



מערך החיבולנס ורשת מתנדביה  
דוח מחקר המוגש לרשות הטבע והגנים  
2022



ד"ר איתי גרינשפן, דנה הלוי, ד"ר הדס מור  
האוניברסיטה העברית בירושלים

## תוכן העניינים

|    |                                                                              |
|----|------------------------------------------------------------------------------|
| 3  | מבוא                                                                         |
| 5  | ריכוז המלצות                                                                 |
| 5  | המלצות בתחום הארגוני                                                         |
| 6  | המלצות לתחום ההתנדבות                                                        |
| 8  | המלצות אודות חינוך וקשר עם הציבור                                            |
| 8  | המלצות אודות ההיבט האקולוגי                                                  |
| 9  | רעיונות לשיפור ממתנדבי ומתנדבות החיבולנס                                     |
| 10 | סקירת הספרות                                                                 |
| 10 | התנדבות, התנדבות סביבתית והתנדבות למען חיות בר                               |
| 12 | מניעים (אוניברסליים) להתנדבות ומניעים (פרטיקולריים) להתנדבות סביבתית         |
| 13 | תוכניות בעולם הכוללות התנדבות להצלת בעלי חיים                                |
| 16 | שיטת המחקר                                                                   |
| 16 | הליך המחקר                                                                   |
| 16 | אוכלוסיית המחקר וגיוס המשתתפים                                               |
| 18 | כלי המחקר                                                                    |
| 20 | מערך החיבולנס: היסטוריה, ניהול, ממשקי עבודה וסוגי התנדבות                    |
| 20 | הקמת החיבולנס                                                                |
| 20 | ניהול מערך החיבולנס                                                          |
| 21 | ממשקי עבודה עם יחידות רטי"ג ועם בית החולים לחיות בר                          |
| 24 | מתנדבים וסוגי התנדבות במערך החיבולנס                                         |
| 27 | סוגיות מרכזיות ודילמות בעבודת החיבולנס                                       |
| 27 | סוגיה I - עבודת והכשרת המתנדבים                                              |
| 34 | סוגיה II - הערך העיקרי של החיבולנס: שיקול אקולוגי, רווחת בע"ח או אקט חינוכי? |
| 37 | סוגיה III - חינוך ועבודת מתנדבי החיבולנס עם ציבור המדווחים והציבור הרחב      |
| 39 | סוגיה IV - תיעוד ומעקב אחר פעילות המערך                                      |
| 43 | מתנדבים בחיבולנס: ממצאי סקר מאפיינים, מניעים ושביעות רצון                    |
| 43 | מאפייני ההתנדבות                                                             |
| 44 | היקף ההתנדבות במערך החיבולנס                                                 |
| 46 | המניעים להתנדבות במערך החיבולנס                                              |
| 47 | שביעות רצון מחוויית ההתנדבות ומפעילות החיבולנס                               |
| 49 | הערכת עלות-תועלת כלכלית של פעילות המתנדבים                                   |
| 49 | הוצאות כספיות של מתנדבים במערך החיבולנס                                      |
| 50 | הערכת התרומה הכלכלית של פעילות המתנדבים בחיבולנס                             |
| 51 | הערכת תרומת החיבולנס בעיני המתנדבים והמתנדבות                                |
| 52 | סיפורי הצלחה זכורים במיוחד של מתנדבות ומתנדבי החיבולנס                       |
| 53 | רשימת המקורות                                                                |
| 56 | אודות מחברי הדוח                                                             |

## מבוא

חיבולנס הוא מערך של אזרחים מתנדבים שמטרתו לסייע בהצלה וטיפול בחיות בר פגועות, על ידי העברתם ממקום הפגיעה ברחבי הארץ אל בית החולים לחיות בר בספארי ברמת גן. המערך פועל מאז 2016 בחסות ומימון רשות הטבע והגנים (רטי"ג) והמשרד להגנת הסביבה, ובשיתוף עם בית החולים לחיות בר. החזון של מערך החיבולנס נוסח כדלהלן:

*החיבולנס מהווה אמצעי לשמירה על ערכי הטבע וחיות הבר המוגנים של ישראל, ומחבר בין האדם למקום על ידי שיתוף קהילות שונות בחברה הישראלית. הסיוע לבעלי חיים פגועים באמצעות שיתוף הציבור במאמץ להצלתם מנחיל את חשיבות השמירה על הטבע, ערכי רשות הטבע והגנים ומסייע בהתמודדות מול האיומים העומדים בפניהם.*

### מטרת המחקר

מאז היווסדו, מערך החיבולנס יותר משילש את עצמו מבחינת מספר המתנדבים הפעילים בו, אולם רשות הטבע והגנים לא הרחיבה את היקף ההשקעה והתקצוב במערך בהתאם. לאור התרחבות המערך מבחינת מתנדבים, ולאור העלייה בהיקף הטיפול בחיות בר פגועות, ישנה חשיבות **ללמוד ולהעריך את הנעשה בחיבולנס עד היום ולפתח המלצות לעתיד, ברמה הארגונית וברמת המתנדבים והמוטיבציה לפעילותם**. דוח זה מרכז את ממצאי המחקר שנערך לבחינת מערך החיבולנס.

המחקר התמקד בשני נושאים מרכזיים:

1) **ניהול רשת המתנדבים**. תחת נושא זה, נבחנה השאלה כיצד פועל מערך החיבולנס בתוך המבנה הארגוני של רשות הטבע והגנים? מה אתגרי המערך והדילמות העיקריות העומדות לפתחו? וכיצד ניתן לפתח ולשפר את המודל הקיים?

במענה למטרה מחקרית זו, נאסף מידע אודות דרכי הפעולה הנוכחיות, מערכי הקשרים בין אנשי הרטי"ג ביחידות השונות לבין צוות החיבולנס, בין אנשי המוקד והמתנדבים, ובין הרטי"ג לארגונים נוספים (בית החולים לחיות בר, הספארי, וארגונים מקבילים), בכדי לקבל תמונה אודות המבנה הארגוני ומארג הקשרים שנוצר באופן אורגני במהלך השנים, ולאורם פעל החיבולנס. בדוח מוצגות סוגיות, דילמות והמלצות לחיזוק, שינוי ומיסוד המבנה הארגוני (המוצלח בעיקרו) של החיבולנס.

2) **המתנדבים עצמם**. תחת נושא זה, נבחנה השאלה מיהם מתנדבי החיבולנס, מהם היקפי הפעילות ההתנדבותית שלהם, ומה המניעים (מוטיבציות) ושביעות הרצון לפעילותם?

במענה למטרה מחקרית זו, נערך סקר מקיף בקרב מתנדבי החיבולנס וראיונות אישיים עם אנשי ונשות מפתח ברשות הטבע והגנים ובחיבולנס. בדוח מוצגים המאפיינים של המתנדבים, היקפי פעילותם ההתנדבותית והכלכלית, המוטיבציות שלהם לפעולה ועוד ממצאים שעלו במחקר. בין היתר, עלו תובנות מעניינות אודות התפיסות של המתנדבים את מטרות הרטי"ג והחיבולנס (ערך אקולוגי, זכויות בע"ח או חינוך הציבור), אופני הפעולה שלהם, שביעות רצונם והיקפי מעורבותם. התובנות אודות המתנדבים הובילו גם למסקנות חשובות בהקשר הארגוני בסוגיות של הכשרה, שימור וגיוס מתנדבים ועוד.

סוגיות המחקר שעולות בדוח זה קשורות לעניין הולך וגובר בעולם בהבנה והערכה של התנדבות בתחומי הסביבה בכלל ובתחומי שימור והצלה של בעלי חיים בפרט, אל נוכח האתגרים הסביבתיים, אתגרי משבר האקלים, אתגרי שימור המגוון הביולוגי ואתגרי הקיימות הנרחבים שעולמנו עומד לפתחם. אחת מההשפעות החברתיות-תרבותיות של תהליכי עיור הוא מרחק הולך וגדל בין האדם לטבע ובין בני אדם לחיות הבר. בעוד הקירבה לטבע והאינטראקציה עם חיות הבר הן בעלות השפעה אישית מיטיבה (Katcher & Beck, 1987). דרך פעולות התנדבות בחיבולנס להצלת בעלי חיים, המפגש החסר הזה מעט התפתח בשנים האחרונות, ודוח זה מספק מבט על איכות והיקף הפעילות הענפה במערך מתנדבים זה.

את המחקר ליוותה ועדת היגוי שכללה את ד"ר ליאור חן, מנהל האגף למחקר חברתי ברט"ג, שרון גולן-הרשקוביץ, מנהלת תחום התנדבות, ואורי ליניאל מנהל אגף ההגנה על החי והצומח, תחום חיות בר בחטיבת אכיפה ופיקוח. אנו מבקשים להודות להם על הליווי לכל אורך הדרך וההערות המועילות ותמיכה. אנו מודים עוד למנהלת מערך החיבולנס אילנה (לני) דקל על פתיחת המערך בפנינו והסיוע המדהים במהלך המחקר. לבסוף נודה לכלל הגורמים ברט"ג שהסכימו להתראיין למחקר ותרמו מניסיונם ולמתנדבי החיבולנס שבלעדיהם המיזם המוצלח הזה לא היה קורה.

### **מבנה הדוח**

הדוח כולל בראשיתו ריכוז המלצות בתחום הארגוני, ההתנדבותי, החינוכי, והאקולוגי (ומספר הצעות לשיפור ממתנדבי החיבולנס עצמם). בהמשך, לאחר סקירה קצרה של הספרות ותיאור שיטת המחקר, מוצגים הממצאים בארבעה פרקים:

1. תיאור מבנה מערך החיבולנס
2. פירוט ארבע סוגיות מרכזיות ואתגרים שנמצאו במחקר
3. תיאור ממצאי סקר שנערך בהשתתפות מתנדבי החיבולנס על מוטיבציה ושביעות רצון
4. ניתוח כלכלי של עלויות ותועלות של החיבולנס.

## ריכוז המלצות

### המלצות בתחום הארגוני

- 1. מיקום החיבולנס במערכת הרט"ג.** במחקר על התלבטויות לגבי המיקום החולס ביותר של מערך החיבולנס במבנה הארגוני של רשות הטבע והגנים. לא היתה תמימות דעים בנושא. יש מי שחשבו שמיקומו צריך להיות תחת וטרניר הרשות וחטיבת המדע בעוד אחרים חשבו שמיקומו הנוכחי הוא נכון, ואחרים שהעידו כי יש לשקול, לפחות בחזון עתידי, פיצול החיבולנס למחוזות והקמת תתי-מערכות שינוע כדוגמת החיבולנס במחוזות השונים. יש בלבטים אלה בכדי להעיד על תחום הפעולה הייחודי של החיבולנס, על הממשקים הרבים עמם ולצידם פועל מיזם זה, ועל האתגרים הכרוכים בהתנהלות חוצת-יחידות ואגפים ברט"ג, מה שדורש תיאומים, כפיפות מקצועית וניהולית ושיתופי פעולה. איננו כוללים כאן המלצה חד משמעית בנושא, אולם ניכר כי המיקום הנוכחי אינו אידיאלי, והסוגייה דורשת הכרעה שתשפיע על נושאי מימון, תקנון והתנהלות ברט"ג. בטווח הקצר, מיקום בחטיבת המדע נראה הכי הולם, ובטווח הארוך, עם עיצוב חזון החיבולנס (להלן), ייתכן ופיצול במחוזות גם הוא ראוי.
- 2. תפקיד מנהלת מערך החיבולנס** הוא תפקיד רחב, מרכזי ומשמעותי בהצלחת מערך החיבולנס, אך כיום הוא אינו מתוקן וגבולות התפקיד מאוד רחבים. פער זה עלה לכל אורך המחקר ובראיונות השונים עם אנשי הארגון. עם צמיחתו והתפתחותו של החיבולנס, יש לתת את הדעת על הרחבת מערך העובדים בשכר בחיבולנס.
- היקף האחריות והפעילות של מנהלת המערך הוא רחב וללא ספק עולה על היקף משרה של אדם אחד.** כיום, מבצעת מנהלת המערך מגוון תפקידים ופעולות - החל משינוע בעלי החיים, דרך ניהול רשת של יותר מ-400 מתנדבות ומתנדבים, גיוס תקציבים, ועד עיצוב נהלים ותקנות של החיבולנס ושת"פ עם גופים נוספים. מתוך בחינת יוזמות אחרות בעולם, עולה כי ישנה הבחנה בין עובדי השטח ובין דרג המטה. בהתאמה, יש להבחין בין פעילות אדמיניסטרטיבית הכרוכה בניהול המתנדבים, פיתוח המערך, קידום מדיניות, וניהול שיתופי פעולה, לבין פעילות איסוף ושינוע בעלי החיים, פעילות הדורשת זמן נסיעות ממושך ורב, שגם אותה עושה היום מנהלת המערך. לכן, (1) יש לתת את הדעת על ניסוח של תיאור תפקיד של מנהלת המערך המשקף את המציאות, כמו גם תקנון קבוע של התפקיד, (2) יש להרחיב את מערך העובדים כך שיכלול לפחות עובדת אדמיניסטרטיבית בחצי משרה, ועובדת/ת שיוכלו לצאת למשימות שינוע דחופות גם בהתראות קצרות.
- 3. חזון החיבולנס:** לאור הגידול המשמעותי במערך החיבולנס, הן מבחינת מספר מתנדבים והן מבחינת היקפי איסוף בעלי חיים, נדרשת חשיבה אסטרטגית על חזון המערך: מהו ההיקף הרצוי של מערך החיבולנס (מספר מתנדבות ומתנדבים)? האם להגדיר למערך גבול עליון, ומה משמעות המושג הגדילה, על: 1. ניהול המערך ותקני כ"א, 2. הכשרה ושימור של מתנדבים, 3. יכולת הנשיאה של בית החולים לחיות הבר – היכולת (והרצון) לטפל במספרים הולכים וגדלים של בעלי חיים.
- 4. תקצוב:** בדוח זה כלול חישוב עלות-תועלת של מערך המתנדבים. נכללת הערכה כי בחישוב שנתי מדובר על תרומה של כמעט 3.5 מיליון ש"ח. היקף העלויות של החיבולנס הוערך רק לגבי הוצאות ישירות ולא לגבי הוצאות עקיפות (שכר ואדמיניסטרציה ברט"ג). לאור תועלות המתנדבים הגבוהות, והצורך בתקנון עובדים נוספים לליווי וניהול המערך, מומלצת הקצאת תקצוב נוסף הן לשכר עובדים, הן להכשרה ותגמול למתנדבים, ובמידה מסוימת גם לציד.
- 5. מעקב ותיעוד של חיות בר פגועות:** לאורך המחקר התגלו אתגרים לא מעטים בריכוז נתוני הדיווח אודות בעלי החיים באופן מאורגן, מתואם ומסונכרן יותר, במעבר נתונים נוח, אמין ויעיל בין העוסקים במלאכה (המוקד, המתנדבים במעגלי הפעילות השונים, בית החולים, פקחים, והציבור הרחב). היו וישנם ניסיונות להתמודד עם אתגר זה בעיקר בשיפור שיטות העבודה ברמת מוקד רט"ג ובית החולים, וגם ברמה המערכתית נעשים ניסיונות לפתח אפליקציה או תוכנה לריכוז כלל המידע. אנו חושבים שפתרונות מערכתיים אלה הם קריטיים וחשובים להגדלת האפקטיביות של החיבולנס, וממליצים שכל פתרון הוליסטי-טכנולוגי שיינתן לסוגיית המעקב והתיעוד, כדאי שיכלול מעורבות ותרומה של המתנדבים, אך לא יהיה תלוי רק בהם. שיפור המעקב והתיעוד יאפשר גם ללמוד על הצלחות וכישלונות ברמה הארגונית (פעילות), ברמה הציבורית (דיווח לציבור המשתתף) וברמה האקולוגית (הצלחת בעלי החיים, מחקר).
- 6. הרחבת שיתופי פעולה עם שירותים וטרנירים:** לאחרונה מתרחבים שיתופי פעולה עם שירותים וטרנירים שונים (למשל בירושלים, אשדוד ואשקלון) ואף וטרנירים פרטיים שחלקם פעילים ברשת הוואטסאפ. שיתופי פעולה אלה הם נכונים ונדרשים לחיבולנס, בעיקר כתחנות

מעבר שיכולות לספק טיפול ראשוני לחיות פגועות, אך יש להסדיר את פעילותם של השירותים הווטרנריים ביחס לחיות בר שנאספו בשטחים עירוניים.

7. **תחנות מעבר:** במחקר עלה צורך בהכשרה ופיתוח של תחנות מעבר נוספות. החלופות למהלך כזה הן שתיים: הקמה וחיזוק של תחנות המופעלות על ידי מתנדבים (החיזוק יתבצע באמצעות הכשרות והשאלת ציוד כגון כלובים מותאמים, קופסאות עמידות וציוד חימום לטובת בע"ח. לחילופין, פיתוח תחנות מעבר בשמורות טבע בניהול הרט"ג, העמקת שיתופי פעולה עם תחנות מעבר קיימות והרחבת שותפויות עם שירותים וווטרנרים באזורים גיאוגרפים שונים. כל אחת מן החלופות יכולות להיטיב את הטיפול בחיות בר במיקום קרוב, ולעיתים לייתר שינוע של בעלי חיים ממקומות מרוחקים.

לאור זאת, יש לתת את הדעת על השאלה: האם השקעה בפיתוח תחנות מעבר בניהול מתנדבים היא מטרה ראויה? מהו מספר תחנות המעבר הפרטיות הרצוי ומהם היקפי הפעולה בהן? ייתכן ומדיניות נכונה תהיה התמקדות בהמשך המאמצים לפיתוח תחנות מעבר ציבוריות, בו נמצא צוות שכיר שמוכשר לטפל בחיות, ויסייע בהגדלת היקפי השיקום של החיות באתרו (in situ).

8. **מיסוד היחסים עם גופי הצלה דומים:** מערך החיבולנס הוא המרכזי והדומיננטי מבין היוזמות להצלת חיות בר בישראל, אך הוא אינו לבד. ישנן עוד יוזמות אזרחיות, עמותות וארגונים הפועלים בתחום זה, כגון חוות השיקום של אביהוא שרווד, עמותת עטלף ולאחרונה גם החברה להגנת הטבע.<sup>1</sup> מומלץ לקחת יוזמות אלה בחשבון, ולמסד את שיתופי הפעולה הקיימים לכדי חלוקת אחריות ברורה, ומאידך להימנע מ"תחרות" עם הגופים הללו, כי הם אינם מהווים גורם מאיים על המערך. מיסוד שיתופי הפעולה יכול להתבצע על ידי מיפוי מקיף של היוזמות השונות, פתיחת ערוץ קשר פורמלי בין הרט"ג ובין יוזמות אלו ואף קיום שולחנות עגולים משותפים לחשיבה וקבלת החלטות יחד.

9. **הפעלת קו חם:** בסקירת פרויקטים דומים בעולם עולה מקומו המשמעותי של קו חם ייעודי, פעיל ומקצועי. גם בסקר שנערך בקרב המתנדבים עלתה ביקורת על אופן פעילותו של המוקד הטלפוני, ועל האמצעים העומדים לרשות המוקדנים לתת מענה מיטבי. לפיכך כדאי לשוב ולשקול כיווני פעולה שכבר ננקטו חלקית בעבר: הרחבת פעילותו של הקו, התמקצעות נוספת של המוקדנים ומתן מענה לסוגיות טכנולוגיות הקשורות בדיווח, העברת המידע והמעקב. ייתכן ואפשרות נוספת היא הפעלת קו נפרד להצלת חיות בר, בשיתוף עם גופים רלוונטיים אחרים העוסקים בנושא (כגון בית החולים לחיות בר) כולל אפשרות לסיוע של מתנדבים.

## המלצות לתחום ההתנדבות

10. **הכשרות:** במחקר עלה צורך משמעותי בהכשרות מקיפות טרם התחלת ההתנדבות ובמהלכה. עיקר ההכשרות כיום נעשות תוך כדי פעילות ובלמידת עמיתים. איסוף, שינוע וטיפול ללא הכשרה מהווים מוקד למתח ולקושי ואף לנשירה. טרם תקופת הקורונה נערכו הכשרות כאלו בבית החולים, ומומלץ לשוב ולקיים מערך הכשרות זה. חידוש ההכשרות יגביר את המוטיבציה ושביעות הרצון של המתנדבים, יהווה גורם משיכה למתנדבים חדשים (במידה וזו תוגדר כמטרה בחיבולנס) ויצמצם נשירה. ההכשרות יכולות גם **תגמול להיות ממוסדות, להעניק תעודה מוכרת, ובכך לשמש אמצעי להכרה בפעילותם של המתנדבים**. הכשרות מאורגנות יותר יכולות לתת מענה גם לסוגיות רחבות, למשל הפעלת **שיקול דעת** של המתנדבות והמתנדבים בחיבולנס, שלא פעם נדרשים להחליט על פינוי או שחרור ואפילו על המתת חסד.

ניתן לפתח עבור המתנדבים **הכשרות מקצועיות** בתחומים שונים הקשורים לפעילות המתנדבים כגון: הצלה, טיפול, ידע על אורחות חיים של חיות הבר, חלקן אף עם תעודה בסיום. ניתן אפילו לשקול לעשות זאת בעלות כספית כלשהי, אך בתנאים אטרקטיביים יותר ממה שמוצע בשוק החופשי. ניתן גם לפתח **מפגשי העשרה** בנושאים שנוגעים לפעילות הרט"ג והתנדבות, ו**מפגשים חברתיים** על מנת לחזק קשרים. עוד מומלץ בדוח לשקול **לבזר את מערך ההכשרות**, כך שהם יתבצעו לפי חלוקה גיאוגרפית, בגלל אתגרי איסוף המתנדבים מרחבי הארץ להכשרות במקום אחד.

11. **תגמולים ותמריצים:** מעבר להכשרות, אנו ממליצים על פיתוח כלים לעידוד, תימרוץ ושימור מתנדבים מהמעגלים הרחבים יותר, וכך להגביר את מחויבותם ולרתום אותם לפעילות מוגברת. משתתפי הסקר העלו סוגיות אלה לא פעם. למשל, סיור בבית החולים לחיות בר או בספארי יכולים להוות "צ'ופר" שמעודד התנדבות של מעגלים אלו; תג מתנדב, מדבקה לרכב, ודרכים להוקרת המתנדבים כגון תעודות שנתיות, ואירוע שנתי יכולים גם הם להוות תגמול ראוי. עבודה צמודה עם מערך המתנדבים הקיים של הרט"ג יכול לסייע בפיתוח כלים שכאלה.

<sup>1</sup> <https://www.teva.org.il/16391>

בתקופת הקורונה חוו המתנדבים **דלדול במפגשים פנים אל פנים** בינם לבין עצמם וכן עם אנשי בית החולים (במסגרת ההכשרות). התפרצות שפעת העופות (סוף 2021 - תחילת 2022) הובילה גם היא להרחבת המגמה הזו. למרות שלאחרונה מתחילים מפגשים אלו להתחדש, ישנו עדיין צמא למפגש הבלתי אמצעי, בין אם על בסיס חברתי ובין אם על בסיס מקצועי וישנה שאיפה של מרואיינים רבים לשוב ולהיפגש. זו גם המלצתנו – לחזק מפגשים מקצועיים וחברתיים במסגרת החיבולנס.

לאורך השנים היו גם לא מעט מתנדבים שעזבו את המערך ואת קבוצות הוואטסאפ, באופן יזום או בתהליך דעיכה מתמשך. ייתכן וכדאי לערוך מחקר ממוקד להבנת הסיבות לעזיבתם וללמוד מכך לעתיד.

**12. שחיקה:** היקפי ההתנדבות של מתנדבי החיבולנס, כפי שעולה מהסקר, הם גבוהים ומרשימים, כשחלקם מקדישים עשרות שעות חודשיות למען החיבולנס. אלו היקפים הדומים לפעילותם של מתנדבים בתחום הצלה, שינוע ושיקום של חיות בר במקומות אחרים בעולם, וגבוהים יותר מתחומי התנדבות אחרים. היקפים מרשימים אלה נובעים ברובם ממוטיבציה פנימית של המתנדבים, אך יש שני ממדים שדורשים זהירות: (1) חשוב שלא לייצר תחושה בקרב המתנדבים שהציפייה מהם לתת שעות מעבר ליכולתם היא תנאי להתנדבות. ציפייה כזו, בעיקר אם מקורה בצוות הארגון הפועל בשכר, יכול לייצר אפקט הפוך של מוטיבציה שלילית לתרום מזמנם ותחושה שהוולונטריות של פעילותם נפגעת. (2) חשוב שלא להגיע לשחיקה מוחלטת של המתנדבים, מהחשש שבמצב כזה יעדיפו לעזוב (Bauer & Lim, 2019; Brudney & Meijs, 2013). ברמת המעשה ייתכן וכדאי לחשוב על מסגרת התנדבות מוסדרת יותר, למשל הגדרת ימים ושעות של כונויות ("משמרות"), בעיקר עבור המעגל הפעיל באופן מאוד אינטנסיבי.

**13. שוויון ושקיפות בעבודת המתנדבים:** מערך המתנדבים של החיבולנס הוא בסופו של דבר מערך היררכי למדי עם קבוצות פעילות ומתוגמלות יותר ופחות. ללא ספק הדבר יוצר גם מתחים או תהיה על מידת ההוגנות בהזדמנויות. ייתכן שמנגנון שמאפשר הזדמנויות לכולם, יצמצם מעט תחושות אלה. גיוס מתנדבים באמצעות קול קורא מסודר, מעקב מסודר אחר המתנדבים ואחר שעות ההתנדבות שלהם, בניית תקנון מתנדבים בהיר, וחשיבה על כלים לצמיחה בתוך המערך כמתנדב, יכולים לשפר את השקיפות של התהליכים הללו.

בנוסף, כמו במקומות אחרים בעולם (Brown, 2005; Neumann, 2010), גם החיבולנס סובל מחוסר במגוון **אנושי בקרב מתנדביו**. למשל, אחוז מזערי מבין המתנדבים הם מהחברה הערבית (לוח 2), אחוז המתנדבים בעלי השכלה גבוהה והשכלה בינונית ומעלה הוא גבוה וניכר כי ישנו מיעוט של מתנדבים דתיים. חוסר מגוון זה דורש התייחסות. הרחבת המגוון תסייע למערך החיבולנס ולרט"ג בכלל להגיע ולטפל בחיות פגועות גם במקומות שכיום הגישה אליהם יותר מוגבלת או בעייתית. אי-השתתפות של אוכלוסיות מסוימות בתחומי ההגנה על בעלי חיים נובעת מאקלים לא תומך במקומות ההתנדבות ומדעות קדומות והפליה בקרב ארגוני הטיפול וההצלה. נראה כי גם בישראל יהיה זה נכון לבחון בתוך המערכת הארגונית עד כמה ישנה פתיחות לגיוון אוכלוסיית המתנדבים ומה ניתן לעשות כדי להרחיב גיוון זה באמצעות מדיניות פרו-אקטיבית של הכללה ובניית אקלים ארגוני נטול הטיות כלפי מתנדבים באשר הם.

**14. החזר הוצאות כספיות:** המתנדבים מוציאים מכיסם סכומים לא מבוטלים הקשורים בפעילותם, בין השאר על מזון ותרופות אולם בעיקר הוצאות רכב ודלק. לצד מתנדבים ספורים שצינו כי הם רואים עלויות אלו כחלק מהנתינה שלהם (זמן וכסף) לחיבולנס, ממתנדבים רבים אחרים עלה הצורך והחשיבות שבהחזרים (ולו חלקיים) על הוצאות גדולות אלו. מומלץ לבחון את האפשרות להקצאת משאבים לעניין מערך החזרים למתנדבים.

**15. מיפוי שותפים והסדרת מערכות יחסים איתם.** למתנדבים ולמתנדבות אינטראקציות רבות עם בעלי תפקידים במערכת הרט"ג (מוקד, פקחים) ובבית החולים לחיות בר. אך, בדומה לנעשה באוסטרליה (Haering et al., 2021), המתנדבים נמצאים באינטראקציה רבה גם עם גופים פרטיים אחרים מחוץ לרט"ג (למשל, גני חיות, וטרינריים עצמאיים/פרטיים, אביהוא שרוד ושירותים וטרינריים עירוניים). לעיתים קרובות, מתנדבות ומתנדבי החיבולנס מהווים גורם מקשר בין הגופים והארגונים הללו לבין הרט"ג. זאת ועוד, ישנם מספר לא מועט של מתנדבי חיבולנס, המתנדבים גם בעמותות בע"ח נוספות. מומלץ למפות את כל אותם הגורמים ולערוך סקר כדי ללמוד על שיתופי הפעולה השונים, על חסמים והצלחות ועל החוויות של עבודה משותפת. מפגשים תקופתיים בין גופים שונים ברט"ג עם גופים מחוץ לרשות ועם נציגי המתנדבים לתיאום ציפיות ולמידה הדדית יכולים להיות דרך לחזק את תהליכי העבודה המשותפים ולשפרם.



