

צבא הגנה לישראל

פעולות ביקורת

באגף התכנון במטה הכללי נבדקו סדרים של התכנון הרב שנתי. בדיקות השלמה נערכו במזכירות הפיקוד העליון ואצל היועץ הכספי לרמטכ"ל.

נערכה ביקורת על אוגדת מילואים בפיקוד הדרום, במיפקדת האוגדה וביחידותיה. נבדקו ענייני כוח אדם וסדרי גיוס; הכנת תכנונים מבצעיים; ביצוע אימונים; סדרי האחזקה וניהול האפסנייה במחסני החירום וסדרי אבטחה.

בבית הספר למפקדי כיתות נבדקו סדרי הכשרה של החניכים; כשירות סגל המדריכים; ענייני כוח אדם וסדרי אחזקת אפסנייה.

ביקורת על פעולות החינוך להכשרת מפקדים נערכה במיפקדת קצין חינוך ראשי ובבית הספר לפיתוח מנהיגות.

בבית הספר לנ.מ. נבדקו נושאי כוח אדם ומבנה ארגוני, סדרי פיקוח על מדריכים, אמצעי הדרכה, פעילות הענפים היעודיים, סדרי אחזקת ציוד, אחסנת תחמושת והיערכות לשעת חירום. בדיקות השלמה נערכו במיפקדת כוחות הנ.מ. ובמיפקדת חיל האוויר.

נערכה ביקורת ביחידה של חיל הים. נבדקו סדרי אימון חיילים, תכניות מבצע, סדרי אחזקת כלי שיט וציוד אחר, סדרי פיתוח אמצעי לחימה, ניהול מלאי אפסנייה.

נבדקו סדרי ניהול אפסנייה והפיקוח על המלאי: ביצוע ספירות מצאי, ניהול מלאי חלקי חילוף, טיפול בדיווחים על חסר, סדרי פיקוח על המיפקדות הממונות. הביקורת נערכה במטכ"ל / אג"א, במרכז לעיבוד נתונים אפסנאיים, במרכז לציוד לחימה, במיפקדת פיקוד המרכז ובפרקליטות הצבאית הראשית.

ביחידת הניסויים של חיל החימוש נבדקו: כוח האדם והכשרתו, ביצוע תכנית העבודה, תהליכי ניסוי, ניצול ציוד ומכשירים, ניהול מלאי חומרים ותחמושת, סדרי בטיחות וביטחון שדה. ביקורת השלמה נערכה במיפקדת קצין חימוש ראשי, באגפי המטה הכללי, במיפקדות חיל האוויר וחיל הים, במיפקדת פיקוד הצפון, במיפקדת קצין תותחנים ראשי, במשרד הביטחון, ברשות לפיתוח אמצעי לחימה ובתעשייה הצבאית.

נערכה ביקורת בבסיס ציוד קשר של פיקוד הצפון.

נבדק ביצוע עבודות על ידי סדנה בפיקוד המרכז: ענייני כוח אדם, סדרי תכנון וביצוע עבודות ותהליכי בחינה. בדיקות השלמה נערכו במיפקדת יחידת חימוש מרחבית לה כפופה הסדנה, במיפקדת פיקוד המרכז ובמיפקדת קצין חימוש ראשי.

ביחידת הרפואה הפיקודית של פיקוד המרכז נבדקו סדרי פעולות מרפאת מומחים, ביצוע ההסכם לקבלת טיפול אמבולטורי בבתי חולים של משרד הבריאות, הפעלת מרפאות וחדרי חולים, ניהול אפסנייה רפואית.

ביקורת על תפקידי חיילות בצה"ל נערכה באגפי התכנון וכוח האדם במטה הכללי. נבדקו סדרי תקינה, סדרי איוש ופעולות להרחבת מכלול התפקידים בהם משובצת חיילות.

