

נציב קבילות החיילים

דוח שנתי

46

**התשע"ח
2017**

הדוח מוגש לשר הביטחון 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, סיוון התשע"ח – מאי 2018

תוכן העניינים

פרק א – דבר הנציב ועיקרי הדוח

9 מבוא –

13 **סיכום עשור לפעילותי כנציב קבילות החיילים**

16 השינויים המרכזיים בעבודת הנציבות בעת כהונתי –

22 נושאים ראויים לציון שצה"ל נדרש לשפרם –

סוגיות בפיקוד ובמנהיגות

35 מקרים של התנהגות קיצונית של מפקדים –

41 התנהלות לא הולמת של מפקדים בדרגי הביניים –

50 טיפול מפקדים בנושאי רפואה –

53 הכוח המוביל את צה"ל מול פני הסכנה –

55 חובת המפקד לבקרה, למעקב ולמשמעת –

58 מעבר משירות צבאי לאזרחות –

62 האמת הפנימית ודמות המפקד –

65 הגדרת החזון –

זכויות הפרט

67 פגיעה בפרטיות בעולם המדומה (וירטואלי) –

73 הטיפול המקצועי במשאב האנושי –

79 נושאי דת –

מנהל לא תקין

85 התחייבות מוקדמת לשירות הקבע –

89 תשלומים –

92 מילוי תפקיד ללא מינוי (נגדים בכירים) –

שירותי הרפואה בצה"ל

99 מבוא –

101 המשאב האנושי – מאפיינים ייחודיים של אוכלוסיית המטפלים בחיל הרפואה –

106 תשתיות, משאבים וטכנולוגיות –

109 רפואה מייעצת ורפואה שלישונית –

111 מערך בריאות הנפש בצה"ל –

- 112 מערך רפואת השיניים בצה"ל –
- 113 רפואת הלוחמים והלוחמות –
- 114 אחרית דבר –

115 **מיועדים לשירות הביטחון (מלש"בים)**

- 121 **גיוס בני המיעוטים לצה"ל**

- 127 **אחרית דבר**

פרק ב – המלצות עקרוניות שניתנו בעקבות טיפול בקבילות ואופן

יישומן על ידי רשויות הצבא

- 131 עדכון מקצוע לחיילים אשר עברו קורס מקצועי אזרחי –
- 133 אי-העסקה במקצוע התואם לימודים אקדמיים –
- 134 פערים במענה לחיילים הסובלים מנְּשָׁת (אלרגיה) למזון –
- 135 חוסר שוויון בבחינת אפיקי השירות בין חיילות לחיילים הנושרים מקורס חובלים –
- 137 תדירות ביקורי כלואים לאחר היום העשירי לכליאתם –
- קיצור שירות לחיילים הנמנים עם מסלול ישיבות ההסדר הזכאים לתשלומי משפחה, ללא –
- 138 עדכונם מבעוד מועד –
- 139 אי-יציאת חיילים המשרתים בחוליות הטכניות הפלוגתיות להכשרת רובאות 03 –

- 143 **פרק ג – נתונים וסיכומים מספריים**

פרק ד – דוגמאות לקבילות לפי נושאים

- 155 יחסי מפקד-פקוד –
- 181 רפואה – טיפול המפקדים וגורמי הרפואה –
- 195 תנאי השירות ותשלומים –
- 219 שירות הקבע –
- 235 סדרי שירות המילואים –
- 241 מיועדים לשירות הביטחון (מלש"בים) –

נספחים

- נספח א : מבנה יחידת נציב קבילות החיילים ודרכי פעולתה 261
- נספח ב : חוק השיפוט הצבאי, התשט"ו-1955 271
- נספח ג : פקודת המטכ"ל 33.0336, נציב קבילות החיילים – נוהל פנייה וסמכויות 277

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 הביטחון ולוועדת החוץ והביטחון של הכנסת דין וחשבון על פעילות נציב קבילות החיילים בשנת העבודה 2017.
2. דוח זה מוגש גם 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 המוגש לפניכם פורס את עיקרי עשיית נציבות קבילות החיילים ומביא את תמצית התובנות מהקבילות אשר התקבלו במהלך שנת העבודה 2017.
4. מוסד נציב קבילות החיילים ביסס שנים את מעמדו כגוף ביקורת מקצועי, נטול פניות ונאמן לחובתו החוקית (סטטוטורית) לשמור על זכויות החיילים והמיועדים לשירות הביטחון (מלש"בים). עם זאת, **במהלך תקופת כהונתי כנציב התרשמתי כי מפקדי צה"ל מודעים היטב לחשיבות הביקורת, לאו דווקא כגורם מעכב או מפריע אלא כיסוד מהותי בשיפור מעמדם של חיילי צה"ל ורווחתם**. שיתוף הפעולה של רשויות הצבא והמפקדים בטיפול בקבילות, ובעיקר בתיקון הליקויים ובהטמעת השינויים הנדרשים למניעת הישנות מקרים דומים – ראויים לציון גם השנה.

5. השנה הבאה תהיה השנה האחרונה אשר בה אני מכהן כנציב קבילות החיילים, ולמעשה הדוח הנוכחי הוא הדוח האחרון שאני מגיש בתפקידי זה. בשל כך מצאתי לנכון לפתוח בסיכום עשור לפעילותי כנציב קבילות החיילים. עמדתי על השינויים המרכזיים בעבודת הנציבות בתקופת כהונתי, ובכלל זה העיסוק הנרחב בנושא המנהיגות במסגרת ביקוריי הרבים ביחידות צה"ל. כן עמדתי על השינוי באופן בירור הקבילות, תוך העברתן ראשית לכול לטיפול המפקדים, לצורך החזרת אמונם של החיילים במפקדיהם. במסגרת זו נדרשים המפקדים לערוך תחקיר יסודי וחסר פניות, ובכלל זה לנקוט צעדים ההולמים את חומרת המקרה ולתקן את הליקויים העולים מתחקיר זה. תהליך זה מבוקר מטעם גורמי הנציבות, אשר מקפידים על בחינה מדוקדקת של תוצאות תחקיר המפקדים ואף מתערבים, ככל שהדבר נדרש, בהתנהלות המפקדים ובשיקוליהם. נוסף על כך, הדגשתי את הטיפול בנושאים מערכתיים, המתבקש לנוכח קבילות המציפות את הצורך במעורבות רחבה יותר מענייניו של הפרט הקובל בלבד.
6. עוד יוצגו נושאים מרכזיים אשר לאורך השנים התרשמתי כי צה"ל נדרש לשפרם, החל בסוגיות הנוגעות לחובה לתת כלים פיקודיים בקורסי הפיקוד השונים, חובת ההקפדה על מילוי פקודות ועריכת מעקב ובקרה, קיום שיח פיקודי וליווי על-ידי מפקדים; המשך בשימוש מושכל בטלפונים ניידים על-ידי המפקדים ובמימוש אחריות ותכלול נושאים מערכתיים; וכלה בהיבטים הנוגעים לשירות החובה והקבע, ובכלל זה קיצור שירות החובה של הגברים, קיצוץ במספר משרתי הקבע והשינויים במודל שירות הקבע המשפיעים על רצון המשרתים להתחייבות ארוכת טווח.
7. בתת-הפרק העוסק ב"סוגיות בפיקוד ובמנהיגות" יוצגו כמה נושאים הנוגעים להתנהגותם של מפקדי צה"ל בדרגים שונים, המצביעים לצערי לעיתים על התנהלות בלתי הולמת, קיצוניות ואי-דאגה מספקת לבריאות החיילים. בבסיס חובת המפקדים עומדת הדוגמה האישית, אשר עלולה להיפגם קשות במקרים מעין אלו ושומה על מפקדי צה"ל כי יקפידו על קלה כבחמורה ויתקנו דרכיהם, למניעת פגיעה נוספת בשלומם ובכבודם של חיילי צה"ל.

8. בהמשך תת-הפרק "סוגיות בפיקוד ובמנהיגות" אסקור גם את תוכן של האיגרות שהופצו מטעמי במהלך השנה האחרונה למפקדי צה"ל וכן של איגרות שבכוונתי לפרסם בהמשך. באיגרות אלו מוצגים הנושאים הבאים: "הכוח המוביל את צה"ל מול פני הסכנה", "חובת המפקד לבקרה, למעקב ולמשמעת", "מעבר משירות צבאי לאזרחות", "האמת הפנימית ודמות המפקד" ו"הגדרת החזון". אני סמוך ובטוח כי תוכן של האיגרות ישמש כלי עזר למפקדים להיטיב את אופן טיפולם בחייליהם ולחזק את אמון פקודיהם במחויבות המפקדים ובאחריותם לרווחת החיילים, להצלחתם בשירות הצבאי ולביצוע משימותיהם על הצד הטוב ביותר.

9. תחום נוסף שיוצג בפרק זה עוסק בזכויות הפרט בצה"ל, תוך הצגת כמה תחומים מרכזיים בנושא זה – פגיעה בפרטיות בעולם המדומה (וירטואלי), הטיפול במשאב האנושי ונושאי דת. אין חולק על כך שהמחויבות של מפקדי צה"ל למילוי תפקידם המבצעי והמקצועי ראויה לציון, אך הם גם מחויבים להקפיד על שמירת זכויות החיילים לצנעת הפרט, למימוש זכויותיהם האישיות ולכיבוד אמונתם ודרך חייהם.

10. אעמוד בפרק זה גם על סוגיות הנוגעות לטיפול מנהלי לא תקין של רשויות הצבא. בתחום זה יוצגו כמה נושאים העוסקים בהתחייבות לשירות הקבע, בתשלומים ובמילוי תפקיד ללא מינוי. מנושאים אלו ניתן ללמוד שלא אחת אין גורמי הצבא והמפקדים מקפידים על קיום הנהלים המחייבים ועל רמה מקצועית מחייבת לטיפול בחיילי צה"ל בשירות החובה ובשירות הקבע. תוצאותיו של טיפול לקוי זה עלולות להשפיע באופן מובהק על רווחת הפרט ועל הביטחון הכלכלי והתעסוקתי שלו.

11. תחומים נוספים שיוצגו בפרק עוסקים בשירותי הרפואה בצה"ל, במיועדים לשירות הביטחון (מלש"בים) ובגיוס בני מיעוטים לצה"ל. מרביתם של נושאים אלו הצגתי במהלך השנה לגורמים הבכירים בצה"ל ובמשרד הביטחון, שכן זיהיתי בהם את הצורך במעורבות מיידית נוכח משבר ממשי שלפניו ניצבות רשויות הצבא הממונות על תחומים אלו, שחלקם מראים גם פגיעה ממשית ולאורך זמן בכל משרתי צה"ל ובמיועדים להצטרף לשירותיו. אין לי ספק כי כל הגורמים הנדרשים לעניין יטו אוזן קשבת ויפעלו בשיתוף הפעולה המתבקש כדי לקדם את הפתרונות האפשריים למצב הבלתי רצוי הקיים בסוגיות אלה.

12. אציין כבר עתה בתמצית את הנתונים הסטטיסטיים העיקריים לשנת העבודה 2017, ואלו הם:

- בשנת עבודה זו התקבלו בנציבות 7,002 קבילות.
- מהקבילות שבוררו בנציבות בשנת הדוח נמצאו 59.08% מוצדקות.
- בשנת עבודה זו התקבלו בנציבות 20,334 פניות במוקד השירות הטלפוני.

פירוט נוסף של הנתונים הסטטיסטיים ניתן למצוא בפרק ג לדוח.

13. בפרק ב לדוח זה ניתן למצוא קבילות עקרוניות בעלות השפעה מערכתית, ובפרק ד מוצגות דוגמאות לקבילות לפי נושאים. בנספחים ניתנת סקירה על מבנה יחידת נציב קבילות החיילים ועל דרכי פעולתה. כן מפורטות בנספחים הוראות חלק י"א לחוק השיפוט הצבאי, אשר מכוחו פועל נציב קבילות החיילים, ופקודת המטה הכללי 33.0336, העוסקת בנוהל הפנייה לנציב ובחובתם של גורמי הצבא להגיש לו סיוע ולפעול בהתאם להמלצותיו.

סיכום עשור לפעילותי כנציב קבילות החיילים

הנהגה זה לא לחלק פקודות, אלא להושיב את עצמך על כיסא המציאות ולשאול את השאלות הנוקבות ביותר.¹

1. זכיתי לשרת את המדינה במרבית חי. נלחמתי במלחמות ישראל: במלחמת ששת הימים נלחמתי כמפקד טנק בקרבות אֶבּוֹ עֶגְלָה, אום פֶּאתָף בסיני, באוגדה של אריק שרון; במבצע פְּרָאמָה נלחמתי כמפקד מחלקת טנקים בחטיבה 7; במלחמת יום הכיפורים לחמתי בסיני ובמצרים לאחר חציית תעלת סואץ, כמ"פ טנקים בגדוד 113; במלחמת לבנון הראשונה הייתי מפקדה של חטיבת טנקים במילואים; שהיתי בלבנון במשך שנתיים כמח"ט סדיר וכסגן מפקד אוגדה סדירה. איבדתי רבים מחבריי במלחמות ישראל שבהן לקחתי חלק, ונשבעתי לעצמי שאעשה הכול כדי שלא ניתפס שוב לא מוכנים, כפי שאירע במלחמת יום הכיפורים, שבה נלחמתי 19 ימי לחימה רצופים בקרבות הבלימה ובהתקפה משני צידי התעלה ועד ההגעה לעיר סואץ. השתתפתי בכיתור צבא מצרים ובהכרעתו. התחלנו את המלחמה בגדוד מעל 200 לוחמים, 144 שריונאים על 36 טנקים ועוד כ-80 לוחמי חי"ר מפלוגת הֶרְמִ"ש (חיל רגלים משוריין) של הגדוד. ב-19 ימי הלחימה של הגדוד נהרגו לנו 84 לוחמים (מהם לוחמים שהצטרפו לגדוד תוך כדי הלחימה), ונפצעו מעל 150 לוחמים (במהלך הלחימה של הגדוד נלחמו יותר מ-300 לוחמים, ורבים מהם לא היו מהגדוד המקורי אלא הצטרפו אלינו לתגבור לאחר המכות הקשות שניחתו עלינו). הגענו לסוף מסלול הלחימה במצרים מול העיר סואץ רק שבעה לוחמים מהגדוד המקורי – אני והתותחן שלי, מנחם יוקר, שהחלפנו שבעה טנקים שנפגעו, וחמישה לוחמים נוספים שהגיעו עימנו לסוף מסלול הלחימה. נפצעתי פעמיים. מתוך 36 הטנקים של הגדוד (גדוד 113) הגיע לסוף מסלול הלחימה רק טנק אחד מהגדוד המקורי בפיקודו של חיים גליק, ששירת כמפקד מחלקה בפלוגתי. אפשר לומר באופן מפורש ובבירור כי גדוד 113, שבו נלחמתי, היה בין הגדודים שעברו את

¹ **שמעון פרס** (2 באוגוסט 1923 – 28 בספטמבר 2016), נשיאה התשיעי של מדינת ישראל בשנים 2007-2014, ראש ממשלת ישראל בשנים 1984-1986 ובשנים 1995-1996. כחמישה עשורים שימש חבר כנסת, ובחלקם היה שר בממשלות ישראל בתפקידים בכירים.

הלחימה הקשה ביותר במלחמת יום הכיפורים, אחת המלחמות הקשות ביותר שחווה עם ישראל מעודו.

2. לימים, כאשר פנה אליי שר הביטחון דאז, אהוד ברק, והציע לי לקבל עליי את תפקיד נציב קבילות החיילים, החלטתי ללא היסוס לקבלו משום שראיתי בתפקיד זה אתגר גדול. ראיתי בו הזדמנות לעסוק בעולמות אשר כה קרובים לליבי: בערכים, בנורמות, במוטיבציה, ב"רוח צה"ל" ובאמונה בצדקת הדרך של החיילים ושל מפקדי צה"ל.

3. ב-14 בדצמבר 2008 מוניתי לנציב קבילות החיילים. האמנתי בתחילת תפקידי, ואני מאמין בכך ביתר שאת היום, כי נציב קבילות החיילים אינו משמש תחליף למפקדים. כל מפקד בצה"ל, באשר הוא מפקדם של חיילים, אחראי לשמור על זכויותיהם, על כבודם ועל רווחתם. לגישתי, זוהי חובתנו המרכזית של כל מפקד בצה"ל. אולם, בד בבד פועלת הנציבות, כגוף בלתי תלוי, לצד המערכת הצבאית בנושא כבוד האדם וזכויותיו, כערך דמוקרטי ולמען חיזוק ערך השירות והמוטיבציה בצה"ל.

4. כבר בראשית תפקידי הגעתי להבנה שלא אעסוק רק בקבילות החיילים כלפי מפקדיהם, משום שהבנתי מהר מאוד שאף אם אטפל באלפי קבילות, ייתכן שלא אשנה באופן מהותי דבר. על כן, החלטתי שלא אעסוק רק ב"תוצאה", שהיא הקבילה (הסימפטום), אלא גם בשורש הבעיה, בסיבה להגשת הקבילה. שאלתי את עצמי, מה מביא את החיילים לקבול את מפקדיהם? הסיבה המרכזית לכך היא אובדן האמון של החייל הקובל במפקדו, שכן לו היה החייל מאמין במפקדו, הוא היה פונה אליו ישירות מתוך הבנה שהמפקד יטפל בבעייתו. אולם כאשר החייל בוחר לפנות לנציב, ולא למפקדו, לרוב הוא מביע בכך אי-אמון במפקדו, ברצון המפקד או ביכולתו לעזור לו. לחוסר האמון עלולות להיות תוצאות קשות.

5. חוסר אמון של החיילים במפקדם גורם לירידה במוטיבציה שלהם לשרת תחת פיקודו של המפקד הנקבל. הדבר כמובן משפיע לרעה על תפקודם ועל אמונם בצבא. חמור מזה, כאשר חיילים מאבדים אמון במפקדם, הם לא

ילכו אחריו בביטחון ובמוטיבציה בשדה הקרב בעת סכנת חיים, שכן מרכיב האמון ההדדי בין החיילים לבין מפקדם הוא אחד הגורמים המרכזיים בהניעת חיילים קדימה אל מול פני האויב, בשעה שסכנת חיים מרחפת מעל ראשם.

6. נוכח סיבות אלו, החלטתי כי יהא נכון יותר שלא תטפל הנציבות רק ב"תוצאה", שהיא, כאמור, הקבילה. אלא גם ב"סיבה" המביאה לאותה קבילה, והסיבה המרכזית היא התנהלות המפקדים כלפי חייליהם. ניתן לומר באופן שאיננו משתמע לשני פנים כי מפקד ערכי – הנותן דוגמה אישית, שהוא מקצועי, אמין, נחוש ודבק במשימה, יודע לקבל החלטות וגם לשאת באחריות על החלטותיו, מפקד שדורש ומקפיד שיבצעו את הפקודות שהוא נותן, אך לצד זאת הוא גם יודע "לגעת" בחייליו, לכבדם, להושיט יד לעזרתם בשעת הצורך, לעודדם ולהגיד גם מילה טובה על הצלחתם ולא רק מילות ביקורת, לשוחח עם חייליו ולהתעניין בשלומם, להסביר לחייליו את הערך המוסף של תרומתם ליחידה ולביטחון המדינה, לנטוע בליבם את גאוות היחידה דרך היכרות עם מורשתה, לטפח בחיילים את האמונה בצדקת הדרך, באהבת המולדת, את ההבנה שאין אחרים שישמרו על המדינה ועל המשפחה היקרה, שאין לנו ארץ אחרת, ואין לנו ממלאי מקום – מפקד שכך נוהג בחייליו מגיע לתוצאות מצוינות, הניכרות במיעוט קבילות, הודות לאמון שרוחשים לו חייליו. יחידות שבהן נוקטים המפקדים דרך זו, מאופיינות במוטיבציה גבוהה של החיילים לצאת לקורסי פיקוד היות שהם מקבלים דוגמה חיובית ממפקדיהם ורוצים להידמות להם. ביחידות אלה שורר אמון הדדי בין המפקדים לבין החיילים וישנן רעות וערבות הדדית בין החיילים איש לרעהו. ביחידות אלו ישנן לכידות ואחוות לוחמים, וגם תפקוד מצוין של החיילים שהם בעלי מחויבות אישית ליחידתם, לחבריהם ביחידה ולמפקדם. כל אלה הם פרי מנהיגותו ותפקודו הנכון של המפקד. ביחידות שאין פני הדברים כך, ניתן בנקל ומייד לזהות שמדובר בתפקוד לקוי של המפקדים. ניתן לומר חד-משמעית כי מפקד טוב משמעו יחידה טובה, ומפקד פחות טוב משמעו יחידה פחות טובה.

7. לפיכך, וכאמור, בחרתי כנציב לעסוק לא רק בקבילות, אלא לעסוק גם בהתנהלות המפקדים ובדרך הפיקוד והמנהיגות שלהם. בחרתי להעביר להם מניסיוני הרב בפיקוד על יחידות בעת שגרה ובעת מלחמה. להציג להם כיצד אני תופס את הפיקוד הנכון, זה היוצר את אותו אמון הדדי בין

החייילים למפקדים ובין החייילים לבין עצמם ביחידה, שמביא למוטיבציה ולתפקוד גבוה, ללכידות ולאחוות לוחמים, וכתוצר נלווה לירידה במספר הקבילות באותה יחידה. סברתי ועודני סבור כי טיפול בשורש הבעיה ובמניעתה חשוב לאין ערוך מהטיפול רק בתסמינים שניכרים בקבילות, שכן טיפול בקבילות בלבד אינו "מרפא את המחלה" באמת. לכן הובלתי עם חבריי בנציבות שלושה שינויים מרכזיים שיש בהם כדי לתת מענה לבעיות שאליהן נחשפתי.

השינויים המרכזיים בעבודת הנציבות בעת כהונתי

א. עיסוק במנהיגות

במהלך תשע שנות כהונתי כנציב, ביקרתי ביחידות צה"ל יותר מ-1,200 פעמים, ובמהלך ביקורים אלו אף קיימתי הרצאות. סיימתי סבב שלישי בביקורים ביחידות צה"ל, החל במערך הקרבי, המשך בעורף ובמערך הלוגיסטי וכלה במערך ההדרכה וההכשרה של צה"ל, לרבות בקורסי צה"ל בכל הרמות. בממוצע ביקרתי והרצאתי בארבע יחידות מדי שבוע. במהלך ביקורי ראיתי לשתף את המפקדים, בעיקר את המפקדים הצעירים שבהם, מהניסיון שצברתי במהלך שנותיי הרבות כמפקד ומתובנותיי בעיתות שגרה ומלחמה, באשר למנהיגות הראויה בעיניי, זאת היוצרת את אמון החייילים במפקדם ובעצמם, והמביאה את החייילים לידי מוטיבציה, לידי לכידות, לידי הרגשת שייכות ולידי מחויבות. עשיתי ועדיין אני עושה זאת מאחר שבמפגשי הרבים עם החייילים ועם מפקדי היחידות אני לומד להכיר היטב את שביעות רצונם, את הרגשתם באשר לערך השירות, את המוטיבציה שלהם להמשיך ולשרת בצה"ל ואף לצאת לקורסי פיקוד. אני מוצא קשר ישיר בין המוטיבציה של הפקודים לבין תפקודו של המפקד כמנהיג וכמפקד.

לפיכך, במהלך ביקורי אני מעביר למפקדים את ה"אני מאמין" שלי באשר לדמות המפקד הנדרשת למען הטיפול בחייל כדי להעלות את המוטיבציה שלו ולשפר את תפקודה של היחידה בפרט, ושל צה"ל בכלל.

ב. שינוי באופן בירור הקבילות – טיפול מפקדים בקבילות החיילים

ממועד כניסתי לתפקיד החלטתי כי קבילות בתחום יחסי מפקד-פקוד לא יבוררו על-ידי ועל-ידי אנשי הנציבות בלבד. בעבר, במרבית המקרים, היו מפקדי החיילים הקובלים "מחוץ למעגל" בירור הקבילה, ובסופו של דבר היה עליהם ליישם את המלצות הנציב. תהליך זה גרם תדיר לכעסים ולחוסר שיתוף פעולה של חלק מהמפקדים ולמתוחות בין הנציבות לבין המפקדים, דבר שפגע ביישום המלצות הנציב וגרם לפגיעה בחיילים הקובלים.

בתחילת כהונתי הנחיתי על שינוי "מקצה לקצה" בעניין זה. הבנתי כי מעורבות המפקדים בבירור הקבילות חיונית מאוד גם לחיילים וגם למפקדים. על כן, כאשר מתקבלת בנציבות קבילה, אנו משלבים את מפקדי החיילים הקובלים בתהליך הבירור והתחקור של הקבילה ביחידתם, והנציבות מלווה את המפקדים במהלך הבירור, ומסקנותיהם והמלצותיהם מגיעות לשולחני.

אני מצפה מהמפקדים, המקבלים את הקבילה לתחקיר, שלא יחשוף מלערוך בדיקה אמיתית, מעמיקה ונוקבת כדי להגיע לחקר האמת ולחשוף את הליקויים שנפלו בטיפול בענייני הקובלים. אני מצפה מהמפקדים שיעשו שימוש בתחקיר ככלי למידה כדי להשיג את תכליתו באמצעות יצירת מסד עובדתי ואיסוף מרב המידע הנוגע לאופן התנהלות הדברים ולבירור תוצאותיה. אני מצפה מהמפקדים להשוות את ההתנהלות באירועים המובאים לפנייהם אל מול הנורמות הנדרשות באותו מצב (נורמות הנגזרות מפקודות ומנהלים, מאתיקה צבאית, מערכי "רוח צה"ל" וכדומה). כן אני מצפה כי במהלך התחקיר, לאחר קביעת התשתית העובדתית, יבחנו המפקדים בחינה ביקורתית את השיקולים, את התהליכים ואת התנהלות המפקדים באירוע, נשוא התחקיר.

על פי תפיסתי וגישתי, כאשר מפקדים מתנהלים כאמור לעיל ומתחקרים תחקור ענייני, מקיף, יסודי, מעמיק וללא משוא פנים, הם מאפשרים לכל המעורבים למסור את גרסתם. כמו כן אם הם נוקטים צעדים פיקודיים ההולמים את ממצאי התחקיר והליקויים שאותרו – הרי במקרים אלה,

ככלל, הנני מסתפק בטיפול הפיקודי שננקט, ואיני מתערב בצעדים שנקט המפקד הממונה. עם זאת, באותם מקרים חריגים, שבהם עולה כי לא התאפשר לחייל להעלות את טענותיו לפני המפקד הממונה, או שהמפקד הממונה בחר בדרך של גיבוי גורף ולא-ענייני למפקדי המשנה הכפופים אליו – איני סומך את ידי על הטיפול הפיקודי שננקט, ואני רואה חובה, הן להתערב בהתנהלות המפקדים הנקבלים ובשיקוליהם, והן להעריך את טיפול המפקדים הממונים על פי מדדים ערכיים, לרבות השלמת הברור העובדתי והמלצה לנקוט את הצעדים המתחייבים, בהתאם לחומרת האירוע ולתוצאות הברור. כל מעשיי אלה לא באו אלא מתוך מטרה לחזק את אמון החיילים במנהיגות המפקדים בקרב פקודיהם.

כאן המקום לציין כי מהשיחות ששוחחנו אני והמבררים עם החיילים הקובלים עלתה שביעות רצון גבוהה מתוצאות הטיפול הפיקודי שערכו מפקדי יחידותיהם, אף כאשר לא כל טענות החיילים נמצאו מוצדקות. החיילים העריכו את הקשב לטענותיהם ואת המענה הענייני שקיבלו וביטאו רמה גבוהה של אמון כלפי מפקד היחידה. נקיטת דרך זו על-ידי מפקדים אלה וטיפול אישי של מפקד בכיר ביחידה (לרוב מג"ד או מח"ט) – לא זו בלבד שהם מקדמים את תפקוד יחידותיהם, אלא שיש בהם כדי ליצור מערכת יחסי גומלין חיובית ביחידה, המבוססת על אמון ועל רעות. אין בליבי כל ספק כי פקודיהם של אותם מפקדים לא יהססו ללכת אחריהם בשעת מבחן, בין שבקרב ובין שבמצבים מורכבים אחרים.

נוסף על כך, התנהלות כאמור על-ידי מפקד היחידה מקנה משקל מכריע לערכי האחריות, המקצועיות והאמינות, והיא משמשת מודל לחיקוי עבור מפקדי המשנה ביחידתו. הללו מבינים כי לא המצג החיצוני של הדברים הוא החשוב כי אם החתירה ללמידה ולשיפור, ובכללה הלמידה מטעויות. יש להניח שמפקדים שנוכחו שמפקדם דיווח אמת כאשר נדרש להגיש את תגובתו על הקבילה, ולא ניסה להסתיר את הפגמים שעלו בטיפול בעניינו של החייל הקובל – יפעלו באותו אופן ולא יירתעו מלדווח דיווח אמת למפקדיהם.

כמו כן, מפקדים המטפלים בקבילות ובטענות של החיילים הקובלים באופן ענייני, יסודי, נחוש ומהיר, יוצרים ביחידתם תשתית "תרבותית" ראויה

המאפשרת למתוחקרים למסור את דבריהם ללא מורא ולנקוט צעדים פיקודיים נדרשים וצעדים ארגוניים מקיפים כדי למנוע הישנות מקרים מסוג זה בעתיד.

זאת ועוד, בדרך בירור זו יכול המפקד הבכיר אשר מברר את הקבילה ללמוד ממנה דברים נוספים טעוני שיפור על היחידה ועל תפקוד מפקדיה – הכול מתוך התחקיר שהוא מתחקר, ובכך הוא יכול להיות מעורב יותר בנעשה ביחידתו ולטפל בנושאים הדורשים תיקון.

ג. טיפול בנושאים מערכתיים

הטיפול בחייל הוא לב ליבו של מוסד נציב קבילות החיילים, לכן אין תמה שהקו המשותף לכל הקבילות המתקבלות בנציבות הוא תחושת הפרט וחוסר שביעות רצונו מהטיפול שניתן לעניינו. עם זאת, משקיבלתי עלי את תפקיד נציב קבילות החיילים, מצאתי כי הגם שכאשר חייל, נגד או קצין מגישים קבילה, ובה מועלות, לרוב, בעיות הנוגעות אליהם אישית – הרי התבוננות כוללת מגלה כי במקרים רבים נובעות קבילות אלו מבעיות מערכתיות המשפיעות על חיילים רבים אחרים. מצאתי אפוא שהטיפול בקבילה אחת לא רק שאינו פותר את הבעיה, אלא חושף בעיה כללית החורגת מגדר האירוע הפרטי, והיא בבחינת פרט הבא ללמד על הכלל, הן בנוגע לחיילים אחרים, והן בנוגע לארגון הצבא. לשון אחר, הטיפול בחייל הקובל בלבד אינו מעניק פתרון מהותי לבעיה, ועל כן אין בו כדי לפתור את הבעיה ברמה המערכתית, ואין בו כדי להשפיע על הגשת קבילות נוספות של חיילים רבים אחרים באותו נושא.

בהתאם לתפיסתי האמורה לעיל, החלטתי להרחיב את מדיניות הטיפול בקבילה המדגישה את החתירה לשינוי מערכתי מתוך עיבוד האירוע של הקובל היחיד. על פי מדיניות זו נבדקת הסיבה להגשת כל קבילה, וכן נבחן האם הבעיה מעלה שאלות בעלות משמעות כללית, רחבה ומערכתית מעבר לעניינו של החייל היחיד. יוצא אפוא שבמהלך הבירור אנו מאתרים לא אחת מכנים משותפים המצריכים טיפול מערכתי כולל. במקרים אלו, לא רק מבוררת קבילת החייל היחיד ולא ניתן רק מענה לבעיה הפרטנית שהציג

הקובל, אלא מורחבת בדיקתנו כדי להגיע לשורשי הדברים, לטפל באותה בעיה מערכתית העולה מתוך הקבילה ואף להמליץ המלצות מתאימות שיהא בכוחן כדי למנוע הישנות מקרים דומים. לפיכך, אם מתקבלות קבילות מיחידה מסוימת או ממערך מסוים, אין אנו מסתפקים רק בטיפול בחיילים שקבלו, אלא "יוצאים לשטח", משוחחים עם עשרות חיילים, לעיתים עם מאות חיילים מהמערך שממנו התקבלו הקבילות, ובודקים אם אנו עוסקים בקבילות בודדות שאינן מעידות על מצבם של יתר חיילי היחידה או שמא הקבילות מעידות על בעיה מערכתית רחבת היקף של רבים מחיילי היחידה, במערך או בצה"ל בכלל. רובד זה נוגע לטיפול בקבילות, שבהן לקחים חורגים מעניינו של הפרט הקובל, הנוגעים לדפוס פעולה כלליים, לתופעות החוזרות ולמדיניות הכללית של הצבא בתחומים שונים, אשר מחייבת, לעיתים, בחינה מחודשת או שינוי.

במהלך הטיפול המערכתי בקבילות הפרטניות השכימו לפתחי סוגיות רבות שבהן נדרשתי לטפל ברמה המערכתית, לרבות אלה: סוגיית החופשות הרגילות ללוחמים, היבטים מסוימים הנוגעים לתנאי שירותן של התצפיתניות; רכבי הַחֶפֶר (ליסינג) תפעולי, תנאי שירות למערך "כיפת ברזל"; תשתיות ותחזוקת מחנות, בעיקר מחנות ברמת הגולן; מערך הנגדים בצה"ל; התשתיות בִּקְמ"חים (יחידות מחסני חירום); מערך תומכי הלחימה ועוד נושאים רבים הקשורים לכל תחומי החיים של הצבא. אלו דוגמאות אחדות מתוך מאות נושאים מערכתיים שטיפלנו בהם לאורך השנים הכוללים גם תנאי שירות, תשתיות, נושאי רפואה, זכויות הפרט ועוד נושאים כהנה וכהנה.

ברגע שאנו מבינים כי אנו עוסקים בבעיה רחבה שנוגעת לחיילים רבים, ושהיא משפיעה על המוטיבציה ועל תפקוד החיילים, אנו "מרימים את הכפפה" ומעבירים לרמטכ"ל ולאופי הצבא דוח, נוקב במידת הצורך, המפרט את כל הממצאים שעלו בבירור. למעלה מזה, איננו מסתפקים אך בהצגת הבעיות, אלא אף ממליצים על פתרונות ומבצעים בקרה ומעקב על תיקון הליקויים על-ידי הצבא. נוהל זה גורר טיפול במאות ולעיתים באלפי חיילים בשל קבלת כמה קבילות בודדות מאותם מערכים או יחידות. אני רואה חובה נעימה לציין כי מפקדי צה"ל משתפים פעולה, וכי המלצותיי מתבצעות באופן מיטבי על-ידי הצבא. במהלך שנות כהונתי טיפלנו בנציבות

במאות נושאים מערכתיים, ואלה השפיעו ישירות על עשרות אלפי חיילים, כמובן, נוסף על רבבות החיילים שטיפלנו בהם באופן פרטני.

8. אסיים חלק זה באומרי כי איכות המפקדים והחיילים שפגשתי בביקורי הרבים ביחידות הצבא היא איכות שבהחלט אפשר להתגאות בה.

9. באשר לנציבות אני מבקש לומר כי היא בבחינת שומר הסף, והיא עושה זאת בהצלחה רבה גם בעזרת מערכת בקרה ומעקב ווידוא ביצוע, עד אחרון הנושאים. הנציבות בתקופתי, יחד עם סגלים מצוינים של אזרחים, חיילים ומפקדים ששירתו עימי בנציבות, היא גורם דומיננטי ורב-השפעה על קידום ועל שיפור של נושאים בתחום הפרט ובתחומים מערכתיים בצבא. לא היה ולו נושא אחד מתוך מאות הנושאים שהנציבות המליצה לצבא שלא טופל – הכול הודות ליחסי עבודה ולשיתוף פעולה מצוינים עם הצבא, שראה בנציבות גורם מקצועי, הוגן וערכי, שלנגד עיניו עומד רק דבר אחד: טובת הצבא, החיילים, הנגדים והקצינים המשרתים בו.

10. כאן המקום לציין כי אבן פינה לעבודתה השוטפת האמורה של הנציבות היא שיתוף הפעולה עם כל יחידות צה"ל. שיתוף פעולה זה ניכר במהלך בירור הקבילות, בביקורי ביחידות צה"ל, בפגישות עבודה עיתיות עם מפקדים ועם קציני החיל הראשיים ובשלב הפקת הלקחים והטמעת המסרים. את המסקנות החינוכיות העולות מן הקבילות מעביר סגל הנציבות בהרצאות, בשיחות ובביקורים. המסרים בעלי המשמעות העולים מן הקבילות מועברים לידיעת המפקדים והחיילים, בין היתר, באיגרות הנציב המופצות למפקדי צה"ל. מעמדו החוקי (הסטטוטורי) של הנציב וסמכויותיו מעוגנים בחוק. אולם, מוצא אני להדגיש את שיתוף הפעולה המלא ואת המוכנות של מפקדי צה"ל לקבל ביקורת, שהם בבסיס עבודת הנציבות, והם הערובה לתיקון הליקויים ולשיפור המנהל התקין בצה"ל.

11. אף כי לצבא יש הישגים של ממש בנושאים רבים ומגוונים, בחרתי להציג השנה נושאים הטעונים שיפור בתרבות הארגונית של צה"ל, אשר ללא טיפול נחרץ בהם – ישנו חשש לפגיעה באיכויות הביצוע של צה"ל ובעמידה באתגרים המורכבים העומדים בפניו.

נושאים ראויים לציון שצה"ל נדרש לשפרם

בשנת הדוח הזו ראיתי להציג כמה נושאים מכריעים שצה"ל נדרש לשפרם. אמנם את הנושאים האלה הצגתי בדוחות השנתיים הקודמים, אולם חלקם טרם זכו לטיפול מספק, ומאחר שלעובדה זו יש השפעות על קבילות החיילים בהקשר למוטיבציה ולתפקוד חיילי צה"ל, אני מוצא לנכון לציין גם בדוח זה.

1. הכשרה מקצועית ללא מתן כלים פיקודיים בקורסי הפיקוד הרבים ובקורסי ההשלמה לקצונה

קורסי הפיקוד בצה"ל נבנו במשך שנים על תשתית של לקחים ושל ניסיון מפקדים מפעילות בעיתות שגרה, מבצעים ולחימה. בביקורי הרבים בקורסי הפיקוד בצה"ל ומשיחותיי עם מפקדים ועם חניכים, לא מצאתי נהלים מחייבים מספקים בדבר שינוי נושאים ותכנים המועברים לחניכים במהלך הקורסים, בעיקר בצבא היבשה. תכופות נתקלתי במקרים, שבהם מפקדי הקורסים, אשר עם קבלת מינויים לתפקיד זה, שינו נושאי למידה ותוכני למידה בקורס, על פי הבנתם ועל דעתם, ללא אישור מהגורם הבכיר או מהגורם המוסמך, וכן – ללא עמידה בקריטריונים ובנהלים המחייבים. נוצר מצב אפוא כי רבים ממפקדי הקורסים "ממציאים את הגלגל" מחדש על פי הבנתם וניסיונם.

לדוגמה, באחד מקורסי הפיקוד החשובים בצה"ל החליט מפקד הבסיס שבו מתקיימת ההכשרה, בדרגת אל"ם, לקבוע שלושה ימי הליכה לאורך קטעי "שביל ישראל". בימים אלו למדו חניכי הקורס על מורשת ישראל, על מלחמותיה, על נופיה ועל מנהיגיה. הדבר הגביר בקרבם את אהבת המולדת, את ערך השירות ואת האמונה בצדקת הדרך בהגנה על המדינה, דבר שהעצים מאוד את רוחם, שהוא מרכיב מרכזי למוטיבציה ולניצחון במלחמה. ברם, המפקד שהחליף את המפקד הנזכר לעיל, החליט לבטל את ההליכה ב"שביל ישראל", וחלף זאת החליט להכניס יותר תכנים מקצועיים בקורס, דוגמת מטווחים, תרגילים ועוד.

התרשמתי כי כל מפקד נוהג על פי הבנתו וניסיונו, ובהתנהלות זו נמחקים לעיתים לקחים שנבנו שנות דור בדם, ביזע ובדמעות. אין חולק כי לאורך השנים נדרש לבצע שינויים בהתאם לאתגרים החדשים ששדה הקרב מציב בפני צה"ל, אולם טיפוח לרוח לחימה, לרעות, לערבות הדדית של לוחמים, לגיבוש, ללכידות היחידה ולאחוות לוחמים – כל אלו אינם נושאים שמשתנים לאורך השנים. נהפוך הוא. דווקא בתקופה זו, שבה מגיעים גם חיילים בעלי יכולות ואיכויות גבוהות מאוד, בעלי תפיסה יותר אינדיבידואלית ובעלי הכרה פחותה מאשר בעבר על הארץ ועל המדינה שבה הם חיים, ששיחם הוא שיח אלקטרוני יותר, באמצעות "וואטסאפ", "פייסבוק", "אינסטגרם" ועוד – אזי יש צורך ביתר שאת לתת לחניכים בקורסי הפיקוד כלים פיקודיים שיאפשרו, מחד גיסא, למפקדים הצעירים יכולות מקצועיות גבוהות, אולם, מאידך גיסא, ילמדו את המפקדים הצעירים איך "לגעת בחייליהם": איך ליצור בקרבם מוטיבציה, הרגשת שייכות, מחויבות לחברים וליחידה ואמון במפקדיהם ובעצמם. הקניית כלים אלו, לצערי, לא נעשית באופן מספק בקורסי הפיקוד וההשלמות לקצונה בצה"ל. דווקא בתקופה שהמוטיבציה של החיילים לשרת בשירות קרבי נמצאת במגמת ירידה, יש צורך ביתר שאת לתת למפקדים כלים פיקודיים על מנת שהחיילים ייתנו בהם אמון. חיילים שמאבדים אמון במפקדיהם מושדרים לחבריהם הצעירים שלא ילכו לשירות קרבי, וכך המוטיבציה של המיועדים לשירות הביטחון יורדת, נוסף על גורמים אחרים.

צה"ל נדרש לזכור כי חיילים מוכנים לסכן את חייהם הודות לשלושה גורמים עיקריים: אמון במפקדים ואמון בחברים, רעות וערבות הדדית ואמונה בצדקת הדרך. לדידי, חובה להקנות כלים פיקודיים אלה לחיילים בקורסי הפיקוד וביחידות.

2. שימוש בלתי מושכל בטלפונים ניידים (סמארטפונים)

עוצמתה של המנהיגות ברמות הזוטרות היא בקשר הבלתי אמצעי בין המפקד לבין חייליו, בשיח הישיר, במבט בעיניים ובשפת הגוף. כל אלו ועוד יוצרים את הקרבה ואת האמון בין המפקד לחייליו.

שימוש בלתי מושכל בטלפונים ניידים ברבות מיחידות הצבא פוגע בפקוד ובמנהיגות של מפקדים כלפי פְּקוּדֵיהֶם. מחמת "שיח אלקטרוני" בטלפונים ניידים נפגעים הקשרים הבין-אישיים, שכן הוא עלול להחליף את השיח הישיר בין מפקדים לבין פְּקוּדֵיהֶם ובין החיילים לבין עצמם. השיח האלקטרוני עלול ליצור ניכור, ריחוק, לפגוע בלכידות וברעות ולעכב את גיבוש היחידות. כאשר השיח נעשה באמצעות הטלפונים הניידים מבוקר עד ליל, החיילים אינם קשובים לנעשה סביבם במרבית שעות היום במהלך שיעורים, תרגילים, אימונים, תעסוקות ושגרת היום-יום.

יתר על כן, ישנם מפקדים הנוטשים את השיח הישיר עם פְּקוּדֵיהֶם ומעבירים מסרים בטלפונים ניידים, הגם שלעיתים יש רק "מרחק נגיעה" בינם לבין פְּקוּדֵיהֶם הנמצאים בסביבתם. בכך עלולים המפקדים ליצור ריחוק ואף ניכור בינם לבין חייליהם. למותר לציין כי התנהלות זו פוגעת באחוות הלוחמים ובעקרונות "רוח צה"ל".

על כן אני סבור כי נדרש להיכנס בעובי הקורה ולהסדיר את הנושא בטרם יהא מאוחר מדי; לדוגמה, נכון יהיה לקבוע כי יש לאחסן את הטלפונים הניידים במקום שמור לקראת יציאה ליום פעילות ושגרה, ולהשיבם לחיילים בסיום הפעילות. כך יחזרו קשב החיילים והשיח בינם לבין עצמם ובינם לבין מפקדיהם להיות כפי שהיו בעבר. התנהלות חכמה ומושכלת בעניין זה תאפשר לבנות יחידות בעלות כושר עמידה בשגרה ובמלחמה. הרעות, הערבות ההדדית בין איש לרעהו, האמונה בחברים ליחידה ובמפקדים – כל אלו בונים את אחוות הלוחמים, את הגיבוש ואת רוח הלוחמים. השימוש בטלפונים הניידים, כפי שהוא מתקיים לעיתים כיום, הוא בין הגורמים המעכבים את ההגעה ליעדים אלו.

למותר לציין כי הטלפונים הניידים הם גם נקודת איכון לאויב אף אם לא מתבצעת בו שיחה. חייל המחזיק בכיסו טלפון נייד בעת סיור, או בעת היותו בעמדה שבמוצב, וחלילה במלחמה – יגרום לאיכון מדויק של מקומו ויחשוף את פעילות יחידתו תוך טיווח ישיר של ארטילריית האויב, דבר שעלול להביא לאבדות קשות לכוחותינו.

מי שאינו מקפיד בִּשְׂגָרָה, ימצא את חייליו נכנסים לשדה הקרב כשבידיהם טלפונים ניידים, כפי שקרה בעבר הלא רחוק.

3. מילוי פקודות, קיום בקרה ומעקב ויודא ביצוע

ללא בקרה ומעקב ויודא ביצוע, חברה אזרחית לא הייתה שורדת. גם בצה"ל, כמו בארגונים אחרים, מנהלים כספים, כוח אדם וטכנולוגיה. ברם, אני סבור כי בצבא ההגנה לישראל, מערכת הבקרה, המעקב ויודא הביצוע – לעיתים אינם מתפקדים באופן מיטבי בהרבה מערכים, בעיקר במערכי היבשה.

דברי הדו"צ"ל (הדואר האלקטרוני) הפכו בשנים האחרונות לכלי התקשורת העיקרי בצה"ל להעברת פקודות, הנחיות, מסרים, סיכומים, ידע, מידע, תזכורות ועוד. אין חולק כי עסקינן בכלי חשוב מאוד לניהול כל מערכת אזרחית, ובוודאי גם צבאית. אולם, התקשורת בדו"צ"ל בצה"ל אינה נשלטת ואינה מנוהלת. שימוש לא מושכל בטכנולוגיה זו, כפי שקורה לפרקים בצבא, לא רק שאינו יוצר שיפור אלא מחזיר נושאים מרכזיים לאחור.

אנו עדים לכך שהפצת מכתבי הדו"צ"ל בצה"ל נעשית פעמים רבות ללא בקרה ומעקב וללא הנחיות ונהלים ברורים לגבי השימוש בהם. הדבר יוצר מעין "מערב פרוע" של שיח בדו"צ"ל ללא שליטה. מתחם שבו כולם מדברים עם כולם, ללא משמעות, ללא מתן חשיבות למדרג (היררכיה) הפיקודי וללא בקרה, מעקב ויודא ביצוע. יוצא אפוא כי המקבל דו"צ"ל – פעמים גם כאשר מדובר בפקודה – עושה לפי הבנתו, ובאופן זה ישנה פגיעה בשליטה ובמשמעת לביצוע פקודות וליישומן. כך, לדוגמה, מג"ד או מח"ט מקבלים בכל יום עשרות הודעות דו"צ"ל, ובהן פקודות שיש למלא. ברם, לעיתים, מבחינת המפקד, מדובר במכתבים של "שגר ושכח", שאין עליהם בקרה ומעקב מטעם השולח. הובאו לידיעתי מקרים שבהם מח"טים מקבלים מכתבי דו"צ"ל ממפקד הפיקוד, שהחליט להנחותם הנחיה ישירה באמצעות הדו"צ"ל, ובאותו היום קיבלו אותם מח"טים הנחיה ישירה גם מקצין החיל הראשי ועוד הנחיות מגורמים אחרים המדלגים על כל המדרג הפיקודי בדרך ומשדרים ישירות לקבוצת הפיקוד שבה הם מעוניינים (מח"טים, מג"דים, מ"פים, קציני מטה, קצינים מקצועיים וכו').

התוצאה של התנהלות זו היא לעיתים אינה טובה, שכן מרבית הקצינים המקבלים מכתבי דו"צ"ל אלו, שאין עליהם בקרה ומעקב, מחליטים על דעת עצמם אם להתייחס לדו"צ"ל או שלא להגיב עליו. במקרה הטוב הם מבצעים שיעור קטן מההנחיות ומהפקודות המתקבלות במכתבי דו"צ"ל, ובמקרה הפחות טוב הם פשוט מוחקים את הדו"צ"ל, ואינם מגיבים עליו בטענה שהם עמוסים מאוד, ואינם יכולים להגיב ברצינות לכל מה שנשלח, גם אם הוא מגיע מדרג גבוה יותר, שכן לדידם, ממילא הגורם השולח אינו מוודא את ביצוע הפקודה שהוא פקד. ברבים מהמקרים המפקדים אינם נקראים להסבר או לבריור על אי-ביצוע הפקודות. לפיכך, אצל רבים מהמפקדים התנהלות זו הפכה לנורמה.

כך, מתפתחת בצבא תרבות של אי-ביצוע פקודות ושל חוסר משמעת, דבר העלול לפגוע בתפקודו של צה"ל. למותר לציין כי בעת מלחמה עלולות להיות לכך תוצאות קשות. לפיכך, יש חשיבות לעשיית סדר בנידון ולהגדרת הכללים בדבר תעבורת מכתבי הדו"צ"ל בין הדרגים השונים, ובוודאי להכניס מערכת של בקרה, מעקב ויכולת לוודא ביצוע, וגם שינוי פקודות ישנות שאינן רלוונטיות יותר. אני סבור כי יש להעצים מחדש את ערך הפקודה, שהיא כלי מרכזי בשגרה ובמלחמה. ללא טיפול נחרץ בנושא, עלולות להיות לו משמעות קשות הנוגעות לאמון המפקדים והחיילים במערכת ולמוכנותם ליום פקודה, לרבות מחיר כבד מאוד בזמן מלחמה שעלולה להתנהל תוך קשיים בשליטה בעקבות אי-ביצוע פקודות.

4. התחייבות לשירות "קבע ארוך"

משיחותי הרבות עם מפקדי פלוגות ועם קצינים בדרגת סרן במערכי צה"ל הרבים, אני מתרשם כי רבים מהקצינים הטובים שצה"ל מעוניין בהמשך שירותם, אינם בהכרח רואים את עצמם מתחייבים לשירות "קבע ארוך".

הסיבות לכך הן, בין היתר, עומס בעבודה ושחיקה (תוצאת הקיצוצים בכוח אדם ואי-הורדת משימות בהתאם). כך נוצרו מצבים לעיתים שאיש קבע אחד אחראי לעבודה שעשו שלושה אנשי קבע טרם הקיצוץ. מפקדים זוטרים ביחידות קרביות הנמצאים בתעסוקה העידו לפניי כי לעיתים מוטלות עליהם מטלות שאי אפשר לעמוד בהן בשל דילול

הכוחות אל מול המשימות. רבים מהמפקדים אינם מעיזים לומר למפקדיהם שהם אינם יכולים לבצע את הנדרש מהם בנתונים אלה, שמא יבולע להם. יוצא אפוא כי לעיתים "החבל נמתח עד הקצה". הדבר גורם לשחיקה, לחוסר שינה ולאי-ביצוע פקודות וגם עלול לגרום לאובדן מוטיבציה להמשיך בשירות הקבע. הצבא עלול להיתפס כבינוני כאשר מרדדים תהליכים ואין מקפידים על ביצוע פקודות. אני מתרשם כי יותר מאשר בעבר, המשפחה הפכה גם היא למרכיב חשוב בהחלטה האם לבחור בקריירה צבאית הדורשת לרוב שירות רחוק מהבית, או שמא מוטב להשתחרר ולהיות קרוב ונגיש למשפחה בכל יום.

לדאבוני, אני סבור כי הצבא עדיין לא נערך דיו להתמודד עם בעיה זו. לא תמיד הטובים הם אלה הרוצים להישאר בשירות לאור תחושתם, ולפיה לעיתים הבינוניים הם אלו הנשארים. ישנם קצינים טובים המרגישים שחלקים מהצבא נעשים רדודים ושטחיים, וכי הם אינם מעוניינים להישאר במסגרת מעין זו.

זאת ועוד, אי-הנגשת תוכנית שירות בזמן הנכון לסרנים הצעירים, תוך התוויית מסלול קידום ולימודים עם גמישות לבחירה ושיח עם הקצין על יכולותיו הגבוהות ועל רצון הצבא שיישאר בשירות – מביאה את הקצין לרצון לעזוב. כשהשיח האמור מבוצע בזמן, ישנם סיכויים טובים יותר לכך שהקצין יחליט להמשיך בשירות.

לא זו אף זו, חוסר הביטחון התעסוקתי עקב מודל שירות הקבע הצעיר, אשר קבע "תחנת יציאה" נוספת מהצבא לאחר 14 שנות שירות לקצין שלא יקודם לסא"ל, משפיע אף הוא על הרצון להישאר בשירות "קבע ארוך". רבים מהקצינים הצעירים חוששים להסתכן בכך שישוחררו מצה"ל בגיל מבוגר יחסית, ללא רשת הביטחון של הפנסיה, ויהיה עליהם להתחיל בחיים האזרחיים בפרע גדול מחבריהם שלא נשארו בצבא הקבע ובזמן הזה פנו לקריירה אזרחית.

במערכים הטכנולוגיים, רבים מהצעירים האיכותיים אינם ממשיכים, וקצינים בכירים מעידים לפניי שבאופן זה נפגעת תשתית הידע, דבר שיהיה קשה לתקנו, ולמודל "הקבע הצעיר" חלק גדול מאוד במצב שנוצר. תופעה

זו מתרחשת גם במערכים הקרביים ובתומכי הלחימה, ואני נאלץ לומר בצער שנראה שצה"ל אינו מודע באופן מספק להשלכות מרחיקות הלכת של עניין זה, וכי הגורמים המתאימים אינם נכנסים דיים בעובי הקורה.

ניתן לראות היטב את ההבדל הגדול בהתחייבות לשירות קבע ארוך של הסרנים המשרתים בהתאם לתפקוד המפקדים בעניין זה. מפקדים רבים אינם מתייחסים אל פְּקוּדֵיהֶם כמובנים מְאֲלֵיהֶם, אלא מלווים אותם, מאתרים את הטובים ומציגים להם בזמן הנכון תוכנית שירות במסלול מאתגר הכוללת לימודים, וכך הקצין מרגיש שמעריכים אותו. גם אם בהמשך הקצין יעזוב את הצבא – הוא יצא מחוזק ביחס לחבריו שלא נשארו בשירות ועזבו לאזרחות. לעומתם, יש מפקדים המתנהגים אל פקודיהם כמובנים מְאֲלֵיהֶם ואינם אומרים להם מילה טובה, אינם מציגים לפניהם תוכנית שירות במועד הנכון ומתחילים "לחזר" אחריהם רק כאשר הם מחליטים לעזוב את השירות – אבל אז הדבר מאוחר מדי, והסיכוי שקצין זה ישנה את החלטתו נמוך.

מניסיוני רב-השנים, אנשים שמתייחסים אֲלֵיהֶם ברצינות, אומרים להם מילה טובה, מדברים איתם על תרומתם הרבה ועושים זאת בזמן – יש סיכוי רב שיתחייבו לשירות קבע ארוך בצה"ל.

5. קיצוץ של אלפי אנשי קבע בתוכנית הרב-שנתית 'גדעון', ובד בבד – קיצור שירות החובה של הגברים

לפני כשנתיים התרעתי בדוח השנתי שיצא תחת ידי ושהוצג לפני פורום המטכ"ל, לפני שר הביטחון ולפני ועדת החוץ והביטחון על שיש תוצאות קשות לקיצוץ של אלפי אנשי קבע בתוכנית הרב-שנתית 'גדעון', ובכללן – פגיעה קשה במערך התומכ"ל (תומכי לחימה), בבסיסי ההכשרה וההדרכה והאימונים בדרום הארץ; פגיעה באיכות האימונים; קיצור ההכשרות ופגיעה ברמה המקצועית; פגיעה קשה בכוח האדם בשירות הקבע במחסני החירום (ק"י חים); אובדן של מאות מיליוני שקלים בשנה ב"אחזקת שבר", בשחיקת ציוד, בפסילת תחמושת, באובדנים ובפגיעה בִּקְטָ"ש (ביטחון שוטף). כל אלו הן תוצאות של קיצוצים במערכים שונים, לרבות בנהגי הקבע בגבולות ובמערך האחזקה, הפוגעים בכשירות רכבי הסיור לאורך

הגבולות. כאן המקום לציין כי התשתיות נפגעות גם מחוסר משמעת ומחוסר כוח האדם לאחזקת התשתיות (אשר גם לאחר תיקון במיליוני שקלים חוזר לעיתים המצב לקדמותו, היות שלא תמיד ישנו תהליך אחזקה ושיפור רציף בהיעדר כוח אדם מתאים).

הצגתי בדוח השנתי האמור כי לדידי, אי אפשר לאחוז את החבל בשני ראשיו. המשימות גדלות, מחד גיסא, ומתקיים קיצוץ רוחבי נרחב בכוח האדם, כאמור, מאידך גיסא. נוצר חוסר איזון בין כוח האדם שנותר לאחר הקיצוץ לבין המשימות שלא פחתו ואף עלו. יש בכך כדי לפגוע ברמת הביצוע, במשמעת ובמוטיבציה של החיילים במערכים נוספים לאלה שחווים זאת כבר היום. כאמור, אני מתרשם כי יש ירידה במוטיבציה של אוכלוסייה איכותית להתחייב לשירות קבע ארוך, גם בעטיים של הקיצוצים הרחבים בכוח האדם של שירות הקבע אף שמשמעות הצבא לא פחתה ואף עלו. כך נוצר עומס כבד על אנשי הקבע הנותרים לאחר הקיצוצים, עומס הפוגע ביכולתם לבצע חלק מהפקודות ומהמשימות ובתנאי שירותם. בחלק מהמערכים אני מתרשם מתסכול בקרב אנשי הקבע ובפגיעה באמון במערכת, לרבות פעילות רדודה, שטחית ואובדן נכסים מקצועיים שנבנו בשנות דור מלקחי המלחמות, המבצעים וחי השגרה.

נוסף על כל אלה, קיצור שירות הגברים בשירות החובה עתיד לגרום לכך שהפער, שהוא חריף ממילא כיום, בין כוח האדם הקיים לבין המשימות – יוחמר ביתר שאת. דבר זה עלול לגרום לפערים שיהא קשה לגשר עליהם, אלא אם כן יותאמו המשימות להיקף כוח האדם שנותר לאחר הקיצוצים. הפחתה נוספת של אלפי חיילים בשירות החובה במצבת כוח האדם הסדיר במערכים קריטיים, מחמת קיצור שירות הגברים, שבא לידי ביטוי כבר במרץ 2018 – עלולה להביא לידי מצב קשה שיחריף את המצב הקשה בלאו הכי.

נוכח הדברים האמורים לעיל נוצר מצב של חוסר הלימה בחלק מהמערכים בין המשימות המוטלות על הקצינים, הנגדים והחיילים, לבין היקף כוח האדם והמשאבים העומדים לרשותם.

לדידי, עקב המצב החמור שנוצר, חובה על מקבלי ההחלטות להיכנס בעובי הקורה ולבחון כל מערך ומערך (לוגיסטי, מבצעי, הכשרה והדרכה, אימונים וכדומה), ולהתאים בין כוח האדם לאחר הקיצוץ לבין הפעילות והמשימות שהוא מבצע.

אבקש להביא דוגמה להתנהלות טובה של צה"ל בימים אלו, התנהלות שמומלץ לאמצה במערכים אחרים בצה"ל הסובלים מחוסר איזון בין כוח אדם לבין המטלות. לפני כשנתיים התרעתי על תהליך חמור של קריסה בכוח האדם בימ"חים של צה"ל ובמערך התומך"ל (תומכי לחימה). ראש אָט"ל (אגף הטכנולוגיה והלוגיסטיקה) קיבל את דבריי לתשומת ליבו והקים ועדה בראשות אל"ם (סגן קצין הטכנולוגיה והאחזקה הראשי דאז) וצוות מהנדסים כדי לבדוק את הסוגיה שהצגתי בפורום המטכ"ל. ממצאי הוועדה מלמדים על כך שבמשך שנים רבות קוצצו אלפי תקני כוח אדם בימ"חים ובמערכי התומך"ל, ואילו פעילות האחזקה הנדרשת לא פחתה. על פי ממצאי הוועדה, נוצר מצב של אי-עמידה בתוכניות העבודה; "אחזקת שבר"; עומסים בלתי ניתנים לגישור על אנשי הקבע והחיילים הסדירים; פגיעה במקצועיות; שטחיות ורדידות באחזקת האמצעים ופגיעה בכשירות. משום כך הוחלט לבצע תוכנית "אחזקה אחרת", שאחת ממטרותיה העיקריות היא להשיב את האיזון הנכון בין המטלות לבין כוח האדם במערכים אלה.

6. חוסר ניהול שגרת טיפולים בצה"ל

ביחידות רבות של צה"ל אין מקפידים על ניהול שגרת טיפולים בנשק, בציוד לחימה (להלן: צָל"ם) וברכב קרבי משוריין (להלן: רְק"ם). בכלל זה לא תמיד מתקיימים מסדרי בוקר לטיפול בנשק אישי וטיפולים סדורים בטנקים ובִרְק"ם, הן בשגרה והן לאחר אימונים. באחד מביקורי אף נחשפתי לכך שאחד מבסיסי האימונים המרכזיים שכר חברה אזרחית לניקוי כלי הנשק לאחר אימונים. חיילים, שאינם מטפלים בִרְק"ם, בצָל"ם ובציוד אישי כנדרש בעת שגרה, לא ידעו לעשות זאת בשעת חירום, דבר שיוביל לחוסר כשירות ולחוסר יכולת לעמוד במשימות.

מצאתי כי גם בקורסים פיקודיים אין מלמדים באופן מספק כיצד לנהל שגרת יחידה, לא ניתנים שיעורים מספקים לגבי האופן שבו יש לקיים אחזקה שוטפת ברק"ם, בצל"ם ובציוד הצבאי הקיים ביחידות, ורבים מהמפקדים פועלים על-פי הבנתם ופוגעים באמות המידה החיוניות לשגרת יחידה תקינה. אמות מידה אלו, שנבנו לאורך שנים רבות, נשחקות, וחוסר המשמעת וחוסר ההקפדה – הפכו לעיתים לנורמה מקובלת. ברבות מיחידות הצבא היו פיטורי רבי-הסמלים הפלוגתיים מכה קשה. דור המפקדים הצעיר גדל אפוא על אמות מידה רדודות, והוא מעביר את שהוא מכיר לדור הבא – באופן הפוגע ברמה המקצועית וברמת המשמעת הנהוגות.

7. שיח פיקודי, חניכה וליווי על-ידי מפקדים

בנושא זה עסקתי רבות בעבר משום שאני רואה בשיח הפיקודי, בחניכה ובלייווי של מפקדים את פְּקוּדֵיהֶם – את אחד המרכיבים החשובים ביותר בפיקוד ובמנהיגות. ההבנה העמוקה המתבקשת מכל מפקד היא שתפקידו הוא לא רק לתת פקודות, אלא בעיקר להעביר מניסיונו לפקודיו, ללמדם, להדריך, לחנוך אותם בתרגילים, באימונים, במבצעים, בתעסוקות ובכל פעולה שגרתית אחרת ולשמש בשבילם דוגמה אישית. לצערי, לא תמיד כך הם פני הדברים ביחידות רבות. לדאבוני, לעיתים אני פוגש מציאות שבה מתקיים תהליך שגם בקרב הפיקוד הזוטר יותר בדרגות הסרן והרב-סרן ואף בדרג הסגן-אלוף – יש ריחוק של המפקדים מפקודיהם. ישנם מפקדים המבלים את רוב זמנם במשרדיהם, בדיונים, בכינוסים, בפגישות עם מפקדים בכירים מהם, ופחות מדי עם פקודיהם בכל מרכיבי הפעילות שמניתי לעיל.

נוצר אפוא תהליך שבו לעיתים, המגמה של חלק מהקצינים היא מבט וחיכוך עם הפיקוד הבכיר מהם (שאצלם על פי ניסיונם והבנתם מונח המפתח לקידומם) ופחות עם פקודיהם, ולכן תרומתם של הקצינים לעיצוב ולקידום של יחידתם הולך ופוחת. תופעה חמורה זו לעיתים אף נצפית בקרב מפקדי הפלוגות ומפקדי הגדודים ביחידות הקרביות. הם "נשאבים" כלפי מעלה. לפיקוד הבכיר בצה"ל יש אחריות לתופעה זו. הבעיה בהתנהלות זו היא שאין אחרים שיעשו את המלאכה במקומם, להכין את היחידה בצורה מיטבית ליום פקודה. יש לכך השפעה שלילית על המקצועיות, על אמון

החיילים במפקדיהם, על המוטיבציה של החיילים ללכת לקורסי פיקוד בהיעדר דוגמה אישית של חלק ממפקדיהם, על המוטיבציה לשרת בחילות קרביים ועל החתימה לשירות הקבע.

החיילים והמפקדים הזוטרים הם שעושים את המלאכה, ועל כתפיהם מונח ביטחון המדינה, הם מגינים בגופם על גבולות המדינה ובשעת הצורך פורצים ראשונים אל שטחי האויב, כובשים שטחים ומכריעים את שדה הקרב. יכולתם המקצועית, עוצמתם הרוחנית ואמונתם בצדקת הדרך הן שמבטיחות את ניצחוננו, ועל המפקדים הבכירים יותר לחנוך אותם, להיות שם בשבילם ולהעביר להם מניסיונם.

סבורני כי הפיקוד הבכיר יותר חייב להוביל מהלך נרחב להחזיר את זמנם של המפקדים הצעירים, סרנים, רס"נים ואף סא"לים, לעסוק יותר ביחידותיהם, לחנוך, ללוות, להדריך ולהשפיע. שם מונחת היכולת של צה"ל לנצח.

8. מימוש אחריות וסמכות ותכלול נושאים מערכתיים

כפי שציינתי לעיל, אחד השינויים המרכזיים שהובלתי בנציבות הוא העיסוק בנושאים מערכתיים העולים מתוך קבילות החיילים. עם חשיפתנו בנציבות לכמה קבילות חמורות או רבות במערך מסוים, יצאנו ל"שטח" לבדוק אם אין מדובר בבעיה רחבה יותר אשר "נוגעת" בחיילים רבים. במרבית המקרים זו אכן הייתה התוצאה. יצא אפוא כי מספר קבילות מועט הביא אותנו אחרי בדיקה ב"שטח" לטפל בבעייתם של מאות ולעיתים אלפי חיילים שבעיותיהם היו דומות לבעיות שהקובלים העלו לפנינו.

מטבע הדברים, נושאים מערכתיים צריכים להיות מטופלים על-ידי מספר גורמים שאין ביניהם קשר וכפיפות ישירה (חלק מאגפי המטכ"ל, הפיקוד או הזרוע שאליהם שייך אותו המערך). לדאבוני, מצאתי שלעיתים לא מתבצע תכלול (אינטגרציה) כדי לפתור את הבעיה. בשל מצב זה, לעיתים קרובות אנו יוזמים בנציבות מפגשים בראשותי כדי לדון עם כל נציגי הגופים המטכ"ליים, הזרועות והפיקודים הקשורים לנושא. במהלך הדיון נוצר השילוב בין כל בעלי התפקידים הרלוונטיים ומסוכם לוח זמנים

לביצוע. כך פעלנו בנציבות והשפענו על קידומם של מאות נושאים מערכתיים, תוך בקרה ומעקב שלנו על תהליך ההתקדמות והביצוע.

