי תכנון-אם כי מתקדמים. הוא מהווה פריט בתוך "פארק רמת מנשה" שבתכנון, הכולל גם את החווה וסביבותיה.

- בתוך החווה עצמה, הוכשרו לפעילות שתי סככות, וסודרו לתצוגה כלים חקלאיים שהיו במקום. תאי השירותים טרם הונגשו לנכים- למרות חשיבות הדבר. פנייה להשגת מקורות כספיים הופנתה לקרן לנכים של המוסד לביטוח לאומי.

בדירה שבחווה הוכשר חדר מחשבים, אך אין עדיין תקציב מאושר לרכישת המחשבים.

2. יוזמות חדשות

קבוצה מידידי שני המטיפים הגרמניים שהתגוררו בעמק השלום עד למותם בשנת 2000, תציב לוח-מצגת במקום בולט בחווה, אשר יתעד את משמעות המקום ואת חזון חבריהם.

התחום הפיננסי

אנו מציגים להלן דוח הכנסות והוצאות לשנת 2000 (לא סופי) שהוגש לנו על ידי "לטם".

<u>הכנסות (בש"ח)</u>		<u>הוצאות (בש"ח)</u>	
54000	א. הסוכנות היהודית	102000	א. כוח אדם
40000	ב. קרנות פרטיות	58000	ב. הכשרת צוות
80000	ג. המשתתפים	<u>95000</u>	ג. הוצאות שוטפות
5000	ד. מועצה אזורית מגידו		
<u>140000</u>	ה. האפוטרופוס הכללי	255000	סך הכל
319000	סך הכל		

(י אושר אך נכון לאפריל 2001 טרם התקבל)

בצד ההכנסות, בולטות מספר נקודות:

- שיעור ההכנסות העצמיות (סעיף "המשתתפים") הגיע בשנת 2000 ל-25% מכלל ההכנסות, לעומת 11.4% בשנת 1988 ו-20% בשנת 1999.
 - סך ההכנסות בשנת 2000 יהיה גדול במעט מזה שבשנת 1999 (319000 ש"ח לעומת 297600 ש"ח)
- בצד ההוצאות, בשנת 2000 היה צמצום מסוים בתקציב כוח אדם ובהוצאות שוטפות לעומת 1999, וסך ההוצאות קטנו ב-20%.

דיון וסיכום

מספר עובדות חיוביות ברטות מן המעקב בן השנה :

- במהלך שנת 2000, לטם הצליח למצוא תחליף למימון של המוסד לביטוח לאומי. הדבר התאפשר בעיקר הודות להקצבה גדולה יחסית של האפוטרופוס הכללי, אך גם ראוי לציון כי ההכנסות העצמיות היוו כרבע מכלל ההכנסות וכיסו כשליש מן ההוצאות. נראה כי בנושא ההכנסות העצמיות אנו עדים למגמה רב שנתית של עלייה, משום שבשנת 1999 הן היוו 20% מן ההכנסות וכיסו כ-19% מן ההוצאות ובשנת 1988 חלקן היה 11.4% ו-12.5% בהתאמה.
- סך הכל ימי ההדרכה גדל באופן משמעותי משנה לשנה : 40% גידול בין 1999 לבין 2000
- מצביעים על צמיחת ביקוש ראוי לציון. הגידול נבע כולו מריבוי פעילויות במגזר החינוך הרגיל, והוא בא בעקבות מאמצי שיווק שמוקדו בסקטור הזה (ראה הרחבת ההסבר בהמשך).
- אנשי הארגון קיבלו והפנימו את המסקנות הראשיות של מחקר ההערכה המלווה, ומשקיעים מאמצים במספר תחומים הקשורים להן :
- בתחום ההדרכה, ניכר הניסיון לשפר את הכלים המאפשרים להתמודד עם צרכי החינוך המיוחד- על ידי ערכת ההדרכה החדשה ומערכי הדרכה "משודרגים".
- על פי עדות מנהל המוסד, התקבל העיקרון כי יש למצות את היתרונות היחסיים של לטם הגלומים בעיקר באחזקתם בחוות "עמק השלום", וכי יש להפעיל בה "מגנטים" שימשכו את הלקוחות.
- ואכן, מסתמן גידול-איטי אמנם-במספר ימי ההדרכה המתבצעים בתוך החווה ; ניתנת תשומת לב רבה יותר לתכנון סדנאות במקום וקיים ניסיון לקדם תכניות נוספות כגון שילוב מחשבים בהדרכה וכד'.
- בתחום השיווק, "לטם" נערך לעמוד "עם הפנים ללקוחות" יותר מבעבר, תוך ניסיון לברר את מרכיבי "שביעות הרצון" שלהם ולהתחקות אחר הגורמים המביאים חלק מהם לבקר שוב ואחרים להסתפק בפעם אחת בלבד.
- אנשי "לטם" שוקדים על יוזמה חדשה כדי לקרב את הציבור הרחב אל פעילותו וכדי לערבו ביעדיו החברתיים-חינוכיים, ואגב כך ליצור הכנסות נוספות (ראה פרויקט "טיילנו-תרמנו").

