

נציב קבילות החיילים

דוח שנתי

45

התשע"ז

2016

הדוח מוגש לשר הבטחון ולוועדת החוץ והביטחון
של הכנסת על-פי סעיף 557 (א) לחוק השיפוט הצבאי,
התשט"ו–1955

אתר הנציבות באינטרנט
www.nakhal.idf.il

הודפס באמצעות משרד הביטחון – ההוצאה לאור
תל-אביב, אייר התשע"ז – מאי 2017

תוכן העניינים

פרק א – דבר הנציב ועיקרי הדוח

מבוא	9

סוגיות הנוגעות לליבת העשייה של צה"ל

מבוא	13
סטטוס שירות הנגדים ביחידות מחסני החירום (נְמִ"חים) של צה"ל	18
השפעות ראשוניות של קיצוצי כוח האדם במסגרת התוכנית הרב-שנתית (תָּךְ"ש) 'גדעון' על כשירות יחידות מערך השדה בצה"ל	21
שיח פיקודי ומוטיבציה לשרת ב"שירות קבע ארוך"	35
הגדודים המעורבים ב"מערך הגנת הגבולות" ו"האיסוף הקרבי"	42
ערכים, נורמות ו"רוח צה"ל" בקורסי הפיקוד וביחידות צה"ל	52
ירידת מוטיבציה של החיילים הלוחמים ושל המיועדים לשירות הביטחון להתגייס ליחידות לוחמות	55
הפקת לקחים ויישומם	56

סוגיות בפיקוד ומנהיגות

יחסי מפקד-פקוד – מגמות	59
טוהר הנשק	76
השיח הפיקודי	78
"רוח צה"ל" – הקוד האתי של חיילי צה"ל ומפקדיו	81
תרבות יחידתית של שקיפות ופתיחות	85
אמונת מפקדים וחיילים בצדקת הדרך	89

הטמעת שינויים באופן הפוגע בזכויות חיילי צה"ל ובתנאי שירותם

מבוא	93
פקודת גידול הזקנים בצה"ל	95
צבירת ימי חופשה למשרתי הקבע	99
מתן דרגות בסיום קורס קצינים לנגדים היוצאים לקצונה	102
שינוי רמת פעילות לחיילי החובה העוסקים בהדרכה	104
פיטורי משרתי הקבע במסגרת התוכנית הרב-שנתית (תָּךְ"ש) 'גדעון'	106
אתר האינטרנט של אוכלוסיית המילואים	109

שירותי הרפואה בצה"ל והאחריות לבריאות החייל

- 113 מבוא –
- 115 טכנולוגיות מתקדמות בשירותי הרפואה בצה"ל –
- 116 שיח מטפל-מטופל כאבן יסוד במערכת היחסים שביניהם –
- 118 אחריות לבריאות החיילים – חובות וגבולות למפקד –
- 120 אחריות מפקדים לבריאות חיילי צה"ל ביחידות מובחרות ומיוחדות –
- 123 זימון חיילים לבדיקת רופא במהלך חופשת מחלה –

מיועדים לשירות הביטחון (מלש"בים).....125

מורשתו של נציב קבילות החיילים השלישי, אהרון דורון ז"ל.....131

אחרית דבר.....134

פרק ב – המלצות עקרוניות שניתנו בעקבות טיפול בקבילות ואופן יישומן

- 137 זכאות קצינים במערך ההגנה האווירית (להלן: הגנ"א) למעמד לוחם –
- 138 זכאותם של חיילי צה"ל לארוחה חמה אחת, לפחות, ביממה –
- 139 מימוש ימי חופשה בקרב אוכלוסיית העתודאים, לאחר סיום תקופת הלימודים –
- ייעול וקיצור משך ההמתנה לפגישה עם גורמי בריאות הנפש (להלן: פֶּרֶק"ן) במדור מתנדבים
- 140 ביחידת 'מיטב' –
- 141 הכשרת חיילים הנמנים עם חוליה טכנית פלוגתית (להלן: חֶט"פ) לרמת רובאות 03 –
- 143 הנפקת נתונים רפואיים שנאספו במהלך בירור רפואי, לפרט –
- 144 השוואת שכרם של חיילים הנמנים עם אוכלוסיית "גרעין נחל" לשכרן של "מורות חיילות" –
- החלת הדין המשמעתי על חיילים המשרתים ביחידות מחוץ לסד"כ (להלן: זָמ"ל) כשקיבלו
- דוח חניה בגין שימוש ברכב יחידתי, שאינו נמנה עם צי הרכבים של צה"ל או של משרד
- 145 הביטחון –
- 146 שמירת מידע חיוני הקשור לפרט במערכות המידע בצה"ל –
- 147 החזר הוצאות נסיעה לאוכלוסיית המילואים בשגרה ובחירום –

פרק ג – נתונים וסיכומים מספריים.....151

פרק ד – דוגמאות לקבילות לפי נושאים

- יחסי מפקד-פקוד 163
- רפואה – טיפול רפואי על ידי גורמי הרפואה 191
- רפואה – טיפול מפקדים 213
- תנאי השירות, תשלומים ותשתיות.....235
- שירות הקבע 265
- סדרי שירות המילואים 287
- מיועדים לשירות הביטחון (מלש"בים) 293

נספחים

- נספח א: מבנה יחידת נציב קבילות החיילים ודרכי פעולתה 315
- נספח ב: חוק השיפוט הצבאי, התשט"ו-1955 325
- נספח ג: פקודת המטכ"ל 33.0336, נציב קבילות החיילים – נוהל פנייה וסמכויות.....331

פרק א

דבר הנציב ועיקרי הדוח

פרק א

דבר הנציב ועיקרי הדוח**מבוא**

1. מכוח האמור בסעיף 557 (א) לחוק השיפוט הצבאי, התשט"ו-1955 (להלן: החוק), הריני מתכבד להגיש לשר הבטחון ולוועדת החוץ והביטחון של הכנסת דין וחשבון על פעילות נציב קבילות החיילים בשנת העבודה 2016.
2. דוח זה גם מוגש לנשיא המדינה, וכן הוא נשלח לרמטכ"ל, לצמרת צה"ל, למפקדי היחידות ולמפקדים בכירים במילואים, לרבות לאלפי מפקדים בשירות הסדיר ובשירות המילואים. מטרת שליחתו היא בעיקר להביא לפני המפקדים בדרך ישירה ובלתי-אמצעית את הנושאים העיקריים שבהם מטפל הנציב, שהרי בשמם ובשם חייליהם הוא פועל.
3. דוח זה אשר מוגש לפניכם פורס את עיקרי עשיית נציבות קבילות החיילים ומביא את תמצית התובנות מהקבילות אשר התקבלו במהלך שנת העבודה 2016.
4. מוסד נציבות קבילות החיילים הוא גוף חוץ-צבאי, אשר נדרש מעת לעת, מתוקף תפקידו, לבקר את תפקוד המפקדים ובעלי תפקידים מסוימים בצה"ל. **אני חש כי יש בעניין זה הבנה של הפיקוד הבכיר בצה"ל באשר לחשיבות הבדיקה הביקורתית, אשר בודק גוף חיצוני כדי לפתור בעיות פרטניות שונות, וגם כדי להראות בעיות מערכתיות העולות מתוך הקבילות ומביקוריי ביחידות.** הקשר עם המפקדים ושיתוף הפעולה עימם למען השגת מטרות אלה חשובים לי ביותר, ואני פועל להידוקם בדרך של קיום פגישות רבות וביקורים ביחידות. אנו פועלים למען מטרות וערכים משותפים למען שלומם ורווחתם של חיילי צה"ל.
5. לדאבונו, בשנה זו הלך לעולמו נציב קבילות החיילים השלישי, האלוף (בדימוס) אהרון דורון, זכרו לברכה. **בנסיבות מצערות אלה, ראיתי להעלות על נס בפרק זה את מורשתו ואת החותם המיוחד שהטביע בעבודת הנציבות.**

6. בשנה זו בחרתי לפתוח בהצגת ממצאיי, כפי שעלו מתוך בירור הקבילות, מביקורים ביחידות ומשיחותיי עם קציני צה"ל, עם נגדיו ועם חייליו. **הממצאים עוסקים בהשפעת הקיצוצים בכוח האדם על יכולת מילוי המשימות הואיל ואני סבור כי מדובר בנושאים רבי-חשיבות הדורשים יתר תשומת-לב.**

אכן, יש מצבים רבים אשר צריך להסתפק במה שיש אף שמדובר במאמץ גדול. זו דרישה לגיטימית בהרבה מצבים בשגרה ובחירום, אשר בהם נדרש לרכז מאמץ גדול כדי למלא את המשימות, גם אם מגיעים למיצוי המרבי האפשרי של משאבי האנוש והמשאבים האחרים. ברם, כאשר חוצים את "הקווים האדומים" ולא ניתן למלא את המשימות בצורה הראויה במשאבי כוח האדם שנותרו ביחידות – לאחר הקיצוץ והגם שהיקף המשימות לא השתנה ואף גדל – הרי המושג "אין" או "אי-אפשר" הופך ל"חרב פיפיות". יש בו כדי לגרום לנזק רב לרוח המשרתים, אשר אינם יכולים לעמוד בציפיות מפקדיהם, כאשר בד בבד ייפגע מעמדם ודימויים בעיניהם.

מצב זה עלול ליצור תופעה של "עיגול פינות", של רדידות ושטחיות במילוי המשימות, של ירידה באיכות הביצוע, ולעיתים – תופעה של אי-עשייה ודיווחים לא אמינים על מה שלא בוצע כנדרש או לא בוצע כלל.

נושא זה אסקור בהרחבה עם תחילת תת-הפרק העוסק ב"סוגיות הנוגעות לליבת העשייה של צה"ל". כן אסקור בתת-פרק זה את **סטטוס הנגדים ביחידות מחסני החירום**, זאת בהמשך לממצאים אשר הצגתי בדוח הקודם. בהמשך אציג בקיצור את עמדתי באשר לשיח ולהסברה הנדרשים למפקדים בדבר שינויים ארגוניים הנערכים בצה"ל ובהקשרם להנעת משרתי הקבע לשרת ב"שירות קבע ארוך", את העיסוק בערכים, בנורמות וב"רוח צה"ל" בקורסי הפיקוד וביחידות צה"ל, את ירידת המוטיבציה להתגייס ליחידות לוחמות ואת עמדתי באשר להפקת לקחים ויישומם בצה"ל.

7. נוסף על כך, אייחד דברים בפרק זה להיבטי "פיקוד ומנהיגות", לרבות סוגיות הקשורות למגמות בתחום יחסי מפקד-פקוד. גם אעמוד בפרק זה על תוכן איגרות אשר הופצו מטעמי לכל מפקדי צה"ל, בהן הצגתי נושאים אלה: "טוהר הנשק", "השיח הפיקודי", "רוח צה"ל" – הקוד האתי של מפקדי צה"ל וחייליו, "תרבות יחידתית של שקיפות ופתיחות" ו"אמונת מפקדים וחיילים בצדקת הדרך".

8. תחום נוסף שייסקר בפרק זה עוסק **בהטמעת שינויים באופן הפוגע בזכויות חיילי צה"ל ובתנאי שירותם**. בשנה זו מצאתי לנכון להעמיד בראש הדברים את הקבילות אשר האירו פערים בתרבות הארגונית בצה"ל, בעיקר כיצד החלטות מערכתיות שונות מתקבלות, וכיצד קשיים בהטמעתן בצה"ל פוגעים פגיעה של ממש בפרט.

אי-עמידה על כללי מנהל תקין, היעדר שמירה על זכויות הפרט, אי-התחשבות ברצונות הפרט או אוכלוסיות מסוימות והיעדר מחשבה מקדימה על השלכות אפשריות של השינויים שהוחלט לקדם – עומדים בבסיס הליקויים אשר מצאתי בתרבות ארגונית זו.

ההחלטות אשר אסקור נוגעות לעניינים אלה: **שינוי המדיניות לעניין גידול זקן בצה"ל, שינוי הכללים לצבירת ימי חופשה עבור משרתי הקבע, השלכות פיטורי משרתי הקבע במסגרת ת"ר"ש (תוכנית רב-שנתית) 'גדעון', פתיחת אתר האינטרנט החדש של אוכלוסיית המילואים, שינוי הכללים להענקת דרגות סגן לנגדים היוצאים לקצונה ושינוי רמת הפעילות עבור לוחמים שעוסקים בהדרכה**.

הגם שמדובר בנושאים הנדמים כ"רחוקים שנות אור" זה מזה, לכולם בסיס משותף – **קבלת החלטות ללא ראיית עומק לגבי השלכותיהם, היעדר תוכנית התמודדות עם הטמעתם שינויים ואי-עמידה בכללי מנהל מחייבים**.

9. בפרק זה אסקור גם סוגיות הנוגעות לתחום הרפואה בצה"ל, לרבות טכנולוגיות מתקדמות בשירותי הרפואה בצה"ל; שיח מטפל-מטופל כאבן יסוד במערכת היחסים שביניהם; אחריות לבריאות החיילים – חובות וגבולות למפקד; אחריות מפקדים לבריאות חיילי צה"ל ביחידות מובחרות ומיוחדות; וערכים ונורמות בזימון חייל לבדיקת רופא במהלך חופשת מחלה.

10. מעבר לכך, אציג נושא ההולך ותופס נפח גדול בעבודת הנציבות, והוא עוסק בליקויי רשויות הצבא בהתנהלות מול אוכלוסיית המיועדים לשירות הביטחון (מלש"בים).

11. כבר עתה אציין, בתמצית, את הנתונים הסטטיסטיים העיקריים לשנת העבודה 2016, ואלו הם:

- בשנת עבודה זו התקבלו בנציבות 6,758 קבילות.
- מהקבילות אשר בוררו בנציבות בשנת הדוח, 58.28% נמצאו מוצדקות.
- בשנת עבודה זו התקבלו בנציבות 22,570 פניות במוקד השירות הטלפוני.

פירוט נוסף של הנתונים הסטטיסטיים אפשר למצוא בפרק ג לדוח.

12. ביתר חלקי הדוח ניתן למצוא את פרק ב, אשר עניינו קבילות בעלות השפעה מערכתית; ואת פרק ד, אשר מוצגות בו דוגמאות לקבילות לפי נושאים. בפרק הנספחים אפשר למצוא סקירה על מבנה יחידת נציב קבילות החיילים ועל דרכי פעולתה. כן מפורטות בפרק הנספחים הוראות פרק י"א לחוק השיפוט הצבאי ופקודת המטה הכללי 33.0333.

סוגיות הנוגעות לליבת העשייה של צה"ל

אנו ניטע בשביל בנינו, כשם שאבותינו שמרו על
המסורת בשבילנו. חיינו הם רגע בנצח של עמנו, רגע זה
יש לו התחייבות שלו.¹

מבוא

1. בדוח השנתי המובא לפניכם אסקור את ממצאיי מבירור קבילות, מביקוריי ביחידות צה"ל וממפגשים רבים שאני מקיים עם מפקדים רבים בצה"ל. אני פוגש מפקדים איכותיים, חדורי מוטיבציה ותחושת שליחות, המבצעים את תפקידם במקצועיות ובאהבה. מטבע הדברים, הדוח שלפניכם מביא את האתגרים ואת הנקודות הראויות לשיפור ולתיקון.
2. הימים הם ימי שינויים. צה"ל, מתוך התאמה לזמן ולנסיבות השעה, מצוי בתהליכים של שינויים עמוקים. בעת שבו מתממשת התוכנית הרב-שנתית (להלן: תָּרָ"ש) החדשה, המכונה 'גדעון', מתקיימים תהליכי שינויים במודלי השירות, הן של צבא החובה והן של צבא הקבע.
3. ברקע לפעולות הצבא ולתהליכי השינויים יש מערכת יחסים רגישה וחשובה מאין כמוה, בין צה"ל לחברה הישראלית, המצפה מצה"ל להתייעל ולהסתפק בפחות ללא ויתור על איכות העשייה ועל תוצריה.
4. בדוח זה, כביתר הדוחות אשר יצאו מתחת ידי, ובהתאם למנדט שניתן לי, אעסוק בעיקר בתחום כוח האדם שהוא המשאב היקר מכול, והוא העיקרי אשר יבטיח את עוצמתו של צה"ל.

¹ בְּנִימִין זָאב תְּאוֹדוֹר הֶרְצֵל (בגרמנית: Theodor Herzl; בהונגרית: Herzl Tivadar), 2 במאי 1860 – 3 ביולי 1904. עיתונאי, משפטן, סופר, מחזאי ומדינאי יהודי, מפתח רעיון הציונות המדינית ומייסד הציונות כתנועה לאומית-מדינית ממוסדת בתנועה הציונית ואחר כך בציבוריות היהודית ביישוב בארץ ישראל וברחבי העולם – בכללם בספרות, ביצירה ובמחקר, והוענק לו התואר "חוזה המדינה". רעיונותיו מצאו הד בלבם של יהודי אירופה והגיעו לקהילות היהודים בכל העולם. תמיכת המוני היהודים ברעיונות הציונות השפיעה על התגברות גלי העלייה לארץ ישראל, והיא שאפשרה בסופו של דבר את הקמת מדינת ישראל.

5. בהתאם לכך, בפרק זה אעסוק, בין היתר, בהרחבה בנושאים האלה:
- א. משמעות הקיצוצים בכוח האדם מול היכולת למלא את המשימות והידרדרות אשר עלולה להתרחש במערכים ובתחומים רבים עקב כך.
 - ב. סטטוס שירות הנגדים ביחידות מחסני החירום (קִמְ"חים) של צה"ל.
 - ג. היעדר שיח פיקודי מספק והשפעתו על המוטיבציה לשרת בשירות "קבע ארוך", ובכלל זה ירידה בתחושת הביטחון התעסוקתי בשירות הקבע.
 - ד. העיסוק בהנחלת ערכים, נורמות ו"רוח צה"ל" בקורסי הפיקוד וביחידות צה"ל.
 - ה. ירידת מוטיבציה להתגייס ליחידות לוחמות.
 - ו. הפקת לקחים ויישומם.

6. במהלך שנה"ע 2016, לאור קבילות ופניות רבות שהתקבלו בנציבות מגורמים שונים במערך יחידות השדה, האוויר והים, ביקרתי ביחידות צה"ל, לרבות החטיבות הסדירות, החטיבות המרחביות, בסיסי ההכשרה, הגדודים הסדירים והקִמְ"חים (יחידות מחסני החירום). במהלך ביקורים אלו שוחחתי (בשיחות אישיות ובשיחות חתך) עם קצינים ועם נגדים המשרתים בתפקידי מערך הלחימה, האחזקה והטכנולוגיה; הלוגיסטיקה; הקשר והמחשוב; הרפואה ובריאות הנפש; השלישות, הקישור ותנאי השירות, ועם המפקדים בכל הדרגים, הזוטרים והבכירים כאחד.

במהלך שיחות אלו התרשמתי מעוצמת המשאב האנושי של צה"ל, מלובשי המדים חדורי המוטיבציה לבצע את תפקידם, תוך עמידה בכל משימה אשר תוטל עליהם או בכל משימה שיזמו. פגשתי קצינים ונגדים מוכשרים ביותר, העושים לילות כימים כדי לאפשר למערך הלוחם של צה"ל בכלל, ולזרוע היבשה בפרט, להמשיך בהיערכות בשגרה ליום פקודה.

במהלך ביקורים ושיחות אלו הצטיירה לפניי תמונה קשה, הנוגעת להשלכות אשר עשויות להיות לקיצוצים הרוחביים אשר התקיימו בחלק ממערכי היבשה בצה"ל. לצערי, אינני משוכנע שהמפקדים מודעים באופן מלא למציאות המתהווה.

7. הפערים אשר מצאתי אינם עוסקים ברמה האיסטרטגית, שאליה מכוונת התוכנית, אלא ברמה הטקטית. בחלק מיחידות השדה מצאתי, למרבה הצער, שבחלק מהנושאים יש "חזרה לאחור", תוך אי-התחשבות בלקחי מלחמות ישראל, פעילות מבצעית ושגרה.

חשיבותה הרבה של תר"ש 'גדעון', על יעדיה ומטרותיה אינה מוטלת בספק. לדאבוני, התנהלותו הארגונית של הצבא באשר למימוש התר"ש בחלק מהנושאים עלולה לפגוע באמון הפנים-ארגוני, משבר שזעקתו אף שלא נשמעה דייה, והגם שהיא עמומה – היא גדולה וחזקה.

8. ממצאי ביקוריי העלו בעיות הנוגעות למעורבות המפקדים בניהול המשאב האנושי – אוכלוסיית אנשי הקבע וחיילי החובה בצה"ל, בדגש על המערכים המקצועיים.

פגשתי קצינים וקצינות בדרגות סרן ורס"ן ונגדים בקבע ראשוני ובקבע מובהק, בעיקר במערך התומך"ל (תומכי לחימה), הנמצאים בחוסר ודאות בדבר המשך שירותם. מחמת מודל הקבע החדש אשר אינו מובן דיו, אין ביטחון באופק שירות ארוך-טווח. על כן, יש קושי בהיערכות אנשי הקבע, ויש חוסר וודאות – דבר המשפיע על המוטיבציה לשרת בצבא הקבע. היחידות מנסות לפתח בעצמן עתודות מקצועיות, אולם הדבר אינו צולח, והדבר משפיע על יכולת עמידת מערך התומך"ל ביחידות אלו בטווח הקרוב וביחידות נוספות בעתיד לבוא אם לא יחול השינוי המתבקש.

9. התרשמתי כי לעיתים מראית העין אינה מעידה על המתרחש בפועל. בתר"ש 'גדעון' נעשו קיצוצי כוח אדם רבים של אנשי הקבע כדי לחסוך כסף בתקציב ולהתייעל, אולם נראה כי חלק מהקיצוצים גרמו נזק כלכלי גדול מהתועלת אשר רצו להפיק. לדבר יש השלכות קשות.

לדוגמה, קוצצו עשרות אחוזים בתקן הנגדים בִּמְ"חים (יחידות מחסני החירום). היות שלפרקים אין מתקיימים בקרה ומעקב מספקים אחר קיום הפקודות והמשימות, וגם השיח הפיקודי בין דרגי הפיקוד השונים אינו מספק תמיד, הרי הפיקוד הבכיר יותר, לעיתים, אינו מודע לעומקן של הבעיות ואינו מקפיד לבדוק את אופן מילוי הפקודות ואת האווירה הנוצרת בקרב החיילים והמפקדים הזוטרים בחלק מהמערכים.

10. מתוך קבילות רבות של חיילים, נגדים וקצינים, אשר הונחו על שולחני, מצאתי שלא תמיד התקיימה האינטגרציה המתבקשת בנושאים מערכתיים רבים, ועל-כן נושאים רבים נפלו בין הכיסאות.

הידרדרות במערך הנגדים בִּמְ"חים, אשר הצגתי בדוח הקודם, יש בה כדי לרמוז על היקף רחב יותר של הבעיה, המופיעה גם במערכים ובנושאים נוספים אשר בהם יש לטפל בהקדם. במערכים אלו גדל דור צעיר אשר אינו מכיר בהכרח את הסטנדרטים הדרושים. מה שהוא רואה ולומד הוא מעביר הלאה, וכך עלולה להתקיים תרבות של שטחיות ושל רדידות.

11. לדברי מפקדים אשר עימם שוחחתי, התגובות שהם מקבלים מפעם לפעם מדרגים בכירים יותר בעת פנייתם אליהם בבעיות הנוגעות לרציפות תפקודית באימונים ובהיערכות ליום פקודה – אינן זוכות תמיד לקשב הראוי אלא למסר שיש "להסתדר עם מה שיש". המפקדים, המבקשים כפי שחונכו לעשות את הכי טוב ב"מה שיש" גם במגבלת המשאבים, מבקשים להציף את הקשיים לעמוד במשימה בהיעדר המשאבים המתאימים.

12. אני חושש משחיקתם של נכסים מקצועיים במערך התומך"ל, אשר נבנו זה שנות דור ומפגיעה בסטנדרטים אשר נבנו וטופחו עשרות שנים. יש סכנה לכך שהתחליף הוא שטחיות, רדידות ואי-נגיעה בשורשי הבעיה. יש סכנה שאין מי שיעביר בתחומים אלו לדור הצעיר את הניסיון אשר נצבר בעשרות שנים במלחמות ובשגרה.

13. יש לדבר גם מחיר כלכלי קשה. בעוד קיצוץ כוח האדם והמשאבים הנוספים בצה"ל אמור היה לייעל את המערכות ולחסוך לתקציב הביטחון כסף רב, הרי לעיתים עקב סדר עדיפות מוטעה בקיצוץ כוח האדם ובהיעדר ראייה כוללת, תהליכים של אובדן ציוד, בלאי גבוה, "אחזקת שבר" (פעילות אחזקה לאחר שאירעה תקלה בפועל), מחוסר טיפול נאות בציוד ובִּרְק"ם (רכב קרב משוריין), פסילת תחמושת ועוד – המשמעות היא עלות גבוהה יותר מהחיסכון בגין קיצוץ כוח האדם באותן יחידות.

14. קיצור שירות הגברים אשר יחוה צה"ל במלוא היקפו באביב 2018, יפחית עוד יותר את כוח האדם ביחידות הסדירות, נוסף על הקיצוץ של אלפי אנשי הקבע שכבר קוצץ. הדבר יגרום לכך שהפער בין כוח האדם הקיים לבין המשימות עלול אף להחריף. דבר זה עלול לגרום לפערים אשר קשה יהיה לגשר עליהם, אלא אם יותאמו המשימות לכוח האדם, אשר נותר לאחר הקיצוצים.

אי-אפשר "ליהנות משני העולמות" ו"לאחוז את החבל בשני ראשיו". המשימות גדלות, מחד גיסא, ומתקיים קיצוץ נרחב בכוח האדם, כאמור, מאידך גיסא. יש בכך כדי לפגוע ברמת הביצוע, במשמעת ובמוטיבציה של החיילים במערכים נוספים לאלה החווים זאת כבר היום.

15. במצגת אשר הציג ראש אגף כוח האדם לוועדת החוץ והביטחון של הכנסת, וכפי שפורסמה, עלו פערים מרכזיים ראשוניים מקיצור השירות של הבנים ל-32 חודשים. מן המצגת עלה שצפויים פערים מובהקים במספר החיילים אשר ישרתו בתפקידי לחימה, נהיגה, מקצועות טכניים וקצונה.

כל אלה עוד בטרם יאושר וימומש הקיצור הנוסף של חודשיים (סה"כ חצי שנה קיצור שירות הבנים) אשר הצבא תמך בו.

16. הקבילות המגיעות לנציבות הן תמונת ראי למידת המוטיבציה והאמון של החיילים. הדבר עולה ביתר שאת בשיחותיי עימם בביקוריי הרבים ביחידות צה"ל.

17. אני מתרשם שאף חלק גדול מהמפקדים בצה"ל חשים, כמוני, באשר למצב. אני מתרשם שאף הם סבורים שאין עוד הלימה בין המשימות המוטלות עליהם ועל צה"ל, לבין היקף כוח האדם והמשאבים העומדים לרשותם. לדידי, אף הם מוטרדים מאד מהשפעת קיצור השירות על צה"ל.

סטטוס שירות הנגדים ביחידות מחסני החירום (ימ"ח) של צה"ל

**ייתכן שביקורת אינה נעימה, אך היא הכרחית. היא
ממלאת אותו תפקיד כמו הכאב בגוף האדם – היא
קוראת לשים לב להתפתחות לא בריאה של דברים.²**

1. בדוח הקודם לסיכום שנת העבודה 2015 הזהרתי מפני תהליך קריסת מערך הנגדים בימ"ח (יחידת מחסני החירום). התרעתי כי הצעירים אינם נשארים בצה"ל כנגדים, וכי הנגדים ב"קבע הראשוני" משתחררים בתום שלוש שנות שירות בממוצע, לאחר שמוצאים עבודה מחוץ לצה"ל, ואינם מגיעים ל"קבע מובהק". הנגדים ב"קבע המובהק" – אשר הם בעלי ניסיון מקצועי של עשרות שנים, וחוו קיצוץ קיצוני בשנים האחרונות – פורשים לגמלאות. **התרעתי על כך שאין דור המשך.**

2. המשמעויות שיש לקריסת מערך הנגדים בימ"ח הם אלו –

א. **שחיקת היעילות המקצועית**, אשר נרכשה עשרות שנים בשגרה ובמלחמות ישראל, ואשר קשה יהיה לשקמה.

ב. **שחיקה של כשירות ה"ק"ם** (רכב-קרב משוריין), **ה"צ"ם** (ציוד לחימה מבוקר), **הרכב והציוד בימ"ח**, ואיתה פגיעה אפשרית ביכולת המבצעית של היחידות.

ג. **עלויות כספיות**, אשר לעיתים הן גבוהות מהחיסכון אשר יצר הקיצוץ בכוח האדם, בשל חוסר טיפול, מחמת "אחזקת שבר", מאובדן ציוד, מבלאי, מפסילות תחמושת ועוד.

3. הסיבות שמנתי למצב שנוצר הן אלה:

א. קיצוץ נרחב בהיקף הנגדים בשירות "הקבע המובהק", יצר פער, כאמור, בין היקף כוח האדם לבין המשימות הנדרשות. משום כך פחתה איכות הביצוע, גברו רדידות ושטחיות, לעיתים לא היה ביצוע כלל, ונוצרה אי-אמינות בדיווח לגבי עמידה במשימות.

² וינסטון צ'רצ'יל (1874-1965), ראש ממשלת בריטניה בעבר, מתוך ריאיון עימו, 1939.

ב. שיעור איוש חיילי החובה בִּקְמ"חים אומנם גדול, אולם המשרתים בהם, הם אלו אשר נפלטו מיחידות רבות, ותרומתם לעבודת הִקְמ"חים נמוכה מאוד. זאת ועוד, המפקדים משקיעים משאבים רבים בטיפול בהם.

ג. תנאי השירות ושכר הנגדים נמוכים ומקשים על הנגדים להתפרנס בכבוד.

ד. מצב התשתיות בחלק מהִקְמ"חים רעוע, והוא אינו מאפשר תמיד לעבוד עבודה תקינה ובתנאים סבירים.

ה. הוצאת אמצעים מהִקְמ"חים לשם אימונים ביוזמת הפיקודים המרחביים ללא בקרה מספקת.

ו. היעדר אחריות פיקודית כוללת (האחריות לִקְמ"חים מחולקת בין הפיקודים מְזִי – מפקדת זרוע היבשה לאֶט"ל – אגף הטכנולוגיה והלוגיסטיקה) כאשר האחריות והסמכות אינן נתונות בכפיפה אחת.

4. את הנושא הכאוב הזה הצגתי במהלך השנה האחרונה (2016) לפני פורום המטכ"ל והרמטכ"ל, שר הביטחון, ועדת המשנה לכוננות של ועדת החוץ והביטחון ואף לפני מליאת הוועדה. בעקבות זאת נשלח מכתב חריף של ועדת החוץ והביטחון לרמטכ"ל ולמשרד הביטחון, וביקור הוועדה באחד מהִקְמ"חים בצפון העלה ממצאים דומים לאלו שהצגתי.

5. לפני חודשים מספר פורסמה כתבה גדולה בעיתון ישראלי יומי, ובה אמר מפקד אוגדה, מהטובים שיש לנו, את הדברים האלה: "אוכלוסיה אחרת שהותירה בי חותם היו הנגדים. פגשתי מקרוב אנשים מאוד מסורים שזוכים למעט מאוד הערכה ומקבלים תגמול נמוך. אנשים שעובדים עד שעות מאוחרות ביותר". **אני מצפה מהמפקדים להילחם על הישגות הנגדים בִּקְמ"חים ולעצור את ההתדרדרות. על צה"ל לעצור תהליך זה כדי שתוצאותיו השליליות לא יתבררו בשעת מבחן.**

6. בדוח הקודם הראיתי שתהליך קריסת מערך הנגדים בִּקְמ"חים עלול לפגוע בכשירות צבא היבשה בעוד שנים אחדות. **הנגדים הם "רצפת הייצור", ודווקא הם נפגעו את הפגיעה העמוקה ביותר.** הדבר מחייב לקבל החלטות ולטפל מייד בתחומי כוח האדם בצבא הקבע ובשירות החובה, לטפל בתנאי השירות והשכר של הנגדים, להקפיד על הוצאה מבוקרת של אמצעים לאימונים מהִקְמ"חים, להמשיך את שיקום התשתיות ולהטיל אחריות וסמכות של גורם אחד על הִקְמ"חים – הכול כדי לעצור את התהליך שהשפעתו כה נרחבת על צה"ל.

7. לשמחתי, אני מתרשם מתחילת תהליך של שינוי בנושא זה. לאחר ימים רבים וארוכים של טיפול בבעיה חריפה זו, אני מתרשם כי ראש אָט"ל (אגף הטכנולוגיה והלוגיסטיקה) האלוף אהרון חליוה, החליט "להרים את הכפפה" עם כניסתו לתפקיד לפני כמה חודשים ולהניע תהליכים לטיפול בנושא.

לאחרונה הוצגה לפניי תוכנית "אחזקה אחרת" שמובילות קָט"ל (חטיבת הטכנולוגיה והלוגיסטיקה) ומקטָנא"ר (מפקדת קצין הטכנולוגיה והאחזקה הראשית). בתוכנית "אחזקה אחרת" מתוכננים השקעה נרחבת בתחום התשתיות, אשר חלקה כבר ממומש בימים אלו, וכן שינוי מהותי בתפיסת האחזקה, שינוי שימומש לאחר אישורם של מפקד זרוע היבשה והרמטכ"ל.

שינוי תפיסת האחזקה טומן בחובו את חיזוק הגדודים הסדירים, עולם הביטחון השוטף (בָּט"ש) וההכשרות באמצעות הרחבת סמכויות התיקון והעצמאות היחידתית, והקטנת כמות משימות האחזקה היזומות. נוסף על כך, לצד איחוד אָט"ל ומָז"י, אָט"ל מקבל עליו אחריות מרחיבה לכשירות האחזקתית בָּמ"חים ועל ידי כך יתקן את אחד הפערים המהותיים שעליהם הצבעתי – היעדר גורם אחד האחראי לָמ"ח "מקצה לקצה".

אני מברך על התוכנית אשר הוצגה לי ועל שראש אָט"ל אינו מייפה את המציאות, אלא מציג את תמונת הפערים האמיתית, כפי שאף אני מזהה בביקוריי הרבים ביחידות צה"ל. אני סבור כי תוכנית זו תשפר שיפור של ממש את מערך האחזקה בפרט, ואת תוכנית צה"ל הרב-שנתית, בכלל.

אני סבור כי אף ההסכם הנוגע לשכר המשרתים בשירות הקבע הראשוני, אשר נחתם לאחרונה, יש בו כדי לשפר את מצבם, וכדי להשפיע לטובה על המציאות המתהווה ביחידות מחסני החירום, ובכלל.

אני ממליץ בחום לאמץ את התוכנית השלמה ואעקוב אחר יישומה בפועל.

השפעות ראשוניות של קיצוצי כוח האדם במסגרת התוכנית הרב-שנתית 'גדעון' על כשירות יחידות מערך השדה בצה"ל

על צה"ל הוטלה המשימה החיונית ביותר של דורנו:
לשמור על ביטחונה של מדינת ישראל. וראויה משימה
זו, שטובי צעירינו ימסרו לה כל כישורונם, מרצם וזמנם.³

כללי

1. בזיקה לתנ"ש 'גדעון' התקבלה החלטה אשר לפיה אין לפגוע בחטיבות ובגדודים הסדירים. יתרה מזו, אף הוחלט לחזק מסגרות לוחמות אלו על ידי הגברת האימונים והשינויים הארגוניים הנדרשים, לרבות טיוב היכולות הטכנולוגיות. זהו מעשה נכון ומבורך. אולם, לכל גדוד סדיר וחטיבה לוחמת יש מערך חיוני של תומכי לחימה (תומפ"ל) האחראי, בין היתר, על כשירות הרכ"ם (רכב קרב משוריין), הצל"ם (ציוד הלחימה) והאמל"ח (אמצעי הלחימה); על טיפול שוטף, על תיקון והחלפת בלאי ציוד ותחמושת פסולה; על פעילות מונעת להקטנת אובדנים והשלמת ציוד הכרחי; על שירותי מזון ראויים ללוחמים ולאנשי המנהלה; ועל טיפול רפואי ושלישותי – מעטפת שאינה נופלת כהוא זה מחשיבותו של הגרעין הלוחם.

2. גם במצב שבו הלוחמים בגדודים מאומנים, והם בעלי יכולות מקצועיות גבוהות, ולהם אמל"ח וכלי רכ"ם ברמה טכנולוגית גבוהה – הרי רק בקיומה של מעטפת תומפ"ל איתנה ומלאה תובטח כשירות היחידה. לדאבוני, אני מתרשם כי יש תהליכים ומגמות המאיימים על יציבות מעטפת הכרחית זו.

3. ללא יכולת לשמור על רמת הכשירות של מערך התומפ"ל, כפי שהיה נהוג עד לא מזמן, לא כל שכן בעידן שבו מערך התומפ"ל נמצא במשבר אמון – גם הגדוד המאומן ביותר, יידרדר לאחור.

³ דוד בן-גוריון (1973-1886), ראש הממשלה ושר הבטחון הראשון של מדינת ישראל, בפתח שנתון הממשלה התשי"א-1951.

4. כאמור, במהלך שנת העבודה 2016, לאור קבילות ופניות רבות אשר הונחו על שולחני, מגורמים שונים במערך יחידות השדה, ביקרתי ביחידות צה"ל.

נוכח חשיבות הדברים שעלו בשיחות אלו, הנני רואה חובה להעביר לידיעתכם את הממצאים, אשר עלו מביקורים אלו. בפסקה זו שני תת-נושאים:

▪ **השלכות תהליכי כוח האדם על סדרי כוחות התומך"ל באוכלוסיית הקבע ביחידות שדה.**

▪ **דוגמה לממצאי ביקורי באחד מבסיסי האימונים וההכשרות של צה"ל (מערך האחזקה והלוגיסטיקה – פער בכוח האדם מול ריבוי המשימות; פגיעה בזכויותיהם הבסיסיות של אנשי הקבע המשרתים בבסיס האימונים וההכשרות, ופער בכוח האדם במערך הרפואה ובריאות הנפש ביחס לפוטנציאל המטופלים).**

▪ **השלכות תהליכי כוח האדם על סדרי כוחות התומך"ל באוכלוסיית הקבע ביחידות שדה**

1. מצאתי כי במהלך שנת 2016 חלה שחיקה בגיוס ובאיוש של בעלי תפקידים לאוכלוסיות תומך"ל ביחידות השדה. מחד גיסא, אנשי קבע אשר אינם בעלי הכשרה מתאימה הוצבו בתפקידים שהם נדרשים לבצע כי לא נמצא מועמד מתאים מהם. מאידך גיסא, יש תקנים פנויים זמן רב, אשר אינם מאוישים. יש בכך כדי לגרום לירידה ביכולת היחידות לממש את משימתן, כאשר בנטל נושאים הנגדים והקצינים המשרתים והעומס עליהם רב ואף גדל.

2. משיחותיי עם קצינים ועם נגדים בשירות הקבע, הנמצאים בתחילת דרכם הצבאית, למדתי כי הם מתמודדים עם אתגרים רבים ללא שהם זוכים לתגמול הולם. יתרה מכך, בהיעדר בעלי תפקידים מקבילים או כפיפים ברמה המקצועית הנדרשת, גם בעת יציאתם לחופשה – זמנם מופנה לפתרונות ב"ש"לט רחוק". לעיתים, אנשי הקבע נדרשים להישאר ביחידתם, ואין באפשרותם לממש את ימי החופשה שהם זכאים להם. במקרים רבים עליהם אף לוותר על זכויותיהם, ולא תמיד החופשה שלא ניצלו – נוקפת לזכותם.

3. **אנשי הקבע הצעירים, שאך סיימו את שירות החובה, ציינו כי אין בכוונתם להמשיך בשירות קבע נוסף מטעמים אלה:** התגמול נמוך לעומת התנאים במגזר הפרטי; הריחוק מהתא המשפחתי; עומס המשימות לעומת העבר; וחוסר יכולת לתכנן אופק שירות ארוך טווח.

4. כל האמור לעיל בא לידי ביטוי בפערים הנוגעים לכוח האדם מתחום האחזקה והלוגיסטיקה. ממצאי תחומים אלו אסקור, כלהלן:

א. ממצאים בתחום האחזקה והלוגיסטיקה –

(1) **באשר לאוכלוסיית הנגדים בשירות הקבע הראשוני והקבע המובהק,**

התרשמתי מהדברים האלה:

א) **בסיסי הנגב** – הבעיה מועצמת בקרב אוכלוסייה זו ככל ש"מדרימים". מצאתי כי בבסיסי ההכשרה, ההדרכה והאימונים בדרום הארץ קיימת בעיית איוש תקנים הנמשכת זה כמה שנים. התרשמתי כי בשנה האחרונה החריפה הבעיה עד כדי פגיעה ממשית ביכולת לתמוך במאמץ המתאמן והלוחם. תפקידים מרכזיים בתחום האחזקה, החימוש והלוגיסטיקה אינם מאוישים, מצב שמשפיע גם על תקינות האמל"ח (אמצעי לחימה) ועל כשירותו.

ב) **ריחוק גיאוגרפי** – משיחות ששוחחתי עם הנגדים בבסיסים אלו עולה כי למעט הסיבות הכלליות הנוגעות לאנשי הקבע, אשר עליהם אפרט בהמשך, לבסיסים אלו בעיה ייחודית הקשורה בריחוק הגאוגרפי המקשה בעיקר על המשרתים בעלי המשפחות.

ג) **קציני רכב** – עסקינן בתקן שקוצץ תדיר מקבע מובהק לקבע ראשוני. מצאתי ביחידות רבות כי תקן זה אינו מאויש, או לחלופין מאיישים אותו בעלי תפקידים אשר אינם מתאימים לתפקידם. בעבר קצין הרכב הופקד לא רק על ניהול המשאב היקר של כלי הרכב ביחידות, אלא אף הוא שימש מפקד מחלקת הנהגים. **מצאתי מחלקות נהגים אשר מפקדיהן אינם מתאימים או שהן ללא מפקדים כלל.** זהו מצב בעייתי הנוגע לאוכלוסיית הנגדים אשר לגביה צה"ל ממילא מתקשה.

(ד) **רָס"פּים (רבי סמל פלוגתיים)** – בשנים האחרונות התקבלה החלטה על קיצוץ תקני הקבע הראשוני לתפקיד הרָס"פ בפלוגות מערך השדה. מצאתי בביקורי כי להחלטה זו יש משמעויות עקיפות.

המשמעות הראשונה היא משמעות כספית: כתוצאה מעלייה בכמות האובדנים, יש עלייה הנובעת משליטה פחות טובה בשגרת היחידה. **חיילי השירות הסדיר המשמשים כיום בתפקיד זה, טובים ככל שיהיו, אינם יכולים להיות תחליף לוותק ולניסיון.**

המשמעות השנייה השפיעה על פיתוח כוח האדם. לאורך שנים הייתה אוכלוסייה זו הבסיס אשר ממנו צמחו מפקדי פלוגות המפקדה, מפקדי המחנה ונגדי המשמעת. בסיס זה אינו קיים עוד, ויש בכך כדי לפגוע בפיתוח אוכלוסייה חשובה זו.

המשמעות השלישית היא פגיעה במשמעת, במראה המחנות, במגורי החיילים ובשגרת היחידות.

(ה) **היעדר "דור המשך"** – נגדים בעלי ותק של שני עשורים ואף יותר, העתידים לפרוש בעתיד הקרוב לגמלאות, מתקשים לאתר "דור המשך" אשר אליו יעבירו את הידע הרב ואת הניסיון שצברו. פחות חיילים בשירות החובה או נגדים בשירות הקבע הראשוני מעוניינים להמשיך בשירות קבע ארוך טווח. לעיתים קרובות הם פועלים ביתר שאת כדי לקצר את תקופת התחייבותם המוקדמת (עתודאים טכנולוגיים ושוחרים) בטענה כי במצב הנוכחי, בהיעדר אופק שירות הנראה לעין – הם אינם יכולים לתכנן את עתידם. אמירות אלו מתעצמות בקרב נגדים ונגדות המתעדים להקים תא משפחתי במהלך שירותם הצבאי.

(ו) **הקיצוץ בכוח האדם לאורך השנים, הקושי לאייש תקני קבע במערכים המקצועיים והגידול באמצעים ובציוד המחייב אחזקה שוטפת – משביתים במישרין עֲזָרֵי אימון, אִמְלָ"ח, תחמושת, כלי רֶק"ם ורכב ופוגעים ביכולת לאמן ולהתאמן.**

(ז) **לפרקים מציאת חלופות כדי לחפות על חוסר ועל פערים** (רכבים "לבנים" במקום רכבים "חומים", שימוש באמל"ח או בתחמושת שלא נבדקו כהלכה, ביטול יעדים חיוניים להצלחת האימון ועוד) – אינה מתיישבת עם נורמות האימון וההכשרה של צה"ל, והיא עלולה להגביר אצל המפקדים את יכולת האלתור, תופעה העלולה להפוך לנורמת התנהגות, בשל היעדר משאבים מתאימים לכך.

(ח) הרי דוגמאות לפערים אשר מצאתי בביקוריי ביחידות (מדגם קטן של פערים הקיימים ביחידות רבות) :

- פער של מעל שנה בתפקיד מנהל מטבח בגדוד הכשרה.
- פער בתפקיד מפקד מרכז לוגיסטי בגדוד הכשרה.
- פער בתפקיד נגדי תקשוב בכמה יחידות של מערך השדה.
- פער בשלושה נגדי חימוש בגדוד הכשרה.
- פער בתפקיד נגד חימוש בכמה יחידות במערך השדה.
- פער בתפקיד פק"ר (פקיד רישום) בכמה יחידות של מערך השדה.
- פער בתפקיד משגיח כשרות בגדוד של מערך השדה.
- פער בשמונה רופאים בגדודים מבצעיים.
- פער בתפקידי מפקדי פלוגות מפקדה בחלק מהגדודים המבצעיים.

(2) **באשר לאוכלוסיית הקצינים בשירות הקבע** התרשמתי מאלה :

(א) **פחות קצינים טובים רואים עצמם כממשיכים לשירות קבע ארוך.** הסיבה המרכזית לכך קשורה באי-הוודאות אשר ציינתי בדבר עתידם במודל הקבע הנוכחי. הבעיה מתעצמת ככל שהדבר נוגע לקצונה המקצועית, למקצועות הלוגיסטיקה, החימוש, הרפואה, בריאות הנפש, השלישות ותנאי השירות.

(ב) **נוכח הקיצוץ בכוח האדם וביטול תקני הקבע, קצין אחד מבצע תפקיד אשר בעבר ביצעו שני בעלי תפקידים או שלושה.**

לדוגמה, רופא נדרש לטפל ב-1,200 חיילים לערך, הנמצאים בהכשרתם כלוחמים; קצין בריאות הנפש באחד הבסיסים אמון על 2,300 חיילים; נגד משמעת אחד משרת במחנה שבו משרתים 4,500 חיילים ועל כמה יחידות ללא מענה בתחום החימוש או הלוגיסטיקה – הכול בשל פער באיוש תפקיד אשר תחום עיסוקיו נחלק בין גורמים אחדים.

(ג) **יש פער בתפקידים מהותיים אשר אינם מאוישים.** לדוגמה, גדוד חי"ר ש"ספג" פער של כמה חודשים באיוש תקן מ"פ המפקדה; יחידת הכשרה שאינה מצליחה לאייש תקן של קצין מקצועי באחד מהמערכים זה כחצי שנה. נוסף על כך, **מפקדים נאלצים לעיתים להתפשר על איכות הקצונה מתוך תפיסה שעדיף להיות עם קצין "בינוני" מלהיות ללא בעל תפקיד.**

(ד) בשיחות אשר שוחחתי בביקוריי מצאתי כי יש כמה סיבות הגורמות לאוכלוסיות אלו שלא לרצות להמשיך עוד ולשרת בשירות הקבע, ואלה עיקרן:

- **עומס עבודה** – משיחותיי עלה כי בשל קיצוצי התקנים עלה עומס העבודה על בעלי התפקידים עלייה של ממש (בוטלו התקנים אך לא פחתו המטלות, היינו המטלות שנשארו הועברו לבעלי תפקיד אחרים). מציאות זו גורמת למשרת הקבע לעבוד יותר, אך היא עלולה לפגוע בנורמות השירות ובאיכות הביצוע.
- **שכר** – חרף העלייה בשכר הנגדים בשנה האחרונה, עדיין התמורה להשקעה נתפסת כלא הוגנת.
- כפי שציינתי לעיל, אני מברך על הסכם השכר שנחתם לאחרונה, אשר יש בו כדי לשפר את התגמול שלו ראויים משרתי הקבע הראשוני. חיילים אלה הם עתודת הפיקוד והמקצועיות של צה"ל לשנים הבאות. שינוי זה מתבקש, ויש לעמוד בעתיד על תרומתו ליצירת השינוי המתבקש.
- **עתיד לא ברור** – מחמת קיצוצי התקנים גדלה התחרות על כל תפקיד בשירות קבע מובהק. מצאתי כי נגדים או קצינים, אשר סומנו כפוטנציאל להמשך שירות, בחרו לעזוב את הצבא מאחר שלא רצו להסתכן באפשרות שלא יתקבלו לתפקיד.

5. לסיכום ממצאיי אלו אציין כי בניתוח ממצאי ביקוריי הרבים, ולאחר עיבוד של מאות שעות הקשבה לאנשי הקבע, אני מתרשם מקיומם של שלושה מצבים ביחידות:

- א. יש יחידות אשר בהן כבר עתה מצִבֶּת כוח האדם המקצועי של תומכי הלחימה בשירות הקבע אינה עולה בקנה אחד עם ריבוי המשימות.
- ב. יש יחידות אשר בהן הפער באיוש כוח האדם המקצועי מול התקנים הוא נקודתי, ואין יכולת להשלימו זה זמן ממושך. לפיכך, נִטָּל המשימות מוטל על משרתי הקבע באופן מקרי, ללא בקרה ופיקוח, ללא התאמה לתוכנית העבודה השנתית, ללא הגדרת תחומי אחריות, או לְחִלופִין – תוך השבתת אמצעים וויתור על משימות ועל ביצוע משימות באמצעים שאינם ייעודיים לכך.
- ג. יש יחידות אשר בהן בשלב זה עדיין לא מורגש הפער בכוח האדם מקצועי, אולם יש תחושה כי עתודות מערך תומכי הלחימה מקרב החיילים בשירות החובה או הקבע הראשוני, הולכות ופוחתות. בתוך כך קיצוץ התקנים, קיצור השירות הסדיר והכשרות קצרות מועד – עלולים להביא באחת לידי משבר.

6. אני סבור כי יש נגדים אשר אינם רואים גמול מספק לעבודתם הקשה ומעדיפים להשתחרר עוד בטרם השלימו שבע שנות קבע ראשוני. פגשתי נגדים וקצינים בשנת הקבע הראשונה שלהם הבוחרים לסיים את שירותם כדי שיוכלו להקדים את הצטרפותם לארגונים ציבוריים או פרטיים, אשר התעסוקה בהם מתגמלת יותר ונוחה יותר.

7. לדברי מפקדים אשר עימם שוחחתי, התגובות שהם מקבלים לעיתים ממפקדים בכירים יותר בפנייתם אליהם בנוגע למחסור בכוח האדם ובמשאבים ולפגיעה ברציפות תפקודית באימונים ובהיערכות ליום פקודה, אינה זוכה תמיד לקשב הראוי אלא למסר ש"יש להסתדר עם מה שיש".

8. אני חושש משחיקת נכסים מקצועיים אשר נבנו זה שנות דור ומפגיעה בסטנדרטים אשר נבנו וטופחו עשרות שנים. יש סכנה לכך שהתחליף לכך הוא שטחיות ורדידות, ואין מי שיעביר בתחומים אלו את הניסיון אשר נצבר בעשרות שנים במלחמות ובשגרה, לדור הצעיר.

9. עם זה, מצאתי בשטח את מפקדי צה"ל, את קציניו ואת נגדיו חדורי מוטיבציה ובעלי רצון אמיתי לשנות. אולם, חובת צה"ל היא לתת בידיהם את הכלים הנכונים והראויים לעמידה במשימותיהם.

אני סבור שניתן לשנות ולהשפיע. בתהליכים נכונים הכוללים למידה מעמיקה, שקופה ויסודית – ניתן ללמוד ולשפר את המצב הקיים, ויפה שעה אחת קודם.

▪ **דוגמה לממצאי ביקורי באחד מבסיסי האימונים וההכשרות של צה"ל**

כללי ☒

1. את רשמיי ממצבו של מערך התומך"ל אשר סקרתי לעיל אספתי מביקורי הרבים ביחידות השדה של צה"ל. דוגמה מובהקת ומדאיגה מצאתי באחד מבסיסי ההכשרה המרכזיים של צה"ל, כאשר ביקרתי בו במהלך דצמבר 2016.
2. בבסיס האימונים, שהוא גם בסיס ההכשרות של החיל, ביקרתי במספר לא מבוטל של הזדמנויות. מכיר אני את הבסיס מקרוב, ובפרט את עוצמתו של המשאב האנושי הייחודי של החיל, לוחמים ותומכי לחימה כאחד.
3. מערך האימונים וההכשרות בבסיס האימונים גדל לאורך השנים בשל שינוי ארגוני ולאחר ניתוח מעמיק ויסודי של צורכי החיל ומשימותיו. בעקבות שינויים אלו היה מצופה כי מלבד הגידול הממשי בכוח האדם הלוחם, וגם ריבוי האמצעים לצורכי ההכשרה והאימון, יחול גידול גם במצבת כוח האדם תומך הלחימה, היכול לתת מענה מקצועי, בקבועי זמן סבירים, ולא היא.
4. כשריונאי ותיק יודע אני, כי רָק"ם (רכב-קרב משוריין) בעל רמת מיגון מרבית, ובעל יכולות עבירות גבוהות, אִמל"ח ואמצעים טכנולוגיים מהמתקדמים ביותר, אשר לוחמיו מנוסים וחדורים לבצע את משימותיהם – חייב לקבל את מערך האחזקה הטוב ביותר לאורך זמן.
5. בכל היחידות אשר בהן ביקרתי התרשמתי שנשחק בהן מעמד אנשי הקבע. נוכחתי כי ישנו פער לא מבוטל של כוח האדם במערך תומכי הלחימה בבסיס האימונים וההכשרות. לאורך השנים, מביקור לביקור, למדתי על המצב שאליו נקלע בסיס זה בהיבט פערי כוח אדם מקצועי ומיומן, על שחיקת כלי הָרָק"ם עד כדי השבתתם ועל פגיעה ביכולת האימונים.
6. כמפקד בצה"ל וכאזרח מדינת ישראל נדהמתי מכמות כלי הָרָק"ם העומדים כגוף פלדה יתום, ללא מענה חימושי ואחזקתי. הופתעתי מאמירות אנשי הקבע והמפקדים כי באמצעים העומדים לרשותם ובהיעדר כוח אדם, הם אינם יכול למלא את משימותיהם הרבות.

7. משיחותיי עם המפקדים, עם הנגדים בקבע המובהק ועם הקצינים והנגדים בקבע הראשוני עלו נושאים מטרידים ביותר. האמור לעיל בא לידי ביטוי בשני תחומים בולטים ביותר: **מעריך האחזקה והלוגיסטיקה ומעריך הטיפול בפרט, לרבות במעריך הרפואה** – שיפורט להלן.

☒ **מעריך האחזקה והלוגיסטיקה – פער בכוח האדם מול ריבוי המשימות**

8. מהשיחות ומהביקורים התרשמתי בצורה בלתי אמצעית כי אין הלימה בין מספר בעלי התפקידים האמונים על אחזקת הציוד וכלי הרכב והרֶק"ם, לריבוי המשימות אשר להן הם נדרשים. הנני מוצא כחובה להביא להלן כמה דוגמאות אשר ימחישו את המצב שעליו אני מצביע בדוח זה.

9. בעבר היו בגדוד "הכשרות מתקדם" נגדים אשר כל אחד מהם היה אמון על תחזוקה של תשעה כלי רֶק"ם הנמצאים בשימוש יום-יומי. כיום, לאחר הגדלת מספרי כלי הרֶק"ם וקיצוץ תקני הקבע של הנגדים, כל אחד מהם אמון, בתוכנית העבודה השנתית, על תחזוקת 35 כלי רֶק"ם פעילים (פי ארבעה מהמצב הקודם). נגדים אלו בעלי רישיון נהיגה למשא כבד, נדרשים למלא גם משימות של החלפת מנועים בשטחי האימונים; הם אמונים על הבאת חלפים מסדנאות החימוש המרחביות (נסיעה של שעתיים לכל כיוון) ועל משימות נוספות שבעטיין מתעכבת בחינת כלי הרֶק"ם התקופתית.

10. לא זו אף זו, לצורך מענה אחזקתי של עשרות כלי רֶק"ם שהם העתיד הטכנולוגי המבצעי במעריך המתממן ביבשה, יש נגד אחד המשמש חשמלאי ומכונאי כאחד, ולעזרתו ארבעה חיילים בשירות החובה – חיילים שנפלטו מכמה מסגרות וטרם הוצבו במעריך האחזקה בבסיס האימונים וההכשרות ואשר חלק נכבד מהם אינו משלים שירות חובה מלא כלל.

11. פער אחר נמצא גם במחלקת רכבי השטח של מפקדי המסגרות המתאמנות. רכבים קלים, ובכללם ג'יפים של מפקדי הפלוגות, מושבתים בשל פער בכוח האדם מקצועי היכול לתת מענה למספר כלי הרכב בחטיבה. משמעות הדבר שמפקדי פלוגות נאלצים לחנוך תרגילי שטח באמצעות רכבים לבנים או על נגמ"שים – שימוש לא נכון בכלים שאינם ייעודיים מביא לבלאי ברכבים הקלים ולריבוי תקלות בנגמ"שים שבלאו הכי אחזקתם בשגרה אינה כנדרש.

12. לא זו אף זו, את מחסן החלפים בבסיס (שהוא בעל ערך כספי של מיליוני שקלים) מנהל נגד בקבע ראשוני אשר אינו בעל הכשרה נדרשת בתחום המקצועי. על מנת לסייע לנגד זה, חבריו אנשי הקבע מסייעים לו כ"טובה" בניהול המלאי השוטף על חשבון משימותיהם. התוצאה – חוסר שליטה במלאי החלפים, בלאי ואובדנים.

13. לסיכום דברים אלו אציין כי הקיצוץ בכוח האדם לאורך השנים, הקושי לאייש תקני קבע במערכים המקצועיים והגידול באמצעים ובציוד המחייב אחזקה שוטפת – פגעו בכלי אימון ובאמצעים רבים והשביתו אותם השבתה הפוגעת במישרין ביכולת לאמן ולהתאמן.

14. בראייתי, מציאת חלופות, בדרך של אלתור, כדי לחפות על חוסרים ועל פערים אינה הדרך הראויה, ויש בה כדי לחזק נורמה של אלתור במקום זו הראויה להיות נורמת האימון וההכשרה של צה"ל.

☒ מערך הטיפול בפרט – פגיעה בזכויותיהם הבסיסיות של אנשי הקבע המשרתים בבסיס האימונים וההכשרות

15. נגדים רבים התלוננו על שבהיעדר כוח אדם מקצועי הם אינם יוצאים לקורסים ולהכשרות. נוסף על חשיבות הקורסים וההכשרות ברמה המקצועית, הם גם עתידים להיות תנאי לקידום בדרגה או בתפקיד ואף לשיפור תנאי שכרם. לעיתים הנגדים יוצאים לקורסים אלו בשלבים מתקדמים של השירות, דבר המעכב את פיתוחם המקצועי והאישי. כדברי אחד הנגדים: "גם אם 'אשב על המינוי הבכיר', לא אהיה זכאי לגמול הנלווה אליו מאחר שיש לי פער של קורסים להשלים, בגלל שלא יצאתי במועד, וכיום עומס המשימות מקשה עליי להיעדר לצורך השלמתו".

16. נוכח ריבוי המשימות, הרצון לתת מענה מקצועי ושירותי לכוחות המתאמנים והמחויבות לנסות לעמוד בתוכנית העבודה השנתית אשר הוגדרה להם, מתקשים נגדים רבים לממש את ימי החופשה העומדים לרשותם, ולא תמיד מתאפשר להם לצבור ימים אלו. לעיתים, כאשר הם יוצאים לחופשה, ובהיעדר גורם היכול להחליפם, הם מוצאים עצמם מפקדים על פקודיהם במילוי המשימות דרך הטלפון.

17. מצאתי כי יש קצינים ונגדים אשר החלו את שנת הקבע הראשונה שלהם, בין בגין התחייבות מוקדמת ובין ממניעים התנדבותיים לאחר תום שירות החובה, אשר אינם רואים אופק שירות ארוך טווח. מדובר באנשי קבע חדורי אידאולוגיה, שאינם מפחדים מעבודה קשה, אולם המצב אשר אליו נקלעו לדבריהם, הביא את מרביתם לויתור על זכויותיהם הבסיסיות – אי-מימוש ימי חופשה או צבירתם. מחיר זה נוגע לתא המשפחתי ולהבנה כי התגמול אינו הולם ביחס להשקעה הרבה לעומת משרות אשר עליהן הם יכולים להתמודד בשוק העבודה האזרחי.

18. אני פוגש אנשי קבע בשירות הקבע המובהק, אשר בעוד כמה שנים עתידים לפרוש לגמלאות, ובהיעדר כוח אדם מקצועי ביחידותיהם, אינם יכולים להעביר את הידע הרב אשר צברו לאורך השנים למחליפיהם בעתיד.

19. ביחס למודל הקבע הנוכחי, משרתי קבע זוטרים טוענים כי: "מי שאינו רואה עצמו מתקדם בסולם הדרגות עד גיל 35, מוטב שיפרוש בהקדם כדי שיוכל לכלכל את צעדיו לעתיד". לדוגמה, נקדט עימה שוחחתי טענה: "אני לא יכולה לחיות בחוסר ודאות מבחינת תנאי השירות, יכולת הפיתוח המקצועי והקידום".

20. קצינים ונגדים בשירות קבע, בתחילת דרכם הצבאית, מתמודדים עם אתגרים רבים, ללא תחושת תגמול הולם. בהיעדר בעלי תפקידים מקבילים או כפיפים ברמה המקצועית הנדרשת גם ביציאתם של אנשי הקבע לחופשה, לעיתים מופנה לפתרונות ב"שלט רחוק" ובתחושה כי מוטב לו היו נשארים בבסיס.

21. אנשי הקבע הצעירים ציינו כי אינם בטוחים כי ימשיכו בשירות קבע נוסף, וזאת בשל תנאים טובים יותר במגזר האזרחי, הריחוק מהמשפחה, עומס המשימות ביחס למיעוט האנשים ובהיעדר יכולת לתכנן אופק שירות ארוך טווח. לעיתים, התוצר של כל אלו, הוא הבחירה שלא להמשיך בשירות הקבע.

☒ מערך הטיפול בפרט – פער בכוח האדם במערך הרפואה ובריאות הנפש ביחס לפוטנציאל המטופלים

22. בבסיס האימונים וההכשרות מתקיימות כלל ההכשרות המקצועיות והפיקודיות של החיל, לרבות אימונים רב-חייליים. חיילים במהלך הכשרתם ובפרט חיילים הנמצאים בתחילת דרכם הצבאית, נדרשים למענה רפואי ראשוני זמין ומיטבי, בכדי שיוכלו להמשיך בשלבי ההכשרה והאימונים.

23. מצאתי שרופא הנדרש לעמוד במשימה חשובה זו אחראי על המענה הרפואי של למעלה מ- 1,000 חיילים כאשר לצידו שני חובשים בלבד. אין זה פלא שהרופא אינו עומד בחובתו (לפי פקודות הצבא) – מפגש רופא עם חייל בטווח זמן סביר אשר אינו עולה על 24 שעות.

24. חיילים הנאלצים לקבל מענה רפואי ביחידות אחרות מחסירים ימי אימונים רבים והאמור פוגע בהכשרתם. בדיקה שנערכה העלתה כי במהלך מחזור אימונים של גדוד הפיקוד, מחסירים יחדיו החיילים היוצאים מהבסיס לצורך מענה רפואי מאות רבות של ימי אימון.

25. בתחום בריאות הנפש המצב אינו שונה. מצאתי כי שני קציני בריאות הנפש אמונים על הטיפול הנפשי ביחידה המונה למעלה מ-3,000 חיילים.

☒ סיכום ממצאי לדוגמת בסיס האימונים

26. מביקורי האחרון בבסיס האימונים וההכשרות ומתוך שיחות עם נגדים וקצינים במערך התומך"ל עלתה תמונה קשה ומטרידה.

27. התרשמתי שביחידת האימונים וההכשרות קיים פער גדול, אשר עתיד אף לגדול, באיוש תקני קבע בסדיר בתפקידים חיוניים ומשמעותיים. הסיבות לפער באיוש נובעות מעומס המשימות ביחס למספרם הקטן של בעלי התפקידים, פועל יוצא של קיצוץ כוח האדם ופער באיוש והיעדר תגמול.

28. נגדים בעלי ותק שירות של למעלה מ-20 שנה, העתידים לפרוש בעתיד הקרוב לגמלאות, אינם יכולים להעביר את הידע הרב והניסיון שצברו לדור העתיד, אשר אינו ממהר לחתום מעבר להתחייבותו המוקדמת או לחלופין נמנע מלהמשיך בשירות הקבע, מתוך קושי לתכנן אופק שירות ארוך טווח.

29. קצינים בדרגות סרן ורס"ן ונגדים בקבע ראשוני ומובהק, נמצאים בחוסר ודאות בדבר המשך שירותם. כתוצאה ממודל הקבע הנוכחי, אין הם סומכים על אופק שירות ארוך טווח. חוסר הוודאות משפיע לעיתים על מוטיבציה לשירות קבע. ניסיון היחידות לפתח בעצמן עתודות מקצועיות – אינו תמיד צולח.

30. קיצור השירות הנוכחי והעתיד יביא לפערי כוח אדם נוספים בקרב חיילי החובה המיועדים לשירות במערכי התומך"ל. קצינים ונגדים צעירים, אשר אינם רואים גמול מספק לעבודתם הקשה, מעדיפים לעיתים להשתחרר עוד בטרם השלימו שבע שנות קבע ראשוני. הוותיקים פורשים לגמלאות לעיתים בגיל צעיר יחסית כדי שיוכלו להקדים את הצטרפותם לארגונים ציבוריים או פרטיים ולהמשיך להשתייך לשוק התעסוקה.

31. כל אלו עלולים לגרום לפגיעה ביכולת מערך התומך"ל בבסיס האימונים וההכשרות, לתמוך בתוכנית האימונים השנתית של החטיבה ושל החיל, אלא אם יינקטו צעדים מתאימים בהקדם.

שיח פיקודי ומוטיבציה לשרת ב"שירות קבע ארוך"

**השמרנות מבוססת על המחשבה שאם תניח לדברים
כמות שהם – ימשיכו להיות כמות שהם. אבל אין זה כך,
אם תניח להם כמות שהם – יהיו חשופים לזרמים
האדירים של השינוי.⁴**

1. במהלך השנה שעברה פרסמתי איגרת למפקדי צה"ל, ובה הצגתי את החשיבות הרבה שאני רואה בקיום שיח פיקודי מלא ועשיר בין דרגי הפיקוד השונים בצה"ל (איגרת זו מובאת בהמשך דוח זה בתת-פרק "פיקוד ומנהיגות").

אני רואה בשיח הפיקודי כלי ראשון במעלה, אשר יש בו כדי לתרום להרגשתו ולתפקודו של המשאב היקר ביותר לצה"ל – האנשים. הדבר נכון שבעתיים בעת שבה מתקיימים שינויים במודל הקבע, ובשעה שחוסר הוודאות הוא ניכר.

אני סבור כי יש קצינים צעירים (בדרגות סרן-רס"ן) ונגדים, אשר החליטו להשתחרר מצה"ל משום שמפקדים לא שוחחו עימם שיח פתוח והוגן. לו התקיים שיח כזה, במהלכו הקצינים והנגדים היו מקבלים הסבר על התהליך, היו זוכים להערכה על תפקודם ומרגישים ש"אכפת" לבכירים מהם – אני מעריך כי לפחות בחלק מהמקרים, קצינים ונגדים אלו היו ממשיכים לשרת אף אם לא היו נעתרים לכל בקשותיהם.

2. באשר למוטיבציה לשרת ב"שירות קבע ארוך", במודל הקבע הנוכחי נקבעה "מדרגת יציאה" נוספת, ולפיה מי שלא יקודם לדרגת סא"ל עד גיל 35 – יאלץ להשתחרר מצה"ל. אין ספק שמציאות זו, השונה שינוי מהותי ממה שהיה בעבר, יש בה כדי להשפיע על תחושת היציבות והביטחון של המשרתים, אשר עתידם לוט בערפל. כן יש בה כדי להשפיע על המוטיבציה של הטובים, אשר בהם אנו מעוניינים כי ימשיכו לשרת בצה"ל שנים ארוכות.

⁴ גילברט קית' צ'סטרטון (Gilbert Keith Chesterton, 1874 – 1936), סופר, מבקר, מחזאי, משורר, עיתונאי ומאייר.

לדבר עלולה להיות השפעה על איכות הפיקוד של צה"ל. אני סבור שבפגיעה במוטיבציה ניתן להבחין הן בקרב המפקדים הלוחמים והן בקרב המערכים תומכי הלחימה, המודיעין והטכנולוגיה. **אומנם יש סיבות נוספות לפגיעה במוטיבציה, אולם למודל הקבע הנוכחי יש השפעה בולטת.** הקצינים והנגדים רוצים להשתייך למערכת המטפחת את המצוינות, ואשר הנשאים בה הם הטובים. הם חוששים מכך שהבינוניות תבלוט בקרב המשרתים ובקרב הפיקוד הבכיר בעתיד.

המצב מחייב בחינה יסודית, ואף נדרשים שינויים בהחלטות שכבר התקבלו כדי לשמר את מיטב המפקדים והמשרתים. אחת האפשרויות היא ליצור מסלול פיתוח רב-שנתי לאנשי הקבע הטובים, אשר טומן בחובו לימודים איכותיים ומסלול איכותי. אם יעזבו בגיל 35 – יהיו להם את הכלים הנאותים והראויים להתמודד עם החיים האזרחיים.

3. לעיתים נדמה שבתקופה זו גדל הפער בחלק מהחילות ומהמערכים בין הפיקוד הבכיר לבין אוכלוסיית הקצינים הזוטרים והנגדים, פער הנובע מהיעדר יחס אישי וחוסר גילויי הבנה של "הצד השני".

הדבר מחייב לערוך שינוי בגישתם של חלק מהמפקדים לגבי הטיפול באנשים ובקיום שיח עימם. תפקיד המפקדים העומדים בראש הוא לשקם את אמון הקצינים הזוטרים והנגדים בצבא על ידי יצירת ערוצי תקשורת אמינים ורציפים, אשר יאפשרו העברת מסרים ראווה בין גורמי הפיקוד הבכיר לבין הקצינים הזוטרים והנגדים מחד גיסא, וישקפו את הֶלֶךְ הרוחות בקרב הקצינים הזוטרים והנגדים לגורמי הפיקוד הבכיר, מאידך גיסא. תמיכה מורלית ואוזן קשבת עשויות להשפיע רבות על רמת המוטיבציה לשירות, על המחויבות ועל ההזדהות של הקצינים הזוטרים והנגדים באותם מערכים.

4. דוגמה אחת הנוגעת לסוגיית השיח הפיקודי מצאתי במכתבאשר שלחו אליי כמה קצינים בדרגות סרן ורס"ן. נוכח האמור בו, ראיתי לפרסמו בדוח זה להלן:

אלה דברי הקצינים:

נוכח הקשיים והפערים העולים בשנים האחרונות, אנו סגל הקצינים הזוטרים מבקשים "להרים את הכפפה" ולהשמיע את קולנו.

בפתח הדברים אנו רוצים לציין בצורה ברורה כי אין הדברים מכוונים להבעת מחאה או הצהרה כלשהי על אי-רצון או כוונה לעמידה במשימותינו, אלא רק כדי לפתוח את עיניכם, מפקדינו. נוסף ונאמר כי המטרה העומדת לפנינו היא שיפור המצב הקיים לשם עתיד טוב יותר לדורות הקצינים הבאים אחרינו.

בחרנו לרכז את עיקרי הדברים לפי הנושאים המרכזיים שלהלן:

א. פיתוח מנהיגות –

יש נתק עצום בין סגל הפיקוד הבכיר לסגל הפיקוד הזוטר. במעלה מסלול הדרגות של חתך האוכלוסייה (סג"ם – סרן) אנו נדרשים להתמודד עם דילמות מקצועיות, מוסריות ופיקודיות אשר דורשות ליווי וחניכה. כיום המצב הוא חוסר מוחלט של קשב המפקדים הבכירים לאותן דילמות ועיסוק יום-יומי. במילים הכי פשוטות, כדי שנוכל להתפתח ולהיות קצינים מקצועיים ופיקודיים, עלינו לקבל את אותם כלים להתמודדות ולקבלת החלטות. קורס הקצינים איננו יותר מקרש קפיצה לעולם הפיקוד, ומשם על הסגל הבכיר לקבל אחריות ולבצע את המשך החניכה וההכשרה.

ב. הדרכה וחניכה ממפקד ממונה –

כיום העיסוק היומי בעמידה במשימות עם לו"ז צפוף וקיצוץ התקנים גורם להזנחתנו כמעט לחלוטין. תחילה מניעה בהוצאה להכשרות מקצועיות מהסיבה כי ההיעדרות תגרום לפער של הקצינים הזוטרים למשימות השוטפות (ק' תורן, הגנ"שים, ונע"תים למיניהם) ובהמשך בחניכה האישית ובהובלה של המפקד הממונה. אין שום תוכנית חניכה ופיתוח של הקצינים ביחידות. מה שקורה בפועל הוא שקצין אמור לקבל חפיפה (לא באמת מתבצעות החפיפות לאור קיצור לו"זים ומאבקי כוחות של "גנרלים" על מועדי ההתייצבות ועל כניסה לתפקידים) ואם אכן קיבל את אותה חפיפה של חמישה ימים, פה נגמרת הכשרתו והדרכתו בתפקיד. חייב להיות כלי פיקוח על מעקב ההשתלבות... כי אחרת הקצין איננו מפתח את היכולות לקראת התפקידים הבאים לפניו.

רבים מאיתנו אשר גדלים בחילות המקצועיים ושובצו לתפקידים ביחידות השונות, כפופים בו-זמנית לשני מפקדים – מפקד בפיקוד ישיר ומפקד מקצועי. מצב זה בעייתי מאוד כי במקומות רבים הקצין בפיקוד הישיר איננו מקצועי מספיק כדי להעביר את ההדרכה הנדרשת, והקצין תחתיו עובר המון פעמים הנחיות סותרות המלוות בהעברת אחריות בין מפקדי היחידות למפקדים המקצועיים. נקודת הזמן הבעייתית ביותר היא המעבר מתפקיד הסרן לתפקיד הרס"ן, ואנו לא מדברים על הקושי ועל התסכול בקיצוץ התקנים ועל המאבקים הקשים של כל קצין על המשך שירותו בצה"ל. אנו מדברים על ההכנה שלו ועל ציודו באותן מיומנויות פיקוד ומנהיגות אשר נדרש ממנו לספק עם כניסתו לעולם הקצינים הבכירים, על התוצרים שעליו להציג, על רמת האחריות ועל קבלת ההחלטות הנדרשות ממנו ישירות עם הגעתו וכניסתו לתפקיד.

ג. מבנה ותוכן ההכשרות בקורסים –

יש לבצע עבודת מטה בכל הקשור לתוכן שנלמד באותם קורסים והכשרות. אנו חושבים שיהיה נכון לשלב תוכן ישים יותר. יש חוסר בהכשרות לעידוד יצירתיות, ליצירת מוטיבציה, לעידוד אכיפת שקיפות וכלים לפיקוח, לטיפול ולטיפוח הפרט ביחידה (בעיות הסתגלות, יצירת מחויבות וטיפול בבעיות אישיות ובזכאויות לפי סוגי האוכלוסיות).

ד. גיבוש –

במילה אחת – שייכות!

צה"ל כארגון מדיני, ולא ארגון למטרות רווח, משנה לחלוטין את עולם התגמול לאנשיו, ולכן החיבור למטרה ורתימתם של הקצינים לעמידה במשימותיהם בהצלחה – קשה מאוד. אוכלוסיית הסגנים והסרנים מתועדפת במקום האחרון בכל הקשור לפעילויות הגיבוש. הקושי והשחיקה שלנו עצומים, ואין שום מעקב של הסגל הבכיר על פעילויות הרווחה והגיבוש שלנו.

ניתן לראות זאת בצורה ברורה מאוד בתוכניות העבודה לפיתוח והעצמת כוח האדם של חתך האוכלוסיות הן ביחידות והן בתלילות. בסופו של דבר, הנושא ידוע ומוכר אך לא עושים שום דבר בנידון. ניתן לראות זאת בפועל בגל העזיבות ובנשר של המקבילים שלנו בכל צה"ל לאזרחות.

ה. המפקד כמחנך –

חוק גיוס החובה נושא עימו השלכות קריטיות עלינו קציני הסגל הזוטר. העיסוק וההתמודדות היום-יומית קשים ושוחקים מאוד. "החיילים של היום אינם החיילים של פעם" – מדובר בפער עצום של איכות ויכולות של החיילים המתגייסים, והפער הולך וגדל מדור לדור. מדובר בחיילים מחוסרי חיבור לשורשי העם ולהיסטוריה שלנו. השירות נתפס בעיניהם ובעיני ההורים כעונש, חסר מטרה ובזבוז זמן.

נוסף על כך, חיילים רבים מגיעים עם קשיים כלכליים מבתים הרוסים ועם בעיות רפואיות ונפשיות שונות. העיסוק בחיילים הוא באחריותנו – אנו הנוגעים והמטפלים בהון האנושי, ולכן אנו נדרשים לקבל את הכלים הנכונים להתמודדות ולתת טיפול הולם. העיסוק הרב והלא מקצועי גוזל מאיתנו זמן ומשאבים רבים ופוגע ישירות בעמידתנו במשימות הצבא.

לסיכום,

"הרוח" איננה קיימת . . . יש חוסר מוטיבציה ורצון של אנשים לחתום קבע. המילה "לויאליות" איבדה את ערכה בעקבות אובדן אמון כבד במערכת הצבאית, בעיקר בשל חוסר ודאות של עתידנו כמשרתים נוכח הקיצוצים הרבים שפוגעים ונוגסים בעשייה וביכולת העמידה במשימותינו. חוסר החניכה והליווי של הרמות הממונות וחוסר בהכשרות בסיס בפיתוח כלים למנהיגות ומקצועיות הם קריטיים עבורנו ופוגעים בנו, בחיילנו ובדורות הבאים אחרינו.

קצינים בדרגות סרן – רס"ן

5. דוגמה נוספת לצורך להעמיק את השיח הפיקודי בצה"ל נוגעת לפרשת החייל אלאור אזריה. במהלך שנה זו התרחשה פרשת אלאור אזריה, אשר טלטלה את צה"ל. אכן הייתה חשיבות גדולה להבהיר לחיילים ולקצינים כי לא תהיה כל סובלנות כלפי חריגה מ"רוח צה"ל", ובעיקר לערך "טוהר הנשק" בפרשה זו, ובכלל.

אני תומך לחלוטין בעמדות הרמטכ"ל וצה"ל, שכפי שהרמטכ"ל הביע אותן ואף נהג על פיהן, לא אחת, באומץ רב. הבעתי זאת גם באיגרת ששלחתי לכל מפקדי צה"ל, המובאת בהמשך דוח זה, בתת-פרק "פיקוד ומנהיגות".

נושא זה, הגורם לשיח ער ונוקב בחברה הישראלית, בעיקר ברשתות החברתיות, הוא לעיתים שיח מתלהם וקיצוני. השיח על אודות הפרשה מתקיים גם בתוך צה"ל, אשר חייליו הם חלק מהחברה הישראלית.

אני סבור כי ראוי להעמיק את השיח בנושא זה באופן המובל על ידי מפקדים, כדי לתת כלים בידי החיילים להתמודד עם אירועים מעין אלו, ואף לתת כלים בידי המפקדים, לרבות מסרים ודגשים, ביחס לפרשה זו. לדידי, ראוי להעמיק את השיח בנושא זה, הן ביחידות צה"ל הסדירות והן ביחידות ההכשרה, בדגש על ההכשרות לפיקוד.

6. **לסיכום נושא זה אציין כי אני סבור שעל מפקדי צה"ל להקפיד ולקיים שיח פיקודי בין הדרגים השונים ולהדגיש כל העת את חשיבותו. זוהי מנהיגות במיטבה. שיח עמוק ועשיר, כן ופתוח – משפיע לטובה על המוטיבציה ועל אמון החיילים במפקדיהם, ויש להגביר את הדרישה לקיומו בדרגים השונים.**

הגדודים המעורבים ב"מערך הגנת הגבולות" ו"האיסוף הקרבי"

קרבות הלבבות, איחוד הכוחות, אמון נפשי וכבוד חברים – אוויר-חיים זה צריך להיברא בארץ, למען הציל את נפש הבא מדחי, מקושי הסביבה, מזרותה והתנכרותה, מייאוש, למען צרף את כוחותיו וכוחות חבריו ליש יוצר⁵.

רקע

1. במהלך השנה האחרונה גדל מספר הפניות והקבילות שנדרשתי להן בשל ההחלטה להקים שלושה גדודים מעורבים מגדרי (נוסף על גדוד ה"קרקל"), אשר יוכפפו ל"מערך הגנת הגבולות" ו"האיסוף הקרבי", אשר מטרתם – להגן על גבולות מדינת ישראל.
2. מצאתי כי מרבית הקבילות שהתקבלו הינם בתחום יחסי מפקד-פקוד, ובפרט בנושאים, כגון יחס מתנכל, נוקשות יתרה, התעלמות מפקדים מתלונות בתחום הפרט ואי-כיבוד הנחיות של גורמי הרפואה ובריאות הנפש.
3. משיחותיי עם החיילים ועם המפקדים במהלך בירור הקבילות התרשמתי כי המכנה המשותף לכולם הוא מוטיבציה נמוכה של הלוחמים מיד עם הצבתם בפלוגות ההכשרה, שבסמכות מערך הגנת הגבולות, וכן – פער בין ציפיות הלוחמות לבין המצב הקיים, במהלך ההכשרה, בכלל, ולאחר הצבתן בגדודים המבצעים, בפרט.
4. בחלוף 12 שנה ממועד הקמת גדוד ה"קרקל", ולאור ניסיון ההכשרות ביחידות מעורבות (בפיקוד העורף, במערך ההגנה אווירית וביחידות מפקדת זרוע היבשה) – נראה כי יושמו לקחים חשובים ומובהקים בהליך הכשרת הלוחמים והלוחמות בגדודים החדשים שבסמכות "מערך הגנת הגבולות". עם לקחים אלו ניתן למנות את התאמת סרגל המאמצים הייעודי ללוחמים וללוחמות ואת האמצעים העומדים לרשות הלוחמים והלוחמות המתאימים למשימותיהם, תוך מזעור, ככל שניתן, של פגיעות גופניות.

⁵ ברל פצנלסון (1887-1944) היה ממנהיגי הבולטים של תנועת העבודה בארץ ישראל, הוגה דעות של הציונות הסוציאליסטית, עיתונאי, עורך וממקימי מוסדות ההסתדרות.

5. עם זה, בעת ביקוריי בפלוגות הטירונים ובגדודים, התרשמתי כי כבר בשלבי ההכשרה הראשונית, לא כל שכן, לאחר ההצבה בגדודים הנמצאים בפעילות מבצעית – מסתמנת בקרב החיילות ירידה במוטיבציה לשרת כלוחמות, וכן ניכרת שחיקה של ממש במוטיבציה לשרת שירות קרבי, בקרב הבנים.

6. משיחותיי עם המפקדים למדתי כי המוטיבציה הנמוכה היא פועל יוצא של התנהלות פיקודית החורגת מנורמות הפיקוד ומערכי צה"ל, עד כדי אי-עמידת המפקדים במשימה ובתוך כך פגיעתם בפרט. האמור נובע הן מבחירה שגויה של סגל המפקדים שמקצתם נעדר רצון ומוטיבציה לבצע את התפקיד; הן מפער אובייקטיבי במהלך ההכשרה בין פלוגות ה"חי"ר קל גבולות" לבין פלוגות חי"ר, כאשר מדובר בהכשרה בבסיס אימונים של אחת מחטיבות החי"ר; והן משחיקה נוכח פעילות מבצעית חדגונית לאורך זמן (למעלה משנתיים ברצף).

יחסי מפקד-פקוד

7. בעקבות ריבוי הקבילות בנוגע לאופן התנהלות סגל הפיקוד הזוטר, הניכרת באירועים, כגון התבטאויות לא-ראויות; השפלה וטרטור; אי-כיבוד המלצות גורמי הרפואה; התעלמות מבעיות הפרט וכדומה, נועדתי עם סגלי הפיקוד הזוטר בגדודים ובהכשרות.

8. משיחותיי עם המפקדים הזוטרים עלה כי מרביתם נקלטו כמפקדים בגדודי "חי"ר קל גבולות", "כברירת מחדל" או כאיום "שתישלל מהם היכולת לפקד" (כדברי חלק מהמפקדים), ולא מתוך הבנה כי מדובר בזכות גדולה לפקד על חיילים במערך חדש הנמצא בהקמה.

9. מהיכרותי את חבלי הלידה בהקמת חטיבת "כפיר", מבחינת סגל הפיקוד למערך הגנת הגבולות, הופתעתי שלא הופקו הלקחים, ושלא יושמו המסקנות. התרשמתי כי יש מפקדים אשר אינם מקצועיים דיים, אינם רואים בתפקידם שליחות, ואין בכוונתם לשאוף להצליח בתפקידם ולהיות דוגמה לחיקוי עבור פקודיהם.

10. נוכחתי כי בעת הכשרת המפקדים בקורס המ"פים (מפקדי הכיתות) ובהכנות המפקדים המתקיימות כיום בבסיסי האימונים של חטיבות החי"ר השונות, לא הכינו את המפקדים הזוטרים הכנה מתאימה בדבר השונות בהכשרה בין יחידות החי"ר ליחידות "חי"ר קל גבולות". כמו-כן, לא שוחחו עימם על השונות בייעוד המבצעי, לרבות האתגרים הייחודיים העומדים בפניהם כדי שימלאו את תפקידם כנדרש.

11. עמדתי מקרוב אחר קשיי הפיקוד, אשר עימם נדרשים המפקדים להתמודד בעת פיקוד על אוכלוסיות לא-אחידות במהלך ההכשרה, כלהלן: הבקרה של גורמי פיקוד בכירים אינה מספקת; חסרה היכולת לגשר בין הכישורים המקצועיים אשר נרכשו בהכשרות הפיקוד הזוטר לבין מימושן בעת פעילות מבצעית שונה; והלוחמים והלוחמות נשחקים בפעילות מבצעית חדגונית לאורך זמן.

12. מלבד הרצון להכשיר סגל מפקדות איכותי ומקצועי, מביקוריי בגדודי החי"ר קל גבולות ניכר כי שיעורן שולי ביותר, ומרבית הסגל הפיקודי מורכב ממפקדים בנים, אשר לא שירתו כלוחמים בגדודים אלו. האמור לעיל משפיע הן על המוטיבציה של החיילות לשרת והן על הרצון לצאת לפיקוד כי אין להן דוגמה לחיקוי.

13. על פי רוב התרשמתי כי המפקדים נעזרי מוטיבציה לשרת ביחידה מעורבת המשלבת בין לוחמים ללוחמות, ועל כן יש קושי בהיותם דוגמה אישית לפקודיהם. פעמים תחושות התסכול של הפיקוד מגיעות מסגל המפקדים הבכיר יותר בפלוגות. האמור לעיל מקשה על פיתוח סגל פיקוד עתידי מאחר שאין למפקדים אלו דוגמה אישית ודוגמה לחיקוי עבור פקודיהם, המפקדים הזוטרים.

14. מבדיקה שבדקתי, באתי לכלל דעה כי מפקדים אשר סיימו את תפקידם ביחידות אלו בטרם עת, מסיבות ערכיות ונורמטיביות, הביעו את מורת רוחם מההחלטה להציבם בגדודי "חי"ר קל גבולות" כבר בתחילת תפקידם. משמעות הדבר ליחידות שעליהן פיקדו היא לעיתים הרסנית, עד כדי קושי רב לשקם את הפלוגה (נָשָׁר רב, בעיות בריאות, פער מבצעי, היעדר מוטיבציה, בעיות משמעת עד כדי רפיון מבצעי בטיחותי ואי-עמידה במשימות).

הליך ההכשרה בַּפֿאַ"חים (בסיסי אימון חטיבתיים) כגורם ישיר לפגיעה בזכויות הפרט ובמוטיבציה לשרת

15. חרף ייעוד גדודי "חי"ר קל גבולות" והצבתם תחת סמכות אחת ("מערך הגנת הגבולות" ו"האיסוף הקרבי"), הם אינם עושים את הכשרתם הראשונית בבסיס אחד, אשר בו משתלבות כל פלוגות ההכשרה של גדודי ה"חי"ר קל גבולות". הכשרה זו מקשה על אחדות הפיקוד, מעצימה את השונות בשלבי ההכשרה ומונעת פיתוח סגל פיקודי מתוך הפלוגות (איתור מקדים), לרבות מערך תומכי לחימה המכוון לצורכי הגדודים המעורבים.

16. היעדר יכולת לתת מענה בעת ההכשרה בַּפֿאַ"ח (בסיס אימון חטיבתי) באה לידי ביטוי גם במענה הרפואי החסר, לפרט, ובעיקר ללוחמות בשלבי ההכשרה הראשוניים. התרשמתי כי מלבד הגידול במספר החיילים והחיילות בכל בַּפֿאַ"ח, תשתית מתקני הרפואה לא השתנתה, ולא הותאמו השינויים בתקני גורמי הרפואה המטפלים, לרבות גורמי בריאות הנפש. למותר לציין כי ככל שהמוטיבציה לשירות יורדת, כך עולה מספר הפניות לגורמי הרפואה ובריאות הנפש.

17. במהלך ביקוריי ושיחותיי עם הלוחמים ועם הלוחמות וכן עם סגלי הפיקוד, למדתי כי למעט התאמות הצידוד הקרבי וקביעת סרגל מאמצים שונה (שינויים שהוטמעו) – יש פער בתשתיות הנדרשות למימוש פקודות הצבא בנושא השילוב הראוי, כגון כניסת מפקדים בנים למגורי בנות כדי לערוך מסדרי בוקר, להדריך או לשוחח שיחות אישיות – ללא התראה מוקדמת, תוך פגיעה בפרטיות החיילות. גדולה מזו, הלוחמות נאלצות להתקלח במקלחות ובתאי השירותים של הבנים בשל מספר זעום של מקלחות ושירותים ביחס למספר הלוחמות.

18. בדרך כלל באתי למסקנה כי בעיה נוספת נובעת מהפער המובהק בין המאפיינים ומהות ההכשרה של הפלוגות "חי"ר קל גבולות" לבין פלוגות החי"ר המקבילות. בביקוריי ראיתי כי רוב הלוחמים, אשר יחידת 'מיטב' זרוע היבשה איתרו לשרת בגדודים המעורבים, בחרו לשרת ביחידות השדה שאינן מעורבות (חי"ר, שריון, תותחנים, הנדסה קרבית וכדומה).

19. בחלק לא מבוטל מהמקרים, חוסר המוטיבציה של הלוחמים המתחילים את שירותם ביחידה, שבה לא ביקשו לשרת – מתעצם בתחילת ההכשרה המתקיימת בבסיסי אימונים חטיבתיים (נח"ל; "גבעתי"; "גולני"; "כפיר") משום שהם "מתוסכלים", כדבריהם, מכך שבו בזמן חיילים מבצעים לצידם הכשרת חי"ר.

20. למעט העובדה כי מדובר בפלוגות המבצעות את ההכשרה באותו פָּאָ"ח, רבה השונות בין פלוגות החי"ר לפלוגות ה"חי"ר קל גבולות". שונות זו ניכרת באופן ביצוע האימונים בשגרה, ובפרט באימוני הלוחמה השונים בתכליתם ובמהותם, לאור השוני במאפייני הייעוד של גדודי מערך הגבולות – הכשרה שאינה בת השוואה כלל.

21. השונות מתעצמת במהלך ההכשרה, ושיאה בהשוואה בין הישגי פלוגות החי"ר לפלוגות הגנת הגבולות במדדים אלה: בוחן בר-אור, בוחן מסלול, ובוחני פלוגה, וכן – במספר התרגילים שתרגלה כל פלוגה במתארי הלחימה השונים.

22. משיחותיי עם החיילים באתי לכלל דעה שכאשר פלוגות החי"ר מתמקדות בהכשרה בלחימה במתארים השונים, לוחמי ה"חי"ר קל גבולות" מבצעים בעיקר משימות, כגון שמירות בסיסיות והגנת יישובים לאורך זמן רב.

23. בשיחה עם המפקדים הודגש לפני כי חרף הגדרת תוכנית אימון מסודרת לכל אורך ההכשרה, לרוב כשאין שטחי אש או במצבים בלתי מתוכננים וכדומה – עדיפים אימוני השטח של פלוגות החי"ר מאימוני פלוגת ה"חי"ר קל גבולות".

24. לדבריהם, הדבר נכון גם במצבי כוננות – להבדיל מפלוגות החי"ר המוקפצות למלא משימות ייעודיות בגזרות מבצעיות – פלוגת ה"חי"ר קל גבולות" בכל פָּאָ"ח, נשארת לרוב למשימות שמירה בסיסיות.