סדרי גביית חובות

ביוני וביוולי 1983 בדק משרד מבקר המדינה במינהל התשלומים (להלן — המינהל) את סדרי הטיפול בגביית חובות מחיילים בשירות סדיר ומילואים ומאזרחים עובדי צה"ל. בדיקת השלמה נערכה אצל קצין ביקורת לדין משמעתי, הכפוף למיפקדת הפרקליטות הצבאית

הראשית. בשנת 1982 טיפל המינהל ב-7,034 חייבים, שחובם הכולל היה כ-6.1 מיליון שקל. כמחצית החוב נבעה מתשלומי יתר של שכר לחיילים ולאזרחים שסיימו את שירותם או את העסקתם בצה"ל וכמחציתה מהטלת קנסות, ומחובות הנובעים מאבדן אפסנייה ונזקים שנגרמו לה. בסוף מארס 1983 נותרו 1,909 חייבים, שחובם הסתכם בשני מיליון שקל.

משרד מבקר המדינה בדק מדגם של 150 תיקי חוב ומצא, כי בדרך כלל, ננקטו הפעולות שנקבעו לגביית החובות.

1. בפקודות מטכ"ל נקבע, כי קנס שהוטל בדין משמעתי על חייל בשירות מילואים, ייגבה מיד בתום הדיון המשפטי. באם הקנס לא שולם ולא ניתן היה לגבות אותו על ידי ניכוי מהשכר, על היחידה להעביר למינהל, באמצעות קצין ביקורת לדין משמעתי, העתק של טופס התלונה ובו יש לציין פרטים שיאפשרו לגבות את החוב מהחייל. הביקורת העלתה, כי לא נקבע נוהל שיבטיח שכל הטפסים יועברו מן היחידות אל קצין ביקורת לדין משמעתי וממנו למינהל. בדיקה שערך משרד מבקר המדינה לגבי 680 טופסי תלונה, העלתה, כי ברוב הטפסים שהועברו למינהל חסרו הפרטים הדרושים; חלק מהטפסים התקבלו באיחור רב. מימצאים דומים הועלו גם לגבי טופסי חוסר או נזק באפסנייה. המינהל נהג להחזיר את הטפסים ליחידות לצורך השלמת פרטים. לא קוים נוהל של המינהל, שחייב לרשום ולעקוב אחר הטפסים שהוחזרו ליחידות להשלמת פרטים.

בעקבות הביקורת הוכן במינהל נוהל לפיו יפנה המינהל בכתב ישירות ליחידות בבקשה להשלמת פרטים, מבלי להחזיר את הטפסים ליחידות. במקביל ינסה המינהל לקבל פרטים על כתובת החייל ועל מקום עבודתו באמצעות מסוף התקשורת שברשותו, על פיהם יטפל בגביית החוב. היחידה פועלת על פי הוראות הנוהל החדש.

2. בפקודות מטכ"ל נקבע, כי חייל בשירות מילואים שנדון על ידי קצין שיפוט לתשלום קנס, בהתנייה שיוכנס למחבוש במידה שהקנס לא ישולם, יורה מפקד היחידה על חבישתו אם הקנס לא שולם עד למועד שנקבע, או עד לשחרורו של החייל משירות המילואים הפעיל. הביקורת העלתה, כי קצין ביקורת לדין משמעתי העביר למינהל, ללא טיפול מצידו, טפסים בהם היה צורך שהיחידה תפעיל את התניית המחבוש; המינהל החזיר את הטפסים לקצין לטיפולו, כי לא היה מתפקידו לטפל בהם.

בעקבות הביקורת קבעה הפרקליטות הצבאית הראשית שטפסים עם התניית מחבוש יוחזרו על ידי קצין ביקורת לדין משמעתי ליחידות לשם טיפול בהפעלת המחבוש, והוא יעקוב אחר פעולות היחידות להפעלת המחבוש וינחה אותן לפי הצורך. הפרקליטות תחליט מה ייעשה אם לא יופעל המחבוש; קיימת אפשרות שבעת שהיחידה תנסה להפעיל את המחבוש ישולם הקנס.