לדידי, בכל גוף המתנהל בצורה טובה ונכונה חייב להיות תכלול (אינטגרציה) בין המרכיבים השונים השייכים לאותו גוף (במקרה שלנו הצבא) כדי שלא "ייפלו הדברים בין הכיסאות". על פי התרשמותי, אין פני הדברים כך בנושאים מערכתיים רבים, בעיקר בצבא היבשה, שם האחריות והסמכות לעיתים קרובות אינן נפגשות, ומשום כך במקרים רבים אין מי שרואה את עצמו אחראי להוביל לפתרון בעיה מערכתית מסוימת עם יתר הגופים הקשורים לעניין. חמור מזה, בהרבה מקרים, כאשר גוף מסוים מנסה לכנס אליו גופים אחרים לקדם נושא מערכתי, אין ביכולתו להביא לדיון את הגופים הנ"ל מאחר שהם אינם תחת פיקודו הישיר, וגופים אלו אינם רואים בגוף המזמין גורם שהם סרים למרותו. אנו בנציבות אמנם יוזמים תכלול (אינטגרציה) של הגופים השונים בנושאים המערכתיים, אשר עולים בעקבות הקבילות המתקבלות בנציבות. אולם, בנושאים רבים אחרים, הקשורים לעשייתו הרחבה של צה"ל – ושבהם הנציבות אינה עוסקת – לא תמיד מתקיים תכלול (אינטגרציה) ראוי בין גופי צה"ל, דבר העלול לגרום לנזק להתייעלות הצבא ולאיכות ביצועיו. לדוגמה, מיזמים שמושקעים בהם מיליוני שקלים ואף יותר, לעיתים אינם מגיעים לידי גמר ונמוגים במעלה הדרך. רבים מהם המגיעים לידי גמר אינם מוחזקים בצורה נאותה לאחר סיומם ומיזרדרים לאחור, תוך כדי אובדן כספים רבים שהושקעו בהם.

אני ממליץ שבצה"ל ישבו על המדוכה וימצאו את הדרך כיצד לשנות את התרבות הארגונית שסקרתי לעיל, שהרי יש בה כדי לפגוע במוטיבציה, באמון במערכת ובכשירות.

סוגיות בפיקוד ובמנהיגות

מקרים של התנהגות קיצונית של מפקדים

יש שאלימות "רוחנית" קשה היא מאלימות פיזית, הכול לפי נסיבות העניין ולפי מהותה של "הירידה" לחיי הזולת.²

1. במסמך "ייעוד וייחוד", שמטרתו להגדיר את תפקידו והיקף אחריותו של צה"ל בעיצוב דפוסי הפעולה הערכיים של חיילי צה"ל ומפקדיו, נכתב: "המפקדים בצה"ל יהוו דוגמה ומופת לפקודיהם ולחברה באופן שיתבטא במקצועיותם הצבאית, בכישורי הפיקוד והמנהיגות ובהתנהגותם הערכית כחיילים וכאזרחים".
2. בביקורי ביחידות צה"ל אני פוגש מפקדים טובים, ערכיים ומלאי רוח, הפועלים למען הצלחת המשימה, כשהם משמשים דוגמה ומופת לפקודיהם. עם כל זה, לצערי, מעת לעת השכימו לפתחי מקרים אשר הראו התנהגות מפקדים שאינה ברוח זו, הסותרת סתירה גמורה את ערכי צה"ל ואת המוסר הצבאי, כפי שבאו לידי ביטוי בקוד האתי של צה"ל – "רוח צה"ל". אני סבור כי מדובר במיעוט של מפקדים הנוהגים באופן בלתי ראוי, אך גם עם מיעוט זה אל לנו להשלים.
3. כל מפקד בצה"ל הוא חייל, וככזה הוא נושא עימו את חוויותיו כחייל מתחילת השירות הצבאי, הנתון למרות מפקדיו, פועל על פי הנחיותיהם ושם את מבטחו בהם. כך נבנה האמון בין המפקד לפקודיו, ובהתאם לכך אף מעוצבת אישיותו ונבנית תדמיתו של המפקד כמוביל דרך.
4. חלק מהותי בפיתוחו ובטיפוחו של המפקד הוא הקניית ערכים וחיזוק נורמות מוסריות בסיסיות של כבוד האדם והחייל, שיסוד מרכזי בהם הוא זכות

² שופט בית המשפט העליון מנחם אלון, ע"א 458/79 ניר נגד ניר, פ"ד לה(1) 518, 527.

החייל לכיבוד שלמות גופו ונפשו. מפקד הפוגע בפקודו מבחינה גופנית או נפשית, לא זו בלבד שהוא חוטא לערכי היסוד של צה"ל ומדינת ישראל, אלא הוא רומס ערכים אוניברסליים-גלובליים החלים על כל אדם באשר הוא אדם, ובכללם – גם על המפקד, שהרי אף הוא, כחייל, סמך וסומך על מפקדיו כי לא ינהגו בו באלימות או באופן הפוגע בגופו או בנפשו.

5. גם השנה, למרבה הצער, נתקלתי בכמה קבילות שבהן טענו חיילים כי מפקדים נהגו באלימות פיזית או מילולית כלפי פקודיהם. בעת בירור מעשים אלו נחשפתי למפקדים שחרגו מסמכותם באופן התנהלותם הפיקודית, ניצלו לרעה את הכוח הנגזר מתוקף תפקידם או דרגתם, ובאופן כללי התמודדו באופן לא ראוי עם הלחצים הכרוכים בתפקידם.

6. בחלק מהמקרים אף התרשמתי כי התרבות היחידתית וההתנהלות ביחידה משפיעות על התפתחותה של התנהגות מעין זו. בין היתר, מצאתי מקרים שבהם התנהלות המפקדים התאפיינה בהשפלה, בפגיעה ברגשות הפרט, בהתבטאויות בלתי הולמות ובמגע פיזי פסול, כחלק מהשיח עם פקודיהם, באופן החוטא לנורמות ולתפיסת הפיקוד בצה"ל.

7. באחת הקבילות (קב' 327400/8) הגיע מפקד פלוגה ברכבו לשער הכניסה לבסיס והחל לצעוק באופן לא ראוי על חייל, אשר שמר בשער הכניסה, והמפקד אף ניסה לפתוח את השער בכוח.

8. בראייתי, על מפקד להקפיד לנהוג באופן מכבד, מאופק, ענייני ושקול ולהיות דוגמה ומופת לפקודיו, לא כל שכן להימנע מהתנהלות אלימה כלשהי ומאיבוד עשתונות.

9. באירוע זה נחה דעתי מהצעדים הפיקודיים שנקטו גורמי הפיקוד בשעה שראו להעמיד את מפקד הפלוגה לדין משמעתי ולהעיר לו. עם זה, הוספתי את הערתי החמורה למפקד הפלוגה בגין אופן התנהלותו באירוע.

10. בעת בירור קבילה אחרת (קב' 325518/9) אישר מפקד פלוגה כי התבטא כלפי חייל באופן גזעני בשני מקרים שונים. לדברי המפקד, עשה זאת נוכח

יחסי הקרבה השוררים ביניהם. עם זאת, משהבין כי החייל נפגע מדבריו, התנצל לפניו.

11. במקרה זה מצאתי פגם באופן התנהלותו של מפקד הפלוגה, שהתבטא כלפי החייל באופן גזעני ואף באופן מיני. נדרש ממפקדים לנהוג בפקודיהם בכבוד ובאופן ראוי ולהקפיד להתבטא באופן הולם, תוך שמירה על ריחוק פיקודי נדרש.

12. הנני רואה בחומרה כל התנהלות בעלת אופי גזעני, לא כל שכן כאשר מדובר בהתנהלות מפקד כלפי פקודו, שכן המפקד מייצג עבור פקודו את דמותו של צה"ל כולו, כמי שנמצא בקרבתו במרבית שעות היממה. לפיכך, נדרש המפקד לאמץ לעצמו נורמות התנהגות מחמירות, ובראש ובראשונה עליו לדרוש זאת מעצמו, כמי שמשמש דמות לחיקוי עבור פקודיו.

13. נוכח האמור לעיל וחרף הצעד הפיקודי שנקט מפקד האוגדה, ראיתי להוסיף את הערתי האישית למפקד הפלוגה בגין אופן התבטאותו, כאמור לעיל, וכן המלצתי לגורמי משאבי האנוש ביחידה לתייק את הערתי זו בתיקו האישי של הקצין.

14. במקרה אחר (קב' 324748/3) קבל חייל על אופן התנהלותו של מפקד-סמל מפלוגתו, שהתבטא כלפיו באופן בלתי ראוי והשתמש במגע פיזי לצורך השכמתו בבוקר. בתגובה על כך, ראה מפקד הגדוד להדיח את המפקד מתפקיד פיקודי ולהעמידו לדין משמעתי.

15. אמנם ראיתי לנכון לקבל את ממצאי הבירור שערך מפקד הגדוד ואת הצעדים שנקט במקרה זה, אך הדגשתי כי על המפקד להקפיד ולהשתמש בכלים הפיקודיים העומדים לרשותו בהתאם לפקודות הצבא, וכן להתנהג באופן ראוי ומכבד כלפי פקודיו, חרף מורת רוחו מהתנהלותם המשמעטית.

16. אימו של חייל הלינה בקבילה אחרת (קב' 326224/3) על מפקד הפלוגה, שזרק רימון גז, אשר נפסל לשימוש, לעבר פינת העישון במתחם המשרדים הפלוגתי. בשל כך התלקח הרימון התלקחות חלקית, אך לא גרם לנזק או לנפגעים.

17. ראיתי בחומרה את אופן התנהלותו של מפקד הפלוגה במקרה זה, אשר מעבר לכך שלא פעל בהתאם לכלים הפיקודיים שעמדו לרשותו בהתאם לפקודות הצבא, אף נהג באופן לא אחראי, כשזרק רימון גז לעבר מתחם משרדים – אירוע בטיחותי, שהיה עלול לגרום לנזק ואף לנפגעים.
18. נוכח האמור לעיל וחרף הצעד הפיקודי שנקט מפקד החטיבה כשהעמיד את מפקד הפלוגה לדין משמעתי, החלטתי להעיר בחומרה למפקד הפלוגה על אופן התנהלותו והתבטאותו כלפי החייל, שהיה אף הוא בלתי הולם. המלצתי אפוא לגורמי משאבי האנוש בחטיבה לתייק את הערתי זו בתיקו האישי של הקצין.
19. במקרה אחר (קב' 327019/6) נהג סגן מפקד הפלוגה באופן אלים כלפי חייל, בטענה כי ניסה למנוע מהחייל לעבור עבירת ביטחון מידע במהלך אימון מסווג.
20. הגם שסגן מפקד הפלוגה הודה בטעותו והתנצל על שחרג מנורמות ההתנהגות המצופות ממנו כקצין בצבא, ראיתי להדגיש כי על המפקד להקפיד להשתמש בכלים הפיקודיים העומדים לרשותו בהתאם לפקודות הצבא, להתנהל באופן ראוי ומכבד ולהימנע מכל התנהלות אלימה כלפי פקודיו, חרף מורת רוחו מהתנהלותם המשמעית.
21. במקרה זה נחה דעתי מהצעדים הפיקודיים שנקטו גורמי הפיקוד, כאשר העמידו את סגן מפקד הפלוגה לדין משמעתי והעירו לו על אופן התנהלותו כלפי החייל.
22. באחד המקרים החמורים שטיפלתי בשנים האחרונות (קב' 330054/8) הלינו הורי חייל על אופן התנהלות גורמי הפיקוד ביחידתו. במהלך אירוע חריג ביותר כיוון בנם את נשקו לעבר צווארו.
23. מבירור הקבילה עלה כי החייל, שנשקו נלקח ממנו לתקופה מסוימת לאחר שחווה קושי נפשי בעקבות החזקת הנשק, נדרש להצטרף לפעילות עם נשק. החייל טען כי אינו מוכן לשאת נשק ואף עמד על כך שאם יידרש לכך – יפגע

בעצמו. מאחר שמפקד המחלקה ומפקד הכיתה עמדו על הנחייתם, חזר החייל לחדר מגוריו כדי להביא מחסנית כדורים לנשק. בדרכו לחדר הרכיבו מפקדיו תותב בנשקו של החייל ליתר ביטחון כדי לנטרל את הנשק.

24. החייל חזר למפקדיו, לקח את נשקו, הכניס את המחסנית לנשק, דרך אותו, ירד על ברכיו, פתח את נצרת הנשק והניח את פתח קנה הירייה ליד צווארו, בעודו בסערת רגשות. גורמי הפיקוד טענו כי לאורך כל האירוע הבהירו לחייל בכמה הזדמנויות כי יש תותב בנשק, ועל כן לא ניתן לירות בו. החייל מנגד טען כי לא נאמר לו כי יש תותב בנשק, וכי מפקדיו לא פעלו כדי לעוצרו ואף התבטאו באופן המעודד אותו להמשיך בהתנהלות קיצונית זו.

25. לאחר שלא עצרו אותו מפקדי החייל מלהמשיך בביצוע מעשיו, הוא זרק את נשקו והטיח את ידיו ברצפה עד לפציעתן. מפקדיו ניסו להרגיעו ושלחו אותו לחדרו ללא הגדרת "נוהל השגחה", כמתחייב על פי פקודת הצבא בנושא זה.

26. מסמך "רוח צה"ל" הוא הבסיס הערכי והמוסרי הרצוי לכל פעולות החיילים בצה"ל, ועל כל יחידה בצבא לפעול לפיו. במסמך זה הושם דגש בחשיבות השמירה על כבוד האדם, ללא תנאי. כמו כן הובהר במסמך זה כי חייל ישתמש בנשקו לצורך מילוי המשימה ובמידה הנדרשת בלבד, תוך שמירה על צלם אנוש.

27. מצאתי באירוע זה כשלים ערכיים ופיקודיים חמורים מאוד, שחרגו באופן מהותי מ"רוח צה"ל" והובילו לפגיעה בכבוד החייל. מפקד המחלקה, אשר היה המפקד הבכיר בשטח, התנהל באופן חמור, מסוכן וחסר אחריות, כשפגע בכבודו של החייל, הפעיל שיקול דעת שגוי וחרג מסמכותו. חובתו הפיקודית הייתה לעצור את השתלשלות האירוע ולהפנות את החייל מייד לקבל מענה מגורמי בריאות הנפש. ראיתי בהתנהלות מפקד המחלקה פגיעה בערכי צה"ל, שאינה מתיישבת עם "רוח צה"ל" ועם דרך הפיקוד הנדרשת ממפקד בצה"ל.

28. התרשמתי כי מפקד המחלקה אינו מתאים עוד לשרת בתפקיד פיקודי, ועל כן המלצתי למפקד הפיקוד להעבירו לתפקיד שאינו פיקודי לאלתר, בהתאם לסמכותו.

29. נוסף על כך, מצאתי פגם חמור באופן התנהלותו של מפקד הכיתה, שלא פעל לעצירת השתלשלות האירועים במקרה זה, בהתאם ל"רוח צה"ל" ולמחויבותו כמפקד בצה"ל, אף שלא שימש המפקד הבכיר בשטח.
30. נוכח זאת באתי לכלל דעה כי מפקד הכיתה אינו ראוי לשרת כקצין או בתפקיד פיקודי. לפיכך, המלצתי למפקד זרוע היבשה לנקוט אמצעים נדרשים לשם כך, אף שהיה מפקד הכיתה באותה עת צוער בקורס קצינים – הכול על בסיס מערך הנימוקים פְּבְּדִי המשקל שעליהם עמדתי לעיל.
31. זאת ועוד, מצאתי לנכון להמליץ על תיוק הערה מיוחדת בנוגע לקבילה זו בתיקיהם האישיים של מפקד המחלקה ומפקד הכיתה ובקובץ הרישום האישי בעניינם, על מנת שמידע זה יונח לפני מקבלי ההחלטות בעת דיון בעניינם בעתיד.
32. יתר על כן, ראיתי להעיר בחומרה למפקדים נוספים בבסיס, ובכללם גם מפקד הבסיס, על אופן התנהלותם הלקוי במקרה זה, מאחר שלא טיפלו בו כראוי ובמלוא חומרת הדין. היה חשוב לי להעביר מסר ברור וחד-משמעי שהתנהלות פסולה מעין זו לא תתקבל על הדעת.
33. סיכומי של דבר, אין חולק על כך שהתנהלות קיצונית, אלימה וחסרת אחריות, היא פסולה מן היסוד, ואין בה אלא כדי לפגוע בכבודו של החייל, באמון שרחש למפקדיו ובמוטיבציה שלו לשירות הצבאי. יש להוקיע תופעות מסוג זה ולנהוג בתקיפות במי שנוהג באופן קיצוני ופסול מסוג זה. על מפקדי צה"ל לפעול ללא פשרות, תוך הסברה והדרכה שיטתית לחיילים ולמפקדים, בכל עת, ולהעביר מסר, ולפיו כל התנהגות קיצונית ופסולה תטופל במלוא חומרת הדין על מנת להשיב את אמון החיילים במערכת הצבאית ובמפקדיה.

התנהלות לא הולמת של מפקדים בדרגי הביניים

כמעט כל בני האדם יכולים להתמודד עם מצב קשה. אם אתה רוצה להעמיד אדם במבחן אמיתי, תן לו כוח.³

1. אחד העקרונות הבסיסיים בתפיסת הפיקוד והמנהיגות בצה"ל הוא עקרון קבלת האחריות. אין אחריות המפקד נוגעת רק לאירועים הנובעים מפקודה ישירה שפקד או ממעשיו. קבלת אחריות משמעה הכרה בכך שהמפקד הוא הגורם המרכזי המשפיע על המעשים ביחידה ועל תוצאותיהם.
2. חלק ניכר מהקבילות המתקבלות בנציבות עוסק בהתנהגות לא נאותה של המפקד, שאינה הולמת את דרגתו ואת מעמדו. מתוקף דרגתו, מעמדו ושליחותו 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 להיות גורם מרתיע ומאיים. על המפקד להחדיר בחיילים מוטיבציה למילוי משימותיהם ולגרום להם לתת בו אמון, לא רק מתוקף דרגתו ומעמדו, אלא גם מתוקף מעמדו הערכי והאנושי.
3. לאורך השנים אני למד כי במרבית הקבילות העוסקות ביחסי מפקד-פקוד מדובר במפקד חסר ניסיון, שטרם רכש את הכלים הפיקודיים הנדרשים להתמודד עם האתגרים השונים המוצבים לפניו במסגרת תפקידו. למרבה הצער, גם מפקדים בדרגות בכירות יותר (אף בדרגות רב-סרן וסגן-אלוף), שהם מנוסים וחוו אתגרים פיקודיים לא מעטים לאורך שירותם הצבאי,

³ **אברהם לינקולן** (Abraham Lincoln, 1809-1865), הנשיא ה-16 של ארצות הברית ומגדולי האישים בתולדותיה. לינקולן כיהן כנשיא משנת 1861 ועד להירצחו באפריל 1865, ונחשב לאחד מהאישים המשפיעים ביותר בתולדות ארצות הברית. השפעות פעולותיו כנשיא ניכרות עד היום; למשל, ביטול העבדות וחיזוק אחדות ארצות הברית באמצעות מניעת פילוג בזמן מלחמת האזרחים האמריקנית.

חוטאים לא אחת לחובות המוסריות והערכיות הבסיסיות המוטלות על כל מפקד בצה"ל.

4. דמות המפקד, ובייחוד המפקד הבכיר יותר, משקפת בעיני החיילים את דמותו של צה"ל כולו. על המפקדים לאמץ לעצמם נורמות התנהגות קפדניות מחמירות בינם לבין עצמם ובינם לבין החיילים. עליהם להקפיד על קיום הנורמות הראויות אצל פקודיהם, אך בראש ובראשונה **לדרוש זאת מעצמם. ככל שדרגת המפקד גבוהה יותר ואחריותו גדולה יותר, כך מצופה ממנו להתנהל באופן אחראי יותר ולשמש דוגמה למפקדי המשנה ולחיילים שתחת פיקודו.**

5. אף שהנני מתרשם שככלל, מפקדי צה"ל בכלל, והבכירים שבהם בפרט, הם מפקדים בעלי שיעור קומה, אחראים ומובילים, היודעים לטפל בהתנהלות בלתי ראויה של מפקדים שתחת פיקודם, **הרי בשנה האחרונה עסקתי בקבילות אחדות שבהן חלחלה ההתנהלות הבלתי ראויה גם למפקדים בדרגות בכירות יותר.** אני רואה בחומרה רבה אירועים מסוג זה, שכן "אם בארזים נפלה שלהבת, מה יעשו אזובי הקיר"⁴.

6. באחת הקבילות (קב' 324052/0) הלין נגד, המשרת בתפקיד בכיר, על אופן התנהלותו והתבטאותו הבלתי הולם של מפקדו, בדרגת רב-סרן, כלפיו במקרה מסוים. הנגד הדגיש כי התנהלות המפקד באותו המקרה מאפיינת את התנהגותו כלפי כל החיילים והמפקדים ביחידה.

7. מאחר שתיאר הנגד "אקלים" יחידתי בעייתי ביחידה בעת בירור הקבילה, גמלה החלטה בליבי לשלוח צוות בירור בכיר מטעמי לבסיס שבו משרת הנגד כדי לעמוד על טענותיו החמורות. כמו כן שוחח הצוות שיח מקיף ויסודי עם חלק מהמשרתים ביחידה, אנשי שירות החובה והקבע כאחד. לאחר השיחות שהתקיימו עם משרתי היחידה, שוחח צוות הבירור שיחה אישית עם המפקד, ואחרי כן – גם עם גורמי הפיקוד הבכירים בבסיס.

⁴ תלמוד בבלי, מסכת מועד קטן (כה, ע"ב).

8. הנגד תיאר כי ביחידה מתקיימים אירועים ערכיים חריגים כלפי אנשי הקבע והחובה, שניכרים בהתנהלות לא ראויה של המפקד. כן ציין כי הוא חש שהסיבה לכך שחיילים אינם מתלוננים על המפקד נובעת מתוך החשש להמשך שירותם ביחידה ובעטייה של האווירה הקשה השוררת בה.

9. בשיחות, ששוחח צוות הבירור מטעמי עם משרתי היחידה, נמצאו תימוכין לכך שהמפקד מתנהל בנוקשות כלפיהם. הדבר בא לידי ביטוי **בהתבטאויות בלתי הולמות, בקיום יחסי "ותיקים-צעירים" ביחידה ובחוסר קשב פיקודי**. החיילים ציינו כי מבחינת מפקדיהם הישירים ואנשי הקבע ביחידה יש "דלת פתוחה" וקשב פיקודי, אך הם חשים כי המענה נעצר שם, כי אין באפשרותם להגיע למפקד עצמו. עוד ציינו כי מאחר שהם נמצאים בפועל בבסיס האם פעמים אחדות בשנה בלבד, אין באפשרותם להלין על התנהלות מפקד היחידה בפני מפקדי הבסיס. אנשי הקבע הוסיפו כי גם הם חשים שלא ניתן להם מענה ראוי ממפקד היחידה.

10. צוות הבירור התרשם כי אופי השירות ביחידה וניתוקה מבסיס האם יוצרים מצב שבו מוטלת אחריות פיקודית מובהקת על מפקד היחידה, כגורם הבכיר ביותר בעיני החיילים. צוות הבירור מצא כי המפקדים הבכירים בבסיס האם כמעט שאינם יוצרים קשר או מקיימים שיח עם המשרתים ביחידה, וכי מציאות זו אינה מאפשרת ביקורת פיקודית הולמת על התנהלותו של מפקד היחידה מול פקודיו.

11. התרשמתי כי התנהלותו של מפקד היחידה כלפי המשרתים בה הייתה מאופיינת בהתבטאויות שאינן הולמות, בחוסר רגישות ובנוקשות יתרה וכן בחוסר קשב פיקודי מספק לחייליו.

12. כן ציינתי כי התרשמתי שהדרג הפיקודי ביחידה, המשרת תחת פיקודו של מפקד היחידה, מצוי במצב שבין הפטיש לסדן, באופן שבו אינו יכול לתת מענה אמיתי לפניות החיילים – דבר שמגביר את התסכול בקרב משרתי היחידה. בהקשר זה מצאתי כי מפקדי בסיס האם לא קיימו בקרה שוטפת

אחר התנהלות מפקד היחידה כלפי פקודיו, והם אינם כתובת זמינה די הצורך לטענות המשרתים ביחידה ולא הראו מעורבות מספקת למתרחש בה.

13. במסקנותיי במקרה זה הדגשתי כי בראייתי, אומנות הפיקוד והמנהיגות היא יכולת המפקד לרתום את חייליו למלא משימות באופן מקצועי בעת שגרה ובעת מלחמה, וכן לגרום לחייליו לתת אמון בשיקול דעתו ובהחלטותיו. מלבד זאת, על המפקד לגלות רגישות לחייליו, ועליו להיות מוכן להקשיב לבעיותיהם ולטפל בהן, להעניק להם תחושת שייכות ושותפות ולטפח את המוטיבציה בקרבם. על המפקד ליצור אווירה של רעות וחברות בין החיילים, ערבות הדדית, גיבוש יחידתי ורוח לחימה.

14. נוכח חומרת הטענות בקבילה והממצאים שעלו מבירורה, בשלה החלטה בליבי להעביר את ממצאי הבירור ואת מסקנותיי למפקדים הבכירים בחיל, והמלצתי לנקוט צעדים אישיים ומערכתיים. המטרה היא להטמיע בקרב שדרת הפיקוד בחיל את חשיבות הדאגה לפרט. למעלה מזה, ראיתי להעיר בחומרה למפקד היחידה על התנהלותו.

15. הנני סבור כי נדרשים אומץ והגינות ממפקד להודות בטעות שבתחום אחריותו, וזהו המבחן המרכזי ליכולתו להנהיג אנשים. מפקד שאינו מסוגל להתמודד בתבונה וביישוב הדעת עם אתגרי הפיקוד, אין מקומו עם מפקדי צה"ל ואין להרשות כי חוסר יכולתו לפקד כראוי יביא לידי רמיסת כבודם של פקודיו ולידי שבירת רוחם.

16. בקבילה אחרת (קב' 328215/9) הלינו שני חיילים על אופן התנהלותו של מפקד הבסיס בדרגת סגן-אלוף כלפיהם. הוא הבחין בהם כשהם חוזרים לבסיס בשעות הלילה, לאחר שיצאו מהבסיס ללא אישור יום קודם לכן.

17. מפקד הבסיס אישר כי התבטא כלפי החיילים באופן לא ראוי במקרה זה, ובהמשך הביע צער על כך. לא זו אף זו, מפקד הבסיס אישר את אופן

התבטאותו כלפי החיילים בעת מסדר שערך לכל חיילי היחידה. לדבריו, התבטא באופן זה ביחס לעבירה שביצעו החיילים, ולא התכוון כלפיהם באופן אישי, אלא הייתה כוונתו להדגיש את חומרת המעשה ולא לפגוע בהם.

18. במקרה זה מצאתי פגם חמור באופן התנהלות מפקד הבסיס בשעה שהתבטא כלפי החיילים באופן לא ראוי באירועים שתוארו לעיל. על מפקד להקפיד להשתמש בכלים הפיקודיים העומדים לרשותו בהתאם לפקודות הצבא ולהתבטא באופן ראוי ומכבד כלפי פקודיו, חרף מורת רוחו מהתנהלותם המשמעתית.

19. יש לזכור כי לעיתים יש בכוחה של מילה אחת או התנהלות בלתי הולמת של מפקד כדי לפגוע בחייל פגיעה קשה יותר מכל מעשה או עונש. אל לנו להשלים עם דפוסי התנהגות מעין אלה, ויש לנקוט צעדים מחמירים ביותר כדי לשרש תופעה זו, ותחת זאת להטמיע שיח ראוי ומכבד בין חיילים למפקדים ביחידה.

20. נוכח זאת ועל אף הצעד הפיקודי שנקט המפקד הממונה בפיקוד כלפי מפקד הבסיס, מצאתי להעיר בחומרה למפקד הבסיס והמלצתי לגורמי משאבי האנוש בפיקוד הממונה כי הערתי תתויק בתיקו האישי של המפקד.

21. במקרה אחר (קבי' 328099/7) קבל אביו של קצין על אופן התנהלותו של מפקד היחידה בדרגת סגן-אלוף שבה שירת בנו, בשעה שהעמידו לדין משמעותי בתחנת אוטובוס.

22. בעקבות בירור הקבילה מצאתי פגם בכך שהעמיד מפקד היחידה את הקובל לדין משמעותי בתחנת הסעה. בראייתי, על המפקד להקפיד להתנהל בכבוד ובאיפוק כלפי פקודיו ולתת דוגמה אישית בהתנהלותו, חרף מורת רוחו מהתנהלותם המשמעתית. העמדת קצין לדין משמעותי במקום ציבורי, גם

אם הורחקו שאר הנוכחים מהמקום, יש בה כדי לפגוע בכבוד הקצין ובפרטיותו.

23. נוכח זאת וחרף הצעדים שנקט המפקד הממונה על היחידה, בשעה שהעיר למפקד היחידה והנחה אותו לקיים שיח עם מפקדי היחידה בנושא פיקוד ומנהיגות, ראיתי להמליץ לגורמי משאבי האנוש המתאימים לתייק את הערת המפקד הממונה בתיקו האישי של מפקד היחידה.

24. בקבילה אחרת (קב' 330364/1) טיפלתי בחייל ששיתף רשומה ("פוסט" – קטע טקסט ביומן רשת) ברשתות החברתיות בנוגע למצבה הרפואי של חברתו, המשרתת עימו בבסיס. החייל הלן על התנהלות גורמי הרפואה והפיקוד בבסיס.

25. מבירור הקבילה עלה כי בעקבות מעשה זה זומנו החייל וחברתו לבירור במשרדו של מפקד הבסיס, וזה נזף בהם על הפרסום, וביקש מהם לפנות להבא למפקדיהם במקרה דומה. בהמשך, כינס מפקד הבסיס את כל המשרתים בבסיס, מבלי להודיע להם על מטרת הכינוס, והציג את פרטי המקרה, וגם את שמותיהם של החייל וחברתו. כן הקרין המפקד תגובות של אזרחים לרשומה ששיתף החייל, עשה שימוש בהתבטאויות פוגעניות ושאינן הולמות ואף ערך הצבעה בין כל המשתתפים בנוגע למקרה ולפגיעה בצה"ל בעקבותיו. החייל וחברתו, שחשו פגועים בעקבות הכינוס, הועמדו לדין משמעתי בעקבות האירוע.

26. מפקד הבסיס חש תסכול מהפרסום ברשתות החברתיות שכן הוא פעל רבות כדי לסייע לחיילת באישור ההליך הרפואי ובהמשך הטיפול בה בצורה הטובה ביותר. הוא ציין כי ראה את האירוע בחומרה רבה הן בהיבטי ביטחון המידע והן מבחינה ערכית נוכח הפגיעה בשם הטוב של היחידה בפרט, ושל צה"ל בכלל. באשר על כן, כינס את המשרתים בבסיס והחליט להעמיד את החייל ואת חברתו לדין משמעתי כדי להבהיר את חומרת המקרה ולמנוע הישנות מקרים דומים.

27. הגם שהתרשמתי כי החייל וחברתו נהגו התנהגות לא ראויה ולא ערכית, מצאתי פגם באופן התנהלותו והתבטאויותיו של מפקד הבסיס בעת הכינוס שכינס בבסיס. המפקד בחר להעביר את המסר ואת הלקחים בעקבות מקרה זה באופן שפגע בתחושות החייל וחברתו, שלא לצורך.

28. מצופה ממפקד להקפיד על סגנון דיבור מאופק וענייני כלפי חייליו, גם כשהתנהלותם המשמעתית לוקה בחסר, ואף באירועים מורכבים, שבהם הוא מבקש להעביר מסר מחנך לחייליו. העברת מסר, חשוב ככל שיהיה, באופן פוגעני ובוטה, לא זו בלבד שאינה ראויה, אלא היא אף עלולה לפספס את המטרה העיקרית של הטמעת התנהלות והתנהגות הולמות בקרב החיילים.

29. הגם שהתרשמתי כי מפקד הבסיס הבין כי שגה באופן שבו בחר להעביר את המסר בכינוס, ראיתי להעיר לו בחומרה על התנהלותו ועל התבטאויותיו באירוע זה, כאמור לעיל.

30. דוגמה נוספת להתנהלות בוטה וחוסר דוגמה אישית של מפקד בדרג הביניים באה לידי ביטוי בקבילה שבה הלין קצין על אופן התנהלותו והתבטאותו של מפקדו כלפיו (קב' 327683/9). לדברי הקצין, עם כניסת המפקד לתפקידו, הוא שוחח איתו שיחת פתיחה, ובמהלכה התבטא באופן שאינו הולם בנוגע להתנהלות הפיקודית ביחידה. המפקד נהג להביע ביקורת על ההתנהלות הפיקודית בבסיס ובצה"ל גם בדיונים שבהם נכח, תוך התבטאות חריפה ובוטה.

31. נוסף על כך, הקצין תיאר כמה אירועים שבהם המפקד התבטא באופן מזלזל כלפיו לפני נגדים אחרים, ואף לא העריך בצורה ראויה את תפקודו ואת תפקוד חבריו ופקודיו. עוד ציין הקצין כי באחד המקרים הגיב המפקד באופן שאינו ראוי באחת מקבוצות התפוצה שביישומן ההודעות "וואטסאפ", ואף הלין על שבתקופה שבה שהה בימי מחלה – לא דאג

המפקד לשלומו, וגם לאחר שובו ליחידה ועד למועד שחרורו נהג בו נוקשות יתרה.

32. המפקד אישר בעת עדותו בנציבות כי נהג להעביר ביקורת על ההתנהלות הפיקודית ביחידה גם לפני פקודיו ואף שיתף אותם, לעיתים, במחשבותיו ובניסיונו הפיקודי כדי לשפר את ההתנהלות ביחידה. כן אישר כי במסגרת שיחות אלו נהג לעיתים להתבטא בחריפות, מתוך רצון להדגיש את דבריו ולהציג את השקפת עולמו בתחום הפיקוד.

33. באשר לאירועים הנוגעים לקצין הקובל באופן אישי, אישר המפקד כי התבטא בחלק מהמקרים באופן שתיאר הקצין. לדברי הנקבל, מטרתו לא הייתה לפגוע בתחושות הקצין אלא לדרבנו לשפר את תפקודו ולסייע לו. כן אישר כי שלח תגובה שאינה הולמת בקבוצת ה"וואטסאפ", בבדיחות הדעת.

34. המפקד הבהיר כי שגה כשלא דאג לשלומו של הקצין די הצורך בעת ששהה בימי מחלה. כן ציין, הן בנוגע לנושא זה והן בנוגע לחלק מהתבטאויותיו והתנהלותו כלפי הקצין, כי ייתכן שנהג בעניינו של הקובל באופן קשוח, אך לדבריו עשה כן מתוך אכפתיות ורצון לשפר את תפקודו של הקצין. עוד מסר המפקד כי בשעה שהבין כי פגע בקצין, מצא לנכון להתנצל לפניו.

35. בשיחות שנערכו עם עדים מהיחידה, אישרו האחרונים כי המפקד נהג להתבטא, הן כלפי הקצין והן במקרים נוספים כלפי חיילים אחרים, באופן שאינו הולם, בסגנון תוקפני ובוטה.

36. מצאתי כי נפלו במקרה זה פגמים חמורים בהתנהלותו ובאופן התבטאותו של המפקד, הן כלפי הקצין הקובל והן כלפי מפקדים וחיילים אחרים ביחידה. בהקשר זה התרשמתי כי המפקד התנהג באופן שאינו ראוי ואינו עולה בקנה אחד עם הערכים המצופים ממפקד בצה"ל, הגם שנהג כך מתוך רצון לשפר את התנהלותו של הקצין ואת ההתנהלות הכללית ביחידה.

37. הבהרתי כי 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. **כמו כן הדגשתי כי מצופה מקצין במעמדו של המפקד הנקבל לשמש דוגמה ומופת לחייליו ולהימנע משימוש בשפה בוטה ולא מכבדת, גם אם הדברים נעשים בבדיחות הדעת או מתוך רצון לשקף לחייליו את תפיסתו הפיקודית.**

38. נוכח האמור לעיל ראיתי להעיר בחומרה למפקד על התנהלותו. יתרה מכך, המלצתי לבעל תפקיד מוסמך כי עותק מהערת זו יתויק בתיקו האישי של המפקד.

39. **לסיכום, כארגון החותר להעלות את רמתו ולשפר את איכותו, על צה"ל לתת את הדעת ביתר תשומת לב לאותם מפקדים, ובפרט לאלו שאינם צעירים וחסרי ניסיון, שהתנהגותם חריגה, נוכח ההשפעה המזיקה הנובעת מהתנהגותם, הן על הפרטים הסובבים אותם והן על התרבות הארגונית ביחידותיהם.**

טיפול מפקדים בנושאי רפואה

מפקד טוב הוא מפקד המרגיש תחושת אחריות
מלאה לגבי כל דבר הקשור (ולו בעקיפין)
במסגרת שעליה הוא מפקד.⁵

1. חלק מחובת המפקדים לשמור על כבודם של החיילים הוא גם החובה לשמור על שלמות גופם ובריאותם. בעוד גורמי הרפואה מופקדים על הטיפול הרפואי בחיילי צה"ל, על כלל היבטיו, הרי על המפקדים מוטלת החובה לספק לחיילים תנאי שירות הולמים, שימנעו כל פגיעה אפשרית בבריאותם. למעלה מזה, מוטלת עליהם החובה לפעול על פי הנחיות גורמי הרפואה, הבקיאיים מבחינה מקצועית בטיפול הנדרש לחיילים ובתנאים הסביבתיים הנחוצים להם לצורך החלמתם או שמירה על יציבות מצבם הרפואי. מבירור קבילות שהתקבלו בנציבות עלה כי לעיתים המפקדים אינם מייחסים את החשיבות הנדרשת למצבו הרפואי של החייל ומפעילים לא אחת שיקול דעת עצמאי, בשונה מהנחיותיהם המפורשות של גורמי הרפואה.

2. למפקדים אין הכלים הרפואיים-מקצועיים להעריך את מצבו הבריאותי של החייל או את השפעת המשימות שהטילו עליו ועל כשירותו הרפואית. משום כך, נקיטת פעולות הסותרות את הנחיות גורמי הרפואה עלולה לא רק לפגוע בבריאותו ובשלמות גופו של החייל, אלא אף להכשיל את המשימות ולגרור, חלילה, לפגיעה בחיילים אחרים. מלבד זכותם של המפקדים לבקש בחינה חוזרת של מצבו הרפואי של החייל, הרי שומה עליהם לנהוג בזהירות וברגישות המתחייבות כשחייל מציג הפניה לקבל טיפול רפואי, מגבלות רפואיות או פטור רפואי מפעילות כלשהי ולכבד את ההנחיות הרפואיות ככתבן וכלשונן, כל עוד לא שינו את תוכנן גורמי הרפואה המוסמכים לכך.

⁵ יונתן "יוני" נתניהו (1976-1946), מפקד סיירת המטכ"ל ובעל עיטור המופת. נהרג במהלך "מבצע אנטבה" לשחרור בני ערובה ממתוס "אייר פראנסי" שנחטף לאנטבה שבאוגנדה. בעקבות מותו הוענק למבצע השם "מבצע יונתן". דברים מתוך נאום שנשא בטקס הפרידה מאנשי גדוד 71, גדוד הטנקים שעליו פיקד.

3. אחת הקבילות שבה טיפלתי השנה (קב' 322852/5) הייתה של לוחם, שמצאו אותו גורמי הרפואה כמי שאינו מתאים עוד לתפקידו מבחינת נתוניו הבריאותיים. למרות זאת המשיך החייל לשרת באותו התפקיד, מבלי שנערך בעניינו הליך של "השארה רפואית" – הליך שנוקטים גורמי הרפואה, ומטרתו לבחון אם החייל אכן יכול להמשיך ולשרת בתפקידו הגם שנתוניו הרפואיים, דוגמת הפרופיל הרפואי, אינם מאפשרים זאת. במקרים רבים נדרשים גורמי הרפואה לעניינו של החייל רק לאחר תקופת מה, שבה המשיך, כאמור, לשרת בתפקיד אשר, לכאורה, אינו כשיר עוד לשרת בו.
4. בנסיבות אלו ולאחר שעודכנה "השארה רפואית" עבור החייל באופן המאפשר את המשך שירותו כלוחם, וכן עודכן מעמדו כלוחם בתוקף למפרע, מצאתי להעיר לגורם הרלוונטי על ההתנהלות הלקויה במקרה זה. כן המלצתי כי יינקטו צעדים ארגוניים הולמים כדי למנוע הישנות מקרים דומים.
5. במקרה אחר (קב' 325681/5) הלין חייל, ששמר במוצב במשימת הגנת מתקנים, כי פנה פעמים מספר לראשת הצוות במוצב ודיווח לה כי חש ברע זה כמה שעות, והוא אף פירט את התסמינים שמהם סבל. ראשת הצוות דיווחה למפקדת הפלוגה על מצב החייל, אך זו החליטה כי מצבו אינו דורש פינוי דחוף למרפאה בבסיס אחר, שכן בבסיס אין צוות רפואי, והיציאה ממנו מסוכנת מבחינה בטיחותית בשעות הערב.
6. בהמשך, לאחר שהחייל שב והלין על מצבו, התאפשר לו לשוחח עם חובש מיחידה אחרת, וזה ביקש ממנו למסור לו את מדדיו הגופניים לשם הערכת מצבו, אך במוצב אין הציוד הדרוש לכך. על כן, החובש העריך את מצבו של החייל באופן שגוי, ונמסר לו כי יפונה כדי לקבל טיפול רפואי רק למחרת.
7. מאחר שהוסיף החייל לחוש ברע, הוא יצר קשר עם מפקדו ביחידה שהוא משרת בשגרה, וזה התערב באירוע ויצר קשר בין החייל לרופא יחידתו. לאחר שהתרשם הרופא כי מצבו הרפואי של החייל דורש טיפול מיידי, שוחח מפקדו עם גורמי הפיקוד במוצב, ורק בשעת לילה מאוחרת,

משהתערב מפקד היחידה הממונה על המוצב, אושר לשלוח אמבולנס למוצב, והחייל פונה לבית החולים.

8. במקרה זה ראיתי להעיר למפקד היחידה ולמפקדת הפלוגה הממונים על המוצב, שכן מצופה היה מהם, נוכח תלונותיו החוזרות והנשנות של החייל בדבר מצבו הרפואי, כי טרם קבלת החלטה בעניינו יודאו שיבדוק אותו גורם רפואי מוסמך. הבדיקה נועדה שיתרשם הרופא באופן בלתי אמצעי ממצבו הרפואי ויקבל החלטה מקצועית בדבר דחיפות מועד פינויו לבית החולים.

9. נוסף על כך, ולמען הסר ספק, המלצתי לקצין הרפואה הפיקודי כי יחדד בקרב גורמי הרפואה שתחת פיקודו את ההנחיות המקצועיות הנוגעות לסמכויות החובשים, ובכללן – סוגיית אופן התקשרותם עם מפקדים ועם חיילים. המטרה היא לוודא כי כשיש ספק בדבר מצבו הרפואי של חייל, יבהיר החובש באופן ברור וחד-משמעי לגורמי הפיקוד המתאימים כי נדרשת פגישה ישירה עם גורם רפואי טרם קבלת החלטה רפואית בעניינו של החייל.

10. עוד המלצתי לאחראי המרפאה ביחידה, שבגזרתה ממוקם המוצב, כי יפעל להסדיר את נושא הסיוע הרפואי הניתן למוצבים שבגזרתו, על כל היבטיו, כדי למנוע הישנות מקרים דומים.

11. **מפקדי צה"ל נתונים מדי יום למגבלות אובייקטיביות שונות בעת מילוי תפקידם. מצופה מהם לעמוד במשימות המוטלות עליהם, כחלק מהחתימה להשגת יעדי צה"ל בהגנה על ביטחון המדינה. היעדרותם של חיילים בשל מצבם הרפואי היא לעיתים מגבלה נוספת המקשה את קיום המשימה, אך אי-הקפדה על כך עלולה לפגוע פיזית או נפשית בחיילים, באופן שבו כשירותם לביצוע המשימה תיפגע לאורך זמן. מכאן שהקפדה על מימוש זכויותיהם הרפואיות של החיילים וטיפול מפקדים ראוי בנושאי רפואה יובילו לאורך זמן לאיתנות החיילים ולהצלחה בעמידה במשימות וביעדים המשחרים לפתחם של המפקדים.**

הכוח המוביל את צה"ל מול פני הסכנה*

מי שמצליח ניחן בהתלהבות. עבודה טובה לעולם
אינה נעשית בדם קר כי החום מחשל. כל הישג
גדול הוא סיפורו של לב לוחט.⁶

הפחד הוא רגש טבעי והישרדותי, השומר עלינו מפני סכנה. ככל שהסיכון לחיינו מתעצם ונמצא בטווח נגיעה, עלול הפחד להפוך לחרדה עמוקה אשר עלולה לשתק את יכולתנו לפעול. בשדה הקרב מוכרת תופעה זו כאימת הקרב.

מה אפוא מביא חיילים להתגבר על הפחד, על היצר הבסיסי (אינסטינקט) ולרוץ קדימה אל עבר הסיכונים?

שינויים חברתיים ומאפייני התקופה משפיעים על מאפייני הנוער הבא אל שערי צה"ל, על תפיסותיהם ועל עמדות החיילים. כל אלו מאתגרים את המעשה הפיקודי ומחייבים להתאימו לרוח הזמן והתקופה. אולם, שינויים אלו, אין בהם כדי לשנות את טבעו של האדם ואת הכוחות המביאים את החיילים לידי פעולה, בוודאי בנסיבות של אימה ופחד.
שלושה הם הגורמים המפחים בתוכנו את העוצמה, המאפשרים לנו להתגבר על אותה אימה ולהמשיך בנחישות את המשימה, ואלו הם:

הראשון הוא **המפקד המראה דוגמה אישית** ויכולת מקצועית והמקרין ביטחון, מנהיגות, נחישות, שיקול דעת ואחריות. השני הוא **החברים ליחידה** שהם יחד, לעיתים, כמעין משפחה. הרעות, הערבות ההדדית והלכידות ביניהם הן חלק מהותי ממרקם החיים ביחידה. השלישי הוא **האמונה בצדקת הדרך וההבנה שאין אחרים אשר יעשו את מלאכתנו**. ההבנה שאנו עומדים כחומה בצורה בין אויבנו לארצנו, ומבטיחים בכך את ביטחונה של מדינתנו. כל אלה יחד מעצימים את רוח הלחימה ומאפשרים את העמידה במשימה על אף הסכנה.

* פורסם כאיגרת הנציב לכלל מפקדי צה"ל במהלך שנת העבודה 2017.

⁶ הארי ס' טרוֹמָן (Harry S. Truman), 1884-1972, היה נשיאה ה-33 של ארצות הברית בשנים 1945-1953.

יכולת המפקד לשלב את שלושת הגורמים הללו היא חלק מאומנות הפיקוד ומהמנהיגות במיטבה. **הגורם המרכזי לניצחון במלחמה הוא לא סוג הנשק ואיכותו הטכנולוגית, אלא הלוחמים, על פי הערכים המובילים אותם, ועוצמתם הרוחנית.** רוח הלוחמים והאחוזה ביניהם נקנות בעבודה קשה של מפקדים ביחידותיהם בשגרה. רק מפקדים החותרים על דגלם את טיפוח רוח חייליהם כמשימה בעדיפות ממעלה ראשונה – יובילו את חייליהם להצלחה במשימותיהם בשגרה ובמלחמה.

ממפקדי צה"ל מצופה להיות סמכותיים ונחושים, להעביר לפקודיהם את המסר שפקודה היא פקודה ולא המלצה. עם זה, עליהם לאהוב את חייליהם ו"לגעת בהם", ליצור בקרבם התלהבות, תחושת שייכות ושותפות, אמונה בעצמם, בחבריהם ובמפקדיהם. זו אומנות הפיקוד והמנהיגות במלוא הדרה: מילה טובה, יד מושטת לעזרה, פתיחות ושקיפות, העצמת גאוות היחידה על-ידי היכרות טובה עם מורשתה, אמונה בצדקת הדרך על-ידי טיפוח אהבת המולדת בקרב החיילים, הכרת שביליה, נופיה, מורשתה, גבולותיה, מלחמותיה וייחודה של המדינה. על המפקדים ללוות, לחנוך ולהדריך את חייליהם, להיות שם עבורם ולהעביר מניסיונם אליהם. מעל כל אלה – **הרוח והערכים הם הבסיס לעוצמתנו אשר עמדה לטובתנו לא אחת במבחני חיינו, שבהם יצאנו כאשר ידנו על העליונה מול אויבינו אשר רצו להכחידנו.**

חובת המפקד לבקרה, למעקב ולמשמעת*

לפי עומק מעורבותו של אדם במעשה – עומק

משמעותו של המעשה בעיניו.⁷

1. בארגונים שונים בעולם העסקי, ובוודאי בחברות מצליחות, עומד כלל היסוד של בקרה ומעקב אחר הנחיות והוראות – מחדרם של המנהלים במורד "פירמידת הניהול" עד ל"רצפת העבודה". לעיתים, הוראה שאינה מבוצעת עולה לעובד לא ממושמע במשרתו. המנהל המיטיב למלא את תפקידו, יישא באחריות הכוללת למילוי הוראותיו וייתכן שייאלץ להיפרד ממשרתו אף הוא, אם לא יתמלאו הוראותיו. **מצב שבו לא מתמלאות ההוראות, יש בו כדי ללמד על מנהל המתקשה בניהול או שאינו מקיים בקרה ומעקב שוטף אחר אותן הנחיות.** המנהל נבחר לתפקידו בשל אמון הבכירים בו כי הוא האדם המתאים לגבש רעיונות מתאימים בעיתות שגרה ומצוקה, וכי הוא האדם אשר מסוגל ליישם בצורה אידיאלית מול הדרגים אשר תחת ניהולו. משנתגלה כי מנהל אינו עומד בציפיות אלה, אין מנוס מהרחקתו מאותה עמדה ניהולית.

2. להבדיל אלף אלפי ההבדלות בין העולם העסקי לבין העולם הצבאי, יש שתי ציפיות מרכזיות הדומות במהותן מקצינים וממפקדים בכל הדרגים והעמדות (לוחמים, תומכי לחימה, מטה, מקצועיים) – לחדש וליזום וליישם את הפקודות.

3. **בבסיס העשייה הצבאית עומדת הפקודה.** הפקודה ניתנת על-ידי הדרג המוסמך, ונדרשת משמעת מוחלטת למלאה. **היעדר בקרה ומעקב אחר מילוי הפקודות הוא, לגישתי, היעדר משמעת של הפוקד עצמו** (בין שניסח אותה באופן עצמאי ובין שקיבלה מדרג בכיר והעבירה לדרג נמוך).

* פורסם כאיגרת הנציב לכלל מפקדי צה"ל במהלך שנת העבודה 2017.

⁷ יגאל אלון (1918-1980) – מפקד הפלמ"ח, מראשי צה"ל במלחמת העצמאות, מראשי מפלגת העבודה, ראש ממשלת ישראל בפועל, חבר כנסת ושר בממשלות ישראל.

4. לדאבונני, בביקוריי הרבים בצה"ל התרשמתי לעיתים מתרבות ארגונית הלוקה בחסר זה – **חסרונה של תרבות בקרה ומעקב**. יש שפקודות מועברות בדואר האלקטרוני בתפוצה רחבה; יש מפקדים בשטח העושים כטוב בעיניהם ומחליטים על פי הבנתם אילו פקודות לבצע ואילו שלא לבצע, שכן אלו מתקבלות בהיקפים גדולים וללא הבהרות בקרה ומעקב מן הדרגים הממונים. יש מפקדים אשר אינם נותנים דעתם לדואר האלקטרוני המתקבל ומתעלמים ממתן הפקודות. במצב זה ברור שהם אינם טורחים לעקוב אחר מילוי הפקודות או לממשן בעצמם. מצב דברים זה, הגם שאינו משקף את הנעשה בכל יחידות הצבא, מעיד על תרבות ארגונית חסרת משמעת שיש בה כדי להוביל לאנדרלמוסיה, לחוסר אחידות בין יחידות שונות ולפגיעה במשמעות המושגים "פקודה" ו"משמעת".

5. יתרה מזו, היעדר בקרה ומעקב מאפשר למפקדים לחמוק מהסברים ומטיפול משמעתי בגין פקודות אשר אינן מיושמות. היעדר מנגנון של בקרה ומעקב מחליש את מעמד המפקד מול פקודיו ואינו מאפשר מיקוד ב"חוליות החלשות" בשרשרת הפיקוד לצורך תיקון ושיפור המשמעת. היעדר זה עלול להביא בסופו של דבר לירידה בביצועי אותן היחידות ובאי-עמידה באמות המידה המקצועיות.

6. אדגיש כי אין בליבי חשש או חשד כי מפקדי צה"ל אינם כשירים או ראויים לתפקידים מבחינת מוכנותם המקצועית; אדרבה, אומר בפה מלא כי מפקדי צה"ל הבכירים והזוטרים כאחד הם ברובם מקור לגאווה ומדגימים פעם אחר פעם את חריפותם, את מסוגלותם, את אומץ ליבם, את חדשנותם ואת מוכנותם להסתגל ולהשתפר בכל עת.

7. עם זה, לכל חייל בצה"ל חלה החובה למלא אחר תורה אחת ויחידה – למלא אחר פקודות והוראות מפקדו. חובתו היא למשמעת מלאה. אך למפקד בצה"ל חובה כפולה ומכופלת למשמעת – המשמעת למלא אחר פקודות, והמשמעת לבצע בקרה ומעקב אחר ביצוען.

8. מפקדי צה"ל נדרשים לטפח בצה"ל את תרבות הבקרה, המעקב ואכיפת המשמעת. אלה נושאים מרכזיים המשפיעים על יכולתו של צה"ל לממש את ייעודו. על כל מפקד, בכל דרגה שהיא, לפתח תורה זו באמצעים אשר ייראו לו לנכון, ובמהרה ייוכח בשיפור תפקוד יחידתו.

מעבר משירות צבאי לאזרחות*

אל תבכה כי זה נגמר. חייך כי זה

קרה.⁸

1. עבור חלק מן החיילים (מכל הדרגות), תחושות של בלבול, חוסר ודאות ולעיתים גם חשש מתלוות לתהליך השחרור מצה"ל. החייל, שהתרגל להתעורר בכל בוקר בשעה מסוימת, להתייצב למשימותיו, להיענות למפקדיו ולמלא אחר כל ההוראות והפקודות אשר ניתנו לו – מתקשה להתרגל באבחה אחת, קצרה ומהירה, לשוב לחיים האזרחיים והחופשיים, לחיים עצמאיים ומלאי אחריות אישית (ללא תמיכת מפקדים, חברים ליחידה). לחייל המשתחרר קשה בוודאי לעכל את המחשבה כי יום אחד הוא מוגדר חייל, נתון לסדר יום צבאי וכל ענייניו הם צבאיים, וביום למחרת – הוא מוגדר אזרח עצמאי במדינת ישראל, והוא נדרש לקבוע לעצמו סדר יום ללא סיוע או הכוונה מגורמי פיקוד.

2. אף שמדובר במושג חמקמק מעט עבור אדם "זר", יש הבנה בין יוצאי צבא, בין ששירתו לפני 50 שנה ובין שהשתחררו אך לפני כמה ימים; בין ששירתו 20 שנים בשירות הקבע ובין שהשתחררו בתום שירות החובה ואף קודם לכן – **כי לשירות הצבאי של אדם השפעה עצומה על מהלך חייו לאחר מכן.** הכלים שנרכשו, החוויות שנצטברו, הצלקות שלא יגלידו, האחוה המיוחדת שנוצרה עם החברים לשירות, ערכי הצבא והנורמות שנקבעו בשירות – כולם מחללים וממשיכים לתת את אותותיהם גם לאחר המעבר משירות צבאי לחיים האזרחיים. לפיכך, במובנים רבים אדם, שהיה חייל באופן רשמי, אינו חדל להיות למעשה חייל גם מרגע שפשט את מדיו; הוא אינו חוזר כלעומת שבא.

⁸ תאודור סוס גייזל (Theodor Seuss Geisel, 1904-1991), סופר ילדים המוכר בשם הספרותי "ד"ר סוס (Dr. Seuss).

* פורסם כאיגרת הנציב לכלל מפקדי צה"ל במהלך שנת העבודה 2017.

3. אין מדובר בעניין של מה בכך, שהרי חייל משרת שנים מחייו לטובת מערכת הביטחון בישראל (כוונתי לכל משרתי צה"ל, ללא הבחנה בין לוחמים, תומכי לחימה ועובדי מנהלה). החייל מקריב מזמנו, מחיי החברה והפיתוח העצמי שלו, מוותר במידה כזו או אחרת על חירויותיו ועל זכויותיו ולפרקים על בריאותו. חובה זו מתחדדת לנוכח ההבנה כי החייל מעניק ומייחד מחייו למען מערכת הביטחון, ברם משכורתו, תנאי תפקידו ואי אלו מענקים, מקילים ומועילים ככל שיהיו – לעולם אינם תמורה שווה לשירותו. אלו הם בגדר פפים קטנים, ותמורה אמיתית היא זו הניתנת להגשמה ברמה האישית והרגשית וברמת תחושת התרומה האדירה למאמץ הלאומי.
4. ההשפעה העמוקה של השירות הצבאי על האדם; ההבנה כי למשך תקופה לא מבוטלת העניק החייל מחייו, מיכולותיו ומכישוריו לטובת מערכת הביטחון; וחששותיו האישיים ממעבר לחיים אזרחיים – מביאים אותו לעיתים, אם אין היחידה או גורמי הפיקוד מתנהלים כיאות – לתחושת מועקה, כעס, חרטה ומשקעים אחרים כלפי מערכת הביטחון, כלפי יחידתו הפרטנית או כלפי מפקדיו.
5. **יש אפוא לשאוף לכך שחייל ישתחרר ממערכת הביטחון בחפץ לב – חלילה מתוך תחושת מיאוס או כעס, אלא מתוך הכרה בזכות שנפלה לידי לקחת חלק במשימות שבהן השתתף, להתרועע עם חבריו ליחידה בסביבה ייחודית, להיות תחת פיקודם של מפקדים ראויים ולשהות ביחידה שהפכה עבורו למעין בית נוסף.** כמו כן, ראוי כי ייפרד מחיי הצבא בידיעה כי תרם תרומה מובהקת ניכרת עבור המערכת, עבור מפקדיו או עבור חייליו, בין שהייתה תרומתו במשימותיו הצבאיות, בחיי החברה של היחידה או תרומות ייחודיות אחרות.
6. מטבעה של המערכת הבירוקרטית שאין באפשרותה תמיד להקל על החייל את תחושותיו כאשר הוא משתחרר, לעודדו, להודות לו על שירותו ולהוסיף לכבודו, למעט בתמריצים כספיים, בשירותים ובמענקים מסוימים. אין להקל ראש או חלילה לזלזל באמצעים אלה כי הם מסייעים לחייל המשוחרר ויש בהם אמירה, ולפיה שירותו הצבאי לא נעלם מעיני המערכת

באבחה אחת עם פשיטת המדים – כך, בדרכה, המערכת מקיימת את חובתה המוסרית כלפי המשרת המשוחרר.

7. עם זאת, אין בדרכים אלה בלבד כדי להטות את משקל התחושות של המשתחרר משלילי לחיובי. חשובה מאוד הנגיעה האישית והפרטנית של המפקדים ושל היחידה. המפקד והיחידה הם, כאמור, הבית הנוסף והמשפחה הייחודית עבור החייל מפני שבהם בילה שנים וצבר חוויות חשובות, בוונות, טובות יותר וטובות פחות, אשר חלק עם יתר "בני הבית". במקום זה נבנו אישיותו וערכיו, לעיתים יותר מבכל מסגרת אחרת. מטבע הדברים, החייל חש שותפות עמוקה ותחושת ביטחון מסוימת במקום זה. לא אחת חייל משוחרר ממשיך לבקר, להתעניין ולשמור על קשר עם היחידה, ובוודאי עם האנשים שאיתם שירת. יש לפעול למען שימור תחושות אלה של ביטחון, של שותפות ושל רצון ליזום בקרב החיילים המשתחררים ולטפחן. מן הצד השני של המטבע, החייל יחוש תחושות לא נעימות אם לא יבקשו ביחידתו לכבדו לקראת שחרורו או "פרידתו" מן היחידה ולהכיר תודה על שירותו ועל שהעניק.

8. **אני רואה לנכון לשבח את היחידות שיוצאות מגדרן כדי לכבד את החיילים ששירתו בהן ולהודות להם.** יש יחידות שבהן מוציאים אל הפועל טיולים עבור החיילים שעתידיים להשתחרר, ומפקדיהן משוחחים איתם שיחות אישיות רבות חשיבות לגבי נושאים הנוגעים לשחרור ולהמשך דרכם; יש יחידות שבהן מוציאים דרכים להעניק להם בתקופה האחרונה לשירותם מעט יותר אחריות או מרווח נשימה.

9. **על מפקדי צה"ל לפעול למען חייליהם העתידיים להשתחרר; לומר להם דברי תודה, שבח ופרידה; לשוחח עימם על תחושותיהם טרם השחרור ולוודא כי הם צועדים בדרך הבטוחה והנכונה (ורצוי גם לאחר השחרור); לאפשר להם לשוחח עימם בצורה פתוחה, ולזכור כי לעולם יהיו מפקדיהם; להקל עליהם במידת הצורך; להתאגד עם אנשים נוספים ביחידה כדי להעניק מתנת פרידה או להכין להם מסיבת פרידה.** יש דוגמאות למכביר באשר לאופן שבו ראוי לדאוג לחייל שישתחרר ממערכת הביטחון בסבר פנים יפות ויהיו תחושתו וראייתו כי אכן נפלה בידיו הזכות לשרת בצה"ל וביחידתו.

10. סופו של כל חייל להשתחרר, ולכן חובתם המוסרית של המפקדים לדאוג כי ישתחרר בצורה מכובדת, בראייה בריאה וטובה על שירותו הצבאי, כשהוא מוכן לחיים במסגרת האזרחית.

האמת הפנימית ודמות המפקד

האמת היא השמש של הנבונים.⁹

1. אתגרי המפקד הם רבים ומגוונים, ובכללם המשימות הרבות והעומס המוטל עליו. זאת לצד הצורך לפקד על חייליו באופן ראוי, לחנך ולטפח אותם, לדאוג לכל צורכיהם, כך שילכו אחריו בבטחה. לא אחת, הלחצים הרבים המופעלים על המפקד, יש בהם כדי לנסות ולערער את המפקד, את עמדותיו ותפיסת עולמו בנושאים שונים.
2. אני סבור שמקור עוצמה ראשון במעלה הוא האמת הפנימית של המפקד, שהיא מקור חוסנו. ברי כי על המפקד לפעול בהתאם לפקודות, להנחיות מפקדיו ולרוחם, אך זאת מבלי לוותר על האמת הפנימית שלו. עליו לפעול בהתאם לאמונותיו ובדרך שנראית לו כנכונה ביותר. כאשר יושרו הפנימי עולה בקנה אחד עם מעשיו ועם משימותיו – התגמול שהוא זוכה לו גדל. לדבר יש השפעה גדולה מאוד על חייליו. החיילים אינם מחפשים פקיד אפרורי או מכונה נטולת רגשות ואמונות שיובילו אותם בקרב או ידאגו לצורכיהם בשעת שגרה, אלא מפקד בשר ודם, על מעלותיו ומגרעותיו, שדרכו הייחודית והאנושית מקרבת אותם למפקדם ויוצרת את הכבוד ואת האמון הנחוצים להתקדמות רצויה ביחסי מפקד-פקוד.
3. למרות דברים אלה, לא אחת מרגיש המפקד כי הוא נקלע לצומת דרכים: הדרך האחת היא שמירה על האמונה הפנימית בצדקת הדרך אך במחיר ניכור ועוינות בינו לפקודיו כך שלא ימלאו אחר פקודותיו, לא ישתפו אותו בצורכיהם ולא יכבדו אותו ואת מעמדו כמפקד. הדרך האחרת אמנם מחייבת ויתור על אותה אמונה, אך היא מובילה ללכידות יחידתית ולהרגעת המתחים בין המפקד לפקודיו.

⁹ לוק דה קלפייה המרקיז דה וובנארג (Luc de Clapiers, Marquis de Vauvenargues), 6 באוגוסט 1715 – 28 במאי 1747), פילוסוף וחייל צרפתי.

4. לעיתים נדמה ששמירה על האמונה הפנימית ועל היושר הערכי-אישי הנוקשה יתר על המידה מביאה לכך שהמפקד נתפס כיהיר ולא מחובר לקרקע, ומכאן הפיתוי שבויתור על הערכים ועל החזון הפנימי. אולם, זוהי רק אשליה אופטית שמקורה בקוצר ראייה; דווקא המפקד שאיננו עקיב בדרכיו ובערכים שהוא מבקש להנחיל לפקודיו, מתוך שיקולי רווח והפסד ביחסיהם, יגלה במהרה שהוא עומד בפני פשיטת רגל פיקודית. הוא עלול לאבד את אמונם ואת כבודם של חייליו; הסדר הפנימי ביחידה יתהפך כי פקודיו יקבעו את המדרג הערכי ואת אופי היחידה, את "הרווח והתועלת" שבכל פקודה ואף יקבעו עבור אותו מפקד כיצד לנהוג ולהנהיג.
5. יוצא, אפוא, כי לעיתים, החיילים לוחצים על המפקד "להתקפל" ולוותר על דרכו שהוא מבקש להנחיל. עם זה, היענות המפקד ללחצים אלה או אפילו ויתור מתוך תשישות, אין בהם כדי לספק או לרצות את צורכי החיילים, ולמעשה, ה"התקפלות" זורעת בקרבם חוסר ביטחון וייאוש מאחר שגילו כי מפקדם איננו עומד על דרכו, על חזונו ועל ערכיו, והדבר נתפס בעיניהם כנטישת רוח המפקד.
6. מן העבר השני, יש להבהיר כי שמירה על האמונה הפנימית וקביעת סדר יום ערכי אינן מחייבות חוסר התחשבות בפרט, היעדר פתיחות לשינויים או התאמות למצבים חריגים, ובוודאי שאינן מחייבות דיכוי חיילים "סוררים". מושכל ראשון הוא שחיילים מבקשים להם מפקד נערץ, ולא מפקד עריץ. כאמור, ויתור או פשרה אינם הנוסחה הראויה להתנהלות המפקד במצבים אלה. על כן, אני מפציר בכם, מפקדי צה"ל, לעמוד על דרככם, ולשמור על אותה אמת פנימית היוקדת בליבכם, אך היו שקולים, מדדו את מילותיכם והתנהלו בתבונה.
7. בקביעת סדר היום הערכי על ידי המפקד, די לומר כי דרך המלך היא הצהרה על הכלל הערכי שלאורו הוא פועל, והיוצא מן הכלל לפיו שהוא מתיר התנהלות שונה. אדגיש כי הקשר בין הכלל ליוצא מן הכלל איננו של ויתור או פשרה, אלא של התאמה והשלמה. קביעת החרג ונקודת האיזון, שבהם מצב עניינים מסוים מחייב התייחסות שונה, היא המפתח לשמירה על עולם הערכים הפנימי של המפקד ולזכייה באמונם של חייליו ובהערכתם.