25. עוד למדתי כי השחיקה במוטיבציה ניכרת גם בקרב החיילות המשרתות ביחידות ה"חי"ר קל גבולות". בביקוריי התברר לי כי שיעור החיילות הנושר בתחילת ההכשרה הוא מובהק. כמו כן, שיעור אחר נושר בפרק זמן המוגדר כ"חלון הזמן" המאפשר להגיש בקשה להתרת התחייבות לשרת כלוחמת 36 חודשים (32 חודשים מגיוס יולי 2015) וחלקן במהלך ההכשרה, מסיבות שונות.

26. **ההכשרה בבסיסי האימון החטיבתיים, ולא במסגרת אורגנית אחת – משפיעה ישירות גם על המוטיבציה של החיילות.** הן חשות שיכולותיהן נבחנות לעומת יכולותיהם וכישוריהם של החיילים בפלוגות החי"ר (בתחום המקצועי, ברמת הכושר הגופני, באיכות ובלכידות המסגרת הצבאית).

27. רוב מניין מציין כי הקושי להמשיך בהכשרה, לא כל שכן לשרת בגדוד, הוא קושי מנטלי. קושי זה נובע מהיעדר לכידות יחידתית כבר בשלבי ההכשרה, ממוטיבציה בינונית בקרב החיילים ומבידול תפיסתי באופן ביצוע ההכשרה בין פלוגת ה"חי"ר קל גבולות" לבין יתר פלוגות החי"ר.

28. אני סבור שההחלטה שהתקבלה לאחרונה, להקים בָּאָ"ח אחד להכשרת הגדודים המעורבים, המצויה בשלבים מתקדמים של תכנון לקראת מימוש, היא החלטה ראויה, ומימושה הנכון – יש בו כדי להביא לידי שיפור הפערים המובאים בדוח זה.

שחיקה הנובעת מחדגוניות המשימה

29. בפגישותיי עם הלוחמים ועם הלוחמות בגדודים המבצעיים התחוור לי כי במציאות שבה גדוד "החי"ר קל גבולות" נושא באחריות לגזרת פעילות מוגבלת, מרבית הלוחמים והלוחמות ימשיכו, למעלה משנתיים, לפעול בפעילות מבצעית באותו תא שטח וככל הנראה באותה הפעילות (סיור רכוב, סיור רגלי, שמירה בעמדה או תצפית בעמדת תצפית).

30. מעדויות החיילים הבנתי כי יש פגיעה בערנות המבצעית, רמת השחיקה גבוהה וישנו קושי להתמודד עם חוסר גיוון משימות לאורך זמן, להבדיל מיחידות השדה המקיימות סָבָב (רוטציה) בגזרות הפעילות, לרבות אימונים המתקיימים לפרקים במהלך ימי הפעילות המבצעית.

31. בגדודי ה"חי"ר קל גבולות" אין שינוי באווירה המבצעית הקיימת. השגרה היא האויב הגדול ביותר, וניכר כי הלוחמים, שלא לומר המפקדים הזוטרים – לעיתים נשאבים לסכנת השגרה, גם אם לא באופן מכוון.

32. מניסיוני, פעילות מבצעית המוגבלת לתוואי שטח חדגוני, שבה שגרת הפעילות אינה משתנה – יש בה כדי להקשות על הבנת הלוחמים והלוחמות את חשיבות הצבתם בגזרות הלחימה שבגבולות המדינה. האמור לעיל ניכר כשאין הלוחמים והלוחמות מבינים לעומק את משימתם ואת חשיבותה, והם מתרכזים ב"שרידות" עד לסיום המשימה, לבל ייתפסו כאשר הם אינם עומדים בציפיות מהם.

33. משיחותיי עם הלוחמות ועם הלוחמים נאמר לי לא אחת כי כיום החלופה לשרת ביחידות מעורבות אינה ב"מערך הגנת הגבולות" אלא בפקוד העורף, במערך ההגנה האווירית ובחיל התותחנים, על אף התפיסה הרווחת בצה"ל, ולפיה ל"מערך הגנת הגבולות" חשיבות מבצעית וביטחונית בקרב ההגנה של צה"ל.

מורשת היחידה

34. פלוגת ה"חי"ר קל גבולות" אינה מעורבת באירועים חטיבתיים המתקיימים ב"בָּאָ"ח"ים מפעם לפעם, ויש שפלוגת ה"חי"ר קל גבולות" בהכשרה משמשת פלוגת כוונות למשימות כגון אֶבְטָ"ש (אבטחת ישובים) או שהיא מסייעת להיערכות לקראת אירוע חטיבתי בהשתתפות פלוגות ה"חי"ר. אחד המפקדים תיאר את מעורבות פלוגות ה"חי"ר קל גבולות" באירועים אלו "לפרוטוקול בלבד", שהן "סָרַח העודף".

35. הדבר מועצם גם כאשר פלוגת ה"חי"ר קל גבולות" אינה יכולה להשתתף בפעילות הייחודית לפלוגות ה"חי"ר ב"בָּאָ"ח המתאים, כגון ציון אירוע חטיבתי, טקס השבעה באתר הייחודי רק לחטיבה המסוימת, מסע בעל צביון חטיבתי, חידון או אירועי חינוך בעלי סממנים חטיבתיים וכדומה.

36. בשיחותיי עם הלוחמים, עם הלוחמות ועם מפקדי המערך התרשמתי כי אין גרעין בסיסי של ייחודיות או של מורשת יחידה בפלוגות ההכשרה למיניהן, לא כל שכן בגדודים המבצעיים.

רוב רובם של החיילים והחיילות בגדודים המעורבים מעידים שאינם מודעים לרקע ההיסטורי להקמת הגדודים המעורבים, לתהליכים שהיחידות עברו ולייחודיות שבפעילות יחידותיהן.

התרשמתי שאין גורמי הפיקוד עוסקים בכך כמצופה מהם כמפקדים כדי לרתום את פקודיהם לשירות מאתגר ביחידה בעלת משימה ייחודית.

ציפיתי שבהיעדרה של מורשת יחידה בשל היות היחידות בהתהוות, אפגוש בהתלהבות ובחדווה שבהקמת יחידה חדשה ואיכותית. ברם, לדאבוני, לא פגשתי מפקדים העוסקים בכך ביחידות אלו.

מסקנות והמלצות

37. נוכח כל ממצאיי והתרשמותי מהביקורים ומהשיחות שערכתי, ראיתי לפרוס את עיקר מסקנותיי והמלצותיי להלן:

א. **מימוש ההחלטה להקמת בסיס אימונים יחידתי לכל הגדודים** – הכשרה אחודה לכל גדודי "חי"ר קל גבולות" תיצור הפריה הדדית בשלבי ההכשרה ולימוד המקצוע "לוחם או לוחמת חי"ר קל גבולות" לפי הצרכים המבצעיים, תוך שמירה על קשר רציף עם יחידות האם, היינו הגדודים והמפקדים בגזרות הפעילות השונות.

בדומה לפיקוד העורף, לחטיבת "כפיר" וליתר חטיבות היבשה, יש לממש את ההחלטה להקים בסיס אימונים ייחודי וייעודי עבור ארבעת גדודי "חי"ר קל גבולות" כדי שיוכלו ארבעת הגדודים לבצע את הכשרתם הייחודית, תוך בחינת היכולות והכישורים בהשוואה ובהתאמה ליחידות מקבילות דומות. למותר לציין כי דווקא לבסיס אימונים ייחודי זה יש חשיבות רבה לבחירת מפקד בכיר, בעל ניסיון בפיקוד על יחידות המשלבות לוחמים ולוחמות בשגרה ובפעילות מבצעית. האמור יביא לידי שיפור של ממש במענה לבעיות בתחום הרפואה והפרט, תוך הקפדה על השילוב הראוי. גדולה מזו, יש לקיים את תוכנית האימונים הייעודית כשהיא כוללת ביקורת המפקד מטעם "מערך הגנת הגבולות" ו"האיסוף הקרבי", וללא השפעות גורמים חיצוניים.

מתכונת הכשרה זו תסייע גם בפיתוח ובטיפול של חיילים בעלי פוטנציאל לפיקוד (מפקדי חוליות אשר יאותרו מראש), ובהמשך – מפקדי כיתות וקצונה זוטרה, לרבות הכשרת תומכי הלחימה המתאימים לגדודי "חי"ר קל גבולות".

אף אפשר שבסיס האימונים האחד יהיה קורת גג להכשרות מפקדים בתחומים הייעודיים, ובכללם – להכשרת יחידות מילואים טרם תעסוקה מבצעית בגזרות הפעילות אשר באחריות מערך הגנת הגבולות.

ב. **בחינה מקדימה והכנה מקדימה של סגל המפקדים** – יש לחתור ולהשלים את הפער הקיים בסגלי הפיקוד, ובפרט בקרב החיילות. יש לקיים בקרה הדוקה אחר הליך איתור המפקדים, בעיקר הפיקוד הזוטר, ולהימנע מלכפות על מפקדים, לא כל שכן על קצינים בכירים, לשרת בגדודי "חי"ר קל גבולות".

יש ליצור תוכנית פעולה מותאמת בבחירת סגל הפיקוד, מקל וחומר לקצונה הזוטר, שיש בה מרכיבים של הוקרה ותגמול למפקדים איכותיים, אשר ישרתו ביחידות אלו.

ג. **תוכנית אימונים ייחודית** – יש חשיבות רבה בריכוז האימונים לפרק זמן מוגדר ובאופן תכליתי שתאם את הייעוד המבצעי בהתאם לגזרות הפעילות של יחידות ה"חי"ר קל גבולות", תוך שימת דגש בהכשרות ייעודיות וייחודיות. בכך ניתן יהיה להעצים את הלוחמים והלוחמות, להטמיע בהם את האמון ביכולותיהם האישיות ולחזק את הבנתם המבצעית באשר לאופן מימוש הכשרתם ויישומה במציאות הביטחונית לאחר קליטתם בגדודים. לא מן הנמנע כי הכשרות וקורסים, לרבות אימונים ייעודיים, יתקיימו במסגרות קטנות או כחלק מאימון גדודי, גם במהלך פעילות מבצעית. האמור יקטין את השחיקה הנוצרת במהלך פעילות מבצעית ממושכת בגזרה מוגבלת, ימקצע את הלוחמים לאורך כל השירות ויתרום ללכידות החברתית במסגרות השונות.

ד. **מורשת היחידה וההווי שלה** – הבניית מורשת יחידה, שחשיבותה לא תסולא בפז, היא הליך מתמשך המושתת על צעדים רבים אשר מובילים מפקדים לאורך זמן. הדבר מצריך יוזמה וחשיבה יצירתית של המפקדים, תוך שיתוף כל המשרתים ביחידה בפעילויות השוטפות של הגדודים המבצעיים כבר בשלבי ההכשרה.

הייחודיות בגדודי ה"חי"ר קל גבולות", שבהם נשים וגברים משרתים כתף לכתף בתפקידי לחימה לאורך כשלוש שנים – מאפשרת מגוון רחב של נושאים שלאורם אפשר לקיים הוויי ומורשת יחידה. יש אירועים נקודתיים בשלבי ההקמה, היכולים להיות חלק ממורשת היחידה, כגון ציון מועד הקמת הפלוגה הראשונה, השנייה וכך הלאה; מועד הקמת הגדוד; המהות והסיבות לבחירת השם, לבחירת סמל הגדוד וכדומה; קבלת אמצעי לחימה ייחודי; הכשרה מקצועית המאפיינת רק את המשרתים בגדוד מסוים; הענקת סיכה; קבלת כומתה ועוד.

ה. **שחלוף גזרות או יציאה לתגבור ביעדים מבצעיים** – יש לבחון אפשרויות של החלפת גזרות הדדית בין פלוגות ה"חי"ר קל גבולות" בתוך גזרת הפעילות הגדודית, ובעתיד אף לפתוח בסֶבֶב (רוטציה) בגזרות הפעילות המבצעית בין הגדודים.

38. בסיום דבריי אני מבקש להוסיף כי נוכח נתוני הגיוס כיום, לרבות קיצור משך שירות הגברים לתקופה של 32 חודשים וכן היתכנות לקיצור שירות נוסף, דומה כי **הלוחמות, ובפרט הלוחמות בגדודים המעורבים – תופסות מקום מרכזי ביותר במערך השדה של צה"ל.**

39. לפיכך, יש לפעול בכל התחומים ובכל האמצעים הקיימים כדי שלא לאבד את הפוטנציאל של המיועדות לשירות הביטחון (המִלְשָׁ"בִּיות) המעוניינות להירתם ולתרום בדרך של שירות מאתגר במערך הגנת הגבולות. יש לפעול בשימת הלב הראויה ולהימנע מהליכים אשר אינם תורמים למיצוי מרבי של אוכלוסיית הלוחמות, ויש לאתר מבעוד מועד, מקרב המִלְשָׁ"בִּיות, את הפוטנציאל לתפקידי לחימה במערך הגנת הגבולות, באמצעות מיונים מקדימים ואף באמצעות ימי גיבוש לבחינת ההתאמה הפיזית והמנטלית כאחד.

40. אני מקווה כי נושא זה, אשר הצגתי לפני גורמי הצבא במהלך השנה, יוסדר, ובכוונתי להמשיך ללוותו עד להסדרתו בכללותו.

ערכים, נורמות ו"רוח צה"ל" בקורסי הפיקוד וביחידות צה"ל

ערך הוא דבר המחייב את האדם. ערך הוא איזה דבר אשר לגביו האדם חש או תופס או מכריע או מחליט שהוא חייב למען הדבר הזה משהו. ערך איננו דבר שאדם מקבל אותו אלא הוא דבר שלמענו האדם נותן משהו, ורמת הערכים נמדדת לפי מה שהאדם מוכן לתת למען הערך הזה.⁶

1. הקפדה על הנורמות הראויות בצה"ל והתנהגות על פי "רוח צה"ל" – אינן מתקיימות בצה"ל מאליהן. מורשת צה"ל והערכים אשר עליהם מתחנכים דורות של מפקדים וחיילים, והדוגמה האישית שמהווים המפקדים – הן הבסיס העיקרי לנוכחותם ולעוצמתם של הערכים בצה"ל.
2. אולם, אלו לבדם לא יספיקו. על מפקדי הצבא לעסוק בהכשרת המפקדים הצעירים, להכיר את הנורמות ואת הערכים ולתרגל באופן עמוק ומעשי את יישומם בצה"ל. תכלית ההכשרה – לתת בידיהם כלים להמשיך ולשמר ערכים אלו, אשר הם כה חיוניים לדמותו ולתפקודו של צה"ל. בביקורים רבים שאני עורך בצה"ל, ובעיקר ביחידות המכשירות מפקדים, אני מתרשם שעוסקים בכך מעט מדי.
3. אני מתרשם כי בקורסי הכשרת המפקדים מודגש בעיקר פיתוח המקצועיות, ופחות מודגשת הקניית כלים פיקודיים ומנהיגותיים, המהחנכים להטמעת ערכים ונורמות. קצין החינוך והנוער הראשי ובאי כוחו העוסקים בכך אינם מחליפים את המפקדים, אשר עליהם מוטלת החובה לעסוק בכך באופן שוטף.
4. על המפקדים לחתור "לגעת" בחייליהם וליצור בקרבם מוטיבציה, הזדהות, השתייכות ליחידה ותחושת משמעות וערך לשירות. זו אומנות הפיקוד והמנהיגות. לדאבוני, לעיתים מפקדים אינם יודעים כיצד ליצור בקרב חייליהם את תחושת המוטיבציה, השתייכות וההזדהות עם היחידה ועם מפקדיה מאחר שאינם תמיד יודעים כיצד לעשות זאת.

⁶ ישעיהו ליבוביץ (1903-1994), מדען והוגה דעות. שימש עורך האנציקלופדיה העברית, היה פרופסור לביכימיה, כימיה אורגנית ונירופלזיולוגיה באוניברסיטה העברית בירושלים. פרסם ספרים ומאמרים רבים, אשר בהם פירט את משנתו הפילוסופית, הדתית והפוליטית.

5. לדידי, ראוי כי בהכשרות, בקורסים הפיקודיים וביחידות, יינתנו למפקדים הצעירים הכלים הפיקודיים המתאימים, לרבות עניינים אלה:

- א. הידע הנדרש באשר לאופן הטיפול בבעיות החיילים. על החיילים לדעת כי מפקדם אינו רק כתובת לפקודות, אלא אף כתובת לטיפול בבעיותיהם.
- ב. חשיבותה ועוצמתה של אמירת "מילה טובה" לחיילים בגין הצלחה, לצד מתן ביקורת, כאשר נדרש. חשיבותה של שיחה עם החיילים, ההתעניינות בשלומם, והדגשת הערך המוסף של תרומתם ליחידה ולביטחון המדינה.
- ג. העברת פעילויות מורשת לחיילי היחידה, אשר מטרתה ליצור גאווה בקרבם על שייכותם לאותה יחידה, וכן חשיבות קיומם של ערבי גיבוש יחידתיים.
- ד. כוחה העצום של תרבות של פתיחות ושקיפות ביחידה, ולא של הסתרה וטיוח.
- ה. מתן כלים לחניכה, לליווי ולהדרכה של המפקדים את פקודיהם ובכך העברה מניסיונם ומיכולתם המקצועית לכפופים להם.
- ו. גיבוש קוד אתי בכל יחידה הנגזר מ"רוח צה"ל" והמתאים למאפייני היחידה ולמשימותיה.

כל אלה, כאמור, ועל פי התרשמותי, אינם מטופלים באופן מספק בקורסים וביחידות הצבא.

6. בשיחותיי הרבות עם מפקדים צעירים עולה לעיתים כי נושאים מעין אלו אינם מעסיקים את מפקדיהם ואינם נכללים בחוות הדעת שהם מקבלים, ועל כן לא בהכרח נמצאים על סדר יומם.

7. כל אלו חשובים עד מאוד כי הרי הגורמים המרכזיים אשר יניעו חיילים קדימה במצבי סיכון הם אלה: אמון במפקד ובשיקול דעתו; רוח הלוחמים, הרעות, הערבות ההדדית איש לרעהו, אחוות הלוחמים, הגיבוש היחידתי וכמובן – האמונה בצדקת הדרך.

8. מפקדים המשקיעים את מרב זמנם רק בתחום המקצועי ואינם נותנים בתוך כך את הדעת על טיפוח רוח הלוחמים, על אמון במפקדים ובעצמם – ביום פקודה ימצאו חיילים מאומנים ומקצועיים, אך ללא העוצמות הרוחניות לנוע קדימה במצבי סיכון.

9. לפיכך, אני ממליץ כי תיבנה תוכנית עבודה רב-שנתית בתחום הערכים, הנורמות ו"רוח צה"ל", ובה ייקבעו הכללים, התכנים והנהלים המחייבים את פעילות היחידות והקורסים בתחומים האלו. הנושא בנפשנו. כדי להימנע משחיקת נושא תשתיתי זה, עלינו להיערך לחיזוקו ולמניעת שחיקתו באופן מנוהל ומתוכנן, על ידי בניית תוכנית ערכים רב-שנתית, כאמור.

ירידת מוטיבציה של החיילים הלוחמים ושל המיועדים לשירות הביטחון להתגייס ליחידות לוחמות

...

כל עוד הנוער לנו במולדת

קום יקום חזון עם ישראל.⁷

1. בסקר שערך ענף המחקר במחלקת מדעי ההתנהגות (ממד"ה) בשנת 2016, כפי שפורסם אף בתקשורת, עולים נתונים מטרידים בדבר מוטיבציית הלוחמים ואמונם במפקדיהם.

2. נתונים אלו מדאיגים, ואני משוכנע כי צה"ל יוסיף ויעקוב אחר הנתונים ואחר המגמות בנושא זה גם בשנים הבאות. אין ספק שההסבר לירידה במוטיבציה הניכרת בסקר נוגע לתהליכים רחבים אשר מתרחשים בעולם ובמדינת ישראל.

רבים (ונכונים) הם ההסברים לתופעה, הקשורים בכך שהנוער כיום אינדיבידואלי בתפיסותיו. התשובה לשאלת התרומה לכלל אינה ברורה כבעבר, וגם התשובה לגבי שאלת התרומה לחברה דווקא באמצעות שירות קרבי – אף היא אינה ברורה כבעבר. אולם, אל לו, לצה"ל, להסתפק בהסברים אלו. עליו לבדוק אם תהליכים המתרחשים בתוך צה"ל, משפיעים אף הם על המוטיבציה לשירות קרבי. אני סבור שהדבר יכול אף ללמד על שחיקה באמון החיילים במפקדיהם ועל פגיעה במוטיבציה.

הסיבות לכך נעוצות בגורמים רבים, ובכללם – נקודות שהצבעתי עליהן רבות בעבר: עיסוק לא מספק במתן כלים פיקודיים בקורסי הפיקוד הזוטר, המתמודד עם פקודים בני גילו ולעיתים מאבד שליטה ומתקשה להתמודד עם האתגרים; היעדר חניכה וליווי למפקדים הצעירים והיעדרו של שיח פיקודי מספק בין דרגות הפיקוד השונות.

3. אני סבור כי ללא שינוי מהותי בכל הנושאים שלעיל, עלולה להימשך הידרדרות המוטיבציה, ולכך השלכות קשות על צה"ל.

⁷ שמואל בס, (1899 – 1949) – מחנך, משורר וסופר עברי, מתוך שירו "שירת הנוער".

הפקת לקחים ויישומם

לדון את עצמך קשה שבעתיים מלדון את הזולת.⁸

1. הפקת לקחים בארגון הוא מן התהליכים ההכרחיים והחשובים ביותר. ארגון המשכיל לנתח ולתחקר את פעולותיו, להפיק לקחים וליישם – הוא ארגון לומד, אשר מתקדם, מתפתח ומגיע לביצועים טובים יותר. לעומתו, ארגון אשר אינו מקיים תהליך מסוג זה – "דורך במקום", חוזר על שגיאותיו, אין בו די התחדשות, ועלולה להתרחש בו נסיגה לאחור. אך אין זה מספיק להפיק לקחים. על הארגון להקפיד על יישומם לאורך זמן ולחתור להשתפר כל העת.

לא אחת, לאחר תהליך של הפקת לקחים בארגון ולאחר חילופי מפקדים – יישום הלקחים נשחק, ונוצרת מציאות התואמת את תפיסת המפקד החדש, מבלי להתחשב בלקחים שבנו תהליכים בארגון, ואשר אותם יש להמשיך ולשפר. מפקדים, לעיתים, מחפשים "כיוונים ויעדים חדשים" וסבורים שיש צורך "להסתכל קדימה ולא לאחור אל העבר". לעיתים, התלהבות לבצע את מה שכבר סוכם שוקָּת, ואין די דבקות במשימת יישום הלקחים בפועל. מפקדים אלה אינם מודעים לנסיבות ולרקע לקבלת ההחלטות שנתקבלו, ולעיתים מבטלים אותן כלאחר יד. התעלמות המפקד החדש מלקחי העבר, יש בה כדי לגרום לנזק חמור ולעיתים בלתי הפיך לתהליכים שנבנו בארגון שנים הרבה.

2. תופעה נוספת המצויה לעיתים בארגון והנוגעת להפקת לקחים, נוגעת לעומקו ולאיכותו של תהליך הפקת הלקחים. לעיתים, עם התרחשותם של אירועים קשים, הם אינם מתחקרים כראוי, וביקורת חשובה אינה מוצפת שמא יבולע לחלק מהמפקדים אם ייחשף מידע זה.

היעדר פתיחות לביקורת עלולה לנוון מחשבה ביקורתית שהיא כה חשובה לכל ארגון הרוצה להכין את עצמו להתמודדות עם אתגרי העתיד. נוסף על כך, לפרקים אין בקרה ומעקב כלל על יישום הלקחים, והם נשחקים כעבור זמן קצר.

⁸ אנטואן מארי רוז'ה דה סנט-אקזופרי (Antoine de Saint-Exupéry, 1900 – 1944), טייס, סופר, משורר ועיתונאי צרפתי, מתוך הספר "הנסיך הקטן".

3. דוגמה מובהקת לכך שלא תמיד מתקיים התהליך הרצוי של רצף ארגוני ולמידה מתמשכת היא עולם ההכשרות הפיקודיות בצה"ל. בשמונה השנים שבהן אני ממלא את תפקיד נציב קבילות החיילים, אני מבקר בהכשרות הפיקוד השונות ובהשלמות החיליות לקצונה.

לדאבוני, בחלק גדול מההכשרות מושם דגש מקצועי – תרגילים, אימונים, ניווטים ועוד. העיסוק בכלים הפיקודיים שתפקידו לתת למפקדים שבדרך כלים להתמודד עם אתגרי הפיקוד, ליצור בקרב חייליהם אמון, מוטיבציה ותחושת שייכות – חסר עד נפקד לחלוטין. היקף העיסוק בנושאים חשובים אלו תלוי במפקד הקורס או במפקד בסיס ההכשרה, כל אחד על פי הבנתו. לא תמיד מצטברים הלקחים, ולא מתקיים רצף ראוי של למידה והשתפרות.

לדוגמה: באחד מקורסי הפיקוד הטמיע מפקד הקורס מסע בן שלושה ימים בשבילי ישראל לשם הכרת הארץ, נופיה ומורשתה ובכך תרם להעצמת אהבת המולדת, האמונה בצדקת הדרך וערך השירות בקרב החניכים. מפקד הקורס החדש החליט לבטל את המסע מתוך תפיסתו, ולפיה מטווחים, אימונים ותרגילים חשובים יותר מלייחד שלושה ימים להיכרות עם הארץ ומורשתה.

ישנם קורסים בהם המפקדים מטמיעים מערכי שיעור אשר מטרתם לתת כלים "למפקדים שבדרך" כיצד "לגעת" ולטפל בבעיות החיילים, להעלות את המוטיבציה שלהם, להעביר את מורשת היחידה והחשיבות בכך. כן הם מלמדים שיעור העוסק באופן שבו יש לחנוך את החיילים ואת המפקדים הזוטרים ביחידה; מערך שיעור העוסק בחשיבות הפתיחות והשקיפות ביחידה; הקוד אתי וחשיבותו ועוד.

לעומתם, יש מפקדי קורסים המתעלמים מכל אלה ואף משנים את תוכני הקורס על פי הבנתם ללא לימוד מהניסיון, הידע והלקחים אשר נצברו עם השנים. איש הישר בעיניו יעשה. התוצאות של אי-מתן כלים פיקודיים למפקדים הצעירים בחלק מקורסי הפיקוד וההשלמות ניכרות ביחידות שאליהן הם מגיעים, כאשר כמפקד צעיר, בוגר הכשרות אלו, אין לו די כלים להתמודד עם אתגרי הפיקוד.

ביחידות אשר אין בהן ליווי, חניכה והדרכה של המפקדים את המפקדים הצעירים שזה עתה סיימו את ההכשרה – מצבם של המפקדים הצעירים קשה אף יותר, ולעיתים הם אינם מצליחים להתמודד עם אתגרי התפקיד.

זו דוגמה אחת לדפוס יישום הלקחים בצה"ל, כולל לעיתים בנושאים מבצעיים. לעיתים לא מופקים הלקחים הנדרשים, במקרים אחרים מופקים הלקחים אולם אינם מיושמים. אך יש גם דוגמאות ללקחים אשר תחילה מיושמים, אולם בחלוף זמן מסוים, התהליך נשחק ונשכח תוך חזרה לנקודת ההתחלה.

4. הפקת לקחים ויישומם הם הערובה להתקדמות ולשיפור מתמידים. אני סבור שתהליך אחראי ורציף של למידה ארגונית המתבססת על הפקת לקחים באומץ, על יישומם וכן בקרה על מימושם לאורך זמן, הוא בנשמת אפו של כל ארגון, וודאי צה"ל. הדבר נכון לכל התחומים, לרבות אלו המבצעיים והלוגיסטיים, וכמובן לטיפול בפרט.

סוגיות בפיקוד ובמנהיגות

יחסי מפקד-פקוד – מגמות

**בין התנגדות לא זהירה להשלמה מתרפסת יש דרך ביניים,
מכובדת ובטוחה. המערכה באותן גחמות תיעשה כמובן באמצעות
הנשק היחיד שמסוגל לכבוש אותם – דוגמה והדרכה.⁹**

1. פעמים נדמה כי ליקויים ומשגים בהתנהלות מפקדים כלפי פקודיהם הם בבחינת "תופעת טבע" שלא נוכל לחסלה לעולם. זה טבעו של צבא שבו חילופי המפקדים מתרחשים בתדירות כזו שמרגע שמפקד רכש ניסיון פיקודי אמיתי ויכולת של ממש להתמודד עם אתגרים פיקודיים (בין היתר בזכות למידה מטעויות אשר את מחירן לעיתים הוא ופקודיו משלמים) – לא עבר פרק זמן רב וכבר החליפו בתפקיד מפקד צעיר וחסר ניסיון פיקודי מהותי, וזה עתיד לשוב על אותן טעויות אשר עשה בעבר קודמו בתפקיד, ושוב "ישלמו את המחיר" פקודיו. (ניתן אפוא להבחין כי מרבית הקבילות הנוגעות ליחסי מפקד-פקוד מקורן במפקדים זוטרים). עם זה, ליבת העשייה שלי כנציב קבילות החיילים היא לחזור ולבדוק כל מעשה המובא לפניי, כדי לצמצם את מספר האירועים הבעייתיים הנובעים מהיעדר מיומנות פיקודית, ככל שניתן, וכדי לחזק את המפקדים אשר הוכיחו את כושרם הפיקודי והמנהיגותי.

2. המיומנויות הפיקודיות נדונו על דפים אלה בהרחבה בעבר, אולם איני משלה עצמי כי כל אחד ואחד ממפקדי צה"ל, לא כל שכן הצעירים שבהם, מעיינים לעומקם של הדברים שנכתבו. כמו-כן, איני מאמין כי כל מפקד יגזור גזירה שווה בין הדברים שנכתבו לבין סגנונו ודרכי הפיקוד שסיגל לעצמו – וטוב שכך! אני מכיר במגוון סגנונות הפיקוד וביתרונותיהם הייחודיים להתמודד עם אתגרים ועם בעיות שונות, ואיני מבקש בהבאת הגיגי במסמכים שונים כי מפקדי צה"ל יאמצו לעצמם בצורה מוחלטת את סגנון הפיקוד שלי ויבטלו את עצמם ואת שיטותיהם. איני דורש כי תחובר "חוברת הפעלה" למפקד כיצד לשוחח, לנהל ולהתמודד עם חיילים, כאילו היו מכונות.

⁹ ג'רמי בֶּנֶת"ם (1748-1832), פילוסוף בן המאה ה-19, מתוך חיבורו, תאוריה של חקיקה (תרגום חופשי).

3. בהמשך לדברים אלה אזכיר כי פקודות הצבא הן מעין "תורה שבכתב" למפקד בכל הנוגע להתנהלות המצופה ממנו. ברם, הפקודות מורות על "מינימום פיקודי" שכל מפקד בצה"ל חייב בהם, אשר ללא קיומם ומימושם אין אדם ראוי להיקרא מפקד (במובן הטכני-פורמלי). לראיה, לא חסרו מעשים לאורך השנים שבהם עבירה בוטה או עבירות מתמשכות על פקודות הצבא הביאו לידי הדחת מפקדים מתפקידים פיקודיים. כמו-כן, הפקודות לעיתים כתובות בשפה משרדית ובירוקרטית, ואינן עוסקות ישירות באתגרי הפיקוד אשר מונחים תדיר על שולחני. הכוונה היא שאומנות הפיקוד אינה מעוגנת בשפה כתובה בצה"ל ואף אוכל למצוא לכך טעמים מוצדקים.

לפיכך מוטלת חובה כפולה על מפקדים ותיקים ומנוסים לא רק להקפיד כי המפקדים הצעירים והזוטרים מהם אינם עוברים על פקודות הצבא, אלא גם להעביר את "התורה שבעל פה" ולחזקם, לשוחח עימם על אומנות הפיקוד, על התמודדות עם קשיים ועל התחבטויות, לסייע להם באופן זה לסקל אבני נגף ומשוכות מדרך החתחתים הצפויה להם כדי שייקראו מפקדים במובן המהותי של המושג.

4. לדאבוני, מרבית עיסוקיי בקבילות מוצדקות אינן בגין התנהלות פיקודית ממוצעת שיכולה הייתה להיות מצוינת, אלא עיסוקי מתמצה לרוב בהתנהלות פיקודית בעייתית, לעיתים בלשון המעטה, ובמקרים מסוימים אף מבטלת את אותו ה"מינימום פיקודי" אשר נקבע בפקודות הצבא.

5. אני מעיר למפקדים אשר אינם פועלים באופן העולה בקנה אחד עם ערכי צה"ל ועם ערכינו כחברה בישראל. כן אני מעיר למפקדים אשר מפעילים אלימות פיזית או מילולית כלפי חייליהם; למפקדים אשר משמיעים אמירות קשות כלפי חייליהם, משתמשים בשפה שבה ניכרים גילויי גזענות ואשר פוגעים בצורה קשה בכבודם וברגשותיהם; למפקדים אשר אינם מבינים את כובד האחריות המוטל עליהם לדאוג לשלום חייליהם ולבריאותם; ולמפקדים אשר אינם מכירים בזכויות המוקנות לחייליהם ומבטלים אותן ללא לבטים.

6. למגינת לבי, והגם שלא ניתן להעלות על הדעת היקפים סבירים של אלימות פיזית ומילולית, נוכחתי כי בשנה החולפת עלו שיעורי הקבילות אשר עניינם תוקפנות פסולה שכזו מצד מפקדים.

7. בסקירת הקבילות החמורות הללו לאורך השנה החולפת הסקתי כי שלושה הם הדפוסים להתנהגות תוקפנית, ולעיתים אלימה של מפקדים כלפי חיילים (פיזית ומילולית):

- מפקדים המתנהלים בצורה פסולה זו כדי להתקרב לחייליהם, לעודדם ולנסות לדבר ולהתנהג "בשפתם" ובכך לטפח אותם;
- מפקדים המתנהלים בצורה פסולה לשם קידום מטלה, קבלת תוצאות טובות יותר במשימה, או מתוך מטרות "חינוכיות", תהא אשר תהא ואף מתוך התלהטות הרוחות באותה משימה ורצון להצטיין בה;
- מפקדים שמתנהלים מתוך שיכרון כוח, וללא "מטרה מוצדקת" משום שהם חשים שמותר להם להתבטא ולהתנהג באלימות ובכוחנות כראות עיניהם בשל מעמדם כמפקדים מול חיילים "פשוטים" ו"רגילים".

8. אקדים ואומר שאין מדובר במרבית מפקדי צה"ל. ועוד אומר כי אין מקום לאף לא אחד מן הדפוסים הללו בקרב מי מהמפקדים; זו האמת ואין בלתה. עם זאת, ההגינות תובעת הבהרה כי דפוסים אלה אינם שקולים זה לזה, ויש מדרג חומרה ביניהם. בהמשך לדברים אלה אסקור דוגמאות וקבילות מרכזיות לכל אחד מן הדפוסים האמורים ואת תוצאותיהם.

▪ התנהלות פיקודית פסולה לשם יצירת קרבה

9. כפי שציינתי בעבר, מידת סמכות המפקד כלפי פקודיו ומידת המחויבות אשר חש החייל כלפי מפקדו אינן פועל יוצא של מעמדו הפורמלי של המפקד, דרגתו ותפקידו, כי אם מעמדו הערכי והאנושי, כפי שהוא מצטייר בעיני פקודו.

10. בהמשך לכך יש למפקד כוח עצום על פקודיו, אשר אינו נובע רק מכוח הפקודות הפורמליות המאפשרות לו לשפוט אותם בדין משמעת, לשלול חופשות בהתאם לצורך או לעבירה ולצוות עליהם לעבוד בצורה קשה ומתישה, אלא גם מכוח מעמדו הסמלי בעיניהם. מילותיו, התנהגותו והדוגמה אשר מציב לחייליו משפיעות עד מאוד ברמה האישית, וברמה הבין-אישית (בכך שמקובל עליהם, על פי רוב, שכל דבר שהמפקד עושה או אומר מקובל וראוי).

הווה אומר, בשל מעמדו הרם של המפקד בקרב חייליו, כל מעשה או אמירה שלו מחלחלים עמוק לתוכם ועלולים להתפרש כפוגעניים. יתרה מכך, הם עלולים ליצור נורמות התנהגות פסולות בקרב החיילים עצמם.

11. לדאבוני, חלק ניכר מהקבילות המתקבלות בנציבות עוסק בהתנהגות לא נאותה של מפקדים אשר אינה הולמת את דרגתם ואת מעמדם. המפקד מתוקף דרגתו ומעמדו ומתוקף שליחותו כאיש צבא – נדרשת ממנו התנהגות למופת בכל המובנים. עליו לשמש דוגמה לחייליו הן בתחום המקצועי, אך לא פחות מכך – בתחום האישי. עליו לדעת להראות מידת איפוק, סבלנות וסובלנות ולשמש גורם מחנך לחיילים ולא גורם מרתיע ומאיים.

12. עם זה, יש מפקדים המתקשים להבחין בדקויות לכאורה שבין טיפוח ועידוד של חיילים ויצירת קרבה ביניהם, לבין חריגה ממעמד פיקודי והשפלה של חיילים.

13. לדוגמה, בקבילה שהתקבלה, הלן אחיו של חייל כי לקראת סיום הכשרה צבאית שהשתתף בה כחניך, הקרינו גורמי הפיקוד לפני כל החיילים סרטון אשר נועד, לכאורה, להצחיקם ולרומם את רוחם לקראת הסיום. אולם, בקטע מן הסרטון מתרחשת נשיקה בין שני גברים בתא כלא, וברגע הנשיקה התפרסה על כל המסך תמונת החייל. הרמיזה הייתה חד-משמעית לנטייתו המינית. הדבר נעשה ללא רשות החייל וללא ידיעתו מראש, וחמור מכך הסרטון הוקרן לפני כל חיילי המחלקה. משום כך כבש החייל פניו בקרקע מרוב בושה ומבוכה.

בעקבות הגשת הקבילה נערך בירור מדוקדק מול גורמי הפיקוד האחראים לאירוע. הם טענו כי הצגת סרטון הומוריסטי הנוגע לכל משתתפי הקורס הוא מסורת ונועד לעודד את רוח החיילים בהלצות למיניהם. מאחר שלא עלה על דעת המפקדים רעיון עבור אותו חייל, בחרו להשתמש בקטע מסרטון ישן. כן הוסיפו כי לא הכירו את נסיבותיו האישיות של החייל, ולא התכוונו "להוציאו מהארון" או לפגוע בו.

העיסוק הפומבי והמפורש של מפקדי החניך בנטייתו המינית בקורס צבאי, ללא אישורו לכך – הוא אירוע משפיל, נורא ומביא למשבר אמון חריף כלפי גורמי הפיקוד, האמונים על שמירת זכויותיו ועל הגנתו מפני התנכלויות למיניהן, לרבות על רקע נטייה מינית.

עם סיום הליך הקבילה התנצלו גורמי הפיקוד לפני החייל על העוול שנגרם לו. נוסף על כך, מפקד בית הספר הורה לקיים תחקיר בקרב הסגל הפיקודי המדגיש את ערכי כבוד האדם והורה לחדול ממסורת זו של הקרנת הסרטון. חרף הצעדים הללו הערתי במכתב אישי למפקד האחראי למחדל זה.

אדגיש כי גם אם נעשה הדבר בתום לב ובהיסח הדעת, ואף אם החייל עצמו היה מקבל את הדברים ברוח טובה, עדיין הייתי מוצא פסול בעצם הצגה והקרנה של תכנים אלו במסגרת צבאית. מעבר לחדירה המובהקת לפרטים אישיים ואינטימיים אשר עלולה ליצור עוגמת נפש, הדבר עלול ליצור שיח פסול ופוגעני כלפי אותו חייל על רקע תכנים כאלה – מאחר שגורמי הפיקוד "הכשירו" זאת עבור יתר החיילים.

14. בדוגמה אחרת, מפקד נהג באלימות ובשיכון כוח ביחידה, לכאורה, מתוך ראייה חברתית, והדבר השתקף היטב בקבילה שהגישה אחות של חייל בשירות החובה. היא הלינה, בין היתר, על התנהלות מפקד ביחידה שבה שירת אחיה כלפיו, הן באשר לאופן התבטאות בלתי הולם מצידו והן באשר לאלימות פיזית.

בעת בירור הקבילה ערך צוות בירור בכיר מטעמי ביקור ביחידה, ובמהלכו שוחח עם כמה חיילים המשרתים ביחידה כדי ללמוד על אודות האקלים היחידתי. במהלך הביקור נמצאו תימוכין לטענות באשר לאופן התבטאותו של מפקד היחידה ועלה כי הוא נוהג לעשות שימוש באמירות אשר אינן הולמות כלפי פקודיו. אמירות אלה כוללות קריאה לחיילים ותיאורם באופן שאינו מכבד.

בהמשך זומן המפקד לעדות בנציבות לפני צוות בירור בכיר מטעמי, ובמהלכו לא שלל לחלוטין את הטענות המיוחסות לו בקבילה. המפקד הבהיר כי הוא דוגל ביחס של פתיחות מול חיילי היחידה, וכי הוא דואג לרווחתם ולטיפול בהם בכל ההיבטים. עוד טען כי אין בכוונתו לפגוע בחיילים, אולם הוא נוהג להשתמש בשפה עממית, שלטענתו זוהי השפה היחידה שחיילים מסוג החיילים המשרתים ביחידתו מבינים. לפיכך, הוא נוהג בסגנון האמור כדי ליצור תחושת קרבה עם החיילים ולשוחח עימם כדבר איש אל רעהו. כן הדגיש כי הסגנון שאימץ, כאמור, אינו נורמה ביחידה, ויתר גורמי הפיקוד אינם מתבטאים בצורה כזו. המפקד אישר במהלך עדותו כי הוא מכיר בכך ששגה בהתבטאויותיו וכי יפעל להפסקת התנהלות זו. יצוין כי בעת הבירור אף עלה כי מפקד היחידה נקבל בעבר על התנהלות בלתי הולמת – קבילה אשר נמצאה אף היא מוצדקת.

בקבילה זו התרשמתי כי מפקד היחידה לא הפנים די הצורך את החשיבות בשמירה על שפה ראויה ועל איפוק מול פקודיו. בהקשר זה הדגשתי כי רצונו של המפקד לסייע לפקודיו בכל התחומים וליצור תחושת קרבה ביניהם הוא מובן ואף החיילים העידו על כך בשיחות עימם. אולם אין בכך להתיר בשום אופן שימוש בשפה בוטה ולא מכבדת, וודאי למפקד בדרגה בכירה, שממנו מצופה להיות דוגמה לפקודיו ולמפקדיו כאחד.

נוכח האמור לעיל ראיתי להמליץ לגורם בכיר הממונה על מפקד היחידה לזמנו אליו ולשוחח עימו, להעיר לו בחומרה על התנהלותו ועל אופן התבטאויותיו, ולעמוד עימו על הכשלים בהתנהלותו ועל הצורך בשמירה על ערכי כבוד האדם בצה"ל. כן המלצתי כי הגורם הבכיר ישקול על פי התרשמותו כמפקד, את משמעות הדברים באשר להמשך דרכו וקידומו של מפקד היחידה.

15. בקבילה אחרת הלין חייל בשירות החובה על שמפקדו, קצין בדרגת רב-סרן, נהג בו באופן נוקשה וכוחני והשתמש באלימות פיזית ומילולית הכוללת התבטאויות בלתי הולמות, קללות ועלבונות רבים כלפיו.

לצורך בירור הקבילה זומנו הקובל והנקבל למתן עדות, ואף נערך ביקור ביחידתם כדי להכיר מקרוב את האקלים היחידתי. בממצאי בירור זה עלו תימוכין לגרסת הקובל, ולפיהן בכמה אירועים, כאשר פנה למפקד בבקשות מסוימות – זה השיב לו בהתבטאויות בלתי הולמות, מזלזלות ופוגעניות. כמו-כן, היו תימוכין להתנהגות אלימה של המפקד הניכרת באלימות פיזית כלפי החייל. היא כללה סטירת לחי ומכה לחייל במהלך משימת נהיגה, כאשר בלם במפתיע. מעבר לאמור לעיל, מתוך עדויות חיילי היחידה הצטיירה תמונה ברורה כי המפקד נוהג בצורה זו כבשגרה עם כלל החיילים אשר תחת פיקודו, וכי לא אחת נפגעו מצורת התנהלותו זו כלפיהם.

המפקד הנקבל לא הכחיש את הדברים וציין כי נוהג להשתמש במגע פיזי קל ובהתבטאויות מסוימות מתוך הבעת חיבה למען התקרבות לחייליו וטיפולם האישי "בגובה העיניים" – ולא מתוך כוונה לפגוע בהם ובִּרְגָשׁוֹתֵיהֶם. עם בירור הקבילה הודה בטעויותיו ובאופן התנהלותו כלפיהם.

בסיום הליך הבירור מצאתי לנכון להעיר בחומרה לאותו מפקד, המלצתי לתיק הערתי זו בתיקו האישי אשר יוצג בפני מקבלי החלטות בעת דיון בעניינו בעתיד, והמלצתי להעבירו מתפקיד פיקודי בהמשך שירותו.

16. בהמשך לדברים שנכתבו אוסיף בצער כי בשנה החולפת נרשמה עלייה בקבילות חיילים, אשר הרגישו כי מעליבים אותם על רקע צבע עורם ומוצאם. אין מקום בחברה הישראלית בכלל, ובצה"ל בפרט, לשיח גזעני מבדל ומפריד שכזה; שכן בצה"ל ניתנת ההזדמנות והזכות הגדולה לפגוש ולהכיר את כל חלקי החברה ובעיקר את השונה. אולם, בכך מגולמת גם אחריות המפקדים לקיים ולשמור על סביבה נעימה ובטוחה עבור המשרתים תחת פיקודם, על מנת שלא יחושו מאוימים, נבוכים או מבוישים בשל שונותם.

17. בקבילה נוספת, אשר בוררה בנציבות, הלינה חיילת כי במהלך שיחה עם מפקדה על עתיד שירותה הצבאי, נוכח חוסר שביעות רצונה מתפקידה ורצונה לעבור לתפקיד אחר, אמר לה מפקדה: **"בשביל מה עלית מאתיופיה?"**. לציין כי הדבר נאמר לפני חיילים נוספים, והחיילת חשה מושפלת ומובכת מאמירה אומללה זו.

במהלך בירור הקבילה עלה כי המפקד ביקש לעודדה ולהעניק לה מוטיבציה להמשיך שירותה הצבאי, ולכן התבטא באופן זה. אף שהמפקד הבין את טעותו והתנצל לפני החיילת, הערתי לו בחומרה נוכח הפגיעה בה ובשל התקיפות אשר לפיה אני סבור שיש להתייחס כלפי אמירות כאלה.

18. בקבילה אחרת חייל הלין כי במהלך שיח ששוחח עם מפקדו, נגד בכיר ביחידה, במסגרתו ביקש לצאת לביתו בסוף השבוע, התבטא כלפיו הנגד באופן שאינו הולם, תוך שעשה שימוש בביטוי גזעני אשר פגע בו באופן עמוק. משביקש החייל לצאת לביתו מוקדם, השיב לו מפקדו כי **חיילים בולטים בלבד יוצאים מוקדם, אך הוסיף כי הוא כבר בולט מאחר שהוא שחור**.

לטענת הנגד, נוכח העובדה כי החייל ותיק ביחידה והיחסים ביניהם קרובים, ראה לנכון לבשר לו ישירות כי הוא עתיד לצאת לביתו בסוף השבוע האמור. בתוך כך הסביר הנקבל לחייל כי ההטבה האמורה מאושרת למתבלט בשירות ובתרומה והצדיק את אישור ההטבה בעניינו. החייל מצדו הצטנע והשיב כי יש חיילים בולטים ותורמים ממנו, והנקבל הגיב כי **מוצאו העדתי וצבע עורו של הקובל גורמים לו לבלוט ממילא**.

הנקבל הבהיר בהגיבו על הקבילה כי מייד לאחר התבטאותו, כאמור, חיבק את הקובל והבהיר לו כי הביטוי נאמר באופן תמים ומתוך הלצה, וכי לא הייתה לו כל כוונה לפגוע בו על רקע כלשהו. לדבריו, ניסה להוכיח קרבה הדדית לקובל, כחייל ותיק המשרת תחתיו. בהמשך לכך הדגיש כי טעה באופן שבו בחר להתבטא.

עם בירור הקבילה זומן הנקבל למפקדו הממונה לשיחה על חומרת האירוע ועל השלכותיו ומפקדו נזף בו על התנהלותו ועל התבטאותו. מעבר לכך, מפקד היחידה זימן אף הוא את הנקבל ונזף בו על הדברים. בשל הלקחים האישיים אשר למד הנקבל, לא ראיתי מקום להעמיק בעניינו, אולם המלצתי למפקד היחידה לפעול להטמעת ערכי כבוד האדם ביחידתו.

19. בכל המקרים אשר תוארו למעלה טענו המפקדים הנקבלים להגנתם כי פעלו מתוך חיבה, רצון להתקרב לחייליהם ולעודדם. פגם חמור הוא לחשוב כי בניבולי פה, שימוש בהתבטאויות מתריסות, פוגעניות ומעליבות המפקד מדבר כדבר איש אל רעהו "בגובה העיניים". כמו-כן, קשה לחשוב כי שימוש במגע פיזי כבשגרה בין מפקד לחיילים הוא ראוי ומקובל. על מפקדים לנצור לשונם לעתים ולהתאפק מלהתבטא בחופשיות מול פקודיהם, שכן, כפי שהזכרתי, למילותיהם השפעה עמוקה ולעתים מזיקה על פקודיהם, תוך דרדור השיח היחידתי. יתר על כן, יש התבטאויות אשר אינן ראויות להיאמר כלל, אף לא במסגרת צבאית, הנוגעות לנושאים, כגון צבע עור, מוצא, מגדר ונטייה מינית, אשר מותירים חיילים בתחושת חוסר נוחות, ואשר יש בהם פגיעה בביטחונם העצמי והם מעיבים על יחסיהם האישיים עם מפקדיהם.

20. יש גם מקרים מצערים אחרים אשר בהם קשה לתלות התבטאויות בעייתיות של מפקדים ביחסי קרבה והתלוצצות עם פקודיהם. לדוגמה, חיילת הלינה כי מפקדתה נהגה להתבטא באופן פוגע ומעליב, מאחר שזו דיברה בצורה גסה, בוטה וגזענית, ואף המשיכה להתבטא באופן זה חרף בקשת החיילת לחדול מכך. שאלות חודרניות לגבי הגברים איתם יצאה, צבע עורם ואמירה כי היא "בחיים לא תצא עם אתיופיי", וכי "אתיופים דומים במנטליות שלהם לערבים" ועוד ביטויים מיותרים, לרבות התייחסויות מפורשות לצבע עורה של החיילת.

■ **כוחנות ותוקפנות פיקודית במשימות או למען קידום מטרות "חינוכיות"**

21. לדאבוני, בחלק מהאירועים שבהם עסקתי, המפקדים אשר נהגו בתוקפנות ובאלימות סברו שבהתנהלותם זו הם מחישים תוצאות רצויות במשימות אשר מוטלות עליהם ועל פקודיהם, או שהם מיטיבים עם פקודיהם מתוך תפיסה חינוכית מסוימת ללימוד לקחים אשר יוביל לשיפור התנהלות משמעתית; בתוך כך, יש לעיתים אלימות ותוקפנות הנובעות מסערת הרוחות הבאה עם להט המשימה או מתסכול הנובע מטיפול בחייל לא ממושמע.

22. לגישתי, מפקדים המשתמשים באלימות מילולית, בנוקשות יתרה, בכוחניות ובאלימות כלפי חייליהם הם מפקדים שמחפים לעיתים על אי-סמכותיות ועל היעדר מנהיגות, ובמקום להאציל מסמכותם על ידי מתן דוגמה אישית והסברים, הם בוחרים בדרכי פעולה של נוקשות ובשפה אלימה, תוך יצירת אווירה קשה ביחידה, עד כדי אובדן אמון של חיילים בשיקול דעת המפקד.

23. אחת הדוגמאות הבולטות לכך ניכרת בקבילה, שבה חייל בשירות החובה הלך על אופן התנהלות נוקשה של מפקדו, כלהלן: היא כללה השפלה מול חבריו; ענישה בדמות ישיבה על ספסל ביחידה ללא מעש בכל שעות היום מבלי שיורשה לחבריו לשוחח עימו (למעט בשעות מסוימות) – ענישה שנמשכה למעלה משבועיים; העברת החייל מהמחלקה שלה היה שייך והנחיה כי ילון במקום אחר, ללא שדאג לו למקום לינה חלופי.

במהלך בירור הקבילה טען המפקד כי כאשר התנהלות חייליו לקויה, הוא משוחח עימם בנושא, מעיר להם, נוזף בהם, ובמקרים חריגים ורק כאשר השיח אינו מועיל ולא נראה שיפור בהתנהגותם – דורש מהם לשבת על ספסל שנמצא במחלקה ולחשוב על מעשיהם עד שיגיעו לתובנות הנכונות. המפקד אישר כי החייל היושב על הספסל אינו מורשה להשתמש במכשירו הסלולרי וגם לא לשוחח עם חיילים אחרים במחלקה, כדי שיחשוב על מעשיו ויגיע לתובנות הנדרשות במטרה לפתוח בדף חדש. כן ציין המפקד כי במרבית המקרים החייל ניגש למשרדו בחלוף זמן קצר, מתנצל על התנהלותו ושב לפעילות סדירה במחלקה.

עם זאת ציין המפקד כי מפקדיו הכירו את צורת הענישה האמורה, אולם הוא בחר בענישה זו מבלי שהתייעץ עם גורם פיקודי, אלא רק דיווח כאשר השתמש בכלי זה. עוד אישר המפקד כי באחת משיחות המחלקה, שבמהלכה העיר לחייל על תפקודו המקצועי במשימה חשובה שלא ביצע כנדרש, ענה החייל באופן שאינו מכבד. בתגובה על כך צעק עליו המפקד שיצא מהמחלקה ולא ילון עוד עם יתר חיילי המחלקה כדי שלא יפגע במוטיבציה שלהם – ללא שבדק פתרון לינה חלופי.

בקבילה האמורה מצאתי כי נפלו כשלים ערכיים ונורמטיביים בהתנהלותו של המפקד, וכי הוא נהג בעניינו של הקובל שלא על פי הנורמות הבסיסיות המצופות ממפקד וממשרת קבע בצה"ל. כן התרשמתי כי אין מדובר במעשה בודד, אלא בדפוס התנהלות נוקשה וקבוע.

צינתי כי בראייתי מצופה ממפקד להקפיד על סגנון דיבור מאופק וענייני כלפי חייליו, גם כשהתנהלותם המשמעתית ותפקודם המקצועי לוקים בחסר, שכן למפקד יש כלים רבים ומגוונים כדי לפעול מול פקודיו. האופן שבו בחר המפקד באירוע זה לגעור בחייל במהלך שיחת המחלקה, השימוש בענישה על ידי הושבה על ספסל באופן מבזה, וגם הליך הדחתו מהמחלקה, אשר נעשה שלא בהליך סדור ובאופן משפיל – הם פסולים מיסודם, מלמדים על תרבות ארגונית קלוקלת, ואינם עולים בקנה אחד עם ערכי היסוד של כבוד האדם ו"רוח צה"ל".

נוכח האמור לעיל, החלטתי להעיר בחומרה למפקד על התנהלותו, ברוח הדברים שלעיל. נוסף על כך, המלצתי לראש המטה בחיל המתאים כי יזמן את המפקד וישוחח עימו. בשיחה יעמוד עימו על הכשלים הערכיים והפיקודיים בהתנהלותו ועל הצורך בשמירה על ערכי כבוד האדם בצה"ל. כן המלצתי לפניו כי ינקוט צעדים מערכתניים נדרשים כדי למגר מן השורש תופעות דומות בחיל, אשר יש בהן כדי לפגוע בפרט ובכבוד האדם.

בנוסף המלצתי לבעל התפקיד המוסמך לכך כי עותקים מהודעתי יתויקו בתיקו האישי של המפקד, ויירשמו בקובץ הרישום האישי בעניינו כדי שמידע זה יונח לפני מקבלי ההחלטות בעת דיון בעניינו בעתיד.

בנוסף, בעת הבירור התרשמתי כי מפקדו של הנקבל לא פעל כמצופה ממנו כשהובאה לידיעתו ההתנהלות המפורטת לעיל כי לא גינה התנהלות מעין זו, ונמנע מלעדכן את מפקדיו הבכירים יותר בנושא. לאור האמור לעיל, ראיתי להעיר אף לו בחומרה על הדברים.

זאת ועוד, המלצתי למפקד היחידה כי ינקוט צעדים ארגוניים לצורך הטמעת ערך כבוד האדם בקרב כל גורמי הפיקוד ביחידה, בדגש על שימוש בכלי הפיקוד והחינוך המתאימים אשר עולים בקנה אחד עם השמירה על כבוד הפרט, גם כאשר המפקד נדרש לעמוד עם פקודיו על טעויותיהם המקצועיות או הערכיות.

24. בקבילה אחרת הלין חייל על שמפקד הפלוגה, בשלב הכשרת הטיروנות, ערך חיפוש בין חפציו האישיים מול חיילים נוספים, תוך הטחת האשמות כי גנב חפצים מחיילים אחרים על לא עוול בכפו.

בעת בירור הקבילה עלה כי בשעה 22:00 נגנבו חפצים אישיים של חייל מאחת הפלוגות ביחידה. לפיכך, בשעה 01:30 נערך מסדר ציוד לחיילי הפלוגה שבה אירעה הגניבה. ואלה דיווחו למפקד הפלוגה על דמות חשודה שמאפייניה החיצוניים דמו לקובל. מפקד הפלוגה יצר קשר עם מפקד פלוגתו של הקובל, אשר שהה מחוץ ליחידה באותה עת, וביקש את אישורו לערוך מסדר וחיפוש בין חפציהם האישיים של חיילי הפלוגה, תוך התמקדות בחפצי הקובל.

החיפוש אשר נערך לקובל נעשה מול יתר החיילים בפלוגה בצורה מזלזלת ותוקפנית, תוך זריקת חפצים בעלי משמעות לחייל בחוסר כבוד. בנוסף, מפקד הפלוגה צעק על הקובל והטיח בו האשמות כי הוא גנב ושקרן. משהגיע מפקד הפלוגה, נמשכה מסכת השפלה זו ונערכה שיחה בטונים גבוהים, תוך המשך הטחת האשמות בגניבה, אף שלא נמצאו תימוכין לכך לאחר חיפוש ותשאול.

מעבר לעבירות הברורות אשר עברו מפקדי הפלוגות על הכללים הקיימים לחיפוש בין חפצים אישיים של חיילים, ומעבר להשפלה המובהקת והגסה אשר חווה הקובל בעצם החיפוש וההאשמה תוך זלזול המפקדים בזכויותיו, החיפוש התוקפני והטחת האשמות הגניבה מול יתר חיילי הפלוגה הלבינו את פניו ברבים וחיזקו בעיני חיילי הפלוגה את אשמתו דבר שהביא לשינוי ביחסם כלפיו; יחס מנוכר וחשדני. דבר זה מלמד על כוחו ועל השפעתו של מפקד על השיח השגור ביחידה הצבאית.

בסיום הטיפול בקבילה הוער למפקדים והוחל טיפול משמעותי. כמו-כן, האירוע הועלה לקצין החיל הראשי והוחלט לרענן את הפקודות ואת הכללים המחייבים אשר נוגעים לחיפוש חפצים. כן נקבע כי האירוע יוצג לסגל הבכיר בחיל ובהכנות הסגל.

25. דוגמה נוספת להתנהלות כוחנית של מפקד, אשר ראה לנגד עיניו רק את משימתו "המוצדקת", לכאורה, והתעלם לחלוטין מכללי התנהגות מחייבים, מפקודות צבאיות, אמחיש באמצעות קבילה שהגיש חייל על התנהלות מפקדו במהלך היעדרותו משירות שלא ברשות.

בקבילתו תיאר הקובל כי המפקד ניסה לתאם ביקור בביתו ללא הצלחה. חרף האמור הגיע המפקד לביקור לא מתואם בביתו. דפק על הדלת הראשית, ומשלא נענה פנה לחלקו האחורי של הבית, תוך חציית גדר לעבר חצרם הפרטי של בני הבית. הבחין המפקד כי נשקו האישי של הקובל מונח ללא השגחה בסלון הבית, וללא קבלת רשות משהי הבית נכנס לבית ולקח את נשקו האישי. בשלב זה הבחין המפקד בפקודו, ושוחח עימו על היעדרותו משירות, ולטענת הקובל אופי השיח היה קשה ופוגעני.

מפקד החטיבה אשר תחקר את האירוע בעקבות הגשת הקבילה, תלה חומרה רבה בהתנהלות המפקד, הגם שאינה מאפיינת את התנהלותו בכלל. על כן החליט להעמידו לדין בפניו; ונוסף על כך נזף בו מפקד הגדוד.

מצאתי פגם חמור בהתנהלות המפקד באירוע זה שכן לא זו בלבד שעבר על פקודות ברורות הנוגעות להשבת נשק מחייל, ועשה זאת בצורה פוגענית ובלתי מכובדת; אלא עשה זאת תוך חציית גבול וכניסה לבית הפרטי של החייל ללא רשות – דבר אשר יש בו כדי לפגוע פגיעה בפרטיות בני משפחת החייל ועלול לגרום למידת ניכור כלפי צה"ל ומפקדיו, העלולים להיתפס בעיניהם לאחר האירוע כפורצים חסרי הגינות בסיסית וכבוד לחוקים ולפרטיות. במעשה זה, ביאר המפקד לכל הנחשפים והמעורבים באירוע כי הוא תופס עצמו כ"מעל החוק והפקודות" וכי הוא מוכן לנהוג בצורה מגונה ובניגוד לנהלים כדי להשיג את מטרותיו.

26. באירוע אחר הלין חייל על שבעת אירוע מבצעי אשר היה מעורב בניהולו בעמדת המפקדה, הפריע לו בעבודתו קצין מהיחידה בדרגת רס"ן, כאשר כילה הקצין זעמו בו, הראה זלזול, גער בו בקללות ובעלבונות ואיים עליו כדי שיעזוב את הסביבה.

בבירור עלה כי הקצין אכן התבטא ונהג בצורה פסולה זו, אולם הוא טען שהיה אמון על האירוע המבצעי, ושהקובל הוא שהפריע לו בעבודתו ובטיפול המיטבי באירוע. בתום הבירור התנצל הקצין לפני החייל כשהודה בטעותו ובהתנהלותו הלקויה. כן נזפו בקצין מפקדים בכירים והוא עמד לדין משמעתי.

27. **בכל האירועים אשר תוארו לעיל עוברת כחוט השני העובדה כי המפקדים ראו משימה כלשהי לנגד עיניהם – חינוך חייל ושיפור התנהלותו המשמעטית; טיפול מיטבי באירוע מבצעי ועוד – ונקטו גישת כוחנית ולעיתים אף אלימה כדי להשיג את התוצאות הרצויות מבחינתם, ללא התחשבות בהשלכות מעשיהם ואמירותיהם עבור החייל וסביבתו. ייתכן כי לעיתים בלהט המשימה אין למפקד פנאי לחשוב לעומק על מעשיו ועל התבטאויותיו, אך חזקה עליו תמיד לזכור כי בשגרה, וביתר שאת בשעת משימה הרגישה במיוחד למעורבים, עליו להתנהג במקצועיות, בקור רוח, בשיקול דעת, באיפוק ולפי הכללים המחייבים.**

■ **התנהלות כוחנית ואלימה של מפקדים מתוך שיכרון כוח**

28. בשנה האחרונה נתקלתי במספר אירועים בהם **מפקדים מנצלים את מעמדם ואת דרגתם מול פקודיהם ומתנהלים בשיכרון כוח. התנהלות זו ניכרת בכמה תחומים, והיא נובעת מתפיסה פיקודית שגויה, ולפיה הכוח הנתון ביד המפקד הוא בלתי מוגבל, ומאפשר לו לנקוט צעדים קשים כלפי פקודיו וחיילים בכלל.**

29. באחת הקבילות הבולטות, שבהן התרשמתי כי מפקד חצה קו ערכי ונורמטיבי בהתנהלותו, הלינה חיילת כי במהלך משמרת בחדר המלחמה (להלן: קִמְ"ל) היחידתי, אשר ביצעה עם חיילת נוספת מהיחידה, הגיע לקִמְ"ל הנקבל כקצין תורן ביחידה, לצורך פיקוח על הנעשה בקִמְ"ל.

לדבריה, במהלך ביקורו בחמ"ל התנהל בין הקצין הנקבל לחברתה של החיילת שיח בנושאים אישיים, במהלכו הביעה הקובלת את דעתה על אודות נושא השיחה. בתגובה על דבריה החל הנקבל להתבטא כלפיה התבטאויות פוגעות ומשפילות, לרבות כאלה הנוגעות למראה החיצוני שלה ולרקע האישי והמשפחתי שלה, בעומדו מולה עם ידיים קפוצות. נוכח דבריו התפתח ביניהם דין ודברים, ובמהלכו אף הקובלת התבטאה כלפיו באופן שאינו ראוי.

למחרת היום, סיפרה הקובלת לאחד החיילים המשרתים בבסיס על אודות הדין והדברים שהתנהל בינה ובין הקצין הנקבל, והנקבל התערב בשיחה והקניטה שוב לפני חיילים אחרים מהיחידה. כן ציינה הקובלת כי בניסיונה לשוחח עם הקצין הנקבל על חומרת אמירותיו, כאשר הבינה שאיננו מביע חרטה על אמירותיו, חשפה בפניו את אמירותיו כפי שפירטה אותן, והוא בתגובה השיב לה בזלזול ובאמירות פוגעניות.

הקצין הנקבל אישר כי במהלך השיחה ששוחח עם חברתה של החיילת, כאמור, הביעה החיילת את דעתה, כלפיו, בהערה אשר נתפסה בעיניו כחדירה לפרטיותו, ועל-כן התבטא כלפיה כאמור.

מפקד הבסיס, אשר זומן למתן עדות בנציבות לפני צוות בירור בכיר מטעמי, מסר במהלך עדותו, כי העבירו לו את כל פרטי האירוע הן הקובלת והן הקצין הנקבל. הוא ציין, בין היתר, כי עם היוודע דבר האירוע הנחה את הקצין הנקבל לצאת לסיור ולהתרחק מהחמ"ל. העיר לו על התנהגותו והזהירו בדבר השלכות העלולות להיות להתנהגותו. עוד הוסיף כי בשיחה ששוחח עם הקובלת ציין לפניה כי יגיש טופס תלונה נגד הקצין הנקבל ויעדכן את מפקדיו באמור. אולם לדבריו, משהבין כי בכוונת החיילת להגיש קבילה סבר כי נכון שלא לפעול מצדו.

בסיכום הקבילה ציינתי כי התרשמתי שנפלו כשלים ערכיים ונורמטיביים בהתנהלות הקצין הנקבל, וכי הוא נהג בעניינה של החיילת שלא על-פי הנורמות הבסיסיות המצופות ממפקד וממשרת קבע בצה"ל. מצאתי כי הקצין הנקבל הראה התנהגות לא ערכית, פסולה מיסודה, ואשר אינה עולה בקנה אחד עם ערכי היסוד של כבוד האדם ושל "רוח צה"ל". התנהגותו זו באה לידי ביטוי במהלך כל האירוע, החל בעובדה ששוחח שיחה שאינה ראויה עם חיילת בחמ"ל, המשך באמירותיו כלפי הקובלת, וכלה בהתנהגותו בימים שלאחר האירוע.

חומרה יתרה מצאתי בכך שהקצין הנקבל לא השכיל להבין את חומרת מעשיו ולהתנצל לפני החיילת, לא במהלך שהותו ביחידה ולא במהלך מפגש הבירור אשר נערך בנציבות.

נוכח האמור לעיל, ברוח חומרת הדברים ולאחר שהתרשמתי כי הקצין הנקבל אינו מתאים עוד לשרת בתפקיד פיקודי, ראיתי לנכון להמליץ לקצין החיל הראשי שבו שרת הקצין, כי יקרא לו לשיחה. במהלכה יעיר לו בחומרה על התנהלותו ועל אופן התבטאותו ויעמוד עימו על הכשלים שבהתנהלותו ועל האופן שבו יש לשמור על ערכי כבוד האדם בצה"ל.

עוד המלצתי בפניו להניע הליך להדחת הקצין הנקבל מתפקיד פיקודי לאלתר, כקבוע בהוראות הפיקוד העליון, לאור התנהגותו החורגת מאמות המידה הנדרשות מחייל בדרגתו או במעמדו בצבא.

בנוסף ובשל חומרת התנהלות הקצין הנקבל, ראיתי להמליץ לראש מחלקת הסגל כי תפעל בהתאם לסמכותה, כקבוע בהוראות הפיקוד העליון, להנעת הליך להתרת התחייבותו להמשך שירות של הקצין הנקבל, בוועדה להתרת התחייבויות. בהתאם לכך, הוועדה דנה בעניינו וראש אגף כוח האדם החליט על סיום שירותו נוכח התנהלותו באופן החורג מאמות המידה הנדרשות מחייל בשירות הקבע בדרגתו או במעמדו בצבא.

כן המלצתי לבעל התפקיד המוסמך לכך כי עותקים מהודעתי זו ומהודעתי למפקדי הקצין הנקבל יתויקו בתיקו האישי ויירשמו בקובץ הרישום האישי בעניינו.

באשר לאופן התנהלותו של מפקד הבסיס, הגם שהתרשמתי כי פעל כדי לסייע לקובלת במהלך שירותה וגם באירוע, נושא הקבילה, התרשמתי כי פעל באופן שגוי בשעה שלא טיפל משמעתית בקצין הנקבל באירוע נושא הקבילה, או לְחִלופִין – לא העביר את הטיפול למפקדיו להמשך טיפול משמעתי בו, נוכח חומרת הטענות כלפיו והתחייבותו כלפי הקובלת. לפיכך, מצאתי לנכון להעיר לו בחומרה על אופן התנהלותו זו כדי למנוע הישנות אירועים דומים בעתיד.

30. אירוע נוסף להתנהלות אלימה לשמה, אשר אינה משיגה מטרה "מוצדקת" כביכול, מגולמת בקבילה הבאה. חייל הלך על שנגד המשרת עימו ביחידה ריסס אל-ריח (דאודורנט) על פניו מטווח קצר ביותר ועל שהנגד המשיך לנהוג כלפיו בתוקפנות מילולית מייד לאחר האירוע משעימת אותו עם הדברים.

לצורך בירור הקבילה זומן הקובל עם הנגד הנקבל למפגש בירור בנציבות, בראשות צוות בירור בכיר מטעמי. במהלך הבירור פירט הקובל בהרחבה את טענותיו, והנגד הנקבל מסר את גרסתו לאירוע. זאת ועוד, התקבל תחקירו של מפקד המתקן שבו משרת הקובל.

ממכלול התגובות אשר התקבלו לקבילה ומהעדויות אשר נגבו בנציבות עלה כי באירוע המדובר שוחח הנגד הנקבל עם חייל נוסף בחדר תדריכים. בשלב מסוים התערב הקובל בשיחה, וכתגובה על התערבותו התיז הנגד הנקבל לעיניו תכשיר דאודורנט ממכל תרסיס אשר החזיק בידו עוד קודם. הקובל יצא מהחדר והלך לשטוף את פניו. בחלוף כמה דקות שב הקובל לחדר התדריכים, התבטא באופן שאינו ראוי כלפי הנגד הנקבל, ובעת דין ודברים ביניהם, הם התבטאו באופן אלים זה כלפי זה.

בשיחות אשר נערכו עם מפקדו הישיר של הקובל ועם מש"ק נוסף, אשר נכחו באירוע, אישרו אלו את השתלשלות האירוע, נושא הקבילה, כפי שתואר לעיל.

מפקד המתקן מסר כי הבהיר לנגד הנקבל שמדובר במעשה פסול, הנוגד את ערכי הצבא והמליץ כי יזומן לשיחה לפני מפקד היחידה. הנגד הנקבל אישר את המיוחס לו ומסר כי הוא מבין את חומרת מעשיו וכי פעל בצורה פזיזה, שאינה מתאימה וראויה לנגד בתפקידו. עוד ציין כי התנצל לפני הקובל על התנהלותו.

נוכח האמור לעיל, בשל החומרה הרבה שבהתנהלות הנגד הנקבל כלפי הקובל, הערתי לו בחומרה על התנהלותו והמלצתי כי עותקים מהודעתי יתויקו בתיקו האישי כדי שמידע זה יונח לפני מקבלי ההחלטות בעת דיון בעניינו בעתיד.

למעלה מזה, התרשמתי כי התנהלות מפקדו הישיר של הקובל, שנכח באירוע, לא הייתה ראויה בשעה שלא פעל כמצופה ממנו מתוקף תפקידו ומעמדו, במהלך האירוע ולאחריו. מצופה היה כי ידווח על האירוע ויוודא שיטופל על ידי גורמי הפיקוד המתאימים לכך. לפיכך, מצאתי לנכון להעיר לו על התנהלות זו.

31. בקבילה אחרת הלין חייל על התנהלות מפקד פלוגתו כלפיו וכלפי שני חיילים. במהלך שיחת נזיפה אצל מפקד הפלוגה, הוא לא שלט בכעסו עליהם והחל לקללם ולצעוק עליהם וזרק לעברם חפצים קהים, כגון מחורר ומחסנית נשק.

בבירור הקבילה עלה כי התנהלותם המשמעתית של החיילים לא הייתה מיטבית וכללה אי-קיום פקודות, ונוכח התנהלות זו זומנו לשיחת בירור ונזיפה אצל מפקד הפלוגה. מפקד הפלוגה טען שחש אכזבה מאותם חיילים, ולכן התבטא והתנהג באופן חריף שתואר כדי להראות את אכזבתו הרבה מהם, ולא כדי לפגוע בהם.

לבסוף הבין מפקד הפלוגה את חומרת מעשיו, הביע חרטה והתנצל לפני החיילים. כמו-כן, נזף בו מפקד היחידה, טופל בצעדי משמעת וזומן למפקד החיל לשיחת אזהרה, ואף אני הערתי לנקבל בחומרה באופן אישי.

32. בקבילה אחרת הלין חייל כי במהלך העמדתו לדין משמעתי התבטא הקצין השופט, בדרגת רב-סרן, באופן בלתי ראוי, תוך השמעת אמירות ואיומים כי ישבור לחייל את עצמותיו, ימנע ממנו זכויותיו המוקנות לו בשל מצבו החברתי-כלכלי, ואף התבטא באיומים בעלי אופי מיני. העובדה כי הדברים נאמרו במהלך דין משמעתי הטו את הכף לחומרה שכן בייעודו, המשפט אמור לשקף לחייל מערכת הגונה, מאוזנת ובלתי נקמנית.

מפקד היחידה מצא גם הוא את הדברים כחמורים ביותר ושפט את הקצין בדין משמעתי לאחר שהנקבל התנצל בפני החייל על האירוע. מעבר לכך, הערתי בחומרה לאותו קצין והמלצתי לתייק הערתי זו בתיקו האישי.

33. **לסיכום אדגיש כי שימוש באלימות פיזית או מילולית והתנהלות כוחנית כלפי חיילים, לא זו בלבד שאינם משפרים את התנהלותם המשמעתית או את חינוכם, אלא גורמים נזק בראש ובראשונה לדמות המפקד כאדם ופוגעים עמוקות באמינות החיילים כלפי המערכת הצבאית. לפיכך, יש לפעול למיגור האלימות מיגור מוחלט ולהטמיע את החשיבות בשימוש מושכל ונכון בסמכות ובכוח אשר ניתן למפקדים, תוך הצבת דוגמה אישית שהיא מודל לחיקוי ראוי עבור כל החיילים.**

טוהר הנשק*

אני, כפי שאמרתי, מחשיב מאוד את מוסר הלוחמים. אני חושב שלוחמים בעלי מוסר, הם, פשוט, לוחמים יותר טובים. וצבא שמקוים בו מוסר, הוא צבא טוב יותר¹⁰.

זה היה בוקר ככל הבקרים. שקט של יום השבת, שמיים כחולים, יום כיפורים. 1973. כמה חברים עמדו זה ליד זה על המדשאה בקיבוץ, ואיננו יודעים שמהיום הזה והלאה ישתנו חיינו. שעות לאחר מכן הכל התפוצץ. האימה הטריפה את הדעת, זעקות הכאב חדרו עמוק ללב, ואני המשכתי קדימה מול אש תופת המכלה כל העומד בדרכה. חבריי נפלו בזה אחר זה לציד, ואני יודע שאין אחרים במקומם.

אובדנם השאיר צלקת עמוקה החרוטה על לוח לבי. אני נושא את זיכרונם עמוק בתוכי ומספר את סיפור גבורתם לדורות הבאים זה שנים. אני מרגיש כל פעם מחדש שאובדנם צורב צריבה שהופכת עם השנים לגאווה גדולה. הודות לבנים כאלה אנו ממשיכים בבטחה את חיינו במדינתנו הקטנה והאהובה.

מה שדחף אותנו קדימה מול תופת איום, הוא האמונה בצדקת הדרך, ההבנה שאין אחרים שיעשו את המלאכה במקומנו, וההרגשה שכל מדינת ישראל מונחת על כתפינו הצרות. **פעלנו בשיקול דעת, ולא נתנו לתחושת השנאה והרצון לנקום באויב להיות מרכיב משפיע בהחלטותינו ובעיצוב פעולותינו.**

לאחר קרבות עקובים מדם, שבהם נפלו רבים מחברינו, עמדנו לא אחת מול אויב שהרים את ידיו וכרע על ברכיו. **שמרנו מכל משמר על טוהר הנשק, מרכיב מרכזי בעוצמתנו המבדיל אותנו מאויבינו. המוסר והערכים היו נר לרגלינו. ניצחונות צה"ל בשדה הקרב התבססו בראש ובראשונה על המוסר ועל הערכים אשר על-פיהם פעלו חיילי צה"ל ומפקדיו.**

* פורסם כאגרת הנציב לכלל מפקדי צה"ל במהלך שנת העבודה 2016.

¹⁰ הרמטכ"ל התשיעי של צה"ל, דוד אלעזר ז"ל, "דדו" (1925-1976), "במחנה": "הרמטכ"ל, דוד אלעזר: אם נמנע מלחמה עוד שנה נוספת אולי נתקרב יותר ליעד – שלום", 19 בספטמבר 1973, עמוד 3.

מאז ומעולם נבדל צה"ל מאויביו, בעיקר באיכות המשרתים בו. איכות זו מתבססת על רוח הלוחמים הפועלים על-פי ערכי "רוח צה"ל" המשמשים להם מצפן ודרך. בכך טמון כוחנו, ומכאן אנו שואבים את עוצמתנו.

על ראש המטה הכללי, מפקדי צה"ל וחייליו להמשיך ולשמור על ערכינו, בעיתות שגרה ומלחמה. אני מבקש לחזק אותם בעמידתם האיתנה ובשמירתם על חוסנו הערכי והמוסרי של צה"ל מכל משמר.

השיח הפיקודי*

אמור לי ואשכח, למד אותי ואזכור, שתף אותי ואלמד¹¹.

1. סוגיה מטרידה העולה כחוט השני בביקוריי בשטח ובשיחות רבות, כאשר אני משוחח עם מפקדים ביחידות צה"ל, נוגעת להיעדר שיח פיקודי מספק בין הדרגים השונים, ובעיקר בין מפקדים לבין פקודיהם.
2. הדרך העיקרית העומדת בפני מפקדי צה"ל כדי לחנוך ולטפח את פקודיהם היא באמצעות שיחה עימם. **כל אתגר פיקודי – מקצועי או אישי – אין דרך טובה ויעילה להתמודד עימו מלשוחח עם הפקודים. הדרך הטבעית, היעילה והנבונה ביותר לקדם כל משימה המוטלת על המפקד היא באמצעות קיום תקשורת בלתי-אמצעית, שיש בה העברת מסר, הקשבה ומשוב. לעיתים, גורמים שונים, בהם עומס משימות, סדר עדיפויות, מרחק חברתי בין דרגים, שימוש לא מושכל באמצעים טכנולוגיים ועוד, לרבות חוסר מודעות ותשומת לב לחשיבותו של השיח הפיקודי – יש בהם כדי לגרום לשחיקת המובן מאליו. המפקדים יוכלו למלא את משימותיהם באופן מיטבי כאשר ישכילו לרתום את פקודיהם בדרכים שונות, אך בראש ובראשונה באמצעות שיחה, שהיא למעשה שיח פיקודי, לב ליבו של המעשה הפיקודי.**
3. משיחותיי הרבות עם מפקדים ועם חיילים ביחידות צה"ל עולה לעיתים תמונה, ולפיה **אין די שיח פיקודי בין דרגי הקצונה השונים. לדאבוני, מובא לידיעתי השכם והערב כי יש מפקדים אשר אינם רואים לייחד זמן ולשוחח שיחה פתוחה עם פקודיהם, מעבר לשיחות חובה עימם במהלך קבוצות פקודות (קפ"קיס), אישורי תוכניות, הנחיות מבצעיות וכדומה בזה.**
4. מצב זה, אשר בו מפקדים אינם משוחחים עם פקודיהם, נוצר אולי מסדר עדיפויות לקוי, מחשש לאיבוד שליטה או בשל העדפת שמירה על "שקט תעשייתי", או אולי – אין מודעות כלל לאפשרות של יצירת שיח.

* פורסם כאגרת הנציב לכלל מפקדי צה"ל במהלך שנת העבודה 2016.

¹¹ בנג'מין פרנקלין (Benjamin Franklin, 1706-1790) מדינאי, דיפלומט, מדען, סופר, ממציא, מחנך ומו"ל. היה בעל השפעה גדולה ביותר על הפוליטיקה, על ההיסטוריה של ארצות הברית ועל המדע של המאה ה-18. מחותמי הכרזת העצמאות.

5. מצב זה עלול להקשות על מפקד צעיר להביע את עמדתו, לבקר תהליכים על-פי הבנתו, לשמוע הסברים, לשאול שאלות, לשכנע או להשתכנע. **כאשר מפקדים משוחחים הלכה למעשה שיח בונה, הדבר מאפשר לפיקוד הצעיר לומר את דעתו, ובכך להרגיש כי היחס אליו רציני. שיח זה אף מאפשר למפקד הצעיר להרגיש שייכות, שותפות רבה יותר לדרך הפעולה אשר הפיקוד הבכיר מתווה והזדהות עם מטרות הצבא ועם יעדיו.**
6. **ברי לכול כי כאשר מתקיים שיח פיקודי, אף המפקדים הבכירים יוכלו להבין טוב יותר את הלכי הרוח בליבותיהם ובתודעתם של המפקדים הצעירים. שיח זה מאפשר לשפר תהליכים אשר אינם מיושמים כהלכה בהתאם לפקודות ולמסרים של הפיקוד הבכיר.**
7. **אני רואה חשיבות רבה בקיומו של שיח פיקודי עשיר ומפרה, בעיקר בעיתות אשר בהן הצבא מצוי בעיצומם של תהליכים ארגוניים הטומנים בחובם שינויים אשר אינם קלים תמיד לקבלם וליישם, ובעיקר בעידן התוכנית הרב-שנתית 'גדעון', אשר יש בה כדי ליצור מציאות חדשה הנוגעת לסדרי השירות של משרתי החובה והקבע.**
8. **מצאתי כי לא כל המידע הנדרש נמסר למשרתים בדרגים השונים. לשינויים בסדרי השירות יש השפעה של ממש על משך השירות, על תנאי השירות, על גיל הפרישה ועל סוגיות מרכזיות אחרות. יש בכך כדי להעצים את הקושי הקיים ממילא בהסתגלות לשינויים, והוא עלול לפגוע במוטיבציה של המשרתים. על כל מפקד לשוחח עם הדרגים הכפופים לו באופן מתמשך ולא חד-פעמי, לחתור ולקבל את כל המידע ולהעבירו לפקודיו, לאפשר לפקודיו לשאול שאלות, להביע ספקות וחששות, להביע ביקורת, להכיל את תחושותיהם, לחזק אותם ולשדר אופטימיות. על המפקד להציף את טענותיהם כלפי הדרגים מעליהם למען ישכילו לבחון כל העת את איכות ההחלטות והתהליכים.**
9. **מימים ימימה אין תחליף לשיח פיקודי בצה"ל על נושאים מעין אלה ועל רבים אחרים. בכך ייחודו של צה"ל, בהיותו צבא המבוסס על אנשים ועל יקר האדם. אני מצפה כי מפקדי צה"ל יפעלו בתפקידם בסמכות ובהחלטיות, לצד ערנות, הקשבה, עידוד ותמיכה של פקודיהם, הקצינים, הנגדים וחיילי שירות החובה.**

על מפקדי צה"ל ליזום שיח פיקודי אשר יקרין יחסי אמון, פתיחות ואף יצירתיות, חדשנות ומצוינות. השיח צריך לגשר בין דרגי הפיקוד השונים ולהעצים את ההבנה, את ההזדהות, את הרגשת השייכות ואת המוטיבציה של מפקדי צה"ל וחייליו.

"רוח צה"ל" – הקוד האתי של מפקדי צה"ל וחייליו*

כוחו הצבאי של צה"ל תלוי ברוחו לא פחות מבעוצמתו הפיזית ובשכלול כליו. רוחו וצביונו המוסרי של הצבא תלויים, בין השאר, בהגנה על השוויון בין חייליו. הם מותנים לא רק בשמירה על ערכי טוהר הנשק ששימשו מאז ומעולם אבן יסוד בפעולות הצבא, אלא גם בעמידה על ערכי טוהר המידות ועל נוהל תקין בכל אורחותיו.¹²

1. לנוכח אופיין של קבילות רבות אשר התקבלו בשנה האחרונה, ואשר נדרשה בהן התערבותי, אני מוצא לנכון לפרוס את משנתי העוסקת בקוד האתי על-פיו ראוי שינהגו חיילי צה"ל ומפקדיו.

2. "רוח צה"ל", הלא היא הקוד האתי של צה"ל, היא בסיס ערכי רצוי לכל פעולות חיילי צה"ל. אני סבור כי על כל יחידה לפעול על-פי הקוד האתי, שהוא תעודת הזהות הערכית והמוסרית של צה"ל וכן על-פי הנגזרת המותאמת למאפייני היחידה, ליעדיה, למשימותיה ולאוכלוסייה המאפיינת אותה. **אני סבור כי נדרש ממפקדי צה"ל להדגיש ביתר שאת את "הקווים" שאסור לחצות, שכן חצייתם היא בבחינת "דגל שחור" המתנוסס מעל ראשי מפקדי צה"ל וחייליו, וכל מפקד אשר חוצה "קווים" אלה – אינו ראוי לפקד על חייליו.**

3. "קווים" אלו כוללים, בין היתר, אלימות מילולית מעליבה, מתעמרת ומשפילה או אלימות פיזית של המפקד. פעמים, בשל התנהגות פקודו עלול המפקד לאבד את עשתונותיו ואת קור רוחו ונוכח תגובתו, שלעיתים היא ניכרת בקללות או במכות – הוא פוגע בנפש הפקוד, באמון החיילים במפקד ובאמון חיילי צה"ל. **לא למותר לציין כי דמותו של המפקד הישיר של החיילים משקפת בעיני החיילים את דמותו של צה"ל כולו. יש אפוא לזכור שדמותו וערכיו של הצבא בעיני החיילים – משתקפים בהתנהגות המפקדים הצעירים, אשר עימם החיילים שוהים במרבית שעות היממה, ומהם הם שואבים את המוטיבציה ואת הערכים הגלומים ב"רוח צה"ל".**

* פורסם כאגרת הנציב לכלל מפקדי צה"ל במהלך שנת העבודה 2016.

¹² שופטת בית המשפט העליון בדימוס, אֵילָה פְּרוֹקֶצ'קָה, בג"ץ 585/01 קלכמן נ' הרמטכ"ל, פ"ד נח (1), 694, (2003).

4. כפי שציינתי בעבר, צה"ל הוא הרי ראי החברה הישראלית, ובו משתקפת החברה הישראלית על כל גווניה ומאפייניה. תהליכים המתקיימים בה אינם פוסחים על צה"ל, ואין זה מן הנמנע כי נגעים שפשו בה יבואו לידי ביטוי גם בקרב משרתי צה"ל. אל לנו לקבל זאת כגזירת גורל. **על המפקדים מוטלת האחריות לוודא כי תופעות שליליות לא מתרחשות ביחידותיהם, ואל להם להקל בהן ראש. עליהם, כמפקדי צה"ל, חוגרים וקצינים, לשמש דוגמה ומופת בכל אורחותיהם, ולנקוט גישה מחמירה ובלתי מתפשרת כלפי כל מעשה של אלימות, "קלה" כחמורה.**

5. **לדאבוני, לאחרונה, אני עד לקבילות רבות על אלימות מילולית ופיזית של מפקדים בחייליהם.** בקבילות החיילים יש דוגמאות למפקדים אשר אינם משכילים להתמודד בדרך ראויה עם הלחצים הכרוכים בתפקידם, ואינם מסוגלים לשלוט בדחפיהם. מפקדים אלה בוחרים בדחיפות, בהדיפות, בהשלכת חפצים וכיוצא באלה – התנהגויות המבטאות מורת רוח כלפי חייליהם. למותר להדגיש כי הפרת משמעת או התנהגות מקוממת של חייל אינה מצדיקה בשום מקרה תגובה אלימה של מפקד. **מפקד חייב לשמור בכל עת על תגובה עניינית ומאופקת ולא לאבד את עשתונותיו גם בעיתות כעס.**

6. באחת הקבילות חייל על שחש מצוקה נפשית, ולכן ביקש ממפקדו להיוועד עם קצין בריאות הנפש. מפקדו לא אישר את בקשתו והבהיר לחייל כי אם לא יגיע לפעילות יחידתית שנקבעה לאותה עת – ייחשב כנעדר מן השירות שלא ברשות. משהגיב החייל כי בכוונתו לפצוע את עצמו בסכין, השיב לו המפקד: "אם אתה גבר תחתוך, תחתוך". רק לאחר שהחייל פצע את עצמו, הופנה לסיוע של גורמי בריאות הנפש. לאחר שהגיש החייל את הקבילה לבירורי, פנה המפקד אל החייל כדי שיבטלה, ואמר לו שאם לא יבטלה – יועמד לדין משמעתי על פגיעה עצמית.

הגם שהמפקד דחה את הטענות אשר ייחס לו החייל, ואף שלא נסתר מעיניי אופן התנהלותו המשמעתית הבלתי תקינה של החייל הקובל לאורך ימי שירותו ביחידה, מצאתי על יסוד ממצאי בירורי, כי נפל פגם חמור באופן התנהלותו של המפקד כלפי החייל באירוע שעליו הליו. הגעתי לכלל דעה כי בהתנהלות המפקד כלפי החייל נפלו כשלים ערכיים ונורמטיביים, וכי הוא נהג בעניינו של החייל שלא על-פי הנורמות הבסיסיות המצופות ממפקד וממשרת צבא הקבע בצה"ל ומתוקף אחריותו הפיקודית על בריאות חייליו.

באשר על כן, הערתי בחומרה למפקד על התנהלותו והמלצתי כי עותק מהודעתי בסיום הבירור יתויק בתיקו האישי של המפקד ויירשם בקובץ הרישום האישי בעניינו. מידע זה יונח לפני מקבלי ההחלטות בעת דיון בדבר המשך שירותו בעתיד.

7. **הגילויים הבעייתיים אשר עולים במקרים אלו הם חריגים ואינם משקפים כלל את אורח ההתנהלות של רוב מפקדי צה"ל.** עם זה, על צה"ל לתת את הדעת ביתר תשומת לב לאותם מפקדים שהתנהגותם חריגה, נוכח ההשפעה המזיקה הנובעת מהתנהגותם, הן על פקודיהם ועל עמיתיהם והן על התרבות הארגונית ביחידותיהם.

8. החומרה הרבה של הדברים נובעת הן מהפגיעה בחיילים והן מהכישלון הפיקודי אשר בא לידי ביטוי בבחירה בדרך התנהלות אלימה לצורך הטלת מרות. אני מקווה כי כל מפקדי צה"ל ישכילו לבצע את תפקידם בדרך ראויה, וכי המפקדים הממונים יעשו כל שאלל ידם כדי לעקור מן השורש גילויים נפסדים מעין אלה.

9. **על מפקדי צה"ל לנהוג בהתאם למסד ערכים ונורמות צה"ליים ראויים.** מפקדים אלה יש לאל ידם להתמודד עם מצבים קשים ומורכבים, עם קונפליקטים ערכיים, עם דילמות ועם שאלות מורכבות במיוחד על ידי פנייה ל"תעודת הזהות הערכית" של צה"ל, הלוא היא "רוח צה"ל".

10. "רוח צה"ל" – הקוד האתי של צה"ל, העוסק בדמות הערכית והמוסרית של חיילי צה"ל ומפקדיו והנשען, בין היתר, על דוגמה אישית, על מקצועיות, על אמינות, על יושרה, על ערך האדם וכבודו ועל נחישות ודבקות – מעניק לחיילים את העוצמה הפנימית ללכת בדרכם מתוך אמונה בצדקת הדרך.

ביחידות אשר "הקווים" הללו נחצים – יש פגיעה ישירה במוטיבציה של חיילי צה"ל, בערך שירותם ובאמונם במפקדי צה"ל. מאחר שפגיעה זו עלולה לפגוע בתפקוד היחידה, נדרש מכל מפקד, כבר בתחילת תפקידו, להבהיר לכל פקודיו באשר למסרים הערכיים והמוסריים המבוטאים בקוד האתי, אשר אותם מממשים כלשונם, ולהבהיר להם כי לא תהא כל הבנה לאלו אשר יפרו אותם.