מאידך, דו"ח המעקב מעלה מספר סוגיות בעייתיות :

- ביחס לסך ימי הפעילות, שיעור ימי הפעילות ממנו נהנה החינוך המיוחד ירד לעומת שנת 1999 (35% לעומת 54%) ואף ירד במקצת בערכים מוחלטים.
אנשי "לטם" יודעים להסביר כי במהלך שנת 2000 הושם דגש שיווקי על החינוך הרגיל במגמה ליצור יותר הכנסות שהיו זרושות כל כך לקופת הארגון. ביחס לחינוך המיוחד, ניסו לשמור על רמת השיווק של השנה הקודמת. בעתיד – כך הם אומרים – מאמצי השיווק יגדלו בשני המגזרים.
- גם השנה כבשנים קודמות מספר הטיולים המשולבים, בהם השתתפו תלמידי בית ספר רגיל יחד עם תלמידי בית ספר מיוחד, היה זניח מאוד. מאחר ולא הייתה היערכות מיוחדת להגברת מספר הטיולים המשולבים במהלך שנת 2000 וכנראה לא תהיה כזאת בשנת 2001, אנו רשאים להסיק כי הנושא אינו מהווה יותר מטרה אסטרטגית של "לטם".
- גם בשנת 2000 "לטם" לא הצליח להרחיב את פעילותו לעבר אוכלוסיות יעד כגון החינוך המיוחד במגזר הערבי ואוכלוסיות מבוגרות, רגילות ומיוחדות.

לסיכום נאמר כי שנה לאחר תום המפעל המיוחד, "לטם" הוכיח יכולת גיוס כספים, הגדיל את היקף פעילותו תוך צמצום מסוים בהוצאות ונערך לשיפור בכמה תחומי מפתח.
אולם, בתחום הספציפי של פעילויות עבור אוכלוסיות מיוחדות, ניכרת "עמידה במקום" מבחינת היקף ומגוון הלקוחות המקבלים שירות.
עם זאת, שיעור קבוע של 35%-40% מכלל הפעילויות שיינתן לחינוך המיוחד עדיין ישמור לדעתנו על צביונו של "לטם" כמוסד "המשלב בפעילותו אוכלוסיות מיוחדות". אין לשכוח כי במציאות היחס המספרי בין מוסדות "רגילים" למוסדות "מיוחדים" הוא 9:1 בהתאמה ועל כן קשה לצפות לפרופורציות גדולות יותר.