8. מפקדי צה"ל נדרשים לשים ליבם למצבים חריגים, להראות רגישות והבנה ליוצא מן הכלל. אל להם להתלהם, אל להם לצאת מגדרם, עליהם לשלוט היטב בעצמם. העוצמה הפנימית ניבטת היטב החוצה מתוך שפת הגוף והצדק שבנוי על יסודות אמת מוצקים מחזק את המאמינים בו ונוהגים על פיו. על המפקדים להראות ולהדגים זאת לחייליהם, ויצטרפו אליהם רבים נוספים אשר חווים את אותן אמיתות, הטבועות כחותם במעמקי נפשם. כך, חייליהם ימלאו פקודות בחפץ לב ובאמונה שלמה, שהן באות ממקום של אמת צרופה.

הגדרת החזון

כאשר תוכניות ערוכות מראש, זה מפתיע עד כמה

הנסיבות מתאימות את עצמן אליהן.¹⁰

1. התקדמות אינה נוצרת מעצמה. לכל גוף שמונע יש דבר מה מסתורי שמניע אותו. אצל בני אדם מניע זה יכול לצוץ ממקום נסתר וסודי במעמקי נפשנו, והוא יכול להיות מוסק בצורה תבונית ממרומי מחשבותינו. מניע זה מאיץ בנו להשיג את מטרותינו, להגשים את חלומותינו ולהיטיב עם חברתנו. מעבר לכך, אדם ללא מניע הוא למעשה נעדר מטרה ומשמעות, וסופו לשוטט בחוסר ודאות עד שיתגלם בתוכו או מתוכו חזון כלשהו שמעניק ערך לפעולותיו.
2. כאשר אנו מסוגלים להגדיר את מניענו, לקבוע את גבולותיו ולהציב יעדים להגשמתו כך שניתן כמעט לראות אותו, לחזות בו ולהחזיק בו, הרי קשרנו במו ידינו את עולם החלום ואת עולם המעשה. מכאן והלאה, התמדה ואמונה בצדקת הדרך הן בלבד נחוצות לנו כדי למלא את משאלותינו.
3. דברים אלה אינם יפים בלבד לתיאור בני האדם בחיפושם אחר משמעות ואחר ערך, אלא הם גם יסוד מיסודות כל ארגון מוצלח, אם זה הצוות הקטן ביותר או חברה עסקית רב-לאומית. **ארגון ללא חזון נעדר ערך ומשמעות בעיני עצמו**, ותישאל השאלה בכל בוקר מחדש בקרב העובדים: לאן הארגון מבקש להגיע ומה הם יעדיו, וייוותרו ללא מענה. **לעומת זאת, ארגון שמגדיר לעצמו חזון מעניק משמעות ומרץ לשותפיו ולכל פעולותיו**. אין שמחות דומות לשמחה כאשר הערכים המגולמים בחזון מתורגמים למעשים, וקשה למצוא תחושת סיפוק ומשמעות זהה כאשר עובד יודע כי צעדיו, עם צעדי שותפיו וחבריו – מובילים להגשמת החזון שביקשו לקדם.

¹⁰ סר ויליאם אוסלר (Sir William Osler, 1st Baronet; 12 ביולי 1849 – 29 בדצמבר 1919), רופא קנדי המכונה "אבי הרפואה המודרנית". איש מקצוע, אשר בלט בעשייתו במגוון היבטים של הרפואה, כרופא מטפל, פתולוג, מורה, איש ארגון רפואי, כותב מאמרים, מנהל מוסד רפואי ומחבר ספרים.

4. לפיכך, צורך חיוני הוא שארגון, ובוודאי ארגון צבאי, יגדיר את חזונו. החזון צריך להיקבע בהתאם לערכים, לעקרונות, לחלומות ולדרכים של מנהיגי הארגון – אך לא די בכך. על מתווי החזון לשכנע ולהלהיב את חבריהם בנכונות דרכם וחזונם כי ללא איזון זה החזון הוא של קומץ בודד, ולא יהיה מסוגל לסחוף אחריו את כל הארגון. חזון ארגוני, מטבעו, הוא כזה שללא מאמץ משותף של כל חבריו לא ימומש.
5. על מנת להתוות את הדרך הנכונה והמדויקת להגשמת החזון ביחידות צה"ל, ולהגיע לתוצאה הטובה ביותר מבחינתנו – יש להגדיר את החזון.
6. החזון איננו דבר מה מרוחק ובלתי ניתן להשגה, להפך, הגדרתו והצבת יעדים מקרבת את החזון למציאות באמצעות אמונה, נחישות, מעוף, יצירתיות ואומץ לב – כך נשיג בסופו של דבר את מבוקשנו. החזון מחייב מאיתנו הרבה אופטימיות ורצינות, שאם לא כן – לא נוכל לכבוש בסופו של יום את יעד חזוננו. החזון הוא מטרה חשובה ונשגבה, אך היא חמקמקה וקשה להשיגה. בחושבך שהגעת לפסגה, כפסיעה קטנה מהשגת חזונך, נפתחה לפניך תמונת נוף חדשה ומפתיעה, שעוד רבות הן הפסגות בדרכך אל חזונך, והדרך היא קשה ומתישה, המחייבת נחישות ועוצמה רבה. המנהיגות, הנחישות, ההתמדה – הן נר לרגליה של הצלחת המפקד בהשגת המטרה הנשגבה, שהיא חזונו המאיר את אורו כמגדלור רב-עוצמה – להתוות את דרכו בדרך הנכונה.

זכויות הפרט

פגיעה בפרטיות בעולם המדומה (וירטואלי)

ההישגים הטכנולוגיים של העידן המודרני הביאו עמם כתוצאת לוואי אפשרויות נרחבות לפגיעה בפרטיות... חזונו האפוקליפטי של ג'ורג' אורוול בדבר "האח הגדול" עלול על נקלה להפוך למציאות חיים אם לא ייושמו הגבולות לנגישות למאגרים ולשימוש בהם מעבר למטרה המוגבלת שלשמה ניתנה הסמכות למופקדים על מאגרי המידע.¹¹

1. ההתפתחות הטכנולוגית והספרתית (דיגיטלית) המואצת בעולם המדומה (וירטואלי) טומנת בחובה יתרונות נפלאים, ובכללם – קדמה טכנולוגית ופיתוחים אין-סופיים לרווחת האנושות, מידע עשיר ונגיש יותר, תקשורת מהירה ומועילה ועוד. עם זה, היבטים הנוגעים לתקשורת בין-אישית, לחסיון המידע, לאבטחתו ולצנעת הפרט – עלולים להיפגע באופן חמור, אלא אם כן יוקפד על שמירה על כללי משחק ראויים ועל התנהלות הולמת.
2. הזכות לפרטיות מוקנית לכל אדם בחברה נאורה, ובכללו – גם לחיילי צה"ל, בהיותה אחת מזכויות האדם הטבעיות, המעוגנת באמנות בין-לאומיות. זכות זו קיבלה עיגון חוקתי בישראל בחוק יסוד : כבוד האדם וחירותו : "כל אדם זכאי לפרטיות ולצנעת חייו". בחוק הגנת הפרטיות, התשמ"א-1981, נקבע כי פגיעה בפרטיות היא, בין היתר : "שימוש בידיעה על ענייניו הפרטיים של אדם או מסירתה לאחר, שלא למטרה שלשמה נמסרה".

¹¹ נשיאת בית המשפט העליון לשעבר **דורית ביניש**, עש"ם 6843/01 בן דוד נגד נציב שירות המדינה, פ"ד נ"ו (2) 918 (2002).

3. במדינה דמוקרטית, זכויות בסיסיות של אדם, לרבות הזכות לפרטיות, הן ערכים שהמדינה חייבת להגן עליהם. לכן, רשויות השלטון ונציגיהן, ובכללם גם מפקדי צה"ל, הפועלים לטובת הציבור ולמענו, מחויבים לשמור על זכויות אלו.

4. בשל כך, שומה על המפקדים כי יקפידו על זכותם של החיילים לפרטיות, שכן פגיעה בזכות זו עלולה לפגוע באמון הפרט בצה"ל ובמפקדיו ועלולה להוביל לתחושת השפלה בקרב החיילים. השפלה זו עלולה לפגוע במוטיבציה שלהם, ובכך גם קיים פוטנציאל לפגוע ביחידה הצבאית, בגיבושה ובחוסנה.

5. גם העובדה כי ניתן לאגור מידע רב בטלפונים החכמים, עלולה ליצור לא אחת התנגשות בין הצורך להגן על ביטחון המידע, מחד גיסא, וגם על איסור השימוש בטלפון החכם במשימות צבאיות, לבין הצורך בשמירה על פרטיות החייל, מאידך גיסא. על המפקדים לפעול בשיקול דעת ובהגינות באיזון בין ערכים אלו.

6. **בשנים האחרונות, שבהן השימוש ברשתות החברתיות ובטלפונים החכמים הוא כה נפוץ, הקושי להגן על הזכות לפרטיות נעשה סבוך ומורכב מאין כמוהו.** מעת לעת מגיעות קבילות חיילים, שעילתן היא שהקובלים צולמו בנסיבות מביכות (כגון שינה בשמירה), ובהמשך פורסמו תצלומיהם ברבים, ללא אישורם, בין שבכינוסים מקצועיים ובין שלצורך הפקת לקחים בקרב מפקדים. בקבילות אלו עמדתי על הצורך להשיג את התוצאות הנדרשות להפקת לקחים או ללימוד, גם מבלי לחשוף את זהותם של החיילים, כדי להימנע ככל האפשר מהלבנת פניהם ברבים.

7. באחת הקבילות (קב' 324190/8) שבהן טיפלתי השנה פנתה חיילת לבדיקה במיין פסיכיאטרי וגורמי המשטרה פנו, בעקבות זאת, לגורמי הצבא, כדי שיאספו את נשקה האישי. מפקדה קיבל את הדיווח מגורמי המשטרה הצבאית והפיץ הודעה בנושא באמצעות יישומון ההודעות בטלפון הנייד לכל

קציני החטיבה. לאחר שנגדת מהיחידה ראתה את הדיווח בטלפון, היא ראתה להעבירו לתפוצת המפקדים בבסיס, כעדכון על אירוע חריג ביחידה.

8. בהמשך הבין מפקדה של החיילת כי נפגעה זכותה לפרטיות ושלה הודעה נוספת לקציני החטיבה, ולפיה אין להפיץ את הודעתו הקודמת לגורמים אחרים.

9. דוגמה זו מחדדת את חובת המפקדים להקפיד לשמור על כבודם של החיילים באמצעות שמירה על פרטיותם, לא כל שכן כאשר מדובר בנסיבות רגישות, המצריכות מענה ייחודי ודיסקרטי.

10. במקרה זה נקט סגן מפקד החטיבה צעדים פיקודיים וארגוניים הולמים בעת שהעיר למפקדה של החיילת ולנגדת מהיחידה על אופן התנהלותם. כן הנחה לחדד בקרב גורמי הפיקוד בחטיבה את סוגיית צנעת הפרט ואת הרגישות הנדרשת במקרים מסוג זה. יתר על כן, סגן מפקד החטיבה הנחה לגבש נוהל לאישור דיווח על אירועים חריגים כדי למנוע הישנות מקרים דומים.

11. בקבילה אחרת (קב' 326796/0) הלין חייל על שערך המפקד התורן (להלן: הקצין) חיפוש בטלפון הנייד שברשותו במהלך משימת שמירה בבסיס שבו החייל משרת.

12. הנחיות הפרקליטות הצבאית הראשית בעניין: **"סמכות מפקד לערוך חיפוש בטלפון נייד 'חכם' של פקודו"**, קובעות כי ככלל, על המפקד חל איסור לערוך חיפוש בטלפון הנייד של פקודו, למעט במקרים חריגים ובהתקיים כל התנאים האלה:

א. המפקד חושד בביצוע מעשה הפוגע בביטחון המדינה או יש חשש לחיי אדם, ולהערכת המפקד בטלפון הנייד של פקודו מצוי מידע שיאפשר למנוע את הפגיעה בביטחון או לשמור על חיי אדם;

- ב. החיפוש נדרש מייד ;
- ג. החיפוש יתבצע בנוכחות החייל, שממנו נתפס הטלפון הנייד, וייעשה כך שיפגע בפרטיות באופן מצומצם ככל הניתן, כלומר יתבצע אך ורק ביישומונים הנדרשים ;
- ד. מקום שבו הצורך בחיפוש נוגע להיבטי ביטחון מידע, המפקד יסתייע, ככל הניתן, בקצין ביטחון מידע שהסמיך ראש מחלקת ביטחון המידע בצה"ל.
13. הקצין תיאר כי בעת התורנות הובהר לו על-ידי צוות ניהול האבטחה במחנה, כי בשל תקלות תקשורת בעמדות השמירה, החיילים מורשים להגיע לשמירה עם הטלפון הנייד שלהם כמכשיר גיבוי. עוד ציין כי בעליית המשמר הבהיר כי בשל החשש שישוחחו בטלפון במהלך השמירה, ככוונתו לבדוק את רשומות השיחות בטלפונים במקרה הצורך.
14. לדברי הקצין, כאשר ניגש לערוך ביקורת בעמדת השמירה שבה ישב החייל, ביקש ממנו להציג לו את רישום השיחות בטלפון הנייד שברשותו. עוד ציין כי לא הכיר את האיסור לערוך בדיקה זו והביע צער על שערך את הבדיקה קודם שבחן את ההנחיות הנוגעות לנושא.
15. קצין האבטחה במפקדת המחנה מסר כי אין נוהל מהסוג שתואר לעיל בהוראות המשמר של היחידה, וכי אין מתדרכים כך את בעלי התפקידים. מפקד המחנה הוסיף כי חל איסור על השומרים להשתמש בטלפון הנייד במהלך השמירה, וכי נדרש להשתמש בו אך ורק כשיש סכנה או תקלה באמצעי הקשר הצבאיים. כן הדגיש כי חל איסור על המפקד התורן ליטול את הטלפון האישי של השומר.
16. מפקדת הקצין ציינה כי מצופה מגורמי מפקדת המחנה לחדד את הנהלים, שלפיהם השומרים נדרשים להגיע לשמירה עם טלפון נייד. הם רשאים להשתמש בו אך ורק באירוע חריג ; כמו כן יש לחדד את ההנחיות שלפיהן המפקדים התורנים אינם רשאים לערוך חיפוש בטלפון הנייד של החיילים.

17. הגם שברורה לי החשיבות הרבה שבטיפול באירועי המשמעת מייד לאחר שהתגלו, הרי חיפוש בטלפון הנייד של חייל, שעשה גורם פיקודי, על אף הצורך להתחקות אחר האירוע וחומרתו – עלול לפגוע בזכות החייל לפרטיות. באשר על כן, ציינתי כי במקרים מסוג זה יש לנקוט אמצעים נדרשים תוך פגיעה מזערית, ככל האפשר, בזכויות הפרט.

18. נוכח האמור לעיל, מצאתי לנכון להסב את תשומת ליבו של הקצין לכך שככלל, מפקדים אינם רשאים לערוך חיפוש בטלפון הנייד של חיילים, נוכח הפגיעה בפרטיותם, למעט מקרים חריגים, כמפורט לעיל, שאירוע זה אינו עומד בתנאים הנדרשים לעריכת חיפוש כאמור. כמו כן, ראיתי להמליץ למפקד המחנה שבו משרת החייל שיחדד את הנהלים בעניין החיפוש בטלפון הנייד בקרב כל בעלי התפקידים המבצעים תפקיד של מפקד תורן.

19. לתחולת חוק הגנת הפרטיות על גופים ציבוריים בכלל, ועל צה"ל בפרט, יש חשיבות מיוחדת. למפקדי הצבא יש כוח וסמכויות רבות כלפי החיילים, ויש ברשותם, מתוקף תפקידם, מידע אישי רגיש על אודות החיילים. נוכח האפשרות של רשויות הצבא לפגוע קשה בפרטיות החיילים מצד המפקדים, נדרש מבעלי התפקידים האמורים לשמור על נורמות התנהגות ועל אמות מידה מחמירות, כדי להבטיח שמירת זכויותיו של החייל.

20. למשל, באחת הקבילות (קב' 327355/4) קבל חייל, בין היתר, על שלאחר ששלח למפקדו המלצה לאישור מחלה על רקע נפשי, שלפיה אין לאפשר לו להשתתף במשימה שבה נדרש ליטול חלק, הטיל מפקדו ספק באמינות ההמלצה ובמצבו הרפואי והנפשי. המפקד העביר את צילום ההמלצה ביישומון ההודעות "וואטסאפ" בקבוצת תפוצה הכוללת חיילים ואנשי קבע מהיחידה, ובכך פגע בפרטיותו.

21. במקרה זה מצאתי כי נפל פגם באופן התנהלות המפקד בשעה שהעביר מידע אישי ורפואי בעניינו של החייל לעיונם של חיילים ולמפקדים מהמחלקה. הדגשתי כי המפקד נדרש לנהוג באופן מאופק וענייני ולהקפיד על פרטיותו

של פקודו גם כאשר התנהלותו המשמעתית של החייל אינה תקינה, וגם במקרים מורכבים ייעשה שימוש אך ורק בכלים המשמעתיים העומדים לרשותו.

22. בהתאם לכך, הערתי למפקד בחומרה וביקשתי לתייק את הערתי בתיקו האישי. כן הדגשתי כי עליו לפעול להבא באופן זהיר ולהימנע מפגיעה בפרטיות פקודיו.

23. העידן הטכנולוגי מציב אתגרים מורכבים לצה"ל ולמפקדיו באופן המחייב לא אחת הטלת מגבלות על השימוש של חיילים באמצעים טכנולוגיים מתקדמים. עם זה, מחויבים מפקדי צה"ל לנהוג בכבוד וברגישות בפקודיהם ולהקפיד באדיקות על זכות החיילים לפרטיות ולחיסיון מידע אישי, שאינו נחלת הכלל, ושומה על המפקדים למנוע כל פגיעה מיותרת שאינה מתחייבת מהשירות הצבאי.

הטיפול המקצועי במשאב האנושי

המפקד צריך לדעת שכושרו של הצבא נמדד לא רק בנכונותו הקרבית ובהתלהבותו – אלא באדמיניסטרציה מעולה, בסידורים נאותים ובשמירה על אלף פרטים קטנים שבהם תלויה יכולתו של הצבא לא פחות מאשר בנכונות ההקרבה העצמית... אין מנצחים בחירוף נפש בלבד. ארגון טוב ומדוקדק בפרטי-פרטים מהווה, אולי, שלושת רבעים של סוד הניצחון.¹²

1. חיילי צה"ל פועלים ללא לאות לשם מילוי משימותיהם כיאות, תוך שמירה על רמה מקצועית גבוהה ויכולת ביצוע מרשימה, כפי שבאו לידי ביטוי באתגרים המבצעיים השונים ששיחרו לפתחם. אך כל חייל באשר הוא, בין שבדרג הלוחם ובין שבדרג התומך את מערך הלחימה, נדרש למעטפת שתסייע לו למלא את תפקידו על הצד הטוב ביותר. מעטפת זו כוללת, בין היתר, את התמיכה בתחומי הלוגיסטיקה, הרפואה ומשאבי האנוש. כשם שמצופה מהחייל למלא את תפקידו באופן מקצועי ויעיל, כך מצופה שגורמי המעטפת ימלאו כנדרש את תפקידם, כשהחייל נדרש לעזרתם ולתמיכתם.
2. ברור אפוא כי חיילים הנתקלים בטיפול לקוי בתחום משאבי האנוש או בתחום המנהלי, המונע מהם לקבל את כל הזכויות המגיעות להם, כנגזר מפקודות הצבא, חשים בתסכול רב, בקיפוח ובחוסר התחשבות ואכפתיות – תופעות שעלולות לפגוע באמונם במערכת הצבאית ובמוטיבציה שלהם להמשיך את שירותם.
3. דוגמאות לכך ניתן לראות בכמה קבילות שהתקבלו במהלך שנת 2017, ובהן הלינו חיילים רבים כי לא התאפשר להם לממש את זכאותם לניצול ימי החופשה השנתית. יצוין כי במהלך שנת 2016 חל שינוי במדיניות הצבא לעניין חופשות חיילי החובה, שיושם במלואו במהלך שנת 2017, ובעקבותיו

¹² דוד בן-גוריון (1886-1973), ראש הממשלה ושר הביטחון הראשון של מדינת ישראל, מתוך ספרו "יחוד ויעוד – דברים על ביטחון ישראל".

עלה מניין ימי החופשה מ-15 ימים ל-18 ימים בשנה. עם זאת, ניכר כי לא נעשתה בקרה מספקת של גופי הצבא בדבר מימוש ימי החופשה של החיילים

4. לדוגמה, באחת הקבילות שבהן טיפלתי (קב' 323831/8) נטען כי לא התאפשר לחיילים ביחידה מסוימת לממש את מלוא ימי החופשה השנתית שעמדה לזכותם בשנת 2016.

5. במקרה זה מצאתי פגם בכך שחיילי היחידה לא ניצלו את מלוא ימי החופשה שעמדו לזכותם, שכן מוטלת על המפקדים האחריות להקפיד על שיממשו חייליהם את כל זכויותיהם על פי פקודות הצבא, ובכללן – הזכאות לימי חופשה שנתית, שנועדה לרווחתם ולמנוחתם. יודגש כי החופשה משמשת הפוגה הכרחית לחיילים כדי לאפשר להם לנוח משגרת הפעילות הצבאית ולצבור כוחות לקראת המשך השירות הצבאי.

6. לפיכך, הסבתי את תשומת ליבו של מפקד החטיבה, כמי שנושא באחריות הפיקודית למקרה זה, כדי שיופקו הלקחים המתבקשים ויינקטו צעדי הבקרה והמעקב הנדרשים כדי למנוע הישנותם של מקרים דומים.

7. כן המלצתי לגורמי משאבי האנוש ביחידה לוודא כי כל ימי החופשה שלא ניצלו חיילי היחידה, והם זכאים לצבור לשנה הבאה, יעודכנו כנדרש ברישומי הצבא בעניינם.

8. גם במקרה אחר (קב' 330509/1) הלינו כמה חיילים שלא התאפשר להם לממש את מלוא זכאותם לימי חופשה בשנת 2017.

9. בעקבות מקרים אלו ודומים להם, מצאתי פגם בכך שלא נערך מעקב רציף של גורמי הבקרה המוסמכים בצבא אחר מימוש ימי החופשה ביחידות הצבא, בעקבות החלפת מערכות ניהול משאבי האנוש הצבאיות הממוחשבות בספטמבר 2017.

10. על כן, המלצתי לגורם המוסמך להיכנס בעובי הקורה בנושא זה ולנקוט צעדים נדרשים, ובכללם – ליצור מנגנון בקרה למימוש זכאותם של חיילי החובה בצה"ל לימי חופשה.

11. ראוי לציין כי החלפת מערכות ניהול משאבי האנוש הצבאיות במהלך ספטמבר 2017 לוותה, מטבע הדברים, בעיכובים ובתקלות בטיפול ובעדכון זכאותם של חיילים להטבות שונות. למשל, חלו עיכובים בזכאות לשכר דירה (קב' 328039/3); תקלות בעדכון מועדי שחרור לחיילים הזכאים לקיצור שירות מסיבות שונות (קב' 329013/7); חוסר אפשרות לעדכן מועד שחרורו של חייל מבסיס כליאה, באופן שעיב את תשלום שכרו (קב' 329578/9); עדכון תקופת שירות מילואים בתנאי קבע באופן שגוי, שהוביל לפגיעה בשכר (קב' 330975/4). מקרים אלו, שנפתרו רובם ככולם במהלך בירור הקבילות, הציגו לפני רשויות הצבא את הליקויים שבהטמעת המערכת הממוחשבת החדשה וסייעו לאתר נקודות כשל ולפתורן כדי למנוע פגיעה מתמשכת נוספת בחיילי צה"ל והמשרתים בו.

12. באירוע אחר (קב' 325505/6) הלין נגד על שבפועל עודכן ברישומי הצבא בענייני שירות מילואים פעיל, בניגוד לסיכום עימו וללא ידיעתו הגם שסוכם עימו כי יגויס לשירות מילואים בתנאי קבע **ואף חתם על טופס הצהרת התנדבות לשירות מילואים בתנאי קבע בהתאם**. הפרת התחייבות זו של רשויות הצבא, יש בה כדי לפגוע באמון הפרט במערכת הצבאית ולהוביל לפגיעה בתדמיתם של גורמי מערך משאבי האנוש המקצועי.

13. פגיעה נוספת בזכויות הפרט נגרמת, לעיתים, כאשר המערכת מתעכבת בעדכון זכאות חיילים להטבות אישיות משפיעות, כגון הקלות בתנאי השירות עקב קשיי הסתגלות או עקב מצב אישי או משפחתי מורכב. במקרים אלו נפגעת זכאות חייל לעבור ליחידה הקרובה יותר למקום מגוריו חרף נסיבותיו האישיות המצדיקות מעבר זה.

14. אחת הדוגמאות לכך באה לידי ביטוי בעניינם של חיילים ביחידת הדרכה (קב' 323781/5), אשר ברישומי הצבא טרם עודכנה זכאותם לקיצור שירות מתוקף עיסוקם במקצועות האבטחה.

15. מבירור הסוגיה עלה כי בתקופת ההקמה של מפקדת היחידה נוצר עומס כבד של משימות אבטחה, קליטת כוח אדם והכשרתו למשימה. הקשיים בהכשרת מאבטחי המתקנים נבעו מאי-שיתוף פעולה של חיילים להתייצבות בקורסים, מעומס וממחסור בהכשרות למקצוע "מאבטח מתקנים".
16. בקבילה זו מצאתי פגם באופן טיפולם של גורמי היחידה בסוגיית קיצור שירותם של המשרתים במקצועות האבטחה ביחידה. מצופה היה מגורמי משאבי האנוש להסדיר את נושא ההכשרה ולעדכן את רישומי הצבא בדבר קיצור השירות המגיע לאוכלוסייה זו מול הגורמים הרלוונטיים בהקדם כדי למנוע עיכוב במועד שחרורם, בהתאם לזכאותם.
17. נוכח האמור לעיל ראיתי להעיר על כך למפקדת הממונה ביחידה על-מנת שתפיק את הלקחים הנדרשים כדי למנוע הישנותם של מקרים מסוג זה.
18. מפעם לפעם עלה כי למרות שרישומי הצבא בדבר זכאותו של חייל להקלות או להטבות כלשהן דווקא עודכנו כנדרש, הרי שמידע זה כלל לא הובא לידיעתו או לידיעת מפקדיו. בכך בעצם נמנעה מהחייל זכותו לממש הטבות אלו באופן הגורם לפגיעה ולעינוי דין מתמשך ומיותר בחייל.
19. באחד המקרים (קב' 323956/3), שבו לא שולמה לחיילת תוספת כספית שלה היא זכאית תקופה ממושכת, עלה פער מקצועי בתחום משאבי האנוש במערך שבו שירתה החיילת: הן מחסור בתקן לקצינת משאבי אנוש והן היעדר הליך חניכה סדור לגורמי משאבי האנוש ביחידה.
20. העיסוק במשאב האנושי מחייב מקצועיות, יעילות ומוטיבציה לטיפול בכוח אדם, באופן שהעוסקים במלאכה יבינו את כובד האחריות המוטלת על כתפיהם, בהיותם ממונים על רווחת הפרט וההקפדה על מימוש זכויותיו. אין לו לחייל גורם אחר שאליו הוא יכול או רשאי לפנות לשם קבלת מענה בתחומי השכר, תנאי השירות והפרט. משרד משאבי האנוש, על כל בעלי התפקידים בו, מופקד על הטיפול בחיילי היחידה "מקצה לקצה", ובכלל זה – על קליטתם ביחידה, על עדכון רישומי הצבא בדבר פרטיהם האישיים ועל אופי שירותם, על טיפול בבקשות מסוגים שונים (תנאי שירות, משך שירות,

שינוי שיבוץ וכדומה) ועוד. אי לכך, צה"ל משקיע משאבים רבים בהכשרתם ובטיפוחם של גורמי משאבי האנוש, כדי שיוכלו לממש את אחריותם מימוש מיטבי. אי-הקפדה על איכות הביצוע ושימור יכולותיהם המקצועיות של גורמי משאבי האנוש – עלולים לפגוע בחיילים וביחידות צה"ל.

21. באשר על כן, לאחר שהוסדר התשלום המגיע לחיילת, המלצתי לקצין החיל הראשי הממונה על המערך שבו היא משרתת כי ייכנס בעובי הקורה בנושא זה וינקוט צעדים ארגוניים נדרשים לשיפור המענה שנותנים גורמי משאבי האנוש במערך.

22. במקרה נוסף (קב' 327451/1) הלין חייל בשירות החובה על שנדחתה בקשתו להשתתפות בשכר דירה מטעמי מרחק אף שטרם שכירת הדירה הבטיחו לו גורמי תנאי השירות ביחידתו כי זכאותו תאושר.

23. בעקבות הברור בקבילה מצאתי כי רכזת תנאי השירות ביחידת החייל הנחתה אותו להציג חוזה שכירות לצורך הגשת בקשה להשתתפות בשכר דירה, עוד בטרם הוגשה בעניינו בקשה להלנה מטעמי מרחק, בניגוד לנוהלי הצבא בעניין זה. משום כך נגרמה לחייל הוצאה כספית בגין שכר הדירה, עוד בטרם אישרו את הדבר הגורמים המוסמכים.

24. נוכח התנהלות זו המלצתי לגורם המוסמך במרכז 'מופת' לאשר את זכאות החייל להלנה מטעמי מרחק ולשכר דירה, לתקופה שבה שכר את הדירה, בהתאם להצגת האישורים המתאימים לכך. כן המלצתי לנקוט צעדים ארגוניים ביחידת החייל כדי למנוע הישנות מקרים דומים.

25. בקבילה אחרת (קב' 326156/7) קבל חייל על שלא כיבדה חברת ההסעות "דן" את שובר הנסיעה שנופק לו לקראת יום שחרורו מהשירות הסדיר.

26. מהברור עלה כי אכן על שובר הנסיעה שנופק לחיילים המשתחררים ונועד לשימושם ביום השחרור, הופיעה הערה, ולפיה השובר תקף בכל חברות הנסיעה למעט חברת "דן" ורכבת ישראל. בעקבות פגישה שנערכה בין נציגי צה"ל לנציג משרד הביטחון הוחלט כי שוברי הנסיעה למשתחררים יכובדו בכל חברות הנסיעה, כולל רכבת ישראל וחברת "דן".

27. בעקבות זאת בוטלה ההערה על שוברי הנסיעה האמורים והועברה הנחיה לכל יחידות הצבא, שלפיה השוברים תקפים בכל חברות הנסיעה.

נושאי דת

1. בשנה האחרונה טופלו בנציבות כמה קבילות של חיילים המקפידים על קיום אורח חיים דתי, שעניינן – אי-מתן מענה הולם לצורכיהם הדתיים. בכמה מקרים מצאתי כי פקודות הצבא בנושאי דת לא מומשו כראוי, באופן הפוגע בחיילים המקיימים אורח חיים דתי.
2. באחת הקבילות (קב' 327356/2) הלין חייל על שלא ניתן לו ולחבריו ביחידה לממש את מלוא זכאותם לימי "השתלמות תורנית".
3. פקודת המטה הכללי 34.0303, שעניינה: "השתלמות תורנית לחיילים דתיים", קובעת כי באחריות גורמי הרבנות הצבאית לערוך השתלמות תורנית לחיילים דתיים בתדירות שלא תפחת מממוצע של יום אחד בחודש. על פי הפקודה, על מפקדים לאפשר לחיילים להשתתף בהשתלמויות האמורות בתדירות של שלושה ימים לפחות, על פני תקופה של שלושה חודשים.
4. בעניין זה מצאתי כי במקרים מסוימים, ימי "השתלמות תורנית" ביחידה התקיימו בהתאם להבנת גורמי הפיקוד את פקודות הצבא בנושא, כמפורט לעיל, אשר אינן מגדירות בבירור מהו מספר השעות הנדרש ליום "השתלמות תורנית". גם הרבנות הצבאית הראשית לא הגדירה עד לאותה העת מהו פרק הזמן המוגדר ליום "השתלמות תורנית".
5. במהלך בירור הקבילה הורה מפקד היחידה להאריך את משכו של יום "השתלמות תורנית" בהתאם להנחיית הרבנות הצבאית הראשית, שהתקבלה באותם הימים וקבעה כי יום "השתלמות תורנית" יכלול ארבעה שיעורים.
6. נוסף על הצעד שנקט מפקד היחידה, ראיתי להמליץ לגורם הרלוונטי ברבנות הצבאית הראשית כי יפעל להבהרת משך הזמן הנדרש לקיום יום

"השתלמות תורנית" בפקודות הצבא בנושא. בהתאם לכך יהיה אפשר לחדד את הסוגיה בקרב כל גורמי הצבא הרלוונטיים כדי למנוע אי-הבנות דומות בעתיד, תוך עדכוני בדבר הצעדים שנקטו.

7. במקרה אחר (קב' 325023/0) עלתה טענה על כשרות המזון המוגש לחיילי צה"ל הסועדים בחלק ממטבחי המוצבים של משמר הגבול (להלן: מְג"ב).

8. באמנה שנחתמה בין צה"ל למְג"ב בנובמבר 2007 נקבע כי כשרות מטבחי מְג"ב שבהם סועדים חיילי צה"ל תהיה על בסיס הנחיית רבנות משטרת ישראל. האחריות הפיקודית לכשרות המטבחים היא של רב המְג"ב בחטיבה המרחבית.

9. בעקבות בירור הקבילה עלה כי כשרות המזון המוגש לחיילי צה"ל במטבחי מְג"ב במרחב שבו שירתו החיילים אינה עולה בקנה אחד עם דרישות הכשרות בצה"ל, אף שהאחריות לכשרות המזון והפיקוח על הכשרות במטבחים אלו היא של רבנות מְג"ב.

10. כן מצאתי פגם בכך שמאז נחתמה האמנה בין צה"ל למְג"ב – לא נתנו גורמי צה"ל מענה הולם לסוגיה זו. בראייתי, מוטלת על גורמי הצבא האחריות להקפיד על שחיילי צה"ל מקבלים את כל זכויות היסוד שלהן הם זכאים על פי פקודות הצבא, ובכללן – מזון העומד בדרישות הכשרות שנקבעו בצה"ל.

11. עם זאת, התרשמתי כי בכוונת ראש מטה הפיקוד, כמי שנושא באחריות הפיקודית הכוללת, להיכנס בעובי הקורה כדי לתת מענה מידי בנושא זה, בשיתוף הגורמים המתאימים בצה"ל ובמְג"ב. לפיכך, המלצתי לגורמים המתאימים להסדיר את נושא כשרות המזון המוגש לחיילים המשרתים במוצבי מְג"ב.

12. במקרה נוסף (קב' 324943/0) הלין חייל על שנאלץ לעבוד במהלך השבת כדי לתקן תקלת חשמל בבסיס.

13. פקודות הצבא העוסקות בשבתות ובמועדי ישראל בצה"ל קובעות כי בימים אלו יופסקו כל העבודות בצה"ל, פרט לעבודות חיוניות ביותר לביטחון המדינה, הצבא ומתקניו. כן מובהר כי ככלל, בשבתות ובמועדי ישראל לא תבוצע כל משימה או עבודת תחזוקה ביחידות החיל שבו משרת החייל, פרט לפעולות או לעבודות שהן חיוניות ביותר לביטחון המדינה, וזאת רק לאחר קבלת אישור עבודה. עוד נקבע כי אישורי עבודה מראש בשבתות ובמועדי ישראל ייתן אך ורק מפקד הבסיס לאחר המלצת הקצינים שנקבעו לשם כך והרב הצבאי הבסיסי או הזרועי.

14. מברור הקבילה עלה כי היחידה שבה משרת החייל היא יחידת בינוי מרחבית, האמונה על תחזוקת כמה אתרים, ובהם הבסיס שבו היא ממוקמת. החייל הקובל, שהיה חשמלאי תורן ביום שישי, הוזעק לתקן תקלה בכבל חשמל שנפגע בקו הביוב הנמצא באזור המטבח, עבודה שהוגדרה כדחופה מאחר שהמטבח נסגר לבישול בעקבות התקלה. החייל טען כי לא ניתן לתקן את קו החשמל בזמן סביר, ולכן המליץ להמתין ליום ראשון ולהעביר את המזון לחדר אוכל אחר, ולחלופין – לחבר מחולל (גנרטור) נייד לצורך הספקה זמנית של החשמל.

15. הקצין הממונה הבהיר כי לאחר שיחה עם מהנדס המתקן הבין כי קיים פְּגָל חשמל נוסף באתר, ומשום כך העריך כי ייתכן שניתן יהיה להשמישו להפעלת החשמל במטבח ולנטרל את הכבל הפגוע בתוך זמן קצר יחסית, עוד טרם כניסת השבת. על כן, בשל העדיפות להזרים חשמל ממקור חשמל אמין, ולא ממחולל נייד, וכן כדי למנוע הישנות תקלות נוספות במהלך השבת – הונחה החייל להמשיך בעבודה בשיתוף עם מהנדס המתקן שהוזעק לאתר.

16. לאחר זמן מה הובן כי גם הכבל החשמלי השני באתר נפגע באופן שבו אין חיבור חשמל כלל במטבח הבסיס, וכי האפשרות היחידה לספק חשמל למטבח מייד היא באמצעות חיבור מחולל נייד. בשל הסמיכות לכניסת השבת, מחד גיסא, ונוכח החשש לפגיעה ממשית בהספקת המזון לחיילים ואף באיכות מזון רב, מאידך גיסא, נועץ הקצין הממונה עם גורמי הפיקוד

והמנהלה בבסיס והוחלט לבצע את העבודות לחיבור המחולל הנייד, בשאיפה כי אלו יסתיימו עוד טרם כניסת השבת. עם זאת, חיבור המחולל הושלם כשעה וחצי לאחר כניסת השבת.

17. הובהר כי מאחר שמדובר בבסיס מבצעי, הספקת החשמל למטבח הייתה הכרחית למען המשך תפקודו התקין של הבסיס. נוסף על כך, במקררי המטבח הייתה כמות רבה של מזון, שהיה מתקלקל אלמלא חודשה הספקת החשמל, וחיילי הבסיס שנשארו בו במהלך סוף השבוע היו נותרים ללא מזון.

18. מפקד יחידת הבינוי אישר כי הדיווח לרב הבסיס נעשה כבדרך אגב כחצי שעה לפני כניסת השבת. הרב החילי הבהיר כי הייתה חובה להיוועץ בו או עם רב הבסיס מראש ולקבל את אישורם טרם ביצוע העבודות בשבת.

19. מצאתי פגם במקרה זה בכך שגורמי הפיקוד התייעצו באופן חלקי ובדרך אגב בלבד עם גורמי הרבנות הצבאית, טרם קבלת ההחלטה לבצע את עבודת התחזוקה בשבת, שלא כקבוע בפקודות הצבא בנושא זה.

20. עם זה, ראיתי לנכון לקבל את ממצאי תחקירו של מפקד יחידת הבינוי בעקבות אירוע זה, בשעה שהתרשם כי חילול השבת לא נעשה בכוונת זדון, וכי המפקד הממונה בבסיס פעל כדי למצוא פתרון מיטבי לתקלה ואף סבר כי היא תטופל טרם כניסת השבת. כן מצאתי כי נערך תחקיר ייעודי בבסיס בעקבות האירוע, וממנו עלה כי הסדרת הספקת החשמל למטבח באותה עת הייתה הכרחית למען המשך תפקודו התקין של הבסיס.

21. נוכח האמור לעיל, מצאתי לנכון לקבל את החלטת מפקד היחידה לנקוט צעדים נדרשים להפקת לקחים ולשיפור התהליכים בעקבות המקרה, כדי לפעול ברגישות יתרה בסוגיות מסוג זה בעתיד, וכדי למנוע הישנות מקרים דומים.

22. זכותו של החייל לשמור על אורח חיים דתי היא אחת המוסכמות הברורות בצה"ל, המעוגנות היטב בפקודות הצבא. מפקדי צה"ל, הממונים על שמירת הפקודות ועל קיומן בחרדת קודש, נדרשים לשאת באחריות למימוש פקודות אלו בקלה כבחמורה, חרף אילוצים מסוגים שונים, כדי למנוע פגיעה ברגשותיהם ובאמונתם של חיילים המקפידים על אורח חיים דתי.

מנהל לא תקין

התחייבות מוקדמת לשירות הקבע

סבורנו כי סדר ומנהל תקין, בוודאי כשמדובר באנשים צעירים וללא ניסיון חיים, מחייבים ככלל כי יוחתמו על התחייבות דבר דבור על אופניו, וזו תוסבר להם כדבעי.¹³

1. רשות ציבורית בהיותה מחויבת לכללי המשפט המנהלי נדרשת לקיים בהתנהלותה ובהחלטותיה את חובות ההגינות, השקיפות, תום הלב, הסבירות והמידתיות. יש הכרה בכך שהכוח הנתון לרשות הוא רב לעומת חולשתו היחסית של הפרט, והכוח עלול לפגוע בחירויות היסוד שלו. הכרה זו 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, ובמסגרתה אי-השוויון בין הפרט, החייל, לבין המערכת הצבאית גדול אף מזה.
2. במהלך השנה נתתי את דעתי לא אחת להתנהלות בלתי תקינה של המערכת הצבאית, שמטבע הדברים היה בה כדי לפגוע בפרט, והמלצתי על שורת צעדים במטרה להטמיע את החשיבות שבהקפדה על כללי מנהל תקין והגינות כלפי החיילים.
3. בכמה קבילות שבהן טיפלתי (אחת הקבילות: קב' 324521/4) הלינו חיילים המשרתים במערך הסייבר (סביבת רשת; סייבר) על אופן התנהלותם של הגורמים הרלוונטיים ביחידתם ושל גורמי האגף הרלוונטי בנוגע להפעלת שנת התחייבותם המוקדמת לשירות הקבע, ימים אחדים טרם סיום שירות החובה. הפעלה זו באה לאחר שכבר מסרו להם גורמי היחידה שבה שירתו, כי לא יידרשו לממש את התחייבותם זו.

¹³ שופט בית המשפט העליון אליקים רובינשטיין, בג"ץ 6337/06 עידו אדלר נגד הרמטכ"ל (לא פורסם).

4. מברור הקבילות עלה כי ביולי 2016 הופץ נוהל העברת בקשה לתנועות כוח אדם לאוכלוסיית מגיני הסֶבֶ"ר (קרי – בחירה בין אפשרויות אחדות, כגון ביטול התחייבות לשירות הקבע, מימוש חלקי של ההתחייבות וכדומה). בנוהל האמור הודגש כי לצורך אי-מימוש התחייבות לשירות הקבע, לרבות במקרה של מצוקת תקנים, נדרש לפנות לגורם המקצועי באגף הרלוונטי כחצי שנה טרם מועד השחרור. כן הובהר כי בעת ראיונות המפקדים בחילות, אין לקיים שיח מול הפרט, שבו יובטח לו כי התחייבותו לא תופעל.

5. לאור חשיבות מיצוי אוכלוסיית החיילים במקצוע "מגן סֶבֶ"ר", וכדי שלא לאבד כוח אדם שנחשב לאוכלוסיית הליבה של תחום הגנת הסֶבֶ"ר בצה"ל – ניהלו גורמי האגף הרלוונטי עבודת מטה מתמשכת מול גורמי התכנון בצה"ל לשם הסדרת התקינה של אוכלוסייה זו. בעת ניהול הסיכונים החליט הגורם הממונה על תחום הסֶבֶ"ר בצה"ל כי לא ישוחררו "מגיני סֶבֶ"ר" בגין פערי תקינה. כן נמסר כי העובדה שסוגיית התקינה אינה מוסדרת באופן מיטבי, אין בה כדי לפגוע באופן כלשהו בפרט.

6. בהמשך לאמור לעיל מצאתי כי נציגי היחידות שבהן משרתים החיילים פנו לגורמי המטה באגף הרלוונטי, כדי להבין כיצד ניתן להפעיל את ההתחייבויות לשירות הקבע, אף שאין תקנים פנויים ביחידות למקצוע זה. בתגובה על כך נמסר להם כי גורמי האגף פועלים מול גורמי התכנון בצה"ל לטובת הקצאת תקני קבע לנגדים למימוש ההתחייבות ל"מגיני הסֶבֶ"ר" בכל צה"ל, וכי בשלב זה לא יאושרו ביטולי התחייבויות, כאמור לעיל.

7. למרות זאת, בסמוך למועד סיום שירות החובה של החיילים נערך להם ריאיון עם מפקד בכיר, וזה המליץ לשחררם בשל מחסור בתקנים, תוך שעדכן אותם כי ייתכן שגורמי כוח האדם יחליטו להציבם בשירות הקבע ביחידה אחרת. בהמשך לריאיון התבקשו החיילים לחתום על הצהרה לביטול התחייבותם לשירות הקבע, בהתראה קצרה – פחות מ-30 יום טרם כניסתם לשירות הקבע – ובסופו של דבר, נכנסו לשירות הקבע מבלי שהוסדרו התקנים עבורם.

8. מצאתי כי נפל פגם באופן התנהלותם של הגורמים הרלוונטיים ביחידות שבהן שירתו החיילים בנוגע להליך ביטול ההתחייבויות המוקדמות לשירות הקבע, בשעה שלא פעלו בהתאם להחלטה שהופצה בנושא, ולפיה לא יאושר שחרורם

של "מגיני הסֶפֶר"ר", גם בהיעדר תקנים. לפיכך, הערתי למפקד היחידה והמלצתי לו לחדד את הנהלים בנושא ביחידה כדי למנוע הישנות מקרים דומים.

9. כמו כן, מצאתי פגם בכך שהגורמים הרלוונטיים באגף הרלוונטי וגורמי התכנון בצה"ל טרם הסדירו את תקני הקבע במקצוע "מגן סֶפֶר"ר". הלכך נוצר מצב של חוסר ודאות עבור החיילים המשרתים במקצוע זה ביחידות לקראת סיום שירות החובה שלהם וכניסתם לשירות הקבע.

10. נוכח האמור לעיל המלצתי לגורמים הבכירים המתאימים לפעול למען סיום עבודת המטה בנושא התקינה לאוכלוסיית "מגיני הסֶפֶר"ר", ומלבד זאת להגדיר דרכי בקרה ואכיפה בכל יחידות צה"ל בדבר אי-שחרור "מגיני הסֶפֶר"ר" בשל פערי תקינה.

11. בהקשר זה יובהר כי כאשר הפיקוד הבכיר נותן הנחיות ופקודות שמסיבות שונות הוא אינו מסוגל לעמוד בהן, עלולה להיווצר בעיה נורמטיבית ופגיעה אפשרית באמינות הדרג הפיקודי. באשר על כן, אני רואה להתערב ולהשפיע לטובת התנהלות שבמסגרתה ידאג הצבא להפיץ מדיניות או פקודות שהוא מתכוון ויכול לעמוד בהן. על פי תפיסתי, כאשר מוגדרת מדיניות שבפועל אין עומדים בה במעלה הדרך, יש לכך השפעה שלילית, שכן ניתן לפרש התנהלות מסוג זה כחוסר אמינות, ואף ייתכן – כחוסר כוונה לעמוד בפקודות. על כן, חשוב שתיעשה פעילות להתאמת המדיניות ליכולת המימוש, שכן עקרונית המנהל התקין מחייבים לעמוד בהנחיות ובמדיניות של צבא הקבע. אי-עמידה בהנחיות אלו, לא זו בלבד שיש בה כדי לפגוע באמינותו של צה"ל, אלא היא עלולה להוביל לפגיעה בפרט.

12. אחת המשמעויות פְּבִדוֹת המשקל של אי-עמידה בכללי המנהל התקין, מעבר להיותה פסולה מטעמי הגינות ושוויון, היא הפגיעה הקשה בזכויות הפרט הנלוות לאי-ההקפדה על כללים אלו. דוגמה בולטת לכך ניתנה בקבילה של משרת קבע (קב' 323933/2), שלמד **מכטרוניקה** במסלול העתודה הטכנולוגית, אך שובץ במקצוע טכנאי אופטרוניקה. לטענת משרת הקבע, מקצוע זה אינו תואם את תחום לימודיו, ובעקבות זאת אף לא זוכה בתוספת

שכר מתאימה, תוספת "השכלה ישימה", אך מנגד חויב בשירות הקבע, מכוח ההתחייבות המוקדמת של בוגרי מסלול העתודה.

13. מבירור הקבילה עלה כי מאחר שאין זיקה מקצועית בין לימודי המכטרוניקה, השייכים לתחום הנדסת המכונות, ובין המקצוע שבו שובץ הקובל, השייך למערך האלקטרוניקה, הוא אינו זכאי לתוספת "השכלה ישימה". לא זו אף זו, מאחר שהקובל לא שובץ במקצוע במערך המכונות, לא היה כל מקום לחיבו בשירות הקבע, שכן מימוש ההתחייבות המוקדמת של בוגרי המסלול מותנה בשיבוץ במקצוע בעל זיקה לתחום הנדסת המכונות.

14. בסופו של דבר הוחלט לזכות את הקובל בתוספת "השכלה ישימה" ממועד כניסתו לשירות הקבע. ברם מצאתי פגם בכך שחרף לימודיו בתחום המכטרוניקה, השייך לתחום הנדסת המכונות, הוא משרת במקצוע ממערך האלקטרוניקה, אשר אינו בזיקה ללימודיו, דבר שפגע בזכאותו לתוספת שכר ואף חיבו בשירות הקבע.

15. נוכח זאת, המלצתי לגורם המוסמך בחיל שבו משרת הקובל כי ייכנס בעובי הקורה בנושא שיבוצם של הנדסאי מכטרוניקה בחיל בתפקידים ובמקצועות מתחום האלקטרוניקה, באופן שאינו עומד בהלימה להנחיות הגורמים המוסמכים באגף כוח האדם. לפי הנחיות אלה, אין לשבץ בוגרי הנדסת מכטרוניקה במקצועות האלקטרוניקה, והכול תוך מתן מענה לסוגיית מימוש התחייבותם המוקדמת וזכויות שכרם.

16. התחייבות חיילים לשירות הקבע, מכל סיבה שהיא, היא פעולה המביעה רצון לתרום מעבר למקובל ולמחויב על פי החוק. על כן, מי שבחרו להטות את שכמם ולשאת התחייבות נוספת זו – ראויים הם להערכה ולהוקרה על המוטיבציה ועל הנכונות להשקיע ולהוסיף עשות למען צה"ל ולמען המדינה. משום כך, מן הראוי להקפיד בקלה כבחמורה בכל הנוגע לאופן מימוש התחייבות זו ולדרוש מרשויות הצבא לפעול בהגינות, ביעילות ובמקצועיות בעת הטיפול באוכלוסייה זו.

תשלומים

כקטן כגדול תשמעון אמר ריש לקיש שיהא חביב עליך דין של פרוטה כדין של מאה מנה.¹⁴

1. אמנם חיילי צה"ל מחויבים בשירות צבאי על פי דין, אך אין בכך כדי לשלול מהם את הזכות לקבל תגמול הולם לפועלם. גמול זה ניכר באמצעים שונים ובראשם דמי הקיום החודשיים המשולמים לחיילים, וגם תוספות שונות, בהתאם לסוג השירות, לאופי התפקיד ויחודו, לצורכי השירות ועוד. למותר לציין כי גם משרתי הקבע זכאים לשכר הוגן בהתאם למאפייני פעילותם ולהגדרות תפקידם.
2. לפיכך, מחויבות רשויות הצבא לוודא כי המשרתים בשורותיו יזוכו בתשלומים המגיעים להם במועד, שהרי מדובר בקניינם האישי של חיילי צה"ל באשר הם, המוגנים ומעוגנים בחוק יסוד: כבוד האדם וחירותו: "אין פוגעים בקניינו של אדם". אי-הקפדה על תשלום המגיע לחייל, מכל סיבה שהיא, מלבד היותה פוגעת בזכות יסוד, עלולה אף לפגוע פגיעה מובהקת בפרט, המסתמך על קבלת כספו במועד, המשמש לכלכלת ביתו ובני משפחתו. על כן, על כל הגורמים הנוגעים בדבר, החל במפקדי החייל, המשך בגורמי משאבי האנוש בכל הדרגים וכלה בגורמי התשלומים ומדיניות השכר, להקפיד ולפעול מהר וביעילות בעת הטיפול בנושאי שכר ורשומת. עניינים אלה משפיעים ישירות על חיי החייל ועל בני משפחתו, ובאופן עקיף – גם על מצב רוחו, על המוטיבציה שלו ועל אופן תפקודו.
3. במהלך השנה האחרונה התקבלו בנציבות מספר קבילות המראות התנהלות מנהלית בלתי תקינה, שפגעה בזכותם של חיילי צה"ל לקבל את התגמול הכספי המגיע להם, ללא הצדקה.

¹⁴ תלמוד בבלי, סנהדרין ח, ע"א.

4. למשל, טופלו קבילות שעניינן – עדכון לקוי של רישומי הצבא בדבר פְּרָטִי חשבון בנק (קב' 327096/4), שגרר אי-קבלת שכר במועד; עדכון שהייה בחופשה הגם שבפועל החייל שהה ביחידה (קב' 325009/9), בחופשה בתפקיד (קב' 323792/2) או במשלחת צבאית (קב' 326452/0); עדכון מועד סיום כליאה (קב' 325734/8) וכדומה.
5. במקרה אחר (קב' 320978/0) הלינו כמה נגדים על שזכאותם לתוספת רמת פעילות ב' מוגבלת בהקצאות ומותנית בדיווח פעילות חודשי, ואילו ביחידות מקבילות מזוכים משרתי הקבע בתוספת זו אוטומטית אף שאופי שירותם זהה לשל הקובלים.
6. יובהר כי חוסר אחידות ואי-שוויון בין חיילים הממלאים את תפקידם באופן זהה מובילים לתחושות תסכול, קיפוח ואפליה. משום כך, עשויים החיילים לאבד אמון במערכת הצבאית, והמוטיבציה שלהם לשירות עלולה להיפגע פגיעה של ממש.
7. במהלך בירור הקבילה דנו בסוגיה הגורמים המוסמכים לכך וגיבשו כללים אחידים ומוסכמים. מטרתם – ליצור אחידות בדיווח על רמות הפעילות של משרתי הקבע בכל היחידות האמורות, תוך עריכת בקרה של מפקדי היחידות ובחינת זכאות הקובלים באופן פרטני.
8. בעקבות זאת, המלצתי כי יופץ נוהל סדור בנושא בקרב בעלי התפקידים המתאימים ואף כי תושלם בחינת זכאות הקובלים לתוספת רמת פעילות ב'.
9. היבט אחר של פגיעה בפרט הוא כאשר ברישומי הצבא מעודכנת זכאות להטבה כלשהי, בעיקר כלכלית, אשר בפועל החייל אינו זכאי לה, אך גילויה לאחר זמן מה גורר את הצורך להשיב את סכומי הכסף, הנכבדים לעיתים, על-ידי החייל.
10. יצוין כי על פי פקודות הצבא וכללי המנהל התקין, על הרשומת לשקף נאמנה את המצב בפועל. חרף זאת, לעיתים נעשים ברישומי הצבא תיקונים בדיעבד, אשר להם אף השפעה על זכויות החיילים.

11. למשל, אף שהובטח לנגד כי יזוכה בתמריץ כספי בעקבות דרגת רָנָ"ג שאליה קודם, והגם שבמשך שנתיים זוכה בתמריץ זה – הוא קבל על שהוחלט לבטל את התמריץ בדיעבד ולגבותו ממנו בתשלומים (קב' 325306/9). הוחלט על הביטול לאחר שהתברר כי לא היה זכאי לו, והוא למעשה שולם לו עקב טעות אנוש.
12. הגם שאת עניינו של הנגד בחן הגורם המוסמך במחלקת הסגל והוחלט לפניו משורת הדין לזכותו במענק כספי ממשי, הרי נוכח נסיבות מקרה זה מצאתי מקום להעביר את עניינו לבחינת הוועדה למחילת חובות באגף כוח האדם.
13. כן התקבלו בנציבות קבילות על עדכון בדיעבד של מועד סיום קורס (קב' 325303/6), אשר לו השפעה לעיתים על רמת הפעילות שבה מזוכה החייל; על עדכון מינוי בדיעבד (קב' 328061/7); על עדכונים בדיעבד של שהייה בחופשה ללא תשלום (קב' 327937/9); וכן על עדכון בדיעבד של זכאות לרכב, הגוררת חיוב בדמי חכירה למפרע (קב' 328837/0).
14. ליקויים בעדכון רישומי הצבא התגלו גם כשהשתחרר משרת צבא הקבע (קב' 324525/5), אך המשיך לקבל חיובים כספיים בגין רכב שאותו החזיר במועד סיום שירותו (חיוב בגין דמי חכירה, חיוב בגין נסיעות בכביש אגרה וכדומה).
15. **צה"ל, בהיותו רשות מנהלית, מחויב לנהוג במשנה הקפדה וזהירות בכל הנוגע לזכויותיהם הכלכליות של המשרתים בשורותיו. אי-הקפדה על כללי מנהל תקין, על רישום מדויק ומהימן ועל תיקון ליקויים במהירות וביעילות, משפיעה ישירות על חיילי צה"ל ופוגעת באמון הפרט והציבור במערכת הצבאית. שומה על כל גורמי הניהול והפיקוד בצה"ל לפעול באחריות ובנחישות בעת העיסוק בסוגיות הנוגעות לתשלומים המגיעים לחיילי צה"ל כדי למנוע מהם עינוי דין ועוגמת נפש מיותרים.**

מילוי תפקיד ללא מינוי (נגדים בכירים)

איכות חיי האדם קשורה ישירות למידת
התחייבותו למצוינות, בלי קשר לתחום
עיסוקו.¹⁵

1. משרתי צבא הקבע הם עמוד שדרה ערכי ומקצועי לפעילותו השוטפת של צה"ל, בהיותם ממלאים תפקידים בכירים ומרכזיים בעשייה המבצעית והמקצועית, הן בשטח והן במטה. רבים מהם בעלי ידע וניסיון שלא יסולאו בפז, וההערכה כלפיהם באה לידי ביטוי, לא אחת, בתעודות הוקרה והצטיינות, בתגמולים כספיים ובתוכניות שירות, וכמובן בקידום בדרגה, בתפקיד ובשלבים מקצועיים.
2. מצופה ממשרתי הקבע לפעול במסירות, בנחישות ובנאמנות בעת שירותם הצבאי. לא אחת הם נדרשים לטפל בתקלות, לתמוך בפעילות מבצעית, להיות שותפים לעבודות מטה ולתכנן אסטרטגי לטווח ארוך, להישאר בכוננות ועוד משימות המחייבות שעות פעילות ממושכות, לעיתים ללא מגבלות כלשהן ובמחיר אישי גבוה (פגיעה בחיי משפחה, שינוי תוכניות מוקדמות וכדומה).
3. בהתאם לכך, מצופה מרשויות הצבא כי ינהגו במשרתי הקבע בהוגנות ויקפידו על שמירת זכויותיהם ועל תגמול הולם להשקעתם רבת השנים באופן המשקף את עיסוקם בפועל והתואם את המגיע להם כדן.
4. למרבה הצער, בקבילות שטיפלתי בשנה האחרונה נתקלתי בפגיעה של ממש במשרתי הקבע, כשלא זוכו בתגמול הולם תמורת התפקיד שמילאו בפועל.

¹⁵ וינסנט תומאס לומברדי (Vincent Thomas Lombardi, 1913-1970), מאמן פוטבול אמריקני. לומברדי נחשב לאגדת פוטבול ולאחר פטירתו ב-1970 נקרא על שמו גביע ה"סופרבוול" (גמר ליגת הפוטבול האמריקנית), גביע וינס לומברדי.

מרבית המקרים מסוג זה נגעו לנגדים, שמפקדיהם הורו להם להתחיל במילוי תפקיד בכיר, אך לא דאגו לכך שיפורסם להם מינוי בכיר בהתאם, המזכה בתוספת כספית לשכר ובקידום מהיר יותר לדרגת רב-נגד (להלן: רָנ"ג).

5. באחת הקבילות (קב' 322472/2) החל נגד למלא תפקיד בכיר ביחידה, תוך קבלת מלוא האחריות על התפקיד, הגם שתכולות התפקיד השתנו בשל שינויים שנעשו ביחידה. מבירור הקבילה אף עלה כי לאחר שכבר פורסם לנגד המינוי הבכיר מאפריל 2016, הוא המשיך למלא את אותו התפקיד, אשר תכולותיו היו זהות לאלו שקיבל מלכתחילה, בנובמבר 2014.

6. מלבד זאת, ברור היה לקובל ולמפקדיו כי אם הוא היה מצוי בתפקידו **כממלא-מקום** – סוגיה שהייתה שנויה במחלוקת במקרה זה – הוא אינו זכאי להטבות הנלוות למינוי הבכיר.

7. בנושא זה מצאתי פגם חמור באופן טיפולם של מפקדי הקובל וגורמי כוח האדם בהוצאת קודמו של הקובל בתפקיד מהמינוי הבכיר שיועד לקובל. הגם שגורמי הסגל בחיל הבהירו עוד ביולי 2013 כי נדרש להעביר בקשה מנומקת ומבוססת מטעם מפקד היחידה לקידום הליך הוצאת קודמו של הקובל בתפקיד מהמינוי הבכיר, הרי בקשה זו לא הועברה עד אוקטובר 2015 – **יותר משנתיים** לאחר בקשת החיל. בנושא זה לא מצאתי הסבר סביר לכך שהטיפול בסוגיה זו התעכב תקופה כה ממושכת.

8. מעבר לכך, אף אם החליטו המפקדים שלא לקדם את הליך הוצאת הנגד הקודם מהמינוי הבכיר, משיקולים שונים, הרי בפועל לא מילא עוד נגד זה את התפקיד הבכיר. מכאן שהשאררתו על המינוי הבכיר, בעודו ממלא תפקיד שונה לחלוטין, אשר אינו מזכה במינוי בכיר, הייתה משום עצימת עיניים של המפקדים ושיתוף פעולה עם התנהלות לא תקינה, בלשון המעטה. גם מגורמי כוח האדם ביחידה נדרש היה לנהוג באופן נמרץ יותר לקידום הטיפול בסוגיה זו ולעריכת בקרה נאותה להשלמת ההליך שעליו הורו גורמי מטה החיל.

9. הגם שברור היה לכול כי תנאי יסודי לקבלת מינוי בכיר הוא אישור המועמד לתפקיד הבכיר בוועדה חילית בראשות הגורם המוסמך בחיל, הרי לאור העובדה שהקובל מילא בפועל את התפקיד הבכיר, סברתי כי יש מקום לבחון את ההחלטה כי מילוי תפקיד זה ייעשה במעמד של ממלא-מקום בלבד, שאינו מזכה בהטבות כלשהן.
10. במקרה זה התרשמתי כי **עצם ההחלטה** למנות את הקובל לתפקיד בכיר כממלא-מקום הייתה **סבירה וראויה**, נכון למועד קבלתה מרגע שנקבע כי קודמו בתפקיד אינו יכול עוד למלא את התפקיד הבכיר ונדרש למנות לו ממלא-מקום. עם זאת, מן הראוי היה לקבוע מראש את תקופת המינוי כממלא-מקום לפרק זמן קצוב, בין היתר, כדי לאפשר לקובל ולמפקדיו הערכה מחודשת בתום פרק זמן זה, בהתחשב בהתקדמות הטיפול בהליך המקביל של הוצאת קודמו בתפקיד מהמינוי הבכיר, ולבחון את הארכת תקופת המינוי כממלא-מקום מעת לעת.
11. בעצם אי-קביעת פרק זמן מוגדר למינוי הקובל כממלא-מקום והימשכותו של תקופה זו עד להשלמת הורדת קודמו בתפקיד מהמינוי הבכיר (הליך שנמשך, בשל טיפול לקוי של המפקדים והיעדר בקרה מספקת של גורמי כוח האדם, כאמור לעיל, יותר משנתיים) – הייתה פגיעה לא סבירה בציפיות הקובל נוכח מילוי התפקיד הבכיר בפועל והנשיאה באחריות לתפקיד זה.
12. מעל לכול יודגש כי מצב שבו נגד ממלא בפועל תפקיד המזכה במינוי בכיר, אך אינו מקבל את המינוי בשל אי-השלמת הליך בירוקרטי של הוצאת קודמו בתפקיד מהמינוי הבכיר, בעוד הנגד שעתיד להיות מוצא מהמינוי הבכיר אינו ממלא בפועל את התפקיד הבכיר כלל ועיקר – אינו סביר ואינו תקין בכל קנה מידה. מבחינה ערכית ומוסרית, אין לתת יד למצב שבו נגד מקיים את דרישות התפקיד, המחויבויות והאחריות הכבדה המוטלות על כתפיו מרגע תחילת מילוי התפקיד, אך בשל אי-הקפדה על כללי המנהל התקין והשלמת הליך העברת המינוי הבכיר – אינו מזוכה בהטבות הנלוות לתפקיד זה. התנהלות מסוג זה עלולה לפגוע באמון הפרט במערכת, שחש

מתוסכל ואף מנוצל, וגם לגרום לעיוות שבו מי שנושא באחריות ובעול של מילוי התפקיד הבכיר – אינו זכאי למינוי הבכיר הנלווה לו, בעוד מי שלא מילא תפקיד זה ומילא תפקיד שונה לחלוטין – ייהנה מהטבותיו.

13. מאחר שהתרשמתי כי הליך הורדתו של קודמו של הקובל בתפקיד ארך זמן רב ובלתי סביר, ומינויו של הקובל כממלא-מקומו נקבע באופן בלתי מידתי לתקופה בלתי קצובה בזמן, התלויה בהשלמת הליך הוצאתו מהתפקיד הבכיר, והיות **שבפועל** מילא הקובל את התפקיד הבכיר באופן מלא וקודמו בתפקיד לא מילא בתקופה זו כל תפקיד בכיר ביחידה – מצאתי כי יש מקום להתחשב בבקשת הקובל ולהקדים את מועד זכאותו לדרגת רָנ"ג.

14. בהקשר זה מצאתי כי גורמי מחלקת הסגל אכן הביאו בחשבון את העיכוב האמור בהורדת קודמו בתפקיד של הקובל מהמינוי הבכיר, כשראו להקדים את מועד זכאותו לדרגת רָנ"ג בשמונה חודשים – פרק זמן המביא בחשבון הן את משך הזמן הנדרש להורדה ממינוי בכיר והן את פרק הזמן הדרוש לאישור מועמד אחר לתפקיד מסוג זה. על כן, לא מצאתי מקום להתערב עוד מטעמי בנושא זה.

15. עם זאת, המלצתי לגורם המוסמך במחלקת הסגל כי סוגיית מינוי נגדים כממלאי-מקום, על כלל ההיבטים הנוגעים לעניין, תוסדר באופן ברור במדיניות מחלקת הסגל.

16. למעלה מזה, המלצתי למפקד יחידתו של הקובל כי לקחי מקרה זה יילמדו ויוצגו לכל בעלי התפקידים המתאימים ביחידה כדי למנוע הישנות מקרים דומים.

17. במקרה אחר (קב' 324784/8) מילא נגד מיולי 2015 תפקיד בכיר ביחידתו, נוסף על תפקידו הקודם, לאחר שהנגד שמילא את התפקיד הבכיר עד אותה העת, החל למלא תפקיד אחר ביחידה.