מהמפקדים הבכירים נדרש לחנוך וללוות את המפקדים הצעירים וחסרי הניסיון כדי לתת בידיהם כלים להתמודד עם המצבים המורכבים אשר תפקידם מזמן להם, וזאת שלא בדרך של אובדן עשתונות וחציית "קווים". הנני מצפה כי מפקדי צה"ל יטמיעו בקרב פקודיהם את הקוד האתי שהוא מורה הדרך עבורם בעת פעילותם השגרתית והמבצעית.

תרבות יחידתית של שקיפות ופתיחות*

אור השמש הוא המחטא הטוב ביותר

ואור המנורה הוא השוטר היעיל ביותר.¹³

1. בצה"ל, כבכל ארגון אשר בו נפגשים אנשים, יש מגוון רחב של התנהגויות, דעות, ערכים ותחושות, ואלו, בין היתר, מעצבים את תרבותו הארגונית. כאשר תרבות ארגונית זו משדרת פתיחות ושקיפות בנוגע לאירועים ולתהליכים המתרחשים ביחידה, יגרום הדבר למשרתים לתחושת נוחות, יעלה את המוטיבציה שלהם ויעצים את צה"ל. אולם, כאשר אין פתיחות לעסוק באופן אמיתי וכן כאשר לנעשה ביחידה – יש פוטנציאל לפגיעה בעוצמת היחידה ובחוסנה.

2. בקרב מפקדים רבים, האמת, השקיפות והפתיחות הן נר לרגליהם, ובכל צעד בדרך פיקודם והנהגתם את היחידה הם מעודדים את פקודיהם לספר על אודות הנעשה ביחידה גם אם הדברים קשים ומייצרים מורכבות במרקם הבין-אישי והפיקודי. **אולם לדאבוני, יש גם מפקדים אשר אינם נוהגים כך, ותרבות היעדר שקיפות ופתיחות מתקבלת אצלם בשוויון נפש. אז האמת נדחקת, ובסופו של יום נפגעים ביצועי היחידה.**

3. פעמים לא מעטות אני מקבל קבילות על אירועים קשים המתרחשים ביחידות צה"ל. במהלך בירור הקבילה, כאשר אני פונה למפקד המתאים ומבקש את תגובתו ואת הסבריו לפשר האירוע החמור אשר התרחש ביחידתו, עולה כי במקרים רבים הוא אינו מכיר כלל את האירוע אשר בו עוסקים. מפניתי עולה כי הפעם הראשונה שבה הוא שומע על האירוע – היא בעת בירור הקבילה.

4. לדוגמה, במהלך בירור קבילה עלה כי על אירוע של "משחק בנשק" לא דיווח המ"פ כראוי למג"ד ולמח"ט, הגם שמדובר באירוע אשר מחייב חקירה של המשטרה הצבאית. בתום בירור קבילה זו הערתי למפקדים על האמור והעברתי את הטיפול באירוע לפרלקיטות הצבאית.

* פורסם כאגרת הנציב לכלל מפקדי צה"ל במהלך שנת העבודה 2016.

¹³ **לואי דֵמְבִיץ בְּרַנְדֵיִס** (Louis Dembitz Brandeis, 1856 – 1941), משפטן אמריקני ושופט בית המשפט העליון של ארצות הברית. היה יהודי ציוני נלהב וממנהיגי התנועה הציונית בארצות הברית.

5. בקבילה אחרת שבה חייל קבל על אופן ההתנהלות המשמעתית כלפיו לאור אירוע נורמטיבי שבו היה שותף, עלה אגב הבירור כי אירע ביחידה אירוע נורמטיבי חמור אשר בו חיילים יצאו עירומים למסדר, והאירוע לא דווח למפקדים באופן סדור, אלא הגיע לידיעתם באופן אנונימי על ידי חייל. אירוע זה לימד עם היוודעו על טיפול בלתי מתפשר של המִקְוֶה כדי לשרש תופעות חמורות של מסורות בזויות אשר השתרשו ביחידה.
6. בבירור קבילה שהגיש חייל שטען שנמנע ממנו לקבל בחזרה ציוד שתרם ליחידתו, עלה כי מפקדיו, לרבות המ"פ והמִקְוֶה, לא ידעו כי החייל הביא ציוד לחימה אזרחי לצוותו, ועל כן לא טיפלו בתרומה כנדרש בפקודות הצבא.
7. הסברים רבים למצב שבו חייל אינו פונה למפקדו לספר לו על אשר מתנהל ביחידה: אולי הוא סבור שהוא טועה בפירוש הדברים; אולי אינו רוצה להיחשב "מלשין", אולי חושש הוא מחרם חברתי או מנקם או שיבולע לו; אולי סבור כי זה לא עניינו של איש, ומישהו אחר כבר יטפל בעניין ואולי מרגיש שאין במי לבטוח. תהא הסיבה אשר תהא, ביחידה שבה חשים החיילים תחושות, כאמור, ומדחיקים את הדברים – הם לא יפנו אל המפקד, והוא לא יהיה מעורב באשר לנעשה ביחידה.
8. ביחידה שבה חייל חושש לשקף למפקדיו את התקלות ואת הבעיות מחשש ששיח מעין זה יפגע בדימויו ובדימוי היחידה – עלולה להתפתח תופעה חמורה של קשר של שתיקה, של הסתרת האמת, של טיוח ושל "טאטוא הבעיות מתחת לשטיח", וגם ישנן לעיתים מצגות המפארות את היחידה כלפי חוץ, בעוד האמת הפנימית שונה לחלוטין, דבר המביא בהכרח לידי אי-טיפול בבעיות, לידי אי-תיקון ליקויים ולידי אי-אמירת אמת.
9. ברי לכול כי יש הבדל בין רכלנות או הלשנה אשר מטרתה לפגוע באחר, לבין חשיפת מידע מטריד, למנוע פגיעה או לתקן עוול. בחשיפת מידע על התנהגות לא ראויה או אף מסוכנת – יש תועלת לפרט ולכלל, שאם לא כן, יש סכנה להיווצרות תופעות שליליות והרסניות, כגון הסתרת מעשי אלימות, הטרדות, התעללות, טרטורים, יחס משפיל, השתמטות ממילוי חובות ופקודות, מוסר לקוי, אובדן ערכים, והשלמה, הלכה למעשה, עם נורמות פסולות. תופעות אלה יש בהן סכנה של ממש לאופיו המוסרי של צה"ל ולפגיעה בערכים העלולה להוביל לאי-תפקוד היחידה.

10. על המפקדים מוטלות האחריות והחובה להנחיל נורמות של דאגה לזולת, של אכפתיות, של שמירה על שקיפות ושל חובת הדיווח, ולגנות את תופעת העמידה מנגד בציפייה שמישהו אחר יפעל או ידווח. האווירה אשר תעודד חיילים לגלות פתיחות תכלול את הדברים האלה:

א. **אמון** – חיילים המאמינים במפקדיהם מרגישים בנוח לפנות אליהם ולגלות מידע מטריד על הנעשה ביחידה. לפיכך, נדרש אמון בין המפקד לחייל, המחייב את המפקד לנהוג באחריות, במקצועיות ובאמינות וכן להיות דוגמה אישית. אמון זה ייווצר אם במעשיו, בפועלו ובדוגמה האישית אשר ייתן יעביר המפקד מסר שיש מקום לדיווח ולעיסוק בנושאים קשים ואשר אינם נוחים.

ב. **נוכחות** – נוכחות מפקדים מרתיעה חיילים אשר נוטים להתנהג באופן שאינו נורמטיבי כלפי חיילים אחרים ולפגוע בהם. נוכחות בשטח וזמינות המפקדים בפעילויות ביחידה ומחוצה לה מאפשרות לחיילים ומקילות על המפקדים לפתח יחסים בין-אישיים חיוביים.

ג. **אקלים היחידה** – אקלים המדגיש ערכים של הגינות, כבוד, שיתוף פעולה, סובלנות ונימוס כערכים המצופים מכל אחד ואחת כל העת. אקלים זה ייבנה על בסיס השיח אשר מקיימים המפקדים, בדוגמה האישית שהם נותנים ובתגובתם לאירועים שונים המתקיימים ביחידה.

ד. **קו מידע פתוח** – קו פתוח למפקד המאפשר דיווח עלום שם (אנונימי) על מצבי סיכון.

ה. **חיזוק המשמעת** – על המפקדים לפעול לחידוד המודעות למדיניות המשמעת היחידתית. המסר העקיב אשר יש לשדר להם הוא ששירותם בצה"ל נעשה בסביבה בטוחה, ומי שיחבל בה, יהיה אחראי למעשיו ויטופל מייד ובאפקטיביות.

11. כל אדם יכול לטעות עקב אי-ידיעה, שיפוט לקוי, היסח הדעת, שיקול דעת פגום ועוד. אולם, רק מי שמוכן להודות בטעותו – יוכל גם לתקנה. על המפקדים להוקיע פקודים המסתירים את תקלותיהם ולהוקיר פקודים המציגים את תקלותיהם, ובכך לטפח ביחידה מודעות לחשיפת הבעיות אשר תאפשר לטפל בהן ובכך להביא את היחידה להישגים גבוהים.

12. **תרבות של פתיחות ושקיפות אינה מכוונת רק כלפי מעשי כישלון וטעויות אלא אף כלפי הצלחות.** הצגה של אלו ואלו תביא ללימוד ולהפקת לקחים ותתרום רבות לשיפור הישגי היחידה. תרבות של שקיפות ופתיחות קשורה לקבלת אחריות ולביקורת עצמית, משחררת את הארגון מחשדות על פעולות ועל התנהלות לא כשרה, מאפשרת היכרות עם התהליכים בארגון, ובכך תורמת לביקורת בונה. אני סבור כי ביחידה שבה יישא המפקד את דגל השקיפות והפתיחות – אף האירועים הקשים לא יתרחשו באותו היקף כפי שהם יכולים להתרחש לולא יינשא דגל זה.

נורמה של שקיפות היא הבסיס, אשר עליו מושתת האמון בין מפקד לפקודיו ובין חיילי צה"ל למערכת הצבאית. היעדר תרבות של שקיפות ופתיחות תביא בסופו של יום לידי פגיעה בערכים ובנורמות. כדי ליצור תרבות של שקיפות ופתיחות ביחידות, יש לזכור כי אמירת האמת – גם אם היא כואבת – היא הדרך היחידה, הערכית והנורמטיבית להצמיד את היחידה קדימה ולתקן את הדרוש תיקון.

מפקדי צה"ל נדרשים להמשיך ולטפח ביחידותיהם את השקיפות ואת הפתיחות, לעודד את פקודיהם לומר את האמת ולהציג תקלות, כישלונות ובעיות ללא מורא וחשש של פקודיהם פן יבולע להם. כל דרך אחרת סופה להתגלות ולגרום לנזקים ערכיים חמורים ולפגיעה באמון, אשר קשה מאוד לתקנם.

אמונת מפקדים וחיילים בצדקת הדרך*

התעלותם של לוחמינו, לא בזכות הברזל באה אלא בזכות
התודעה של שליחות עליונה, של הכרה בצדקת ענייננו, של
אהבה עמוקה למולדת ושל זה במחיר חייהם, זכותו של עם
ישראל לחיות את חייו במדינתו בשלום ובשלווה, כעם
חופשי ועצמאי.¹⁴

1. שלושה גורמים מרכזיים מניעים חיילים בשדה הקרב במצבי קיצון וסיכון
חיים, בערפל הקרב ובחוסר ודאות כאשר חבריהם נופלים לצידם הרוגים
ופצועים.

הגורם הראשון הוא אמונת החיילים במפקדיהם, בשיקול דעתם, במקצועיותם,
באמינותם ובנחישותם. המפקדים הם דוגמה אישית לפקודיהם ויודעים כי
מלבד סמכותם, יש להם את היכולת לטעת בחיילים את הרגשת השייכות, את
השותפות, את המחויבות ואת ההזדהות עם היחידה ועם המדינה.

הגורם השני המניע חיילים בשדה הקרב הוא החברים ליחידה. החברות אשר
מתפתחת בין החיילים עוד בעת שגרה, הרעות, הערבות הדדית איש לרעהו,
הגיבוש היחידתי ואחוות הלוחמים – ערכים אלה נוטעים בליבם מחויבות
לחברים, ומניסיוני הצבאי אני מעיד ששום חייל לא יעזוב את שורת הלוחמים
בשעת סכנת חיים.

הגורם השלישי המניע חיילים במצבי סיכון חיים הוא "האמונה בצדקת
הדרך". לדידי, רק אנשים המאמינים בצדקת דרכם מוכנים ללכת קדימה עם
תעצומות נפש ועם אנרגיות בלתי נדלות אשר בצידן מוטיבציה גבוהה להשיג את
מה שהם מאמינים בו, גם אם מדובר בסכנת חיים, אשר בפניה עומדים החיילים
והמפקדים בשדה הקרב.

* פורסם כאגרת הנציב לכלל מפקדי צה"ל במהלך שנת העבודה 2016.

¹⁴ יצחק רבין (1922-1995), רמטכ"ל מלחמת ששת הימים, "נאום הר הצופים", האוניברסיטה העברית שעל הר
הצופים, 28 ביוני 1967.

2. האמונה בצדקת הדרך היא אבן היסוד והתשתית לפעילות צה"ל ולחוסנה של מדינת ישראל. למעשה היא הדלק המאיץ את החיילים להתאמץ ולפעול באופן מיטבי. היא מונחת בבסיס מנהיגותם הערכית של מפקדי צה"ל. האמונה בצדקת הדרך מנחה ומחזקת את חיילי צה"ל, מלווה אותם בדרכם למשימותיהם ולאורך שנים אין בלתה לעמידת צה"ל במשימותיו וביעדיו.
 3. האמונה בצדקת הדרך מבוססת בראש ובראשונה על אמונה בעם ישראל, במורשתו לדורותיו ובשורשינו בארצנו, שעליה אנו מצווים לשמור מכל משמר. האמונה בצדקת הדרך רותמת וסוחפת את החיילים להשיג יעדים ואתגרים אשר לעיתים קשה מאוד להשיגם. אתגרים אלה פעמים עלולים להביא לידי נספים רבים ופצועים בשדה הקרב, אולם השגתם הכרחית היא להגנתה ולקיומה של מדינת ישראל.
 4. אך בכך לא סָגִי, ועלינו לשאול: האם חיילי צה"ל חדורים באמונה זו, והאם מפקדי צה"ל משקיעים את הזמן הדרוש ביחידותיהם כדי להחדירה לחייליהם? הרי בכך יגבירו את המוטיבציה של חייליהם לשרת בצבא להוביל במעשיהם ולהתמודד עם כל משימה המוטלת עליהם, תהיה קשה ככל שתהיה. הרי אמונה זו, יש לטפחה ולחזקה באמצעים שונים ואין היא מובנת מאליה כלל.
 5. בחלוף שמונה שנות כהונתי כנציב קבילות החיילים, ולאחר מאות ביקורים ביחידות צה"ל השונות ושיחות עם אלפי מפקדים וחיילים, אני מוצא שלא כל מפקדי צה"ל מודעים לצורך להשקיע בכך, ויש שעיסוקם בתחום זה ביחידה הוא מועט עד כמעט בלתי קיים כלל.
- אומנם, לא למותר לציין כי יש פעילויות מטעם קצין החינוך והנוער הראשי בדמות סדרות חינוך, ימי עיון, הרצאות, סדנאות וסיורי מולדת ליחידות צה"ל. אך כל אלה, אין בהן כדי להיות תחליף לעיסוק המפקדים בנושא בפעילות יחידתית עקיבה. עיסוק זה חשוב במיוחד בעת קיצוצים, אשר בה הראשונים לקיצוץ עלולים להיות תחומים אלו, החשובים עד מאוד לעיצוב דמות החייל ואמונתו בערך השירות בצה"ל ובצדקת דרכו.

אני מצר לומר כי בביקוריי הרבים ביחידות צה"ל פגשתי חיילים אשר אינם מכירים את מדינת ישראל, המדינה שבה הם חיים, את מורשתה, את מנהיגיה, את נופיה, את מלחמותיה, את גבולותיה ואת המדינות הגובלות עימה. מהם אינם מכירים כלל את האיומים סביבנו ועוד.

אני תוהה כיצד ניתן לטפח מוטיבציה בקרב חיילים לשרת שירות מאתגר אשר תכופות מסכן את חייהם למען מדינה שאינה מכירים.

6. כדי לצמצם את הפער בהיכרות עם המדינה, על כל מרכיביה, ועל ידי כך להגביר את המוטיבציה שלהם לשרת ולסכן את עצמם למען הגנת המולדת ולהאמין בצדקת דרכם – ראוי שיקדיש לכך המפקד זמן מוגדר, "ערב מפקד" או "ערב גיבוש יחידתי". פעילות מזדמנת, על אף חשיבותה, אין בה די. בזמן מוגדר, כאמור, יכול המפקד להעביר ידע על המדינה בתחומים השונים. עצם המפגש של המפקד עם חייליו בדרך בלתי אמצעית והעברת נושאים, שלא בהכרח עוסקים בצבא ובמשימה אלא בהיכרות המדינה ובסביבתה והשיח ביניהם – הם שיביאו לידי הרחבת הידע בקרב החיילים על המדינה, ויש בהם כדי לתרום ישירות להעלאת המוטיבציה, ללכידות ולגיבוש של היחידה.

7. למגינת ליבי, אילוצים שונים גורמים לכך שביחידות רבות של צה"ל אין פעילויות, כגון אלו, בתדירות מספקת. לצערי, הקורסים הפיקודיים לא עוסקים באופן מספק בהכשרת המפקדים הצעירים בתחומים אלו. יתרה מזאת, היות שהכול הולך אחר הראש, אם אין דורשים זאת המפקדים הבכירים, המפקד הצעיר מניין לו?

8. **ברי לכולנו כי מה שמנצח במלחמות הוא בראש ובראשונה רוח הלחימה של הלוחמים, ואחד המרכיבים המרכזיים ליצירתה בקרבם הוא האמונה בצדקת הדרך. זהו מרכיב חיוני לנצח את המלחמה. ללא אמונה בצדקת הדרך, כל קושי נראה כמו הר שאי-אפשר לעבור אותו. לעומת זאת, האמונה האיתנה נותנת כוח להתגבר על הקשיים. באשר על כן, שומה על כל מפקד בצה"ל לחנך לאמונה בצדקת הדרך, להעשיר את חייליו בידע על המדינה, שבה הם חיים. בכך הוא יתרום רבות להבנת החיילים על ערך השירות ויגביר את המוטיבציה שלהם לשרת את מדינתם באהבה מול אתגרים מורכבים אשר לעיתים הם מסכני חיים.**

הטמעת שינויים באופן הפוגע בזכויות חיילי צה"ל ובתנאי שירותם

אומנות ההתקדמות היא לשמור על סדר בתוך
השינויים, ולשמור על שינויים בתוך הסדר¹⁵.

מבוא

1. בראשית ימיה הסמיכה מדינת ישראל את צה"ל ואת מפקדיו לפעול כגוף ייחודי בחברה וכגוף מדרגי (היררכי) ולא דמוקרטי במהותו כדי להסיר מגבלות חוקיות רבות אשר עומדות בדרכם של יתר הגופים בחברה (לדוגמה, זכות השביתה) לצורך כינון צבא יעיל וסתגלן. עם זאת, צה"ל אינו כול יכול, ועודנו מוגדר כרשות מנהלית. המשמעות המעשית בכך היא לא רק זו שצה"ל כפוף להחלטות הדרג המדיני אלא גם לכללי המשפט המנהלי והצדק הטבעי.
2. כללי המשפט המנהלי הם מעין חומה המגבילה את הכוח ואת הסמכויות הנרחבות אשר ניתנו לצה"ל בקבלת החלטות שונות וביישומן, ומסדירה את האופן הראוי שבו יש לקבל החלטות מסוימות וליישמן. הגם שמדובר במנגנון משפטי הגובה מחיר מיעילותו ומסתגלותו של צה"ל, הגבלות אלו נועדו לשמור על אמון הציבור והמשרתים, להגן על זכויות הפרט, לגבש כללים קבועים ועקיבים במערכת קבלת ההחלטות הצה"לית ולמנוע קבלת החלטות שרירותיות ויישום לקוי. ברי לכול שזהו מחיר ראוי ומוצדק לשלם. לא זו אף זו, חובתו של צה"ל לרווחת משרתיו אינו מסתכם בהנחיות מלמעלה או במגבלות משפטיות כי קיים גם הפן המוסרי שבדברים, והשיעור הערכי שבדאגה למשרתים על כל דרגותיהם.

¹⁵ אלפרד נורת' וייטהד (1861-1947, Alfred North Whitehead), היה פילוסוף, פיזיומתמטיקאי בריטי, אשר עסק בלוגיקה, במתמטיקה, בפילוסופיה של המדע ובמטאפיזיקה.

3. כפי שציינתי בתחילת דבריי לדוח זה, אופיינה השנה בשינויים מרחיקי לכת בצה"ל. מתוך התאמה לזמן ולנסיבות השעה, היו שינויים אשר נגעו למודלי השירות של צבא שירות החובה ושל צבא הקבע. מלבד שינויים אלו ואף כחלק מהם, התקבלו השנה החלטות מנהליות או פיקודיות, אשר יש בהן שינוי של ממש לעומת שנים רבות וקודמות. בכלל זה עודכנה המדיניות הנוגעת לתנאי השירות של הפרט בנושאים שונים, לרבות חופשות, קידום בדרגות ועוד.

אני סבור שראוי לו לגוף כצה"ל להתעדכן ולהשתנות לפי צורכי השעה ולפי החלטת המפקדים, שלהם הסמכות והאחריות לכך. אולם, אני סבור שתהליכים אלו, ראוי שיתקיימו באופן מבוקר והדרגתי ובלוח זמנים מתאים, תוך בחינת כל המשמעויות במועד, ותוך עדכון המדיניות ושינוייה בהתאם למשמעויות העולות בעת תהליך נכון ומדורג.

לצערי, ראיתי השנה כי לא היו פני הדברים תמיד כך. שינויים ועדכוני מדיניות שחלו השנה, אשר לגבי מהותם איני מעיר, לא התרחשו באופן ראוי כפי שראוי בכל ארגון בכלל, ובצה"ל, בפרט.

בפרק שלהלן אסקור את מקצת השינויים הללו ואת השפעותיה השליליות של הטמעה לא מיטבית שלהם, כפי שהשתקפו בקבילות.

פקודת גידול הזקנים בצה"ל

הצבא הוא ארגון מדרגי טיפוסי, חלוקת הסמכויות בו נעשית בקפידה, ועל דרך הכלל ניכר בו כי הוא כבעל קווי אופי מיוחדים . . . ; להבדילו מארגונים אזרחיים, המשמעת והכפייה הן מן המאפיינים הבולטים בצבא, והן החומרים המדבקים את חלקיו השונים להיותם מעשה־מקשה אחד¹⁶.

1. ממועד פרסום ההנחיות החדשות למתן היתרים לגידול זקנים בצה"ל ועד לכתיבת שורות אלה הוצפתי בקבילות בנושא. כעת, משהתרשמתי לעומק מהסוגיה ומשחלפה לה תקופת "חבלי הלידה", מבקש אני להצביע על הפערים ביישום ההנחיות ועל הבעייתיות המובנית בהנחיות עצמן.

2. ראשית אציין כי מטרת ההנחיות ותכליתן מובנות לי בהחלט. לא זו אף זו, אני מברך על עדכון הפקודות אשר באו להסדיר תחום פרוץ זה, שבו היו פערים חריפים אשר מקומם אינו בצבא. לשון אחר, שררו חוסר אחידות בין יחידות שונות בצה"ל ובין מפקדים שונים בכל הקשור למתן היתר לגידול זקן, היעדר מדיניות עקיבה וברורה של הפיקוד העליון בנושא והיעדר תבחינים לאשר או לדחות בקשות לגדל זקן, כך שאפילו עצלנות להתגלח בבקרים היה בה כדי להיות סיבה מספקת לאישור היתר. מובן אפוא כי הסדרת התחום לא נועדה להרע לאוכלוסיית חיילים כזו או אחרת או חלילה "לשבור רוחם" של החיילים, אלא לשם חיזוק הצבא בשלושה היבטים: משמעת, אחידות ושוויון בין החיילים.

3. מושכל ראשון הוא לכל אדם, ובפרט לאיש צבא כי צבא ללא משמעת, ללא אחידות בין יחידותיו וללא שוויון בין חייליו יחדל במוקדם או במאוחר להתקיים למעשה כצבא. חיזוק ושימור של יסודות אלו באמצעות הסדרת תחום גידול הזקנים – רגיש ככל שיהיה עבור המשרתים – נחוץ וראוי ויפה שעה אחת קודם.

¹⁶ שופט בית המשפט העליון בדימוס, מישאל חשין (1936-2015), בג"ץ 3959/99 התנועה למען איכות השלטון נ' הוועדה לעיון בעונש, פ"ד נג(3) 744.

4. כצפוי, היו בתחילה "חבלי לידה" קשים אשר נבעו מבלבול ומחוסר ודאות בנוגע לטיב ההנחיות, ואשר הביאו בתורם לפגיעה בכבוד החיילים ובפרט בחיילים אשר גידול זקן הוא חלק מהותי מאישיותם.

5. לדוגמה, חייל בשירות החובה הגיש קבילה, שבה הלין כי מפקד יחידתו ביקש מכל חייליו להתגלח עד לקבלת התשובות לבקשות לגידול הזקן שהגישו, דבר אשר עומד בניגוד לאמור בפקודות הצבא, ולפיו חיילים ייהנו מ"חמת הספק" ויורשו לגדל זקן עד להשלמת ההליך ועד לקבלת תשובה סופית בעניינם.

בקבילה אחרת הסביר מפקד גדוד לחייליו כי ימליץ על אישור בקשות לגידול זקן לחיילים דתיים ולבעלי ליקויים רפואיים בלבד, ובכך קבע כלל גורף אשר, כשלעצמו, מנוגד לפקודות המורות להקפיד על בחינה פרטנית של כל בקשה לגופה.

בקבילה אחרת נאמר לחייל כי בקשתו, שזה לא מכבר אושרה, נשללה ותיבחן מחדש בשל "הנחיה מלמעלה", ולפיה רק עשרה אחוזים מכל חיילי האגף שבו הוא משרת – יורשו לגדל זקן מאיזושהי סיבה. שוב משתמע, בניגוד לפקודות ולרוח ההנחיות אשר אינן מגדירות מכסת אישורים, ובלבד שכל האישורים יאושרו ברוח הפקודות.

6. לאור התערבותי הופסקו תופעות אלו, ושכיחות אלה בשורות הצבא ירדה ירידה של ממש בזכות חידוד והסברה נכונה של ההנחיות, של האיסורים ושל הדגשים בהליך הגשת הבקשות ומתן מענה מדוקדק לשאלות ולפניות של מפקדים "בשטח" מטעם הגורמים המוסמכים בענף המשטר והמשמעת אשר באגף כוח האדם. עם זה, התופעות לא נעלמו באופן מוחלט, וצפויה לצה"ל עוד עבודה במיגורם.

7. בניגוד לבעיות אשר תוארו לעיל, הניתנות להכלה דרך ביאור הפקודות ורוח ההנחיות בפני גורמי הפיקוד, הרי יש בעיות ולקויות בהנחיות עצמן אשר יש בהן כדי לפגוע בכבוד החיילים.

8. לדידי, **בכל תחום אשר מבקשים לעשות בו סדר, לרבות גידול זקנים בצה"ל, יש להגדיר מן המסד ועד הטפחות את המצבים אשר בהם מותר או רצוי לחרוג מן הכללים אשר נקבעו.** לדאבוני, בהנחיות לא הוגדרו מצבים כאלו, לרבות באילו שינויי נסיבות ניתן לבחון מחדש בקשה חוזרת של חייל לגידול זקן, או לחלופין באילו שינויים ראוי לגורמי הפיקוד לבטל היתר לחייל לגידול זקן. כמו-כן, הכללים המחייבים אשר נקבעו לגבי מתגייסים, אינם נהירים באשר ל"תקופת המעבר".

כמו-כן, יש חשש כי הכללים אשר נקבעו לגביהם, יגרמו לכך שעניינם לא יידון באופן מספק ומעמיק באופן שוויוני ליתר החיילים המשרתים בצה"ל. יש מצבים שלא נתנו עליהם את הדעת ולא הסדירו את פעולות הגורמים השונים בהם. אני צופה כי בהיעדר מוסכמה כיצד לנהוג במצבים אלה ינהגו בחיילים בחוסר אחידות ובצורה שעלולה לפגוע בכבודם.

9. מעבר לכך, רק קציני השלישות הפיקודיים וראשי המטה של הפיקודים והזרועות מוסמכים לבחון את הבקשות לגידול זקן. אולם הסמכה זו פורמלית בלבד, ונעדרת ממנה הסמכה מהותית לבחינת הבקשות. רוצה אני לשאול מה מותר קצין השלישות או ראש המטה בבואו לבחון בקשות לגידול זקן? **כדי לבחון אם זקנו של חייל אכן הוא חלק מאישיותו אין צורך בניסיון צבאי עשיר, אלא במיומנויות הנחוצות לבדוק אם זקן הוא מרכיב מהותי בדמותו ובאישיותו של חייל כלשהו – מיומנויות אשר מחייבות היכרות עם החייל עצמו או עם הגורמים הקרובים אליו ומכירים אותו.**

10. למעלה מזה, **ריבוי הבקשות לגידול זקן ומיעוט הגורמים המוסמכים לבחון אותם – יוצרים מצב עניינים שבו הם אינם יכולים לבחון כל בקשה לגופה בצורה מעמיקה ורצינית ולהמשיך בתפקידם הצבאי העיקרי.** לפיכך, החיילים נתונים כיום במצב בו לגורמים המוסמכים אין את התנאים לבחון את בקשותיהם מבחינה מהותית, והעומס שבתפקיד זה מביא לעיתים לידי בחינה בלתי מעמיקה של הבקשות.

11. לפיכך, ראוי לנקוט פעולה משולבת לתיקון מצב עניינים זה. יש להרחיב את מספר הגורמים המוסמכים לבחון בקשות לגידול זקן כדי להקל את העומס המוטל עליהם ולהפנות זמן לבחינות מעמיקות ורציניות יותר. ראוי שהרחבה זו תתקן את הליקוי שעליו הצבעתי קודם, כך שהגורמים המוסמכים הנוספים יהיו אלה המכירים את החיילים או קרובים לאלו המכירים אותם. דהיינו, המפקדים.

כמו-כן, יש להקנות הסמכה מהותית לאותם גורמים, באמצעות הכשרה כלשהי, כדי שיהיו בידיהם הכלים הראויים לבחון בקשות הנוגעות לכבוד האדם ולסוגיה רגישה זו.

צבירת ימי חופשה למשרתי הקבע

**החלת נורמות למפרע עלולה לפגוע בתכנון לגיטימי
שאנשים מתכננים את חייהם ואת התנהגותם, ויש בה
כדי לערער ודאות ויציבות שהיחיד בחיי היום-יום כה
סומך עליהן ובוטח בהן...¹⁷..**

1. אשתקד היה שינוי ארגוני, ולפיו החלטות המפקדים המוסמכים (בדרגת אָל"ם) לעניין צבירת ימי חופשה משנת 2015 עבור אנשי הקבע – יאושרו במקרים חריגים בלבד. הדבר הוא בניגוד למצב ששרר עד אז, ולפיו החלטות המפקדים המוסמכים היו לשיקול דעתם והיו סופיות. כמו-כן, הוחלט כי יש לבחון אותן החלטות לצבירת ימי חופשה מחדש תוך מתן הסבר פרטני עבור כל בקשה מאת מפקד הפיקוד או הזרוע המתאים. על כן ומתוך הבנה בקרב המפקדים הבכירים בצה"ל כי "כוונת המשורר" היא לבטל את הבקשות למפרע, "נפתחו מחדש" הבקשות לצבירת ימי חופשה, ורובם נדחו או שאושרו ימים אחדים בלבד מתוך הבקשות המקוריות.

2. מטרת השינוי נהירה, ונכון לעודד את משרתי הקבע לצאת לחופשה, ולא לאפשר צבירת ימי חופשה באופן גורף, למעט מקרים חריגים, כדי להגביר את רווחת המשרתים ולהעלות את היעילות הארגונית.

3. השינוי התקבל בהפתעה מסוימת שכן לאורך השנה שקדמה להפצת ההנחיה האמורה נשלחו הודעות מטעם אגף כוח האדם אשר חזרו והדגישו כי הגם שהמדיניות הרשמית היא עידוד מימוש ימי חופשה, ההחלטות עדיין נתונות לשיקול דעת המפקדים המוסמכים וכי החלטותיהם סופיות. במאי 2016 נכנס השינוי האמור לתוקף, תוך שהתייחס לשנת 2015, ונכתב כי כל הבקשות אשר אושרו – יוצגו מחדש באופן פרטני ומנומק על-ידי מפקד הפיקוד או הזרוע; דבר אשר היה צפוי לגרור ביטול החלטות אשר כבר התקבלו או שינויים בצורה דרסטית, כפי שאכן קרה.

¹⁷ שופט בית המשפט העליון בדימוס, מישאל חשין, ע"פ 7569/00 יגודיב נ' מדינת ישראל, פ"ד נו(4) 554.

4. בקבילות אשר בוררו בנציבות טענו משרתי הקבע כי עיתוי השינוי והיעדר הכנה מוקדמת למהלך זה הביאו לידי חוסר היערכות מצדם, ולא היה באפשרותם לכלכל את צעדיהם בצורה מיטבית, קרי: לממש את ימי החופשה אשר הובטחו להם משנת 2015.
5. כן הדגישו משרתי הקבע כי אמונם במפקדיהם, אשר אישרו את בקשותיהם המקוריות, וביטחונם בקיום פקודות הצבא אשר הגדירו ב"אותיות קידוש לבנה" כי החלטת מפקד בדרגת אָל"ם בנושא היא סופית – הנחו אותם בצעדיהם. בעיניהם, השינוי אשר בוצע, ובעיקר באופן שבו הוא בוצע, נתפס כחתירת "המערכת" תחת מפקדיהם ותחת הפקודות והביא לידי פגיעה באמון שהם רוחשים לצה"ל.
6. ברמה הפרטנית המלצתי כי נוכח הנסיבות אשר תוארו, יש לאפשר למשרתי הקבע לצבור את כל ימי החופשה, אשר אושרו להם לצבור מלכתחילה. אולם ברצוני ללמד באמצעות אירוע זה על הליקויים ביישום ובהטמעה של שינויים בצה"ל.
7. ככלל, שינויי ארגון ושינויי מדיניות, אשר חלים למפרע או מיושמים מייד, עלולים, כפי שניכר באירוע זה, להביא לידי היפוך החלטות מאושרות וסופיות, לכאורה, ובכך לשבש או לבטל כליל תוכניות אישיות של הפרט אשר תוכננו בהסתמכות על אותם אישורים. פועל יוצא הוא ששיבושים אלה גם עלולים "לזעזע" את המערכת ואת המסגרת אשר בה אותם פרטים משרתים.
8. כמו-כן, למעט פגיעה ישירה בפרט ובמסגרת שבה הוא משרת, שינויים מן הסוג הזה אשר קמים תחת האישורים הסופיים, לכאורה, ואשר נתנו המפקדים המוסמכים ולמעשה מביאים לידי ביטולם – מערערים בצורה מהותית את ביטחון הפרט במפקדיו ובמערכת הצבאית בכלל. דרך מקרים אלה עלולה להוכיח המערכת שהיא בלתי יציבה, בלתי עקיבה ולעיתים אף בלתי הוגנת.

9. אין בדבריי אלו משום קריאה להירתע מלחולל שינויי ארגון או שינויי מדיניות בצה"ל. להפך, ראוי ואף חובה היא לערוך אי אלו שינויים בשל שינויי נסיבות וצרכים; מתוך רצון להיטיב עם חיילים או להביא לייעול ארגוני.

ברם, חזקה על הגורמים האחראים לוודא כי השינויים נעשים תוך שמירה על זכויות הפרט ועל כמה עקרונות של מנהל התקין, כלהלן:

א. החלת שינויים בראייה עתידית, תוך קביעת "דור מעבר" אשר זכויותיו המובטחות והמאושרות לפני הכרזת השינויים לא ייפגעו.

ב. החלת תהליך הערכות מקדים לשינויים הצפויים בקרב מפקדים בכירים, תוך רתימתם לשינויים, כדי שיוכלו לסייע לפקודיהם ולנווט בביטחון במהלך תקופת המעבר ולאחריה.

ג. שיקוף תהליכי השינויים והסיבות להם בקרב כלל שורות הצבא, כדי לאפשר כלכול צעדים עתידיים בתבונה ולהותיר זמן דיו למשרתים לאסוף מידע הדרוש להם לשם כך.

10. בטוחני כי באמצעים אלה תצומצם עד מאוד הפגיעה בפרט, ויישמר האמון בגורמי הפיקוד ובמערכת הצבאית, אשר מעל לכול תוכיח שהיא ארגון הוגן אשר מאזן בצורה הולמת וראויה בין צורכי המערכת לבין רצונות וזכויות של הפרט.

מתן דרגות בסיום קורס קצינים לנגדים היוצאים לקצונה

תנאי קודם לכל מעשה שצריך להתקבל בציבור
הוא – הכנתו של אותו ציבור לקראת המעשה¹⁸.

1. בסוף שנת 2015 הוחלט לבטל את המדיניות שהיתה נהוגה בצה"ל באשר לנגדים היוצאים לקורס קצינים ולהעניק להם בסיום הקורס דרגת סג"ם, כיתר הצוערים ולא דרגת סגן. הדבר חייב שיבוץ בתפקיד סרן קבע כתפקיד ראשון.
2. מסקנתה של עבודת המטה אשר נערכה בנושא ביקשה "להחזיר עטרה ליושנה", להסדיר מחדש את נוהלי הקידום לדרגת סגן, ולקבוע כי דרגת סג"ם תוענק אף לאלו אשר יצאו לקורס הקצינים כנגדים ולא כחיילים בשירות החובה.
3. **כביתר המקרים, גם החלטה זו נעשתה מתוך כוונות טובות וסבירות להיטיב עם צה"ל כארגון. אולם, גם כביתר המקרים המוזכרים לעיל ואשר יוזכרו בהמשך, יישום ההחלטה לקה בחסר, ומשום כך הביא לבלבול, לחוסר התמצאות ולעוגמת נפש בקרב אוכלוסיות אשר השתתפו בקורס קצינים בציפייה לקבל דרגת סגן בתוך פרק זמן קצר מסיום הקורס ואף בתום הקורס עצמו.**
4. בשנה שעברה הוגשו ובוררו כמה קבילות קבוצתיות בנושא, אשר תחתיהן אוגדו נגדים רבים אשר יצאו לקורס קצינים במהלך 2016, ואשר לטענותיהם ההחלטה האמורה על הענקת דרגות התקבלה חרף ההסתמכות כי תוענק להם דרגת סגן בהתאם לנהלים אשר היו ידועים להם, ואשר היו נהוגים עד אותה העת.
5. הנגדים ציינו כי היכרותם עם פרקי הזמן המזעריים להענקת דרגת הסגן הייתה חלק מכריע בהחלטתם לצאת לקורס קצינים, בשל ההטבות הכספיות הכרוכות בכך, וכן נוכח מאגר התפקידים הפתוחים לשיבוץ עם קבלת דרגת הסגן לעומת הסג"ם עם סיום הקורס. הנגדים, כולם, אף הגדילו לעשות ווידאו ביחידותיהם כי אכן יזכו לדרגת הסגן בטקס הענקת הדרגות.

¹⁸ **מנחם אֶלון** (1923 – 2013), היה פרופסור למשפטים, ומומחה למשפט עברי, חתן פרס ישראל למשפטים (1979). כיהן כשופט בית המשפט העליון וכמשנה ה-11 לנשיא בית המשפט העליון.

6. ברם, אף על פי ששינוי המדיניות בצה"ל נכנס לתוקף – רוב הנגדים לא שמעו על כך מראש. שלישי היחידות לא עודכנו, במערכות המחשוב הצבאיים לא הוטמעו השינויים ואפילו במהלך קורס הקצינים גורמי הפיקוד וההדרכה לא ידעו על כך ולא שוחחו על נושא זה עם הצוערים כלל, אלא אך ימים אחדים לפני קבלת דרגות הקצונה.
7. **לא למותר לציין על עוגמת הנפש אשר נגרמה לאותם צוערים שהסתמכו בצורה סבירה על כל גורמי הצבא שנתקלו בהם כי יקבלו דרגת סגן, ולבסוף, כמה ימים ואף יום לפני קבלת הדרגה המיוחלת – התבשרו בבשורה כי יקבלו למעשה את דרגת הסג"ם. היו להם תחושות הונאה, ניצול וזלזול של המערכת הצבאית כלפיהם, ורגשותיהם מובנים בהחלט נוכח הנסיבות.**
8. שינויי הצבא הועברו בצורה חלקית בלבד לגורמי כוח האדם ביחידות השונות, ולא שוקפו כראוי ובתפוצה הרחבה הראויה. כמו-כן, "תקופת המעבר" אשר הוגדרה לשינוי, ובמהלכה יתקיימו אותם נהלים כבמתכונת קיצור הדרגות הישנה – נמשכה כחודשיים בלבד. תקופה זו אף לא כללה אותם חיילים אשר החלו את תהליכי המיון וההכנה לקצונה בטרם קבלת ההחלטה.
9. **עם הבאת פרטים אלה לידיעת הגורמים הנוגעים בדבר, ומשהבינו כי במעשיהם (ויותר מכך בהיעדר מעשיהם להטמעה ראויה של השינויים) פגעו בצורה ישירה בפרט ובאמון המשרתים בצה"ל, פעלו לתיקון הנזק דרך קידום הקצינים בדרגה בהתאם למתכונת הישנה ודרך דחיית המתכונת החדשה עד סיום עבודת מטה מחודשת לבחינת כלל ההיבטים של שינויים אלה.**
10. **על ההחלטה לעצור את יישום המדיניות, החלטה אשר התקבלה אגב בירור הקבילות, אני מברך. אני סבור שגורמי צבא מוסמכים, הנוכחים "תוך כדי תנועה" כי החלטות שהתקבלו הן שגויות או שאופן הטמעתן שגוי, מקבלים החלטה לעצור ולתקן את הדרוש תיקון – פועלים באופן ראוי ואמיץ.**

שינוי רמת פעילות לחיילי החובה העוסקים בהדרכה

ניסיון הוא השם שכולנו נותנים לשגיאותינו¹⁹.

1. אשתקד הופץ מסמך מדיניות מטעם אגף כוח האדם, אשר עניינו "לוחמים בתפקידי הדרכה", ובו צוין כי החל מחודש יוני 2016 יזוכו במעמד לוחם מפקדים אשר הינם בעלי זיקה ישירה בלבד להכשרת לוחמים, כגון מפקד כיתה, סמל מחלקה ומפקד מחלקה.
2. באירוע זה הלאו מעיד יותר מן ההן, כלומר בעלי התפקידים שהם חלק ממעטפת ההדרכה ללוחמים, אך אינם בעלי זיקה ישירה להכשרה, דוגמת רב סמל פלוגתי, קצין הדרכה וכן הלאה – הפסיקו להשתכר ללוחמים.
3. **שינוי רמת הפעילות של לוחם לקטגוריית "תומך לחימה" איננו שינוי תואר בלבד**, אלא גורר משמעויות כספיות, וליתר דיוק – קיצוץ של כשליש מן השכר של לוחם. לא זו אף זו, גם מענק השחרור ופיקדון השחרור מושפעים מהגדרות אלה של לוחם תומך לחימה. אי לכך, ברור כי שינוי זה יש בו כדי לשבש תוכניות שתכננו חיילים, תוך כדי שירותם ולאחריו.
4. מעבר לדברים הללו, תוצאה לא טובה נוספת מצויה בתודעת אותם חיילים אשר בן רגע נהפכו מלוחמים לתומכי לחימה. כבודם של תומכי הלחימה במקומו מונח, ואולם בעיני אותם חיילים אשר עד אותה החלטה הוגדרו לוחמים, וקודמיהם בתפקיד הוגדרו לוחמים וסביבתם התייחסה אליהם כלוחמים – נאלצים להסתגל למציאות חדשה בה "הורדו בדרגה" כאשר למעשה הם ממשיכים לבצע אותה פעילות שביצעו תמול שלשום.
5. **משבעל תפקיד מקבל תגמול מועט יותר ויחס יוקרתי פחות עבור אותה עבודה, אין להתפלא כי מצטברות אצלו תחושות קשות כלפי התפקיד, כלפי הסובבים אותו וכלפי המערכת הצבאית כולה.**

¹⁹ אוסקר פינגל אופלֶהֶרְטִי ווילס וויילד (Oscar Fingal O'Flahertie Wills Wilde, 1854-1900), סופר, משורר, עיתונאי, מבקר אופנה ומחזאי אירי.

6. כמו-כן, לעתים קרובות מגיעים לתפקידי "מעטפת" ההדרכה חיילים ששירתו ימים ארוכים בתור לוחמים מן המניין, וחלקם גם עתידים לשוב לתפקידי לחימה. בידיעה זו הפגיעה באותם חיילים כפולה ומכופלת.

7. **בשל קבילות ותלונות רבות בנושא הוחלט באגף כוח האדם לחזור מהשינוי הגורף, כאמור, ולסייגו בצורה הוגנת, באופן שנשמר האיזון בין צורכי המערכת לבין ההשלכות על הפרט, כפי שפירטתי. במדיניות המעודכנת ניתנה הכרה לכך כי יש בעלי תפקידים בפלוגות הכשרה המשתתפים ב"מעטפת" ההדרכה, ולרוב הם מגיעים מיחידות לוחמות ועתידים לחזור אליהן. כן הוחלט לשמר את מעמד הלוחם לבעלי תפקידים בסגל פלוגת ההכשרה לפרק זמן של שנה אחת, ולשמר את מעמד הלוחם לבעלי תפקידים שאינם בוגרי קורס פיקודי, המותנה בהגעה מגדוד לוחם.**

8. **ליקוי ראשון במעלה של המערכת הצבאית באירוע זה הוא היעדר הכנה או יידוע מוקדם על עצם השינוי בקרב אוכלוסיית החיילים, לצורך צמצום תוצאת ההפתעה, הגברת היערכותם לשינוי והטמעתו בצורה מוצלחת. נוסף על כך, ההחלה הגורפת, אשר אינה מבדילה בין נסיבות שונות של לוחמים אשר עתידים לשוב ללוחמה וכאלה שלא וכן הלאה – הביאה לידי פערים חריפים בהירתמות החיילים להמשך שירות מאתגר וביחסם כלפי המערכת הצה"לית.**

9. **הכרת צה"ל במשגים אלה הוא צעד ראשון לתיקון העוול. אך רק הקפדה דקדקנית על כללי מנהל תקין, נבירה בפרטי המקרים הנוגעים לדבר, הבחנה בסייגים הנחוצים בכל מקרה ושיקוף הדברים לבעלי התפקידים המתאימים – יביאו לידי תוצאות מיטביות, יצמצו את הפגיעה בפרט ויקדמו תרבות ארגונית הגונה ואחראית.**

פיטורי משרתי הקבע במסגרת ההתוכנית רב-שנתית (תך"ש) 'גדעון'

החלטה היא רק ההתחלה. כשמישהו מקבל החלטה,
הוא בעצם קופץ לתוך זרם חזק שיישא אותו
למקומות שכלל לא חלם עליהם בשעה שהחליט.²⁰

1. יש הבדלים רבים מספור בין צה"ל לבין יתר הארגונים בחברה הישראלית, לרבות ארגונים ומשרדי הממשלה, עמותות וחברות כלכליות. עם זה, יש רמזים לכך שבעת האחרונה אזרחי המדינה מצפים לקבל מצה"ל דין וחשבון, כאילו היה חברה עסקית המחויבת בשקיפות לבעלי המניות. שינוי זה ניכר בקביעת אמות מידה כספיות, כלכליות, תועלתיות לפעילות צה"ל, כאשר חריגה או סטייה ממדידות אלה שוחקת את האמון הציבורי. זאת, לעומת התפיסה נעדרת הביקורת שהייתה שגורה בעבר, ולפיה צורכי הצבא עולים על שיקולים אחרים, לרבות כלכליים ואף אם אינם מניבים פירות ישירים במבחן התוצאה.
2. שינוי זה נותן אותותיו זה זמן, וכאשר מורגשת סטייה מאמות המידה הכלכליות שהוזכרו, הדבר עולה בכלי התקשורת, ולעתים קרובות כבשגרה יש בדיקות על מסגרות התקציב בצה"ל ובחינה אנה אותם כספים מופנים (רכש, עלויות אבטחה, שכר המשרתים ועוד). שיח זה חלחל לתוך הצבא ומוסיף להיות מרכיב משפיע בתהליכי קבלת ההחלטות בצה"ל.
3. אין תשובה לשאלה אם שיח זה ראוי, פסול, הוגן, מוצדק, מזיק או חסר משמעות בטווח הרחוק; ליתר דיוק יש תשובות למכביר שסותרות זו את זו. אולם, אין בעיניי ספק כי **ערבוב של מושגי שוק כלכלי ומונחים עסקיים בצבא, ובמיוחד בצה"ל שהוא צבא העם, מאתגר לעיתים את מערכת היחסים בין צה"ל כארגון, "כמערכת", עם משרתיו, ומביא מדי פעם לידי עוגמת נפש עבור משרתים רבים.**

²⁰ פאולו קואליו (Paulo Coelho, 1947-) סופר ברזילי, מתוך ספרו האלכימאי.

4. אני סבור כי תנ"ש (תוכנית רב-שנתית) 'גדעון', המבקשת להטמיע שינויים ארגוניים ושינויים מבניים חדשים ולהציע קו פעולה מרוענן לעבודת צה"ל, נובעת ומושפעת באופן ברור מן השיח הכלכלי האמור, הן במהות חלק מן מצעו והן ביישומו בפועל. ההחלטות החשובות אשר התקבלו בתחום הארגון והתקציב, לרבות סגירת מסגרות ויחידות, שינוי אופן ניהול כוח האדם בצה"ל וגיבוש דגמים חדשים לשירות הקבע – "טלטלו" את הסירה שבה שטים משרתי קבע רבים והביאו לידי חוסר ודאות באשר לעתידם המקצועי.

5. בשנה שעברה התקבלו קבילות מטעם משרתי הקבע, ובהן הלינו על שהמערכת מנסה להיפרד מהם בהקדם, על שתהליכי הפרישה נעשים בחיפזון וללא בדיקת כלל ההיבטים שעלולים לפגוע בפרט, על שנעדרת נכונות לבוא לקראת הפרט כדי להמשיך ולשרת בצבא על מנת להמשיך ולתרום מניסיונו וממרצו, או כדי לשפר ולו במעט את מצבו האישי או הכלכלי נוכח ההחלטה לשחררו משירות צבאי ועל שנעדרת כוונה לסייע לפרט ולמקסם את ההטבות המוקנות לו – משל היה עובד מן המניין בחברה עסקית. זאת ועוד, במבט מצומצם וממוקד בפרטי המקרים, עלו אי-סדרים של ממש שבהם רשויות הצבא לא הקפידו תמיד לנמק כיאות את החלטותיהן, ללא הצדקה ובאופן הפוגע ביכולתם של משרתי הקבע למצות את זכויות הערעור שלהם.

6. מהקבילות אשר התקבלו בסוגיה זו ומשיחותיי הרבות עם משרתי הקבע, עלתה תחושה אחת משותפת, ולפיה, לעיתים, הליכי השחרור הם "קרים", מנוכרים ואינם נעשים בצורה מכובדת, בדרכים העומדות בניגוד מוחלט למאמץ רב השנים וההשקעה של הפרט עבור צה"ל, שעשה כן מתוך שליחות ואהבת המולדת.

7. בשלב זה יאה להתעכב על העובדה כי בעל תפקיד בצה"ל אינו מוגדר ברישומים משפטיים כ"עובד" אלא כ"משרת". מונח זה אינו טכני בלבד, וחבויות בו משמעויות פְּבִדוֹת משקל, המעידות על הייעוד שבתפקיד הצבאי, על מקומו בסולם הערכים החברתי ועל נכונות הפרט להקריב מזמנו ומחיייו למען אותו ארגון; המונח גם מלמד על היחס הראוי שעל הרשות לנהוג כלפי משרתיה, קרי: החובה לדאוג בצורה מוחלטת לרווחתם, לצורכיהם ואף לבני משפחותיהם.

8. **הגם שברבות השנים שיקולים כלכליים וכספיים הולכים ותופסים מקום מרכזי יותר בשיקולי החיילים אם להתחייב לשירות הקבע, הרי שחלק נכבד בקבלת ההחלטה עודנה רוח התרומה שבשירות בצה"ל, על כל המשתמע מכך.**
9. **יחסים אלה רחוקים שנות אור מיחסי עובד-מעביד השגורים ביתר חלקי החברה הישראלית, לרבות זו הציבורית והפרטית, שבהם משרות ושכירים באים והולכים בהתאם לכללי סחר-מכר, היצע-ביקוש, השקעה-תמורה ועוד כהנה וכהנה מונחים כלכליים ועסקיים טהורים.**
10. **משמובן לכול כי פיטורי כל עובד אינם עניין של מה בכך, הן מבחינה פרקטית בעצם רקימת תוכניות חדשות לעתיד עבורו ועבור בני משפחתו והן מבחינה אישית ורגשית, פיטורי משרת קבע בצה"ל הם בעלי משמעות ייחודית ומיוחדת, ויש לנהוג בהליך זה בכבוד וברגישות המרבית.**
11. **כאמור, התנגשות המושגים העסקיים והכלכליים עם תחושותיהם של משרתי הקבע, אשר מדברים במונחי שליחות ותרומה, מותירה אותם עם תחושות קשות של בלבול, נטישה, עלבון ובגידה באמון. מעבר לפגיעה הישירה בפרט כאמור, יש השלכה רוחבית יותר של שחיקת אמון המשרתים במערכת הצבאית.**
12. **חזקה על רשויות הצבא לפעול ביתר שאת להעלות את הליכי הפיטורים לרמה של כבוד מרבי, תוך שימוש בשפה המשותפת והמוכרת ביחסי משרת-צבא והכרת תודה והבעת הערכה על השירות אשר נתן הפרט לצה"ל ולמדינה. יתר על כן, על אותם הליכים, נוכח רגישותם הרבה, לעמוד באמות המידה המקצועיות הקפדניות ביותר כדי שלא למנוע או להניא את המפוטרים מלמקסם את כל זכויותיהם על פי חוק, ולחסוך מהם תחושת חיפזון, חוסר היערכות והיעדר אחריות של המערכת כלפיהם.**
13. **אחזור ואומר שאין בדברים אלה כדי לאיין תחושות שליליות בקרב אוכלוסיית המפוטרים, אולם יש בהם כדי להקל עליהם בתהליך, להזכיר להם כי צה"ל אינו שוכח את מסירותם, וכי גם בהליכי פיטורים צה"ל שומר על סטנדרט מוסרי ומקצועי ראוי להערכה, וכי יוכלו תמיד להסתכל בצה"ל כבית, ולא כעסק.**

אתר האינטרנט של אוכלוסיית המילואים

כשהיא כתובה בסינית, המילה "משבר" מורכבת

משני סימנים: אחד מסמל טרגדיה ואחד מסמל

הזדמנות.²¹

1. לפני כשנתיים לערך עלתה לאוויר מרשתת (אינטרנט) אתר המילואים של צה"ל. פתיחת האתר הייתה עליית מדרגה בכל הנוגע לטיפול באוכלוסיית המילואים והביאה, כצפוי, לידי קיצור ולידי ייעול של תהליכים מסורבלים הכרוכים בשירות המילואים הפעיל, כדוגמת "ניפוק טופס אישור על ביצוע שירות", "ניפוק שוברי נסיעה" וכן הלאה.
2. אני מברך על השינוי ורואה בו הזדמנות ראויה לשפר את השירות הניתן למשרתי המילואים שהרי הם חוליה חשובה ביותר בעוצמתו של צה"ל. שירות אשר איננו מתקדם טכנולוגית ברוח השעה, יש בו כדי לפגוע באיכות השירות ובמענה לאוכלוסייה זו. אולם, גם שינוי מבורך זה, ראוי שיתקיים במדורג, ושייתן מענה למתקשים להשתמש בו כי הם חלק ממערך המילואים, והם ראויים לקבל שירות מיטבי.
3. קבילות אשר התקבלו והועברו לעיוני לימדו כי בצה"ל הרחיקו לכת וקבעו כי משעלה האתר, ההתחברות אליו באמצעות הפרטים האישיים תהיה תנאי סף ותהא הדרך הבלעדית לקבל אותם השירותים.
4. כפי שבכל שינוי וקידום טכנולוגי או ארגוני, יימצאו מברכים ויימצאו מסתייגים ואנשים אשר מסיבותיהם שלהם מבקשים להימנע כליל מאימוץ השינוי, כך גם באירוע זה. אף על פי שמרבית החיילים מחוברים לרשת האינטרנט, מתמצאים בה ובאתר המילואים ביעילות ומקבלים את קיומו כבשורה של ממש, יש קבוצת חיילים המבקשת לזכות בשירותים שלהם זכאים בדרכים המסורתיות, היינו בצורה ידנית, ללא צורך בהתחברות לרשת ובמסירת פרטים אישיים.

²¹ ג'ון פיצג'רלד קנדי (John Fitzgerald Kennedy, 1917 – 1963) – הנשיא ה-35 של ארצות הברית.

5. בכמה קבילות אשר התקבלו אשתקד הלינו חיילים המשרתים בשירות המילואים על היעדר אפשרות לקבל את השירותים בצורה "המסורתית", אלא רק באמצעות התחברות לאתר המילואים באינטרנט. אותם חיילים נמנעו מכך מסיבות של היעדר חיבור קבוע לאינטרנט, חוסר התמצאות או חרדה לפרטיותם מפני הצבא. בין כה וכה ברי כי אלו סיבות שהן במרחב הלגיטימיות, ואין "להענישם" על כך. ראוי אפוא לטפל בבקשות החיילים ולהעניק להם שירותים, ככל חייל אחר, אשר נאות מהשירותים אשר מקבל באתר.

6. בעקבות מקרים אלה הוחלט לייעד גורם אחד בכל אוגדת מילואים אשר אליו רשאי חייל המילואים לפנות בצורה ידנית באותן בקשות לשירותים אשר ניתנות באתר המילואים.

7. **אכן אליה וקוץ בה, וגם כאשר צה"ל מתקדם בצעדי ענק במעלה הסולם הטכנולוגי, עדיין מוטלת עליו החובה להעניק שירותים זהים (במבחן התוצאה ולא במבחן התהליך או היעילות בהכרח) לכל האוכלוסיות המשרתות בו. כן ניתן היה לצפות תרחישים אלו מראש ולהתכונן אליהם מבעוד מועד תוך הכנת מסלולים ייעודיים למשרתים אשר לא "תזמנו" או "תיאמו" שינוי זה עם צה"ל, כפי שאכן קרה לאחר הגשת קבילות בסוגיה.**

8. **ככלל, על צה"ל להכין עצמו לשינויים מערכתיים תוך התבוננות בכל האוכלוסיות, במאפייניהם וברצונותיהם השונים לשם הטמעת השינויים בצורה חלקה, ככל האפשר.**

9. **אציין בשולי הדברים, כי הגם שיש לכבד את הבקשות ואת הנסיבות של הפרטים המבקשים להימנע מאימוץ שינויים טכנולוגיים או ארגוניים נחוצים, כל עוד סיבותיהם הם בגדר הסביר, יש לנסות לרתום אותם לתהליך, תוך הדגשת היתרונות הגלומים בקדמה הטכנולוגית ובשינוי הארגוני ולשקף כיצד הדבר יקל עליהם וייעל את הדברים עבורם ועבור צה"ל.**

10. **לסיכום דברים אלו אדגיש כי אין להסיק מכל האמור כי הגורמים המתאימים בצה"ל אינם מעוניינים להיטיב עם המשרתים. האמת רחוקה מכך. בעצם קבלת ההחלטות על אותם שינויים יש אמירה ערכית ותועלתנית ברורה לטובת חיילי צה"ל, לטובת השמירה על האיזון התקציבי ולמען ההתייעלות הארגונית.**

11. אולם, חרף כוונות אלה ולמרות יכולותיו לחולל לעיתים שינויים בזריזות רבה, נהיר כי בתרבותו הארגונית, לעיתים חסרה העמידה על אותם עקרונות אשר נדונו בדבריי בהרחבה; כאשר אי-עמידה זו עלולה לשחוק את אמון הציבור בצה"ל ולפגוע פגיעה ממשית בפרט.

12. חשיבה מעמיקה על ההשלכות הצפויות ועל כל התרחישים האפשריים נוכח שינוי המצב הקיים, לרבות אוכלוסיות שונות, רתימה והכשרה של מפקדים לאותם שינויים והכנה מוקדמת להכנסתן לתוקף, קביעת תבחינים ברורים, הגדרת תקופות מעבר סבירות עד כניסת השינויים לתוקף, תיאום מוקדם בין הגופים המתאימים ובחינה מדוקדקת של הדברים – הם מלאכה לא פשוטה ודורשת מאמצים מרובים. אולם, בטוחני כי בצה"ל המוטיבציה להיטיב עם החיילים היא גבוהה, וההכרעות והתוכניות המבוססות על עיקרים אלה יש בהן כדי לשפר את אופי השירות בצה"ל ואת סתגלנות הצבא לשינויים.

שירותי הרפואה בצה"ל והאחריות לבריאות החייל

אדם – כל אדם – הוא עולם לעצמו. אדם – כל אדם – הוא אחד, יחיד ומיוחד. ואין אדם כאדם. מי שהיה לא עוד יהיה, ומי שהלך לא ישוב. וכבר לימדנו הרמב"ם על ייחודו של האדם (שופטים, הלכות סנהדרין, יב, ז): "נברא אדם יחידי בעולם, ללמד: שכל המאבד נפש אחת מן העולם מעלין עליו כאילו איבד עולם מלא, וכל המקיים נפש אחת בעולם מעלין עליו כאילו קיים עולם מלא"²²

מבוא

1. אני מקנה חשיבות רבה לבריאות החיילים ולשמירה על כבודם בנושאי רפואה. חיילים, מטבעם ומטבע הנסיבות הצבאיות, אינם חופשיים לממש את זכויותיהם הרפואיות כפי שאזרח חופשי לממשם, ואף לעתים מפקד מעורב בהליכים רפואיים בעל כורחו של החייל. לכן, המפקדים אחראים כפולה ומכופלת בעניין זה, וחזקה עליהם לראות את בריאות חייליהם כבריאות היחידה ואף כבריאותם שלהם.

2. לשירות הצבאי מאפיינים ייחודיים המשפיעים על בריאות החייל ועל הספקת שירותי הבריאות. מטבעו, עלול השירות הצבאי לחשוף חיילים לסיכונים שונים. סביבת עבודתם של חיילים, הניכרת לעיתים בעבודה פיזית, בשירות שוחק ועצים (אינטנסיבי) ובתנאי מתח ולחץ, עלולה להשפיע על בריאותם. עבור חיילי צה"ל, מוגדר חיל הרפואה של צה"ל כמוסד רפואי, אשר על פי חוק ביטוח בריאות ממלכתי אחראי לכל הטיפול הרפואי בהם.

אופי השירות בצבא, שבו התפקיד ומקום השירות אינם נתונים לבחירת החייל ושיש מעבר תכוף בין מסגרות שונות, שולל מהחייל את "זכויות המעטפת" שבחוק ביטוח הבריאות הממלכתי, כגון בחירת גורם מטפל או קבלת שירותי בריאות סמוך למקום מגוריו.²³

²² השופט מישאל חשין, ע"פ 1742/91 פופר נ' מדינת ישראל, פ"ד נא(5) 307.

²³ ח' כספי, ת' מוריץ, ת' תבורי הסל והחייל – זכאותם של חיילי צה"ל לסל שירותי הבריאות לפי חוק ביטוח בריאות ממלכתי, רפואה ומשפט, 32, 2005.

חייל מחוייב לבצע את פקודות מפקדיו, גם אם מדובר במשימות שאינן בהכרח "בריאות" או שאינן עולות בקנה אחד עם רצונותיו והעדפותיו האישיות. מאידך גיסא, אחראים המפקדים לשמור על שלומם ועל רווחתם של פקודיהם, לרבות להבטיח את הטיפול הרפואי בהם.

3. בתת-פרק זה אסקור סוגיות אחדות הנוגעות לשירותי הרפואה הניתנים לחיילי צה"ל ולאחריות מפקדים לבריאות חייליהם, כפי שהשתקפו בראי הקבילות אשר בוררו בנציבות בשנה האחרונה.

טכנולוגיות מתקדמות בשירותי הרפואה בצה"ל

אי-שביעות רצון הוא הצורך הראשון של קדמה.²⁴

גם השנה התבררו בנציבות קבילות אשר עסקו בהיבטים של איכות שירותי הבריאות הניתנים לחיילי צה"ל בשגרה. אציין כי בראי הקבילות, אחד מן הפערים המהותיים ביותר, הפוגעים באיכות שירותי הרפואה הניתנים בצה"ל כיום, הוא הפער הטכנולוגי. בהשוואה למערכות הבריאות האזרחיות נמצא חיל הרפואה של צה"ל שנות דור מאחור: מערכת התיק הרפואי הממוחשבת בצה"ל מיושנת, איטית, מקרטעת ואינה נתמכת או מאפשרת ממשק סדיר עם מערכות רפואה אזרחיות, המספקות שירותי רפואה לחיילי צה"ל.

נוסף על כך, היעדר מערכת זימון תורים נגישה באתר אינטרנט, כחלק מ"פורטל למטופלים" פוגע ביכולת הנגשת מידע וטיפול רפואי למטופלים וכן ביכולת ניהול ותפעול המשאב היקר ביותר לחיל הרפואה – המטופלים.

פער טכנולוגי נוסף שוקף בקבילה אשר התבררה השנה, הראתה קושי בקבלת תיעוד בדיקות דימות, אשר בוצעו במכון דימות צבאי, על תקליטור, בהתאם לאמות המידה המקובלות בארץ ובעולם. דבר זה אילץ חיילים לעשות בדיקות חוזרות, בשעה שרופאים יועצים שאליהם הופנו – לא יכלו לצפות בבדיקה שנעשתה במכון הדימות הצבאי. על יסוד ממצאי בירורי התרשמתי כי מקור הבעיה היה הפער בהיבטי ביטחון מידע בהפעלת ציוד רפואי מתקדם, שרכש זה מכבר חיל הרפואה. בראייתי, מדובר בפער מובהק באיכות שירותי הרפואה הניתנים לחיילי צה"ל, אשר פגע מהותית באוכלוסיית החיילים המטופלים. לאחר התערבותי נרתמו כל גורמי הצבא המתאימים כדי למצוא פתרון ולתת מענה הולם לסוגיה חשובה זו, אך לצערי דבר זה הוא בגדר מעט מדי ומאוחר מדי.

אדגיש כי יהיו המטופלים טובים, ככל שיהיו, בהיעדר "כלי עבודה" המתאימים לסטנדרטים המקובלים למתן שירותי בריאות במאה ה-21, תיפגע איכות המענה הניתן למטופלים הן בהיבטי זמינות ונגישות השירות והן בהיבטי איכותו הקלינית.

²⁴ **תומאס אֶלְוֵה אֵדִיסוֹן** (Thomas Alva Edison, 1847 – 1931), ממציא אמריקאי אשר המציא את הפונוגרף (מכשיר הקלטה או מכשיר להשמעת צלילים באמצעות חרט על גליל מסתובב), הטלגרף הדו-כיווני ועוד. ממייסדיה הבולטים של תעשיית הקולנוע בתחילת המאה ה-20.

שיח מטפל-מטופל כאבן יסוד במערכת היחסים שביניהם

הרופא יפעל כדי לרפא את המטופל, להקל על סבלו,
למנוע ממנו מחלות ולהקטין את נזקיהן, והכול תוך
נקיטת טיפול רפואי מקצועי ועדכני ומתוך יחס של
חמלה ושמירה על כבוד המטופל וזכויותיו.²⁵

1. בקבילות אחדות אשר התבררו השנה עלתה סוגיית התקשורת, שבין גורמים מטפלים למטופליהם, כבעלת משקל מכריע על תפיסת המטופלים את איכות הטיפול הרפואי שקיבלו. הדבר ניכר בעיקר כאשר הפער בתפיסת המטופל את מצבו הבריאותי או חוסר היענותו לטיפול – הסבו תסכול רב למטפל. תסכול זה גרר לעיתים שהמטפל התקשה לשלוט ברגשותיו ולא נקט את האיפוק הנדרש כדי למנוע את הידרדרות השיח.

2. דוגמה אחת היא קבילה שבו הלינה חיילת על שהראתה הפרמדיקית במרפאה התנהגות תוקפנית כלפיה. מבירור הקבילה עלה כי בהגיע החיילת למרפאה נבדקה כמקובל על ידי החובשת. לאחר שזו נועצה ברופא בטלפון, עדכנה את החיילת בהחלטתו המקצועית, ולפיה אין מדובר במקרה דחוף, ועליה לשוב לבדיקתו בבוקר שלמחרת. החיילת הנסערת סירבה לקבל את ההחלטה ודרשה להיבדק מייד על ידי רופא. ניסיונותיה החוזרים של החובשת להסביר לה את השיקולים אשר עמדו בבסיס החלטת הרופא בעניינה עלו בתוהו, ולפיכך ביקשה את סיועה של הפרמדיקית, שהייתה הגורם הרפואי הבכיר במרפאה באותה עת. שלא כמצופה מגורם מטפל, נקטה הפרמדיקית אמירות, היכולות להתפרש כהבעת חוסר אמון וזלזול בחיילת ואף התקרבה למטופלת מתוך רצון לסייע לה, דבר שתפסה החיילת כאיום. אף שלא נפל פגם במענה הרפואי המקצועי שניתן לחיילת, האופן שבו התנהל המפגש, בעיקר השיח שבין הפרמדיקית לחיילת, הביא לידי משבר אמון בין החיילת לגורמי הרפואה ביחידתה.

²⁵ מתוך "אתיקה רפואית – כללים וניירות עמדה", ההסתדרות הרפואית בישראל, בעריכת פרופסור אבינעם רכס, 2009.

3. בקבילה אחרת הלינה מפקדת, שליוותה את פקודה לבדיקת רופא, על התנהלותו הכוחנית והתוקפנית של הרופא כלפיה. מבירור הקבילה עלה כי במעמד בדיקת החייל ציין הרופא כי לעיתים עלולה הבדיקה להסב כאב. החייל ביקש להפסיק את הבדיקה הגופנית ויצא מחדר הרופא, על כן פנתה המפקדת הנסערת לרופא והעירה לו על שהיה תוקפני מדיי בבדיקתו ודרשה כי ישוב ויבדוק את החייל. בשלב זה סגר הרופא את דלת חדרו סגירה שנתפסה בעיני המפקדת כהתנהגות כוחנית ותוקפנית, מפני שסברה כי נעל את דלת החדר ומנע ממנה לצאת. במעמד זה העיר לה על שהתנהגותה אינה הולמת ודרש לקבל את מספרה האישי. מבירור עם הרופא עלה כי נוכח סערת הרגשות, שבה הייתה, ביקש לנסות ולהרגיעה ומתוך רצון לשמור על כבודה, בעיקר מול פקודה, סגר את דלת החדר. גם בקבילה זו נוכחתי כי אמירות וצעדים שונים, שהגורם המטפל נוקט, עלולים להלהיט את הרוחות, במקום שבו מצופה היה כי ינהג באיפוק וישקיטן.

4. מבירור הקבילות למדתי כי חוויית המטופל ותפיסתו את איכות הטיפול שקיבל מתעצבות בעיקר לפי האופן שבו התנהלו המפגשים הרפואיים שבהם נכח. בראייתי, השיח שבין מטפל למטופל הוא אבן יסוד במערכת היחסים שביניהם, מערכת המושתתת על נאמנות המטופל, מחד גיסא, ועל אחריותו הקלינית של המטפל, מאידך גיסא. טיפול הממוקד במטופל נחשב לאחד המרכיבים של טיפול איכותי, ונכללים בו ממדים כמו תמיכה רגשית, יחס מכבד, מתן מידע ותקשורת טובה.

5. אדגיש כי למילותיהם ולמעשיהם של גורמים מטפלים בכלל, ורופאים, בפרט, עוצמה רבה, נוכח תפקידם ומעמדם. בהיות הגורמים המטפלים בצה"ל אנשי מקצוע בוגרים ובעלי שיקול דעת, מצופה מהם כי במצבים שבהם מידרדר השיח בינם לבין המטופל, ישקלו את צעדיהם ויפעלו באיפוק. כך לא תחריף תגובתם את האירוע, אלא תשיב את הסדר על כנו בחדר הבדיקה.

אחריות לבריאות החיילים – חובות וגבולות למפקד

אם אדם אחר פוגע בך, ייתכן שתשכח את הפציעה; אבל אם תפגע בו, תזכור זאת תמיד.²⁶

1. לא אחת עמדתי על אחריות מפקדי צה"ל להבטיח את הטיפול הרפואי בחייליהם, דבר המחייב לעיתים את מעורבותם הישירה מול גורמי הרפואה כדי למצות את הטיפול הרפואי מיצוי מיטבי. בראייתי, המפקד הוא הכתובת הראשונה במעלה לחייליו, ואליו הם נדרשים לפנות כאשר מתעוררת בעיה כלשהי, לרבות בתחום הבריאות.
 2. קבילות רבות אשר בוררו השנה בנציבות הציגו מקרים שבהם התערבו מפקדים בהליכים רפואיים או קיבלו החלטות בעניינים רפואיים מבלי להיוועץ בגורמי הרפואה המוסמכים לכך. התערבותם עיכבה את איכות המענה הרפואי שקיבלו חייליהם או פגעה בה.
 3. למותר לציין כי בנושאי הרפואה מחויבים המפקדים לשקול בכובד ראש כל טענה רפואית של חייל, קלה כחמורה, ולהקפיד כי יוענק לו, ללא דיחוי, הטיפול הרפואי, כמתחייב מפקודות הצבא ומהנחיות הדרג הרפואי המוסמך.
- אל לו למפקד להתערב בשיקול דעת במקום שבו אין ביכולתו ובסמכותו להבחין בין תלונה קלה לחמורה או בין תלונה אמיתית לתלונת שווא.**
4. קבילות רבות אשר בוררו השנה בנציבות העידו כי מפקדים רבים מורים היתר לעצמם ליטול סמכויות לא להם בנושאי רפואה ומקבלים החלטות רפואיות בעלות משקל בנוגע לפקודיהם, אשר יש בהן כדי לפגוע בבריאות החיילים.

²⁶ חליל ג'ובראן (1883–1931) משורר לבנוני-אמריקאי נוצרי, מהעדה המארונית. שירתו נחשבת יוצאת דופן בשל השימוש בשפה הגבוהה ועקב הבחנה בנושאי החיים ושימוש במושגים רוחניים (תרגום חופשי).

5. באחד המקרים הלינה חיילת שמפקדיה לא הפנו אותה לקבל טיפול רפואי חרף תלונותיה החוזרות זה שבוע ימים בדבר ירידה בשמיעה ותחושת שיתוק בפנים. לא זו אף זו, פקדו עליה מפקדיה להשתתף במטווחי הירי. במקרה זה פעמיים נטלו גורמי הפיקוד סמכות רפואית לא להם: הראשונה – באי-הפנייתו לטיפול על ידי גורם רפואי מוסמך, והשנייה – בעצם קבלת ההחלטה על כשירותה להשתתף במטווח ירי.

6. באירוע אחר סבל חייל בהכשרה קרבית מבעיית שמיעה, בעיה שהביאה לידי הנחיית גורמי הרפואה הצבאיים למנוע את ירידתו לשטח ובהמשך לפסילתו מלוחמה. אולם, בשל רצונו העז להמשיך בהכשרתו כלוחם, אישר מפקד הפלוגה את השתתפותו בתרגילים ובאימונים כבשגרה; דבר אשר ייתכן שהוביל להחמרה במצבו הרפואי.

7. **אני מדגיש כי בראייתי, בריאות החיילים וכשירותם הן יעדים שווי ערך להצלחה מבצעית, והן מכריעות לתפקודה התקין של היחידה. כוחו המוסרי של צה"ל מושתת, בין היתר, על ההבנה כי שמירה על בריאות משרתיו ועל כבודם היא מערכי היסוד.**

אציין כי בעקבות הקבילות הרבות בתחום זה נערכה עבודת מטה רחבה בהובלת גורמי רפואה בכירים, ובעקבותיה הוטמעו מערכי לימוד בנושא מימוש אחריות מפקדים לבריאות חיילים, המועברים בהכשרות הפיקודיות. כולי תקווה כי פעולות אלה, נוסף על קריאתי זו, יגבירו את תודעת המפקדים לאחריות המוטלת על כתפיהם, בכל הנוגע לבריאות פקודיהם ולאופן מימושה.

אחריות מפקדים לבריאות חיילי צה"ל ביחידות מובחרות ומיוחדות

שָׁמְעוּ בְּנֵי שֹׁטָח אֲמָר,
הָיוּ מְרַבֵּה לַחֲקוֹר אֶת הָעֵדִים,
וְהָיוּ זֶהִיר בְּדַבָּרֶיךָ, שֶׁמָּא מֵתוֹכָם יִלְמְדוּ לְשֹׁקֵר.²⁷

1. **מקום מיוחד ראיתי לנכון לייחד למענה הרפואי ביחידות המובחרות על מאפייניהן המיוחדים.** יחידות אלו עומדות בחוד החנית של צה"ל, ובהן משרת כוח אדם איכותי ביותר מבחינת נכונותו הערכית, המוטיבציה הגבוהה לשירות הביטחון ומבחינת הכושר הגופני. חיילים אלו עוברים הכשרות קשות ומפרכות והם חדורי מוטיבציה להצליח, לעמוד בדרישות היחידה ולהצטיין. עם זה, אופי השירות הייחודי ביחידות אלו מביא, לעיתים, לידי נסיבות בעייתיות ולידי פערים ייחודיים להן.

2. **במהלך השנים, בקבילות חמורות אשר הונחו על שולחני למדתי כי יש מפקדים ביחידות אלו אשר התבטאו כלפי חייליהם באופן הממעית בחשיבות המצוקות והתלונות הרפואיות שהחיילים מעלים, מתוך רצון להעמיד מצג של איתנות בכל מצב בשם המוטיבציה הגבוהה לשירות מאתגר.** התרשמתי כי פעמים נהגים המפקדים להביע חוסר אמון כלפי חיילים המשמיעים באוזניהם תלונות רפואיות.

3. **בכמה קבילות חמורות הלינו חיילים מיחידות מובחרות על שזכו ליחס שלילי ממפקדיהם לאחר שהשמיעו את תלונותיהם הבריאותיות באוזניהם ועל שהמפקדים זלזלו במצבם הרפואי.**

באחד המקרים הגיב המפקד בספקנות על תלונות רפואיות של חייליו ונקט אמירות מבטלות כלפיהם בבחינת היותם "בכיינים" ובעלי סף כאב נמוך. חייליו העידו כי העדיפו שלא לפנות לקבלת טיפול רפואי, חרף מחושיהם הגופניים, בשל חששם מתוצאות פנייתם.

²⁷ מסכת אבות (א, משנה ט).

באירוע אחר הבהיר מפקד בכיר לחייליו את ציפיותיו מהם. בין היתר, הימנעות מפנייה לרופא ומ"נהירה" לקבלת ימי מחלה.

עוד דוגמה להתנהלות בעייתית מעין זו עלתה בקבילה שבה המפקד הדגים תרגיל בהגנה עצמית על חייל, תרגיל שהסב לחייל כאב רב. בהמשך ביקש המפקד לערוך הדגמה נוספת על החייל ודחה את בקשת החייל לערוך את ההדגמה על ידו השנייה. התוצאה מכך הייתה שנפצע החייל פציעה חמורה.

4. **אין מקום למפקד להבחין בין תלונות אמת לתלונות שווא ואל לו לשקול שיקול דעת רפואי לא לו, וביתר שאת – ביחידות מובחרות אלו שבהן החיילים הוכיחו כבר את נכונותם לעבור הכשרה קשה והראו את כושרם הפיזי והמנטלי בעצם צליחת תנאי הסף הגבוהים עבור ההשתתפות באותה הכשרה.**

5. **מבירור הקבילות בנושא זה למדתי כי פעמים תופסים חיילים התנהגויות פסולות של מפקדיהם כחלק בלתי נמנע מהכשרתם, ופעמים – אף כשיטת פיקוד לגיטימית וראויה. תופעה זו ניכרת בעיקר בקרב חיילי היחידות המובחרות. רוחם התחרותית, המוטיבציה הגבוהה לשירות מאתגר וגם העובדה כי הם בעלי כושר פיזי ומנטלי גבוהים, כנדרש בתנאי הקבלה ליחידה – מביאות אותם עצמם להמעטת חשיבות המצוקות הרפואיות ולהעמדת מצג של איתנות בכל מצב.**

עוד למדתי כי תפיסה מוטעית זו רווחת גם בקרב מפקדים. מלבד פגיעה ישירה בכבודם ובבריאותם של החיילים, סדר דברים זה רק עתיד להביא לידי הימשכות מעגלית כאשר אותם חיילים יהפכו למפקדים וינהגו באותו אופן כלפי חייליהם באמתלה של "כך עשו לי".

6. **אני סבור כי מדובר בשתי רמות משולבות של "צנזורה" פסולה המופעלת על החיילים: האחת – ריסון עצמי, היינו חיילים אינם רוצים להיחשב כחלשים או מלשינים; כמו-כן, לעיתים אינם יודעים אם מה שחוו אכן פסול. הרמה האחרת היא ריסון פיקודי, כלומר כאשר חיילים אינם מתלוננים בשל חרדתם מתגובת גורמי הפיקוד לכך או חששם כי הדבר לא יקדם את ענייניהם.**

7. בראיית, חזקה על המפקד, קל וחומר על המפקד ביחידה מובחרת, להקפיד הקפדה יתרה על מענה ראוי לחייליו, לרבות בפן הרפואי, ואל לו להתבטא באופן אשר יוכל להתפרש כמדכא את חייליו מלהשמיע את תלונותיהם באוזניו או מלפנות לקבלת מענה מקצועי בתחום זה.

על גורמי הפיקוד להשתית אווירת פתיחות שתאפשר לחייליהם להרגיש חופשיים לפנות אליהם גם בתלונות רפואיות. עליהם להפיג כל חשש ודעה קדומה בקרב חיילים לגבי מי שמתלונן. אדם המתלונן אינו חלש יותר, אינו מלשן ולא יאונה לו כל רע בשל כך; להפך, יש שרק דרך תלונות וביקורת ניתן לצמוח להיבנות ולהשתפר בצורה מיטבית.

זימון חיילים לבדיקת רופא במהלך חופשת מחלה

ככל שרב יותר הסיכון הכרוך במעשה ובמחדל, כך גם

גדלה מידת הזהירות המתחייבת בנסיבות כאלה²⁸

1. פקודות הצבא מגדירות היטב כי בסמכותו של רופא יחידה לזמן חייל, השווה בימי מחלה, לבדיקת החייל ולצורך מעקב והמשך טיפול, בהתאם לשיקול דעתו המקצועית, תוך התחשבות במצבו הבריאותי, לרבות נידותו. מעורבות רופא היחידה, אשר מנהל את המקרה הרפואי של החייל לקידום הבירור והטיפול בחייל – מחויבת כדי להבטיח את איכות הטיפול ואת רציפותו.

2. הגם שאין פסול בזימון חייל לבדיקת רופא צבאי במהלך חופשת מחלה, למדתי כי חיילים חשים לעיתים שזימוןם לבדיקת הרופא נעשה מטעמים שאינם ענייניים, העומדים בניגוד לטובתם. **מקבילות שונות עלה כי חיילים חשו שזימוןם לבדיקת רופא היחידה נבע מהתערבות מפקדיהם בהחלטות רופא היחידה, וכי הזימון נועד כדי לבטל את חופשת המחלה שהומלצה להם, נוכח פערים בכוח האדם ביחידה.**

3. רבים לפניי עמדו על המתח המובנה שבין גורמי הפיקוד לגורמי הרפואה בהיבטי כשירות חייליהם. מפקד אינו יכול לשלוח חייל למשימה, מבלי שגורם רפואי-צבאי מוסמך יאשר כי החייל מסוגל לעמוד במשימה. כמו-כן, לחיילים זכות בסיסית לחיסיון רפואי מפני מפקדיהם. בכל הקשור להחלטותיו המקצועיות, לרופא הצבאי מעמד עצמאי ובלתי תלוי בגורמי הפיקוד, והחלטותיו אלה הן בגדר פקודות לביצוע. אדגיש כי אל לו למפקד לדרוש מרופא קבלת מידע רפואי על אודות חייליו, לא כל שכן אל לו להורות לרופא כיצד לנהוג בחייל או להטות את החלטותיו המקצועיות בעניינו.

²⁸ השופט מאיר שמגר, ע"א 746/76, שרתיאל נ' קפטר, פד"י לב, 113. ע"א 744/76, פ"ד לב.

4. בהמשך לכך מבקש אני ללמד זכות על צה"ל כי תפיסות אלו לרוב מיושמות במלואן, ואף לא עלתה ראייה בקבילות שבוררו כי החלטתו של רופא בדבר זימונו של חייל לבדיקתו, במהלך ימי מחלה, התקבלה משיקולים שאינם מקצועיים. אם כך, עולה השאלה מהו הבסיס לתחושותיהם הסובייקטיביות הקשות של חיילים בהיבט זה.

5. ליבת התשובה והנוסחה לפתרונה טמונות באופן זימון החייל לבדיקה, ולא במהותה. מקבילות רבות אשר בוררו בנושא זה עלה כי **חיילים, אשר שהו בחופשת מחלה, זומנו לבדיקת רופא היחידה, על ידי מפקדיהם**. באחת הקבילות הגדיל מפקד לעשות ומסר לחייל כי אם לא יתייצב לבדיקה במועד הנקוב, יועמד לדין משמעת. בקבילה אחרת מצאתי כי הוראת רופא לזימון חיילת התקבלה בעקבות פניית מפקדתה, אשר הסבה את תשומת ליבו לכך שהחיילת שוהה בימי מחלה ממושכים. במהלך בדיקתו ציין הרופא לפני החיילת כי זומנה לאחר שמפקדתה פנתה אליו בנושא. **במקום זה, שבו מפקד החייל משמש גורם מתווך בין החייל להחלטתו המקצועית של הרופא בעניינו, הרופא עלול להיתפס על ידי החייל כגורם אשר הניע את ההחלטה, וכמי שידו בתהליך**.

6. אין עוררין על כך שקיום שיח שקול בין גורמי הפיקוד לגורמי הרפואה, תוך שמירה על סודיות רפואית, הוא אבן יסוד בתרבות הארגונית הראויה בצה"ל והוא הכרחי לקידום בריאות החיילים. אולם, בכל הנוגע להחלטותיו המקצועיות של הרופא, לרבות זימונו של חייל השוהה בימי מחלה לבדיקתו, שיקולים רפואיים בלבד אמורים לעמוד לנגד עיניו, ואין בשיח עם גורמי פיקוד כדי להטות את דעתו ואת החלטותיו. עובדה זו חשוב שתשוקף לחייל עם זימונו לבדיקה.

7. ראוי אפוא שכאשר החליט גורם רפואי מוסמך לזמן חייל, השוהה בימי מחלה לבדיקתו, ישוחח עם החייל גורם רפואי, לרבות חובש, אחראי המרפאה או הרופא עצמו, ימסור לו את פרטי הזימון ויסביר לו את השיקולים העומדים בבסיס ההחלטה שנתקבלה בעניינו. שיח מסוג זה יגביר את השקיפות ואת השמירה על פרטיותו ועל חסיונו הרפואי של החייל, והוא עשוי להגביר את היענות החייל לטיפול ואת אמונו בגורם המטפל.

מיועדים לשירות הביטחון (מלש"בים)

החברה האנושית מתבססת על הדדיות,

טלו את ההדדיות – וצדק הופך לשקר.²⁹

1. הטיפול באוכלוסיית המיועדים לשירות הביטחון (להלן: מלש"בים) ייחודית עבור גורמי הצבא שכן מדובר באזרחים הנתונים למרות הצבא, והכפופים באופן מסוים למערכת הפקודות והנהלים הצה"ליים. חריגה זו מתגבשת לא אחת לכדי עימותים ישירים בין מלש"ב לגורמי הצבא וכן למחלוקות פנים-צה"ליות. ביריעה זו אעמוד על מוקדי העניין אשר טופלו בשנה החולפת בנציבות.
2. ככלל, המלש"ב מלווה בחששות, בדאגות ולעיתים בחרדות בהתמודדותו עם לשכות הגיוס ועם יחידת 'מיטב'; הפנים הראשונות והייצוגיות של צה"ל במעלה הדרך הצבאית, אשר מאופיינת בעיקרה בהליכי מיון, קליטה, אפיון ובירוקרטיה. המונח "בירוקרטיה", כשהוא לעצמו, אינו אמור להיות ביטוי מגונה, כפי שהוא שגור לא אחת במחוזותינו. עם זה, ברבות השנים הפך מונח זה לשם נרדף לחוסר יעילות ולזלזול בכבוד האזרח. **בקבילות רבות אשר בהן טיפלתי השנה התגלו ליקויים המראים טיפול מנהלי מסורבל ובלתי יעיל במלש"ב. וכך, שער הכניסה לשירות הצבאי, אשר היה אמור להיות שירותי ומזמין, לעיתים מתסכל עבור אוכלוסיית המלש"ב.**
3. עקב הקבילות ומסקנותיי מהן, נועדתי בכמה הזדמנויות עם הגורמים המוסמכים באגף כוח האדם וביחידת 'מיטב'. אלה סקרו לפניי את התוכניות הנרחבות לשיפור המענה והטיפול באוכלוסיית המלש"בים. אני סבור כי תוכניות אלו הן מחויבות, ואני מברך עליהן. בכוונתי לעקוב אחר התקדמות הנושא כדי לשפר את המענה לאוכלוסייה חשובה זו.

²⁹ **זאב (ולדימיר) ז'בוטינסקי** (י"ב במרחשוון התרמ"א, 18 באוקטובר 1880, אודסה, האימפריה הרוסית – כ"ט בתמוז ת"ש, 4 באוגוסט 1940, ליד ניו-יורק). היה מנהיג ציוני, כונן את הציונות הרוויזיוניסטית; היה ראש בית"ר, מנהיג האצ"ל ונשיא הצה"ר; מההוגים היהודים הליברליים הבולטים בעת החדשה. מתוך חיבורו **המוסר של קיר הברזל**, בעיתון הציוני בשפה הרוסית "הראזוויסט", 1923.

4. דוגמה לסרבול בירוקרטי שכזה בא בקבילה שבוררה, ובה אימו של מלש"ב הלינה על אופן התנהלותה של נציגה מהמדור הרפואי בלשכת הגיוס במהלך שיחה ששוחחה עם בנה.

בעת בירור הקבילה עלה כי בחודש יולי 2016 נכח הקובל בוועדה רפואית בלשכת הגיוס, ובה הוסבר לו כי במעמד הוועדה הבאה שתתכנס בעניינו יהיה עליו להציג חוות דעת של מומחה, הכוללת את כלל ההיסטוריה הרפואית שלו, וכן כמה מסמכים ובדיקות נוספות אשר פורטו לו. חרף זאת, חוות הדעת והמסמכים המבוקשים לא התקבלו בלשכת הגיוס. לדברי גורמי הצבא, הקובל זומן לוועדה רפואית לאוגוסט 2016. בהמשך לכך התקשרה חיילת מהמדור הרפואי לקובל והסבירה לו כי עליו להתייצב בלשכת הגיוס במועד שנקבע לו באוגוסט 2016 ולהביא עימו את חוות הדעת שהתבקש להעביר בוועדה הרפואית. כן הבהירה החיילת לקובל כי אם לא יתייצב, תוצא נגדו פקודת מעצר. בהמשך החודש התקשרה חיילת נוספת מהמדור לקובל והסבירה לו כי עליו להציג את חוות הדעת בתוך כמה שבועות. הקובל לא התייצב.

הקובל ואימו עמדו על כך שלא קיבלו כל זימון לוועדה באוגוסט 2016 או ליתר המועדים שאליהם התבקש להגיע בלשכת הגיוס על ידי חיילות המדור הרפואי.

לדברי החיילות אשר ערכו את השיחות האמורות, השיחות התנהלו כיתר שיחות ההבהרה הנערכות למלש"בים שלא התייצבו במדור הרפואי לסיום ההליכים, תוך מתן הסבר על פקודת המעצר. אולם נפל פגם בכך ששיחות אלו לא תועדו במערכת הממוכנת, באופן שלא אפשר התחקות מיטבית אחר טענות הצדדים – סוגיה שבגינה החיילות ננזפו.

5. מבירור קבילה זו וקבילות דומות התרשמתי בהחלט כי **סוגיית הזימון הרשמי להתייצבויות שונות ב'מיטב' ובלשכות הגיוס לוקה בחסר, תוך שלא אחת צווים מגיעים באיחור ניכר למלש"בים, לעתים אף לאחר המועד שנדרש להתייצבות, או שאינם מגיעים כלל, והמלש"בים מזומנים באמצעות שיחות טלפון בלבד, ללא אסמכתה רשמית כלשהי.** בעקבות זאת אף גדל באופן ניכר מספר המקרים המיותרים שבהם נשלחים למלש"בים צווי התראה לפני מעצר, ללא הצדקה.

מעבר לכך, זימון המלש"בים ללא אסמכתה רשמית מחייב אותם לשאת בעלות הוצאות הנסיעה למקום ההתייצבות ולהידרש בהמשך להליך מסורבל של הגשת בקשה לקבלת החזרים בגין הוצאות הנסיעה.