מפעלים מיוחדים

- מס' 1 - "הבראה לאמהות למשפחות מרחבות ילדים", מאת: אלחנן בלומנטל, 1974.
- מס' 2 - "הערכת התוצאות של הדרכה תזונתית למשפחות מרחבות ילדים", מאת: שרה בבלי וגילה מיכאלי, 1975.
- מס' 3 - "קשיש לקשיש' בשכונת גונן בירושלים בשנים 1969 - 1975", 1975.
- מס' 4 - "מפעל נסיוני לשיפור שירות ההזנה בבתי הספר בלוד וברמלה בשנת הלימודים תשל"ה", מאת: אגי מיינהרד ונעמי פינטון, 1976.
- מס' 5 - "חינוך והדרכה לאורח חיים חסכוני למשפחות מרחבות ילדים", מאת: נעמי פינטון, 1976.
- מס' 6 - "מפעל נסיוני ליצירת תהליך אבחון תעסוקתי לקשישים", מאת: רחל וינשטיין, 1976.
- מס' 7 - "מפעל נסיוני לשירות הזנה כולל בכפר -סבא", מאת: נעמי פינטון ואגי מיינהרד, 1977.
- מס' 8 - "פרוייקט עבודה קהילתית בשכונת שפרינצק בקרית שמונה", מאת: נעמי פינטון, 1978.
- מס' 9 - "מפעל נסיוני לסיוע משפטי חינוך בנושאי ביטוח לאומי (שירות אוניברסלי ללא מבחן הכנסות); סקר מעקב, 1978", מאת: ראובן שטיינר ויוסף זילבר, 1979.
- מס' 10 - "עמדות האוכלוסיה כלפי שאלות של בריאות הנפש (ממצאים מתוך סקר בשכונות מצוקה בירושלים)", מאת: נעמי פינטון, 1980.
- מס' 11 - "השירות המקיף לקשיש בטבריה", מאת: ברנדה מורגנשטיין ורונית ליברמן, 1981.
- מס' 12 - "חונכות - פרויקט לעזרה הדדית של נוער בשכונת רוממה, ירושלים", מאת: נעמי פינטון, 1981.
- מס' 13 - "צרכים רפואיים וסוציאליים של קשישים מוגבלים - שרותים נחוצים ועלותם, חלק א', בני -ברק", מאת: חוקר ראשי ד"ר יוסף זילברשטיין, 1981
- מס' 14 - "חונכות - פרויקט לעזרה הדדית של נוער בשכונת רוממה, ירושלים - ד"ח סיכום", מאת: נעמי פינטון, 1982.
- מס' 15 - "מפעלים נסיוניים לסיוע לאלמנות שאירים", מאת: ברנדה מורגנשטיין ורונית ליברמן, 1983.
- מס' 16 - "חוק ביטוח נכות כללית - קיצבה לילדים נכים בגיל 3 - 14", מאת: ברנדה מורגנשטיין, 1983.
- מס' 17 - "חימום בתי קשישים בשכונת נחלאות בירושלים", מאת: יעקב צדקה ומרים שמלצר, 1984.
- מס' 18 - "מפעל תעסוקה לקשישים, קרית גת", מאת: ברנדה מורגנשטיין, 1984.
- מס' 19 - "היקף הצרכים לטיפול אישי ולעזרה ביתית ואספקתם על ידי המשפחה וגורמים בקהילה - בני ברק ובאר שבע", מאת: ברנדה מורגנשטיין, 1984
- מס' 20 - "הערכת מוגבלות תפקודית של נכים, שירותים מיוחדים לנכים", מאת: ברנדה מורגנשטיין ופרלה ורנר, 1985.
- מס' 21 - "מועדונים פסיכוגריאטריים בירושלים", מאת: שרית ביץ, ברנדה מורגנשטיין, מרים כרמלי, 1985.
- מס' 22 - "מקלט לנשים מוכות, אשדוד - מעקב מחקר", מאת: נעמי פינטון ויהודית סלעי, 1985.
- מס' 23 - "הדרכת בני משפחה המטפלים בקשישים מוגבלים בביתם", מאת: ברנדה מורגנשטיין, פרלה ורנר ומרים כרמלי, 1985.
- מס' 24 - "הכשרת פנסיונרים מתנדבים לעבודה קהילתית", מאת: ברנדה מורגנשטיין ופרלה ורנר, 1985.
- מס' 25 - "סדנא לאלמנות שאירים במסגרת מחלקת השיקום", מאת: ברנדה מורגנשטיין ומרים כרמלי, 1986.