## המלצות אודות חינוך וקשר עם הציבור

16. המשתתפים במחקר, מתנדבים ואנשי מקצוע, העלו את הצורך **לעורר מודעות לקיומו של החיבולנס בקרב הציבור הרחב**. לדברי המתנדבים, ניכר כי בשנים בהן שודרה התוכנית "להציל את חיות הבר" עלתה המודעות הציבורית באופן דרמטי, מה שניכר במספרי הפניות לחיבולנס ולבית החולים, וכן במעורבותם של ילדים בפעולות אלו. לכן, מעניין יהיה לבדוק בצורה אמפירית את השפעתה של התוכנית. עוד היינו ממליצים על בחינת האפשרויות לקמפיין ציבורי באמצעי התקשורת השונים וכן להעברת מידע בנושא הצלת חיות בר לרשויות המקומיות ולמוקדי 106.

17. **התפקיד החינוכי של מתנדבי מערך החיבולנס עם הציבור** הוא נושא מורכב שאין לגביו הסכמה מלאה, ועולה הרושם כי בהקשר זה פועלים המתנדבים בהתאם לשיקול דעתם: אלו הרואים חשיבות חינוכית בעבודתם ישקיעו יותר בקשר עם ציבור המדווחים (למשל, יפגינו יחס אחר לילדים מעורבים, ידאגו לעדכן את המדווחים במה שקרה לבעל החיים ועוד). אלו הרואים חשיבות בפינוי מהיר של בעל החיים ישקיעו פחות בהיבטים אלו. אנו ממליצים לפתוח דיון בנושא ולהגיע להסכמות בסיסיות ביחס לנושאים אלו. באופן ספציפי, מסיפורי המתנדבים ועובדי בית החולים עלה עד כמה חשוב לציבור המדווחים לדעת מה עלה בגורלו של פרט בעל חיים אותו הם מצאו וסייעו לו. עוד עלה כי בית החולים פיתח **מנגנון מענה מפורט למדווחים**, אולם זה תלוי לא פעם בקישור שיעשה מתנדב החיבולנס. המלצתנו הינה לבסס נוהל ברור ומוסכם בין מתנדבי החיבולנס ובין בית החולים ליידוע ציבור המדווחים.

## המלצות אודות ההיבט האקולוגי

18. מתנדבי החיבולנס מתמודדים יום-יום עם שיקולי הצלה ורווחה של בעלי חיים לעומת שיקולים אקולוגיים. אילו חיות אוספים ואלו לא, מה ייחשב כמין מתפרץ ומה לא. זהו שיח משתנה ומתפתח הקשור גם בעמדות של הרט"ג ואלו של המתנדבות והמתנדבים, אולם גם בשינויים של ממש בשטח (למשל חשש להתפרצות של מין כזה או אחר). אנו ממליצים **למסד פורמט לדיון** בין אנשי המקצוע ברט"ג ובבית החולים לחיות בר ובין המתנדבים (כגון ועדה המתכנסת באופן קבוע, שולחן עגול או מפגשים תקופתיים) שבה יוכלו להעלות סוגיות מהשטח כלפי מעלה ולהיפך ולדון בהם, וכך לתת מענה לצרכים המשתנים בשטח.

19. **המחיר הסביבתי של שינוע**. לשינוע בעלי חיים ברחבי הארץ, בעיקר אם מדובר בבעלי חיים בודדים בכל פעם, יש מחירים סביבתיים של זיהום אוויר וניצול לא אופטימלי של השימוש ברכב. כדאי להעלות סוגיה זו גם כן על סדר היום, ולחשוב כיצד ניתן לבזר את מערך הטיפול בחיות בר, ולמצוא לחלק מהחיות הפגועות פתרונות של טיפול במרחב הגיאוגרפי שבו אותם בעל החיים, כדי לצמצם את המחיר הסביבתי של השינוע (וגם לרווחת בעל החיים).

20. פעילות החיבולנס המתקיימת בעיקרה בסביבות עירוניות מעלה לפתחה של רט"ג את **שאלת ההתמודדות עם טבע עירוני**, שאלה שהיקפה ומשמעותה חורגים מתחומי החיבולנס. עם זאת, חשוב להיות מודעים לכך שאופי העבודה של החיבולנס בעיר – הממשק הצפוף עם הציבור, בעלי החיים הספציפיים הנאספים, הבעיות מהם סובלים וההחלטות לגבי טיפול בהם – מחייבים את המתנדבים ואת בית החולים לתת מענה בפעילותם היומיומית על הסוגיות הללו, גם אם לא ניתן להן מענה ברמת מדיניות כוללת של הרט"ג. הממשק ההולך וגדל עם השירותים הווטרנריים העירוניים הוזכר כבר למעלה ורלוונטי גם בהקשר זה.



#### כללי

- לגייס יותר פקחים להיות חלק ממערך הסיוע (שזה חלק מתפקידם)
- להקים בית חולים או מוקד נוסף להצלת חיות בר בצפון ובדרום
- להוסיף עוד נקודות ומקומות לעזרה הראשונה

#### טכנולוגיה ותקשורת

- לשפר את האינטרמדיה של הדיווח מהמוקד: מיקום מדויק ולא שליחת מיקום בווייז
- לדווח את שמות היישובים בקבוצת הוואטסאפ באופן בולט כדי להקל על הקריאה של התכתובת
- אפשרות לשלוח הודעות לפי מיקום הטלפון רק למתנדבים הנמצאים באזור האיסוף
- לינק לטופס שבו ניתן לתעד במהלך זמן ההתערבות את כל התהליך – מהקבלה ופרטי התחקור שעושים, דרך תיאור הבעיה, תיעוד המסירה (היכן, למי, מתי) + חובת שליחת הטופס בסיום הפעולה וקבלת פידבק שהטופס הגיע ונקלט
- לספק מידע נגיש לטובת הפעילות ההתנדבותית. למשל מקום מרוכז עם קבצים חיוניים של פרטי קשר של פקחים לפי אזורים, נקודות מעבר, עקרונות לטיפול ראשוני בקריאה ותקשורת מול מדווחים. רעיון של אפליקציית מתנדבים יכול להיות מועיל (יש לי כזו של "ידידים", מאד שימושי ומסייע לטפל ולסגור קריאות באופן מהיר ויעיל)

#### מערך המתנדבים

- לצרף עוד כמה מתנדבים טובים כדי לסייע, בעיקר בטלפונים
- לקיים מפגש היכרות בין המתנדבים בכל קבוצה אזורית
- לחלק נכון יותר את העומס כדי למנוע שחיקה
- למצוא דרך לתיעדוף משימות ואבחנה בין עיקר וטפל [מצד אנשי המקצוע]... לפעמים עדיף לשחרר חיה פצועה ולקוות שהיא תסתדר מאשר להחזיק אותה בבית של מישו 3 ימים עד שישדרו לה טרמפ לבית החולים... לפעמים לא הגיוני לבקש ממתנדבים לנסוע מרחקים גדולים בשביל לסייע לבע"ח שכנראה ימות בכל מקרה ולעומת זאת לפעמים חשוב ללחוץ ולהגיד למתנדבים 'המקרה הזה חשוב, יש כאן בע"ח שיש דחיפות בהבאתו

#### תמיכה במתנדבים

- לקבל תלושי דלק מרט"ג
- לקבל מדבקה או סימון כלשהו כשהרכב במשימה בהולה
- לקבל החזרי תשלום על חניה באזורים קשים בתל אביב... הרבה פעמים ויתרתי על יציאה בגלל זה
- אפשרות לספק או להשאיל ציוד (כלובים מותאמים, קופסאות עמידות, ציוד חימום וכו') למתנדבים לטובת נוחות בעל החיים והמתנדבים

## סקירת הספרות

להבנת הרקע בו פועלים מתנדבות ומתנדבי החיבולנס, הסקירה מתמקדת בסוגיות הבאות:

- הגדרות של התנדבות, התנדבות סביבתית והתנדבות למען חיות בר
- מניעים להתנדבות בתחומים אלה
- מספר מיזמים אחרים בעולם בהם מפנים ומטפלים בחיות בר בהתנדבות, כולל מבנה המיזם, תפקידי המתנדבים, ואופן פעולתם והכשרתם.

### התנדבות, התנדבות סביבתית והתנדבות למען חיות בר

**התנדבות** היא "כל פעילות בה מושקע זמן מתוך בחירה חופשית וללא תמורה כספית על מנת לסייע לאחר – לפרט, לקבוצה או למטרה מסוימת. התנדבות מהווה חלק ממקבץ התנהגויות סיוע, המאופיינת ביותר מחיובות מסיוע ספונטני, אולם בטווח מצומצם יותר מאשר טיפול בבני משפחה או חברים" (Wilson, 2000, p.215). ההתנדבות, באשר היא, נתפסת כאמצעי משמעותי של השתתפות בחברה האזרחית וממחקרים בתחום נמצא קשר חיובי בין פעילות התנדבותית ובין בריאות פיזית ורווחה נפשית (Whiteley, 2004). בשנות ה-70 של המאה העשרים, הפכה ההתנדבות לאמצעי חשוב באספקה של שירותים חברתיים, מגמה שהלכה והתרחבה גם במאה ה-21. במקביל, התרחבה תופעת ההתנדבות אל מעבר לתחום החברתי, גם אל התחומים הסביבתיים (Halpenny & Caissie, 2003).

**התנדבות סביבתית** מוגדרת כ"התנדבות מתוך רצון חופשי וללא תמורה כספית שמטרתה להיטיב עם הסביבה או עם אנשים אחרים" (Buizer, Kurz & Ruthrof, 2012). הגדרה זו מניחה כי התנדבות סביבתית מטיבה הן עם הסביבה והן עם בני אדם, ותרומתה כוללת הרחבת ההון החברתי והמעורבות האזרחית של המתנדבים, שיפור והטבה עם הסביבה הטבעית וכן תרומה לבריאות ולרווחת בני אדם (Ganzevoort, 2021).

ישנה היסטוריה ארוכה של התנדבות בפעילויות שונות שכיום היינו מתייחסים אליהן כ"התנדבות סביבתית", בין השאר מתנדבים תרמו במשך שנים ארוכות לפיתוח עולמות הידע בתחומים אקולוגיים באמצעות איסוף פריטים בוטניים שונים והשתתפות בתוכניות ניטור שונות של עולם החי (Fore, Paulsen & O'Laughlin, 2001). ניתן לזהות חמש דרכים מרכזיות לפעילות התנדבותית סביבתית (Measham & Barnett, 2008, p.542):

1. **אקטיביזם** - השתתפות בקמפיינים פוליטיים בתחומי הסביבה המיועדים לשינוי מדיניות.
2. **חינוך סביבתי** – חינוך הציבור ושיתוף בידע בתחומי סביבה, אקולוגיה, בעלי חיים וטבע.
3. **ניטור (אקולוגי)** – של מצב צמחים, תיעוד, למשל באמצעות מדע אזרחי ובסיוע תושבים.
4. **שיקום סביבות טבעיות** או בעלי חיים.
5. **פעילות למען הקמת מערך חיים מקיים** – השתתפות בהטמעת אורחות חיים שאינם בעלי השפעה שלילית על הטבע והסביבה.

פעולות ההתנדבות השונות המתוארות לעיל יכולות להתבצע במסגרת ארגונית (ארגוני סביבה) או באופן עצמאי יותר (פעילות בגינה קהילתית, למשל). חוקרים בתחום מצביעים על הצורך לעצב תוכניות התנדבות בתחום הסביבה באופן שיאפשר למתנדבים ולמתנדבות להביא לידי ביטוי את תחומי העניין שלהם, לחזק את הקשרים החברתיים ביניהם ולהרגיש שהם יוצרים שינוי. לתוכניות שעונות על הקריטריונים הללו סיכוי טוב יותר להצליח ולשמר מתנדבים ומתנדבות לאורך זמן (Measham & Barnett, 2008).

הספרות מזהה גם **רמות** שונות של מעורבות והתקשרות (engagement) עם הטבע והסביבה התלויות בסוג ואופי הפעילות של האדם (Pretty et al., 2005). **רמה נמוכה** של מעורבות מושגת על ידי שהות בטבע או צפייה בנוף. **רמה בינונית** של מעורבות כרוכה בסוג של השתתפות פעילה יותר, כגון גינון, נסיעה לטיול לצפות בפריחה, או האכלת ציפורים. **רמה גבוהה** של מעורבות דורשת פעילות התנדבותית אקטיבית יותר כגון השתתפות בפרויקטים של מדע אזרחי או פעולות פרקטיות – אישיות או ארגוניות – לשימור הסביבה.

גישות ביקורתיות יותר כלפי התרחבות ההתנדבות בתחומי הסביבה מדגישות את השינויים במדיניות ובהשקעה ממשלתית בתחומי הסביבה. לפי גישות אלה, התרחבות בהתנדבות סביבתית הושפעה מנסיגה של ממשלות מהשקעה בשמירת הסביבה וניהול משאבי טבע, והעברת סמכויות ניהול, פיקוח וניטור לגופים אזרחיים בכדי לצמצם הוצאות (Hunsberger et al., 2005; Savan et al., 2003). קבוצות מתנדבים הפכו להיות המבצעות של משימות רבות שהיו קודם לכן בידיהם של גופים ממשלתיים, או למלא תפקיד של מתן שירותים בעלות נמוכה יותר בעבור תוכניות ממשלתיות, בעיקר לאור הצורך בעשייה שכזו תחת מחויבויות לאומיות ובינלאומיות הולכות וגדלות בתחומי הסביבה (Harvey et al., 2001). למשל, בשל הישענות הולכת וגוברת על מתנדבים למשימות ניטור ושיקום, עלה חשש באשר לקו הדק בין תמיכה אזרחית בפעילות באחריות המדינה, לבין ניצול של מתנדבים לביצוע משימות המצמצמות אחריות זו (ibid). מפרספקטיבה ביקורתית כזו, תוכל למשל להישאל השאלה האם החיבולנס לא התפתח רק ככלי לצמצום עבודת פקחי רט"ג ולא ככלי למעורבות והשתתפות אזרחית?

הדילמה הזו אינה נסתרת מעיניהם של אחראי ההתנדבות הרט"ג, אשר מנסחים זאת כך (גולן, 2017, עמ' 15): *התנדבות ברט"ג יכולה להיות מכפילת כוח, ולאפשר הגעה להישגים שלא היינו יכולים להגיע אליהם בכ"א השכיר הקיים. בנוסף, התנדבות בארגון מאפשרת לנו להגדיר את מעגל השותפים לנו מקרב הציבור ולהרחיב העברת מסרי שמירת הטבע הלאה, ובכך מעצימה את העשייה שלנו.*

מבחינת רט"ג ישנן שתי קבוצות מניעים מרכזיות להפעלת מתנדבים (גולן, 2017, עמ' 15):

**מניעים מעשיים, העונים לרוב על צרכי מנהלי השטח – סיוע בפעילויות לקהל הרחב בהכוונת מטיילים, תגבור בשטח בזמן עומס מטיילים, סיוע בהבאת בע"ח למוקדי השהייה וטיפול בבע"ח פצועים ועוד.**

**מניעים ערכיים, למשל מניעים אידיאולוגיים הנובעים מהיות רט"ג גוף ציבורי האמון על שמירת שטחים וערכי טבע ומורשת השייכים לכלל האזרחים, ולכן ראוי שהם ייקחו חלק בעשייה זו. מניעים חינוכיים הנובעים מהכרה בחשיבות שיתוף הציבור כדי שיכיר, יאהב, ילמד וייקח חלק בשמירה, וכן – גם תדמית.**

**התנדבות להצלה וטיפול בבעלי חיים.** הספרות העוסקת בהתנדבות עם בעלי חיים מבחינה בין התנדבות עם ולמען חיות בית (pets) לבין התנדבות להצלת חיות בר (wildlife) (Neumann, 2010). ההתייחסות לרווחת בעלי החיים (welfare) מתייחסת בעיקר לחיות בית, בעוד שבהקשר של חיות בר, נפוץ השימוש במושג שימור (conservation). בשל כך, כאשר נידונות תוכניות טיפול והצלה של חיות בר, הן מקושרות יותר לתחום של התנדבות סביבתית ולא כתחום נפרד בספרות. פעילות החיבולנס כמו גם העמדות והתפיסות של המתנדבות והמתנדבים בו (כפי שנראה בפרקי הממצאים) מאתגרים במידת מה את החלוקה הדיכוטומית הזו, כאשר אחת הסיבות לכך הינה פעילות מרובה של הצלת חיות במרחב העירוני.

מחקרה של ניומן (Neumann, 2010) שופך אור על מגוון הפעילויות בהן עוסקים, ובעיקר עוסקות, מתנדבות לרווחת חיות בית. מעבר לטיפול בבעלי חיים השוהים במקלטים ובתי מחסה (האכלה, ניקיון וכו'), מתנדבות אלו עוסקות גם בגיוס כספים, פעילות ציבורית וחינוך. מהמחקר עלו מאפיינים ייחודיים למתנדבות אלו – מחויבותן, נאמנותן ונחישותן בפעולות ההתנדבות לרווחת חיות בית. עוד עלה כי מתנדבות אלו פעילות מאד, ומתנדבות לפחות אחת לשבוע (יותר מהזמן הממוצע המאפיין היקפי התנדבות בארה"ב), זאת לא פעם לצד עבודה במשרה מלאה. ביחס למניעים להתנדבות, ההנחה הבסיסית הנה כי מתנדבות ומתנדבים לרווחת חיות בית פועלים מתוך זיקה והתקשרות לבעלי החיים, אולם ניומן מעלה את הצורך במחקר נוסף לבירור של מניעי ההתנדבות (Neumann, 2010).

בדומה לאופי הפעילות בחיבולנס, בסקר נרחב שנערך בקרב מתנדבים להצלה וסיוע של חיות בר באוסטרליה נמצא פער גדול בין שעות ההתנדבות המושקעות בתחום זה לבין תחומי התנדבות אחרים, כמו גם השקעה כספית פרטית בהתנדבות (Haering et al., 2019). עוד עלה כי למרות שהמוטיבציה הראשונה להתנדבות הייתה קשורה בסיוע לבעלי החיים עצמם (עם דגש על בעלי חיים

בסביבה הטבעית המקומית), המניעים הנוספים בחשיבותם היו שימור הסביבה ודאגה לקהילה. מניעים אלו יחד כונו על ידי עורכי המחקר כקשורים ב- greater good.

בהקשר האמריקאי, טענה בראון (Brown, 2005) שתחום ההתנדבות להצלה וטיפול בחיות בר אינו מגוון ומכיל. זאת ועוד, לטענתה אי-ההשתתפות של האוכלוסייה האפרו-אמריקאית בתחומי ההגנה על בעלי-חיים נובעת מאקלים עוין במקומות ההתנדבות, ומדעות קדומות ואפליה כלפיהם בקרב ארגוני הטיפול וההצלה. נראה כי מאפיינים של מגדר, מוצא, גיל ואוריינטציה פוליטית חוצים יבשות בהקשר של התנדבות למען חיות בר, וישנו דמיון בהיבטים אלו בין המתנדבים בארה"ב, קנדה ואוסטרליה (Haering et al, 2019). טיעונים דומים אלו עלו גם בהקשר להתנדבות לרווחת חיות בית (Neumann, 2010) וכך גם הקריאה לניסיונות אקטיביים לכלול קהלים רחבים יותר בפעולות התנדבות אלו.

### **מניעים (אוניברסליים) להתנדבות ומניעים (פרטיקולריים) להתנדבות סביבתית**

מחקרים רבים נערכו בתחום ההתנדבות לבחינת השאלה מה גורם לאנשים להתנדב וכיצד לסייע למתנדבות ומתנדבים להמשיך ולפעול לאורך זמן? או במילים אחרות, מה המניעים והמוטיבציות להתנדבות באופן כללי? אחד המחקרים המוכרים בתחום הוא של Clary, Stukas & Snyder (1996) אשר פיתחו תיאוריה המסבירה את המניעים הפונקציונליים להתנדבות (התיאוריה מכונה Volunteer Function Inventory או בראשי תיבות VFI). על פי תיאוריה זו המניע להתנדבות הם צרכים שהמתנדב.ת שואפים למלא, ופעולתם לאורך זמן קשורה במענה על צרכים אלו במסגרת ההתנדבות. שש הפונקציות שזוהו במחקר כמניעים להתנדבות הן:

1. **הבנה understanding**: ההתנדבות מונעת מדחף ללמידה ורצון לפתח ולהשתמש בכישורים וביכולות חדשות;
2. **חברתי social**: ההתנדבות מונעת מהזדמנות להשתתף בעשייה משותפת עם חברים או מלחץ חברתי שמקורו באנשים שחשובים או משפיעים על המתנדבים והמתנדבות;
3. **ערכים values**: ההתנדבות מונעת מהאפשרות לממש ערכים משמעותיים עבור המתנדב.ת;
4. **הגנה protective**: פעולת ההתנדבות מסייעת למתנדב.ת להתמודד עם מצבים נפשיים או בעיות אישיות, קונפליקטים פנימיים, מתח ואשמה;
5. **קריירה career**: שימוש בחוויית ההתנדבות בכדי להתפתח ולבנות קריירה מקצועית;
6. **העצמה enhancement**: ההתנדבות מספקת הזדמנות להתפתחות אישית והערכה עצמית גוברת. היא מסייעת לאנשים להאמין שהם מסוגלים ליצור שינוי לטובה בעולם וכך להרגיש טוב יותר לגבי עצמם (Mirowsky & Ross, 1989).

מעבר למוטיבציות הכלליות להתנדבות, חוקרים זיהו גם מוטיבציות ייחודיות של מתנדבים בתוכניות התנדבות סביבתיות (Evans et al., 2005). התנהגות סביבתית במרחב הפרטי, ערכים ביוספרים (פרו-סביבתיים) והתנדבות בתחומים חברתיים אחרים מגבירים את הסיכוי של צעירים להתנדב בתחום הסביבתי (McDougale, Greenspan & Handy, 2011; McDougale et al., 2015). ראיון ושותפים (Ryan et al., 2001) מציעים חמישה גורמי מוטיבציה ייחודיים למתנדבים סביבתיים: (1) **גורם למידה**: שימוש בהתנדבות כהזדמנות ללמוד דברים חדשים על החי, הצומח והסביבה; (2) **עזרה לסביבה**: ההזדמנות לעשות משהו טוב מען הסביבה (מתקשר לפונקציית ערכים ברשימת המוטיבציות הכלליות); (3) **גורם חברתי**: מפגש עם אנשים חדשים או עם חברים ותיקים ומשפחה בזמן העשייה ההתנדבותית מחוץ לבית; (4) **רפלקציה**: ניצול חוויית ההתנדבות להתבוננות פנימית; (5) **ניחול פרויקטים**: ההזדמנות לעבוד בעבור תוכנית מאורגנת המשתמשת באופן יעיל בזמן של המתנדבים. בדומה, מישם ובארנט (Measham & Barnett, 2008) מציעים שש מוטיבציות המאפיינות את ההתנדבות בשדה הסביבתי: (1) עזרה בהשגת מטרה (ספציפית); (2) אינטראקציה חברתית; (3) שיפור כישורים; (4) למידה על הסביבה; (5) רצון כללי לדאוג לסביבה; ו- (6) רצון לדאוג למקום ספציפי.

בסקר המתנדבים שנערך במסגרת המחקר על מערך החיבולנס, נעשה שימוש בכלים המבוססים על ה- VFI בשילוב כלים מתחום ההתנדבות הסביבתית והתנדבות להצלת חיות בר (Esmond & Dunlop, 2004; Neumann, 2010 – Volunteer Motivation Inventory, VMI), וזאת במטרה

להבין את מערך ההתנדבות של החיבולנס, את המניעים להתנדבות ואת האתגרים לשימור המתנדבות והמתנדבים במערך.

**תוצאות ותמורה למשתתפים כתוצאה מההתנדבות הסביבתית.** העלייה הניכרת בהתנדבות בתחומי הסביבה היא בחלקה בשל התועלות למתנדבים עצמם (Patrick, Henderson-Wilson & Ebdon, 2022). המתנדבים מונעים לא רק מסיבות של שמירה ושיקום הסביבה אלא גם נתרמים אישית וחברתית מההזדמנות להתנדב במרחב הפתוח ומהאופי החברתי של התנדבות בתחום הסביבתי (O'Brien, Townsend & Ebdon, 2008, 2010). התנדבות סביבתית נקשרת, למשל, להרחבת הרשתות החברתיות, לתחושה של קשר למקום (sense of place) (Gooch, 2003, 2005), לשיפור הבריאות הנפשית והפיזית והרווחה של אנשים הסובלים מדיכאון, חרדה ובידוד חברתי, ולתרומות למשתתפים כגון למידה של כישורים חדשים, תרומה רוחנית, פיזית וחברתית, מציאת משמעות וסיפוק וכן בריאות ורווחה נפשיות (Lawrence, 2006; O'Brien et al., 2008). אלו בתורם יכולים להוביל לא רק לתרומה אישית לאדם אלא גם לתרומה ברמת הקהילה (Hobbs & White, 2016). כמו כן, התנדבות בפרויקטים ומיזמים הקשורים בטבע וסביבה נמצאה כמקדמת תפישות, עמדות ואף פעולות הקשורות בהגנה על הסביבה ושימורה בקרב המתנדבים (McDougale, Greenspan & Handy, 2011; Molsher & Townsend, 2015; Patrick et al., 2022). כלומר, לא רק שאנשים בעלי נטייה סביבתית בחרו להשתתף בהתנדבות סביבתית, אלא שמתנדבים שעוסקים בתחום הסביבה, הגבירו את רמת הסביבתנות שלהם.

**תוצאות ותמורה למשתתפים כתוצאה מההתנדבות להצלת בע"ח.** מחקר נרחב הקיים בתחום ניהול חיות בר התמקד בעבר בקונפליקט ובסבלנות האנושית לחיות הבר, תוך דגש על ההיבטים השליליים של המפגש בין חיות בר ובין בני אדם, כגון סכנה ופחד (Soulsbury & White, 2016). אך בשנים האחרונות מתפתחות גישות חדשות לניהול תחום חיות בר (wildlife management), בהן מודגשים הרעיונות של מיתון הקונפליקט בין בני אדם ובין חיות בר וקוהביטציה (Frank & Glikman, 2019). כחלק ממגמות חדשות אלה, ניהול דו-קיום, חיים משותפים (convivial conservation) וחשיבה מבוססת-טבע (nature-based thinking) הם ערכים שעולים כאסטרטגיות חדשות לדרכים בהן בני אדם וחיות בר החיים זה לצד זה ולקבל מענה לצרכיהם מבלי לאיים זה על זה או להתחרות על אותם המשאבים (Frank & Glikman, 2019; Randrup et al., 2020).

Buijs & Jacobs (2020) התמקדו בהשפעות הפסיכולוגיות המיטיבות שבאינטראקציה בין בני אדם וחיות בר. לדעתם, התמקדות זו תואמת את פרקטיקות הניהול העדכניות אשר שמות דגש על דו-קיום לעומת פרקטיקות שמתמקדות בקונפליקט. דו-קיום עם חיות הבר הוא לא רק לחיות יחד באותו תא השטח ולהימנע מקונפליקט. במקום, הם מציעים טיפוח של אינטראקציות חיוביות בין בני אדם וחיות בר והבנה מעמיקה יותר של ההשפעות המיטיבות שיש למפגשים מהסוג הזה בעבור בני האדם – הנאה, מעורבות ומשמעות. הבנה זו יכולה להיות משמעותית ולהשפיע על תפישות הציבור בכללותו וקבוצות ספציפיות בתוכו.

### תוכניות בעולם הכוללות התנדבות להצלת בעלי חיים

ברחבי העולם ישנן לא מעט תוכניות בהן אזרחים מתנדבים לוקחים חלק בהצלה, שיקום, או טיפול בחיות בר פגועות. מספר אלמנטים ייחודיים שנמצאו בתוכניות אלה:

1. במרבית המקרים, לתוכניות השיקום וההצלה יש גם מרכיב חינוכי.
2. רכיב השינוע וההצלה (דומה לחיבולנס) ורכיב הטיפול הרפואי (הדומה לתפקיד בית החולים לחיות בר) הם תחת אחריות של אותו גוף ארגוני, ולא נפרד כמו במקרה הישראלי.
3. "קו חם" הפועל 24/7 נמצא כמרכיב ייעודי למשימות ההצלה ולא בשילוב משימות נוספות.
4. לעיתים האחריות לאיתור מתנדבים לשינוע חיה פגועה אל המרכז המטפל מוטלת על האזרח מוצא החיה ולא על מוקד הקו החם שקיים במרכז הטיפול.
5. במרבית התוכניות שנסקרו, היה מרכיב משמעותי (וממושך) של מיון והכשרת מתנדבים, הן לתפקידי שינוע והן לתפקידי טיפול ראשוני.
6. המרכיב הטיפולי במערך ההצלה מבוזר יותר בהשוואה למקרה הישראלי.