6. **בעידן זה, שבו יש פתרונות טכנולוגיים מפותחים ביותר לבעיות בירוקרטיות, לקיצור זמני המתנה ולייעול כללי של הרשויות המנהליות, אין לקבל מצב אשר בו אותן רשויות אינן מתעדכנות באופן מספק ואינן מאמצות את חידושי הטכנולוגיה לחיקן ורותמות אותם לצורכיהם למען שיפור המענה והשירות לפרט.**

7. נוכח האמור לעיל, המלצתי למפקד יחידת 'מיטב' להפיק את הלקחים המתבקשים מאירוע זה, ושימצא פתרון לתיעוד שיחות באופן אוטומטי בכל לשכות הגיוס ברחבי הארץ, כדוגמת הקלטת השיחות במרכז השירות של יחידת 'מיטב', תוך עריכת בקרה על כל השיחות, הן היוצאות והן הנכנסות, אשר עורכים נציגי 'מיטב' ולשכות הגיוס מול המלש"בים.

8. עוד המלצתי כי תיערך בדיקה מחודשת ויסודית בנוגע לשיטת זימון של מלש"בים להתייצבויות שונות בעת הליך גיוסם, הן כדי לשפר את אופן משלוח הצווים הרשמיים, והן כדי **לגבותם** באמצעים אחרים, מהירים ויעילים יותר (כדוגמת מסרונים והודעות דואר אלקטרוני), אשר בהם ייעשה שימוש גם כאשר לא ניתן לשלוח צווים באמצעות דואר ישראל בשל הסמיכות למועד ההתייצבות.

9. דוגמה נוספת לכך ניתן למצוא בקבילה אשר בה אביה של מלש"ביות הלין על שבתו לא קיבלה צו גיוס על אף בקשות חוזרות והבטחות מטעם גורמי יחידת 'מיטב' כי צו חדש יישלח אליה.

מבירור הקבילה עלה כי מועד גיוסה נקבע ל-9 בפברואר 2016, אך צו גיוסה הופק ב-13 בינואר 2016. הקובלת פנתה 13 פעמים בבקשה לשלוח אליה את צו הגיוס באמצעות מכשיר הפקסימיליה, ומתוכן כמה פעמים באותו היום, וביקשה לחזור למרכז השירות עם מספר הפקסימיליה העדכני.

גורמי יחידת 'מיטב' הבהירו כי גורמי מרכז השירות מפקססים את הצווים לקראת סיום יום העבודה. כמו-כן, בכל שיחה וידאו נציגי השירות מול הקובלת את מספר הפקס'. עוד הוסיפו כי למרבה הצער, בנקודת הזמן בו בוררה הקבילה – אין דרך לערוך מעקב אחר הצווים אשר נשלחו בפקס', אך הודגש כי ככלל, הזימונים והודעות הפקס' נשלחים מדי יום. גורמי יחידת 'מיטב' לא ידעו להסביר כיצד הצווים שנשלחו בפקס' לא הגיעו לקובלת. יצוין כי במהלך בירור הקבילה ועוד טרם גיוסה, התקבל צו הגיוס בביתה של הקובלת באמצעות הדואר.

מצאתי כי נפל פגם בכך שלא ניתן היה להתחקות אחר הסיבה לכך שהצווים אשר הופקו לקובלת לא הגיעו אליה באמצעות הפקס'. נוכח זאת המלצתי כי גורמי יחידת 'מיטב' יודאו שיופק להבא דוח אישור על משלוח הודעות וצווים באמצעות הפקס' כדי שיישמר ביחידת 'מיטב' תיעוד להוכחת המשלוח האמור.

10. הגם שהתרשמתי בשנה החולפת מבירוקרטיה מסורבלת לעיתים ובלתי יעילה, אין זה הקושי היחיד. התרשמתי כי לעיתים הליקויים נובעים משיקול דעת אשר יש בו כדי לפגוע בפרט.

11. באחת הקבילות הלן מלש"ב על שנשלחו אליו כמה צווי התראה לפני מעצר, ללא הצדקה. גם התייצבותו המיותרת בלשכת הגיוס באוגוסט 2016 היא דוגמה מובהקת לליקויים.

מבירור הקבילה עלה כי למרות שהקובל יידע כנדרש את מרכז השירות ביחידת 'מיטב' בעובדת היותו תלמיד כיתה י' ואף שלח אישור על כך בחודש יולי 2016, הרי שרישומי הצבא בעניין זה התעדכנו רק בחלוף 24 שעות. על כן, מאחר שהקובל לא התייצב למחרת היום, שבו שלח את האישור האמור – נשלח לביתו אוטומטית צו התראה לפני מעצר. הגם שנמסר כי תדירות עדכון המערכת הממופנת השתנתה, וכי כיום העדכון מתקיים בתדירות גבוהה יותר כדי למנוע הישנות מקרים דומים, הרי מבדיקת תיעוד מערכות המידע של 'מיטב' ותיעוד תרשומות השיחה אשר ערכו נציגות השירות ב'מיטב' עם הקובל – לא נמצא הסבר לכך שגם לאחר שעובדת היותו תלמיד בכיתה י' עודכנה במערכות המידע – עדיין זומן להתייצב בלשכת הגיוס להליכי הצו הראשון בעודו בכיתה י', תוך משלוח צווי התראה לפני מעצר.

מעבר לכך, גם לאחר שהמלש"ב נענה לדרישת גורמי הצבא להתייבש להליכים אלו בחודש אוגוסט 2016, חרף מחאתו והסבריו, והתברר כי התייבשותו הייתה לשווא, הרי גם בהמשך זומן להתייבש בלשכת הגיוס בצירוף צווי התראה לפני מעצר, אף שמעמדו היה אמור להיות מוסדר כנדרש ברישומי הצבא.

מצאתי פגם בכך שאף שהמלש"ב נתן התראה לפני גורמי הגיוס על שעדיין אין מקום לזמנו להליכי הצו הראשון נוכח היותו תלמיד כיתה י', ואף שלח אישור רשמי על כך אשר עודכן ברישומי הצבא, זומן שוב ושוב להליכים אלו, תוך משלוח צווי התראה לפני מעצר, ללא הצדקה וללא הסבר המניח את הדעת. למותר לציין על עוגמת הנפש אשר נגרמה לנער זה מההתנהלות המתוארת.

נוכח האמור לעיל, הערתי לגורמים המוסמכים ב'מיטב' ובלשכת הגיוס על אופן התנהלות גורמי הבקרה בעניינו של המלש"ב. כן המלצתי למפקד 'מיטב' כי יתחקר את האירוע לעומקו, יפיק ממנו את הלקחים המתבקשים ויוודא כי יינקטו צעדי בקרה ומעקב אחר צווים הנשלחים למלש"בים בכל לשכות הגיוס בארץ, כדי למנוע הישנותם של מקרים דומים בעתיד.

12. באירוע נוסף הוגשה קבילה על-ידי אביו של מלש"ב אשר הלן על ליקויים בהליך התנדבותו ובקשתו של בנו לגיוס.

מבירור הקבילה עלה כי ביולי 2014 אושר המלש"ב מבחינה רפואית לנידוב והונחה להעביר חודש טרם גיוסו עדכון על מצבו הרפואי בשאלת כשירותו לגיוס, נוכח התקופה שחולפת בין האישור לנידוב לגיוס עצמו. בדצמבר 2015, לאחר שהמלש"ב העביר מסמכים לבחינת הגורם המוסמך בחיל הרפואה, הוא אושר מבחינה רפואית לנידוב במועד.

ב-15 בדצמבר 2015 נשלחה הודעת דואר אלקטרוני, ובה פרטים לסגירת מועד הגיוס של המלש"ב, לאחר קבלת הפרטים הסופיים מהחיל אשר בו שובץ. למחרת נעשה בירור מול לשכת הגיוס מאחר שגורמי 'מיטב' לא הצליחו לקבע את מועד גיוסו של המלש"ב, בשל הצורך בהשלמת בירור על הליך רישום פלילי פתוח.

הובהר כי מדובר בריענון מדיניות של גורמי בריאות הנפש, אשר הופץ באותה עת והמחייב עריכת בירור לגבי כל מי שהוא בעל רישום שכזה בעברו. על כן, לא היה אפשר לגייס את המלש"ב ב-17 בדצמבר 2015, שהיה המועד שנקבע לגיוסו, עד להשלמת הבירור האמור.

ב-6 בינואר 2016 הודיעו גורמי לשכת הגיוס כי קבעו למלש"ב ריאיון בנוגע לרישום הפלילי, ל-14 בינואר 2016. עם זה, ב-13 בינואר 2016 ביטל המלש"ב את בקשתו להתנדב.

מצאתי כי נפל פגם באופן התנהלות גורמי 'מיטב' בעניינו של המלש"ב, אשר בשל אי-הכרתם את המדיניות המחייבת באירוע זה, נאלצו לדחות את גיוסו יום לפני הגיוס שלו ציפה המלש"ב זה זמן רב. התנהלות זו הובילה בסופו של דבר אף להחלטת המלש"ב לבטל את בקשתו להתנדב.

נוכח האמור לעיל, הערתי לגורמים המתאימים ב'מיטב' על אופן ההתנהלות הלקוי באירוע זה ועל שנדרש היה לזמן את המלש"ב לריאיון בנוגע לרישום הפלילי בשלב מוקדם יותר. כן המלצתי כי אירוע זה יוצג ויילמד בקרב גורמי המדור המתאים כדי שיופקו ממנו הלקחים הנדרשים וינקטו הצעדים המתבקשים למנוע הישנות מקרים דומים בעתיד.

13. **באמצעות מקרים אלה ביקשתי להבהיר את עמדתי כי מתוקף מעמדן של לשכות הגיוס ויחידת 'מיטב' כלפי אוכלוסיית המלש"ב וחיוניותן לתפקודו התקין של צה"ל, עליהם להקפיד על רמת שירות גבוהה מן הרגיל. עליהם לדקדק בסוגיות הרוח גורל עבור נערים ונערות כדוגמת צווי התראה לפני מעצר ונושאים רגישים נוספים. עליהם להתעדכן ולהתייעל בטכנולוגיות הזמינות והחדשות ביותר ועליהם לעשות כל זאת בסבר פנים יפות ותוך הדרכת המלש"ב לתוך העולם הצבאי אשר הוא עתיד להיכנס אליו לפרק זמן לא מבוטל.**

14. כפי שצינתי לעיל, אני מברך על התוכניות לשיפור המענה הטכנולוגי והכללי באוכלוסיית המלש"בים, ובכוונתי לעקוב אחר מימושן.

מורשתו של נציב קבילות החיילים השני, אהרון (ארווין) דורון

ראיתי את עצמי קודם כל כנציגו של הפרט, גם

כאשר זה נמצא בקונפליקט עם המערכת.³⁰

1. בדצמבר 2016, שנת ה-45 לנציבות, נפטר האלוף (בדימוס) אהרון (הידוע בשמו בצבא "ארווין") דורון, אשר שימש נציב קבילות החיילים השלישי וכיהן למעלה מחמש שנים בתפקידו בשנים 1992-1998.

2. האלוף דורון נולד בגרמניה בשנת 1922, בשם אַרווין וילהימֶר. הוא עלה לארץ במסגרת "עליית הנוער" בשנת 1938. בשנים 1938-1941 למד בביה"ס למלאכה ע"ש לודוויג טיץ בקיבוץ יגור, והצטרף לשורות ארגון ה"הגנה". במהלך עשר השנים שלאחריהן היה חבר במשק ונוטר במשטרת היישובים העבריים. בשנים 1942-1948 היה עובד במנגנון הקבע של ארגון ה"הגנה", הדרוך בקורסים שונים של חברי ה"הגנה" ושל הנוער ביגור והשתתף במבצעים לאבטחת התחבורה באזור הצפון (1947).

3. בצה"ל שירת בתפקידים אלה: בשנת 1948, לאחר שהשתתף בכיבוש חיפה, היה מפקד מחנה 80. לאחר קורס מְג"דים, פיקד על בית הספר למ"פים של פיקוד הנח"ל ושימוש סגן מפקד הפיקוד. היה ממקימי הנח"ל. שירת כמפקד גדוד בחטיבת "גבעתי" (1952). בשנת 1954 שירת כמפקד פיקוד הנח"ל. במבצע "קדש" היה מפקד חטיבה 11 ("יפתח"). בשנת 1954 התמנה למפקד חטיבת "גולני" ולאחר מכן לראש מנהל הסגל. היה עוזר ראש אגף האפסנאות, ובשנת 1959 מונה לתפקיד ראש אגף כוח האדם במטכ"ל והשתחרר מצה"ל בשנת 1963.

³⁰ האלוף אהרון דורון.

4. בין השנים 1963-1965 למד באוניברסיטת "קולומביה" בניו יורק, לקבלת תואר MBA. ב-1966 התמנה למנכ"ל אוניברסיטת תל-אביב ובתום תפקיד זה מונה למשנה לנשיא האוניברסיטה. בשנת 1976 היה היועץ הכללי ליו"ר הסוכנות היהודית, בשנת 1978 היה משנה למנכ"ל "בית התפוצות" ולאחר מכן התמנה למנכ"ל.

5. במהלך אותן השנים שירת, בין היתר, בתפקידים הציבוריים האלה: חבר הוועדה הבין-משרדית לארגון ולייעול, חבר הנהלת בית הספר להנדסאים שליד אוניברסיטת תל אביב וחבר ועד ראשי המוסדות להשכלה גבוהה.

6. אהרון דורון היה היזם והמקים של "מוזאון ג'וערה", שם היה חניך ומדריך בתקופה שקדמה למלחמת העצמאות. מחנה ג'וערה היה הבסיס הראשי לכל סוגי הקורסים שקיימה ה"הגנה", קורסי מפקדי כיתות, מפקדי מחלקות ומפקדים בכירים. בהמשך שימש ג'וערה בסיס אימונים של הנח"ל ושל חטיבת "גולני", ולימים הפך לבסיס גדנ"ע המכין את בני הנוער לשירות.

7. אהרון דורון היה בצעירותו שחקן כדורגל וכדוריד פעיל. היה חובב ספורט שלימים התמנה ליו"ר איגוד האתלטיקה הקלה ולאחר מכן ליו"ר התאחדות הספורט וחבר הוועד האולימפי הישראלי. היה חבר ב"ועדת חורב" לענייני עלייה וקליטה, נמנה עם חבר הנאמנים של אוניברסיטת ת"א, אוניברסיטת בן-גוריון ומכון וינגייט. היה יו"ר הארגון הארצי של חברי ה"הגנה".

8. **בחודש דצמבר 1992 התמנה על-ידי יצחק רבין ז"ל, בתפקידו כראש הממשלה ושר הבטחון, לנציב קבילות החיילים השלישי ושימש בתפקיד כ- 5.5 שנים עד לחודש יולי 1998.**

אהרון דורון כנציב הרבה לשוחח עם חיילים במישרין, התעניין באופן אישי בפרטי הקבילה והראה רגישות רבה לפרט. **תקופת כהונתו התאפיינה ברגישות מיוחדת לחייל.** אהרון דורון ראה את עצמו קודם כל כנציגו של הפרט, זה שפנה אליו וביקש את עזרתו, שהחליט לפנות אליו על פי בחירתו הוא ויהיו הסיבות לבחירת הדרך הזאת אשר יהיו, אם משום שקבילתו מכוונת כלפי מי ממפקדיו, אם מתוך חשש שאלה לא יטפלו בעניינו כראוי, או מתוך הנחה שלא יהיה בכוחם להושיע.

אהרון דורון נהג להתקשר באופן אישי לקובלים (בעיקר לצעירים) ולשוחח עימם. הקובלים, בעיקר הצעירים שבהם, היו מופתעים ביותר. כאשר היה צורך, היה "יורד לשטח" אישית להתרשם במו עיניו. היו חשובים לו נושאים עקרוניים ונושאים פעוטי ערך, לכאורה, באותה מידה.

אהרון דורון הבחין כי לבעיה חריגה צריך למצוא מענה חריג, וכוחה של הנציבות בכך שהיא מסוגלת לעשות זאת וכי המלצתה, החריגה אף היא, מחייבת את רשויות הצבא. לא אחת נתן מענה חריג שצריך היה לכפות אותו על המערכת הצבאית, אף שנגד את דרך השגרה ואת הנוהל המקובל. תמיד הייתה נר לרגליו ההכרה שהצדק ושורת ההיגיון קודמים, וכי הפקודות והנהלים בידי אדם נכתבו, ויש להתאימם למציאות ולצרכים המשתנים.

אהרון דורון האמין שרק עמידה בלתי-מתפשרת על עקרונות ובכלל זה ההגנה על הפרט, תרמה ליכולתו לסייע לחיילים במקרים הקשים ולהבטיח חופש פעולה מלא בעבודת מוסד נציב קבילות החיילים. מתוך כל האמור, הטיפול בקבילת החייל הייתה עבור אהרון דורון בבחינת חובתו הראשונה, אולם אין ספק שמעבר לחובה המוטלת עליו, תרומתו הנוספת והמיוחדת הייתה בניסיון לזהות קבילות זהות או דומות, למצוא את הסיבות שגרמו להגשתן ולטפל, ככל שניתן, בבעיה הכוללת עצמה, במכנה המשותף, שיש לקבוצת קבילות כאלה או אחרות. ביקוריו התכופים ביחידות חיזקו אצלו גישה זאת. לדידו לא היה תחליף לביקורים אלה אם רוצים להבין את מחשבותיהם ואת תגובותיהם של החיילים.

9. מאז סיום תפקידו נשמר הקשר עימו במפגשים שנתיים להגשת הדוח השנתי ובשיחות טלפון. דורון כיבד את הנציבות בנוכחותו באירוע ה-40 לנציבות בשנת 2012, חרף מחלתו. הנציבות זכתה בנציב רב-פעלים וכל מי ששירת עימו אהב להתחבר אליו.

10. נציבות קבילות החיילים מוקירה את פועלו ואת זכרו של לוחם אמיץ ואיש ערכי, אשר שימש דוגמה ומופת לדמות המפקד ולעשיית צדק בשירות הצבאי ובתפקידיו האזרחיים.

יהי זכרו של אהרון דורון ברוך.

אחרית דבר

1. **צה"ל התברך במפקדים מצוינים בכל רמות הפיקוד. בביקורי ביחידות צה"ל אני נוכח בעניין זה בכל פעם מחדש.** עם זה, יש שאני מוצא צורך לחדד ולהדגיש היבטים מרכזיים הנוגעים לתחומי העשייה של צה"ל ושל מפקדיו. אני מקווה כי תיאור הפערים בפרק זה יביא לתיקונם למען טובת חיילי צה"ל ולמען מטרת קיומו של צה"ל.

2. **פער מרכזי עליו עמדתי בדוח זה הוא תוצאה של מציאות תקציבית קשה המחייבת את רשויות הצבא לערוך שינויים ארגוניים ולקבל החלטות כואבות ביחס למשרתי הקבע.** עם זאת, רשויות הצבא נדרשות לנקוט הקפדה יתרה בכל צעד אשר יש בו שינוי או פגיעה בתחושת היציבות והוודאות של משרתי הקבע, וביכולת הצבא למלא את משימותיו.

3. **במהלך שמונה שנות שירותי בתפקיד, הנני יכול להצביע בסיפוק על שיתוף פעולה טוב מאוד בין רשויות הצבא לבין הנציבות.** המטרה היא משותפת – לתקן ליקויים שאותרו בהתנהלות מפקדים ובעלי תפקידים אחרים ולטפח את הנורמות ואת הערכים העומדים ביסוד פעולתו של צה"ל. יש בדעתי להוסיף ולפעול למען חיזוק קשרי הגומלין בין הנציבות לבין רשויות הצבא למען קידום המטרה המשותפת.

יצחק גריק

נציב קבילות החיילים

פרק ב

המלצות עקרוניות

שניתנו בעקבות טיפול בקבילות

ואופן יישומן על ידי רשויות הצבא

פרק ב

המלצות עקרוניות שניתנו בעקבות טיפול בקבילות ואופן יישומן על ידי רשויות הצבא

לעיתים, בקבילת הפרט, המעלה טענות הקשורות לשגרת שירותו הצבאי, מתגלות ונחשפות בעיות מערכתיות, אשר השלכותיהן חורגות מגדר המקרה הבודד, נושא הקבילה, הן ביחס לחיילים נוספים, והן ביחס למערכת הצבאית עצמה.

להלן סקירה של מקצת הנושאים אשר טופלו השנה, ואשר חשפו בעיות כלליות, כאמור, והאופן אשר בו יישמו רשויות הצבא את המלצות הנציב.

■ זכאות קצינים במערך ההגנה האווירית (להלן: הֶגֶן"א) למעמד לוחם

בטרם דן הנציב בנושא (בעקבות קבילתם של קצינים המשרתים באחת מהיחידות שבמערך הֶגֶן"א), נעשו בצה"ל שתי הבחנות לעניין הזכאות למעמד לוחם ביחידת הקצינים שקבלו: האחת – בין יחידתם לבין יתר היחידות במערך הֶגֶן"א, וההבחנה האחרת – בין חיילים לבין קצינים ביחידתם.

הקצינים הלינו על שאינם זכאים למעמד לוחם חרף הכשרתם המקצועית, לרבות מסלול הפיתוח הפיקודי אשר עברו (קורס מפקדים וקורס קצינים במגמת "להבי"), אופי תפקידם, ולגבי הקצינות אף העובדה כי מלכתחילה התנדבו לשירות של 36 חודשים במערך הלחימה.

במהלך בירור הקבילות מול גורמי כוח האדם באגף כוח האדם ובזרוע האוויר והחלל, ולאחר דיון מערכתי בראשותו של הנציב – סוכם כי לפי נוהלי הצבא ולפי הכרזת הזכאות לרמות פעילות ביחידת הקצינים אשר קבלו, הם יהיו זכאים למעמד לוחם ביחידתם. מעבר לזאת הוחלט על עבודת מטה (להלן: עֶמ"ט) אשר מטרתה לבחון את נושא רמות הפעילות בכל מערך הֶגֶן"א.

(קב-322112/4 ; 322660/2 ; 322447/4 ; 322253/6)

■ זכאותם של חיילי צה"ל לארוחה חמה אחת, לפחות, ביממה

חיילת בשירות החובה המשרתת כמש"קית הוראה בחיל החינוך והנוער, והמלווה חיילים בשירות החובה בלימודי השלמת 12 שנות לימוד – הלינה שאינה זכאית לארוחת צהריים חמה במהלך כל השבוע הואיל ותפקידה מתממש במסגרת חינוכית אזורית.

מהקבילה עלה כי לכל החיילים הלומדים בתוכנית הלימודים, שהיא מופקדת עליה, וגם לסגל ההוראה אשר עימו היא נמנית, מסופקים כריכים בלבד לארוחת הצהריים.

במהלך בירור הקבילה, ולאחר התערבות הנציב, מסרו גורמים בחיל החינוך והנוער כי לסגל ההוראה ולכל התלמידים מסופקת ארוחת צהריים חמה פעמיים בשבוע. גורמים אלו הדגישו כי בד בבד למענה החלקי, כאמור, הוגשה בקשה לדמי כלכלה עבור מש"קיות ההוראה. כמו כן, בהמשך לקבילה יבחנו את הנושא גורמים במפקדת חיל החינוך והנוער גם באופן מערכתי מול גורמים בקרן האחראית לתוכנית הלימודים וביחידה להכוונת חיילים משוחררים במשרד הביטחון, כדי לבחון עוד חלופות לארוחה חמה לסגל ההוראה.

בזיקה למעקב ולבקרה שמקיים הנציב אחר ביצוע המלצותיו, הוא עודכן כי כל החיילים בתוכנית הלימודים וסגל ההוראה מקבלים ארוחה חמה מדי יום. הארוחה מועברת אליהם במישרין למסגרת החינוכית האזורית, שבה מתקיימים הלימודים.

בירור הקבילה העלה שהוראות הצבא אינן מבהירות במפורש את חובת המפקד לספק ארוחה חמה מדי יום. בעקבות הקבילה עודכנה הוראת הקצ"ר (קצין הלוגיסטיקה הראשי) המתאימה, ולפיה חלה חובה לספק לחיילים ארוחה חמה מדי יום, כאמור.

(קב-315375/6)

■ **מימוש ימי חופשה בקרב אוכלוסיית העתודאים, לאחר סיום תקופת הלימודים**

חיילי צה"ל זכאים לימי חופשה שנתית במהלך שירותם הסדיר, כקבוע בפקודת המטה הכללי 35.0402.

עם זה, מקבילות אשר התקבלו מאוכלוסיית העתודאים עלה כי חיילים הנמנים עם מערך העתודה, ואשר במהלך ימי הלימודים נדרשים לעשות שירות סדיר לפרק זמן מוגדר וקצר – אינם זכאים לימי חופשה שנתית, אלא יוכלו לממשה לאחר תום הלימודים ביחידות שבהן יוצבו.

במהלך בירור הקבילות עלה כי לפי פקודת המטה הכללי 35.0402 יהיה החייל זכאי למספר ימי חופשה עבור חלקי שנה, יחסית למספר ימי השירות התקין אשר שירת באותה שנת פעילות. זכות זו לא מומשה כאשר סיימו אוכלוסיית העתודאים את ימי הלימודים ואת מהלך שירות החובה שלהם באופן שיש בו כדי למנוע מהם את זכויותיהם, כאמור.

לאור זאת המליץ הנציב לגורמים המוסמכים באגף כוח האדם להפיץ מסמך הבהרה לגורם האחראי למערך העתודה בצה"ל וליחידות. המסמך שהופץ מחדד את זכאות העתודאים לימי חופשה, את אופן חישוב הזכאות ואת הדרך למימוש ימי החופשה.

בעקבות המלצות הנציב פרסם ענף תנאי השירות באגף כוח האדם מסמך הבהרה. מטרת המסמך לחדד את זכויות אוכלוסיית העתודאים לממש את ימי החופשה לאחר תום לימודיהם האקדמיים ביחידות שיוצבו, לרבות חשיבות מעורבות המפקדים במימוש ימי החופשה על-פי פקודות הצבא. (קב-3/318691)

■ **ייעול וקיצור משך ההמתנה לפגישה עם גורמי בריאות הנפש (להלן: פְּרָק'ן) במדור מתנדבים ביחידת 'מיטב'**

בדוח השנתי 44 (לשנת 2015), אשר התפרסם אשתקד, סקר הנציב בהרחבה את התרשמותו מהליכי גיוס המתנדבים לצה"ל. בתוך כך הראה כמה סוגיות מרכזיות אשר עלו מקבילות מיועדים לשירות הביטחון (להלן: מְלַש"בים), מתנדבים ובכללם – משך הטיפול הארוך בבקשותיהם כדי להיוועד עם גורמי הרפואה ובפרט גורמי פְּרָק'ן. הקובלים ביקשו לקדם את הטיפול בבקשותיהם להתנדב לשירות צבאי, ואלה טענותיהם: היעדר זמינות במדור מתנדבים ביחידת 'מיטב'; תיאום ציפיות חסר והעברת מידע חלקי בדבר משך הטיפול בבקשת ההתנדבות על-פי נוהלי המדור; סרבול וחוסר יעילות בטיפול במסמכים.

במסקנותיו ובהמלצותיו פירט הנציב בהרחבה את הצעדים אשר יש לנקוט, ועיקרם – לקיים עבודת מטה בראשות ראש אגף כוח האדם ובהשתתפות כלל הגורמים המטפלים באוכלוסיית המתנדבים לשירות צבאי ביחידת 'מיטב' ומחוצה לה. המטרה היא להציג פתרונות אפשריים לקשיים אשר עליהם עמד הנציב, לייעל את הטיפול בגיוס מְלַש"בים בעלי פטור רפואי או נפשי ולשמור על אמונם במערכת הצבאית ובגורמי הגיוס.

במהלך שנת 2016 הלינו כמה מְלַש"בים על התנהלות גורמי פְּרָק'ן, בכל הנוגע לאופן הטיפול בבקשותיהם להתנדבות לשירות הביטחון, לאחר שנקבע להם מדרג כשירות בריאותי, ולפיו הם פטורים משירות הביטחון.

מהקבילות השונות התרשם הנציב כי משך זמן הטיפול בבקשות המְלַש"בים להתנדבות לשירות הביטחון, אשר נמשך למעלה משנה, הוא ארוך באופן בלתי סביר. פרק זמן זה ארוך גם אם בחלק ממנו היו נסיבות אשר אינן בשליטת גורמי הצבא (כגון השלמת מסמכים מטעם המְלַש"בים).

מבירור הקבילות האמורות עלה כי הטיפול בבקשות ההתנדבות במחלקת פְּרָק'ן הוא ממושך ובלתי יעיל, באופן הגורם לתסכול רב ואף עלול לפגוע במוטיבציה לשירות של המבקשים להתנדב. ההוכחה לכך, אחד הקובלים אף שינה בסופו של דבר את דעתו והחליט שלא להתנדב לצה"ל.

נוכח האמור, ראה הנציב להסב את תשומת ליבה של ראש מחלקת פְּרָק"ן למשך הטיפול הבלתי סביר בבקשות הקובלים להתנדבות. הוא המליץ לה להפיק מקבילות אלו את הלקחים המתבקשים ולנקוט צעדים נדרשים לטיפול מהיר ויעיל יותר בבקשות התנדבות, כאמור, כדי למנוע הישנות מקרים דומים בעתיד.

בעקבות המלצות הנציב התקיימה עבודת מטה בענף הקליני במחלקת פְּרָק"ן, ונקבעו עקרוניות וכללים כדי לייעל ולקצר את משך הטיפול במתנדבים הפטורים משירות הביטחון על רקע נפשי.

לאור מסקנות הנציב מדוח שנתי 44 ובזכות תובנותיו מהקבילות אשר בוררו במהלך שנת 2016 ימשיך הנציב ויעקוב אחר אופן הטיפול בהליכי הנידוב והגיוס של מְלִשׁ"בים בעלי פטור רפואי ונפשי, מול כל גורמי הגיוס הנוגעים בדבר. (קב-3/316376 ; 0/316924 ו-7/316181)

■ הכשרת חיילים הנמנים עם חוליה טכנית פלוגתית (להלן: פְּרָק"פ) לרמת רובאות 03

אשתקד פנו לנציב קבילות החיילים רבים בשירות החובה, הנמנים עם חיל הטכנולוגיה והאחזקה, והמוצבים בתפקיד בקְּט"פ (חוליה טכנית פלוגתית) שביחידותיהם. לטענתם, הם אינם בעלי רמת רובאות 03 לפחות, ולכן אינם מופרים במעמד לוחם, אף שהם זכאים לרמת פעילות א +.

במהלך בירור הקבילות עמד הנציב על **השונות הבולטת** בין חיילים המוצבים בקְּט"פ, הזכאים מתוקף תפקידם להכרה במעמד לוחם, לאחר שמקצועם הצבאי רשום באוגדן הלחימה, לבין חיילים המוצבים בקְּט"פ, אשר המקצוע המעודכן ברישומי הצבא בעניינם – אינו נמנה עם אוגדן הלחימה, ולאחר הכשרתם לרמת רובאות 03 יש להזין את זכאותם למעמד לוחם באופן ידני.

בראיית הנציב, לאחר שסקר מספר רב של קבילות בנושא, פער זה נובע ממקרים אשר בהם הפרט אינו מבצע הכשרת רובאות 03 מטעמים אלה: היעדר הקצאות להכשרה; היעדר תשומת לב מצד גורמי הפיקוד לחשיבות היציאה להכשרה זו;

היעדר רצון בולט של המפקדים לשלוח את הפרט להכשרה זו על חשבון פעילות שוטפת; אי-כשירות רפואית וכדומה.

הנציב עמד על מורכבות היכולת לאתר חיילים המשרתים בחט"פ, הנדרשים לבצע את הכשרת הרובאות 03. חיילים אלו אינם מאופיינים במערכות הנתונים, ובקרת המידע בצה"ל והליך האיתור נעשים ביחידות באמצעות גורמי הפיקוד לפי שיקול דעתם בלבד, ללא יכולת בקרה של גורמי תכנון כוח האדם בחיל הטכנולוגיה והאחזקה.

נוסף על כך, מצא הנציב כי במפקדת זרוע היבשה נקבעו כללים רבים להשתתפות בהכשרת רובאות 03, ולנושא המשמעת והמלצת מפקדים – משקל רב בהחלטה בדבר השתתפות החייל בהכשרה זו אם לאו, חרף העובדה כי החייל ממשיך בתפקידו בחט"פ, במקביל לחבריו העושים אותו תפקיד וזכאים לזכויות הנובעות מההכרה במעמד לוחם.

הנציב הבהיר כי כאשר אין הפרט כשיר מבחינה רפואית או משמעתית לבצע את ההכשרה לרמת רובאות 03, הפרט גם אינו כשיר להמשיך בשירות בחט"פ, ויש להעבירו מתפקידו, כקבוע בפקודות הצבא. בתוך כך הדגיש הנציב כי חיילים אלו, יש להכיר בתקופת שירותם בחט"פ, כמזכים במעמד לוחם, עד להחלטה על סיום תפקידם בחט"פ.

לאור מכלול הדברים המליץ הנציב לקצין הטכנולוגיה והאחזקה הראשי, לראש מטה אגף כוח האדם, לראש חטיבת התכנון ומקורות כוח האדם באגף כוח האדם ולראש מחלקת החובה ותכנון מקורות כוח האדם במפקדת זרוע היבשה – להיכנס לעובי הקורה בנושא בכלל היבטיו. המטרה היא למנוע המשך פגיעה מהותית בזכויות החיילים המשרתים בחט"פ וגם לנקוט צעדי ארגון מתאימים למניעת הישנות מקרים דומים בעתיד, תוך עדכנו בדבר.

(קב-319289/5)

■ **הנפקת נתונים רפואיים אשר נאספו במהלך בירור רפואי, לפרט**

חייל בשירות החובה אשר נדרש לצילומי דימות במכון הדימות הצבאי, הלן כי בקשתו לקבל לרשותו את המדיה (תקליטור) שעליה נערכו נתוניו הרפואיים, נענתה בשלילה.

עם תחילת בירור הקבילה ולאחר התערבות הנציב, הועתקו צילומי הדימות של הקובל על תקליטור ונמסרו לרשותו.

באשר לסוגיה המערכתית, במהלך בירור הקבילה נטען כי קשה להעתיק את המידע הרפואי ולמוסרו לפרט מטעמי ביטחון המידע. מערכות המחשוב הרפואיות בצה"ל אינן מאפשרות להתקין בהן אמצעים, כגון צורב מידע על תקליטורים. הובהר כי מלבד הכישלון בעבר, להיענות לבקשה לקבל צילומי דימות בתקליטורים, הושג לאחרונה פתרון טכנולוגי, אשר הטמעתו צפויה להימשך חודשים מספר.

הנציב מצא כי האירוע הבודד מעלה פער מובהק באיכות שירותי הרפואה הניתנים בצה"ל ופוגע מהותית באוכלוסיית החיילים המטופלים בו.

נוכח התרשמותו כי זה מכבר נמצא פתרון ראוי, המאפשר להעביר מידע רפואי בכפוף לשמירה על כללי ביטחון המידע, הוא ראה להמליץ לגורם המוסמך להציג לפניו את יישום הפתרונות, בתוך פרקי זמן מוגדרים וסבירים, כדי להמשיך ולעקוב אחר התקדמות הטיפול בנושא.

כמה חודשים לאחר סיום הליך בירור הקבילה, ובהמשך להמלצות הנציב, הובהר כי בסיום ההליכים הנדרשים, כאמור, חיילים מטופלים רשאים לקבל לרשותם תקליטור, ובו המידע הרפואי אשר עלה במהלך הבדיקות אשר עשו.

(קב-318328/2)

■ **השוואת שכרם של חיילים הנמנים עם אוכלוסיית "גרעין הנח"ל" לשכרן של "מורות חיילות"**

חיילים הנמנים עם אוכלוסיית "גרעין הנח"ל" (נוער חלוצי לוחם) הלינו על הפרשי השכר בין אוכלוסיית "המורות חיילות" ובין אוכלוסייתם, אף שהם מבצעים אותו תפקיד באותם תנאי שירות.

במהלך בירור הקבילה מצא הנציב כי יש פער של 240 ₪ לחודש בין "דמי הוראה" הניתנים למורות חיילות לבין "דמי כלכלה" הניתנים לבני "גרעין הנח"ל" הנמצאים בפרק "משימה".

הנציב לא מצא כי יש הצדקה לשונות בשיעור תוספת השכר המשולמת לאוכלוסיית החיילים הנמנים עם "גרעין הנח"ל", לעומת אוכלוסיית אחרות (כגון "מורות חיילות") העושות תפקיד דומה ובאותם תנאי שירות.

לאור זאת המליץ הנציב לראש מטה אגף כוח האדם להיכנס לעובי הקורה ולערוך עבודת מטה בנושא, תוך עדכנו בתוצאותיה טרם ישקול את המשך התערבותו בנושא.

בהמשך להמלצתו נותח בתחילת שנת 2017 מבנה שכר המשרתים במערך "מגן" והושוו תנאי שכר החיילים הנמנים עם גרעין הנח"ל, בזמן פרק "המשימה", לתנאי השכר של מורות חיילות – הכול תוך הקפדה יתרה על דור המעבר.
(קב- 314418/5)

■ **החלת הדין המשמעתי על חיילים המשרתים ביחידות מחוץ לסד"פ (להלן: זמ"ל) כאשר קיבלו דוח חניה בגין שימוש ברכב יחידתי, אשר אינו נמנה עם צי הרכבים של צה"ל או של משרד הביטחון**

תשתית חוקית – כחלק מהליך בירור הקבילה העמיק הנציב בתשתית החוקית הרלוונטית (חוק סדר הדין הפלילי [נוסח משולב], התשמ"ב-1982 סעיף 228 (א)) בנושא **עבירת קנס**; והוראת קבע אגף כוח האדם (להלן: אק"א) 33-03-16 שעניינה "טיפול בדוחות חניה המועברים לצה"ל והסדרי חניה בתפקיד". בנוסף נדרש הנציב לתגובת בעלי תפקידים במחלקת הייעוץ והחקיקה של הפרקליטות הצבאית ובאגף הכספים במשרד הביטחון.

רקע עובדתי – החייל הקובל נהג ברכב אזרחי ממשלתי למילוי משימותיו, כחלק משירותו הצבאי ביחידת זמ"ל (יחידה מחוץ לסד"פ). בתום משימותיו התברר לו כי לחלון הרכב אשר בו נהג הוצמד דוח חניה. לאחר שהעתק מהדוח התקבל ביחידתו, הוא ביקש למצות את הדין בדין משמעתי, כקבוע בהוראת קבע אק"א. ההנחה הייתה כי מדובר ברכב צבאי אשר נועד למלא משימות צבאיות. בקשתו נדחתה מהטעם שאין מדובר ברכב צבאי, והוא נדרש לשלם את הדוח מכספו.

בהמשך לבירור ביחידת הקובל ובהתייעצות עם גורמי צה"ל ומשרד הביטחון נמצא כי אין מדובר ברכב צבאי. על כן הוראות קבע אק"א, ולפיהן החייל הנוהג ברכב צבאי רשאי לבקש למצות את הדין ביחידה, אינן חלות במקרה זה. בתוך כך, לחייל עומדות לפניו שתי חלופות: לשלם את הקנס או לבקש להישפט בערכאה אזרחית, כקבוע בחוק סדר הדין הפלילי, כאמור.

במהלך בירור הקבילה מצא הנציב כי המצב הקיים, ולפיו חייל המשרת בזמ"ל, אינו זכאי להישפט בדין משמעתי בגין דוח חניה, **יוצר הפליה** ואינו מעמיד לשירות החייל את האמצעים הקיימים העומדים לרשותו מכוח פקודות הצבא בשונה מיתר החיילים המשרתים בצה"ל.

הנציב לא הפחית מחומרת התנהלות החייל הקובל בשעה שהחנה את הרכב היחידתי שבו נהג שלא בהתאם לחוקי העזר העירוניים, ובעטייה של התנהלות זו נרשם לחייל דוח חניה, והוא אף שילם את הדוח מכספו.

ברם, לא נחה דעת הנציב מכך שיש שוני במענה לחייל המשרת ביחידה צבאית ונוהג ברכב צבאי לחייל המשרת ביחידת יָמ"ל הנוהג ברכב אזרחי ממשלתי.

הנציב המליץ אפוא לגורמי הייעוץ והחקיקה בפרקליטות הצבאית לבחון את פקודות הצבא, כדי לתת בהן מענה לחיילים המשרתים בִּיָּמ"ל, בדומה לחיילים בכל יחידות הצבא. כן הנחה לקיים עבודת מטה ולבחון את מימוש פקודות הצבא לעיל מול כללי הארגון, שבו משרת הקובל. לדעת הנציב, יש להחיל את התנאים החלים על רכבי הצבא גם על חיילים ביחידות, כגון הִיָּמ"ל, הנוהגים ברכב אזרחי-ממשלתי בעת מילוי תפקידם.

(קב-4/318153)

■ **שמירת מידע חיוני הקשור לפרט במערכות המידע בצה"ל**

קצין בשירות הקבע במקצוע תוכניתן הלין על שנדרש לשאת בחובות כספיים גבוהים, מעבר למה שמסרו לו הגורמים המוסמכים ביחידתו, בשל בקשתו לקצר את שירותו. בתוך כך הלין כי הליך בירור החבויות בוצע בסמוך מאוד למועד שחרורו מצה"ל.

במהלך בירור הקבילה עלה קושי רב להתחקות אחר טופס התחייבות הקובל לשירות הקבע, מעבר לתקופת ההתחייבות המוקדמת – תקופת שירות של שנה, אשר הודות לה זופה בהטבה כספית. הטבה זו התבקש להשיב עם שחרורו מקבע לאחר שבקשתו לקיצור השירות אושרה.

במהלך הבירור ציין הנציב כי אין עוררין על ההחלטה להתחייב לשנת קבע נוספת, מעבר לפרק הזמן שלו מחויב בעל תפקיד, לרבות תוכניתן בעת התחייבותו הראשונית והמוקדמת – שהיא מזכה בהטבות חומריות, לרבות במענק כספי. עוד נמצא כי ברור שאי-עמידה בתנאי הסף של התחייבות זו תאלץ את הפרט להשיב הטבות אלו.

על-אף האמור לעיל, במהלך הבירור התקשו רשויות הצבא לאתר את טופס חתימתו של הקובל, ולפיה הוא מודע לזכויותיו ולחובותיו, לרבות לאי-עמידתו בתנאי הסכם החתימה שעליו חתם.

הגם שלא מצא הנציב פגם בהחלטה לחייב את הקובל ולהשיב הטבות חומריות שניתנו לו בגין הפרת התחייבותו לשירות הקבע, הרי נפל פגם בהליך שימור המידע נוכח היעדר יכולת להתחקות אחר טופס חתימת הקובל.

לפיכך הסב הנציב את תשומת ליבו של מפקד יחידת 'מופת' לדברים והמליץ לו לנקוט צעדים ארגוניים נדרשים כדי למנוע הישנות מקרים דומים.

מעבר לזאת המליץ הנציב לגורם המוסמך באגף כוח האדם להפיץ הבהרה לגורמי משאבי האנוש ביחידות צה"ל בדבר אופן יישום מדיניות הטבות שכר בגין הארכת משך השירות בקבע והתוצאות הנובעות מקיצור השירות, כאמור.

בהמשך להמלצות הנציב עדכנו הגורמים המוסמכים כי מדיניות צה"ל בנושא הטבות לתוכניתנים, כחלק מחוברת זכויות ושכר, הועברו לכלל גורמי משאבי האנוש ביחידות צה"ל הנוגעות בדבר. עוד נמסר כי טופסי הארכת שירות הקבע, אשר בהם סעיפים המסבירים את ההשלכות לאי-עמידה בהתחייבות האמורה, נשלחים באופן ממוחשב ונסרקים ישירות למערכת המידע הממוחשבת.

(קב-321089/5)

■ החזר הוצאות נסיעה לאוכלוסיית המילואים בשגרה ובחירום

קצין צה"ל, הנמנה עם מערך המילואים, הלן כי במהלך מבצע "צוק איתן" לא הוחזרו לו הוצאות נסיעה עבור כל הימים אשר שירת בפועל, בשירות מילואים בחירום, במהלך מבצע "צוק איתן". בתוך כך הלן הקצין כי גורמי הקישור ביחידת המילואים שלו הבטיחו לו כי יהיה זכאי להשתתפות בהוצאות הנסיעה, על-פי הנוהל הקיים בנושא.

לפי נוהלי הצבא (להלן: הנוהל), כפי שנקבע בחודש נובמבר 2012, פרסמו הגורמים המוסמכים בענף תכנון כוח האדם למילואים שבאגף כוח האדם (להלן: אָפ"א) את "נוהל השתתפות בהוצאות נסיעה למקום השירות וחזרה למערך המילואים".

בנוהל נקבע, בין היתר, כי בשגרה יוכל חייל מילואים לבחור אם הוא מעוניין לקבל החזר הוצאות נסיעה למקום השירות וחזרה ממנו על בסיס **השתתפות בהוצאות נסיעה**, אשר תשלם יחדית 'מופת' ישירות לחשבון הבנק שלו, או על בסיס **שוברי נסיעה בתחבורה ציבורית**.

בסיכומה של עבודת מטה, אשר קבעה את הנוהל האמור, הוחלט כי **בשעת גיוס חירום לא תינתן השתתפות בהוצאות**, כפי שנקבע בנוהל.

במהלך בירור הקבילה נמצא כי **ההחלטה האמורה לא פורסמה בעת הפצת הנוהל**. מייד עם תחילת **גיוס החירום** בכ"א בתמוז התשע"ה (8 ביולי 2015) פורסמה **הוראת שעה**, ובה ניתנו הנחיות שונות להליך הגיוס, וכן הודגש כי **אין לשחרר לחופשות את סדר הכוחות המגויס**.

את עניין החזרי הוצאות הנסיעה בחנו מחדש גורמי אפ"א במהלך ימי הלחימה. באותה עת הוחלט **להתאים את הנוהל למתכונת הגיוס בחירום**. הנוהל הוחל על כל אוכלוסיית חיילי המילואים אשר גויסו במבצע "צוק איתן" באופן שיאפשר מענה הולם לכל משרתי המילואים במהלך המבצע, על בסיס מענה משותף רחב.

עם זאת, במעמד בחינת הנוהל מול מתכונת הגיוס בחירום, כאמור, לא הייתה התייחסות פרטנית ליחידות ולבעלי תפקידים אשר אינם מגיעים ליחידת האם שלהם או אשר אינם יכולים ללון ביחידתם – נסיבות המחייבות אותם לנסוע בכל יום ממקום מגוריהם למקום הפעילות הצבאית ולשוב לביתם.

בירור הקבילה העלה סוגיה מערכתית, אשר עניינה תשלום החזרי הוצאות נסיעה לחיילי מילואים בשעת חירום כאשר אין סידורי לינה ביחידות האם או כאשר מהות התפקיד אינה מאפשרת להגיע ליחידת האם.

בעקבות הקבילה ובהמשך להמלצות הנציב הוחלט לקיים עבודת מטה יסודית. בסופה עודכן הנציב בדבר תוצאותיה, כפי שפורסם באיגרת ראש עתק"א מילואים בנושא "השתתפות חלקית בהוצאות נסיעה בחירום".

(קב-311701/7)

פרק ג

נתונים וסיכומים מספריים

פרק ג

נתונים וסיכומים מספריים

1. הנתונים בפרק זה נוגעים למספר הקבילות אשר נתקבלו בנציבות בתקופה שבין 1 בינואר 2016 ועד 31 בדצמבר 2016.

2. מן הנתונים המובאים בפרק זה ניתן לעמוד על שינויים אשר חלו בשנת הדוח הנוכחית, לעומת השנה הקודמת, כלהלן:

א. בשנת 2016 נתקבלו בלשכת נציב קבילות החיילים 6,758 קבילות בכתב, לעומת 6,371 קבילות בכתב אשתקד.

ב. מכלל מספר הקבילות אשר לגביהן ערכה הנציבות בירור מלא, נמצאו 58.28 אחוזים מוצדקות.

ג. מספר הקבילות של חיילים בשירות החובה היה השנה 3,595, שהן 53.2 אחוזים מכלל הקבילות, לעומת שנת 2015 – 3,576 קבילות, שהן 56.13 אחוזים מכלל הקבילות באותה שנה.

ד. מספר הקבילות של חיילים בשירות המילואים היה השנה 544, שהן 8.05 אחוזים מכלל הקבילות, לעומת שנת 2015 – 774 קבילות, שהן 12.15 אחוזים מכלל הקבילות.

ה. מספר הקבילות של חיילים בשירות הקבע היה השנה 837, שהן 12.39 אחוזים מכלל הקבילות, לעומת שנת 2015 – 709 קבילות, שהן 11.13 אחוזים מכלל הקבילות.

ו. מספר הקבילות אשר התקבלו מאוכלוסיית המיועדים לשירות הביטחון היה השנה 1,389, שהן 20.54 אחוזים מכלל הקבילות, לעומת שנת 2015 – 1,090 קבילות, שהן 17.11 אחוזים מכלל הקבילות.

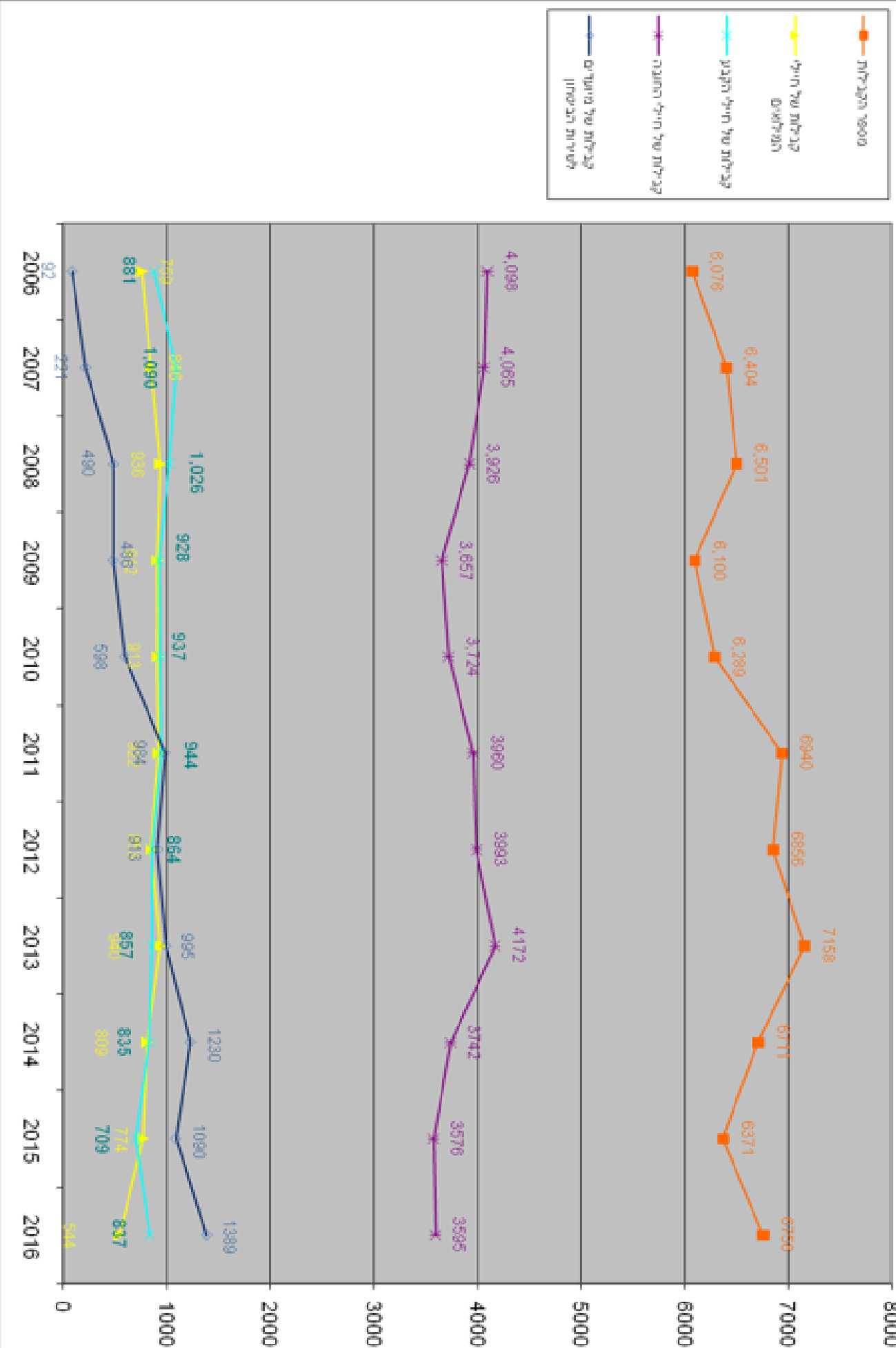
ז. משך הטיפול בקבילות מלמד כי הטיפול ב-69.75 אחוזים מכלל הקבילות המתקבלות בנציבות הסתיים בפרק זמן של עד חודשיים, וכי הטיפול ב-88.28 אחוזים מכלל הקבילות המתקבלות בנציבות, הסתיים בפרק זמן של עד שלושה חודשים.

ח. נוסף על הקבילות אשר התקבלו בכתב בשנת 2016, התקבלו 22,570 פניות במוקד הטלפוני אשר מפעילה הנציבות.

התפלגות אוכלוסיית הקובלים

שנת 2015		שנת 2016		
סרטי קבילות	אחר	סרטי קבילות	אחר	
56.13%	3,576	53.20%	3,595	חילים בשירות החובה
12.15%	774	8.05%	544	חילים בשירות המילואים
11.13%	709	12.39%	837	חילים בשירות הקבע
17.11%	1,090	20.54%	1,389	מלשינים
3.48%	222	5.82%	393	אזרחים ופונים בעילים שם
100.00%	6,371	100.00%	6,758	סרטי

השוואה רב-שנתית של מספר הקבילות שהתקבלו בשנים 2006-2016



התפלגות אוכלוסיית הקובלים על-פי דרגות

חברה			קרב			מילואים						
2015		2016		2015		2016		2015		2016		
אחוזים	מוחלטים	אחוזים	מוחלטים	אחוזים	מוחלטים	אחוזים	מוחלטים	אחוזים	מוחלטים	אחוזים	מוחלטים	
74.27%	2,656	69.2%	2,487	0.00%	0	0.0%	0	10.08%	78	9.9%	15	טור' - רב"ט
23.91%	855	28.4%	1,021	11.14%	79	9.9%	83	33.33%	258	32.9%	176	סמל - סמ"ר
0.00%	0	0.0%	0	14.67%	104	16.4%	137	15.63%	121	16.3%	106	רס"ל
0.00%	0	0.0%	0	15.66%	111	20.2%	169	11.76%	91	12.7%	76	רס"ם - רנ"ג
1.82%	65	2.4%	87	26.38%	187	23.0%	193	9.69%	75	9.3%	63	סג"ם - סמן
0.00%	0	0.0%	0	30.47%	216	28.6%	239	16.80%	130	16.3%	100	סר"ן - רס"ן
0.00%	0	0.0%	0	1.69%	12	1.9%	16	2.71%	21	2.6%	8	סא"ל ומעלה
100%	3,576	100.0%	3,595	100%	709	100.0%	837	100%	774	100.0%	544	סה"כ

פניות סג"ם-סגן כוללות גם פניות קמ"א (קצין מקצועי אקדמאי), בר"פ (קצין רפואה), קמ"ש (קצין משפטים) פניות סרן-רס"ן כוללות גם פניות קא"ב (קצין אקדמאי בכיר)

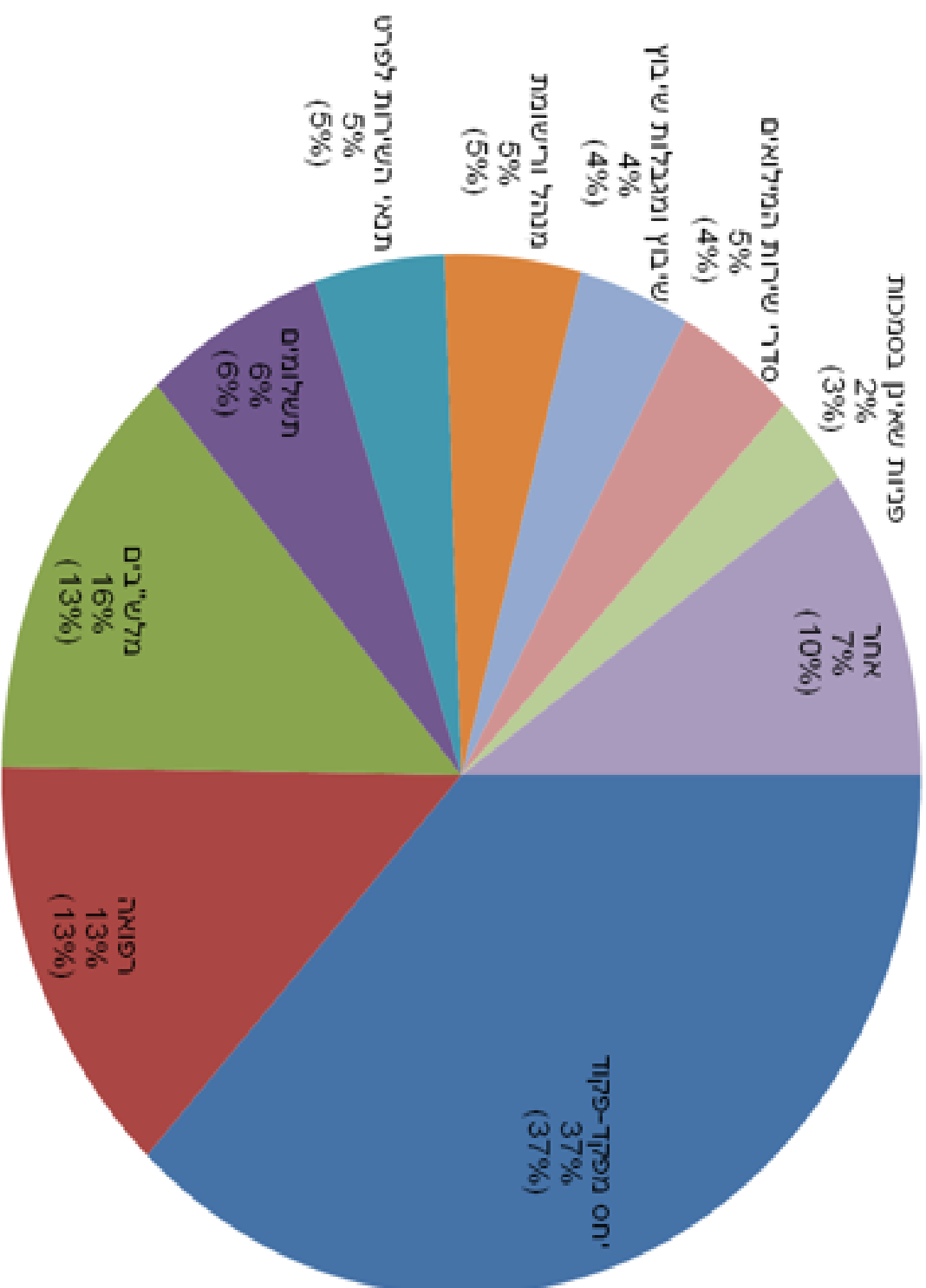
פירוט תוצאות הטיפול על-פי כמות הקבילות*

תוצאות הטיפול	סה"כ קבילות	אחוזים
נושאי קבילות שבורה		
מוצדק	2,199	58.28%
לא-מוצדק	1,574	41.72%
סה"כ	3,773	100.00%

נושאי קבילות נוספות		
ביטול קבילה, הפסקת בירור, טיפול מפקדים	1,502	52.46%
אין עילה	1,043	36.43%
לא בסמכות	164	5.73%
טיפול גורם אחר	97	3.39%
אחר	57	1.99%
סה"כ	2,863	100.00%
סה"כ קבילות	6,636	

* קבילות שהטיפול בהן הסתיים בשנת הדוח

התפלגות נוסאי הקבילה שבוצרו בשנת 2016



פירוט נוסאי הקבילות בשנים 2015 ו-2016

2015		2016		נוסאי הקבילות	מס'ד
המרכיב האחוזי	סה"כ נוסאים	המרכיב האחוזי	סה"כ נוסאים		
1.2%	129	1.1%	123	אחזקה ולוגיסטיקה	1
0.6%	62	0.4%	50	אפסניה	2
0.4%	45	0.3%	36	זת	3
37.0%	4,086	37.3%	4,241	יחס מפקד-פקוד	4
13.2%	1,460	15.9%	1,807	מלש"ב	5
4.8%	528	4.6%	527	מנהל ורשומת	6
0.4%	49	0.2%	26	מנהל מבצעי	7
0.3%	28	0.1%	16	נוסאים מגדירים	8
4.3%	472	5.0%	565	סדר י שירות מילואים	9
2.9%	322	2.4%	272	פניות שאינן בסמכות	10
1.9%	208	1.6%	187	קידום	11
13.3%	1,464	12.4%	1,409	רפואה	12
3.9%	435	3.8%	430	שיבוץ ומגבלות שיבוץ	13
1.0%	105	0.5%	52	שיטור	14
2.4%	269	1.7%	197	שירות חובה	15
1.6%	176	1.2%	141	שירות קבע	16
4.6%	504	5.2%	592	תנאי שירות לפרט	17
6.4%	706	6.1%	690	תשלומים	18
100.0%	11,048	100.0%	11,361	סה"כ	

יחסי מפקד-פקוד – פירוט נושאי הקבילות בשנים 2015 ו-2016

נושאי הקבילות			
2015	סה"כ נושאי הקבילות 2016		
62	54	אוכל: מניעת מזון, אי-הספקה	1
523	498	אי-מתן מענה / טיפול לקוי בפניית חייל	2
4	1	בחירות - מימוש זכויות	3
53	58	ביטחון אישי של חייל – אי-דאגה/הפקרה	4
34	43	ביקור כלואים	5
3	8	ביקור נפקדים ועריקים	6
39	32	ביקור פצועים וחולים	7
10	10	דו"ח פציעה – מילוי/הפצה על-ידי מפקד	8
105	76	הבטחות וסיכומים	9
108	83	הדחה או העברה מתפקיד	10
38	36	הנחיה גורפת פסולה	11
612	606	התבטאות ומעשים הפוגעים בכבוד	12
204	166	התנגדות לחייל (לרבות בעקבות המשת קבילה)	13
34	39	חוות דעת תקופתית ומיוחדת	14
73	42	טרטור	15
125	138	יחס אלילים – מילולית, פיזית	16
49	60	יחס מפלה	17
6	2	יחסים בין חיילים: ותיקים - צעירים	18
35	19	יחסים בין חיילים: כללי	19
1	2	נספים – התרמה ואיסוף למטרות יחידה	20
27	10	מניעת חופשה מוקנית: רגילה	21
10	5	מניעת חופשה מיוחדת / משפחתית	22
19	39	מניעת שינה	23
51	525	משמעת ומשטר מחנה	24
778	597	נקישות יתרה	25
4	5	נטילת מסמכים	26
48	33	פגיעה בפרטיות (לרבות סודיות רפואית)	27
50	39	צערנים פיקודיים (שלילת חופשה / חיפה)	28
27	37	ראיונות: אי-הענקת / מניעה / סיכום ראיון	29
264	295	רפואי: אי-התחשבות בנתן רפואי על-ידי מפקד	30
158	116	רפואי: אי-כיבוד המלצות רופא / חובש	31
227	224	רפואי: מניעה ועיכוב גישה לרופא ולהפניות רפואיות	32
184	246	רפואי: עיכוב הפניה או אי-התייחסות מפקד לתלונה בתחום ברה"ל	33
26	23	רפואי: פינוי רפואי לקוי באחירות מפקד	34
95	74	תורנויות ומשימות-נטל, שעות פעילות	35
4,086	4,241	סה"כ	

רפואה – פירוט נוסאי הקבילות בשנים 2015-2016

סה"כ נוסאי הקבילות		נוסאי הקבילות	מס'ד
2015	2016		
15	11	אבחון רפואי – עיכוב באבחנה	1
117	148	אי-התשובות בנתון רפואי על-ידי גורם רפואי	2
95	64	אי-כיבוד המלצות רופא מומחה על-ידי גורם רפואי	3
1	5	דו"ח פציעה – מילוי – אחריות רופא	4
20	12	החזר תשלומים – תרופות, צר"פ, טיפולים/בדיקות/משקפיים	5
14	18	הנפקה / אישור: תרופה, ציוד רפואי	6
23	18	טיפול לקוי על-ידי הועדה הרפואית	7
128	138	טיפול לקוי על-ידי גורמי ברה"ו	8
39	31	טיפול רפואי לקוי – חובש / ס"ע / פרמדיק	9
243	279	טיפול רפואי לקוי – רופא	10
75	74	יחס גורם רפואי – ח"ל (לרבות סודיות רפואית)	11
6	2	ניתוחים אלקטיביים (מתוכננים)	12
299	291	סדר רפואי לא תקין – גורמי רפואה	13
4	5	סדרי פיני באחריות רופא/חובש	14
8	1	סדרי תברואה – אחריות ענף ברה"ו	15
52	51	פסור משירות / פרופיל 21/24	16
32	12	פרופיל רפואי – בקשה לשינוי	17
12	13	רפואה תעסוקתית – אחריות גורמי רפואה	18
174	154	שיבוץ – מגבלות שיבוץ מסיבה רפואית	19
8	2	שיניים – טיפול רפואי לקוי	20
3	8	שיניים – סדר רפואי לקוי	21
8	5	שירותי רפואה – מיקור חוץ	22
2	2	שירותי רפואה – קופ"ח וביטוח משלים	23
1	0	תנאי אשפוז	24
85	65	תשלום לב"ח אזרחי ולאמבולנס (לרבות עבור טיפול בחדר)	25
1,464	1,409	סה"כ	

משך זמן הטיפול בקבילות*

2015		2016		משך זמן הטיפול בקבילות
באחוזים	מס' קבילות	באחוזים	מס' קבילות	
מטטגרים	מטטגרים	מטטגרים	מטטגרים	
7.09%	425	11.98%	795	יום עד שבוע
19.44%	741	26.19%	943	שבוע עד שבועיים
31.00%	693	36.10%	658	שבועיים עד שלושה שבועות
41.52%	631	48.43%	818	שלושה שבועות עד חודש
63.18%	1,299	69.75%	1,415	חודש עד חודשיים
81.22%		88.28%		חודשיים עד שלושה חודשים
18.04%	1,082	18.53%	1,230	
92.21%	659	96.07%	517	שלושה חודשים עד ארבעה חודשים
100.00%	467	100.00%	261	ארבעה חודשים ומעלה
	100%		100%	סה"כ
	5,997		6,637	
ימים		ימים		זמן טיפול ממוצע בקביליה (ברוטו)
53		45		

*קבילות שהטיפול בהן הסתיים בשנת הדוח

פרק ד

דוגמאות לקבילות

לפי נושאים

דוגמאות לקבילות לפי נושאים

יחסי מפקד-פקוד

במהלך שנת הדוח טופלו נושאים רבים ומגוונים בעניינם של מפקד-פקוד.

להלן פירוט הקבילות הנבחרות :

164		317271/5 – התנהלות בוטה וחמורה של קצין כלפי פקודו
165		318427/2 – התנהגות בוטה של מפקד
167		317756/5 – התנהלות מזלזלת ומשפילה של נגד בכיר כלפי חיילים ביחידתו
169		322217/1 – התנהלות בלתי ראויה של מפקדת כלפי חיילת ששבה מסיפוח בבית חולים
170		319046/9 – אמירה גזענית של מפקד
171		321075/4 – "חציית קו" ערכי ונורמטיבי של מפקד
173		321727/0 – מניעת מזון מחיילות צה"ל
175		317167/5 – שימוש של מפקד בביטוי גזעני כלפי חיילת
176		321361/8 – התזת אֶל-רֵיחַ (דאודורנט) על חייל
178		318713/5 – התנהלות מפקד מול מצוקה נפשית של חייל
179		322333/6 – התבטאות גזענית של נגד בכיר כלפי חייל
181		322235/3 – שילוח למשימת נהיגה שלא על-פי פקודות הצבא
182		320195/1 – אי-טיפול מפקדים באלימות מילולית ופיזית של חיילים כלפי חייל ביחידתם
184		321811/2 – התבטאויות ומעשים הפוגעים בכבוד החייל ופגיעה בפרטיות
185		322295/7 – גרימת עוול ומבוכה לחייל על ידי מפקד
186		316581/8 – התנהלות בלתי ראויה של מפקד
187		321696/7 – התבטאות והתנהגות פסולה של מפקד כלפי חייל
188		317394/5 – התבטאות והתנהגות בלתי ראויה של מפקד
189		323092/7 – התבטאות בלתי ראויה של מפקד במהלך דין משמעתי

317271/5 – התנהלות בוטה וחמורה של קצין כלפי פקודו

רקע

חייל בשירות החובה הלך על שמפקדו, קצין בדרגת רב-סרן, נהג בו באופן נוקשה וכוחני והשתמש באלימות פיזית ומילולית, הכוללת קללות, עלבונות, והתבטאויות פוגעניות ובלתי הולמות כלפיו.

ממצאים

לצורך בירור הקבילה, מְעַבֵּר לקבלת תגובות מן המעורבים ישירות, זומנו הקובל והנקבל להעיד בנציבות. כן נערך ביקור ביחידה כדי להכיר מקרוב את "האקלים היחידתי".

בממצאי הבירור נמצאו תימוכין לטענות הקובל, ולפיהן בכמה אירועים, כאשר פנה הקובל בבקשות שונות למפקדו, זה התבטא כלפיו באופן מזלזל ופוגעני. כן היו תימוכין להתנהגות אלימה של המפקד, הניכרת באלימות פיזית כלפי הקובל. היא כללה סטירת לחי ומכה לקובל במהלך משימת נהיגה, כאשר בלם במפתיע.

מעבר לאמור לעיל, מתוך עדויות חיילי היחידה הצטיירה תמונה ברורה, ולפיה המפקד נוהג באופן בוטה ומזלזל כבשגרה עם כל החיילים אשר תחת פיקודו, וכי לא אחת נפגעו מצורת התנהלותו זו כלפיהם.

המפקד הנקבל לא הכחיש את הדברים וציין כי נוהג להשתמש במגע פיזי קל ובהתבטאויות מסוימות מתוך הבעת חיבה למען התקרבות לחייליו וטיפוחם האישי "בגובה העיניים" – ולא מתוך כוונה לפגוע בהם וברגשותיהם. עם בירור הקבילה הודה בטעויותיו ובאופן התנהלותו כלפיהם.

מסקנות והמלצות

על יסוד ממצאי בירורו הנציב התרשם כי נפלו כשלים ערכיים ונורמטיביים בהתנהלות המפקד הנקבל וכי הוא נהג בעניין הקובל שלא על-פי הנורמות הבסיסיות המצופות ממפקד וממשרת קבע בצה"ל. כן התרשם הנציב כי אין מדובר באירוע יחיד, אלא בדפוס התנהלות נוקשה ולקוי של המפקד כלפי חייליו ביחידה, התנהלות החוזרת בשגרת היום-יום.

הנציב הדגיש בהודעתו, כי בראייתו, מצופה ממפקד להקפיד על סגנון דיבור מאופק וענייני כלפי חייליו, ובכל מקרה עליו להימנע מכל מגע פיזי מיותר עם החיילים. בהקשר זה הדגיש הנציב כי למפקד יש כלים רבים ומגוונים כדי לעודד את חייליו ולטפח בהם מוטיבציה לשירות. כמו-כן ציין כי שימוש בשפה בוטה ובמגע פיזי על ידי המפקד, גם אם נעשה מתוך רצון להביע חיבה ולעודד את פקודיו – הוא פסול מיסודו, ואינו עולה בקנה אחד עם ערכי היסוד של כבוד האדם ו"רוח צה"ל".

נוכח האמור לעיל ראה הנציב להעיר בחומרה למפקד הנקבל על התנהלותו, ברוח הדברים שלעיל. נוסף על כך, לאחר שהתרשם מאופן תפקודו של המפקד, החליט הנציב שאין המפקד מתאים עוד לשרת בתפקיד פיקודי. היות שממילא עמד המפקד לסיים את תפקידו ביחידה, המליץ הנציב לוודא שלא ישובץ בתום תפקידו הנוכחי ובמהלך שירותו בתפקיד פיקודי. הנציב אף המליץ למפקדי הנקבל כי עותקים מהודעת הנציב יתויקו בתיקו האישי כדי שמידע זה יונח לפני מקבלי ההחלטות בעת דיון בעניינו בעתיד.

318427/2 – התנהגות בוטה של מפקד

רקע

אחות של חייל בשירות החובה הלינה על התנהלות מפקדי אחיו כלפיו (מפקד היחידה ונגדת היחידה) – הן באשר לאופן התבטאות בלתי הולם והן באשר לאלימות פיזית.

ממצאים

בעת בירור הקבילה ביקר ביחידה צוות בירור בכיר מטעם הנציב. במהלך הביקור שוחח הצוות עם כמה חיילים המשרתים ביחידה כדי ללמוד על אודות "האקלים היחידתי". בתום הביקור נמצאו תימוכין לטענות באשר לאופן התבטאותו של מפקד היחידה, ועלה כי הלה נוהג להשתמש באמירות אשר אינן הולמות כלפי פקודיו. אמירות אלה כוללות קריאה לחיילים ותיאורם באופן שאינו מכבד.

בהמשך זומן המפקד להעיד בנציבות לפני צוות בירור בכיר מטעם הנציב. במהלך מתן העדות לא שלל לחלוטין את הטענות המיוחסות לו בקבילה.

המפקד הבהיר כי הוא דוגל ביחס של פתיחות מול חיילי היחידה, וכי הוא דואג לרווחתם ולטיפול בהם בכלל ההיבטים. המפקד טען כי אין בכוונתו לפגוע בחיילים, אולם הוא נוהג להשתמש בשפה עממית. לטענתו, זוהי השפה היחידה אשר חיילים מסוג החיילים המשרתים ביחידתו מבינים. לפיכך, הוא נוהג בסגנון האמור כדי ליצור תחושת קרבה עם החיילים ולשוחח עימם, כדבר איש אל רעהו. כן הדגיש כי הסגנון אשר אימץ, כאמור, אינו נורמה ביחידה, ויתר גורמי הפיקוד אינם מתבטאים בצורה כזו. המפקד אישר במהלך עדותו כי הוא מכיר בכך ששגה בהתבטאויותיו, וכי יפעל להפסקת התנהלות זו.

במהלך הבירור אף עלה כי מפקד היחידה נקבל בעבר על התנהלות בלתי הולמת – קבילה שנמצאה אף היא מוצדקת.

אף באשר לנגידת היחידה, נמצאו תימוכין לטענות באשר לאופן התבטאותה ועלה כי היא נוהגת להרים את קולה ולהשתמש לפרקים בשפה בוטה מול חיילי היחידה.

מסקנות והמלצות

הנציב התרשם כי מפקד היחידה לא הפנים די הצורך את חשיבות השמירה על שפה ראויה והאיפוק מול פקודיו. **בהקשר זה הדגיש הנציב כי רצון המפקד לסייע לפקודיו בכל התחומים וליצור תחושת קרבה ביניהם הוא מובן, ואף החיילים העידו על כך בשיחות עם צוות הבירור. אולם אין בכך להתיר בשום אופן שימוש בשפה בוטה ולא מכבדת, וודאי למפקד בדרגה בכירה, שממנו מצופה להיות דוגמה לפקודיו ולמפקדיו כאחד.**

נוכח האמור לעיל המליץ הנציב לגורם בכיר, הממונה על מפקד היחידה, לזמן אליו את מפקד היחידה ולשוחח עמו, להעיר לו בחומרה על התנהלותו ועל אופן התבטאויותיו, וכן לעמוד על כשלי התנהלותו ועל הצורך לשמור על ערכי כבוד האדם בצה"ל. עוד המליץ הנציב כי הגורם הבכיר ישקול, על-פי התרשמותו כמפקד, את משמעות הדברים בדבר המשך דרכו וקידומו של מפקד היחידה.

באשר לרס"רית היחידה – הנציב התרשם כי נפלו כשלים ערכיים ופיקודיים באופן התנהלותה כלפי פקודיה, שכן מצופה ממנה, כמפקדת, להיות דוגמה ולשמור על שיח מכובד ומאופק מול פקודיה. נוכח האמור לעיל החליט הנציב להעיר לה בחומרה על התנהלותה זו.

317756/5 – התנהלות מזלזלת ומשפילה של נגד בכיר כלפי חיילים ביחידתו

רקע

חייל בשירות החובה הלך על אופן התנהלות נוקשה של מפקדו, כלהלן: היא כללה השפלה מול חבריו; ענישה בדמות ישיבה על ספסל ביחידה ללא מעש בכל שעות היום מבלי שיורשה לחבריו לשוחח עמו (למעט בשעות מסוימות) – ענישה שנמשכה למעלה משבועיים; העברת החייל ממחלקתו והנחיה כי ילון במקום אחר, ללא שדאג לו למקום לינה חלופי.

ממצאים

במהלך בירור הקבילה טען המפקד כי כאשר התנהלות חייליו לקויה, הוא משוחח עימם בנושא, מעיר להם, נוזף בהם, ובמקרים חריגים, ורק כאשר אין השיח מועיל ואין רואים שיפור בהתנהגותם – דורש מהם לשבת על ספסל במחלקה ולחשוב על מעשיהם עד שיגיעו לתובנות הנכונות. כן אישר המפקד כי החייל היושב על הספסל אינו מורשה להשתמש במכשירו הסלולרי וגם לא לשוחח עם חיילים אחרים במחלקה, כדי שיחשוב על מעשיו ויגיע לתובנות הנדרשות כדי לפתוח דף חדש. עוד ציין כי במרבית המקרים ניגש החייל למשרדו בחלוף זמן קצר, מתנצל על התנהלותו ושב לפעילות סדירה במחלקה. עוד ציין המפקד כי מפקדיו הכירו את צורת הענישה האמורה, אך הוא בחר בענישה זו מבלי שהתייעץ עם גורם פיקודי, אלא רק דיווח כאשר השתמש בכלי זה.

המפקד גם אישר כי באחת משיחות המחלקה, אשר במהלכה העיר לקובל על תפקודו המקצועי במשימה חשובה שלא ביצע כנדרש, ענה החייל באופן לא מכובד. בתגובה על כך צעק עליו המפקד שיצא מהמחלקה, ולא ילון עוד עם יתר חיילי המחלקה כדי שלא יפגע במוטיבציה שלהם – ללא שבדק לחייל פתרון לינה חלופי.

מסקנת והמלצות

בקבילה האמורה נוכח הנציב כי נפלו כשלים ערכיים ונורמטיביים בהתנהלות המפקד, וכי המפקד נהג בעניין הקובל שלא על-פי הנורמות הבסיסיות המצופות ממפקד וממשרת קבע בצה"ל. כן התרשם הנציב כי אין מדובר במעשה חד-פעמי, אלא בדפוס התנהלות נוקשה וקבוע.

הנציב ציין כי מצופה ממפקד להקפיד על סגנון דיבור מאופק וענייני כלפי חייליו, גם כאשר התנהלותם המשמעתית ותפקודם המקצועי לוקים בחסר, שכן למפקד יש כלים רבים ומגוונים כדי לפעול מול פקודיו.

האופן שבו בחר המפקד באירוע זה לגעור בקובל במהלך שיחת המחלקה, השימוש בענישה על ידי הושבה על ספסל באופן מבזה, וגם הליך הדחתו מהמחלקה, אשר נעשה שלא בהליך סדור ובאופן משפיל – הם פסולים מיסודם, מלמדים על תרבות ארגונית קלוקלת, ואינם עולים בקנה אחד עם ערכי היסוד של כבוד האדם ו"רוח צה"ל".

נוכח האמור לעיל, החליט הנציב להעיר בחומרה למפקד על התנהלותו, ברוח הדברים שלעיל. נוסף על כך, המליץ הנציב לראש המטה בחיל המתאים כי יזמן את המפקד וישוחח עמו. בשיחה יעמוד עמו על הכשלים הערכיים והפיקודיים בהתנהלותו ועל הצורך בשמירה על ערכי כבוד האדם בצה"ל. כן המליץ לפניו כי ינקוט צעדים מערכתיים נדרשים כדי למגר מן השורש תופעות דומות בחיל, אשר יש בהן כדי לפגוע בכבוד האדם.

הנציב גם המליץ לבעל התפקיד המוסמך לכך כי עותקים מהודעתו יתויקו בתיקו האישי של המפקד ויירשמו בקובץ הרישום האישי בעניינו כדי שמידע זה יונח לפני מקבלי ההחלטות בעת דיון בעניינו בעתיד.

בעת הבירור התרשם הנציב כי מפקד הנקבל לא פעל כמצופה ממנו כשהובאה לידיעתו ההתנהלות המפורטת לעיל. המפקד לא גינה התנהלות מעין זו ונמנע מלעדכן את מפקדיו הבכירים יותר בנושא. נוכח האמור לעיל ראה הנציב להעיר אף לו בחומרה על הדברים. בנוסף, המליץ הנציב למפקד היחידה כי ינקוט צעדים ארגוניים נדרשים להטמעת ערך כבוד האדם בקרב כל גורמי הפיקוד ביחידה. עיקר הכוונה הוא להשתמש בכלי הפיקוד והחינוך המתאימים אשר עולים בקנה אחד עם השמירה על כבוד הפרט, גם כאשר המפקד נדרש לעמוד עם פקודיו על טעויותיהם המקצועיות או הערכיות.

322217/1 – התנהלות בלתי ראויה של מפקדת כלפי חיילת ששבה מסיפוח בבית**חולים****רקע**

חיילת בשירות החובה הלינה על אופן התנהלות מפקדתה הישירה, כלפיה.

ממצאים

בקבילתה תיארה הקובלת אירוע, שבו ביקשה מפקדתה מאחת החיילות המשרתת עמה, לסדר את התיקים האישיים של חיילי היחידה, והחיילת ביקשה את סיועה של הקובלת במילוי המשימה. במהלכה גילתה הקובלת כי יש בתיקה האישי סיכום ריאיון אישי אשר המפקדת הנקבלת לא קיימה עמה בפועל כלל, ואשר הפיצה המפקדת עם חזרת הקובלת מימי סיפוחה בבית חולים. הקובלת טענה כי בסיכום הריאיון האמור נכתב אף משפט אשר פגע בתחושותיה, בפרט לאור ההליך הרפואי אשר עברה.

מפקדי היחידה מסרו כי המפקדת הנקבלת הביעה תמיכה רצופה בקובלת במהלך ההליך הרפואי אשר עברה, וכן יצרה עמה קשר מדי יום בימים שבהם סופחה לבית החולים (הקובלת ציינה כי לא הסתדרה עם מפקדתה לפני ההליך הרפואי ולאחריו ואף ציפתה ממפקדתה ליחס חם יותר). בהקשר זה ציינו מפקדי היחידה כי עם שובה של הקובלת ליחידה אף שיתפה את המפקדת הנקבלת באופן כן ורציני במצבה. לאור האמור לעיל, המפקדת הנקבלת הכירה את מצבה הרפואי והמנטלי של הקובלת, ועל-כן לא מצאה לנכון לשוחח עמה פעם נוספת באופן רשמי. במהלך הברור שנערך ציינה המפקדת הנקבלת לפני הקובלת כי שגתה בהפצת הריאיון שלא התקיים בפועל.

מפקד היחידה מסר כי מטרת הריאיון האישי הוא לשוחח שיחה רשמית, ובמהלכה ישמיע המפקד לפקודו את דבריו, וגם הפקוד יכול להשמיע את דבריו. בהקשר זה הדגיש כי שיחות שוטפות אינן מחליפות ריאיון אישי רשמי.

נוכח הדברים האלה הבהיר מפקד היחידה כי גמר אומר לנזוף במפקדת הנקבלת תוך תיעוד הנזיפה בסיכום ריאיון עמה. היא ננזפה כי הפיצה ריאיון אישי שלא היה בפועל, ואפשרה לחיילת אחרת להיות חשופה לפרטיותם האישיים של חיילים אחרים ביחידה. עוד ציין מפקד היחידה כי סיכום תחקיר האירוע יועבר בפורום בכיר ביחידה כדי להפיק לקחים ולמנוע הישנות אירועים דומים בעתיד.

מסקנות והמלצות

הנציב קיבל את ממצאי תחקירם של מפקדי היחידה, והתרשם כי נפל פגם באופן התנהלות המפקדת הנקבלת באירוע שתיארה, כאשר הפיצה סיכום ריאיון שלא התקיים בפועל, ואף אפשרה לחשוף פרטים אישיים של חיילים לבעלי תפקידים אשר אינם מוסמכים.

עם זאת ציין הנציב כי נחה דעתו מצעדי המשמעת והארגון אשר נקט מפקד היחידה בשעה שגמר אומר לנזוף במפקדת הנקבלת ולתעד את הדברים בסיכום ריאיון אשר נערך עמה. כן העביר המפקד את ממצאי התחקיר בפורום הבכיר בבסיס כדי להפיק לקחים ולמנוע הישנות אירועים דומים בעתיד.

319046/9 – אמירה גזענית של מפקד

חיילת בשירות החובה הלינה כי במהלך שיחה עם מפקדה על עתיד שירותה הצבאי, נוכח חוסר שביעות רצונה מתפקידה ורצונה לעבור לתפקיד אחר, אמר לה מפקדה: "בשביל מה עלית מאתיופיה?" יש לציין כי הדבר נאמר לפני חיילים, והחיילת חשה מושפלת ומובכת מאמירה אומללה זו.

במהלך בירור הקבילה עלה כי המפקד ביקש לעודדה ולהעניק לה מוטיבציה להמשיך שירותה הצבאי, ולכן התבטא באופן זה. אף שהמפקד הבין את טעותו והתנצל לפני החיילת, העיר לו הנציב בחומרה נוכח הפגיעה בה ובשל התקיפות שלפיה הנציב סבור שיש להתייחס כלפי אמירות כאלה.

321075/4 – "חציית קו" ערכי ונורמטיבי בהתנהלות מפקד

רקע

חיילת בשירות החובה הלינה על התנהלות מפקד אשר שימש כקצין תורן ביחידה.

ממצאים

חיילת בשירות החובה הלינה כי במהלך משמרת בחדר המלחמה (להלן: חֶמָ"ל) היחידתי, שעשתה עם חיילת אחרת מהיחידה, הגיע לחֶמָ"ל הנקבל, כקצין תורן ביחידה, כדי לפקח על הנעשה בחֶמָ"ל.

במהלך בירור הקבילה מסרה הקובלת כי במהלך משמרת בחדר המלחמה (להלן: חֶמָ"ל), אשר עשתה עם חיילת אחרת מהיחידה, הגיע הנקבל, כקצין תורן ביחידה, כדי לפקח על הנעשה בחֶמָ"ל. הקובלת הוסיפה כי בין הקצין הנקבל לחברתה התנהל שיח בנושאים אישיים. במהלך השיח הביעה הקובלת את דעתה על אודות נושא השיחה. בתגובה על דבריה החל הקצין הנקבל להתבטא כלפיה התבטאויות פוגעות ומשפילות, לרבות כאלה הנוגעות למראה החיצוני שלה ולרקע האישי והמשפחתי שלה, בעומדו מולה עם ידיים קפוצות. נוכח דבריו התפתח ביניהם דין ודברים, ובמהלכו אף הקובלת התבטאה כלפיו באופן שאינו ראוי.

למחרת היום, סיפרה הקובלת לאחד החיילים המשרתים בבסיס על אודות הדין והדברים שהיה בינה ובין הקצין הנקבל, והנקבל התערב בשיחה והקניטה שוב לפני חיילים אחרים מהיחידה. כן ציינה הקובלת כי ניסתה לשוחח עם הקצין הנקבל על חומרת אמירותיו, אך הבינה שאיננו מביע חרטה על אמירותיו. היא חשפה לפניו את אמירותיו כפי שפירטה אותן, והוא בתגובה השיב לה בזלזול ובאמירות פוגעניות.

הקצין הנקבל אישר כי במהלך השיחה ששוחח עם חברתה של החיילת, כאמור, הביעה את דעתה, כלפיו, בהערה שנתפסה בעיניו כחדירה לפרטיותו, ועל כן התבטא כלפיה, כאמור.

מפקד הבסיס, אשר זומן להעיד בנציבות לפני צוות בירור בכיר מטעמי, מסר במהלך עדותו, כי טרם הגשת הקבילה העבירו לו את כל פרטי האירוע הן הקובלת והן הקצין הנקבל. הוא ציין, בין היתר, כי עם היוודע דבר האירוע הנחה את הקצין הנקבל לצאת לסיור ולהתרחק מהחֶמָ"ל, העיר לו על התנהגותו והזהירו בדבר השלכות העלולות להיות להתנהגותו.

עוד הוסיף כי בשיחה ששוחח עם הקובלת ציין לפניה כי יגיש טופס תלונה נגד הקצין הנקבל ויעדכן את מפקדיו באמור. אולם לדבריו, משהבין כי בכוונת הקובלת להגיש קבילה סבר כי נכון שלא לפעול מצדו, כאמור.

מסקנות והמלצות

בסיכום הקבילה ציין הנציב כי התרשם שנפלו כשלים ערכיים ונורמטיביים בהתנהלות הקצין הנקבל, וכי הוא נהג בעניינה של הקובלת שלא על-פי הנורמות הבסיסיות המצופות ממפקד וממשרת קבע בצה"ל.

הנציב מצא כי הקצין הנקבל הראה התנהגות לא ערכית, פסולה מיסודה, ואשר אינה עולה בקנה אחד עם ערכי היסוד של כבוד האדם ושל "רוח צה"ל". התנהגותו זו באה לידי ביטוי במהלך כל האירוע, החל בעובדה ששוחח שיחה שאינה ראויה עם חיילת בחמ"ל, המשך באמירותיו כלפי הקובלת, וכלה בהתנהגותו בימים שלאחר האירוע.

חומרה יתרה מצא הנציב בכך שהקצין הנקבל לא השכיל להבין את חומרת מעשיו ולהתנצל לפני הקובלת, לא במהלך שהותו ביחידה ולא במהלך מפגש הבירור אשר נערך בנציבות.

נוכח האמור לעיל, ברוח חומרת הדברים ולאחר שהנציב התרשם כי הקצין הנקבל אינו מתאים עוד לשרת בתפקיד פיקודי, המליץ לקצין החיל הראשי, שבו שירת הקצין, כי יקרא לו לשיחה. במהלכה יעיר לו בחומרה על התנהלותו ועל אופן התבטאותו ויעמוד עמו על הכשלים שבהתנהלותו ועל האופן שבו יש לשמור על ערכי כבוד האדם בצה"ל. עוד המליץ לפניו להניע הליך להדחת הקצין הנקבל מתפקיד פיקודי לאלתר, כקבוע בהוראות הפיקוד העליון, לאור התנהגותו החורגת מאמות המידה הנדרשות מחייל בדרגתו או במעמדו בצבא.

לא זו אף זו, נוכח חומרת התנהלות הקצין הנקבל, ראה הנציב להמליץ לראש מחלקת הסגל כי תפעל בהתאם לסמכותה, כקבוע בהוראת הפיקוד העליון, להניע הליך להתרת התחייבותו להמשך שירות של הקצין הנקבל, בוועדה להתרת התחייבויות. בהתאם לכך, הוועדה דנה בעניינו וראש אגף כוח האדם החליט על סיום שירותו נוכח התנהלותו באופן החורג מאמות המידה הנדרשות מחייל בשירות הקבע בדרגתו או במעמדו בצבא.

כן המליץ הנציב לבעל התפקיד המוסמך לכך כי עותקים מהודעת הנציב ומהודעתו למפקדי הקצין הנקבל יתויקו בתיקו האישי ויירשמו בקובץ הרישום האישי בעניינו.

באשר לאופן התנהלותו של מפקד הבסיס, הגם שהנציב התרשם כי פעל כדי לסייע לקובלת במהלך שירותה וגם באירוע, נושא הקבילה, התרשם כי פעל באופן שגוי בשעה שלא טיפל משמעתית בקצין הנקבל באירוע נושא הקבילה, או לְחִלופִין – לא העביר את הטיפול למפקדיו להמשך טיפול משמעתי בו, נוכח חומרת הטענות כלפיו והתחייבותו כלפי הקובלת. לפיכך, הנציב העיר לו בחומרה על אופן התנהלותו זו כדי למנוע הישנות אירועים דומים בעתיד.

321727/0 – מניעת מזון מחיילות צה"ל

רקע

בקבילה עלומת שם (אנונימית) עלתה טענה על אופן התנהלות מפקד פלוגת המפקדה בגדוד באחת מחטיבות חיל הרגלים: הוא מנע מכמה חיילות אשר שהו בבסיס להיכנס לחדר האוכל של הגדוד, שבו הן סועדות כדרך קבע.

פקודות הצבא

הוראת זרוע היבשה 03.09.05 שעניינה: "תהליך הקליטה, ההסמכה המבצעת והשירות של תצפיתניות" קובעת כי תצפיתניות, השוהות בבסיס בשגרת ביצוע משמרות, לא יעשו תורנויות מטבח ושמירה. עוד נקבע כי בכל בסיס, שבו סָד"כ (סדר הכוחות) התצפיתניות מחייב הקצאת עובד לתורנויות מטבח, יימצא עובד מטבח או עובד כללי מטעם גדוד האיסוף או החטיבה.

ממצאים

במהלך בירור הקבילה נמצא כי מחמת מחסור בכוח אדם של הגדוד במטבח, שבו סועדות גם החיילות אשר אינן שייכות לגדוד – לא אפשר להן מפקד הפלוגה להיכנס לסעוד בחדר האוכל. כן הודיע להן כי עליהן להסתפק במנות מזון קרות. לדבריו, הדבר נעשה באישור גורמי הפיקוד הבכירים בחטיבה ובגדוד. בהמשך לדבריו, חלק ניכר מהן עזבו את אזור חדר האוכל בכעס בטרם סעדו את ארוחת הצהריים.