- מס' 26 - "מקלט לנשים מוכות, אשדוד - סיכום שנת מעקב 1983/4", מאת: נעמי פינטון ויהודית סלעי, 1986.
- מס' 27 - "פרויקט הכשרה בלתי פורמלית למטפלות בית - מחקר הערכה", מאת: יהודית סלעי ונעמי פינטון, 1988.
- מס' 28 - "תוכנית למניעת לידות מוקדמות בבית שמש", מאת: אדית דר, 1988.
- מס' 29 - "מערך שירותים מוגבר בקהילה לקשישים סיעודיים שקיבלו אישור לסידור במוסד סיעודי - רמת גן", מאת: מרים כרמלי וברנדה מורגנשטיין, 1989.
- מס' 30 - "מפעל מיוחד לגמילה מאלימות במשפחה", מאת: דינה סגל, נעמי פינטון ודבי עובדיה, 1989.
- מס' 31 - "חונכות ילדי אסירים", מאת: דבי עובדיה, 1989.
- מס' 32 - "שיבולת - נידת שירותים לקשישים מוגבלים", מאת: פרלה ורנר וברנדה מורגנשטיין, 1989.
- מס' 33 - "ההפעלה הנסיונית של חוק ביטוח סיעוד, חלק א'", מאת: ברנדה מורגנשטיין, שרית בייץ-מוראי ותמר הרון, 1989.
- מס' 34 - "פרוייקט גמלאים בביה"ס התיכון העירוני קרית שרת בחולון", מאת: הדסה האז, 1989.
- מס' 35 - "מפעל מיוחד לחונכות ילדי אסירים, שנה ב'", מאת: דבי עובדיה, 1990.
- מס' 36 - "שירות פסיכולוגי בבתי אבות של משען", מאת: שרית בייץ-מוראי, 1990.
- מס' 37 - "מפעל מיוחד - הלואות לעזרים רפואיים", מאת: שאול נמרודי, 1990.
- מס' 38 - "תוכנית התערבות למניעת לידות מוקדמות בבית שמש, שנה ב'", מאת: אדית דר וענת שמש, 1990.
- מס' 39 - "דו"ח מסכם - קליטה והדרכה של עובדי יצור ישראליים במפעל פולגת קרית גת", מאת: ג'ולי צוויקל, 1990.
- מס' 40 - "ההפעלה הנסיונית של חוק ביטוח סיעוד, חלק ב' - מעקב", מאת: שרית בייץ-מוראי, 1990.
- מס' 41 - "קבוצות לעזרה הדדית לבוגרי הסדנאות לגמילה מאלימות במשפחה", מאת: חסיה קליבנסקי, 1990.
- מס' 42 - "משפחתונים לקשישים בטבריה", מאת: יעקב צדקה, 1991.
- מס' 43 - "קו חירום לנשים מוכות", מאת: דבי עובדיה, 1991.
- מס' 44 - "הדרכה בתחום המיני להורים ולסגל בית הספר לילדים בעלי בעיות מוטוריות בעפולה", מאת: תמר הרון ודבי עובדיה, 1991.
- מס' 45 - "תוכניות התערבות למניעת לידות מוקדמות בבית שמש, שנה ג'", מאת: אדית דר וענת שמש, 1992.
- מס' 46 - "קבוצות לעזרה הדדית לבוגרי הסדנאות לגמילה מאלימות במשפחה", מאת: שלומית לוי וד"ר אריאלה פרידמן, 1992.
- מס' 47 - "פרוייקט סדנאות לנשים לאחר לידה באור עקיבא", מאת: תמר צמח ומרים שיף, 1992.
- מס' 48 - "מפעל מיוחד סמ"ל: תוכנית קהילתית למניעת שימוש בסמים במועצה האזורית מעלה יוסף", מאת: חביבה בר וג'אסר עסאקלה, 1992.
- מס' 49 - "משפחתון לקשישים: דגם חדש לטיפול יום בקהילה", מאת: חנה פרימק, 1992.
- מס' 50 - "קליטת מובטלים בעבודה בצה"ל במקום אנשי מילואים", מאת: דליה גורדון, 1992.
- מס' 51 - "אתגר משותף לילדי משפחות זהב"י ומורים-עולים", מאת: דבי עובדיה, 1993.
- מס' 52 - "הערכת התכנית בטיחות סביבתית - הגורם האנושי", מאת: ד"ר קרול רזאל ועינת בנבנשתי-שרון, 1994.
- מס' 53 - "פיתוח מסלולים מקצועיים לחיילות בגיוס מיוחד", מאת: ד"ר יעקב אזרחי ואילן רוזנר, 1994.
- מס' 54 - "מפעלים מיוחדים לתעסוקה למרותקים לביתם: 'תכנית ברכה' בקרית טבעון, 'בית מלאכה ניד' בחיפה", מאת: הנק הבסי ובלהה זיסליו, 1994 (אזל).