3. המפגרים בסילוק חובם אינם מחויבים בתשלומי ריבית והצמדה. בעקבות פנייה של המינהל, בתחילת 1982, הכירה הפרקליטות הצבאית הראשית בצורך למצוא דרך לחייבם בהפרשי ריבית והצמדה. מטכ"ל/אכ"א הודיע למשרד מבקר המדינה, בדצמבר 1983, כי בכוונתו להנהיג חיוב של ריבית פיגורים החל מינואר 1984 וכי פנה לחשב הכללי שבמשרד האוצר בעניין זה.

סדרי תכנון רב-שנתי

תפקידי אגף התכנון במטכ"ל (להלן — אג"ת) הוגדרו בפקודת ארגון מינואר 1979. נקבע כי האגף יהיה אחראי, בין השאר, להכנת תכניות רב שנתיות לבניין צה"ל, שיהיו בסיס לתכנון בתחומי כוח אדם, סדר כוחות, מחקר ופיתוח, תשתית, ייצור ביטחוני, הרכשה ותקציב.

בחודשים אוקטובר—דצמבר 1983 ערך משרד מבקר המדינה ביקורת במטכ"ל/אג"ת על סדרים של התכנון הרב שנתי. בדיקות השלמה נעשו במזכירות הפיקוד העליון ואצל היועץ הכספי לרמטכ"ל.



מן הממצאים עולה, כי כדי שתכנית רב שנתית תהווה מסגרת נאותה לקבלת החלטות ולפקודות עבודה שנתיות יש להגדיר באופן ברור את מטרותיה, ולקבוע נהלים בדבר דרכי אישורה ועדכונה.

על התכנית לבטא את צרכי הביטחון למזל האפשרויות הראליות של המדינה למלא צרכים אלה, ואת משמטויות הפערים בין צרכים אלו לבין המשאבים המוקצים לה.

השינויים במציאות המדינית והכלכלית מחייבים עדכון של התכנית על מנת שתשמש, בכל עת, אמצעי לבחינה כוללת של השינויים למזל המטרות שהוצבו ואושרו כדרכים המתאימים.

אוגדת מילואים

האוגדה כוללת: ארבע חטיבות (יחידות א'—ד'), אגד ארטילרי (יחידה ה'), אגד תחזוקה (יחידה ו') ויחידות אוגדתיות (קשר, הנדסה ומודיעין). האוגדה כפופה ברגיעה לפיקוד הדרום.

בחודשים אוקטובר—דצמבר 1983 ערך משרד מבקר המדינה ביקורת במיפקדת האוגדה וביחידותיה. נבדקו בעיקר: מצבת כוח האדם לעומת התקנים; מרכז הגיוס ומשרדי הקישור; הכנה ועדכון של תכניות מבצע; ביצוע אימונים; מצאי ציוד לחימה ותחמושת לעומת התקנים; סדרי אחזקה של רכב קרבי ושל רכב אחר, של נשק, של מכשירים מדויקים ושל ציוד קשר; סדרי ארגון וניהול אפסנייה במחסני החירום; סדרי פיקוח על צריכת דלק וסדרי האבטחה של המחנה.

כוח אדם

הסגל הסדיר של האוגדה מופקד על הפעלת מרכזי הגיוס והקישור ועל אחזקת הציוד במחסני החירום. מצבת כוח האדם הסדיר של האוגדה הייתה, בדצמבר 1983, בשיעור 82% מהתקן. למילוי התקן חסרו בעיקר קציני קישור — 35%, חיילים במקצועות חימוש — 20% ונהגים — 50%. להשלמת חלק מהחסר הוקצו לאוגדה חיילי מילואים במקצועות חימוש ונהגים.

תקן כוח האדם הסדיר של יחידות האוגדה במקצועות חימוש לא תאם את המבנה הארגוני; התקן של כל יחידה כלל חיילים במקצועות חימוש, בעוד שבפועל רוכז רוב כוח האדם במקצועות אלה במרכז תיקונים אוגדתי. לא נקבע תקן למרכז התיקונים האוגדתי, ולא בוטלו התקנים ביחידות.