7. בדוגמאות שנבחנו עיקר מפעילי התוכניות הם ארגונים ללא מטרות רווח, אולם קיים אלמנט פיקוחי משמעותי. למשל באוסטרליה יש הכרח בקבלת היתר ממשלתי בכדי לפעול בתחום.

להלן כמה דוגמאות:

- בניו סאות' ויילס (אוסטרליה), הטיפול בחיות בר פצועות או חולות מתבצע בעיקרו על ידי מערך של "קבוצות שיקום" בעלות רישיון רשמי. במסגרת קבוצות השיקום, מתנדבים מעניקים טיפול לבעלי החיים בביתם או במרכזים ייעודיים לעניין. קבוצות השיקום והמרכזים הללו מספקים את ההכשרה, הליווי והפיקוח על המתנדבים.<sup>2</sup>
- **מרכז חיות הבר של וירג'יניה (Wildlife Center of Virginia)** הוא מרכז שיקום התנדבותי נוסף נמצא בוורג'יניה, ומספק טיפול רפואי לחיות בר במצבי חירום. במודל העבודה של המרכז, מוקדן שיושב במרכז ומקבל שיחות טלפון מ"אזרחים מצילים" שאין ביכולתם להעביר את בעל החיים למרכז בעצמם. המוקדן מספק לאזרח פרטי קשר של שלושה עד שישה מתנדבים ייעודיים להעברת בעל החיים והאזרח מצופה לחפש באופן פעיל את המתנדב שיוכל לסייע לו. המתנדבים אינם מחויבים להסכים לפנייתו של אזרח ויודעים שהוצעו לאזרח אפשרויות נוספות לפנייה. ההצטרפות כמתנדב נעשית באמצעות פנייה של אזרחים אל המרכז באמצעות טופס ייעודי, ובחירת המועמדים לאחר הליך סינון לפי התאמה.<sup>3</sup>
- **מתנדבים למען חיות בר (Volunteers for Wildlife)** הוא בית חולים לחיות בר ומרכז שיקום הנמצא בלונג איילנד (מדינת ניו יורק). זהו ארגון ללא מטרות רווח שמטרתו שימור של חיות בר וסביבות המחיה שלהם באמצעות שיקום בעלי חיים ופעילויות חינוכיות. המרכז מטפל בכ- 2,000 בעלי חיים פצועים או יתומים בכל שנה, ומציע תוכניות חינוכיות שונות לילדים ולמבוגרים. אפשרויות ההתנדבות במרכז כוללות, בין השאר, חילוץ, הצלה ושינוע של בעלי חיים חולים, פצועים או יתומים מאזורי המחיה שלהם אל המרכז הטיפול. ישנו תהליך קבלה מוסדר להתנדבות, ולאחריו תוכנית הכשרה מוסדרת.<sup>4</sup>
- **מרכז ליברטי לחיות בר (Liberty Wildlife)** הוא מרכז הצלה באריזונה (ארה"ב) המעניק שירותי הצלה, טיפול ושיקום לחיות בר באמצעות צוותי מתנדבים שהוכשרו להצלה ולשינוע של בעלי החיים. המתנדבים נותנים מענה ב"קו חם" לפניית מהציבור, אוספים ומעבירים את בעלי החיים למרכז הטיפול וישנה אפשרות לציבור הרחב להביא בעצמם בעלי חיים שנאספו ולהשאירם במיקום ייעודי לכך במרכז.<sup>5</sup> מרכז זה מצג באתרו את סיפורן של חיות בר רבות ששוקמו אך לא ניתן להחזירם לטבע. זוהי פרקטיקה שייתכן וניתן ליישם גם באתר החיבולנס.<sup>6</sup>
- **המרכז לטיפול בחיות בר בפלורידה (Florida Wildlife Care Center)** מפעיל קו חם במשך 24 שעות ביממה בכל ימות השבוע, שמטרתו לתת מענה מקצועי לאנשים שמצאו חיות בר פצועה. מאחר ולדבריהם "המקום הטוב ביותר לחיות בר הוא בטבע", מטרתו המרכזית של המענה בקו החם היא לסייע בהחלטה האם יש צורך בפינוי, וכן בהנחיות טיפול למי שמצא את בעל החיים. המרכז אינו מספק במרבית המקרים שירות של פינוי, אולם מנסה לגייס ולשמר צוות מתנדבי שינוע. בעלי חיים שגיעו למרכז יטופלו עד לשיקום מלא אם מתאפשר.<sup>7</sup>
- **חיות בר ויקטוריה (Wildlife Victoria)** הוא ארגון אוסטרלי המספק שירותי חירום בתחום הצלת בעלי חיים. הארגון מקבל פניות מהציבור באמצעות קו חירום ומערכת אינטרנטית לדיווח. כאשר אזרח פונה בעניין בעל חיים פצוע, מוקדני חירום מסייעים ביעוץ מידי לטיפול במקום, ובמידת הצורך מארגנים פינוי על ידי מתנדב שהוכשר לכך. בנוסף המוקדנים מתאמים עם ארגונים נוספים בכדי לתת את המענה המיטבי לטיפול בבעל החיים. שירות ההצלה נסמך על רשת נרחבת של מתנדבי הצלה ושינוע ברחבי המדינה כולה, כמו גם וטרינרים המעניקים

<sup>2</sup> <https://www.environment.nsw.gov.au/topics/animals-and-plants/native-animals/rehabilitating-native-animals/wildlife-rehabilitation-licences>

<sup>3</sup> <https://www.wildlifecenter.org/transport-rescue-volunteer-opportunities>

<sup>4</sup> <https://www.volunteersforwildlife.org/volunteer>

<sup>5</sup> <https://libertywildlife.org/volunteer/rescue-transport/>

<sup>6</sup> <https://libertywildlife.org/about-us/meet-the-education-ambassadors/>

<sup>7</sup> <http://floridawildlifecare.org/center.htm>

שירות פרו-בוננו, ומטפלים ומקלטים בעלי רישיון לטיפול בחיות בר. הארגון מפעיל גם פרויקטים חינוכיים שונים.<sup>8</sup>

- **החברה להצלת חיות בר בססקצ'וואן (Wildlife Rescue Society of Saskatchewan)** היא ארגון קנדי בעל רישיון מחוזי ופדרלי לפעולות להצלת בע"ח במחוז ססקצ'וואן. לארגון רשת מתנדבים רחבה שמפעילה קו חם, שירותי הצלה ושירותי שינוע. לצד פעולות ההצלה והשינוע, מודגשת באתר הארגון הפעילות הכוללת לשמירה על הסביבה הטבעית וכן העבודה החינוכית עם הציבור. יש לציין שמדובר באחד מבין מספר ארגונים הפועלים למען אותה מטרה בפרובינציה זו, וכן מעניינת הפעלת הקו החם על ידי מתנדבים.<sup>9</sup>
- **האגודה להצלת חיות בר בבריטיש קולומביה בקנדה (Wildlife Rescue Association of BC)** הוקמה כבר בסוף שנות ה-70 על ידי מתנדבים שמספרם הלך והתרחב מאז. הפעילות מתרכזת סביב מרכז ווטרינרי הנותן מענה רפואי לחיות פצועות באמצעות צוות עובדים מקצועי לצד צוות מתנדבים, בדגש על התמודדות עם חיות בר במרחבים עירוניים. המקום לא משמש כמקלט קבע והמטרה המרכזית היא שיקום ושחרור בעלי החיים, לצד מטרה של חינוך הציבור. מעבר לסיוע רפואי, במקום מופעל קו חם פתוח, ונערכים קמפיינים ציבוריים ופעילות חינוכית.<sup>10</sup>

<sup>8</sup> <https://www.wildlifelifevictoria.org.au/events/events-calendar/basic-rescue-transport-training-6>

<sup>9</sup> <https://www.wrsos.org/about-us>

<sup>10</sup> <https://www.wildliferescue.ca/who-we-are/>



## שיטת המחקר

הנתונים עבור המחקר נאספו הן בשיטה כמותית (סקר וניתוח כלכלי) והן בשיטה איכותנית (ראיונות ומסמכים). שילוב מתודולוגי זה איפשר לנו לבנות תשתית ראיות מעמיקות ומקיפות ללמידת מערך החיבולנס. הליך המחקר כלל: ראיונות עומק עם אנשי מפתח במערך החיבולנס וברט"ג, סקר בקרב מתנדבי החיבולנס, ניתוח מסמכים ומעקב אחר קבוצות וואטסאפ של המערך.

### הליך המחקר

**שלב א' – תכנון:** נערכה ועדת היגוי עם מנהלת מערך החיבולנס, מנהל אגף מחקר חברתי, ומנהלת תחום ההתנדבות ברט"ג בה הוגדרו מטרות המחקר ואושר ההליך המחקרי בהלימה למטרות אלו. טרם איסוף הנתונים, המחקר גם אושר על ידי ועדת האתיקה של בית הספר לעבודה סוציאלית ולרווחה חברתית באוניברסיטה העברית בירושלים.

**שלב ב' – איסוף נתונים:** זיהוי ומיפוי אנשי מפתח לראיונות עומק ועריכתם, איסוף מסמכים רלוונטיים מגורמי חיבולנס ורט"ג, מעקב שוטף אחר קבוצות הוואטסאפ של החיבולנס, עיצוב סקר המתנדבים ושליחתו למתנדבי החיבולנס (פירוט נוסף בהמשך פרק השיטה).

**שלב ג' – עיבוד וניתוח הנתונים:** ניתוח הראיונות, המסמכים וממצאי הסקר באופן אינטגרטיבי ומשלים, ולאחר מכן עריכת ניתוח עלות-תועלת כלכלי לפעילות המתנדבים. לצורך ניתוח הראיונות נערך קידוד טקסטים על בסיס התכנים שעלו. בדוח צירפנו גם תשובות לשאלות הפתוחות שנשאלו במסגרת הסקר (פירוט בהמשך).

### אוכלוסיית המחקר וגיוס המשתתפים

במחקר השתתפו שתי קבוצות עיקריות:

**1. אנשי מפתח ברשות הטבע והגנים** הקשורים לעבודת החיבולנס ולתחום ההתנדבות אשר השתתפו בראיונות עומק בנושא. סך הכל התקיימו 13 ראיונות (9 אנשי מפתח, 4 מתנדבים). **גיוס לראיונות העומק** נערך על בסיס מיפוי תפקידים רלוונטיים הקשורים לעבודה השוטפת של מערך החיבולנס. מרואיינים פוטנציאליים קיבלו פנייה (מייל או טלפון) מצוות המחקר, ולאחר הסכמה ראשונית, תואם ראיון (בזום או פנים-אל-פנים) בהתאם לזמינות המרואיין (ראו לוח 1). המרואיינים הביעו את הסכמתם להשתתף במחקר על ידי חתימה על טופס הסכמה מדעת.

#### לוח 1 – מרואיינים במחקר

| תפקיד                           | מועד ראיון                                |
|---------------------------------|-------------------------------------------|
| 1 אחראית חיבולנס                | 13.6.2021                                 |
| 2 מנהל בחטיבת הפיקוח והאכיפה    | 28.3.2022                                 |
| 3 מנהל תחום החזקה וסחר בחיות בר | 22.8.2021                                 |
| 4 מנהל באגף להגנה על החי והצומח | 23.8.2021                                 |
| 5 מנהלת תחום התנדבות            | 28.7.2021                                 |
| 6 מנהלת מוקד רט"ג               | 21.3.2022                                 |
| 7 עובדת במוקד רט"ג              | 21.10.2021                                |
| 8 מטפלת בבית החולים לחיות בר    | 1.6.2022                                  |
| 9 אקולוג ברט"ג                  | 27.10.2021                                |
| 10-13 מתנדבי ומתנדבות חיבולנס   | 16.5.2022, 14.3.2022, 6.3.2022, 14.9.2021 |

**2. מתנדבים.** מתנדבי החיבולנס הוזמנו לענות על סקר אודות מניעים וחוויות ההשתתפות שלהם במערך. בנוסף, ארבעה מתנדבים השתתפו בראיונות עומק, וצוות המחקר לקח חלק במפגש של קבוצת מתנדבי הליבה והאדמיניס (בזום). הזמנה להשתתף בסקר נשלחה לקבוצות הוואטסאפ הגיאוגרפיות ופורסמה בקבוצת הפייסבוק של החיבולנס. לאחר כחודש נשלחה תזכורת נוספת עם בקשה להשתתפות בסקר. הסקר היה פעיל בין פברואר למאי 2022. הסכמה וולונטרית להשתתפות

בסקר נעשתה באמצעות השבה בחיוב על שאלה מקדימה באתר הסקר: "האם אתה מסכים להשתתף במחקר?" (כן/לא). בין משתתפי הסקר שבחרו להשתתף בהגרלה הוגרלו וחולקו בצורה אקראית ארבעה כרטיסי מתנה ע"ס 100 ש"ח.

**פרופיל דמוגרפי של משתתפי הסקר.** בסקר השתתפו כרבע מכלל המתנדבים ( $N=111$ ), 42% מתוכם גברים ו- 58% נשים, עם גיל ממוצע של 44.5 שנים וממוצע ילדים של 1.8. המדגם היה **הומוגני** מבחינת ארץ מוצא (91% ילידי ישראל), לאום (94% ממוצא יהודי), ורמת דתיות (82% מגדירים את עצמם כלא-דתיים). עוד עולה מלוח 2, שרוב המשתתפים מתגוררים באזור המרכז (40%) והצפון כולל הגליל והגולן (34%). 74% מהמשתתפים היו בעלי השכלה אקדמית, ו- 45% הגדירו את הכנסתם מעל ההכנסה הממוצעת בישראל, בהשוואה לכמעט שלישי (31%) מתחת להכנסה הממוצעת, ועוד רבע (24%) בעלי הכנסה ממוצעת. רוב המשתתפים (65%) עבדו במשרה מלאה (ועוד 11% עצמאיים), המועסקים בתחומי עיסוק מגוונים במשק הישראלי (מריפוי בעיסוק ועד ביוטכנולוגיה). עם זאת, היה ייצוג גבוה לתחומי עיסוק הקשורים בתחום החינוך (32.3%), איכות הסביבה (27.2%) וטיפול בבע"ח (21.2%). 10 ממשתתפי המחקר לא השיבו אודות נתוני ההתנדבות שלהם ולכן הם הוצאו מניתוחי ההתנדבות שמובאים בהמשך.

**לוח 2 – מאפיינים סוציו-דמוגרפיים של משתתפי הסקר ( $n=111$ )**

| מאפיין      | ממוצע וסטיית תקן                                                                                                   |
|-------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| גיל         | (טווח 20-79) 44.5 (10.7)                                                                                           |
| מאפיין      | קטגוריות                                                                                                           |
| מגדר        | נשים 57.7 (64)<br>גברים 42.3 (47)                                                                                  |
| מצב משפחתי  | רווקה 16.8<br>נשוי.אה / בזוגיות 73.7<br>גרשה. / פרוד.ה 9.5                                                         |
| אזור מגורים | גליל-גולן 11.7<br>צפון 22.5<br>מרכז 40.5<br>ירושלים 8.1<br>י"ש 2.7<br>דרום 9.9<br>אילת-ערבה 4.5                    |
| רמת השכלה   | 12 שנות לימוד או פחות 6.4<br>הכשרה מקצועית או לימודים על תיכוניים 20.0<br>תואר ראשון 33.6<br>תואר שני ומעלה 40.0   |
| רמת הכנסה   | הרבה מתחת לממוצע 4.6<br>מתחת לממוצע 25.9<br>ממוצע 24.1<br>מעל הממוצע 35.2<br>הרבה מעל הממוצע 10.2                  |
| מצב תעסוקתי | שכיר במשרה מלאה 64.9<br>שכיר במשרה חלקית 9.9<br>עצמאי או אחר 10.8<br>סטודנט.ית 2.7<br>גמלאי.ת 8.1<br>לא עובד.ת 3.6 |

1. **ראיונות עומק מובנים למחצה:** במחקר רואיינו 13 בעלי תפקידים ומתנדבים (לוח 1). בשל מגפת הקורונה, כל הראיונות, למעט שלושה, נערכו באמצעות הזום. הראיונות נערכו לאורך כשנה (יוני 2021 – יוני 2022), כשכל ראיון נמשך בממוצע בין 45 דקות לשעה וחצי. הראיונות הוקלטו (לאחר הסכמת המרואיינים), והגישה להקלטות אלה ולחומרים שנגזרו מהם הוגבלה לצוות המחקר בלבד.

מרואיינים שהם בעלי תפקידים ואנשי מפתח ברט"ג התבקשו לספר על התפתחות החיבולנס מנקודת מבטם, על כיוונים לשינוי ופיתוח עתידי ועל האתגרים עמם מתמודד המערך ברט"ג.

**המתנדבים והמתנדבות** נשאלו בראיונות על הרקע האישי והמקצועי שלהם, על האופן בו הגיעו להתנדב, על אופי פעילות ההתנדבות, על הזמן והתשומות המושקעות, על חוויית ההתנדבות, על המוטיבציות שלהם והקשיים שהם חווים, ולבסוף ביקשנו לשמוע על מה כדאי לדעתם לשנות במערך. בפרק הממצאים, מובאים ציטוטים של מתנדבים מתוך הראיונות; אלה מובאים ללא זיהוי המרואיינים, ותוך טשטוש מגדרי (בלשון זכר), כדי לשמור על אנונימיות.

2. **מסמכים ותוכן קבוצות וואטסאפ:** במסגרת המחקר נאספו מסמכים שונים, ביניהם תדריכים הקשורים לעבודת מערך החיבולנס (כגון דף למתנדב החדש, תיק מוקדן, הנחיות לפרסום ומענה בפייסבוק); דוחות שנכתבו על ידי מתנדבי החיבולנס (כגון דוחות שנתיים על איסוף בעלי חיים, תיאורי מקרים, חישובי הוצאות דלק); וחומרים כלליים על ניהול ההתנדבות ברט"ג, דפי קשר, תחנות מעבר ועוד. כל אלו סייעו ללמוד על מערך החיבולנס והתנהלותו, היקף הפעילות ואופייה, ועל עבודתם הייחודית של המתנדבות והמתנדבים. כמו כן, עקבנו במהלך שנה אחת אחר קבוצות הוואטסאפ של החיבולנס, מעקב שאיפשר היכרות בלתי אמצעית עם זירת הפעילות המרכזית של המערך ולמידה אודות דרכי הפעולה ודרכי התקשורת של אנשי המקצוע והמתנדבים הלוקחים חלק בעשייה.

3. **סקר:** במחקר נעשה שימוש בשאלון ייעודי המשלב פריטים מכלי מחקר קיימים עם שאלות שנוסחו במיוחד לסקר זה, בשיתוף ותיאום נציגי אגף המחקר, ההתנדבות ומערך החיבולנס. מקור חשוב לעיצוב השאלון, היה שאלון דומה שנערך באוסטרליה בקרב מתנדבים (Haering et al., 2019). כמו כן, בשנת 2020 נערך סקר בקרב כלל מתנדבי הרט"ג, ובשאלון הנוכחי נעשה ניסיון להתאים חלק מנוסחי השאלות לשאלות שנשאלו באותו הסקר. הניתוח הכמותי נערך בתוכנת SPSS וכלל חישוב ממוצעים ואחוזים (סטטיסטיקה תיאורית). השאלון התייחס לתחומים הבאים:

- **רקע סוציו-דמוגרפי:** גיל, מגדר, רמת השכלה, אזור מגורים, שכר ממוצע, מצב תעסוקתי, תחום עיסוק, סטטוס משפחתי, מספר ילדים, ומקום לידה.
- **התנדבות, הוצאות כספיות ומעורבות במערך החיבולנס:** מועד הצטרפות למערך, חברות בפלטפורמות השונות (פייסבוק, וואטסאפ), מס' שעות המוקדשות להתנדבות, פירוט מעורבות בחיבולנס (בקבוצות וואטסאפ, בקבוצת פייסבוק, טלפונים, שינוע בע"ח, החזקת בע"ח, ישיבות והכשרות), הוצאות כספיות (דלק לנסיעות, מזון לבע"ח, ציוד לטיפול בבע"ח).
- **התנדבות מחוץ למערך החיבולנס:** מכיוון שקיים קשר בין התנדבויות שונות המעלות בד"כ את סך ההתנדבות, נשאלו המשיבים גם על התנדבות במסגרות נוספות של הרט"ג, עמותות וארגונים נוספים, ובתחומי התנדבות ספציפיים (סביבה, זכויות בע"ח, חינוך).
- **מניעים להתנדבות במערך החיבולנס:** המניעים נמדדו באמצעות 14 פריטים המדורגים על סולם בן 5 דרגות (1-לא מסכים בכלל עד 5-מסכים מאוד). הפריטים מבוססים על כלי המכונה Volunteer Motivation Inventory שנעשה בו שימוש במחקר דומה באוסטרליה (Esmond & Dunlop, 2000; Neumann, 2010), זאת לצד פריטים שנוסחו עבור הסקר הנוכחי על ידי צוות המחקר וועדת ההיגוי. בין המניעים להתנדבות שנבחנו: ערכים, הערכה עצמית, קידום חברתי ומקצועי, הדדיות.
- **שביעות רצון מפעילות החיבולנס:** 10 פריטים שנוסחו על ידי צוות המחקר אודות שביעות רצון של המתנדבים מפעילות החיבולנס. הפריטים מדורגים על סולם בן 5 דרגות (1-לא מסכים בכלל עד 5-מסכים מאוד).

- הערך העיקרי של מיזם החיבולנס. המשיבים נשאלו מהי לתפיסתם התרומה העיקרית של החיבולנס (הצלת חיות בר, ערך אקולוגי, או ערך חינוכי-ציבורי) ודעתם בנוגע למתח שבין ערכים אקולוגיים והגנה על בע"ח (8 פריטים שנוסחו על ידי צוות המחקר על סולם בן 5 דרגות 1-לא מסכים בכלל עד 5-מסכים מאוד).
  - בנוסף, השאלון כלל שלוש שאלות פתוחות, המתייחסות לחוויה זכורה מההתנדבות, הדבר האהוב ביותר בחיבולנס, ומה ניתן לשפר/לייעל במערך.
4. **ניתוח עלות תועלת כלכלי של פעילות המתנדבים** : כחלק מהערכת התוכנית, אנו מציגים בפרק הממצאים ניתוח עלות-תועלת של עבודת המתנדבים בחיבולנס (בהשראת מתודולוגיה שנקראת Social Return on Investment (SROI) (שיתופים, 2007 ; Walk et al., 2015). מתודה זו מאפשרת הערכה כלכלית (עלות ותועלת) של ערכים חברתיים וסביבתיים שלרוב אינם נאמדים באופן כספי. במקרה של החיבולנס, נעשה שימוש בכלי זה בכדי לכמת את התרומה של מערך המתנדבים. נתונים מראיונות העומק, ממסמכי החיבולנס ונתונים מתוך סקר המתנדבים שימשו לעריכת הניתוח.

## מעריך החיבולנס: היסטוריה, ניהול, ממשקי עבודה וסוגי התנדבות

### הקמת החיבולנס

כמה נקודות ציון חשובות בהיסטוריה של הקמת מעריך החיבולנס עלו במהלך המחקר:

- **טרום הקמת החיבולנס:** הקמת מעריך החיבולנס נולד בצורך שעלה מהשטח, בעיקר מצד בית החולים לחיות בר ומצד פקחי רשות הטבע והגנים במחוזות. טרום הקמת המעריך, בעלי חיים פצועים היו מגיעים לבית החולים לאחר עיכובים רבים. לעיתים לקח מספר ימים עד שהחיות נמצאו בשטח ואז שהייה של עוד פרקי זמן נוספים בנקודות מעבר שונות, בעיקר בשמורות הטבע תחת טיפול פקחי הרט"ג. כתוצאה מכך, בעלי החיים היו מגיעים לבית החולים במצב ירוד והאפשרות לשקם אותם הייתה נמוכה. אנשי בית החולים השקיעו זמן רב בתיאומים עם הפקחים האזוריים של רשות הטבע והגנים בניסיון לקדם את הבאתם של בעלי חיים פצועים אל בית החולים, אך לא היה קיים מעריך מסודר.
- **2016:** שמוליק לנדאו, שהיה המטפל ראשי בספארי ובבית החולים לחיות בר פותח קבוצת וואטסאפ לא פורמלית (תחת השם 'מי פנוי בזיכרון') אשר כללה אנשי מקצוע ומתנדבים באזור הצפון ששמוליק כבר הכיר ועסקו באופן מזדמן בחילוץ והצלה של חיות בר. קבוצה זו היוותה בסיס רעיוני ופרקטי ראשוני להתפתחות קבוצות הוואטסאפ הגיאוגרפיות של החיבולנס. חלק מהמתנדבים בקבוצת גרעין זו פועלים בחיבולנס עד היום.
- המעריך נפתח רשמית בשלהי 2016, מתוך הבנה והכרה שבכדי לתת מענה טיפולי מיטבי לחיות בר פגועות, מישור חייב להיות אחראי ופנוי לאיסוף, כי איסוף כזה לא יכול להתבצע על ידי אנשי בית החולים (ידיהם מלאות בטיפול בחיות), ולא על ידי הפקחים האזוריים (ידיהם עמוסות בעבודה באזור עליו הם אחראים ונסיעות ללב גוש דן אינו ריאלי עבורם).
- **שלהי 2016:** תפקיד ייעודי וממומן נפתח ברט"ג שמטרתו לתפעל ולקדם את החיבולנס. שמוליק לנדאו מקבל את התפקיד: "לשמוליק היה חלק מאד גדול בלפטף לרשות לגבי הצורך הזה ואז באמת נפתחה חצי משרה וזה מה שהוא עשה: חצי מהזמן היה בבית החולים וחצי מהזמן מסתובב ומביא חיות... היה נוסע לעמק המעינות וקופץ לבריכות דגים ומחלץ שקנאים וחסידות וכאלה, הוא עשה את זה איזו תקופה".
- **2017 ואילך:** אילנה דקל מתמנה לתפקיד מנהלת מעריך החיבולנס.

### ניהול מעריך החיבולנס

במעריך החיבולנס משרה ייעודית אחת בתשלום – מנהלת המעריך. המנהלת אחראית על ניהול של רשת המתנדבים, על ניהול הממשקים השונים של החיבולנס עם גופים בתוך רט"ג ומחוצה לה ועל פיתוח המעריך בכללותו (נהלים ופרקטיקה). משרה זו אינה מתוקנת ברט"ג באופן פורמלי כי, כפי שציין אחד המרואיינים, "ברשות צריך קודם כל להביא קבלות ואח"כ נותנים לך את הכלים... אתה מתחיל מכל מיני טלאים, מתחיל בחצי משרה ורואים שזה עובד, ואז יש מישהו שצריך למצוא לו חצי משרה... וכל מיני פתרונות כאלה, זה מאד מקובל ברשות".

מנהלת המעריך אחראית על ביסוס ופיתוח פעילות החיבולנס בתחומים הבאים:

1. הפן האדמיניסטרטיבי של מעריך המתנדבים
  - גיוס של רשת המתנדבים (הפן הלוגיסטי של מעריך החיבולנס)
  - שימור ותחזוקה של הרשת וניהולה
2. הפן המקצועי של מעריך המתנדבים
  - פיתוח נהלי עבודה של המתנדבים
  - הכשרת המתנדבים לטיפול בבעלי החיים
3. הפן התפעולי של מעריך המתנדבים
  - חיזוק הקשר עם בית החולים ובניית נהלי עבודה

- בנייה, הצטיידות, ליווי והכשרה של תחנות המעבר
- בניית מערכת יחסים מסודרת ונהלים בין החיבולנס ומוקד רט"ג
- שינוע ואיסוף חיות (גם זו משימה שנופלת כיום על מנהלת המערך)

מדובר בניהול של מערך עם מבנה ייחודי של עבודת מטה וניהול לצד עבודת "שטח" מבוצרת מאוד בכל הארץ. מבנה זה וריבוי משימות זה הוביל לעומס בניהול של אדם אחד האחראי על המון מתנדבים ומשימות. ללא ספק מדובר במערך עם אתגרים שכיום לא ניתן להם מענה מספיק אופטימלי.