- מס' 55 - "הדרכה בתחום המיני לסגל בית הספר, לילדים בעלי בעיות מוטוריות בעפולה, שנה שנייה", מאת: דבי עובדיה, 1994 (אזל).
- מס' 56 - "מרכז חירום טיפולי לילדים ולהורים בקרית אתא - מעקב מחקר", מאת: תביבה בר, 1995.
- מס' 57 - "תב"ל - תעסוקת בית למרותקים", מאת: הנק הבסי ובלהה זיסליון, 1996.
- מס' 58 - "ליווי תעסוקתי לאסירים משוחררים", מאת: דבי עובדיה-יוסף, 1996 (אזל).
- מס' 59 - "מניעה וטיפול בנפילות קשישים בבאר שבע", מאת: ד"ר ג'ולי צוויקל, 1996 (אזל).
- מס' 60 - "היחידה לדרי רחובות תל אביב-יפו, מחקר הערכה - שלב א", מאת: שמעון שפירו ודפנה פרומר, 1996.
- מס' 61 - "הכשרת מתמכרים לשעבר כמדריכי גמילה, מחקר הערכה", מאת: ד"ר אברהם כרמלי, נעמה הררי וטליה בראל, 1996.
- מס' 62 - "טיפול קבוצתי לנפגעי פגיעה מינית ולבני משפחותיהם", מאת: דבי עובדיה-יוסף, 1996.
- מס' 63 - "ליווי תעסוקתי לאסירות משוחררות", מאת: דבי יוסף, 1997.
- מס' 64 - "היחידה לדרי רחובות תל-אביב-יפו, מחקר הערכה, שלב ב', מאת: שמעון שפירו ודפנה פרומר, 1998.
- מס' 65 - "מועדון הזיכרון לקשישים הסובלים מירידה קוגניטיבית ובעיות זיכרון", מאת: פרלה ורנר, 1999 (אזל).
- מס' 66 - "פיתוח מנהיגות במושבי מועצה אזורית בקעת בית שאן", מאת: ד"ר יעקב אזרחי, 1999 (אזל).
- מס' 67 - "מתחברים לנוער מנותק", מאת: ד"ר אברהם כרמלי, גב' נעמה שמיר וגב' לילי יצחקי, 1999.
- מס' 68 - "חינוך מיני לנוער חרש", מאת: ד"ר עמנואל חיגר, 1999.
- מס' 69 - "מרכז מידע וסיוע לילדים, אשדוד", מאת: דינה קידר וגדעון טלשר, 1999.
- מס' 70 - "סדנא להכרת עולמו של הילד המיוחד", מאת: ד"ר אברהם כרמלי, גב' נעמה שמיר וגב' לילי יצחקי, 2000 (אזל).
- מס' 71 - "פרויקט 'גיל הצפון' גמלאים יוצרים, מפיקים ומשרדים שידורים קהילתיים", מאת: ד"ר הלל נוסק, 2000.
- מס' 72 - "קבוצות לילדי נגמלים מסמים", מאת: נעמה בר-און, ד"ר מירי לוי-רוזליס, רפי יודלביץ, 2000.
- מס' 73 - "תוכנית ההכשרה של מתנדברי עמותת סינגור קהילתי (חנות הזכויות)", מאת: חיה אמזלג-באהר, חגית הכהן וולף, 2000.
- מס' 74 - "בית-נעם - כיוון חדש לגברים אלימים", מאת: חגית הרטף, נעמה בר-און, 2000 (אזל ועברית; קיים באנגלית).
- מס' 75 - "פרויקט מועדוני-ספרות עבור ילדים ובני נוער", מאת: ד"ר הלנה סינה דה-סביליה, נביל חטאב וניצה רסקין, 2001.
- מס' 76 - "דירות קלט לנשים בסיכון וילדיהן", מאת: חיה אמזלג-באהר וחגית הכהן וולף, 2001. □
- מס' 77 - "אמהות למען אמהות", מאת: ד"ר אברהם כרמלי, רנה פוזנר, סיגל רוביצ'ק ושרה בלומנפלד, 2001.
- מס' 78 - "תכנית טיפול נמרץ לגמילת אלכהוליסטים", מאת: ד"ר מרק ויסמן וד"ר ריקי סויה, 2001. □
- מס' 79 - "מדריכים חברתיים: הערכת הכשרה, מיפוי התפקיד והערכת התפקוד", מאת: ד"ר אברהם כרמלי, אייל אגוזי ולימור חדד, 2001. □
- מס' 80 - "אבות אסירים בתהליכי שחרור ומשוחררים: בית ספר להורים", מאת: חיה אמזלג-באהר וחגית הכהן וולף, 2002.
- מס' 81 - "בית חם לצעירים", מאת: ד"ר הלנה סינה דה-סביליה, 2002.
- מס' 82 - "הזמנה לדו-שיח", מאת: קטרינה בדובסקי וטלל דולב, 2002.
- מס' 83 - "הגנה על קשישים ומניעת אלימות נגדם בהרצליה", מאת: בת כצמן והווארד ליטטין, 2002. □