18. עם זאת, בשל הסדרה מחודשת של תקני המינויים הבכירים בבסיס שנערכה באותה העת, שלא אושר במהלכה מינוי נגדים לתפקידים בכירים, לא נערך דיון איוש לתפקיד הבכיר שמילא הקובל. אמנם הליך ההסדרה ארך זמן רב, ובסיומו אף נדרש להתמתין להתפנות המינוי לתפקיד הבכיר של הקובל, שעדיין אייש קודמו של הקובל בתפקיד, אך בסופו של דבר, התקן התפנה והחל הליך לאיגו, וזה הסתיים במהלך בירור הקבילה.
19. מצאתי כי רשויות הצבא היו נכונות להתחשב בתקופה שבה מילא הקובל את התפקיד בפועל, לצורך חישוב פרק הזמן המזערי לקידום לדרגת רָנ"ג, אולם בסופו של דבר הקובל לא אושר לתפקיד, לאחר ועדת איוש שנערכה בראשות מפקד הבסיס.
20. מינוי בכיר מותנה בוועדת איוש, כאמור לעיל, כפי שאף הובהר והיה ידוע לקובל לאורך הדרך ואף הודגש לפניו באופן מפורש, בעת סיכום ריאיון שערך לו מפקד יחידתו בינואר 2017. באשר על כן לא מצאתי מקום להתערב מטעמי בהחלטה שלא לפרסם עבורו מינוי בכיר בגין התקופה שמיוולי 2015 ואילך.
21. בד בבד מצאתי פגם בכך שמפקדי הקובל לא הבהירו לו במפורש את מעמדו במהלך תקופה זו ולא הגדירו חד-משמעית בעת סיכום ריאיון כי ימלא את התפקיד הבכיר כממלא-מקום בלבד, כל עוד לא ניתן לערוך את דיון האיוש לתפקיד זה נוכח ההסדרה הארגונית שנערכה בבסיס באותה העת.
22. בהקשר זה יצוין כי לאחרונה עודכנה מדיניות מחלקת הסגל בנוגע למינוי נגדים לתפקיד ממלא-מקום באופן שיסייע במניעת הישנות מקרים דומים.
23. נוכח האמור לעיל הסבתי את תשומת לב מפקד הבסיס ומפקד יחידתו של הקובל לסוגיה זו כדי להפיק את הלקחים המתאימים ממקרה זה לעתיד לבוא.

24. מקרים אלו מדגימים לא רק את הצורך במתן תגמול הולם למי שממלא תפקיד בעל אחריות כבדה יותר, אלא גם את חשיבות השקיפות וההתנהלות התקינה של גורמי הצבא מול הפרט, כדי למנוע תחושות של חוסר ודאות, אי-הבנה ועוגמת נפש מיותרת. הן על המפקדים והן על גורמי משאבי האנוש לוודא כי משרת הקבע מעודכן בכל עת בהתקדמות הטיפול בעניינו, בקשיים המתגלים במעלה הדרך ובמעמדו במהלך תקופת הביניים, שבה טרם הושלם הליך מינויו הרשמי לתפקיד בכיר יותר. חשיפת כל המידע הרלוונטי באופן המאפשר גם למשרת הקבע לדעת את מצבו ואת מקומו בתהליך תוביל להבנה טובה יותר מצידו ולקבלת תוצאותיו בהשלמה.

שירותי הרפואה בצה"ל

מבוא

השירות בצה"ל מתקיים מתוקף חוק. רוב אזרחי המדינה בהגיעם לגיל 18, מחויבים לשרת שירות צבאי. חלק מהם אף ממשיכים לשרת בצבא הקבע, ומרביתם משרתים בשירות המילואים. שירות צבאי זה על מאפייניו הייחודיים, ומתוקף היותו שירות חובה – הוא תובעני, ויש בו כדי להשפיע על חיי הפרט השפעה מוחלטת. מצב זה מחייב את המדינה באמצעות הצבא לתת מענה מלא לכל צרכיו וזכויותיו של הפרט המשרת בצה"ל. מזכויות היסוד הבולטות והבסיסיות ביותר, עומדת הזכות לקבל טיפול רפואי איכותי. את הטיפול הרפואי שזוכים לו חיילי צה"ל מעניק חיל הרפואה של צה"ל, המוגדר כמוסד רפואי¹⁶ על פי חוק ביטוח בריאות ממלכתי, והאחראי לכל הטיפול הרפואי בחיילים.¹⁷ ייעודו של חיל הרפואה הוא לתת טיפול רפואי מיטבי במלחמה, בביטחון השוטף ובחיי השגרה, לקדם את הבריאות בצה"ל ולקדם את הרפואה הצבאית. טיפול רפואי איכותי ומיטבי הוא, כאמור, זכות בסיסית של כל אדם, ובוודאי של חיילי צה"ל. זוהי המשימה המשכימה לפתחם של מפקדי חיל הרפואה, שבו משרתים רופאים, אחיות, קציני ארגון רפואה, פרמדיקים, חובשים ובעלי תפקידים אחרים, העושים לילות כימים כדי לשמור על בריאותם ועל כשירותם של חיילי צה"ל. בביקוריי ביחידות צה"ל אשתקד נועדתי עם סגלי הרפואה בשדה ובעורף. פגשתי אנשים מצוינים ומיומנים העושים את מלאכתם במקצועיות ובמסירות נפש. רבות דובר על יכולות הטיפול המתקדמות של חיל הרפואה בשדה הקרב ועל היותו מוביל בתחום הרפואה המבצעית; עם זאת עיסוקם היום-יומי של המטפלים בצה"ל הוא בקיום "רפואת השגרה". לפיכך, רוב הקבילות בתחום הרפואה שבוררו בנציבות בשנים האחרונות עסקו בתחום "רפואת השגרה".

הגם שלכאורה, הטיפול הרפואי בחייל אינו שונה מן הטיפול הרפואי הניתן לכל אזרח, לרפואה הצבאית מאפיינים ייחודיים משלה, ובראשם – המשמעות המיוחדת להיות המשרתים מגויסים על פי חוק; מכאן האחריות הכוללת המוטלת על צה"ל ועל חיל הרפואה לבריאותם ולשלומם של המטופלים. נוסף על

¹⁶ סעיף 27 לחוק זכויות החולה, התשנ"ו-1996.

¹⁷ סעיף 55 לחוק ביטוח בריאות ממלכתי, התשנ"ד-1994.

כך, נכללים ברפואה הצבאית היבטים מקצועיים אחרים, לרבות רפואה אווירית, רפואה ימית, שיקום פציעות, רפואה תעסוקתית ומיון רפואי של כוח אדם, וכן שמירה על בריאות ועל כשירות של הכוחות (בריאות הצבא). כדי לממש את ייעודו ואת אחריותו הכוללת של הצבא בדבר בריאות המשרתים בצה"ל, היקף שירותי הרפואה שנותן חיל הרפואה הוא רחב ומקיף את כל תחומי העיסוק. שירותים אלה כוללים, בין השאר, רפואה ראשונית הניתנת על-ידי רופאי היחידות, החובשים והאחיות; רפואה שניונית (מייעצת) הניתנת על-ידי רופאים מומחים במרפאות הצבא או בבתי חולים אזרחיים; ורפואה שלישונית, המהווה מערך ייחודי לצה"ל, אשר תומך בחיילים הסובלים ממצבים רפואיים מורכבים ומלווה אותם ואת בני משפחתם. כמו כן, מספק חיל הרפואה שירותים בתחומי רפואת השיניים ובריאות הנפש.

חלק בלתי נפרד מאחריותו הכוללת של חיל הרפואה, ומעבר לחובתו לספק שירותי רפואה, הוא להבטיח את איכות השירותים ואת איכות הטיפול הרפואי הניתן לחיילי צה"ל, בין שבמרפאות הצבא ובין שעל-ידי ספקים מטעמו. קבילות שבוררו בנציבות בשנים האחרונות הראו בעיות בזמינותם ובנגישותם של שירותי רפואה לחיילי צה"ל, בירוקרטיה רבה, היעדר טכנולוגיות יעילות, חוסר תיאום ותקשורת בין מטפלים, עומס על צוותים מטפלים ובעיות בתקשורת בין מטפל למטופל. בחלק זה אסקור את התובנות העיקריות שעלו בעת מפגשי עם גורמי הרפואה במערכי צה"ל, וגם דרכי פעולה אפשריות מול האתגרים העומדים בפני מערך חיוני זה. ראשית, אעמוד על החשוב מכול, הוא המשאב האנושי, ואסקור את המאפיינים הייחודיים של אוכלוסיית המטפלים בחיל הרפואה ואת הצרכים הייחודיים לה. שנית, אעמוד על פערים בתשתיות, במשאבים ובטכנולוגיות, הפוגעים ביכולת המטפלים לממש את ייעודם. אחתום את דברי בהתרשמותי ממצבם של מערכים מקצועיים שונים, שיחד מראים את התמונה השלמה של השירות הרפואי בחייל.

המשאב האנושי – מאפיינים ייחודיים של אוכלוסיית המטפלים בחיל הרפואה

בשנים האחרונות אנו עדים למשבר במשק הרופאים והאחיות בצה"ל. ברור לי כי חיל הרפואה מושפע ישירות מתמונת המצב המאפיינת את מערך מקצועות הבריאות במדינת ישראל. מדוח משרד הבריאות לשנת 2015¹⁸ למדתי כי שיעור מסיימי בית הספר לרפואה בארץ עומד על 5.5 ל-100 אלף נפש, והוא נמוך פי 2.2 לעומת הממוצע במדינות ה-OECD (ארגון לשיתוף פעולה ולפיתוח כלכלי; (12.1). שיעור הרופאים לאלף נפש בישראל עומד על 3.4, בדומה לממוצע במדינות ה-OECD, אך הוא צפוי לרדת בשנים הבאות, נוכח קצב גידול האוכלוסייה והיעדר שינוי בתקנים ללימודים ולהכשרה מקצועית. ניכרה ירידה גם בשיעור האחיות לאלף נפש מ-5.4 בשנת 2000 ל-4.9 בשנת 2015, מגמה הפוכה ממדינות ה-OECD, שבהן עלה השיעור ועמד על 9 באותה התקופה.

מהנתונים שהציג לי חיל הרפואה ומהיכרותי את הקשיים שעימם הוא מתמודד בעניין זה, למדתי כי משבר המטפלים לא פסח גם על מערכת הרפואה בצה"ל. נכון להיום, עומד חיל הרפואה על 82% איוש בתקני רופא. נוכח פערי כוח האדם שונו לרעה בשנים האחרונות תנאי שירותם של רופאים במסלולי הליבה בחיל הרפואה. שינוי זה, לצד שינויים מערכתיים שחלו במודל שירות הקבע, לרבות המעבר לפנסיה צוברת – העלו את נשירת הרופאים, ומספר הרופאים המבקשים לסיים את שירותם ואינם מעוניינים להמשיך ולשרת עוד כרופאים בצה"ל הולך וגדל. חרף צעדים שונים שנקט חיל הרפואה כדי לרתום גורמים מטפלים להמשיך בשירותם הצבאי, לרבות קיצור משכי תקופות הכהונה של רופאים בתפקידים הראשון (תפקיד שדה), הרחבת מענקי מפקד וניסיונות לגבש תוכניות שירות מותאמות אישית – אני מתרשם מקושי רב בהחתמת רופאים וגורמי טיפול אחרים לשירות הקבע. אדגיש כי בשעה שמדובר בחיל הנסמך על המערכת הלאומית-אזרחית להכשרת אנשיו, ואינו עצמאי בעניין זה, וכן בשעה שמדובר

¹⁸ ר' פלוטניק, נ' קידר וד' קיני, מערכת הבריאות בישראל בראי OECD 2015, יולי 2017.

באוכלוסיות שמשך הכשרתן ארוך מאוד, לנשירה המתוארת משמעויות קשות לצה"ל ולחיל הרפואה.

בשנים האחרונות נצפתה אף מגמת עלייה במספר הרופאים בשירות הקבע המבקשים להשתחרר מיוזמתם, לאחר תקופת ההתחייבות הראשונית או לאחר תקופת ההתמחות. עם הסיבות למגמה זו ניתן למנות את השיפור בתנאי השכר של רופאים במערכת האזרחית ואת העומס הרב המוטל על הגורמים המטפלים בצה"ל, הסובלים משחיקה גוברת נוכח פער במערכות תומכות ובסביבת עבודה מודרנית. סיבה נוספת לכך נעוצה בפער המובהק בפיתוח ובחיזוק של הזהות המקצועית לרופאים בצה"ל. מאחר שהרופאים בתחילת דרכם כפופים למפקדים, שאינם אנשי רפואה, הפיתוח המקצועי שלהם אינו מיטבי, והרופאים עלולים לחוות תסכול ובידוד מול עמיתיהם במערכת הבריאות האזרחית. מטעמים אלה רופאים רבים מעדיפים להשתחרר, גם בהיותם בתנאי פנסיה תקציבית (היינו: תוך ויתור מלא על תנאי הפנסיה) ולעיתים אף בהיותם מעל גיל 40, בשעה שהם מבקשים להבטיח לעצמם אופק תעסוקתי בתנאים נוחים ומתגמלים יותר באזרחות. **בהיעדר טיפול שורש תימשך המגמה שבה רופאים ואנשי סגל רפואי מעדיפים להשתחרר ולממש את עצמם באזרחות, נוכח חוסר הביטחון הכלכלי והיעדר תוכניות פיתוח והתמחויות מקצועיות בהמשך שירותם הצבאי.**

מתוך דאגתי העמוקה לנושא, כינסתי בשנה האחרונה מפגשים רבים עם גורמים שונים, ובכללם גורמים בכירים בחיל הרפואה. במפגשים אלו הוצגו לפניי הגורמים לשחיקת המטפלים בחיל. דומה כי משבר כוח האדם במערך מקצועות הבריאות בצה"ל, לצד הצריכה המוגברת של שירותי הרפואה בצה"ל – פגעו ביכולתם של גורמי הרפואה לממש את אחריותם לבריאות החיילים. **ניתן אפוא לומר שפערים ממשיים בין היקף משימות להיקף כוח האדם, ופערים מהותיים של טכנולוגיה ותשתית, שלצערי מאפיינים את שירותי הרפואה הצבאית – העמיסו עומס בלתי אפשרי על הגורמים המטפלים, שהביא לשחיקתם ולפגיעה בשירות הניתן למטופלים.**

ניסיוני מלמד אותי כי שחיקה אינה נובעת מעומס בעבודה בלבד, אלא גם מתנאים שאינם מכבדים את האדם העובד. עובד שחוק יאבד את האמון בעצמו, בארגון שבו הוא עובד ובחזון המנחה אותו, ולא מן הנמנע שינקוט אסטרטגיה של ריחוק וניתוק. מטפל שחוק עלול להתקשות בזיהוי סבלו של האדם הניצב

מולו ולהראות כלפיו ציניות. מטפל שכזה יעדיף פתרונות טכניים או בירוקרטיים על פני ניסיון למצוא פתרונות יצירתיים למצוקת המטופל. דומה כי ניתן לשייך רבים מן המטפלים בחיל הרפואה לקבוצת המטפלים השחוקים.

נוכח תלונות וביקורת, בתוך צה"ל ומחוצה לו, על שירותי הרפואה הניתנים לחיילים המשרתים בשירות הסדיר, ולאחר עבודת מטה לבחינת חלופות טיפוליות אפשריות – אישר הרמטכ"ל בשנת 2016 תוכנית של מיקור-חוץ לשירותי הרפואה של משרתי הקבע. פתרון זה הוצג כצעד שיסיט את המשאבים לטפל בחיילים בשירות החובה. נכון להיום נמצא התהליך במבוי סתום לנוכח מחלוקות בין משרדי הממשלה לבין צה"ל בדבר אופן מימושו. אין זו הפעם הראשונה שבה בוחן צה"ל להעניק את שירותי הרפואה באמצעות מיקור-חוץ. ניסיון העבר מלמד כי מיקור-חוץ של שירותי הרפואה הוביל לעלייה מובהקת במספר הפניות לקבל טיפול רפואי ובמספר ימי המחלה שניתנו לחיילים, דבר שפגע בכשירותן של יחידות צה"ל. יתרה מכך, יש בכך משום פגיעה ביכולתו של חיל הרפואה לממש את אחריותו המערכתית לבריאות החיילים ולשלומם בשעה שהם מטופלים בקופות החולים. עוד התברר במעלה הדרך כי לנוכח העיכוב במימוש התוכנית, מימושה בעת הזו לא צפוי לאפשר הסטת משאבים ממשית לטיפול בחיילי החובה – סוגיה שהייתה מהטעמים המובילים ביציאה לדרך. נוכח זאת, אני סבור כי ראוי לבחון אם מיקור-החוץ אכן נותן מענה לצרכים, ואם ימומש – יש להתנותו בליווי מבוקר של התהליך, תוך אבטחת סגירות טיפולית ויצירת מנגנוני מעקב ובקרה מהימנים.

בין שיושלם הליך מיקור-החוץ ובין שלא יושלם, ניצב חיל הרפואה מול אתגר ארגוני המחייב נקיטת צעדים מובהקים להבטחת רווחתם האישית, ביטחונם הכלכלי, כבודם, זהותם ותחושת השייכות של **המטפלים בחיל הרפואה**. דומה שבמצאות הנוכחית, **המאופיינת בשינויים חברתיים וטכנולוגיים המערערים מבנים ארגוניים ותפיסות מסורתיות, נדרשים קברניטי החיל והצבא לאמץ עקרונות ניהול משדה הקרב, הוא ממלכת אי-הוודאות. לפיכך נדרשות תעוזה, חשיבה יצירתית, לקיחת סיכונים מחושבת, נסיכת משמעות בקרב כל הגורמים המטפלים והפחתת העמימות בקרב ציבור המטופלים ובני משפחותיהם.**

אני סבור שרק תוכנית יסודית ומקיפה, המתמקדת בטיפול במטפלים, יש בה כדי לשפר את מצבם ולהצמיד את הרפואה בצה"ל צעדים רבים קדימה. עם

הפעולות שתוכנית כזו צריכה לכלול יש למנות את הצעדים שלהלן, שאף הציגו אותם כחיוניים בכירי חיל הרפואה במפגשם עימי:

1. להרחיב גיוס רופאים עולים, תוך מיטוב פוטנציאל תרומתם ורתמתם לשירות ארוך טווח (על-ידי הארכת תקופת השירות ומתן דרגות ייצוג).

2. לפתח כלים ייחודיים וגמישים לניהול משאבי אנוש לאוכלוסיית המטופלים, כלומר:

א. גמישות ביצירת תוכניות שירות מותאמות אישית, שיאפשרו למטופלים בחיל הרפואה התפתחות מקצועית, אתגר ושמירה על כשירות (לדוגמה, מתן אפשרות להתפתחות במסלולי מחקר וחדשנות ולא רק במסלולים הקליניים המסורתיים, השתתפות בהשתלמויות מקצועיות בחו"ל);

ב. גיוס רופאים, שאינם עתודאים, לשירות קצר בצה"ל בתקופה שבה הם ממתניים לתקני התמחות;

ג. הרחבת המענקים והתמריצים הייעודיים הניתנים לרופאים והתאמתם למקובל במגזר האזרחי (דוגמת מענקי מקצועות "מועדפים" ומענקי פריפריה).

3. לקצר את ההליכים הבירוקרטיים הנדרשים בהליך גיוסם של מטופלים אזרחיים ולתת גמישות לחיל הרפואה לקיים רכש מהיר של שירותי רפואה למתן מענה על פערים קיימים. לעניין זה אני סבור שכל הרשויות, לרבות משרד הביטחון, ראוי שיירתמו לכך.

4. להשיג יציבות ופתרון לטווח ארוך על-ידי הרחבת מספר הלומדים בעתודה האקדמית, הן במיזם (פרויקט) 'צמרת', המסלול הצבאי למצוינות ברפואה באוניברסיטה העברית בירושלים, והן בפקולטות האחרות. משנת 2012 חלה ירידה בהיקף הרופאים החוזרים לשירות. מיזם 'צמרת', המכשיר כיום כ-70 רופאים צבאיים, עתיד לתת מענה חלקי לפערי הרופאים, אולם ללא הגדלת מכסת הלומדים במיזם, לא יהיה אפשר להתגבר על הפער במלואו.

5. להרחיב את מספר הלומדים בעתודה האקדמית במיזם 'פסגה', מסלול העתודה לאחים ולאחיות בצה"ל. הגדלת מספר האחים והאחיות בצה"ל תאפשר להציבם עם הרופאים במרפאות ותשפר את השירות ואת המענה הרפואי הניתן לחיילים, בעיקר ביחידות הקדמיות.

אדגיש כי בהיותו של חיל הרפואה חיל על-זרועי, נדרשת הקפדה על שימור עצמאותו בסוגיות מקצועיות, לרבות פיתוח מסלולי שירות, שיבוץ וטיפול בכוח אדם, הכשרות, אימונים וקביעת סדרי העדיפות לבניין הכוח הרפואי בצה"ל. תוך שיתוף פעולה עם גורמים שונים בצה"ל ומחוצה לו במימוש הצעדים שפורטו לעיל, ייסללו הדרכים להישארותם של הגורמים המטפלים בשירות ולצמצום הפערים בכוח האדם, שעל גורמיהם ועל משמעותם עמדתי בהרחבה.

תשתיות, משאבים וטכנולוגיות

מביקוריי ביחידות צה"ל, לרבות בחיל הרפואה, ומניסיוני רב השנים, אני למד כי הפער הטכנולוגי הוא מהמכשולים העיקריים העומדים בפני הענקת שירותי רפואה זמינים ואיכותיים, ובוודאי בפני שיפור והתקדמות. **לצערי, עלי לקבוע כי בתחום זה נמצא חיל הרפואה של צה"ל שנות דור מאחור.** בביקוריי במרפאות נתקלתי ברופאים מתוסכלים, הנאלצים לעמוד חסרי אונים מול איטיות בלתי נסבלת וקריסה תכופה של מערכת התיק הרפואי הממוחשב. הצטערתי לגלות במוצבים כי בהיעדר תשתית מתאימה להתקנת מערכת התיק הרפואי הממוחשב, אין לרופאים ולחובשים אמצעי תיעוד נאותים. במרפאות אחרות נתקלתי ברופאים הנדרשים להשתמש, במקביל לשימוש בתיק הרפואי הממוחשב, במערכות שונות (לדוגמה, מערכת צפייה בבדיקות דימות ומערכת זימון התורים), כשמערכות אלה אינן מסונכרנות. במצב דברים זה יהיו המטפלים טובים ככל שיהיו, שביעות רצון המטופלים תהיה נמוכה, בשעה שמערכת התיק הרפואי המיושנת והמקרעת מגבילה את המטפלים בתפקודם. אולם הפגיעה אינה ניכרת רק באי-שביעות רצונם של המטופלים, אלא גם בהיבטים מקצועיים גרידא, לרבות תיעוד רפואי נאות והבטחת רצף טיפולי.

פער טכנולוגי אחר הוא היעדר מערכת זימון וניהול תור באמצעים מתקדמים. למעשה, אין בידי המפקדים כלי ניהולי המאגד נתונים מכל המרפאות, והמאפשר לאמוד ולמדוד גורמים, כגון משכי המתנה לרופא ראשוני ולרופא מיעץ מהפעם הראשונה שבה ניסה החייל לקבוע תור. למותר לציין כי בהיעדר מדידה שכזו, ניסיונות לקדם את שיפור המענה נידונו להישאר חלקיים, לכל היותר. יתר על כן, בעידן מהפכת המידע והטלפון החכם ראוי כי מידע רלוונטי וגם האפשרות לזימון תורים יונגשו באמצעות יישומונים או באמצעות המרשתת האזרחית. במפגשי עם גורמים בכירים ועם זוטרים בחיל הרפואה כאחד, עלה נושא זה כגורם מכריע בהשפעתו על איכות הטיפול והשירות. בשנים האחרונות נעשה ניסיון לאפיין מערכת מידע חדשה לחיל הרפואה, תהליך שלא צלח. שיפורים מעטים נעשו במערכת הקיימת, אך אלה הם בגדר "טיפה בים". הנני סבור כי צבא המתהדר ביכולות טכנולוגיות חדשניות ופורצות דרך בתחומים אחדים, אינו יכול לאפשר את קיומה של מערכת ארכאית דווקא במקום האמון על שמירת כשירותה של "המכונה האנושית". **יש לתעדף את שדרוג מערכות המידע בחיל הרפואה ולקדם נושא זה בדחיפות מאחר שמדובר בפער קריטי, שיש בו**

כדי לפגוע פגיעה חמורה באיכות הטיפול והשירות הרפואי הניתן לחיילי צה"ל. יתרה מכך, אני סבור כי יש לוודא את קיומו של גוף תומך זמין ומהימן, שיתחזק את מערכות המידע וימנע את דעיכתן.

עוד מרכיב חשוב בניהול כוח אדם, במיוחד בעת משבר, הוא **תיעודף משימות וניצול הזמן המועיל של הגורמים המטפלים**. בשיחותיי עם מפקדי הרפואה בפיקודים השונים למדתי על תחומי העיסוק הרבים שתחת אחריותם של הרופאים הגדודיים, ועל כך שבשונה משאר קציני המטה בגדוד, נדרש הרופא לבצע בעצמו את כלל המשימות שתחת אחריותו ולא באמצעות עוזרים. ואולם, המשימה הראשונה במעלה היא קיום "רפואת השגרה" ועריכת "מסדרי חולים" כדי לטפל בכל החיילים הנדרשים לכך. בבדיקה שבדקו מפקדי הרפואה נמצא כי בגזרות אחדות עולה פרק הזמן שבו לוקחים הרופאים חלק במשימות כלליות על פרק הזמן המוקצה למשימתם הייעודית, שהיא עריכת "מסדרי חולים". למעלה מזה, מצאתי כי רופאים הנדרשים לקיים "מסדרי חולים" עיתיים במוצבים השונים, מבזבזים את זמנם בחיפוש אחר אמצעי תחבורה זמין, בהיעדר רכב משימתי צמוד לרופא. ביחידות העורף מצאתי גורמים מטפלים, לרבות רופאים, החייבים למלא משימות נוספות ביחידותיהם. אין חולק על כך שרופאים, כקצינים, ראוי שייקחו חלק בנטל היחידתי, אולם מצב זה של "בזבוז" זמנם המועיל של הרופאים חייב להשתנות. **על מפקדי צה"ל לפעול למימוש אחריותם לבריאות החיילים, בין היתר, באמצעות הקצאת המשאבים הנדרשים, בעיקר רכב ייעודי ותיעודף משימות, שבהן ישתתפו גורמי הרפואה, וכך יובטח כי מרב זמנם של הרופאים ושאר הגורמים המטפלים ייוחד למתן טיפול רפואי לחיילים.**

בביקוריי התכופים ביחידות צה"ל נחשפתי גם לתשתיות הרעועות הקיימות בחלק מהבסיסים, הכוללות גם את תשתיות המרפאה. אין ספק כי חוויות המטופל, המושפעת, בין השאר, מציפיותיו ממערכת הבריאות שבה הוא מטופל, תתעצב באופן שלילי בשעה שייכנס לחדר בדיקה שאינו הולם, ושהוא חסר את התנאים הבסיסיים להבטחת טיפול רפואי ראוי ומכבד. נוסף על בעיית התשתיות, בבסיסים רבים יש בעיות תברואה שונות, החל במקקים, בכינים ובפשפשים וכלה בחולדות, ביונים ובכלבים משוטטים. קבילות אחדות שבורר השנה בנושא זה – עלה מהן כי קיים מחסור מהותי במדבירים בצה"ל. המצב הוחמר בעקבות חוק הסדרת העיסוק בהדברה תברואית, התשע"ו-2016, שקבע כי רק מדבירים בעלי רישיון רשאים להדביר. עד כניסת החוק לתוקפו, הוכשרו

חובשים ורכזי בריאות בצה"ל כ"עובדי הדברה", וסמכויותיהם הוגבלו לפעולה בהנחיית מדבירים מוסמכים. לאורך עשרות שנים היו "עובדי ההדברה" העוגן שאפשר לתת מענה תברואתי הולם בכל מחנות צה"ל. משהוחל החוק, והיות שבכל פיקוד מרחבי קיים רק מדביר אחד בעל רישיון, יש קושי רב לתת מענה תברואתי מספק לכל היחידות במרחבי הפיקודים והזרועות. משנכנס החוק לתוקפו, מתקיים שיח רציף בין נציגי חיל הרפואה לנציגי המשרד להגנת הסביבה בכל הקשור להחרגת "עובדי ההדברה", אך עד היום לא הוחלט דבר. **אין ספק כי מדובר בבעיה בוערת, המשפיעה ישירות על בריאותם ועל כשירותם של החיילים בשירות הסדיר ובשירות המילואים, ויש לפעול לשיפור התשתיות, מחד גיסא, ולמצוא פתרונות הולמים למפגעי התברואה, מאידך גיסא, לרבות תקנון מדבירים ומיסוד יחידות של בריאות הצבא גם בזרועות וביחידות גדולות אחרות.**

רפואה מייעצת ורפואה שלישונית

בעקבות קבילות רבות שעסקו בזמינות התורים לרפואה מייעצת, וכחלק מתוכנית אסטרטגית רחבה שהוביל קצין הרפואה הראשי, נרקמו ויושמו בשנה האחרונה כמה פתרונות כדי להעלות את ההיצע, את הזמינות ואת הנגישות של הרפואה המייעצת לחיילי צה"ל. בין היתר, נחתמו הסכמים חדשים עם מוסדות רפואה אזרחיים, שופר מיצוי הרופאים המומחים בשירות הסדיר והמילואים ונבחנה הרחבת אוכלוסיית היועצים הרפואיים. בעקבות מהלכים אלו ומנתונים שמסר לי חיל הרפואה עלה כי חל שיפור בזמינות התורים, וכי אורך התור הממוצע התקצר בעשרות אחוזים, והוא עומד על כ-26 ימים. במקצועות הליבה (אורתופדיה, עור ואף-אוזן-גרון) עומד אורך התור על כ-21-24 ימים בממוצע. גם זמן ההמתנה במקוד "מקול הלב" השתפר ועומד כיום על כשתי דקות בממוצע, לעומת 47 דקות לפני חודשים מספר. שיעור ה"נוטשים" את ההמתנה על קו הטלפון ירד מאחד לכל חמישה פונים לכדי 4% בלבד מכל הפונים. אציין כי בביקורי ביחידות השדה נוכחתי לגלות רופאים מומחים מתחומים שונים וניידות לטיפול פיזיותרפי ולטיפול שיניים. הרופאים מגיעים ליחידות הקצה כדי לקדם את הטיפול בחיילים. אין ספק כי הדבר משפר גם את חוויית השירות הניתן לחיילים, ואני סבור כי יש להעצים ולהשקיע משאבים במגמה חיובית זו של קידום שירותי הרפואה לשטח.

אדגיש כי מלבד פעילותם המאומצת של מפקדי חיל הרפואה, נדרשת מעורבות רבה יותר של מפקדים בטיפול הרפואי בחייליהם, בעיקר במימוש הפניות. תופעת אי-ההתייבבות, הרווחת במרפאות המומחים בצה"ל, עומדת על יותר מ-50%, מביאה לידי בזבוז משאבים ולידי חוסר יעילות ופוגעת בזמינות התורים.

רבות וטובות דובר על מערך הרפואה השלישונית בצה"ל, המספק מעטפת שירותים ייחודית לחיילים המאושפזים ולבני משפחותיהם. היות המערך ייחודי למערכת הבריאות בצה"ל, יצר תודעה ציבורית לגבי נורמות הטיפול המצופות בחיילי צה"ל הפצועים והמאושפזים. בשנים האחרונות עבר המערך שינויים תכופים בתפיסת הפעלתו, ובו בזמן צומצם צמצום של ממש מספר הגורמים המטפלים בו, וירד מדרג הפיקוד. כיום מייצגים את צה"ל לפני הפצועים והחולים (ובני משפחותיהם) בעלי תפקידים זוטרים מאוד, והמפגש של הפרט עם

המערכת בשעתו הקשה אינו הולם את רגישות המפגש ואת החובה המוטלת על המערכת לטפל באנשיה, הזקוקים לסייע מורכב או משתחררים בטרם עת. לא זו אף זו, הצטמצם מספר הרופאים במערך מ-11 ל-3 בלבד, והם האחראים לטיפול באלפי החיילים המאושפזים והמסופחים, הנאלצים להמתין שבועות בטרם בחן הרופא את עניינם הרפואי, ומכאן שהמענה הרפואי שלו הם זקוקים עלול להתעכב עיכוב של ממש. פערים אלה פגעו ביכולת המערך לממש את ייעודו, והדבר ניכר במספר הקבילות בנושא זה, שהוכפל אשתקד. דומה כי כבר כיום ניצב המערך לפני קריסה, דבר העלול לפגוע בכשירותו ובתפקודו בשעת חירום. **אני סבור כי פערים מהותיים אלה מחייבים חשיבה מחדש על תפיסת ההפעלה של המערך ועל בחינת כלל הדרכים לחיזוק המענה הניתן בו.**

מעריך בריאות הנפש בצה"ל

מעריך בריאות הנפש של חיל הרפואה הוא מעריך מקצועי שיעודו לחזק את החוסן הנפשי, לתת טיפול נפשי ולקדם את בריאותם הנפשית של משרתי צה"ל. במעריך יש עובדים סוציאליים, פסיכולוגים ופסיכיאטרים, שהם כ-60%, 30% ו-10% מגורמי הטיפול, בהתאמה. קציני בריאות הנפש (קָבָ"נִים) נמצאים בכל יחידה מרמת החטיבה ונותנים מענה לכל פונה. במרבית המקרים נבדקים החיילים בתוך פרק זמן של עד כשבועיים, ובמקרים דחופים בתוך כ-24 שעות. זמן המתנה זה קצר בהרבה מן המקובל במערכת בריאות הנפש הציבורית. יתר על כן, בעוד במערכת האזרחית הטיפול הפסיכולוגי אינו זמין, בשעה שהוא ניתן בהגדרה רק למטופלים בעלי אבחנה פסיכיאטרית, בצבא ניתן טיפול שיחתי לחיילים רבים החווים קשיי הסתגלות. אציין כי במפגשי עם בכירי המעריך עודכנתי כי בימים אלה נערכת עבודת מטה כדי להגדיר את משך ההמתנה המרבי עד לבדיקת חייל על-ידי קָבָ"ן, כדי ליצור אחידות בזמינות המענה שניתן לחיילים בתחום זה. עוד עודכנתי כי לאחרונה, בעקבות קבילות רבות שעסקו בפרק הזמן הממושך שארך הליך הטיפול בבקשות התנדבות על רקע תחלואה נפשית, נעשתה עבודת מטה מקיפה, שהביאה לידי קיצור משך ההליך משבעה חודשים בממוצע לכחודש וחצי. מקבילות רבות שבוררו בנציבות בשנתיים האחרונות ועסקו בחוסר שביעות רצונם של החיילים והוריהם מהמענה שניתן להם בתחום בריאות הנפש, עלה כי חוסר שביעות הרצון נובע, פעמים רבות, מהפער שבין ציפיות החיילים והוריהם לבין ההחלטות המקצועיות המתקבלות בעניינם. עוד עלה כי חלק מהחיילים הפונים לקבל סיוע מגורמי בריאות הנפש אינם סובלים מבעיות שהן בתחום אחריותם המקצועית של גורמים אלה. עומס הפניות, כאמור, גורם לפער ממשי בין יכולתו של כוח האדם הקיים לתת מענה זמין לצורכיהם של כל החיילים הפונים. בהקשר זה אציין את אחריותם הכוללת של מפקדים לשלומם ולרווחתם של פקודיהם, ואדגיש כי לרבות מפניותיהם של חיילים לגורמי בריאות הנפש ניתן היה לתת מענה בערוצים אחרים. לצורך כך נדרש שיח המבוסס על אמון ועל פתיחות בין החייל למפקדיו. במסגרתו יוכל החייל לבטא את מצוקתו באופן לגיטימי ויקבל מענה בהתאם לצרכיו, אשר אינם תמיד בתחום בריאות הנפש. מעריך בריאות הנפש בצה"ל מכשיר את גורמי הפיקוד לזהות מצוקות ולאתרן, אך דומה כי אין בדבר די ויש לתת כלים נוספים בידי המפקדים הצעירים כדי להתמודד עם אתגר זה.

מערך רפואת השיניים בצה"ל

רפואת השיניים היא חלק מבריאות החייל והיא מחובות היסוד של צה"ל לחייליו. לפיכך, בעוד במערכת הבריאות האזרחית טיפולי שיניים אינם כלולים בסל הבריאות (מגיל 15 ואילך), זכאי כל חייל בצה"ל לטיפול שיניים. מרפאות השיניים מצויות בפריסה רחבה בבסיסי צה"ל. כן קיימות מרפאות שיניים ניידות, המנגישות את הטיפול הרפואי ללוחמים עד לרמת המוצבים. כ-70% מכל המטופלים במערך רפואת השיניים הם חיילים בשירות חובה. ככלל, כל הלוחמים נבדקים עם קליטתם בבסיסי ההכשרה הראשונית, ובהמשך הם מטופלים בצורה יזומה לפי רמת התחלואה שנמצאה. מערך רפואת השיניים שם לו למטרה לטפל באוכלוסיות מיוחדות, כגון חיילים בעלי מצוקה כלכלית, והוא מאפשר לחיילים אלה טיפולי שיקום (כתרים או שתלים) לקידום בריאותם. גם מערך זה סובל מפערי כוח אדם מהותיים, הן ברופאים והן בכוח אדם מנהלי (שינניות, סייעות, קציני ניהול ומזכירות רפואיות). בהיעדר מעטפת פרה-רפואית, נפגעת זמינות השירות הניתן לחיילים ואיכותו, דבר שניכר במרבית הקבילות בתחום רפואת השיניים שבוררו בנציבות השנה. כדי לצמצם את פערי כוח האדם הרפואי בעתיד, עודכנתי כי מערך רפואת השיניים פועל להגדלת מספר הלומדים בעתודה האקדמית במסלול 'בינה', עתודה צבאית לרפואת שיניים, מ-12 סטודנטים לקרוב ל-25. כל זה נוסף על עבודת ארגון ותקנון תואם של סייעות שיניים ובהמשך לאיוש תקינה זו. כולי תקווה שמהלכים אלה עם שורת צעדים נוספים, שהם הכרחיים לשיפור המענה המנהלי במערך זה, יעצימו את העשייה בתחום זה.

רפואת הלוחמים והלוחמות

השנה המשכתי לעקוב מקרוב אחר הקמתם של הגדודים המעורבים בצה"ל, אשר אני רואה בחשיבותם הרבה ובתרומתם לצה"ל ולביטחון המדינה. בהמשך להמלצותיי בנושא זה בדוח שפרסמתי אשתקד, הוצגה לפניי עבודת מטה נרחבת שעסקה בבניית הלוחמים והלוחמות ובצמצום היקף הפציעות והנשר הרפואי בקרבם. התוכנית עסקה בהיבטים שונים, לרבות שינוי מרכיבי המזון בבסיסי ההכשרה והתאמתם לשלבים השונים בה; הנגשת שירותי פיזיותרפיה לכל בסיסי ההכשרה; בניית סרגלי מאמצים מותאמים ללוחמים וללוחמות, וגם התאמת ציוד לחימה ותומך לחימה ייעודי לאוכלוסיות השונות. הקמתו של בסיס ההכשרה האחד, אשר על הצורך בו הצבעתי בדוח הקודם, תרמה רבות לשיפור המענה הכולל לאוכלוסיית הלוחמים והלוחמות. משיחותיי עם מפקדי חיל הרפואה עלה כי בשל הצריכה הרבה של שירותי הרפואה על-ידי נשים בשלב ההכשרה ללחימה, הורחבו מאוד שירותי הרפואה הראשונית, שירותי הפיזיותרפיה והמענה האורתופדי הניתן לאוכלוסייה זו בתקופת הכשרתה, והודק המעקב הרפואי אחר הלוחמות כדי לזהות ולאתר מוקדם פציעות, דבר המביא לידי שיקומן ולידי חזרתן של הלוחמות לכשירות בצורה מהירה וטובה יותר. בביקוריי בגדודים גיליתי כי עדיין ישנם פערים בהיקף המענה הרפואי הניתן בבסיסי ההכשרה לבין זה הניתן בגדודים עצמם. דומה כי טרם הותאמו השינויים בתקני גורמי הרפואה המטפלים, לרבות גורמי בריאות הנפש, בגדודים וכי בהיעדר משאבים הולמים נפגעת היכולת להקפיד על תזונה נכונה ועל שגרת אימונים, הנדרשים לבניית כושר גופני וחוסן מנטלי, בעיקר בקרב אוכלוסיית הלוחמות. **אני סבור כי בעת שהופכים הלוחמים והלוחמות ל"מבצעיים", התמיכה הרפואית בהם היא חשובה ביתר שאת, ואם היא אינה מתבצעת כנדרש, יש בכך כדי להביא לריבוי פציעות בשל היעדר יכולת לקיים רפואה מונעת טובה וזמינה, הנדרשת לשם שמירת כשירותם של הלוחמים והלוחמות לביצוע משימותיהם בשגרה ובחירום.**

אחרית דבר

עשייתם הברוכה והמאתגרת של אנשי חיל הרפואה היא נדבך חשוב בכשירותו של צה"ל למימוש ייעודו. נוכח פערים מובהקים, הן בהיבטי כוח האדם והן בהיבטי טכנולוגיה ותשתית, נדרשים חשיבה מעמיקה ומיסוד תוכנית פעולה מיידית כדי למצות מטפלים כיאות ולהגדיל את מספרם, להתייעל בניהול משאבים ולצמצם בירוקרטיה, לשפר תשתיות, לרבות מענה טכנולוגי מתקדם, ולממש את אחריותם של המפקדים לבריאות חייליהם. **אין הדבר ביזם של מפקדי חיל הרפואה בלבד. הלכך, נדרשת הירתמותם של כל הגורמים הנדרשים, בצה"ל ומחוצה לו, לרבות באגפי כוח האדם והתקשוב ובמשרדי הממשלה למיניהם.**

אני מקווה כי מפת דרכים זו, הכוללת המלצות לשיפור המצב שעליהן עמדתי לעיל, תאיץ את עבודתם של מפקדי צה"ל, תצמיד אותם קדימה, תוך שילוב בין טיפוח אנשי חיל הרפואה לבין הדאגה למטופליו, וכך תבוא בשורה של ממש לכל המשרתים בצה"ל באשר לאיכות המענה הרפואי שהם זוכים לו.

מיועדים לשירות הביטחון (מִלְשָׁ"בִים)

כל עוד הנוער לנו במולדת, קום יקום חזון עם

ישראל!¹⁹

1. בשנת 2007 הוסמך נציב קבילות החיילים לטפל גם בקבילות של המיועדים לשירות ביטחון (להלן: מִלְשָׁ"בִים), נוסף על קבילות חיילים. מאותה העת חל גידול מתמיד בקבילות שהוגשו מטעם מִלְשָׁ"בִים, ובשנתיים האחרונות הגיע מספר קבילות המִלְשָׁ"בִים לשיאים חדשים: 1,389 קבילות בשנת 2016 ו-1,475 קבילות בשנת 2017.
2. אשתקד, במסגרת הדוח השנתי ה-45, עמדתי על כך שהטיפול באוכלוסיית המִלְשָׁ"בִים הוא ייחודי עבור גורמי הצבא, שכן מדובר באזרחים הנתונים למרות הצבא, והכפופים באופן מסוים למערכת הפקודות והנהלים הצה"ליים. הדגשתי כי לשכות הגיוס ויחידת 'מיטב' הן הפנים הראשונות המייצגות את צה"ל עבור המִלְשָׁ"ב, אשר כוללות בעיקרן הליכי מיון וקליטה, המאופיינים מטבע הדברים בתהליכים בירוקרטיים. בקבילות רבות שבהן טיפלתי בשנת 2016 התגלו ליקויים המלמדים על טיפול מנהלי, שלעיתים הוא מסורבל ובלתי יעיל במִלְשָׁ"ב, באופן שבו שער הכניסה לשירות הצבאי נתפס במקרים אלו כמתסכל עבור אוכלוסיית המִלְשָׁ"בִים.
3. כפי שציינתי בדוח השנתי ה-45, עקב הקבילות ומסקנותיי מהן, נועדתי בכמה הזדמנויות עם הגורמים המוסמכים באגף כוח האדם וביחידת 'מיטב'. הם סקרו לפני את התוכניות הנרחבות לשיפור המענה הטכנולוגי והטיפול הכללי באוכלוסיית המִלְשָׁ"בִים. בירכתי על תוכניות אלו, והבהרתי כי בכוונתי לעקוב אחר התקדמות הנושא כדי לשפר את המענה לאוכלוסייה חשובה זו.

¹⁹ שמואל בס (1899-1949), היה מחנך, משורר וסופר עברי. מתוך שירו "שירה הנוער".

4. במהלך שנת 2017 סיירתי בכמה מיחידות 'מיטב', ונועדתי פעמים מספר עם בעלי התפקידים המתאימים באגף כוח האדם וביחידת 'מיטב'. הראיתי עלייה מדאיגה במספר קבילות המלש"בים, ואלה הנושאים המרכזיים שעלו מהן:

א. ליקויים בדרכי התקשורת (טלפון, דואר אלקטרוני וכדומה) עם רשויות הצבא, המשפיעים השפעה של ממש על תהליכי המיון והמיצוי של המלש"בים;

ב. מחסור בכוח אדם רפואי ובגורמי בריאות הנפש (להלן: בִּרְה"ן) בלשכות הגיוס פוגע בהשלמת נתוני היסוד של המלש"ב ומעכב את המשך הטיפול בו על-ידי רשויות הגיוס;

ג. חוסר הלימה וסנכרון בין המידע הנמסר מיחידת 'מיטב' ובין המידע הנמסר ממדורי האיתור בגופי הצבא השונים (חיל המודיעין, חיל התקשוב וכדומה).

5. מהסיוורים ומהפגישות שקיימתי למדתי כי מלבד המשאבים והמאמצים הרבים שהושקעו לשיפור התשתיות והאמצעים השונים למתן שירות יעיל ומוצלח יותר למלש"בים, נתקלים גורמי יחידת 'מיטב' בקשיים מובהקים בקידום התוכנית להנגשת הליך הגיוס למלש"בים ולהפיכת "חווית המשתמש" עבורם לחיובית יותר. אמנם יש התקדמות בהפעלת מערכות טכנולוגיות ותקשורת חדישות, אולם התרשמתי כי קצב ההתקדמות אינו משביע רצון ואף אינו עומד בתכנון המקורי. ניכר כי יעדים רבים טרם הושגו, כפי שעולה מהקבילות שבהן טיפלתי במהלך שנת 2017.

6. מעבר לכך, אני מתרשם כי הטיפול בנושאים ובליקויים השונים, שעליהם עמדתי לעיל, אינו מתקיים בעוצמה הנדרשת, והליקויים הרבים במענה למלש"בים עלולים להוביל למשבר באמון המלש"בים ומשפחתיהם ברשויות הצבא, ולאורך זמן גם לירידה של ממש במוטיבציה לשירות. על צה"ל ומשרד הביטחון לטפל בנושא בראייה כוללת וליצור תהליך מאורגן ומתואם, המטפל בסוגיות אלה מן המסד עד לטפחות כדי להימנע ממשבר אמון זה של הציבור ברשויות הצבא.

7. לשם כך, יש מקום לטיפול רב-מערכתי ומשולב, כפי שיפורט להלן, בצומתי המפגש המרכזיים עם המְלַשׁ"בִּים: איסוף מידע מוקדם; הכנה מוקדמת לגיוס; קשר שוטף עם המְלַשׁ"בִּים; והטיפול הרפואי.

8. **איסוף מידע מוקדם** – הטיפול במְלַשׁ"בִּים, שהם כאמור אזרחים הנתונים למרות הצבא, אך הם חיצוניים למערכת הצבאית – דורש מגורמי לשכות הגיוס ומיחידת 'מיטב' לעסוק באיסוף מידע על המועמדים לגיוס כדי לשפר את הליכי בחינת התאמתם לתפקידים שונים בצה"ל. כדי לייעל הליכים אלו, שמו להם גורמי הגיוס למטרה לאסוף מידע ראשוני בנוגע למְלַשׁ"בִּים באופן שיקצר בהמשך את הליכי הגיוס הנערכים בצו הראשון. אלא שמידע רב הנוגע למְלַשׁ"בִּים נמצא כבר היום בחלק ממשרדי הממשלה, דוגמת משרד הרווחה, משרד הבריאות ועוד, ואינו מגיע לצה"ל באופן סדיר ושיטתי. **אני סבור כי הגברת התיאום והממשקים בין משרדי הממשלה ובין יחידות 'מיטב', לשם העברת מידע חיוני ומקדים לצה"ל על מְלַשׁ"בִּים – יסייע לשיפור תהליכי הגיוס וייעל את הליך המיון לצה"ל.**

9. **הכנה מוקדמת לגיוס** – בשנים האחרונות קיצץ צה"ל תקנים של בעלי תפקידים שטיפלו בקשר המוקדם של צה"ל עם המְלַשׁ"בִּים ועם הגורמים בקהילה אשר עסקו בהכנתם ובעידודם לשירות הצבאי. שנים רבות היו נציגי צה"ל גורם מרכזי בהכנת המְלַשׁ"בִּים לשירות מאתגר, מלבד הגורמים במשרד החינוך, בבתי הספר, ברשויות המקומיות ועוד. עקב צמצומה הניכר של פעילותו של צה"ל בנושא זה, אני מתרשם כי נפגע תהליך הכנת המְלַשׁ"בִּים לשירות כשאנשי צה"ל חסרים בין העוסקים במלאכה. לריק זה, מטבע הדברים, נכנסו גורמים אזרחיים פרטיים. אלה יוצרים קשר עם מְלַשׁ"בִּים ועם בני משפחותיהם במהלך כיתה י"ב ומציעים להם הכוונה והכנה לתהליכי המיון השונים בצה"ל, לרבות הכשרתם בקורסים המיועדים לשפר את סיכויי קבלתם לתפקידים מסוימים.

10. לנוכח המגמה המסתמנת של ירידה במוטיבציה לשרת בצה"ל בשנים האחרונות, אני סבור שראוי היה דווקא למצוא את הדרכים לחזק את הקשר של צה"ל עם המְלַשׁ"בִּים ועם בני משפחותיהם עד לגיוסם לצה"ל, בעיקר עם אוכלוסיות חלשות ומאתגרות. **משכך, יש מקום לשובו של צה"ל**

לתפקידו כ"שחקן מרכזי" בסוגיית ההכנה לצה"ל, תוך גילוי מעורבות רבה יותר ונגיעה במִלֶּשׁ"בִּים בשלבים מוקדמים, ככל האפשר, בהובלת חיל החינוך והנוער ובהכוונת ראש אגף כוח האדם, הכול תוך שילובם של מפקדי הזרועות המתאימים באופן פעיל בהליכים אלו כבר מתחילתם.

11. **קשר שוטף עם המִלֶּשׁ"בִּים** – יחידת 'מיטב' עשתה התקדמות מובהקת בשיפור הקשר עם המִלֶּשׁ"בִּים ועם בני משפחותיהם, בעיקר בהנגשת שירותים באמצעים טכנולוגיים מתקדמים: אתר מרשתת חדיש, יישומון קל ונוח לתפעול, קיצור ממשי לזמני ההמתנה למוקדים הטלפוניים ועוד. למרות זאת, הטמעת השינויים האמורים וגם הכנסתם לפועל של שיפורים מתוכננים נוספים – נתקלו בעיכובים ובתקלות. כדי לעמוד על פתרונם, נדרש לתאם בין כמה גורמים צבאיים ואזרחיים, לפי מגבלות הפעלת המכרזים השונים.

12. **תקלות אלו, בהתווסף העומס הגדול שנוצר על מוקדי השירות ועל דרכי התקשורת האחרים של 'מיטב', גורמות לעיכובים מתמשכים בטיפול במִלֶּשׁ"בִּים ולנוק תדמייתי מתמשך לצה"ל.** בעידן שבו בני הנוער דורשים מענה מהיר, מייד ושימושי, כל עיכוב כאמור המונע מהם ליצור קשר ישיר עם גורמי הצבא – עלול להוביל גם לפגיעה במוטיבציה. משום כך, אי-טיפול בתקלות אלו באופן מהיר ויעיל עלול למעשה להוריד לטמיון את ההשקעה הרבה במערכות מתקדמות אלו, כל עוד לא יעמדו במטרות שלשמן הותקנו – שיפור איכות השירות למתגייסים.

13. **אני מתרשם כי המאמץ המערכתי הכולל, תוך שילוב כל הגורמים המתאימים בצה"ל ובמשרד הביטחון לשם יצירת שינוי מהמעלה הראשונה באיכות ובקצב הנדרש, אינו מספק. הדבר מחייב את מלוא תשומת הלב של כל הגורמים המעורבים כדי ליצור את השינוי המתבקש.**

14. **הטיפול הרפואי** – מפגישותיי עם קצין הרפואה הראשי ומטיפולי בקבילות העוסקות בשירותי הרפואה בצה"ל, מצטיירת תמונה קשה של מחסור בכוח אדם רפואי ובכוח אדם של פְּרָק"ן בכל יחידות צה"ל. בעיה זו לא פסחה אף

לא על לשכות הגיוס, המתמודדות עם היעדר רופאים וקציני בִּרְקָ"ן לאורך תקופה ארוכה, ובשנה האחרונה הוחרף הנושא.

15. יש לזכור כי הבדיקה הרפואית והבִּרְקָ"נִית היא חלק מהותי בקביעת נתוני האישיים של המִלְשָׁ"ב, שעל-בסיסם נקבע המשך מיונו ושיבוצו בתפקידים צבאיים. עיכוב בקביעת מדרג כשירותו הרפואי של מִלְשָׁ"ב יוביל ישירות לעיכוב בזימונו למיונים וליעדים שונים, בעיקר יום השדה (סיירות) ויום המיון, האיתור וההתאמה (מִאָ"ה). בעקבות זאת, עלולים מִלְשָׁ"בים להחמיץ תפקידים איכותיים ולהשתבץ במקום זאת, בשל מגבלות הנוגעות לתדירות המיונים ולייחודם, לתפקידים שאינם הולמים את נתוניהם האישיים ואת יכולותיהם, והחמצה זו תפגע פגיעה נוספת במוטיבציה שלהם לשירות הצבאי.

16. אמנם לאחרונה פתר חיל הרפואה פתרון זמני את העניין באמצעות השאלת רופאים מבסיסי אימונים חטיבתיים ללשכות הגיוס, אך בכך למעשה אין הסדרה קבועה למחסור המתמשך בכוח אדם רפואי למתגייסים. גם נראה כי הנפגעים הישירים ממהלך זה הם הטירוניס בבסיסי האימונים, אשר סביר להניח כי כעת זמינותם של גורמי הרפואה עבורם פחתה.

17. **מצב חמור זה מחייב לפתור מייד את מצוקת הרופאים בלשכות הגיוס פתרון מעשי וקבוע, תוך הגברת המודעות והמעורבות הישירה של הגורמים הבכירים בצה"ל, נוסף על גורמי חיל הרפואה, לכך שיש לתת מענה לאיוש תקני הרופאים ביחידות 'מיטב'.**

18. מהקבילות הרבות שטופלו בנציבות במהלך השנתיים האחרונות, שעיקרן הנושאים שפורטו לעיל, התרשמתי כי המִלְשָׁ"בים מביעים מורת רוח רבה, תסכול מתמשך ואובדן אמון ברשויות הגיוס אף שיחידת 'מיטב' פועלת לשיפור התדמית הבעייתית שנוצרה לה בקרב הציבור בשל אותם ליקויים קשים שעימם היא מתמודדת. בראייתי, שיפור מעמדה ומיצובה של מערכת הגיוס הצבאית היא לא פחות מ**משימה לאומית**, ויש לרתום אליה את **כל הכוחות, האמצעים והמשאבים האפשריים**. קשיים מתמשכים בפתרון

הבעיות שעימן מתמודדות רשויות הגיוס ואי מתן מענה ראוי לצורכיהן הלגיטימיים והמחויבים בנסיבות העניין – יובילו לפגיעה קשה באמון הציבור בצה"ל ולירידה נוספת במוטיבציה של המלש"בים לשירות הצבאי – מגמה שיש לבלום בכל מחיר.

19. הנני קורא לרשויות הצבא ואף לגורמים המתאימים במשרד הביטחון לנקוט צעדים מתבקשים, כאמור לעיל, כדי לפתור את הבעיות הקשות שעימן מתמודדות רשויות הגיוס זה זמן רב.

גיוס בני המיעוטים לצה"ל

1. בשנה האחרונה עסקתי רבות בסוגיית גיוס בני המיעוטים לצה"ל. אני רואה בגיוסם משימה לאומית מן המעלה הראשונה. צה"ל, כצבאה של מדינת ישראל, שואב את כוחו ואת האמון בו מתוך היותו צבא המייצג את כל מרכיבי החברה הישראלית. צבא, שכל חלקי החברה מיוצגים בו הוא צבא איכותי ורלוונטי ובעל יכולת גבוהה לעמוד במשימותיו ובציפיות ממנו – הן הביטחוניות והן החברתיות. החברה הישראלית מייחדת לצבא זה תפקיד נוסף – חברות (סוציאליזציה) הפרט המשרת בו וניעות חברתית המתאפשרות בזכות שירות בו.
2. בעקבות קבילות שעסקו בקשיים בגיוסם ובשירותם של בני המיעוטים בצה"ל, ומאחר שהנושא יקר לליבי, ואני רואה בו חשיבות רבה זה זמן רב, ביקרתי בכמה מגזרי אוכלוסייה, בליווי ראש מנהלת המיעוטים בצה"ל, שיחד עם אנשיו הם עושים לילות כימים כדי לשפר ככל שניתן את מספרם ואת איכות שירותם של בני המיעוטים בצה"ל. בביקורים אלו נועדתי עם ראשי מועצות, עם מובילי דעה ועם פעילי גיוס במגזרים הדרוזי, הבדואי והנוצרי-ארמי. התרשמתי עמוקות מן המוטיבציה הגבוהה ואף מן ההשתוקקות להתגייס לשירות מאתגר בצה"ל כדי לתרום ולהשתלב באמצעות כך בחברה הישראלית.
3. על אף חשיבות הדברים, אני סבור שהרשויות אינן פועלות דיין כדי להעצים את הפוטנציאל החברתי והצבאי שגלום בגיוס אוכלוסיות בני המיעוטים לצה"ל.
4. אוכלוסיות אלה, כמובן, אין לראות בהן מקשה אחת. אין להשוות את מצב הגיוס בקרב בני העדה הדרוזית, שזה עשרות שנים הם מחויבים בגיוס, ושיעורי הגיוס בה גבוהים מאוד, אף יותר משל האוכלוסייה היהודית; למצב הגיוס בקרב האוכלוסייה הבדואית, שמתגייסה מועטים על אף המאמצים הניכרים לגייסם, ויש בה הבדל ניכר בין האוכלוסייה בצפון הארץ ובדרומה; לעומת מספרם הזעום של המתגייסים מקרב הנוצרים. למרות ההבדלים הניכרים, אני מתרשם כי המשותף לכול הוא הצורך

להרחיב את הגיוס ואת מיצוי הפוטנציאל הטמון בבני העדות הללו; כל עדה בהתאם למצבה ולאתגרים המאפיינים אותה. בדברים שלהלן אציג בקצרה את האתגרים העומדים בפני כל אחת מאוכלוסיות אלו, כפי שאני רואה אותם. בהמשך אסקור את הצעדים שאני סבור שיש לנקוט כדי ליצור את השינוי המובהק שנדרש בנושא זה.

5. **את שירות הדרושים** בצה"ל אנו רואים כמובן מאליו. שיעורי הגיוס לצה"ל, שהוא גיוס חובה על פי חוק, עומדים על 82%-80%. מאות רבות מבני העדה הם קצינים, מהם בתפקידים בכירים מאוד. תרומת הדרושים לצה"ל לא תסולא בפז. בשנים האחרונות פורק הגדוד הדרוזי "חרב", במהלך מורכב ורגיש שאף אני תמכתי בו, משום שסברתי שבשלה העת להשתלבות מלאה וטבעית של החיילים הדרוזים ביחידות צה"ל. אני סבור שיש צורך לטפל באופן ממוקד יותר באתגרים המתפתחים עקב פירוק הגדוד. למדתי כי בשנים האחרונות חלה ירידה של ממש, שניתן אף להגדירה כ**צניחה במספר היוצאים לקורסי הפיקוד ולקצונה**. הנתונים מלמדים על ירידה של עשרות ואף מאות אחוזים בשיעורי היציאה לקורסים אלו. לדבר יש משמעויות מרחיקות לכת, ויש בכך כדי להשפיע לרעה על המוטיבציה והתפתחותה של תחושת אכזבה וקיפוח. במצבים מעין אלו אין מנוס מלקבוע יעדים מספריים, ואף כפויים, באופן שיבטיח את נוכחות הדרושים בתפקידי הפיקוד והקצונה. כמו כן, לשם מיצוי הפוטנציאל האדיר הטמון באוכלוסייה זו, אני סבור שיש לבחון את הדרך להרחיב את מספר המשתלבים במסלול העתודה. הצטרפות למסלול העתודה מחייבת עמידה בתנאי סף גבוהים למדי, שאינם מחויבים תמיד לשם קבלה למקצועות אקדמיים, אך יש בהם כדי להגביל את ההצטרפות למסלול; לעיתים מתוך הטיה הנובעת מפערים בשפה. אני סבור שזהו המקום להתאמה לשם העלאת מספרם של בני העדה הדרוזית במסלול העתודה, המקדם קידום של ממש את שילובם ואת קידומם.

6. באשר ל**גיוס הבדואים** לצה"ל, אני סבור כי נדרש מאמץ מערכתי משולב של גורמים בתוך צה"ל ומחוצה לו. האוכלוסייה הבדואית, שחלקה נתון להשפעת גורמים פוליטיים קיצוניים, היא בעיניי אוכלוסייה שיש להילחם עליה, ולעשות מאמץ עיקש על הרחבת חלקה בצה"ל. לדבר יש ערך הן עבור האוכלוסייה המתגייסת והן עבור החברה הישראלית כולה. למדתי כי

בהנחיית הרמטכ"ל פועלות רשויות הצבא להגדיל הגדלה של ממש את הגיוס ואף להכפיל את מספר המתגייסים, תוך שיפור רמת העברית של המתגייסים והרחבת היעדים האטרקטיביים לגיוס עבורם. אולם, עלינו לוודא כי אין מדובר בפעולות שהן בבחינת "מעט מדי ומאוחר מדי". כדי ליצור שינוי של ממש, יש לתמוך את התהליך השלם – טרם הגיוס, במהלך השירות ולאחר השחרור. טרם הגיוס – יש להעצים את הליווי ואת ההכנה; תוך כדי השירות יש לפעול לשיפור העברית, להרחיב את היעדים האטרקטיביים ולהגביר את הליווי על-ידי המפקדים, תוך שיפור מודעותם לצורכי האוכלוסייה, לתרבותה ולאתגריה; ולאחר השחרור – יש ליצור יתרון מובהק עבור אלו ששירתו, כך ששירותם בצה"ל יקנה להם זכויות רבות ערך שיקלו על השתלבותם בחברה ויועבר המסר **שהיה כדאי להתגייס**. כל אלו לא יקרו ללא מאמץ בתוך הצבא ובתמיכה ממשית של משרדי הממשלה לסוגיהם, ובעיקר משרד הביטחון, לטובת שינוי של ממש בנושא גיוס אוכלוסייה זו.

7. אוכלוסייה מיוחדת שאינה מוכרת דייה, והמודעות לפוטנציאל הגלום בגיוס בניה ובנותיה – נמוכה, היא **אוכלוסיית הנוצרים-ארמים**. התרשמתי כי יש קבוצה לא מבוטלת בהיקפה, בעלת מוטיבציה להתגייס, אך היא אינה זוכה לשיתוף פעולה ולתמיכה. התרשמתי כי אין קו מוביל המכוון להקל עליה ולפתוח את שערי צה"ל עבורה. אוכלוסייה זו נתקלת בקשיים רבים, לרבות בתהליכי אישור ביטחוני ממושכים ומייגעים, בחוסר מידע או בחוסר ליווי, ולא עוד אלא שאף במנהלת המיעוטים אין מדור או גורם אחד שתפקידו המרכזי הוא ללוות אוכלוסייה זו. גם הם, כאוכלוסיית בני מיעוטים אחרים שבחרים לשרת בצה"ל, אינם זוכים להכרה מספקת ולתיעודף על פני אחרים, לאחר שחרורם מצה"ל.

8. מעבר לאמור לעיל, אני סבור כי יש אתגרים הנוגעים לכל האוכלוסיות ואינם ייחודיים לאחת מהן:

א. ראשית, אני מוצא כי **מודעות המפקדים** באשר לתרומת בני המיעוטים, לתרבותם ולצורכיהם אינה מספקת. יש בכך כדי להשפיע על איכות השתלבותם ועל הצלחתם בשירות. לפיכך אני סבור שהעיסוק בבני המיעוטים בצה"ל, ראוי שיהיה סדור, קבוע

ומגובה בתוכנית החינוך היחידתית, שמנחה אותה ומבקר אותה קצין החינוך הראשי.

ב. כמו כן, ראוי לייחד מאמץ ייעודי כדי להגביר את ההכנה לצה"ל באופן המותאם לאוכלוסיות השונות. הדבר חייב להתבסס על כוח אדם בכמות מספקת ובאיכות גבוהה. אני מתרשם שהיקף העוסקים במלאכה כיום אינו מספק ואינו נותן מענה לצורך.

ג. כדי להגביר את מיצוי פוטנציאל המתגייסים, אני סבור כי יש צורך להתאים את רמת העברית הנדרשת מהם בצה"ל. מחסום השפה אינו מאפשר למי שזקוקים לכך להביא לידי ביטוי את יכולותיהם במיונים לצה"ל ובקביעת מדדי האיכות. תהליכי ההכנה, דוגמת אלו המתקיימים כבר כיום, הם ראויים ונכונים, אך יש לפעול להגברתם.

ד. מאמץ ייחודי ראוי שיינתן ליום שלאחר השחרור מצה"ל. כפי שציינתי לעיל, נכון שהשירות האיכותי בצה"ל יתגמל את הבוחרים בו כדי לשפר את אטרקטיביות השירות ולתגמל באופן הוגן את המשרתים. צורות רבות יכולות להיות לתגמול זה, והוא נוגע לתחומי הדיור, התעסוקה ועוד. כביתר הנושאים, וביתר שאת בנושא זה, על משרדי הממשלה לתמוך במהלך. נראה כי על משרד הביטחון להוביל את המאמץ הבין-משרדי הנדרש.

ה. מנהלת המיעוטים – כאמור לעיל, מלאכתה מלאכת קודש בניסיונה לקדם את גיוס בני המיעוטים וללוותם בשירות. אולם, מנהלת זו, על פי התרשמותי, זקוקה לתגבורת של כוח אדם כדי לעמוד בייעודה ולהגביר את יעילותה. אני סבור כי עליה להיות מתוגברת בבעלי תפקידים לטיפול בכל האוכלוסיות. על סגל ההכנה לצה"ל להיות מתאים להיקף המשימה, ושיפעלו בה סגלי תנאי שירות שיש בידם הכלים המתאימים לתת מענה לצורכיהן הייחודיים של האוכלוסיות.

9. היריעה קצרה והמלאכה מרובה.

גיוס בני המיעוטים הוא צו הן מהבחינה המוסרית והן מהבחינה הביטחונית. לא ניתן להפריז בחשיבותו של המאמץ המשולב הנדרש. בהמשך לנאמר לעיל, אני סבור שעל צה"ל ועל משרד הביטחון להוביל את המהלך לקידום הנושא.