מנהלת המערך מוערכת מאוד על ידי המתנדבים, ורבים נמצאים בחיבולנס הודות לקשרים הטובים אותם היא פיתחה עמם ובשל טיפוח הקשרים בין המתנדבים לבין עצמם, הן בפן החברתי והן בכדי לקדם למידת עמיתים. אך אין די בכך כדי לתחזק כל כך הרבה תחומי אחריות. מנהלת המערך צמחה מתוך תחומים אחרים ברט"ג ובנתה את עצמה אישית ומקצועית במהלך העשייה, כפי שציננה: "אני בעצמי לומדת תוך כדי תנועה והמתנדבים נותנים לי את המתווה ולא הרשות...". אולם היקפי העבודה והאחריות שלקחה על עצמה בעודה בונה את התפקיד רבים ורחבים, וייתכן שהורדת עומס המשימות על ידי תקנון עובדים נוספים, לצד מתן הזדמנות לליווי ופיתוח מקצועי בתחום הניהול יוכלו לתרום לה בעבודת ניהול המיזם.

### ממשקי עבודה עם יחידות רט"ג ועם בית החולים לחיות בר

מתנדבי החיבולנס מסייעים בפניו בעל חיים פגוע ממקום הימצאו/בית המדווה אל תחנות מעבר ומתחנות מעבר אל בית החולים לחיות בר. לכן, למתנדבי החיבולנס ממשקי עבודה עם גורמים על כל נתיב השינוע של חיות בר פגועות: עם הפקחים במחוזות, עם נציגים בתחנות המעבר, עם צוות בית החולים לחיות בר (תרשים 1). בנוסף, המערך כולו נמצא באינטראקציה עם גופי הניהול במערכת הרט"ג, ושאלות של כפיפות, מדיניות ופיקוח עולים. אלה מפורטים להלן.

#### תרשים 1 - ממשקי העבודה של מערך החיבולנס עם יחידות נוספות ברט"ג



#### 1. מיקום במערכת הרט"ג

ארגונית, מערך החיבולנס מצוי כיום תחת תחום 'החזקה וסחר בחיות בר', באגף להגנה על החי והצומח, הממוקם ביחטיבת פיקוח ואכיפה.<sup>11</sup> מיסוד החיבולנס במערכת הרט"ג ותיקנון מִשְׁרֵת המנהלת שלו מעידים על תמורות ותחלופה, כשמימון המשרה עבר בין אגפים. התקן היה בתחילה באגף כספים אליו השתייכה מנהלת המערך טרם מינוייה לתפקיד, ועבר מספר תחנות בארגון עד שהגיע למיקומו הנוכחי.

<sup>11</sup> מבנה ארגוני מלא של הרט"ג נמצא כאן: <https://www.parks.org.il/about>

בהתחלה הייתי בת בלי בית, כל אחד זרק גרוש – מחוז מרכז, כספים... ואז חטיבת אכיפה באה ואמרה, חיבולנס זה הצלה, והתעסקתי בעל כורחי גם בעבריינים (החרמות בזים למשל). ואז בא מנהל אגף אכיפה ואמר – חיבולנס צריך להיות אצלנו, אז הוציאו אותי לקורס פקחים.

מסיבה זו, עלו לאורך השנים וגם כיום התלבטויות על מיקומו האידיאלי של החיבולנס בתוך המערכת הארגונית של רשות הטבע והגנים. בעוד החיבולנס כפוף כיום לחטיבת פיקוח ואכיפה, הוא נמצא גם בממשקי עבודה עם מספר אגפים נוספים ברשות, ובחלק מהמקרים אף מקבל הנחיות מהם, כמו במקרה של כפיפות מקצועית (אך לא ניהולית) לווטרינר הרט"ג ולאקולוג הראשי (האחרונים קשורים לחטיבת המדע). לחיבולנס ממשקי עבודה גם עם חטיבת קהל וקהילה (קשר עם מוקד רט"ג, קשר מקצועי עם תחום ההתנדבות באגף חינוך וקהילה בנוגע למתנדבים, רישום והכשרתם). התלבטויות אלה עלו גם בראיונות וניכר שרבים חושבים שמיקומו הנוכחי אינו נכון מקצועית, אך בגלל האופי הרב-תחומי של המערך, גם כפיפות לאגפים או חטיבות אחרות אינם חד-משמעיים.

בהתייחס למיקום הנוכחי של המערך, אמר אחד המרואיינים:

זה לא המקום הנכון, כי המטרה היא להעביר בעלי חיים לבית החולים ולהשיב לטבע, כך שלכאורה אין נגיעה לעבריינות ולשבייה העומדים במרכז עבודת אגף אכיפה. המומחיות המקצועית [של אגף אכיפה] נוגעת דווקא למינים אקזוטיים ולא למינים מקומיים.

מכיוון שמרבית עבודת החיבולנס קשורה לחיות בר ובעל חיים פגועים, ניכר כי גורמי הרט"ג השונים חושבים כי המיקום הנכון ביותר לחיבולנס הוא אחד משניים: (1) תחת חטיבת המדע, בין אם בכפיפות לווטרינר הרט"ג, האקולוג הראשי, או תחת ראש החטיבה (המדען הראשי של הרט"ג). (2) פיצול החיבולנס למחוזות השונים, כך שבכל מחוז ינתן מענה טיפולי לחיות בר פגועות במחוז. בנוגע לאפשרות השנייה, נראה כי מדובר בעוד חזון למועד, מכיוון שהתשתית הארגונית והפיננסית לפתרון כזה עדיין אינה בנמצא:

"אם היה תקציב - הורדת התקציב למחוזות, שלכל מחוז יהיה מערך כזה. [...] יכול להיות שיגיע יום כזה [...] אבל צריך מאד להיזהר, אני מבחין בין המענה שאנחנו נותנים ובין מספרי בעלי החיים שאנחנו אוספים, כי להוריד מערך כזה למחוזות זה לא כדי להגדיל את מספר בעלי החיים הנאספים אלא כדי לייעל את המערך ולראות אותו פועל בצורה יותר שפווה. אבל זה מאד רחוק ואני לא רואה את זה קורה עדיין.

ככלל, גיבוש נהלים מסודרים לפעילות החיבולנס בנהלי רט"ג ותקנון המערך בתקציב הארגון יועילו מאוד עבור כל מקום בו ימוקם בסופו של דבר החיבולנס.

## 2. ממשק עם פקחים ותחנות מעבר

אחת ממשימות הבסיס של פקחי המחוזות ברשות הטבע והגנים היא מתן מענה לכל חיית בר פגועה הזקוקה לחילוץ, טיפול או שיקום. כל בעל חיים פגוע נמצא באופן פורמלי תחת אחריות הפקח.<sup>12</sup> לאורך שנים, הפקחים התקשו לעמוד בהיקף משימות הפינוי לבית החולים לאור עומס גבוה בעבודתם, בעיקר בתקופות נדידה וגידול גוזלים, אז היקף העבודה של פינוי ציפורים הוא עצום. הקמת מערך החיבולנס (2017) ותחנות איסוף ומעבר במחוזות השונים, נתנו מענה חלקי לאתגר ועומס זה של הפקחים.

האחריות שלקחו המתנדבים לשינוע מ- ואל תחנות המעבר הלכה והתרחבה באופן יזום ועצמאי. "חיבולנס מאד משרת את הפקחים האזוריים. מניסיוני (כפקח)", העיד על עצמו מי שמשמש כיום כמנהל האגף להגנה על החי והצומח, "בעונות מסוימות זה היה טירוף, [...] והחיבולנס עובד פנטסטי על כל הרצף".

<sup>12</sup> ישנה אפילו רשימה בעלי חיים שלמתנדבים אסור לסייע בטיפולם, ושינוע שלהם הוא תחת אחריות מלאה של הפקח.



הפקחים הסתגלו במהירות למצב החדש בו ישנה הסתמכות גדולה על מתנדבי החיבולנס ותחנות המעבר:

**"פקחים ומנהלים במחוזות מאוד אהבו את זה שפתאום יש מישהו שקוראים לו והוא בא [לאיסוף חיות], ולכן בשלב ראשוני של בחינת המיזם הפקחים עמדו על הרגלים האחוריות מול ההנהלה בטענה שהם זקוקים לחיבולנס ולמתנדבים.**

עד שיש כיום "דור חדש של פקחים שלא ידעו את הזמנים בלי החיבולנס". אותו דור חדש של פקחי רט"ג תופס את הפעילות הנרחבת של מתנדבי החיבולנס כמובנת מאליה, לעומת פקחים שפעלו עוד מתקופת טרום-חיבולנס, ומכירים (ומוקירים) את עומס העבודה המופחת שלהם. יתר על כן, לא כל הפקחים חברים כיום בקבוצות הוואטסאפ של החיבולנס (ההצטרפות הינה על בסיס וולונטרי), כך שלא כולם תורמים לפעילות.

**26 תחנות איסוף ומעבר ציבוריות** קיימות ברחבי הארץ, אליהם מגיעות חיות פגועות לטיפול ושהיית ביניים,<sup>13</sup> ביניהן: אגמון החולה, נגב-זו, חי בר יטבתה, גן החיות התנ"כי ושירותים וטרינריים במספר ערים. תחנות איסוף אלה צמצמו את טווחי הנסיעה של הפקחים וזרזו את הגעת בעלי החיים הפגועים לטיפול כי ללא תחנות המעבר, נאלץ היה הפקח לנסוע את כל הדרך עד לבית החולים לחיות בר.<sup>14</sup> כמו כן, הוקמו תחנות איסוף בבתי פרטיים של מספר מתנדבים מרכזיים בנוסף לתחנות האיסוף הציבוריות.

**22 תחנות איסוף ומעבר בבתי פרטיים מופעלות על ידי מתנדבי ליבה ואדמינים.** בתחנות אלה הוקם מרחב טיפולים קטן עם ציוד בסיסי להלנת בעלי חיים וטיפול בהם לפרקי זמן קצרים, עד שימשיכו בדרכם לבית החולים או יעד אחר; בשתיים מהתחנות נמצא אפילו אינקובטור לגוזלים.

מתנדבים ומתנדבות המפעילים תחנות מעבר עברו קורס הכשרה בסיסי בבית החולים לחיות בר בו הם למדו על מינים שונים של חיות הבר ועל פרקטיקות טיפול בסיסיות. הציוד בתחנות ממומן ברובו על ידי הרט"ג, אך לא קיים תקציב שנתי קבוע שמוקצה לתחנות המעבר, אלא השלמת מלאי של ציוד רפואי ומזון על בסיס דרישה וצורך, בתיאום בין אחראי התחנה ומנהלת מערך החיבולנס.

### 3. ממשק עם מוקד רט"ג

מוקד רט"ג מהווה "שער כניסה" לרשות הטבע והגנים עבור הציבור הרחב, בשיגרה ובחירום. המוקד מחולק כיום לשלושה צוותים (ריאיון עם מנהלת המוקד), אך ישנם עובדי מוקד שעברו הכשרה גם בצוות המידע וגם בצוות החירום, מתוך רציונל של גמישות ו-ורסטיליות, לפיו היכרות רחבה של המוקדנים עם הארגון ומשימותיו מטיבה את המענה הניתן:

(1) **צוות מטמון:** צוות חדש שפועל תחת אגף מכירות ברט"ג ואחראי על מכירת שירותים למנויים.

(2) **צוות מידע:** צוות המרכז לציבור הרחב מידע אודות עולם התוכן של הרשות (פעילויות, אתרים, חינוכי לילה וכו'). במהלך הקורונה התווספה לצוות זה עבודה רבה בשל פתיחת מערכת רישום לשמורות ולגנים.

(3) **צוות מוקד חירום:** אחראי (בין היתר) לקשר עם מתנדבי החיבולנס.<sup>15</sup> המוקד זה מקבל פניות לגבי חיות בר ועובד עם מתנדבי החיבולנס ועם פקחי הרשות. מוקד החירום פועל 24 שעות ביממה.

במהלך תקופת המחקר התחלפה הנהלת המוקד ונערכו שינויים בעבודתו ובממשק הפעילות עם מערך החיבולנס. השינוי העיקרי היה מיזוג בין מוקד מטמון ומידע לבין מוקד החירום לכדי מוקד אחד המטפל בכל הסוגיות של שגרה וחירום. את המיזוג ביצעה בפועל מנהלת מוקד חדשה שנכנסה לתפקיד ביולי 2021.

<sup>13</sup> רשימת תחנות המעבר מופיעה בלינק זה; גם במוקד חירום רט"ג מופיעים כל פרטי תחנות האיסוף והמעבר.

<sup>14</sup> על פי מבנה הרט"ג, קיימת חלוקת אחריות בין אגף ההגנה על החי והצומח לבין מחוזות: בעוד האגף אחראי על העברת בעלי החיים מתחנות איסוף (פניות חי לסוגיהן, מרפאות וטרינריות) או תחנות מעבר (שמפעילים המתנדבים) אל בית החולים, ההעברות אל תחנות המעבר הן באחריות הפקחים במחוזות. לכן אגף ההגנה על החי והצומח (במטה רט"ג) עודד את הפקחים (במחוזות) להקים תחנות איסוף ומעבר באזורים.

<sup>15</sup> בצוות החירום מטופלות גם פניות בנושאי איכות הסביבה (למשל שפכים) וקריאות מטיילים שנקלעו למצוקה.

לרשות המוקדנים מספר כלי עבודה לעבודה עם מערך החיבולנס :

- (1) **"קבוצת זיהוי" בוואטסאפ** - אליה נשלחות תמונות שהעבירו מדווחים על מנת לקבל זיהוי חד משמעי של בעל החיים הפגוע. בקבוצה חברים נציגי המוקד וקבוצה מובחרת של מתנדבים ואנשי מקצוע בעלי ידע בזיהוי של בע"ח, בעיקר ציפורים.
- (2) **מערכת timi של הרט"ג** - מערכת ממוחשבת למילוי פרטים על דיווחי חירום הדורשים טיפול. המוקדנים ממלאים את נתוני החיה הפגועה כולל סוג חיה, אפיון הפגיעה (ככל הניתן), מיקום גיאוגרפי, ודרכי קשר של האזרח (או מתנדב) מדווח.
- (3) **קבוצות וואטסאפ אזוריות** - המוקד חבר בכל קבוצות הוואטסאפ האזוריות. לאחר זיהוי בקבוצת הזיהוי, מעבירים המוקדנים את הדיווח והבקשות למתנדבים דרך קבוצות אלה.

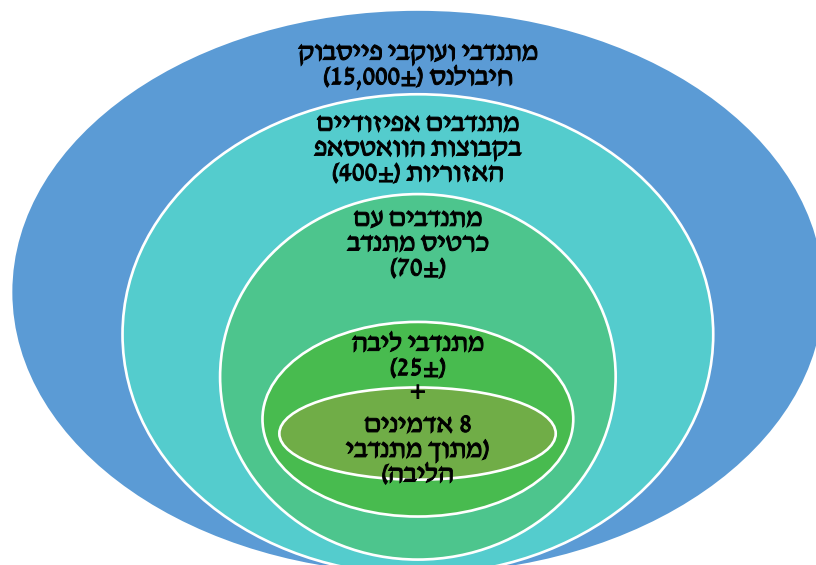
#### 4. ממשק עם בית החולים לחיות בר

- מתנדבי החיבולנס ועובדי בית החולים לחיות בר נמצאים באינטראקציה וקשרי עבודה הדוקים, אך חשוב לציין שבית החולים הוא גוף עצמאי שאינו כפוף ישירות לרט"ג. מספר לא מבוטל מעובדי בית החולים חברים פעילים בקבוצות הוואטסאפ האזוריות, וכן בקבוצת הזיהוי, ולעיתים משתתפים בתיאומים של שינוע והנחיות לטיפול ראשוני בחיות פגועות.
- בנוסף, כמה עשרות מתנדבים נמצאים יחד עם אנשי בית החולים בקבוצת וואטסאפ ייעודית בה מתבצעים תיאומים של הגעה וכניסת רכבים עם חיות פגועות אל מתחם הספארי ובית החולים.
- ישנם מתנדבים עמם מצוי בית החולים בקשר ישיר, למשל מתנדב המסייע באופן שבועי וקבוע בהעברת בעלי חיים מבית החולים לאביהוא, או מתנדבים המבצעים השבות לטבע.
- בבית החולים מועברת תכנית הכשרה למתנדבים ומתנדבות אשר מקימים בביתם תחנת מעבר. התכנית כוללת ידע כללי על בע"ח והכשרה מעשית לטיפול ראשוני, האכלה, חבישה ועוד.
- חלק לא מבוטל ממתנדבי הליבה בחיבולנס התנדבו בעבר, או מתנדבים בהווה, בבית החולים, בטיפול ישיר בבעלי החיים.

#### מתנדבים וסוגי התנדבות במערך החיבולנס

במסגרת החיבולנס פועלים מתנדבים ומתנדבות רבים העוסקים בחילוץ ושינוע של חיות בר מנקודות הפגיעה שלהם, או מתחנות מעבר, אל בית החולים לחיות בר בספארי, רמת גן. מתנדבים אחרים מוגדרים כ"טלפנובלנסים" והם אלו שעוסקים ביצירת קשר עם אזרחים מדווחים וניסיון לתת להם מענה טלפוני.

#### תרשים 2 – מבנה מערך מתנדבי החיבולנס



במערך מתנדבי החיבולנס התמסדו מגוון סוגי התנדבות, שניתן לסווגם באופן קונצנטרי לארבעה מעגלי פעילות, לפי רמת האינטנסיביות שלהם (תרשים 2): (1) **מתנדבי ליבה ואדמינים**, (2) **מתנדבים בעלי כרטיס מתנדב**, (3) **מתנדבים אפיזודיים בקבוצות וואטסאפ**, שלוקחים חלק פחות אינטנסיבי בעשייה, ו- (4) **אזרחים-מתנדבים עוקבים בקבוצת הפייסבוק של חיבולנס**.

(1) **קבוצת האדמינים ומתנדבי הליבה**. קבוצה זו מונה 22 מתנדבי ליבה המהווה את הגרעין הפעיל והמרכזי ביותר של מתנדבים ומתנדבות במערך החיבולנס. מתוכם 8 הם 'אדמינים' (שנקראים גם "אלופים") והם בעלי הרשאות ניהוליות חלקיות. מתנדבי הליבה והאדמינים נושאים בתפקידים נוספים מעבר לחילוץ ושינוע בעלי החיים. בין השאר הם אמונים על הפעלה וליווי המתנדבים בקבוצות הוואטסאפ, על תפעול עמוד הפייסבוק ועל איסוף נתונים בגליון אקסל ייעודי. מתנדבים אלה אף השתתפו בהצגת נתונים אודות החיבולנס לגורמים שונים ברט"ג תוך ניסיונות להשפיע על מדיניות כלפי המערך. מאמצים רבים מושקעים בביסוס שתי קבוצות אלה, תוך פיתוח תחושת שייכות, השפעה וגיבוש חברתי. קבוצות אלו עורכות מפגשים קבוצתיים פנים אל פנים לפחות פעמיים בשנה והחברים שומרים על קשר רציף ואינטנסיבי ביניהם ועם מנהלת מערך החיבולנס.

(2) **מתנדבים בעלי כרטיס מתנדב**. מדובר בקבוצה של כ- 70 מתנדבים ומתנדבות מתוך כלל המתנדבים, המחזיקים בכרטיס מתנדב של הרט"ג, מאחר ופועלים בהיקפי התנדבות רחבים במסגרת החיבולנס. קבוצה זו מהווה **מעגל שני של מעורבות** במערך. בכדי להשתייך לקבוצה זו, יש לעמוד בסף קריטריונים שנקבע על ידי הרט"ג: לפחות 12 פעילויות שינוע או 24 פעילויות התנדבות אחרות בשנה. מתוך ראיון עם מנהלת המערך:

"התנאי להיות בעל כרטיס הוא להיות פעיל שמוכח שלפחות פעמיים בחודש עושה משהו – מתקשר למדווחים ונותן הנחיות, מהווה תחנת מעבר אם לא נייד, או מעביר בעלי חיים"

משמעותו של כרטיס זה הוא שהמתנדב תועד ונרשם במערכת כוח האדם של רט"ג (בדומה למתנדבים אחרים ברט"ג), רישום המקנה לאותם מתנדבים ביטוח מתנדבים (תאונת דרכים, חיסון כלבת), כניסה חופשית לאתרי רט"ג (בדומה לכרטיס מטמון), שי לחג פעמיים בשנה, והזמנה למפגשים והרצאות שנערכים על ידי הרט"ג. בתקופת טרום-קורונה, אורגן עבורם אחת לשנה חצי יום כיף.

(3) **מתנדבים אפיזודיים בקבוצות וואטסאפ לפי חלוקה גאוגרפית**. רשת מתנדבים פעילים המחברים ב- 8 קבוצות וואטסאפ גיאוגרפיות-אזוריות (ראו לוח 3), אשר מרביתם מתנדבים באופן מזדמן יותר (אפיזודי) כמעגל שלישי של מעורבות במערך החיבולנס. רשתות הוואטסאפ הגיאוגרפיות כוללת נכון ליוני 2022 כ-400 **מתנדבים**, בנוסף לפקחי רט"ג, עובדי רט"ג, מוקד רט"ג, עובדי בית החולים לחיות בר ונציגים מתחנות המעבר. ההשתייכות לקבוצות הוואטסאפ מוגדרת על פי רוב לפי אזור המגורים של המתנדב. ו/או ציר נסיעות קבוע שלהם (למשל מהבית לעבודה או נסיעות קבועות לביקורי בני משפחה וחברים). למתנדבים אלה, אין תוכנית מובנית של הכשרות, תגמולים או פעילות חברתית משותפת.

(4) **לוח 3 – קבוצות וואטסאפ גיאוגרפיות בחיבולנס ומספר החברים בקבוצה (נכון ליוני 2022)**

| קבוצה גיאוגרפית | מספר חברים בקבוצה |
|-----------------|-------------------|
| אילת וערבה      | 50                |
| דרום            | 89                |
| מרכז            | 158               |
| תל אביבים       | 26                |
| יו"ש            | 53                |
| ירושלים         | 45                |
| צפון            | 171               |
| גליל-גולן       | 89                |

בנוסף לקבוצות הגיאוגרפיות, קיימות **קבוצות וואטסאפ רוחביות**, בהן פעילים חלק מהמתנדבים :  
(1) **קבוצת זיהוי המסייעת**, בעיקר לנציגי המוקד המקבלים את הקריאות, בזיהוי בעלי החיים הפגועים שדווחו למוקד (48 משתתפים, לא כולם מתנדבים). (2) **קבוצת משותפת עם צוות בית החולים** שמטרתה תיאום הגעת חיות לבית החולים, כולל אישורי כניסה ועוד. בקבוצה חברים בעיקר מתנדבי ליבה או מתנדבים בעלי כרטיס מתנדב שמגיעים תכופות לבית החולים (48 משתתפים, לא כולם מתנדבים).

(5) **'מתנדבי הפייסבוק'**. קבוצה גדולה של מתנדבים אפיזודיים (מזדמנים) אשר עוקבים ופועלים באמצעות דף פייסבוק שנפתח עבור המערך. נכון לאוגוסט 2022, עוקבים אחר דף הפייסבוק 15,499 חברים. לדף הפייסבוק 14 'אדמינים', כולם מתנדבי ליבה או אנשי בית החולים לחיות בר. ההצטרפות לקבוצת הפייסבוק היא חופשית.

## סוגיות מרכזיות ודילמות בעבודת החיבולנס

4 סוגיות עלו במחקר כמרכזיות ביותר לפעילות מערך החיבולנס ופורטו בפרק זה להלן:

- 1) עבודת והכשרת המתנדבים
- 2) הערך העיקרי של החיבולנס: שיקול אקולוגי, רווחת בעלי חיים, או אקט חינוכי?
- 3) חינוך ועבודת מתנדבי החיבולנס עם ציבור המדווחים והציבור הרחב
- 4) תיעוד ומעקב אחר פעילות המערך

### סוגיה I - עבודת והכשרת המתנדבים

מספר סוגיות הקשורות לניהול, הכשרה ותגמול המתנדבים עלו בסקר ובראיונות, ומתוארים להלן בהעמקה ופירוט לאור חשיבותם: (1) גיוס והכשרות למתנדבים, (2) קרדיט וחוקרה בפעילות המתנדבים, (3) אתגרים בעבודה עם מוקד רט"ג, (4) אתגרים בממשק עם בית החולים לחיות בר.

סוגיות אלה מעידות על מחסור באמצעים למערך החיבולנס ובצורך בשיפור הנהלים, התקנים והאמצעים העומדים לרשות הנהלת המערך והמתנדבים.

#### (1) גיוס מתנדבים והכשרתם

הכשרות למתנדבים עלו כנושא משמעותי הן מצד המתנדבים והן מצד אנשי המקצוע השונים המעורבים. להכשרת מתנדבים רבדים והיבטים שונים, בין השאר שאלות של נהלי איתור וגיוס, שימור של המתנדבים, הכשרה ראשונית לטיפול בבעלי החיים, ובהמשך הכשרה מקצועית נוספת על בעלי החיים וסביבתם, ואף הכשרה כמתנדבים ויכולת עבודה חינוכית עם הציבור.

#### • נהלי איתור וגיוס של מתנדבות ומתנדבים.

ההצטרפות למערך מתנדבי החיבולנס ולקבוצות הוואטסאפ נעשית על פי רוב מפה לאוזן ולא על ידי קול קורא מסודר ורשמי. ישנן עוד משימות התנדבות ברט"ג שהצטרפות אליהן נעשית בצורה דומה. כל תהליך אישור ההצטרפות של מתנדבים חדשים לקבוצות הוואטסאפ (וגם הסרה) עובר דרך מנהלת המערך. כל מצטרף מקבל חוברת הנחיות בסיסיות לפעילות המערך (נספח 1).

#### תמונה 1 - דוגמה להוספת מתנדבת ע"י מנהלת החיבולנס



לנוהל זה יתרונות וחסרונות. מחד, הסיבה לגיוס מפה לאוזן של המתנדבים בחיבולנס קשורה ברצון לבנות אמון אישי במצטרפים ולוודא שהמניעים, התפיסות והאתיקה שלהם תואמים לאלו של מערך החיבולנס בפרט ושל רט"ג בכלל. מאידך, לא קיימות הגדרות ברורות של מי זכאי להיכנס לרשימות המתנדבים מה שמותיר פתח לחוסר עקביות בגיוס ואישור המתנדבים המצטרפים. אחד

מהמתנדבים סיפר, למשל, כי הוא הגיע באופן עצמאי לחיבולנס לאחר שראה כתבה בחדשות על היוזמה, אך העיד כי תהליך קבלתו היה ארוך מכיוון שהוא הניח ש"מבררים עליו" טרם צירופו.

- **שימור ושחרור של מתנדבים מהמערך.**

המתנדבים בקבוצות הוואטסאפ מחויבים במינימום פעילות שנתית, ומי שלא עומד במכסות אלה, מוסר מהקבוצות. ההוצאה מהקבוצות של מתנדבים שצמצמו משמעותית את פעילותם, ולא הגיעו למינימום הנדרש נעשית בהודעה מראש למתנדב לאור מעקב שנערך על ידי מנהלת המערך בסיוע מספר מתנדבי ליבה.

- **הכשרה טיפולית מצומצמת טרם הכניסה לתפקיד ובמהלכו.**

לאורך תקופת המחקר לא תועדה הכשרה סדורה למתנדבים ולמתנדבות בטרם כניסתם לתפקיד. למצטרפים חדשים נשלח דף הנחיות (נספח 1), אך לעיתים בכך מסתכמת ההכשרה. חריגים בתהליך ההכשרה היו מפעילי תחנות המעבר שעל פי הנהלים חייבים בהכשרה מקדימה טרם פתיחת תחנה. הצורך בהכשרה טרם התחלת ההתנדבות עלה רבות במחקר. כך, למשל, כתבה אחת המתנדבות:

התקבלתי לקבוצת הוואטסאפ אך לא ניתנה לי שום הדרכה או היכרות של איך הדברים עובדים, ואני חושבת שזו הסיבה שאני פעילה שם מעט מאד לצערי. הייתי מוסיפה נוהל הכשרה מסודר וכתובת לפניות, שאלות וליווי צמוד בהתחלה.