The second central finding emphasises the advantages of *Lotem* regarding populations with minor mental handicaps, many of whom have made use of its services. In contrast, it is unprepared to host populations with severe mental limitations or those with normal intelligence who suffer from sensorial and physical handicaps such as the wheel-chair ridden, the blind and the deaf and blind.

Lotem should decide whether to specialize with groups with relatively mild limitations or to attempt to achieve the conditions that will permit it to encompass a wider range of populations.

The third notable finding relates to the fact that *Lotem* has not yet been able to conduct routine outdoor activities common to handicapped and non handicapped children, as is expressed in the "credo" of the institution.

Lotem has a number of resources available that can be of assistance in the realization of this mission: a visionary belief, instructional installations in an ongoing process of improvement, methodic means under development and a close acquaintance with educational institutions of both types, most of which accept the idea of integration, with different stresses.

It seems that a necessary "doctrine of integration" has not yet been developed and that the suitable tools have not been prepared.

One of the drawbacks of *Lotem* is the fact that the instruction staff relies on the women-soldiers from "Shelach", who lack experience and knowledge both regarding special education and in managing a regular education class.

Indeed, the functioning of the instructors-soldiers improves the longer their period of service, thanks to the studies they undergo during their stay in *Lotem* and to the experience they gain. However, *Lotem* enjoys this improvement only for a short period – until these soldiers are released from the army. Unexperienced instructors and the shortage of special studies generally decrease the satisfaction of the clients interviewed.

At the end of the two-year experimental period, the field school is still in a process of growth, development and perfecting, while the total amount of activities grew by 72% from year to year.

Furthermore, *Lotem* is threatened by a financial crisis, unless it finds alternative sources of financing to those provided by the National Insurance Institute during the two experimental years.

As an elective service in the field of leisure and relaxation, *Lotem* is required to act in a competitive environment, in which there are many institutions and organizations that offer similar service and activities.