10. אלה המלצותיי לצה"ל:

- א. לקבוע יעדים ליציאה לפיקוד ולקצונה בקרב כל האוכלוסיות, ובעיקר הדרוזים, תוך בקרה ואכיפה של עמידה בתוכנית וביעדים.
- ב. להקצות את כוח האדם הנדרש למנהלת המיעוטים, בעיקר מלוויים למתגייסים הנוצרים, איוש גורמי תנאי שירות ותוספת של גורמי הכנה לצה"ל.
- ג. לבחון את הליכי האישור הביטחוני, שהוא לעיתים, להערכתי לא בצדק, מכשלה בפני גיוס.
- ד. להרחיב את תוכני ההסברה בנושא בני המיעוטים בתוכנית החינוך שמנחה ומבקר קצין החינוך הראשי כדי להגביר את מודעות המפקדים.
- ה. להמשיך ולחזק את גיוס הבדואים תוך הכנתם לשירות והכוונתם למקצועות אטרקטיביים (נוסף על גששים ועל נהגי משא).
- ו. להרחיב את קורסי העברית טרם הגיוס ובסמוך לתחילת שירותן של האוכלוסיות הנדרשות לכך, ובתוך כך לשבץ כוח אדם המתאים למשימה, לרבות שיבוץ מורות חיילות למכינות הקדם-צבאיות שבמהלכן תשתפר בפיהן השפה העברית.

11. המלצותיי למשרד הביטחון

אף שאני מודע למאמצים ולמשאבים המוקדשים לנושא, בעיקר של האגף החברתי-ביטחוני במשרד הביטחון, אני סבור שעל משרד הביטחון להוביל מאמץ מערכתי משולב לקידום ממשי של הנושא. בכלל זה – מעורבות פעילה בתהליכי ההכנה לצה"ל ובהקצאת משאבים מתאימים. אני סבור שבעיקר נדרשת חשיבה יצירתית ופורצת דרך באשר ל**יום שאחרי השירות**. על השירות בצה"ל להיות אטרקטיבי ומתגמל באופן שיקרא לצעירים רבים להגיע לצה"ל, וינתן להם פיצוי הולם על שבחרו להצטרף לשורות צה"ל. בכלל זה, אמליץ לשקול ייזום מיזמים (פרויקטים) למגורים לאנשי הקבע, המנוהלים על-ידי צה"ל ובאמצעות מנהלת המגורים. מיזמים מעין אלו נפוצים ברחבי הארץ, ועד כה לא נבנה מיזם כזה עבור האוכלוסייה הדרוזית, שהיא חלק ממשי בצה"ל. במיזם מעין זה יש כדי לתרום להגברת המוטיבציה ולתת פתרונות של דיור איכותי לבוחרים בשירות קבע ארוך. **סוגיית התעסוקה** נדרשת אף היא לחשיבה אחרת. נדרשים בה הכוונה לתעסוקה, הכשרה מקצועית ומתן עדיפות למשרתים בצבא ואף במשרות ממשלתיות. כל אלו הם עקרונות מחייבים בתוכנית לשיפור מצבם התעסוקתי של משוחררי צה"ל.

12. ברור לי כי נושא זה אינו זר לגורמים השונים העוסקים בו. אני ער למאמצים שנעשים ומכבד אותם. אולם אני סבור שנדרשת פעולה נמרצת יותר לקידום הנושא. מכתבי זה הוא בבחינת הזדמנות להסב את תשומת הלב בדבר הצורך להחיש ולהעצים את המאמץ לקידום משימה לאומית חשובה ז.

אחרית דבר

1. בשנת הדוח הזה המשכתי בביקוריי ביחידות צה"ל כדי לעמוד מקרוב ובאופן אישי על הלך הרוח בצבא ועל תחושות החיילים והמפקדים ולהציג את עמדתי ואת תפיסתי לגבי ההתנהלות המצופה ממי שמטפל במשרתי צה"ל. השתמשתי בניסיוני כמפקד שנים רבות, גם בתקופות לחימה ומשבר, והצגתי את התובנות המרכזיות מהטיפול בקבילות במהלך תקופת כהונתי הממושכת כנציב קבילות החיילים.

2. מפקדי צה"ל נושאים עימם את הזכות לעצב את דור החיילים והמפקדים הבא, אך הם גם מחויבים לשמור על זכויותיהם ועל רווחתם, תוך הקפדה על איכות ביצוע המשימות, על עמידה ביעדים ועל חיזוק הצבא. חיילי צה"ל זכאים לכבוד ומשכך, שומה על גורמי הפיקוד והמטה כאחד לשמור על כבודם, על שלומם ועל בריאותם. **עמידה איתנה של המפקדים על כללי מנהל תקין, מתן סיוע לחיילים הזקוקים לכך, טיפול איכותי במשאב האנושי והתנהלות אחראית, בוגרת והולמת של מפקדים בכלל הדרגים כלפי חיילי צה"ל – כל אלה הם אבני היסוד בשיפור פני הצבא ובחיזוק מעמדו של המפקד בעיני פקודיו. רק חיילים הנותנים אמון במפקדיהם, ילכו אחריהם בשדה הקרב ויעמדו לימינם בכל משימה שלהם הם נדרשים לצורך השמירה על ביטחון המדינה.**

3. לשם כך, צה"ל נדרש להמשיך להטות אוזן לביקורת ולהיות נכון לערוך שינויים, לעיתים כואבים, בתחומים מרכזיים ומשמעותיים, שעליהם עמדתי בהרחבה בדוח זה. בהכירי את מפקדי צה"ל הבכירים, משיחותיי עם רבים מהם ומשיתוף הפעולה המוצלח זה שנים בין הנציבות לרשויות הצבא למימוש זכויות החיילים והעצמת צה"ל – אין לי ספק כי גם בשנים הבאות ישכילו גורמי הצבא להשתפר ולתקן את הליקויים שאותרו בהתנהלות המפקדים ובעלי תפקידים אחרים ולחזק את ערכי היסוד של צה"ל. הנציבות תמשיך לעמוד על המשמר במטרה להגן על זכויות החיילים, תוך חיזוק קשרי הגומלין עם צה"ל.

יצחק בריק

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

לא אחת במהלך הטיפול בקבילות, נחשפתי לבעיות כלליות החוזרות על עצמן או שיש בהן כדי להעיד על בעיה מערכתית, שהשפעותיה והשלכותיה חורגות מהמקרה הפרטי ועלולות לפגוע ביתר היחידה ולעיתים בארגון כולו. מובאות כאן דוגמאות של נושאים שבהם מקרה בודד הוביל לטיפול מערכתי, וכן יוצג האופן שבו יישמו רשויות הצבא את המלצות הנציב בנושא זה.

▪ **עדכון מקצוע לחיילים אשר עברו קורס מקצועי אזרחי (קב' 1/324075)**

שילוב האוכלוסייה החרדית בצה"ל הפך לאורך השנים למצפן עבור החברה הישראלית. לאחר שילובם במערך הקרבי, החל משנת 2007 משלב צה"ל את בני האוכלוסייה החרדית גם במקצועות עורפיים. בתוכניות ייחודיות הקרויות שילוב חרדים (להלן: שח"ר) מתאפשר לגברים חרדים צעירים שירות משמעותי באגפי צה"ל השונים וביחידות איכותיות, שבמהלכו ירכשו מקצוע וניסיון בעבודה באמצעות השתלבות בצבא. התוכנית פועלת תוך שמירה על צביונם התרבותי-חרדי של המשרתים ומהווה מנוף לשילובם בשוק העבודה במקצועות שאותם רכשו.

במהלך השנה שחלפה התקבלו פניות רבות מצד חיילים בשירות החובה, הנמנים עם מסלול שח"ר, אשר הלינו כי ברישומי הצבא לגביהם לא נרשם תחום עיסוק המקצועי שאותו רכשו במסגרת אזרחית המוכרת על-ידי רשויות הצבא, ואף על פי שהוצבו בתפקיד אשר לו הוסמכו כאמור.

החיילים הלינו בין היתר, כי הגם שהוסמכו למקצועות התואמים את התפקיד הצבאי אשר לו יועדו, תחום העיסוק לא עודכן כנדרש ברישומי הצבא בעניינם, וכפועל יוצא מכך נדרשו מעת לעת להיבחן במבחני שלב

במקצועות ובתחומים שלא הוסמכו אליהם, דבר שעיכב את קידום המקצועי, לרבות קידום בדרגות.

במהלך בירור קבילות אלו התברר כי מקצועותיהם האזרחיים של חיילי שח"ר לא עודכנו כנדרש ברישומי הצבא בעניינם.

הנציב מצא פגם בכך שהמקצוע שעודכן ברישומי הצבא בעניינם של הקובלים לא עלה בקנה אחד עם עיסוקם בפועל, כמו גם עם ההכשרה האזרחית שאליה נשלחו על-ידי גורמי הצבא. בתוך כך הביע את מורת רוחו מכך שמדובר בפניות רבות המעידות על תופעה רחבה ושטרם ניתן לה מענה.

לגישת הנציב, אחת שרשויות הצבא החליטו לשלוח את החיילים ממסלול שח"ר להכשרה במסגרת מקצועית אזרחית, ולאור העובדה כי הם משרתים בפועל במסגרת יחידתם בתפקיד אשר לו הוכשרו, הרי כל רישום אחר שאינו משקף את עיסוקם המקצועי בפועל, ובכלל זה עדכון השלבים המקצועיים במקצוע שבו אינם עוסקים כלל, אינו סביר, מנוגד לכללי מנהל תקין בסיסיים ואף פוגע בקידום המקצועי ובקידום בדרגות.

נוכח זאת והגם שבמהלך הבירור התרשם הנציב כי רשויות הצבא החלו בעבודת מטה בנושא זה, הוא מצא לנכון להמליץ לכלל הגורמים המקצועיים הרלוונטיים, כי יפעלו לסיום עבודת המטה האמורה בהקדם על מנת לתת פתרון עבור החיילים במסלול שח"ר אשר מהווים "דור ביניים" וכעת משרתים במסלול זה, כמו גם למתגייסים למסלול זה בעתיד.

בעקבות המלצות הנציב תוקנו רישומי הצבא בעניינם של הקובלים, בתוקף למפרע, ממועד עיסוקם במקצוע אשר לו הוכשרו במסגרת יחידותיהם.

בד בבד המליץ הנציב, כי במקביל לעבודת המטה בנושא – שמטרתה למנוע הישנות מקרים דומים בעתיד – בכל הנוגע ל"דור הביניים", תתקיים בדיקה יסודית לגבי כלל החיילים במסלול שח"ר שעברו הכשרה מקצועית במסגרת אזרחית בתיאום רשויות הצבא, העומדים ברמה המקצועית הנדרשת כפי שהוגדר על-ידי אגף התקשוב והעוסקים בפועל במקצוע אשר לו הוכשרו במסגרת יחידותיהם, ויפעלו לעדכון מקצועותיהם בהתאמה.

בעקבות המלצות הנציב ובד בבד עם תיקון רישומי הצבא עבור מי שנמצא במעמד "דור ביניים" כאמור, נקבע כי חיילי צה"ל לא יעברו קורסים מקצועיים במסגרת אזרחית אלא אם כן קיים סימול מקצועי לתחומי הכשרה אלו, וכי אם גורמי אגף כוח האדם יהיו מעוניינים לפתוח קורס מקצועי במסגרת אזרחית, ייקבע להכשרה זו מקצוע צבאי מוגדר.

■ **אי-העסקה במקצוע התואם לימודים אקדמיים (קב' 323933/2)**

בקבילה שהוגשה על-ידי נגד בשירות הקבע מחיל האוויר, הלין הקובל כי הוא אינו מועסק במקצוע אשר תואם את לימודיו האקדמיים בתחום המכטרוניקה, דבר אשר גורר פגיעה בזכויותו לקבל תוספת "השכלה ישימה".

במהלך בירור הקבילה, מצא הנציב כי לאחר סיום לימודיו של הקובל ועם גיוסו לשירות החובה, עודכן לגביו מקצוע "טכנאי מטוסים", ולאחר חודשים מספר שונה מקצועו של הקובל ל"טכנאי אופטרוניקה", אשר שייך למערך האלקטרוניקה, וכי מאחר שלא קיימת זיקה מקצועית בין לימודיו של הקובל לתחום המכונות, הוא לא זכאי לתוספת "השכלה ישימה".

הנציב מצא כי נפל פגם בכך שחרף לימודיו של הקובל במסגרת העתודה הטכנולוגית הוא שובץ במקצוע "טכנאי אופטרוניקה" השייך למערך האלקטרוניקה, דבר אשר גרם לאי-קבלת תוספת "השכלה ישימה" עבורו, והקובל אף חויב בשירות הקבע חרף העובדה שלא שובץ במקצוע שאותו למד.

לפיכך המליץ הנציב לגורם הסגל המוסמך בחיל האוויר להיכנס בעובי הקורה בנושא שיבוצם של הנדסאי מכטרוניקה בחיל האוויר בתפקידים ובמקצועות מתחום האלקטרוניקה שלא בהתאם להנחיות הגורמים המוסמכים באגף כוח האדם, תוך מתן מענה לסוגיית מימוש התחייבותם המוקדמת וזכויותיהם בנוגע לשכרם.

בעקבות המלצת הנציב, התקיימה עבודת מטה בחיל האוויר בנוגע לסוגיה זו, והוחלט כי בוגרי מגמת המכטרוניקה ישובצו באוגדן האחזקה בלבד, דבר אשר יאפשר את העסקתם במקצוע שאליו הוכשרו, והדבר יאפשר לכלל החיילים העוסקים במקצוע לקבל את זכויותיהם בנוגע לשכרם.

▪ **פערים במענה לחיילים הסובלים מרגישת (אלרגיה) למזון (קב' 323148/7)**

בשנים האחרונות ולאחר עבודת מטה שערך קצין הרפואה הראשי (להלן: קרפ"ר), גובשה מדיניות עדכנית ולפיה הוגדרו תנאים מצטברים בנוגע לגיוסם לשירות ביטחון של חיילים הסובלים מאלרגיה לסוגי מזון.

הוריו של חייל בשירות חובה, הסובל מאלרגיה לבוטנים ולשקדים, הלינו על כי לבנם לא נקבע סעיף ליקוי המעיד על האלרגיה לבוטנים ולשקדים שממנה הוא סובל, ברמה המסכנת את חייו.

כחלק מהליך בירור הקבילה, קיים הנציב דיון בראשותו ובהשתתפות בעלי התפקידים הרלוונטיים באגף כוח האדם ובאגף הטכנולוגיה והלוגיסטיקה. בתוך כך הועבר לנציב סיכום עבודת המטה המקיפה שערך קרפ"ר בנושא המענה הרפואי לחיילים האלרגיים לסוגי מזון בצה"ל, ולפיה מנות המזון אשר מתאימות לחולי הצליאק בצבא מתאימות גם לחיילים הסובלים מאלרגיה לבוטנים ולאגוזים, וכי הן "נקיות" מחמישה אלרגנים – גלוטן; שומשום; סויה; חלבון ביצה; וחלבון החלב; אולם עלולות להכיל אלרגנים אלו עקב זיהום משני של קו הייצור או היעדר בדיקות מעבדה שיכולות לשלול את קיומם. הוסבר, כי לאחר בחינת המנות ובתיאום ראש תחום האלרגיה בצה"ל, אושרו מנות אלו עבור החיילים האלרגיים לסוגי המזון האמורים לעיל.

בנוסף הציג קרפ"ר את ההנחיות לטיפול באוכלוסייה זו, ובכלל זה לעניין הסדרת הפרופיל הרפואי, בהתאם למדדים שונים (סיכון חיים, אפשרות הימנעות מהמזון המסכן וכדומה); קביעת אינדיקציות חיוניות לגורמי משאבי האנוש והרפואה; קביעת כללים להקצאת מזרקי אפיפן (לחובשים, בחדרי אוכל גדולים וכדומה) ועוד.

על אף האמור התרשם הנציב כי עניינם של מיועדים לשירות הביטחון וחיילים הסובלים מאלרגיה למוצרי מזון, בדגש על אלרגיה לאגוזים למיניהם, נבחן זה תקופה ארוכה על-ידי גורמי המטה המוסמכים לכך בצה"ל, אך לא הוסדר עד לאחרונה באופן מלא ומספק.

הנציב מצא כי בעקבות הקבילה הואץ הטיפול במספר נושאים הנוגעים לסוגיה זו, ובכלל זה לעניין אספקת המזון המתאים לחיילים הסובלים מאלרגיה לאגוזים ולבוטנים.

עם זאת, המליץ הנציב לגורם המוסמך לכך באגף כוח האדם כי יודא כי כלל העקרונות שנקבעו במסגרת הדיון שנערך בראשותו ייושמו בהקדם האפשרי, על מנת לוודא כי מעתה ואילך יינתן מענה הולם וראוי לאוכלוסיית המיועדים לשירות הביטחון והחיילים הסובלים מאלרגיה למזון.

במסגרת המעקב והבקרה שקיים הנציב אחר המלצותיו בנושא ניכר כי נקבעו מספר עקרונות משמעותיים הנוגעים לפרופיל הרפואי שייקבע לאוכלוסייה זו, לאופן שיבוצם של החיילים ברי-הגיוס ולמענה שיינתן להם החל ממועד גיוסם.

▪ **חוסר שוויון בבחינת אפיקי השירות בין חיילות לחיילים הנושרים מקורס חובלים (קב' 3/326417)**

המיונים לקורס טיס ולקורס חובלים ארוכים ומאתגרים. בסופם נבחרת אוכלוסייה מצומצמת של מיועדים לשירות הביטחון שעתידיים להיות הדור הבא של טייסים, נוטים או חובלים.

פקודות הצבא בנושא – הוראת קבע אגף כוח האדם 03-02-32, שעניינה "מפסיקי השתתפות בקורס טיס וחובלים – מסלולי הכשרה", קובעת, בין השאר, כי למפסיקי השתתפות בקורס חובלים אשר ביקשו זאת והוסמכו לרמת רובאות בסיסית, תינתן עדיפות לשיבוץ בחיל הים, והם יופנו למערך ספינות הטילים (להלן: סטי"ל) והדבורים, או שיוכשרו לקצונה.

ההוראה לעיל מאפשרת למי שנשר מקורס טיס או מקורס חובלים לבחון את המשך דרכו הצבאית בהתאם לנתוניו האובייקטיביים בתפקידים התואמים לכישוריו ולנתוניו ובכלל זה בחיל האוויר – במערך הבקרה, בצוות עזר טיסה במערך כלי הטיס הבלתי מאוישים ובחיל הים – במערך הסטי"ל או הדבור ובמערכים נוספים לרבות ביחידת 'סנפיר'.

במבחן התוצאה, בחיל האוויר התאפשר לחיילים ולחיילות שלא הוסמכו בקורס טיס לבחון אפיקי שירות אחרים בתוך החיל ובתפקידים התואמים את יכולותיהם האישיות, לרבות ההכשרה שאותה עברו עד שלב ההרחקה, וזאת ללא הבחנה בין חיילים לבין חיילות.

עם זאת, בחיל הים מסלול הפיתוח המקצועי והפיקודי עבור חיילות שלא סיימו את הכשרתן בקורס חובלים הוגבל למספר מצומצם של תפקידים ולקצונת חוף בלבד. לחיילים שנשרו מקורס חובלים נפתחו אפיקי שירות נוספים כגון יחידת 'סנפיר' וכדומה.

במהלך השנה שחלפה פנו לנציבות מספר חיילות שהחלו את שירותן בקורס חובלים והורחקו ממנו, אשר טענו כי חרף המוטיבציה והרצון להמשיך ולתרום בתפקידי לחימה בחיל הים ביחידות כגון יחידת 'סנפיר', לא התאפשר להן לבחור אפיק שיבוץ זה, וזאת בשונה מחיילים במעמד דומה.

במהלך בירור הקבילות עמד הנציב על השונות בין החיילים שהורחקו מקורס חובלים ושנמצאו להם אפיקי שיבוץ אטרקטיביים שבהם יוכלו להמשיך ולתרום מכישוריהם ומיכולותיהם בחיל הים, לבין חיילות שהפסיקו הכשרתן בקורס חובלים, בטרם עת ומבלי שהוסמכו, ושבמרבית המקרים מגיעות לשיבוץ חדש ב'מיטב' לצורך בחינת המשך שירותן הצבאי, ללא אפשרות לשרת בחיל הים בתפקידים שאליהם מיועדים החיילים כאמור.

לאור כל זאת המליץ הנציב לגורמי תכנון כוח האדם בחיל הים ובאגף כוח האדם להיכנס בעובי הקורה ולקדם את עבודת המטה בנושא שילוב נשים

הנושרות מקורס חובלים במקצועות שאליהם יועדו עד כה חיילים שנשרו מקורס חובלים.

▪ **תדירות ביקורי כלואים לאחר היום העשירי לכליאתם (קב' 9/323944)**

חייל בשירות החובה הלין על כך שמפקדתו הישירה לא ביקרה אותו במהלך שהייתו במעצר במתקן כליאה צבאי, בהתאם לפקודות הצבא.

על פי פקודת המטה הכללי 35.0822, שעניינה "קליטת חייל חדש ביחידה – עריכת ראיונות, טיפול בפניות, איתור בעיות ומצוקות במהלך השירות", והוראות הצבא המשלימות, כפי שפורסמו בספר "ניהול משרד השלישות בשגרה" בחודש ינואר 2017, נקבע כי ביקור ראשון של חייל הכלוא למעלה מעשרה ימים יתבצע עד היום העשירי לכליאתו. אם חייל כלוא מעבר ל-60 ימים, יבוצע ביקור נוסף בטווח הזמנים שבין היום ה-60 ליום ה-90.

הנציב ציין כי בראייתו, על המפקד להקפיד לבקר את פקודיו כאשר הם נעדרים מהצבא למשך תקופות ממושכות (מסיבות בריאותיות או משמעתיות) באופן שיאפשר ליווי הולם וראוי של החייל, לא כל שכן כאשר חירותו נשללה.

לגישת הנציב, מפקדו של חייל ילווה אותו גם ברגעים הקשים שבהם הוא במתקן כליאה על רקע התנהלות משמעתית חריגה. באמצעות ביקור החייל יוכל המפקד לתמוך בחייל ולגשר על פערי אי-האמון בינו לבין פקודו אם נוצרו, תוך רתימתו של החייל חזרה ליחידתו ומשימותיו גם לאחר סיום תקופת הכליאה.

לגישת הנציב, תדירות הביקורים, כפי שנקבעה בפקודה, אינה מהווה ליווי פיקודי ומענה מספק לצורך, בעיקר בעת תקופות כליאה ארוכות.

נוכח האמור לעיל, המליץ הנציב לגורמי המדיניות בחיל משאבי האנוש להיכנס בעובי הקורה בנושא תדירות הביקורים לאחר היום העשירי לכליאתו של החייל.

בעקבות כך, הנחה קצין משאבי האנוש הראשי על עדכון פקודות הצבא ולפיהן הביקור הראשון לכלוא ייעשה ללא שינוי עד היום העשירי לכליאה, ביקור כלוא נוסף יתקיים בין היום ה-35 ליום ה-50, וביקור שלישי ייעשה מהיום ה-90 עד היום ה-110.

▪ **קיצור שירות לחיילים הנמנים עם מסלול ישיבות ההסדר הזכאים לתשלומי משפחה, ללא עדכונם מבעוד מועד (קב' 3/329369)**

במהלך השנה שחלפה פנו מספר חיילים הנמנים עם מסלול בני ישיבות ההסדר (להלן: בני"ש) בקבילות על כך שההודעה בדבר קיצור שירותם הצבאי בעקבות זכאותם לתשלומי משפחה (להלן: תשמ"ש) נמסרה להם בהתראה קצרה, כמעט בסמוך למועד תום שירותם המעודכן ובמקרה מסוים כשבועיים לפני מועד תום השירות העדכני.

על פי מדיניות הצבא, בנוהל שפורסם על-ידי אגף כוח האדם בנושא קיצור שירות לבני ישיבות מסיבות תשמ"ש, נקבע בין היתר, כי חיילים בשירות הסדיר אשר סיימו את שירותם הצבאי הפעיל ביחידות הצבא, ונמצאים במעמד שירות ללא תשלום אחרון, הזכאים לתשמ"ש, יקוצר שירותם בפרק זמן של לא יותר משנה. כמו כן, הנוהל קובע כי משך הקיצור יהיה שנה ללוחמים, ושנתיים ליתר המקצועות.

במהלך בירור הקבילות לא נסתר מעיני הנציב כי כלל החיילים הנמנים עם מסלול בני"ש, חותמים טרם הצטרפותם למסלול זה על הצהרה ולפיה הם מודעים לכך כי אם מצבם המשפחתי ישתנה ויהיו זכאים לתשמ"ש, יקוצר שירותם על פי המדיניות.

עם זאת, במהלך בירור הקבילות עלה כי חרף הצהרותיהם של החיילים הנשואים בדבר שינוי מעמדם כאמור ועל אף עדכון דבר היותם נשואים במערכות המידע של צה"ל, עדכונם של החיילים באשר למועד תום השירות החדש שלהם התעכב ללא הסבר המניח את הדעת.

בתוך כך עלה כי בנוהל הצבאי שלעיל, אין כל התייחסות באשר לפרק הזמן שבו נדרש להודיע לחייל על קיצור השירות.

נוכח זאת מצא הנציב כי נפל פגם בכך שחל שיהוי רב מהמועד שבו הוחלט על קיצור שירותו של חייל בני"ש נשוי הזכאי לתשמ"ש, עד למועד שבו הדבר הובא לידיעתו.

בהמשך לקבילות אלו המליץ הנציב לנקוט את הצעדים הארגוניים הנדרשים למניעת הישנותם של מקרים דומים בעתיד, לרבות עיגון פרק הזמן הנדרש לצורך עדכון הפרט בדבר מועד תום שירותו העדכני בנוהלי הצבא.

בתום עבודת מטה שנערכה באגף כוח האדם, נקבע כי מדור בני"ש ביחידת 'מיטב' יפיק אחת לחודש דוח של כלל החיילים אשר עודכן להם קיצור שירות בגין תשמ"ש, וכן יעדכן את הפרט לא יאוחר משבעה ימים לאחר עדכון קיצור השירות ברישומי הצבא בעניינו. עדכון החייל ייעשה באמצעות שיחת טלפון או באמצעות מסרון ויתועד במערכות הצבא.

■ **אי-יציאת חיילים המשרתים בחוליות הטכניות הפלוגתיות (להלן: חט"פ) להכשרת רובאות 03 (קב' 319289/5)**

בדוח השנתי אשתקד עמד הנציב בהרחבה על סוגיית היעדר הכשרתם של חיילים המשרתים בחט"פ לרמת רובאות 03 ועל המשמעויות הנגזרות מהיעדר הכשרה זו, לרבות פגיעה בזכאות ל"מעמד לוחם" ולהטבות השכר הנלוות לכך.

מקבילות שהתקבלו גם בשנה החולפת ומשיחות שקיים הנציב עם חיילים המשרתים בחט"פ, במסגרת ביקוריו ביחידות צה"ל השונות, התרשם הנציב כי גורמי הפיקוד לא תמיד עושים כל שביכולתם על מנת לאפשר את השתתפותם של פקודיהם המהווים חלק מהחט"פ, בהכשרות לרמת רובאות 03. ניכר כי הסיבות לכך רבות ומגוונות – היעדר הקצאות; ריבוי משימות; כתגובה משמעתית ועוד.

הנציב סבר שאין הצדקה לכך שחיילים המשרתים בתפקיד מקצועי בחט"פ, המבצעים פעילות דומה לצד חבריהם הלוחמים, לא יזוכו במעמד לוחם ותהא פגיעה בשכרם, אף שבהתאם למדיניות הם זכאים ל"מעמד לוחם" לאחר הכשרה מתאימה.

בהמשך להמלצותיו של הנציב לכלל הגורמים הרלוונטיים²⁰, בשנת העבודה 2017 נקבע על-ידי ראש אגף הטכנולוגיה והלוגיסטיקה כי הסמכת חיילי החט"פ לרובאי 03 תתבצע באחריות היחידות שבהן הם מוצבים, לאחר לא יותר מארבעה חודשים מהצבת החייל ביחידה בתפקיד בחט"פ. בתוך כך נקבע מנגנון בקרה על ביצוע ההסמכות באחריות מפקדת 'מגל', והוחל בהליך של מעקב לבחינת הדרכים לצמצום משמעותי של פרק הזמן להכשרת לוחם לרובאי 03. כמו כן, הוחלט כי "מעמד לוחם" לחייל יעודכן החל מיום סיום הכשרתו לרובאי 03, ולא מיום הצבתו בחט"פ, כפי שהיה בעבר.

²⁰ דוח נציב קבילות החיילים מספר 45 התשע"ז-2016, עמ' 141-142.

פרק ג

נתונים וסיכומים מספריים

פרק ג

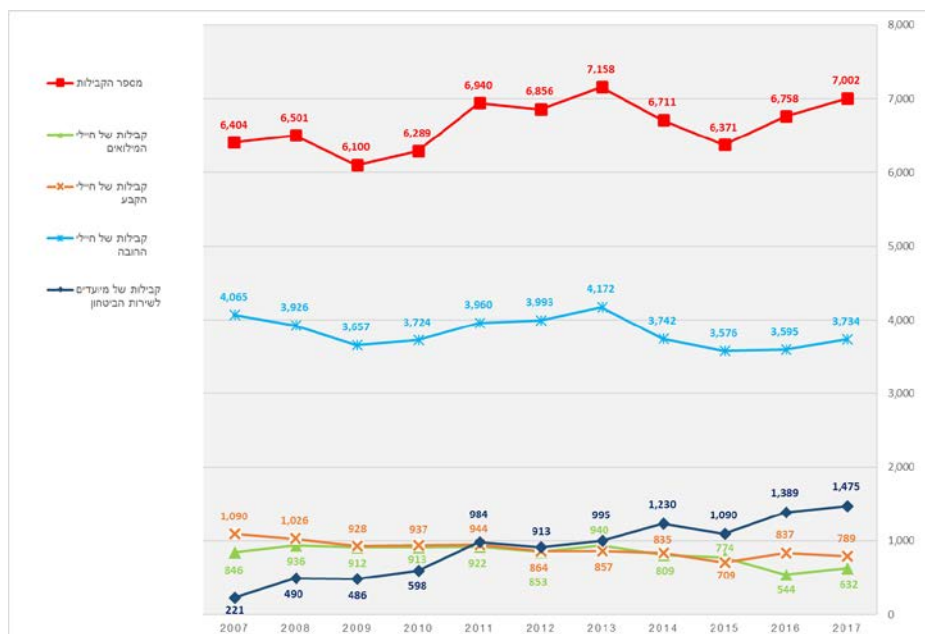
נתונים וסיכומים מספריים

1. הנתונים בפרק זה נוגעים למספר הקבילות אשר נתקבלו בנציבות בתקופה שבין 1 בינואר 2017 ועד 31 בדצמבר 2017.
2. מן הנתונים המובאים בפרק זה ניתן לעמוד על שינויים שחלו בשנת הדוח הנוכחית, לעומת השנה הקודמת, כדלהלן:
 - א. בשנת 2017 נתקבלו בלשכת נציב קבילות חיילים 7,002 קבילות בכתב, לעומת 6,758 קבילות בכתב אשתקד.
 - ב. מכלל מספר הקבילות שלגביהן ערכה הנציבות בירור מלא, נמצאו 59.08 אחוזים מוצדקות.
 - ג. מספר הקבילות של חיילים בשירות החובה היה השנה 3,734, שהן 53.33 אחוזים מכלל הקבילות, לעומת שנת 2016 – 3,595 קבילות, שהן 53.2 אחוזים מכלל הקבילות באותה שנה.
 - ד. מספר הקבילות של חיילים בשירות המילואים היה השנה 632, שהן 9.03 אחוזים מכלל הקבילות, לעומת שנת 2016 – 544 קבילות, שהן 8.05 אחוזים מכלל הקבילות.
 - ה. מספר הקבילות של חיילים בשירות הקבע היה השנה 789, שהן 11.27 אחוזים מכלל הקבילות, לעומת שנת 2016 – 837 קבילות, שהן 12.39 אחוזים מכלל הקבילות.
 - ו. מספר הקבילות שהתקבלו מאוכלוסיית המיועדים לשירות הביטחון היה השנה 1,475, שהן 21.07 אחוזים מכלל הקבילות, לעומת שנת 2016 – 1,389 קבילות, שהן 20.55 אחוזים מכלל הקבילות.
 - ז. בחינת משך הטיפול בקבילות מלמדת כי הטיפול ב-72.55 אחוזים מכלל הקבילות המתקבלות בנציבות הסתיים בפרק זמן של עד חודשיים, וכי הטיפול ב-91.08 אחוזים מכלל הקבילות המתקבלות בנציבות הסתיים בפרק זמן של עד שלושה חודשים.
 - ח. נוסף על הקבילות אשר התקבלו בכתב בשנת 2017, התקבלו 20,334 פניות בטלפוני אשר מפעילה הנציבות.

התפלגות אוכלוסיית הקובלים

אחוז	סה"כ קבילות לשנת 2016	אחוז	סה"כ קבילות לשנת 2017	
53.20%	3,595	53.33%	3,734	חיילים בשירות החובה
8.05%	544	9.03%	632	חיילים בשירות המילואים
12.39%	837	11.27%	789	חיילים בשירות הקבע
20.55%	1,389	21.07%	1,475	מלש"בים
0.43%	29	0.67%	47	אזרחים
2.75%	186	2.85%	200	חיילים בפטור
2.63%	178	1.78%	125	מונים בעילום שם
100.00%	6,758	100.00%	7,002	סה"כ

השוואה רב-שנתית של מספר הקבילות שהתקבלו בשנים 2017 - 2007



התפלגות אוכלוסיית הקובלים על-פי דרגות

חובה				קבע				מילואים				
2016		2017		2016		2017		2016		2017		
אחוזים	מוחלטים	אחוזים	מוחלטים	אחוזים	מוחלטים	אחוזים	מוחלטים	אחוזים	מוחלטים	אחוזים	מוחלטים	
69.2%	2,487	74.8%	2,793	0.0%	0	0.0%	0	9.9%	15	3.5%	22	טורי - רבי"ט
28.4%	1,021	23.1%	860	9.9%	83	11.2%	88	32.9%	176	35.3%	223	סמל - סמ"ר
0.0%	0	0.0%	0	16.4%	137	11.3%	89	16.3%	106	13.8%	87	רס"ל
0.0%	0	0.0%	0	20.2%	169	21.2%	167	12.7%	76	14.7%	93	רס"ם - רני"ג
2.4%	87	2.1%	80	23.0%	193	22.7%	179	9.3%	63	11.9%	75	סג"ם - סגן
0.0%	0	0.0%	0	28.6%	240	32.1%	254	16.3%	100	20.1%	127	סרן - רס"ן
0.0%	0	0.0%	0	1.9%	16	1.5%	13	2.6%	8	0.7%	5	סא"ל ומעלה
100.0%	3,595	100.0%	3,734	100.0%	837	100.0%	789	100.0%	544	100.0%	632	סה"כ

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

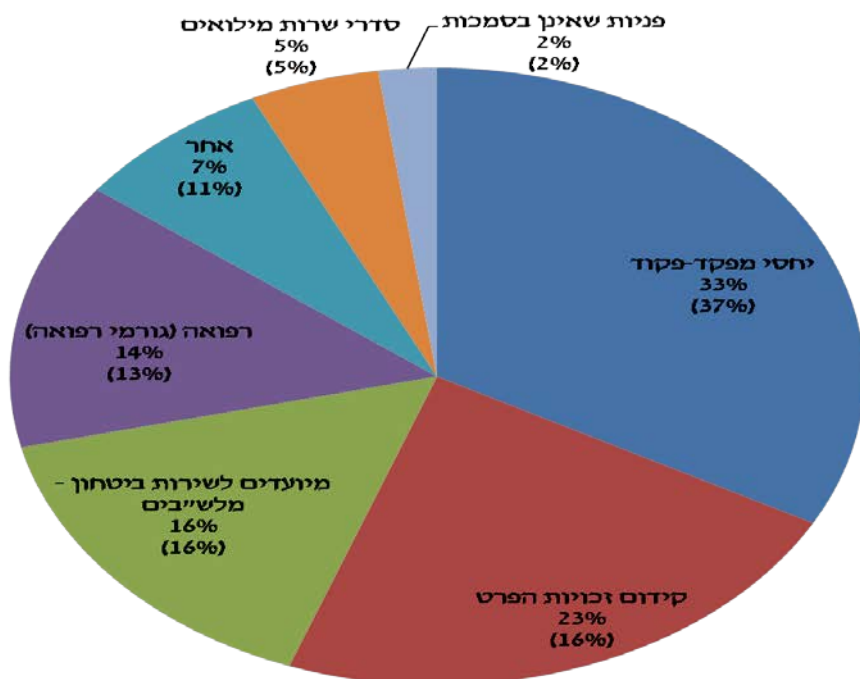
פירוט תוצאות הטיפול על-פי כמות הקבילות

תוצאות הטיפול	סה"כ קבילות	אחוזים
מוצדק	2,163	59.08%
לא-מוצדק	1,498	40.92%
סה"כ	3,661	100.00%

תוצאות הטיפול	סה"כ קבילות	אחוזים
ביטול קבילה, הפסקת בירור, טיפול מפקדים	1,520	47.69%
אין עילה	1,124	35.27%
לא בסמכות	133	4.17%
טיפול גורם אחר	224	7.03%
אחר	186	5.84%
סה"כ	3,187	100.00%

* קבילות שהטיפול בהן הסתיים בשנת הדוח

התפלגות נושאי הקבילה שבוררו בשנת 2017



* בסוגריים – נתונים משנת 2016

פירוט נושאי הקבילות בשנים 2016 ו-2017

2016		2017		נושאי הקבילות	מס"ד
המרכיב האחוזי	סה"כ נושאים	המרכיב האחוזי	סה"כ נושאים		
1.1%	123	1.1%	120	אחזקה ולוגיסטיקה	1
0.5%	50	0.5%	52	אפסניה	2
0.3%	36	0.6%	68	דת	3
37.3%	4,241	32.9%	3,536	יחס מפקד פקוד	4
15.9%	1,807	15.7%	1,686	מלש"ב	5
4.6%	527	6.1%	653	מנהל ורישומת	6
0.2%	26	0.3%	31	מנהל מבצעי	7
0.1%	16	0.4%	41	נושאים מגדריים	8
5.1%	565	4.9%	528	סדרי שירות מילואים	9
2.4%	272	2.2%	237	פניות שאינן בסמכות	10
1.6%	187	1.4%	147	קידום	11
12.4%	1,409	14.0%	1,511	רפואה	12
3.8%	430	4.2%	450	שיבוץ ומגבלות שיבוץ	13
0.5%	52	0.4%	48	שיטור	14
1.7%	197	2.6%	279	שירות חובה	15
1.2%	141	1.5%	156	שירות קבע	16
5.2%	592	5.0%	542	תנאי שירות לפרט	17
6.1%	690	6.2%	669	תשלומים	18
100.00%	11,361	100.0%	10,756	סה"כ	

יחסי מפקד-פקוד – פירוט נושאי הקבילות בשנים 2016 ו-2017

סה"כ נושאי הקבילות		נושאי הקבילות	מס"ד
2016	2017		
54	45	אוכל: מניעת מזון, אי הספקה	1
498	446	אי מתן מענה / טיפול לקוי בפניית חייל	2
1	2	בחירות - מימוש זכויות	3
58	44	בטחון אישי של חייל-אי דאגה/הפקרה	4
43	35	ביקור כלואים	5
8	13	ביקור נפקדים ועריקים	6
32	31	ביקור פצועים וחולים	7
10	2	דו"ח פציעה- מילוי/הפצה ע"י מפקד	8
76	105	הבטחות וסיכומים	9
83	76	הדחה או העברה מתפקיד	10
36	66	הנחיה גורפת פסולה	11
606	472	התבטאות ומעשים הפוגעים בכבוד	12
166	252	התנכלות לחייל (לרבות בעקבות הגשת קבילה)	13
39	19	חוות דעת תקופתית ומיוחדת	14
42	40	טרטור	15
138	117	יחס אלים - מילולית, פיזית	16
60	87	יחס מפלה	17
2	2	יחסים בין חיילים: ותיקים - צעירים	18
19	36	יחסים בין חיילים: כללי	19
2	1	כספים - התרמה ואיסוף למטרות יחידה	20
10	19	מניעת חופשה מוקנית: רגילה	21
5	6	מניעת חופשה מיוחדת / משפחתית	22
39	30	מניעת שינה	23
525	112	משמעת ומשטר מחנה	24
597	496	נוקשות יתרה	25
5	3	נטילת מסמכים	26
33	49	פגיעה בפרטיות (לרבות סודיות רפואית)	27
39	31	צעדים פיקודיים (שלילת חופשה / נזיפה)	28
37	29	ראיונות: אי העניקה / מניעה / סיכום ראיון	29
295	248	רפואי: אי התחשבות בנתון רפואי ע"י מפקד	30
116	100	רפואי: אי כיבוד המלצות רופא / חובש	31
224	198	רפואי: מניעה ועיכוב גישה לרופא ולהפניות רפואיות	32
246	238	רפואי: עיכוב הפניה או אי התייחסות מפקד לתלונה בתחום ברה"ץ	33
23	18	רפואי: פינוי רפואי לקוי באחריות מפקד	34
74	68	תורנויות ומשימות-נטל, שעות פעילות	35
4,241	3,536	סה"כ	

רפואה – פירוט נושאי הקבילות בשנים 2016 ו-2017

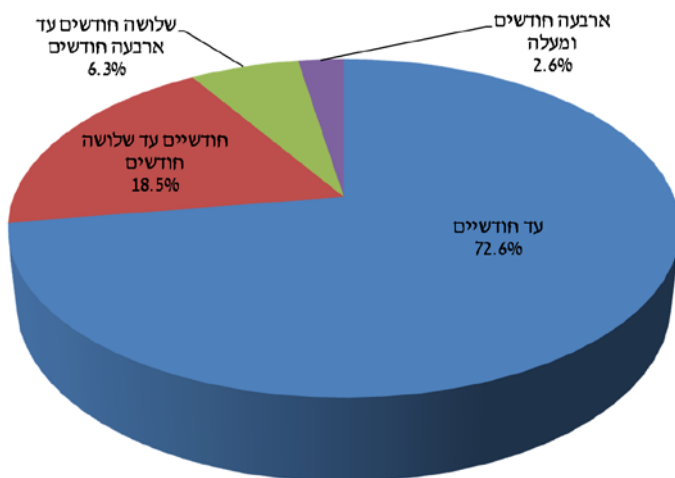
סה"כ נושאי הקבילות		נושאי הקבילות	מס"ד
2016	2017		
11	18	אבחון רפואי-עליכוב באבחנה	1
148	104	אי התחשבות בנתון רפואי ע"י גורם רפואי	2
64	81	אי כיבוד המלצות רופא מומחה ע"י גורם רפואי	3
5	4	דו"ח פציעה- מילוי -אחריות רופא	4
12	21	החזר תשלומים-תרופות, צר"פ, טיפולים/בדיקות/משקפיים	5
18	32	הנפקה / אישור : תרופה, ציוד רפואי	6
18	41	טיפול לקוי ע"י הועדה הרפואית	7
138	175	טיפול לקוי על-ידי גורמי ברה"ן	8
31	31	טיפול רפואי לקוי - חובש / סייע / פרמדיק	9
279	289	טיפול רפואי לקוי - רופא	10
74	57	יחס גורם רפואי - חייל(לרבות סודיות רפואית)	11
2	0	ניתוחים אלקטיביים	12
291	259	סדר רפואי לא תקין-גורמי רפואה	13
5	6	סדרי פינוי באחריות רופא/חובש	14
1	1	סדרי תברואה-אחריות ענף ברה"צ	15
51	72	פטור משירות / פרופיל 21/24	16
12	43	פרופיל רפואי - בקשה לשינוי	17
13	5	רפואה תעסוקתית אחריות גורמי רפואה	18
154	171	שיבוץ - מגבלות שיבוץ מסיבה רפואית	19
2	7	שיניים - טיפול רפואי לקוי	20
8	9	שיניים - סדר רפואי לקוי	21
5	17	שירותי רפואה- מיקור חוץ (כללי)	22
2	1	שירותי רפואה - קופ"ח וביטוח משלים	23
0	1	תנאי אשפוז	24
65	66	תשלום לבי"ח אזרחי ולאמבולנס { לרבות עבור טיפול בחדר מיון }	25
1,409	1,511	סה"כ	

משך זמן הטיפול בקבילות*

שנת 2016			שנת 2017			משך זמן הטיפול בקבילות
באחוזים מצטברים	באחוזים	מס' קבילות	באחוזים מצטברים	באחוזים	מס' קבילות	
11.98%	11.98%	795	13.85%	13.85%	949	יום עד שבוע
26.19%	14.21%	943	30.83%	16.98%	1,163	שבוע עד שבועיים
36.10%	9.91%	658	43.08%	12.25%	839	שבועיים עד שלושה שבועות
48.43%	12.32%	818	53.80%	10.72%	734	שלושה שבועות עד חודש
69.75%	21.32%	1,415	72.55%	18.76%	1,285	חודש עד חודשיים
88.28%	18.53%	1,230	91.08%	18.53%	1,269	חודשיים עד שלושה חודשים
96.06%	7.78%	517	97.37%	6.29%	431	שלושה חודשים עד ארבעה חודשים
100.00%	3.93%	261	100.00%	2.62%	180	ארבעה חודשים ומעלה
	100%	6,637		100%	6,850	סה"כ

זמן טיפול ממוצע בקבילה (ברוטו)	41 ימים	45 ימים
--------------------------------	---------	---------

* 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 יחסי מפקד-פקוד.

להלן פירוט הקבילות הנבחרות, נוסף על הקבילות שפורטו לעיל בפרק א' :

- 330054/8 – טיפול פיקודי לקוי באירוע חריג של איום בפגיעה עצמית.....156
- 324052/0 – התנהלות בלתי הולמת של מפקד בדרגת רב-סרן כלפי פקודיו.....158
- 329724/9 – דפוס התנהגות בלתי הולם של נגד כלפי פקודים וחילים נוספים.....160
- 325445/5 – יחס משפיל ומזלזל כלפי חיילת.....162
- 328099/7 – ניהול הליך בדין משמעתי באופן פוגע ולא ראוי.....164
- 329565/6 – פגיעה בפרטיות.....165
- 326224/3 – התנהלות מבצעית לקויה והתבטאות בלתי הולמת מצד מפקד פלוגה.....167
- 324202/1 – התנהלות לא ראויה של קצין במהלך תדריך שמירה.....168
- 325518/9 – התבטאויות בעלות אופי מיני וגזעני מצד מפקד פלוגה.....170
- 329430/3 – הדחה מקורס צבאי.....171
- 329460/0 – התבטאויות בלתי הולמות של נגד כלפי פקודיו.....173
- 322967/1 – התבטאות והתנהלות בלתי ראויות מצד מפקד מחנה.....174
- 325704/5 – הליך הרחקה בלתי תקין מקורס וטיפול מפקדים לקוי באירוע חריג.....176
- 323614/8 – אלימות פיזית מצד מפקד ישיר.....178
- 330386/4 – אי-הקפדה על מרווח הזמנים הנדרש בין ארוחה בשרית לארוחה חלבית.....179
- 323162/8 – התבטאות פסולה ובלתי הולמת של מפקד כלפי קצינה.....180

רקע

הוריו של חייל בשירות החובה הלינו על אופן התנהלותם הלקוי של גורמי הפיקוד ביחידתו של בנם במהלך אירוע חריג ביותר, שבו כיוון בנם את נשקו לעבר צווארו ואיים לפגוע בעצמו.

ממצאים

מבירור הקבילה עלה כי החייל הודיע למפקדיו כי הוא חווה קושי נפשי בעקבות החזקת נשקו ואף הביע את רצונו לעזוב את ההכשרה שבה היה מצוי. מפקד המחלקה שוחח עם החייל בנושא ולקח ממנו את הנשק, ללא עדכון גורם בריאות הנפש על כך.

גורמי בריאות הנפש מסרו כי נוכח נסיבותיו האישיות של החייל הוחלט להתחיל בהליך לשינוי שיבוצו, וזאת לאחר הסמכתו לרמת רובאות 03. גורמי הפיקוד ציינו כי עדכנו את החייל על כך, אולם לא ערכו סיכום ריאיון רשמי בנושא. על כן, החזירו גורמי הפיקוד לחייל את נשקו על מנת שישתתף באימון, וזאת בהתאם להחלטת גורמי בריאות הנפש.

בהמשך עדכן מפקד הכיתה את החייל כי עליו להצטרף לפעילות עם נשקו. החייל פנה לגורמי הפיקוד וטען כי אינו מוכן לשאת נשק, תוך שעמד על כך שאם יידרש לכך – יפגע בעצמו. מאחר שמפקדיו עמדו על הנחייתם, חזר החייל לחדר מגוריו על מנת להביא מחסנית כדורים לנשק. בדרכו לחדר הרכיבו מפקד המחלקה ומפקד הכיתה תותב בנשקו של החייל, ליתר ביטחון, על מנת לנטרל את הנשק.

החייל חזר למפקדיו, לקח את נשקו, הכניס בו את המחסנית, דרך את הנשק, ירד על ברכיו, פתח את הנצרה והניח את פתח הקנה ליד צווארו, בעודו בסערת רגשות. גורמי הפיקוד הדגישו כי לאורך כל האירוע הבהירו לחייל, במספר הזדמנויות שונות, כי יש תותב בנשק ועל כן לא ניתן לירות בו.

מאחר שמפקדיו של החייל לא עצרו אותו מביצוע מעשיו, הוא זרק את נשקו והטיח את ידיו ברצפה עד כדי פציעתן. מפקדיו של החייל ניסו להרגיעו ושלחו אותו לחדרו, ללא הגדרת "נוהל השגחה", כנדרש בפקודת הצבא בנושא זה.

מפקד המחלקה דיווח על האירוע למפקד הפלוגה, אשר הנחה כי החייל יגיע אליו לשיחה וכי נשקו יילקח ממנו, אולם גם מפקד הפלוגה לא הגדיר "נוהל השגחה" במקרה זה. בהמשך ניהל מפקד הכיתה שיחה עם החייל, שבמסגרתה אישר החייל כי חרף הצהרותיו לפני המפקדים, לא התכוון לפגוע בעצמו.

לאחר מספר ימים, במסגרת ריאיון "דלת פתוחה", שיתף החייל את מפקד בסיס האימונים בהשתלשלות האירועים. מפקד הבסיס הורה למפקד המגמה לערוך בירור בנושא עם המפקדים. במסגרת הבירור פירטו המפקדים את התנהלותו המשמעתית הלוקה בחסר של החייל, אך לא ציינו את יתר פרטי האירוע ואת איומיו בפגיעה עצמית.

במהלך הבירור עמדו מפקד בסיס האימונים, מפקד המגמה, מפקד הפלוגה ומפקד המחלקה על טעותם, ומסרו כי הפיקו את הלקחים הנדרשים ממקרה זה.

מסקנות והמלצות

הנציב ציין כי מסמך "רוח צה"ל" מהווה בסיס ערכי ומוסרי רצוי לכל פעולות החיילים בצה"ל, ועל כל יחידה בצבא לפעול על פיו. במסמך "רוח צה"ל" ניתן דגש לחשיבות השמירה על כבוד האדם, ללא תנאי. כמו כן הובהר במסמך זה כי חייל ישתמש בנשקו לצורך ביצוע המשימה ובמידה הנדרשת בלבד, תוך שמירה על צלם אנוש.

על יסוד ממצאי בירורו, מצא הנציב כי באירוע זה היו כשלים ערכיים ופיקודיים חמורים מאוד, אשר חרגו באופן מהותי מ"רוח צה"ל", והובילו לפגיעה בכבוד החייל. הנציב מצא כי מפקד המחלקה, אשר היה המפקד הבכיר בשטח, התנהל באופן חמור, מסוכן וחסר אחריות, תוך שפגע בכבודו של החייל; הפעיל שיקול דעת שגוי; וחרג מסמכותו. חובתו הפיקודית הייתה לעצור את השתלשלות האירוע ולהפנות את החייל באופן מיידי לקבלת מענה מצד גורמי בריאות הנפש. הנציב ראה בהתנהלותו של מפקד המחלקה פגיעה בערכי צה"ל, שאינה מתיישבת עם "רוח צה"ל" ועם דרך הפיקוד הנדרשת ממפקד בצה"ל.

לפיכך, הנציב סבר כי מפקד המחלקה אינו מתאים עוד לשרת בתפקיד פיקודי ועל כן, המליץ למפקד הפיקוד הרלוונטי להעבירו לאלתר לתפקיד שאינו פיקודי, בהתאם לסמכותו.

בנוסף, מצא הנציב פגם חמור באופן התנהלותו של מפקד הכיתה, בכך שלא פעל לעצירת השתלשלות האירועים במקרה דנן, בהתאם ל"רוח צה"ל" ולמחויבותו כמפקד בצה"ל, אף על פי שלא שימש כמפקד הבכיר בשטח.

נוכח האמור לעיל, התרשם הנציב כי מפקד הכיתה אינו ראוי לשרת כקצין או בתפקיד פיקודי ועל כן, המליץ למפקד זרוע היבשה לנקוט את האמצעים הנדרשים לשם כך, בשעה שמפקד הכיתה החל באותה העת בהכשרתו כצוער בקורס הקצינים, וזאת על בסיס הנימוקים כבדי המשקל שעליהם עמד הנציב.

זאת ועוד, מצא הנציב לנכון להמליץ לגורם המוסמך לכך כי עותק מהודעתו יתויק בתיקיהם האישיים של מפקד המחלקה ומפקד הכיתה ויירשם בקובץ רישום אישי בעניינם, על מנת שמידע זה יונח לפני מקבלי ההחלטות בעת דיון בעניינם בעתיד.

בנוסף, מצא הנציב פגמים וליקויים באופן התנהלותם של מפקד הפלוגה, מפקד המגמה ומפקד בסיס האימונים, מאחר שלא טיפלו במקרה זה כיאות ובמלוא חומרת הדיון, תוך העברת מסר ברור וחד-משמעי כי התנהלות פסולה מעין זו לא תתקבל על הדעת. על כן, מצא הנציב לנכון להעיר למפקדים אלו, בהתאם למידת חומרת התנהלותם, לשם מניעת הישנותם של מקרים דומים בעתיד.

324052/0 – התנהלות בלתי הולמת של מפקד בדרגת רב-סרן כלפי פקודיו

רקע

נגד בשירות הקבע, המשרת בתפקיד בכיר ביחידתו, הלין על אופן התנהלותו והתבטאותו הבלתי הולם של מפקדו, בדרגת רב-סרן, כלפיו במקרה מסוים. הנגד הדגיש כי התנהלותו של המפקד באותו המקרה מאפיינת את התנהגותו כלפי כלל החיילים והמפקדים ביחידה. הנגד תיאר כי ביחידה מתקיימים אירועים ערכיים חריגים כלפי אנשי הקבע והחובה, אשר באים לידי ביטוי בהתנהלות לא ראויה של המפקד. כן ציין הנגד, כי הוא חש שהסיבה לכך שחיילים אינם מתלוננים על המפקד נובעת מתוך החשש להמשך שירותם ביחידה ובשל האווירה הקשה השוררת בה.

ממצאים

לצורך בירור הקבילה ומאחר שהנגד תיאר "אקלים יחידתי" בעייתי ביחידה, מצא הנציב לנכון לשלוח צוות בירור בכיר מטעמו לבסיס שבו משרת הנגד על מנת לעמוד על טענותיו החמורות, וכן כדי לקיים שיח מקיף ויסודי עם חלק מהמשרתים ביחידה – אנשי חובה וקבע כאחד. לאחר השיחות שהתקיימו עם המשרתים ביחידה שוחח צוות הבירור באופן אישי עם המפקד, ולאחר מכן עם גורמי הפיקוד הבכירים בבסיס.

בשיחות שקיים צוות הבירור מטעם הנציב עם המשרתים ביחידה, נמצאו תימוכין לכך שהמפקד מתנהל בנוקשות כלפי המשרתים ביחידה, באופן אשר בא לידי ביטוי **בהתבטאויות בלתי הולמות, בקיום יחסי "ותיקים-צעירים" ביחידה ובחוסר קשב פיקודי**. החיילים ציינו כי מבחינת מפקדיהם הישירים ואנשי הקבע ביחידה, קיימת "דלת פתוחה" וקשב פיקודי, אך הם חשים כי המענה נעצר שם וכי אין באפשרותם להגיע למפקד עצמו. בנוסף ציינו, כי מאחר שהם נמצאים בפועל בבסיס-האם פעמים ספורות בשנה בלבד, אין באפשרותם להלין על התנהלות מפקד היחידה בפני מפקדי הבסיס. אנשי הקבע מצידם הוסיפו, כי גם הם חשים שלא ניתן להם מענה ראוי מצד מפקד היחידה.

צוות הבירור מטעם הנציב התרשם כי אופי השירות ביחידה וניתוקה מבסיס-האם יוצר מצב שבו מוטלת אחריות פיקודית משמעותית על מפקד היחידה, כגורם הבכיר ביותר בעיני החיילים. צוות הבירור מצא כי המפקדים הבכירים בבסיס-האם כמעט שאינם יוצרים קשר או מקיימים שיח עם המשרתים ביחידה, וכי מציאות זו איננה מאפשרת ביקורת פיקודית הולמת על התנהלותו של מפקד היחידה מול פקודיו.

מסקנות והמלצות

מבירור הקבילה התרשם הנציב, כי התנהלותו של מפקד היחידה כלפי המשרתים בה הייתה מאופיינת בהתבטאויות שאינן הולמות וכן בחוסר רגישות ובנוקשות יתרה, אשר באו לידי ביטוי בחוסר קשב פיקודי מספק לחייליו.

כן התרשם הנציב כי הדרג הפיקודי ביחידה, המשרת תחת פיקודו של מפקד היחידה, מצוי במצב ש"בין הפטיש לסדן", באופן שבו אינו יכול לתת מענה אמיתי לפניות החיילים – דבר אשר מגביר את התסכול בקרב המשרתים ביחידה. בהקשר זה מצא הנציב, כי מפקדי בסיס-האם לא קיימו בקרה שוטפת אחר התנהלות מפקד היחידה כלפי פקודיו, אינם מהווים כתובת זמינה די הצורך לטענות מצד המשרתים ביחידה ולא גילו מעורבות מספקת למתרחש בה.

הנציב הדגיש כי בראייתו, אומנות הפיקוד והמנהיגות היא ביכולת המפקד לרתום את חייליו לבצע משימות באופן מקצועי בעת שגרה ובעת מלחמה, וכן לגרום לחייליו לתת אמון בשיקול דעתו ובהחלטותיו. לצד זאת, על המפקד לגלות רגישות לחייליו ועליו להיות מוכן להקשיב לבעיותיהם ולטפל בהן, להעניק להם תחושת שייכות ושותפות ולטפח את המוטיבציה בקרבם. על המפקד ליצור אווירה של רעות וחברות בין החיילים, ערבות הדדית, גיבוש יחידתי ורוח לחימה.

נוכח חומרת הטענות בקבילה והממצאים שעלו מבידור, מצא הנציב לנכון להעביר את ממצאי הבידור ואת מסקנותיו למפקדים הבכירים בחיל, והמליץ על נקיטת צעדים אישיים ומערכתיים, במטרה להטמיע בקרב שדרת הפיקוד בחיל את חשיבות הדאגה לפרט. בנוסף, מצא הנציב לנכון להעיר בחומרה למפקד היחידה על התנהלותו, על מנת שיפיק את הלקחים הנדרשים וימנע מהישנותם של מקרים דומים בעתיד.

329724/9 – דפוס התנהגות בלתי הולם של נגד כלפי פקודים וחיילים נוספים

רקע

בקבילה עלומת-שם (אנונימית) עלו טענות על אופן התנהלותו הבלתי הולם והתבטאויותיו של נגד-מפקד כלפי פקודיו וכלפי חיילים נוספים המשרתים ביחידה.

ממצאים

במסגרת תחקיר שערך מפקד היחידה בעקבות הקבילה עלה כי הנגד הנקבל משרת כמפקד תחום מקצועי ביחידה במשך שנים מספר, כאשר תחת פיקודו משרתים כמה חיילים במסלול שילוב חרדים (להלן: שח"ר), הזכאים לתנאי שירות מיוחדים במסגרת המסלול נוכח היותם נשואים ובעלי משפחות.

הנגד הנקבל שלל את הטענה כי התבטא באמירות גזעניות באירוע שתואר בקבילה, והדגיש כי הוא אינו נוהג להתבטא באופן זה כלפי החיילים. לדבריו, באירוע שצוין

בקבילה התבטא בהומור כלפי חייל ממוצא אתיופי, דבר שהוביל להתבטאות מבודחת מצד חיילים אחרים אשר עלולה להתפרש כגזענית.

מפקד היחידה מסר, כי התרשם שלא היה בכוונתו של הנגד לפגוע בפקודיו באירוע המדובר, וכי ההערות נאמרו כחלק משיח מבודח בין החיילים. עם זאת הבהיר מפקד היחידה, כי מצופה ממפקד ומנגד בצה"ל שלא לאפשר אווירה שאינה מכבדת אוכלוסייה כזו או אחרת, וכי מצא שהנגד כשל בהתנהלותו באירוע האמור.

באשר לטענות כי הנגד הנקבל נוהג להתבטא כלפי פקודיו באופן בוטה ובלתי הולם מסר מפקד היחידה, כי מבירור שערך עם חיילי היחידה עלה, כי אכן הנגד מתבטא באופן שאינו ראוי ונוהג להרים את קולו. מפקד היחידה הדגיש, כי הגם שהתרשם כי אין בכוונתו של הנגד לפגוע בחיילים וכי הוא פועל לשפר את התנהלותם המקצועית, הבהיר לו שעליו להתנהל באופן שקול, בוגר ומכבד מול פקודיו, וכי הוא נדרש להגיב באופן ראוי ומקובל.

מפקד היחידה ציין, כי התרשם כי הנגד הנקבל אינו מפלה את חיילי מסלול שח"ר, אולם הסביר לו כי מצופה ממנו לחדול מלהתבטא באופן זה ביחידה, גם בשיחות שהוא מקיים עם עמיתיו. מפקד היחידה הוסיף, כי יפעל לחנוך את אותו נגד ולהקנות לו כלים פיקודיים להתמודדות, על מנת להימנע מפגיעה בכבודם.

באשר לטענה כי הנגד הנקבל נהג לחזור בשכרות לבסיס ציין מפקד היחידה, כי אירועים אלו התרחשו בעבר ואין יכולת לאמת אותם. עם זאת הדגיש, כי הובהר לנגד כי אסור לו לשתות אלכוהול בבסיס או במהלך השבוע שבו הוא נמצא בכוונות, וכי אם אירועים אלו יישנו, המשך שירותו יישקל מחדש.

מפקד היחידה הבהיר לנגד הנקבל את הנדרש ממנו כמפקד בצה"ל, וציין כי זוהי שיחת אזהרה וכי אם ייכשל פעם נוספת בלשונו או בהתנהלותו, יישקל המשך שירותו.

בעקבות הקבילה נערך כנס בראשותו של מפקד היחידה לכלל המפקדים והנגדים ביחידה, ובמסגרתו חודדו כללי ה"עשה ואל תעשה" ביחסי מפקד-פקוד. כמו כן, נערכו שיחות חתך בכלל הפלוגות ביחידה לחיילים בשיחות החובה ולמשרתי הקבע הראשוני. זאת, על מנת לאתר התנהגויות לא ראויות ופערים בתחום. בנוסף, נערכה סדנה למתן כלים פיקודיים ודרכי התמודדות למשרתי הקבע הראשוני ביחידה, בראשות סגן מפקד היחידה, וחודדו הכללים הנוגעים למדיניות "דלת פתוחה" למפקדים הבכירים ביחידה. זאת, על מנת להפיק לקחים ולמנוע הישנותם של מקרים דומים.

מסקנות והמלצות

הנציב מצא כי נפלו כשלים באופן התנהלותו והתבטאותו של הנגד הנקבל כלפי חיילי היחידה, וכי הוא נהג שלא על פי הנורמות הבסיסיות המצופות ממפקד וממשרת קבע בצה"ל. כמו כן התרשם הנציב, כי אין המדובר במקרה בודד, אלא בדפוס התנהלות קבוע.

הנציב הבהיר כי בראייתו, מצופה ממפקד להקפיד באופן מוחלט על סגנון התבטאות מאופק, ענייני ומכבד כלפי חייליו, ולהימנע משימוש בביטויים בלתי הולמים העלולים לפגוע בפרט או באוכלוסייה מסוימת.

נוכח זאת, והגם שהנציב התרשם מממצאי תחקירו של מפקד היחידה בעקבות הקבילה, כמו גם מהצעדים המשמעותיים והארגוניים שנקט, מצא לנכון להעיר בחומרה לנגד הנקבל על התנהלותו, ברוח האמור לעיל.

בנוסף, המליץ הנציב לבעל התפקיד המוסמך לכך, כי עותקים מהודעותיו למפקדים ולנגד יתויקו בתיקו האישי של הנגד ויירשמו בקובץ הרישום האישי בעניינו, על מנת שמידע זה יונח לפני מקבלי ההחלטות, בעת דיון בעניינו של הנגד בעתיד.

325445/5 – יחס משפיל ומזלזל כלפי חיילת

רקע

חיילת בשירות החובה הלינה על כך שבמסגרת התפקיד שבו שירתה במערך הטכני, לא ניתנה לה הכשרה מתאימה על-ידי מפקדיה. כמו כן הלינה החיילת על יחס מזלזל ומשפיל כלפיה מצידם של חיילים ששירתו עימה ביחידתה.

ממצאים

מבירור הקבילה עלה כי החיילת שובצה בתפקיד במערך הטכני של החיל. מפקדיה בפלוגה הטכנית החליטו על שיבוצה בתפקיד וכי היא תוכשר לתפקיד תוך כדי העיסוק

בו ולא באמצעות קורס מקצועי מסמך. הובהר, כי המדובר בהכשרה שכיחה במקצועות הטכניים בחיל, וכי החיילים העוברים הכשרה באופן זה ברוב המקרים נקלטים בהצלחה בתפקידים הטכניים שלהם יועדו. בהקשר זה נמסר, כי עם כניסתה של החיילת לתפקיד התלווה אליה חייל ותיק על מנת לסייע לה בהכשרה, אולם החיילת לא הביעה נכונות ורצון להשקיע מאמץ בלמידה, על אף הניסיונות הרבים לחנוך אותה על-ידי החיילים ואנשי הקבע.

החיילת תיארה כי כחלק מהליך הקליטה לתפקידה, ערכה סיור עם חיילים נוספים. כאשר נכנסה לחדר המכונות, הגיבו מספר חיילים המשרתים במקום באופן בוטה ושאינו הולם ואף דרשו ממנה לצאת מהחדר, תוך שציינו כי נשים אינן מורשות להיכנס לחדר המכונות. גם לאחר שהחיילת נכנסה לחדר בהמשך אותו יום, הפגינו חיילים אחרים יחס שאינו הולם כלפיה.

חייל אשר ליווה את החיילת בסיור האמור התרשם כי החיילים לא התכוונו לפגוע בתחושותיה, אלא התבטאו בבדיחות הדעת. בהקשר זה הוסיף המפקד הממונה, כי החיילת ציינה את האירוע לפני מפקדיה בדרך אגב, לא ביקשה לתחקרו באופן מעמיק ולא ידעה להצביע על זהות החיילים המעורבים.

המפקד הממונה הדגיש, כי החיל פועל רבות להרחבת שילוב הנשים בחיל בתפקידים טכניים ותומכי לחימה, וכי המערך הטכני מאופיין במספר רב של נשים המשרתות בו. כן ציין, כי טענות מהסוג שאותן ציינה החיילת אינן מוכרות בבסיס. לצד זאת מסר, כי שוחח על האירוע עם מפקד הבסיס בעקבות הקבילה, והבהיר כי הנושא יחודד באופן רוחבי בבסיס, על מנת למנוע הישנות מקרים דומים בעתיד.