מתנדבת נוספת ציינה כי "הייתי שמחה לדעת טוב יותר איך לטפל בבעלי החיים שמגיעים אלי ואיך להבחין בין בעל חיים עם בעיה ובעל חיים שנאסף שלא לצורך". שני מתנדבים נוספים כתבו:

[נדרשת] יותר הדרכה לגבי חיות ספציפיות לפני ובזמן ההתנדבות. יש מידע שקיבלתי רק אחרי שהתקשתי לשאול ולבדוק, מידע שהיה דרוש לי כדי לדעת מה לענות לאנשים, למשל בשיחות עם מדווחים: האם להאכיל את החיה? בתוך מה לשים אותה? או עוד יותר, סוגי גוזלים שהייתי צריך לדעת להנחות לא לאסוף כי הם מטיילי קרקע וצריכים להישאר ולא להיאסף בכלל.

הדרכות כתובות והדרכות תקופתיות על ידי אנשי מקצוע מבית החולים על אופן הטיפול בבעלי החיים הן לכלל המתנדבים והן למתנדבים "הכבדים" יתרמו יותר לשיפור מצבם של בעלי החיים שמגיעים לבית החולים ויעלו את סיכויי ההישרדות שלהם.

עוד עלו לא פעם במחקר סיפורים על אירועי חילוץ והצלה שהסתיימו בפציעות קלות של המתנדב המסייע. למשל, מתנדב שתיאר כיצד בפעם הראשונה שחילץ נץ הוא לא ידע שעליו להשתמש במגבת או כפפות ונפצע מטפריו. חשוב אבל לציין שמתנדבים באים פעמים רבות עם רקע בעבודה עם בעלי חיים, ושחוויות המפגש עם בעלי חיים "תוקפניים" לא תוארו כאירועים טראומטיים אלא כחלק מחוויית הלמידה.

עדויות אלה, הראיונות ונתוני הסקר מעלים כי ההכשרה של מתנדבי החיבולנס אינה מסודרת דיה ואינה מספיק רשמית, והיא ללא ספק הכרחית. אחד האתגרים העיקריים בתהליך ההכשרה הוא מציאת דרכים לקבץ מתנדבים ממקומות שונים ברחבי הארץ למפגשים פיזיים.

- **הפוטנציאל של הכשרה מעמיתים.**

במהלך ביצוע תפקידם, זוכים המתנדבים להכשרות מזדמנות בבית החולים לחיות בר וכן לליווי משמעותי ולמידה מעמיתים במהלך העבודה בשטח. מתנדבים רבים ציינו לטובה את מערך הקשרים בין המתנדבים לבין עצמם, ואף התייחסו לכך בשאלת הסקר שהתייחסה ל"דבר הכי טוב בחיבולנס". בין השאר ציינו כי הדבר הכי טוב הוא "הקשר עם המתנדבים" ו"החברות בין אנשי הקבוצה". הקשר הזה איפשר למתנדבים גם לקבל הכשרה (לא רשמית) ועצות ממתנדבים אחרים. חלק מדרך זו של העברת ידע מתבצע בזמן אמת בקבוצות הוואטסאפ השונות. גם מתנדבים עם ניסיון ממושך יותר ציינו כי היו נתרמים אם אפשר היה להפנות "יותר בקשות לעזרה מקצועית מהמתנדבים הוותיקים ובעלי הניסיון בטיפול בבעלי חיים". את הפוטנציאל הזה של למידת עמיתים, שאינו ממומש דיו, יש להרחיב ולמסד.

- **מחסור בהכשרה לקשר (חינוכי) עם הציבור הכללי.**

הכשרה חשובה לא רק בפן הטיפולי אלא גם בפן החינוכי של קשר עם הציבור. המתנדבים סיפרו כי הם חשים שהידע שלהם מועט ושהם אינם מסוגלים, למשל, לענות למדווחים עמם הם נפגשים באיסוף על שאלות בסיסיות, כגון מידע על מינים של בעלי חיים או על הטיפול שיקבלו בבית החולים: "שואלים אותי איך מטפלים בקיפוד בבית החולים? איך הוא בעצם נדבק בסקביאס? איך יודעים שהוא בריא?". חוסר הידע הזה יוצר לעיתים תחושה של פחיתות ערך בקרב המתנדבים ושל ביצוע משימות שינוע טכניות בלבד ללא ההקשר הרחב: "אותן חיות חוזרות על עצמן ואנחנו לא יודעים עליהן... שואלים ואני לא יודע לענות... הרגשתי כמו גולם, אז מה, אני נהג מונית?".

#### • הכשרת מפעילי תחנות המעבר כנקודת חוזק.

מי שזכה להכשרה מסודרת ורשמית היו המתנדבים שמקימים תחנות מעבר בביתם. אלה נדרשו להגיע ליום הכשרה בבית החולים בו ילמדו פרקטיקות בסיסיות של טיפול כגון האכלה וחבישה. במהלך תקופת הקורונה התמעטו ימי ההכשרה מסוג זה ובתקופות מסוימות כמעט ולא קוימו עקב הנסיבות והסגרים.

**סיכום:** ניכר כי המתנדבות והמתנדבים אינם מקבלים הכשרה מסודרת מספקת טרם תחילת ההתנדבות או כתנאי להתחלת פעילותם. הידע והניסיון או שכבר קיימים אצל המתנדבים הודות לפעילות קודמת שלהם עם בעלי חיים (למשל התנדבות בבית החולים לחיות הבר בספארי), או שנצברים עם הזמן ובאופן עצמאי ואישי. חשובה הכשרה הן מקצועית בהיבט של טיפול בחיות הבר איתן נדרש המתנדב להתמודד, והן בהיבט החינוכי, של תקשורת נכונה ובונה עם אזרחים מהם המתנדבים נדרשים לא פעם לאסוף חיה פצועה או להדריך אותם כיצד לנהוג.

מומלץ לשקול בניית מערך הכשרות מבוזר יותר, שיאפשר מפגשים של מתנדבים באזורים גאוגרפיים מתוחמים, אליהם גופי ההכשרה יכולים להגיע. למשל, ביצוע מפגשים והכשרות בתחנות מעבר מרכזיות כגון אגמון החולה או גן החיות התנ"כי. מפגשים כאלה יתרמו גם לחיזוק הקשרים החברתיים בין המתנדבים, שכפי שיפורט בהמשך נמצאו כחסרים. ייתכן וחלק מההכשרות הללו יכולים להתבצע גם בפורמט של הכשרות עמיתים, שנמצאו כנקודת חוזק אך לא ממוסדת דיה. חיזוק השת"פ עם תחום ההתנדבות ברט"ג יכול לסייע בשיפורים אלו.

(2) **קרדיט והוקרה בפעילות המתנדבים.** קרדיט והוקרה הם סוגיה חשובה בניהול מתנדבים, והנושא עולה חדשות לבקרים בכל מערכת ארגונית האחראית על ניהול מתנדבים, גיוסם ושימורם (Hyde et al., 2016; Wright et al., 2015). גם בחיבולנס היתה זו סוגיה בעלת פנים חיובים מחד ואתגרים מאידך.

ככלל, הקרדיט שניתן למתנדבים וההכרה מהצוות המוביל בחיבולנס נתפס כנקודת חוזק, כשרק למיעוט מקרב המתנדבים (20%) היה חשוב לקבל הכרה והוקרה עבור ההתנדבות שלהם בחיבולנס (נגזר מלוח 12).

| (n=101) |          |           |            |                                                |
|---------|----------|-----------|------------|------------------------------------------------|
| מסכימה  | נייטרלית | לא מסכימה | לא רלוונטי |                                                |
| 20.2%   | 30.3%    | 44.4%     | 5%         | חשוב לי לקבל הכרה והוקרה על עבודת ההתנדבות שלי |

בשיחות ובמפגשים עם מתנדבים עלתה תחושה חזקה של "גאוות יחידה". תחושה זו רווחה בעיקר בקרב מתנדבים הלוקחים חלק אינטנסיבי בפעילות, ובפרט בקבוצות הליבה והאדמינים, אך נראה כי גם המעגל של המתנדבים "בעלי הכרטיס" זוכה להכרה פורמלית באמצעות תנאים והטבות הנלווים לכרטיס. אחד המתנדבים סיפר כי הוא מרגיש שהוא "חלק ממשוה גדול וחשוב שנמצא בחיתוליו". מתנדב אחר ציין כי "הפידבק שאנחנו מקבלים מהאדמינים ומאילנה נפלאים – מחיאות כפיים, מתנה בחג. זה לא מובן מאליו, זה מקסים שמעריכים את מה שאתה עושה... אפילו בית החולים [לחיות בר] שלח לי הודעת מזל טוב ליום ההולדת".

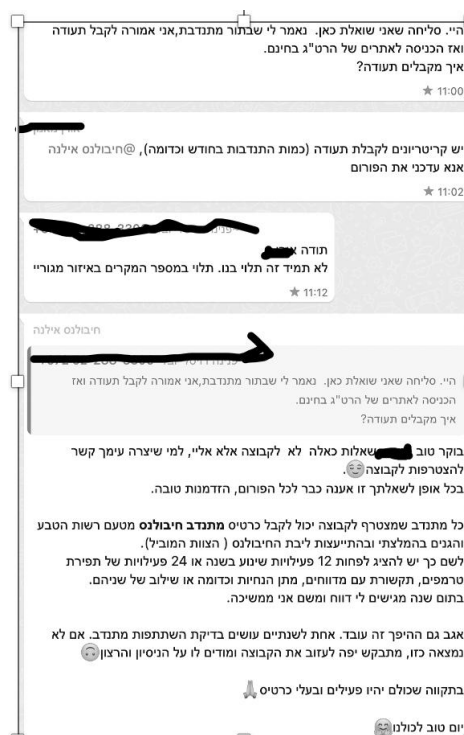
מאידך, ניכר כי יש גם מקום לשיפורים. ישנם מתנדבים שחשו שנדרשת "דאגה לשימור המתנדבים, על ידי פעולות יזומות [כגון] מתנה לכל מתנדב כהערכה, והתחשבות בהוצאות הכספיות הכרוכות בהתנדבות זו" כפי שהעיד אחד המשיבים, או כפי שהוסיף מתנדב אחר: "הייתי מוסיף ציור למתנדבים... אמנם מדובר בקבוצות גדולות שלא כולם פעילים כל הזמן או יכולים לעזור אבל כולנו נמצאים, עוקבים ומשתדלים".



גם ההכרה הכללית בתרומת המתנדבים ניכרת, למשל בהודעות כלליות, כמו זו, הנשלחות בכל קבוצות הוואטסאפ:



מתנדבים אחרים ציינו את המחסור במפגשים פנים אל פנים, הן לשם הכשרות והן כ'מפגשים חברתיים על מנת לחזק קשרים'. שתי דרכים אלו – מתנות תודה קטנות למתנדבים ומפגשים חברתיים ביניהם – יכולות לחזק מאוד את המתנדבים ולהגביר המוטיבציה ותחושת ההכרה וההוקרה לפועלם.



תחושת הכרה בעשייה ובפעילות מגיעה לעתים גם מהציבור, וגם לה יש חשיבות. אחד המתנדבים סיפר, למשל, כי כאשר הוא מסביר על מערך החיבולנס, על חיות הבר, ועל פעילותו ההתנדבותית, למדווחים מהם הוא אוסף בעל חיים, הוא זוכה להכרת תודה והערכה על פועלו. מתנדב אחר ציין כי אוהב "לפגוש אנשים טובים שגם מעריכים את הפעילות כאשר אני בא לאסוף את בעל החיים".

מנקודת מבט אחרת, מתנדבים רבים ציינו את המפגש עם ציבור המדווחים האכפתי והדואג כמשמעותי מאד עבורם וכמעורר מוטיבציה להמשך פעילות. למשל, מתנדב שהגיע לאסוף שלד פצוע בעוד המדווחת עומדת עם התינוק שלה לידו ומגינה עליו מפני חתולים אמר כי "המדווחת התרגשה שיש חיבולנס ואני התרגשתי שיש אנשים כמוה".

**מחסור בקרדיט והכרה בפעילות המתנדבים הנמצאים באינטראקציה עם בית החולים לחיות בר.** ממשק אחד שעלה כמאתגר יותר בהקשר זה היה הקשר עם צוות בית החולים. תיאורים משני צידי המתנס העלו תמונה דומה, לפיה המתנדבים לא תמיד זוכים להערכה והכרה כאשר הם מגיעים עם בעל חיים שפינו אל בית החולים. על אף שלשני הצדדים (המתנדבים וצוות העובדים) ברור כי העניין קשור בעומס הרב על העובדים בבית החולים, לעיתים התחושה היא מאכזבת, למשל כאשר מתנדב נסע דרך ארוכה בכדי להציל בעל חיים וכאשר מגיע, הוא מתבקש בענייניות להשאיר את הארגז בפנינת חדר הטיפולים (לעיתים אף ננזף כאשר לא כתב כראוי את הפרטים על הארגז), או לחליפין לא מתאפשרת כניסה לבית החולים כלל והמתנדב נאלץ להשאיר את בעל החיים ליד עמדת השומר בכניסה לספארי, ללא יכולת לוודא שהחיה הפצועה אכן נאספה, וללא התייחסות נוספת בהמשך הדרך שכוללת עדכון במצב החיה וסגירת המעגל של ידיעה מה עלה בגורלה. כך כתבה בסקר המתנדבים אחת המתנדבות מהמעגל הרחב:

הרשות [רט"ג] לא באמת מגדירה אותנו כמתנדבים... אנחנו לא מקבלים כרטיס מתנדב ולא הטבות מתנדב ואם לומר את האמת אפילו אחרי נסיעה ארוכה של למעלה משעה שהובלנו חיה פצועה לא נתנו לבעלי ולי להיכנס לספארי לראות שמטפלים בה ומה קורה מאחורי הקלעים כי היינו שני אנשים... אני חושבת שמגיע לנו יחס קצת יותר מפרגן ביחס להשקעה שלנו.

**סיכום:** האופי הייחודי של ההתנדבות בחיבולנס (במסגרת שלל אפשרויות ההתנדבות ברשות הטבע והגנים ובכלל) מעלה שאלה לגבי ההכרה, ההערכה והתגמול להם יכולים לצפות מתנדבים במעגלים הרחבים יותר, מעבר למתנדבים הפעילים ביותר – אדמינים, מתנדבי ליבה ובעלי כרטיס מתנדב (כ-70 במספר). סך הכל נהנים מקרדיט והכרה פחות מרבע מסך המתנדבים בקבוצות הוואטסאפ מה שיכול לייצר פערים ואף תסכול של המתנדבים שלא זכו לאותן פריווילגיות.

אנו ממליצים גם על פיתוח כלים לעידוד, תימרוץ ושימור מתנדבים מהמעגלים הרחבים יותר, וכך להגביר את מחויבותם ולרתום אותם לפעילות מוגברת. למשל, סיור בבית החולים לחיות בר או בספארי יכולים להוות "צ'ופר" שמעודד התנדבות של מעגלים אלו; תג מתנדב, מדבקה לרכב, או דרכים להוקרת המתנדבים כגון תעודות שנתיות, ואירוע שנתי יכולים גם הם להוות תגמול ראוי. עבודה צמודה יותר עם תחום ההתנדבות ברט"ג יכול לסייע בפיתוח כלים שכאלה.

**(3) אתגרים בעבודה עם מוקד רט"ג.** המוקד והחיבולנס מקיימים קשרי עבודה הדוקים, ומערכות הקשרים הארגוניות מהוות לא פעם אתגר.

**אתגר פנים-ארגוני של כפיפות וממשקים:** החיבולנס כפוף לחטיבת אכיפה, בעוד המוקד כפוף לחטיבת קהל וקהילה. המשמעות היא דרכי עבודה וסדרי עדיפויות שונים לעתים, כמו גם ממשקים מורכבים וסמכויות חופפות בקביעת נוהלי העבודה. בעוד אתגר זה לא משפיע ישירות על עבודת המתנדבים, חשוב לתת גם עליו את הדעת בכל חשיבה ותכנון המשך ההתפתחות של החיבולנס.

**מערכות היחסים בין המוקד ובין מתנדבי החיבולנס.** הממשק בין מתנדבים המשקיעים זמן ומאמץ רב – בעיקר מתנדבי הליבה שמחזיקים בידע רחב בתחום – ובין המוקדניות והמוקדנים העובדים במשמרות במוקד, יוצר לא פעם מתחים וקונפליקטים.

מהפרספקטיבה של אנשי המוקד, התחושה היא שהמתנדבים רואים באנשי המוקד כמובנים מאליהם ("השתדלות של המוקדנים מול עוקצנות של המתנדבים וחוסר הערכה כללי..."), כלא-מקצועיים ("תחושה שרק שם [אצל המתנדבים] מרוכז הידע ואסור לבד [לזהות] אחרת יכעסו עליך..."), ואף כאלו שמחפשים קיצורי דרך. אנשי המוקד סיפרו כי עבודתם לא חפה מכשלים וטעויות, אולם אלו אינם תוצאה של חוסר השקעה ורצינות מצד המוקדנים, אלא נובעים מכשלים טכניים במערכת או מדיווח חסר:

המתנדבים ואנשי רט"ג לא תמיד מבינים את המסלול של הפניה... אנחנו חוקרים כל תקלה אבל הם לא מבינים שזה לא תמיד אשמת המוקדן.

רמת הפירוט של הנחיות למוקד, בעיקר בקבוצת הזיהוי. על אף ההיענות הגבוהה בקבוצת הזיהוי בואטסאפ, בכל שעות היממה, עלתה ביקורת על אופן פעילותה:

קבוצת הזיהוי לוקחת בחשבון שהמוקדן לא יודע מה ההבדל בין סיס לדירה אז הם כותבים זיהוי. אבל לא לוקחים בחשבון ש[במוקד] גם לא [בהכרח] יודעים מה לעשות איתו... זה לא כל כך נכון לעבוד ככה. [...] אם אתם לוקחים אחריות על הזיהוי, קחו גם אחריות על [הנחיות] הטיפול. למשל, סיס – לא להחזיר לעץ, ישר לטיפול מקצועי. סיקסק – דוגר קרקע, להחזיר למקום ולא לעץ.

מהפרספקטיבה של המתנדבים, עלתה התחושה כי המוקד לא תמיד מספק מענה מקצועי ומלא. למשל, לא מיידע מדווחים שהם יכולים להביא בעצמם את בעלי החיים לבית החולים, לא מצליח לתת תשובות ברורות על אופן הטיפול עד להגעת המתנדבים ולא מעביר את מלוא האינפורמציה הנדרשת למתנדבים עצמם. למשל, הוזכרו קשיים לקבל כתובת מדויקת (אם כי תוך הבנה שחלק מזה נעוץ במערכת הטכנולוגית). דוגמא אחרת מצויה בתכתובת זו, בה נראה כיצד המוקדן מבקש בקבוצה לדעת מהן שעות הפתיחה של השירות הווטרנרי בירושלים, מידע בסיסי אודות תחנת מעבר של החיבולנס שעל המוקד להחזיק, ושאלן סיבה לבקש בקבוצת וואטסאפ גיאוגרפית:



הכשרת מוקדנים. נושא ההכשרה עלה כמהותי בהקשר של עבודת המוקד עם מתנדבי החיבולנס. ניכר כי המוקדנים לא תמיד זכו להכשרה ייחודית, מאורגנת ומספקת בתחום זיהוי וטיפול בבעלי החיים, אלא בעיקר הדרכה לשימוש בתוכנה הייעודית לדיווחי חירום (timi), שימוש בתיק מוקדן, אופן איתור פקחים, ומענה סטנדרטי לשיחות. מהפרספקטיבה של אנשי המוקד, העובדה שאין הכשרה מאורגנת ומקיפה טרם תחילת העבודה מהווה חסך בהמשך: "הדבר הנכון זה להכשיר מראש, לא "און דה גיב". זה על חשבון הרבה חיות אם אדם לומד און דה גיב...". אחד המוקדנים סיפר:

"למשל, אנחנו לא יודעים איך מטפלים בצבים והטלות. זה דברים שהם בראש מעיינה של הרשות והמוקדן לא קיבל הכשרה מראש על צבים. מה עושים כשיש הטלה, מה עושים כשיש

אבקועים? לי זה קרה שמישהו התקשר על הבקועים ב-23:00 ולא ידעתי מה לעשות. זה שהגעתי לעבוד שנה וחצי בלי שידעתי, שמוקדן מגיע לסיטואציה כזו שזה ממש בראש מעייני של הרשות ולא יודע לתת הנחיה ראשונית זה ממש פדיחה..."

במוקד קיים "תיק מוקדן" מפורט, ובו נהלים לגבי בעלי חיים השכיחים בדיווחים, רשימה של מינים שאין להפנות לבית החולים לחיות בר, מקומות להפנות אליהם (תחנות מעבר, לא על גבי מפה) ומידע על טיפול ראשוני עבור המדווה, אולם התיק אינו כולל רשימה של בעלי חיים מוגנים, למשל, או בע"ח בסכנה. אחד מעובדי המוקד העיד כי בתחילת דרכו גם לא הייתה מפה של תחנות המעבר אליהם יכולים המתנדבים להפנות את המדווחים לשם פינוי בעל החיים, בהתאם לאזור הגיאוגרפי: "עד שמתנדבת לא לקחה על עצמה ליצור מפה לא היה את זה ... גם לא היה שום פיקוח או בקרה על איך מוקד החירום מתפקד, הניתוב המיטבי למתנדב למשל לא נעשה בכלל".

לאורך השנה האחרונה נעשו מהלכים רבים לשיפור הדינאמיקה הבעייתית. שינויים שנעשו כדי להתמודד עם פערי התקשורת ובעיות שונות בין מתנדבי חיבולנס למוקד כללו:

- **נוהל תחילת משמרת:** מי שמתחיל משמרת אמור לכתוב בקבוצות הוואטסאפ מי הוא/היא כדי שתהיה כתובת אנושית ולא מוקדן אנונימי; פרקטיקה זו התקיימה לאורך זמן קצר ולא נראה כי נאכפת באדיקות כיום.
- **עדכון וחיזוק נהלים במוקד:** שיפוץ ועריכה של חלק מהנהלים תוך בחינת המקומות בהם יש צורך ביותר בהירות.
- **תיקניה משותפת של נהלים במוקד ומחשוב של תיקייה זו** (עד כה המידע היה בקלסר ידני).
- **הקמת "קבוצת תמיכה"** למוקד, המונה 7-8 אנשי מקצוע מרט"ג בלבד שאפשר לפנות אליהם. זו קבוצת כוננות שהוקמה כדי לתת מענה למוקדנים בשאלות השונות לאורך כל שעות היממה. לדברי מנהלת המוקד, ניכר כי עם הזמן השימוש בה הולך פוחת מה שמעיד על התמקצעות גדלה של אנשי המוקד.
- **סיוור של עובדי המוקד בבית החולים לחיות בר** שהיה ללא ספק חשוב.

(4) **אתגרים בממשק עם בית החולים לחיות בר.** מחד, המתנדבים מתארים מגוון חוויות משמעותיות המשויות לביקור בבית החולים; חוויות חינוכיות וסיפוק רב מהמאמץ שעשו ושהסתיים בהגעת חיה פגועה לבית החולים. למשל, מתנדב שסיפר כי הביא כוס חורבות עם פגיעת ראש לבית החולים:

לקחתי אותו עם האחין שלי בן 5 לבית החולים למרות שאנחנו תושבי ירושלים, כי היה לי חשוב שיראה באמת שיש בית חולים שמטפל בחיות בר וכשהגענו המטפל היה מקסים ונתן לנו להסתכל לכל אורך הבדיקה והסביר לילד כל צעד שעשה. היה מרתק, חווייתי ובעיקר מרגש לראות את הדאגה שזה עורר אצל האחין שלי כלפי חיות הבר.

ניכר כי עבור המתנדבים, הכניסה לספארי ולבית החולים משמעותית. למשל, כך כותבת מתנדבת במענה לשאלה "מה הדבר הכי טוב עבורו בחיבולנס": "קודם כל, ממש מרגש לתת הזדמנות לחיות בר שנקלעו למצוקה. ואני מודה שאני נהנה מהסיבוב הזריז בספארי בדרך לבית החולים, בלי ההתנדבות לא הייתי מגיעה לשם".

מאידך, הן המתנדבים והן צוות בית החולים העלו קשיים רבים באינטראקציה ביניהם, הנובעים מהעבודה העמוסה והלוחצת בבית החולים, וממיקום בית החולים בתוך הספארי ברמת גן. כפי שכבר צוין, בדרך כלל, **עומס העבודה** לא מאפשר לצוות להתפנות ולקבל את המתנדבים באופן הראוי, תוך השקעת תשומת לב, יחס ישיר והכרת תודה. מתנדבים שמשקיעים מזמנם בשינוע חד-פעמי או רב-פעמי אל בית החולים מחפשים פעמים רבות **הכרה במאמצים** שעשו, ומקווים להגיע ישירות אל בית החולים, אך לעיתים קרובות נאלצים להשאיר את החיה בכניסה לספארי אצל השומר. אמנם מתנדבים קבועים מקבלים רשות להיכנס עד לבית החולים כדי שבעלי החיים לא

יישאר בבוטקה (בכניסה לספארי), אולם הנוהל כיום הוא שהמתנדב יוכל להיכנס רק אם יש נהג בלבד, כדי 'שלא ינצלו את הכניסה לביקור בספארי' (מתוך הסקר).

מעבר לתחושת הפספוס אצל המתנדבים, חוסר האפשרות לשוחח עם הצוות ולהתעדכן במצב בעל החיים, בעיקר במקרים בהם מתנדבים נאלצים להשאיר את בעלי החיים בכניסה לספארי מהווים לא פעם פגיעה של ממש בטיפול בבעל החיים עצמו, כפי שעולה למשל מההתכתבות הבאה:



**מידת העצמאות של מתנדבים בטיפול בבעלי חיים פגועים.** ישנם מקרים בהם, לדעת בית החולים, שיקול הדעת שלוקחים המתנדבים רחב מדי (למשל בהחלטה על שחרור או אי הבאה לטיפול ובעיקר במקרים של המתת חסד). בהקשר זה, חידוש הקשר ההדוק, הכשרת מתנדבים, וחידוד נהלים מסתמנים כפתרון הטוב ביותר. בבית החולים מכינים בימים אלו מסמך של אינדיקטורים לשחרור בעלי חיים שונים.

**תהליך חדיווח והפלטפורמות הטכנולוגיות הקיימות.** למספר מתנדבים בודדים מתוך מתנדבי החיבולנס, יש גישה לרשומות של בית החולים והם יכולים לעדכן את האזרחים המדווחים, או מתנדבים במעגלים הרחבים יותר, אם אלו מגלים עניין במה שקרה עם בעל החיים. אולם, המידע הכתוב אליו יש למתנדבי הליבה גישה הוא מצומצם מאוד ולא מאפשר להם לתווך את הסיפור המלא לאזרח. לבית החולים מאוד חשוב שהתשובה תתקבל באופן רשמי דווקא מהם, ואכן נוסחו טמפלטים למצבים שונים הנשלחים למדווחים אשר מבקשים "לסגור מעגל" ובהם הסבר מלא ומקיף על בעל החיים, הפגיעה והטיפול:

לפעמים זה יכול להיות לא מספיק ברור [לציבור המדווחים] אם נגיד בעל חיים מגיע עם שבר בכנף ואז רשום המתת חסד, אנחנו לא תמיד יודעים איך הם "מתווכים" את זה למדווח, חשוב לנו לתווך את זה נכון, אדם לא מבין למה סיס עם פציעה או שבר יומת... זו ציפור שמבלה את כל החיים בתעופה, צריך להביא אותם לכושר מושלם כדי לשחרר אותם. צריך להבין את כל המאמצים שנעשו – התקבל, קיבל נזלים, רנטגן...

## סוגיה II – הערך העיקרי של החיבולנס: שיקול אקולוגי, רווחת בע"ח או אקט חינוכי?

שיקולים של הצלת כל בעל חיים באשר הוא ודאגה לרווחתו (התמקדות ב'פרט') אל מול שיקולים אקולוגיים רחבים יותר (התמקדות ב'אוכלוסיה') עלו שוב ושוב בראיונות – הן על ידי אנשי מקצוע ברטי"ג והן על ידי המתנדבים – כדילמה מהותית וכסוגיה רגישה בעבודת החיבולנס. הנושא הזה היווה נושא לדיון מתמשך והציג טווח תפיסות רחב. לא כל המרואיינים ראו את הסוגיה עין בעין, וניכר היה כי קיימת מתיחות מעל ומתחת לפני השטח סביב סוגיה זו, בכל שדרות הפעילות.