קצין בכיר בחיל, שבו הן משרתות, מסר בתגובה כי לפי מדיניות החיל, ולאור מאפייני תפקידן, הן פטורות מתורנויות בכלל, ומתורנויות מטבח, בפרט. עם זה הוסיף כי בשנים האחרונות גדלה מְצָבַת כוח האדם בחיל, ובעקבות כך גברו קשיי אנשי הלוגיסטיקה להעניק למשרתי המערך שירותי הסעדה ברמה גבוהה.

סגן מפקד האוגדה, שבה אירע האירוע, מסר בהגיבו על הקבילה כי בשל הקבילה גמלה בו ההכרה לערוך בירור בראשותו, בהשתתפות גורמי הפיקוד בכירים באוגדה וגורמי הפיקוד המתאימים בגדודים המעורבים באירוע המתואר. לדבריו, הגם שמדובר באירוע אשר אינו מאפיין את ההתנהלות באוגדה, וחרף קשיי הלוגיסטיקה אשר הנחו את מפקדי פלוגות המפקדה בקבלת ההחלטות – ראה פגם באופן שבו הם ניהלו את האירוע והתמודדו עם הבעיה. הלכך, גמר אומר לנקוט צעדי משמעת כלפי גורמי הפיקוד המעורבים באירוע משני הגדודים כדי למנוע הישנות אירועים דומים בעתיד.

מסקנות והמלצות

על יסוד ממצאי הבירור מצא הנציב פגם בהתנהלות גורמי הפיקוד. **בראייתו, המפקד צריך לתת מענה ראוי לכל החיילים אשר באחריותו ברגע מסוים, גם אם אינם כפופים לו פיקודית. כמו כן הוא צריך להראות רגישות לבעיותיהם ולצורכיהם, ובכללם – תנאי מחיה ומזון, שהם זכויות יסוד של כל חייל וחיילת.**

עם זה נחה דעת הנציב מצעדי המשמעת אשר נקט סגן מפקד האוגדה כלפי המעורבים, כדי שיופקו הלקחים ולא יישנו אירועים דומים בעתיד. כן התרשם הנציב כי נדרש מענה למציאות המשתנה, ולפיה מְצָבַת כוח האדם בחיל גדלה, ופעמים פריסתה משתנה. על-כן גברו קשיי אנשי הלוגיסטיקה להעניק למשרתיו שירותי הסעדה. לפיכך, המליץ הנציב לפני גורמי הפיקוד הבכירים בחיל להיכנס לעובי הקורה בנושא זה כדי לוודא מתן מענה הולם לכל חיילי החיל.

317167/5 – שימוש של מפקד בביטוי גזעני כלפי חיילת

רקע

חיילת הנמנת עם בני העדה האתיופית הלינה כי מפקדתה נהגה להתבטא באופן פוגע ומעליב נגדה ודיברה בצורה גסה, בוטה וגזענית. המפקדת המשיכה להתבטא כך חרף בקשת החיילת לחדול מכך; למשל: המפקדת שאלה שאלות חודרניות הקשורות מפורשות לצבע עורה של החיילת ושל חבריה.

ממצאים

ממצאי התחקיר המלא הועברו לעיון הנציב, ועל-פיו עלה, בין היתר, כי המפקדת הנקבלת אישרה כי ייתכן שהתבטאה כפי שתיארה הקובלת, אולם הדבר נאמר מתוך חיבה, וללא כוונה להתבטא בביטויי גזענות. המפקד הוסיף כי הוא רואה בחומרה התבטאויות גזעניות והתעמרות מפקדים, שכן הדבר אינו עולה בקנה אחד עם הערכים, אשר בהם הוא דוגל. המפקד ציין שהמפקדת עברה מתפקידה לתפקיד אחר, אשר אינו פיקודי טרם בירור האירוע. למעלה מזה, הוא הסיק שיש להעיר לה על התנהלותה ועל אמירותיה, גם אם לטענתה לא התכוונה לפגוע. כן העיר למפקדה של הנקבלת על שלא היה מודע למתרחש תחת פיקודו.

מסקנות והמלצות

על יסוד ממצאי בירורו התרשם הנציב כי המפקד ראה בחומרה התבטאויות גזעניות והתעמרות מפקדים, דבר אשר היה ניכר בתחקירו, בממצאיו ובמסקנותיו. כן ניכרו צעדים אשר נקט בשעה שמצא כי נפל פגם באופן התנהלות המפקדת והמפקד הממונה עליה והעיר להם על התנהלותם. בנוסף מצא הנציב כי המפקד העביר את פרטי האירוע לכל מפקדי הגפים ביחידה כדי למנוע הישנות אירועים דומים בעתיד. עם זה, מהתגובות ומהעדויות אשר הובאו לפני הנציב, התרשם האחרון כי היה באופי התבטאויות הנקבלת כלפי הקובלת, גם אם לא התכוונה לכך, כדי לפגוע ולהשפיל, והן בגדר התבטאויות החורגות באופן בוטה מערכי צה"ל ומהמצופה מהמפקדים המשרתים בו.

בראיית הנציב, אין כל הצדקה להתבטאות פוגעת ומזלזלת כלפי כל חייל, לא כל שכן התבטאות בעלת אופי גזעני; יש להוקיעה מקרבנו ולגנותה באופן שאינו משתמע לשתי פנים, כדי שהתבטאויות אלו לא יישנו.

נוכח החומרה הרבה אשר הנציב תולה בדברים, וחרף הצעדים אשר נקט המפקד, בשעה שמצא כי נפל פגם באופן התנהלות המפקדת והתנהלותו של המפקד הממונה עליה, החליט הנציב להעיר למפקדת בחומרה על התנהלותה בעניין הקובלת. זאת על מנת שתפיק הנקבלת את הלקחים הנדרשים, ושלא יישנו עוד אירועים דומים בעתיד.

321361/8 – התזת אל-ריח (דאודורנט) על חייל

רקע

חייל הלין על שנגד המשרת עמו ביחידה ריסס אל-ריח (דאודורנט) על פניו מטווח קצר ביותר ועל שהנגד המשיך לנהוג כלפיו בתוקפנות מילולית מייד לאחר האירוע משעימת אותו עם הדברים.

ממצאים

כדי לברר את הקבילה, זומן הקובל עם הנגד הנקבל למפגש בירור בנציבות, בראשות צוות בירור בכיר מטעם הנציב. במהלך הבירור פירט הקובל בהרחבה את טענותיו, והנגד הנקבל מסר את גרסתו לאירוע. בנוסף, התקבל תחקירו של מפקד המתקן שבו משרת הקובל.

ממכלול התגובות אשר התקבלו לקבילה ומהעדויות אשר נגבו בנציבות עלה כי באירוע המדובר שוחח הנגד הנקבל עם חייל נוסף בחדר תדריכים. בשלב מסוים התערב הקובל בשיחה, ובתגובה על התערבותו התז הנגד הנקבל לעיניו תכשיר דאודורנט ממכל תרסיס שהחזיק בידו עוד קודם. הקובל יצא מהחדר והלך לשטוף את פניו. בחלוף כמה דקות שב לחדר התדריכים, התבטא באופן שאינו ראוי כלפי הנגד הנקבל, ובעת דין ודברים ביניהם, הם התבטאו באופן אלים זה כלפי זה.

בשיחות אשר נערכו עם מפקדו הישיר של הקובל ועם מש"ק אחר, שנכחו באירוע, אישרו אלו את השתלשלות האירוע, נושא הקבילה, כמתואר לעיל.

מפקד המתקן מסר כי הבהיר לנגד הנקבל שמדובר במעשה פסול, הנוגד את ערכי הצבא והמליץ לזמנו לשיחה לפני מפקד היחידה. הנגד הנקבל אישר את המיוחס לו ומסר כי הוא מבין את חומרת מעשיו וכי פעל בצורה פזיזה, אשר אינה מתאימה וראויה לנגד בתפקידו. עוד ציין כי התנצל לפני הקובל על התנהלותו זו.

מסקנות והמלצות

הנציב התרשם כי נפלו כשלים ערכיים ונורמטיביים בהתנהלות הנגד הנקבל, וכי הוא נהג בעניין הקובל שלא על-פי הנורמות הבסיסיות המצופות ממפקד וממשרת קבע בצה"ל.

הנציב ציין כי, בראייתו, מצופה ממפקד להקפיד על איפוק כלפי חייליו, ולהימנע מכל מגע פיזי מיותר עם חיילים. כן הדגיש שאין לפעול ב אלימות של מפקדים כלפי פקודיהם מכל סוג שהוא, מילולית או פיזית, והיא אסורה בתכלית.

נוכח האמור לעיל ובשל החומרה הרבה אשר תלה הנציב בהתנהלות הנגד כלפי הקובל, גמר בדעתו הנציב להעיר לו בחומרה על התנהלותו, ברוח הדברים שלעיל.

כן המליץ הנציב לבעל תפקיד מוסמך שעותק מהודעתו יתויקו בתיקו האישי של הנגד הנקבל ויירשם בקובץ הרישום האישי בעניינו. מטרת התיוק והרישום שהמידע יונח לפני מקבלי ההחלטות בעת דיון בעניינו בעתיד.

למעלה מזה, התרשם הנציב כי התנהלות מפקדו הישיר של הקובל, אשר נכח באירוע, לא הייתה ראויה, שכן לא פעל כמצופה ממנו מתוקף תפקידו ומעמדו, במהלך האירוע, נושא הקבילה, ולאחריו. לדידו של הנציב, מצופה היה כי ידווח על האירוע ויוודא שיטפלו בו גורמי הפיקוד המתאימים לכך.

לפיכך, העיר לו הנציב על התנהלותו זו כדי שיפיק את הלקחים הנדרשים למניעת הישנות אירועים דומים בעתיד.

318713/5 – התנהלות מפקד מול מצוקה נפשית של חייל

רקע

חייל בשירות החובה הלך על אופן התנהלותו והתבטאותו של מפקדו.

ממצאים

בקבילתו טען הקובל כי מפקדו מנע ממנו להיוועד עם קצין בריאות הנפש (להלן: הקב"ן), אף שטען כי יפגע בעצמו. מפקדו ענה לו: "אם אתה גבר תחתוך, תחתוך", ורק לאחר שהקובל פצע עצמו – הופנה לגורמי בריאות הנפש. הקובל אף טען כי לאחר שהגיש את הקבילה, איים מפקדו שיעמידו לדין משמעתי אם לא יבטלה. המפקד הנקבל מסר בהגיבו על הקבילה כי האירוע התרחש בימים שבהם שהה הקובל ביחידה בעונש ריתוק, לאחר שעמד לדין משמעתי בגין התנהלותו. באותו יום במהלך הריתוק הביע הקובל מצוקה נפשית והתבטא לפני המפקד מול חיילים נוספים, כי אם לא יוותר לו על עונש הריתוק בכוונתו לפגוע בעצמו בסכין. לטענת המפקד, משהבין כי הקובל במצוקה, הנחה לקחתו לקב"ן. הוא אמר לקובל כי אין לעשות מהומה לפני כל החיילים, וכי הוא "ילד גדול" ואחראי למעשיו. מבירור האירוע מול עדים, הם אישרו את אשר יוחס למפקד.

מסקנות והמלצות

הגם שהנציב ציין בהודעתו לקובל כי לא נסתר מעיניו אופן התנהלותו המשמעתי הבלתי תקינה במהלך שירותו ביחידה, הרי מצא כי נפל פגם חמור באופן התנהלות המפקד באירוע המתואר. הנציב נוכח כי בהתנהלות המפקד כלפי הקובל נפלו כשלים ערכיים ונורמטיביים, והוא נהג שלא על-פי הנורמות הבסיסיות המצופות ממפקד וממשרת קבע בצה"ל ומתוקף אחריותו הפיקודית לבריאות חייליו.

הנציב ציין כי בראייתו מצופה ממפקד להקפיד על סגנון דיבור מאופק וענייני כלפי חייליו, גם כאשר התנהלותם המשמעטית ותפקודם המקצועי לוקים בחסר, שכן למפקד יש כלים רבים ומגוונים כדי לפעול מול פקודיו. האופן שבו בחר המפקד להתבטא כלפי החייל, אשר הביע את מצוקתו הנפשית, הוא פסול מיסודו, ואינו עולה בקנה אחד עם ערכי היסוד של כבוד האדם ו"רוח צה"ל".

נוכח האמור לעיל העיר הנציב בחומרה למפקד והמליץ לקצין הח"ל הראשי כי יזמנו אליו כדי לעמוד עמו על הכשלים הערכיים והפיקודיים בהתנהלותו ועל הצורך לשמור על ערכי כבוד האדם בצה"ל.

322333/6 – התבטאות גזענית של נגד בכיר כלפי חייל

רקע

חייל בשירות החובה הלך על אופן התבטאותו של נגד בכיר ביחידתו כלפיו.

ממצאים

במהלך בירור הקבילה התקבלה תגובת מפקד היחידה אשר תחקר את עניין הקובל בהשתתפות כלל הנוגעים בדבר.

הקובל הלך כי במהלך שיח ששוחח עם הנגד הנקבל, אשר בו ביקש הקובל לצאת לחופשה בסוף השבוע, התבטא כלפיו הנגד באופן שאינו הולם, כשהשמיע ביטוי גזעני. הקובל טען כי בהיותו בן העדה האתיופית, נפגע עמוקות מהתבטאות הנגד.

מפקד היחידה פירט את מהלך שירות הקובל ביחידה וציין כי מפקדיו פעלו רבות כדי לסייע לו בתחומים למיניהם באופן אישי כדי להקל על שירותו. המפקד מסר כי כמה ימים קודם האירוע פנתה מפקדתו הישירה של הקובל לנגד הנקבל, ושאלה אותו אם הקובל יוכל לצאת לחופשה בסוף השבוע העוקב, אף שבאותה שבת היה הקובל אמור להישאר בתורנות בבסיס. בתגובה על כך השיב לה הנגד הנקבל כי תיבחן הבקשה ותינתן תשובה בהקדם. משחלפו כמה ימים, פנה הקובל בעצמו לנגד הנקבל כדי לברר אם התקבלה תשובה בעניינו. ראוי לציין שהקובל היה חייל ותיק ביחידה, והיחסים בינו לבין הנגד הנקבל היו קרובים. על-כן ראה הנגד לבשר לו ישירות, ולא באמצעות מפקדתו, כי יצא לביתו בסוף השבוע האמור.

הנגד הנקבל הסביר לקובל כי ההטבה האמורה מאושרת לחייל המתבלט בשירותו ובתרומתו לאחרונה והצדיק את אישור ההטבה בעניינו. הקובל השיב כי יש חיילים בולטים ותורמים ממנו, והנגד הנקבל השיב כי מוצאו העדתי וצבע עורו של הקובל כבר מסמנים אותו כבולט.

הקובל ציין כי נפגע מהנאמר וביקש לשוחח עם מפקדו הממונה. בשיחה עם המפקד, לאחר ששוחח ארוכות עם הנגד הנקבל, הבהיר לו המפקד כי לא הייתה לנגד כל כוונה לפגוע בקובל על רקע מוצאו העדתי. מפקד היחידה הוסיף בהקשר זה כי ניכר היה שהקובל הבין שהדבר לא נעשה במכוון, וכי ככל הנראה ההתבטאות האמורה נבעה מהיחסים הקרובים בינו ובין הנגד.

הנגד הנקבל הבהיר בתגובתו לקבילה כי מייד לאחר התבטאותו, כאמור, חיבק את הקובל והבהיר לו כי הביטוי שבו השתמש נאמר בתום לב ומתוך הלצה, וכי לא הייתה לו כל כוונה לפגוע בקובל על רקע כלשהו. לדברי הנקבל, הוא ניסה להוכיח קרבה הדדית לקובל, כחייל ותיק המשרת תחתיו. בהמשך לכך הדגיש כי טעה באופן שבו בחר להתבטא.

לאחר השיחה עם הקובל זימן מפקד הנגד הנקבל את הנגד לשיחה, ובה הסביר לו את חומרת האירוע ואת ההשלכות ממנו ונזף בו על התנהלותו ועל התבטאותו באירוע. מפקד היחידה הוסיף כי גם הוא זימן את הנגד הנקבל לשיחה. במהלכה הבהיר לו כי שיח מסוג זה הוא פסול מיסודו בחברה הישראלית, ובצבא בפרט, וכי אין מקום לאמירות מסוג זה, ונזף בו שנית על התבטאותו. הנגד הנקבל מסר כי הוא מבין את חומרת האירוע ואת השלכותיו.

מסקנות והמלצות

הנציב בא לכלל דעה כי נפל פגם חמור באופן התנהלות והתבטאות של הנגד הנקבל בעניינו של הקובל. הנציב סבר כי הנגד הנקבל נהג באירוע זה שלא לפי הנורמות הבסיסיות המצופות ממפקד וממשרת קבע בצה"ל. אף שלא התכוון לפגוע ברגשות הקובל, היה עליו להימנע מכל התבטאות פוגעת ולא עניינית, ובוודאי שלא להשמיע ביטויים בעלי אופי גזעני.

הנציב הבהיר כי, בראייתו, אין כל הצדקה להתבטאות פוגעת ומזלזלת כלפי כל חייל. כל שכן התבטאות בעלת אופי גזעני – יש להוקיעה מקרבנו ולגנותה באופן שאינו משתמע לשתי פנים, כדי שהתבטאויות אלו לא יישנו.

לאחר שהתרשם הנציב מאופן תחקירו ומהפעולות אשר נקט מפקד היחידה בעקבות האירוע, כאשר בחר לנזוף בנגד הנקבל, וכן לאחר שהנגד הנקבל הבין את חומרת האירוע – החליט הנציב שלא לנקוט צעדים אישיים בעניינו.

עם זה המליץ למפקד היחידה שינקוט צעדים ארגוניים נדרשים ויפעל להטמיע את ערכי כבוד האדם, ובעיקר – הימנעות משימוש באמירות גזעניות כלשהן, בקרב המפקדים והחיילים כאחד כדי למנוע הישנות אירועים דומים בעתיד.

322235/3 – שילוח למשימת נהיגה שלא על-פי פקודות הצבא

רקע

חייל בשירות החובה הלך על שנדרש למלא משימת נהיגה אף שלא ישן די שעות טרם היציאה למשימה, והגם שלא תוודרך כנדרש בפקודות הצבא.

פקודות הצבא

הוראת הבטיחות בדרכים של מפקדת זרוע היבשה (להלן : מְז"י) מספר 8.3, שעניינה "שילוח משימת נהיגה", קובעת, בין היתר, את תפקידי מפקד המשלח משימת נהיגה, כלהלן :

- א. מינוי מפקד משימה ונהג ווידוא כשירותם למשימה הספציפית ;
 - ב. הגדרת משימת הנהיגה, מרכיביה, תחילתה וסיומה ;
 - ג. וידוא התאמת כלי הרכב וכשירותו למשימה ;
 - ד. תדריך מפקד המשימה והנהג בנושאים האלה :
- (1) ציר הנסיעה (כולל מקומות לעצירה והתארגנות) ; הסיכונים העיקריים בדרך ; דגשים ולקחי תאונות דרכים אם היו בציר הנסיעה ;
 - (2) תנאי מזג האוויר והסיכונים הנובעים מהם בביצוע הנסיעה ;
 - (3) אבטחה ;
 - (4) דגשים נוספים לאופי מילוי המשימה (פעילות מבצעית, אימון, שגרה) ;
 - (5) דרכי תקשורת חיוניות.

ממצאים

כדי לברר את הקבילה, נדרש הנציב לתגובת סגן מפקד הגדוד (להלן : הסמ"ד), שבו משרת הקובל, בדרגת רב-סרן. הסמ"ד מסר כי במהלך התחקיר אשר ערך מצא כי לא היו התנאים הנדרשים כלל טרם יציאת הקובל למשימה, ובכללם בדיקת כשירות הנהג והרכב. לדבריו, הדבר עלול היה לפגוע במבצעי המשימה או ברכוש הצבא או בשניהם. כן מסר הסמ"ד כי לאורך התחקיר טען הקובל שהשיח בינו ובין מפקדיו היה באמצעות ה"טלפון החכם" (הסמארטפון). לפיכך, מסר הסמ"ד כי רואה תופעה זו פסולה, בייחוד כאשר מדובר במשימה חריגה המועברת בשעת לילה מאוחרת, כאשר ברקע יש תחושת חוסר אמון בין הקובל למפקדיו.

לכן החליט הסמך"ד להעיר למפקד הפלוגה ולסגניתו, בדרגות סרן וסגן בהתאמה, על אופן העברת המשימה ועל אופן התנהלותם הפיקודית באירוע המתואר.

מסקנות והמלצות

על יסוד ממצאי בירור מצא הנציב פגם בהתנהלות מפקד הפלוגה וסגניתו כאשר פעלו בניגוד להוראות הבטיחות בעת שליחת הקובל למשימת נהיגה וכאשר שוחחו עמו בנושא המשימה בטלפון הנייד.

לדידו של הנציב, על המפקד להקפיד לפעול בהתאם להוראות הבטיחות כדי לשמור על חיי פקודיו בראש ובראשונה. כמו כן, בראייתו, אף ש"הטלפון החכם" הוא חלק מחיינו בעידן הזה, ואין חולק על היתרונות הרבים שהקדמה הטכנולוגית מביאה עמה – שימוש לא מושכל בו עלול לסכן את יסודות הפיקוד בצה"ל. מפקד המשתמש ב"טלפון החכם" שלא באופן מושכל, ואינו משוחח ישירות עם פקודיו – עלול לפגוע בקשר בין מפקד לפקוד.

אף שנחה דעת הנציב מהצעדים הפיקודיים אשר נקט הסמך"ד, כאשר העיר למפקד הפלוגה ולסגניתו, המליץ לסמך"ד כי ירענן בקרב גורמי סגל הפיקוד בגדוד את פקודות הצבא בנושא בטיחות בדרכים בכלל ואת פקודת הצבא בנושא "שילוח משימת נהיגה" המפורטת לעיל, בפרט. כמו כן יעמוד עמם על חשיבות השיח הישיר של המפקד עם פקודיו.

320195/1 – אי-טיפול מפקדים באלימות מילולית ופיזית של חיילים כלפי חייל ביחידתם

רקע

חייל בשירות החובה הלין על אופן התנהלותם של גורמי הפיקוד ביחידתו כלפיו. בקבילתו טען, בין היתר, על אלימות מילולית ופיזית של חיילי המחלקה כלפיו.

ממצאים

בירור הקבילה העלה כי לאחר שהקובל, אשר נעדר מהשירות, שב ליחידה, שוחח מפקד הפלוגה עם חיילי המחלקה. אלה הביעו את מורת רוחם מהתנהלות הקובל וציינו כי הם נמנעים מלשוחח עמו. נוכח האמור לעיל נזף מפקד הפלוגה בחיילי המחלקה על התנהלותם.

מפקד המחלקה מסר בתגובתו כי הקובל לא העלה לפניו כל טענה בדבר אלימות פיזית של חיילי המחלקה, אלא רק על יחסם הלא ראוי ועל שנדרש למלא את משימות השגרה השונות.

בבירור אשר ערך מפקד החטיבה בעניין הקובל, לא נמצאו תימוכין לטענה בדבר אלימות פיזית כלפיו ולכך שחיילי היחידה גרמו נזק לצידו. עם זה טענות החייל בדבר אופן התבטאות החיילים כלפיו נמצאו מוצדקות, ועל-כן נקטו גורמי הפיקוד צעדי משמעת כלפיהם.

מפקד החטיבה ציין כי מצא בבירור שקליטת הקובל ביחידה ושילובו בשגרה המבצעית – לא נעשו כנדרש. כן ראה בחומרה רבה את התנהלות מפקד המחלקה, שלא טיפל בענייני הקובל, כמצופה ממנו. לפיכך, הוחלט כי מפקד המחלקה יסיים את תפקידו בטרם עת.

מסקנות והמלצות

על יסוד ממצאי בירורו בא הנציב לכלל החלטה שיש לקבל את הבירור אשר ערך מפקד החטיבה ואת מסקנותיו, כאשר מצא פגם בהתנהלות מפקד המחלקה בענייניו של הקובל, מפקד שלא פעל ביתר שאת לטיפול בענייני הקובל מול חיילי המחלקה.

בראית הנציב, על המפקד להיות מצפן ערכי ומוסרי של פקודיו ולפעול ביתר שאת כדי להוקיע מכול וכול פעולות חריגות, כגון חרמות, שיש בהם כדי לפגוע במרקם החברתי ואף בכשירותה המבצעית של היחידה.

כמו כן, נחה דעת הנציב מהצעדים הפיקודיים אשר נקט מפקד החטיבה בשעה שהחליט לסיים את תפקידו של מפקד המחלקה בטרם עת.

321811/2 – התבטאויות ומעשים הפוגעים בכבוד החייל ופגיעה בפרטיות

רקע

חייל בשירות החובה הלך על אופן התנהלות גורמי הפיקוד ביחידה שבה עבר את הכשרתו הראשונית.

ממצאים

במהלך בירור הקבילה נמצא כי באחד הערבים ביחידה נגנבו חפצי חייל מאחת הפלוגות ביחידה. לפיכך, בשעת לילה מאוחרת נערך מסדר ציוד לחיילי הפלוגה, שבה אירעה הגנבה, והם דיווחו למפקד פלוגתם על אודות המקרה ותיארו דמות חשודה, שמאפייניה דומים למאפייניו החיצוניים של הקובל.

מפקד הפלוגה (להלן: המ"פ) דיווח על הדברים למפקד הקובל, ששהה מחוץ לבסיס. בהתאם לאישור האחרון, נערכו מסדר פתע לחיילי פלוגת הקובל וחיפוש בציוד החיילים. החיפוש בציוד הקובל נערך באופן תוקפני (אגרסיבי) ומזלזל מול יתר חיילי הפלוגה. משלא נמצא הציוד הגנוב, שוחחו גורמי הפיקוד עם הקובל באופן אישי והביעו את חשדם כי גנב את החפצים האמורים. השיחה התנהלה בטונים גבוהים, תוך שימוש בהתבטאויות חריפות.

מפקד החטיבה (להלן: המ"ח"ט), אשר בירר את הנושא, מסר בתגובתו כי מצא פגמים בהתנהלות גורמי הפיקוד, ולאורם החליט לנקוט את הצעדים האלה:
א. המ"פ הועמד לדין משמעתי בפניו, וניתנה לו הערה על התנהלותו החריגה באירוע האמור. נוסף על כך, הוחלט לזמנו לשיחה עם קצין הח"ל הראשי כדי לעמוד עמו על הפגמים שנפלו בהתנהלותו.

ב. מפקד הקובל זומן לשיחה עמו וניתנה לו הערה על התנהלותו החריגה באירוע.
ג. ממצאי הבירור הוצגו לסגל הבכיר של החיל והוחלט על העברתו בכל הכנות הסגל ביחידה.

ד. נערך ריענון פקודות בנושא חיפוש בציוד אישי של חיילים והמענה הפיקודי הנדרש באירועים דומים.

מסקנות והמלצות

על יסוד ממצאי בירורו השתכנע הנציב שיש לקבל את ממצאי בירור המ"ח"ט, אשר מצא פגם בהתנהלות גורמי הפיקוד בעניין הקובל, שהטיחו בו האשמות טרם בירור את נסיבות המקרה. כן נחה דעת הנציב מצעדי הפיקוד והארגון שנקט המ"ח"ט.

322295/7 – גרימת עוול ומבוכה לחייל על ידי מפקד

רקע

אח של חייל בשירות החובה הלין כי לקראת סיום הכשרה צבאית שהשתתף בה כחניך, הקרינו גורמי הפיקוד לפני כל החיילים סרטון שנועד, לכאורה, להצחיקם ולרומם את רוחם לקראת הסיום. אולם, בקטע מן הסרטון מתרחשת נשיקה בין שני גברים בתא כלא, וברגע הנשיקה התפרסה על כל המסך תמונת החייל. הרמיזה הייתה חד-משמעית לנטייתו המינית. הדבר נעשה ללא רשות החייל וללא ידיעתו מראש, וחמור מכך הסרטון הוקרן לפני כל חיילי המחלקה. משום כך כבש החייל פניו בקרקע מרוב בושה ומבוכה.

ממצאים

בעקבות הגשת הקבילה נערך בירור מדוקדק מול גורמי הפיקוד האחראים לאירוע. הם טענו כי הצגת סרטון הומוריסטי הנוגע לכל משתתפי הקורס הוא מסורת ונועד לעודד את רוח החיילים בהלצות למיניהם. מאחר שלא עלה על דעת המפקדים רעיון עבור אותו חייל, בחרו להשתמש בקטע מסרטון ישן. כן הוסיפו כי לא הכירו את נסיבותיו האישיות של החייל, ולא התכוונו "להוציאו מהארון" או לפגוע בו.

העיסוק הפומבי והמפורש של מפקדי החניך בנטייתו המינית בקורס צבאי, ללא אישורו לכך – הוא אירוע משפיל ומביא למשבר אמון חריף כלפי גורמי הפיקוד, האמונים על שמירת זכויותיו ועל הגנתו מפני התנכלויות למיניהן, לרבות על רקע נטייה מינית.

עם סיום הליך הקבילה התנצלו גורמי הפיקוד לפני החייל על העוול שנגרם לו. נוסף על כך, מפקד בית הספר הורה לתחקר בקרב הסגל הפיקודי המדגיש את ערכי כבוד האדם והורה לחדול ממסורת זו של הקרנת הסרטון. חרף הצעדים הללו העיר הנציב במכתב אישי למפקד האחראי למחדל זה.

הנציב הדגיש כי גם אם נעשה הדבר בתום לב ובהיסח הדעת, ואף אם החייל עצמו היה מקבל את הדברים ברוח טובה, עדיין היה מוצא פסול בעצם הצגה והקרנה של תכנים אלו בצבא. מעבר לחדירה המובהקת לפרטים אישיים ואינטימיים, אשר עלולה ליצור עוגמת נפש, הדבר עלול ליצור שיח פסול ופוגעני כלפי אותו חייל על רקע תכנים כאלה – מאחר שגורמי הפיקוד "הכשירו" זאת עבור יתר החיילים.

316581/8 – התנהלות בלתי ראויה של מפקד

רקע

חייל בשירות החובה הלך על התנהלות מפקדו במהלך היעדרותו משירות שלא ברשות.

ממצאים

בקבילתו תיאר הקובל כי המפקד ניסה לתאם ביקור בביתו ללא הצלחה. חרף האמור הגיע המפקד לביקור לא מתואם בביתו. דפק על הדלת הראשית, ומשלא נענה פנה לחלקו האחורי של הבית, תוך חציית גדר לעבר חצר הפרטית של בני הבית. אז, הבחין המפקד כי נשקו האישי של הקובל מונח ללא השגחה בסלון הבית, וללא קבלת רשות משהי הבית נכנס לבית ולקח את נשקו האישי. בשלב זה הבחין המפקד בפקודו, ושוחח עמו על היעדרותו משירות, ולטענת הקובל אופי השיח היה קשה ופוגעני.

מפקד החטיבה אשר תחקר את האירוע בעקבות הגשת הקבילה, תלה חומרה רבה בהתנהלות המפקד, הגם שאינה מאפיינת את התנהלותו בכלל. על-כן החליט להעמידו לדין לפניו; ונוסף על כך, נזף בו מפקד הגדוד.

מסקנות והמלצות

הנציב נוכח מממצאי הבירור שיש פגם חמור בהתנהלות המפקד באירוע זה. לא זו בלבד שהמפקד עבר על פקודות ברורות הנוגעות להשבת נשק מחייל בצורה פוגענית ובלתי מכובדת; אלא שהמפקד חצה גבול ונכנס לביתו הפרטי של החייל ללא רשות. כניסתו לבית יש בה כדי לפגוע פגיעה בפרטיות בני משפחת החייל ועלולה לגרום למידת ניכור כלפי צה"ל ומפקדיו. צה"ל עלול להיתפס בעיני המשפחה לאחר האירוע כגוף פורץ חסר הגינות בסיסית וכבוד לחוקים ולפרטיות. במעשה זה ביאר המפקד לכלל הנחשפים והמעורבים באירוע כי הוא תופס עצמו כ"מעל החוק והפקודות", וכי הוא מוכן לנהוג בצורה מגונה ובניגוד לנהלים כדי להשיג את מטרותיו.

הנציב קיבל את בירור המפקד, את מסקנותיו ואת הצעדים שנקט כלפי הנקבל, בשעה שהועמד לדין משמעתי. כן הובהר לנקבל כיצד מצופה ממנו לנהוג באירועים דומים כדי שיפיק את הלקחים הנדרשים.

321696/7 – התבטאות והתנהגות פסולה של מפקד כלפי חייל

רקע

חייל בשירות החובה הליך על אופן התנהלותו והתבטאותו של קצין בדרגת רב-סרן ביחידה. לטענת החייל, הקצין כילה בו את זעמו, הראה זלזול, גער בו בקללות, בעלבונות ובאיומים.

ממצאים

כדי לברר את הקבילה, נתבקשה תגובת בעלי התפקידים המתאימים, והקובל והנקבל זומנו למפגש בירור לפני צוות בירור בכיר מטעם הנציב.

בירור הקבילה העלה כי המפקד הנקבל התבטא כלפי הקובל באופן בלתי הולם מאחר שהאחרון הפריע לו לבצע את עבודתו במהלך אירוע מבצעי, אשר עליו היה אמון. המפקד הצר על אופן התבטאותו, אולם שלל כי התבטא כלפי הקובל באופן מאיים. עד ראייה אשר נכח באירוע, אישר את דברי המפקד.

מפקד היחידה מסר בסיכום דבריו כי הקצין הנקבל זומן לכמה שיחות עמו ועם מפקדים בכירים אחרים ביחידה, ובמהלכן הובהרה לו החומרה היתרה המיוחסת לאופן התנהלותו באירוע. כן הועמד לדין משמעותי המפקד הנקבל לפני מפקד היחידה.

בתום הליך הקבילה התנצל הקצין לפני הקובל והודה בטעותו ובהתנהלותו הלקויה. כן נזפו בקצין מפקדים בכירים, והוא עמד לדין משמעותי.

מסקנות והמלצות

על יסוד ממצאי בירורו ראה הנציב פגם באופן התנהלות הקצין כלפי הקובל במהלך האירוע המבצעי אשר תואר בקבילה. בראיית הנציב, מצופה ממפקד לשמור על איפוק, על קור רוח ועל כבוד חייליו, גם במצבים שבהם הוא נתון תחת לחץ.

עם זה נחה דעת הנציב מהצעדים הפיקודיים שנקטו כאשר הועמד לדין משמעותי הקצין לפני מפקד היחידה כדי למנוע הישנות אירועים דומים בעתיד. היות שגם התנצל הקצין לפני הקובל, החליט הנציב שלא להתערב עוד בקבילה.

317394/5 – התבטאות והתנהגות בלתי ראויות של מפקד

רקע

חייל בשירות החובה הלך על התנהלות מפקד פלוגתו כלפיו וכלפי שני חיילים. במהלך שיחת נזיפה אצל מפקד הפלוגה, הוא לא שלט בכעסו עליהם והחל לקללם ולצעוק עליהם וזרק לעברם חפצים קהים, כגון מחורר ומחסנית נשק.

ממצאים

בבירור הקבילה עלה כי התנהלותם המשמעתית של החיילים לא הייתה מיטבית והיה בה אי-קיום פקודות. נוכח התנהלות זו זומנו החיילים לשיחת בירור ונזיפה אצל מפקד הפלוגה. מפקד הפלוגה טען שהתאכזב מהם והתבטא והתנהג כלפיהם באופן החרף כדי להראות את אכזבתו הרבה, ולא כדי לפגוע בהם. לבסוף הבין מפקד הפלוגה את חומרת מעשיו, הביע חרטה והתנצל לפני החיילים. גדולה מזו, נזף בו גם מפקד היחידה, טופל בצעדי משמעת וזומן למפקד החיל לשיחת אזהרה.

מסקנות והמלצות

על יסוד ממצאי הבירור והגם שלא נסתרה מעיני הנציב התנהלותו המשמעתית של הקובל, ראה הנציב פגם חמור באופן התנהלות המפקד כלפיו וכלפי חבריו באירוע, נושא הקבילה.

בראיית הנציב, חרף מורת רוחו של המפקד מאופן התנהלות פקודיו, על המפקד להקפיד לנהוג באופן מכבד, מאופק, ענייני ושקול, ולהיות דוגמה ומופת לפקודיו, לא כל שכן עליו להימנע מהתנהלות אלימה כלשהי ומאיבוד עשתונות.

לדידו של הנציב, התנהלות המפקד באירוע האמור לעיל הייתה בלתי הולמת לקצין במעמדו ובדרגתו ו"חצתה קו אדום". הנציב סבר כי התנהלותו אסורה ומסוכנת, המעבירה מסר חינוכי שלילי לחייליו ופוגעת באמון שהם רוחשים לו.

הגם שהמפקד עמד על טעותו והתנצל לפני הקובל וחבריו, ובהמשך לצעדי המשמעת שנקט מפקד היחידה כלפי הנקבל, העיר הנציב בחומרה לנקבל על התנהלותו, וגם המליץ למפקד היחידה לוודא כי הערת הנציב תתויק בתיקו האישי של הנקבל.

עוד המליץ הנציב למפקד היחידה כי יודא שהנקבל יזומן לקצין החיל הראשי המתאים, וזה יעמוד עמו על אופן התנהלותו הפסול באירוע זה.

323092/7 – התבטאות בלתי ראויה של מפקד במהלך דין משמעותי

חייל בשירות החובה הלין על שבמהלך העמדתו לדין משמעותי התבטא הקצין השופט, בדרגת רב-סרן, באופן בלתי ראוי, תוך השמעת אמירות ואיומים כי ישבור לחייל את עצמותיו, ימנע ממנו את זכויותיו המוקנות לו בשל מצבו החברתי-כלכלי, ואף התבטא באיומים בעלי אופי מיני. לפי שהדברים נאמרו במהלך דין משמעותי, הם קטו את הכף לחומרת הקצין השופט שכן ייעודו של המשפט הוא גם לשקף לפני החייל מערכת הגונה, מאוזנת ובלתי נקמנית.

מפקד היחידה מצא גם הוא את הדברים כחמורים ביותר ושפט את הקצין בדין משמעותי לאחר שהנקבל התנצל לפני החייל על האירוע.

בראיית הנציב, המפקד צריך להתבטא באופן ראוי ומכבד חרף מורת רוחו מהתנהלות פקודיו. הנציב ראה בחומרה את אופן התנהלות המפקד באירוע שכן מצופה מקצין במעמדו להיות דוגמה ומופת לחייליו. עם זאת ציין הנציב כי לא נסתר מעיניו שהמפקד עמד על טעותו והתנצל לפני הקובל על דבריו.

נוכח האמור לעיל וחרף הצעד שנקט מפקד היחידה כלפי הנקבל, העיר הנציב בחומרה לנקבל בגין אופן התבטאותו, כאמור, והמליץ לגורם המתאים לתייק את הערת הנציב בתיקו האישי של הנקבל.

רפואה – טיפול רפואי על ידי גורמי הרפואה

במהלך שנת הדוח טופלו נושאים רבים ומגוונים בענייני טיפול רפואי על ידי גורמי הרפואה בצה"ל.

להלן פירוט הקבילות הנבחרות :

192	מסירת מסמכים רפואיים לחייל	319625/0 –
193	קבלת תיעוד על בדיקות דימות בצה"ל	318328/2 –
194	עדכון התראות המופיעות בעת ניפוק תרופה ברשומה הרפואית הממוחשבת	317524/7 –
195	שירות לקוי במרפאות 'ביקורופא'	316713/7 –
196	נוקשות ושרירותיות בקבלת מטופלים למרפאה צבאי	318951/1 ו-318931/3 –
197	נורמות השירות הרפואי במרפאות "ביקור רופא"	316867/1 –
198	רציפות הטיפול – היעדר "מנהל מקרה רפואי"	317198/0 –
199	הבהרת תבחינים (קריטריונים) לפטור מתספורת	321325/3 –
200	זימון חיילים במהלך ימי מחלה	319436/2 ו-319437/0 –
202	רופא היחידה כ"מנהל מקרה רפואי"	317739/1 –
204	רציפות הטיפול והחשיבות ב"מנהל מקרה רפואי"	319223/4 –
206	נהלים רפואיים הדורשים את אישור ענף שירותי הרפואה הפעילה	319274/7 –
207	התנהלות גורמים מטפלים	319894/2 –
209	התנהלות ויחס של רופא יחידה	321847/6 –
210	התנהלות לקויה של בעלי תפקידים בעניין רפואי של חייל	322622/8 –
211	הליך אישור התנדבות לבעלי מוגבלויות	317018/0 –

319625/0 – מסירת מסמכים רפואיים לחייל

רקע

חייל מילואים הלך על התנהלותם של גורמי הרפואה במרכז רפואי בדרום הארץ, בעניינו.

פקודות הצבא

הוראת קצין הרפואה הראשי 300.001 שעניינה: "זכויות החולה בצה"ל" קובעת, בין היתר, כי מטופל זכאי למידע בדבר שמו ותפקידו של כל אדם שמטפל בו.

הוראת קצין הרפואה הראשי 300.028 שעניינה: "מסירת מסמכים רפואיים לידי חיילים בשירות סדיר או בשירות מילואים" קובעת, בין היתר, כי חייל בשירות הסדיר הפונה ישירות למרפאת היחידה ומבקש אישורים רפואיים או העתקי מסמכים רפואיים ייענה מטעם רופא היחידה שלו.

ממצאים

במהלך בירור הקבילה נמסר כי הקובל הופנה למרפאה בשל תלונות על כאבי גב. בדקה אותו חובשת, ולאחר ששמעה את פרטי המקרה ביקשה ממנו להתייעץ עם רופאת היחידה בדבר דחיפותו. על סמך הפרטים אשר הוצגו לפניה קבעה רופאת היחידה כי אין מדובר בעניין דחוף, ושאלן מניעה לדחות את בדיקתו למחרת היום.

לאחר שעדכנה החובשת את הקובל בהחלטת הרופאה לגביו וקבעה לו תור לבדיקתו ליום המחרת, הביע הקובל אי-שביעות רצון. הוא ביקש לקבל את תדפיס המפגש ואת פרטי הצוות הרפואי, אך החובשת סירבה לתת לו.

על-פי פקודות הצבא, חייל המבקש לקבל העתק של מסמכים רפואיים בעניינו ייענה על ידי רופא יחידתו. מתחקיר האירוע עלה כי החובשת, שלא היה בסמכותה להעביר את תדפיס המפגש, סברה כי המסמכים יועברו לידי הקובל במפגשו עם רופאת היחידה ביום המחרת. בפועל, במפגשו עם הרופאה, לא ביקש הקובל לקבל את התדפיסים.

במהלך הבירור נמסר כי בעקבות הקבילה העיר לחובשת קצין הניהול במרכז הרפואי על שהיה מצופה ממנה להסביר לקובל באשר לאופן מסירת המסמכים הרפואיים לחייל. כן חודדו הנהלים המחייבים את כל המטפלים לענווד תג מזהה לכל הסגל במרכז הרפואי.

מסקנות והמלצות

על יסוד ממצאי בירורו מצא הנציב שני ליקויים בהתנהלות גורמי הרפואה במרכז הרפואי הנידון: האחד – שסירב סגל המרפאה להזדהות לפני הקובל, בניגוד לפקודות הצבא; והאחר – שהמידע על אודות אופן קבלת העתק מסמכיו הרפואיים לא הובא לידיעתו מאת חובשת המרפאה באופן נהיר.

עם זה נחה דעת הנציב מהצעדים אשר ננקטו בשעה שהוער לחובשת על התנהלותה זו וחודדו הנהלים הנדרשים כדי למנוע הישנות אירועים דומים בעתיד.

318328/2 – קבלת תיעוד על בדיקות דימות בצה"ל

רקע

חייל בשירות החובה הלן על הקושי לקבל תיעוד צילומים אשר נערכו לו במכון דימות צבאי על תקליטור, כמקובל.

ממצאים

בירור הקבילה העלה כי הבעיה אשר תוארה בקבילה מוכרת וידועה לגורמי הרפואה הצבאיים, והיא נובעת בעיקר מפערים בהיבטי ביטחון המידע.

בתגובה לקבילה נמסר כי הגורמים בחיל הרפואה פועלים מול גורמי חיל התקשוב למציאת פתרון הולם נוכח המורכבות בשילוב מכשור רפואי ייחודי אשר אינו מאפשר את התקנתם של אמצעי הגנה קיימים. כן נמסר כי גובשו פתרונות אחדים כדי לענות על הצורך בקבלת תקליטורי צילומים, אולם יישומם נכשל או התעכב עיכוב של ממש מסיבות שונות. עם זה הושג לאחרונה פתרון ישים מבחינה טכנולוגית, ובעת קבלת התגובה נמסר כי הטמעתו צפויה להיארך כשלושה חודשים. לצורך מתן מענה בתקופת הביניים עד להטמעת המערכת הסופית במכשירי הדימות – הותקנו שלוש עמדות צריבה ארעיות במרפאות המרחביות.

מסקנות והמלצות

על יסוד ממצאי בירורו התרשם הנציב כי הקבילה העלתה פער של ממש באיכות שירותי הרפואה הניתנים בצה"ל, שפוגע מהותית באוכלוסיית החיילים המטופלים. עוד עלה כי מקור הבעיה הוא הפער בהיבטי ביטחון המידע בהפעלת הציוד הרפואי המתקדם שקנה חיל הרפואה. עם זה, נוכח ההבנות הסופיות שהושגו בין הגורמים השונים, תוך מתן מענה חלופי הולם לטווח הזמן המידי למטופלים, נחה דעת הנציב בנושא, והנציב ממשיך לעקוב אחר הנושא עד להסדרתו המלאה.

317524/7 – עדכון התראות המופיעות בעת ניפוק תרופה ברשומה הרפואית הממוחשבת

רקע

חייל בשירות החובה הלך על המענה הרפואי אשר ניתן לו במרפאת יחידתו, לרבות על עיכוב בקבלת תרופה.

ממצאים

במהלך בירור הקבילה נמסר כי רופא העור, אשר המליץ לקובל על התחלת הטיפול בתרופה, הגדיר את הבדיקות המקדימות הנדרשות בטרם יחל בנטילתה. רופאת היחידה קיבלה את המלצות הרופא המומחה והפנתה את הקובל לכל הבדיקות כנדרש. עם תום הבירור המקדים ניפקה לו מרשם לתרופה, ועליו ציינה כי ניתן בהמלצת רופא עור מומחה. בבית המרקחת לא התקבל המרשם שכן נדרשת המלצת רימטולוג לניפוק תרופה זו. רופאת היחידה לא הכירה את הצורך באישור רימטולוג טרם הוצאת המרשם, ומכאן נבע העיכוב בקבלת התרופה. עם פניית הקובל אל רופאת היחידה, הפנתה אותו לבדיקת רימטולוג.

כן נמסר במהלך בירור הקבילה כי נערכת עבודת מטה הבוחנת את נחיצות המלצות המומחה לכל תרופה ועדכון התראות המופיעות בעת ניפוק תרופה ברשומה הרפואית הממוחשבת.

מסקנות והמלצות

על יסוד ממצאי בירורו למד הנציב כי רופאת היחידה לא הכירה את כל התנאים הנדרשים כדי לנפק את התרופה הנדרשת, דבר שעיכב את ניפוקה עבור הקובל. עם זאת, נחה דעתו מעבודת המטה שנערכת בנושא ניפוק תרופות בהמלצת מומחה, דבר אשר יש בו כדי למנוע הישנות אירועים דומים בעתיד.

316713/7 – שירות לקוי במרפאות 'ביקורופא'

רקע

חייל בשירות החובה הלך על המענה הרפואי אשר ניתן לו במרפאת 'ביקורופא' ועל יחסו המקניט, לכאורה, של הרופא כלפיו.

ממצאים

במהלך הבירור נמסר כי השאלות אשר שאל הרופא במהלך המפגש נדרשו לאיסוף מידע רפואי, ככלי לקבלת החלטות. מהן אף היו שאלות מנחות על ידי תוכנה ממוחשבת אשר בעזרתה עובדים הרופאים במרפאת 'ביקורופא'. מאחר שתשובות הקובל על חלק מהשאלות לקו בחסר, ואמו תיקנה אותו והוסיפה על תשובותיו, ביקש הרופא לברר את מידת הבנת הקובל את מצבו הבריאותי ושאל על מידת מעורבות אמו בעניין זה. הרופא התנצל אם רגשותיהם נפגעו משאלותיו או מניסוחן.

באשר לטענות בדבר התנהלותו במהלך בדיקתו הרקטלית, מסר הרופא, כי במהלך הבדיקה הסיט את הווילון בחדר כדי לשמור על פרטיות הקובל, תוך מתן הסבר על הבדיקה. לאחר הבדיקה הציג לפניו את הממצאים שעל פני הכפפה והסביר את משמעותם. על סמך הממצאים אשר עלו בבדיקה, ולאחר שערך בדיקה גופנית מלאה, החליט שלא להמליץ על ימי מחלה ופירט את שיקוליו להחלטתו זו. הקובל ואמו לא קיבלו את הסבריו ודרשו לקבל ימי מנוחה בעטיים של תנאי התברואה הירודים ביחידתו. הרופא השיב להם כי אחריות ניקיון הבסיס מוטלת על גורמי הפיקוד ועל חיילי היחידה. עוד הוסיף כי תנאים אלה כשהם לעצמם, אינם סיבה לתת ימי מנוחה על רקע רפואי. הקובל ואמו לא קיבלו את דבריו ועזבו את החדר בכעס.

ראש ענף הרפואה במחלקת שירותי הבריאות מסרה כי בדיקה רקטלית היא חלק בלתי נפרד מבדיקה גופנית. הבדיקה נעשית על-פי שיקול דעתו של הרופא המטפל בהתאם לתסמינים ולבעיות שמציג המטופל. עוד הוסיפה כי מבוכת המטופל סביב ביצוע בדיקה פולשנית זו מצריכה את המטפל לפעול ברגישות, תוך מתן הסבר מפורט על אופן ביצוע הבדיקה ועל חשיבותה.

מסקנות והמלצות

על יסוד ממצאי בירורו התרשם הנציב כי התנהלותו הבין-אישית של הרופא במהלך המפגש לקתה בחסר. לדידו של הנציב, הדרך שבה בחר הרופא להציג לפני הקובל ולפני אמו את תוצאות הבדיקה, יש בה כדי לפגוע בפרטיותו וברגשותיו ולחבל במרקם היחסים העדין שבין מטפל למטופל.

בראיית הנציב, טיפול רפואי איכותי תלוי הן במידת הידע ובמיומנות של הרופא והן במידת היותו עונה על הצרכים האמיתיים של המטופל, תוך שמירה על כבודו ועל פרטיותו. חשיבות עליונה מקנה הנציב לשיח שבין מטפל למטופל, כאשר שיח משתף ומכבד הוא אבן יסוד במערכת היחסים שביניהם – מערכת המושתתת על אמון המטופל, מחד גיסא, ואחריותו הקלינית של המטפל, מאידך גיסא.

לאור האמור לעיל המליץ הנציב לראש מדור הרפואה הראשונית בצה"ל להציג את מסקנותיו לפני סמנכ"ל 'ביקורופא' ולהמליץ לו להעיר לרופא על התנהלותו במפגש. כן ביקש הנציב להדגיש לפני הרופא את אמות המידה המצופות ממנו להתנהגות מכבדת כלפי מטופליו.

318951/1 ו-318931/3 – ניקשות ושרירותיות בקבלת מטופלים למרפאה צבאית

בכמה קבילות אשר הוגשו, הלינו חיילים בשירות החובה על התנהלות גורמי הרפואה במרכז רפואי צבאי, כאשר לא ניאותו לקבלם לבדיקה רפואית.

במהלך בירור הקבילה נמסר כי התקשורת בין מפקדים לגורמי הרפואה היא באמצעות טופס 102. כמו כן הצורך בחתימת המפקד על הטופס, כחלק מהליך הקבלה במרפאה, נועד לאפשר שליטה של גורמי הפיקוד על כוח האדם ביחידה, תוך מילוי אחר צורכי החיילים. עם זאת עלה כי אין ספק שנדרש מגורמי הרפואה להפעיל שיקול דעת ולבחון כל מקרה לגופו כאשר חייל פונה לקבל טיפול רפואי גם בהיעדר טופס 102, כנדרש.

בעקבות הקבילות תדרך מפקד המרכז הרפואי הצבאי את כל המזכירות הרפואיות והחובשים במרפאה בנוגע להפעלת שיקול הדעת הנדרש בעת בחינת בקשות לקבלת טיפול רפואי. כן עמד עמם על הצורך לשתף את המפקדים הבכירים במרפאה בעת קבלת ההחלטה על סירוב לקבל מטופל לטיפול.

על יסוד ממצאי בירורו מצא הנציב כי נפל פגם בהתנהלות גורמי הרפואה במרפאה האמורה בשעה שהראו נוקשות מחשבתית ושיקול דעת מוטעה כאשר לא ניאותו לאפשר את בדיקת החיילים הקובלים. עם זה נחה דעת הנציב מהצעדים שננקטו, כמפורט לעיל, ושיש בהם כדי למנוע הישנות אירועים דומים בעתיד.

316867/1 – נורמות השירות הרפואי במרפאות 'ביקורופא'

רקע

אמו של חייל בשירות החובה הלינה על התנהלות הגורמים המטפלים בסניף מרפאת 'ביקורופא' בדרום הארץ כלפי בנה ועל סירובם להעניק לו טיפול רפואי.

ממצאים

ממצאי הבירור העלו כי יום טרם פנייתו האמורה של הקובל לסניף 'ביקורופא' בדרום הארץ, טופל באותו הסניף. במהלך ביקורו שם הראה אלימות מילולית ותוקפנות בוטה, ובעקבותיה אף מולא "דוח אלימות" לאירוע.

בהגיעו לסניף ביום האירוע, נושא הקבילה, סירב צוות המרפאה לקבל את הקובל לטיפול, ככל הנראה, על רקע האירוע שהתרחש יום קודם לכן והיה בתודעתם של אנשי צוות המרפאה.

בעקבות המקרה הופצו בכל סניפי חברת 'ביקורופא' הנחיות המפרטות את אופן הפעולה הנדרש במקרים דומים, אשר בהם חיילים שהתפרעו ובני משפחתם חוזרים לקבל טיפול במרפאה. הליקוי בהתנהלות הגורמים המטפלים בסניף הובהר לצוות המרפאה, והנושא עצמו בצירוף ההנחיות, כאמור, חודדו לפני כל מנהלי המרפאות בחברת 'ביקורופא'.

מסקנות והמלצות

על יסוד ממצאי בירורו התרשם הנציב כי התנהלות הגורמים המטפלים במרפאת 'ביקורופא' בדרום הארץ לקתה בחסר. הליקוי ניכר בסירובם להעניק לקובל טיפול רפואי חרף התנהלותו ביום הקודם, שתוארה כתוקפנית כלפי צוות המרפאה. עם זאת, נחה דעת הנציב מן ההנחיות אשר גובשו בנושא כדי למנוע הישנות אירוע דומה בעתיד ומהפצתן לכל מנהלי המרפאות בחברת 'ביקורופא'. לפיכך לא מצא מקום להתערב עוד מטעמו.

317198/0 – רציפות הטיפול – היעדר "מנהל מקרה רפואי"

רקע

אמו של חייל בשירות החובה הלינה על המענה הרפואי אשר נתן לבנה רופא יחידתו.

ממצאים

מבירור הקבילה עלה שבמהלך של כשנה פנה הקובל כמה פעמים למרפאת יחידתו, למרפאות 'ביקורופא', לחדר-מיון וליחידה לאבחון מהיר בבית החולים "אסותא" בגין תלונותיו על כאבי בטן מפושטים המלווים בשלשולים. חלק מפניותיו לא תועדו בתיקו הרפואי הממוחשב.

הקובל קיבל הפניות לבצע בדיקות למיניהן, לרבות בדיקת צואה ושקיפת המעי הגס (קולונוסקופיה) וייעוץ גסטרולוג.

הקובל לא העביר לרופא היחידה את סיכומי מפגשיו מחדר המיון חרף פניות חוזרות ונשנות של הרופא. על אף האמור לעיל, רופא היחידה אישר אסמכתאות תקציביות בדיעבד עבור פניותיו אליו.

במהלך התקופה האמורה הגיש רופא היחידה בקשה לספח את הקובל למערך הרפואה השלישונית (מרש"ל), אך זו נדחתה בטענה שאין יתרון טיפולי בסיפוחו. על-כן התאים לו הרופא הקלות תפקודיות מתאימות למצבו והעביר בקשה לבחון את שינוי שיבוצו.

בהמשך בדק את הקובל ראש תחום הגסטרו בצה"ל. זה המליץ, בין היתר, להפנותו לוועדה רפואית להתאמת פרופיל 45. כאשר עמד לפני הוועדה הרפואית, הביע את רצונו להישאר לוחם. כן ציין כי חש הטבה בעקבות שינוי בתזונה לפי המלצת דיאטנית, ולאור האמור עודכן הפרופיל הרפואי שלו למדרג 82.

לאחר כחודשיים עמד שנית לפני ועדה רפואית, וזו התאימה לו פרופיל 45 והמליצה להעבירו ליחידה הסמוכה למקום מגוריו כדי שיוכל להקפיד על הדיאטה אשר הומלצה עבורו.

בירור הקבילה העלה כי נמצאו ליקויים בניהול המקרה הרפואי של הקובל בשעה שהתיעוד בתיקו הרפואי לקה בחסר, והמקרה לא סומן, כנדרש, כמקרה חריג. כן היה על הרופא לבצע מעקב יזום אחר מצב הקובל ולהיות מעורב יותר בקידום הבירור הרפואי.

מסקנות והמלצות

הנציב מצא כי התיעוד הרפואי בעניין הקובל אינו עומד בסטנדרטים המקצועיים המצופים היות שלא תועדו ההתייעצויות, הדיונים וסיכומי הבדיקות אשר נבדק הקובל. הדבר יצר אי-בהירות בדבר המהלך הקליני והתקדמות הבירור הרפואי. נוסף על כך, סבר הנציב כי בשל הימשכות הבירור הרפואי היה מקום למעורבות פעילה יותר של רופא היחידה לקידום הבירור, תוך תיעוד מאמציו בעניין. כן היה ראוי לשתף את הקובל בכל הנוגע להתקדמות הבירור בעניינו ועל הדרכים שנקט הרופא כדי לקדמו ולתעד זאת ברשומות הרפואיות. יתר על-כן, מצופה היה מרופא היחידה ליזום שיח עם מפקדי הקובל בכל הנוגע לקידום הבירור הרפואי, החל בהעברת סיכומי בדיקות שנבדק, בשעה שהרופא טען כי הקובל אינו מעבירם לעיונו, וכלה בבירור עם מפקדיו את טענותיו שאינם מאפשרים לו לפנות לקבל טיפול להיבדק בדיקות רפואיות. עם זאת, בשעה שלקחי הקבילה הופצו לכלל הרופאים בפיקוד המתאים, ומאחר שרופא היחידה השתחרר זה מכבר משירות צבאי – נוכח הנציב שאין מקום להתערב עוד מטעמו.

321325/3 – הבהרת תבחינים (קריטריונים) לפטור מתספורת

חייל בשירות החובה הלן על החלטת רופאת היחידה שלא לאשר לו פטור מתספורת שיער.

על-פי הנחיית ענף הרפואה התעסוקתית והמיון הרפואי (להלן : רת"ם) שבמחלקת שירותי הבריאות מספר 06-007 בנושא : "פטור מתספורת צבאית", ייתן פטור קבוע קצין רפואה פעילה בלבד. הפטור יינתן רק כאשר יש פגם חמור במבנה האוזניים הפוגע פגיעה אסתטית של ממש או כאשר יש צלקות נרחבות באזור הקרקפת או הצוואר.

רופא מטעם ענף רת"ם מסר כי בקשת הקובל לפטור – דנו בה כל המדרגים המקובלים בחיל הרפואה, ולא נמצא מקום לאשרה. ברם, הצלקת אשר תוארה אינה עומדת בהגדרת "צלקות נרחבות" כפי שהוגדר בהנחיות הענף.

ראש ענף רת"ם מסרה בהגיבה על הקבילה כי להתרשמותה, הגדרת המושג "צלקות נרחבות" כתבחין להתאמת פטור מתספורת היא הגדרה הנתונה לפרשנות רחבה של גורמים מטפלים שונים. לפיכך היא תכנס דיון בנושא ותפעל לחידוד ולהבהרה של התבחינים, כמפורט בהנחיית הענף.

על יסוד ממצאי בירורו המליץ הנציב לראש ענף רת"ם לעדכנו בדבר הצעדים אשר נקטה ליישם את האמור לעיל ואת ההחלטות שהתקבלו.

319436/2 ו-319437/0 – זימון חיילים במהלך ימי מחלה

רקע

בכמה קבילות שהוגשו לנציבות הלינו חיילים בשירות החובה על ההחלטה לזמנם לבדיקת רופא היחידה במהלך ימי מחלה שהומלצו להם.

פקודות הצבא

הוראת קצין הרפואה הראשי 300.019 שעניינה: "כללי מתן ימי מחלה והגבלות בכושר העבודה" קובעת, בין היתר, כי רופא מטפל רשאי להורות לחייל להתייצב לבדיקה רפואית או לטיפול רפואי אחר, בכל עת, לרבות במהלך ימי המחלה, על-פי הצורך הרפואי, ומתוך התחשבות במצבו הרפואי של החייל, ניידותו ומקום מגוריו.

עוד קובעת ההוראה כי אם נדחתה המלצה לימי מחלה או שונתה הוראה לתת ימי מחלה, יתעד הגורם המחליט ברשומה הרפואית של החייל את שיקוליו, את הפעולות שנקט ואת ההחלטות שהתקבלו בעניינו של החייל, והגורם המחליט יסביר את החלטתו לחייל.

ממצאים**קבילה ראשונה**

בירור קבילה זו העלה כי את ההחלטה לזמן את הקובל לבדיקה במהלך ימי המחלה החליט רופא היחידה לאחר שעיין במסמכים הרפואיים בעניינו של הקובל, והתרשם שאין לקובל בעיה רפואית המונעת ממנו להגיע לבדיקה. הזימון נועד להעריך את מצבו הרפואי ואת כשירותו לשירות. רופא היחידה לא תיעד את החלטתו זו ואת שיקוליו ברשומה הרפואית, ואת ההודעה על הזימון מסר הקובל למפקדיו.

כן נמצא כי מאחר שהקובל הגיע למרפאת היחידה בשעה מאוחרת, שבה היה הרופא בעיצומו של תרגיל חטיבתי, לא היה יכול הרופא לבדוק אותו באותה עת. למחרת הגיע הרופא למוצב שבו שהה הקובל, והרופא נקרא להגיע לבדיקת הקובל, אולם הקובל סירב לכך.

בעניין זה נמצא כי מוטב היה לו עירב הרופא את גורמי הפיקוד בנושא, וכן – לו היה מתעד ברשומה הרפואית את החלטתו לזמן את הקובל לבדיקה ואת סירוב הקובל להיבדק. לו היה ממשיך הקובל בסירובו להיבדק – היה מקבל החלטה לעניין כשירותו על סמך המידע הרפואי הקיים בתיקו הרפואי.

קבילה שנייה

בקבילה זו נמצא במהלך הבירור כי הקובל נבדק במרפאת 'ביקורופא' בשל תלונות על כאבי בטן המלווים בשלשול. בבדיקתו הגופנית לא נמצאו ממצאים חריגים, למעט רגישות קלה בבטן. בסיכום המפגש הומלץ להתחיל טיפול אנטיביוטי ולנוח בכמה ימי מחלה. למחרת זומן הקובל לבדיקה במרפאת היחידה. רופא היחידה הוא אשר החליט לזמנו, להעריך את מצבו, להפנותו לבדיקות הנדרשות להמשך הבירור הרפואי בעניינו וכן לתת את דעתו באשר לכשירותו. לאחר שבדק את הקובל בבדיקה יסודית ומקיפה, ניפק רופא היחידה הפניות לבדיקות מעבדה ולבדיקת גסטרוולוג.

לטענת רופא היחידה, ככל הנראה, הייתה אי-הבנה בשעה שהגיע הקובל לבדיקה לבוש בבגדים אזרחיים. הקובל הסביר זאת שהוא חוזר לביתו לאחר בדיקתו. הרופא הבין מדבריו כי מפקדיו שילחו אותו לביתו, ועל-כן לא תיעד התייחסות לימי המחלה אשר הומלצו לו זה מכבר. מאוחר יותר, בשעה שגורמי הפיקוד הסבירו שלא שחררו את הקובל, והתייעצו עם הרופא לעניין ימי המחלה – הסביר הרופא כי על-פי ממצאי בדיקתו, הקובל כשיר להמשך שירות כרגיל, וכי ממליץ על אי-מתן ימי מחלה. רופא היחידה לא תיעד דיון זה ברשומה הרפואית הממוחשבת בעניינו.

מסקנות והמלצות

על יסוד ממצאי בירורו מצא הנציב כי התיעוד הרפואי בשני המקרים לקה בחסר משום שרופאי היחידה לא תיעדו את שיקוליהם לזמן את הקובלים במהלך ימי המחלה, ולא תיעדו את המפגש ואת השיקולים אשר עמדו בבסיס החלטתם שלא לאשר ימי המחלה.

למעלה מזה, בראיית הנציב, מוטב היה לו גורם רפואי (חובש, אחראי מרפאה, רופא) היה מזמן את הקובלים לבדיקת הרופא במהלך ימי מחלה, ולא מי מגורמי הפיקוד השונים. באופן זה היו השיקולים **הרפואיים**, שעמדו בבסיס ההחלטה לזמן את הקובלים, תוך מתן אפשרות עבורם לשטוח את טענותיהם ואת שאלותיהם בנוגע לזימון ולקיום שיח פתוח בנושא – מגבירים את היענותם לטיפול ולהפחתת מורת רוחם מזימונם במהלך ימי מחלה. לפיכך, הסב הנציב את תשומת לב רופאי היחידה לדברים כדי שיפיקו את הלקחים הנדרשים וכדי למנוע הישנות אירועים דומים.

יתר על-כן, המליץ הנציב לראש ענף הרפואה במחלקת שירותי הבריאות לחדד לפני כל סגלי הרפואה בצבא את האופן אשר בו יש לזמן חייל לבדיקת רופא במהלך ימי מחלה.

317739/1 – רופא היחידה כ"מנהל המקרה הרפואי"

רקע

הורי חייל בשירות החובה הלינו על התנהלותה ועל יחסה של רופאת היחידה כלפי בנם.

פקודות הצבא

הוראת קצין הרפואה הראשי 305.017 בנושא: "מדיניות חיל הרפואה בנושא כיבוד המלצות רופא מומחה" קובעת, בין היתר, כי רופא יכבד את המלצת הרופא המומחה בתחום ההקלות בשירות או פטורים על-רקע רפואי ויפעל על-פיה, כל עוד היא תואמת למדיניות ענף הרפואה התעסוקתית והמיון הרפואי (להלן: רת"ם) שבמחלקת שירותי הבריאות, כפי שנקבעה ופורסמה בהנחיותיו. אם המלצת המומחה אינה תואמת את הנחיות ענף רת"ם, רשאי רופא היחידה להתאימה, לשנותה או לבטלה, כל עוד אינו חורג מהנחיות ענף רת"ם. כשאין הנחיות ענף רת"ם מספקות או בהירות דיון, יעביר הטיפול לקצין רפואה מוסמך. רופא המבקש להתאים, לשנות או לבטל את המלצת רופא מומחה, יסביר לחייל את שיקוליו לפניו ובנוכחותו, יידע אותו על זכותו לערער על החלטתו ויתעד זאת ברשומה הרפואית.

הוראת קצין הרפואה הראשי 300.007 בנושא: "הפניית חיילים למרפאות מומחים ושירותים אמבולטוריים והמעקב אחר הפניות אלה" קובעת, בין היתר, כי באחריות מפקד מרפאת היחידה לעקוב אחר קבלת התשובות מאותם שירותים. המעקב ייעשה באמצעות מערכת הרשומה הרפואית הממוחשבת ובמידת הצורך בטפסים ידניים, ומפקד המרפאה ירכז את הטיפול הנדרש מאותן תשובות. אם עברו 30 ימים מיום מימוש ההפניה, ישלח מפקד המרפאה תזכורות למפקדי המטופלים לצורך החזר התשובות.

ממצאים

מבירור הקבילה עלה כי בבדיקה הראשונה, אשר בדקה רופאת היחידה את הקובל, הפנתה אותו לבדיקת גירולוג בשאלת התאמת מדרג הפרופיל למצבו הבריאותי ושינוי הטיפול התרופתי. למחרת בדק אותו גירולוג בסיועה והמליץ על המשך בירור רפואי, על התחלת טיפול תרופתי ועל הפניית המקרה לקצין הרפואה הפעילה (להלן: קרפ"פ) לבחינת שינוי שיבוצו.

בחלוף כמה ימים עברה הרופאה ל"קו מבצעי" ללא גישה רצופה למחשב. בשל כך ונוכח עומס העבודה אשר הייתה נתונה בו, לא קיימה מעקב סדור אחר פניות המטופלים, לא היא ולא יתר החובשים. נוכח האמור לעיל הגיבה להמלצות הנירולוג רק לאחר כחודש וחצי, למעט העברת המקרה לקרפ"פ. היא סברה כי בשל היעדר המלצה מפורשת לשנות פרופיל מטעם המומחה, והיות שלא פנה אליה הקובל ישירות בבקשה לשנות את שיבוצו – אין מקום להעבירה לקרפ"פ. הרופאה לא שיקפה את החלטתה זו לקובל באופן אישי וגם לא תיעדה את שיקוליה אלה ברשומה הרפואית הממוחשבת בעניינו.

הקובל עשה בדיקות דם בהתאם להמלצות המומחה. לא ברור מדוע לא נקלטה במערכת הרשומה הרפואית אלא תשובה של בדיקה אחת בלבד. מששמה לב לכך, כעבור כחודש, הפנתה הרופאה את הקובל לעשות את בדיקות הדם הנוספות. היא שבה וציינה כי בזמן האמור לא הייתה לה גישה סדורה למחשב, וכי ציפתה שהתוצאות הנוספות יתעדכנו בתיקו הרפואי בהמשך. לפיכך חיכתה כחודש כדי לנפק הפניות חדשות לבדיקות דם.

מסקנות והמלצות

על יסוד ממצאי בירורו התרשם הנציב מליקויים אחדים, החל באי-תיעוד מפגשים רבים ברשומה הרפואית הממוחשבת, עבור לאי-קיום מעקב סדור ועל-פי פקודות הצבא אחר הפניות רפואיות בגדוד, וכלה בחריגה מהשיטה הקבועה לכיבוד המלצות רופא מומחה. ליקויים אלה פגעו ברציפות הטיפול ועיכבו את הבירור ואת הטיפול הרפואי אשר ניתן לקובל.

בראית הנציב, השמירה על רציפות הטיפול, היא אתגר מרכזי לרופא המטפל כדי לממש את אחריותו ולתת טיפול רפואי מיטבי.

לא נסתרו מעיניו התנאים האובייקטיביים, אשר הקשו על עבודת רופאת היחידה, ובהם היעדר תקשורת ומעברים תכופים בין יחידות. עם כל זה, מצופה היה ממנה, בהיותה מנהלת המקרה הרפואי, כי תראה מחויבות ומעורבות פעילה בקידום הבירור והטיפול בקובל.

נוכח האמור לעיל העיר לה הנציב על אי-קיום ההוראות המקצועיות המחייבות ועל חוסר מעורבותה במקרה זה, הן כמפקדת המרפאה והן כמנהלת המקרה הרפואי.

319223/4 – רציפות הטיפול והחשיבות ב"מנהל מקרה רפואי"

רקע

אמה של חיילת בשירות החובה הלינה על המענה הרפואי אשר נתנו לבתה גורמי הרפואה הצבאיים ועל התנהלותם המקצועית בעניינה.

ממצאים

בירור הקבילה העלה כי הקובלת החלה להתלונן על כאבי בטן ממרץ 2015, ומאז בדקו אותה עשרות פעמים גורמי רפואה שונים עד לקבלת אבחנה סופית בעניינה בינואר 2016.

על-פי הספרות המקצועית, סיבוב לקוי (מלרֻטציה) של המעי במבוגרים הוא אבחנה נדירה, אשר ניכרת בתסמינים אשר אינם מסוימים, ועל-כן פעמים נדרש זמן רב לגילוי. תלונה על כאבי בטן מתמשכים היא מורכבת ובעלת אבחנה מבדלת רחבה. לאחר מיצוי בירור ראשוני הכולל בדיקות גופניות, בדיקות דימות ובדיקות מעבדה, על הרופא לשקול אם יש גורמים שעלולים לגרום לחומרת התסמינים, כגון מצוקה נפשית. מצופה מרופא שיתשאל את המטופל על מצוקה נפשית באופן מכבד ומקובל, ללא העברת תחושת אשמה או זלזול במטופל. מדובר במיומנות מורכבת, ולעיתים בעקבות שאלות בסגנון זה עלול המטופל לחוש פגוע, כפי שאירע במקרה זה.

במהלך נובמבר 2015 בדק את הקובלת רופא ראשוני, והיא הראתה לו את סיכום בדיקתה בחדר המיון. בסיכום הומלץ, בין היתר, על ביצוע בדיקת טומוגרפיה ממוחשבת (סי-טי) בבטן. הרופא הראשוני לא ניפק הפניה לבדיקת זו ולא תיעד את שיקוליו לכך, ובכך חרג מסמכותו ופעל בניגוד לפקודות הצבא.

בדיקת טומוגרפיה ממוחשבת הייתה הבדיקה האבחנתית, ואי-ניפוק ההפניה עיכב כחודשיים את אישוש האבחנה.

למעט המקרה אשר תואר לעיל נמסר כי לא היה עיכוב חריג בקבלת אבחנה סופית שכן הקובלת זכתה לזמינות גבוהה של גורמי הרפואה ולשיקול דעתם של הרופאים השונים, כפי שעולה בתיעוד הרפואי, נוכח התלונות והתסמינים, תוך שכוונו המלצות הרופאים המומחים.

מסקנות והמלצות

על יסוד ממצאי בירורו, התרשם הנציב כי הקובלת קיבלה מענה רפואי הולם מאת רופאי הצבא, והם התנהלו ברצינות ובמקצועיות לתלונותיה ולממצאים אשר עלו בבדיקותיה בהתאם לאמות המידה המקובלות.

על אף האמור, מצא הנציב פגם באירוע שבו הרופא אשר בחן את המלצות חדר המיון בעניינה של הקובלת, לא הפנה אותה לבדיקת טומוגרפיה ממוחשבת ולא תיעד את שיקוליו להחלטתו זו, ובעשותו כך חרג מהוראות הצבא המחייבות. עם זה, נחה דעתו מהצעדים שננקטו לאחר שהוער לרופא על הליקוי.

לא נסתרה מעיני הנציב העובדה כי אופי תפקידה של הקובלת, כמדריכת חובשים, הביא לידי מעבר תכופ בין יחידות ולידי היעדר "מנהל מקרה רפואי", דבר אשר פגע ברציפות הטיפול והביא לידי בדיקתה על ידי מספר רב של רופאים ראשוניים שונים.

מבלי להמעיט במענה אשר נתנו הרופאים השונים, התרשם הנציב כי בגין מורכבות הבירור שעברה על הקובלת, ייתכן שנוכחותו של "מנהל מקרה רפואי" הייתה מביאה לידי מענה ממוקד ומהיר יותר, תוך הכללת המקרה, חקר המרכיבים הנפשיים ותיווך תוצאות ומהלך הבירור בצורה אמפתית ורגישה יותר. המנהל היה מגביר את היענותה ואת נכונותה של הקובלת לעבור בירור ארוך ומורכב כפי שהיה, ומפחית מתחושות התסכול שחוותה.

נוכח האמור לעיל, המליץ הנציב למפקד הרפואה הפיקודי לבחון מנגנונים להבטחת "מנהל מקרה רפואי" בשעת הצורך גם לחיילים המשרתים בתפקידים המקשים על כך, כפי שהודגם במקרה זה.

319274/7 – נהלים רפואיים הדורשים את אישור ענף שירותי הרפואה הפעילה

רקע

חיילת בשירות החובה הלינה על התנהלות גורמי הרפואה בעניין אי-אישור אסמכתה תקציבית לביצוע הליך רפואי שנדרשה לו.

ממצאים

על-פי החלטת מפקד המש"פ (מרכז לשירותי רפואה), ניתוח בעיות מבני בכפות הרגליים דורש אישור של ראש תחום האורתופדיה בצה"ל. אישור זה נדרש מאחר שמדובר בניתוח שהחלמה ממנו ממושכת מאוד, ופעמים נדרשת התאמת פרופיל שאינו בתחום הכשירות באופן זמני.

במהלך פברואר 2016 הציגה הקובלת לרופאת היחידה את סיכום בדיקתה על ידי אורתופד כף הרגל. זה המליץ לנתח והפנה אותה לעשות את כל הבדיקות הנדרשות טרם הניתוח.

באפריל 2016 הסבירה לראשונה רופאת היחידה לקובלת כי לשם ביצוע ההליך שהיא נדרשת לעבור ואשר נקבע כבר בשלב זה, יש לקבל את אישורו של ראש תחום האורתופדיה, ולפיכך הפנתה אותה לבדיקתו. הלכה למעשה, האפשרות שהניתוח לא יאושר בעת שירותה הצבאי של הקובלת הובאה לידיעתה רק כשבועיים טרם המועד שנקבע לביצועו.

מבירור הקבילה עלה כי ישנם שירותי רפואה רבים הדורשים אישור מקדים, אשר לגביהם מעודכנים סגלי הרפואה באמצעות מערכי שיעור ופעולות הסברה בהכשרות השונות, לרבות בקורסים ובכינוסים מקצועיים. סל שירותי הבריאות הצבאי מצוי בפורטל לרופא היחידה באתר האינטרנט הצבאי, ובאפשרותו של כל רופא לבדוק אם השירות המבוקש דורש אישור.

כן נמסר כי בעקבות הקבילה תפיץ סגנית ראש ענף ש"פ (שירותי הרפואה) ריענון בנושא לכל רופאי צה"ל.

מסקנות והמלצות

על יסוד ממצאי בירורו התרשם הנציב כי נפל פגם בהתנהלות רופאת היחידה כאשר לא הציגה לקובלת את כל המידע הנדרש בדבר הליך אישור הניתוח. כן הוצג לקובלת מצג ולפיו יתקיים ההליך בעניינה במועד שנקבע במהלך שירותה הצבאי. עם זאת, בשעה שהנציב למד כי ננקטו הצעדים הנדרשים למנוע הישנות אירועים דומים בעתיד, נחה דעתו ולא ראה להתערב עוד מטעמו.

319894/2 – התנהלות גורמים מטפלים

רקע

חיילת בשירות החובה הלינה על התנהלותה ועל יחסה של פרמדיקית כלפיה בעת פנייתה לקבל טיפול במרפאת היחידה.

ממצאים

מבירור הקבילה עלה כי הקובלת פנתה למרפאת היחידה כדי לקבל טיפול בגין כאב וצריבה בעיניה. בהגיעה למרפאה, בדקה אותה חובשת, כמקובל, שהתייעצה בטלפון עם הרופא הכונן, ועדכנה את הקובלת בהחלטתו. הרופא הכונן החליט שתופנה לבדיקת רופא בגזרה למחרת היום הואיל ולא מצא דחיפות רפואית לבדיקתה המיידית.

הקובלת סירבה לקבל את החלטת הרופא בעניינה, סירבה לעזוב את המרפאה ודרשה שרופא יבדוק אותה מייד. נוכח סערת הרגשות שבה הייתה מצויה, ולאחר שניסיונותיה החוזרים של החובשת להסביר לה את מצבה ואת החלטת הרופא בעניינה כשלו, ביקשה החובשת את עזרת הפרמדיקית.

הפרמדיקית ניגשה אל הקובלת, הציגה עצמה והסבירה לה כי מצבה הרפואי אינו מצריך בדיקה דחופה, וכי נקבע תור לבדיקתה למחרת. בתגובה על כך הרימה עליה הקובלת את קולה והתבטאה בשפה שאינה הולמת, תוך שאיימה להגיש קבילה. בשלב מסוים, בלהט הרוחות, נראה היה כי החיילת הקובלת עומדת ליפול ממיטת הטיפול. הפרמדיקית והחובשת הושיבו אותה ובדקו שוב את מדדיה החיוניים אשר נמצאו תקינים. הדרך שבה נהגה הקובלת העידה על מצוקה רגשית, ולכן הפרמדיקית שקלה לקרוא לקצינת הפסיכולוגיה.

בתגובה על הקבילה שללה הפרמדיקית על הסף כי השתמשה בכוח כלפי החיילת. כמו-כן, שללה את הדברים אשר יוחסו לה בקבילה, ולפיהם כינתה אותה בשמות גנאי. כן ציינה כי בתגובה לצעקות החיילת הרימה אף היא את קולה, ומשראתה כי החיילת אינה נרגעת – פנתה למפקדיה כדי שיבואו לסייע לה.

מסקנות והמלצות

על יסוד ממצאי בירורו מצא הנציב כי המענה הרפואי אשר ניתן לקובלת הלם את מצבה הרפואי, וכי חוסר נכונותה לקבל את דברי ההסבר של החובשת המטפלת בעניין זה הביאו לידי ויכוח קולני.

עם זאת, להתרשמות הנציב, ניהול האירוע בהמשך על ידי הפרמדיקית היה לוקה בחסר בהיבט הרגישות הנחוצה במקרה מסוג זה.

הגם שפער בתפיסת המטופל את מצבו הבריאותי וחוסר היענותו לטיפול עלולים להסב תסכול רב למטפל, מצופה ממנו כי ימנע מלנקוט צעדים העלולים לדרדר את השיח ולהביא לידי תוצאות בלתי רצויות, כפי שהודגם במקרה זה. אדרבה, חזקה על המטפל, שהוא הצד המניע את המטופל לחיוב ולשלילה להבין ככל יכולתו את רחשי ליבו של המטופל ולנהוג באיפוק וברגישות הנדרשים.

מבלי לעסוק במחלוקת בין הקובלת לפרמדיקית על עוצמת המגע הפיזי שהופעל, סבר הנציב, כי לאחר שלא הצליחה הפרמדיקית להרגיע את החיילת המטופלת באופן לגיטימי, ראוי היה כי תנהג כלפיה באיפוק הנדרש מתפקידה ותפנה לקבל סיוע בהוצאתה מהמרפאה בערוצים המקובלים, כפי שנהגה בהמשך.

כמו-כן, לדעת הנציב, נוכח מצבה הרגשי באותו מצב, והגם שלא שעתה להסברים שנתנו לה גורמי הרפואה, היה על הפרמדיקית להימנע מהשמעת אמירות אשר עלולות להתפרש כחוסר אמון בתלונתה ולשקף לה את טיב הטיפול אשר ניתן לה בצורה בהירה, תוך התנהגות מכובדת ואמפתית למצבה.

נוכח האמור לעיל המליץ הנציב למפקדת המרפאה להעיר לפרמדיקית על התנהלותה באירוע זה, ברוח הדברים האמורים, כדי שתפיק את הלקחים הנדרשים למניעת הישנות אירועים דומים.

נוסף על כך, הנחה הנציב להפיץ את לקחי אירוע זה בקרב כל מרפאות הזרוע המתאימה כדי למנוע הישנות אירועים דומים בעתיד.

321847/6 – התנהלות ויחס של רופא יחידה

רקע

חיילת בשירות החובה הלינה על התנהלותו ועל יחסו של רופא היחידה כלפיה.

ממצאים

מבירור הקבילה עלה כי הקובלת ליוותה את פקודה בעת שבדק אותו רופא היחידה. במהלך המפגש ערך הרופא לחייל בדיקה גופנית כנדרש כדי להעריך את חומרת מצבו. נוכח הכאב אשר חווה הנבדק, הוא ביקש להפסיק את הבדיקה ויצא מחדר הרופא. משום כך פנתה הקובלת אל הרופא בסערת רגשות וציינה כי הוא תוקפני (אגרסיבי) וביקשה ממנו שישוב לבדוק את החייל.

הרופא מסר בהגיבו על הקבילה כי סגר את דלת חדרו כדי להגן על כבוד הקובלת מול פקודה ולנסות להרגיעה. בתגובה הרימה את קולה, והרופא הסביר לה שהתנהגותה חורגת מן המקובל. הרופא שלל על הסף את הטענה, לפיה נעל את דלת החדר. הוא ציין כי בשעה שביקשה הקובלת לעזוב את חדרו, פתח את הדלת.

ראש ענף הרפואה במפקדת הזרוע המתאימה העירה לרופא על התנהלותו במקרה זה ועמדה עמו על חשיבותה של הפגנת כבוד ואמפתיה מאת המטפל, תוך שיתוף המטופל בשיקולים העומדים בבסיס קבלת ההחלטות לגביו, ועל האופן שבו מצופה היה שינהג כדי למנוע את האירוע מלהחמיר.

מסקנות והמלצות

על יסוד ממצאי בירורו מצא הנציב כי ניהול האירוע מטעם הרופא לקה בחסר בהיבט הרגישות והאחריות הנחוצות במקרה מסוג זה. מצופה היה שלא ינקוט צעדים העלולים לדרדר את השיח ושלא יביא לידי תוצאות בלתי רצויות, כפי שהודגם במקרה זה.

מבלי לעסוק במחלוקת בין הקובלת לבין הרופא על האופן שבו בדק את פקודה, סבר הנציב כי לאחר שלא הצליח להרגיע את הקובלת באופן לגיטימי, נוכח מצבה הרגשי באותו מצב – ראוי היה שינהג כלפיה באיפוק הנדרש ויימנע מהשמעת אמירות העלולות להתפרש כאיום.

עם זאת, בשעה שראש ענף הרפואה במפקדת הזרוע המתאימה העירה לרופא ועמדה עמו על אופן ההתנהגות המצופה ממנו מתוקף תפקידו וסמכותו, נחה דעת הנציב.

322662/8 – התנהלות לקויה של בעלי תפקידים בעניין רפואי של חייל

רקע

אב של חייל בשירות החובה הלן על התנהלותם של החובש הפלוגתי (להלן : חוֹפֶ"ל) ושל מפקד הפלוגה (להלן : מ"פ) בעניין בנו. בתוך-כך עמד על הפרת זכותו של בנו לסודיות רפואית.

ממצאים

מפקד הגדוד (להלן : המְגִ"ד) מסר בהגיבו על הקבילה כי הקובל שהיה בעיצומו של הליך בירור רפואי, העביר, כנדרש, תוצאות בדיקותיו לחוֹפֶ"ל. החוֹפֶ"ל התרשם כי תוצאות הבדיקות פוענחו כתקינות, וכי הקובל כשיר להמשך שירותו בגדוד והעביר את המידע לרב הסמל הפלוגתי כדי שיבטל את טקס הפרידה אשר תוכנן עבורו. ברם, ככל הנראה, מסירת המידע נעשתה באופן כזה שחיילים שהיו בקרבת מקום שמעו את תוכן השיחה. בהמשך, הקניטו שני חיילים בפלוגה את הקובל שלמרות שהוא כשיר עדיין אינו משתתף בפעילות כיתר החיילים.

החוֹפֶ"ל ציין בתגובתו כי מסר את המידע כדי למנוע אי-נעימות, ולא מתוך כוונה לפגוע בקובל. החוֹפֶ"ל הביע את צערו על האירוע והבין את טעותו ואת חומרת המעשה.

המְגִ"ד הדגיש כי מעשה זה אינו ראוי ואינו משקף את התנהלות חיילי הפלוגה. כמו-כן, הוא התחייב כי יתחקר הנושא.

המ"פ שוחח עם הקובל והפנה אותו לשיחה עם מפקדו האישי ועם קצין בריאות הנפש. כן כינס את חיילי הפלוגה ועמד עמם על חשיבות השמירה על פרטיותו ועל כבודו של אדם, על ערך הרעות ועל הרגישות הנדרשת בין חיילים השוהים זה לצד זה זמן ממושך.

בעקבות הקבילה ריענן רופא היחידה את הנהלים המקצועיים ואת חשיבות השמירה על סודיות רפואית בקרב כל חובשי הגדוד. כן הונהג נוהל חדש, ולפיו בעת קליטת חובש חדש, במהלך שיחת הפתיחה עם מפקד המרפאה, יודגש נושא השמירה על סודיות רפואית.

בעקבות ממצאי התחקיר החליט המְגִ"ד להעניש את החוֹפֶ"ל בדין משמעתי והורה כי שיחות על נושאי רפואה ייעשו בדלתיים סגורות ועם הגורמים המתאימים בלבד.

מסקנות והמלצות

על יסוד ממצאי בירורו התרשם הנציב כי התנהלות החופ"ל באירוע האמור אינה עולה בקנה אחד עם הנורמות המצופות מגורם רפואי וממחויבות כל הגורמים המטפלים לשמור על הפרטיות ועל הסודיות הרפואית של מטופליהם, המעוגנת בפקודות הצבא. יתר על-כן, פגיעה בפרטיות ובסודיות חיילים היא לא רק חריגה מהוראות הצבא ופגיעה בצנעת הפרט, אלא גם הפרת האמון האישי שבין מטפל למטופל.

עם זה, נוכח צעדי המשמעת אשר נקט המג"ד כלפי החופ"ל, הלקחים הנדרשים אשר הופקו והצעדים הארגוניים אשר ננקטו כדי למנוע הישנות אירועים דומים בעתיד – לא מצא הנציב מקום להתערב עוד מטעמו.

317018/0 – הליך אישור התנדבות לבעלי מוגבלויות

חיילת מתנדבת בשירות החובה הלינה על הליך התרת התנדבותה ועל שחרורה משירות הביטחון בגין מגבלותיה הפיזיות. כן הלינה על התנהלות מפקדותיה בעניינה.

מעבר לבירור המלא של טענותיה, אשר ממצאיהן ומסקנותיהן הועברו לידיעתה ולידיעת כל הגורמים הנוגעים בעניין, נמצא במהלך בירור הקבילה כי לבקשתה נבחנה האפשרות לאפשר את שירותה בליווי גורם מסייע מטעמה. אולם, גם נמצא כי לא ניתן לאפשר הכנסת גורם מסייע אזורי לבסיס עקב מגבלות ביטחון מידע.

בבדיקה אשר נערכה מול גורמי כוח האדם בצה"ל נמצא כי בשנים האחרונות לא אושרה התנדבותם של בעלי מוגבלויות לשירות אשר אינם עצמאיים (ובכלל זה אינם עצמאיים בשמירה על גהות (היגיינה) אישית בשירותים) בליווי גורם מסייע מטעמי ביטחון המידע, אולם אין מדיניות סדורה בנושא זה.

נוכח הדברים האמורים המליץ הנציב לראש מטה אגף כוח האדם בצה"ל כי יפעל להסדיר את המדיניות בנושא ויפרסמה.

רפואה – טיפול מפקדים

במהלך שנת הדוח טופלו נושאים רבים ומגוונים בענייני רפואה – טיפול מפקדים.

להלן פירוט הקבילות הנבחרות:

214	– טיפול לקוי של מפקד לפניית חיילת שנעקצה במהלך הכשרה	321082/0
215	– החלטת מפקד לדחות מפגש של חיילת עם רופא בניגוד לפקודות	321503/5
217	– התנהלות לקויה ובלתי מקצועית של מפקדים במהלך סיפוח ל"ק"ר	318381/1
218	– זימון חייל במהלך ימי מחלה על ידי גורמי פיקוד	317185/7
220	– התנהלות מפקדים בהיבטים רפואיים	318280/5
221	– ביקור חייל חולה	320233/0
223	– מניעת גישה לרופא ולהפניות רפואיות, עיכובן וטיפול רפואי לקוי	316860/6
225	– טיפול לקוי של מפקדים בעניין רפואי של חייל	318160/9
228	– ליקויים במענה רפואי של מפקדים	319163/2
230	– התנהלות לא ראויה של מפקדים בנושא רפואי של חייל	320979/8
232	– מניעת טיפול רפואי לחיילים על ידי מפקדים	319961/9

321082/0 – טיפול לקוי של מפקד לפניית חיילת שנעקצה במהלך הכשרה

רקע

אמה של חיילת בשירות החובה הלינה על אופן התנהלותו של מפקד המחלקה של בתה, במהלך ההכשרה המקצועית שבה השתתפה, באירוע שתיארה בקבילתה.

ממצאים

במהלך בירור הקבילה התקבלה תגובתה של מפקדת בסיס הטירונים, שבו עברה הקובלת את ההכשרה האמורה, אשר ערכה תחקיר בעניינה. מפקדת הבסיס תיארה כי במהלך שנת 2016 התאמנה הפלוגה, שאליה השתייכה הקובלת, אימוני "שדאות" ומטווחים.

ממצאי הבירור העלו כי באחד הלילות באימון, בשעה 1:30 בלילה, פנתה הקובלת לחיילי הפטרול בשל עקיצה בידה השמאלית. חיילי הפטרול העירו את מפקד המחלקה, וזה בחן את ידה. המפקד טען כי זוהי עקיצת יתוש והנחה את הקובלת לחזור לישון. עוד הוסיף כי אם יחמיר מצבה תפונה למרפאה.

בשעה 3:00 בלילה פנתה הקובלת לחיילי הפטרול שנית וביקשה כי יעירו את מפקד המחלקה. חיילי הפטרול ניסו להעירו ללא הצלחה. בשעה 7:00 בבוקר בשעת ההשכמה פגשה את מפקדה הישיר שראה כי מצבה החמיר, ובשל כך הופנתה לחובשת, וזו הפנתה אותה למרפאת הבסיס.