מסקנות והמלצות

הנציב מצא כי האירוע שאותו תיארה החיילת בקבילתה, אשר התרחש במהלך סיור שערכה במסגרת קליטתה לתפקידה ביחידה, מצביע על התנהלות של חיילים ביחידה

שאינן לה מקום, ואשר מלמדת על קיומה של דעה קדומה הנוגעת לשילובן של נשים בתפקידים טכניים ובנוכחותן בחדרי מכוונות בחיל.

הגם שמפקדיה של החיילת התרשמו כי האירוע שאותו תיארה התרחש בבדיחות הדעת, ולמרות שציינו כי אינו מייצג את המתרחש בבסיס והבהירו כי יחדדו את הסוגיה בקרב המשרתים בבסיס, מצא הנציב לנכון, נוכח חשיבות הדברים, להמליץ למפקד החיל לנקוט את הצעדים המערכתיים הנדרשים, על מנת למגר מן השורש תופעות מסוג זה בחיל, שיש בהן כדי לפגוע בערך כבוד האדם.

328099/7 – ניהול הליך בדין משמעתי באופן פוגע ולא ראוי

רקע

אביו של קצין הליון על כך שמפקד יחידתו לשעבר העמיד אותו לדין משמעתי בתחנת אוטובוס.

ממצאים

בירור הקבילה העלה, כי במהלך תקופת שירותו של הקצין ביחידה הוא הביע את חוסר רצונו לשרת בה וכן התנהל באופן שאינו מצופה מקצין. לפיכך, קיימו עימו מפקדיו מספר רב של שיחות בנושא. בהמשך לכך, מפקד היחידה הורה לקצין להגיע למשרדו לאחר שיצא מהבסיס ללא אישור. משהבין מפקד היחידה שהקצין נמצא בתחנת ההסעה מחוץ לבסיס, הגיע לתחנה והעמיד את הקצין במקום לדין משמעתי.

מפקד היחידה שלל את הטענה כי השפיל את הקצין והבהיר, כי הליך הדין המשמעתי נעשה בהתאם לסמכותו, בנוכחות נגד מהיחידה, כאשר שאר הנוכחים באזור הורחקו.

מפקד היחידה הוסיף כי אף על פי שפעל מתוך רצון למנוע את היעדרותו של הקצין מהשירות שלא ברשות, הרי בדיעבד היה פועל אחרת ולא מקיים את הליך הדין המשמעתי באופן זה.

מפקד החטיבה מסר, כי מצא פגם בעצם החלטתו של מפקד היחידה להעמיד את הקצין לדין משמעותי בתחנת ההסעה, ועל כן מצא לנכון להעיר לו על כך. כמו כן, מצא מפקד החטיבה לנכון להנחות את מפקד היחידה לשוחח עם המפקדים ביחידה בנושא פיקוד ומנהיגות.

מסקנות והמלצות

הנציב מצא פגם באופן התנהלותו של מפקד היחידה, בשעה שהעמיד את הקצין לדין משמעותי בתחנת ההסעה, כמפורט לעיל.

בראיית הנציב, על המפקד להקפיד להתנהל בכבוד ובאיפוק כלפי פקודיו ולתת דוגמה אישית בהתנהלותו, חרף מורת רוחו מהתנהלותם המשמעותית. העמדת קצין לדין משמעותי במקום ציבורי, גם אם הורחקו שאר הנוכחים מהמקום, יש בה כדי לפגוע בכבוד הקצין ובפרטיותו.

נוכח האמור לעיל וחרף הצעדים שנקט מפקד החטיבה, בשעה שהעיר למפקד היחידה והנחה אותו לקיים שיח עם מפקדי היחידה בנושא פיקוד ומנהיגות, מצא הנציב לנכון להמליץ לגורמי משאבי האנוש בחטיבה לתייק את הערתו של מפקד החטיבה בתיקו האישי של מפקד היחידה.

329565/6 – פגיעה בפרטיות

רקע

אימה של חיילת בשירות החובה הלינה על כך שגורמי הפיקוד פגעו בזכותה של בתה לפרטיות.

ממצאים

מבירור הקבילה עלה כי החיילת ביצעה עבירת משמעת, אשר בעקבותיה הפיץ מפקד המחנה, שבו ממוקמת יחידת החיילת, הודעה ביישומון מסרונים, שבמסגרתה הועברו פרטים על אודות האירוע האמור.

סגן מפקד הבסיס אישר כי תוכן ההודעה שהופצה כאמור לא תאם את אשר אירע בפועל ולדבריו, לא הייתה בכוונתו של מפקד המחנה לפגוע בחיילת אלא ליידע את הגורמים הרלוונטיים על אודות האירוע המשמעת.

עוד אישר סגן מפקד הבסיס, כי רס"ר היחידה של החיילת התנהל באופן שאינו הולם במהלך שיחתו עם מפקדתה של החיילת.

סגן מפקד הבסיס מצא פגם באופן התנהלותו והתבטאותו של מפקד המחנה, ועל כן מצא לנכון להעיר לו בחומרה. כמו כן, מצא סגן מפקד הבסיס פגם באופן התנהלותו של רס"ר היחידה, ולפיכך העיר לו על כך.

בנוסף, מצא לנכון סגן מפקד הבסיס להבהיר לכלל גורמי הפיקוד, כי התנהלותה המשמעתית של החיילת לא הייתה כפי שתוארה בהודעה שהופצה על-ידי מפקד המחנה ואת חשיבות צנעת הפרט ושמירת כבוד האדם.

מסקנות והמלצות

על יסוד ממצאי בירור, מצא הנציב פגם באופן התנהלותם של מפקד המחנה ורס"ר היחידה. בראיית הנציב, גם במקרים בהם חיילים נוהגים בניגוד לפקודות הצבא או לכללי המשמעת, על גורמי הפיקוד להשתמש בכלים הפיקודיים העומדים לרשותם ולהעביר את המסרים הנדרשים, תוך הימנעות מפגיעה בכבודם ובזכותם לפרטיות.

באשר לשיח הפיקודי שהתקיים באמצעות הטלפון החכם ציין הנציב, כי אף על פי שאין חולק לגבי היתרונות הרבים שמביאה עימה הקדמה הטכנולוגית, בראייתו שימוש לא מושכל בטלפון החכם על-ידי מפקדים עלול לפגוע ביסודות הפיקוד בצה"ל ולפגוע בקשר הבין-אישי בין מפקדים לפקודיהם.

נוכח האמור לעיל וחרף הצעדים שנקט סגן מפקד הבסיס, מצא הנציב לנכון להעיר למפקד המחנה בחומרה על אופן התנהלותו בעניינה של החיילת ולהמליץ לגורם הרלוונטי לתיק הערתו בתיקו האישי.

באשר לצעדים שננקטו כלפי רס"ר היחידה, נחה דעתו של הנציב מכך שסגן מפקד הבסיס העיר לו על אופן התנהלותו. כן נחה דעתו של הנציב מהצעדים הארגוניים שנקט סגן מפקד הבסיס, לצורך הפקת הלקחים הנדרשים ומניעת הישנותם של מקרים דומים בעתיד.

3/26224 – התנהלות מבצעית לקויה והתבטאות בלתי הולמת מצד מפקד פלוגה

רקע

אימו של חייל בשירות החובה הלינה על אופן התנהלותו והתבטאותו של מפקד פלוגתו של בנה כלפיו.

ממצאים

במסגרת בירור הקבילה עלה, כי מפקד הפלוגה זרק רימון גז, אשר נפסל לשימוש, אל עבר פינת העישון במתחם המשרדים הפלוגתי. כתוצאה מכך התלקח הרימון באופן חלקי, אך לא גרם לנזק או לנפגעים. מפקד הפלוגה ציין, כי הוא מבין את טעותו ואת ההשלכות הבטיחותיות של אופן התנהלותו הפיקודית.

בנוסף, אישר מפקד הפלוגה את אופן ההתבטאות שיוחסה לו בקבילה כלפי החייל ומסר, כי דבריו לא היו צריכים להיאמר והוא מצר על כך.

מפקד החטיבה מסר, כי מצא פגם באופן התנהלותו של מפקד הפלוגה כמפורט לעיל ועל כן, מצא לנכון להעמידו לדין משמעתי.

מסקנות והמלצות

במקרה זה מצא הנציב פגם באופן התנהלותו והתבטאותו של מפקד הפלוגה כלפי החייל.

בראיית הנציב, על המפקד לשמש דוגמה ומופת לפקודיו ולהשתמש בכלים הפיקודיים העומדים לרשותו בהתאם לפקודות הצבא. הנציב גם ראה בחומרה את אופן

התנהלותו של מפקד הפלוגה, בשעה שזרק רימון גז שהיה פסול לשימוש – אירוע בטיחותי, אשר היה עלול לגרום לנזק או לנפגעים.

נוכח האמור לעיל וחרף הצעד הפיקודי שנקט מפקד החטיבה, בשעה שהעמיד את מפקד הפלוגה לדין משמעתי, מצא הנציב לנכון להעיר בחומרה למפקד הפלוגה על אופן התנהלותו והתבטאותו, וכן המליץ לגורמי משאבי האנוש בחטיבה לתייק הערה זו בתיקו האישי של הקצין.

324202/1 – התנהלות לא ראויה של קצין במהלך תדריך שמירה

רקע

חייל בשירות החובה הלין על אופן ההתנהלות וההתבטאות כלפיו מאת קצין המבצעים בגדוד שבו הוא משרת.

ממצאים

במסגרת בירור הקבילה, ערך מפקד הגדוד שבו משרת החייל תחקיר, בהשתתפות כלל המפקדים הרלוונטיים. מהתחקיר עלה כי במהלך תדריך שמירה, שבו שימש קצין המבצעים המפקד הבכיר במקום, העיר הקצין לחייל פעמים מספר על כך ששיחתו עם חבריו מפריעה לקיום התדריך. בפעם השלישית שבה הפריע החייל, החליט הקצין להוציאו מהתדריך.

לאחר התדריך, ניגש הקצין לחייל וביקש ממנו לחשוב על עונש מתאים להתנהלותו. החייל מצידו הגיב כבעש וציין כי אינו מתכוון לעשות כן, תגובה שנתפסה כלא מידתית בעיני הקצין.

כשעה לאחר מכן ניגש הקצין לחייל והטיל עליו עונש – לכתוב מאה פעמים על דף את אותו המשפט, ולפיו לא ידבר יותר בתדריך מבצע. בהקשר זה ציין הקצין, כי ראה בענישה זו מעשה חינוכי. בתגובה, החל החייל לצעוק על הקצין, וציין כי עליו לשוחח עם מפקדו הישיר טרם הטלת עונש כלשהו. הקצין ציין כי מאחר שזו הייתה הפעם השנייה שבה החייל התנהל מולו בחוצפה, ומתוך רצון להעביר מסר כי החייל יידרש

לקיים את העונש, הגיב באופן חריג כלפי החייל ועשה שימוש בהתבטאות שאינה הולמת.

החייל קיים את העונש ועדכן את מפקדו הישיר באירוע. המפקד הישיר יצר קשר עם קצין המבצעים, הביע את אי-שביעות רצונו מהעונש שהוטל ומהשימוש בשפה בוטה כלפי פקודו, אולם גיבה את החלטתו בנוגע לענישה עצמה. עם זאת הדגיש, כי היה על קצין המבצעים להתייעץ עימו טרם שנקט צעד כלשהו כלפי מי מפקודיו. קצין המבצעים הביע את הסכמתו לכך.

מפקד הגדוד הבהיר, כי מצא שהעונש שהוטל על החייל על-ידי קצין המבצעים אינו התגובה הפיקודית הרצויה והצפויה, אולם סבר כי הדבר לא נעשה מתוך רצון לעשות שימוש לרעה בעמדת כוח, אף כי היה נכון שהקצין ישוחח עם מפקדיו של החייל טרם הטלת העונש ויסכם עימם טיפול פיקודי ראוי.

באשר לאופן התבטאותו של קצין המבצעים כלפי החייל הדגיש מפקד הגדוד, כי הוא רואה באופן התבטאותו של הקצין חריגה חמורה מהנורמות הנדרשות מחייל, ממפקד ומקצין בצבא, שאינה עולה בקנה אחד עם "רוח צה"ל".

בהמשך לכך, ערך מפקד הגדוד שיח פיקודי עם קצין המבצעים, ובמסגרתו הבהיר לו את המצופה ממנו באשר להתנהלות הראויה מול פקודים ועמיתים. בנוסף, נוכח התנהלותו של קצין המבצעים באירוע הקבילה, בחר להעיר הערה פיקודית לקצין, אשר תתויק בתיקו האישי, וזאת נוכח השימוש בשפה בוטה והמענה הפיקודי הלקוי.

עוד מסר מפקד הגדוד, כי יוודא שכלל המפקדים בגדוד יכירו את האירוע, ללא חשיפת פרטי המעורבים, על כלל המשמעויות והלקחים הנובעים מהמקרה, תוך מתן דגש על הימנעות משימוש בשפה בוטה כלפי החיילים וטיפול ראוי בבקשותיהם. זאת, על מנת למנוע הישנות מקרים דומים.

קצין המבצעים מסר, כי הבין שאופן התבטאותו באירוע, גם אם נועדה רק לשמש אזהרה, מהווה חריגה חמורה מהנורמות הנדרשות, וכי הוא מקבל אחריות על האמירה וכן הביע צער על התנהלותו זו.

מסקנות וסיכום

הנציב מצא לנכון לקבל את ממצאי תחקירו של מפקד הגדוד בעקבות הקבילה, אשר מצא גם חמור באופן התבטאותו והתנהלותו של קצין המבצעים כלפי החייל, והתרשם כי העונש שהוטל על החייל על-ידי קצין המבצעים באירוע אינו עומד בקנה אחד עם התגובה הפיקודית הרצויה והצפויה, וכי התבטאותו מהווה חריגה חמורה מהנורמות הנדרשות מחייל, ממפקד ומקצין בצבא, ואינה עולה בקנה אחד עם "רוח צה"ל".

הנציב הדגיש כי בראייתו, מצופה ממפקדים כי יקפידו על שימוש בשפה ראויה ומכבדת כלפי חיילים, גם באירועים מורכבים וגם כאשר הם נוקטים צעדים משמעותיים או חינוכיים.

בד בבד, התרשם הנציב כי מפקד הגדוד קיים שיח פיקודי מעמיק עם קצין המבצעים, שבמסגרתו העיר לו הערה פיקודית, אשר תתווק בתיקו האישי, וכן קיים שיח להפקת לקחים עם סגל הפיקוד ביחידה, למניעת הישנות מקרים מסוג זה בעתיד. כן התרשם הנציב, כי קצין המבצעים קיבל מצידו אחריות על התבטאותו והתנצל על התנהלותו באירוע. נוכח כלל האמור לעיל, לא מצא הנציב מקום להתערבות נוספת מטעמו במקרה זה.

325518/9 – התבטאויות בעלות אופי מיני וגזעני מצד מפקד פלוגה

רקע

חייל בשירות החובה הלין על התבטאויות בלתי הולמות של מפקד הפלוגה כלפיו.

ממצאים

במהלך בירור הקבילה אישר מפקד הפלוגה כי התבטא כלפי החייל באופן גזעני בשני מקרים שונים. לדבריו, עשה זאת מתוך יחסי הקרבה השוררים ביניהם. עם זאת, לדבריו, משהבין כי החייל נפגע מדבריו – התנצל לפניו על כך.

עוד אישר מפקד הפלוגה כי שלח לחייל את תוכן ההודעה שתואר בקבילה, אולם לא התכוון לפגוע בו בדבריו.

מפקד החטיבה מסר, כי מצא פגם באופן התנהלותו של מפקד הפלוגה כלפי החייל, ועל כן מפקד האוגדה מצא לנכון להעיר לקצין בחומרה על הדברים.

מסקנות והמלצות

הנציב מצא פגם באופן התנהלותו של מפקד הפלוגה, אשר התבטא כלפי החייל באופן מיני וגזעני. בראיית הנציב, על המפקד להקפיד לנהוג בכבוד ובאופן ראוי כלפי פקודיו, כמו גם להקפיד להתבטא באופן הולם ולשמור על מרחק פיקודי עם חייליו.

הנציב רואה בחומרה כל התנהלות בעלת אופי גזעני, לא כל שכן כאשר מדובר בהתנהלות של מפקד כלפי פקודו, כאשר המפקד מייצג עבור הפקוד את דמותו של צה"ל כולו, כמי שנמצא בקרבתו במרבית שעות היממה. לפיכך, נדרש המפקד לאמץ לעצמו נורמות התנהגות מחמירות, כשבראש ובראשונה עליו לדרוש זאת מעצמו כמודל לחיקוי עבור פקודיו.

נוכח האמור לעיל וחרף הצעד הפיקודי שנקט מפקד האוגדה, מצא הנציב לנכון להוסיף את הערתו האישית למפקד הפלוגה נוכח אופן התבטאותו, כאמור לעיל, וכן המליץ לגורמי משאבי האנוש ביחידה לתייק את הערתו זו בתיקו האישי של הקצין.

3/304292 – הדחה מקורס צבאי

רקע

חיילת בשירות החובה הלינה על סבירות החלטת גורמי הצבא להפסיק את השתתפותה בקורס צבאי, וזאת ללא הצדקה ולאחר שהשלימה את מרבית הקורס.

ממצאים

במסגרת בירור הקבילה נמסר כי החיילת סירבה, בתחילת שירותה, לעבור תחקיר לצורך קביעת סיווג ביטחוני, הנדרש לצורך השיבוץ במקצוע מסוים, וזאת בשל חוסר שביעות רצונה מהשיבוץ שנקבע לה. על כן, החיילת חתמה על מסמך המאשר כי הבינה שלא תשובץ בעתיד במקצוע הדורש סיווג ביטחוני. עם זאת, לאחר שיבוצה ביחידתה יצאה החיילת לקורס באותו תחום מקצועי ואף עברה תחקיר לסיווג ביטחוני לשם כך.

במהלך השתתפותה של החיילת בקורס התגלה כי סירבה לעבור תחקיר לסיווג ביטחוני בתחילת שירותה הצבאי. מאחר שבהתאם למדיניות הצבא בנושא זה, היה אסור לאפשר לחיילת להשתתף בקורס, הנחו גורמי החיל הרלוונטי את גורמי בסיס ההדרכה להפסיק את השתתפותה בקורס, וזאת אף על פי שהייתה בשלבי סיומו.

גורמי הצבא המוסמכים מסרו כי הפיקו את הלקחים הנדרשים ממקרה זה, לשם מניעת הישנותו בעתיד, וכן מצאו לנכון לערוך בקרה בנושא שינוי מקצועם של חיילים, באופן שבו יידרש אישור חילי על מנת לשנות את המקצוע. בהקשר זה מצאו גורמי הצבא פגם בכך שלא עודכנה הערה ברישומי הצבא בנוגע לסירובה של החיילת לעבור תחקיר לסיווג ביטחוני בתחילת השירות, דבר שהוביל להשתתפותה בקורס.

מסקנות והמלצות

הגם שלא נסתר מעיני הנציב אופן התנהלותה של החיילת בתחילת שירותה הצבאי, בשעה שסירבה לעבור תחקיר לסיווג ביטחוני בשל אי-שביעות רצונה משיבוצה הצבאי, מצא הנציב כי בעת הליך יציאתה לקורס פעלה החיילת בשקיפות מול גורמי הפיקוד ועמדה בכל התנאים הנדרשים לקורס. בהקשר זה מצא הנציב פגם בכך שהופסקה השתתפותה בקורס בסמוך למועד סיומו רק מהטעמים שהוצגו, כאמור לעיל.

על כן, מצא הנציב לנכון להמליץ לגורמי הצבא המוסמכים לוודא כי החיילת תוסמך למקצוע שאליו הוכשרה בקורס. כן נחה דעתו של הנציב מהצעדים הארגוניים שנקטו גורמי הצבא המוסמכים על מנת להפיק את הלקחים הנדרשים ממקרה זה, בשעה שציינו כי מעתה והלאה תיערך בקרה על הליכי שינוי מקצועם של חיילים בחיל, לשם מניעת הישנותם של מקרים דומים בעתיד.

רקע

בקבילה עלומת-שם (אנונימית) עלו טענות על התבטאויות בלתי הולמות והערות פוגעניות של נגד כלפי פקודיו.

ממצאים

נוכח חומרת ההתבטאויות שצינו, ביקר צוות בירור בכיר מטעם הנציב בבסיס הרלוונטי ושוחח עם החיילים ואנשי הקבע בבסיס. בהמשך לכך, זומן הנגד הנקבל למתן עדות במסגרת הנציבות.

במסגרת שיחות עם חיילים ואנשי הקבע נמצאו תימוכין לפיהם הנגד הנקבל נהג להתבטא באופן בלתי הולם כלפי חייליו. החיילים ציינו בהקשר זה, כי בתקופה האחרונה מערכת היחסים בין סגל הפיקוד לחיילים היא רעועה – דבר היוצר מתח, לחץ והתבטאויות שאינן ראויות. כן ציינו בהקשר זה, כי פניותיהם לקצין שמילא את מקום המפקד באותה העת לא נענו באופן מספק.

הנגד הנקבל תיאר במהלך עדותו בנציבות את מהלך שירותו בחיל ואת האכפתיות שהוא מפגין כלפי פקודיו. לדבריו, הוא דואג לחייליו אף מעבר לנדרש, ובתוך כך מקפיד על משמעת ועל אחריות מקצועית במסגרת תפקידו. כן אישר כי התבטא באופן המתואר בקבילה לחייליו, אולם הבהיר כי התבטאויות אלו היו מתוך בדיחות הדעת ובמסגרת יחסים טובים עם פקודיו, ולא מתוך רצון לפגוע בחיילים. בד בבד הדגיש הנגד הנקבל, כי הבין ששגה, הביע צער על התנהלותו וציין כי להבא יקפיד על שיח הולם עם פקודיו.

במהלך בירור שערך מפקד היחידה בעקבות הקבילה, מצא כי הנגד הנקבל התבטא באופן שאינו ראוי כלפי חייליו, כפי שתואר בקבילה, אולם לא היה בכוונתו לפגוע בחיילים. כן ציין, כי התרשם שהנגד קיבל אחריות מלאה על מעשיו והצטער על התנהלותו. לפיכך, מצא לנכון לנקוט כלפי הנגד צעדים משמעותיים, נוכח אחריותו הברורה והישירה לאירוע המתואר והתבטאויותיו כלפי פקודיו.

בנוסף מסר מפקד היחידה, כי מצא לנכון לקיים שיחה פיקודית נוקבת עם ממלא-מקום המפקד באותה העת, על אחריותו הכוללת כמפקד ועל אופן התנהלותו ומעורבותו במקרה האמור, והבהיר כי האירוע ולקחיו יילמדו במסגרת היחידה.

מסקנות והמלצות

הנציב מצא כי נפלו כשלים בהתנהלותו של הנגד הנקבל ובהתבטאויותיו, וכי הוא נהג שלא על פי הנורמות המצופות ממפקד וממשרת קבע בצה"ל. כמו כן התרשם הנציב כי אין המדובר במקרה בודד, אלא בדפוס התנהלות קבוע.

הנציב הבהיר כי בראייתו, לצד החשיבות שבשמירה על קשר ישיר, חברי ומקצועי בין מפקד לפקודיו, ובפרט באופי השירות הייחודי הקיים ביחידתו, מצופה ממפקד להקפיד על אופן התבטאות מאופק וענייני כלפי חייליו, ולהימנע משימוש בביטויים בלתי הולמים העלולים לפגוע בפרט.

נוכח זאת ונוסף על הצעדים המשמעותיים שנקט מפקד היחידה כלפי הנגד הנקבל, מצא הנציב לנכון להעיר בחומרה לנגד על התנהלותו, ברוח האמור לעיל.

בנוסף, המליץ הנציב לבעל התפקיד המוסמך לכך, כי עותקים מהודעותיו למפקדים ולנגד הנקבל יתויקו בתיקו האישי של הנגד ויירשמו בקובץ הרישום האישי בעניינו, על מנת שמידע זה יונח לפני מקבלי ההחלטות, בעת דיון בעניינו של הנגד בעתיד.

322967/1 – התבטאות והתנהלות בלתי ראויות מצד מפקד מחנה

רקע

חיילת בשירות החובה הלינה על אופן ההתבטאות וההתנהלות כלפיה מצד מפקד המחנה שבו היא משרתת.

ממצאים

במסגרת בירור הקבילה מסר מפקד המחנה, כי זמן מה טרם מסדר בוקר מתוכנן, שהתה החיילת בפינת העישון הסמוכה למשרדו ושוחחה בטלפון בקול רם, בנוכחותו ובנוכחות יתר החיילים. מפקד המחנה יצא ממשרדו וביקש מכלל הנוכחים להתקדם לעבר רחבת המסדר.

לאחר שכלל החיילים עזבו את המקום, נשארה החיילת בפינת העישון והמשיכה בשיחת הטלפון. מאחר שהחיילת נשארה במקום על אף בקשתו, התבטא לפניה מפקד המחנה באופן שאינו הולם וביקש ממנה בשנית לעזוב את המקום ולהנמיך את קולה. מפקד המחנה הביע צער על אופן התבטאותו באירוע זה, תוך שציין כי הבין שאל לו, בפרט במסגרת תפקידו, לפגוע בכבודם של חיילי צה"ל.

בעקבות מקרה זה שוחח מפקד בכיר ביחידה ארוכות עם מפקד המחנה על תרבות השיחה הראויה לתפקידו ולמעמדו, הבהיר לו כי הדרך שבה התבטא אינה תקינה ווידא מולו כי מקרה זה לא יישנה.

מסקנות וסיכום

הנציב מצא לנכון לקבל את ממצאי תחקירו של המפקד הבכיר, אשר פירט את השתלשלות האירועים בעניינה של החיילת ומצא כי נפל פגם באופן התבטאותו של מפקד המחנה כלפיה באירוע האמור.

לצד זאת, נחה דעתו של הנציב מהצעדים אשר ננקטו בעקבות המקרה, בשעה שהמפקד הבכיר שוחח עם מפקד המחנה והבהיר לו את ההתנהלות ואופן ההתבטאות המצופים ממנו כמפקד ביחידה. זאת, למען יפיק את הלקחים הנדרשים ויימנע מהישנותם של מקרים דומים בעתיד.

רקע

אביה של חיילת בשירות החובה הלין על כך שמפקדיה בקורס לא טיפלו כיאות באירוע שבו חיילת אחרת בקורס כיוונה לעברה של בתו את נשקה האישי. כמו כן, הלין האב על ההחלטה להפסיק את השתתפותה של החיילת בהכשרה ועל ליקויים בהליך זה.

פקודות הצבא

הוראת קבע אגף כוח האדם 31-10-06, שעניינה "נוהלי הרחקת חניכים מקורסים בהכשרה ראשונית", קובעת כי ככלל, בכל מקרה שהוחלט על-ידי סגל הקורס להרחיק חניך, מפקד הקורס יערוך עמו ריאיון, ובמהלכו תוצג לפניו מערכת השיקולים שבגינה הוא מועמד להרחקה מהקורס. בשיחה זו תינתן לחניך הזדמנות להציג את עמדתו.

ממצאים

במסגרת בירור הקבילה נמסר, כי במהלך אחת השבתות שהו חניכות הקורס בחדרן, וחניכה מחדרה של החיילת כיוונה לעברה את נשקה האישי. האירוע דווח למחרת (יום ראשון) על-ידי החיילת למפקדת הצוות, אשר העבירה את הדיווח למפקד הקורס. קצינת פיתוח ההדרכה בבסיס דיווחה טלפונית על האירוע לסגן מפקד הבסיס רק בשעות הערב, לאחר שהחיילת פנתה טלפונית למפקד הקורס והלינה כי האירוע לא טופל כנדרש. עוד באותו היום, יצר סגן מפקד הבסיס קשר טלפוני עם אביה של החיילת ולמחרת קיים תחקיר בעקבות האירוע, עם כלל בעלי התפקידים המעורבים.

סגן מפקד הבסיס מסר, כי במסגרת התחקיר שקיים מצא שמפקד הקורס התנהל בחוסר אחריות בכך שלא העביר את הדיווח לקצינת פיתוח ההדרכה, וכי זו שגתה כאשר לא דיווחה על האירוע לסגל הפיקוד בפלוגה. לפיכך, סגן מפקד הבסיס מצא לנכון להמליץ להעמיד לדין משמעתית את מפקד הקורס. בנוסף, מצא לנכון להמליץ למפקד הבסיס להעיר פיקודית לקצינת פיתוח ההדרכה.

סגן מפקד הבסיס אף העביר את פרטי התחקיר לכלל המפקדים בבסיס, המליץ לחדד לכלל מפקדי המגמות, כי יודאו שלא התקיימו אירועים חריגים במהלך סופי השבוע

בהכשרות המתקיימות תחת פיקודם, והציע לבחון מחדש את הצורך בנשיאת נשק בהכשרה שבה השתתפה החיילת.

פרטי האירוע הועברו גם לטיפול גורמי המשטרה הצבאית החוקרת, אשר החליטו שלא לפתוח בחקירה פלילית בנושא והנחו על המשך הטיפול ברמת היחידה.

באשר להחלטה בדבר הפסקת השתתפותה של החיילת בהכשרה מסר מפקד הבסיס, כי שלושה ימים לאחר תחילת הקורס גיבש סגל הפיקוד של ההכשרה המלצה כי החיילת לא תמשיך בהכשרה. לדבריו, המלצת הסגל התקבלה לאחר שבחנו את עניינה של החיילת מבחינה מקצועית בלבד והתרשמו מאי-התקדמות לימודית, היעדר יכולת פיקודית וכן קושי בהסתגלות לקבוצה. כן נמסר, כי במסגרת התנסויות פיקודיות אשר ערכו חניכי הקורס, הועבר לחיילת משוב על-ידי מפקד הקורס. המלצת מפקד הקורס להרחיק את החיילת מהקורס הועברה לקצינת פיתוח ההדרכה ולידיעת מפקד הבסיס.

מפקד הבסיס חידד, כי הרחקתה של החיילת מההכשרה נעשתה באופן המתואר ולאחר פגישה שערך עימה. עוד ציין, כי החלטת סגל הפיקוד להרחיק את החיילת מהקורס התקבלה ימים מספר לפני תלונתה על אירוע הנשק, ולכן לא קיים קשר בין שני האירועים.

מסקנות והמלצות

הנציב מצא לנכון לקבל את ממצאי תחקירם של מפקד הבסיס וסגנו באשר לטיפול גורמי הפיקוד באירוע שעליו דיווחה החיילת, בשעה שמצאו כי נפל פגם באופן התנהלותם של קצינת פיתוח ההדרכה ושל מפקד הקורס, אשר לא פעלו כמצופה מהם כמפקדים באירוע זה. בד בבד, נחה דעתו של הנציב מאופן טיפולם של מפקדי הבסיס במקרה זה, בשעה שמצאו לנכון לנקוט בצעדים הפיקודיים והמערכתיים הנדרשים למניעת הישנותם של מקרים מסוג זה בעתיד.

הנציב לא מצא לנכון להתערב בהחלטה על הפסקת השתתפותה של החיילת בהכשרה, שכן התרשם כי החלטה זו התקבלה משיקולים מקצועיים וללא קשר לאירוע שעליו דיווחה.

עם זאת, הנציב מצא פגם בהליך ההרחקה של החיילת, שכן מפקד הקורס לא ערך עימה ריאיון ולא הוצגו לה על-ידיו השיקולים שבגינם היא מועמדת להרחקה מהקורס, כפי שמנחות פקודות הצבא בעניין זה.

נוכח האמור לעיל, מצא הנציב לנכון להסב את תשומת ליבו של מפקד הבסיס לדברים והמליץ כי יחדד בקרב סגל הפיקוד ביחידתו את פקודות הצבא הרלוונטיות, הנוגעות להרחקת חניכים מהכשרה ראשונית, על מנת למנוע הישנות מקרים דומים.

323614/8 – אלימות פיזית מצד מפקד ישיר

רקע

חייל בשירות החובה הליון על כך שמפקדו, בדרגת סמל-ראשון, נקט כלפיו אלימות פיזית.

ממצאים

במסגרת בירור הקבילה ערך מפקד היחידה תחקיר ומצא את טענותיו של החייל מוצדקות. לפיכך, מצא לנכון להעמיד לדין את המפקד ולהדיחו מתפקידו בפלוגה.

עוד מצא מפקד היחידה לנכון להפיץ את לקחי האירוע לכלל סגל הפיקוד ביחידה, למניעת הישנותם של מקרים דומים בעתיד.

מסקנות וסיכום

על יסוד ממצאי הבירור, מצא הנציב פגם באופן התנהלותו האלים של מפקדו של החייל. עם זאת, נוכח הצעדים שנקט מפקד היחידה, לא מצא מקום להתערבות נוספת מטעמו.

330386/4 – אי-הקפדה על מרווח הזמנים הנדרש בין ארוחה בשרית לארוחה חלבית

רקע

חייל בשירות החובה הליון על כך שהמפקדים בבסיס הכליאה שבו שהה (להלן : בס"כ) לא הקפידו על מרווח הזמנים הנדרש בין תום ארוחת הצהריים הבשרית לבין תחילת ארוחת הערב החלבית – קרי : פחות משש שעות – דבר אשר אינו עולה בקנה אחד עם ההלכה וכקבוע בפקודות הצבא בנושא זה.

פקודות הצבא

הוראה מקצועית 05-02-05 של הרב הראשי לצה"ל, שעניינה "חדר אוכל", קובעת כי על מפקדת היחידה לקבוע את זמני הארוחות באופן המאפשר מרווח של כשש שעות לפחות בין סיום אכילת המזון בארוחה בשרית, לתחילת אכילת המזון בארוחה חלבית.

ממצאים

מבירור שערכה סגנית מפקד הבס"כ נמצא, כי משפנה החייל למפקד המחלקה בנושא מרווח הזמנים בין הארוחות, הבעיה טופלה. לצד זאת עלה, כי קיימים מקרים חריגים שבהם הארוחות בבס"כ מתקיימות באיחור, באופן המשפיע על מרווח השעות בין הארוחות.

נוכח האמור לעיל, מצאה לנכון סגנית מפקדת הבס"כ להעיר לכלל גורמי סגל הפלוגה על כך שלא וידאו קיום מרווח מספק בין הארוחות, כאמור ; הפיצה את לקחי האירוע בקרב גורמי סגל הפיקוד בבס"כ ; וכן הדגישה את חובת תיעוד זמני תחילת הארוחות וסיומן ביומן הפלוגה, לשם מניעת הישנותם של מקרים דומים בעתיד.

מסקנות וסיכום

הנציב מצא לנכון לקבל במקרה זה את הבירור אשר ערכה סגנית מפקדת הבס"כ, בשעה שמצאה פגם בהתנהלות גורמי הפיקוד במקרה דנן. לצד זאת, נחה דעתו של הנציב מהצעדים הפיקודיים והארגוניים שנקטו למניעת הישנותם של מקרים דומים בעתיד ולפיכך, לא מצא מקום להתערבות נוספת מטעמו.

323162/8 – התבטאות פסולה ובלתי הולמת של מפקד כלפי קצינה

רקע

קצינה בשירות הקבע הלינה על אופן התנהלותם של מפקדיה ביחידה כלפיה בכמה אירועים, ובכלל זה על התבטאויות בלתי הולמות מצד מפקד בדרגת רב-סרן כלפיה.

ממצאים

במסגרת בירור הקבילה מסר הקצין הנקבל, כי הקצינה ניגשה אליו נסערת ותיארה כי קצין האחזקה ביחידה פנה אליה בצורה לא הולמת ולא סייע לה כאשר נדרשה לסיועו. הקצין הנקבל הסביר לקצינה את כלל התמונה העומדת לפני קצין האחזקה ואת המשימתיות לנגד עיניו, והבין כי הקשר ביניהם לא היה מיטבי. בתגובה אמר הקצין הנקבל לקצינה, כי היא קצינה ביחידה ועליה להפעיל את "קסמיה האישיים" (ולא "הנשיים", כטענת הקצינה) ולנהל עם קצין האחזקה יחסי עבודה ויחסים חברתיים תקינים. לדבריו, כוונתו הייתה כי השניים יעזרו זה לזה וישתפו זה את זה בבעיותיהם, שכן העומס ביחידה רב ולכן יש חשיבות ליחסי עבודה תקינים ולמחויבות למשימה.

מסקנות וסיכום

על יסוד ממצאי בירורו, הנציב מצא פגם באופן התבטאותו של הקצין הנקבל כלפי הקצינה, על רקע הסכסוך אליו נקלעה עם קצין האחזקה, וזאת אף אם הקצין עשה שימוש במילים "תפעילי את קסמיך האישיים" ולא "קסמיך הנשיים". המדובר בהתבטאות פסולה ובלתי הולמת, העלולה אף להתפרש, בנסיבות מסוימות, כהצדקה לשימוש במגדר לצורך קידום הישגים חברתיים או מקצועיים.

נוכח האמור לעיל, מצא הנציב לנכון להעיר לקצין הנקבל על אופן התבטאותו במקרה זה, למניעת הישנות מקרים דומים בעתיד.

רפואה – טיפול המפקדים וגורמי הרפואה

במהלך שנת הדוח טופלו נושאים רבים ומגוונים בענייני רפואה – טיפול המפקדים וגורמי הרפואה.

להלן פירוט הקבילות הנבחרות :

- 182.....325681/5 – מענה לקוי מצד גורמי הפיקוד לתלונותיו הרפואיות של חייל.....
- 183.....324180/9 – התנהלות בין-אישית של גורם מטפל כלפי חייל מחוץ לכותלי המרפאה..
- 184325191/5 – יחס בלתי הולם מצד רופא יחידה כלפי מטופל.....
- 185326967/7 – אי-כיבוד המלצה לשינוי שיבוץ על רקע רפואי.....
- 186325783/9 – התנהלות גורמי מכלול הרפואה השלישונית.....
- 188325659/1 – ועדה רפואית לשחרור משירות ביטחון ללא נוכחות הפרט.....
- 189326147/6 – התנהלות גורמי פיקוד ורפואה במהלך קורס.....
- 190326439/7 – התנהלות לקויה של גורמי הרפואה במערך הרפואה השלישונית.....
- 191329282/8 – מענה לקוי במרפאת 'ביקורופא'.....
- 192329546/6 – תיעוד חסר על-ידי גורמי הרפואה.....

325681/5 – מענה לקוי מצד גורמי הפיקוד לתלונותיו הרפואיות של חייל

רקע

חייל בשירות החובה הלין על כך שגורמי הפיקוד במוצב שבו שמר לא טיפלו כיאות בתלונותיו ובבקשתו לקבלת טיפול רפואי.

ממצאים

מבירור הקבילה עלה כי החייל, אשר שמר במוצב במסגרת משימת הגנת מתקנים, פנה פעמים מספר לראש הצוות במוצב ודיווח לה כי אינו חש בטוב זה כמה שעות, תוך שאף פירט את התסמינים שמהם סבל. ראש הצוות דיווחה למפקדת הפלוגה על מצבו של החייל, אך זו החליטה כי מצבו אינו דורש פינוי דחוף למרפאה בבסיס אחר, שכן בבסיס לא קיים צוות רפואי והיציאה ממנו מסוכנת מבחינה בטיחותית בשעות הערב.

בהמשך, לאחר שהחייל שב והלין על מצבו, התאפשר לו לשוחח עם חובש מיחידה אחרת, אשר ביקש ממנו למסור לו את מדדיו הגופניים לשם הערכת מצבו, אך במוצב לא קיים הציוד הדרוש לכך. על כן, החובש העריך את מצבו של החייל באופן שגוי ונמסר לו כי יפונה לקבלת טיפול רפואי רק למחרת.

מאחר שהחייל המשיך לחוש ברע, הוא יצר קשר עם מפקדו ביחידה שבה הוא משרת בשגרה, אשר התערב באירוע ויצר קשר בין החייל לרופא יחידתו. לאחר שהרופא התרשם כי מצבו הרפואי של החייל דורש טיפול מיידי, שוחח מפקדו עם גורמי הפיקוד במוצב, ורק בשעת לילה מאוחרת, בהתערבות מפקד היחידה הממונה על המוצב, אושר לשלוח אמבולנס למוצב והחייל פונה לבית החולים.

מסקנות והמלצות

על יסוד ממצאי בירורו, מצא הנציב לנכון להעיר למפקד היחידה ולמפקדת הפלוגה הממונים על המוצב, שכן היה מצופה מהם, נוכח תלונותיו החוזרות והנשנות של החייל בדבר מצבו הרפואי, כי טרם קבלת החלטה בעניינו יודאו כי ייבדק על-ידי גורם רפואי מוסמך, על מנת שזה האחרון יתרשם באופן בלתי אמצעי ממצבו הרפואי ויקבל החלטה מקצועית בדבר דחיפות מועד פינויו לבית החולים.

בנוסף ולמען הסר ספק, המליץ הנציב לקצין הרפואה הפיקודי כי יחדד בקרב גורמי הרפואה שתחת פיקודו את ההנחיות המקצועיות הרלוונטיות הנוגעות לסמכויות החובשים, ובכלל זה את סוגיית אופן התקשרותם עם מפקדים וחיילים, על-מנת לוודא כי במקרים שבהם קיים ספק בדבר מצבו הרפואי של חייל, יבהיר החובש באופן ברור וחד-משמעי לגורמי הפיקוד הרלוונטיים כי נדרשת פגישה ישירה עם גורם רפואי טרם קבלת החלטה רפואית בעניינו של החייל.

עוד המליץ הנציב לאחראי המרפאה ביחידה שבגזרתה ממוקם המוצב, כי יפעל להסדיר את נושא הסיוע הרפואי הניתן למוצבים שבגזרתו, על כלל היבטיו, למניעת הישנותם של מקרים דומים בעתיד.

324180/9 – התנהלות בין-אישית של גורם מטפל כלפי חייל מחוץ לכותלי המרפאה

רקע

חייל בשירות החובה הלין על המענה הרפואי שניתן לו מצד רופא יחידתו ועל יחסו הבלתי הולם כלפיו.

ממצאים

מבירור הקבילה עלה, כי כאשר פנה החייל אל הרופא באזור ציבורי פתוח, ביקש ממנו הרופא לפנות אליו במועד מאוחר יותר ובמקום שבו תוכל להישמר פרטיותו. משלא נשמע החייל לבקשתו, התרעם הרופא, הרים את קולו והתבטא כלפיו באופן בלתי הולם.

מפקד הגדוד, אשר בדק את טענות החייל, הדגיש כי אין כל הצדקה להתנהגותו הבוטה של הרופא, וכי מצופה מקצין בצה"ל, לא כל שכן רופא, כי ישכיל לנהוג באיפוק הנדרש. לפיכך, העיר לרופא על התנהגותו, כאמור.

קצינת הרפואה האוגדתית מסרה, כי התבטאותו של הרופא כלפי החייל אינה ראויה ואינה מקובלת על פי כללי האתיקה והתקשורת שבין מטפל ומטופל. על כן, בעקבות הקבילה נזפה ברופא והבהירה לו כי אין מקום להתנהגות מסוג זה בקרב הסגל הרפואי.

מעיון בתיקו הרפואי של החייל עלה כי הרופא תיעד את פרטי השיח ביניהם, בעת שפנה אליו במהלך הפסקת הצהריים. בהקשר זה הובהר לרופא, כי אין מקום לתייעוד שיח מסוג זה בתיקו הרפואי של חייל.

בעקבות הקבילה יעבור הרופא חניכה וליווי על-ידי רופא המשפחה הקדמי של הפיקוד, ולקחי הקבילה בעניין נורמות ההתנהגות המצופות מסגל רפואי ותייעוד רפואי יופצו לכלל המטפלים בפיקוד.

הרופא מסר כי התנצל לפני החייל במישרין על התנהגותו באירוע המדובר, וכי אין הצדקה לאופן שבו התבטא כלפי החייל. עוד ציין, כי בעקבות האירוע ערך חשבון נפש, הפיק והפנים את הלקחים האישיים הנדרשים.

מסקנות וסיכום

על יסוד ממצאי בירור, מצא הנציב כי ניהול האירוע המצוין לעיל מצד הרופא היה לקוי. הנציב סבר כי היה ראוי שהרופא ינהג באיפוק הנדרש ויימנע מאמירות בוטות העלולות לדרדר את השיח ולהביא לתוצאות בלתי רצויות, כפי שאירע במקרה דנן.

בנוסף, מצא הנציב פגם בכך שהרופא תיעד את השיח הבין-אישי בינו לבין החייל בתיקו הרפואי של החייל. כקצין וכרופא מצופה שינהג ברגישות ובאחריות הנחוצות במקרים מסוג זה.

על אף האמור לעיל, לאור הצעדים שננקטו, ובשעה שהובא לידיעת הנציב כי הרופא התנצל לפני החייל במישרין והפיק את הלקחים האישיים הנדרשים, נחה דעתו ולא מצא מקום להתערבות נוספת מטעמו בנושא זה.

325191/5 – יחס בלתי הולם מצד רופא יחידה כלפי מטופל

רקע

חייל בשירות החובה הלין על החלטתו של רופא יחידתו שלא להפנותו לבדיקת אורתופד ועל יחסו כלפיו במהלך מפגש רפואי.

ממצאים

במסגרת בירור הקבילה נמצא, כי רופא היחידה ציין לפני החייל כי לא מצא שקיימת התוויה להפנותו לבדיקת רופא מומחה. החייל הטיח בפני הרופא כי אינו בעל ידע מקצועי, לא כל שכן בתחום האורתופדיה, ועמד עימו על דרישתו. הרופא לא מצא מקום לשנות את החלטתו, ביקש מהחייל לצאת מחדר הבדיקה ואף מסר לו כי הוא רשאי להיבדק באופן פרטי על-ידי אורתופד.

בעקבות הקבילה העירה מפקדת הרפואה הזרועית לרופא והדגישה לפניו את חשיבות אופי השיח בין מטפל למטופל. כמו כן, הרופא נדרש להציג את המקרה ואת לקחיו לכלל הרופאים בזרוע, תוך מתן הסבר על דרכי תקשורת חלופיות נאותות.

מסקנות וסיכום

הנציב התרשם כי ניהול המפגש על-ידי רופא היחידה היה לקוי. מן הראוי היה שהרופא ינהג באיפוק הנדרש וימנע מנקיטת צעדים העלולים לדרדר את השיח ולהביא לתוצאות בלתי רצויות, כפי שאירע במקרה דנן.

הנציב הדגיש כי בראייתו, הפגנת כבוד, הגינות ואמפתיה מצד המטפל, תוך שמירה על שקיפות ושיתוף המטופל בשיקולים העומדים בבסיס קבלת ההחלטות לגביו, הם היוצרים את מרקם היחסים העדין שבין מטפל למטופל, המבוסס על אמון המטופל ואחריותו הקלינית של המטפל.

על אף האמור לעיל, לאור הצעדים שננקטו למניעת הישנות מקרים דומים בעתיד, לא מצא הנציב מקום להתערבות נוספת מטעמו במקרה זה.

326967/7 – אי-כיבוד המלצה לשינוי שיבוץ על רקע רפואי

רקע

חייל בשירות החובה הלין על כך שגורמי כוח האדם בחיל לא כיבדו המלצה לשינוי שיבוץ על רקע מצבו הרפואי.

פקודות הצבא

פקודת המטה הכללי 61.0104, שעניינה "טיפול רפואי בחייל", קובעת כי חובה על המפקד לבצע וליישם את ההוראות הרפואיות שנתן הגורם הרפואי המטפל. עוד קובעת הפקודה, כי אם למפקד ספק בדבר תוכן ההוראות שניתנו, היקפן או משמעותן, יפנה אל הגורם הרפואי המטפל שנתן אותן כדי לקבל הבהרות. אין בפנייה כאמור כדי לעכב את ביצוע ההוראות שניתנו כהווייתן.

ממצאים

מבירור הקבילה עלה, כי המלצת גורמי הרפואה לשינוי שיבוצו של החייל ליחידה הקרובה למקום מגוריו, הועברה כנדרש על-ידי גורמי הרפואה אל גורמי כוח האדם, אשר לא מילאו אחר ההנחיות הרפואיות שניתנו.

בסופו של דבר, לאחר קבלת חוות דעת נוספת מרופא מומחה, שונה שיבוצו של החייל בהתאם לתנאים שנקבעו על-ידי גורמי הרפואה.

מסקנות וסיכום

הנציב מצא פגם בהתנהלותם של גורמי כוח האדם בחיל, בשעה שאישרו את המשך שיבוצו של החייל ביחידתו, בניגוד להמלצות הרפואיות שניתנו.

על כן, למרות שעניינו של החייל בא על תיקונו ושיבוצו שונה, העיר הנציב לגורמי כוח האדם בחיל, על מנת שיפיקו את הלקחים הנדרשים למניעת הישנותם של מקרים דומים בעתיד.

325783/9 – התנהלות גורמי מכלול הרפואה השלישונית

רקע

חייל בשירות החובה אשר סופח למכלול הרפואה השלישונית (להלן: מרש"ל) הלין על התנהלותם הלקויה של גורמי המרש"ל כלפיו.

ממצאים

במסגרת בירור הקבילה נמסר כי ככלל, בעת סיום סיפוח למרש"ל מחויבים החיילים להתייצב במשרדי המרש"ל שבבית החולים. במקרה זה החייל העביר את מסמכי סיכום האשפוז והונפקו לו האסמכתאות בעבור אביזר אורתופדי אשר לו נדרש.

מהבירור עלה כי רכזות המרש"ל פעלו בניגוד לנהלים, בשעה שלא וידאו מול החייל כי נופקו לו התרופות והאביזרים אשר להם נדרש. בעקבות הקבילה חודדו הנהלים בנושא זה.

החייל סופח למרש"ל בחג, כאשר בסופי השבוע ובמהלך החגים מונפקות תרופות בבתי מרקחת אזרחיים באמצעות טופס מהמרש"ל. למרות זאת, רכזות המרש"ל לא דאגו להנפקת הטופס כאמור, וחל עיכוב במתן הטיפול התרופתי לחייל.

עוד עלה, כי פרק הזמן שחלף מרגע שהסתיים אשפוזו של החייל ועד לסיפוחו למרש"ל נבע מפערי הרופאים בחיל הרפואה ובעקבות החג, שבו המרש"ל פעל במתכונת מצומצמת.

בנוסף, הומלץ לחייל על טיפולי פיזיותרפיה אינטנסיביים, אשר עוכבו אף הם בעקבות המתכונת המצומצמת במהלך החג.

מעבר לכך, החייל הלין על יחסה של רכזות המרש"ל כלפיו, ואף על פי שלא היו מסקנות חד-משמעיות בנושא זה, הדגישה מפקדת המרש"ל לכלל הרכזות את חשיבות השיח ואופן מתן השירות והמענה לחיילים המאושפזים ולבני משפחותיהם.

בעקבות הקבילה הפיצה מפקדת המרש"ל את לקחי המקרה לכלל גורמי המרש"ל.

מסקנות וסיכום

על יסוד ממצאי בירורו, מצא הנציב לנכון לקבל את התרשמות מפקדת המרש"ל כי נפל פגם בהתנהלותם של גורמי המרש"ל, בשעה שחל עיכוב במימוש ההמלצות שניתנו לחייל עם שחרורו מהאשפוז.

לצד זאת, מאחר שפערי הרופאים בחיל הרפואה מוכרים הן על-ידי גורמי הרפואה והן על-ידי גורמי משאבי האנוש המתאימים, ובשעה שננקטו במקרה זה הצעדים למניעת הישנות מקרים דומים בעתיד, לא מצא הנציב מקום להתערבות נוספת מטעמו.

325659/1 – ועדה רפואית לשחרור משירות ביטחון ללא נוכחות הפרט

רקע

חייל בשירות החובה אושפז במוסד לבריאות הנפש, ונוכח מצבו הוחלט על כינוס ועדה להתאמת מדרג כשירותו הרפואית ללא נוכחותו.

ממצאים

ככלל, כאשר עתידה להתקיים ועדה רפואית, מקיימים גורמי מכלול הרפואה השלישונית (להלן: מרש"ל) שיחת זכויות עם החייל. עם זאת, במקרה זה עלה כי נוכח מצבו הרפואי של החייל, פנה ראש מדור פסיכיאטריה בחיל הרפואה לגורמים האמונים על רפואה תעסוקתית ומיון רפואי, אשר אישרו כינוס הוועדה הרפואית ללא נוכחותו של החייל. בנוסף, ראש מדור פסיכיאטריה פנה לגורמי המרש"ל על מנת ליידע אותם בדבר הוועדה.

עוד נמסר במהלך הבירור, כי לאחרונה קוצץ תקן של ראש מדור אשפוזים, אשר היה אמון על התיווך בין כלל הגורמים לבין משפחת החייל, וזו הסיבה לפער בהעברת המידע. מרגע שנודע המקרה לגורמי המרש"ל, פעלו לצורך מיצוי זכויותיו של החייל. כמו כן, בעקבות הקבילה פעלו ראש מחלקת בריאות הנפש ומפקדת המרש"ל לצורך קביעת נוהל המסביר את הטיפול במקרים דומים.

מסקנות וסיכום

הנציב התרשם כי נפל פגם בהליך שחרורו של החייל משירות, בשעה שהוועדה הרפואית בעניינו, אשר בה הותאם לו פרופיל שאינו בתחום הכשירות לשירות, התקיימה בטרם קיומה של שיחת זכויות, כנדרש.

הנציב מצא כי הגם שכלל הגורמים המקצועיים פעלו ביעילות ובהתאם לסמכותם, ניהול המקרה לקה בחסר בהיעדר גורם מתכלל, המנהל את המקרה ומתווך בין כלל הגורמים המטפלים לבין בני המשפחה.

מאחר שבעקבות הקבילה הופקו הלקחים ונקטו הצעדים הנדרשים למניעת הישנותם של מקרים דומים בעתיד, לא מצא הנציב מקום להתערבות נוספת מטעמו.

326147/6 – התנהלות גורמי פיקוד ורפואה במהלך קורס

רקע

חייל בשירות החובה הלין על התנהלותם הלקויה של גורמי הפיקוד והרפואה כלפיו במהלך הכשרתו בקורס.

ממצאים

מבירור שערכו גורמי הרפואה, לא נמצא פגם בהתנהלותו של רופא היחידה כלפי החייל, בשעה שפעל בהתאם לשיקול דעתו המקצועי ולהנחיות המקצועיות המקובלות. כן הובהר, כי ועדת ההדחה מהקורס, אשר התקיימה בראשות מפקד בית הספר, נסבה סביב התאמתו המקצועית של החייל לקורס ולא על רקע בעייתו הרפואית.

מפקד המגמה בבית הספר מסר, כי לא נמצא פגם בהתנהלותם של גורמי הפיקוד, בשעה שפעלו למימוש אחריותם לבריאות החייל ובחנו את התאמתו לקורס באופן שווה ובצורה הוגנת כשאר החניכים.

מסקנות והמלצות

הנציב התרשם כי המענה הרפואי אשר ניתן לחייל מצד גורמי הרפואה בבית הספר היה הולם ועמד באמות המידה המקצועיות המקובלות, בשעה שהעניקו לו טיפול

בהתאם לתלונותיו והממצאים שעלו בבדיקותיו הגופניות, תוך הפנייתו לבירור הנדרש בפרקי זמן סבירים.

באשר לטענות הפיקודיות, התרשם הנציב כי ככלל, פעלו גורמי הפיקוד כנדרש בכל הקשור למימוש אחריותם לבריאותו של החייל. עם זאת, הנציב מצא כי בחלק מהמקרים שקלו המפקדים שיקולים לא להם ואישרו את המשך השתתפותו של החייל בפעילויות עצימות שונות, מבלי שהדבר נבחן על-ידי גורם רפואי.

הנציב הדגיש, כי מצופה ממפקד, לא כל שכן ממפקד ביחידה מובחרת, שבה הרוח הכללית של החיילים היא להעמיד מצג של איתנות בכל מצב בשם המוטיבציה הגבוהה לשירות משמעותי, לשקול בכובד ראש כל טענה רפואית של חייל, קלה כחמורה, ולהקפיד כי יוענק לו ללא דיחוי הטיפול הרפואי כמתחייב מפקודות הצבא.

על כן, מצא הנציב לנכון להמליץ לגורמי הפיקוד הבכירים בבית הספר לקיים שיח עם כלל המפקדים ביחידה על אודות המענה הרפואי בשגרה המצופה ממפקד ביחידה מובחרת, על מנת שיופקו הלקחים הנדרשים למניעת הישנותם של מקרים דומים.

326439/7 – התנהלות לקויה של גורמי הרפואה במערך הרפואה השלישונית

רקע

חייל בשירות החובה הלין על התנהלות גורמי הרפואה במערך הרפואה השלישונית (להלן: מרש"ל).

ממצאים

מבירור הקבילה עלה, כי אחות המרש"ל שגתה בהחלטתה שלא לספח בתחילה את החייל למרש"ל, הגם שעם שחרורו מחדר המיון הותקן לו גבס והוא חווה קושי משמעותי בניידות.

כן נמצא, כי חל עיכוב בהתייחסותם של גורמי הרפואה במרש"ל לתשובת בדיקת ה-CT של החייל ובהפנייתו לביקורת אורתופד. בהקשר זה נמסר, כי ייתכן שהעיכוב נבע

הן בשל חופשת החגים שחלה באותה התקופה וזמינות התורים הנמוכה לבדיקות מומחים בעת ההיא, והן בשל מחסור משמעותי בכוח אדם במרש"ל.

בעקבות הקבילה הוער לאחות המרש"ל, שהייתה חדשה בתפקידה באותה העת, והוחלט כי היא תהיה תחת בקרה וחניכה של מפקדת המרש"ל. כן הוער ליתר גורמי הרפואה במרש"ל על התנהלותם במקרה זה, וכך עמדו עימם על חשיבות עריכת בקרה ויודוא אחר מימוש ההמלצות הרפואיות שניתנו למטופלים.

מסקנות וסיכום

הנציב מצא מספר ליקויים בהתנהלותם של גורמי הרפואה במרש"ל בעניינו של החייל, החל בהחלטתה השגויה של אחות המרש"ל שלא לספח את החייל מלכתחילה למרש"ל, וכלה בעיכוב שחל בהתייחסותם של גורמי הרפואה במרש"ל להמלצות הטיפול שניתנו בעניינו של החייל.

הנציב מצא עיכוב בטיפול הרפואי בחייל נוכח ריבוי גורמים מטפלים במרש"ל והיעדר בקרה ומעקב אחר מימוש המלצותיהם. עם זאת, לא נסתרה מעיניו אחריותו של הפרט לבריאותו והעובדה כי היענותו לטיפול הייתה נמוכה.

מאחר שננקטו צעדים למניעת הישנות מקרים דומים בעתיד, לא מצא הנציב מקום להתערבות נוספת מטעמו.

329282/8 – מענה לקוי במרפאת 'ביקורופא'

רקע

חייל בשירות החובה הלך על המענה הרפואי שניתן לו מצד רופא יחידתו ובמרפאת 'ביקורופא'.

ממצאים

בנוגע לטענות כנגד רופא היחידה נמסר, כי לא נמצא דופי בהתנהלותם של מי מגורמי הרפואה ביחידתו של החייל, בשעה שהעניקו לו טיפול רפואי ראוי ומקצועי.

באשר לטענות כנגד מרפאת 'ביקורופא' נמסר, כי לא נערכה בדיקה גופנית מכוונת לתלונותיו של החייל. בנוסף, בסיכום המפגש עם החייל תיעד הרופא במרפאה חשד לקיומה של פקקת ורידים, המליץ על עריכת בדיקת על-קול דחופה והפנה את החייל להמשך טיפול במרפאת היחידה.

גורמי הרפואה ציינו כי חשד לקיומה של פקקת ורידים מהווה עילה להפניית המטופל לבדיקה דחופה בחדר מיון, וכי במקרה זה, החלטתו של הרופא במרפאת 'ביקורופא' להפנות את החייל להמשך טיפול במרפאת היחידה הייתה שגויה.

בעקבות הקבילה ערך הגורם המוסמך בהנהלת חברת 'ביקורופא' שיחת הבהרה ובירור עם הרופא הבודק, וכן הפיץ איגרת עם לקחי המקרה לכל הרופאים בחברה. בנוסף, החליטו גורמי חיל הרפואה הבכירים לבחון את המשך העסקתו של הרופא במסגרת מרפאת החיילים בחברת 'ביקורופא'.

מסקנות וסיכום

הנציב התרשם כי נפל פגם בהתנהלותו המקצועית של הרופא במרפאת 'ביקורופא', בשעה שבמפגש עם החייל, בעת שהעלה חשד לקיומה של פקקת ורידים, לא הפנה אותו לבדיקה דחופה בחדר מיון.

עם זאת, מאחר שננקטו צעדים, כמפורט לעיל, שיש בהם כדי למנוע הישנות מקרים מסוג זה בעתיד, לא מצא הנציב מקום להתערבות נוספת מטעמו.

בד בבד, הנציב מצא כי המענה הרפואי שניתן לקובל מצד גורמי הרפואה ביחידתו היה ראוי ועמד באמות המידה המקצועיות המקובלות.

329546/6 – תיעוד חסר על-ידי גורמי הרפואה

רקע

חייל בשירות החובה הלין על התנהלותו של חובש המרפאה, אשר לא אישר לו אסמכתא תקציבית בדיעבד עבור פנייתו הישירה לחדר המיון.

ממצאים

מעיון בתיקו הרפואי של החייל עלה, כי חובש המרפאה לא תיעד את המלצות הרופאה שהתקבלו בעניינו בעת שנועץ עימה. בעקבות הקבילה הוער לחובש על התנהלותו במקרה זה וכן הוסבר לכלל חובשי המרפאה על חשיבות התיעוד הרפואי.

בתום המפגש עם החובש פנה החייל לבדיקה בחדר המיון, בשעה שלהבנתו, כך הנחה אותו לעשות. לאור זאת, אושרה לחייל, לפני משורת הדין, אסמכתא תקציבית בדיעבד עבור פנייתו זו.

מסקנות וסיכום

הנציב התרשם כי התנהלותו של חובש המרפאה לקתה בחסר, בשעה שלא תיעד ברשומות את ההמלצות הרפואיות שניתנו בעניינו של החייל על-ידי הגורם הרפואי שעימו נועץ בעניינו.

לאור פעולותיהם של גורמי הרפואה, אשר העירו לחובש וחיידו לכלל חובשי המרפאה את חשיבות התיעוד הרפואי, לא מצא הנציב מקום להתערבות נוספת מטעמו.

תנאי השירות ותשלומים

במהלך שנת הדוח טופלו נושאים רבים ומגוונים בענייני תנאי השירות ותשלומים.

להלן פירוט הקבילות הנבחרות :

- 328424/7 – התנהלות לקויה של גורמי משאבי אנוש בעניינם של עתודאים..... 196
- 320978/0 – חוסר אחידות בזכאות לרמות פעילות..... 197
- 322852/5 – שירות בתפקיד ללא "השארה רפואית"..... 198
- 323956/3 – אי-תשלום דמי הוראה למורה חיילת..... 199
- 323975/3 – ניכויים מהשכר בעת תהליך בירור חבויות..... 200
- 324614/7 – עדכון טבלאות היישובים חסרי תחבורה ציבורית בתוקף למפרע..... 201
- 321651/2 – טיפול בבקשות הנוגעות לתנאי שירותם של חיילים בדחיית שירות..... 202
- 321638/9, 323077/8 ו-322393/0 – תחילת הזכאות לשכר דירה ממועד הנישואים... 203
- 324557/8 – עדכון הפרט בעת תיקון יזום של רישום אישי במרכז 'מופת'..... 204
- 320461/7 – הפצת נוהל לפנייה לוועדה למחילת חובות..... 206
- 325494/3 – דיווח על חופשה במקום על היעדרות משירות שלא ברשות..... 207
- 326084/1 – המדיניות לגבי עמידה לפני ועדה חילית לדירוג מחקר ופיתוח..... 208
- 325819/1 – עדכון מספרי הטלפון של חיילים הזכאים לתווי שי..... 210
- 327451/1 – מתן הבטחה ללא סמכות בדבר אישור שכר דירה..... 211
- 324719/4 – עדכון בדיעבד בדבר שהייה בחופשת מחלת ילד..... 213
- 327860/3 – זכאות לכרטיס 'כוכבים' בשירות החובה..... 214
- 329264/6 – דיווח על חיילים משוחררים ממסלול בני ישיבות ההסדר, לצורך עדכון זכאותם לפטור מתשלום דמי הביטוח הלאומי..... 214
- 325928/0 – אי-עדכון בן משפחה על העברת כלואה מבסיס כליאה אחד לאחר..... 216
- 329233/1 – אי-עדכון נתוני יציאה וכניסה לארץ דרך בסיסי חיל האוויר..... 217

רקע

עתודאי לרפואה הלין על התנהלותם של גורמי משאבי האנוש (להלן: משא"ן) בצה"ל, אשר לא עדכנו את סוג השירות הנכון לגביו במהלך הכשרה שבה השתתף.

ממצאים

מבירור הקבילה עלה, כי גורמי המשא"ן אמונים על העברת שמות המשתתפים בהכשרות השונות בתחומי הרפואה לגורם המוסמך באגף כוח האדם, והוא הגורם האמון על עדכון הפרטים, לרבות סוג השירות. עוד עלה, כי עם היוודע דבר התקלה בעדכון סוג השירות, הובא הדבר לידיעתו של הגורם המוסמך לכך באופן מיידי, על מנת שיטפל בעיה.

במסגרת הבירור נמסר כי ככלל, הכשרותיהם של עתודאים, למעט עתודאים לרפואה, נעשות במסגרת שירות החובה, ובמהלכו הם זכאים לשירותי רפואה מחיל הרפואה של צה"ל. עם זאת, קופות החולים מכירות בעתודאים כאוכלוסייה ייחודית ולפיכך, עם הצגת אישור עתודאי, זכאים העתודאים לטיפול באמצעות קופות החולים גם במהלך הכשרותיהם הקצרות, אם יחפצו בכך.

במהלך הבירור התברר, כי עקב בעיה טכנית במערכת הרישום הצבאית באותה העת, לא ניתן היה לעדכן סוג שירות 'מילואים' כלל ברישומי הצבא, ולפיכך בעת קליטת העתודאי להכשרה עודכן לגביו סוג השירות 'חובה'.

מסקנות והמלצות

הנציב מצא כי התנהלותם של גורמי המשא"ן באגף כוח אדם לקתה בחסר, בשעה שלא הביאו מראש בחשבון את ההשלכות האפשריות של עדכון סוג שירות שונה מהצפוי לאוכלוסיית העתודאים לרפואה, ובשעה שלא יידעו את גורמי המשא"ן הרלוונטיים על אודות עדכון סוג השירות השונה מלכתחילה, על מנת שיוכלו להיערך בהתאם.

כן התרשם הנציב, כי משנודע על התקלה פעלו כלל הגורמים על מנת להסדיר את שיוך העתודאים לקופות החולים מול המוסד לביטוח לאומי. על כן, מצא הנציב לנכון

להסב את תשומת ליבם של הגורמים הרלוונטיים למקרה זה, על מנת שיופקו הלקחים הנדרשים למניעת הישנותם של מקרים דומים בעתיד.

320978/0 – חוסר אחידות בזכאות לרמות פעילות

רקע

מספר נגדים בשירות הקבע הלינו על כך שזכאותם לרמת פעילות ב', כמו גם של שאר משרתי הקבע העוסקים באותו תחום מקצועי במחלקות שבהן הם משרתים, מוגבלת בהקצאות ומותנית בדיווח פעילות חודשי. זאת, בעוד בבסיס אחר בחיל מזוכים כלל משרתי הקבע במחלקות המקבילות למחלקותיהם ברמת פעילות ב' באופן אוטומטי, אף על פי שאופי שירותם של משרתי מחלקות אלו זהה לזה של הנגדים הקובלים.