**הפרספקטיבה של בעלי תפקידים ברטי"ג:** ככלל, כפי שהציג זאת אחד מהמנהלים ברשות, המנדט המרכזי של רטי"ג הוא שמירת טבע, ולכן, המטרה הראשונה והחשובה ביותר של הקמת החיבולנס היא "להקל על הפקחים בשוטף ולהוריד עומס בלתי נתפס בעונות מסוימות". בהתייחס לתפקיד החיבולנס יש דילמה: "להציל זה קל", אמר בכיר ברטי"ג, "אבל בשמירת טבע אנחנו עוסקים

באוכלוסיות ולא בפרט. עוד כמה שנים, אם לא נעשה כלום, יישארו רק עורבים וחזירים בארץ".  
אולם, העברת מסר זה גם לכל המתנדבים אינה פשוטה. כפי שציין למשל מנהל חטיבת האכיפה:

רבים מהמתנדבים באים מתוך שיקולי רווחת בעלי חיים – מאד קשה להגיד להם – 'אנחנו  
קודם כל שמירת טבע והרשות עושה גם פעולות שפוגעות בבעלי חיים, דילול...' ואז זה קצת  
קשה לנהל [מול המתנדבים].

מעבר לשמירת טבע יש לחיבולנס חשיבות גם במתן מענה לציבור הרחב משיקולי נראות ציבורית  
וכאקט חינוכי. כפי שתיאר זאת אחד המרואיינים:

"מה שמטריד מאד פקחים הוא פינוי חיות בר שלא משיקולי שמירת טבע... כשיש לך אזרח  
שמתקשר. לצורך העניין כשיש נשר שנופל מהשמים אתה זורק הכל ולוקח אותו לבית חולים...  
כשיש קיפוד אתה אוסף אותו משיקולי נראות הרשות בציבור, שירות הציבור, וזה לא בסדרי  
העדיפויות של פקח ואפילו מנוגד לשמירת טבע... הציבור הוא לא כל כך סובלני בעניין הזה  
ואם היו שואלים אותך כפקח מה סדר העדיפויות שלך אתה היית אומר שזה לא בסדר  
העדיפויות שלך".

**הפרספקטיבה של המתנדבים.** בקרב המתנדבים אין אקולוגים רבים אלא אזרחים מן השורה  
שהדאגה לבעלי חיים בראש מעייניהם. לעומת זאת, בשדרת הניהול של הרטי"ג השיקולים  
האקולוגיים חזקים יותר, כך שנוצרת דילמה בנושא של הצלת הפרט מול דאגה לאוכלוסייה  
ולשיקולים רחבים יותר. אכן, גם בסקר וגם בראיונות עלה כי רוב המתנדבים והמתנדבות מגיעים  
להשתתף במערך החיבולנס ממניעים של דאגה וחמלה לחיות הבר באשר הן. למשל, אחד  
המתנדבים תיאר את הסוגייה כך:

"[יש] הרבה ויכוחים בנושא. אחד מהשיקולים האקולוגיים זה להשאיר חיות גוססות בשטח כדי  
שחיות אחרות יוכלו לאכול אותן... זה שיקול אקולוגי. אני מבין את השיקול הזה... תנו לטבע  
לעשות את שלו. אבל אז אתה אומר, כל כך הרבה חיות מתות מדריסות והתחשמלויות, ואז  
זה לא יתן לטבע לעשות את שלו; זה בני האדם שעושים את שלהם. במאזן, בני אדם עדיין  
עושים יותר נזק מתועלת, אז בסיכום אם אנחנו יכולים לעשות את התועלת הקטנה הזו [טיפול  
בחיבולנס] אז זו טיפה בים. בני אדם אחראים להרבה מהמוות של חיות – ואז אפשר לשים  
את השיקול האקולוגי בצד".

משתתפי הסקר נשאלו מהו לדעתם הערך המוסף העיקרי של מערך החיבולנס. רוב המשתתפים  
(80%) חשבו כי התרומה העיקרית של מערך החיבולנס היא הצלת חיות באשר הן (ראו לוח 4),  
זאת לצד 58% שהסכימו כי התרומה העיקרית של החיבולנס היא הערך האקולוגי, ורק 39%  
שהסכימו כי התרומה העיקרית היא חינוך והעלאת מודעות בקרב הציבור. לא מדובר בבחירה של  
אחד משלושת הערכים באופן אקסקלוסיבי, אבל המדדים מעידים כי הצלת חיות באשר הן נתפס  
כערך גבוה יותר בקרב המתנדבים.

#### לוח 4 – הערך העיקרי של מערך החיבולנס, מפרספקטיבה של המתנדבים

| ממוצע | מסכימ.ה | נייטרלי.ת | לא מסכימ.ה |                                 |
|-------|---------|-----------|------------|---------------------------------|
| 4.14  | 80.2%   | 10.4%     | 9.4%       | הצלת חיות באשר הן               |
| 3.44  | 57.9%   | 23.2%     | 18.9%      | ערך אקולוגי                     |
| 3.11  | 39.4%   | 26.6%     | 34.0%      | חינוך והעלאת מודעות בקרב הציבור |

עוד עולה מהסקר (לוח 15) כי 86% הסכימו כי יש לעשות הכל על מנת להימנע מפגיעה בבעלי חיים.  
בנוסף, 39% הסכימו כי חשוב להם לשמור על כל בעלי החיים באופן שווה, ו-28% הסכימו כי צריך  
לטפל במינים מתפרצים (כמו יונים ועטלפי פרי) באותה מידה כפי שמטפלים במינים מקומיים.  
לעומת זאת, 73% הסכימו כי צריך לתת עדיפות לטיפול במינים מקומיים על פני מינים פולשים

(כמו דררה ומיינה הודית). אין ספק שהמתנדבים אינם תמימי דעים לגבי תפיסות העולם שלהם על סיוע והצלה של בעלי חיים. הדילמה באה לידי ביטוי במיוחד בהיגד השלישי אודות החשיבות לשמירה על כל בעלי החיים באופן שוויוני, שם המשיבים מתחלקים בין הסכמה לאי הסכמה בנושא כמעט שווה בשווה. מאידך, ישנה הסכמה גבוהה אודות תיעדוף מינים מקומיים על פני מינים פולשים.

#### לוח 5 – עמדות המתנדבים כלפי הגנה על חיות

| היגדים                                                                                          | ממוצע | מסכימה | נייטרלית | לא מסכימה |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|--------|----------|-----------|
| יש לעשות הכל על מנת להימנע מפגיעה בבעלי חיים                                                    | 4.23  | 86.0%  | 6.5%     | 7.5%      |
| צריך לתת עדיפות לטפל במינים מקומיים על פני טיפול במינים פולשים כמו דררה או מיינה הודית          | 4.01  | 73.2%  | 18.3%    | 8.6%      |
| חשוב לי לשמור על כל בעלי החיים באופן שווה                                                       | 2.99  | 38.7%  | 18.3%    | 43.0%     |
| צריך לטפל במינים מתפרצים כמו יונים ועטלפי פרי באותה מידה כמו שמטפלים בכל המינים המקומיים האחרים | 2.79  | 28.0%  | 31.5%    | 40.4%     |
| אכילת מוצרים מן החי הכרחית להישרדות המין האנושי                                                 | 2.38  | 11.9%  | 38.7%    | 49.5%     |

כשנשאלו על מוטיבציות להתנדבות, תשובה רווחת הייתה "התחושה שאתה עוזר לבעלי חיים שאם לא- נידונו למוות... נותן להם סיכוי".

**תפיסות היברידיזציה של מתנדבים.** ניכר כי לאורך זמן התפיסות האקולוגיות הרחבות בהן אוזנות רטי"ג נכנסות למערך השיקולים של חלק מהמתנדבים לאחר שהם נחשפים לאתגרים השונים של שימור טבע. כתוצאה מכך, נרשמת יותר נכונות להתאים את פעילותם ולאמץ תפיסות ושיקולים של שמירת טבע (על חשבון ערכים של זכויות בע"ח). כפי שציין אחד המתנדבים:

בתחילת הדרך הייתי בצד של לעזור לכל פרט. היום אני באיזשהו מקום באמצע ויכול להבין את חלוקת המשאבים ברט"ג [למשל עורבים מול ציפורים אחרות]. אם לפני שלוש שנים היה לי מאד קשה עם המחשבה שלא עוזרים להם, היום אני מבין את רט"ג.

עוד מתנדבים שיקפו את ההתלבטות היומיומית שהם מתמודדים עמה. למשל: "[אני שואל את עצמי] עד כמה ההצלה שלנו [של חיות בר] חיונית. נניח שלא היינו מצילים 7000, האם היה נזק? ... אבל בסופו של דבר זו חיה וצריך לעזור לה ולהציל אותה".

עם זאת, "הפתרון" לדילמה בו נוקטים המתנדבים אינו בהכרח ויתור על הצלה של מינים שרטי"ג ובית החולים אינם מטפלים בהם, אלא מציאת פתרון משולב כגון חילוץ בעל החיים והבאתו למקום טיפול אחר (בראש ובראשונה חוות הטיפול של אביהוא שרווד באלישמע). כך קורה שמתנדבי החיבולנס אוספים בפועל גם מינים מתפרצים ופולשים ומטפלים בהם, גם אם לא במסגרת הבאתם לבית החולים לחיות בר.

בראיונות עלה צורך ברור בדיון מתמשך על הנושא, ובקביעה של הגדרות ברורות אך משתנות לאורך זמן של רשימת המינים השונים ומדיניות ההצלה כלפיהם. למשל, מה יקרה אם וכאשר קיפודים מצויים יוגדרו כמין מתפרץ? האם שינוי הגדרה כזו תאפשר להנחות את המתנדבות והמתנדבים שלא לאסוף יותר קיפודים, על אף הקושי הכרוך בדבר? על כך אמר מנהל חטיבת המדע:

"הכי טוב שהיינו יודעים לממן ולעשות את הכל לבד, אבל זה לא המצב. אני חושב שאיגום משאבים יועיל, בעיקר לחיות הבר בשבייה. ... אביהוא נותן שירותים שאנחנו לא נותנים ואין לנו את התקציב לתת וכנראה גם לא יהיה. צריכים לעשות שת"פים ולהגדיר את זה באופן הכי מדויק שאפשר [...] רוצים מאד לחזק את השת"פ עם משרד החקלאות ואגף צער בעלי חיים שלהם. אנחנו עובדים איתם כל הזמן וחושבים שאם נאגם משאבים מצבנו יהיה טוב יותר."



דילמות אלה מגבירות את התובנה כי מקומו של החיבולנס במערכת הרט"ג תחת חטיבת המדע.

### סוגיה III – חינוך ועבודת מתנדבי החיבולנס עם ציבור המדווחים והציבור הרחב

הצלת חיות בר על ידי מתנדבי החיבולנס מתרחשת בדרך כלל לפי הנוהל הבא: אזרחים יוצרים קשר עם מוקד רט"ג לדיווח על בעל חיים פצוע, או כותבים הודעה בפייסבוק, ובתגובה אחד המתנדבים – לרוב בהתאם לאזור הגאוגרפי – יוצר קשר עם המדווחים להנחיות טיפול, שחרור, או איסוף של בעל החיים, ואף פוגשים את המדווחים בעת האיסוף. במילים אחרות, **למתנדבי רשת החיבולנס תפקיד ציבורי מרכזי**. המתנדבים הם העומדים בקו החזית מול האזרחים המדווחים ומול הציבור בתפקידי הסברה וחשיפת החשיבות של שמירת טבע בכלל והצלת חיות בר בפרט.

החוויית, הדוגמאות והסיפורים שמובאים על ידי המתנדבים ממפגשים כאלה עם ציבור המדווחים הם רבים ומשמעותיים. אחד המתנדבים סיפר, למשל, על איסוף עלווית ממדווח "שהבת הקטנה שלו פרצה בבכי קורע לב בחניית הבניין כי נקשרה לציפור". אחר סיפר על מקרה בו "ניסיתי במשך שעה לשכנע מדווח עצבני וחסר סבלנות שיש לו קינון בזים על החלון שממש מפריע לו להשאיר אותם, ולאט לאט המדווח למד להתלהב ולהתרגש מהם, צילם ושלח לי תמונות וסרטונים כל יום".

מתוך שפע הסיפורים של מתנדבים, על חוויות משמעותיות שלהם כחלק מהתנדבותם בחיבולנס, המפגשים המשמעותיים ביותר היו עם ילדים. למשל, סיפר אחד המתנדבים על ילדה "שהצילה ציפור ושמרה עליה למרות שההורים התנגדו ושצוות בית הספר ביקש שתזרוק את הציפור לפח". מתנדב אחר העיד על העברת עטלף "שנאסף על ידי שתי בנות בכיתה א', ההתרגשות שלהן הייתה כל כך גדולה היות וצפו בתוכנית להציל את חיות הבר". זאת ועוד, מתנדבים סיפרו על סביבות הצלה יוצאות דופן ושותפים מפתיעים לחילוץ, בין השאר על מנופאי ופועלים שסייעו בחילוץ גוזלי בז מתוך קורת בטון באתר בניה, על חילוץ אוני עיטי וגוזל בבסיס צבאי ועל חילוץ חסידה שנחתה בבריכה על גג בית בכפר בדואי בהשתתפות ועידוד המשפחה כולה. כל ההתנסויות הללו מעידות על הפוטנציאל החינוכי העצום הגלום בעבודת מתנדבי החיבולנס, על ידי, כפי שציין אחד המתנדבים "חינוך מפעולה ולא מהטפה".

המפגש של המתנדבות והמתנדבים עם הציבור הפעיל (האוסף והמדווח) הוא משמעותי ורב חשיבות כי המתנדבים הם פניו הציבוריות של המערך המטפל; הם מקבלים את הביקורת מחד (אם ישנה, למשל על ציפיה ממושכת לבואם), או את המחמאות והקרדיט מאידך (פעמים רבות כאשר מתבחר למדווחים שמדובר בעבודת התנדבות). במילים אחרות, המתנדב מייצג הן את מערך החיבולנס והן את רט"ג, על ערכיה ותפיסותיה, ויש לו תפקיד חינוכי וציבורי חשוב. כפי שתיאר זאת אחד מעובדי רט"ג: "החיבולנס עושה יחסי ציבור מצוינים לרשות הטבע והגנים... מתנדב שמגיע תוך שעתיים לעומת פקח שהיה מגיע תוך יומיים".

אך שיחות עם המתנדבים, כמו גם הסקר, העלו מורכבות ביחס לתפיסתם את ההיבטים החינוכיים של פעילותם במסגרת החיבולנס. על פי הסקר, רק כ-40% מהמתנדבים והמתנדבות מסכימים שלחיבולנס תפקיד חינוכי, לעומת 80% שמייחסים לו תפקיד הצלה ו-60% המייחסים לו תרומה אקולוגית (לוח 14). לעתים ערכים אלו אף נתפסים כמנוגדים, כפי שתיאר זאת אחד המתנדבים:

"היה דיון על כך שאחד מהתפקידים של החיבולנס הוא לחנך, ולכן אם ילד אוסף בעל חיים אחד התפקידים של החיבולנס הוא לתת לו את המתנות הקטנות, את הצמיד של רט"ג... ויש כאלו שאמרו 'עזבו אותי מילדים, אני פה להציל חיות'... זה דיון. לרט"ג כגוף יש תפקיד בחינוך, כך גם לספארי ולבית החולים, אולם לחיבולנס פחות. זה בשם שלו, זה אמבולנס, אין לי זמן לעצור ולהסביר עכשיו מה אני עושה, אני משנע את החיות ממקום למקום, זה התפקיד שלי... אני מאד בעד להנחיל לילדים את אהבת הטבע [אבל] אני לא חושב שצריך לכפות על מתנדבים לעשות את זה".

גם למתנדבים הרואים בכך חלק מפעילותם, יש כלים מועטים מאד בידיהם. אחד המתנדבים סיפר שהוא מצייד את המדווחים (מהם הוא אוסף את בעל החיים) במידע רב לגבי בעל החיים הפצוע ובכתובת המייל של בית החולים כדי שיוכלו להתעדכן במצבו, אך זהו מקרה פרטי ולא מדיניות

החיבולנס. למעשה, בפועל חופשי כל מתנדב לפעול מול הציבור בדרכו, כאשר יש הרואים בערך חינוכי משמעותי יותר ויש שפחות.

גם בית החולים לחיות בר דואג לשלוח לאזרחים שפונים אליו תיאור מפורט של הליכי הטיפול בבעל החיים ותוצאתם באמצעות המייל. מיילים אלו מנוסחים בקפידה ותוך מחשבה כדי להבהיר לציבור שכל מאמץ נעשה בכדי לטפל בבעל החיים, גם אם לא תמיד הטיפול צולח. אך חשוב להדגיש שתי נקודות בהקשר זה: ראשית לא כל אזרח מדווח מקבל מייל שכזה, אלא רק כאלו שפונים באופן אקטיבי אל בית החולים, ושנית, אם המדיניות תשתנה ואכן הציבור יעודכן בתוצאות הטיפול בבעל חיים ששוקם, יש לכך השלכות כלכליות כי הדבר דורש הרבה משאבי זמן ואולי תוכנה ייעודית לכך.

**מנקודת המבט של אנשי מקצוע ברטיג** עולה כי הנראות הציבורית והמסרים העוברים לציבור חשובים ומשמעותיים עבורם ועבור רטיג, ולכן גם אם הדיווח יהיה על בעל חיים שאינו "זכאי" לטיפול במסגרת רטיג צריך להינתן מענה לפנייה בכדי לא לרפות את ידו של הציבור הדואג, ולחנך לערכים של שמירה על בעלי חיים, בקרב ילדים ומבוגרים כאחד. המורכבות הזו מהווה קושי מאחר ולא תמיד עולה בקנה אחד עם התפיסות האקולוגיות ושיקולי שמירת טבע של רטיג. למשל, נושא ה"סקיפודים" (קיפודים הסובלים מסקביאס ומובאים לטיפול בבית החולים) עלה שוב ושוב כדוגמת קיצון להתלבטויות מהסוג הזה). מנהל אגף אקולוגיה התייחס לנושא בהרחבה:

*"לחיבולנס יש הרבה מאד תועלות, כולל מענה למינים בסכנת הכחדה (למרות שזה לא הרוב), אבל מוצאים גם הרבה מאד קונפליקטים, ומוצאים עוד ערכים חוץ מ[הערך] האקולוגי, יש פה גם עניין של מה שנקרא צער בעלי חיים. כאקולוגים אנחנו מדברים על 'אוכלוסיות'... כשמדברים על 'פרטים' ועל ציבור ועל עיר האג'נדה קצת משתנה... אני לוקח בחשבון בני אדם בעיר, יש פה תועלות ואג'נדות אחרות... אני חושב שילד שחי בעיר ולא יצא לטבע ולא יכול לצאת לטבע..."*

פעילות החיבולנס אשר חלק גדול ממנה מתרחש באזורים עירוניים, מפנה את תשומת הלב לאותו מרחב המוזכר בדבריו של מנהל האגף; הדיון על טבע עירוני ובעלי החיים בו כבעלי משמעות לאנשים המתגוררים בעיר. הפתרונות בהן נוקטת רשות הטבע והגנים בשמורות הטבע שאותן מנהלת (בין השאר דילול אוכלוסייה), אינם מותאמים, לדבריו ולדברי אנשי מקצוע נוספים, לעיר, שם נדרש סולם ערכים אחר, כפי שהוסיף אותו מרואיין:

*"מרבית החיות של החיבולנס הם לא כאלה שכאקולוג אני דואג מהם... היה דיון ברטיג - למה בית החולים לא הורג את כל המיניות שהוא מקבל, ואני מצטער, זה לא עובד ככה. אני הייתי ילד כזה, באתי עם הקרטון לכניסה לספארי וברגע שמסרתי את זה לשומר והוא אומר קיבלתי, יש כאן הסכם לא כתוב, הבטחה... [לטפל בחיה]. הפרת ההבטחה הזו מבחינת הילד זה ההבדל בין מי שייצא כמוני וכמו חבריי [אקולוג] או להיפך, אלו אירועים מכוונים. ולכן אני חושב שמי שהגיע כבר לבית החולים - הטוב הרע או המכוער, לא משנה - יש לטפל. ולא יקרה שום דבר אם ישלחו את המינה הזו בריאה ושלמה, לא יקרה כלום לטבע".*

בהקשר לעבודת החיבולנס עם הציבור הרחב (לא רק הפעיל והמדווח), עלה משיח עם המתנדבים כי המודעות לקיומו של המערך והאפשרות להיעזר בו אינה מספקת. על אף קיומה של קבוצת פייסבוק ענפה ושימושית, עלו דוגמאות רבות של חוסר ידיעה של הציבור לאן עליהם לפנות כאשר מצאו בעל חיים. למשל, אחד המתנדבים סיפר על גננת במרכז הארץ שניסתה לברר מי יכול לסייע עם עורבני פצוע בחצר גן הילדים, ורק לאחר שלושה ימים הגיעה לחיבולנס. לדברי אותה גננת גם המוקד העירוני והפיקוח בעיר לא ידעו להפנות אותה לערוצים הנכונים. עוד עלה כי גם מוקד רטיג לא תמיד מצליח לספק את המידע הנדרש, למשל האפשרות להגיע לשער הספארי עצמאית או שעות הפעילות של בית החולים בהן ניתן להעביר בעלי חיים. צוין כי בתקופה שהסדרה "להציל את חיות הבר" שודרה הייתה עלייה משמעותית במודעות, אולם לא ברור אם היא נמוגה עם הזמן.

## סוגיה IV – תיעוד ומעקב אחר פעילות המערך

סוגיית התיעוד והמעקב אחרי בעלי החיים הנאספים והטיפול בהם עלתה פעמים רבות כאתגר. כיום מדווח הטיפול בבעלי החיים בשלוש מערכות נפרדות שהסנכרון ביניהם מוגבל:

- (1) מערכת המוקד (timi)
- (2) מערכת תיעוד עצמאית (דפי אקסל) של החיבולנס המנוהלת ומעודכנת על ידי מתנדבות ליבה, ומאגדת את כלל נתוני השינוע של חיות בר פגועות
- (3) מערכת קליטת בעלי החיים של בית החולים לחיות בר

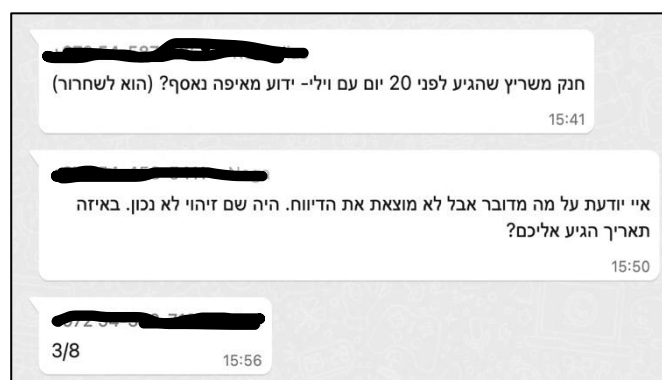
בהתייחס למערכת התיעוד בהובלת המתנדבים, עבודה רבה מושקעת על ידי שלוש מתנדבות מקבוצת הליבה, העומלות לאורך השנה על טבלת אקסל המרכזת ומאגדת את כלל נתוני האיסוף והפינוי של החיבולנס. אותן מתנדבות מחוברות לכל קבוצות הוואטסאפ ומתעדות את הדרך שעושה כל בעל החיים באמצעות טבלה, עד הגעתו לבית החולים (או ליעד אחר). זוהי עבודה אינטנסיבית ויומיומית ומפתיע לגלות כי מתנדבים מוצאים את הזמן לבצעה לאורך תקופה ארוכה כל כך.

- אחת המתנדבות סיפרה כי על אף שזהו תפקידה הרשמי בקבוצת ליבה, היא מתקשה למלא אותו באופן שהייתה רוצה מאחר והאופי של עבודתה (בשכר) אינו מאפשר לה נגישות למחשב בחלק גדול משעות היום.
- מתנדבת אחרת מכינה מדי שנה דוח שנתי של פעילות החיבולנס, וגם מצגת המתארת את נתוני האיסוף והטיפול, לעתים עם דגש על נושא כזה או אחר (למשל סקיפודים) בניסיון לגזור מהם מסקנות. המתנדבת נסמכת על הנתונים שנאספים באקסל ומשקפים למעשה את כלל פעילות החיבולנס. נתונים אלו הוצגו מספר פעמים בפורומים שונים של רטי"ג.

מראיינים שונים העלו את הבעייתיות הכרוכה בקיומן של שלוש מערכות מקבילות. תבעיה המרכזית היא אי-וודאות אודות המסלול המלא שעבר בעל חיים פגוע מרגע המציאה ועד סיום השיקום והחשבה לטבע (או מוות). כל המראיינים ציינו כי איסוף נתונים יעיל יותר, ותיעוד מסודרים, יאפשר לתת מענה טוב יותר לחיה הפגועה, ליעל את מערך השינוע והטיפול בבעלי החיים ויאפשר להכניס שיפורים היכן שנדרש.

- להלן שתי דוגמאות מתוך תקשורת בקבוצות הוואטסאפ המראות כיצד צוות בית החולים אינו בטוח מהיכן נאספה חיה שסיימה שיקום, או אינו מעודכן לגבי חיה שהגיעה לבית החולים ולא ברור איזה טיפול היא עברה עד הגעתה.

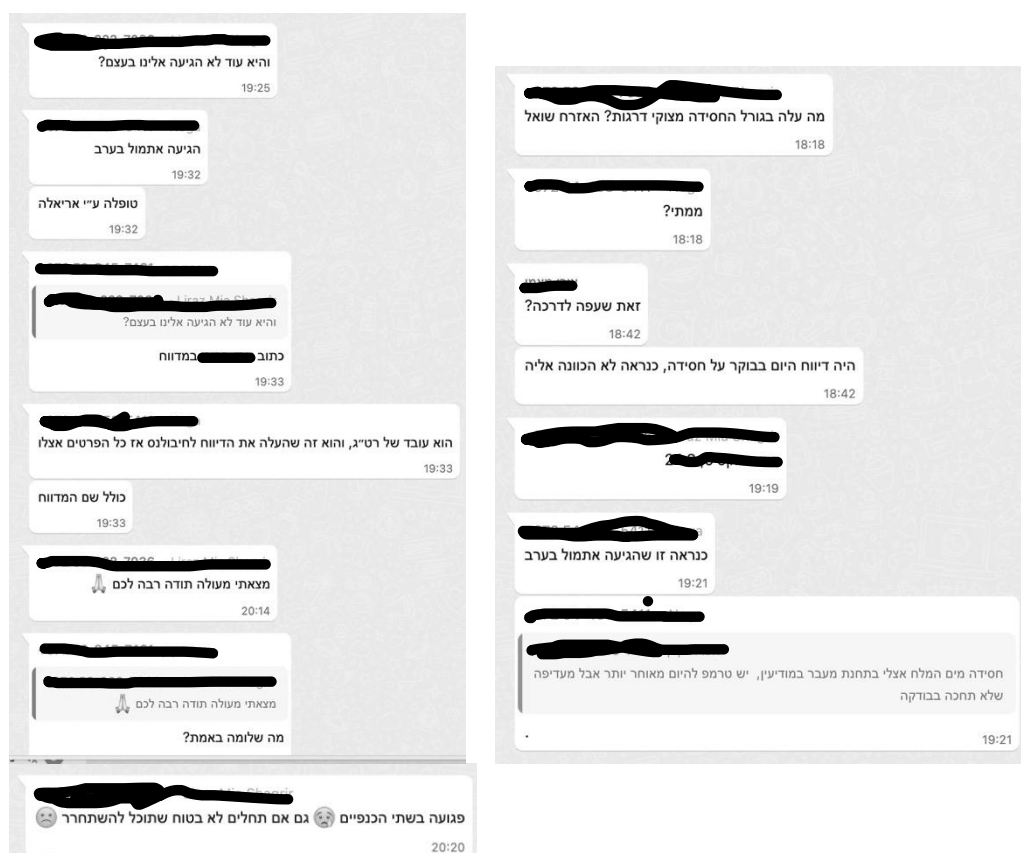
דוגמא א'



דוגמא ב'



יום אחרי, גם עובדי בית החולים לא מעודכנים במה שקרה לחסידה, לאור פניה של האזרח המדווח :



נגישות לנתונים מסוכרנים יכולה לאפשר לאנשי המקצוע ברטיג לחסיק מסקנות רחבות יותר על בעלי החיים המטופלים בחיבולנס. למשל, הצגת הנתונים על קיפודים עם סקביאס לאקולוגים

ברט"ג אפשרה להם לזהות דפוס עונתי של עומס בקיפודים חולי סקביאס בסתיו, ולנסות לגזור מנתונים אלו מסקנות למחקר ולפעולה בתקופות אלו. חשוב לציין כי נתונים אלו, שנאספו, נותחו והוצגו על ידי המתנדבים, לא היו מגיעים לאנשי המקצוע בדרך אחרת מאחר ואין אליהם גישה מספקת.