בשעה 8:30 בבוקר בדקה את הקובלת מפקדת המרפאה, וזו סיפקה לה כמה תרופות והנחתה על מנוחה לשעתיים. בשעה 10:30 חזרה הקובלת למרפאה והוחלט לפנותה לבית חולים. סיכום המפגש בבית החולים העלה כי מדובר בתגובה אלרגית לעקיצה, וכי אין סכנה בריאותית לקובלת.

מפקדת הבסיס מסרה בהגיבה על הקבילה כי מצאה שמדובר באירוע שאינו תקין, שבמהלכו החליט מפקד המחלקה לאבחן אבחנה רפואית לקובלת הגם שאינו מוסמך לכך. לפיכך הבהירה כי מפקד המחלקה יזומן לשיחת נזיפה בראשותה. נוסף על כך, הדגישה כי סיכום התחקיר יועבר לכל סגל המפקדים בבסיס לצורך למידה והפקת לקחים.

מסקנות והמלצות

הנציב קיבל את ממצאי תחקירה של מפקדת בסיס הטירונים מטעמים אלה: היא מצאה כי נפל פגם באופן התנהלות המפקד הנקבל באירוע שעליו הלינה האם; והמפקדת נקטה צעדים אישיים ומערכתיים כדי למנוע הישנות אירועים דומים בעתיד.

321503/5 – החלטת מפקד לדחות מפגש של חיילת עם רופא בניגוד לפקודות

רקע

חיילת בשירות החובה הלינה על אופן התנהלותו של מפקדה הישיר כלפיה אשר, בין היתר, החליט שלא לאשר לה לצאת מהיחידה להיוועד עם רופא.

פקודות הצבא

פקודת המטה הכללי 61.0104 שעניינה: "טיפול רפואי בחייל" קובעת, בין היתר, את הדברים האלה:

א. כל חייל זכאי לטיפול רפואי לפי דרישתו בהקדם, כאמור בפקודה זו. חייל המעוניין בטיפול רפואי, יפנה למפקדו או למי שהוסמך לכך מטעם המפקד, בהתאם לפקודות הקבע ביחידה.

ב. **הופנה חייל למרפאה צבאית** וביקש להיבדק על ידי רופא, לא ידחה הגורם **המטפל** את הטיפול למועד העולה על 24 שעות מהמועד שבו פנה החייל, אלא באישור הרופא.

ממצאים

במהלך בירור הקבילה התקבלה תגובת מפקד הבסיס, שבו משרתת הקובלת, אשר תחקר את עניינה.

מפקד הבסיס ציין כי עם שיבוץ הקובלת ביחידה, הצהירה על בעיות רפואיות ועל רצונה בפטור רפואי. כן הלינה שהיא חשה בהתנכלות המפקד הנקבל בתחום השמירות ביחידה, וכי ההמלצות הרפואיות בעניינה לא כובדו כנדרש.

ממצאי הבירור העלו כי ביום שבו נדרשה למלא משימת שמירה, ביקשה הקובלת לצאת לביתה כדי להביא ציוד לשמירה, ומש"קית המשמעת אישרה את בקשתה. בהמשך לאמור, המפקד הנקבל הנחה אותה כי עליה להביא את הציוד ולחזור ליחידה. היא טענה לפניו כי אינה חשה בטוב, וכי היא מעוניינת לגשת למרפאה. המפקד הנקבל שלל את בקשתה וציין כי תיגש לרופא בבוקר שלאחר השמירה. הקובלת יצאה מהיחידה כדי להביא ציוד אישי, ניגשה למרפאת 'ביקורופא', אושרו לה שני ימי מחלה, והיא נשארה בביתה.

בהקשר זה מסר מפקד הבסיס בהגיבו על הקבילה כי לא מצא פגם בהנחיית המפקד הנקבל, שכן סבר שבסמכותו לדחות את בקשת הקובלת לפגוש גורם רפואי ב-24 שעות.

בשיחה עם המפקד הנקבל במהלך הבירור מסר המפקד כי ביום שבו נקבעה משימת השמירה, ניגשה אליו הקובלת בשעות הצהריים וציינה כי חשה ברע. המפקד הנקבל אישר כי אמר לקובלת שתיוועד עם רופא למחרת משימת השמירה. הוא סבר כי יש באפשרותו לדחות את בקשתה לפגוש ברופא ב-24 שעות.

מסקנות והמלצות

הנציב מצא כי נפל פגם באופן התנהלות המפקד הנקבל כאשר שלל את בקשת הקובלת להיוועד עם גורם רפואי. אף שציינה לפניו כי אינה חשה בטוב, הוא אמר כי יתאפשר לה להיוועד עם הגורם הרפואי רק ביום שלמחרת, לאחר מילוי משימת השמירה.

הנציב ציין כי במצב דברים זה היה הראוי לבחון את כשירות הקובלת למשימת השמירה טרם ביצועה, באמצעות הפנייתה למרפאה או לכל הפחות, להיוועץ עם גורם רפואי טרם ההחלטה על דחיית המפגש עם הרופא ליום המחרת.

הנציב הבהיר כי, בראייתו, על המפקד מוטלת האחריות לשלומם ולבריאותם של חייליו, ועל המפקד לעשות ככל שביכולתו למנוע פגיעה ולאפשר לחיילים לקבל טיפול רפואי הולם, גם כאשר המפקד סבור כי אין ממש בפניית החייל.

עוד ציין הנציב כי המפקד הנקבל נהג בנוקשות כאשר החליט לדחות את המפגש עם רופא ב-24 שעות. החלטה זו נתונה לגורם מטפל בלבד לאחר שהופנה החייל למרפאה צבאית, ולא למפקד, אשר אין בידו את הכלים הרפואיים להחליט החלטה מסוג זה.

נוכח האמור לעיל הסב הנציב את תשומת לב המפקד הנקבל להתנהלותו זו למען יפיק את הלקחים הנדרשים.

יתרה מזו, כדי להסיר ספק, המליץ הנציב למפקד הבסיס שירענן את פקודות הצבא העוסקות בטיפול רפואי בחייל בקרב כל מפקדי היחידה – על מנת למנוע הישנות אירועים דומים בעתיד.

318381/1 – התנהלות לקויה ובלתי מקצועית של מפקדים במהלך סיפוח לִקְ"ר

רקע

אמה של חיילת בשירות החובה הלינה על התנהלותם של מפקד הפלוגה (להלן : מ"פ) ושל מפקד המחלקה (להלן : מ"מ), כלפי בתה, במהלך סיפוח לִקְ"ר (יחידת קישור רפואית) במהלך שירותה בגדוד.

פקודות הצבא

פקודת המטה הכללי 38.0115 : "ביקור חיילים חולים ופצועים בשעת רגיעה בשעת חירום", קובעת, בין היתר, כי ביקור ראשון אצל חייל הנמצא בחופשת מחלה (גימל), יבקר נציג היחידה, בתוך 10 ימים מיום יציאת החייל לחופשת מחלה. ביקורים נוספים יבקרו נציגי היחידה אחת ל-14 ימים, לפחות.

ממצאים

כדי לברר את הקבילה, נדרש הנציב לתגובת מפקד הגדוד (להלן : המְגִיד) אשר תחקר את האירוע מטעמו. המְגִיד מצא כי הטענות אשר העלתה האם בקבילה מוצדקות, ואכן הן מעידות על התנהלות לקויה של המ"פ והמ"מ.

לאור ממצאי תחקירו החליט המְגִיד להעמיד לדין את המ"פ בשל אחריותו הפיקודית לדאוג לשלום פקודיו, הן בעת שהייתם ביחידה והן בעת שהייתם בביתם, מכל סיבה שהיא. כמו-כן, החליט המְגִיד להעמיד לדין את המ"מ בשל התנהלותו הבלתי ראויה כלפי החיילת. כן החליט על רישום הערה פיקודית בתיקו האישי. זאת ועוד, החליט המְגִיד לרענן את נהלים בקרב כל סגל הפיקוד בגדוד, בכל הנוגע לטיפול בחיילים הנתונים בחופשת מחלה או מסופחים לִקְ"ר כדי למנוע הישנות אירועים דומים בעתיד.

מסקנות והמלצות

על יסוד ממצאי הברור מצא הנציב כי נפל פגם בהתנהלות המ"פ בשעה שלא וידא כי החיילת אכן מבוקרת במהלך סיפוח לִקְ"ר, בהתאם לפקודות הצבא בנושא.

כן מצא הנציב פגם בהתנהלות המ"מ בשעה שדיווח שהוא ביקר בבית החיילת במהלך סיפוח לִקְ"ר אף שבפועל לא קרה הדבר.

עוד ציין הנציב בהודעתו לקבילה כי בכל הנוגע לטיפול בפרט – ובעיקר בביקור חיילים השוהים בחופשת אשפוז או בחופשת מחלה – מצופה ממפקדים לפעול ברגישות יתרה ולקיים קשר ישיר עם החייל. ראוי לזכור שאין מדובר בדרישה טכנית בלבד, אלא יש בכך משום גילוי אכפתיות והתעניינות של ממש במצב החייל ובשלומו.

עם זאת נחה דעת הנציב מצעדי הפיקוד והמשמעת אשר נקט המג"ד בשעה שהעמיד לדין את המ"פ ואת המ"מ ואף הורה לרשום הערה בתיקו האישי של המ"מ. כמו כן ריענן המג"ד את הנהלים בנושא בקרב גורמי הפיקוד בגדוד. לפיכך לא ראה הנציב להתערב עוד מטעמו.

317185/7 – זימון חייל במהלך ימי מחלה על ידי גורמי פיקוד

רקע

חייל בשירות החובה הלין על המענה הרפואי אשר קיבל במרפאת יחידתו ועל התנהלות מפקדיו בעניינו.

פקודות הצבא

הוראת קצין הרפואה הראשי 300.019 שעניינה: "כללי מתן ימי מחלה והגבלות בכושר עבודה" קובעת, בין היתר, כי רופא מטפל רשאי להורות לחייל להתייצב לבדיקה רפואית או לטיפול רפואי אחר, בכל עת, לרבות במהלך ימי המחלה, על-פי הצורך הרפואי ומתוך התחשבות במצבו הרפואי של החייל, ניידותו ומקום מגוריו.

עוד קובעת ההוראה כי המפקד לא יזמן חייל המצוי בחופשת מחלה להתייצב ביחידתו במתקן צבאי אחר או במרפאה, אלא בהוראת רופא.

ממצאים

מבירור הקבילה עלה כי הקובל נבדק במרפאת 'ביקורופא' בשל תלונות על כאבי ברכיים, בהן עלו סימנים של שברי מאמץ, וניתנו לו שבעה ימי מחלה. בחלוף שלושה ימים הנחתה מפקדת המרפאה את מפקד הפלוגה להזמין את הקובל למחרת לבסיס לבדיקת רופא היחידה מאחר שההמלצות אשר ניתנו במרפאת 'ביקורופא' אינן עולות בקנה אחד עם הנחיות ענף הרפואה לטיפול בשברי מאמץ ולאבחונם.

ההנחיות מדגישות כי אין מקום למנוחה מוחלטת במצב זה, אלא יש להקל הקלות פרטניות בלבד. מפקד הפלוגה השיב למפקדת המרפאה כי הקובל שב זה מכבר לבסיס על דעת עצמו.

בירור הקבילה העלה כי מפקד הקובל שוחח עמו בהיותו בימי מחלה והסביר לו כי כדי לסיים את הכשרתו נדרש שיהיה נוכח ביחידה. כן הסביר לו את החשיבות שבסיום ההכשרה. בתגובה לדברים בחר הקובל לשוב ליחידה חרף ימי המחלה.

מסקנות והמלצות

על יסוד ממצאי בירורו התרשם הנציב כי המענה הרפואי אשר קיבל הקובל במרפאת היחידה היה ראוי, מקצועי והולם את תלונותיו. כמו-כן, תאם המענה את הנחיות חיל הרפואה בעניין שברי מאמץ.

הנציב למד כי הסמכות הבלעדית להורות לחייל להתייצב ביחידה בהיותו בימי מחלה נתונה בידי רופא היחידה. במקרה זה אין קשר בין העובדה שרופאת היחידה ביקשה לזמן את הקובל לבדיקתה במהלך ימי המחלה אשר נתנו לו במרפאת 'ביקורופא', לבין חזרתו ליחידה. אילו היה שב ליחידה בהוראת הרופאה, היה נבדק מייד עם שובו, דבר שלא התקיים במקרה זה.

הנציב סבר כי חזקה על המפקד שייתן דעתו על אמירותיו כלפי חייליו באשר לזכויותיהם. אמירות אלה יקבלו משנה תוקף מפאת יחסי המרות ביניהם, ובמהלך ההכשרה – על אחת כמה וכמה. באשר על כן, שיקול הדעת של החייל מוטה מלכתחילה מתוך תפיסתו את המפקד כבעל ניסיון וידע. לפיכך גם אם בכוונת המפקד לסייע לחייל, על המפקד להראות רגישות יתרה ולהימנע מלהשיא עצות או למסור מידע כבסיס להחלטות אישיות, ועליו לפנות לגורם הרפואי המתאים כדי לקבל אישור מתאים.

נוכח האמור לעיל המליץ הנציב לפני מפקד הגדוד כי יעיר למפקד הפלוגה ולמפקד המחלקה על שיקול דעתם המוטעה במקרה זה. טענתם הייתה שאפשרו לקובל לשהות ביחידה כשהונחה לימי מנוחה, מבלי שהובא הדבר לאישור גורם רפואי מוסמך. כן המליץ הנציב כי יחדד המפקד לפני כל המפקדים את הנהלים בנוגע לזימון חיילים המצויים בימי מחלה.

318280/5 – התנהלות מפקדים בהיבטים רפואיים

רקע

חייל בשירות החובה הלך על התנהלות גורמי הפיקוד בעניינו על רקע מצבו הרפואי.

ממצאים

מפקד הצוות מסר כי דאג לחייליו בפן הרפואי, תוך ניסיון להבדיל בין תלונות אמיתיות לתלונות שווא היכולות לנבוע מסף כאב נמוך ומקשיי התמודדות, והן עלולות להביא לידי הפסד תכנים מחייבים במסלול ההכשרה.

מפקד היחידה מסר בהגיבו על הקבילה כי התרשם שמפקד הצוות התנהל בקשיחות ובנוקשות יתרה כלפי הקובל. בעקבות הקבילה החליט לזמנו לשיחת בירור, ובמהלכה דיברו על מורכבות הפיקוד ועל הצורך בגמישות מחשבתית ובשיח עדין יותר עם החיילים.

במהלך בירור הקבילה שוחח צוות הבירור עם חיילים אשר שירתו עם הקובל תחת פיקודו של מפקד הצוות. אלה ציינו כי חשו חוסר אמון בתלונותיהם הרפואיות והרגישו כי ענינם מושהה במכוון ובשיטתיות. כן ציינו כי נשמעו אמירות מבטלות לתלונות הרפואיות שלהם. הם חשו כי הועדפו חיילים אשר מיעטו להתלונן בנושאי רפואה, ואילו לחיילים מתלוננים התייחסו בספקנות, באופן בלתי רציני והוטו לרעה. לדבריהם, הם אף העדיפו שלא לפנות לקבל טיפול רפואי חרף מחושיהם הגופניים הקשים בשל חששם מתוצאות פנייתם.

מפקד החטיבה האמונה על היחידה, שבה שירת הקובל, מסר כי התרשם שמדובר בנוקשות יתרה של מפקד הצוות והדגיש כי הדבר אינו מאפיין את "האקלים היחידתי".

בהמשך לקבילות דומות אשר בוררו בסוגיית הטיפול הרפואי ביחידות מיוחדות מסר ראש ענף הרפואה במפקדת זרוע היבשה, בין היתר, כי לעיתים מפקדים מורים היתר לעצמם לשקול שיקול דעת רפואי, מבלי להיוועץ בסמכות רפואית כלשהי.

כמו כן נערכה עבודה מקיפה לטיוב המענה הרפואי אשר ניתן לחיילי היחידות המיוחדות, ובה גובשו מערכי לימוד בנושא מימוש אחריותם של המפקדים על בריאות חייליהם, לרבות אופן ההתנהלות הראויה ודרכי הפעולה המקובלות, בשעה שחייל מציג לפני מפקדו תלונה רפואית.

מסקנות והמלצות

באשר לגישתו הפיקודית של מפקד הצוות בנושאי רפואה, על יסוד ממצאי בירורו ובכלל זה מעדויות חיילים נוספים ששירתו תחת פיקודו, התרשם הנציב כי התנהלותו אינה עומדת באמות המידה המצופות ממפקד. לא כל שכן כאשר מדובר במפקד ביחידה מובחרת, שבה הרוח הכללית של החיילים היא להמעיט בחשיבות המצוקות והתלונות הרפואיות ולהעמיד מצג של איתנות בכל מצב בשם המוטיבציה הגבוהה לשירות מאתגר – דבר אשר עלול לפגוע בבריאות החיילים. **חזקה על מפקד ביחידה מובחרת להקפיד הקפדה יתרה על מענה ראוי לחייליו בפן הרפואי, ואל לו לדכא את חייליו מלהשמיע את תלונותיהם באוזניו.** באשר על-כן, השתכנע הנציב כי גישתו הפיקודית של מפקד הצוות בנושא זה פסולה. לפיכך העיר לו הנציב בחומרה על התנהלותו. כן המליץ הנציב לפני מפקד היחידה כי עותק מההערה, בצירוף הודעתו זו, יתויקו בתיקו האישי של מפקד הצוות ביחידה ובמפקדת החיל. למעלה מזה, נוכח העברת מערכי הלמידה בנושא המענה הרפואי המצופה ממפקד ומימוש אחריותו לבריאות חייליו בשגרה לכל המפקדים בזרוע היבשה, המליץ הנציב למפקד היחידה לשוחח עם כל המפקדים ביחידה בנושא זה.

320233/0 – ביקור חייל חולה

רקע

חייל בשירות החובה הלן על מפקדיו שלא ביקרו אותו כלל במהלך ימי אשפוזו.

פקודות הצבא

פקודת המטה הכללי 38.0115, שעניינה: "ביקור חיילים חולים ופצועים בשעת רגיעה ובשעת חירום", קובעת, בין היתר, כי ביקור ראשון אצל חייל המצוי באשפוז במתקן רפואי במצב רפואי קל יבקר מפקד החייל שהוא קצין (או קצין אחר מיחידתו שימונה לכך מטעמו) בתוך חמישה ימים ממועד אשפוזו.

ממצאים

מפקדו הישיר של הקובל מסר בהגיבו על הקבילה כי סבר כי הניתוח שצפוי לעבור הקובל הוא ניתוח שייעשה ב"אשפוז יום". המפקד לא ידע כי הקובל צפוי לאשפוז ממושך, לא נערך מראש לביקורו ולא עלה בידו לעשות כן נוכח עומס מטלות רב.

בחלוף כעשרה ימים לאחר הניתוח שוחח המפקד עם אב הקובל כדי לתאם ביקור. האב עדכן כי אין זו שעה מתאימה לביקור. המפקד בתגובה הסביר לאב הקובל כי הוא עתיד לצאת לחופשה ולאחריה למשימת הגנת יישובים, ולכן אין באפשרותו לבקר את הקובל עד חזרתו. סוכם כי המפקד ייצור קשר עם הקובל כאשר ישוב לפעילות ביחידה. לפיכך, שום קצין לא ביקר את הקובל בשל הסכמת האב לוותר על ביקור, בידיעת מפקד היחידה.

מסקנות והמלצות

על יסוד ממצאי בירורו התרשם הנציב כי גורמי הפיקוד לא פעלו בהתאם לפקודות ולא מימשו את אחריותם הפיקודית לבקר את הקובל בשעה שהיה מאושפז ובלתי כשיר לחזור ליחידתו. חרף הנסיבות אשר הוצגו, היה חובה לפעול ביתר שאת ולוודא כי קצין ביחידה יבקר את הקובל, ולכל הפחות היה ראוי להתעדכן בשלומו ובמצבו.

נוסף על האמור, הנציב לא קיבל את האמירה כי לא ביקר שום גורם ביחידה לאורך התקופה האמורה, בניגוד לפקודות הצבא, בשל הסכמתו, לכאורה, של האב הקובל לדחות את ביקורו של המפקד הישיר.

בראיית הנציב, אין חובת ביקור חולים דרישה רשמית בלבד המעוגנת בפקודות הצבא, אלא יש בכך משום חובה מוסרית אשר נלווים לה אכפתיות והתעניינות של ממש במצבו של החייל ובשלומו.

נוכח האמור לעיל, העיר הנציב למפקד הישיר של הקובל על התנהלותו כדי שיפיק את הלקחים הנדרשים לעתיד.

כן העיר למפקדו של המפקד הישיר, מתוקף תפקידו, על שלא פעל ביתר שאת למימוש אחריותו הפיקודית. הנציב גם המליץ לרענן בקרב המפקדים ביחידה את פקודות הצבא בנושא.

316860/6 – מניעת גישה לרופא ולהפניות רפואיות, עיכובן וטיפול רפואי לקוי

רקע

חייל בשירות החובה הלך על אופן התנהלותם של גורמי הפיקוד והרפואה כלפיו, על רקע מצבו הרפואי.

פקודות הצבא

הוראת קצין הרפואה הראשי 300.007 שעניינה: "נוהלי קביעת תור לשירות רפואי" קובעת, בין היתר, כי באחריות מפקד החייל לוודא את הגעת החייל לשירות הרפואי בתוך פרק זמן שקבע רופא היחידה. המפקד לא יעכב הגעת החייל לשירות הרפואי מעבר למועד שקבע רופא היחידה. אין בסמכות המפקד לעכב הגעת החייל להפנייתו מעבר ל-14 ימים מיום הפנייתו לרופא היחידה.

ממצאים

בירור הקבילה העלה את הדברים האלה:

א. במהלך שלב ההכשרה המתקדמת של הקובל, הוא נפצע ברגלו ופונה למרפאת היחידה. למחרת, בהתאם להוראות גורמי הרפואה, פונה למיון בבית החולים. שם עלה כי אין שבר ברגלו, אך הומלץ לחבוש את רגלו. כן הומלץ על שבועיים של פעילות פיזית מתונה.

בחלוף כשבועיים, נבדק הקובל במרפאת היחידה, ניתנו לו הקלות רפואיות מתאימות, והפניות לאורתופד מומחה ולטיפולים פיזיותרפיים. עם זאת, לא העביר החובש הפלוגתי (להלן: חו"ל) את ההפניות לגורמי הפיקוד. בהמשך בדק את הקובל אורתופד פרטי, וזה המליץ לפני גורמי הרפואה הצבאיים להאריך את ההקלות הרפואיות אשר ניתנו לו, והמלצותיו התקבלו. הקובל עבר טיפול פיזיותרפי פרטי, אולם לטיפול צבאי אשר נקבע כמה ימים לאחר מכן, הוא לא התייצב. החייל עבר לאחר מכן כמה טיפולים פיזיותרפיים פרטיים אחרים ובדיקות רפואיות שערכו גורמי הרפואה הצבאיים, ועיקרן – איתור מקור הכאב ברגלו.

בסופו של דבר החליטו גורמי הרפואה להתאים לקובל פרופיל רפואי חדש במדרג 64 וגם להמליץ לו על המשך הטיפול הפיזיותרפי. בחלוף כחמישה חודשים מרגע פציעתו טיפל בקובל בסופו של דבר אורתופד צבאי והקובל עבר לשרת ביחידה אחרת.

ב. מפקד הפלוגה מסר בהגיבו על הקבילה כי הוא וגורמי הפיקוד פעלו בהתאם להנחיות גורמי הרפואה בעניינו של הקובל, תוך שסייעו לו וליוו אותו בהליך הרפואי שעבר. עוד נמסר כי קביעת ההפניות של הקובל נעשתה בהתאם ללוחות הזמנים העמוסים של המרפאות המטפלות השונות וגם בהתאם לכוננות המבצעת של הפלוגה.

ג. מפקד היחידה מסר בתגובתו כי ראשית הוא מצר על השתלשלות האירועים בעניין הקובל. לדבריו, מצא פגם בכך שגורמי הפיקוד בפלוגה לא ערכו בקרה ומעקב הדוקים יותר בעניינו. לפיכך, העיר למפקד הפלוגה על הדברים. לדבריו, לאור האירוע, נושא הקבילה, הגיע לכלל דעה שיש לחדד בקרב כל גורמי הפיקוד ביחידה את חשיבות הטיפול בפרט, בעיקר הטיפול הרפואי. עוד ציין כי מחמת השתלשלות האירועים המתוארת, ובעטיים של כמה כשלים אחרים שנמצאו בהתנהלות החופ"ל, הוחלט לסיים את תפקידו בטרם עת.

ד. מגורמי הרפואה נמסר כי נוכח הממצאים אשר נמצאו, באו לכלל דעה שלא היה אפשר לקבוע אם לעיכוב שחל במתן טיפול הפיזיותרפי, שלו נדרש הקובל, יש השלכות רפואיות שהחמירו את מצבו הרפואי. לדבריהם, לא נמצא פגם במועדי ההפניות אשר קבעו לקובל גורמי הרפואה, אלא באופן מימושם על ידי גורמי הפיקוד. עם זה ציינו כי בגלל עומס במכוני הרפואה למיניהם, עוכבו מועדי קביעת התורים. כן הדגישו כי למען הסר ספק, הם הנחו את גורמי הרפואה, ביחידה שבה עבר הקובל את הכשרתו הראשונית, לרענן פקודות ונהלים אשר עלו במקרה זה. לא זו אף זו, הם הנחו להעביר לכל גורמי הפיקוד בזרוע את חובת יישום המלצות ההנחיות הרפואיות כלשונן.

מסקנות והמלצות

על יסוד ממצאי בירורו מצא הנציב פגם בזמן הרב שחלף מרגע פציעת הקובל ועד שבדק אותו אורתופד מומחה, וכן בכך שביצע את הטיפולים הפיזיותרפיים, בסופו של דבר, לאחר חודשים מספר.

הנציב ציין בהודעתו כי בהמשך לדברי מפקד היחידה, לממצאיו ולמסקנותיו, וכן לצעדי הפיקוד שנקט, הוא ממליץ לפני מפקד היחידה, לאור החומרה שהוא תולה באחריותו הפיקודית של מפקד הפלוגה לאירוע – לתיק את הערתו למפקד הפלוגה לתיקו האישי.

נוסף על כך, הנציב קיבל את ממצאי גורמי הרפואה, את מסקנותיהם ואת הצעדים הארגוניים שנקטו.

318160/9 – טיפול לקוי של מפקדים בעניין רפואי של חייל

רקע

חייל בשירות החובה הלך על אופן התנהלותם של גורמי הפיקוד והרפואה ביחידתו כלפיו, בכל הנוגע למצבו הבריאותי ובהמשך לתלונותיו בנושא.

פקודות הצבא

פקודת המטה הכללי 61.0104 שעניינה: "טיפול רפואי בחייל" קובעת, בין היתר, כי ביקש חייל להיבדק על ידי רופא או פנה לחובש פעמיים בסמיכות בגלל אותה בעיה (על אף הטיפול שקיבל מהחובש), ייוועץ החובש ברופא לגבי דחיפות ביצוע הבדיקה. עוד נקבע בפקודה כי ביקש החייל להיבדק על ידי רופא, לא ידחה את הטיפול למועד העולה על 24 שעות מהמועד שבו פנה החייל, אלא באישור רופא. ההחלטה לדחות את הטיפול תתועד ביומן.

ממצאים

במכלול התגובות שהתקבלו על הקבילה נמסרו הדברים האלה:

א. במהלך הכשרת הקובל כלוחם ביקש בשיחה טלפונית עם מפקדו הישיר לפנות למרפאת 'ביקורופא'. המפקד הישיר התייעץ עם מפקד המחלקה (להלן: המ"מ), ובהמשך הבהיר לקובל כי הדבר נתון לבחירתו, אולם מוטב לו להיבדק למחרת בבוקר במרפאת היחידה בשל חשיבות השתתפותו בשבוע האימונים באותה העת.

בתחילת השבוע שלאחר מכן הגיע הקובל לבסיס ובדק אותו רופא. הרופא התרשם שאין ממצאים חריגים והמליץ על טיפול תרופתי, ללא מתן הקלות רפואיות. בהמשך השתתף הקובל במסע של חיילי הפלוגה לשטח האימונים. בשיחתו עם הקובל התרשם המ"מ מתלונותיו, אולם בהיעדר המלצות מגורם רפואי והבנתו כי הקובל ביצע את המסע בצורה טובה ללא תלונות – ביקש ממנו לעדכנו בדבר שינוי במצבו הבריאותי. כמו כן אושרו לו הקלות מביצוע חלק מהמשימות במהלך השבוע.

בהמשך השבוע, מששב החייל והלך על כאבי בטן, בדק אותו החופ"ל בכמה הזדמנויות. לאחר שבדק מדדים חיוניים (חום, דופק, לחץ דם) ושמע את תלונותיו, ולאחר שהתייעץ בנושא עם הרופא ונוכח הבנתם מתיאור התלונות כי מדובר בחשש לעצירות – הוצע לקובל טיפול תרופתי ונמצא מקום לפנותו למרפאה.

בשיחה אישית ששוחח החייל עם המ"מ, התרשם המפקד כי מצבו הבריאותי של הקובל אינו משתפר, והובהר לו כי למחרת היום יופנה לרופא. למחרת היום, בעת מילוי משימת שמירה בישיבה, ונוכח הבנת המפקד כי הקובל חש בטוב – הוחלט שלא לפנותו למרפאה בבסיס.

בצהרי אותו יום, הגם שהמ"מ הבחין כי מצבו הבריאותי מחמיר, חיילי הפלוגה נערכו למסע חזרה לבסיס, ולא ראה המ"מ לפנותו מייד. אך לאחר החמרה מובהקת במצבו פונה הקובל לרופא, ובהמשך הופנה לבית החולים.

ב. במהלך הבירור עלה קושי להתחקות אחר תוכן מפגשי הקובל עם החופ"ל או התייעצויות שקיים החופ"ל עם הרופא, מאחר שאלו לא תועדו ברשומה הרפואית הממוחשבת על אודותיו.

ג. עוד עלה כי מצבו הרפואי של הקובל לא הובא לידיעת מפקד הפלוגה מפני שהמ"מ ציין שלא חש מדבריו של הקובל שמדובר באירוע רפואי יוצא דופן.

ד. גורמי הרפואה הדגישו כי מדובר באירוע רפואי נדיר אשר במהלכו גורמי הרפואה החליטו החלטות על סמך שיקול דעת קליני לפי ממצאים שהיו ברשותם. עם זאת לקחי המקרה בציר הרפואי, לרבות הצורך במעקב דינמי של רופא כאשר אישר את השתתפותו של חייל בפעילות אף שבריאותו אינה תקינה בצורה מרבית – יעברו לכל סגלי הרפואה בתחום ההכשרות של הפיקוד המתאים.

ה. מפקד הגדוד (להלן: המ"ד) הדגיש בתגובתו לקבילה כי המלצת המ"מ, ולפיה הקובל לא ייגש למרפאת 'ביקורופא' בעת שהייתו בחופשה, טרם שבוע האימונים – אינה עולה בקנה אחד עם מדיניות היחידה ואינה הוגנת כלפי הפרט שיבצע את המלצות מפקדיו. מעבר לזאת הבהיר המ"ד כי אומנם ביום הראשון בדק הרופא את החייל והתרשם שאין לו מצב רפואי חריג. אולם, בנסיבות העניין, בעת שהיית הקובל בשטח האימונים, נוכח תלונותיו החוזרות ונשנות – מצופה היה מהמ"מ להתייעץ עם גורמי הפיקוד הבכירים כיצד עליו לנהוג. השיח הפיקודי אשר לא התרחש מעיד על טעות פיקודית. לאור ממצאיו כאמור לעיל חידד המ"ד את הנהלים בקרב גורמי הפיקוד בבסיס והדגיש לפנייהם כי פניית חייל למרפאת 'ביקורופא' אינה נתונה לשיקול דעת המפקד. בתוך כך העיר גם למ"מ בגין התנהלותו בעניין, כאמור.

מסקנות והמלצות

על יסוד ממצאי בירורו, ובהמשך לבירור במישור הפיקודי אשר בירר מפקד היחידה ובמישור הרפואי – גורמי הרפואה, למד הנציב על הקושי באיתור המקרה הרפואי בעניין הקובל, נוכח ממצאי בדיקתו על ידי הרופא ביום הראשון, תוצאות בדיקת המדדים במהלך השבוע והבנתם הרפואית של החופ"ל והרופא שעמו התייעצו, את תלונותיו אודות הסיבה לכאבים.

בבחינת השתלשלות האירועים, כפי שעלה בממצאי הבירור המלאים, נוסף על החשיבות היתרה אשר תלה המ"מ בשבוע האימונים הייחודי – מצא הנציב פגם בכך שהשתמע לקובל מהמ"מ שלא יתאפשר לו לפנות למרפאת 'ביקורפא', בניגוד לסמכותו. **בראיית הנציב, על המפקד מוטלת האחריות לשלומם ולבריאותם של חייליו, ועליו לעשות ככל שביכולתו למנוע פגיעה ולאפשר לחיילים לקבל טיפול רפואי הולם.**

בהמשך השתלשלות האירועים התרשם הנציב כי, בדיעבד, משעלה כי מדי יום הקובל מלין על כאבי בטן, היה על המ"מ לפעול למעורבות המפקדים הבכירים ואף לבחון את הצורך בהפנייתו למרפאה, ולא להסתפק בבדיקת החובש שאינה מקיפה דייה, במהלך שהייתו בשטח האימונים.

מלבד זאת, הנציב מצא פגם בכך שבדיקת הקובל על ידי החופ"ל, במהלך שהייתו בשטח, לרבות התייעצויותיו של החופ"ל עם הרופא – לא תועדו כנדרש ברשומה הרפואית הממוחשבת על אודות הקובל.

בהמשך לצעדים הארגוניים והפיקודיים אשר נקט מפקד היחידה בשעה שחידד את הנהלים בנושא והעיר למ"מ על התנהלותו, כאמור, הנציב המליץ למפקד היחידה כי לקחי מקרה זה, לרבות מסקנותיו והחשיבות שבתיעוד כל בדיקה והתייעצות רפואית ברשומות כפי שנקבע בפקודות הצבא, ובפרט הצורך באיתור מקרים חריגים המצריכים מענה פיקודי שונה – יועברו לכל גורמי הפיקוד והרפואה בפלוגות ההכשרה ובהכנת הסגלים כדי למנוע הישנות אירועים דומים.

319163/2 – ליקויים במענה רפואי של מפקדים

רקע

חייל בשירות החובה הלך על אופן התנהלותם של גורמי הפיקוד והרפואה ביחידתו כלפיו, בכל הנוגע לאירוע פציעתו והטיפול בעניינו בהקשר זה.

פקודות הצבא

פקודת המטה הכללי 61.0104 שעניינה: "טיפול רפואי בחייל", קובעת, בין היתר, כי ביקש חייל להיבדק על ידי רופא או פנה לחובש פעמיים בסמיכות בגלל אותה הבעיה (על-אף הטיפול שקיבל מהחובש), ייוועץ החובש ברופא לגבי דחיפות ביצוע הבדיקה. עוד נקבע כי ביקש החייל להיבדק על ידי רופא, לא יידחה הטיפול למועד העולה על 24 שעות מהמועד שבו פנה החייל, אלא באישור רופא. ההחלטה לדחות את הטיפול תתועד ביומן.

ממצאים

במכלול התגובות שהתקבלו לקבילה נמסרו הדברים האלה:

א. בהתאם לנהלים הקיימים במרפאת היחידה, תלונת חייל בתחום "מגפֶּלֶת תנועה" מחייבת שהחובש הפלוגתי ייוועץ עם הרופא כדי לקבל הנחיות. מעיון ברשומה הרפואית הממוחשבת על החייל אין כל תיעוד לבדיקת הקובל על ידי החובש, חרף טענת הקובל כי במועד זה, במהלך בוחן כושר – נחבל ברגל ופנה לחובש הפלוגתי לקבל מענה רפואי.

עוד העלה עיון ברשומה הרפואית הממוחשבת כי הלה נבדק במרפאת 'ביקורופא', והרופא התרשם כי הקובל סובל מנקע בקרסול שמאל. מבדיקת צילום הרנטגן לא מצא ממצאים פתולוגיים, ולכן המליץ לתת הקלות רפואיות ולהמשיך טיפול רפואי ביחידה.

למחרת הבדיקה החל הקובל את הכשרתו המקצועית בתחום הנהיגה. במהלך הכשרתו בדק אותו רופא היחידה, ובהתאם לממצאיו, המליץ על צילום רנטגן של כף הרגל ועל הגבלת פעילות. בהמשך בדק רופא היחידה את החייל שנית. מאחר שלא מימש את ההפניה לצילום כף הרגל, ללא כל הסבר המניח את הדעת, הנחה הרופא על יציאתו לצילום הרנטגן ללא דיחוי ולמחרת ביצע את הצילום, תוך שהופנה לאורתופד ובהמשך למיון, ושם גובסה רגלו. בהמשך הופסקה הכשרתו כלוחם, והוא סופח למערך הרפואה השלישונית להמשך טיפול ומעקב רפואי.

ב. מפקד הפלוגה של הקובל מסר בהגיבו על הקבילה כי חרף הזמן שחלף והקושי לזכור את השתלשלות האירועים, במהלך הכשרת הנהיגה לא נדרש הקובל לבצע פעילות פיזית החורגת מהנחיות גורמי הרפואה. עוד ציין כי מפקדיו התייחסו לכל תלונותיו, והוא אף שוחח עם הקובל באופן אישי תוך שהנחה את גורמי הפיקוד לממש את הנחיות הרופא. כן הוסיף כי הגם שאינו זוכר את הסיבות שבגינן עוכב ביצוע המלצות הרופא בדבר הפניית הקובל לצילום, ככלל פעל בהתאם לפקודות הצבא, ואם הקובל נפגע מהתנהלותו כלפיו – הוא מצר על כך.

ג. גורמי הרפואה מסרו כי אכן נמצא שעוכב אבחון מצבו הרפואי של הקובל לאור התנהלות מפקדיו והחובש הפלוגתי.

מסקנות והמלצות

על יסוד ממצאי בירורו, וחרף הקושי להתחקות אחר השתלשלות האירועים בשל משך הזמן הרב אשר חלף ממועד האירועים המתוארים בקבילתו; חילופי בעלי התפקידים; וגם היעדר תיעוד ברשומה הרפואית בעניינו – הנציב התרשם כי גורמי הפיקוד והרפואה בפלוגת הקובל לא פעלו ביתר שאת כדי לאפשר לו מענה רפואי התואם את מצבו הבריאותי באותה עת.

חרף העובדה כי גורמי הפיקוד והרפואה בפלוגה אינם זוכרים את פרטי האירוע, לא מצא הנציב הסבר המניח את הדעת על השיהוי הרב שחלף מהמועד שבו נבדק הקובל מטעם רופא במרפאת 'ביקורופא' שהתרשם מנקע בקרסול ועד למועד שבו נועד עם הרופא ביחידתו; עבור לעובדה כי הקובל החל בקורס נהיגה ללא שנבחנה כשירותו הרפואית חרף תלונתו על נקע בקרסול; וכלה בעיכוב בביצוע הנחיות רופא היחידה לצילום כף הרגל ועד לביצוע ההפניה בפועל. **בראית הנציב, על המפקד מוטלת האחריות לשלומם ולבריאותם של חייליו, ועליו לעשות ככל שביכולתו למנוע פגיעה ולאפשר לחיילים לקבל טיפול רפואי הולם.**

מלבד זאת, הנציב מצא פגם בהיעדר תיעוד רפואי בעניינו של הקובל, דבר אשר הקשה על הליך בירור הטענות ועל התחקות אחר רצף האירועים הכרונולוגי בנוגע למענה הרפואי אשר ניתן לקובל באותה העת. מאחר שמפקד הפלוגה לשעבר וגם החופ"ל סיימו זה מכבר את שירותם, ונוכח משך הזמן שחלף ממועד האירוע, נושא הקבילה – העביר הנציב את ממצאי הבירור ואת מסקנותיו למפקד היחידה. מטרת הנציב שהמסקנות והלקחים וגם פקודות הצבא בנושא יועברו לכל גורמי הפיקוד והרפואה ביחידה כדי למנוע הישנות אירועים דומים.

320979/8 – התנהלות לא ראויה של מפקדים בנושא רפואי של חייל

רקע

חייל בשירות החובה הלך על אופן התנהלותם של גורמי הפיקוד ביחידתו כלפיו.

פקודות הצבא

פקודת המטה הכללי 61.0104 העוסקת ב"טיפול רפואי בחייל", קובעת, בין היתר, כי אם סבור המפקד שיש סיבה כלשהי המצדיקה עיון מחדש בהוראות הרפואיות, רשאי הוא לפנות לרופא המטפל, ובהיעדרו – לסמכות הרפואית הממונה עליו.

ממצאים

במהלך בירור הקבילה עלו הדברים האלה:

א. הקובל החל את הכשרתו בבסיס ההכשרות החטיבתי, ובמהלך ההכשרה אובחנה אצלו ירידה בשמיעה לאחר שהשתתף במטווח.

ב. מפקדו הישיר מסר בהגיבו על הקבילה כי במהלך המטווח, כאמור, הלך לפניו הקובל על צפצופים באוזניו, ועל-כן התאפשר לו לנוח בצד ולחזור ולירות במטווחים נוספים בהמשך.

המפקד הדגיש כי לא זיהה בתלונות הקובל אירוע יוצא דופן, ועל-כן לא הפסיק את המטווח. רק לאחר שהקובל שב והתלונן על צפצופים באוזניו, דווח על כך למפקד הצוות, והקובל הופנה לגורם רפואי. באשר לטענת הקובל בדבר אופן התבטאות מפקדו כלפיו, מסר המפקד הישיר כי הורה לקובל לשתות מים בתכיפות, לאחר שהבין מדבריו שהתייבש. אולם, לא התכוון לפגוע בו.

ג. גורמי הרפואה מסרו בתגובתם לקבילה כי הקובל סובל מירידה בשמיעה באוזן שמאל עקב הרכבת אטם לקויה וחשיפה לרעש. כן נמסר כי במהלך שהותו בהכשרה הותאמו לו הקלות רפואיות בהתאם להנחיות ענף הרפואה התעסוקתית והמיון הרפואי (להלן: רת"ס). כן נמסר כי הקובל היה בוועדה רפואית והותאם לו פרופיל רפואי במדרג 72, הפוסל מקצוע לוחם חיל הרגלים.

ד. מפקד הפלוגה (להלן: המ"פ) מסר בתגובתו כי לאחר בירור רפואי אשר עבר הקובל, אושרה לו הקלה רפואית המונעת ממנו להשתתף בפעילות בשטח. ברם, חרף האמור, אפשר לקובל "לרדת לשטח" כיוון שלא רצה לפגוע בהכשרתו וקיבל מסרים ממנו ומבני משפחתו שהוא מעוניין להמשיך בהכשרה. לדבריו, בדיעבד הוא סבור ששגה בהתנהלותו בעניין, והוא מצר על כך.

ה. מפקד היחידה מסר בהגיבו על הקבילה כי לאורך ההכשרה לא כיבדו גורמי הפיקוד את ההקלות הרפואיות אשר אושרו לקובל במלואן. דבר זה גרם לכך שנחשף לרעש בניגוד להמלצות הרפואיות אשר ניתנו לו. כן מסר כי החל מהמועד, שבו הותאם לקובל פרופיל במדרג 72, נעשה ניסיון לאשר לו "השארה רפואית" להמשיך בהכשרה כלוחם כדי שיוכל להשתתף בטקס ההשבעה אשר אירע בסמוך. על-כן, אושרה השתתפותו בפעילות שהתקיימה בשטח בניגוד להקלות שאושרו לו. לדברי המפקד, מדובר בתקלה אשר נבעה מרצון טוב ומדאגה לקובל שרצה בכל מאודו לסיים את ההכשרה. לדברי המפקד, הוא מצא פגם באופן התנהלות המ"פ, ועל-כן הוחלט להעמידו לדין משמעתי. כן ראה להעביר את לקחיו מהאירוע לכל גורמי הפיקוד ביחידה כדי להפיק לקחים ולמנוע הישנות אירועים דומים.

מסקנות והמלצות

על יסוד ממצאי בירורו קיבל הנציב את הבירור אשר ערכו מפקד היחידה וגורמי הרפואה. הם מצאו פגם בהתנהלות המ"פ בשעה שלא וידא מימוש הקלות רפואיות אשר אושרו לקובל – דבר שהוביל להחמרה במצבו הרפואי.

בראיית הנציב, על המפקד מוטלת האחריות לשלומם ולבריאותם של חייליו. לא כל שכן הוא מחויב לפעול למניעת פגיעה במצבם הרפואי, ובכלל זה לכבד הקלות רפואיות אשר אושרו להם. הנציב רואה בחומרה התנהלות מפקדים בניגוד לפקודות הצבא ולהמלצות רפואיות, אשר מובילה לפגיעה ולהחמרה במצבם הרפואי של פקודם.

נוכח האמור לעיל וחרף הצעד הפיקודי אשר נקט מפקד היחידה, העיר הנציב בחומרה למ"פ על הדברים, כמי שנושא באחריות הפיקודית, כדי שיפיק את הלקחים מאירוע חמור זה וימנע הישנות אירועים דומים.

319961/9 – מניעת טיפול רפואי לחיילים על ידי מפקדים

רקע

חייל בשירות החובה הלך על התנהלות רופא היחידה ומפקדו בעניינו.

ממצאים

בירור הקבילה העלה כי הקובל היה בעיצומו של בירור רפואי בשל כאבי גב מהם סבל. במהלך תקופה זו טופל במשככי כאבים ובפיזיותרפיה, בדק אותו אורתופד והופנה לבדיקת דימות כמקובל.

רופא היחידה שלל על הסף את טענת הקובל, ולפיה קיבל הנחיות ממפקד הגדוד (להלן: מִגָּ"ד) טרם היציאה לתרגיל הגדודי. הרופא הדגיש כי החלטותיו בעניין מתן הקלות בפעילות מבוססות על הערכתו הקלינית ועל שיקול דעתו בלבד.

המִגָּ"ד מסר בהגיבו על הקבילה כי בשיחה ששוחח לפני יציאה לתרגיל גדודי, מסר לחיילי הגדוד כי הוא מצפה שבמהלך סוף השבוע הקודם לתרגיל – לא יהיו פניות רבות לרופא הגדוד כדי לקבל הקלות בשל כאבים משניים. המִגָּ"ד הדגיש כי לא הנחה את רופא הגדוד שלא לתת פטורים, שכן דבר זה אינו ראוי.

עוד נמצא כי בשיחות אשר נערכו עם חיילי הגדוד ועם מפקדיו כדי לעמוד עמם על אמירות המִגָּ"ד באירוע, נושא הקבילה, התקבלו עדויות סותרות על אמירותיו המפורשות. עם זה רוח הדברים שהתקבלה היא כי המִגָּ"ד ציפה מהחיילים שלא יפנו לרופא טרם יציאתם לתרגיל.

מסקנות והמלצות

על יסוד ממצאי בירורו התרשם הנציב כי לא נפל ליקוי בהתנהלות רופא היחידה, אשר בחן את מצבו הרפואי של הקובל, ואשר קבע כי אין מקום לתת הקלות בפעילות אלא לפי שיקול דעתו המקצועי של הרופא.

באשר להתנהלות המִגָּ"ד, בראיית הנציב, חזקה על מפקד, קל וחומר על מפקד בכיר ביחידה לוחמת, להקפיד הקפדה יתרה על מענה ראוי לחייליו, לרבות בפן הרפואי. אל לו להתבטא באופן שעלול להתפרש כמעודד את חייליו שלא להשמיע את תלונותיהם באוזניו או שלא לפנות כדי לקבל מענה מקצועי בתחום זה.

נוכח האמור לעיל לא עלה בידי הנציב לקבוע ממצאים חד-משמעיים על אודות אמירתו המפורשת של המִנְיָד בשיחתו עם חיילי הגדוד טרם היציאה לתרגיל.

כמו כן הנציב התרשם מכנות כוונות המפקד אשר ביקש לרתום את החיילים ולהגביר את המוטיבציה שלהם טרם היציאה לתרגיל. עם זאת, הסב הנציב את תשומת ליבו של המפקד לרגישות הנדרשת בעת שיח עם חיילי הגדוד על אודות ציפיותיו מהם, בפרט בהיבט הרפואי, הן מתוקף תפקידו והן מתוקף סמכותו.

תנאי השירות, תשלומים ותשתיות

במהלך שנת הדוח טופלו נושאים רבים ומגוונים בענייני תנאי השירות, תשלומים ותשתיות.

להלן פירוט הקבילות הנבחרות:

- 316212/0 – אי-מימוש התחייבות בעניין משכי שירות שניתנה לחיילים טרם גיוסם 236
- 320326/2 – היעדר מענה מספק לבני העדה הנוצרית 238
- 316212/0 – אי-הכרה בהסמכה מקצועית אזרחית של חיילים 240
- 318895/0 – תפקיד "מדריכת פקחיות טיסה" והשפעתו על משך שירות החיילות 241
- 317638/5 – שימוש בכרטיסי "מפלי בזלת" בניגוד להנחיות ביטחון המידע 243
- 323831/8 – אי-מימוש חופשה שנתית ביחידה מובחרת 245
- 321455/8 – שחרור חייל משירות החובה בדרגה שאינה הולמת הכשרה ומהלך שירות 246
- 321005/1 – נזק לרכוש פרטי במחנה צבאי במרכז הארץ 247
- 317208/7 – הרחבת המקרים שבהם ניתנת הדמיית (סימולציית) שכר 249
- 314418/5 – שכר חברי גרעין נח"ל מול שכר מורות חיילות 250
- 321455/8 – עיגון בפקודות הצבא באשר לחובה לספק ארוחה אחת חמה ביום 251
- 317574/2 – בירור חבויות כספיות 252
- 319289/5 – מעמד לוחם לחיילי חוליות טכניות פלוגתיות 253
- 317090/9 – טיפול בתנאי השירות של בני ישיבות 255
- 317982/7 ו- 316593/3 ; 316556/0 ; 316546/1 ; 315776/5 ; 315723/7 ; 315731/0 –
- 256 רמת הפעילות בקריית הדרכה 256
- 319271/3 – מענקים מידיים ביום "גזירת השכר" 257
- 321345/1 – שיהוי בעדכון חייל על אודות חוב בתשלומי משפחה 258
- 319730/8 – נוהלי בטיחות ובידוק במחנה צבאי במרכז הארץ 259
- 317920/7 – מפגע אקולוגי ובריאותי במחנה צבאי 260
- 317791/2 ; 317576/7 ו- 318180/7 – בקשות של מפקדים מחיילים לגלח זקנים בניגוד לאמור
- 261 בפקודות הצבא 261
- 32245/6 ו- 322272/6 – שינוי רמת פעילות לחיילי החובה העוסקים בהדרכה 262
- 316426/6 – ליקויים בבסיסי הכליאה של צה"ל 263

316212/0 – אי-מימוש התחייבות בעניין משכי שירות שניתנה לחיילים טרם**גיוסם****רקע**

חייל בשירות החובה הלך על שמשכי שירות החובה ושירות הקבע, אשר נקבעו בעניינו לאחר שהצטרף למסלול שילוב חרדים (להלן: שח"ר), אינם עולים בקנה אחד עם הנתונים אשר הציגו לפניו גורמי הצבא טרם הצטרפותו למסלול זה.

ממצאים

הקובל תיאר כי במהלך כינוס גיוס שבו השתתף, אשר נערך למיועדים לשירות הביטחון המעוניינים להצטרף למסלולי שח"ר השונים, הובהר למשתתפים כי מסלול שח"ר לתוכניתנים מעל גיל 21 נמשך ארבע שנים וחצי, והוא מורכב מ-24 חודשי שירות חובה ומ-30 חודשי שירות קבע. לדבריו, טרם גיוסו שב ובירר את הנושא מול גורמי הצבא, ואלה אישרו את משכי השירות האמורים.

עם זאת, לאחר סיום קורס התוכניתנים נדרשו הקובל וחבריו לחתום על התחייבות למשכי שירות שונים, באופן שבו יחויבו בשירות חובה של 36 חודשים ובשירות קבע של 18 חודשים בלבד.

גורמי הצבא אישרו כי במהלך הכינוס אשר נערך במאי 2014, אכן הובהר למיועדים לשירות כי משכי השירות במסלולי שח"ר לתוכניתנים יעמדו על 24 חודשי שירות חובה ו-30 חודשי שירות קבע – הכול לפי מתווה המסלול אשר היה באותה עת.

בד בבד נמסר כי מאז השיח אשר נוהל בכינוס ועד לתקופה שבה החייל התגייס, הוחלט לשנות את המתווה של מסלול התוכניתנים בשח"ר. המתווה השתנה באופן שבו משך השירות הכולל לא שונה, אך התמהיל בין משכי השירות בשירות חובה לשירות קבע שונה. השינוי הוא באופן שבו יחויבו התוכניתנים בשירות חובה של 36 חודשים ובשירות קבע של 18 חודשים. הטעם לשינוי הוא הצורך במשך הכשרה ממשית בשירות החובה, מחד גיסא, והקושי במימוש ההתחייבויות לקבע, מאידך גיסא.

מחזור הגיוס שבו התגייס (נובמבר 2014) הקובל היה הראשון, אשר בו חל השינוי במתווה. מאחר שהחתימה על משכי השירות נעשית בפועל לאחר סיום ההכשרה, נדרשו החיילים לחתום על משכי ההתחייבות לפי המתווה החדש במהלך ספטמבר 2015. הודגש כי כל החיילים אשר סיימו את הקורס נדרשו לחתום על ההתחייבות על-פי המתווה החדש, פרט למספר קטן של חיילים אשר אותרו למסלול מראש, והסכימו להתגייס על-פי המתווה הישן.

מסקנות והמלצות

הנציב התרשם כי נפל פגם באופן ההתנהלות בכל הנוגע למימוש המתווה במסלול שח"ר, שאליו הצטרף הקובל, כי חויב במשכי שירות שונים משנמסרו לו טרם גיוסו. הנציב מצא פגם בכך שעם שינוי המדיניות הנוגעת למשכי השירות, לא נקטו צעדים יזומים גורמי החיל המתאימים לצורך עדכון של הקובל ויתר בני מחזורו בשינויים, כאמור, והכול – טרם גיוסם בפועל.

הנציב ציין כי גורמי הצבא הציגו לפני הקובל טרם גיוסו מתווה מסוים, אשר לפיו בחר להצטרף למסלול שח"ר כתוכניתן. הם שינו את המתווה בעניינו באופן שבו יידרש לחתום על משכי שירות שונים במהלך השירות עצמו, שינוי שהוא בלתי סביר, אינו עולה בקנה אחד עם כללי מנהל תקין ואף פוגע בפרט.

נוכח האמור לעיל המליץ הנציב לגורמים המוסמכים לפעול מול הגורמים המקצועיים המתאימים ולהמיר את שנת החובה השלישית, אשר אליה התחייב הקובל בשנת קבע נוספת. כן המליץ לוודא את הסדרת התקן עבורו בהתאם למסלול אשר הכיר טרם גיוסו.

היות שהסוגיה נוגעת בעניינם של חיילי שח"ר אחרים ממחזור גיוסו של הקובל, המליץ הנציב לגורם המקצועי המתאים שיבדוק בדיקה מקיפה את הנושא, כדי לוודא את המשמעויות בעניינם של חיילים אלו ביחידותיהם. אם יימצא כי משכי השירות בעניינם אינם תואמים את אשר נמסר להם טרם גיוסם – יפעל לתקנם בהתאם לכך.

320326/2 – היעדר מענה מספק לבני העדה הנוצרית

רקע

קצין בשירות הקבע הלין על היעדר מענה של גורמי הצבא לבני העדה הנוצרית, הן טרם גיוסם לצה"ל והן במהלך שירותם ולאחר שחרורם.

ממצאים

במהלך בירור הקבילה הוצגה לפני הנציב תוכנית להרחבת גיוס המיועדים לשירות הביטחון (להלן: מלש"בים) ולשיפור המענה הניתן לחיילים בשירות הסדיר ובשירות המילואים, שהם בני העדה הנוצרית.

התוכנית כוללת צעדים המותאמים לצורכי החיילים בשלבים השונים של שירותם הצבאי, כמפורט להלן:

תחום המלש"ב –

- א. הקמת "תא נוצרים" בלשכת הגיוס טבריה;
- ב. הכשרת פעילי גיוס באזורי המגורים של בני העדה;
- ג. יצירת תוכנית לגיוס מיועדים לגיוס בני העדה בקבוצות;
- ד. עידוד גיוס לעתודה צבאית כדי למנוע נשר.

תחום השירות הסדיר –

- א. נעשתה פנייה לגורמים המוסמכים באגף כוח האדם כדי להקצות תקן לקצין במנהל האוכלוסין, אשר ירכז את המענה לחיילים בני העדה, לבני משפחותיהם ולמפקדיהם.
- ב. יקויים יום הוקרה לחייל הנוצרי, בדומה לימי הוקרה שנעשים עבור חיילים מעדות אחרות (במהלך דצמבר 2016 התקיים יום ההוקרה הראשון).

תחום שירות המילואים –

- א. קיומה של תוכנית סיוע לחיילים משוחררים הכוללת, בין היתר, כינוסי משתחררים וכינוס גיוס לצבא הקבע, למשטרה ולמשמר הגבול עבור בני העדה הנוצרית.

ב. בדיקת שינוי נוהל פטור משירות מילואים – כיום, לחיילים בני העדה הנוצרית ניתן פטור אוטומטי משירות המילואים, והם נדרשים להגיש בקשה מיוחדת כדי לשנות מצב זה, בשונה מבני מיעוטים אחרים. יישקל שינוי הנוהל באופן אשר יאפשר לבני העדה הנוצרית להשתלב בקלות במערך המילואים, בדומה לחיילים אחרים שאינם בני העדה.

המשפחות השכולות –

נוכח הדרישה של המשפחות השכולות בעדה הנוצרית לסייע בהנצחת יקיריהם, הוגשה בקשה למשרד הביטחון להקים אנדרטת זיכרון לזכר הנופלים.

מסקנות והמלצות

על יסוד ממצאי בירורו התרשם הנציב כי הטיפול בסוגיית שילוב בני העדה הנוצרית בצה"ל אינו נותן מענה מספק לצורך הקיים. עם זה התרשם הנציב כי ננקטים לאחרונה בצה"ל צעדים מובהקים אשר מטרתם לשפר את המענה אשר ניתן לבני העדה ולבני משפחותיהם במסגרת הקשר שלהם עם המערכת הצבאית.

בראית הנציב, שילובם של בני העדה הנוצרית בשירות צבאי הוא אבן פינה בשילובם בחברה הישראלית, ולכן יש לתת את הדעת לסוגיה זו במלוא תשומת הלב.

בהמשך לדיון אשר נערך בנציבות והנושאים השונים אשר עלו במהלכו, המליץ הנציב לפני הגורם המוסמך באגף כוח האדם להיכנס לעובי הקורה בנושא ולנקוט בצעדים ארגוניים נדרשים. המטרה היא לשפר את המענה אשר ניתן לבני העדה הנוצרית ולסייע בשילובם בשירות הסדיר ובשירות המילואים.

כמו כן, הנציב העביר את הדברים לראש אגף המשפחות וההנצחה במשרד הביטחון על מנת שיבחן את הבקשה להקמת אנדרטת הנצחה לחללי העדה הנוצרית בהתאם לסמכותו.

316212/0 – אי-הכרה בהסמכה מקצועית אזרחית של חיילים

רקע

חייל בשירות החובה הלין על שהמקצוע המעודכן ברישומי הצבא בעניינו אינו משקף לא את עיסוקו בפועל ביחידתו ולא את הכשרתו האזרחית, אשר אליה נשלח על-ידי גורמי צה"ל. הקובל טען כי מהאמור לעיל עולה שהוא נדרש לבצע מבחני שלב מקצועי שלא במקצועו, ואף עוכב בקידומו לדרגת סמל.

ממצאים

ממצאי הבירור העלו כי הקובל משרת בתפקיד "בודק תוכנה". טרם הצבתו ביחידה הוא נשלח על-ידי גורמי הצבא ללימודים במכללה אזרחית, והוסמך כ"בודק תוכנה", לרבות הסמכה בין-לאומית הזהה להסמכת בית הספר למקצועות המחשוב (להלן: בַּסְמָ"ח) והכוללת קורס ומבחן שלב מקצועי.

בשל בעיית תיאום בין גורמי הצבא המתאימים בכל הקשור לעדכון מקצועות מחשוב לחיילים במסלול שילוב חרדים (להלן: שַׁח"ר) אשר אינם מוסמכים על ידי גורם צבאי אלא על ידי מכללות אזרחיות, עודכן ברישומי הצבא בעניינו של הקובל מקצוע "מנהל רשת מחשוב", ללא קשר להסמכתו המקצועית.

גורמי הצבא הוסיפו בהגיבם על הקבילה כי מתקיימת עבודת מטה כדי לתת מענה לסוגיה, וכי במהלך תקופה זו מעדכנים גורמי אגף כוח האדם עבור חיילים אלו מקצוע "מנהל רשת מחשוב", שהוא הקרוב ביותר למקצוע "בודק תוכנה". הובהר כי בעניינו של הקובל עודכן באופן חריג קידומו לדרגת סמל.

עוד עלה כי ההחלטה נובעת ממדיניות בַּסְמָ"ח, ולפיה ההכרה בהכשרות מקצועות המחשוב היא רק עבור חיילים שעברו הכשרה צבאית בבַּסְמָ"ח וסיימו אותה בהצלחה.

כן נמסר כי סוכם שמפקד בַּסְמָ"ח ינתח וימייין את החיילים שעברו הכשרה לתפקיד מנהלי רשת או בודקי תוכנה עד היום. לאחר קבלת תוצאות המיון יבחנו את רמתם של החיילים הללו ויראו אם לבצע בצה"ל השלמה או הכשרה מקוצרת עבור חיילים אלו.

מסקנות והמלצות

על יסוד ממצאי הבירור מצא הנציב פגם בכך שהמקצוע המעודכן ברישומי הצבא בעניינו של הקובל אינו עולה בקנה אחד לא עם עיסוקו בפועל ולא עם הכשרתו האזרחית, אשר אליה שלחוהו גורמי הצבא.

כן למד הנציב כי מדובר בתופעה רחבה הנוגעת לחיילי שח"ר הנשלחים להכשרות מקצועיות אזרחיות בתחום המחשוב, אשר אינן מוכרות בפועל על ידי הגורמים המקצועיים המוסמכים בבסמ"ח ובאגף התקשוב.

הנציב ציין כי בראייתו, המצב שנוצר, שבו רישומי הצבא בעניינם של חיילים אלו אינם משקפים נאמנה את עיסוקם בפועל הוא בלתי סביר, מנוגד לכללי מנהל תקין בסיסיים ואף פוגע בקידומם המקצועי ובקידומם בדרגות.

נוכח האמור לעיל, והגם שהנציב התרשם כי החלה עבודת מטה בנושא, המליץ לכל הגורמים המקצועיים הנוגעים בעניין כי יפעלו לסיום עבודת המטה האמורה בהקדם כדי לתת מענה לסוגיה זו, תוך עדכנו בדבר.

318895/0 – תפקיד "מדריכת פקחיות טיסה" והשפעתו על משך שירות החיילות

רקע

חיילת בשירות החובה הלינה על שאינה משרתת בפועל במקצוע הצבאי אשר רכשה – פקחית טיסה – שבגינה נדרשה להתחייב ל-36 חודשי שירות החובה. לדבריה, במקום זאת היא ממלאת תפקיד בתחום ההדרכה. כן הלינה בהקשר זה כי אינה עומדת בהגדרות המינימום הדרושות לשמירה על כשירות של פקח טיסה, כפי שנקבעו במסמך שפרסם בעניין זה ראש מדור פיקוח הטיסה בזרוע האוויר והחלל. על-כן, לגישתה, יש מקום לבטל את השירות הסדיר הנוסף (שס"ן), שלו התחייבה, בשל מקצועה הצבאי.

תשתית משפטית

על-פי חוק שירות הביטחון [נוסח משולב] התשמ"ו – 1986 (להלן: החוק), דין יוצא צבא אישה, המשרתת על-פי התנדבותה, באחד התפקידים שקבע שר הביטחון, כדין יוצא צבא גבר. בין התפקידים שנקבעו בתקנות מכוח החוק – פקחית טיסה.

ממצאים

בתגובות לקבילה זו וגם בקבילות קודמות דומות בעבר הוצגו עמדותיהם השונות של בעלי התפקידים הנוגעים בדבר ביחידת הקובלת, במפקדת זרוע האוויר והחלל, ובאגף כוח האדם.

במהלך הבירור הובאו לעיון הנציב הממצאים המלאים והיסודיים אשר נתקבלו, ובתום הבירור מסרו גורמי המקצוע בזרוע כי לאחר שלמדו את הסוגיה לעומקה, הגיעו למסקנה כי הקובלת הוכשרה כפקחית טיסה והיא משרתת כמדריכת פיקוח טיסה ביחידתה. על-כן היא משרתת במקצוע פיקוח טיסה, ואין מקום לקיצור שירותה.

מלבד זאת, למען הסר ספק הובהר כי כל מלש"פית בתחילת המיונים תכיר כי גם תחום ההדרכה הוא חלק בלתי נפרד מההסמכה למקצוע, ומשך השירות יהיה זהה. יתר על-כן, הוחלט להכין טופס ייעודי להליך המיון, באישור היועץ המשפטי של הזרוע, ובו גם יושם דגש ברור לתפקיד ההדרכה, כחלק מההסמכה והשירות המלא במקצוע.

נוסף על כך, גורמי הפיקוד הונחו להקפיד על שמירת כשירותן של פקחיות הטיסה, בעיקר על שמירת כשירותן של מדריכות הפיקוח, מלבד המשך שירותן כפקחיות הטיסה.

מסקנות והמלצות

הנציב, לאחר שלמד לעומק את כלל הממצאים הרבים אשר הובאו לפניו בעניין זה, מצא כי לתפקידה של הקובלת כמדריכת פקחי טיסה יש קשר ישיר ומהותי להכשרתה כפקחית טיסה, וכי לא ניתן למלאו ללא מסלול הכשרתה. לפיכך, משך שירותה נקבע כמשך שירות הגברים בהתאם להתחייבותה ובהתאם לדין.

הנציב התרשם כי את סוגיית כשירותה המקצועית של הקובלת בחנו גורמי המקצוע והפיקוד המתאימים בזרוע. אלה קבעו כי אין בנסיבות עניינה כדי לשנות את הגדרתה הבסיסית כ"פקחית טיסה", ואף גורמי הפיקוד הונחו להקפיד על שמירת כשירותן של הפקחיות.

עוד התרשם הנציב כי ננקטו הצעדים המתאימים כדי להדגיש עוד בשלבי המיון לתפקיד כי תחום ההדרכה הוא חלק בלתי נפרד מהמקצוע כדי למנוע הישנות אירועים דומים בעתיד.

נוכח האמור לעיל, ומאחר שככלל, הנציב אינו שם את שיקול דעתו תחת שיקול דעתם של גורמי הצבא המוסמכים, אלא אם שקלו אלה שיקולים זרים או בלתי סבירים – דבר שלא עלה בעניינה של הקובלת, כפי שפירטו בהרחבה גורמי הפיקוד והמקצוע, לא מצא הנציב מקום להתערב עוד מטעמו בקבילה.

317638/5 – שימוש בכרטיסי "מפלי בזלת" בניגוד להנחיות ביטחון המידע

רקע

חיילת בשירות החובה הלינה על שימוש בכרטיסי "מפלי בזלת" על ידי כל חיילי היחידה, והיא ביניהם, בניגוד להנחיות ביטחון מידע בנושא, בשל הנחיית גורמי הפיקוד ביחידה.

פקודות הצבא

פקודת המטה הכללי 21.0203 העוסקת ב"כניסה למתקנים צבאיים", קובעת, בין היתר, כי אין למסור את התעודה הצבאית (המשמשת כיום כרטיס "מפלי בזלת") לאדם שאינו מוסמך לשאתה לפי פקודה זו או לפי כל דין אחר, ואין להפקיד את התעודה הצבאית כפיקדון.

ממצאים

כדי לברר את הקבילה, נדרש הנציב לתגובת מפקד היחידה, קצין בדרגת אלוף-משנה, אשר תחקר את הנושא עם כל בעלי התפקידים הנוגעים בדבר. במהלך התחקיר עלה כי מחמת מחסור של ממש בכוח אדם ביחידה, הנחה קצין ביחידה, בדרגת סגן-אלוף, להעביר את כרטיסי "מפלי הבזלת" לאנשי הסגל והמילואים, שהגיעו לתגבר את היחידה.

נוכח הנחיה זו, מפקד היחידה העיר לקצין כי בהתחשב בנסיבות החריגות, שבהן התקבלה ההחלטה, היה מצופה ממנו כי יפנה לגורמי המפקדה ביחידה כדי למצוא פתרון התואם את פקודות הצבא.

כמו-כן, מפקד היחידה מצא פגם בהתנהלות קצין המחשוב ביחידה בדרגת סגן, שכן היה מצופה ממנו לפעול בצורה החלטית למציאת פתרון הולם לנושא, בין בעצמו ובין בסיוע קצין הארגון והבקרה או המפקדים ביחידה, דבר שלא נעשה.

נוסף על כך, מפקד היחידה העיר לקצינה בדרגת סגן, שלא מסרה לחיילות המתאימות ביחידה הסברים מפורטים יותר בנוגע להליכים העשויים להינקט כלפיהן בעקבות עבירת ביטחון מידע.

זאת ועוד, לנוכח אופי האירוע והתמשכותו, בא מפקד היחידה לכלל דעה שיש מקום לנקוט פעולות הסברה בתוך היחידה, כדי לחזק את המודעות ואת ההקפדה על כללי ביטחון המידע. לפיכך, ננקטה פעולה להפסקת התופעה עם היוודע דבר קיומה.

כמו-כן, קצין הארגון והבקרה הונחה לקיים הסברה יחידתית בנושא, תוך הדגשת הנהלים המחייבים והחובה לדווח מייד על כל חריגה מהם. כן הורה מפקד היחידה לקצין המחשוב לקיים בקרה מתמדת על קיום הנהלים בתחום המחשוב, ולצורך כך הוחלט כי קצין המחשוב יגיש סיכום חודשי של הביקורות.

בעטיין של עבירות ביטחון המידע הנחה מפקד היחידה לרכוש חסמים פיזיים לפתחי ה-יו-אס-פי (USB) במחשבים, ולחדד את הצורך בנעילת חדרים כאשר חיילים אינם שוהים בהם.

מסקנות והמלצות

על יסוד ממצאי הבירור קיבל הנציב את תחקירו של מפקד היחידה, את ממצאיו ואת מסקנותיו בשעה שמצא פגם בהתנהלות גורמי הפיקוד והמחשוב ביחידה. הם פעלו שלא על-פי הוראות הצבא בתחום ביטחון המידע, בכל הנוגע לשימוש בכרטיסי "מפלי בזלת".

עם-זה, נחה דעת הנציב מהצעדים הפיקודיים והארגוניים אשר נקט מפקד היחידה כדי להפיק את הלקחים הנדרשים ולמנוע הישנות אירועים דומים.

323831/8 – אי-מימוש חופשה שנתית ביחידה מובחרת

רקע

בקבילה עלומת שם (אנונימית) עלתה טענה שלא ניתן לחיילים ביחידה מובחרת לממש את מלוא זכאותם לחופשה שנתית.

ממצאים

במהלך בירור הקבילה עלה כי בתחילת שנת 2016 תוכננו לחיילי היחידה שתי חופשות רגילות ואופצייה לנצל חמישה ימים נוספים, או לְחִלופִין – לצוברם לשנה הבאה. במהלך אוקטובר השתנו פקודות הצבא בנושא, ובמסגרתן גדלה מכסת ימי החופשה.

מפקד היחידה המובחרת מסר בתגובתו לקבילה כי כל היחידה הייתה אמורה לעסוק בתעסוקה מבצעית רק שלושה חודשים בשנה, אולם בפועל עסקה בה שמונה חודשים. מחמת הגדלת מכסת ימי החופשה וריבוי חודשי התעסוקה המבצעית לא היה אפשר לממש את מלוא זכאותם של חיילי היחידה לחופשה.

מפקד היחידה הדגיש כי ימי החופשה של כלל חיילי היחידה הם דבר חשוב, ועל-כן הוא מקבל עליו אחריות מלאה שימים אלו לא נוצלו במלואם. עוד מסר כי בשנת 2017 צפויים חיילי היחידה לצאת לשלוש חופשות רגילות ולשני נופשים מבצעיים. מפקד החטיבה (להלן: המְחָ"ט) האמונה על היחידה מסר בתגובתו כי בשנת 2016 נדרשו חיילי החטיבה להישאר בבסיס לצרכים מבצעיים יותר מהרגיל. כן מסר כי בעטייה של הפגיעה בחיילים ייעשו מאמצים למגר תופעה זו בשנת 2017.

מסקנות והמלצות

על יסוד ממצאי בירורו מצא הנציב פגם באופן התנהלות גורמי הפיקוד מפני שחיילי היחידה לא ניצלו את מלוא זכאותם לימי החופשה. **בראיית הנציב, מוטלת על המפקד האחריות להקפיד שחייליו יקבלו את כל זכויות היסוד שהם זכאים להן על-פי פקודות הצבא, ובכללן – ימי חופשה שנתית, למען רווחתם ומנוחתם.**

לפיכך, הסב הנציב את תשומת לב המְחָ"ט לדברים, כמי שנושא באחריות הפיקודית כדי למנוע הישנות אירועים דומים בעתיד.

321455/8 – שחרור חייל משירות החובה בדרגה שאינה הולמת הכשרה ומהלך שירות

רקע

אמו של חייל אשר שוחרר משירות החובה, הלינה על שבנה השתחרר מהשירות בדרגה אשר אינה תואמת את הכשרתו ואת מהלך שירותו.

ממצאים

כדי לברר את הקבילה, נדרש הנציב לתגובת הגורם המתאים באוגדה שבה שירת הקובל ולתגובת הגורם המתאים באגף כוח האדם. הגורם הצבאי באוגדה מסר בהגיבו על הקבילה כי במהלך שירות החובה של הקובל, הומלץ בחיוב לקדם את הקובל בדרגה, אולם ניסיון לעדכן את הדרגה, שלה זכאי ברישומי הצבא טרם שחרורו, לא צלח. מתגובת הגורם באגף כוח האדם עלה כי הקובל שירת שירות חובה תקין, ועל-פי הרשומות אין מניעה להתקדמותו בסולם הדרגות. מעיון ברישומי הצבא בעניינו של הקובל עלה כי הלה עבר מבחן שלב המזכה אותו בדרגת סמל. עם זאת, חסרו לו תשעה ימי שירות חובה כדי שיהיה זכאי לקבל דרגת סמ"ר (סמל ראשון).

מסקנות והמלצות

על יסוד ממצאי הבירור מצא הנציב פגם בכך שברישומי הצבא בעניינו של הקובל לא עודכנה הדרגה שלה זכאי בפועל. כן התרשם הנציב כי הדבר נבע מאי-ניהול מעקב ובקרה הולמים אחר עדכון הדרגה כנדרש. לפיכך, הסב הנציב את שימת ליבו של הגורם המתאים באוגדה, כמי שנושא באחריות הפיקודית, כדי שיפיק את הלקחים הנדרשים ולשם מניעת הישנות אירועים דומים בעתיד. מאחר שחסרו לחייל תשעה ימים בלבד כדי שיהיה זכאי לדרגת סמ"ר, המליץ הנציב לגורם המוסמך באפ"א לאשר לחייל קידום לדרגת סמ"ר לפני משורת הדין ולוודא את עדכון הדרגה ברישומי הצבא בעניינו. כן המליץ לנפק לו תעודת שחרור חדשה התואמת את דרגתו בפועל. עוד המליץ הנציב לגורם המתאים באוגדה לרענן את הנהלים הנוגעים לעדכון הדרגות ולקידום בהן בקרב כל הגורמים המתאימים אשר תחת אחריותו כדי למנוע הישנות אירועים דומים בעתיד.

321005/1 – נזק לרכוש פרטי במחנה צבאי במרכז הארץ

רקע

קצין בשירות הקבע הלך על נזק אשר נגרם לרכושו הפרטי במחנה צבאי במרכז הארץ וביקש פיצוי בגינו.

פקודות הצבא

פקודת המטה הכללי 35.0223, שעניינה: "אובדן או נזק לציד פרטי – חיילים בשירות סדיר או מילואים", קובעת כלהלן:

א. צה"ל אינו אחראי לשלמותו של ציוד פרטי שחייל מחזיק בשטח צבאי או שהוא נוטל עמו לפעילות צבאית במסגרת תפקידו הצבאי.

ב. על אף האמור לעיל, חייל יוכל להגיש בקשה לקבלת פיצויים, לפני משורת הדין, בגין אובדן ציוד או נזק שנגרם לו, כאשר אירעו הנזק או האובדן עקב השירות וכאשר התקיים אחד מהתנאים האלה:

(1) האובדן או הנזק אירעו במהלך פעילות מבצעית, אימון, משימת אבטחה או שיטור, בתנאי שהציוד האישי היה בשימוש של החייל בפעילות עצמה;

(2) האובדן או הנזק אירעו בגין פיגוע חבלני בשטח צבאי;

(3) האובדן או הנזק אירעו בגין פיגוע חבלני בשטח שאינו צבאי בזמן שהחייל פעל במסגרת תפקיד צבאי;

(4) האובדן או הנזק אירעו בזמן שהציוד הופקד במשמורת צבאית;

(5) האובדן או הנזק אירעו בזמן שהציוד נשמר שלא בידי החייל בהוראת סגל המפקדים.

ג. ראש המרכז לשירות הפרט רשאי לאשר לחייל, אם סבר שקיימים טעמים מיוחדים המצדיקים זאת, להגיש בקשה לקבלת פיצויים בגין אובדן ציוד או הנזק שנגרם לו, גם אם התקיים אחד מהתנאים המפורטים בפקודה לפיהם לא ניתן להגיש בקשה לקבלת פיצויים כאמור (כגון: כאשר החייל לא נקט אמצעים סבירים לשמירת ציודו, כאשר החייל גרם לנזק במזיד ועוד).

ד. בקשת החייל תידון בוועדה מייעצת, וזו תבדוק את הצהרת החייל ותמליץ על מתן או על אי-מתן פיצוי לפני ראש חטיבת התביעות והביטוח במשרד הביטחון, או מי שהואצלה לו מסמכויותיו, בהתאם לנסיבות.

ה. ראש חטיבת התביעות והביטוח במשרד הביטחון, או מי שהואצלה לו מסמכויותיו, יחליט לפי שיקול דעתו, אם לאשר את הפיצוי, כולו או חלקו, או אם לדחות את הבקשה.

הוראת בטיחות מספר 3.13 של המנהלת לבטיחות ולביקורת איכות בזרוע היבשה, שעניינה הסדרי תנועה בכניסה או בתוך מחנות צה"ל, קובעת כי האחריות למימוש הוראה זו במחנה רב-יחידתי הנה של מפקדת המחנה, או היחידה שהוגדרה לכך כאחראית על תחומי הלוגיסטיקה והאבטחה.

ממצאים

לצורך בירור הקבילה נדרש הנציב לתגובת מפקד הבסיס (להלן: המִפָּ"ס), אשר מסר כי הקובל החנה את אופניו בחניון הבסיס במשך שבועיים. בשבוע השני הוצבו בחניון שלטים האוסרים על חניה במקום. אולם הקובל לא הגיע לפנות את אופניו. נוכח זאת, הוחלט "לגזור" את מנעול האופניים ולהעביר אותם למשרדו של רָנָ"ג (רב-נגד) המחנה. בד בבד, הנחה המִפָּ"ס את הגורם המתאים במחנה, בדרגת סָאָ"ל (סגן אלוף), לשוחח עם כל בעלי התפקידים המתאימים בנוגע לאיסור חניית אופניים בשטח המחנה, נוכח הסכנות הכרוכות בכך בהיבט הביטחוני והבטיחותי. בהמשך נוצר קשר עם הקובל, וזה התבקש להגיע ולקחת את אופניו, אך הוא החליט להשאירם במשרד הרָנָ"ג כשבועיים נוספים. המִפָּ"ס מסר בהגיבו על הקבילה כי מחובתו לממש את אחריותו בתחום הבטיחות במחנה, לרבות הבטיחות בדרכים, בדרכי הגישה, בכניסה לבסיס ובתוך המחנה. על-כן, לדבריו, משאופני הקובל היו מטרד בטיחותי וביטחוני לבאי המחנה, לא היה מנוס מלהעבירם מהמקום.

מסקנות והמלצות

על יסוד ממצאי בירורו לא מצא הנציב פגם באופן התנהלות גורמי מפקדת המחנה, כאשר החליטו לגזור את המנעול שעל אופני הקובל כדי לפנותם מהכניסה לבסיס, בשעה שפעלו בתחום סמכותם ואחריותם, תוך שדאגו לשלומם, לבטיחותם ולביטחונם של באי המחנה.

עם-זאת, מאחר שהתרשם הנציב כי הנזק אשר נגרם לרכושו הפרטי של הקובל (מנעול האופניים) נבע מהחלטת גורמי מפקדת המחנה, המליץ הנציב לגורם המתאים באגף כוח האדם כי יעלה את העניין לפני הוועדה המתאימה כדי לבחון מתן פיצוי באופן חריג בגין הנזק אשר נגרם לקובל.

317208/7 – הרחבת המקרים שבהם ניתנת הדמיית (סימולציית) שכר

רקע

קצין בדרגת סרן קבל על שבקשתו לקבל הדמיית (סימולציית) שכר כדי שיוכל לכלכל את צעדיו בדבר המשך שירותו – נדחתה על ידי יחידת 'מופת'.

ממצאים

במהלך בירור הקבילה עלה כי פניות בנושא הדמיית שכר נענות כאשר נכנסים לשירות הקבע, כאשר יש שינוי ברמת פעילות או במקרים חריגים אחרים, עקב ריבוי פניות בנושא.

בקשת הקובל לא נמנתה עם אחד המקרים המפורטים, ועל-כן היא נדחתה. עם זאת, במהלך הבירור הוחלט להיעתר לבקשת הקובל, לפני משורת הדין, ולהעניק לו את הדמיית השכר.

כן צוין בתגובה לקבילה כי באתר החדש של יחידת 'מופת', אשר עתיד להיות פעיל משנת 2018, תינתן אפשרות להדמות שכר באופן רחב יותר מכיום.

מסקנות והמלצות

הנציב התרשם כי ההחלטה להגביל את מספר המקרים אשר בהם אפשר לקבל הדמיית שכר כיום נובעת מקושי של המערכת לתת מענה מיטבי במצב של עומס פניות בנושא.

הגם שיש כוונה לאפשר קבלת הדמיית שכר במקרים נוספים במסגרת אתר האינטרנט החדש של יחידת 'מופת', המליץ הנציב למפקד המרכז שיבחן את האפשרות, אף כיום, להדמות שכר למשרתי הקבע במקרים נוספים אשר בהם הדבר משמש כלי תומך החלטה של הפרט בנוגע לצעדיו.

314418/5 – שכר חברי גרעין הנח"ל מול שכר מורות חיילות

רקע

חייל בשירות החובה מחברי גרעין הנח"ל (נוער חלוצי לוחם) הלין על הפרשי השכר בין אוכלוסיית המורות חיילות ובין אוכלוסייתם, אף שהם מבצעים תפקיד דומה באותם תנאי שירות.

ממצאים

במהלך בירור הקבילה עלה כי במערך 'מגן' בחיל החינוך והנוער משרתות כמה אוכלוסיות הזכאיות לדמי הוראה, ואלו הן: מורות חיילות, קצינות בתפקיד מפקדות אזור בשירות החובה ומדריכי נוער מרחב (מִדְ"ן בסיס – מדריך נוער המקודם לתפקיד מפקד בקהילה מזוכה במקצוע מדריך נוער מרחב). אוכלוסיות אלו מתגוררות ברחבי הארץ בדירות צבאיות.

כן עלה כי חיילי גרעיני הנח"ל בפרק "המשימה" מתגוררים באותם תנאים, אולם מקבלים תוספת שכר נמוכה יותר, הנקראת דמי כלכלה (להלן: דְּמִ"ך).

נמצא כי דמי ההוראה גבוהים בכ-240 ₪ מהדְּמִ"ך משום שהם כוללים הוצאות נסיעה, כביסה, אחזקת דירה ועוד. את דמי ההוראה משלם משרד החינוך לאוכלוסיות המפורטות לעיל. התנאי לקבל דמי ההוראה הוא להשתתף בקורס אזרחי של משרד החינוך, הנמשך שישה שבועות.

הודגש בתגובה לקבילה כי רק אוכלוסיית חיילי הנח"ל ומפקדיה, המשרתים באותם תנאי השירות של האוכלוסיות הנוספות, מקבלים דְּמִ"ך, ולא דמי הוראה.

מסקנות והמלצות

הנציב מצא כי אכן יש שונות בשיעור תוספת השכר המשולמת לאוכלוסיית חברי גרעיני הנח"ל, לעומת אוכלוסיות אחרות הממלאות תפקיד בתנאים דומים, כמפורט לעיל.

נוכח האמור לעיל המליץ לראש מטה אגף כוח האדם להיכנס לעובי הקורה ולקיים עבודת מטה בנושא, ובסיומה לעדכנו בדבר ההחלטות אשר יתקבלו כדי שהנציב י שקול את המשך התערבותו בנושא.

בהמשך עודכן הנציב כי בסיומה של עבודת המטה, אשר נערכה בהובלת ראש מטה אגף כוח האדם, נותח שכרם של שתי האוכלוסיות, והוחלט על השוואתן.

321455/8 – עיגון בפקודות הצבא באשר לחובה לספק ארוחה חמה אחת ביום

רקע

חיילת בשירות החובה הלינה על שהמענה לארוחת הצהריים, המסופק לה ולחיילים המשרתים עמה במסגרת אזרחית שבו היא מפקדת – אינו מספק.

ממצאים

בעת הבירור עלה כי הקובלת משרתת במתקן אזרחי, ואת סוג המענה לארוחת הצהריים קבעו גורמי הלוגיסטיקה ביחידה בהתאם לתנאי היחידה. הודגש כי מדיניות הצבא כיום אינה מחייבת לתת ארוחה חמה אחת ביום. עוד צוין כי המענה הניתן לארוחת הצהריים במתקן האזרחי, שבו משרתת הקובלת חסר, וכי לא סביר כי חיילים יתכלכלו על בסיס כריכים כארוחה עיקרית לאורך זמן ממושך.

במהלך בירור הקבילה מסר הגורם המוסמך כי הוחלט לעדכן את הוראת קצין הלוגיסטיקה הראשי בנושא: "התפריט הצה"לי" באופן שיעסוק גם במתן ארוחה חמה אחת ביום לפחות.

מסקנות והמלצות

הנציב התרשם כי הגם שפקודות הצבא כיום אינן מחייבות לתת ארוחה חמה אחת בכל יום, הרי מצב שבו כלכלת חיילים מתבססת אך ורק על כריכים באופן קבוע, כבמקרה זה, אינו ראוי כלל ועיקר.

במהלך בירור הקבילה נמסר כי הוראת קצין הלוגיסטיקה הראשי המתאימה עודכנה באופן הנותן מענה בהיבט זה. זאת, לצד המלצת הנציב לגורם המוסמך כי יוודא מתן מענה הולם לארוחות הצהריים הניתנות במתקן האזרחי, שבו משרתת הקובלת, באופן שלא יתבסס אך ורק על כריכים, כפי שמבוצע כיום, תוך עדכונו בדבר.

317574/2 – בירור חבויות כספיות

רקע

קצין הלין כי חויב בתשלום בגין הפרשי שכר סגן-סרן עקב בקשתו לקצר את שירותו, מבלי שיודע על כך מראש.

פקודות הצבא

פקודת המטה הכללי 35.0202 שעניינה: "תשלום שכר לקצינים המתמנים לתפקיד בדרגה גבוהה מדרגתם" קובעת, בין היתר, כי קצין בדרגת סגן, הנמצא בשנת שירותו הראשונה בשירות קבע יהיה זכאי לשכר סרן, בהתאם למינוי גבוה מדרגתו, אם הוא חתום לשירות קבע שנתיים, לפחות, ממועד מינוי למינוי כאמור.

פקודת המטה הכללי 36.0527 שעניינה: "כללים להחזרת הטבות כספיות בעת שחרור משרתי הקבע מצה"ל" קובעת, בן היתר, כי חייל ששירותו הופסק או שהתחייבותו הותרה שלא ביוזמת המערכת וקיבל תוספת שכר, דירוג שכר או דרגת שכר המחייבים יתרת שירות לשם קבלתם – יחויב להחזירם.

ממצאים

ממצאי הבירור העלו כי הקובל הגיש בקשה לקיצור שירות ביולי 2015, ומפקדו אישרה ל-31 בינואר 2016. רק ב-24 בינואר 2016, טרם שחרורו, בוצע בעניינו הליך בירור חבויות, ובו הוצג לפניו כי נוכח בקשתו לקצר את שירותו יחויב בהחזרי תשלומים, בין היתר, בגין הפרשי שכר סגן-סרן. בד בבד הוצע לו להמשיך ולשרת פרק זמן נוסף כדי להקטין את חובו, אך הוא סירב.

עוד עלה כי עניינו נבחן לפני הוועדה למחיקת חובות במחלקת הפרט של אגף כוח האדם, וזו החליטה שלא למחול על חובו בגין השכר. עם זאת בהתחשב בהודעה המאוחרת על חובו, החליטה הוועדה למחול על חובותיו בגין הפרשות צה"ל לפנסייה בעניינו, בשיעור גבוה.

במהלך בירור הקבילה הוצג טופס "בקשה להפסקת שירות קבע", אשר עליו חתם הקובל. בו צוין כלהלן: "ידוע לי, כי אם קיבלתי את ההטבות הכספיות, הפורטות בפ"מ 36.0527 ובפקודות אחרות, כפי שיהיו בתוקף מעת לעת, אחויב להחזיר לצה"ל כתנאי להפסקת שירותי, בדרך ובתנאים שייקבעו על ידי מִתְ"ש".

מסקנות והמלצות

הנציב מצא כי חיובו של הקובל בהחזרי תשלומים בשל בקשתו לקצר את שירותו בוצע בגין הפרשי שכר סגן-סרן, בהתאם למדיניות הצבא בנושא באותה עת, ועניינו אף נבחן בוועדה למחילת חובות. לפיכך, לא ראה להתערב עוד מטעמו בהיבט זה.

עם זה מצא הנציב כי נפל פגם בעיתוי שבו בוצע הליך בירור החבויות ומסירת המידע לקובל, סמוך מאוד למועד שחרורו המבוקש.

לפיכך המליץ הנציב לגורם המוסמך כי ייכנס לעובי הקורה בנושא המועד שבו מבוצע הליך בירור החבויות בעת התרת התחייבותו של הפרט. כמו כן יפעל להגדרת מועדים שיהא בהם כדי לאפשר למשרת הקבע לקבל החלטה מושכלת בדבר שחרורו, כך שאת בקשת הפרט לשחרור מיוזמתו לא יאשרו הגורמים המוסמכים בטרם בוצע הליך בירור החבויות.

319289/5 – מעמד לוחם לחיילי חוליות טכניות פלוגתיות

רקע

בכמה קבילות שהוגשו לנציבות הלינו חיילים אשר שובצו בחוליות טכניות פלוגתיות (להלן : חֶט"פ), על שלא זוכו במעמד לוחם חרף זכאותם.

ממצאים

ממצאי הבירור העלו כי בשירות בחֶט"פ יש לשלוח את החיילים לבצע הכשרת רובאות 03, ולאחריה הם מזוכים במעמד לוחם בתוקף למפרע מתחילת שירותם בחֶט"פ. על-פי מדיניות הצבא, התבחינים (קריטריונים) להכשרת רובאי 03 הם, בין היתר, המלצה מטעם המפקדים ואי-עִבְרַת עִבְרוֹת משמעת חריגות.

לדוגמה, באחת הקבילות, מפקדי הקובל לא המליצו על יציאתו להכשרת רובאות 03 נוכח התנהלותו המשמעתית. מסיבה זו, החיל אף לא הזמין את הקובל להכשרה – דבר שהשפיע על זכאותו לתוספת לחימה, כאמור.

בירור הקבילה העלה כי יש שיחידה מעוניינת כי חייל חֶט"פ ישתתף בהכשרת רובאי 03, אולם ליחידות נמסר כי בשל חוסר בהקצאות – השתתפות החייל נדחית למועד מאוחר יותר, עד כדי מצב שמגיע מועד שחרורו משירות ללא שביצע הכשרת רובאות, כאמור.

עוד עלה כי יש מקרים אשר אין בהם בעיית הקצאות, אולם החיילים אינם נשלחים להכשרת רובאי 03 בהזדמנות הראשונה, והכשרתם נדחית מסיבות הקשורות בפעילות היחידה.

כמו כן, יש שחיילי קט"פ אינם משתתפים בהכשרת רובאי 03 עקב בעיות רפואיות, מחד גיסא, אולם הן אינן מונעות את המשך שירותם בקט"פ ללא תנאי השכר המתאימים, מאידך גיסא.

עוד עלה כי חיילים אשר שירתו בקט"פ אך בהחלטת מפקדים או גורמים אחרים מועברים מהשירות בקט"פ – הם אמורים להיות מזוכים במעמד לוחם בגין התקופה אשר שירתו בקט"פ. כיום אין מנגנון לטיפול בזכאותם של חיילים אלה.