ממצאים

ממצאי הבירור העלו כי על פי המדיניות הנהוגה, ככלל, זכאות לרמת פעילות ב' תוענק ל-30% מכלל משרתי הקבע במחלקות הרלוונטיות, לכל היותר, ובתנאי שילונו שמונה לילות בחודש בבסיס. לצורך מימוש הזכאות, יש להעביר דיווח על אודות מתאר פעילותם של הנגדים הרלוונטיים מידי חודש.

במהלך בירור הקבילה התקיים דיון בנושא רמות הפעילות של משרתי הקבע במחלקות אלה, במטרה ליצור אחידות בדיווח רמות הפעילות של משרתי הקבע בכלל המחלקות מסוג זה בבסיסי החיל השונים. לאור זאת, גובשו כללים אחידים ומוסכמים על-ידי משתתפי הדיון. כמו כן עלה, כי לא נמצא מקום לערוך שינויים בהקצאה שנקבעה בנושא עבור זכאות המשרתים לרמת פעילות ב'.

הכללים אשר גובשו במסגרת הדיון האמור יוגדרו כנוהל בקרב המחלקות הרלוונטיות, אשר מימושו יהיה בבקרת מפקדיהן, כמו גם האחריות לוודא כי ישנה התאמה מוחלטת בין זכאות משרתי הקבע במחלקות שתחת אחריותם לרמת פעילות ב' לעמידה בדרישות לכך, על פי נוהל זה.

עוד נמסר, כי זכאותם של הנגדים הקובלים לרמת פעילות ב' תיבחן באופן פרטני, בשיתוף מפקדי המחלקות שבהן הם משרתים.

מסקנות והמלצות

הנציב מצא כי נערכה הסדרה בנושא זכאות המשרתים במחלקות הרלוונטיות לרמת פעילות ב', ובכלל זה במחלקות המתאימות בבסיס שבו משרתים הנגדים הקובלים, אשר יש בה כדי ליצור אחידות בתנאים הנדרשים לזכאות ובאופן מימושה. בעניין זה מצא הנציב לנכון להמליץ לגורם המוסמך לכך, כי יוודא הפצת נוהל סדור בנושא.

322852/5 – שירות בתפקיד ללא "השארה רפואית"

רקע

חייל בשירות החובה הליון על כך שאינו מזוכה במעמד לוחם עקב שינוי מקצועו ברישומי הצבא, הגם שבפועל שירת בתפקיד בעל אופי לוחם.

ממצאים

מבירור הקבילה עלה, כי עקב בעיות רפואיות עודכן ברישומי הצבא בעניינו של החייל פרופיל רפואי, אשר אינו מאפשר לו לשרת בתפקיד לחימה. בהתאם לכך, שונה מקצועו למקצוע פקיד, וכן שונה אופי שירותו לתומך לחימה. עם זאת, בפועל לא שונה תפקידו של החייל והוא המשיך לשרת בתפקיד לחימה, אשר אמור לזכות במעמד לוחם, על כל המשתמע מכך.

בשלב מאוחר יותר עודכנה ברישומי הצבא "השארה רפואית" עבור החייל, באופן המאפשר את העסקתו כלוחם. בהמשך לכך גם עודכן מעמדו של החייל כלוחם ברישומי הצבא בעניינו, בתוקף למפרע.

מסקנות והמלצות

על יסוד ממצאי הבריור, מצא הנציב פגם בכך שהגם שהפרופיל הרפואי של החייל השתנה באופן שלא אפשר את העסקתו כלוחם, הוא המשיך לשרת באותו התפקיד מבלי שניתן לכך תחילה אישור מגורמי הרפואה, הליך שנעשה ועודכן רק בשלב מאוחר יותר.

במצב דברים זה, מצא הנציב לנכון להעיר לגורם הרלוונטי על התנהלות זו וכן המליץ, כי ינקוט צעדים ארגוניים הולמים על מנת למנוע הישנות מקרים דומים.

323956/3 – אי-תשלום דמי הוראה למורה חיילת

רקע

קצינה מקצועית אקדמאית (קמ"א) בשירות החובה, המשרתת כמורה, הלינה על כך שלא שולמו לה דמי הוראה החל ממועד חזרתה לשירות פעיל מתקופת דחיית שירות.

ממצאים

בירור הקבילה העלה ליקויים בעדכון חזרתה של הקצינה לשירות פעיל, וכן בעדכון זכאותה לדמי הוראה החל ממועד חזרתה לשירות. כן עלה כי ביחידתה של הקצינה אין תקן לקצין משאבי אנוש, וכי לא נערך הליך חניכה סדור לגורמי משאבי האנוש ביחידה.

מסקנות והמלצות

אף על פי שבמהלך בירור הקבילה הוסדרה זכאותה של הקצינה לדמי הוראה, מצא הנציב פגם בכך שזכאותה לא טופלה כנדרש במשך תקופה ארוכה. הנציב התרשם מפער מקצועי בכל הנוגע לטיפול בתחום משאבי האנוש בחיילי היחידה שבה שירתה הקצינה.

בעקבות זאת, המליץ הנציב לקצין החיל הראשי להיכנס בעובי הקורה בנושא זה ולנקוט את הצעדים הארגוניים הנדרשים לשיפור המענה הניתן על-ידי גורמי משאבי האנוש ביחידתה של הקצינה.

323975/3 – ניכויים מהשכר בעת תהליך בירור חבויות

רקע

קצין בשירות הקבע הליון על כך שבעקבות בקשתו לקיצור שירות, נוכו משכרו סכומי כסף במסגרת הליך בירור חבויות, הגם שהדבר לא הובא לידיעתו מבעוד מועד ולא ניתן אישור מצידו להמשיך בהליך זה.

ממצאים

מבירור הקבילה עלה, כי בירור החבויות נעשה על פי בקשתו של הקצין להשתחרר במהלך חודש דצמבר 2016. בהתאם ובהנחה שאכן ישתחרר במועד זה, נוכו החובות משכרו בחודש דצמבר 2016. עדכון לגבי השינוי במועד השחרור נמסר למרכז 'מופת' רק בתחילת חודש ינואר 2017, ובהתאם שולמה לקצין מפרעה לחשבון הבנק.

במסגרת התגובות שהתקבלו לקבילה נמסר, כי בדרך כלל לא נמסר עדכון לגורמי מרכז 'מופת' בנוגע לשינויים בתאריכי השחרור, כיוון ששינויים אלה מעודכנים ברישומי הצבא. בנוסף, בקשתו של הקצין לקצר את שירותו לחודש דצמבר 2016 לא אושרה במחלקת הסגל, ולכן לא היה מקום לגבות את חובותיו טרם האישור האמור.

מסקנות והמלצות

הנציב מצא פגם בכך שנוכו משכרו של הקצין חובות עקב בקשתו לקיצור שירות, בזמן שבקשתו טרם אושרה על-ידי הגורמים המוסמכים לכך במחלקת הסגל, מה גם שהקצין מצידו לא אישר את המשך התהליך.

נוכח האמור לעיל, המליץ הנציב לגורם המוסמך במרכז 'מופתי' להיכנס בעובי הקורה בעניין תהליך בירור החבויות, תוך הסדרת תהליכי העבודה בין גורמי מרכז 'מופתי' ובין גורמי מחלקת הסגל, על מנת למנוע הישנות מקרים דומים בעתיד.

324614/7 – עדכון טבלאות היישובים חסרי תחבורה ציבורית בתוקף למפרע

רקע

חיילת בשירות החובה הלינה על ההחלטה לשלול את ההכרה ביישוב שבו היא מתגוררת כחסר תחבורה ציבורית בתוקף למפרע מתחילת חודש דצמבר 2016, הגם ששלילת ההכרה כאמור הופצה רק בחודש ינואר 2017. מאחר שהחיילת לא הכירה את השינוי האמור, עשתה שימוש ברכב פרטי בחודשים האמורים, אך לא זוכתה בהחזרי הוצאות נסיעה.

ממצאים

ממצאי הבירור העלו, כי במסגרת קליטתה של החיילת ביחידתה במהלך חודש דצמבר 2016, ערך קצין משאבי האנוש ביחידה בדיקה בדבר זכאותה להחזרי הוצאות נסיעה. מעיון בטבלה שנשלחה לכלל גורמי הצבא באותה העת עלה, כי היישוב שבו מתגוררת החיילת מוכר כחסר תחבורה ציבורית, אולם במערכת הרישום לא ניתן היה לעדכן את זכאותה להחזרי הוצאות נסיעה בשל שגיאה.

לאחר שקצין משאבי האנוש ביחידה בירר את עניינה של החיילת עלה, כי היישוב שבו היא מתגוררת כבר אינו מוכר כחסר תחבורה ציבורית וכי נשלחה טבלה עדכנית בנושא זה לידיעת כלל יחידות הצבא במהלך חודש ינואר 2017. במסגרת טבלה זו נשללה ההכרה ביישוב כחסר תחבורה ציבורית החל מתאריך 1 בדצמבר 2016.

גורם המדיניות הרלוונטי מסר, כי במהלך חודש דצמבר 2016 נערכה בדיקה ונמצא, כי קיימת תחבורה ציבורית ליישוב שבו מתגוררת החיילת. לפיכך, הוחלט לשלול את ההכרה ביישוב כחסר תחבורה ציבורית בתוקף למפרע מתאריך 1 בדצמבר 2016. העדכון על כך הופץ בתאריך 11 בינואר 2017.

בעקבות הקבילה, הוחלט לשנות את מדיניות עדכון טבלת היישובים המוכרים כחסרי תחבורה ציבורית, כך שיישובים שיימצא כי קיימת בהם תחבורה ציבורית, תבוטל ההכרה בהם כחסרי תחבורה ציבורית ב-1 בחודש העוקב למועד הבדיקה.

מסקנות והמלצות

הנציב מצא פגם בכך שהוחלט לעדכן את טבלת היישובים המוכרים כחסרי תחבורה ציבורית בתוקף למפרע ולא ממועד הפצת הנוהל, דבר אשר לא אפשר לחיילת וליתר החיילים, המתגוררים ביישובים שהופסקה ההכרה בהם כחסרי תחבורה ציבורית, להיערך בהתאם.

נוכח זאת, המליץ הנציב לגורם המוסמך במרכז 'מופת', לפי שורת הצדק, כי החיילת תזוכה בהחזרי הוצאות נסיעה בגין התקופה שמתאריך 1 בדצמבר 2016 ועד לתאריך 11 בינואר 2017.

בנוסף, מעבר לצעדים שננקטו על-ידי גורם המדיניות, מצא הנציב לנכון להמליץ על תיקון מועד שלילת ההכרה ביישוב שבו מתגוררת החיילת כחסר תחבורה ציבורית, כך שמועד זה לא יהיה מוקדם מתאריך 11 בינואר 2017 – המועד שבו הופצה המדיניות האמורה.

321651/2 – טיפול בבקשות הנוגעות לתנאי שירותם של חיילים בדחיית שירות

רקע

חייל בשירות החובה הלין על כך שבקשותיו הנוגעות לתנאי שירותו (להלן: ת"ש), ובכלל זה בקשה להכיר בו כחייל המקיים אורח חיים טבעוני ובקשה להלנה מטעמי פרט, לא קיבלו מענה מגורמי הת"ש ב'מיטב' במהלך שהותו בדחיית שירות.

ממצאים

במסגרת בירור הקבילה מסר הגורם הרלוונטי ביחידת 'מיטב', כי במהלך השהייה בדחיית שירות לא ניתן היה להגיש בקשות בתחום הת"ש, אלא רק עם החזרה לשירות

פעיל. על כן, גורמי הת"ש המליצו לחייל לאסוף את כלל האישורים הנדרשים וציינו כי עם חזרתו לשירות פעיל, יגישו יחד עימו את כלל הבקשות הרלוונטיות.

מסקנות והמלצות

הנציב מצא פגם בכך שלא מתאפשר לחיילים השוהים בתקופת דחיית שירות להתחיל בטיפול בנושאי ת"ש עוד במהלך תקופה זו, הגם שהדבר יכול לסייע בהיערכות גורמי הצבא באופן מיטבי ומבעוד מועד לשיבוצם של חיילים אלו כאשר ישובו לשירות תקין, ואף למנוע אי-בהירות וחששות מצד החיילים בנוגע לטיפול בעניינם.

נוכח האמור לעיל, המליץ הנציב לגורם המוסמך במרכז 'מופת' כי ייכנס בעובי הקורה וינקוט את הצעדים הארגוניים הנדרשים לשם מתן מענה לנושא זה.

321638/9, 323077/8 ו-322393/0 – תחילת הזכאות לשכר דירה ממועד הנישואים

רקע

מספר חיילים בשירות החובה הלינו על כך שלא שולמה להם השתתפות בשכר דירה החל ממועד נישואיהם.

הוראות הצבא

הוראות הצבא, כפי שהן מפורטות ב"ספר ניהול משרד תנאי השירות", קובעות כי ביום הגשת בקשה להשתתפות בשכר דירה, ייפתח "נוהל 30", ולפיו החייל נדרש להציג אישורים רלוונטיים בתוך 30 ימים. עוד נקבע בהוראות, כי בקשת שכר דירה תאושר החל מ-1 בחודש שבו הוגשה הבקשה, וכי בקשה בתוקף למפרע תוגש עם החייל רק אם קיים פער לא מוצדק בתאריכי זכאותו.

ממצאים

מבירור הקבילות בנושא זה עלה כי ככלל, שכר דירה לחיילים שנישאו מאושר החל מהמועד שבו הגישו את הבקשה להכיר במעמדם כנשואים, וזאת גם אם נישאו זמן רב קודם להגשת הבקשה ויש תעודת נישואין המעידה על כך, למעט מקרים חריגים שבהם הבקשה מאושרת בתוקף למפרע.

בהקשר זה עלה במהלך בירור הקבילות, כי במסגרת השתתפות הצבא בשכר דירה לאנשי הקבע, כמו גם בהטבות שכריות נוספות לאנשי הקבע, קיים הסדר שונה מהסיוע שנ ניתן לחיילי החובה, אשר מאפשר מתן החזרים בתוקף למפרע, ללא כל קשר למועד פנייתו של איש הקבע.

מסקנות והמלצות

הנציב סבר כי ככל שהמדובר בזכאות הנובעת מכוח מעמד אישי ולמעשה אינה כרוכה בבחינת נסיבות אישיות קודמות למועד פניית החייל, למעט כמובן הצגת חוזה שכירות תקף ותקין, יש מקום לבחון מדיניות זו בשנית וייתכן שיש מקום לאפשר הכרה בזכאותם של אותם חיילים נשואים לשכר דירה ממועד נישואיהם, ללא קשר למועד הגשת הבקשה מצידם.

נוכח זאת, המליץ הנציב על בחינת המדיניות האמורה לעיל מחדש. בעקבות כך, בתאריך 30 במרץ 2017 פורסם מסמך עדכון מדיניות, ובו צוין כי חייל בודד וחייל נשוי הזכאי לשכר דירה, יהיה זכאי להטבה זו החל מיום עדכון עובדת היותו נשוי ברישומי הצבא או מתחילת ההכרה בו כחייל בודד, בתנאי שהיה ברשותו חוזה שכירות תקין ובתוקף.

324557/8 – עדכון הפרט בעת תיקון יזום של רישום אישי במרכז 'מופת'

רקע

קצין בדרגת סגן בשירות הקבע הליון על כך שנוכה משכרו "מענק סקטוריאלי", מבלי שהדבר הובא לידיעתו, וכן כי בפנייתו בנושא למרכז 'מופת', נמסר לו כי ברישומי הצבא בעניינו עודכן כי אינו זכאי למענק.

ממצאים

במסגרת התגובות שהתקבלו לקבילה נמסר, כי הזכאות ל"מענק הסקטוריאלי" בעניינו של הקצין מעודכנת באופן ידני על-ידי גורמי מרכז 'מופת' ואינה מחושבת באופן אוטומטי. בחודש נובמבר 2016 נמצא כי נפלה טעות בזכאות למענקים אשר עודכנה לגבי הקצין עבור מספר תקופות. בעקבות זאת, שולמו לקצין מענקים בסכומים שהם מעבר לזכאותו.

כלקח מקבילתו של הקצין, הוחלט כי במקרים שבהם נערך עדכון ברישומי הצבא אשר יגרום לניכוי בשכר, יועבר עדכון על כך למוקד הטלפוני של מרכז 'מופת', על מנת שבעת פנייה של משרת הקבע, הוא יוכל לקבל מענה רלוונטי.

עוד נמסר, כי המערכת הממוכנת לחישוב השכר נמצאת בתהליך עדכון, כך שבמקרים הדומים לעניינו של הקצין, חישוב הזכאות למענקים ייעשה באופן ממוכן, באופן שיפחית את הסיכוי לטעות בחישוב.

מסקנות והמלצות

הנציב עמד על כך שמהבירור עלה כי שולמו לקצין מענקים בסכומים הגבוהים מאלה שהיה זכאי להם, ומשהתגלתה הטעות, הדבר תוקן. עם זאת, נתונים אלו לא הובאו לידיעתו של הקצין, והמסר אף לא הובא לידיעת מוקד השירות במרכז 'מופת', דבר אשר גרם לכך שלא קיבל מענה מספק בפנייתו אליהם.

נוכח האמור לעיל ונוסף על הצעדים שנקטו על-ידי גורמי מרכז 'מופת' למניעת הישנות מקרים דומים, מצא הנציב לנכון להמליץ לגורם המוסמך במרכז 'מופת', כי יפעל למיסוד נוהל שלפיו בעת עדכון רישומי הצבא על-ידי גורמי מרכז 'מופת', באופן הגורם לניכוי בדיעבד משכרו של הפרט, יעודכן הפרט על כך באופן יזום.

רקע

נגד בשירות הקבע הלין על כך שחויב בתשלום בגין עדכון זכאותו לרמת פעילות ג' בתוקף למפרע.

ממצאים

במסגרת בירור הקבילה עלה, כי באפשרות הנגד להגיש בקשה למחילת חובו לוועדה למחילת חובות בראשות מפקד מרכז 'מופת', באמצעות גורמי הסגל ביחידה שבה שירת. עם זאת, לטענת הנגד, פנייתו בעניין זה לא נענתה.

במסגרת בירורה של קבילה דומה עלה כי ככלל, הוועדה למחילת חובות מוכרת בקרב גורמי הסגל, אשר מודעים לעובדה כי יש להעביר את הבקשה למחילת החוב לטיפולו של הגורם המוסמך באגף כוח האדם, באמצעות הגורם המתאים במחלקת הסגל או במרכז 'מופת'. עם זאת, לא עלה בידי הגורמים הרלוונטיים להציג נוהל כתוב בנושא זה.

במהלך בירור הקבילה נידון עניינו של הקובל לפני הוועדה למחילת חובות.

מסקנות והמלצות

נוכח ממצאי הבירור בקבילה, המליץ הנציב לגורם הרלוונטי באגף כוח האדם, כי נוהל הפנייה לוועדה למחילת חובות בראשות מפקד מרכז 'מופת', המפרט את כלל ההליכים הנדרשים וכן את בעלי התפקידים האחראיים לכך, יוסדר ויופץ בקרב כלל בעלי התפקידים הרלוונטיים בצה"ל.

325494/3 – דיווח חופשה במקום היעדרות משירות שלא ברשות

רקע

חייל בשירות החובה הלין על כך שנוכו מזכאותו לימי חופשה מספר ימים שבהם למעשה נעדר מהשירות שלא ברשות, וזאת ללא ידיעתו וללא הסכמתו. בשל כך, לא התאפשר לחייל לצאת לחופשה בחו"ל, אף על פי שחודשיים קודם למועד שתוכנן לחופשה הבטיחה לו מפקדתו כי יוכל לצאת אליה.

פקודות הצבא

פקודת המטה הכללי 31.0701, שעניינה "יציאה לחוץ לארץ בזמן חופשה – חיילים בשירות סדיר ועובדי צה"ל", קובעת כי חייל המבקש לצאת לחו"ל לא ייטול על עצמו כל אחריות כספית עד לאישור היציאה על-ידי הסמכות המאשרת (במקרה של חייל חובה – מפקד בדרגת סגן-אלוף, לכל הפחות). כמו כן, כלל הגורמים הנוגעים להליך בקשתו של החייל לצאת לחו"ל, בכל הדרגים, יימנעו מלהבטיח לחייל כי בקשתו תאושר, עד למתן האישור בפועל על-ידי הסמכות המאשרת.

פקודת המטה הכללי 35.0402, שעניינה "חופשות לחיילים המשרתים בשירות חובה", קובעת כי חייל זכאי לחופשה שנתית כדי לאפשר לו הפסקה מתפקידי השגרה לצורך מנוחה.

ממצאים

מבירור הקבילה עלה, כי לאחר שהחייל ביקש לצאת לחו"ל, הבהירה לו מפקדתו כי הדבר מותנה ביתרת ימי חופשתו במועד הרלוונטי ותלוי באופן תפקודו, וכי יידרש, בין היתר, לאישורם של מפקד יחידתו ושל המפקד הממונה על היחידה.

בעקבות מספר מקרים שבהם החייל נעדר מהשירות ללא רשות, הודיעה לו מפקדתו, במסגרת שיחה טלפונית, כי ימי היעדרותו ייחשבו כימי חופשה שנתית, וזאת על מנת שלא לפגוע בו נוכח מצבו. לדברי החייל, הוא התנגד להחלטה זו, מאחר שביקש לשמור על יתרת ימי חופשתו.

גורמי המדיניות מסרו בהקשר זה, כי חייל הנעדר מהשירות שלא ברשות, אין לדווח לגביו כי שהה בחופשה. זאת, מאחר שניצול ימי החופשה נתון לבחירתו של החייל ולשיקול דעת מפקדיו.

מסקנות והמלצות

על יסוד ממצאי בירורו, מצא הנציב פגם בכך שימי היעדרותו של החייל מהשירות שלא ברשות דווחו כימי חופשה, בשעה שבפועל הדבר לא סוכם עימו מראש ואף אינו תואם את מטרת היציאה לחופשה כקבוע בפקודות הצבא. הגם שהנציב התרשם כי כוונת מפקדתו של החייל הייתה לסייע לו, הרי על פי כללי המנהל התקין ופקודות הצבא, לא היה מקום לדווח במקרה דנן כי החייל שהה בחופשה.

נוכח האמור לעיל, מצא הנציב לנכון להעיר על כך ולהמליץ לגורם המוסמך כי יפעל לתיקון רישומי הצבא בעניינו של החייל, כך שישקפו נאמנה את נוכחותו ביחידה במועדים הרלוונטיים, וכן כי יוודא הבהרת הכללים בנושא זה לכלל בעלי התפקידים אשר תחת אחריותו המקצועית.

בנוסף, המליץ הנציב לגורם המדיניות הרלוונטי, כי יפעל להפצת הבהרה בסוגיה האמורה בקרב כלל גורמי כוח האדם הנדרשים לעניין.

326084/1 – המדיניות לגבי עמידה לפני ועדה חילונית לדירוג מחקר ופיתוח

רקע

קצין בשירות הקבע הלין על העיכוב שחל בהצגת עניינו לפני הוועדה החילונית הפנימית לדירוג מחקר ופיתוח (להלן: דמ"ח), וכן על המדיניות שלפיה לא ניתן לגשת לוועדה הפנימית בטרם חלפו מספר חודשים מיום הזכאות. עוד הלין הקצין על המענה שקיבל לפניו למזכירת הוועדה החילונית בנושא זה.

פקודות הצבא

פקודת המטה הכללי 36.0108, שעניינה "דירוג מופ"ת – מחקר ופיתוח", קובעת כי הזכאות לדמ"ח, כמו גם העלאה בדרגת המחקר, תיקבע על-ידי הוועדה לדמ"ח. קצין שבקשתו לקבלת דמ"ח אושרה בהתאם לאמור בפקודה, יוכר כזכאי לדמ"ח מהמועד שקבעה הוועדה לדמ"ח, אך לכל המוקדם ממועד הגשת הבקשה על-ידי הקצין לגורם שנקבע לכך במרכז 'מופת', כאשר היא חתומה על-ידי מפקד בדרגת תת-אלוף לפחות.

כן קובעת הפקודה האמורה, כי מצא ראש אגף כוח האדם (להלן: אכ"א), כי מתקיימות נסיבות חריגות ומיוחדות, וכדי למנוע עוול העלול להיגרם לקצין הזכאי לדמ"ח, רשאי הוא לאשר חריגה מהוראות הפקודה, למעט חריגה מהחלטות מקצועיות של הוועדה לדמ"ח. החלטת ראש אכ"א תתקבל רק אם המליצה על כך הוועדה המייעצת, לפי הוראות הפקודה בעניין זה.

ממצאים

במסגרת בירור הקבילה נמסר, כי הוועדה החילונית הפנימית מתכנסת באופן תדיר ובהתאם לצרכים ולהיקף התיקים הממתינים לדיון לפני הוועדה. מדיניות הוועדה הפנימית נגזרת מההנחיות והתובנות שנלמדו לאורך זמן אל מול הוועדה הצה"לית, כאשר אחד מהנושאים הוא שהוועדה הצה"לית אינה רואה בעין חיובית את העובדה שמעלים תיקים לדיון במועד הראשוני לזכאות, אלא לאחר צבירת היקף עבודות מחקריות המקנות זכאות לדמ"ח.

ראש החטיבה שבה משרת הקצין מסר, כי בעקבות הנסיבות בטיפול בבקשתו לדמ"ח, קיים דיון בנוכחות יושב-ראש הוועדה החילונית הפנימית, מזכירת הוועדה הפנימית וקצין בדרגת אלוף-משנה, המרכז את פעילות הוועדה מול הקצינים. בדיון הובהר, כי בקשתו של קצין, אשר היקף עבודות המחקר שביצע מספק, תועלה לבחינת הוועדה הפנימית בהזדמנות הראשונה, וללא דחייה ללא סיבה מקצועית. כן סוכם בדיון, כי הוועדה תתכנס בתדירות שתאפשר הצגת מועמדים באופן ראוי, וכזה שלא דוחה את הצגת בקשתם בוועדה לטווח זמן של יותר מחודש.

מגורם המדיניות באכ"א נמסר, כי אין מניעה מהוועדות החילונית הפנימיות להתכנס לפני מועד הזכאות של קצין, ולעיתים אף עדיף להקדים את מועד התכנסות הוועדה הפנימית, כדי לאפשר לשפר את התיק, במידת הצורך. לצד זאת הובהר, כי המדיניות לגבי תדירות התכנסות הוועדות הפנימיות נמצאת בתחום אחריותן של היחידות.

מסקנות והמלצות

הנציב מצא במקרה זה פגם בכך שלא התאפשר לקצין להגיש את בקשתו לדמ"ח לוועדה החילית הפנימית במועד הראשון שבו היה זכאי לכך. בעניין זה נחה דעתו של הנציב מהצעדים שננקטו על-ידי ראש החטיבה הרלוונטית למניעת הישנות מקרים דומים בעתיד.

עם זאת, מצא הנציב מקום להמליץ לגורם המדיניות, כי יפיץ ליחידות הרלוונטיות הבהרה בעניין המדיניות המצופה מהיחידות לגבי תדירות כינוס הוועדות הפנימיות וכן לגבי מועד העלאת בקשות של קצינים לוועדות הפנימיות.

325819/1 – עדכון מספרי הטלפון של חיילים הזכאים לתווי שי

רקע

חייל בשירות החובה הלין על כך שלא ניתנו לו תווי שי בסך של 500 ש"ח לכבוד חג הפסח, אשר להם הוא זכאי מתוקף ההכרה בו כחייל בודד.

הוראות הצבא

נוהל העבודה, שעניינו "חוגגים בידדות – תווי שי לפסח 2017", קבע כי לקראת ערב חג הפסח התשע"ז, יזוכו החיילים הבודדים, נוסף על אוכלוסיות נוספות שפורטו בנוהל, בשי לחג בסך של 500 ש"ח. מימוש הזכאות ייעשה באמצעות "תו-הזהב", דרך יישום בטלפון הנייד.

עוד נקבע בנוהל, כי חיילים אשר היו זכאים לתוויים אלו בראש השנה 2016 והיישום מותקן בטלפון הנייד שלהם, נרשמו כנדרש והוטענה זכאותם – יקבלו באופן אוטומטי תו נוסף בסך של 500 ש"ח, אל מספר הטלפון הנייד שעימו הזדהו בפעם הקודמת.

בנוהל צוין כי על רכזת תנאי השירות (להלן: ת"ש) ביחידה לוודא עם החייל הרלוונטי, כי הוא מבין את אופן השימוש וביצוע ההרשמה. כמו כן נקבע, כי יש לוודא שמספר הטלפון הנייד המופיע בדוח הגזירה מעודכן עבור כל חייל אשר זכאי לתוויים אלו.

ממצאים

ממצאי הבירור העלו, כי אכן אירעה תקלה ביישום הטלפוני, ובעטייה לא קיבל החייל את התווים. התקלה נבעה מכך שמספר הטלפון הנייד של החייל לא עודכן ברישומי המערכת.

גורם המדיניות הרלוונטי מסר, כי חיילים אשר נתקלו בבעיה בעקבות כך שמספר הטלפון הנייד שלהם לא עודכן במערכות הצבא, התבקשו להעביר פנייה על-ידי סגל התייש ביחידתם לגורם המוסמך. תהליך העברת התו נדרש באישור משפטי מול החברה האזרחית המפעילה והתעכב בשל אישורים שנדרשו על-ידיה. עוד צוין, כי טרם החג נערכו הסברות לסגל התייש הבכיר על אודות הפעלת היישום והשימוש בתווים. כמו כן, דוח הזכאים לתווים הופץ לסגלי התייש. הגם שסגלי התייש לא הונחו קודם להפקת התווים לבדוק כי מספרי הטלפון של החיילים המופיעים במערכת הם עדכניים, היה מצופה מהם לעשות כן.

מסקנות והמלצות

על יסוד ממצאי הבירור, מצא הנציב לנכון להמליץ לגורם הרלוונטי לוודא השלמת הטיפול בהעברת התווים אל החייל בהקדם, וכן כי במסגרת הפצת נוהל העבודה לחג הבא יונחו סגלי התייש ומשאבי האנוש ביחידות לוודא מול כלל החיילים הזכאים, כי מספר הטלפון שלהם מעודכן ברישומי המערכת, עוד טרם הפקת התווים באמצעות היישום, וזאת על מנת למנוע הישנות מקרים דומים בעתיד.

327451/1 – מתן הבטחה ללא סמכות בדבר אישור שכר דירה

רקע

חייל בשירות החובה הליון על כך שלאחר ששכר דירה, בקשתו להשתתפות בשכר דירה מטעמי מרחק נדחתה, אף על פי שטרם שכירת הדירה הובטח לו על-ידי גורמי תנאי השירות (להלן: תייש) ביחידתו כי זכאותו תאושר.

הוראות הצבא

הוראות הצבא, כפי שהן מפורטות ב"ספר ניהול משרד הת"ש", קובעות כי הלנה מטעמי מרחק נועדה לתת מענה לחייל, אשר תפקידו ייחודי והכשרתו הצבאית מחייבת שיבוץ ביחידה ספציפית, ולפיכך שובץ ביחידה פתוחה ללא סידורי לינה קבועים, כאשר מקום שירותו מרוחק מעל 100 קילומטרים ממקום מגוריו. החייל יוכל לבחור אחד מהפתרונות הבאים: הלנה בבית החייל או המרת ההלנה בשכר חדר.

כן הובהר בהוראות אלו, כי לא תאושר הלנה מטעמי מרחק לחייל שתפקידו אינו מחייב זאת, ויש לפעול לשינוי שיבוצו במידת הצורך.

ממצאים

ממצאי הבירור העלו, כי כאשר החייל פנה אל רכזת הת"ש ביחידתו בבקשה להגיש בקשה להשתתפות צה"ל בשכר דירה, מסרה לו הרכזת כי עליו להציג חוזה שכר דירה וטופס בקשה. לדברי הרכזת, היא סברה כי ניתן להגיש בקשה להלנה מטעמי מרחק וכן בקשה לשכר חדר במקביל, ולא הבינה כי יש להגיש קודם לכן בקשה להלנה.

החייל הדגיש כי חתם על חוזה שכר דירה למשך שנה עקב הנחיית סגל הת"ש ביחידתו דאז, ומשנודע לו כי זכאותו לא אושרה פעל על מנת לקצר את משך החוזה.

מסקנות והמלצות

הנציב מצא פגם בכך שרכזת הת"ש הנחתה את החייל להציג חוזה שכר דירה לצורך הגשת בקשה להשתתפות בשכר דירה, עוד בטרם הוגשה לגביו בקשה להלנה מטעמי מרחק. זאת, בניגוד להוראות הצבא בעניין זה, תוך שאף גרמה לו להוצאה כספית בגין שכר הדירה, עוד טרם שהזכאות אושרה על-ידי הגורמים המוסמכים.

בנסיבות אלה ועל פי שורת הצדק, המליץ הנציב לגורם המוסמך במרכז 'מופת' לאשר את זכאותו של החייל להלנה מטעמי מרחק ולשכר דירה למשך התקופה שבה שכר את הדירה, בהתאם להצגת האישורים הרלוונטיים מצידו.

כן המליץ הנציב על נקיטת צעדים ארגוניים ביחידתו של החייל, לשם מניעת הישנות מקרים דומים בעתיד.

324719/4 – עדכון בדיעבד בדבר שהייה בחופשת מחלת ילד

רקע

נגד בשירות הקבע הלין על כך שברישומי הצבא בעניינו עודכן כי מימש יום חופשה במועד מסוים, אף על פי שהציג בגינו אישור בדיעבד על שהייה בחופשת מחלת ילד.

פקודות הצבא

פקודת המטה הכללי 36.0413, שעניינה "חופשת מחלה ומענק בגין חופשת מחלה שלא נוצלה", קובעת כי חייל שנמצא בשירות הקבע שלושה חודשים ברציפות לפחות, ושהוא הורה לילד עד גיל 16 הנמצא בחזקתו, זכאי לחופשה בת שמונה ימים לכל היותר, על חשבון ימי חופשת המחלה שלו, בגין מחלת ילד.

הוראות הצבא, כפי שהן מפורטות ב"ספר ניהול משרד השלישות בשגרה" ואשר הופץ במהלך חודש ספטמבר 2016, קובעות כי משרת קבע אשר בעניינו דווח כי שהה בחופשת מחלה אשר איננה מחלה רגילה, נדרש להעביר את הטפסים והאסמכתאות הרלוונטיים תוך 30 ימים מתום חופשת המחלה. אם לא עשה כן, יירשם לגביו ניצול חופשה שנתית באופן אוטומטי.

ממצאים

במסגרת בירור הקבילה עלה, כי הנגד הציג את האישור בגין שהייתו בחופשת מחלת ילד כחמישה חודשים לאחר עדכון רישומי הצבא בדבר שהייתו ביום חופשה. על כן, הוחלט שלא לאשר עדכון זה בדיעבד ברישומי הצבא.

מסקנות והמלצות

הנציב ציין כי אף על פי שלא נסתרה מעניינו העובדה כי הנגד התעכב בהצגת אישור ימי המחלה לגורמי משאבי האנוש, הרי לטעמו, במקום שבו בסופו של דבר הוצגו האישורים הרלוונטיים, יש מקום לעדכן את רישומי הצבא בהתאם לכך.

נוכח האמור לעיל, המליץ הנציב לגורם המדיניות הרלוונטי לתקן את רישומי הצבא בעניינו של הנגד, וכי אף יפעל לעיגון הנושא במסגרת מדיניות, תוך עדכון גורמי

משאבי האנוש הרלוונטיים. בהתאם לכך, אכן הוצאה איגרת המפרטת את האופן שבו יש לנהוג במקרים דומים, לרבות דרישת עריכת תחקיר מתאים.

327860/3 – זכאות לכרטיס 'כוכבים' בשירות החובה

אביה של חיילת בשירות החובה הלין על כך שלא נופק לבתו ציוד אישי או, לחלופין, כרטיס לרכישתו (כרטיס 'כוכבים') בעת גיוסה.

במסגרת בירור הקבילה נמסר, כי החיילים הזכאים לכרטיס 'כוכבים' הם אלה אשר התגייסו לצה"ל החל מתאריך 12 ביולי 2017. מאחר שהחיילת התחיילה במהלך חודש פברואר 2017, במסגרת מסלול הנח"ל, אך החלה בשירות פעיל לאחר חודש יולי 2017, לא עודכנה זכאותה לכרטיס 'כוכבים' ברישומי הצבא בעניינה.

בעקבות הקבילה הוחלט לתקן את רישומי הצבא לכלל החיילות המשתייכות למסלול הנח"ל, אשר התגייסו החל מתאריך 12 ביולי 2017, באופן שתעודכן זכאותן לכרטיס 'כוכבים'.

329264/6 – דיווח על חיילים משוחררים ממסלול בני ישיבות ההסדר, לצורך עדכון זכאותם לפטור מתשלום דמי הביטוח הלאומי

רקע

חייל שהשתחרר משירות החובה, שבו שירת במסגרת מסלול בני ישיבות ההסדר (להלן: בני"ש), הלין על כך שלא זוכה בפטור מתשלום דמי הביטוח הלאומי, כפי שזכאים לו חיילים משוחררים בחודשיים הראשונים לשחרור, מאחר שלא עודכן במערכות המוסד לביטוח לאומי כי הוא חייל משוחרר.

ממצאים

מעיון באתר המוסד לביטוח הלאומי במרשתת עלה, כי חייל משוחרר זכאי לפטור מתשלום דמי הביטוח הלאומי בחודשיים הראשונים לשחרורו משירות החובה. מבדיקה שנעשתה בנושא זה מול נציגי שירות מהמוסד לביטוח לאומי עלה, כי הפטור ניתן למי שמעודכן במערכות המוסד לביטוח לאומי כי הוא חייל משוחרר, כאשר העדכון נעשה באופן ממוכן על-ידי קובץ המועבר מצה"ל.

כן נמסר, כי אם פרטי החיילים אינם מעודכנים באופן תקין במערכות המוסד לביטוח לאומי, ניתן להציג מסמך מצה"ל המעיד על כך שמדובר בחייל משוחרר, ובהתאם לכך המערכות יעודכנו באופן ידני ויינתן הפטור בהתאם.

עוד עלה במסגרת הבירור, כי הקובץ המועבר למוסד לביטוח לאומי אינו כולל כיום תקופות שירות ללא תשלום של חיילי בני"ש, וכי בכוונת הגורמים הרלוונטיים לבחון את האפשרות לתקן את הקובץ בהתאם.

במהלך בירור הקבילה הועבר לחייל המשוחרר טופס רלוונטי לצורך הדיווח המתאים.

מסקנות והמלצות

על יסוד ממצאי הבירור, מצא הנציב פגם בכך שהמידע בדבר היות החייל משוחרר משירות צבאי לא הועבר על-ידי צה"ל למוסד לביטוח הלאומי, ולכן לא זוכה בפטור מתשלום דמי הביטוח הלאומי בחודשיים הראשונים לשחרורו.

לפיכך, מצא הנציב לנכון להמליץ לגורם הרלוונטי באגף כוח האדם, להשלים את תיקון הקבצים המועברים למוסד לביטוח לאומי לעניין אוכלוסיית החיילים המשוחררים ממסלול בני"ש, תוך עדכונו בדבר.

רקע

בן זוגה של חיילת בשירות החובה הלין על כך שלא עודכן על אודות העברתה לבסיס כליאה (להלן: בס"כ) אחר, הגם שתיאם מראש את הגעתו לבס"כ לצורך העברת ציוד אשר לו נדרשה החיילת.

ממצאים

מבירור הקבילה עלה, כי במועד הרלוונטי התקיימה העברת כלואים באופן חריג, אשר לגביה אמנם עודכנה החיילת, אך לא התאפשר לה ליידע את בן זוגה על אודות השינוי, כפי שמתאפשר בעת העברת כלואים שגרתית.

בעקבות זאת ציין מפקד הבס"כ, כי לצורך מניעת הישנותם של מקרים דומים בעתיד, מצא לנכון להנחות כי ככל שיוחלט על העברת כלוא לבס"כ אחר בהתראה קצרה, באחריות גורמי חדר המבצעים בבסיס ליצור קשר טלפוני עם משפחת הכלוא ולעדכנה על כך. אם יתברר שמשפחת הכלוא כבר נמצאת בדרכה לבס"כ, יש לבטל את העברת הכלוא המתוכננת ולהשאירו בבס"כ הנוכחי.

מסקנות וסיכום

על יסוד ממצאי הבירור, מצא הנציב פגם בכך שלא נעשה כל ניסיון מצידם של גורמי הבס"כ לעדכן את בן זוגה של החיילת בדבר העברתה לבס"כ אחר. עם זאת, הנציב התרשם כי העברת החיילת נעשתה באופן חריג, ולנוכח הצעדים שנקט מפקד הבס"כ למניעת הישנות מקרים דומים, לא מצא מקום להתערבות נוספת מטעמו.

1/329233 – אי-עדכון נתוני יציאה וכניסה לארץ דרך בסיסי חיל האוויר

רקע

נגד בשירות הקבע הליון על כך שגורמי הפיקוד ומשאבי האנוש האמונים על יחידתו, לא פעלו מול משרד הפנים לצורך עדכון נתוני יציאתו וכניסתו חזרה לארץ דרך בסיסי חיל האוויר.

ממצאים

לצורך בירור הקבילה נדרש הנציב לתגובתו של קצין בדרגת תת-אלוף מחיל האוויר, אשר ערך פגישה עם גורמי רשות ההגירה לבחינת מקור התקלה. בעקבות זאת, נקבע אופן הטיפול הנדרש בין גורמי בקרת הגבולות בחיל האוויר ובין רשות ההגירה, לשם מניעת תקלה דומה בעתיד, וכדי לעדכן את הנתונים הנדרשים לגבי הנגד ולגבי שאר הטסים כדוגמתו.

מסקנות וסיכום

הנציב מצא פגם במקרה זה בהתנהלות גורמי בקרת הגבולות של חיל האוויר בעבודתם מול גורמי רשות ההגירה בעניין זה, בשעה שלא עדכנו כנדרש את גורמי רשות ההגירה בנוגע למועדי היציאה והכניסה לארץ דרך בסיסי חיל האוויר.

עם זאת, נוכח הצעדים שננקטו על-ידי גורמי חיל האוויר מול רשות ההגירה, לא מצא הנציב מקום להתערבות נוספת מטעמו, מלבד המלצתו לגורם המוסמך לכך כי יעדכנו עם השלמת הטיפול ועדכון הנתונים על אודות הנגד כנדרש.

שירות הקבע

במהלך שנת הדוח טופלו נושאים רבים ומגוונים בענייני שירות הקבע.

להלן פירוט הקבילות הנבחרות:

- 322339/3 – אי-עדכון התחייבות לשירות הקבע הנלווית לתמריץ שבוטל..... 220
- 324315/1 – הסדרת הזכות להגשת ערעור על החלטות בבקשה להתרת התחייבות
שאינה "קשיחה"..... 221
- 323449/9 – קיצור פרק הזמן המזערי לדרגת רב-סרן למפקדי פלוגות מפקדה..... 222
- 321837/7 – המשך תהליך קיצור שירות למרות בקשת הפרט להפסיקו..... 223
- 327733/2 – קביעת זמנים סדורים למשך הטיפול בבקשה לחופשה ללא תשלום..... 226
- 325655/9 – דרגת סרן לרופאים הממלאים תפקיד המקביל לקצין רפואה חטיבתית..... 227
- 327944/5 – ניסיון קידום הליך שחרור מצה"ל ללא ביסוס מספק..... 229
- 328017/9 – אי-העברת בקשה להתרת התחייבות לטיפול גורמי הסגל ללא סמכות.. 231
- 329027/7 – אופן הטיפול בביטול התחייבות של עתודאיות לשירות הקבע..... 232

3/322339 – אי-עדכון התחייבות לשירות הקבע הנלווית לתמריץ שבוטל

רקע

קצין בשירות הקבע הליון על כך שלמרות שהחזיר כבר בשנת 2013 מענק (תמריץ), שאותו קיבל בגין תוכנית שירות, הרי התחייבותו לשירות הקבע בגין תוכנית השירות לא בוטלה כלל.

ממצאים

במסגרת בירור הקבילה עלה, כי ביטול תמריץ כשלעצמו אינו מעדכן באופן אוטומטי את מועד תום שירותו של משרת הקבע. על כן, גורמי החיל של הקצין, אשר הגישו בשנת 2013 בקשה לביטול התמריץ עבורו, היו אמורים להעביר גם בקשה לתיקון רישומי הצבא בנוגע למועד תום שירותו, וזאת לאחר שבקשתם לביטול התמריץ לגביו אושרה וטופלה על-ידי מחלקת הסגל.

מסקנות והמלצות

על יסוד ממצאי בירורו, מצא הנציב פגם בכך שאף על פי שבשנת 2013 כבר בוטל התמריץ שאליו התחייב הקצין מרישומי הצבא בעניינו והוא אף החזיר את כספי התמריץ כנדרש, לא בוטלה התחייבותו לשירות הקבע בגין תמריץ זה.

הנציב מצא כי ביטול התמריץ מרישומי הצבא אינו גורר באופן אוטומטי גם את ביטול ההתחייבות הנלווית לאותו התמריץ. הנציב התרשם כי אף על פי שנתון זה היה ידוע לגורמי הסגל באשר הם, לא פעלו גורמי הסגל בחיל של הקצין על מנת לבטל גם את התחייבותו בגין התמריץ.

נוכח האמור לעיל, מצא הנציב לנכון להעיר לגורם המוסמך בחיל על אופן ההתנהלות בנושא זה, על מנת שיופקו ממנו הלקחים המתבקשים למניעת הישנות מקרים דומים. כן המליץ הנציב לגורם הרלוונטי במחלקת הסגל, כי יפעל על מנת לעדכן את מדיניות הסגל, כך שכל בקשה לביטול תמריץ תכלול גם בקשה לביטול ההתחייבות לשירות הקבע הנלווית לתמריץ זה, תוך קביעת מועד תום השירות העדכני של משרת הקבע. כן המליץ הנציב לקבוע במדיניות הסגל, כי תיקון רישומי הצבא בנוגע לביטול התמריץ ובנוגע לעדכון מועד תום השירות בעקבות זאת – ייעשו יחדיו.

324315/1 – הסדרת הזכות להגשת ערעור על החלטות בבקשה להתרת התחייבות שאינה "קשיחה"

רקע

קצינה בשירות הקבע הלינה, בין היתר, על כך שאין אפשרות לערער על הליך בקשה להתרת התחייבות שאינה "קשיחה", כהגדרתה בפקודות הצבא, בשונה מבקשה להתרת התחייבות "קשיחה".

ממצאים

מבירור הקבילה עלה, כי אכן אין נוהל ערעור על החלטות בבקשות להתרת התחייבות שאינה "קשיחה". למרות זאת, עניינה של הקצינה נבדק גם על-ידי קצין החיל הראשי שלה, אשר דן במקרה כבערעור, ובהמשך גם על-ידי ראש מחלקת הסגל באגף כוח האדם, אשר בחנה את ערעורה של הקצינה אך החליטה שלא לקבלה, מטעמים שאותם פירטה.

במקביל עדכנו גורמי מחלקת הסגל, כי במסגרת עדכון מדיניות הסגל תוסדר גם הזכאות להגשת ערעור לראש מחלקת הסגל על החלטות בבקשות להתרת התחייבות שאינה "קשיחה".

מסקנות והמלצות

הנציב מצא כי סוגיית זכות הערעור על החלטות בבקשות להתרת התחייבות שאינה "קשיחה" עתידה להיות מוסדרת במסגרת מדיניות הסגל, באופן שיהיה בו כדי לתת מענה למקרים מסוג זה בעתיד. על כן ולאור העובדה שבקשתה של הקצינה נבחנה בכל מקרה גם על-ידי גורם חיצוני לחיל שבו שירתה, לא מצא הנציב מקום להתערבות מטעמו.

323449/9 – קיצור פרק הזמן המזערי לדרגת רב-סרן למפקדי פלוגות מפקדה

רקע

קצינה בדרגת סרן בשירות הקבע הלינה על כך שלמרות שפקודות הצבא עודכנו בחודש אוקטובר 2016, באופן המאפשר קיצור פרק הזמן המזערי (להלן: פז"ם) לקידום לדרגת רב-סרן עבור מפקדי פלוגות מפקדה (להלן: מפ"ם), הרי בעקבות פנייתה בנושא זה נמסר לה כי נפלה "טעות סופר" בפקודה, וכי אין כל כוונה לאשר את קידומה בהתאם לנוסחה העדכני.

פקודות הצבא

פקודת המטה הכללי 32.0202, שעניינה "עקרונות קידום בדרגות הקצונה בצה"ל – בשירות הסדיר", כפי שעודכנה בחודש אוקטובר 2016, קובעת כי קצין שדרגתו סגן, הנושא מינוי סרן או רב-סרן בתפקיד מפ"ם, ובכלל זה מינוי ממלא-מקום בגדודים הסדירים ומקביליהם, יוכל לעלות בדרגה בקיצור פז"ם שלא יעלה על 12 חודשים – לדרגת סרן, או שמונה חודשים – לדרגת רב-סרן.

ממצאים

במסגרת התגובות לקבילה נמסר, כי בשל טעות אנוש התווספו לפקודת המטה הכללי 32.0202 המילים "או שמונה חודשים – לדרגת רב-סרן", הגם שלא הייתה כוונה לעשות כן מלכתחילה. בשל כך, ביקשו גורמי מחלקת הסגל לתקן בנוהל מקוצר את הפקודה האמורה. עוד נמסר, ללא קשר ל"טעות הסופר" בפקודה שפורסמה, כי החיל הרלוונטי פועל מול מחלקת הסגל לשינוי הפקודה באופן שיאפשר קיצור פז"ם לדרגת רב-סרן לקצינים במינוי מפ"ם אשר לא זוכו בעבר בקיצור פז"ם לדרגת סרן.

במסגרת חוות דעת של הפרקליטות הצבאית צוין, כי אין המדובר במקרה זה ב"טעות קולמוס" – קרי: טעות המביאה לתוצאה אבסורדית וחסרת היגיון בפרשנות הטקסט – אלא בטעות אשר עשויה להביא לתוצאה בלתי רצויה או בלתי סבירה בלבד. טעות מסוג זה אינה מובילה לביטולה של ההוראה לחלוטין, ויש לערוך במקרה זה מבחן של איזון אינטרסים. באיזון שבין השיקולים השונים, סברו גורמי הפרקליטות כי משקלם של השיקולים המצביעים על הצורך בקיום הפקודה כלשונה, כפי שתוקנה, הוא גדול יותר. מכאן, לדבריהם,

שלא ניתן להתעלם מן התיקון שנעשה בפקודה, גם אם בטעות יסודו, ויש להעניק לקצינה הקובלת את הדרגות בהתאם לקיצור הפז"ם שנקבע בפקודה השגויה.

לאחר דיון שנערך בראשות הנציב, שבמסגרתו הובן כי הפקודה האמורה תעודכן ותובהר ברוח סיכום שאליו הגיעו ראש מחלקת הסגל וקצין החיל הראשי הרלוונטי, החליטה ראש מחלקת הסגל לקדם את הקצינה הקובלת ואת יתר המפ"מים לדרגת רב-סרן בקיצור פז"ם של שמונה חודשים, ומועד קידומם לדרגה זו אכן עודכן בתוקף למפרע בהתאם.

מסקנות וסיכום

על יסוד ממצאי בירורו, מצא הנציב כי אכן היה מקום לקדם את הקצינה בקיצור פז"ם של שמונה חודשים לדרגת רב-סרן, וזאת בהתאם לנוהל מפ"מים כקבוע בנוסחה הנוכחי של פקודת המטה הכללי 32.0202, אשר אף אם תיקונה נעשה בשוגג, הרי פרשנותה על-ידי הקצינה הייתה סבירה בנסיבות העניין.

מאחר שבסופו של דבר עניינה של הקצינה בא על תיקונו, כמו גם עניינם של קצינים נוספים במצב דומה, לא מצא הנציב מקום להתערבות נוספת מטעמו במקרה דנן.

321837/7 – המשך תהליך קיצור שירות למרות בקשת הפרט להפסיקו

רקע

נגד בשירות הקבע הלין על כך שחרף בקשתו להפסיק את תהליך שחרורו, אשר החל ביוזמתו, הנחה מפקדו הממונה שלא לעצור את התהליך, החלטה שהובאה לידיעת הנגד רק בשלב מאוחר. בעקבות זאת, נדרש הנגד להשיב סכומי כסף בגין קיצור שירותו ולהשתחרר מהשירות.

תשתית משפטית

פקודת המטה הכללי 31.0205, שעניינה "שירות קבע – הארכה וסיום", קובעת כדלקמן:

1. חייל בשירות הקבע, שהודיע על הפסקת שירות הקבע, יהיה רשאי לבטל הודעה זו עד חמישה-עשר ימים לפני מועד שחרורו המתוכנן.
2. בקשה לביטול הפסקת שירות תועבר בערוצי הפיקוד למחלקת הסגל (להלן: מחה"ס).
3. אם החייל הוא נגד, ראש מנהל הנגדים במחה"ס יהיה רשאי להחליט אם להיענות לבקשת הביטול, אם לאו.
4. אם הגיעה הבקשה במועד הקצר מחמישה-עשר ימים – תעבור הבקשה להחלטת ראש מחה"ס.

הסוגיה המשפטית שעלתה מהקבילה מוצאת ביטוי בספרות המשפטית ובפסקי דין שונים במסגרת דוקטרינת הבטלות היחסית – ועל פיה, פעולה שלטונית שנעשתה בניגוד לחוק (או במקרה דנן פקודות הצבא) לא תיחשב בטלה, אם התוצאה הסופית שלה לא הייתה משתנה אם הפעולה הייתה מתבצעת כדין. השימוש בדוקטרינה זו נעשה ככלל, תוך הפעלת שיקול דעת שיפוטי בבחינת כל מקרה לגופו.

ממצאים

ממצאי הבירור העלו, כי לאחר הגשת בקשה להתרת התחייבות ביוזמת הפרט, קיבל הנגד את תוצאות בירור החבויות וביקש לעצור את הליך שחרורו. מפקדו הממונה של הנגד הורה לקצינת משאבי האנוש שלא להפסיק את תהליך התרת התחייבותו של הנגד, וזאת משום שכבר מונה לו מחליף. המפקד ציין, כי טרם בקשתו של הנגד להתיר את התחייבותו הוצעו לו מספר תפקידים, מאחר שמפקדיו היו שבעי רצון מתפקודו. לדבריו, תהליך קיצור השירות נעשה מול גורמי כוח האדם, לרבות החלטתו של המפקד שלא להפסיק את התהליך למרות בקשתו של הנגד.

עוד העלה הבירור כי סיכום הריאיון שנערך לנגד, שבמסגרתו צוין כי המפקד הממונה החליט להמשיך בהליך קיצור השירות, למרות בקשת הנגד לעצור את התהליך, אכן הגיע אל גורמי הסגל הרלוונטיים, אולם בבדיקה נוספת מול היחידה נמסר להם כי ניתן להמשיך בהליך השחרור. בהקשר זה נמסר, כי חודדו הנהלים בקרב גורמי כוח האדם ביחידות החיל, לגבי האופן שבו יש לנהוג במקרה שבו משרת קבע מבקש להפסיק את הליך קיצור שירותו.

לאחר בחינת עניינו של הנגד במהלך בירור קבילתו על-ידי גורמי מחה"ס, נמסר כי הטיפול בבקשתו לעצור את תהליך קיצור שירותו נעשה שלא בהתאם לפקודות הצבא. עם זאת, לדבריהם, אף אם ההליך היה מתבצע כשורה ובקשתו של הנגד להפסיק את התהליך הייתה מגיעה לבחינת מחה"ס כנדרש על פי פקודות הצבא, היא ככל הנראה הייתה נדחית והליך שחרורו היה ממשיך.

הובהר, כי הנגד אישר בחתימתו כי ידוע לו שיידרש להשיב את סכומי הכסף שקיבל, הן בתחילת הליך השחרור והן בהמשכו. מכאן, שהיה מודע למשמעות חובו, גם אם לא לסכום המדויק. במצב דברים זה, שבו משרת הקבע מאשר את קיום חובותיו והמערכת נערכת לשחרור בהתאם, לא ניתן לעצור את הליך קיצור השירות.

מסקנות והמלצות

על יסוד ממצאי בירורו, מצא הנציב פגם חמור בכך שבקשת הנגד לעצור את הליך קיצור השירות, בעת שנמסרו לו המשמעויות המדויקות של החבות הכספית בעקבות בקשה זו, לא הועברה לבחינת מחה"ס בהתאם לפקודות הצבא.

הנציב ציין, כי בתהליך אשר יש לו השפעה מהותית ומשמעותית על משרת הקבע, על הגורמים השונים בתהליך לוודא כי כל השלבים בתהליך מבוצעים כנדרש ועל פי פקודות הצבא, דבר אשר ככל הנראה לא נעשה במקרה זה – לא מצד המפקד הממונה על הנגד ולא מצד גורמי הסגל הרלוונטיים.

נוכח האמור לעיל, מצא הנציב לנכון להעיר למפקד הממונה על התנהלותו והמליץ כי יפיק את הלקחים הנדרשים על מנת למנוע הישנות מקרים דומים בעתיד.

כן מצא הנציב מקום להסב את תשומת ליבו של גורם הסגל המוסמך לאחריות המוטלת אף על גורמי הסגל במקרה מסוג זה, וכן המליץ כי ינקוט את הצעדים הארגוניים הנדרשים על מנת לוודא כי מקרים דומים לא יישנו.

בנוסף, המליץ הנציב לגורם המוסמך במח"ס לרענן בקרב גורמי הסגל וכוח האדם בצבא את הנהלים הנוגעים לבקשות הפרט להפסקת הליכי קיצור שירות, תוך הנחיה להעביר את המסרים למפקדים הרלוונטיים, על מנת למנוע אי-בהירות בנושא זה.

לצד זאת, הנציב התרשם כי בעת שבה הנגד ביקש לקצר את שירותו, הוא היה מודע לכך שיידרש להשיב סכומי כסף ששולמו לו במסגרת תוכנית השירות אשר לה

התחייב, ועל כך אף הצהיר במסגרת ההליך המפורט לעיל. על כן, חרף הפגמים בתהליך קיצור שירותו של הנגד, ציין הנציב כי נראה שניתן להחיל במקרה זה את דוקטרינת הבטלות היחסית, כך שבסופו של דבר, אף אם התהליך היה נעשה באופן תקין, הרי למחאה"ס נתונה הסמכות על פי פקודות הצבא שלא לקבל את בקשתו של משרת הקבע לקצר את שירותו, בשל ההשלכות הברורות שיש לכך על היערכות המערכת. הנציב התרשם כי ייתכן שכך או כך, בקשתו של הנגד להפסקת הליך קיצור השירות הייתה נדחית. לפיכך, לא התערב הנציב בהיבט זה.

327733/2 – קביעת זמנים סדורים למשך הטיפול בבקשה לחופשה ללא תשלום

רקע

קצינה בשירות הקבע הלינה, בין היתר, על כך שלא אושרה לה חופשה ללא תשלום (להלן: חל"ית) לתקופה של שלוש שנים, כמשך שליחותו של בעלה לחו"ל, וכי נדרשה תחת זאת לצאת לגמלאות בתום חל"ית של שנה בלבד.

ממצאים ומסקנות

מבירור הקבילה עלה, בין השאר, כי הטיפול הראשוני בבקשתה של הקצינה לצאת לחל"ית ממושכת, נוכח יציאתו של בעלה לשליחות בחו"ל, היה ארוך ובלתי סביר. מאחר שהמענה הראשוני שניתן לקצינה ממפקדה התבסס על עמדת החיל – ולפיה יתאפשר לקצינה לצאת לחל"ית של כשנה, עד הגיעה לגיל 42, ואז לשחררה מצה"ל – שהייתה ידועה כבר במועד הגשת הבקשה, הרי את התשובה בנושא זה ניתן וראוי היה לתת למפקדה במועד מוקדם יותר, על מנת שהקצינה תוכל לכלכל כיאות את צעדיה.

הנציב לא מצא ממש בטענה כי העיכוב נבע, ככל הנראה, מהדיונים ומהשיחות שנערכו בנושא בין גורמי החיל לבין גורמי מחלקת הסגל ומשרדו של בעלה של הקצינה. לראיה, כי הפנייה הרשמית הראשונה למחלקת הסגל בנושא זה נעשתה רק בחודש מאי 2016, לאחר שכבר ניתנה לקצינה תשובת מפקדה בנוגע לעמדת החיל.

כן מצא הנציב פגם בכך שזכות הערעור של הקצינה על ההחלטה להוציאה לגמלאות לא צוינה באופן מפורש בסיכום הריאיון החילי שנערך לה בנושא זה, אף אם הוצגה לה במהלך הריאיון. בהקשר זה מצא הנציב כי הופקו הלקחים המתבקשים בחיל בעקבות מקרה דומה, כך שזכות הערעור מתווספת לסיכומי ראיונות פרישה שבהם מועלה הנושא במהלך הריאיון.

המלצות

נוכח האמור לעיל, מצא הנציב לנכון להעיר לגורם הרלוונטי בחיל על ההתנהלות האמורה בחיל לגבי הקצינה, וכן המליץ כי יינקטו צעדי ההסברה והלמידה הנדרשים בחיל למניעת הישנות מקרים דומים.

כן המליץ הנציב לגורם המוסמך במחלקת הסגל, כי יודא שייקבעו במדיניות הסגל בצה"ל זמנים סדורים וברורים למשך הטיפול בבקשה לחל"ת.

325655/9 – דרגת סרן לרופאים הממלאים תפקיד המקביל לקצין רפואה חטיבתי

רקע

קצין בשירות הקבע, המשרת כרופא בכיר ביחידתו, הלין על כך שלא קודם לדרגת סרן בהתאם לנוהל קציני רפואה חטיבתיים (להלן: קרפ"חים).

פקודות הצבא

הוראת קבע אגף כוח האדם (להלן: הק"א) 32-02-21, שעניינה "מסלול הכשרה, קידום ושירות לרופאים בשירות הסדיר", ומסמך מדיניות מחלקת הסגל משנת 2013, שעניינו היחידות והתפקידים המזכים לצורך הק"א 32-02-21, קובעים כי לקצין רפואה בשירות החובה שמונה לתפקיד קרפ"ח ומקביליו, תוענק דרגת סרן (להלן: דרגת סרן רגילה) מיום קבלת המינוי, ובתנאי שהשלים שנה לפחות בתפקיד קצין רפואה גדודי ומקביליו, ושנה לפחות בדרגת כתף סגן והוסמך בקורס קרפ"חים חילי. לקצין רפואה כאמור שטרם הוסמך בקורס קרפ"חים, תוענק דרגת סרן ייצוג.

ממצאים

בירור הקבילה העלה, כי תפקידו של הקצין ביחידתו מזכה בדרגת סרן רגילה בנוהל קרפ"חים, בתנאי שהרופא הוסמך בקורס קרפ"חים. עם זאת, חיל הרפואה הוציא לקורס קרפ"חים קצינים שסוכמו לתפקידי קרפ"ח בלבד, בעוד קצינים שסוכמו לתפקיד המקביל לקרפ"ח, דוגמת הקצין הקובל ומפקדי מרפאות בחיל, לא יצאו לקורס זה.

במהלך חודש דצמבר 2016 נערכה פגישה בין ראש מחלקת הסגל לקצין הרפואה הראשי, ובמסגרתה הוצגה בקשת חיל הרפואה להכיר בקצינים המשובצים כמפקדי מרפאות ומוכשרים לכך, כזכאים לדרגת סרן רגילה בנוהל קרפ"חים ולא לדרגת ייצוג בלבד, חרף היותם בוגרי הכשרת מפקדי מרפאות ולא קורס קרפ"חים. נוכח בקשה זו, ביקשה ראש מחלקת הסגל לבחון את אפשרות איחוד ההכשרות, את עדכון הק"א 32-02-21 ואת בחינת "דור המעבר" לעניין החלת הנוהל, תוך מיפוי תקדימי עבר והשלכות רוחב.

בסופו של דבר, הוחלט כי קורס קרפ"חים יכליל גם מגמת מפקדי מרפאות, שאליה יופנו כל הרופאים שסוכמו לתפקידי קרפ"ח ומקביליו. כמו כן, ראש מחלקת הסגל החליטה לאפשר לכל הקצינים שטרם קיבלו דרגת סרן רגילה – ובכלל זה גם לקצין הקובל – קידום לדרגה זו בדיעבד, וזאת מהמועד שבו עמדו בתנאי הזכאות לדרגה אף ללא מעבר קורס קרפ"חים. הובהר, כי משמעות הקידום היא לצורך צבירת פרק הזמן המזערי לדרגת רב-סרן בלבד וללא הטבה כספית בגין תקופה זו.

מסקנות והמלצות

על יסוד ממצאי הברור, מצא הנציב כי הקצין אכן עמד בתנאי הסף לקידום לדרגת סרן רגילה בנוהל קרפ"חים, בהיותו ממלא תפקיד המקביל לתפקיד קרפ"ח על פי מדיניות מחלקת הסגל, למעט התנאי של מעבר קורס קרפ"חים.

עם זאת, הנציב מצא כי חיל הרפואה נהג להוציא לקורס זה קצינים שסוכמו לתפקיד קרפ"ח בלבד ולא אפשר את הוצאתם לקורס של מקביליהם בתפקיד, דוגמת הקובל ודוגמת מפקדי מרפאות. בכך למעשה נמנעה מהקצין ומעמיתיו אפשרות הקידום לדרגת סרן רגילה, באופן שפגע במועד קידומו האפשרי לדרגת רב-סרן.

מאחר שבמהלך בירור הקבילה ניתן מענה כולל לסוגיה העקרונית שעלתה מקבילתו של הקצין וכן מענה פרטני לאוכלוסיית "דור המעבר", שעימה נמנה הקצין, לא מצא הנציב מקום להתערבות נוספת מטעמו, למעט המלצתו לגורמים הרלוונטיים במחלקת הסגל ובחיל הרפואה, כי יודאו שקידומו של הקצין לדרגת סרן רגילה בדיעבד תעודכן כנדרש ברישומי הצבא בעניינו.

327944/5 – ניסיון קידום הליך שחרור מצה"ל ללא ביסוס מספק

רקע

נגד בשירות הקבע הלין על ההחלטה להמשיך בהליך שחרורו מצה"ל, אשר החל ביוזמתו, וזאת אף על פי שביקש לחזור בו מבקשתו זו.

פקודות הצבא

פקודת המטה הכללי 31.0205, שעניינה "שירות קבע – הארכה וסיום", קובעת כי חייל בשירות הקבע, שהודיע על הפסקת שירות הקבע, יהיה רשאי לבטל הודעה זו עד חמישה-עשר ימים לפני מועד שחרורו המתוכנן. בקשה לביטול הפסקת שירות של נגדים תועבר בערוצי הפיקוד למנהל הנגדים במחלקת הסגל. ראש מנהל הנגדים יהיה רשאי להחליט אם להיענות לבקשת הביטול, אם לאו.

ממצאים

מבירור הקבילה עלה, כי הנגד ביקש תחילה להשתחרר משירות הקבע עקב בעיות משפחתיות. בתגובה נמסר לנגד כי ייעשה ניסיון למצוא עבורו תקן פנוי ביחידות עורפיות, על מנת לסייע לו, אך לאחר שלא נמצא תקן פנוי והחל ההליך לשחרורו, שינה הנגד את דעתו והחליט כי אינו מעוניין להשתחרר. למרות זאת, מפקדיו של הנגד החליטו להמשיך לקדם את תהליך שחרורו, וזאת בטענה לאי-תפקוד מקצועי מצידו, חוות דעת תקופתית לא גבוהה וכן נוכח חוסר יציבותו בנוגע להמשך שירותו הצבאי.