תיעוד מסודר של כלל מעגל הטיפול, יאפשר לקיים מחקר מסודר, להבין ולנתח את ההבדלים בין האזורים הגיאוגרפיים השונים והשוני ביניהם בפינוי, ויאפשר ללמוד על דפוסים שונים של פגיעות של בעלי חיים. ניתן לקשור את פעילות המתנדבות בחיבולנס ואת השפעתן הפוטנציאלית על פעילות רט"ג להתפתחות תחום "מדע אזרחי" (Citizen Science), הכולל מחקרים שבהם מדענים ואנשים מן השורה פועלים יחד ומשתפים פעולה לקידום הידע האנושי. בוני (Bonney et al, 2009) מציע היררכיה של מעורבות הציבור ב"מדע אזרחי", החל ממעורבות הציבור באיסוף נתונים, דרך מודלים שיתופיים יותר שבהם הציבור מעורב בשלבים נוספים במחקר ויכול להשפיע על מהלכו, ועד שותפויות של ממש בהן מהווה הציבור חלק בלתי נפרד מהמחקר ואף יוזם אותו. מעניין לבחון באמצעות הפרספקטיבה הזו את יוזמתן של המתנדבות בחיבולנס ואת פעילותן העצמאית לאיסוף, ניתוח ועיבוד הנתונים ועד להצגתן בפני אנשי מקצוע, ואת הפוטנציאל הגלום בכך לעבודת החיבולנס בפרט ורט"ג בכלל.

**סנכרון המערכות יכול לסייע גם לצוות המוביל של החיבולנס.** מידע מלא על מעגל הטיפול עשוי להועיל בשיפור הפינוי לטיפול, באיתור נקודות קושי במהלך הפינוי, ובהתמודדות עם אתגרים כמו מחסור במתנדבים לפינוי מאזורים ספציפיים.

**חוסר היכולת "לסגור מעגל", הן עבור המתנדבות והן עבור המדווחים, תוך הבנת התהליך שעבר בעל החיים אותו התאמצו לפנות.** מתנדבים סיפרו כי הרבה מהמדווחים מבקשים לברר מה קרה עם בעל החיים שאספו. ישנם מתנדבים שמסייעים למדווחים להתקשר ישירות עם בית החולים ולקבל מהם את המידע "זה סוגר מעגל מאד יפה בעיני, וזה מספק". עם זאת, מתנדב אחד סיפר, למשל, שבעוד ובתחילת הדרך רצה לדעת מה קרה עם כל בעל חיים, צורך זה התמעט עם הזמן וכיום חש שלעתים הוא מעדיף שלא לדעת, ומספקת אותו הידיעה שבעל החיים הגיע לטיפול.

**פתרונות? מהראיונות עולה כי שדרת הניהול ברט"ג מודעת לבעיה התיעוד והמעקב אחר שרשרת הטיפול בחיות בר פגועות, וכי נעשים ניסיונות למצוא פתרונות.** מדובר בסוגיה רחבה וקריטית לפעילות הרט"ג, כזו שאינה יכולה להיפתר רק על ידי מתנדבים. אנשי מחשוב מהרט"ג בתיאום עם בית החולים פועלים במטרה לקדם ממשק שבו כל המהלך הטיפולי שעבר בעל החיים יתועד במערכת אחת. ישנם ניסיונות לייצר ממשק/אפליקציה הוליסטי שעדיין לא צלחו (או שהוחלט שההשקעה בו גדולה מדי ביחס התוצר הצפוי).

**קושי של המתנדבים לעקוב אחר פעילות הוואטסאפ.** חלק מהקשיים בניהול שרשרת הטיפול בחיות בר פגועות מגיע גם לפתחם של המתנדבים. בסקר המתנדבים עלה כי רבים מהם, בעיקר אלה הפעילים בצורה פחות אינטנסיבית, מתקשים לעקוב אחר הוואטסאפ ככלי לניהול הפעילות. בין השאר נכתב:

"התכתבויות הוואטסאפ הן מסורבלות, לפעמים [אני] לא יכול לראות בזמן אמת ואז יכול לפספס קריאות"

"השרשור היומי בוואטסאפ לפעמים מבולגן וקשה במבט חטוף להבין אילו קריאות טופלו/נסגרו/עדיין דורשות טיפול. אני חושב שאפשר לרכז טבלה יומית, למשל לתיאור הקבוצה, שתכלול עמודות כמו מיקום, פרטי מדווח, פרטי בע"ח וסטטוס כשקריאות פתוחות מסומנות בצבע כלשהו, וזה בנוסף לשרשור הרגיל."

הערה דומה עלתה לגבי הפייסבוק:

"רשימת פרטי בעלי החיים שנדרשים בהסעה לא מתעדכנת בפייסבוק, נדרש לגלול אחורה כדי לדעת מי מחפש טרמפ ויש מקרים בהם לא ברור אם נמצא טרמפ או לא..."

נראה כי מי שאינו פנוי לעקוב באופן אינטנסיבי ובזמן אמת אחר ההתרחשויות במדינות השונות, מתקשה לעקוב ולקחת חלק פעיל. לשם כך, פשוט התהליך, בעיקר באמצעות כלים טכנולוגיים (אפליקציה) הוא הכרחי.

## מתנדבים בחיבולנס: ממצאי סקר מאפיינים, מניעים ושביעות רצון

### מאפייני ההתנדבות

1. **שיוך תפקידי של המתנדבים:** המשיבים (n=111) נשאלו אודות קבוצת השיוך העיקרית שלהם במערך החיבולנס. לקבוצות שיוך אלה קשר לאופי ההתנדבות והיקף ההתנדבות ומכאן חשיבותן. לוח 4 מתאר את קבוצת השיוך העיקרית שכל משיב דיווח עליה.<sup>16</sup>

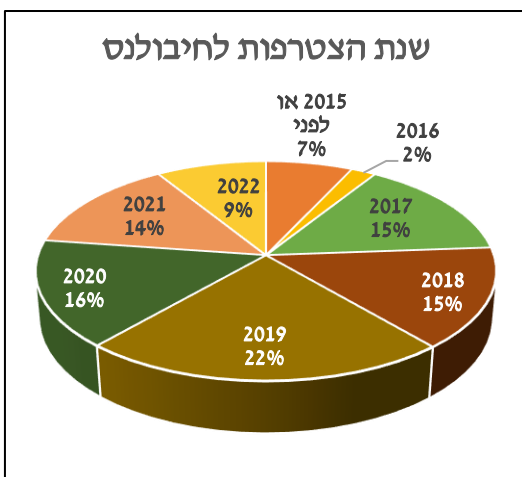
#### לוח 6 – שיוך תפקיד עיקרי של מתנדבי החיבולנס

| קבוצות שיוך                       | N   | % ממשותפי הסקר |
|-----------------------------------|-----|----------------|
| אדמינים                           | 8   | 7.2%           |
| ליבה                              | 10  | 9.0%           |
| זיהוי                             | 6   | 5.4%           |
| וואטסאפ                           | 65  | 58.6%          |
| פייסבוק ומתנדבים אפיוזודיים אחרים | 14  | 12.6%          |
| ללא שיוך                          | 8   | 7.2%           |
| סה"כ                              | 111 | 100%           |

ההערכה היא שמספר המשיבים לסקר הוא כרבע (25%) מכלל המתנדבים הפעילים (409 לפי דוח חיבולנס השנתי 2020), כאשר יש ייצוג גבוה יותר למתנדבים פעילים (המשתייכים לקבוצות הליבה והאדמינים) וייצוג נמוך יותר של מתנדבים פחות פעילים (מתנדבי פייסבוק ומתנדבים אפיוזודיים).

2. **ותק המתנדבים (לוח 5):** בממוצע, משותפי הסקר מתנדבים בחיבולנס כ- 2.8 שנים (או 34 חודשים). כרבע (24%) מבין המשיבים מתנדבים במערך החיבולנס מעל 5 שנים (החלו להתנדב בשנת 2017 או לפני). ניכר כי שנת 2019 היתה שנת הפריצה של החיבולנס, אז הצטרפו 23% מהמשתתפים, ועוד 23% הצטרפו בשנתיים האחרונות (2021-2022).

#### לוח 7 – שנת ההצטרפות לחיבולנס (n=101)



| שנת הצטרפות                | N  | %    |
|----------------------------|----|------|
| 2015 או לפני <sup>17</sup> | 7  | 7.0  |
| 2016                       | 2  | 2.0  |
| 2017                       | 15 | 14.9 |
| 2018                       | 15 | 14.9 |
| 2019                       | 23 | 22.8 |
| 2020                       | 16 | 15.8 |
| 2021                       | 14 | 13.9 |
| 2022                       | 9  | 8.9  |

<sup>16</sup> מכיוון שהמתנדבים יכולים להשתייך ליותר מקבוצת שיוך אחת, חלוקת התפקידים המדווחת היתה גדולה מ- 100%: 8 היו אדמינים (7.2%); 18 מתנדבי ליבה (16.2%); 20 בקבוצת הזיהוי (18.0%); 85 היו חברים בלפחות קבוצת וואטסאפ גיאוגרפית אחת (76.6%); 66 פעילים או עוקבים אחר קבוצת הפייסבוק חיבולנס (59.5%). בלוח 4 למעלה, לכל משיב שיוך תפקיד עיקרי אחד.

<sup>17</sup> שבעה שדיווחו שהצטרפו ב- 2015 או לפני הם ככל הנראה מתנדבים שהיו חלק מקבוצת הסיוע שפעלה עוד לפני ההקמה הרשמית של החיבולנס.

- תרגום של שנת ההצטרפות של כל מתנדב למספר חודשי פעילות בחיבולנס (חישוב של מועד ההצטרפות ועד היום בחודשים) מעלה שסך חודשי הפעילות של מתנדבים בחיבולנס (משיבי הסקר) עומד על 3,454 חודשים של פעילות.

### היקף ההתנדבות במערך החיבולנס

במסגרת הסקר נשאלו המשתתפים לגבי מספר השעות אשר הם מקדישים לכל אחד מתחומי הפעילות במערך החיבולנס. נמצאה שונות רבה מבחינת היקף השעות שכל מתנדב משקיע, כאשר טווח שעות ההתנדבות החודשי נע בין 0 ל- 106 שעות חודשיות!

הממוצע הכללי של שעות ההתנדבות היה 23 שעות בחודש למתנדב, בעוד החציון עמד על 12 שעות, כלומר מחצית ממשתתפי הסקר התנדבו יותר מ- 12 שעות בחודש, ומחציתם פחות מ- 12 שעות.<sup>18</sup> הממוצע גבוה יותר מהחציון לאור העובדה שישנה קבוצת מתנדבים המשקיעה שעות רבות בחודש להתנדבות בחיבולנס (אדמינים, ליבה), ושרבים מהם השתתפו בסקר מה שהעלה את ממוצע שעות ההתנדבות.<sup>19</sup> עוד עולה מלוח 6 ותרשים 2 שישנם פערים גדולים בממוצע שעות ההתנדבות לפי תפקיד – האדמינים דיווחו על ממוצע שעות התנדבות גבוה מאוד לחודש (מעל 78 שעות חודשיות! שזה שווה ערך ל- 2-3 שעות התנדבות יומית, או כמעט חצי משרה!), מתנדבים שפעילים בקבוצות הוואטסאפ דיווחו על ממוצע שעות התנדבות של 17 שעות בחודש (דהיינו, 4-5 שעות שבועיות), ומתנדבים הפעילים רק בפייסבוק, דיווחו על ממוצע חודשי של פחות מ- 7 שעות, או בחישוב שבועי (ממוצע התנדבות של כשעה וחצי עד שתיים).

### לוח 8 – ריכוז נתוני התנדבות

| ממוצע חודשי (+ סטיית תקן)          | (n=101)                                 |
|------------------------------------|-----------------------------------------|
| 23.4 (27.9)<br>[12.0 חציון חודשי]  | ממוצע כללי התנדבות                      |
| ממוצע שעות התנדבות, לפי שיוך עיקרי |                                         |
| 78.71 (31.9)                       | אדמינים (n=7)                           |
| 45.18 (30.5)                       | ליבה (n=10)                             |
| 31.50 (30.28)                      | זיהוי (n=6)                             |
| 17.14 (20.05)                      | וואטסאפ (n=62)                          |
| 6.71 (6.79)                        | פייסבוק ואחר (n=13)                     |
| 2,359.85                           | סך שעות התנדבות חודשי של כלל משיבי הסקר |
| 28,318.2 (סך חודשי * 12)           | סך שעות התנדבות שנתי של כלל משיבי הסקר  |

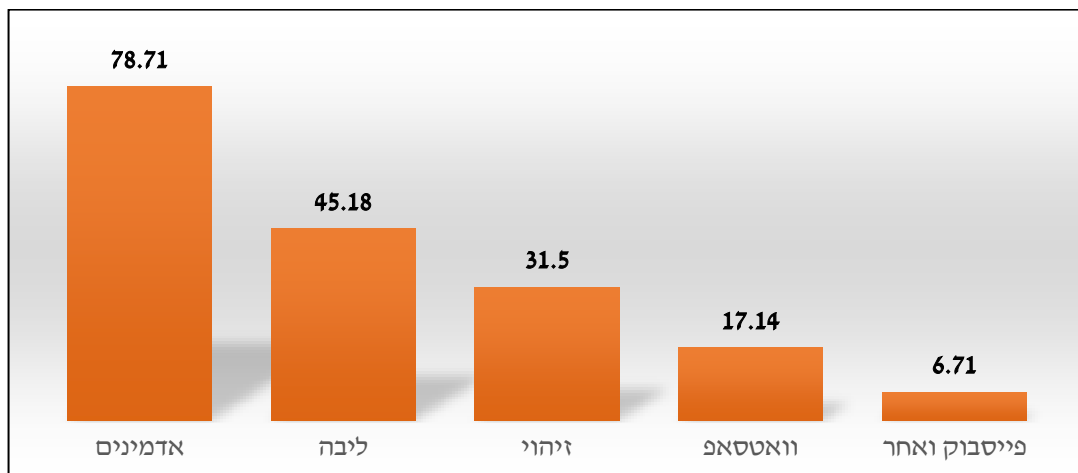
- בחישוב כולל של כל שעות ההתנדבות של מתנדבי החיבולנס, מדובר על כמעט 2,400 שעות התנדבות בחודש, ומעל ל- 28,000 שעות התנדבות בשנה (28,318 שעות).
- אם נכפיל זאת במספר החודשים של כלל המתנדבים מאז הצטרפו לחיבולנס, מדובר ב- 99,807, או במילים אחרות, כמעט 100 אלף שעות התנדבות שהושקעו עד כה על ידי פעילי החיבולנס מאז הקמתו!

<sup>18</sup> לשישה משיבים לא היו נתוני התנדבות ולכן הם לא נכללו בניתוח להלן.

<sup>19</sup> החציון משקף ככל הנראה טוב יותר את תמונת המצב בכלל המערך, והממוצע משקף את ההטיה כלפי מעלה שמקורה בהשקעה השעות הגבוהה של מתנדבי הליבה.



**תרשים 3 - ממוצע שעות התנדבות חודשי, לפי שיוך תפקיד עיקרי של מתנדבי החיבולנס**



בלוח 7 מופיע ממוצע שעות ההתנדבות המוקדש בכל חודש לכל סוג פעילות התנדבותית. ניתן לראות שהזמן המוקדש לפעילות בקבוצות הוואטסאפ הוא הגבוה ביותר מבין פעילויות ההתנדבות (8.1 שעות בחודש, בממוצע), פעילות שמוקדש לה אף יותר זמן משינוע והעברת בע"ח (5.5 שעות בממוצע). זאת ועוד, מכיוון שבכל פעילות התנדבותית פעלו רק חלק מהמתנדבים, מוצג גם חישוב ממוצע שעות ההתנדבות (עמודה שמאלית) רק של המתנדבים שדיווחו שהיו מעורבים בפעילות התנדבותית זו. בחישוב זה ניתן לראות ממוצעים גבוהים יותר של כל אחת מהפעילויות (למשל, פעילות בקבוצת הוואטסאפ כ- 10 שעות חודשיות בממוצע בקרב 79 משיבים, וטיפול אומנה לבע"ח בקרב 33 משיבים עמד על 12.3 בממוצע).

**לוח 9 – התנדבות בחיבולנס, לפי סוג הפעילות ההתנדבותית וממוצע שעות חודשי**

| פעילות התנדבותית                                  | ממוצע שעות חודשי (+ סטיית תקן) | ממוצע שעות חודשי של מתנדבים פעילים בלבד (+ מספר המתנדבים בפעילות) |
|---------------------------------------------------|--------------------------------|-------------------------------------------------------------------|
| פעילות בקבוצת וואטסאפ                             | 8.1 (12.75)                    | 10.3 (n=79)                                                       |
| שינוע בע"ח, העברת חיות ושחרור                     | 5.5 (6.86)                     | 6.6 (n=84)                                                        |
| החזקה וטיפול ביניים בבעלי חיים (שהות לילה, אומנה) | 4.1 (9.17)                     | 12.3 (n=33)                                                       |
| טלפונים ותיאומים                                  | 2.6 (4.43)                     | 5.3 (n=48)                                                        |
| פעילות בקבוצת פייסבוק                             | 2.5 (5.09)                     | 5.7 (n=44)                                                        |
| ישיבות, הכשרות, מילוי דוחות ונתונים               | 0.8 (2.97)                     | 6.6 (n=12)                                                        |
| <b>סך הכל - ממוצע</b>                             | <b>23.4</b>                    | <b>46.8</b>                                                       |

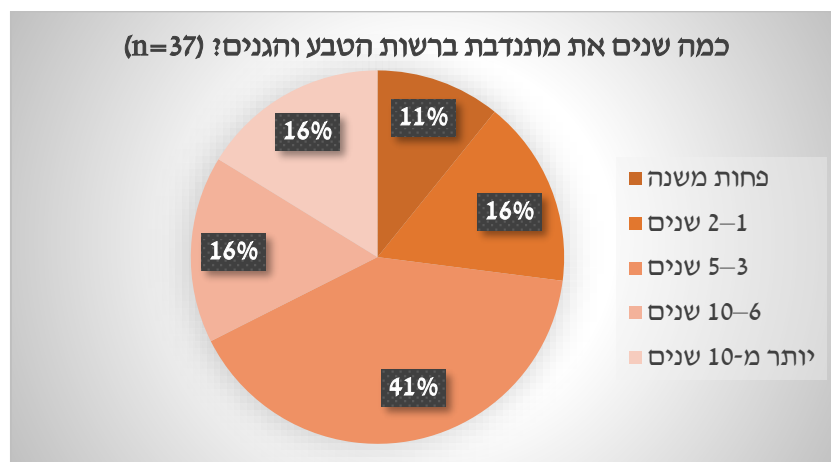
**לוח 10 – התנדבות במסגרות נוספות של מתנדבי החיבולנס**

| אני מתנדב במסגרות נוספות של רט"ג |    |       | אני מתנדב בעמותות או ארגונים נוספים |    |       |
|----------------------------------|----|-------|-------------------------------------|----|-------|
|                                  | N  | %     |                                     | N  | %     |
| כן                               | 37 | 34.6% | כן                                  | 48 | 43.2% |
| לא                               | 70 | 65.4% | לא                                  | 58 | 52.3% |

בהתייחס להתנדבות במסגרות נוספות (לוח 8), 35% מהמשיבים העידו שהם מתנדבים במסגרות נוספות של הרט"ג, למשך תקופות שנעות בין פחות משנה ועד מעל 10 שנים (תרשים 4). 43%

ממתנדבי חיבולנס התנדבו גם בעמותות וארגונים נוספים (16% בארגוני סביבה, 19% בארגוני זכויות בע"ח [למשל אביהוא שרווד, ביה"ח לחיות בר, ועמותת עטלף], ו-9% בארגוני חינוך אחרים).

#### תרשים 4 -זמן התנדבות במסגרות נוספות ברטי"ג



#### המניעים להתנדבות במערך החיבולנס

המשתתפים נשאלו מה לדעתם הניע אותם להתנדב במערך החיבולנס. לוח 11 מציג את ממוצע ומידת ההסכמה של המשיבים ביחס למניעים השונים.

#### לוח 11 – מניעים להתנדבות בחיבולנס

| אני מתנדבת כי...                                                | ממוצע | מסכים / מסכים מאוד | ניטרלי | לא מסכים בכלל / לא מסכים |
|-----------------------------------------------------------------|-------|--------------------|--------|--------------------------|
| אני דואגת לחיות הבר                                             | 4.80  | 96.1%              | 3.9%   | 0.0%                     |
| זו התנסות שמעניקה הרגשה טובה                                    | 4.54  | 92.0%              | 6.0%   | 2.0%                     |
| אני מעוניינת לתרום לנושאים סביבתיים                             | 4.39  | 91.1%              | 7.9%   | 2.0%                     |
| חשוב לי לעזור לאחרים                                            | 4.23  | 83.2%              | 10.9%  | 5.9%                     |
| מתאפשר לי ללמוד דברים חדשים                                     | 4.04  | 78.0%              | 12.0%  | 10.0%                    |
| מתאפשר לי לפגוש אזרחים ולהעביר להם את המסר של שמירת חיות הבר    | 3.84  | 67.3%              | 18.8%  | 13.9%                    |
| חשוב לי לשמש דוגמה אישית לילדיי                                 | 3.80  | 67.0%              | 17.0%  | 16.0%                    |
| כך אני צוברת חוויות של כיף והנאה                                | 3.78  | 62.6%              | 25.3%  | 12.1%                    |
| אני יוצרת קשרי חברות במהלך ההתנדבות                             | 2.97  | 34.4%              | 33.3%  | 32.3%                    |
| החברים שלי מתנדבים                                              | 2.45  | 20.3%              | 28.3%  | 51.5%                    |
| אני יוצרת קשרי עבודה במהלך ההתנדבות                             | 2.43  | 24.3%              | 23.2%  | 52.5%                    |
| זה מסייע לי להתמודד עם הבעיות האישיות שלי                       | 2.38  | 23.3%              | 22.2%  | 54.5%                    |
| אני מקבל הזדמנות ללמוד מיומנויות שיכולות לסייע לי בעולם התעסוקה | 2.24  | 17.2%              | 23.2%  | 59.6%                    |
| זה משחרר אותי מחלק מהאשמה מכך שיש לי יותר מזל מאחרים            | 1.71  | 6.1%               | 18.2%  | 75.8%                    |

המניעים להתנדבות אשר לגביהם היתה הסכמה גבוהה מאוד בקרב המשתתפים (מעל 90% מסכים- מסכים מאוד) היו דאגה לחיות הבר (96%), התנסות שמעניקה הרגשה טובה (92%), ותרומה לנושאים סביבתיים (91%). עוד מניעים שדורגו גבוה היו חשיבות העזרה לאחרים (83%), אפשרות ללמוד דברים חדשים (78%), מניע חינוכי-ציבורי של העברת המסר של שמירה על חיות בר (67%), מניע חינוכי-אישי של דוגמה לילדים (67%) ומניע של צבירת חוויות והנאה (63%). לעומת זאת, מניעים הקשורים לרווח אישי זכו לדירוג נמוך יותר. כך למשל, רק 17% הסכימו כי המניע להתנדבותם בחיבולנס מיועד גם לשפר מיומנויות שיכולות לסייע בעולם התעסוקה.

### שביעות רצון מחוויית ההתנדבות ומפעילות החיבולנס

בלוח 12 ותרשים 4 מוצגים ממצאים אודות רמת שביעות הרצון מהיבטים שונים של חווית ההתנדבות בחיבולנס. באופן כללי, המשתתפים מדווחים על שביעות רצון גבוהה ועל חוויה חיובית במערך, כאשר 74% מסכימים או מסכימים מאוד שהם שבעי רצון מההתנדבות שלהם. הרוב המכריע של המתנדבים גם חושבים שהם מקבלים מענה הולם לשאלות ובעיות מהגורמים האחראים (86%), וכי ישנה תקשורת טובה ופתוחה ביניהם לבין הגורמים האחראים (70%). המתנדבים גם דיווחו על עבודה מיטיבה אחד עם השני (83%), ורק 14% דיווחו כי לעיתים שוקלים לעזוב את ההתנדבות. אלה בסך הכל אינדיקטורים חיוביים לאיכות ובריאות מערכתית במערך החיבולנס. לצד זאת, תמיד יש מקום לשיפור. כשליש מהמתנדבים (34%) הסכימו כי ניהול מערך חיבולנס דורש שיפורים כלשהם. באופן ממוקד יותר, רק מחצית מהמשתתפים חשבו שההדרכה שקיבלו על מנת לבצע את תפקידם היתה מספקת, ומעל 40% הסכימו כי רשות הטבע והגנים לא מעמידה לרשותם מספיק ציוד וליווי הנדרשים לביצוע המשימה ההתנדבותית שלהם. כמה מהסוגיות הללו מובאות בהמשך ביתר פירוט.

לוח 12 – שביעות רצון מחוויית ההתנדבות בחיבולנס

| לא רלוונטי | לא מסכימ.ה | נייטרלי.ת | מסכימ.ה | (n=101)                                                               |
|------------|------------|-----------|---------|-----------------------------------------------------------------------|
| 5%         | 4.0%       | 16.8%     | 74.3%   | אני שבע.ת רצון מההתנדבות שלי בחיבולנס                                 |
| 3%         | 3.0%       | 8.0%      | 86.0%   | הגורמים האחראים במערך החיבולנס נותנים מענה הולם לבעיות ולשאלות שלי    |
| 3%         | 1.0%       | 13.0%     | 83.0%   | המתנדבים עובדים אחד עם השני באופן מיטיב וחיובי                        |
| 2%         | 5.1%       | 21.2%     | 71.7%   | אם אתבקש, אשמח לסייע בגיוס מתנדבים נוספים                             |
| 4%         | 3.1%       | 22.4%     | 70.4%   | הגורמים האחראים שומרים על תקשורת טובה עם המתנדבים ומקשיבים לדעתם      |
| 5%         | 30.6%      | 29.6%     | 34.7%   | האופן שבו חיבולנס מנוהל דורש שיפור                                    |
| 9%         | 14.0%      | 27.0%     | 50.0%   | ההדרכה שקיבלתי על מנת לבצע את תפקידי כמתנדב.ת מתאימה                  |
| 11%        | 40.4%      | 27.3%     | 21.2%   | רטי"ג מעמידה לרשותי את הציוד/ליווי הנדרש לביצוע המשימה ההתנדבותית שלי |
| 5%         | 44.4%      | 30.3%     | 20.2%   | חשוב לי לקבל הכרה והוקרה עבור עבודת ההתנדבות שלי                      |
| 5%         | 74.0%      | 7.0%      | 14.0%   | לעיתים אני שוקל.ת להפסיק את התנדבותי בחיבולנס                         |

תרשים 5 - שביעות רצון מחוויית ההתנדבות בחיבולנס (% משיבים מסכימים)



על מנת ללמוד על חווית ההתנדבות ושביעות הרצון של המתנדבים לפי רמת המעורבות במיזם, נערך פילוח (לוח 13) המשווה בין מתנדבים פעילים (המשקיעים 10 שעות חודשיות ויותר בפעילות החיבולנס) לעומת מתנדבים פחות פעילים (המשקיעים מתחת ל-10 שעות חודשיות בחיבולנס). כפי שניתן לראות בלוח, מתנדבים פעילים מדווחים על שביעות רצון גבוהה יותר מכל ההיבטים של ההתנדבות, כולל הגורמים האחראים וההדרכה, בהשוואה למתנדבים פחות פעילים. בנוסף, הם מדווחים על חשיבות גבוהה יותר לקבלת הכרה והוקרה בהשוואה למתנדבים פחות פעילים.