מסקנות והמלצות

נוכח ממצאי בירורו סבר הנציב כי המפקדים נדרשים לעשות כל שלאל ידם כדי להוציא את חייליהם שבקט"פ להכשרת הרובאות המתאימה בהתאם למדיניות, ובכך אף לאפשר את עדכון זכאותם למעמד לוחם. לדידו, אם מפקדי הקובל סברו כי אופן התנהלותו ותפקודו אינו מתאים לשירות מסוג זה, הרי לרשותם עומדים הכלים הפיקודיים המתאימים, לרבות העברתו מהקט"פ. אולם, אין מקום להשתמש בהכשרת הרובאות ובהשפעת השכר הטמונה בחובו ככלי ענישה.

נוסף על האמור לעיל, המליץ הנציב לגורמים המוסמכים להיכנס לעובי הקורה בנושא על כל היבטיו, כדי למנוע המשך פגיעה מהותית בזכויות חיילי הקט"פ. כמו כן המליץ לנקוט צעדים ארגוניים מתאימים כדי למנוע הישנות אירועים דומים בעתיד, תוך עדכנו בדבר.

317090/9 – טיפול בתנאי השירות של בני ישיבות

חייל בשירות החובה המשוך לאוכלוסיית בני הישיבות (להלן : בִּינִי"ש) הלך על שעוכב ממושכות במתן מענה לבקשתו לקבל תשלומי משפחה (להלן : תשׁמ"ש) עבור רעייתו הסטודנטית. כן הלך על אודות זמינות מש"קיות תנאי השירות (להלן : ת"ש) המטפלות באוכלוסיית הִבִּינִי"ש.

במהלך הבירור עלה כי היה שיהוי ממושך בטיפול בעניינו של הקובל. עוד עלה כי מִשְׁ"קית הת"ש אשר טיפלה בעניינו השתחררה מהשירות, אולם הקובל לא היה מודע לכך והמשיך לנסות ליצור עמה קשר.

הנציב מצא כי נפל פגם בכך שחל שיהוי ממושך במתן מענה לבקשת הקובל, וגם בכך שלא עודכן על אודות תחלופת מִשְׁ"קיות הת"ש, אשר טיפלו בעניינו ועל דחיית בקשתו.

נוכח האמור לעיל הסב הנציב את תשומת הלב של קצינת הת"ש לכך שמצופה מסגל הת"ש לוודא שהמידע המתאים מובא לחיילים שעניינם מצוי בטיפול, אף אם זה לא מכבר סיימו את שירותם. כן המליץ לגורם המתאים שינקוט צעדים ארגוניים כדי למנוע הישנות אירועים דומים בעתיד.

יתר על כן, מצא הנציב מקום להמליץ לסגן מפקד יחידת 'מיטב' לזמן את קצינת הת"ש ולעמוד עמה על הדברים, תוך שינקוט צעדים ארגוניים נדרשים כדי למנוע הישנות אירועים דומים בעתיד.

– 317982/7-ו-316593/3 ; 316556/0 ; 316546/1 ; 315776/5 ; 315723/7 ; 315731/0

רמת הפעילות בקריית ההדרכה

רקע

בכמה קבילות שהוגשו לנציבות הלינו חיילים על שלא זוכו ברמת פעילות (להלן: רמ"פ) התואמת את תפקידם בקריית ההדרכה.

ממצאים

ממצאי הבירור העלו כי מאחר שקריית ההדרכה הוקמה בתהליך הדרגתי, כך גם הוסדרה המדיניות בנוגע לרמ"פ בשלבים, לפי הצורך ובהתאם לשיח עם מפקדת קריית ההדרכה.

בתגובות לקבילה נמסרו כי אלו התנאים אשר זיכו את משרתי קריית ההדרכה ברמ"פ על-פי התאריכים השונים :

1) ב-25 באפריל 2013 הוחלט על מדיניות, ולפיה סגל הדרכה "במעגל ראשון" יזוכה ברמ"פ ב על תנאי שלוש לינות בשבוע מתוקף התפקיד. סגל העוסק בהדרכה "במעגל שני", יזוכה ברמ"פ ג על תנאי שלוש לינות בשבוע מתוקף התפקיד. מפקדי מגמות יזוכו ברמ"פ ב, וסגניהם לתפקיד ברמ"פ ג על תנאי שלוש לינות בשבוע. בעלי תפקידים בענף ההדרכה של מפקדת קריית ההדרכה, שיעברו בין בסיסי ההדרכה לצורך הדרכה, יזוכו ברמ"פ ב. שאר ענף ההדרכה יזוכה ברמ"פ ג, ומפקדת קריית ההדרכה תזוכה ברמ"פ ד.

2) מ-1 בינואר 2015 – הוחלה מדיניות, ולפיה הרמ"פ האוטומטית של קריית ההדרכה היא ג על תנאי שלוש לינות בשבוע. כמו כן, סגל העוסק בהדרכה ישירה (קרי מפקדים ישירים של חניכים בקורס) יזוכה ברמ"פ ב על תנאי שלוש לינות בשבוע וברמ"פ ג על תנאי שתי לינות בשבוע. משרתים שלא עוסקים בהדרכה ישירה ולא ילוננו שלוש לינות בשבוע לצורך ביצוע – תפקידם יזוכו ברמ"פ ד.

3) מ-12 במאי 2015 הוחלה מדיניות, ולפיה הרמ"פ האוטומטית בקריית ההדרכה היא ב על תנאי שלוש לינות בשבוע, רמ"פ ג על תנאי שתי לינות בשבוע, וכל יתר המשרתים בקרייה יזוכו ברמ"פ ד. תוקף מדיניות זו הוא עד ל-30 ביוני 2016.

מסקנות והמלצות

במהלך בירור הקבילות עודכנה הזכאות לרמ"פ לקובלים בהתאם למדיניות המפורטת לעיל. הנציב המליץ לגורמים המוסמכים כי יוודאו נקיטת צעדים ארגוניים להסדרת רמות הפעילות לכל המשרתים בקריית ההדרכה, בהתאם למדיניות המפורטת לעיל. כמו כן יוודאו שהם מודעים למועד תוקפה של המדיניות.

319271/3 – מענקים מידיים ביום "גזירת השכר"

רקע

חייל בשירות החובה הלן על ש"מענק הבזק" אשר אושר לו – לא הועבר לחשבונו.

פקודות הצבא

הוראת קצין השלישות הראשי 42-01-19 שעניינה: "הגשת בקשה לסיוע כלכלי – חיילים בשירות החובה" קובעת, בין היתר, כי מהות הטבת מענק הבזק היא לתת מענה ראשוני ומידי לבעיה כלכלית דחופה של החייל או של משפחתו. כן נקבע כי המענק ייכנס לחשבון החייל בתוך 72 שעות ממועד עדכון המענק.

ממצאים

בתגובות אשר התקבלו לקבילה נמסר כי "מענקי בזק" אשר עודכנו ביום הליך "גזירת השכר" (שהוא הליך במערכת השכרית שבמסגרתו מבוצעת "גזירה" של נתונים ועל-פיה משולם השכר בחודש העוקב), ישולמו רק במועד הגזירה הבא עקב בעיות טכניות. עוד נמסר כי באפשרות היחידה לסייע באמצעות תווי שי. במהלך הבירור בא עניינו של הקובל על תיקונו.

מסקנות והמלצות

הנציב מצא כי נפל פגם בכך שלאחר עדכון זכאות הקובל ל"מענק בזק" התעכב התשלום בשל מועד "גזירת השכר". נוכח האמור לעיל המליץ לגורם המוסמך כי יגדל לשורשי הנושא וינקוט צעדים ארגוניים מתאימים כדי למנוע הישנות אירועים דומים בעתיד.

321345/1 – שיהוי בעדכון חייל על אודות חוב בתשלומי משפחה

רקע

חייל בשירות החובה הלן על שנוצר בעניינו חוב בשל עדכון אי-זכאות ל"תשלומי משפחה (להלן: תשק"ש) הורים", ואשר הובא לידיעת אמו אך בחלוף שנתיים לאחר מכן, זמן רב לאחר שחרורו.

ממצאים

הבירור העלה כי חוב של מוטב תשק"ש מועבר להליכי גבייה רק לאחר מועד שחרור החייל, בהנחה שכל עוד החייל עדיין בשירות, עשויים להצטבר לזכותו סכומי כסף, ואלה יקוזזו מול החוב. כן עלה כי טרם העברת החוב לגבייה, מועברת בקשה לבדיקת תקינותו לתא התשק"ש, ולאחר אישור תא התשק"ש, מועברת הודעה לגבי החוב למוטב התשק"ש. ככלל, מדי חודש נשלחים למוטב התשק"ש תלושי שכר, שבהם בא לידי ביטוי החוב שנוצר.

לגופו של עניין, זכאות הקובל "לתשק"ש הורים" קוצרה בשל נישואיו כבר במאי 2014. בהמשך לכך קוזז חלק מהחוב מול יתרת זכות אשר עמדה לזכותו במאי 2015. תשובה שמאשרת כי החוב תקין התקבלה רק בסוף יוני 2016, ואז הובא הדבר לידיעת הורי הקובל.

גורמי הצבא הדגישו בתגובתם על הקבילה כי כיום יש נוהל עבודה סדורה להעברת חובות לבדיקה מול הגורמים המתאימים, כדי למנוע עיכובים.

מסקנות והמלצות

הנציב מצא כי נפל פגם בכך שחל שיהוי רב עד לעדכון הקובל כי יש חוב בעניינו עקב עדכון נתוני תשק"ש, באופן שאינו סביר. לפיכך המליץ לגורמים המוסמכים כי יפיקו את הלקחים הנחוצים וינקטו צעדים נדרשים כדי למנוע הישנות אירועים דומים בעתיד.

319730/8 – נוהלי בטיחות ובידוק במחנה צבאי במרכז הארץ

רקע

חייל בשירות המילואים הלך על שנוהלי הבידוק החדשים במחנה צבאי במרכז הארץ מעכבים את כניסתם של חיילים ושל בעלי תפקידים אשר אינם נמנים עם אוכלוסיית המשרתים הקבועה במחנה. כן הלך על שארגון מרחב ההמתנה בכניסה למחנה לוקה בהיבטי אבטחה, בחשיפה למפגעי מזג האוויר ובניתוב ובהכוונה.

ממצאים

באשר לנוהלי הבידוק ציין הנציב כי בקבילה דומה קודמת בנושא לא מצא פגם בנוהלי הבידוק החדשים הנהוגים במחנה, ואף התרשם כי אלו משפרים את רמת הבידוק והאבטחה בכניסה והיציאה מהמחנה.

עם-זאת, מצא הנציב כי לעיתים נוצר עומס בכניסה למחנה עקב מספר גדול של אורחים המבקשים להיכנס בו-זמנית. על-כן המליץ לגורם המתאים במחנה לבחון דרכים כדי לייעל את הליך כניסת האורחים ולצמצם את העומס.

כדי לברר את הטענה בדבר מרחב ההמתנה בכניסה למחנה, נדרש הנציב לתגובת הגורם המתאים לכך.

בנוגע לאבטחת מרחב ההמתנה נמסר כי מרחב זה נמצא באזור האבטחה של השער, המאובטח על ידי לוחם 24 שעות ביממה.

באשר לחשיפה למפגעי מזג האוויר וניתוב והכוונה של התור נמסר כי נבחנת האפשרות להציב קירוי, ספסלים ונתיבי בידוק מוסדרים במרחב ההמתנה.

במהלך בירור הקבילה נערך סיור במרחב ההמתנה, בראשות מברר בכיר מטעמו של הנציב, ובהשתתפות הקובל ומפקד יחידת האבטחה במחנה.

במהלך הסיור נדונו כל הטענות בהרחבה, ונבחנו הפתרונות שהציעה מפקדת המחנה.

מסקנות והמלצות

הנציב מצא כי נפל פגם בארגון מרחב ההמתנה בכניסה למחנה בשעה שהממתנינים חשופים למפגעי מזג האוויר, ואין ניתוב והכוונה אשר עשויים להקל על הכניסה.

עם-זאת מצא הנציב כי יש תהליך במפקדת המחנה לשיפור המענה הקיים, ועל-כן החליט שלא להתערב עוד מטעמו, מלבד להמליץ כי יעדכנו אותו בדבר הצעדים אשר ינקטו בנושא.

317920/7 – מפגע אקולוגי ובריאותי במחנה צבאי

רקע

קצין בשירות הקבע הלין על שהעשן והריח הנפלטים מהמחוללים (גנרטורים) המופעלים במהלך היום ביחידתו הם מפגע אקולוגי ובריאותי, הפוגע בסביבה ובחיילים המשרתים במקום.

ממצאים

לצורך בירור הקבילה נדרש הנציב לתגובת מפקד היחידה בדרגת אלוף-משנה, וזה מסר כי הוגדרו זמני הפעלה קבועים לגנרטורים כדי לצמצם את מספר השוהים ביחידה בעת ההפעלה.

עוד מסר מפקד היחידה כי גורמי פְּרָקָ"ץ (בריאות הצבא) סיירו במבנה היחידה לצורך לימוד הסוגיה, ובתוך כך ראו את מערכת המיזוג, את האל-פסק ואת תחנת הכוח על כל מרכיביה.

לא זו אף זו, מומחה בתחום הגנרציה מטעמה של חברה אזרחית סייר במבנה היחידה, ובעקבותיו המליץ לפני גורמי היחידה לנקוט צעדים טיפוליים מונעים בכל הנוגע לפעילות הגנרטורים.

מפקד היחידה הוסיף כי נבחנת אפשרות לשפר את המערכת על ידי עבודה המתבצעת מול גורמי פְּרָקָ"ץ.

מברר בכיר מטעם הנציב ערך סיור במבנה היחידה, בהשתתפות הקובל ונגד האחזקה ביחידה. במהלך הסיור ניתן היה לראות כי גורמי היחידה פעלו בהתאם להמלצות המומחה ונקטו את צעדים הנדרשים.

זאת ועוד, במהלך הסיור העיד נגד האחזקה כי לאחר הטיפול אשר בוצעו במערכת, פליטת העשן ומידת זיהום האוויר הצטמצמו מאוד.

מסקנות והמלצות

הנציב מצא כי נפל פגם בכך שלא ננקטו צעדים מידיים למניעה ולצמצום של המפגעים האקולוגיים והבריאותיים אשר נוצרו עקב הפעלת הגנרטורים, וגם בכך שהם הופעלו בזמנים שבהם שהו משרתים רבים ביחידה.

עם-זאת נחה דעת הנציב לאור הצעדים אשר נקטו גורמי היחידה למניעת המפגעים ולצמצום חשיפת המשרתים למפגעים עתידיים. על-כן לא מצא הנציב מקום להתערב עוד מטעמו, למעט להמליץ למפקד היחידה כי יוודא את השלמת התהליכים הקיימים מול גורמי פְּרָקָ"ץ.

**317791/2; 317576/7 ו-318180/7 – בקשות של מפקדים מחיילים לגלח זקנים
בניגוד לאמור בפקודות הצבא**

בכמה קבילות אשר הגישו חיילים בשירות החובה הלינו האחרונים על כי מפקדיהם ביקשו מהם לגלח את זקנם בניגוד לאמור בפקודות הצבא.

בקבילה אחת עלומת שם (אנונימית) חייל בשירות החובה הגיש קבילה, שבה הלין כי מפקד יחידתו ביקש מכל חייליו להתגלח עד לקבלת התשובות לבקשות להיתר גידול הזקן שהגישו, דבר אשר עומד בניגוד לאמור בפקודות הצבא, ולפיו חיילים ייהנו מ"חמת הספק" ויורשו לגדל זקן עד להשלמת ההליך ועד לקבלת תשובה סופית בעניינם.

בקבילה אחרת הסביר מפקד גדוד לחייליו כי ימליץ על אישור בקשות להיתר גידול זקן לחיילים דתיים ולבעלי ליקויים רפואיים בלבד, ובכך קבע כלל גורף אשר, כשלעצמו, מנוגד לפקודות המורות להקפיד על בחינה פרטנית של כל בקשה לגופה.

בקבילה אחרת נאמר לחייל כי בקשתו, שזה לא מכבר אושרה, נשללה ותיבחן מחדש בשל "הנחיה מלמעלה", ולפיה רק עשרה אחוזים מכל חיילי האגף שבו הוא משרת – יורשו לגדל זקן מאיזושהי סיבה. שוב משתמע, בניגוד לפקודות ולרוח ההנחיות אשר אינן מגדירות מכסת אישורים, ובלבד שכל האישורים יאושרו ברוח הפקודות.

לאור התערבותי הופסקו תופעות אלו, ושכיחות אלה בשורות הצבא ירדה ירידה של ממש בזכות חידוד והסברה נכונה של ההנחיות, של האיסורים ושל הדגשים בהליך הגשת הבקשות ומתן מענה מדוקדק לשאלות ולפניות של מפקדים "בשטח" מטעם הגורמים המוסמכים בענף המשטר והמשמעת אשר באגף כוח האדם. עם זה, התופעות לא נעלמו באופן מוחלט, צפויה לצה"ל עוד עבודה במיגורם ובכוונתי להמשיך ולעקוב אחר טיפול הצבא בנושא.

32245/6 ו-32272/6 – שינוי רמת פעילות לחיילי החובה העוסקים בהדרכה

רקע

חיילים בשירות החובה, המשרתים כלוחמים בתפקידי הדרכה, הלינו על כי גורמי הצבא החליטו על שינוי רמת הפעילות בעניינם. החיילים טענו, בין היתר, כי ההחלה הגורפת של שינוי המדיניות אינה מבדילה בין נסיבות שונות של לוחמים אשר עתידים לשוב ללוחמה וכאלה שלא וכן הלאה, מביאה לידי פערים חריפים בהירתמות החיילים להמשך שירות מאתגר וביחסם כלפי המערכת הצה"לית ועוד.

ממצאים

בירור הקבילה העלה כי אשתקד הופץ מסמך מדיניות מטעם אגף כוח האדם, אשר עניינו "לוחמים בתפקידי הדרכה", ובו צוין כי החל מחודש יוני 2016 יזוכו במעמד לוחם מפקדים אשר הינם בעלי זיקה ישירה בלבד להכשרת לוחמים, כגון מפקד כיתה, סמל מחלקה ומפקד מחלקה. קרי, בעלי התפקידים שהם חלק ממעטפת ההדרכה ללוחמים, אך אינם בעלי זיקה ישירה להכשרה, דוגמת רב סמל פלוגתי, קצין הדרכה וכן הלאה – הפסיקו להשתכר כלוחמים.

כן עלה במהלך הבירור כי שינוי רמת הפעילות של לוחם לקטגוריית "תומך לחימה" איננו שינוי תואר בלבד, אלא גורר משמעויות כספיות, וליתר דיוק – קיצוץ של כשליש מן השכר של לוחם. לא זו אף זו, גם מענק השחרור ופיקדון השחרור מושפעים מהגדרות אלה של לוחם תומך לחימה. אי לכך, ברור כי שינוי זה יש בו כדי לשבש תוכניות אשר תכננו חיילים, תוך כדי שירותם ולאחריו.

מעבר לדברים הללו עלה כי חל שינוי בתודעת הקובלים אשר בן רגע נהפכו מלוחמים לתומכי לחימה, כאשר למעשה הם ממשיכים לבצע אותה פעילות אשר ביצעו תמול שלשום.

כמו-כן, עלה כי לעתים קרובות מגיעים לתפקידי "מעטפת" ההדרכה חיילים אשר שירתו ימים ארוכים בתור לוחמים מן המניין, וחלקם גם עתידים לשוב לתפקידי לחימה. בידיעה זו הפגיעה באותם חיילים כפולה ומכופלת.

בשל הקבילות והתלונות הרבות בנושא, הוחלט באגף כוח האדם לחזור מהשינוי הגורף, כאמור, ולסייגו בצורה הוגנת, באופן שנשמר האיזון בין צורכי המערכת לבין ההשלכות על הפרט.

במדיניות המעודכנת ניתנה הכרה לכך כי יש בעלי תפקידים בפלוגות הכשרה המשתתפים ב"מעטפת" ההדרכה, ולרוב הם מגיעים מיחידות לוחמות ועתידים לחזור אליהן. כן הוחלט לשמר את מעמד הלוחם לבעלי תפקידים בסגל פלוגת ההכשרה לפרק זמן של שנה אחת, ולשמר את מעמד הלוחם לבעלי תפקידים אשר אינם בוגרי קורס פיקודי, המותנה בהגעה מגדוד לוחם.

מסקנות והמלצות

מאחר שבמהלך בירור הקבילה החליטו גורמי הצבא המוסמכים לחזור בהם מהשינוי באופן המפורט לעיל, לא מצא הנציב מקום להתערבות נוספת מטעמו בעניין זה.

316426/6 – ליקויים בבסיסי הכליאה של צה"ל

חייל בשירות החובה הלך על ההתנהלות בשני בסיסי הכליאה הצבאיים, האחד בצפון הארץ והאחד במרכזה. כדי לברר את הקבילה, נדרש הנציב לתגובות מפקדי הבסיסים. באשר לבסיס הכליאה שבמרכז הארץ הלך הקובל על תנאי תברואה לא הולמים, על הימצאות חרקים, על מחסור בחומרי ניקוי ועל אי-הקפדה על אזור עישון מוגדר. כן הלך על תאורת זרקור הנשארת דלוקה 24 שעות ביממה – דבר המפריע לכלואים להירדם. באשר לבסיס הכליאה שבצפון הארץ הלך הקובל שאין הקפדה על אזור עישון מוגדר, שמגישים מזון שאינו ראוי למאכל, ומשתמשים בסכו"ם חד-פעמי. כן הלך על אי-קבלת מענה רפואי שהלם את מצבו ועל מחסור בתרופות ובמדחומים במרפאת בסיס הכליאה. הקובל גם הלך על התבטאות בלתי ראויה ומאיימת של מדריכת כלואים בבסיס הכליאה.

מסקנות והמלצות

על יסוד ממצאי הבירור מצא הנציב פגם בכך שבבסיס"ב (בסיס כליאה) בצפון הארץ השתמשו בזרקור רב-עוצמה אף שאפשר להשתמש באמצעי תאורה שלא יקשה על לינת הכלואים וגם יאפשר מעקב אחר התנהלותם. לפיכך, הנציב המליץ לגורמי הפיקוד הבכירים בבסיס"ב כי יפעלו להחליף את הזרקור לאמצעי תאורה חלופי כדי לאפשר שינה ראויה לכלואים ומעקב אחר התנהלותם בשעות הלילה.

כן קיבל הנציב את ממצאי התחקיר בבסיס הכליאה במרכז הארץ, שעניינו – איכות המזון והגשתו, על ממצאיו ותוצאותיו, לאחר שניתנה הנחיה לגורמים המתאימים להקפיד ולבדוק את המענה הניתן באופן רציף, תוך השלמת פערים קיימים.

כן מצא הנציב בנושא ההתנהלות הפיקודית בפס"פ השני כי מצופה מגורמי הפיקוד לנהוג באופן מאופק וסבלני, חרף מורת רוחם מאופן התנהלות הכלואים.

לפיכך המליץ לגורמי הפיקוד המתאימים בבסיס הכליאה לזמן את מדריכת הכלואים הנוגעת לאירוע, שעליו קבל החייל, להעיר לה ולעמוד עמה על אופן ההתבטאות וההתנהלות הראויות באירועים דומים.

שירות הקבע

במהלך שנת הדוח טופלו נושאים רבים ומגוונים בענייני שירות הקבע.

להלן פירוט הקבילות הנבחרות:

- 316310/2 – רישום התחייבות לשירות קבע ללא החתמה על טופס כלשהו.....266
- 318569/1 – התבטאויות חמורות, לחץ לא-הוגן ואי-תיעוד כתוב מספק בנוגע להתרשמות
מפקדים מתפקודו של קצין.....267
- 317642/7 – נגדי משאבים ותקציבים.....270
- 318361/3 – פער בין מידע שנמסר לאיש מילואים בנוגע לפרק הזמן הנדרש לטפל בגיוסו
לשירות הקבע ובין משך הטיפול בפועל.....274
- 318821/6 – החובה לשקף לקצין באופן מסודר, באמצעות סיכומי ראיונות כתובים וחד-
משמעיים התדרדרות שחלה במצבו, אף אם הנושא הוצג לו בעל פה.....276
- 319337/2 – ליקויים במילוי חוות-דעת תקופתית.....277
- 321417/8 – קביעת פרקי זמן לטיפול בבקשות להפסקת שירות או להתרת התחייבות.....279
- 313222/2 – מינוי קצין שלא בסמכות המפקד הממנה.....281
- 320771/9 ועוד עשרות קבילות – שינוי מדיניות הנוגעת לימי חופשה של משרתי קבע.....283
- 322204/9-ו ; 322130/6 ; 321489/7 ; 32106/3 ; 320850/1 – שינוי מדיניות הנוגעת למתן דרגות
בסיום קורס קצינים, לנגדים
- 285 היוצאים לקצונה.

316310/2 – רישום התחייבות לשירות קבע ללא החתמה על טופס כלשהו

רקע

קצין בדרגת סגן הלך על שהתחייבותו לשרת בצבא הקבע הוארכה בשמונה חודשים ללא ידיעתו, אישורו או חתימתו על הסכמה לכך.

ממצאים

מבירור הקבילה עלה כי במרץ 2015 החל הקובל את שירות הקבע בעקבות התחייבותו המוקדמת בגין הכשרתו לקצונה. במאי 2015 התחיל בתפקידו כסגן מפקד פלוגת המפקדה בבסיס אימונים בעקבות סיכום ועדת סרנים לאפריל 2015. תפקיד זה הוא תפקיד שדה, ועל-פי מסלול החיל נדרשת תקופת כהונה של שנה וחצי בתפקיד זה.

בסבב הסרנים הוסבר לקצינים כי הם נדרשים לחתום לתקופת כהונה בגין תפקיד, קרי – הארכת שירות המשלימה להתחייבות של שנה וחצי (בהמשך להתחייבות הנוכחית). כיתר הקצינים, ניתן לקובל טופס הארכת שירות, אך הוא לא ציין אם הוא מעוניין לחתום עליו או אינו מעוניין.

ככלל, הארכת השירות מעודכנת ברישומי הצבא רק לאחר שסוכם עם הקצין תפקידו בדיון השיבוצים. לקצין אשר לא סוכם בדיון זה – הארכת שירותו לא תופעל. במקרה זה היה טופס הארכת השירות של הקובל בין טופסי הקצינים אשר חתמו על הארכת שירות, ולכן עודכנה הארכת שירותו ברישומי הצבא לאחר דיון השיבוצים.

עוד נמסר כי מאחר שבכל סבב יש עשרות רבות של קצינים המתמודדים על תפקידים, נוצר מצב, שבו גורמי הסגל לא שמו לב שטופס הקובל לא היה חתום. יש לציין שמעולם לא ציין הקובל כי אינו מסכים להאריך את שירותו לתקופת כהונה של שנה וחצי. לדברי גורמי הסגל בחיל, מדובר בתקלה רישומית שנעשתה בשוגג, ולו הייתה מאותרת בשלב מוקדם יותר – הייתה מטופלת מייד מול מחלקת הסגל.

במהלך בירור הקבילה תוקנו רישומי הצבא בעניינו של הקובל, ובוטלה הארכת שירותו.

מסקנות והמלצות

הנציב מצא פגם בכך שעודכנה הארכת שירותו של הקובל ברישומי הצבא אף שלא חתם על התחייבות להארכת שירות הקבע בגין התפקיד שאליו סוכם, כאמור.

פגם נוסף מצא בכך שעד להגשת קבילתו לא טופלה פנייתו זו, והרישום השגוי בעניינו לא בוטל אף שהקובל פנה בנושא זה לגורמי הסגל בחיל במאי 2015. הנציב הדגיש כי אף אם פניית הקובל לגורמי הסגל לא הייתה רשמית, הרי מרגע שבו הציג את הבעיה לגורמים אלו והובטח לו כי הסוגיה תיבדק, כפי שעלה מתיעוד שיחה אשר העביר בנושא זה – לא הייתה כל הצדקה שלא נבדק עניינו ושלא ניתנה לו תשובה כלשהי (חיובית או שלילית), אלא עד להגשת קבילתו.

נוכח האמור לעיל הסב הנציב את תשומת לב גורם הסגל המתאים בחיל לנושא זה והעיר לו על התנהלותו בעניין הקובל. כן המליץ הנציב כי יופקו מהקבילה הלקחים המתבקשים ויינקטו צעדים נדרשים כדי למנוע הישנות אירועים דומים.

318569/1 – התבטאויות חמורות, לחץ לא-הוגן ואי-תיעוד כתוב מספק בנוגע להתרשמות מפקדים מתפקודו של קצין

רקע

קצין בדרגת סרן הליון, בין היתר, על התנהלותו ועל אופן התבטאויותו הבלתי הולמים של מפקד יחידתו, קצין בדרגת אלוף-משנה, כלפיו. כן הליון על התנהלות מפקדו הממונה ועל שסיכומי ראיונות שהוציא לא תאמו את תוכנם בפועל, דבר שפגע בסיכויי להתמנות לתפקיד בהמשך.

ממצאים

מבירור הקבילה עלה כי מרבית מפקדי הקובל ציינו כי תפקודו המקצועי היה תקין ומשביע רצון; בעיקר ניכר יתרונו היחסי בתחום, שבו היה בעל ידע ייחודי. עם זה, בתחום היחסים הבין-אישיים, בייחוד עם עמיתיו לתפקיד, הועלו כלפי הקובל טענות לאורך כל שירותו, והוצגו לו מטעם כל מפקדיו עם השנים. כן הובע לפניו חוסר שביעות הרצון מהיעדרויותיו הרבות, לעתים ללא הסבר מספק.

במעלה הדרך הבהירו לו מפקדיו, ובכללם מפקד היחידה, כי אין הם צופים לו אופק שירות ביחידה, ובשל כך אף לא יזוכה בתוכנית שירות, כבקשתו. בד בבד הוצג הקובל כמועמד לתפקידים שמחוץ ליחידה בדיוני שיבוצים שונים.

מפקדו הממונה עמד על כך שסיכומי הראיונות אשר ערך לו תאמו במדויק את תוכן הפגישה, שבה נכח גם מפקדו הישיר של הקובל, ואישר אף הוא כי סיכומי הראיונות אשר בהם נכח – אכן שיקפו את תוכנם נאמנה.

באחת מפגישותיו עם הקובל הציע לו מפקד היחידה שתי חלופות: האחת – לעמוד על כך שיישאר בשירות הקבע עד למועד שהיה קבוע באותה עת לשחרורו, באופן שאינו מתחשב בצורכי המערכת ובנסיבות שנוצרו, הגם שברור שאי-אפשר למצות את יכולותיו ביחידה. החלופה האחרת – לבקש ממנו להקדים את מועד שחרורו באופן שיאזן בין צרכיו לצורכי היחידה. מפקד היחידה הבהיר לקובל כי אם יבחר בחלופה הראשונה הוא יכבד את רצונו, אך הערכתו כלפיו תהיה בהתאם לכך, והפרידה מהיחידה תהיה צורמת. כן הודיע לו כי מאותו הרגע יעבירו אותו מהיחידה, ושיבוצו ייקבע לפי צורכי הצבא, שכן הנושא אינו נתון לשליטתו. בהקשר זה ציין כי השיבוץ יכול להיות בכל מקום אפשרי, ובכלל – ביחידות מרוחקות.

מפקד היחידה אישר כי השתמש בביטויים כדוגמת "כולבויניק" ו"פועל בניין" כדי להמשיל את סוגיית מיצוי הכוח, תוך מתן דוגמאות מעולם הבנייה, אלא שלדבריו ציין כי זה לא יהיה מכובד אם ימלא הקובל תפקידים מסוג זה.

מפקד היחידה הכחיש חלק מהביטויים אשר הקובל תלה בו, אך אישר כי אמר ביטויים מסוימים (כגון "מועקה" ו"תקוע") לתיאור המצב הקיים. לדברי המפקד, אכן מדובר בביטויים צורמים, וייתכן שהיה מקום להשתמש בביטויים אחרים. כן אישר מפקד היחידה כי השתמש במטפורה בלתי ראויה ("תרומה למדע"), אך לדבריו התנצל על כך מייד וביקש מהקובל להתעלם מהדברים, שכן לא התכוון אליהם כלל.

מפקד היחידה הדגיש שלא איים על הקובל בשיחתם אלא תיאר את המצב הנתון והבהיר לו כי מרגע שייצא מהיחידה – לא יהיה שיבוצו נתון עוד לשליטתו.

מפקד היחידה ציין כי ההערכות לגבי הקובל הועברו לו ממפקדיו לאורך השנים, בעיקר בנקודות משבר שונות, וביטוי לכך ניתן במקרים מסוימים בסיכומי פגישות שערכו עם הקובל ממפקדיו הממונים.

הגורם המתאים לכך במפקדה הממונה על היחידה מסר כי סיכומי הראיונות של מפקדו הממונה של הקובל לא הגיעו בתקופה המדוברת לדיוני השיבוצים, אשר עליהם התמודד. לדברי הגורם, הקובל לא נמצא מתאים לתפקיד אשר אליו התמודד בשל חוסר ניסיונו המקצועי, ניסיונו הפיקודי המועט ומחמת אי-עיסוקו בנישה המתאימה בעיסוק הנדרש. מעבר לכך הועברו אליו אישית (בעל-פה) ממפקדיו חוות-דעת נמוכות לגבי הקובל – הכול בזיקה לשיחות מעמיקות לגביו. הוסיף דגש בכך שהוא עוסק בעולם תוכן מאוד ממוקד, בעל ניסיון פיקודי דל, ונדרשת לגביו קפיצת מדרגה גדולה מדי. למעלה מזה, מפקדי הקובל בעבר ובהווה תיארו התנהלות אישית בעייתית, עד כדי הטלת דופי שלו בהם, בטענה כי הללו גורמים לו לעוול.

מסקנות והמלצות

הנציב מצא פגם באופן שבו מפקד היחידה התבטא כלפי הקובל במהלך פגישתו עמו. התבטאויות אלו הן בלתי ראויות, ומן הראוי היה לנהוג בהן באיפוק, באורך רוח ובשיקול דעת.

לא זו אף זו, הנציב מצא פגם חמור בכך שהוצע לקובל לבחור בין קיצור שירותו ובין שחרור במועד תום השירות הקבוע לו, תוך הצגת התוצאות האפשריות בעקבות העדפת האפשרות השנייה. אף אם היה חוסר שביעות רצון מהתנהלות הקובל עד כדי משבר אמון בינו ובין מפקדיו, מכל סיבה שהיא, הרי במקרה זה הופעל עליו לחץ בלתי הוגן לבחור ב"שחרור ביוזמת הפרט", אשר אמור להתקיים, מטבע הדברים, בעקבות יוזמת הפרט, ולא עקב לחצים מטעם מפקדים או גורמים מוסמכים אחרים.

הגם שלא עלה בידי הנציב לעמוד במדויק על האופן, שבו מפקדי הקובל שיקפו לו את התרשמותם מתפקודו, הרי אין חולק על הצורך לנהוג בשקיפות בנוגע להערכות כלפיו. בשל כך היה ראוי כי יינתן ביטוי לדברים בכתב בעת סיכומי ראיונות, הערכות וחוות-דעת. בפועל היה התייעוד בעניינו ביחידה דל או, לכל הפחות, לא נשמר כיאות. באשר על כן, אף לא היה אפשר להכריע באופן חד-משמעי בשאלת תפקודו ביחידה לאורך זמן, סוגיה אשר עליה הקובל ומפקדיו חלוקים.

נוכח האמור לעיל העיר הנציב בחומרה למפקד היחידה על אופן התבטאותו ועל התנהלותו כלפי הקובל במהלך שיחתו עמו כדי למנוע הישנות אירועים דומים בעתיד.

כן המליץ הנציב לגורמים המתאימים ביחידה שיוודאו שלהבא יוקפדו תיעוד ראיונות והערכות מפקדים בנוגע למשרתי היחידה, תוך הקפדה על שקיפות, על עריכת משוברים ועל הצגת נתונים והערכות אישיות כהווייתם. הנציב לא מצא מקום להתערב עוד מטעמו ביתר הנושאים, אשר עליהם הלך הקובל.

317642/7 – נגדי משאבים ותקציבים

רקע

נגדת בדרגת רב-סמל מתקדם (להלן: רָס"ם) הלינה על שנקבע לה דירוג חילי "אופק מצומצם" (הדירוג הנמוך ביותר), ללא הצדקה. היא טענה שאינה מבצעת תפקיד ליבה בחיל ומתעלמים מיתר נתונה (סימונה כבולטת לחיוב, בחירתה בשנה האחרונה כמצטיינת מפקד הפיקוד, העלאתה בדרגה בקיצור פרק הזמן המזערי ועוד).

עוד ציינה כי אף שהובהר לה כי תתמודד על כל תפקיד שיציע לה החיל, לא התאפשר לה להתמודד על שום תפקיד – דבר אשר פגע בה פגיעה מתמשכת וגרר את הדירוג הנמוך אשר נקבע לה. עוד טענה כי העובדה שאינה נמצאת בתפקיד ליבה אינה מצדיקה את דירוגה האוטומטי בדירוג "אופק מצומצם".

ממצאים

מבירור הקבילה עלה כי הקובלת מילאה מגוון תפקידים בחיל בתקן מובהק, ובאוקטובר 2007 שובצה בתפקיד שביצעה באופן הראוי להערכה. לאור הצטיינותה בתפקיד האמור סוכמה ביוני 2009 לתפקיד ראש מדור המשאבים בפיקוד, אף שמקצועה הוא נגדת משאבי אנוש.

בנובמבר 2013 התקיימה ועדת טיפוח ופיתוח (להלן: טו"פ) לנגדים בחיל, ובראשות קצין החיל הראשי. ייעודה של ועדת הטו"פ הוא לבחון בחיל בחינה תקופתית, לתכנן את מסלול השירות של הנגד וגם להמליץ לגבי קידומו או אי-קידומו לדרגת רָס"ם.

הוועדה לא החליטה בעניינה נוכח תחום עיסוקה כיום, אשר אינו בתחום משאבי האנוש. הקובלת נראתה מאוד מהוססת, לאו דווקא בנוגע לרצונה להמשיך ולהשתייך לחיל, כי אם באשר להמשך שירותה ורצונה להשתבץ בתפקיד בעל מאפייני משאבי אנוש, כחלק ממדיניות החיל, וכנדבך בהתפתחותה המקצועית. בנובמבר 2013 קיבלה משוב לוועדת הטו"פ והסבירה למפקדה המקצועי כי לא הובנה נכון בוועדה: היא התרגשה מאוד במעמד הוועדה וחשה לחוצה. לדבריה, הבינה היטב את ערוץ הקידום, אף שהיא מרוצה מאוד בתפקידה ומעוניינת להתמודד על תפקיד בחיל. המפקד המקצועי סיכם כי הקובלת מיועדת ל"תנועת רוחב" (תפקידים אחרים בדרגתה) לשנת 2014. עם זאת, בשל תחלופת מפקדים בענף שבו היא משרתת ולאור מורכבות תפקידה – ביקשו מפקדיה להשאיר תקופה נוספת בתפקיד, וההשארה הייתה על דעתה.

עוד נמסר כי אומנם הקובלת ביקשה להתמודד על כל תפקיד משאבי האנוש, אך במהלך ההתמודדות הראתה חוסר מוטיבציה מובהק להתקבל לתפקידים אשר אליהם רואיינה, ועל-כן, בסופו של דבר, נותרה בתפקידה.

בנובמבר 2015 זומנה למשוב על הדירוג החילי בראשות מפקדה המקצועי, וזה הסביר לה שדורגה בדירוג "אופק מצומצם" משום שאינה נמצאת בתפקיד שבליבת עשיית החיל. הוא הדגיש כי הדירוג החילי במקרה זה מבטא את אופק השירות, ולא את איכות ביצוע התפקיד. לדבריו, אין ביכולתו למדוד את עשייתה מאחר שאינה מבצעת תפקיד משאבי אנוש. המפקד המקצועי אף הציג לה את האפשרות להמשיך בחיל ולהתמודד על תפקידים בו. הוא הציע לה תפקיד במרחב הפיקוד, אולם היא הציגה את רצונה להישאר בתפקיד שביצעה. המפקד המקצועי ציין כי יעשה ככל שביכולתו לאשר את השמתה לחיל אחר, והדגיש כי הדירוג החילי וחוות-הדעת הם כלים המבטאים מדדים שונים.

בהקשר זה הוסבר כי חוות-הדעת היא כלי מדידה פיקודי המציין את הערכת הביצועים של משרת הקבע בתפקיד נתון ובתקופה נתונה, ואילו הדירוג החילי משקף את אופק השירות של משרת הקבע במסלול התפקידים בחיל.

כן הובהר כי מאחר שהחיל אמון על בניין הכוח ואחראי לטיפוחו, פיתוחו המקצועי של משרת הקבע וקידומו לכל אורך שירותו – מוצב כלי הדירוג החילי ככלי מוביל.

כלי זה נתמך בכלי ההערכה הקיימים (כגון חוות-הדעת התקופתית וההערכה הסוציומטרית) ובנתונים נוספים העומדים לפני קצין החיל הראשי (כגון ביקורות, מבחנים מקצועיים, הכשרות מקצועיות ועוד).

התוצר המתקבל בסיום הליך הדירוג הוא עמדה ארגונית ברמת החיל לגבי אוכלוסיית היעד, אשר תסייע בניהול המשאב האנושי ובקבלת החלטות בתהליכי סגל שונים.

גורמי הסגל בחיל מסרו כי הגורם המוסמך בחיל ראיין את הקובלת ואף סוכם כי תתמודד על תפקיד התואם את מקצועה, אולם היא בחרה להמשיך בתפקידה. לדבריהם, יש בהחלטה זו משום אמירה לגבי אופק שירותה בחיל, ללא סתירה להערכה שלה היא זוכה בציר הפיקודי. לפיכך, אין לה אופק שירות בתפקידים בחיל, וההחלטה לדרגה בדירוג "אופק מצומצם" תאמה את מסלול שירותה.

מלבד זאת, במהלך בירור הקבילה עלה כי סוגיית נגדי המשאבים היא סוגיה הנתונה לפתחו של מערך התקציבים. בעבודת המטה שנערכה בשנתיים האחרונות בהובלת מחלקת הסגל נמצא כי יש נגדים בצבא העוסקים בתחום המשאבים. נבדקה האפשרות לפתוח מקצוע נפרד לנגדי המשאבים, ללא שינוי חילי, כדי שידורגו מול המערך. מאחר שקבוצת ייחוסם תשתנה, הם לא ידורגו לעומת נגדים הנתונים במסלול הליבה של החילות.

עוד נקבע כי החיל אשר אליו משויכים הנגדים ימשיך להיות אמון על ניהול הקריירה שלהם, לרבות טיפוח, פיתוח ומסלולי השירות. ברם, את ההכשרה המקצועית יעשה מערך התקציבים, בעיקר ההכשרה הראשונית והקידום בשלבים מקצועיים – מסלול הקידום המקצועי. מקצועם העיקרי יהיה נגד תקציבים ומשאבים, והם גם ירכשו מקצוע משני שהוא בזיקה לעיסוק החיל שלהם, אשר אליו הם משויכים. עם זה נגדים אשר יבחרו להישאר בתפקיד בתחום התקציבים והמשאבים, ולא לעבור לציר המרכזי של הפיתוח בחיל, יבינו כי "תקרת הזכוכית" נמוכה.

מסקנות והמלצות

הנציב מצא כי עיסוקה הנוכחי של הקובלת בתחום המשאבים הוא ייחודי, ואינו דומה לעיסוקי נגדים אחרים בחיל במקצוע נגד משאבי האנוש, שהם בליבת העיסוק של החיל. מבירור הקבילה עלה כי סוגיה זו אכן נבחנה בעבודת מטה, ובסיכומה הוחלט לפתוח מקצוע חדש לנגדים, כדוגמת הקובלת.

הגם שהדירוג החילי נועד לבחון היבטים אחרים, השונים משל חוות-הדעת התקופתית, כמפורט לעיל, לא ניתן עוד להתעלם מכך שדירוג זה צריך להיות הוגן, ויש לבחון את משרת הקבע לעומת קבוצת ייחוס מתאימה, ככל האפשר.

הנציב התרשם כי הן מפקדי הקובלת והן גורמי החיל מודעים לכך שאוכלוסיית נגדי משאבי האנוש, אשר אליה השוותה בדירוג החילי, אינה קבוצת ייחוס מתאימה עבורה – סוגיה שעתידה להשתנות בתקופה הקרובה, עם השלמת עבודת המטה בסוגיית נגדי המשאבים והתקציבים.

נוכח האמור לעיל ולאחר ששקל הנציב בכובד ראש את נסיבות עניינה של הקובלת, המליץ לגורם המוסמך לכך כי ימחק מרישומי הצבא את הדירוג החילי האחרון אשר נקבע לה. לדידו של הנציב, ייתכן כי הדירוג משקף את אופק שירותה בחיל בעת הנידונה וביחס לאוכלוסיית הליבה של החיל, אולם נוכח השינוי הצפוי במקצועה וההבנה כי יש להשוותה לקבוצת ייחוס שונה – אין דירוג זה משקף נאמנה את אופק שירותה העתידי ביחס לאוכלוסיית נגדי המשאבים ואף עלול לגרום לה לעוול בהקשר זה.

כן המליץ הנציב לראש מחלקת הסגל שתוודא את השלמת עבודת המטה בסוגיית נגדי המשאבים והתקציבים, כאמור לעיל.

318361/3 – פער בין מידע שנמסר לאיש מילואים בנוגע לפרק הזמן הנדרש לטפל בגיוסו לשירות הקבע ובין משך הטיפול בפועל

רקע

איש מילואים בדרגת סמל-ראשון הלך על שלא גויס לשירות הקבע אף שנמסר לו לא אחת כי הליך זה עתיד להסתיים בתוך זמן קצר.

ממצאים

במהלך בירור הקבילה עלה כי לאחר שחרורו משירות הסדיר, בשנת 2015, הוצע לו בגדוד שבו שירת, לחזור לשרת בצבא הקבע במקצועו, על-בסיס תקן פנוי הקיים בגדוד. לפיכך, התחיל בהליך גיוס מהאזרחות לשירות הקבע, ובכללו – מילוי טפסים, הצהרות ופתיחת בקשה לגיוס במערכת הממוחשבת. בד בבד גויס לשירות המילואים בתנאי קבע, ובהמשך, לאחר ששירות המילואים בתנאי קבע הוארך מעת לעת עד למיצוי ההקצאה לסוג שירות זה – נעשה שימוש גם בימי מילואים.

עוד עלה מהבירור כי הבקשה לגייס את הקובל לא אושרה בתחילה לא בפיקוד ולא בחיל, שכן התקן שאליו יועד סומן כזמני ונדרש. לכן היה צורך להשיג אישורים מתאימים להמשך הטיפול בהליך גיוסו, ובכללם – חידוש התקן והארכתו, הליך שהסתיים לקראת סוף ינואר 2016. בהמשך נותבה הבקשה על-שמו של הקובל לקבל אישור תקציבי בזרוע, אך בשל תקלה במערכת הממוחשבת התעכב הטיפול בבקשה. בסופו של דבר, לאחר כמה ניסיונות כושלים לטפל בתקלה מול גורמי התמיכה, הונחה הפיקוד לנתב מחדש את הבקשה בעניינו של הקובל.

במרץ 2016 נבחנה הבקשה במחלקת הסגל, ואושר להתחיל טיפול בתחנות המתאימות לגיוס, ובכללן – מבחן אמינות, סיווג ביטחוני, ועדה רפואית ובדיקות ביטחוניות. הובהר כי לאחר שנוצלו כל ימי שירות המילואים בתנאי קבע וימי המילואים האפשריים, שוחרר הקובל מתוך כוונה להחזירו לגדוד מייד עם סיום הליך הגיוס לשירות הקבע. עם זאת, הוא ביקש בשלב זה להפסיק את הליך גיוסו.

מפקד הגדוד הבהיר כי במהלך חודשי שירותו בגדוד שולם לקובל שכר נמוך יותר בשל רישום מקצוע אשר לא תאם את התפקיד, שבו עסק הקובל בפועל.

גורמי האוגדה הממונה על הגדוד הסבירו כי נדרש היה לבחון את הסיבה לתקלה במערכת הממוחשבת, אשר הייתה הגורם המרכזי לעיכוב בהליך גיוסו של הקובל לשירות הקבע וחייבה לפתוח את התהליך מחדש. עוד הובהר כי טרם גיוסו של אזרח לשירות בתנאי קבע או לשירות מילואים מתוך כוונה לגייסו לשירות הקבע, יש לפתוח תהליך במערכת הממוחשבת ולוודא קבלת כל הטפסים הנדרשים.

מסקנות והמלצות

הנציב מצא כי הליך גיוסו של הקובל לשירות הקבע נמשך זמן ארוך מהמקובל. הליך זה נבע מאי-קבלת אישורים מקדימים מבעוד מועד להארכת התקן לתפקיד אשר יועד לו בשירות הקבע; וכן – בשל תקלה במערכת הממוחשבת שבעטייה נאלצה הבקשה בעניינו להיות מוגשת מחדש לטיפול במחלקת הסגל.

מעבר לכך התרשם הנציב כי היה פער של ממש בציפיות בין המידע אשר נמסר לקובל מעת לעת בנוגע למשך הזמן הנדרש לטיפול בגיוסו לשירות הקבע, ובין משך הטיפול הנדרש בפועל לבקשה מסוג זה, המחייבת את אישור הפיקוד, החיל ומחלקת הסגל, וגם השלמת כמה תחנות חשובות להשלמת הליך הגיוס, כדוגמת סיווג ביטחוני ובדיקות חיוניות נוספות.

נוכח האמור לעיל, המליץ הנציב לכל הגורמים המתאימים במחלקת הסגל, בחיל, בפיקוד, באוגדה ובגדוד, כי יופקו הלקחים המתבקשים בעקבות אירוע זה וכי יינקטו להבא הצעדים המקדימים הנדרשים טרם הליכי הגיוס לשירות הקבע כדי למנוע הישנות אירועים דומים.

כן המליץ הנציב שיובהר להבא, למתגייסים מהאזרחות לשירות הקבע, מה הם הליכי הגיוס המחייבים, ומהו פרק הזמן המשוער לטפל בבקשות מסוג זה.

עוד המליץ הנציב לתקן את רישומי הצבא בעניינו של הקובל כדי שיזוכה בשכר המגיע לו בגין ימי שירותו במילואים בתנאי קבע ובשירות מילואים, בהתאם לתפקיד אשר מילא בפועל בתקופה זו.

**318821/6 – החובה לשקף לקצין באופן מסודר, באמצעות סיכומי ראיונות כתובים
וחד-משמעיים התדרדרות שחלה במצבו, אף אם הנושא הוצג לו בעל-פה**

קצינה בדרגת סרן הלינה, בין היתר, על שעודכנה חוות-דעת (להלן: חוו"ד) ברישומי הצבא בעניינה ללא ידיעתה ומבלי שזו הוצגה לה, כנדרש. מעבר לכך, לטענתה, החוו"ד הייתה נמוכה באופן קיצוני, ולא שיקפה נאמנה את תפקודה בפועל.

לאור ממצאי הבירור המעמיק אשר נערך בנציבות, התרשם הנציב כי כל מפקדי הקובלת בתקופה הרלוונטית לחוו"ד, אשר עליה הלינה הקובלת, עמדו על כך שהתדרדרה בתפקודה באותה עת. הן מפקדה הקודם והן מפקד היחידה, אשר מילא לגביה את החוו"ד ואף העביר לה את המשוב לגביה, הגם שבעיכוב מה, נחשפו לאופן תפקודה ולהתנהלות התחום שעליו פיקדה באופן שוטף, תוך יכולת להשוות תפקוד זה לתקופה שקדמה לכך, שבה מילאה את תפקידה באופן הראוי להערכה.

ככלל, אין הנציב שם את שיקול דעתו תחת שיקול דעתם של מפקדים מוסמכים, אלא אם שקלו אלה שיקולים זרים או בלתי סבירים – דבר שלא עלה בעניינה – ולכן לא ראה להתערב בסוגיית החוו"ד לגביה בגין החציון השני של שנת 2015.

עם זאת, הנציב סבר כי היה מקום לשקף לקובלת באופן מסודר באמצעות סיכומי ראיונות כתובים וחד-משמעיים את ההתדרדרות אשר חלה בהתנהלותה בתקופה הזאת, אף אם נושא זה הוצג לה, לדברי מפקדיה, בשיחות בעל-פה – סוגיה אשר לגביה יש מחלוקת בינה ובין המפקדים, ולא היה אפשר להכריע בה נוכח הגרסאות הסותרות.

נוכח האמור לעיל הסב הנציב את תשומת לב מפקד היחידה לסוגיה זו והמליץ כי יופקו הלקחים המתבקשים ויינקטו צעדים נדרשים כדי למנוע הישנות אירוע מסוג זה בעתיד.

319337/2 – ליקויים במילוי חוות-דעת תקופתית

רקע

נָגְדָת בדרגת רב-סמל הלינה על שחוות-הדעת התקופתית לגביה (להלן: חו"ד) מולאה בהיותה בחופשת לידה, לא הוצגה לה מעולם בעת שיחת משוב ואף עודכנו רישומי הצבא בעניינה ללא ידיעתה. מעבר לכך, לדבריה, מפקד הגדוד שבו שירתה (להלן: המג"ד), אשר מילא את החו"ד לגביה, לא הכירה די הצורך כדי להעריכה כיאות.

פקודות הצבא

פקודת המטה הכללי 32.0101, שעניינה: "חוות-דעת תקופתית", קובעת, בין היתר, כי המפקד המעריך ימלא חוות-דעת תקופתית רק לגבי מוערכים, ששירתו בפועל תחת פיקודו שלושה חודשים, לפחות, טרם מילוי חוות-הדעת.

ממצאים

מבירור הקבילה עלה כי המג"ד החל את תפקידו בגדוד באוגוסט 2014. מאחר שהיכרותו עם הקובלת הייתה בסיסית, מילא את החו"ד לגביה לאחר שהתייעץ עם המג"ד הקודם ועם מנהל העבודה במחלקה שבה שירתה. החו"ד אכן מולאה ועודכנה ברישומי הצבא מבלי שנערכה לה שיחת משוב.

המג"ד הדגיש כי הוא מבין את חשיבות החו"ד, הביע צער על שלא הועבר לה משוב וציין כי הוא מוכן לתקן זאת באמצעות העברת משוב על החו"ד. עם זה, לא ראה כל סיבה לשנות את תוכן החו"ד.

הקובלת עמדה על כך שסופחה ליחידה אחרת בתוך פחות מחודש ממועד כניסת המג"ד לתפקידו, בשל מצבה הרפואי במהלך ההיריון, ובהמשך – יצאה לחופשת לידה. מכאן שהמג"ד לא הכירה די הצורך כאשר ערך לגביה את החו"ד ולא היה יכול להעריכה כראוי, מה גם שלטעמה לא היה כל מקום להתייעצויות שערך עם המג"ד הקודם ועם מנהל העבודה.

מסקנות והמלצות

הנציב מצא כי נפלו כמה פגמים באופן מילוי חוות הדעת התקופתית לגבי הקובלת לשנת 2014, ואלו הם:

- א. את החו"ד מילא המג"ד אף שהקובלת לא שירתה תחת פיקודו הישיר למעלה משלושה חודשים, כמתחייב מפקודות הצבא: בתוך פחות מחודש ממועד כניסתו לתפקיד סופחה ליחידה אחרת, ובהמשך אף יצאה לחופשת לידה.
- ב. המג"ד נועץ במג"ד הקודם ובמנהל העבודה בגדוד כדי למלא את החו"ד – פעולה המעידה על שאין היכרותו עם הקובלת מספקת ("היכרות בסיסית", כדבריו). מבירור קבילות קודמות בנושא זה עלה כי היכרות המפקד המעריך את המוערך צריכה להיות כזו, המאפשרת לו למלא חו"ד באופן עצמאי לחלוטין, באופן שתשקף את הערכתו האישית את המוערך.
- ג. לא נערך לקובלת משוב על החו"ד, והיא אף עודכנה ברישומי הצבא ללא ידיעתה.

הנציב הדגיש כי העברת המשוב על חו"ד היא לב ליבו של הליך החו"ד. המטרה העיקרית היא כי החו"ד תשמש כלי ללמידה ולשיפור עתידי של המוערך. בהיעדר משוב – אין כל תכלית לחו"ד.

נוכח האמור ומאחר שהקובלת לא שירתה עוד בגדוד ולא היה אפשר עוד, בחלוף למעלה משנה ממועד עריכת החו"ד, להעביר לה משוב על חו"ד זו, המליץ הנציב לגורם המוסמך לכך למחוק את החו"ד האמורה מרישומי הצבא בעניינה.

כן מצא הנציב לנכון להעיר למג"ד על הליקויים שנמצאו באופן מילוי החו"ד לגבי הקובלת כדי שיפיק את הלקחים המתבקשים, וכדי למנוע הישנות אירועים דומים בעתיד.

321417/8 – קביעת פרקי זמן לטיפול בבקשות להפסקת שירות או להתרת התחייבות

רקע

קצין בדרגת רב-סרן הלין על שמפקד הגדוד שבו הוא משרת לא חתם על טופס הבקשה לקיצור שירות אשר הגיש ביוני 2016 ועל שהטופס לא הועבר כנדרש להמשך טיפול של הגורמים המתאימים.

ממצאים

מבירור הקבילה עלה כי הקצין הגיש לשלישת הגדוד את הבקשה לקיצור שירות ביוני 2016. מפקד הגדוד הבהיר לה כי על הקובל להעבירה למפקדו הישיר, ולאחר שיח טלפוני ביניהם – ידון מפקד הגדוד בבקשה באופן מסודר. באותה עת יצא הקובל לחופשת מחלה, ואחריה – לסיפוח ממושך ליחידת הקישור הרפואית לצורך הליך רפואי, אשר על-פי הערכת גורמי הרפואה הצבאיים נדרש כחודש החלמה.

ביולי 2016 העביר מפקד הגדוד את המלצתו החיובית לגבי בקשת הקובל לקצר את השירות, לאחר שיח ארוך עם מפקד הפלוגה ועם הקצין המקצועי הממונה על הקובל בחטיבה.

לאחר שמפקד הגדוד חתם על בקשת הקובל, היא הועברה לקצין המקצועי הממונה על הקובל בחטיבה, וזה לא המליץ עליה בחיוב והשאיר את טופס הבקשה בידיו, שכן הבין כי אם לא ימליץ עליה בחיוב – היא לא תאושר.

בעקבות הגשת הקבילה הועבר טופס הבקשה לחתימת מפקד החטיבה, הוא חתם עליה והעביר אותה לטיפול האוגדה באוגוסט 2016. בתחילת ספטמבר 2016 ביקשו גורמי האוגדה להעביר טופס חדש, עם תאריכים עדכניים, לצורך הטיפול בבקשה לקיצור שירות. בהמשך התבקשו השלמות נוספות לטופס הבקשה ובסופו של דבר, אושר לזמן את הקובל לריאיון בחיל במהלך חופשת המחלה כדי לקדם את הטיפול בבקשתו. בשלב זה ביקש הקובל להפסיק את הטיפול בבקשתו, נוכח הסמיכות למועד שחרורו המקורי.

גורמי מחלקת הסגל מסרו כי פקודות הצבא או מדיניות מחלקת הסגל אינן קובעות, נכון לאותה העת, מה משך הזמן לטפל בהחלטה של משרת הקבע שהגיש בקשה להפסקת שירות או להתרת התחייבות וליידעו.

בעקבות קבילה זו נבחן הנושא ונמצא כי יש מקום לקבוע משכי טיפול לבקשות אלו. לפיכך נקבעו פרקי זמן להשלים את הטיפול בבקשות ולמסור את ההחלטות למשרת הקבע. מדיניות הסגל בנושא זה תעודכן בהתאם לכך ואף תוטמע במערכת הממוכנת המתאימה לכך.

מסקנות והמלצות

הנציב מצא כי משך הטיפול בבקשת הקובל לקיצור שירות הן בגדוד והן בחטיבה היה ארוך באופן בלתי סביר. הגם שבמועד הגשת בקשת הקובל טרם נקבעו בפקודות הצבא או במדיניות מחלקת הסגל פרקי זמן לטיפול בבקשות מסוג זה, הרי מצופה היה מהמפקדים הנדרשים לבקשה מסוג זה לפעול להשלמת הטיפול בה בתוך זמן סביר. בייחוד יש להתחשב בבקשה אשר נדרשים בה אישורים נוספים באוגדה ובחיל, וכאשר מועד השחרור המבוקש הפך, עם הזמן, לבלתי רלוונטי.

מאחר שמפקד החטיבה עמד עם הקצין המקצועי הממונה על הקובל בחטיבה על אופן הטיפול המתבקש באירועים מסוג זה – הסב הנציב גם את תשומת לב מפקד הגדוד לסוגיה זו כדי למנוע הישנות אירועים דומים בעתיד.

313222/2 – מינוי קצין שלא בסמכות המפקד הממנה

רקע

קצין בדרגת סרן הלן על שלא זוכה בתנאים הנלווים לתפקיד שבו שובץ וביצע בפועל, אף שהובטח לו כי יזוכה בהטבות אלו ממועד סיום תפקידו הרשמי של בעל התפקיד הקודם ופינוי התקן.

פקודות הצבא

הוראת הפיקוד העליון 3.0228, שעניינה: "הקצונה בצה"ל – עקרונות קידום ומינוי – בשירות הסדיר ובשירות המילואים", וכן פקודת המטה הכללי 32.0201, שעניינה: "עקרונות הטיפול במינוי קצינים בצה"ל – בשירות סדיר" קובעות, בין היתר, כלהלן:

(1) ניתן למנות ממלא מקום (להלן: מ"מ) לתפקיד, לתקופה שלא תעלה על 24 חודשים במידה שמונה על ידי הרשות המאשרת, שהיא קצין החיל הראשי, או לתקופה של שישה חודשים במידה שמונה על ידי הרשות הממנה, שהיא מפקד בדרגת אלוף-משנה ומעלה.

(2) מ"מ לא יהיה זכאי לכל תשלומי השכר הנובעים מדרגת התקן של התפקיד שאליו הוא מונה כמ"מ.

ממצאים

במהלך בירור הקבילה עלה כי הקובל שירת ביחידה שנים רבות, ועם השעיית בעל התפקיד הקודם מתפקידו קיבל הקובל לידיו את התפקיד האמור.

הובהר בתגובה כי ההחלטה לתת לקובל את התפקיד התקבלה בתיאום עם מפקד החטיבה ועם מפקד האוגדה. הם גם ראינו אותו, והובטח לו כי לכשיתפנה התקן המתאים – יפורסם בעניינו מינוי רב-סרן (להלן: רס"ן).

עם פינוי התקן הועברה בקשה רשמית למינויו לתקן, אולם בקשה זו נשללה על-ידי קצין החיל הראשי, וכך גם הערעור שהגיש מפקד האוגדה. הטעמים לשלילת הבקשה נבעו מנתונים תומכים נמוכים, והן בגין היעדר רב-תפקודיות (ורסטיליות) ואופק שירות מוגבל. הודגש כי קצין החיל הראשי אף לא אישר את שיבוץ הקובל כממלא מקום בתפקיד במינוי רס"ן.

בתגובתו הדגיש קצין החיל הראשי כי מפקדי הקובל חרגו מסמכותם כאשר מינו אותו לתפקיד ללא אישורו. הקובל הדגיש כי שלילת הבקשה למינויו מטעם קצין החיל הראשי הובאה לידיעתו אך בסמוך למועד הגשת קבילתו.

מסקנות והמלצות

הנציב מצא כי נפלו פגמים חמורים בכל הנוגע למינוי הקובל, כלהלן:

- (1) ההחלטה כי ישמש בתפקיד מ"מ התקבלה ללא אישור קצין החיל הראשי, הוא הרשות המאשרת המוסמכת, וכן ללא פרסום מינוי מ"מ ברישומי הצבא בעניינו;
- (2) הגם שהובהר לקובל תחילה כי ישמש בתפקיד מ"מ, מפקדיו הבהירו לו כי בעת שבה יתפנה תקן הרס"ן המלא, ימונה לתפקיד בתקן זה – בלי שניתן לכך אישור מטעם הגורם המוסמך;
- (3) מפקדי הקובל הותירו אותו בתפקיד גם לאחר שהובהר להם שמינויו לא אושר, ולא הסבירו לו באופן שאינו משתמע לשתי פנים כי כך הם פני הדברים.

הנציב ציין כי מצא שההתנהלות המפורטת לעיל נוגדת באופן בוטה את כללי המנהל התקין ואת פקודות הצבא, ולפיהם יש לפרסם על אודות חייל מינוי התואם את עיסוקו בפועל (גם כאשר מדובר במינוי מ"מ). כמו כן לפיהם אין לאשר את תפקודו כמ"מ למעלה משנתיים, מקל וחומר – כאשר מינוי לשנתיים דורש אף את אישור קצין החיל הראשי, שלא התקבל במקרה זה, כאמור.

מעבר לאמור התרשם הנציב כי הקובל אכן הבין ממפקדיו, כפי שאף הם סברו באותה עת, כי ההחלטה שהתקן שיתפנה יפורסם ברישומי הצבא בעניינו תאושר ללא קושי מטעם קצין החיל הראשי. לא מן הנמנע שהקובל כלכל את צעדיו בהתאם למידע אשר נמסר לו ובחר להמשיך בתפקידו, תוך אמונה שלמה כי יקבל את התקן האמור ואת ההטבות הנלוות אליו.

הנציב אף הדגיש בהודעתו כי רשות ציבורית, בהיותה מחויבת בכללי המשפט המנהלי, נדרשת לקיים בהתנהלותה ובהחלטותיה את חובת ההגינות, השקיפות, תום הלב, הסבירות והמידתיות. ההכרה, שהכוח הנתון לרשות הוא רב לעומת חולשתו היחסית של הפרט, יוצרת מצב שבו על הרשות להקפיד הקפדה יתרה על כללים אלו ולקיים בקרה ומעקב אחר קיומם. דברים אלו מקבלים משנה תוקף במערכת היחסים בין צה"ל לבין חייליו, ובה אי-שוויון בין הפרט – החייל, לבין המערכת הצבאית, גדול אף מזה.

נוכח הדברים האמורים לעיל ולאור ממצאי בירורו העיר הנציב למפקדי הקובל. הוא ציין כי הוא סבור כי שיקולי קצין החיל הראשי, אשר לא אישר את מינויו, עומדים במתחם הסבירות. ברם, מאחר שהקובל מילא בפועל את התפקיד המדובר תקופה ארוכה (למעלה משנתיים) – המליץ הנציב לגורמים המוסמכים, לפי שורת הצדק, כי יוודאו לעדכן מינוי מלא ברישומי הצבא בעניינו של הקובל, וכי יזוכה בהטבות הנובעות מהמינוי בתוקף למפרע.

320771/9 ועוד עשרות קבילות – שינוי מדיניות הנוגעת לימי חופשה של משרתי קבע

רקע

בכמה קבילות אשר הוגשו לנציבות הלינו משרתי קבע על שינוי ארגוני אשר נקבע, ולפיו החלטות המפקדים המוסמכים בדרגת אלוף-משנה (להלן: אָל"ם) לעניין צבירת ימי חופשה משנת 2015 עבור אנשי הקבע – יאושרו במקרים חריגים בלבד. לטענת משרתי הקבע, השינוי הוא בניגוד למצב ששרר עד אז, ולפיו החלטות המפקדים המוסמכים היו לשיקול דעתם והיו סופיות.

כמו-כן הלינו הקובלים על כי הוחלט כי יש לבחון אותן החלטות לצבירת ימי חופשה מחדש תוך מתן הסבר פרטני עבור כל בקשה מאת מפקד הפיקוד או הזרוע המתאים. על כן ומתוך הבנה בקרב המפקדים הבכירים בצה"ל כי "כוונת המשורר" היא לבטל את הבקשות למפרע, "נפתחו מחדש" הבקשות לצבירת ימי חופשה, רובם נדחו או שאושרו ימים אחדים בלבד מתוך הבקשות המקוריות.

משרתי הקבע טענו כי עיתוי השינוי והיעדר הכנה מוקדמת למהלך זה הביאו לידי חוסר היערכות מצדם, ולא היה באפשרותם לכלכל את צעדיהם בצורה מיטבית, קרי: לממש את ימי החופשה אשר הובטחו להם משנת 2015.

כן הדגישו משרתי הקבע כי אמונם במפקדיהם, אשר אישרו את בקשותיהם המקוריות, וביטחונם בקיום פקודות הצבא אשר הגדירו ב"אותיות קידוש לבנה" כי החלטת מפקד בדרגת אָל"ם בנושא היא סופית – הנחו אותם בצעדיהם. בעיניהם, השינוי שבוצע, ובעיקר באופן שבו הוא בוצע, נתפס כחתירת "המערכת" תחת מפקדיהם ותחת הפקודות והביא לידי פגיעה באמון שהם רוחשים לצה"ל.

ממצאים

בבירור עלה כי שינוי המדיניות התקבל בהפתעה מסוימת שכן לאורך השנה שקדמה להפצת ההנחיה האמורה נשלחו הודעות מטעם אגף כוח האדם אשר חזרו והדגישו כי הגם שהמדיניות הרשמית היא עידוד מימוש ימי חופשה, ההחלטות עדיין נתונות לשיקול דעת המפקדים המוסמכים וכי החלטותיהם סופיות. במאי 2016 נכנס השינוי האמור לתוקף, תוך שהתייחס לשנת 2015, ונכתב כי כל הבקשות אשר אושרו – יוצגו מחדש באופן פרטני ומנומק על-ידי מפקד הפיקוד או הזרוע; דבר אשר היה צפוי לגרור ביטול החלטות אשר כבר התקבלו או שינויים בצורה דרסטית, כפי שאכן קרה.

מסקנות והמלצות

ברמה הפרטנית המליץ הנציב כי נוכח הנסיבות אשר תוארו יש לאפשר למשרתי הקבע לצבור את כל ימי החופשה, אשר אושרו להם לצבור מלכתחילה.

הנציב סבור לעניין זה כי ככלל, שינויי ארגון ושינויי מדיניות, אשר חלים למפרע או מיושמים מייד, עלולים, כפי שניכר באירוע זה, להביא לידי היפוך החלטות מאושרות וסופיות, לכאורה, ובכך לשבש או לבטל כליל תוכניות אישיות של הפרט אשר תוכננו בהסתמכות על אותם אישורים. פועל יוצא הוא ששיבושים אלה גם עלולים "לזעזע" את המערכת ואת המסגרת אשר בה אותם פרטים משרתים.

כמו-כן, למעט פגיעה ישירה בפרט ובמסגרת שבה משרת, שינויים מן הסוג הזה אשר קמים תחת האישורים הסופיים, לכאורה, ואשר נתנו המפקדים המוסמכים ולמעשה מביאים לידי ביטולם – מערערים בצורה מהותית את ביטחון הפרט במפקדיו ובמערכת הצבאית בכלל. דרך מקרים אלה עלולה להוכיח המערכת שהיא בלתי יציבה, בלתי עקיבה ולעיתים אף בלתי הוגנת.

320850/1 ; 32106/3 ; 321489/7 ; 322130/6 ו-322204/9 – שינוי מדיניות הנוגעת למתן דרגות בסיום קורס קצינים, לנגדים היוצאים לקצונה

רקע

במהלך שנת העבודה 2016 הוגשו ובוררו כמה קבילות קבוצתיות, אשר תחתיהן אוגדו נגדים רבים אשר יצאו לקורס קצינים במהלך 2016, ואשר לטענותיהם החלטת גורמי הצבא לשנות את המדיניות הנוגעת למתן דרגות בסיום קורס הקצינים – התקבלה חרף ההסתמכות כי תוענק להם דרגת סגן בהתאם לנהלים אשר היו ידועים להם, ואשר היו נהוגים עד אותה העת.

ממצאים

במהלך בירור הקבילה עלה כי בסוף שנת 2015 הוחלט לבטל את המדיניות אשר היתה נהוגה בצה"ל באשר לנגדים היוצאים לקורס קצינים ולהעניק להם בסיום הקורס דרגת סג"ם, כיתר הצוערים ולא דרגת סגן.

כן עלה כי הגם שהחלטת גורמי הצבא המוסמכים נעשתה מתוך כוונות טובות וסבירות להיטיב עם צה"ל כארגון. הרי שיישום ההחלטה לקה בחסר, ומשום כך הביא לבלבול, לחוסר התמצאות ולעוגמת נפש בקרב אוכלוסיות שהשתתפו בקורס קצינים בציפייה לקבל דרגת סגן בתוך פרק זמן קצר מסיום הקורס ואף בתום הקורס עצמו.

הנגדים ציינו כי להיכרותם עם פרקי הזמן המזעריים להענקת דרגת הסגן היה חלק מכריע בהחלטתם לצאת לקורס קצינים, בשל ההטבות הכספיות הכרוכות בכך, וכן נוכח מאגר התפקידים הפתוחים לשיבוץ עם קבלת דרגת הסגן לעומת הסג"ם עם סיום הקורס. הנגדים, כולם, אף הגדילו לעשות ווידאו ביחידותיהם כי אכן יזכו לדרגת הסגן בטקס הענקת הדרגות.

ברם, אף על פי ששינוי המדיניות בצה"ל נכנס לתוקף – רוב הנגדים לא שמעו על כך מראש. שלישי היחידות לא עודכנו, במערכות המחשוב הצבאיים לא הוטמעו השינויים ואפילו במהלך קורס הקצינים גורמי הפיקוד וההדרכה לא ידעו על כך ולא שוחחו על נושא זה עם הצוערים כלל, אלא אך ימים אחדים לפני קבלת דרגות הקצונה.

בירור הקבילות העלה כי נגרמה עוגמת נפש לאותם צוערים אשר הסתמכו בצורה סבירה על כל גורמי הצבא שנתקלו בהם כי יקבלו דרגת סגן, ולבסוף, כמה ימים ואף יום לפני קבלת הדרגה המיוחלת – התבשרו בבשורה כי יקבלו למעשה את דרגת הסג"ם.

כן עלה כי שינוי המדיניות הועברה בצורה חלקית בלבד לגורמי כוח האדם ביחידות השונות, ולא שוקפה כראוי ובתפוצה הרחבה הראויה. כמו-כן, "תקופת המעבר" אשר הוגדרה לשינוי, ובמהלכה יתקיימו אותם נהלים כבמתכונת קיצור הדרגות הישנה – נמשכה כחודשיים בלבד. תקופה זו אף לא כללה את אותם החיילים אשר החלו את תהליכי המיון וההכנה לקצונה בטרם קבלת ההחלטה.

עם הבאת פרטים אלה לידיעת הגורמים הנוגעים בדבר, ומשהבינו כי במעשיהם (ויותר מכך בהיעדר מעשיהם להטמעה ראויה של השינויים) פגעו בצורה ישירה בפרט ובאמון המשרתים בצה"ל, פעלו לתיקון הנזק דרך קידום הקצינים בדרגה בהתאם למתכונת הישנה ודרך דחיית המתכונת החדשה עד סיום עבודת מטה מחודשת לבחינת כל ההיבטים של שינויים אלה.

מסקנות והמלצות

מאחר שבמהלך בירור הקבילות החליטו גורמי הצבא המוסמכים לעצור את יישום המדיניות ולהעניק לצוערים דרגות סגן כפי שהובטח להם – לא מצא הנציב מקום להתערבות נוספת מטעמו.

סדרי שירות המילואים

במהלך שנת הדוח טופלו נושאים רבים ומגוונים בענייני סדרי שירות המילואים.

להלן פירוט הקבילות הנבחרות :

- 316291/4 – קבלת מענק "התגמול הנוסף" בעבור ביצוע שירות מילואים פעיל.....288
- 319653/2 – זימון חייל מילואים לריאיון באמצעות "טלפון חכם" (סמארטפון).....289
- 321235/4 – הזנת שירות מילואים פעיל ברצף סוף שבוע.....290
- 321017/6 – היעדר עדכון החזרי הוצאות נסיעה עבור שירות מילואים פעיל.....291
- 321378/2 – מענה חלופי לאנשי מילואים שאינם מעוניינים להירשם לאתר המילואים.....292

316291/4 – קבלת מענק "התגמול הנוסף" בעבור ביצוע שירות מילואים פעיל

חייל מילואים הליון על שעוכבה הזנת מענק התגמול הנוסף, אשר היה זכאי לו עבור שירות המילואים הפעיל (להלן: ש"מ"פ), שעשה בשנת 2014. העיכוב נגרם מהזנת פרטי חשבון בנק שגויים ברישומי הצבא בעניינו.

ממצאים

כדי לברר את הקבילה, נדרש הנציב לתגובותיהם של מפקדת מרכז השירות לחיילי המילואים ושל קצין הנגדים בחטיבה האמונה על יחידת הקובל.

קצין הנגדים מסר בהגיונו על הקבילה כי במהלך שנת 2015 עודכנו פרטי חשבון הבנק של הקובל על ידי גורמי הקישור, שסיימו את תפקידם זה מכבר. על-כן לא ניתן היה לברר מדוע הוזנו הפרטים השגויים. עוד באותה השנה פנה קצין הנגדים לאגף כוח האדם בבקשה להעביר לקובל את דמי התגמול הנוסף, שלהם היה זכאי.

מפקדת מרכז השירות לחיילי המילואים מסרה כי לאחר שהתקבל תחקיר בנושא הקבילה, אושרה בקשת קצין הנגדים להעביר לחשבון הקובל את דמי התגמול להם זכאי.

מסקנות והמלצות

על יסוד ממצאי הבירור מצא הנציב פגם בכך שעודכנו על אודות הקובל פרטי חשבון בנק שגויים ברישומי הצבא, ועל-כן לא קיבל את דמי המענק, שלהם היה זכאי בעבור הש"מ"פ שעשה.

לפיכך, הנציב הסב את שימת לב קצין הנגדים לאירוע זה כדי שיפיק את הלקחים הנדרשים וימנע הישנות תקלות דומות בעתיד.

נוסף על כך, הנציב המליץ למפקדת מרכז השירות לחיילי המילואים כי תוודא את העברת דמי התגמול הנוסף לחשבונו של הקובל.

319653/2 – זימון חייל מילואים לריאיון באמצעות "טלפון חכם" (סמארטפון)

רקע

חייל מילואים הלך על התנהלות לקויה של גורמי הקישור האמונים על יחידתו בשירות המילואים בכל הנוגע לזימונו לריאיון.

ממצאים

בירור הקבילה העלה כי גורמי הקישור ניסו בכמה מקרים ליצור קשר עם הקובל, אולם לאחר שניסיונות אלו לא צלחו – פנו אליו באמצעות הודעה ב"טלפון החכם" (הסמארטפון).

חייל המילואים הלך על התנהלות גורמי הקישור בעניינו מול קצינת השלישות החטיבתית, ובתוך כך התבטא כלפיה באופן בלתי ראוי. לכן בחרה הקצינה שלא להשיב לו וחדלה מליצור קשר עמו.

מסקנות והמלצות

על יסוד ממצאי בירורו מצא הנציב כי נפל פגם בהתנהלות קצינת השלישות החטיבתית בשעה שפנתה לחייל המילואים באמצעות הודעה ב"טלפון החכם" במקום ליצור עמו קשר ישיר.

בראית הנציב, אף שאינו חולק על יתרונותיו הרבים של "הטלפון החכם", שימוש לא מושכל בו על ידי גורמי הצבא עלול לערער את יסודות הפיקוד והניהול הבסיסיים בצה"ל ולפגוע בקשר הפיקודי והבין-אישי.

לפיכך, הסב הנציב את שימת ליבה של קצינת השלישות החטיבתית לחשיבות שיש ביצירת קשר אישי ובהימנעות משימוש שאינו ראוי ב"טלפון החכם", כדי שתפיק את הלקחים הנדרשים ותימנע מאירועים דומים בעתיד.

321235/4 – הזנת שירות מילואים פעיל ברצף סוף שבוע

רקע

חיילת בשירות המילואים הלינה על שלאחר ששירתה שירות מילואים פעיל (להלן: ש"מ"פ), שמשכו מעל לשבועיים – עודכן על אודותיה ביצוע ש"מ"פ ללא ימי סוף השבוע (שישי ושבת).

פקודות הצבא

הוראת קבע אגף כוח האדם (להלן: א"א) 31-08-01 שכותרתה: "קובץ הוראות הקריאה לש"מ"פ", קובעת, בין היתר, כי אין לדחות או לפצל שירות מילואים לחייל לאחר שהתייצב ללא הבעת הסכמתו לכך, בכתב. החייל יחתום על טופס 445, לאחר שהובהרה לו המשמעות של החתימה על הטופס, ומפקדיו הצהירו בכתב על הבהרת המשמעות. התנדבות כאמור טעונה באישור קצין בדרגת רב-סרן.

ממצאים

כדי לברר את הקבילה, נדרש הנציב לתגובות ראש מדור משאבי האנוש ביחידת חיילת המילואים ושל ראש מדור ת"ע"ם (תעסוקה מבצעית) וש"מ"פ בא"א.

מבירור הקבילה עלה כי הקובלת לא עודכנה על פיצול הש"מ"פ, וכי כל ימי הש"מ"פ הוזנו אודותיה. כן נמצא כי פיצול הש"מ"פ אינו חוקי ללא התנדבות חתומה של איש המילואים, דבר שלא התקיים במקרה זה.

מסקנות והמלצות

הגם שעניינה של חיילת המילואים בא על תיקונו, הנציב הסב את שימת לב ראש מדור משאבי האנוש ביחידת החיילת לאירוע זה והמליץ לה לרענן את הנהלים באופן מקיף בקרב גורמי הקישור והשלישות תחת פיקודה, כדי למנוע הישנות אירועים דומים בעתיד.

כן המליץ הנציב לגורם המוסמך לכך במפקדת קצין השלישות הראשי לוודא את הזנת ביצוע הש"מ"פ בעניינה של חיילת המילואים לאלתר, בתוקף למפרע.

321017/6 – היעדר עדכון החזרי הוצאות נסיעה עבור שירות מילואים פעיל

רקע

חייל מילואים הלך על שלא עודכנו בעניינו החזרי הוצאות עבור כל הנסיעות אשר נסע במהלך שירות המילואים הפעיל (להלן: ש"מ"פ). כן הלך על שלא עודכן על אודותיו ביצוע הש"מ"פ.

פקודות הצבא

הוראת קצין השלישות הראשי 33.02.01 שעניינה: "שחרור משירות מילואים פעיל", קובעת בין היתר, כי בסיום תקופת הש"מ"פ, לאחר קבלת אישור מפקד היחידה או מפקד החייל האחראי לשירות וכן אישור מהאפסנאות שהזדכה החייל על הציד הצבאי אשר עליו חתם – תנפק קצינת הקישור לחייל טופס 3010. בטופס יירשמו תאריכי השירות בפועל, ועליו חתומה קצינת הקישור או השליש האחראי לכך, כאשר מומלץ לוודא מול המפקדים כי אלו תאריכי הש"מ"פ הנכונים ששירת החייל. עוד נקבע בהוראה באשר לניפוק שוברי נסיעה כי יש ליידע את החייל כי הוא רשאי לקבל שובר נסיעה ממקום השחרור לביתו אם הוא מבקש זאת.

ממצאים

כדי לברר את הקבילה, נדרש הנציב לתגובת נגדת הקישור האמונה על יחידת הקובל. היא מסרה כי בעת קליטת הקובל לש"מ"פ הוסבר לו ולמפקדיו כי עליהם להתייצב בבסיס אחר לצורך שחרור לוגיסטי ושלישותי. כן מסרה כי לא דיווח מפקד הפלוגה כנדרש על התייצבות הקובל ליום ש"מ"פ נוסף לאחר שחרורו, ולכן לא עודכן יום זה ברישומי הצבא. נוסף על כך, מסרה הנגדת כי שוחחה עם הקובל והסבירה לו כיצד עליו לפעול מול הגורמים המוסמכים לעדכון ביצוע יום הש"מ"פ הנוסף ולקבל החזר הוצאות עבור הנסיעות שנסע.

מסקנות והמלצות

הגם שעניינו של הקובל עתיד היה לבוא על תיקונו, המליץ הנציב לנגדת הקישור לפעול מול הגורמים המוסמכים לעדכון ביצוע יום הש"מ"פ על אודות הקובל ולתת החזר הוצאות נסיעה כנדרש.

הנציב המליץ גם לקצין השלישות האוגדת, בדרגת סא"ל, שירענן נהלים בקרב גורמי הקישור והשלישות אשר תחת פיקודו, בכל הנוגע לשחרור מש"מ"פ וליחסי הגומלין בין המפקדים ובין גורמי הקישור כדי למנוע הישנות אירועים דומים בעתיד.

321378/2 – מענה חלופי לאנשי מילואים שאינם מעוניינים להירשם לאתר המילואים

רקע

חייל מילואים הלך על שלא היה מענה מספק לחיילי המילואים אשר אינם מעוניינים להירשם לאתר המילואים. בתוך כך טען כי כדי לקבל אישור על ביצוע שירות מילואים פעיל (טופס 3010), חויבו חיילי המילואים להירשם לאתר המילואים. כן הלך על שחייל מילואים המבקש שלא להירשם לאתר המילואים נדרש לחתום על טופס, ובו הוא מוגדר כ"סרבן".

ממצאים

כדי לברר את הקבילה, נדרש הנציב לתגובת הגורמים המתאימים במפקדת קצין השלישות הראשי, בדרגת סא"ל. התגובה הועברה לעיון הנציב עם העתק מסיכום דיון בעניין מיצב (סטטוס) אתר המילואים, בראשות קצין השלישות הראשי.

בממצאי הסיכום האמור נקבע, בהמשך להנחיית ראש אגף כוח האדם, כי טופסי 3010 – ינופקו אך דרך אתר המילואים על ידי אנשי המילואים. ניפוק הטופס שלא באמצעות אתר המילואים – יאושר על ידי בעלי תפקידים מסוימים ברמת האוגדה בלבד.

כן הובהר בתגובה כי מפקדי מרכזי הגיוס באוגדות יהיו רשאים במקרים מסוימים לנפק טופסי 3010. עוד נמסר כי נערך שינוי בטופס אשר עליו הלך הקובל, וכי הופץ בקרב כל סגלי הקישור הטופס המעודכן, וזה כותרתו: "אי-הסכמה להצטרפות לשירות אינטרנט למערך המילואים".

מסקנות והמלצות

על יסוד ממצאי הבירור קיבל הנציב את תגובת הגורם הצבאי ואת הצעדים אשר ננקטו בעקבות הטענות העולות מהקבילה, ולפיכך לא ראה להתערב עוד.

מיועדים לשירות הביטחון (מלש"בים)

במהלך שנת הדוח טופלו נושאים רבים ומגוונים בעניינם של מיועדים לשירות הביטחון.

להלן פירוט הקבילות הנבחרות:

- 316376/3 – אופן הטיפול בבקשות התנדבות על רקע נפשי.....294
- 316316/6 – פגיעה במיונים בשל אי-סנכרון בין מערכות יחידת 'מיטב' וחיל המודיעין.....296
- 316417/5 – עיכוב לא מוצדק בבדיקת סיווג ביטחוני.....297
- 316675/8 – גיוס חולי דגנא (צ'אק) ליעדי לחימה מצומצמים.....298
- 318028/8 – הליך גיוס "בת מהגרים".....301
- 317031/3 ו-317454/7 – פתיחת שאלון העדפות שיבוץ במועד מוקדם מדי, באופן שמנע את מילוי בזמן על ידי מיועדים לשירות הביטחון.....303
- 316892/9 – אי-הקפדה על מדיניות בדיקת בעלי רישום פלילי, אשר הובילה לדחיית גיוס יום לפני הגיוס.....304
- 317753/2 – חובת תיעוד הודעות וצווים ששולחת יחידת 'מיטב' באמצעות מכשיר הפקסימיליה.....305
- 318709/3 – טיפול לקוי בבקשת התנדבות בשל חילופי בעלי תפקידים.....306
- 319156/6 – הצורך בניפוק שאלון העדפות שיבוץ עדכני למי שחוזר משנת שירות או ממכינה קדם-צבאית.....307
- 320767/7 – מדרג כשירות רפואית (פרופיל) לסובלים מרָגָש (אלרגיה) למזון.....308
- 321564/7 – תיעוד שיחות בלשכות הגיוס ושיטת זימונם של מיועדים לשירות הביטחון.....309
- 321664/5 – זימונים שגויים ומיותרים של מיועד לשירות הביטחון בכיתה י.....310
- 321742/9 – אי-סנכרון בין נתוני צה"ל לנתונים המופיעים ב"קיוסק המידע האישי" של המיועדים לשירות הביטחון.....312

316376/3 – אופן הטיפול בבקשות התנדבות על רקע נפשי

רקע

מיועד לשירות הביטחון (להלן: מלש"ב) הליך על אופן התנהלות גורמי מדור המתנדבים ביחידת 'מיטב' בעניינו וביקש את סיוע הנציב באישור התנדבותו לשירות הביטחון.

ממצאים

במהלך בירור הקבילה נמסר כי לאחר שוועדה רפואית החליטה במרץ 2014 לפטור את המלש"ב משירות הביטחון, הוא הגיש בחודש ספטמבר 2014 בקשת התנדבות. לשם כך נדרש לשלוח מסמכים רפואיים, אך העביר באוקטובר 2014 מסמכים מגורם מחנך בלבד. לפיכך, בדצמבר 2014 התבקש להעביר עוד מסמכים, והעבירם בינואר 2015. בין פברואר לאפריל 2015 עודכן שחסרים מסמכים נוספים.

בד בבד זומן במרץ 2015 לכינוס של מיזם "רואים רחוק". המיזם מיועד למלש"בים הפטורים משירות החובה על-רקע נפשי, ומטרתו לייעל את אישורו כמתנדב באופן מבוקר יותר, תהליך האורך כשנה. הוא נרשם ביוני 2015 למיזם האמור, אך המשיך את הליך ההתנדבות דרך יחידת 'מיטב'.

ביוני 2015 העביר את המסמכים שהתבקש לשלוח, וביוולי 2015 המליצו גורמי בריאות הנפש בלשכת הגיוס לאשר את גיוסו. בהתאם לכך הועבר תיקו האישי לבחינת מחלקת בריאות הנפש בחיל הרפואה. באותה עת הועברה בקשתו למדור המתנדבים ב'מיטב', אך בשלב זה, בשל הצטרפותו למיזם "רואים רחוק", הופסק הטיפול בבקשת התנדבותו.

בנובמבר 2015 החליט להפסיק את הליך התנדבותו דרך מיזם "רואים רחוק", ובקשתו להתנדבות דרך 'מיטב' נפתחה בשנית.

גורמי בריאות הנפש הדגישו בהגיבם על הקבילה כי סוגיית הטיפול בבקשות התנדבות על-רקע נפשי היא תהליך אשר עשוי לארוך זמן עקב הבדיקה הדקדקנית המתבקשת במקרים אלו. עם זה, בשל המתנתו הממושכת לאישורו כמתנדב, הורה הגורם המוסמך לכך לבדוק בתיעדוף גבוה יותר את עניינו. לפיכך, בפברואר 2016 זומן לבדיקה פסיכיאטרית לקידום הטיפול בבקשתו.

מסקנות והמלצות

הנציב התרשם כי משך זמן הטיפול בבקשת המלש"ב להתנדבות לשירות הביטחון, אשר עמד על כשנה וחצי, היה ארוך באופן בלתי סביר, אף אם בחלק מהזמן המדובר היה בנסיבות אשר אינן בשליטת גורמי הצבא (השלמת מסמכים מטעם המלש"ב והצטרפותו למיזם "רואים רחוק").

בעקבות קבילה זו וקבילות נוספות בנושא זה, הפנה הנציב את סוגיית משך הטיפול במתנדבי צה"ל לטיפולו של ראש אגף כוח האדם, כדי שיבחן כיצד ניתן לייעל הליך זה ולשפרו.

הנציב עמד על כך שמבירור הקבילות האמורות עלה כי הטיפול בבקשות ההתנדבות במחלקת בריאות הנפש הוא ממושך ובלתי יעיל, באופן הגורם לתסכול רב, ואף עלול לפגוע במוטיבציה לשירות המבקשים להתנדב. לראיה, אחד הקובלים שינה בסופו של דבר את דעתו והחליט שלא להתנדב לצה"ל.

בד בבד הסב הנציב את תשומת לב הגורם המתאים במחלקת בריאות הנפש של חיל הרפואה למשך הטיפול הבלתי סביר בבקשת המלש"ב להתנדבות. מטרתו – שיופקו הלקחים המתבקשים וינקטו הצעדים הנדרשים כדי למנוע הישנות אירועים דומים בעתיד.

כן המליץ הנציב שתיתן עדיפות להשלמת בדיקת בקשת המלש"ב להתנדבות.

316316/6 – פגיעה במיונים בשל אי-סנפרון בין מערכות יחידת 'מיטב' וחיל המודיעין

רקע

אמו של מיועד לשירות הביטחון (להלן: מלש"ב) ביקשה לזמנו למיונים קדם-צבאיים נוכח מידע שגוי אשר נמסר לו בנוגע להליכי מיון שעבר לחיל המודיעין.

ממצאים

מבירור הקבילה עלה כי המלש"ב התמין לשני מסלולים בחיל המודיעין, אך לא תועדף על ידי היחידה. מבדיקת תיעוד הפניות בחיל המודיעין עלה כי במרץ 2015 פנה בבקשה להתמין למסלולים נוספים, אך נענה כי תמו המיונים לשנתון הגיוס שלו.

עוד הובהר כי הוא בעל פרופיל רפואי בתחום הכשירות ליחידות השדה, הגם שהוא בן יחיד. לפיכך, על-פי מדיניות צה"ל, באפשרותו לשרת בתפקידים שונים במערך יחידות השדה, ואינו זכאי, ככלל, למיונים קדם-צבאיים (זולת אותם בודדים אשר אליהם התמין). בהתאם לכך, התמין לחיל המודיעין ולמסלול נוסף, וכן זומן למיון למסלול הייעודי לקצונה, אולם לא התייצב אליו.