ראש מנהל הנגדים במחלקת הסגל בחנה את בקשתו של הנגד לחזור בו מהשחרור ביוזמתו ואישרה אותה. זאת, בהתבסס על חוות הדעת לגביו לאורך יותר מ-12 שנות שירות בדרג הנפרס ובהיעדר מחליף ממשי אשר סוכם להחלפתו, כמו גם היעדר לוחות זמנים ממשיים להחלפה.

מסקנות והמלצות

הנציב מצא כי ההחלטה להמשיך בהליך שחרורו של הנגד משירות הקבע, הגם שהליך זה החל ביוזמת הנגד והוא ביקש לחזור בו מהבקשה תוך זמן קצר, נעשתה בהתאם לקבוע בפקודות הצבא והועברה לבחינת הגורם המוסמך לכך – ראש מנהל הנגדים במחלקת הסגל.

כן התרשם הנציב כי כלל מפקדיו של הנגד הצביעו על אי-עמידתו בתוכנית העבודה ועל ירידה משמעותית בתפקודו בתקופה האחרונה, באופן שהוביל להחלטה על דירוגו החילי הנמוך. על כן, לא מצא הנציב מקום להתערבותו בסוגיה זו.

עם זאת, הנציב מצא טעם לפגם בניסיון לקשור בין אי-הצלחתו המקצועית של הנגד בעת האחרונה ובין היבטים אחרים הנוגעים אליו, אשר לא היו מבוססים באופן מספק, עד כדי ניסיון להצביע על תפקוד לקוי ובעיות משמעת לאורך זמן, כחלק מהבסיס להחלטה להמשיך בהליך שחרורו.

כך, למשל, הועלו לגבי הנגד טענות בדבר התנהלות משמעתית בעייתית, העברה מיחידות בשל תפקוד לקוי וחוות דעת לא טובה. מעיון ברישומי הצבא ובתגובותיהם של מפקדיו של הנגד, לא נמצאו כל תימוכין ממשיים לטענות אלו. לא היה כל מקום לקשור בין תפקודו המקצועי של הנגד בעת האחרונה לבעיות משמעת, כשם שלא ניתן לייחס לחוות הדעת האחרונה לגביו, אשר בה אמנם לא הוערך באופן גבוה ביותר אך גם לא הוערך במסגרתה באופן נמוך במיוחד, כחוות דעת המצביעה על תפקוד לקוי ובוודאי לא לאורך זמן. אף ראש מנהל הנגדים ציינה את חוות הדעת לגבי הנגד במשך 12 השנים האחרונות כבסיס להחלטתה שלא לשחררו בעת הזו.

נוכח האמור לעיל, מצא הנציב לנכון להציג את מסקנותיו אלו לבעל התפקיד הבכיר הרלוונטי בחיל הממונה על הנגד, על מנת שילמד את הנושא לעומק וייקח את הדברים לתשומת ליבו, טרם שיוחלט על נקיטת הליכים כלשהם הנוגעים להמשך שירותו של הנגד.

328017/9 – אי-העברת בקשה להתרת התחייבות לטיפול גורמי הסגל, ללא סמכות

רקע

נגד בשירות הקבע הלין על כך שלמרות שהגיש במהלך שנת 2016 בקשה להתרת התחייבותו לשירות הקבע בגין תמריץ שעליו חתם, סירב הקצין המקצועי הממונה עליו באוגדה לשחררו ולהעביר את טופס הבקשה להמשך טיפול, כנדרש, אף על פי שהקצין היה אמור להיות גורם ממליץ בלבד על הבקשה. עוד טען הנגד כי גם טופס בקשה נוסף שהגיש, במהלך שנת 2017, לא נענה בחיוב על-ידי מפקדו המקצועי ביחידה וכן על-ידי אותו קצין מקצועי באוגדה, אף על פי שהם גורמים ממליצים בלבד, ולא הועבר להמשך טיפולם של הגורמים המוסמכים.

פקודות הצבא

הוראת הפיקוד העליון 3.0501, שעניינה "שירות קבע בצה"ל", כנוסחה במועד הרלוונטי לעניינו של הנגד, קבעה כי חייל בשירות הקבע, למעט חייל הנמנה עם אוכלוסייה שלגביה נקבע אחרת בפקודות הצבא [הנגד הקובל לא נמנה עם אוכלוסייה חריגה זו – י"ב], יוכל להפסיק את שירותו לפני התאריך שנקבע כתאריך תום שירותו, כמפורט בהוראה.

כן קובעת ההוראה, כי אם הודיע חייל, כאמור, שרצונו להפסיק את שירותו – יורו הרמטכ"ל, או מי שהוסמך לכך על-ידי, ובכלל זה ראש מחלקת הסגל וקציני החיל הראשיים, על סיום שירותו במועד שייקבע. מועד זה לא יהיה מאוחר משנה מיום קבלת ההודעה. על אף האמור לעיל, ניתן להורות על סיום השירות במועד המוקדם משנה מיום ההודעה, ובתנאי שתאריך סיום השירות מקובל על דעת החייל בשירות הקבע ועל דעת מפקדת קצין החיל הראשי.

ממצאים

בירור הקבילה העלה, כי הקצין המקצועי באוגדה אמנם הודיע לנגד כי אינו מסכים לשחררו, משיקולים שונים, כאשר לדבריו הנגד שינה את דעתו פעמים מספר והיו לו בקשות וסיבות שונות.

כן נמסר כי התגלו פערים בין האוגדה לפיקוד ולחיל הממונה בתהליך בקשתו של הנגד להפסיק את שירותו, והופקו לקחים ממקרה זה בהתאם. בהמשך, הוחלט לשחרר את הנגד מהשירות, כבקשתו.

מסקנות וסיכום

הנציב מצא פגם בכך שבקשותיו השונות של הנגד לקיצור שירות לא הועברו על-ידי הקצין המקצועי באוגדה להמשך טיפולם של הגורמים המוסמכים בפיקוד ובחיל, באופן שמנע מהנגד לממש את זכותו על פי פקודות הצבא להתרת התחייבות ולקצר את שירותו תוך שנה ממועד הבקשה הראשונה שהגיש בנושא זה. לא היה בסמכותו של הקצין להותיר את הבקשה ברשותו, שכן אין הוא משמש אלא גורם ממליץ על הבקשה.

נוכח האמור לעיל, מצא הנציב לנכון להעיר לקצין על אופן התנהלותו במקרה זה, על מנת שיפיק את הלקחים המתבקשים וימנע מהישנות מקרים דומים.

329027/7 – אופן הטיפול בביטול התחייבות של עתודאיות לשירות הקבע

רקע

קצינה עתודאית הלינה על כך שלמרות שהגורם המוסמך באגף כוח האדם (להלן: אכ"א) אישר את הוצאתה ממסלול העתודה האקדמית ואת ביטול התחייבותה בגין המסלול עוד בחודש יולי 2017, הרי שירות החובה ושירות הקבע שלה טרם קוצרו, באופן אשר מנע ממנה קבלת שכר קבע, על פי זכאותה.

ממצאים

מבירור הקבילה עלה, כי משך שירות החובה של הקצינה היה אמור להתעדכן ל-24 חודשים, במקום 36 חודשים, בעוד משך שירות הקבע שלה היה אמור להתעדכן לשנה אחת בלבד בגין יציאתה לקצונה, במקום שלוש שנים. עוד התברר, כי מאחר שהקצינה כבר הוצאה ממסלול העתודה, לא היה באפשרותם של גורמי אכ"א לעדכן את משך שירותה, ובמהלך בירור הקבילה נעשתה פנייה בנושא זה למחלקת הסגל.

בנוסף נמסר, כי עדכון משך התחייבותה של הקצינה לשירות הקבע הותנה בתיקון משך שירות החובה על-ידי גורמי 'מיטב', אשר לא הצליחו לעשות כן מטעמים טכניים. בסופו של דבר, גורמי מחלקת הסגל תיקנו הן את משך שירות החובה של הקצינה והן את משך שירות הקבע שלה.

מסקנות והמלצות

על יסוד ממצאי בירורו, מצא הנציב פגם חמור באופן הטיפול בתיקון רישומי הצבא בעניינה של הקצינה, אשר ארך למעלה מארבעה חודשים ולא הושלם עד למועד כניסתה לשירות הקבע, הגם שהוועדה באכ"א שקבעה את הצורך בתיקון הרישומים לגביה נערכה למעלה מחודש וחצי לפני כניסתה הצפויה של הקצינה לשירות הקבע. בעקבות כך, לא שולם לקצינה שכר קבע במועד ואף חל עיכוב בזכאותה לרכיבי שכר שונים.

ניכר כי גורמי הצבא לא יכלו להצביע על הגורם המוסמך לחשב את משך שירות החובה של קצינה שהתחייבותה למסלול העתודה בוטלה או על הגורם המוסמך לעדכן את רישומי הצבא בעניינה, הן לעניין משך שירות החובה והן לעניין משך שירות הקבע, שאותם היה נדרש לעדכן נוכח הוצאתה ממסלול העתודה.

ניתן להניח כי מקרה מסוג זה של ביטול התחייבות עתודאית לשירות הקבע כבר אירע או טופל בעבר. נוכח זאת, לא ברור מדוע נתקלו גורמי הסגל השונים אשר טיפלו בקבילה בקשיים בתיקון הרישומים בעניינה של הקצינה, באופן שגרם לפגיעה מיותרת בפרט.

נוכח זאת, המליץ הנציב לגורם הרלוונטי באכ"א כי יופקו הלקחים הנדרשים בעקבות מקרה זה ויינקטו הצעדים הארגוניים המתבקשים למניעת הישנות מקרים דומים, ובכלל זה קביעת כללים ברורים וסדורים לטיפול במקרים מסוג זה בעתיד.

סדרי שירות המילואים

במהלך שנת הדוח טופלו נושאים רבים ומגוונים בענייני סדרי שירות המילואים.

להלן פירוט הקבילות הנבחרות :

- 323250/1 – רישום לקוי של ימי שירות מילואים פעיל.....236
- 325753/2 – אי-פרסום מינוי לקצין בשירות מילואים.....237
- 324256/7 – אי-רישום ימי שירות מילואים פעיל כנדרש.....237
- 329405/5 – אי-מתן אישור הסמכה למקצוע צבאי במילואים.....238
- 330144/7 – ליקויים בזימון למילואים וברישום ימי שירות מילואים פעיל.....239

323250/1 – רישום לקוי של ימי שירות מילואים פעיל

רקע

קצין מילואים הלין על כך שלא עודכנו ברישומי הצבא בעניינו ימי שירות מילואים פעיל (להלן: שמ"פ) משנת 2012 ומשנת 2016.

ממצאים

במסגרת בירור הקבילה נערכה בדיקה מול מספר גורמים אשר נכחו בשמ"פ בשנת 2012, אשר ציינו כי הם זוכרים שאיש המילואים לקח חלק בשמ"פ האמור. לפיכך, ככל הנראה, השמ"פ לא עודכן ברישומי הצבא בעניינו בשל כשל בתחום משאבי האנוש.

בעקבות בירור הקבילה, הועברו ממצאי הבדיקה והלקחים לכלל גורמי הקישור ביחידה, לשם מניעת הישנותם של מקרים דומים בעתיד. במקביל, עודכנו ברישומי הצבא ימי השמ"פ שביצע איש המילואים בשנת 2016.

מסקנות וסיכום

הנציב מצא פגם בכך שימי השמ"פ שבהם השתתף איש המילואים לא עודכנו כנדרש ברישומי הצבא בעניינו, וזאת הן בשנת 2012 והן בשנת 2016. עם זאת, נוכח חלוף הזמן, לא ניתן היה להתחקות אחר הסיבה לכך.

בנוסף, הנציב התרשם כי בינתיים עודכנו ברישומי הצבא ימי השמ"פ שבהם השתתף איש המילואים בשנת 2016, וכן כי הופקו הלקחים המתבקשים ממקרה זה, למניעת הישנותו בעתיד.

נוכח האמור לעיל, לא מצא הנציב מקום להתערבות נוספת מטעמו, מלבד המלצתו לגורם הרלוונטי כי יוודא שימי השמ"פ שבהם השתתף איש המילואים בשנת 2012 יעודכנו כנדרש ברישומי הצבא בעניינו.

325753/2 – אי-פרסום מינוי לקצין בשירות מילואים

רקע

קצין מילואים הלך על כך שלא פרסם ברישומי הצבא בעניינו מינוי לתפקידו כמפקד פלוגה. בשל כך, לא קיבל הטבות ותגמולים אשר להם זכאים מפקדים בשירות מילואים.

ממצאים

מפקד יחידתו של הקצין המליץ לפרסם עבורו מינוי כמפקד פלוגה, המלצה שאומצה על-ידי הגורם הרלוונטי במפקדת הזרוע הממונה, אשר ציין כי בשל חילוף בעלי תפקידים, חל עיכוב חריג בסיום הטיפול בעניין זה. הובהר, כי בקשת הקצין לפרסום המינוי אושרה באופן חריג, שכן טרם עבר קורס מפקדים.

מסקנות וסיכום

במקרה זה מצא הנציב פגם בהתנהלות גורמי מפקדת הזרוע הממונה על יחידתו של הקצין, בשעה שלא קיימו מעקב אחר סיום הטיפול בפרסום מינויו. לצד זאת, התרשם הנציב כי העיכוב בטיפול נבע מחילופי בעלי תפקידים.

לפיכך, מצא הנציב לנכון להסתפק בהמלצתו לגורמי מפקדת הזרוע ואגף כוח האדם לפרסם ברישומי הצבא בעניינו של קצין המילואים את מינויו לתפקיד מפקד פלוגה, וזאת בתוקף למפרע ממועד תחילת התפקיד.

324256/7 – אי-רישום ימי שירות מילואים פעיל כנדרש

רקע

חייל מילואים הלך על כך שלא עודכנו ברישומי הצבא בעניינו ימי שירות מילואים פעיל (להלן: שמי"פ) כנדרש.

ממצאים

לצורך בירור הקבילה ערך מפקד יחידתו של איש המילואים תחקיר ומצא, כי אכן לא עודכנו ברישומי הצבא בענייני ימי השמ"פ שבהם השתתף, וזאת בשל טעות אנוש שנגרמה במוקד השליטה הרלוונטי במועדים שבהם שירת איש המילואים.

מסקנות וסיכום

על יסוד ממצאי בירורו, מצא הנציב פגם בכך שלא עודכנו ברישומי הצבא ימי השמ"פ שבהם השתתף איש המילואים.

נוכח זאת, המליץ הנציב לקצין המילואים היחידתי לרענן את פקודות הצבא בדבר זימון חיילי מילואים לשמ"פ בקרב גורמי היחידה במילואים, וכן לוודא עדכון ימי השמ"פ ברישומי הצבא בענייניו של איש המילואים.

329405/5 – אי-מתן אישור הסמכה למקצוע צבאי במילואים

חייל מילואים הלין על אי-קבלת אישור מתאים להסמכתו למקצוע צבאי במילואים, בהתאם לשירותו במקצוע זה בפועל – אישור אשר לו הוא נדרש לצורך לימודיו האקדמיים.

במהלך בירור הקבילה עודכן מקצועו הצבאי של איש המילואים כנדרש ברישומי הצבא בעניינו. כמו כן, הגורם הרלוונטי באגף כוח האדם מסר, כי הנפקת התעודה החדשה עבור איש המילואים נמצאת תחת טיפולם של הגורמים הרלוונטיים.

נוכח האמור לעיל, לא מצא הנציב מקום להתערבות נוספת מטעמו, מלבד המלצתו לגורמי אגף כוח האדם לוודא קבלת האישור כאמור עבור איש המילואים.

330144/7 – ליקויים בזימון למילואים וברישום ימי שירות מילואים פעיל

רקע

חייל בשירות מילואים הלין על ליקויים בזימונו למילואים ובעדכון ימי שירות מילואים פעיל (להלן: שמ"פ) שבהם השתתף ברישומי הצבא בעניינו.

ממצאים

במסגרת בירור הקבילה פירטה קצינת משאבי האנוש הממונה על יחידתו של איש המילואים את השתלשלות האירועים הנוגעת לזימונו לשמ"פ, כמו גם את הפערים שעלו מביקורתה. כמו כן ציינה הקצינה, כי הנחתה את גורם משאבי האנוש הרלוונטי לעדכן ברישומי הצבא בעניינו של איש המילואים את כלל ימי השמ"פ אשר להם הוא זכאי, דבר אשר בפועל לא בוצע.

נוכח הקבילה והפערים אשר עלו בעקבות בדיקתה, מצאה קצינת משאבי האנוש לנכון לרענן את נוהלי הזימון לשמ"פ בקרב כלל סגלי הפיקוד הרלוונטיים. בנוסף, המליצה על העמדתו לדין משמעתי של הגורם אשר היה אמון על עדכון ימי השמ"פ של איש המילואים, וכן פעלה מול הגורמים הרלוונטיים לצורך עדכון כלל ימי השמ"פ אשר להם זכאי איש המילואים ברישומי הצבא בעניינו.

מסקנות והמלצות

על יסוד ממצאי בירורו, מצא הנציב לנכון לקבל את תוצאות בדיקתה של קצינת משאבי האנוש הממונה על יחידתו של איש המילואים, בשעה שמצאה פגם באופן זימונו לשמ"פ, ולפיכך מצאה לנכון לרענן את כלל הנהלים הנדרשים למניעת הישנות מקרים דומים וכן לנקוט צעדים משמעתיים הולמים.

נוכח זאת, מצא הנציב לנכון להסתפק בהמלצתו לקצינת משאבי האנוש כי תוודא שכלל ימי השמ"פ שבהם השתתף איש המילואים אכן יעודכנו כנדרש ברישומי הצבא בעניינו.

מיועדים לשירות הביטחון (מלש"בים)

במהלך שנת הדוח טופלו נושאים רבים ומגוונים בעניינם של מיועדים לשירות הביטחון.

להלן פירוט הקבילות הנבחרות :

- 325810/0 – שינוי נוסח מכתבי התשובה מ'מיטב' לאחר בחינה מחודשת של מדרג הכשירות
 הרפואית..... 242
- 322722/0 – עיתוי מתן התשובה לבקשות הכרה כחיילים בודדים..... 242
- 323120/6 – פתיחת בקשה להכרה כטבעוני בעקבות הצהרה בהליכי הצו הראשון... .. 244
- 323148/7 – מענה כולל לסובלים מרְגָּשָׁת (אלרגיה) למזון..... 245
- 323325/1 ו-323669/2 – מחסור בכוח אדם במדור בריאות הנפש בלשכת הגיוס..... 248
- 324053/8 – מנגנון פיקוח ובקרה על ציוני יום המיון, האיתור וההתאמה..... 249
- 324133/8 – תיקון תקלה טכנית במערכת המסנכרנת ומפיקה את רשימת הנעדרים משירות
 שלא ברשות לביקורת הגבולות..... 250
- 325317/6 – חוסר רגישות בהוצאת צווי התראה למיועדת לשירות הביטחון שאביה נפטר. 251
- 325166/7 – אי-טיפול בבקשות התנדבות בשל סיבות בירוקרטיות..... 252
- 325388/7 – שימוש באמצעי יזום מצד רשויות הצבא להודעה על הקדמת גיוס בהתראה
 קצרה..... 253
- 326979/2 – הצורך בפתרון חלופי במקרים של תקלות או עומסים בקווי הטלפון של תחום
 מתנדבים ב'מיטב'..... 254
- 325980/1 – חוסר היערכות לפרישת יושבי-ראש ועדות פטור מטעמי הווי משפחתי-דתי..... 255
- 325501/5 ו-328092/2 – זכותו של מיועד לשירות ביטחון להמשיך בטיפול בבקשת תנאי
 שירות..... 256
- 326984/2 – מסירת מידע בנוגע לנתוני סף המונעים זימון למיונים שונים..... 257
- 328539/2 – חובת משלוח מכתב תשובה רשמי ומנומק לפניית בכתב..... 258

325810/0 – שינוי נוסח מכתבי התשובה מ'מיטב' לאחר בחינה נוספת של מדרג הכשירות הרפואית

רקע

מיועד לשירות הביטחון (להלן: מ'לש"ב) הלין, בין היתר, על נוסח המכתבים המעומעם אשר נשלח לאחר בחינה נוספת של מדרג כשירותו הרפואית.

ממצאים

מבירור הקבילה עלה, כי נוסח המכתב אשר נשלח למ'לש"ב אינו משקף את האופן שבו נבחנה כשירותם, וכי זהו ניסוח כולל אשר נשלח למ'לש"ב רבים המערערים על מדרג כשירותם הרפואית לשירות ביטחון.

מסקנות וסיכום

הנציב המליץ כי נוסח מכתב התגובה ישונה, על מנת שישקף ככל הניתן את ההליך אשר נעשה לבחינת כשירותו של המ'לש"ב.

322722/0 – עיתוי מתן התשובה לבקשות הכרה כחיילים בודדים

רקע

מיועדת לשירות הביטחון (להלן: מ'לש"ב) הלינה על טיפולם הממושך של גורמי הפרט בבקשתה להכרה בה כחיילת בודדה.

ממצאים

מבירור הקבילה עלה, כי המ'לש"ב בית התייצבה בלשכת הגיוס בחודש פברואר 2016 לריאיון פרט, שבמהלכו הצהירה כי היא מתגוררת אצל דודה, שכן אינה בקשר עם אימה ובנוסף אביה אינו מתגורר בארץ. בעקבות זאת, נפתחה בקשתה להכרה בה כחיילת בודדה.

עוד עלה כי רכזת תנאי השירות שטיפלה בבקשת המלש"בית התחלפה במהלך הטיפול בבקשה, והרכזת החדשה לא הצליחה ליצור קשר טלפוני עם המלש"בית, עם דודה ועם אימה, על מנת לקדם את הטיפול בבקשתה.

בסופו של דבר, הבקשה הוגשה בחודש יוני 2016 לגורם הרלוונטי ובהמשך, בחודש יולי 2016, נבחנה על-ידי קצינת תא בודדים במרכז 'מופת', אשר החליטה כי נדרש לצרף לבקשה אישורים נוספים. לשם כך, ניסתה רכזת תנאי השירות שטיפלה בבקשה ליצור קשר לאורך חודש עם המלש"בית, עם דודה ועם אימה, אך ללא הצלחה.

לאחר השלמת השיחות הנדרשות, בחודש ספטמבר 2016 הוגשה הבקשה בשנית, נבחנה על-ידי ראש תחום בודדים ובתגובה לה צוין, בין היתר, כי יש להגיש את הבקשה סמוך לגיוס עם 'טמפלט' (תדפיס ממושרד הפנים) עדכני של אבי המלש"בית ולבחון את משך תקופת שהייתו בארץ ובחוו"ל, על מנת לאשר את ההכרה בה כחיילת בודדה, שכן מועד גיוסה חל כעבור כחודשיים. הובהר, כי הוצאת 'טמפלט' היא אישור הכרחי על מנת להבין אם אביה של המלש"בית נמצא בארץ או בחוו"ל, לצורך עדכון זכאותה כחיילת בודדה.

עד למועד גיוסה פנתה המלש"בית פעמים מספר על מנת לברר את התקדמות הטיפול בבקשתה, ונמסר לך כי בקשתה מצויה בטיפול, תוך שהוסבר לה על מורכבות המקרה והסיבות לעיכוב בטיפול בבקשה.

בתחילת חודש נובמבר 2016 הוגשה בבקשתה של המלש"בית פעם נוספת, ובתאריך 14 בנובמבר 2016, יום לפני מועד גיוסה ולאחר שבקשתה נבחנה על-ידי תא בודדים, הוכרה כחיילת בודדה למשך שנה.

בעקבות הקבילה נערך בירור מול רכזת תנאי השירות האחרונה שטיפלה במלש"בית והוסבר לה, כי במקרה מסוג זה יש לאפשר למלש"בים לשוחח עם הקצינה הממונה בלשכת הגיוס, וכן להסביר להם את מורכבות המקרה והסיבות לכך שטרם קיבלו תשובה לבקשתם.

מסקנות והמלצות

הנציב מצא פגם בכך שהטיפול בבקשת המלש"בית להכרה כחיילת בודדה ארך זמן רב, וכי זו אושרה רק ערב גיוסה, אף אם בחלק מהזמן הדבר נבע מנסיבות

שאינן בשליטת גורמי הצבא, שכן הדבר גרם לה לתסכול רב, ללחץ מיותר ולחוסר ודאות, באופן אשר מנע ממנה להיערך לגיוסה בצורה מיטבית.

בהקשר זה חשוב להדגיש, כי יום הגיוס הוא אירוע מכונן ומלחיץ בחיי מלש"ב, אשר בעקבותיו חייו עתידיים להשתנות לפרק זמן ארוך והוא עתיד להשתייך למסגרת שאותה הוא אינו מכיר כאשר עתידו לא ידוע, בפרט כאשר המדובר בחייל בודד, אשר עליו לדאוג לצרכיו הבסיסיים גם במסגרת שירותו הצבאי, על כל המשתמע מכך. לכן, על גורמי הצבא לעשות כל שביכולתם על מנת "לרכך" את הליכי קדם-הגיוס לצבא ולהפוך אותו לפחות מלחיץ, שכן חוסר הידיעה במקרה זה עלול לגרום לעוגמת נפש מיותרת.

בראיית הנציב, הדרישה לקבל 'טמפלט' עדכני בנוגע לאביה של המלש"בית בסמוך לגיוסה אינה סבירה, לבטח כאשר ניתן לבחון את זכאותו של חייל להכרה כחייל בודד מעת לעת ולשנות את ההחלטה ככל שמתגלים נתונים חדשים.

על כן, מצא הנציב לנכון להמליץ לגורם הרלוונטי במרכז 'מופת' כי יופקו הלקחים המתבקשים ממקרה זה וכי יבחן את סוגיית עיתוי מתן התשובה למלש"בים המבקשים להכיר בהם כחיילים בודדים, באופן שבו ייקבע מועד מוקדם יותר לבחינת כלל נתונייהם האישיים, כך שיתאפשר להם להיערך לגיוסם בצורה מיטבית והם לא ייוותרו בחוסר ידיעה בנוגע למעמדם במועד הסמוך ליום גיוסם.

323120/6 – פתיחת בקשה להכרה כטבעוני בעקבות הצהרה בהליכי הצו הראשון

רקע

אחותו של מיועד לשירות הביטחון (להלן: מלש"ב) הלינה על כך שאחיה נדרש לטפל בסוגיית מעמדו כטבעוני, המזכה בציד המותאם למקפידים על אורח חייו מסוג זה, רק בסמוך למועד גיוסו.

ממצאים

במסגרת בירור הקבילה עלה, כי המִלְשָׁ"ב הצהיר כבר במעמד הצו הראשון כי הוא מקפיד על אורח חיים טבעוני, אך לא הובא לידיעתו כי עליו לפתוח בבקשה להכרה כטבעוני. בשל כך, החל לטפל בסוגיה זו ימים ספורים בלבד לפני גיוסו.

במהלך הבירור מסרו הגורמים הרלוונטיים ב'מיטב', כי המִלְשָׁ"ב הוכר כטבעוני וכי הוא יקבל ביום גיוסו את כלל הציוד הנדרש לקיום אורח חיים זה.

מסקנות והמלצות

הנציב מצא פגם בכך שחרף הצהרתו של המִלְשָׁ"ב במעמד הצו הראשון על אורח חיו כטבעוני, לא נפתחה לגביו בקשה להכרה כטבעוני והוא אף לא קיבל הנחיות כלשהן בנושא זה.

לפיכך, המליץ הנציב לגורם המוסמך לכך ב'מיטב' כי במקרים שבהם מִלְשָׁ"ב מצהיר על קיום אורח חיים טבעוני, תיפתח בקשה להכרה בו כטבעוני, תוך מתן הסבר בנוגע לאסמכתאות שאותן עליו להציג וקיום מעקב אחר התקדמות הטיפול בבקשה, וזאת בדומה לאופן הטיפול במִלְשָׁ"בים המצהירים על בעיות פרט או על בעיות רפואיות.

323148/7 – מענה כולל לסובלים מַרְגָּשֵׁת (אלרגיה) למזון

רקע

הוריו של מיועד לשירות הביטחון (להלן: מִלְשָׁ"ב) הלינו על כך שלא הותאם לבנם סעיף ליקוי המעיד על האלרגיה לבוטנים ולשקדים שממנה הוא סובל, ברמה המסכנת את חיו.

במהלך בירור הקבילה הלינו ההורים גם על כך שבנם לא הורשה להיכנס לחדר האוכל בבסיס ההכשרה שאליו נשלח עם גיוסו, בשל האלרגיה שממנה הוא סובל, ואף נדרש להביא מזון מביתו.

ממצאים

במסגרת בירור הקבילה ערך הנציב דיון בראשותו בסוגיית המענה למתגייסים הסובלים מאלרגיה למוצרי מזון, בדגש על אלרגיה לאגוזים למיניהם, בהשתתפות בעלי התפקידים המוסמכים לכך באגף כוח האדם, באגף הטכנולוגיה והלוגיסטיקה (להלן: אט"ל) ובחיל הרפואה.

מבירור הקבילה עלה, כי נקבע למלש"ב פרופיל רפואי במדרג 64, תוך שהותאם עבורו סעיף ליקוי מתאים על פי הנחיית ראש תחום אלרגיה בצה"ל. בנוסף, קיימות אבחנות המוגדרות "קריטיות" ברשומה הרפואית הממוחשבת בעניינו של המלש"ב, וזאת בנוגע לאלרגיה לבוטנים ולשקדים, כאשר ברשימת התרופות הקבועות מופיע מזרק אפיפן שאותו המלש"ב נושא עימו באופן קבוע.

הודגש, כי המלש"ב לא חווה תגובה אלרגית אשר סיכנה את חייו וכי הפרופיל שהותאם עבורו נקבע לחומרה, שכן מצבו נקבע על סמך בדיקות שנערכו לו (בתבחין עורי) ולא על סמך עדויות אובייקטיביות.

בעקבות פנייתם של ההורים במהלך בירור הקבילה, המליץ הנציב כי המלש"ב יישאר בביתו עד לבדיקת מומחית לאלרגיה, כאשר לאחר בדיקה זו נמסרו הדברים הבאים:

א. בשל האלרגיה שממנה סובל המלש"ב, לא ניתן היה לאפשר לו לסעוד בחדר האוכל הצבאי, וזאת בהנחיית מומחית האלרגיה הצבאית.

ב. במהלך התקופה שבה המלש"ב עבר את הכשרת הטירונית, סגל המפקדים הכיר את מצבו הרפואי והוא קיבל מענה הולם לאחסון, לקירור ולחימום המזון שאותו הביא מביתו, על פי בחירתו (הוצע למלש"ב לדחות את הכשרתו הראשונית עד להסדרת מנות חמות לסובלים מאלרגיה, אך הוא מצידו שלל אפשרות זו והעדיף להמשיך בטירונית); עודכנה זכאותו לדמי כלכלה בתוקף למפרע ממועד גיוסו; והוא אף שוחרר בעת הצורך לרכישת מזון מתאים.

ג. לאחר שקצין הרפואה הראשי (להלן: קרפ"ר) ערך עבודת מטה מקיפה בדבר המענה הרפואי לחיילים האלרגיים בצה"ל, בשיתוף גורמי אגף כוח האדם ואט"ל, נמצא כי מנות המזון אשר מתאימות לחולי הצליאק בצבא מתאימות גם לחיילים הסובלים מאלרגיה לבוטנים ולאגוזים.

ד. בנוסף, קרפ"ר הורה על מספר הנחיות לטיפול באוכלוסייה זו, ובכלל זה לעניין הסדרת הפרופיל הרפואי, בהתאם למדדים שונים (סיכון חיים, אפשרות הימנעות מהמזון המסכן וכדומה); קביעת אינדיקציות חיוניות לגורמי משאבי האנוש והרפואה; קביעת כללים להקצאת מזרקי אפינן (לחובשים, בחדרי אוכל גדולים וכדומה) ועוד.

במהלך הדיון שנערך בראשות הנציב עלה, כי סוגיית המיפוי והמענה למתגייסים ולחיילים הסובלים מאלרגיה למוצרי מזון, הגם שנבחנה זה קרוב לשנה, טרם הוסדרה באופן סופי, הגם שכאמור במהלך התקופה האחרונה ניתנו מספר הנחיות חשובות לקידום הנושא, כמפורט לעיל.

בעקבות דיון זה נקבעו מספר עקרונות משמעותיים הנוגעים לפרופיל הרפואי שייקבע לאוכלוסייה זו, אופן שיבוצם של החיילים ברי-הגיוס והמענה שיינתן להם החל ממועד גיוסם.

מסקנות והמלצות

הנציב התרשם כי עניינם של מְלִשְׁׁיִים וחיילים הסובלים מאלרגיה למוצרי מזון, בדגש על אלרגיה לאגוזים למיניהם, נבחן זה תקופה ארוכה על-ידי גורמי המטה המוסמכים לכך בצה"ל, אך לא הוסדר עד לאחרונה באופן מלא ומספק.

בעקבות קבילה זו הואץ הטיפול במספר נושאים הנוגעים לסוגיה זו, ובכלל זה לעניין אספקת המזון המתאים לחיילים הסובלים מאלרגיה לאגוזים ולבוטנים.

נוכח האמור לעיל, המליץ הנציב לגורם המוסמך לכך באגף כוח האדם, כי יודא כי כלל העקרונות שנקבעו במסגרת הדיון שנערך בראשותו ייושמו בהקדם האפשרי, על מנת לוודא כי מעתה ואילך יינתן מענה הולם וראוי לאוכלוסיית המְלִשְׁׁיִים והחיילים הסובלים מאלרגיה למזון.

323325/1 ו-2/323669 – מחסור בכוח אדם במדור בריאות הנפש בלשכת הגיוס

רקע

מיועדים לשירות הביטחון (להלן: מִלְשָׁ"בים) הלינו על כך שזימונם ללשכת הגיוס לצורך פגישה עם גורמי בריאות הנפש נדחה מספר רב של פעמים מצד גורמי הצבא ולמשך פרק זמן שאינו סביר.

ממצאים

מבירור הקבילות עלה, כי המִלְשָׁ"בים זומנו להשלמת בירור מצבם במדור בריאות הנפש שבלשכת הגיוס. בשל אילוצי כוח אדם והסתמכות על אנשי מילואים לצורך מתן מענה מיידי לִמְלָשָׁ"בים, אשר מופנים להערכה פסיכיאטרית בהתראה קצרה, ובשל נתוני הגעה בעייתיים של מִלְשָׁ"בים לזימונים שנקבעו להם, קיים קושי רב לעמוד בעומס הקיים.

בעקבות זאת, נאלצו גורמי מדור בריאות הנפש לבטל בדיקות שנקבעו למוזמנים, לעיתים זמן קצר טרם הבדיקה או אף להפנותם חזרה לביתם ביום הבדיקה עצמה, בין היתר בשל מספר אירועים מקבילים של היעדרות פסיכיאטרים. כמו כן, בשל ההסתמכות על אנשי מילואים ותעדוף הטיפול במתגייסים בגיוס הקרוב, חלו שינויים בזימונים בהתאם ליכולות מדור בריאות הנפש.

לצד זאת נמסר, כי הקושי הקיים צפוי להשתפר משמעותית עם חזרתה של פסיכיאטרית לשכת הגיוס, אשר נעדרה מהלשכה באותה העת מסיבות אישיות.

מסקנות והמלצות

הנציב מצא פגם בכך שההליכים הרפואיים בעניינם של המִלְשָׁ"בים ארכו זמן רב בשל מגבלות כוח אדם.

בשל כך המליץ הנציב למפקד 'מיטב' וכן לראש מחלקת בריאות הנפש במפקדת קצין הרפואה הראשי, כי סוגיית כוח האדם במדור בריאות הנפש שבלשכת הגיוס האמורה תוסדר בהקדם האפשרי, במטרה למנוע הישנות מקרים דומים בעתיד.

324053/8 – מנגנון פיקוח ובקרה על ציוני יום המיון, האיתור וההתאמה

רקע

אימה של מיועדת לשירות הביטחון (להלן: מִלְשָׁ"בית) הלינה על כך שנפתח לבתה שאלון העדפות דל, אשר אינו תואם את יכולותיה, וזאת בשל אי-עדכון כלל הציונים מיום המיון, האיתור וההתאמה (להלן: מא"ה) שבו נבחנה בתה.

ממצאים

במהלך בירור הקבילה עלה, כי לאחר שהמִלְשָׁ"בית השלימה את מבחני המא"ה בתל אביב, גורמי המכון העבירו את ציוניה למדור האיתור והמיון ב'מיטב', לא בשלמותם. בנוסף, העבירו גורמי המכון דיווח כי המִלְשָׁ"בית סיימה את ההליכים וכי לא נדרש לזמנה שוב. נוכח זאת, הותאם עבורה שאלון העדפות בהתאם לנתונים שהועברו בלבד.

בעקבות הקבילה פעלו גורמי מדור האיתור והמיון מול המכון על מנת לאחד את הציונים. לאחר קבלת כלל ציוניה של המִלְשָׁ"בית, הותאם עבורה שאלון העדפות עדכני.

עוד נמסר, כי גורמי הצבא עוסקים כיום בהכנת אינדיקציה, על מנת לוודא כי המִלְשָׁ"ביות השלימו את כל הליכי יום המא"ה.

מסקנות והמלצות

הנציב מצא פגם בכך שגורמי מדור האיתור והמיון ב'מיטב' הסתמכו על הדיווח מגורמי המכון הבוחן על כך שהמִלְשָׁ"בית סיימה את כלל הליכי יום המא"ה, וזאת מבלי שערכו בקרה ומעקב על מנת לוודא כי כלל ציוניה של המִלְשָׁ"בית אכן הועברו כנדרש. בעקבות זאת, הופק למִלְשָׁ"בית שאלון העדפות חסר ושאינו משקף את כלל יכולותיה – סוגיה שהוסדרה בהמשך, במהלך בירור הקבילה.

נוכח האמור לעיל, המליץ הנציב לגורם הרלוונטי ב'מיטב' כי יודא שיוסדר מנגנון של פיקוח ובקרה על העברת ציוניהם של המועמדים הנבחנים ביום המא"ה, וזאת עד להסדרת אינדיקציה ממחושבת מתאימה בנושא זה, בכדי לוודא שכלל הציונים עודכנו כנדרש ברישומי הצבא ובכך למנוע פגיעה בהליך מיונם לצבא.

324133/8 – תיקון תקלה טכנית במערכת המסנכרנת ומפיקה את רשימת הנעדרים משירות שלא ברשות לביקורת הגבולות

רקע

מיועד לשירות הביטחון (להלן: מִלְשָׁ"ב) ביקש את סיועו של הנציב בהסרת צו עיכוב יציאה מהארץ, אשר לטענתו הוצא לגביו בהוראת לשכת הגיוס, ללא סיבה מוצדקת.

ממצאים

מבירור הקבילה עלה, כי בשל אי-התייצבותו של המִלְשָׁ"ב בעבר בלשכת הגיוס במועד הגיוס שנקבע עבורו, הוצא נגדו צו עיכוב יציאה מהארץ, אך משהסדיר את מעמדו הוסר הצו.

הובהר, כי אם אכן יעוכב המִלְשָׁ"ב בביקורת הגבולות, נציגות הצבא בביקורת הגבולות תאפשר את יציאתו מהארץ. כמו כן הוסבר למִלְשָׁ"ב, כי באפשרותו לקבל אישור חתום מלשכת הגיוס, המעיד על אישור גורמי הצבא ליציאתו מן הארץ.

למרות האמור לעיל, שמו של המִלְשָׁ"ב עודכן רק לאחרונה ברשומה המועברת לביקורת הגבולות, המכילה את שמות החיילים שהוסר מעליהם צו עיכוב היציאה מהארץ, במטרה למנוע עיכובים חוזרים בעתיד. בהקשר זה הובהר, כי העיכוב בעדכון הרשומה האמורה נגרם בשל תקלה טכנית במערכות המסנכרנות את המידע בין רישומי גורמי צה"ל לרישומי רשות ביקורת הגבולות.

מסקנות והמלצות

הנציב מצא כי בשל תקלה טכנית במערכת הממוכנת המסנכרנת והמפיקה את רשימת הנעדרים משירות שלא ברשות (חיילים ומִלְשָׁ"בים כאחד) לביקורת הגבולות, רשימה זו אינה מתעדכנת באופן תקין. בעקבות זאת, חל עיכוב שלא לצורך ביציאת המִלְשָׁ"ב מהארץ.

נוכח זאת, המליץ הנציב לגורם הצבאי הרלוונטי כי ייכנס בעובי הקורה בנושא זה ויפעל לתיקון התקלה האמורה בהקדם האפשרי, למניעת הישנות מקרים דומים בעתיד.

**325317/6 – חוסר רגישות בהוצאת צווי התראה למיועדת לשירות הביטחון
שאביה נפטר**

רקע

אימה של מיועדת לשירות הביטחון (להלן: מְלֶשֶׁ"בית) הלינה על אופן ההתנהלות גורמי מדור בריאות הנפש בלשכת הגיוס בעניינה של בתה, אשר זומנה לפגישה עם קצין בריאות הנפש (להלן: קצ"ן) פעמים מספר, אולם הזימונים נדחו בכל פעם מחדש. כן הלינה האם על כך שנשלח לבתה צו זימון עם נוסח התראה לפני מעצר, ללא הצדקה.

ממצאים

במסגרת בירור הקבילה עלה, כי המְלֶשֶׁ"בית זומנה במועדים שונים לפגישה עם קצ"ן בלשכת הגיוס, כאשר שלושה מבין הזימונים בוטלו על-ידי לשכת הגיוס. כן התברר כי נשלח למְלֶשֶׁ"בית גם זימון שדחייתו תואמה ואושרה בעקבות פטירת אביה, אולם בפועל, בשל טעות אנוש, הדבר לא תועד כנדרש במדור הרלוונטי. בעקבות זאת, הופק עבור המְלֶשֶׁ"בית צו זימון עם נוסח של התראה טרם מעצר.

גורמי לשכת הגיוס מסרו, כי גורמי מדור בריאות הנפש עושים את המיטב על מנת לטפל בזימונים כיאות ולספק מענה יעיל ורגיש, אולם מסיבות שונות יש לעיתים חריגות ברמת השירות והטיפול מתעכב – סוגיה שלגביה הביעו את התנצלותם.

מסקנות והמלצות

על יסוד ממצאי הבירור, מצא הנציב פגם בכך שלמרות שאושרה בקשת המְלֶשֶׁ"בית לדחות את אחד ממועדי הזימון למדור בריאות הנפש, נוכח נסיבותיה המשפחתיות האישיות (פטירת אביה), הרי הדבר לא תועד ואף הופק לה זימון עם נוסח התראה טרם מעצר, ללא הצדקה ותוך אי-הקפדה על הרגישות המתחייבת במקרה מסוג זה.

נוכח האמור לעיל, מצא הנציב לנכון להעיר לגורם הרלוונטי על ההתנהלות בעניינה של המְלֶשֶׁ"בית וכן המליץ, כי יופקו הלקחים המתבקשים ותודגש לכלל גורמי מדור בריאות הנפש בלשכת הגיוס החשיבות שבתיעוד כלל הפעולות הנקטות מול המְלֶשֶׁ"בים, וזאת לצורכי למידה ועל מנת למנוע הישנות מקרים דומים.

רקע

מיועדת לשירות הביטחון (להלן: מִלְשָׁ"בית) הלינה על כך שמשך הטיפול בבחינת כשירותה הרפואית להתנדבות ארך זמן רב.

ממצאים

בירור הקבילה העלה, כי לאחר שהמִלְשָׁ"בית הציגה את כלל המסמכים אשר להם נדרשה לצורך בחינת כשירותה הרפואית להתנדב לשירות, הועברה בקשתה מלשכת הגיוס לענף הרלוונטי במפקדת קצין הרפואה הראשי. עקב היעדרותה של הקצינה המטפלת במתנדבים בענף זה, לא התאפשרה בקרה יומית על בקשות המתנדבים לשירות הביטחון; על כן, בחינת המסמכים הרפואיים התעכבה.

עוד הובהר, כי על מנת לגשר על הפער בכוח האדם בענף הרלוונטי, זומנו אנשי מקצוע במילואים ואף הוחלט להעביר את בקשות המתנדבים לטיפולם של בעלי תפקידים אחרים בחיל הרפואה. עם זאת, במהלך הבירור התברר כי קיים עיכוב בקביעת תאריכי הזימונים לוועדות רפואיות. בעקבות התערבות הנציב, הבעיה טופלה ונקבע למִלְשָׁ"בית זימון לוועדה רפואית.

מסקנות והמלצות

על יסוד ממצאי בירורו, מצא הנציב כי חל עיכוב בלתי סביר בקביעת מועדי הזימונים לוועדות רפואיות עבור מתנדבים בלשכת הגיוס, וזאת ללא הצדקה ומטעמים שאינם נוגעים להיבטים מקצועיים כלל ועיקר – אי-קבלת אישור כניסה לבסיס לגורמי הרפואה הרלוונטיים.

הנציב הדגיש כי אין להעלות על הדעת כי הליך בחינת כשירותם של אלו המבקשים להתנדב לשירות צבאי יימשך זמן כה רב, על אחת כמה וכמה כאשר הדבר נובע מסיבות בירוקרטיות שמקומן לא יכירנו ואשר ניתן היה לפתור אותן בשיח של הדרג הפיקודי.

נוכח זאת, מצא הנציב לנכון להעיר לגורם הרלוונטי בחיל הרפואה על התנהלות זו, אשר עלולה לפגוע במוטיבציה של המִלְשָׁ"בים המתנדבים ולגרום להם לתחושת

תסכול רב. כן המליץ הנציב כי יופקו הלקחים המתבקשים ויינקטו צעדי הלמידה וההסברה הנדרשים למניעת הישנות מקרים דומים.

325388/7 – שימוש באמצעי יזום מצד רשויות הצבא להודעה על הקדמת גיוס בהתראה קצרה

רקע

אביו של מיועד לשירות הביטחון (להלן: מִלְשָׁ"ב) הלין על הקדמת מועד גיוסו של בנו, אף על פי שנקבעה לו פגישה עם קצין בריאות הנפש (להלן: קִבְּ"ן) יומיים לאחר מועד הגיוס החדש.

ממצאים

מבירור הקבילה עלה, כי במקרים שבהם הוחלט להקדים את מועד גיוסו של המִלְשָׁ"ב בטווח הסמוך למועד הגיוס המקורי שנקבע עבורו, העדכון על הקדמת הגיוס נעשה, מלבד שליחת צו זימון בדואר, באמצעות יישומון "מתגייסים" או דרך אתר המרשתת "מתגייסים" – היינו: אמצעים המחייבים פעולה יזומה מצד המִלְשָׁ"ב.

מסקנות והמלצות

הנציב מצא, כפי שאף עלה מבירור קבילות קודמות, כי ישנם מקרים לא מעטים שבהם מכתבי הזימון אינם מגיעים למִלְשָׁ"ב במועד, מה גם שישנם מִלְשָׁ"בים אשר אין להם גישה ליישומון או לאתר המרשתת מסיבות שונות, כגון: אין ברשותם "טלפון חכם" או את היישומון המתאים, לא נכנסו באופן יזום לאתר המרשתת ועוד.

נוכח האמור לעיל, המליץ הנציב כי נוסף על האמצעים האמורים המשמשים ליידוע על הקדמת הגיוס, ייקבע אמצעי נוסף שאינו מחייב נקיטת פעולה יזומה מצד המִלְשָׁ"ב, דוגמת מסרונים, שבאמצעותו יקבל התראה על הקדמת הגיוס

בטווח הסמוך למועד הגיוס המקורי, וזאת על מנת לוודא כי המלש"ב ידע במועד על הקדמת גיוסו.

326979/2 – הצורך בפתרון חלופי במקרים של תקלות או עומסים בקווי הטלפון של תחום מתנדבים ב'מיטב'

רקע

אימה של מיועדת לשירות הביטחון (להלן: מלש"בית) טענה כי זמן ההמתנה למענה טלפוני ומשך טיפולם של גורמי תחום מתנדבים ב'מיטב' בבקשתה של בתה לחזור לשירות סדיר היה בלתי סביר.

ממצאים

במסגרת הבירור עלה, כי בשל תקלה טכנית באחד מקווי הטלפון במשרד תחום מתנדבים, לא ניתן היה לקבל שיחות בקו זה – דבר שיצר עומס על קו הטלפון השני. לדברי הגורם הרלוונטי ב'מיטב', נעשו ניסיונות לתקן בהקדם את הבעיה בקו הטלפון על-ידי גורמי התקשוב.

בסופו של דבר, המלש"בית אושרה לחזור לשירות סדיר.

מסקנות והמלצות

על יסוד ממצאי הבירור התרשם הנציב, כי בתקופה שבה ניסתה אימה של המלש"בית ליצור קשר עם גורמי תחום מתנדבים ב'מיטב' היה זמן ההמתנה ממושך, ככל הנראה בשל תקלה באחד מקווי הטלפון במשרדם.

נוכח האמור לעיל, המליץ הנציב לגורם המוסמך לכך ב'מיטב' כי יוודא שבמקרים מסוג זה, שבהם יש תקלות או עומסים בקווי הטלפון, יימצא פתרון חלופי ראוי, דוגמת השארת הודעה המתריעה על התקלה והעומס בקוים, תוך הצגת דרכי תקשורת אחרות; אפשרות להשאיר הודעה קולית לשם חזרת נציגי השירות תוך זמן סביר וכדומה.

325980/1 – חוסר היערכות לפרישת יושבי-ראש ועדות פטור מטעמי הווי משפחתי-דתי

רקע

מיועדת לשירות הביטחון (להלן : מִלְשָׁ"בית) ביקשה להאיץ את הטיפול בבקשתה לקבלת פטור משירות הביטחון על רקע הווי משפחתי-דתי.

ממצאים

מבירור הקבילה עלה, כי בראש הוועדות לפטור מטעמי הווי משפחתי-דתי יושבים שני יושבי-ראש (להלן : יו"רים), אשר פרשו מתפקידם בשנת 2015 ובחודש נובמבר 2016. תהליך הבקשה למינוי יו"רים חדשים החל בחודש נובמבר 2016, אולם האישור על המינויים התקבל רק בחודש מאי 2017, והוועדות חודשו בחודש יוני 2017.

לפני חידוש הוועדות המתינו לוועדה כמה בנות אשר מלאו להן 18 שנים על פי לוח השנה העברי, כאשר חלקן מבוגרות מהמִלְשָׁ"בית. על כן, הטיפול בבקשתן לפטור היה דחוף יותר, גם אם הגישו את הבקשה אחרי המִלְשָׁ"בית. בהמשך, זומנה המִלְשָׁ"בית לוועדה והותאם עבורה פטור משירות הביטחון.

מסקנות והמלצות

הנציב מצא פגם בכך שלא הייתה היערכות מוקדמת לסיום תפקידם הצפוי של היו"רים בוועדות הדנות בפטור מטעמי הווי משפחתי-דתי. בשל כך, חל עיכוב במינוי יו"רים ולא ניתן היה לקיים את הוועדות האמורות במשך זמן רב.

נוכח האמור לעיל, מצא הנציב לנכון להעיר לגורם הרלוונטי על ההתנהלות האמורה וכן המליץ, כי ייקבע נוהל לטיפול במינוי יו"רים לוועדות פטור מטעמים שבהווי משפחתי-דתי, באופן שייתן מענה מוקדם לפרישתם של יו"רים אלו וימנע עיכוב בקיומן של הוועדות, כפי שאירע במקרה זה.

בבקשת תנאי שירות – זכותו של מיועד לשירות ביטחון להמשיך בטיפול
325501/5 ו-328092/2 – זכותו של מיועד לשירות ביטחון להמשיך בטיפול

רקע

מיועדים לשירות הביטחון (להלן: מְלַשְׁ"בים) הלינו על סירובם של גורמי הגיוס לפתוח בעניינם בקשות תנאי שירות (להלן: ת"ש) שונות, חרף נסיבותיהם האישיות.

הוראות הצבא

הוראות הצבא, הבאות לידי ביטוי ב"ספר ניהול משרד התי"ש" של חיל משאבי האנוש, קובעות כי אם חייל מעוניין בפתיחת בקשת ת"ש, חלה חובה לפתוח עימו את הבקשה ואין לשלול מחייל זכות זו, גם אם נראה לסגל התי"ש כי החייל אינו עומד בתנאים לבקשה.

ממצאים

במסגרת בירורן של הקבילות עלה, כי גורמי הגיוס מסרו למְלַשְׁ"בים כי אינם עומדים בתנאים לפתיחת בקשת ת"ש, מטעמים שונים, ועל כן לא מצאו מקום לפתוח בבקשות אלו עבורם.

מסקנות והמלצות

הנציב מצא פגם בכך שלא נפתחו בקשות ת"ש לגבי המְלַשְׁ"בים, וזאת אף על פי שהצביעו על נסיבותיהם האישיות לפני גורמי התי"ש וביקשו לפתוח בבקשות אלו. כאמור, פקודות הצבא קובעות כי אם חייל מעוניין בפתיחת בקשת ת"ש, חלה חובה לפתוח עימו את הבקשה ואין לשלול מחייל זכות זו, גם אם נראה לסגל התי"ש כי החייל אינו עומד בתנאים לבקשה.

נוכח האמור לעיל, המליץ הנציב לגורמים המוסמכים לכך בימיטב'י ובלשכות הגיוס, כי יפעלו ללמידת מקרים אלו בכלל לשכות הגיוס, תוך שימת דגש על בחינת כל מקרה לגופו וגילויי הרגישות המתבקשת במקרים מסוג זה, כך שיובהר למְלַשְׁ"ב המבקש לקבל סעד כאמור בנסיבות דומות כי ההחלטה אם תיפתח בקשה על שמו נתונה, בסופו של דבר, לבחירתו, שכן המדובר בזכות המוקנית לו על פי פקודות

הצבא. זאת, לאחר שגורמי הת"ש הציגו לו את הנדרש לצורך הטיפול בבקשה והתנאים לאישורה, תוך הכוונתו לגורמי סיוע נוספים, במידת הצורך.

326984/2 – מסירת מידע בנוגע לנתוני סף המונעים זימון למיונים שונים

רקע

מיועד לשירות הביטחון (להלן: מִלְשָׁ"ב) הליון, בין היתר, על כך שבקשותיו להתמין לחיל מסוים נדחו בטענה כי אינו עומד בתנאי הסף, מבלי להציג לו מהו אותו נתון סף שמנע את זימונו למיון, שכן היה באפשרותו לערער על קביעה זו כדי להתמין בכל זאת לחיל.

ממצאים

מבירור הקבילה עלה, כי המִלְשָׁ"ב אכן פנה פעמים מספר לחיל האמור בבקשה להתמין אליו, ונמסר לו כי לא יוכל להתמין בשל אי-עמידתו בנתוני הסף, מבלי שהוסבר לו מהו הנתון המונע ממנו את אפשרות המיון. לדברי גורמי החיל, אין לנציגות מוקד השירות של החיל את היכולת המקצועית להעביר מידע רגיש מסוג זה למִלְשָׁ"ב.

לצד זאת, הוחלט בסופו של דבר לזמן את המִלְשָׁ"ב לריאיון עם קצינת איתור בחיל האמור, לאחר שהנתון שמנע את זימונו למיונים בחיל השתנה בעקבות ערעורו של המִלְשָׁ"ב.

מסקנות והמלצות

על יסוד ממצאי בירורו, מצא הנציב כי המִלְשָׁ"ב אכן לא היה מודע לנתון הסף שמנע ממנו את האפשרות להתמין ליעדים שונים בחיל שאליו ביקש להתקבל. הנציב סבר כי יש מקום להציג למִלְשָׁ"ב, בדרך מתאימה, את הנתונים המונעים מהם להתקבל ליעדים או למיונים מסוימים, הן מטעמי שקיפות והוגנות והן על מנת שיוכלו לכלכל את צעדיהם ואת המשך דרכם בהתאם.

נוכח האמור לעיל, המליץ הנציב לגורמים הרלוונטיים כי יסדירו את האופן שבו יימסר מידע למִלְשָׁ"בים בנוגע לנתוני הסף המונעים מהם להתמייך ליעדים כלשהם בצה"ל.

328539/2 – חובת משלוח מכתב תשובה רשמי ומנומק לפניית בכתב

רקע

מיועד לשירות הביטחון (להלן: מִלְשָׁ"ב) הליון, בין היתר, על כך שבקשותיו בכתב לקבלת פטור משירות הביטחון מטעמי מצפון לא נענו.

ממצאים

בירור הקבילה העלה, כי בעקבות פניותיו הכתובות של המִלְשָׁ"ב נוצר קשר עם הוריו בהזדמנויות שונות. בשיחות אלו הוסבר להם כי המסמכים שאותם שלח המִלְשָׁ"ב אינם מספקים על מנת לפטור אותו משירות הביטחון, וכי עליו להתייבב ולהסדיר את מעמדו, כאשר רק לאחר מכן בקשתו תיבחן. בנוסף, בחודש ספטמבר 2017 נשלח אל המִלְשָׁ"ב מכתב, שבו הוסבר לו כי על מנת לדון בבקשתו לפטור מטעמי מצפון, עליו לסיים את הליכי הגיוס ורק לאחר מכן להעלות את בקשתו לדיון.

מסקנות והמלצות

הנציב מצא פגם בכך שלא נשלחה אל המִלְשָׁ"ב תשובה בכתב לבקשתו הראשונית לקבלת פטור מטעמי מצפון.

נוכח האמור לעיל, המליץ הנציב לגורם הרלוונטי ב'מיטב', כי יודא שלהבא ישלח מכתב תשובה רשמי, מסודר ומנומק למִלְשָׁ"בים הפונים בכתב למרכז השירות של 'מיטב', מבלי להסתפק במתן תשובות באופן טלפוני ובפרט כאשר המדובר באוכלוסייה החרדית, אשר בה המִלְשָׁ"ב פעמים רבות חסר אמצעים טכנולוגיים והשיח נערך לרוב מול הוריו בלבד.

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 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 עו"ד דוד אלאשבילי – ראש צוות בירור

סא"ל סלבו בכר – ראש צוות בירור
סא"ל מירי בן שמעון – ראש צוות בירור
סא"ל ברק ברודי – ראש צוות בירור
סא"ל ד"ר שני ברוש – ראש צוות בירור
רס"ן עו"ד אושרית סיבוני – משפטנית מחלקת הבירור
רס"ן 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 אלון בן ארי – מברר
סגן גיא סגל – מברר
סגן קסם קלרמן – מבררת
סג"ם אור אבידן – מבררת
סג"ם אלון אלירז – מברר
סג"ם מיקה לביא – מבררת
סמל מיכל בן דוד – מבררת פניות
סמל שלי חן – מבררת
סמל איילת לוינקרון – מבררת
סמל יובל מאיר – מברר
סמל מיכאל מילשטיין – מברר פניות
סמל הדר קכל – מברר
סמל עידן קנדיל – מברר
רב"ט צדף טדסקי – מבררת

ג. היועץ המשפטי לנציב

בתפקיד היועץ המשפטי לנציב משמש **סא"ל עו"ד דוד אלאשבילי**, אשר החליף בתפקידו את **סא"ל עו"ד שרון עוז**, אשר סיימה השנה את שירותה בצה"ל ובנציבות.

בתפקידו, הוא מייעץ 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

בסיוס הבירור. כמו כן, היועץ המשפטי מטפל אישית בקבילות מורכבות ורגישות.

נוסף על כך, היועץ המשפטי אמון 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, כמשפטן הבכיר בנציבות, היועץ המשפטי מדרוך ומנחה את משפטני ומבררי הנציבות. בנוסף, היועץ המשפטי מנהל קשרי גומלין עם גורמים משפטיים ואזרחיים במערכת הצבאית ומחוצה לה.

ד. ראש ענף הפניות

בתפקיד רע"ן הפניות משמש עו"ד ירון ויסוסר (אל"ם 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 שאינן 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 סרן שיר בן אברהם. היא נושאת באחריות לטיפול בתחומי משאבי האנוש, התחזוקה והאספקה, שגרת היחידה, אחזקה שוטפת של מבני היחידה וביצוע עבודות הדפוס וההוצאה לאור.

ז. במהלך השנה האחרונה סיימו את תפקידיהם בעלי התפקידים האלה:

סא"ל עו"ד שרון עוז – היועצת המשפטית לנציב

סגן גאיה וינר – מבררת

סגן אלון זומר – מברר

סגן פנינה יוניוב – מבררת

סגן ויקי לוי – מבררת

סמ"ר שחר דבי – מברר פניות

סמל מאי דר – מבררת פניות

סמל מאיה זהבי – מבררת

סמל שירה יודס – 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 בהתאמה 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 שנקבעו 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 רכז 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, בעיקר בקבילות שעניינן יחסי מפקד-פקוד, הנציב מעביר את הקבילה למפקד היחידה כדי שיערוך תחקיר בראשותו ויקבל החלטה בהתאם לממצאיו. המפקד מדווח לנציב על ממצאי התחקיר ועל אופן הטיפול.

לאחר שמתקבל תחקיר המפקד, נבדק אופן הטיפול. במידת הצורך, המברר משוחח עם הקובל או עם הנקבל (או עם שניהם), בוחן עדויות, גובה עדויות נוספות 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 שמדובר בביקור פתע ובין שמדובר בביקור 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 ואישר אותו – מעבירו למשפטני המחלקה ולרמ"ח הבירור.

ב. המסמך מוכן כהצעה להודעת הסיכום של הנציב. הסיכום המוצע יכלול 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-1955 (להלן: החוק), לחייל שקבלו עליו, למפקדיו ולרשויות הצבא המתאימות, כמתחייב מהבירור, בין

שהקבילה נמצאה מוצדקת ובין שלא. היה ונמצא 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:**

(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 שמגישה 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"ים), בשירות בתי הסוהר או במשמר הגבול (מג"ב), ומליניים על בעלי תפקיד במשטרה, הטיפול בעניינם מופנה אל נציב קבילות השוטרים והפונה מופנה בהתאם.

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 שמהן 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 החלטה 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 נמנים המקרים 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 ימים 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 ביום כ"א באב התשל"ב, 1 באוגוסט 1972 (ס"ח 664), ותחילת תוקפו של החוק נקבע ליום כ"ד במרחשוון התשל"ג, 1 בנובמבר 1972.

חוק השיפוט הצבאי, התשט"ו-1955

חלק י"א – בירור קבילות חיילים

542. סייג ל"חייל" (תיקון מס' 23) תשנ"ג-1993
 כל מקום שמדובר בחלק זה על חייל, אין משמעותו אלא חייל כהגדרתו בסעיף 1, לרבות איש מילואים שאינו בשירות, אם הקבילה נוגעת לשירותו במילואים.
543. מינוי נציב קבילות חיילים (תיקון מס' 6) תשל"ב-1972 (תיקון מס' 69) תשע"ו-2016
 (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.
- 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. 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. תשנ"ג-1993 (תיקון מס' 69) תשע"ו-2016

- (ב) (תיקון מס' 69) תשע"ו-2016
נבצר מנציב הקבילות למלא תפקידיו במשך תקופה העולה על ששה חדשים רצופים יראו אותו כאילו התפטר מתפקידו.
- (ג) (תיקון מס' 69) תשע"ו-2016
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.
- (ד) (תיקון מס' 69) תשע"ו-2016
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.
- (ה) (תיקון מס' 69) תשע"ו-2016
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.

קבילה של מי 544. אלה רשאים להגיש קבילה :

- (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 שנתבקש מאת החייל הנפגע לעשות כך.

(א) 545. 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), יצויינו בה, בנוסף לפרטים כאמור של החייל, גם שמו ומענו של הקובל. (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 28(2) והוא אף אם ביום הגשת הקבילה שוב אינו חייל או עובד כאמור; הקובל יפרש (תיקון מס' 6) תשס"ז-1972

בקבילתו את זהותו של האדם שעליו הוא קובל, ואם אין בידו לתאר זהותו ימסור כל פרט שבידו המסייע לזיהויו.

547. (א) נושא לקבילה הוא מעשה שנתקיימו בו כל אלה:
 (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 בעשיה.
- קבילה על מה (תיקון מס' 6 תשל"ב-1972)
548. בקבילות אלה לא יהיה בירור:
 (1) קבילה על החלטת שר הביטחון, הרמטכ"ל או ראש מחוז שיפוטי לפי הוראות סעיף 442;
 (2) קבילה על החלטת הרמטכ"ל לפי סעיפים 167 או 167א;
 (3) (נמחקה);
 (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 שכווננה 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;
 (8) קבילה על החלטת הועדה לעיון בעונש לפי הפרק השני של חלק ח';
 (9) קבילה על החלטת בנושא הערכתו, דירוגו או מיונו של מיועד לשירות ביטחון, למעט קבילה לגבי פגם שנפל בהליך ההערכה, הדירוג או המיון.
- (תיקון מס' 42 תשס"ד-2003)
 (תיקון מס' 42 תשס"ד-2003)
549. ואלה קבילות שלא יהיה בהן בירור אלא אם מצא נציב הקבילות שיש סיבה מיוחדת המצדיקה את בירורן:
 (1) קבילה בענין שניתנה בו החלטתה שעליה אפשר, או היה אפשר, להגיש על פי דין השגה, ערר או ערעור, והוא אינו מסוג העניינים 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;
- קבילות שבירורן מצריך סיבה מיוחדת (תיקון מס' 6 תשל"ב-1972)

(3) קבילה שהוגשה לאחר שעברו מאה ושמונים יום מהיום שבו חדל החייל הנפגע להיות חייל.

- 549.א. 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 הבידור (תיקון מס' 6) תשל"ב-1972
- (ב) במקרים האמורים בסעיף קטן (א), יודיע נציב הקבילות לקובל בכתב, שלא יטפל בקבילה, ויצוין את הנימוקים לכך.
551. (א) נציב הקבילות רשאי לברר את הקבילה בכל דרך שיראה ואינו קשור להוראות שבסדר דין או בדיני ראיות.
- דרכי הבידור (תיקון מס' 6) תשל"ב-1972
- (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 הסמיך 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.
552. נציב הקבילות יפסיק את בירור הקבילה אם נוכח שנתקיימה אחת העילות המצדיקות שלא לפתוח בבירורה, ויהיה רשאי להפסיקו כשענין הקבילה בא על תיקונו, או כשהקובל ביטל את קבילתו; במקרה זה יודיע בכתב לקובל, למי שהקבילה עליו ולמפקדו של אותו אדם, שהפסיק את הבירור, ויצוין את הנימוקים לכך.
- הפסקת 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
- תוצאות הבירור (תיקון מס' 6) תשל"ב-1972

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.

(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. 554. טייגים להודעה (תיקון מס' 6 תשל"ב-1972)

(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 הבירור 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.

(א) החלטותיו וממצאיו של נציב הקבילות בענין קבילה –
 (1) אין בהם כדי להעניק לקובל או לאדם אחר זכות או סעד בדין משמעתי 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. 555. זכויות וסעדים (תיקון מס' 6 תשל"ב-1972)

- (ב) שום בית משפט לא ייזקק לבקשת סעד נגד החלטותיו וממצאיו של נציב הקבילות בענין קבילה.
556. חובת סודיות (תיקון מס' 6 תשל"ב-1972)
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.
557. דין וחשבון (תיקון מס' 6 תשל"ב-1972)
(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.
558. אי תלותו של הנציב (תיקון מס' 6 תשל"ב-1972)
אין על נציב הקבילות מרות בעניני מילוי תפקידו לפי חלק זה זולת מרותו של הדין.

נספח ג

פקודת מטכ"ל 33.0336

25 באוקי 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 (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

דרך 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 ברור 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.

תוקף סעיף משנה אי מה- 13 ביוני 2010

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 שיפוטי, או קבילה בעניין שבית דין צבאי או בית משפט אחר או שופט אחר או קצין שיפוטי 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.

סמכויות 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, פירושו 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 החג'ל 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 לפנייהם 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 להפילו כאמור בסעיף 23 לעיל והנציב דחה את בקשתו, תימסר הראיה. ראייה 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 שהסמיך 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 הסמיך 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 שנקטו 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 הבירור 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.