**לוח 13 - מדדי שביעות רצון של מתנדבי החיבולנס, בחלוקה לפי היקף ההתנדבות**

| מדדי שביעות רצון                                                                 | היקף ההתנדבות                          |                                             |
|----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|---------------------------------------------|
|                                                                                  | פעילים<br>(10 < שעות)<br>(n=48) מסכימה | פחות פעילים<br>(10 > שעות)<br>(n=44) מסכימה |
| אני שבע רצון מההתנדבות שלי בחיבולנס                                              | 89.6%                                  | 59.1%                                       |
| הגורמים האחראים במערך החיבולנס נותנים מענה הולם לבעיות ולשאלות שלי               | 89.6%                                  | 79.5%                                       |
| האופן שבו חיבולנס מנוהל דורש שיפור                                               | 37.5%                                  | 29.5%                                       |
| הגורמים האחראים שומרים על תקשורת טובה עם המתנדבים ומקשיבים לדעתם                 | 77.1%                                  | 61.3%                                       |
| המתנדבים עובדים אחד עם השני באופן מיטיב וחיובי                                   | 87.5%                                  | 77.3%                                       |
| ההדרכה שקיבלתי על מנת לבצע את תפקידי כמתנדב מתאימה                               | 62.5%                                  | 38.6%                                       |
| חשוב לי לקבל הכרה והוקרה עבור עבודת ההתנדבות שלי                                 | 31.3%                                  | 11.3%                                       |
| אם אתבקש, אשמח לסייע בגיוס מתנדבים נוספים                                        | 75.0%                                  | 63.6%                                       |
| לעיתים אני שוקל להפסיק את ההתנדבותי בחיבולנס                                     | 16.6%                                  | 6.8%                                        |
| רשות הטבע והגנים מעמידה לרשותי את הציוד/ליווי הנדרש לביצוע המשימה ההתנדבותית שלי | 25.0%                                  | 13.6%                                       |

## הערכת עלות-תועלת כלכלית של פעילות המתנדבים

### הוצאות כספיות של מתנדבים במערך החיבולנס

מעבר לזמן המושקע, מתנדבי המערך משקיעים גם מכספם, בדרך כלל ללא החזר כספי על הוצאות אלה, למעט מתנדבים המפעילים תחנות מעבר, המקבלים מהרט"ג תמיכה במזון (אם יש צורך במזון ייחודי) ובציוד טיפול בסיסי.

61.3% מהמשיבים בסקר דיווחו כי יש להם הוצאות כספיות כלשהן על פעילות בחיבולנס בתחום אחד או יותר. לוח 9 מתאר את ההוצאות הכספיות, לפי תחומי הוצאה עיקריים, במהלך חודש התנדבות אחד, וסך ההוצאה השנתית שחושב בהכפלת ההוצאה החודשית במספר חודשי השנה.

סך הוצאות הדלק שדווחו בסקר היה 6,042 ש"ח, ממוצע של 56.5 שקלים למתנדב בחודש, או בחישוב שנתי של כלל המשיבים, **הוצאות דלק של 72.5 אלף ש"ח**. הוצאות נוספות של המתנדבים כללו, בחישוב שנתי, מעל 20,000 ש"ח על מזון ועוד 6,400 ש"ח על הוצאות טיפול ישיר אחרות.

אומדן הוצאות דלק בחיבולנס שחושב בעבר (על ידי צוות מתנדבים) לשנים 2019-2020 עמד על 65,186 ש"ח, ו- 56,683 ש"ח בהתאמה, כך שהערכת עלות הדלק בדוח זה לשנת 2021 עולה בקנה אחד עם הערכות קודמות אלה.

#### לוח 14 – הוצאות כספיות של מתנדבים בחיבולנס, לפי סוג הוצאה וממוצע הוצאות חודשי

| סוג הוצאה                                  | I –<br>% מהמשיבים<br>שדיווחו על הוצאה זו | II –<br>עלות חודשית<br>(ממוצעת) (₪) | III –<br>סך הוצאה חודשי<br>(של כלל המשיבים) | IV –<br>סך הוצאה שנתי<br>(סך חודשי * 12) |
|--------------------------------------------|------------------------------------------|-------------------------------------|---------------------------------------------|------------------------------------------|
| דלק (שינוע)                                | 44.1                                     | 56.5                                | 6,042 ש"ח                                   | 72,504 ש"ח                               |
| מזון לבעלי חיים                            | 16.2                                     | 15.7                                | 1,685 ש"ח                                   | 20,220 ש"ח                               |
| הוצאות טיפול ישיר אחרות (בעיקר תחנות מעבר) | 10.8                                     | 5.0                                 | 534 ש"ח                                     | 6,408 ש"ח                                |
| סה"כ הוצאות (נתוני סקר)                    |                                          |                                     | 8,261 ש"ח                                   | 99,132 ש"ח                               |

מעבר להערכה המספרית של היקף ההוצאות הכספיות, משתתפי הסקר התייחסו לנושא ההוצאות ומאמצי הטיפול גם באופן מילולי. המתנדבים העלו את הצורך בהחזרים על הוצאות דלק.

בהקשר של מאמצי הטיפול, תוארו פעולות כגון **גידול ביתי של "מזון" מותאם לבעלי החיים** (חרקים ותולעים), **רתימה של בני משפחה** לסיוע בעבודת החיבולנס **"יצא לי לסגור אנשים לחיבולנס... 'הקפצתי' קרובת משפחה ברמת אביב לקחת ינשוף"**, ו**תרומה של ילדי המשפחה למאמץ** **"גוזל בז ששהה בביתנו זכה לטיפול מסור מילדיי עד שהועבר להמשך טיפול מקצועי"**. דוגמאות שכאלו עלו פעמים רבות בראיונות עם המתנדבים ובתגובות המתנדבים בסקר (ראו להלן 'סיפורי הצלה זכורים במיוחד ממתנדבות ומתנדבים').

גם בראיונות עומק עם בעלי תפקידים ברט"ג תוארה הערכה למסירות הגדולה של המתנדבים בהתייחס להשקעה כספית והשקעת זמן לטובת החיבולנס.

## הערכת התרומה הכלכלית של פעילות המתנדבים בחיבולנס

החיבולנס הוקם במטרה לסייע להשגת המטרה העיקרית של רשות הטבע והגנים, דהיינו שמירת הטבע בישראל. הדבר נעשה על ידי הרחבת אפשרויות ההצלה של חיות בר פגועות. מדובר במיזם שיש לו עלויות לצד תועלות רבות: סיוע אקולוגי, הרחבת מעגלי השפעה, הגברת המודעות הציבורית לחשיבות חיות הבר, תרומה אישית למתנדבים ועוד.

הרט"ג מפעילה את מערך החיבולנס ונותנת חסות ומימון לפעילותו, אך למערך אין תקצוב קבוע ו"צבוע" ברט"ג (ראיונות). להלן מובאת הערכה של התרומה הכלכלית של פעילות מתנדבי החיבולנס לצד הערכת עלויות ידועות של פעילות המערך.

**הערכת העלות לחלוץ אינה כולל הוצאות עקיפות על חיבולנס שמגולמות בתקציב כללי ברט"ג/שכר של מנהלת המערך, הוצאות מנהליות ברט"ג, שעות נוספות) שלא תומחרו.**

מתחשיב שנערך בעבר ברט"ג נמצא שהערך הכלכלי של פעילות החיבולנס שווה לכ- 1.5 מלש"ח (ראיונות). התחשיב המוצע כאן מעריך את התמורה הכלכלית של מתנדבי החיבולנס בערך כפול ממה שחושב בעבר, בסך של כ- 3.4 מלש"ח, זאת בהיתן הנחות היסוד כדלהלן:

- ערך שעת התנדבות אחת = שכר מינימום לשעה במשק (29.12 ש"ח)<sup>20</sup>
- היקף הפעילות של כל מתנדב = ממוצע שעות לפי נתוני הסקר = 23.4 שעות
- מספר המתנדבים הפעילים = 400

### לוח 15 – הערכת עלות-תועלת של פעילות החיבולנס (ערך כלכלי של המתנדבים)

| הערכת עלות (הוצאות)                                     | (שנתי ב-ש) | הערכת תועלת                                   |                           |
|---------------------------------------------------------|------------|-----------------------------------------------|---------------------------|
| מתנדבים - נראות (מדום, מדבקות וכו'); 72 מתנדבים * 210 ₪ | 15,120 ₪   | שעות התנדבות                                  | 29.12 ₪                   |
| מתנדבים - תעודת מתנדב 72 מתנדבים * 6 ₪                  | 432 ₪      | ממוצע שעות התנדבות                            | 23.4 שעות                 |
| מתנדבים - שי לחג 72 מתנדבים * 100 ₪ (50 ₪ * 2)          | 7,200 ₪    | ערך שנתי למתנדב (23.4 * 12 חוד' * 29.12)      | 8,176.9 ₪                 |
| ביטוח מתנדבים – ביטוח לאומי                             | 0 ללא עלות | מספר מתנדבים                                  | 400                       |
| מתנדבים - השתלמויות והוקרה 72 מתנדבים * 72 ₪            | 5,184 ₪    |                                               |                           |
| סה"כ עלות מתנדבים ברט"ג                                 | 27,936 ₪   | סה"כ תועלת מתנדבים (8,176.9 * 400)            | 3,270,758 ₪ <sup>21</sup> |
| מימון מזון וציוד מתכלה לתחנות מעבר                      | 10,000 ₪   | הוצאות מתנדבים שאינן מכוסות (מלוח 14)         | 99,132 ₪                  |
| תקצוב מחסויות (מכירות סודה סטרים בשמורות) <sup>22</sup> | 40,000 ₪   | הוצאות טיפול עקיפות בתחנות מעבר <sup>23</sup> | 2,640 ₪                   |
| סה"כ עלות חיבולנס – שנתי                                | 77,936     | סה"כ תועלת - שנתי                             | 3,372,520 ₪               |

<sup>20</sup> מקור: אתר כל זכות <https://www.kolzhut.org.il/he> שכר מינימום

<sup>21</sup> חישוב חלופי מגיע לתוצאה דומה: 2,358.85 שעות התנדבות חודשיות של 100 משתתפי הסקר \* 29.12 (ערך שעת התנדבות) \* 12 (חודשים) \* 4 (משתתפי הסקר הם כרבע מכלל המתנדבים) = 3,298,503 ₪

<sup>22</sup> בקבוקים רב-פעמיים של סודה סטרים נמכרו בחנויות באתרי הרשות, ורווחי המכירה (40,000 ש"ח) הועברו לתקציב החיבולנס (ראיון, אילנה דקל).

<sup>23</sup> הוצאות טיפול בסקר לא כללו הוצאות עקיפות (חשמל, כביסות, ניקיון וכו'). הערכתנו = 10 ש"ח בחודש ב- 22 תחנות מעבר מתנדבים = 220 ש"ח חודשי או 2,640 ש"ח שנתי. סכום זה נוסף בטבלה כתועלת כלכלית לא ממומנת.

## הערכת תרומת החיבולנס בעיני המתנדבים והמתנדבות

המתנדבים נשאלו מהו לדעתם הדבר הטוב ביותר בחיבולנס. להלן תשובות נבחרות, הנעות בין הוקרת התרומה האישית למתנדבים עצמם לבין הערכה לפועלו של המערך עבור חיות הבר

### תרומה אקולוגית

- "תרומה לטבע ולסובב"
- "העובדה שבעלי החיים לא ייכחדו והדורות הבאים יוכלו להנות מהם"
- "הרגשה שאני עוזר לטבע הישראלי"
- "היכולת לתת משמעות וערך לחיים של מישהו אחר ולהילחם עבורם, גם אם לא מדובר בבן אדם"
- "ההשבות חזרה לטבע של משוקמים"
- "ההתמודדות שלי עם טבע פראי למטרת עזרה בשל בעיות שבני האדם גרמו לו בד"כ"

### תרומה אישית

- "תחושת העשייה המשותפת וההצלחה של חיות הבר"
- "הצלחה באיסוף, טיפול ראשוני והעברה של בעלי החיים. ההרגשה שעשית את ההבדל בין חיים ומוות של חייית בר"
- "אינטראקציה עם בע"ח שאין הרבה הזדמנויות למגע בלתי אמצעי איתם"
- "קרבה לבעלי חיים ועזרה לחיות הפגועות"
- "הזכות לבוא במגע עם חיות בר ולעזור להן"
- "המפגש והקשר הבלתי מילולי עם חיות, כל אחת בעוצמתה שלה. היכולת לסייע ליצורים שהם לא בני המין שלי. הקשר עם עובדי האגמון שאני ממש מעריך. ולעתים, רגעים נדירים שאפשר להראות ולהעביר מסר לאחרים על היחס לחיות הבר, באופן עקיף מאוד"
- "ההיכרות עם החיות השונות והמפגש עם אזרחים אכפתיים ואנשי מקצוע מעניינים"
- "עצמאות. היכולת להחליט אם וכמה חיות לאסוף"

### ערך חברתי או חינוכי

- "הקשר עם המתנדבים"
- "היחס של המתנדבות האחרות, תקשורת מאד טובה והמון רצון לעזור"
- "החווייה של המפגש הקרוב והמיטיב עם בעלי החיים, וכן המפגש של ילדי עם אותם בעלי חיים על ידי הגשת עזרה וטיפול בהם. אני אוהב את תחושת השליחות שמלווה אותי ואת תחושת הערבות ההדדית בין המתנדבים."
- "לפגוש אנשים טובים שגם מאד מעריכים את פעילותי כשאני בא לאסוף בעלי חיים"
- "שההסברה שלי מגיעה לאוזניים קשובות וחל שינוי אצל המדווחים... מעבירים אותם "לצד שלנו".
- "לשמוע את ההתרגשות בקולם של המדווחים על ההבנה שהצילו ועזרו לחייית בר"

- באחד הימים קיבלנו הודעה על קן עם חמישה גוזלים שנמצא על עץ צעיר שהגיע למשתלה באזור ירושלים מרמת הגולן. הגוזלים הועברו עם הקן ישירות לבית החולים
- מרדף שכונתי אחרי בו שהייתי צריכה לאסוף לקרטון. תושבי השכונה התגייסו לעזור לי בשלל דרכים יצירתיות לתפיסת הבז שלא יכול היה לעוף
- לקחתי איתי באוטו שלוש חיות שונות לנסיעה ארוכה, זו הייתה הרגשה מיוחדת (ומסריחה, קיפוד עם סקביאס)
- קיבלתי טלפון על גור נטוש של שועל בעמק חפר. נסעתי והבאתי אותו לבית החולים בספארי. לאחר בדיקה והזנה של הגור שנמצא בריא, נסעתי בחזרה למקום הימצאו ושם חיפשתי מחילה. בעזרת אנשים מקומיים מצאנו את משפחתו ליד חוות סוסים ואז מרחתי את הגור בקקי של סוסים וקירבנו אותו למחילה. לא עבר זמן רב עד שהאם יצאה ואספה את הגור אליה
- העברתי גור של דורבן שהיה פצוע קשה למרפאה באגמון החולה. לצערי הוא לא שרד
- היה לי עוף דורס בכלוב בחדר השינה והאכלתי אותו בחתיכות אפרוח שנתנו לי בנגב zoo
- איסוף של 12 חיות בנסיעה אחת לספארי
- אספתי מלכישליו ממרפסת בראשל"צ, בעוד בעלת הבית, שסובלת מפוביה מציפורים, עוקבת בבעתה מתוך הבית... השילוב בין האינטראקציה עם האישה, והפעם הראשונה שאני תופסת ציפור פיזית (ועוד כזו שווה, שקשה לראות בטבע) היה בלתי נשכח
- שינוע כוס חורבות לבית החולים בו עירבתי את בתי הצעירה כמסייעת. אחרי שטופל הזמנו לשחרר אותו חזרה לטבע ואת השחרור נתנו לביתי לבצע
- מספר מקרים במהלך עונת הקינון בהם הנחיתי מדווחים כיצד להשיב גוזלים להוריהם. מרגש ומשמח עבור כל הצדדים המעורבים
- טיפול באיית צרעות שנורתה בכנף, לכדתי אותה, סייעתי באישוש, העברתי אותה לטיפול באגמון החולה ויצא לי לבקר אותה בתהליך השיקום
- הצלת עופר בן יומו שננטש
- הגעתי לפנייה של אזרח על קיפוד חולה סקביאס... כשעליתי לדירה ראיתי שני צבים ארצישראליים בתוך ארגו לילדים שלהם. לא יכולתי להתעלם והסברתי את החשיבות של הצבים שיהיו בטבע והפגיעה של החזקתם בבית. הילדים הבינו ולא רצו לפגוע בצבים. הצבים הובאו לעמק הצבאים והקיפוד לתחנת מעבר בגן החיות התנ"כי



## רשימת המקורות

- גולן הרשקוביץ, ש. (2017). ניהול התנדבות ומתנדבים ברשות הטבע והגנים: ארגז כלים למפעילי מתנדבים בארגון. רשות הטבע והגנים.
- שיתופים. (2007). עקרונות במדידת החזר על השקעה חברתית: ארגז כלים לאנשי החברה האזרחית בישראל. [קישור](#).
- Bauer, S., & Lim, D. (2019). Effect of communication practices on volunteer organization identification and retention. *Sustainability*, 11(9), 2467.
- Brown, S. (2005). The under-representation of African Americans in animal welfare fields in the United States. *Anthrozoös*, 18, 98–121.
- Brudney, J.L., & Meijs, L.C.P.M. (2013). Our common commons: Policies for sustaining volunteer energy. *Nonprofit Policy Forum*, 4(1), 29-45.
- Buijs, A., & Jacobs, M. (2021). Avoiding negativity bias: Towards a positive psychology of human–wildlife relationships. *Ambio*, 50, 281–288.
- Buizer, M., Kurz, T., & Ruthrof, K. (2012). Understanding restoration volunteering in a context of environmental change: In pursuit of novel ecosystems or historical analogues? *Human Ecology*, 40, 153–160.
- Clary, E.G., Snyder, M. & Stukas, A.A. (1996). Volunteers' motivations: Findings from a national survey. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 25(4), 485-505.
- Esmond, J., & Dunlop, P. (2004). Developing the Volunteer Motivation Inventory to assess the underlying motivational drives of volunteers in Western Australia. CLAN WA. [Link](#).
- Evans, C., Abrams, E., Reitsma, R., Roux, K., Salmonsens, L., & Marra, P. (2005). The neighborhood Nestwatch program: participant outcomes of a citizen science ecological research project. *Conservation Biology* 19, 589-594.
- Fore, L.S., Paulsen, K., & O'Laughlin, K. (2001). Assessing the performance of volunteers in monitoring streams. *Freshwater Biology*, 46, 109-123.
- Frank, B., & Glikman, J. A. (2019). Human-wildlife conflicts and the need to include coexistence. *Human-wildlife interactions: Turning conflict into coexistence*, 1-19.
- Ganzevoort, W. (2021). *Green volunteers in the spotlight: Understanding action for nature through studying citizen scientists and other nature volunteers*. Doctoral dissertation, Radboud University.
- Gooch, M. (2005). Voices of the volunteers: An exploration of the experiences of catchment volunteers in coastal Queensland, Australia. *Local Environment*, 10(1), 5-19.
- Gooch, M. (2003). A sense of place: Ecological identity as a driver for catchment volunteering. *Australian Journal of Volunteering*, 8(2), 23-32.
- Haering, R., Wilson, V., Zhuo, A. Stathis, P. (2021). A survey of veterinary professionals about their interactions with free-living native animals and the volunteer wildlife rehabilitation sector in New South Wales, Australia. *Australian Zoologist*, 41(2), 254–282.
- Haering, R., Wilson, V., Zhuo, A. Stathis, P. (2019). Towards a more effective model of wildlife care and rehabilitation: A survey of volunteers in New South Wales, Australia. *Australian Zoologist*, 40(4), 605-627. [Link](#).
- Halpenny, E.A. & Caissie, L.T. (2003). Volunteering on nature conservation projects: Volunteer experience, attitudes and values. *Tourism Recreation Research*, 28(3), 25-33.
- Harvey, N., Clarke, B.D. & Carvalho, P. (2001). The role of the Australian Coastcare Program in community-based coastal management: A case study from South Australia. *Ocean and Coastal Management* 44(3-4), 161-181.

- Hobbs, S.J. & White, P.C.L. (2016). Achieving positive social outcomes through participatory urban wildlife conservation projects. *Wildlife Research*, 42(7), 607-617.
- Hunsberger, C.A., Gibson, R.B. & Wismer, S.K. (2005) Citizen involvement in sustainability-centred environmental assessment follow-up. *Environmental Impact Assessment Review* 25(6), 609-627.
- Hyde, M.K., Dunn, J., Bax, C., & Chambers, S.K. (2016). Episodic volunteering and retention: An integrated theoretical approach. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 45(1), 45-63.
- Katcher, A.H. & Beck, A.M. (1987). Health and caring for living things. *Anthrozoos*, 1, 175-183.
- Lawrence, A. (2006). No personal motive? Volunteers, biodiversity, and the false dichotomies of participation. *Ethics, Place and Environment*, 9, 279-298.
- McDoughle, L.M., Greenspan, I., & Handy, F. (2011). Generation green: Understanding the motivations and mechanisms influencing young adults' environmental volunteering. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 16(4), 325-341.
- McDoughle, L., Handy, F., Katz-Gerro, T., Greenspan, I. & Lee, H-Y. (2015) Factors predicting proclivity and intensity to volunteer for the environment in the US and South Korea. *Journal of Environmental Planning and Management*, 58(5), 837-854.
- Measham, T.G. & Barnett, G.B. (2008). Environmental volunteering: Motivations, modes and outcomes. *Australian Geographer*, 39(4), 537-552.
- Mirowsky J. & Ross C. (1989). *Social causes of psychological distress*. New York: de Gruyter.
- Molsher, R. & Townsend, M. (2015). Improving wellbeing and environmental stewardship through volunteering in nature. *EcoHealth*, 13(1), 151-155.
- Neumann, S.L. (2010). Animal welfare volunteers: Who are they and why do they do what they do? *Anthrozoös*, 23(4), 351-364.
- O'Brien, L., Townsend, M., & Ebden, M. (2008). 'I like to think when I'm gone I will have left this a better place': Environmental volunteering: motivations, barriers and benefits. Report to the Scottish Forestry Trust and Forestry Commission. [Link](#).
- O'Brien, L., Townsend, M., & Ebden, M. (2010). 'Doing something positive': volunteers' experiences of the well-being benefits derived from practical conservation activities in nature. *Voluntas*, 21(4), 525-545.
- Patrick, R., Henderson-Wilson, C., & Ebden, M. (2022). Exploring the co-benefits of environmental volunteering for human and planetary health promotion. *Health Promotion Journal of Australia*, 33(1), 57-67.
- Pretty, J., Griffin, M., Peacock, J., Hine, R., Sellens, M. & South, N. (2005). A countryside for health and well-being: Then physical and mental health benefits of green exercise. Countryside Recreation Network, Sheffield Hallam University.
- Randrup, T.B., Buijs, A., Konijnendijk, C.C. & Wild, T. (2020). Moving beyond the nature-based solutions discourse: Introducing nature-based thinking. *Urban Ecosystems*, 23(4), 919-926
- Ryan, R.L., Kaplan, R. & Grese, R.E. (2001). Predicting volunteer commitment in environmental stewardship programmes, *Journal of Environmental Planning and Management*, 44(5), 629-648.
- Savan, B., Morgan, A.J. & Gore, C. (2003). Volunteer environmental monitoring and the role of the universities: The case of citizens environment watch. *Environmental Management*, 31(5), 561-568.

- Soulsbury, C.D., & White, P.C. (2016). Human–wildlife interactions in urban ecosystems. *Wildlife Research*, 42(7), iii-v.
- Walk, M., Greenspan, I., Crossley, H. & Handy, F. (2015). Social return on investment analysis: A case study of a job and skills training program offered by a social enterprise. *Nonprofit Management & Leadership*, 26(2), 129-144.
- Whiteley, P. (2004) A Health check for British democracy: What do we know about participation and its effects in Britain? UK: ESRC.
- Wilson, J. (2000). Volunteering. *Annual Review of Sociology*, 26, 215–240.
- Wright, D.R., Underhill, L.G., Keene, M., & Knight, A.T. (2015). Understanding the motivations and satisfactions of volunteers to improve the effectiveness of citizen science programs. *Society & Natural Resources*, 28(9), 1013-1029.

**ד"ר איתי גרינשפן** הוא חבר סגל בבית הספר לעבודה סוציאלית ורווחה חברתית באוניברסיטה העברית בירושלים, ומרצה בתוכנית המוסמך לניהול מלכ"רים. תחומי ההתמחות שלו הם החברה האזרחית, ארגונים ללא כוונות רווח והתנדבות. מחקריו מתמקדים ביחסי אדם-סביבה, התנהגות סביבתית (במבט השוואתי בינלאומי), התפתחות התנועה הסביבתית בישראל, וכן בנושאים אחרים אודות פילנתרופיה, התנדבות והשתתפות אזרחית בישראל ומחוץ לה.

**דנה הלוי** היא מרצה במחלקה לעבודה סוציאלית במרכז האקדמי רופין ובבית הספר לעבודה סוציאלית ורווחה חברתית באוניברסיטה העברית. תחומי העיסוק שלה הם מדיניות חברתית, עבודה קהילתית ומדיניות דיור והתחדשות עירונית. בעבר עבדה בארגונים בינלאומיים ובארגוני החברה האזרחית (בין השאר בסוכנות האו"ם לפיתוח ובחברה להגנת הטבע), וקידמה יוזמות ושיתופי פעולה בנושאים סביבתיים שונים.

**ד"ר חדס מור** היא חברת סגל בבית הספר לעבודה סוציאלית ולרווחה חברתית באוניברסיטה העברית בירושלים. תחומי המחקר שלה כוללים: א. אוכלוסיות המתמודדות עם חסרות בית (בעיקר אוכלוסיות מודרות ומוחלשות בתוך אוכלוסייה זו), תוך שימוש בפרספקטיבה של הצטלבות מיקומי שוליים ובהקשר אקולוגי רחב של חוויות התלויות בארגון ובמקום; ב. עולם התוכן הנמצא בהצטלבות שבין עבודה סוציאלית ומערכת החינוך (בתי ספר), בדגש על חוויות בית הספר בהקשר רחב (אקלים בית ספרי, למידה רגשית-חברתית) ותפקיד בית הספר בהקשר חברתי (הסללה).



שלום רב,

ראשית כל, תודה רבה על האכפתיות והרצון להתנדב ולהשקיע מזמנך הפנוי למען חיות הבר! שמחים שהצטרפת! אני מצרפת כמה הנחיות בסיסיות למתנדבים, וממליצה לקרוא אותן בעיון ולאחר מכן להצטרף לפעילות השוטפת בקבוצה. כולנו לומדים יחד ותוך כדי תנועה, ותמיד אפשר ורצוי לשאול ולהתייעץ.

שמי אילנה לני דקל רוזנברג, אחראית תחום שינוע חיות בר פגועות ברט"ג ופקחית לענייני סחר ואחזקת חיות בר בשבייה. ברשותי רכב חיבולנס של הרט"ג שיעודו הוא הסעת חיות בר פצועות אל בית החולים לחיות בר בספארי שברמת גן.

מספר חיות הבר שזקוקות לטיפול רפואי בישראל, בעיקר בעונות הנדידה והרבייה (מרץ-יולי), הולך וגדל משנה לשנה. לא תמיד הגורמים הרלוונטיים ברשות, לרבות רכב החיבולנס, מצליחים להגיע לכולם ובמהירות הרצויה 24/7. לשם כך, הוקם מערך החיבולנס (ב-2016) ונפתחו קבוצות וואטסאפ בהן חברים כ-400 איש, פקחים ועובדי רשות אך בעיקר מתנדבים, לפי האזורים הבאים – גליל-גולן, צפון, מרכז, דרום, יו"ש, אילת-ערבה וירושלים.

#### עזרתך חשובה ביותר ולעיתים קריתית בהצלחת המשימה!

#### אז איך זה מתנהל?

- אזרח מצא חיית בר במצוקה ומתקשר לדווח למוקד רט"ג 3639\*, הפעיל 24/7.
- המוקד מבקש מהאזרח להעביר את החיה לבית החולים לחיות בר בספארי ברמת גן / מרכז טיפול אחר – לפי מין החיה / תחנת מעבר (במידה ומדובר באזור מרוחק).
- במידה ומדובר במין אדום (בסכנת הכחדה) או ביונק גדול, הקריאה מועברת ע"י המוקד לפקח האזורי.
- במידה ומדובר בגוזל / אפרוח / פרחון – הטיפול הוא לפי נוהל גוזלים (דף מידע מצורף למטה).
- כאשר האזרח לא נייד, המתנדבים נכנסים לתמונה. אם עלתה קריאה באזורך ובאפשרותך לסייע בשינוע החיה לבית החולים / מרכז טיפול / תחנת מעבר, יש לשלוח הודעה בקבוצה עם עדכון שיצרת קשר עם המדווח ושביכולתך לאסוף, ולאן. קיימות 15 תחנות מעבר ברחבי הארץ המורשות להעניק עזרה ראשונה לחיות בר.
- יש לעדכן בקבוצה כאשר החיה הגיעה ליעד – על מנת לסגור קריאה אם החיה הגיעה לבית החולים, או על מנת לחפש טרמפ המשך אם החיה הגיעה לתחנת מעבר.
- בעת איסוף החיה חשוב לרשום על הקרטון את הפרטים הבאים, לטובת צוות בית החולים לחיות בר :
  - שם וטלפון המוצא
  - מקום ותאריך מציאת החיה
  - נסיבות האיסוף (למשל דריסה, התנגשות בחלון ועוד)
  - האם החיה קיבלה טיפול כלשהו?

**\*\*\*העדכונים השוטפים בקבוצה חשובים כדי למנוע כפילויות בטיפול בקריאות\*\*\***