למשך פרק זמן קצר, ממאי 2015 ועד יולי 2015, אכן לא היה באפשרותו להתמין ליעדים אחרים ("הקפאה"), שכן התמין ליעדים מסוימים בחיל המודיעין. עם זאת, בשל טעות במערכות המסנפונות בין יחידת 'מיטב' לחיל המודיעין, הנתונים אשר נרשמו בעניינו היו שגויים, שכן צוין בהם כי הוא עדיין "מוקפא" לחיל המודיעין, גם לאחר יולי 2015. בהתאם לכך נמסר לו מידע שגוי במוקד השירות של יחידת 'מיטב'.

בסופו של דבר, הוחלט לשבצו לפנים משורת הדין במערך ההגנה האווירית, בהתאם לצורכי הצבא ולרצונו.

מסקנות והמלצות

הנציב מצא פגם בכך שנמסר למלש"ב מידע שגוי בנוגע למועמדותו לחיל המודיעין ול"הקפאתו" לחיל זה אף שמיולי 2015 היה באפשרותו להתמין לתפקידים נוספים. נוכח זאת המליץ הנציב לגורם המוסמך ביחידת 'מיטב' כי יופקו הלקחים המתאימים ויינקטו הצעדים הנדרשים כדי למנוע הישנות אירועים דומים בעתיד.

316417/5 – עיכוב לא מוצדק בבדיקת סיווג ביטחוני

רקע

אמה של מיועדת לשירות הביטחון (להלן : מלש"ב) ביקשה להחזיר את מועמדותה של בתה למסלול שאליו התמיינה בחיל המודיעין.

ממצאים

מבירור הקבילה עלה כי במרץ 2015 נשלח למלש"ב בית מכתב, ובו צוין כי עברה בהצלחה את שלבי המיון המקצועיים למסלול, שאליו התמיינה בחיל המודיעין, בתנאי שתקבל הכשר ביטחוני. באפריל 2015 זומנה לתחקיר ביטחוני. במאי 2015 עודכנו הגורמים המתאימים בחיל המודיעין כי אין לאשר לה להתחיל את תהליך ההכשרה למסלול, נוכח הצפי להתמשכות הבדיקה ולמורכבותה. כדי לאפשר את העמקת בדיקתה הביטחונית במטרה להכניסה למסלול, נדחה מועד גיוסה לינואר 2016.

עוד עלה מהבירור כי במהלך הבדיקה עוכב כחודשיים איסוף מידע נוסף בנוגע אליה בשל עומס עבודה במדור המתאים לכך. בנובמבר 2015 התקבלה תשובה סופית מגורמי ביטחון המידע, ולפיה בדיקתה הביטחונית טרם הסתיימה, ולכן אין לשלבה בהכשרה למסלול שאליו התמיינה. עוד באותו היום שוחחה אותה קצינת האיתור של החיל והסבירה לה את הסיבה לאי-שילובה בהכשרה.

מסקנות והמלצות

הגם שלא נמצא מקום להתערב בהחלטת גורמי חיל המודיעין בעניינה של הקובלת, מצא הנציב כי חודשיים בערך עוכב איסוף מידע נוסף בנוגע אליה להשלמת הבדיקה הביטחונית – פרק זמן שאינו סביר בנסיבות העניין.

הנציב עמד על כך שמן הראוי היה כי ייעשה מאמץ להשלים את בדיקתה הביטחונית בתוך זמן קצר מזה מפני שגיוסה נדחה להשלמת בדיקה זו.

לפיכך, הסב הנציב את תשומת לב הגורם המתאים במחלקת ביטחון המידע לסוגיה זו, כדי שיופקו ממנה הלקחים הנדרשים, וכדי למנוע הישנות אירועים דומים.

316675/8 – גיוס חולי דגנת (צ'לזאק) ליעדי לחימה מצומצמים

רקע

אביו של מיועד לשירות הביטחון (להלן: מלש"ב) הלך על שלא אושר לבנו להתמין כלל ליעדי לחימה, ואף נמסר לבן כי בשל היותו חולה דגנת (צ'לזאק – מחלה של המעי הדק הנובעת מרגישות לחלבון הגלוטן המצוי בחמשת מיני הדגנים: חיטה, שעורה, שיבולת שועל, כוסמין ושיפון) הוא אינו יכול להשתבץ בתפקידים ממערך הלחימה.

ממצאים

מבירור הקבילה עלה כי בתום עבודת מטה של ענף הרפואה התעסוקתית והמיון הרפואי בחיל הרפואה הוחלט שחולי הצ'לזאק יהיו רשאים להתגייס לשירות החובה בפרופיל רפואי 97 ובסעיף ליקוי מתאים, אף שלפנים הייתה אוכלוסייה זו פטורה משירות צבאי. חולים אלה הם חסרי כל מגבלה רפואית כל עוד הם מקבלים תזונה המתאימה למצבם.

בעקבות זאת נקבעו עקרונות מחייבים לטיפול בחולי הצ'לזאק. בין היתר, פיתח אגף הטכנולוגיה והלוגיסטיקה (להלן: אָט"ל) מנת קרב ייעודית, המאפשרת הספקת מזון בכל זמן ומקום. כן הוסדרה סוגיית דמי הכלכלה וההזנה ביחידות השונות. עוד נקבע כי סעיף הליקוי הרפואי הנוגע לחולי הצ'לזאק לא יהיה, כשהוא לעצמו, מחסום משיבוץ בתפקידי לחימה ובכל ביחידות צה"ל.

עם זאת, לאחר התייעצות שהייתה בראשות ראש אָט"ל ובהשתתפותם של ראש מטה אָט"ל וראש חטיבת התכנון ומנהל כוח האדם באגף כוח האדם – הובהר כי פעולתן של יחידות מסוימות, במתארי הלחימה השונים, תביא בהכרח למצב שבו יחידות משנה יוכפפו מעת לעת למסגרות אחרות, לפי ניהול הקרב, ולא באופן מתוכנן.

בהקשר זה הובהר כי גם אם ברמת הגדוד האורגני יש מענה הולם מבחינת המוצרים אשר ניתן לספק לחולי הצ'לזאק (מנות קרב), הידע ויכולת האספקה – לא יהיה אפשר להבטיח מענה ביחידה הקולטת. יחידות כאלה צפויות להילחם מעבר לקווי האויב ולא יהיה אפשר לספק את המוצרים הנדרשים אף ממקורות אזוריים זמינים.

גורמי הרפואה הדגישו כי התסמינים המידיים והסכנות ארוכות הטווח בחשיפה לגלוטן אינם ניתנים לכימות ולהערכה של סיכון סביר. על כן יש להקפיד על הספקת מזון מתאים לחולי הצֶלְאָק.

היות שעניינם של חולי הצֶלְאָק הוא רפואי ואין להתפשר בו קלה כבחמורה, הרי ההחלטה המתחייבת הייתה כי בעת הזאת, כל עוד לא כל מנות הקרב בצה"ל מותאמות לצריכת חולי הצֶלְאָק, לא יהיה אפשר לשבצם ביחידות הצפויות. הם לא יוכלו לפעול בוודאות, באופן קבוע ולאורך זמן, מעבר לקווי האויב ובניתוק מהספקת מזון מתאים כנדרש. לפיכך יהיו פתוחים לפנייהם רק כמה יעדי לחימה.

הטיפול בקובל

ככלל, חולי הצֶלְאָק מסומנים כמי שמיועדים ליעדים כלל-צה"ליים, ולכן לשם שיבוצם בתפקידי לחימה עליהם לפנות ולהגיש הצהרה מתאימה. בעבר פנה המלש"ב בבקשה להתמייין באופן חריג ליום סיירות. אולם, היות שיחידות התנדבות אינן מוגדרות כחלק מרשימת היחידות אשר ניתן לשבץ בהן חולי הצֶלְאָק, לא היה אפשר לאשר את מיונו של הקובל ליעדים אלו.

לאחר שהעביר הקובל את הצהרתו כי הוא מעוניין להשתבץ באחד מיעדי הלחימה הפתוחים לחולי הצֶלְאָק ודירג את העדפותיו, הוחלט כי שיבוצו ייקבע על-פי צורכי הצבא, תוך התחשבות בדירוג שסימן.

עוד הובהר במהלך בירור הקבילה כי נערכת עבודת מטה של ענף תכנון כוח האדם לסדיר באגף כוח האדם, בשיתוף עם גורמי חיל הרפואה, בכתיבת מדיניות השיבוץ והמיון של חולי הצֶלְאָק ביחידות התנדבות ובמערכי לחימה אחרים.

מסקנות והמלצות

הנציב התרשם כי את סוגיית שילובם של חולי הצֶלְאָק בשירות הצבאי, בכלל, ובמערכי הלחימה, בפרט, בחנו בכובד ראש רשויות הצבא, מתוך רצון אמיתי לאפשר לאוכלוסייה זו שירות מאתגר ואפשרויות שיבוץ רבות, ככל האפשר.

עם זאת, אין להתעלם ממגבלות שהן מטבע הבריאה, הנובעות מצורכי הבריאות של חולי הצֶלְאָק, בעיקר הצורך לספק להם מזון המותאם למצבם הרפואי.

בהקשר זה התרשם הנציב כי צה"ל פעל בזהירות הנדרשת, אשר מחד גיסא, דאג לספק מענה תזונה הולם, ובכללו – באמצעות יצירת מנת קרב מתאימה, ומאידך גיסא, בחן את יעדי הלחימה האפשריים לשיבוצם, באופן שלא יגרום להם לסיכון בריאותי כלשהו.

במסגרת זו הובאו בחשבון מאפייניו הייחודיים של השירות הקרבי, המחייב לעתים הכפפת יחידות למסגרות שונות, מעבר לקווי אויב ושהות לפרקי זמן ממושכים בריחוק ובניתוק מקווי ההספקה. לפיכך, ההחלטה להגביל את שיבוצם ליעדי לחימה מצומצמים, כדי למנוע סיכון אפשרי לבריאותם בשל חוסר יכולת אפשרי לספק להם מענה לוגיסטי-כלכלי זמין ורצוף – הייתה סבירה ואף מתבקשת בנסיבות העניין.

הנציב סבר כי עצם ההחלטה לגייס את חולי הצ'לצ'אק, לאחר שהיו פטורים שנים מחובת השירות, הייתה צעד חשוב לשילובם במערכת הצבאית. האפשרות לשלבם במערך הלחימה היא סוגיה שנבדקה ביסודיות, תוך בחינת כלל ההשלכות הנובעות ממנה.

הגם שמהלך זה לא היה חף מטעויות ומאי-הבנות, התרשם הנציב כי ככלל, צה"ל נהג באירוע זה באחריות הראויה, והוא אף פועל כיום לבחינת שילובם של חולי הצ'לצ'אק במערכי לחימה נוספים.

משהתרשם הנציב כי עניינו של הקובל בא על תיקונו, לא ראה עוד להתערב מטעמו, למעט המלצתו לגורם המוסמך ביחידת 'מיטב' כי ייערך לרענן בקרב מוקדני השירות ב'מיטב' בנוגע לאפשרות שיבוצם של חולי הצ'לצ'אק ביעדי לחימה, לפי המדיניות שפורטה לעיל.

318028/8 – הליך גיוס "בת מהגרים"

רקע

חיילת בשירות החובה הלינה שעקב מעמדה טרם גיוסה כ"בת מהגרים" לא עודכן משך שירותה התואם את מעמדה ולא הוכרה כ"חיילת בודדה" טרם גיוסה. כן הלינה על הליכי המיון שעברה ועל שיבוצה בצה"ל.

הוראות הצבא

הוראת קבע מתקני אגף כוח האדם (להלן: אָפ"א) מג-10-01 שעניינה: "הטיפול במלש"בים המתגוררים מחוץ לישראל" קובעת, בין היתר, כי מועמדת לשירות הביטחון (להלן: מלש"בית) שהוכרה כ"בת מהגרים", ושמעמדה כ"בת מהגרים" בוטל באחת הדרכים המפורטות בהוראה זו – תחויב בשירות הביטחון.

עוד קובעת ההוראה כי משך השירות שבו תחויב מלש"בית כאמור, ייקבע בהתאם לגיל, שבו הייתה עת בוטל מעמדה כ"בת מהגרים" (מלש"בית שהגיעה לגיל 19 תחויב בשירות של 18 חודשים בלבד).

הוראת קבע מתקני אָפ"א מג-03-01 שעניינה: "הנחיות גיוס לשירות הביטחון – עולים חדשים ואזרחים ישראלים חוזרים מחו"ל" קובעת, בין היתר, כי משך שירות של עולה ייקבע בהתאם לגילו במועד ההגעה לארץ. נשים שיגיעו לארץ עד גיל 19 יחויבו במשך שירות סדיר רגיל.

ממצאים

בתגובות לקבילה נמסר כי מלש"ב, המעוניין להתגייס ולקבל זימון למיונים, נדרש לוותר על מעמדו כ"בן מהגרים" לטובת זימון ומעבר הליכים. תוך כדי ההליך, ככל שיהא מעוניין ויעמוד בתבחינים (קריטריונים) הנדרשים, הוא רשאי להחזיר את מעמדו כ"בן מהגרים".

עוד עלה כי ככלל, ברגע שמוסר מעמד של "בת מהגרים", אמורה להתעדכן במערכת דרישה לשוחח עם המלש"בית בנוגע לשירות באופן אוטומטי – דבר שלא אירע בעניינה של הקובלת. כמו-כן, הגם שאחת לשבועיים מופק דוח בנושא – שם הקובלת לא הופיע בדוח זה.

כן נמסר כי כדי להתאים בין משך השירות לגיל ההגעה לארץ, נדרש לעדכן את מועד ההגעה לארץ במערכת. מאחר שהקובלת הגיעה לשלושה ימים בלבד, לא הותאם לה מועד הגעה אשר על בסיסו היה אפשר לקצר את שירותה. זאת ועוד, מאחר שכל המידע בעניינה לא עודכן כנדרש – לא טופלה אף בהיבט תנאי שירותה ולא הוכרה כ"חיילת בודדה" טרם גיוסה, כנדרש.

במהלך בירור הקבילה מסרו הגורמים המוסמכים כי משך שירות הקובלת נבחן שנית והוחלט להעמידו על 18 חודשים.

מסקנות והמלצות

על יסוד ממצאי הבירור מצא הנציב כי נפל פגם חמור באופן הטיפול בעניינה של הקובלת בנוגע להליכי גיוסה בשלבים השונים.

הנציב הדגיש כי הוא תולה חשיבות רבה באופן הטיפול במתגייסים ובמי אשר נסיבותיהם האישיות דורשות רגישות לפרט, ובשים לב לאופי שירותם הייחודי ולמעטפת ההטבות שלה הם נדרשים, לטובת שירות תקין בצה"ל בנסיבותיהם האישיות.

לפיכך, המליץ הנציב לגורם המוסמך לזמן את בעלי התפקידים הנוגעים בדבר כדי לרדת לשורשי הדברים בטיפול בעניינה של הקובלת. כן העיר לגורמים המתאימים כדי שיופקו הלקחים הנדרשים, וכדי למנוע הישנות אירועים דומים בעתיד.

לא זו אף זו, הנציב מצא כי יש סתירה בין הוראות הצבא המפורטות לעיל, הנוגעות למשך השירות של מתגייסים אשר מעמדם כ"בני מהגרים" בוטל. לפיכך, המליץ הנציב להסדיר את הנושא, תוך עדכנו בדבר.

317031/3 ו-317454/7 – פתיחת שאלון העדפות שיבוץ במועד מוקדם מידי, באופן שמנע את מילוי בזמן על ידי מיועדים לשירות הביטחון

רקע

מיועדות לשירות הביטחון (להלן: מלש"ביות) הלינו על אופן התנהלות גורמי יחידת 'מיטב' בעניינן. לטענתן, לא זומנו למיונים עקב ליקויים בשאלון העדפות השיבוץ אשר דירגו.

ממצאים

במהלך בירור הקבילה עלה כי לקראת סוף שנת 2015 התייצבו המלש"ביות ליום המיון, האיתור וההתאמה (יום המא"ה) והשלימו את כלל ההליכים הנדרשים להפקת שאלון ההעדפות.

ככלל, מועד פתיחת השאלונים נקבע לינואר, אך הגורם המתאים ביחידת 'מיטב' סבר שיהיה נכון לפתוח שאלונים לפני כן, כדי שכל שיוותר לו בהמשך הוא להאריך את מועד ההשבה עליהם. הובהר כי הליך הפקת השאלון ארוך יותר מהליך הארכת מועד ההשבה.

הגם שבבסיס הפעולה עמד הרצון להתייעל, הרי הגורם המתאים ביחידת 'מיטב' לא הביא בחשבון את כלל תוצאות ההליך, ובכללן – שהשאלון יעלה לאתר המרשתת (אינטרנט) לשעות אחדות בלבד. בעקבות הקבילות הוארך מועד ההשבה לשאלון.

מסקנות והמלצות

הנציב מצא כי נפל פגם באופן התנהלות גורמי יחידת 'מיטב' בסוגיית פתיחת שאלוני ההעדפות במועד מוקדם יותר, שכן פעולה זו צמצמה את פרק הזמן שהתאפשר לקובלות ולמתגייסים אחרים למלא את השאלון. עם זאת, הנציב מצא כי גורמי יחידת 'מיטב' נקטו צעדים נדרשים לתיקון התקלה, ובסופו של דבר לא נגרם להן עוול בתהליך מיון לצבא.

חרף האמור לעיל הסב הנציב את תשומת לב הגורם המתאים ביחידת 'מיטב' לאירוע זה, כדי שיופקו ממנו הלקחים המתבקשים, וכדי למנוע הישנות אירועים דומים בעתיד.

316892/9 – אי-הקפדה על מדיניות בדיקת בעלי רישום פלילי, אשר הובילה לדחיית גיוס יום לפני הגיוס

רקע

אביו של מיועד לשירות הביטחון (להלן: מלש"ב) הלך על ליקויים בהליך התנדבותו ובקשתו של בנו להתגייס.

ממצאים

מבירור הקבילה עלה כי ביולי 2014 אושר המלש"ב מבחינה רפואית לנידוב. הוא הונחה להעביר חודש טרם גיוסו עדכון על מצבו הרפואי בשאלת כשירותו לגיוס, נוכח התקופה אשר חלפה בין האישור לנידוב לבין הגיוס עצמו. בדצמבר 2015, לאחר שהקובל העביר מסמכים לבחינת הגורם המוסמך בחיל הרפואה, אושר מבחינה רפואית לנידוב במועד. ב-15 בדצמבר 2015 נשלחה הודעת דוא"ל (דואר אלקטרוני), ובה פרטים לסגירת מועד הגיוס של הקובל, לאחר קבלת הפרטים הסופיים מהחיל שבו שוב. למחרת נעשה בירור מול לשכת הגיוס מאחר שגורמי יחידת 'מיטב' לא הצליחו לקבע את מועד גיוסו של הקובל, בשל הצורך בהשלמת בירור על הליך רישום פלילי פתוח. הובהר כי מדובר בריענון מדיניות של גורמי בריאות הנפש, אשר הופצה באותה עת, והמחייבת עריכת בירור לגבי כל מי שהוא בעל רישום שכזה בעברו. על-כן, לא היה אפשר לגייס את הקובל ב-17 בדצמבר 2015, שהיה המועד שנקבע לגיוסו, עד להשלמת הבירור האמור. ב-6 בינואר 2016 הודיעו גורמי לשכת הגיוס כי קבעו לקובל ריאיון בנוגע לרישום הפלילי ל-14 בינואר 2016. עם זה, ב-13 בינואר 2016 ביטל הקובל את בקשתו להתנדב.

מסקנות והמלצות

הנציב מצא כי נפל פגם באופן התנהלות גורמי יחידת 'מיטב' בעניינו של הקובל. בשל אי-הכרתם את המדיניות המחייבת באירוע זה, נאלצו לדחות את גיוסו יום לפני הגיוס שלו ציפה הקובל זה זמן רב. התנהלות זו הובילה, בסופו של דבר, להחלטת הקובל לבטל את בקשתו להתנדב.

נוכח האמור לעיל העיר הנציב לגורמים המתאימים ביחידת 'מיטב' על אופן ההתנהלות הלקוי באירוע זה ועל שנדרש היה לזמן את הקובל לריאיון בנוגע לרישום הפלילי בשלב מוקדם יותר. נוסף על כך, הנציב המליץ כי האירוע יוצג ויילמד בקרב גורמי המדור המתאים כדי שיופקו ממנו הלקחים הנדרשים וינקטו הצעדים המתבקשים כדי למנוע הישנות אירועים דומים בעתיד.

317753/2 – חובת תיעוד הודעות וצווים ששולחת יחידת 'מיטב' באמצעות מכשיר הפקסימיליה

רקע

אביה של מיועדת לשירות הביטחון (להלן: מלש"בית) הלין על שלא קיבלה בתו צו גיוס חרף בקשות חוזרות והבטחות מטעם גורמי יחידת 'מיטב' כי צו חדש יישלח אליה.

ממצאים

מבירור הקבילה עלה כי מועד גיוסה נקבע ל-9 בפברואר 2016, וצו גיוסה הופק ב-13 בינואר 2016. היא פנתה 13 פעמים (!) בבקשה לשלוח אליה את צו הגיוס באמצעות מכשיר הפקסימיליה (להלן: פקס), מתוכן מספר פעמים באותו היום, וביקשה לחזור למרכז השירות עם מספר הפקס העדכני.

גורמי יחידת 'מיטב' הבהירו כי ככלל, גורמי מרכז השירות שולחים בפקס את הצווים לקראת סיום יום העבודה. כמו-כן, בכל שיחה ווידאו נציגי השירות מול הקובלת את מספר הפקס. כן מסרו כי למרבה הצער, בנקודת הזמן בה בוררה הקבילה, אין דרך לערוך מעקב אחר הצווים אשר נשלחים בפקס. ברם, ככלל, הודגש כי הזימונים והודעות הפקס נשלחים מדי יום. גורמי יחידת 'מיטב' לא ידעו להסביר כיצד הצווים אשר נשלחו בפקס לא הגיעו לקובלת.

יצוין כי במהלך בירור הקבילה ועוד טרם גיוסה, התקבל צו הגיוס בביתה באמצעות הדואר.

מסקנות והמלצות

הנציב מצא כי לא היה אפשר להתחקות אחר הסיבה לכך שהצווים אשר הופקו לקובלת לא הגיעו אליה באמצעות הפקס, הגם שבסופו של דבר הצו התקבל באמצעות הדואר, בסמוך לגיוס.

נוכח זאת המליץ הנציב כי גורמי יחידת 'מיטב' יוודאו שיופק להבא דוח אישור על משלוח הודעות וצווים באמצעות הפקס, כדי שיישמר ביחידת 'מיטב' תיעוד להוכחת המשלוח האמור.

318709/3 – טיפול לקוי בבקשת התנדבות בשל חילופי בעלי תפקידים

רקע

אמו של מיועד לשירות הביטחון (להלן: מ'לש"ב) הלינה על אופן התנהלות גורמי מדור המתנדבים ביחידת 'מיטב' ותא המתנדבים בלשכת הגיוס בירושלים בעניין בקשת בנה להתנדב לשירות צבאי. נוסף על כך, ביקשה האם את סיוע הנציב בבחינת מצב בקשתו של הבן להתנדב שכן הבקשה הייתה מצויה בבדיקה זה זמן רב.

ממצאים

מבירור הקבילה עלה כי הקובל הגיש בקשה להתנדב ביולי 2015. לאחר קבלת כל המסמכים המתאימים באוקטובר 2015 הועברה הבקשה לבחינת מחלקת בריאות הנפש בחיל הרפואה.

במהלך פברואר 2016 נשללה בקשת הקובל להתנדב לשירות הביטחון, בהסתמך על מכלול החומר המצוי בתיק הבקשה, ובכללו – חוות-דעת עדכניות אשר הוגשו מטעמו, שכן מצבו הרפואי דאז לא עמד בתנאים לנידוב. עם זאת, עקב חילופי בעלי תפקידים שהתרחשו באותה עת במדור המתנדבים ביחידת 'מיטב', לא יצרו עם המ'לש"ב ועם הוריו קשר כדי לעדכןם בנוגע לתשובה האמורה. ראש מדור המתנדבים ביחידת 'מיטב' מסרה, כי תיצור קשר עם האב כדי להתנצל על התנהלות זו.

נוסף על כך הובהר כי ככל שיחול שיפור, ותהיה התייצבות במצבו הרפואי של הקובל – הוא יוכל לפנות מחדש בבקשה לבחון את כשירותו להתנדבות, ובלבד שיצרף חוות-דעת קליניות ותפקודיות התומכות בכך.

מסקנות והמלצות

הנציב מצא פגם בכך שבקשת הקובל להתנדב לשירות הביטחון לא טופלה כראוי. אף שהבקשה נשללה כבר בפברואר 2016, הרי ההודעה על כך נמסרה למשפחתו רק במאי 2016, כשלושה חודשים מאוחר יותר.

כידוע, הליך ההתנדבות הוא הליך ארוך, ובמסגרתו ממתין המבקש להתנדב זמן רב עד שיקבל תשובה שלילית או חיובית. לפיכך, מן הראוי לפעול באופן נמרץ כדי לסיים את הטיפול בבקשות אלו, בעיקר מקרים שבהם התשובה היא שלילית, שעלולה לגרום למ'לש"ב אכזבה.

הנציב סבר כי ההתנהלות באירוע זה הוסיפה על אכזבת הקובל שכן משך הטיפול בו היה עשוי להיות קצר במידה רבה, לו הייתה הבקרה במקרים של חילופי בעלי תפקידים מיטבית, בוודאי כאשר מדובר במבקש להתנדב לשירות הביטחון. נוכח האמור לעיל העיר הנציב לגורם המתאים על אופן התנהלות מדור המתנדבים ביחידת 'מיטב' כדי שיופקו מאירוע זה הלקחים המתבקשים. כמו-כן, הודגש כי ישנה חשיבות לכך שכאשר יש חילופי בעלי תפקידים, ייערך הליך של "מסירת מקל" מסודרת, לצורך רציפות הטיפול בִּמְלֶשׁ"ב המבקש להתנדב, וכדי למנוע הישנות אירועים דומים בעתיד.

319156/6 – הצורך בניפוק שאלון העדפות שיבוץ עדכני למי שחוזר משנת שירות או ממכינה קדם-צבאית

רקע

מיועדת לשירות הביטחון (להלן : מְלֶשׁ"בִּית) הלינה על שלא זומנה למיונים חוזרים לתפקיד בתחום ההוראה וההדרכה.

ממצאים

הגם שבמהלך בירור הקבילה לא נמצאה עילה לזמן את הקובלת למיונים חוזרים מטעמים ענייניים, הרי הבירור העלה כי כאשר מועד גיוסם של מְלֶשׁ"בִּים נדחה לצורך שנת שירות או מכינה קדם-צבאית – מנופק להם במהלך ימי דחיית הגיוס שאלון העדפות חדש, ובו כל היעדים אשר הופיעו בשאלון שנופק להם טרם דחיית מועד גיוסם.

המשמעות היא כי מְלֶשׁ"בִּים אלו עשויים לדרג בשאלון גם יעדים אשר אליהם לא נמצאו מתאימים בעקבות מיונים שלא צלחו טרם כניסתם למסלול שנת-השירות או המכינה הקדם-צבאית, ואף יעדים אשר כלל אינם מתאימים למועד גיוסם העדכני.

מסקנות והמלצות

הנציב מצא כי המְלֶשׁ"בִּים עלולים לדרג בעדיפות גבוהה יעדים אשר בהם לא יוכלו להשתבץ בעיתוי זה. מעבר לכך, עלול להיווצר מצב שבו יעדים שמתאימים עבורם – לא ידרגו כלל. לפיכך המליץ הנציב כי תיבחן הדרך לוודא, ששאלוני ההעדפות המנופקים למסיימי מסלולי שנת-שירות או מכינה קדם-צבאית, יהיו עדכניים ויהלמו את נתונייהם האישיים, את צורכי הצבא העדכניים למועד גיוסם ואת אפשרויות השיבוץ המעשיות עבור מְלֶשׁ"בִּים אלו.

320767/7 – מדרג כשירות רפואית (פרופיל) לסובלים מרגישות (אלרגיה) למזון

רקע

אמו של מיועד לשירות הביטחון (להלן: מלש"ב) הלינה על שבנה נדרש להביא מזון לצורך הכשרת הטיירות אשר אליה יועד הואיל ולא ניתן לספק לו מזון בשל היותו אלרגי לאגוזים. בהתאם לכך, ביקשה האם לבחון מחדש את כשירותו הרפואית של הבן לשירות הביטחון.

ממצאים

במהלך בירור הקבילה עלה כי לקובל הותאם סעיף ליקוי התואם את מצבו הרפואי והמאשר את כשירותו לשירות הביטחון. למרות זאת, מסרו לו גורמי בסיס הטיירות שאליו יועד כי במהלך שירותו הצבאי בבסיס זה לא יוכל להיכנס לחדר האוכל נוכח האלרגיה שממנה הוא סובל.

על-פי החלטתו של ראש תחום האלרגיה בצה"ל, ככלל, אם חייל אינו יכול מסיבה רפואית כלשהי להיכנס לחדר אוכל צבאי, הרי הוא אינו כשיר בשלב זה לשרת בצבא. לפיכך, הוחלט לדחות את מועד גיוסו של הקובל ולזמנו לוועדה רפואית עליונה. מטרת הוועדה לבחון את כשירותו הרפואית לשירות הביטחון בשל האלרגיה שממנה הוא סובל. יצוין כי בוועדה הרפואית האמורה הוחלט לפטור את הקובל משירות הביטחון.

מסקנות והמלצות

הגם שעניינו של הקובל בא על תיקונו, הנציב מצא כי אירוע זה העלה ביתר שאת את חוסר הבהירות ואת אי-האחידות במדיניות קביעת כושרם הבריאותי של אלו האלרגיים למזונות שונים. יש מקרים שבהם נקבעת כשירות לשירות הביטחון, ויש מקרים אחרים – ולעיתים אף לגבי אותו מלש"ב ובתוך זמן קצר – שנקבע פרופיל בתחום אי-הכשירות לשירות צבאי.

מאחר שלסוגיה זו השלכות פבדות משקל, הן לעניין תכנון כוח האדם בצה"ל והן לעניין שלומם ובריאותם של המשרתים, המליץ הנציב לקצין הרפואה הראשי כי יקבע לאלתר מדיניות אחידה בנושא כשירותם הרפואית של חיילים ומלש"בים האלרגיים לסוגי מזונות שונים לשירות הצבאי. המטרה היא למנוע אי-הבנות או ספקות מיותרים בקרב המועמדים ולמנוע פגיעה ממשית בשלומם, בבריאותם ובחייהם של חיילים אלו.

321564/7 – תיעוד שיחות בלשכות הגיוס ושיטת זימון של מיועדים לשירות הביטחון

רקע

אמו של מיועד לשירות הביטחון (להלן: מלש"ב) הלינה על אופן התנהלות נציגה מהמדור הרפואי בלשכת הגיוס במהלך שיחה ששוחחה עם בנה.

ממצאים

במהלך בירור הקבילה עלה כי ביולי 2016 נכח המלש"ב בוועדה רפואית בלשכת הגיוס, ובה הוסבר לו כי במעמד הוועדה הבאה שתתכנס בעניינו יהיה עליו להציג חוות-דעת של מומחה, הכוללת את כל ההיסטוריה הרפואית שלו, וכן מסמכים ובדיקות נוספות שפורטו לו. למרות זאת, חוות-הדעת והמסמכים המבוקשים לא התקבלו בלשכת הגיוס.

לדברי גורמי הצבא, המלש"ב זומן לוועדה רפואית שיועדה להתכנס באוגוסט 2016. בהמשך לכך התקשרה חיילת מהמדור הרפואי למלש"ב והסבירה לו כי עליו להתייצב בלשכת הגיוס במועד שנקבע לו באוגוסט 2016 ולהביא עמו את חוות-הדעת שהתבקש להעביר בוועדה הרפואית. כן הבהירה החיילת למלש"ב כי אם לא יתייצב, תוצא נגדו פקודת מעצר. המלש"ב לא התייצב. בהמשך החודש התקשרה חיילת אחרת מהמדור למלש"ב והסבירה כי עליו להציג את חוות-הדעת בתוך מספר שבועות.

לדברי החיילות שערכו את השיחות האמורות, השיחות התנהלו כיתר שיחות ההבהרה הנערכות למלש"בים שלא התייצבו במדור הרפואי לסיום ההליכים, תוך מתן הסבר על פקודת המעצר. אולם שיחות אלו לא תועדו במערכת הממופנת – סוגיה שבגינה החיילות ננזפו.

המלש"ב ואמו עמדו מצדם על שלא קיבלו כל זימון לוועדה באוגוסט 2016 או ליתר המועדים שאליהם התבקש המלש"ב להגיע ללשכת הגיוס מחיילות המדור הרפואי.

מסקנות והמלצות

הנציב מצא פגם בכך שהשיחות שערכו גורמי המדור הרפואי בלשכת הגיוס עם המלש"ב לא תועדו במערכות הצבא הממופנות, ולכן לא ניתן להתחקות באופן מיטבי אחר טענותיו.

כן מצא הנציב מבירור קבילה זו וקבילות דומות כי סוגיית הזימון הרשמי להתייצבויות שונות ביחידת 'מיטב' ובלשכות הגיוס לוקה בחסר. לא אחת צווים מגיעים באיחור ניכר למלש"בים, לעתים אף לאחר המועד שנדרש להתייצבות, או שאינם מגיעים כלל, והמלש"בים מזומנים באמצעות שיחות טלפון בלבד, ללא אסמכתה רשמית כלשהי. בעקבות זאת גדל גידול של ממש מספר המקרים המיותרים שבהם נשלחים למלש"בים צווי התרעה לפני מעצר, ללא הצדקה. מעבר לכך, זימון המלש"בים ללא אסמכתה רשמית מחייב אותם לשאת בעלות הוצאות הנסיעה למקום ההתייצבות ולהידרש בהמשך להליך מסורבל של הגשת בקשה לקבלת החזרים בגין הוצאות הנסיעה.

נוכח האמור לעיל המליץ הנציב למפקד יחידת 'מיטב' כי יופקו הלקחים המתבקשים מאירוע זה. עוד המליץ שיימצא פתרון לתיעוד שיחות אוטומטי בכל לשכות הגיוס ברחבי הארץ, כדוגמת הקלטת השיחות במרכז השירות של יחידת 'מיטב'. התיעוד גם יאפשר עריכת בקרה על כל השיחות, הן היוצאות והן הנכנסות, אשר עורכים נציגי יחידת 'מיטב' ולשכות הגיוס מול מלש"בים.

בנוסף המליץ הנציב למפקד יחידת 'מיטב' כי תיערך בדיקה מחודשת ויסודית בנוגע לשיטת זימון של מלש"בים להתייצבויות שונות בהליך גיוסם, הן כדי לשפר את אופן משלוח הצווים הרשמיים, והן כדי לגבותם באמצעים אחרים, מהירים ויעילים יותר (כדוגמת מסרונים והודעות דואר-אלקטרוני), שבהם ייעשה שימוש גם כאשר אי-אפשר לשלוח צווים באמצעות דואר ישראל, בשל הסמיכות למועד ההתייצבות.

321664/5 – זימונים שגויים ומיותרים של מיועד לשירות הביטחון בכיתה י

רקע

מיועד לשירות הביטחון (להלן: מלש"ב) הלין על שנשלחו אליו כמה צווי התראה לפני מעצר, ללא הצדקה, ועל התייצבותו המיותרת בלשכת הגיוס באוגוסט 2016.

ממצאים

מבירור הקבילה עלה כי רישומי הצבא בעניינו התעדכנו רק לאחר 24 שעות אף שידע כנדרש את מרכז השירות ביחידת 'מיטב' בהיותו תלמיד כיתה י, ואף ששלח אישור על כך ביולי 2016. מאחר שלא התייצב למחרת היום, שבו שלח את האישור האמור, נשלח לביתו אוטומטית צו התראה לפני מעצר.

נמסר כי תדירות עדכון המערכת הממוכנת השתנתה, וכי כיום העדכון מתקיים בתדירות גבוהה יותר כדי למנוע הישנות אירועים דומים. מבדיקת תיעוד מערכות המידע של יחידת 'מיטב' ובתרשומות השיחה שנערכו עם המלש"ב בחודשים האחרונים עם נציגות השירות ביחידת 'מיטב' – לא נמצא הסבר לכך כיצד ייתכן שזמן להתייצב בלשכת הגיוס להליכי הצו הראשון בעודו בכיתה י, תוך משלוח צווי התראה לפני מעצר אף על פי שעובדת היותו תלמיד בכיתה י עודכנה במערכות המידע ביולי 2016.

מעבר לכך, גם לאחר שהמלש"ב נענה לדרישת גורמי הצבא להתייצב להליכים אלו באוגוסט 2016, חרף מחאתו והסבריו, התברר כי התייצבותו הייתה לשווא. גם בהמשך זמן להתייצב בלשכת הגיוס בצירוף צווי התראה לפני מעצר הגם שמעמדו היה אמור להיות מוסדר, כנדרש ברישומי הצבא.

מסקנות והמלצות

המלש"ב התריע לפני גורמי הגיוס על שעדיין אין מקום לזמנו להליכי הצו הראשון נוכח היותו תלמיד כיתה י. הוא גם שלח אישור רשמי על כך, ובהתאם – **עודכנו רישומי הצבא**. הנציב מצא פגם בכך שלמרות זאת זמן שוב ושוב להליכים אלו, תוך משלוח צווי התראה לפני מעצר, ללא הצדקה וללא הסבר המניח את הדעת.

משנה חומרה מצא הנציב בכך שלמרות שהמלש"ב התייצב להליכי הצו הראשון, על-פי דרישת רשויות הצבא באוגוסט 2016, ומשהתברר כי אין לממש הליכים אלו נוכח היותו בכיתה י – הרי משהגיעה העת לזמנו כיאות להליכי הצו הראשון, המשיכו להישלח אליו צווי התראה לפני מעצר, ללא כל הצדקה. צווי ההתייצבות הקודמים נשלחו אליו בשעה שעדיין היה תלמיד כיתה י, כאמור לעיל.

נוכח האמור לעיל העיר הנציב לגורמים המוסמכים ביחידת 'מיטב' ובלשכת הגיוס על אופן התנהלות גורמי הבקרה בעניינו של המלש"ב. הם לא עדכנו את מערכות יחידת 'מיטב' כנדרש כדי למנוע משלוח צווי התראה מיותרים לביתו ואת התייצבותו המיותרת בלשכת הגיוס, אף שזימוניו בעודו בכיתה י היו שגויים מעיקרם.

כן המליץ הנציב למפקד יחידת 'מיטב' שיתחקר את האירוע לעומקו, יפיק ממנו את הלקחים המתבקשים ויודא כי יינקטו צעדי בקרה ומעקב אחר צווי הנשלחים למלש"בים בכל לשכות הגיוס בארץ כדי למנוע הישנות אירועים דומים בעתיד.

321742/9 – אי-סנפרון בין נתוני צה"ל לנתונים המופיעים ב"קיוסק המידע האישי" של המיועדים לשירות הביטחון

רקע

מיועדת לשירות הביטחון (להלן: מלש"בית) הלינה על שסעיפי הליקוי אשר נקבעו לה אינם תואמים את מצבה הרפואי.

ממצאים

במהלך בירור הקבילה עלה כי הרופא אשר בדק אותה במעמד הצו הראשון רשם את אחד מסעיפי הליקוי בטעות עקב שגיאה טכנית בהקלדה. הובהר לו כי אומנם מדובר בשגיאה טכנית, אך יש להימנע מהישנות אירועים דומים בעתיד, שכן לאירוע זה יש השלכות על קביעת הפרופיל הרפואי.

בתגובה מסרה המלש"בית כי גם לאחר בדיקת גורמי הרפואה את האירוע לא שונו נתוניו, כפי שהם מופיעים ב"קיוסק המידע האישי" שבאתר האינטרנט של יחידת 'מיטב'.

בעקבות זאת נמסר כי בשל עליית האתר החדש של 'מיטב' לאוויר לא עודכן בצורה מיטבית המידע ב"קיוסק המידע האישי", הגם שבמערכות הצבא המידע הרפואי לגביה עודכן כיאות. בהמשך תוקן גם המידע שלה ב"קיוסק המידע האישי" כנדרש.

מסקנות והמלצות

הנציב מצא פגם בכך שנרשם למלש"בית מידע שגוי בנוגע למצבה הבריאותי באופן שהיה עלול לפגוע בהליך מיונה ושיבוצה לצה"ל. עם זאת, הנציב התרשם כי מדובר בטעות אנוש, שהובהרה כיאות לגורם המטפל כדי למנוע הישנותה בעתיד.

עוד מצא הנציב פגם בכך ש"קיוסק המידע האישי" לא התעדכן בצורה מיטבית עם השינוי בנתוניו הרפואיים האישיים של המלש"בית.

נוכח האמור לעיל המליץ הנציב לגורם המוסמך לכך ביחידת 'מיטב' כי יוודא שייערכו השיפורים הנדרשים במערכות המידע של 'מיטב'. המטרה היא לוודא סנפרון מיטבי של "קיוסק המידע האישי" עם נתוני הרישום האישי של מיועדים לשירות הביטחון, כפי שהם מתעדכנים מעת לעת במערכות הצבא.

נספחים

נספחים

נספח א

מבנה יחידת נציב קבילות החיילים ודרכי פעולתה

1. מבנה

יחידת נציב קבילות החיילים (הנציבות) פועלת כיחידה צבאית במסגרת משרד הביטחון. הנציב הוא אזורי. הנציבות מורכבת ממחלקה (מחלקת הבירור) ומגופים מקצועיים תומכים. ראש מחלקת הבירור משמשת גם בתפקיד מפקדת היחידה.

א. לשכת הנציב

בתפקיד עוזרת הנציב משמשת הגברת שרון אלבז.

ב. מחלקת הבירור

בתפקיד ראש מחלקת הבירור עומדת אל"ם (אלוף-משנה) אתי מכאני. במחלקה שישה צוותי בירור. בראש כל צוות עומד קצין בדרגת אל"ם או סא"ל (סגן-אלוף), ולצידו מבררים שהם קצינים, רכזי בירור ומשפטן (עו"ד, אזורי).

תפקיד המבררים לברר את הקבילות המגיעות לטיפולו של צוות הבירור, לסכם את ממצאי הבירור, לגבש הצעות וחוות דעת לתיקון ליקויים שנתגלו ולמתן סעד לקובל וכן לגבש המלצות למניעת הישנות הבעיה או התופעה. תפקיד המשפטן בצוות למקד את העילות לקבילה, ללוות את עבודת הבירור, להיות שותף לגביית עדויות ולמפגש בירור, לבחון את הפן המשפטי ולסייע בניסוח המשפטי של סיכום ממצאי הבירור.

להלן רשימת שמות העוסקים במלאכה:

אל"ם (במילואים) אליהו הדר – ראש צוות בירור

סא"ל ברק ברודי – ראש צוות בירור

סא"ל סלבו בכר – ראש צוות בירור

סא"ל ד"ר שני ברוש – ראש צוות בירור

סא"ל מירי בן שמעון – ראש צוות בירור

סא"ל עו"ד דוד אלאשבילי – ראש צוות בירור

רס"ן עו"ד אושרית סיבוני – משפטנית מחלקת הבירור
 סרן עו"ד שירן גור – משפטנית מחלקת הבירור
 עו"ד כרמית בר-טל – משפטנית צוות
 עו"ד אהד ולנר – משפטן צוות
 עו"ד נורית פולק – משפטנית צוות
 עו"ד ליאת חביב פרנקו – משפטנית צוות
 סרן עו"ד רויטל זמיר – משפטנית ענף פניות
 סגן נטע שרוני – מבררת
 סגן אלון זומר – מברר
 סג"ם גאיה וינר – מבררת
 סג"ם ויקי לוי – מבררת
 סג"ם פנינה יוניוב – מבררת
 סג"ם נוי סבג – מבררת
 סג"ם גיא סגל – מברר
 סמ"ר מישאל אסף – מברר
 סמל שחר דבי – מאפיין משפטי
 סמל אלמה זילברמן – מאפיינת משפטית
 רב"ט מיכאל מילשטיין – מאפיין משפטי
 רב"ט מאי דר – מאפיינת משפטית
 רב"ט שירה יודס – מבררת
 רב"ט יובל מאיר – מברר
 רב"ט איילת לוינקרון – מבררת
 רב"ט מאיה זהבי – מבררת

ג. היועץ המשפטי לנציב

בתפקיד היועצת המשפטית לנציב משמשת סא"ל עו"ד שרון עוז. בתפקידה, היא מייעצת לנציב ולסגל הנציבות בכל הנוגע ליישום הוראות הדין, החוק ופקודות הצבא, לרבות כללי הצדק הטבעי, בכל שלבי הטיפול בקבילה, מעת קבלתה ומיונה ועד הכנת הצעות להודעות הנציב בסיום הבירור. כמו כן, היועצת המשפטית מטפלת אישית בקבילות מורכבות ורגישות.

נוסף על כך, היועצת המשפטית אמונה על הכנת חוות דעת משפטיות בסוגיות מהותיות, על ייזום ועל גיבוש והכנה של המלצות והצעות לשינוי פקודות ודינים ועל ייזום של ימי עיון והעשרה.

זאת ועוד, כמשפטנית הבכירה בנציבות, היועצת המשפטית מדריכה ומנחה את משפטני ומבררי הנציבות. בנוסף, היועצת המשפטית מנהלת קשרי גומלין עם גורמים משפטיים ואזרחיים במערכת הצבאית ומחוצה לה.

ד. ראש ענף הפניות

בתפקיד רע"ן הפניות שימש עד יולי 2016 ע"צ עו"ד אלי זמודיאק (סא"ל במילואים). משסיים את תפקידו, שימש כמנהל מיזם (פרויקטור) למשימות ייחודיות, אשר עיקרן שימור וארגון של ידע חיוני אשר נצבר במהלך 27 שנות עבודתו בנציבות קבילות החיילים.

מיוולי 2016 משמש בתפקיד רע"ן הפניות עו"ד ירון ויסוסר (סא"ל במילואים).

ענף הפניות אמון על קליטת כל הקבילות המתקבלות בנציבות ועל פתיחת התיק הממוחשב והפיזי.

הענף אמון על תחום האפיון המשפטי של הקבילות והפניות המתקבלות בנציבות על-פי חלק י"א לחוק השיפוט הצבאי; על בחינת הקבילות על-פי עקרונות המשפט המנהלי והציבורי, חקיקת הביטחון, משפט העבודה, הדין הכללי ופקודות הצבא ועל העברה לבירור של קבילות המגלות עילה. הענף נושא באחריות למתן מענה לקבילות אשר אינן מגלות עילה או שאין מקום לבררן מסיבות של חוסר סמכות או שאין בתחום הטיפול של הנציב.

ה. קצינת הבקרה והמעקב

בתפקיד קצינת הבקרה והמעקב משמשת סרן אריאל ברלינר. המשרד אמון על מעקב אחר יישום המלצות הנציב, על מתן מענה לפונים ולנציגי יחידות בנושא קבילות (לאחר פרסום הודעת הנציב) ועל הפקת דוחות לצרכים שונים.

ו. משרד הניהול

בתפקיד קצינת הניהול משמשת סגן שיר בן אברהם. היא נושאת באחריות לטיפול בתחומי השלישות, התחזוקה והאספקה, שגרת היחידה, אחזקה שוטפת של מבני היחידה וביצוע עבודות הדפוס וההוצאה לאור.

ז. במהלך השנה האחרונה סיימו את תפקידיהם בעלי התפקידים האלה:

- א. סגן תמיר ספרינגר – מברר
- ב. סגן ליאם שבס – מבררת
- ג. סגן מרגלית לנק – מבררת
- ד. סגן מיכל שולדמן – מבררת
- ה. סגן אוראל רחמים – מבררת
- ו. סמ"ר שי משיח – מאפיין משפטי
- ז. סמ"ר עידו לוי – מברר
- ח. סמל דורון גרשון – מבררת
- ט. סמל נעה רביב – מבררת
- י. סמל שני אפלברג – מבררת
- יא. רב"ט שחר שילר – מבררת
- יב. רב"ט עומר בן-טל – מבררת

2. הטיפול בקבילות – כללי

- א. הפניות המתקבלות בנציבות עוברות הליכי מיון, הזנה וקליטה למחשב ונפתח תיק קבילה. עם פתיחתה, עוברת הקבילה מיון ואפיון משפטי ראשוני בענף הפניות.
- ב. אפיון הקבילות נערך בהתאם להוראות חלק י"א לחוק השיפוט הצבאי התשט"ו – 1955.
- ג. קבילות שהן בסמכות הנציב ומגלות עילה לבירור – מועברות למחלקת הבירור.
- ד. בקבילות אשר אינן בסמכות הנציב או שאינן מגלות עילה – לא ייפתח בירור, והטיפול מול הפונה ייעשה בענף הפניות.
- ה. בקבילות שבהן לא נפתח בירור – תינתן הודעה מפורטת לפונה.
- ו. בקבילות שבהן נערך בירור – תינתן הודעה לקובל ולגורמי הצבא, כפי שנקבע בחוק ובפקודות.
- ז. לאחר סיום הבירור ובקבילות שבהן ניתנו המלצות לביצוע, מתקיים מעקב אחר מימוש ההמלצות, והטיפול בתיק יסתיים לאחר שהתקבלו כלל הדיווחים בדבר אופן מימושו.

3. סוגי הבירור

א. קבילה אשר נמצא כי יש מקום לבררה כאמור לעיל עוברת לטיפול מחלקת הבירור.

ראש מחלקת הבירור מעבירה את הקבילה לטיפולו של אחד מצוותי הבירור, בהתאם לעניין, ובצירוף הנחיות מתאימות להליך הבירור. ראש צוות הבירור בוחן את הקבילה, ממפה את הטענות אשר מעלה הקובל וקובע (בהתאם לנושא הקבילה ולמידת מורכבותה) אם הוא יבררה או שיטפל בה מברר מצוות הבירור.

לאחר מכן, המברר או רכוז הבירור יוצר קשר עם הקובל, מעדכנו בדרכי התקשורת עם צוות הבירור, משוחח עימו שיחה ראשונית כדי ללמוד לעומק את טענותיו ומקבל את אישורו לבירור הקבילה (אם שלח את הקבילה גורם מוסמך מטעמו של הקובל). לאחר שיחה זו מועברת הקבילה לתגובה מאת בעלי התפקיד הנוגעים בעניין.

ב. כאשר הקבילה מעלה נושא אשר ניתן לבררו בהליך מהיר ובשיחות טלפון, ואשר אינו מחייב, מעצם טיבו ומהותו, לערוך בירורים מורכבים וממושכים, ייערך בירור מהיר על ידי צוות הבירור כדי לבחון את הטענות ולהביא את הנושא על תיקונו במקרים המתאימים.

ג. ככלל, הנציב אינו רואה עצמו כמי שמשמש תחליף למפקדים, ולדידו כל מפקד בצבא, באשר הוא מפקדם של חיילים, אחראי לשמירה על זכויותיהם, על כבודם ועל רווחתם.

לפיכך, לעיתים קרובות, בקבילות אשר עניין יחסי מפקד-פקוד בעיקר, הנציב מעביר את הקבילה למפקד היחידה כדי שיערוך תחקיר בראשותו ויקבל החלטה בהתאם לממצאיו. המפקד מדווח על ממצאי התחקיר ועל אופן הטיפול לנציב.

לאחר שמתקבל תחקיר המפקד, נבדק אופן הטיפול. במידת הצורך, המברר משוחח עם הקובל או עם הנקבל (או עם שניהם), בוחן עדויות, גובה עדויות אחרות או עורך מפגשי בירור.

ד. יש שהליך הבירור מתחילתו מחייב לקבל תגובות מפורטות בכתב, לגבי עדויות ולקיים מפגשי בירור. כאשר המברר מתקשה להסיק מסקנות לאחר גביית עדויות מכל אחד מהגורמים בנפרד, לרוב נערך מפגש בירור בין הגורמים הנוגעים בדבר כדי לעמוד על הגרסאות הסותרות. מפגש כזה נערך בראשות ראש צוות הבירור, בהשתתפות משפטן הצוות, המברר והנוגעים בדבר. יש שמפגש הבירור נערך בראשות ראש מחלקת הבירור.

ה. בחלק מהקבילות, וכחלק מהליך הבירור, נערך ביקור ביחידת החייל. ביקור ביחידה, בין ביקור פתע ובין ביקור מתואם, מתקיים כאשר מועלות טענות הדורשות התרשמות בלתי-אמצעית מתנאי השירות ביחידה, כגון תלונות על מבנים רעועים, טענות בדבר גהות (היגיינה) לקויה, או צורך בהתרשמות ממערכת יחסי מפקדים-פקודים ביחידה ועוד.

ביקור ביחידה יתקיים גם כאשר נדרשת עדותם של חיילים ו/או מפקדים מיחידה מסוימת, וכאשר מטעמי יעילות יגיע צוות הבירור לגבות את העדויות ביחידה, ולא במשרדי הנציבות.

4. סיכום הבירור והודעת הנציב

א. משהסתיים הבירור, עורך המברר את סיכום הממצאים ומגבש את המסקנות ואת ההמלצות. המברר מעביר את הצעת הסיכום לבדיקת משפטן הצוות. בתום בדיקה זו מעביר המשפטן את הצעת הסיכום לראש צוות הבירור, וזה לאחר שבחן את הסיכום המוצע ואישרו – מעבירו למשפטני המחלקה ולרמ"ח הבירור.

ב. המסמך מוכן כהצעה להודעת הסיכום של הנציב. הסיכום המוצע יכול גם את ההמלצות הנוגעות לממצאי הבירור, לרבות המלצות בדבר הצורך לתקן את הליקוי שהעלה הבירור, והמלצות על הדרך לתיקון הליקוי לגבי הקובל. כאשר הטיפול בקבילה חושף בעיה כללית, בעלת השלכות על חיילים נוספים, ייתכנו המלצות לקיים עבודת מטה, לשנות את הפקודה, את הנוהל או את ההנחיה או דרך פעולה אחרת.

ג. תיק הקבילה, לרבות ההודעות המוצעות, מועבר **לנציב** לבחינה, להחלטה ולאישורו.

ד. בגמר הבירור ניתנת הודעת הנציב לקובל ובנוסף מודיע הנציב, בהתאם לסעיף 553 לחק"ש, התשט"ו-955, (להלן: החוק), לחייל שקבלו עליו, למפקדיו ולרשויות הצבא המתאימות, כמתחייב מהבירור, בין אם הקבילה נמצאה מוצדקת או בין אם לאו. נמצא ליקוי בעת בירור הקבילה – ממליץ הנציב לנקוט צעדים לתיקון הליקוי.

ה. לפי סעיף 553 לחוק מודיע הנציב לקצין שמינה הרמטכ"ל על כל קבילה מוצדקת. לתפקיד זה מונה ראש מטה אגף כוח האדם. על-פי החוק, על בעל התפקיד לעיל לדווח לנציב בתוך חודשיים על הצעדים אשר ננקטו בעקבות המלצות הנציב.

5. קבילות שלא נערך בעניינן בירור –

א. בחלק מהקבילות המתקבלות בנציבות לא נערך בירור, ואלו הן:

- 1) קבילות אשר אינן בתחום סמכות הנציב;
- 2) קבילות אשר אינן מצביעות על עילה לבירור לפי החוק, או שאינן עומדות בדרישות החוק.

ב. **קבילות שאינן בסמכות הן, בין השאר, אלה:**

- 1) קבילות שבהן נושא הקבילה אינו מהווה מעשה אשר פוגע במישרין בחייל הנפגע או מונע ממנו במישרין טובת הנאה (סעיף 547 לחוק), או קבילות אשר אינן מוגשות מטעם מי שאינו "חייל" או בן משפחה (סעיף 542 לחוק).
- 2) קבילות שאינן נוגעות לפעולותיהן של רשויות הצבא (סעיף 546 לחוק);
- 3) קבילות המעלות על פניהן חשד שנעברה עבירה על-פי שיקול דעת הנציב (כאמור בסעיף 549 א לחוק);
- 4) קבילות הנוגעות להליכי שיפוט או להליכי בדיקה (סעיף 548 לחוק);
- 5) קבילות בעניין שלא פגע בקובל במישרין (סעיף 547 (א)(1) לחוק);

ג. **קבילות שבמהלך הבירור או בסיומו עלה חשד שנעברה עבירה** – מעבירן הנציב לפרקליט הצבאי הראשי על-פי סעיף 553 (ד') לחוק.

ד. **קבילות הנוגעות להליכי שיפוט או להליכי בדיקה** – הן קבילות הנוגעות לתלונה שהוגשה נגד חייל או הנוגעות לדין משמעתי. בקבילות מסוג זה נשלחת הודעה לקובל, שעניינו אינו בתחום סמכות הנציב, כפי שנקבע בחוק. לקובל ניתן הסבר, שלפיו אם הוא סבור שנפל פגם חוקי בהליך, הוא רשאי לפנות למדור הדין המשמעתי בפרקליטות הצבאית. עוד מוסבר שם שהוא רשאי לפנות בבקשה להמתקת העונש. יש שתועבר הקבילה לראש מדור הדין המשמעתי. כאשר הקבילה נוגעת למעשה עבירה, או כאשר מונה קצין בודק או שנפתחה חקירת משטרה צבאית חוקרת – מודיע הנציב לקובל כי הוא מנוע על-פי החוק לטפל בעניינו.

ה. **קבילות בעניין שלא פגע בקובל במישרין** – יועברו במרבית המקרים, לטיפולן של הרשויות המוסמכות, תוך הודעה מתאימה לקובל, כי על-פי החוק תוגש קבילה רק על מעשה שפגע בקובל במישרין. עם סוג פניות אלה נמנות, בין השאר, הצעות ייעול למיניהן שמפנים אזרחים וחיילים לנציב. במקרים אחרים מוצע לקובלים לפנות בעצמם לגורמים הנוגעים בדבר.

ו. **קבילות המוגשות על ידי מי שאינו "חייל" או כמוגדר בחוק** – על-פי החוק רשאי הנציב לברר קבילות שמגישים מיועדים לשירות הביטחון, חיילים המשרתים בשירות החובה, הקבע או בשירות המילואים הפעיל, ובקשר לשירותם במילואים. כן הוא רשאי לטפל בקבילה שמגיש בן משפחה מדרגה ראשונה הפונה בשם החייל הנפגע, ובהיעדר אחד מאלה, מי שהקובל ביקש ממנו לפנות בשמו.

ז. **אלה הקבילות של קובלים אחרים שאין הנציב מברר :**

1) עובדי צה"ל אינם נכללים בהגדרת חייל הרשאי להגיש קבילה ופניותיהם מועברות אל הממונה על תעסוקת עובדי צה"ל במשרד הביטחון או לראש המרכז לתעסוקת עובדי צה"ל;

2) חיילים המוצבים לשירות במשטרת ישראל (שח"ם), בשירות בתי הסוהר או במשמר הגבול (מג"ב), ומלינים על בעלי תפקיד במשטרה, הטיפול בעניינם מופנה אל נציב קבילות השוטרים והפונה מופנה בהתאם.

3) שוחרים הלומדים במסגרות קדם-צבאיות – קבילותיהם מועברות לטיפול הרשות הצבאית המוסמכת.

ח. **קבילות שאינן נוגעות לפעולות רשויות הצבא** – הן קבילות, כגון תלונות על עניינים שנמצאים בטיפול אגף שיקום הנכים במשרד הביטחון, המוסד לביטוח לאומי או משרדי הממשלה. בקבילות אלו לא נערך בירור, ולקובל נמסרת הודעה על הסיבה לכך, בליווי הסבר על דרכי הפעולה הפתוחות לפניו.

ט. **קבילות שאינן מגלות עילה** – הן קבילות שלא עולה מהן טענה המצביעה על פגם בטיפול בקובל או שאינן מגלות עילה על-פי החוק. בקבילות אלה לא נפתח בירור. עם קבילות אלה נמנות פניות מהן עולה כי לא מוצו הליכים מול גורמי הצבא, ובכללן – בקשות העברה ליחידה אחרת, בקשות לקיצור השירות, בקשות לקבלת מידע, בירור זכאות כספית, בקשות לשנות את המקצוע הצבאי וכיו"ב. במקרים אלו מדובר בבקשה גרידא, ולא בקבילה. לפונה מוסבר לאיזו רשות צבאית הוא צריך לפנות, ובחלק מן המקרים יועבר מכתבו לרשות. קבילות יבוררו בעניינים מעין אלו רק כאשר החייל הגיש בקשה על-פי נוהלי הצבא או פנה לגורם מוסמך, או אז עניינו נבחן אם נפל פגם בהליך או אם נטענה טענה כי ההחלטה חורגת ממתחם הסבירות.

י. **נושאים שבעניינם יש הליכי השגה, ערר או ערעור (ואינם מסוג ההליכים המשפטיים) וכן התיישנות** – הם קבילות שבהן לא ייערך בירור אלא אם כן מצא הנציב שיש סיבה מיוחדת המצדיקה את בירורן. עם קבילות אלה נמנות הקבילות האלה:

1) בעניין שבו ניתנה החלטת רשות צבאית שעליה אפשר או היה אפשר להגיש על-פי דין השגה, ערר או ערעור (ואינם בגדר הליכים משפטיים).

2) קבילה שהוגשה לאחר שעברה שנה מיום המעשה שעליו נסבה הקבילה או מיום שנודע לקובל על המעשה.

3) לאחר שחלפו 180 יום מיום שחדל הפונה להיות חייל בשירות פעיל כמשמעו בחוק.

נספח ב

מוסד נציב קבילות החיילים הוקם על-פי תיקון מס' 6 לחוק השיפוט הצבאי, התשט"ו – 1955 שנתקבל בכנסת ביום י"ג באב התשל"ב, 24 ביולי 1972 על-ידי הוספת חלק י"א לחוק. פורסם בספר החוקים ב-כ"א באב התשל"ב, 1 באוגוסט 1972 (ס"ח 664), ותחילת תוקפו של החוק נקבע ל-כ"ד במרחשוון התשל"ג, 1 בנובמבר 1972.

חוק השיפוט הצבאי התשט"ו-1955

חלק י"א – בירור קבילות חיילים

542. כל מקום שמדובר בחלק זה על חייל, אין משמעותו אלא חייל כהגדרתו בסעיף 1, לרבות איש מילואים שאינו בשירות, אם הקבילה נוגעת לשירותו במילואים.

סייג ל"חייל"
(תיקון מס' 23)
תשנ"ג-1993

543. (א) שר הבטחון, בהתייעצות עם שר המשפטים ובאישור ועדת החוץ והבטחון של הכנסת, ימנה נציב קבילות חיילים (בחלק זה – נציב הקבילות); נציב הקבילות יכהן תקופת כהונה אחת בלבד של שבע שנים.
(ב) הודעה על מינויו של נציב הקבילות ועל מענו תפורסם ברשומות.

מינוי נציב קבילות
חיילים
(תיקון מס' 6)
תשל"ב-1972
(תיקון מס' 69)
תשע"ו-2016

543א. שר הבטחון יגיש לאישור ועדת החוץ והבטחון של הכנסת את שם המועמד לתפקיד נציב הקבילות לא יאוחר מתשעים ימים לפני תום תקופת כהונתו של נציב הקבילות המכהן, והוועדה תדון בהצעתו לא יאוחר משישים ימים לפני תום תקופת כהונתו של נציב הקבילות המכהן.

מועד הבחירה
(תיקון מס' 23)
תשנ"ג-1993
(תיקון מס' 69)
תשע"ו-2016

543ב. (א) נבצר מנציב הקבילות, דרך ארעי, למלא תפקידיו, ימנה שר הביטחון, בתוך 14 ימים, למנות ממלא מקום לנציב הקבילות לתקופה שלא תעלה על שלושה חדשים או עד שיחזור למלא את תפקידיו, לפי המוקדם; השר רשאי להאריך את המינוי לתקופות נוספות, ובלבד שסך כל תקופות כהונתו של ממלא מקום הנציב לא יעלה על ששה חדשים; הוראות סעיף קטן זה יחולו גם על ממלא מקום נציב הקבילות שמונה לפי סעיף זה.

ממלא מקום לנציב
(תיקון מס' 23)
תשנ"ג-1993
(תיקון מס' 69)
תשע"ו-2016

(ב) נבצר מנציב הקבילות למלא תפקידיו במשך תקופה העולה על ששה חדשים רצופים יראו אותו כאילו התפטר מתפקידו.

(תיקון מס' 69)
תשע"ו-2016

(ג) נתפנה מקומו של נציב הקבילות לפני תום תקופת כהונתו, ימנה שר הביטחון, בתוך 14 ימים, ממלא מקום לנציב הקבילות עד לכניסתו לתפקיד של נציב קבילות חדש.

(תיקון מס' 69)
תשע"ו-2016

(ד) נבצר מנציב הקבילות למלא את תפקידיו לפי סעיף קטן (ב) או התפנה מקומו לפי סעיף קטן (ג) לפני תום תקופת כהונתו, יגיש שר הביטחון לאישור ועדת החוץ והביטחון של הכנסת את שם המועמד לתפקיד נציב הקבילות מוקדם ככל האפשר ולא יאוחר משלושים ימים מהיום שבו נבצר ממנו למלא את תפקידיו או התפנה מקומו, לפי העניין; הוועדה תדון בהצעת שר הביטחון כאמור מוקדם ככל האפשר ולא יאוחר משלושים ימים מיום שהגיש לה את שם המועמד.

(תיקון מס' 69)
תשע"ו-2016

(ה) החל הליך מינויו של נציב הקבילות כאמור בסעיף 543א וטרם הושלם ביום סיום כהונתו של נציב הקבילות המכהן, רשאי שר הביטחון להאריך את כהונתו של נציב הקבילות לתקופה אחת שלא תעלה על שלושה חודשים או עד לכניסתו לתפקיד של נציב קבילות חדש, לפי המוקדם; לא היה ניתן להאריך את כהונתו של נציב הקבילות כאמור, יחולו הוראות סעיף 23א לחוק שירות המדינה (מינויים), התשי"ט-1959.

(תיקון מס' 69)
תשע"ו-2016

544. אלה רשאים להגיש קבילה:

קבילה של מי
(תיקון מס' 6)
תשל"ב-1972

(1) אדם הרואה עצמו נפגע במעשה כאמור בסעיף 547 שנעשה לגביו בזמן היותו חייל או מיועד לשירות ביטחון (להלן – החייל הנפגע);

(תיקון מס' 56)
תשס"ז-2007

(2) בנו, בתו, אחיו או אחותו של החייל שנפגע אם מלאו להם 16 שנה, או הוריו או בן-זוגו של אותו חייל, ובאין אחד מאלה – מי שנחקק מאת החייל הנפגע לעשות כך.

(א) קבילה תוגש בכתב במישרין לנציב הקבילות, תיחתם ביד הקובל ויצויינו בה שמו, מספר הדואר הצבאי של היחידה שבה משרת החייל הנפגע, מספרו האישי ודרגתו; הגיש את הקבילה מי שחדל מלהיות חייל, מיועד לשירות ביטחון או אדם כאמור בסעיף 544(2), יצוינו בה, בנוסף לפרטים כאמור של החייל, גם שמו ומענו של הקובל.

דרך הגשת קבילה
(תיקון מס' 6)
תשל"ב-1972
(תיקון מס' 56)
תשס"ז-2007

(ב) קבילה של אסיר או עציר תוגש במעטפה סגורה למפקד מיתקן הכליאה הצבאי שבו הוא מוחזק, והמפקד יעביר את המעטפה, בלי שיפתחנה, לנציב הקבילות.

קבילה ניתנת להגשה על מי שבזמן עשיית המעשה כאמור בסעיף 547 היה חייל או עובד בשירות הצבא שחוק זה חל עליו על פי סעיף 8(2) והוא אף אם ביום הגשת הקבילה שוב אינו חייל או עובד כאמור; הקובל יפרש בקבילתו את זהותו של האדם שעליו הוא קובל, ואם אין בידו לתאר זהותו ימסור כל פרט שבידו המסייע לזיהויו.

546. קבילה על מי
(תיקון מס' 6)
תשל"ב-1972

547. נושא לקבילה הוא מעשה שנתקיימו בו כל אלה:

קבילה על מה
(תיקון מס' 6)
תשל"ב-1972

(1) הוא פוגע במישרין בחייל הנפגע או מונע ממנו במישרין טובת הנאה;

(2) הוא נוגע לסדרי השירות, לתנאי השירות או למשמעת;

(3) הוא בניגוד לחיקוק או לפקודות הצבא, או ללא סמכות חוקית, או בניגוד למינהל תקין, או שיש בו משום נוקשות יתירה או אי-צדק בולט.

(ב) לענין סעיף זה, "מעשה" - לרבות מחדל ופיגור בעשייה.

קבילות שאין לברר 548. בקבילות אלה לא יהיה ברור:

אותן
(תיקון מס' 6)
תשל"ב-1972

(1) קבילה על החלטת שר הביטחון, הרמטכ"ל או ראש מחוז שיפוטי לפי הוראות סעיף 442;

(תיקון מס' 42)
תשס"ד-2003

(2) קבילה על החלטת הרמטכ"ל לפי סעיפים 167 או 167א;

(3) (נמחקה);

(תיקון מס' 42)
תשס"ד-2003

(4) קבילה על פעולה שיפוטית של בית דין צבאי או של שופט בית דין צבאי או של בית משפט צבאי אחר או של שופט חוקר;

(5) קבילה בענין התלוי ועומד בבית דין צבאי או בבית משפט אחר, בפני שופט חוקר או בפני קצין שיפוט, או קבילה בענין שבית דין צבאי או בית משפט אחר או שופט אחר או קצין שיפוט הכריעו בו לגופו;

(6) קבילה על פעולה שיפוטית של ועדה שכוננה על פי חיקוק או של חבר מחבריה במילוי תפקידו כחבר הועדה;

(7) קבילה על מעשה שהוא עבירה שעליה הוגשה תלונה לפי סעיף 225 או שבקשר עמה מונה קצין בודק או שופט חוקר;

(תיקון מס' 45)
תשס"ד-2004

(8) קבילה על החלטת הועדה לעיון בעונש לפי הפרק השני של חלק ח';

(תיקון מס' 23)
תשנ"ג-1993

(9) קבילה על החלטה בנושא הערכות, דירוג או מיונו של מיועד לשירות ביטחון, למעט קבילה לגבי פגם שנפל בהליך ההערכה, הדירוג או המיון.

(תיקון מס' 56)
תשס"ז-2007

549. ואלה קבילות שלא יהיה בהן ברור אלא אם מצא נציב הקבילות שיש סיבה מיוחדת המצדיקה את ברורן:

קבילות שבירורן
מצריך סיבה מיוחדת
(תיקון מס' 6)
תשל"ב-1972

(1) קבילה בענין שניתנה בו החלטה שעליה אפשר, או היה אפשר, להגיש על פי דין השגה, ערר או ערעור, והוא אינו מסוג הענינים שסעיף 548(5) דן בהם;

(2) קבילה שהוגשה לאחר שעברה שנה מיום המעשה שעליו נסבה הקבילה, ואם המעשה נודע לקובל מאוחר יותר - מהיום שבו נודע לו המעשה;

(3) קבילה שהוגשה לאחר שעברו מאה ושמונים יום מהיום שבו חדל החייל הנפגע להיות חייל.

549א. מצא נציב הקבילות שקבילה מעוררת על פניה חשד שנעברה עבירה, רשאי הוא להעביר את הקבילה, כולה או מקצתה, לפרקליט הצבאי הראשי.

העברת קבילה
לפרקליט הצבאי
הראשי
(תיקון מס' 14)
תשמ"ב-1981

550. (א) משהוגשה קבילה, יפתח נציב הקבילות בבירורה, זולת אם ראה שאינה ממלאה אחרי סעיף 544 או שאינה ממלאה בפרט חשוב אחרי סעיף 545 או שאינה בגדר סעיף 546 או בגדר סעיף 547, או שאין לברר אותה מאחת הסיבות המנויות בסעיפים 548 או 549 או שהיא קנטרנית או טרדנית.

פתיחת הבירור
(תיקון מס' 6)
תשל"ב-1972

(ב) במקרים האמורים בסעיף קטן (א), יודיע נציב הקבילות לקובל בכתב, שלא יטפל בקבילה, ויצוין את הנימוקים לכך.

דרכי הבירור
(תיקון מס' 6)
תשל"ב-1972

551. (א) נציב הקבילות רשאי לברר את הקבילה בכל דרך שיראה ואינו קשור להוראות שבסדר דין או בדיני ראיות.

(ב) נציב הקבילות יביא את הקבילה לידיעת האדם שקובלים עליו ולידיעת מפקדו ויתן להם הזדמנות נאותה להשיב עליה, והוא רשאי לדרוש מהם כי ישיבו על הקבילה תוך התקופה שיקבע בדרישתו.

(ג) על הבירור בפני נציב הקבילות ובפני מי שהוא הסמך לכך יחולו הוראות סעיפים 9 עד 11 לחוק ועדות חקירה, תשכ"ט-1968, בשינויים לפי הענין, וכן יחולו הוראות סעיף 27(ב) לחוק האמור על אדם שאינו חייל שהוזמן להתייצב בפניהם.

(ד) ראה נציב הקבילות שאדם אחר עלול להיפגע מעצם הבירור או מתוצאותיו, יודיע לו הנציב על כך ויעמיד לרשותו, בדרך שיראה לנכון, את חומר הראיות הנוגע לאותה פגיעה.

(ה) האמור בסעיפים קטנים (ג) ו-(ד) אינו בא לגרוע מהוראות פרק ג' לפקודת הראיות [נוסח חדש], תשל"א-1971.

הפסקת הבירור
(תיקון מס' 6)
תשל"ב-1972

552. נציב הקבילות יפסיק את בירור הקבילה אם נוכח שנתקיימה אחת העילות המצדיקות שלא לפתוח בבירור, ויהיה רשאי להפסיקו כשענין הקבילה בא על תיקונו, או כשהקובל ביטל את קבילותו; במקרה זה יודיע בכתב לקובל, למי שהקבילה עליו ולמפקדו של אותו אדם, שהפסיק את הבירור, ויצוין את הנימוקים לכך.

תוצאות הבירור
(תיקון מס' 6)
תשל"ב-1972

553. (א) מצא נציב הקבילות שהקבילה היתה מוצדקת, ימסור על כך בהודעה מנומקת לקובל, לאדם שקובלים עליו, למפקדו של אותו אדם ולקצין שהרמטכ"ל הסמיכו לכך; נציב הקבילות רשאי לפרט בהודעתו את תמצית ממצאיו, ורשאי הוא להצביע על הצורך בתיקון ליקוי שהעלה הבירור, ועל הדרך לתיקונו.

(ב) הקצין כאמור בסעיף קטן (א) יודיע לנציב הקבילות בהקדם האפשרי, אך לא יאוחר מחדשיים מיום קבלת ההודעה, על הצעדים שנקטו.

(ג) מצא נציב הקבילות שהקבילה לא היתה מוצדקת, ימסור על כך הודעה מנומקת לקובל, לאדם שעליו קובלים ולמפקדו של אותו אדם, ורשאי הוא לפרט בה את תמצית ממצאיו.

(ד) העלה בירור הקבילה חשד שנעברה עבירה, יודיע נציב הקבילות על כך לפרקליט הצבאי הראשי.

סייגים להודעה
(תיקון מס' 6)
תשל"ב-1972

554. (א) הודעה של נציב הקבילות לפי סעיף 553(א) או (ג) לא תכלול ולא תגלה חומר או ידיעה אשר לדעת ראש הממשלה או שר הבטחון הם ענין לבטחון המדינה, או אשר לדעת ראש הממשלה או שר החוץ הם ענין ליחסי החוץ או לקשרי המסחר הבין-לאומיים של המדינה.

(ב) ראה נציב הקבילות כי הודעתו עלולה לכלול או לגלות חומר או ידיעה כאמור בסעיף קטן (א) ולא הביעו השרים את דעתם כאמור שם, יבקש נציב הקבילות את דעת ראש הממשלה, שר הבטחון או שר החוץ, לפי הענין, לפני שיתן את הודעתו.

(ג) בהודעה על תוצאות הברור יהיה נציב הקבילות פטור מלהודיע על ממצאיו ונימוקיו –

- (1) כשהקבילה היתה בענין מינוי לתפקיד פלוני או בענין העלאה בדרגה, או בענין פיטורים מהשירות;
- (2) כשגילויים עלול, לדעתו, לפגוע שלא כדין בזכותו של אדם זולת הקובל;
- (3) כשיש לדעתו בגילויים משום גילוי סוד מקצועי או ידיעה סודית כמשמעותם לפי כל דין;
- (4) כשיש לדעתו בגילויים כדי לפגוע בסדר הטוב של הצבא או במשמעתו.

זכויות וסגודים
(תיקון מס' 6)
תשל"ב-1972

555. (א) החלטותיו וממצאיו של נציב הקבילות בענין קבילה –

- (1) אין בהם כדי להעניק לקובל או לאדם אחר זכות או סעד בדיון משמעותי או בבית דין צבאי או בבית משפט אחר שלא היו לו לפני כן;
- (2) אין בהם כדי למנוע מהקובל או מכל אדם אחר להשתמש בזכות או לבקש סעד שהוא זכאי להם; אולם אם נקבע לכך מועד בחיקוק או בפקודות הצבא לא יוארך המועד על ידי הגשת הקבילה או בירורה.

(ב) שום בית משפט לא ייזקק לבקשת סעד נגד החלטותיו וממצאיו של נציב הקבילות בענין קבילה.

חובת סודיות
(תיקון מס' 6)
תשל"ב-1972

556. נציב הקבילות וכל אדם אחר שבעזרתו מבצע נציב הקבילות את תפקידיו חייבים לשמור בסוד כל ידיעה שהגיעה אליהם לרגל תפקידם, ולא לגלותה אלא בביצוע המוטל עליהם בחלק זה.

דין וחשבון
(תיקון מס' 6)
תשל"ב-1972

557. (א) נציב הקבילות יגיש לשר הבטחון ולועדת החוץ והבטחון של הכנסת, מדי שנה, דין וחשבון על פעולותיו, שיכיל סקירה כללית ותיאור הטיפול במבחר של קבילות.

(ב) נציב הקבילות רשאי להגיש לשר הבטחון ולועדת החוץ והבטחון של הכנסת דין וחשבון מיוחד קודם להגשת הדין וחשבון השנתי.

אי תלותו של הנציב
(תיקון מס' 6)
תשל"ב-1972

558. אין על נציב הקבילות מרות בעניני מילוי תפקידו לפי חלק זה זולת מרותו של הדין.

נספח ג

33.0336

פקודת מטכ"ל, 25 באוק' 1972

פקודת המטכ"ל 33.0336**נציב קבילות החיילים –****נוהל פנייה וסמכויות**

תוקף סעיפים 1-38 מה- 5 באוגוסט 2009

תוקף סעיף 1-2 מה-30 באפריל 2015

הגדרות-

1. בפקודה זו-

א. "החוק" – חוק השיפוט הצבאי, התשט"ו-1955;

ב. "חייל" –

1) אדם הנמנה עם הכוחות הסדירים של הצבא, על-פי חוק שירות בטחון [נוסח משולב] התשמ"ו-1986 או על-פי התנדבות, בין בדרך של התחייבות לשירות קבע ובין בדרך אחרת.

2) אדם הנמנה עם כוחות המילואים של הצבא, על-פי חוק שירות הבטחון [נוסח משולב] התשמ"ו-1986, או על-פי התנדבות, כשהוא בשירות, או כשהוא אינו בשירות, אם הקבילה נוגעת לשירותו במילואים.

ג. "עובד בשירות הצבא" – כמשמעו בסעיף 8(2) לחוק, לרבות אזרח עובד צה"ל.

ד. "מיועד לשירות בטחון" – כהגדרתו בחוק שירות בטחון [נוסח משולב], התשמ"ו-1986.

כללי:

2. חלק י"א בחוק דן בנושא בירור קבילות חיילים באמצעות נציב קבילות החיילים (להלן: "הנציב").
3. אין על הנציב מרות בענייני מילוי תפקידו לפי חלק י"א לחוק, זולת מרותו של הדין.
4. מטרת פקודה זו להבהיר את מעמדו, את תפקידיו ואת סמכויותיו של הנציב, וכן את אפשרות הפנייה אליו, את היחסים בינו לבין גורמי צה"ל ואת חובות המפקד בכל הנוגע לטיפול בקבילה שהוגשה לנציב.

הרשאים להגיש קבילה לנציב והמועד להגשתה:

5. הרשאים להגיש קבילה אל הנציב הם המפורטים להלן:
 - א. אדם הרואה עצמו נפגע במעשה כאמור בסעיף 13 להלן, שנעשה לגביו בזמן היותו חייל או בהיותו מיועד לשירות בטחון (להלן: "החייל הנפגע").
 - ב. בנו, בתו, אחיו או אחותו של החייל הנפגע, אם מלאו להם 16 שנה, או הוריו או בן זוגו של אותו חייל. ובאין אחד מאלה - מי שנתבקש מאת החייל הנפגע לעשות כך.

תוקף סעיף 6 מה-30 באפריל 2015

דרכי הגשת הקבילה:

6. קבילה תוגש לנציב בכתב באחת מן הדרכים המפורטות להלן:
 - א. בדואר לפי המען: תא דואר 7052 תל אביב, מיקוד 6473424.
 - ב. בדואר אלקטרוני אזרחי, לכתובת: nakhal@mod.gov.il
 - או בדואר אלקטרוני צבאי לכתובת נקח"ל/ קבילות ופניות.
 - ג. בפקס 03-6977135 (אזרחי) או 0399-7135 (מטכ"לי).

7. קובל רשאי לצרף לקבילתו מסמכים, שברצונו להביא לידיעת הנציב והשייכים לדעתו לעניין.
8. הקבילה תיחתם בידי הקובל, ויצוינו בה שמו, מספר הדואר הצבאי של היחידה שבה משרת החייל הנפגע, מספרו האישי, דרגתו, כתובתו האזרחית ומספרי הטלפון של החייל.
9. הגיש את הקבילה מי שאינו חייל, יצוינו בקבילה, בנוסף לפרטים האמורים של החייל הנפגע, גם שמו, מענו של הקובל ומספר הטלפון של הקובל.
10. קבילה של אסיר או עציר תוגש במעטפה סגורה למפקד מיתקן הכליאה הצבאי, שבו הוא מוחזק, שיעבירה מייד ומבלי לפתוח אותה לנציב.
11. תוכנה של קבילה, לרבות הנספחים לה, הנשלחים באמצעי תקשורת אזרחים (דואר פקסימיליה או אמצעי דואר אלקטרוני אחר) לא יעלה על סיווג "מוגבל" או על רמת הסיווג המותרת למשלוח לפי פקודות הצבא, לגבי משלוח באמצעי תקשורת צבאיים. קובל המבקש להוסיף לתוכן קבילתו מידע או לצרף מסמך בסיווג גבוה יותר, יציין את בקשתו זאת בקבילה. עם פתיחת בירור בקבילה, יוזמן הקובל למסור את המסמכים המסווגים באופן אישי לנציג מוסמך בנציבות.

קבילה על מי:

12. קבילה ניתנת להגשה, על מי שבזמן עשיית המעשה, שעליו מוגשת הקבילה, היה חייל או אדם העובד בשירות הצבא, גם אם ביום הגשת הקבילה שוב איננו חייל או עובד כאמור. הקובל יפרט בקבילתו את זהותו של האדם שעליו הוא קובל (להלן: "האדם שקובלים עליו"), ואם אין בידו לתאר זהותו ימסור כל פרט שבידו המסייע לזיהויו.

קבילה על מה:

13. ניתן להגיש קבילה על מעשה, לרבות מחדל או פיגור בעשייה,

שנתקיימו בו כל היסודות המפורטים להלן:

א. המעשה פוגע במישרין בחייל הנפגע או מונע ממנו במישרין טובת הנאה.

ב. המעשה נוגע לסדרי השירות, לתנאי השירות או למשמעת.

ג. המעשה בניגוד לחיקוק או לפקודות הצבא, או ללא סמכות חוקית, או בניגוד למינהל התקין, או שיש בו משום נוקשות יתירה או אי צדק בולט.

סייגים לגבי המעשים עליהם ניתן לקבול:

14. לא ייערך בירור בקבילה כשהיא אחת מהמפורטות להלן:

א. קבילה על החלטות שר הבטחון, הרמטכ"ל או ראש מחוז שיפוטי, לפי הוראת סעיף 442 לחוק.

ב. קבילה על החלטת הרמטכ"ל, לפי סעיפים 167 או 167א לחוק.

ג. קבילה על פעולה שיפוטית של בית דין צבאי או של שופט בית דין צבאי או של בית משפט צבאי אחר או של שופט חוקר.

ד. קבילה בעניין התלוי ועומד בבית דין צבאי או בבית משפט אחר, בפני שופט חוקר או בפני קצין שיפוט, או קבילה בעניין שבית דין צבאי או בית משפט אחר או שופט אחר או קצין שיפוט הכריעו בו לגופו.

ה. קבילה על פעולה שיפוטית של ועדה שכוננה על-פי חיקוק או של חבר מחבריה במילוי תפקידו כחבר הוועדה.

ו. קבילה על מעשה שהוא עבירה שעליה הוגשה תלונה לפי סעיף 225 לחוק או שבקשר עמה מונה קצין בודק או שופט חוקר.

ז. קבילה על החלטת הוועדה לעיון בעונש, לפי הפרק השני של חלק ח' לחוק.

ח. קבילה על החלטה בנושא הערכתו, דירוגו או מיונו של מיועד לשירות בטחון, למעט קבילה לגבי פגם שנפל בהליך ההערכה, הדירוג או המיון.

15. לא ייערך בירור בקבילה שהיא אחת מהמפורטות להן, אלא אם

מצא הנציב שיש סיבה מיוחדת המצדיקה את הבירור:

א. קבילה בעניין שניתנה בו החלטה שעליה אפשר, או היה אפשר, להגיש על-פי דין השגה, ערר או ערעור, והוא אינו מסוג העניינים שסעיף 14, בסעיף משנה ד לעיל, דן בהם.
ב. קבילה שהוגשה לאחר שעברה שנה מיום המעשה, שעליו נסבה הקבילה, ואם המעשה נודע לקובל מאוחר יותר- מהיום שבו נודע לו המעשה.

ג. קבילה שהוגשה לאחר שעברו 180 יום, מהיום שבו חדל החייל הנפגע להיות חייל.

מכויות הנציב בעת בירור הקבילה:

16. הנציב רשאי לברר את הקבילה בעצמו או באמצעות כל אדם שהסמיך לכך. הנציב או כל אדם שהסמיך לכך, כאמור, רשאים לברר את הקבילה בכל דרך שתיראה להם, ואין הם קשורים להוראות שבסדר דין או בדיני ראיות.

17. הנציב יביא את הקבילה לידיעת האדם שקובלים עליו, ולידיעת מפקדו, וייתן להם הזדמנות להשיב עליה; הנציב רשאי לדרוש מהם כי ישיבו אישית על הקבילה בתוך פרק זמן שיקבע הנציב.

18. המפקד בהקשר זה, פירשו אחד מהמפורטים להלן:
- א. קצין בדרגת סא"ל או קצין, המכהן כמפקד יחידת רישום, הממונה ישירות בזמן הגשת הקבילה על האדם שקובלים עליו.
- ב. לגבי קבילה על קצין בדרגת רס"ן, לפחות, או על קצין שהוא מפקד יחידת רישום- קצין בדרגה גבוהה יותר הממונה על הקצין שעליו הייתה הקבילה.
- ג. מפקד אחר, שייקבע על-ידי הנציב.
19. במקרים מיוחדים, כפי שימצא הנציב לנכון, יובא תוכן הקבילה אף לידיעת מפקדי הפיקודים והזרועות, מפקדי יחידות מעו"ז, קצין החיל הראשי, ראש אגף רלוונטי במטכ"ל או הרמטכ"ל.
20. חיילים ועובדים בשירות הצבא ומפקדיהם ישיבו על הקבילה, בהתאם לדרישת הנציב.
21. הנציב או מי שהסמיך לברר את הקבילה רשאים להזמין, ולחזור ולהזמין, כל אדם, לבוא לפניהם ולהעיד או להציג מסמכים או מוצגים אחרים שברשותו, ולחייב כל עד להעיד בשבועה או בהן צדק.
22. חיילי צה"ל והעובדים בשירות הצבא ייענו להזמנה ולדרישה האמורים. מפקד יחידתו של חייל או עובד בשירות בצבא, כהגדרתו בסעיף 18 לעיל, ינקוט בצעדים הדרושים להבטחת היענותם להזמנת הנציב או מי שהוסמך על ידו, להעיד בפניו או להציג מסמכים או מוצגים אחרים שברשותם.
23. אין אדם חייב למסור לנציב ראייה, אם יש בה הודאה בעובדה, שהיא יסוד מיסודותיה של עבירה, שהוא מואשם בה או עשוי להיות מואשם בה.

24. ביקש אדם להימנע ממסירת ראייה, מחמת שהיא עשויה להפלילו כאמור בסעיף 23 לעיל והנציב דחה את בקשתו, תימסר הראיה. ראיה שנמסרה כאמור, לא תוגש נגד אותו אדם במשפט שבו הוא מואשם, בשל העבירה שהעובדה המתגלית מן הראיה היא יסוד מיסודותיה, אלא אם הסכים לכך.

הגשת סיוע לנציב:

25. חייל או עובד בשירות הצבא לא יעשה דבר, שיש בו כדי למנוע, לעכב או להפריע בהגשת קבילה לנציב או בהעברתה או בבירורה של קבילה כזו.

26. חייל או עובד בשירות הצבא ייענה לבקשת הנציב להגיש לו חוות-דעת מקצועית ומידע אחר בתחום התמחותו.

27. ביקש הנציב או אדם אחר שהסמך לכך לבקר ביחידה או להשתמש במתקניה, לשם עריכת בירור בקבילה, יגיש להם מפקד היחידה כל סיוע מבוקש.

קבילה שנמצאה מוצדקת:

28. מצא הנציב, שהקבילה הייתה מוצדקת, ימסור על כך הודעה מנומקת לקובל, לאדם שקובלים עליו ולמפקדו, וכן לרמ"ט אכ"א, אותו הסמך הרמטכ"ל, לקבל הודעות כאמור מאת הנציב ולרכז את הטיפול בהן.

29. הנציב רשאי לפרט בהודעתו את תמצית ממצאיו, להצביע על הצורך בתיקון הליקוי שהעלה הבירור ועל הדרך לתיקונו.

30. כללה המלצת הנציב הערה לגבי מי שקבלו עליו, יזמנו המפקד שנקבע על-ידי הנציב למשרדו, ויקרא בפניו את הערת הנציב בנדון כלשונה וכרוחה.

31. מפקדי צה"ל יתקנו את הליקוי, עליו הצביע הנציב בהודעתו שנמסרה בעקבות בירור הקבילה.

32. הימנעות מתיקון הליקוי עליו הצביע הנציב, כאמור, מחייבת אישור הרמטכ"ל. ראש אכ"א יעביר להחלטת הרמטכ"ל כל מקרה בו מוצע, שלא לפעול לפי המלצת הנציב, בצירוף חוות דעת הפרקליט הצבאי הראשי לגבי ההימנעות מתיקון הליקוי.
33. רמ"ט אכ"א יודיע לנציב, בהקדם האפשרי, אך לא יאוחר מחודשיים מיום שקיבל את ההודעה מן הנציב, כאמור בסעיף 28 לעיל, על הצעדים שננקטו בעקבות הודעתו.

קבילה שנמצאה לא מוצדקת:

34. מצא הנציב, שהקבילה לא הייתה מוצדקת, ימסור על כך הודעה מנומקת לקובל, לאדם שקובלים עליו ולמפקדו. הנציב רשאי לפרט בהודעה זו את תמצית ממצאיו.

סייג להודעה:

35. על אף האמור בסעיפים 28 ו-34 לעיל, בהודעה על תוצאות הברור יהיה הנציב פטור מלהודיע את ממצאיו ונימוקיו במקרים המפורטים להלן:
- א. כשהקבילה הייתה בעניין מינוי לתפקיד פלוני, או בעניין העלאה בדרגה, או בעניין פיטורים מהשירות.
 - ב. כשגילויים עלול, לדעתו, לפגוע שלא כדין בזכותו של אדם זולת הקובל.
 - ג. כשיש, לדעתו, בגילויים משום גילוי סוד מקצועי או ידיעה סודית כמשמעותם לפי כל דין.
 - ד. כשיש, לדעתו, בגילויים כדי לפגוע בסדר הטוב של הצבא או במשמעתו.

תוצאות הגשת קבילה:

36. מפקד לא יפעל, במעשה או במחדל, באופן שיש בו כדי לפגוע בחייל, בשל הגשת קבילה.

37. תוכנם של דברים שרשם קובל בקבילה או דברים שמסר, תוך כדי בירורה בנוגע אליה, וכן קבילה שנמצאה לא-מוצדקת, לא יהוו עילה לצעדים פיקודיים או משפטיים נגד הקובל, אלא אם מצא הנציב, כי הקבילה הייתה כוזבת בזדון והודיע על כך לפרקליט הצבאי הראשי שאישר צעדים אלו.

קבילה המעלה חשד לביצוע עבירה:

38. על אף האמור בסעיף 37, מצא הנציב שקבילה מעוררת על פניה חשד שנעברה עבירה רשאי הוא להעביר את הקבילה, כולה או מקצתה, לפרקליט הצבאי הראשי. העלה בירור הקבילה חשד שנעברה עבירה, יודיע הנציב על כך לפרקליט הצבאי הראשי.

הפקודה עודכנה ב-30 באפריל 2015

הופץ בחוזר תיקונים 187