- ***Activity split between a permanent installation and mobile guidance:*** *Lotem* conducts its activity almost equally in two geographic contexts:
 - Guidance that is provided directly in sites dedicated to excursions and tours in the Northern Region of Israel, where the staff meet the excursionists who have chosen that specific route;
 - Activities that take place in and around the fixed installations – guidance center in the “Valley of Peace” farm.
- ***Guidance by women soldiers belonging to “Shelach”:*** All the field instructors of *Lotem* are women-soldiers who belong to a division in the army concerned with field and social education.
- ***The only project of the NGO:*** The field school and its activities are the only project of the *Lotem* NGO.

The main tools that have served the evaluation process were observations, feed-back questionnaires, consultations and a positional and satisfaction survey among the field school’s clients.

In order to conduct this survey for a sample of clients, a detailed questionnaire was applied – partially face to face and partially by telephone - to institutions that have used *Lotem*’s services – in the farm or in diverse sites in the north of the country.

Out of the 40 institutions that used the services of *Lotem* during the two-year experimental period, 22 were sampled (the representativeness of the kind of education – regular or special – was maintained; in order to minimize recall problems, we excluded institutions whose only visit was effected during the first half of the first year of the experimental period).

One institution refused the interview and another one dropped out due to technical reasons. Those sampled included 12 institutions from the special education system and 8 from the regular education system. In each institution the senior person who accompanied the last excursion conducted through *Lotem* was interviewed.

The central finding confirms that *Lotem* is indeed successful in serving special handicapped populations, who enjoy a direct contact with nature and learn to know and to experience it first hand. In 1988 81% out of all instruction days were dedicated to these populations and in 1999 this rate fell to 54%.

It should be stressed that *Lotem* was able to market its service to only 15% of all the special education institutions in its area and to a negligible number of institutions for the adult handicapped. A lack of suitable instructional resources impedes the use of *Lotem* services by the Arab sector.

Abstract

The present publication summarizes the evaluation work that accompanied the special project "Integrative Field School", during the years 1998-1999 (the experimental period).

The legal body that stands behind the school is the NGO *Lotem*, acronym for "Limudei Teva Meshulavim" – "Integrated Natural Studies" – which, since its foundation in 1993, committed itself to the advancement of ideas that could further outdoor accessibility, learning and activities for people with special needs.

In July 1997 the NGO applied to the Department for Demonstration Projects of the National Insurance Institute, for the finance of the establishment and development of a field school, aimed to serve the regular population as well as those with physical and cognitive handicaps – and even integrate them in common outdoor activities.

At the disposition of the initiators were partial training installations in a farm located in a region named "The Valley of Peace", in the jurisdiction of the Regional Council "Meggido", neighboring the village Ioq'neam and in the vicinity of the natural and landscape values of the HaShofet stream.

In the realm of special populations, *Lotem* undertook to focus on three fields of activity:

- Making the farm accessible: preparation of outdoor places and passages according to the needs of the special populations;
- Creating schedules of lessons and training kits adopted to the target groups, for learning natural phenomena along the excursion route, for creative workshops and for follow-up of central topics in the formal curriculum;
- Training the team to work with these special populations.

From the organizational point of view, the project is characterized as follows:

- ***A "growing" project:*** At the beginning of the experimental period, many of the components of what is meant to be a field school were at their initial phase only and others were totally lacking. It was clear from the situation in the field as well as from the documents of the original plan that the project would develop gradually and would improve "on the way", with the hope that it would succeed in achieving the optimal conditions expected from such a service at its maturity.
- ***A paid elective service on a competitive environment:*** *Lotem* markets an elective service in the field of leisure (or non-formal education); it is not meant to respond to any urgent need or vital necessity. Its "product range" – ie. the distance people are willing to travel and the price they are ready to pay to acquire this product – is relatively short.



NATIONAL INSURANCE INSTITUTE

Research & Planning Administration

Division for Service Development

**Field School
Integrating Special Populations**

**by
Yehuda Mor**

Jerusalem, July 2002