איוש כוח האדם במילואים של האוגדה היה בשיעור 87% מהתקן. חסרו בעיקר קצינים 20%, חיילים במקצועות נהיגה 23% וחיילים במקצועות רפואה 12%; במקצועות חימוש היה חוסר במכונאי טנקים 13%, במכונאי רכב 32%, בחשמלאי רכב 30%. במקצועות קשר היה חוסר בשיעור 21% בטכנאי בית מלאכה קשר ובאלחוטנים בשיעור של 19%.

בבדיקת איוש התקנים של מקצועות לחימה נמצא, כי לא אוישו תקנים של קצינים בתפקידי מ"מ ומ"פ בשיעור של 12%, של לוחמי סיור בשיעור של 14%, של פלסים בשיעור של 15% ושל אנשי צוות של תותחים מתניעים בשיעור של 10%.

מרכז גיוס ומשרדי קישור

1. על פי הוראות נוהל לגיוס חירום יש להמנע מלמנות לתפקיד ראש איזור חיילים שהם בתפקיד אנשי צוות. על ראשי האיזור להיות בעלי רכב, טלפון, ושייכים ליחידות משנה שונות. בדיקת הנתונים של כ-400 ראשי איזור העלתה, כי שישה היו אנשי צוות, ל-139 לא היה רכב ול-34 לא היה טלפון.

2. בחודשים יוני ויולי 1983 ביצע מרכז הגיוס סיור כתובות. 232 פעילי גיוס לא התייצבו. בעקבות זאת 54 הועמדו לדין; לגבי 165 אחרים הוחלט, לאחר בירור, שאין לנקוט נגדם בצעדים משמעתיים, אך לגבי 66 מהם לא צוינו ההנמקות לכך (13 חיילים הנתורים נקראו אף הם לבירור, אך לא התייצבו עד אוקטובר 1983).

בעת סיור הכתובות התברר, כי 322 מהכתובות לא היו נכונות. לא נערך בירור כנדרש עם החיילים שלא מסרו למרכז הגיוס על שינוי כתובתם. הכתובות אותרו במשך התרגיל או לאחריו.

3. קציני הקישור מדווחים על שינויים בפרטים האישיים של חיילי המילואים למרכז הגיוס האוגדתי, ועליהם לוודא, תוך חודש, שהשינוי נקלט ושלא חל שיבוש בנתונים שנקלטו. הביקורת העלתה שהיו ליקויים במעקב אחר דיווחים אלה בכמה משרדי קישור. למשל, במשרד הקישור

של מיפקדת אחת מחטיבות הטנקים לא נוהל יומן הדיווחים בחודשים אפריל – יולי 1983 ובאוגוסט 1983 היה מעקב חלקי בלבד.

על פי ההוראות, יש לערוך אחת לשלושה חודשים השוואות בין הרישומים של מרכז הגיוס ושל משרדי הקיסור. מתחילת 1983 עד מועד הביקורת באוקטובר 1983 נערכו, במקום שלוש השוואות מפורטות כדרוש, רק השוואה מפורטת אחת והשוואה מידגמית אחת.

4. בדיקת השיכוי הקרבי של כ-5,000 חיילי מילואים מיחידות האוגדה העלתה, כי 511 חיילים לא היו משופצים; 80 מהם היו לדעת מפקדיהם בלתי מתאימים ומיועדים לגריעה מהמחצה, אך הועדה החילית לקביעת אי-התאמה לא אישרה את פליטת כמחציתם.

122 חיילים אחרים לא שופצו במקצועם: 41 לוחמים, 19 בעלי מקצועות חימוש ו-20 בעלי מקצוע נהיגה שופצו בתפקידי מינהלה. שמונה חיילים עובדי מינהלה שופצו בתפקיד נהג משאית מבלי שהיה להם רשיון נהיגה מתאים; בעקבות הביקורת שונה שיכוי הנהגים.

5. ביקורת מידגמית של צווי קריאה, שהוצאו בשנת העבודה 1983 העלתה, כי 144 צווים נשלחו כשפרק הזמן בין הזימון והשירות היה קצר מזה שנקבע בפקודות.

למשל, במיפקדת יחידה ה' זומנו לתרגיל 28 חיילים בהתראה של 26 יום (במקום 42), מבלי שניתן אישור חריג; ל-16 חיילים בוטל הצו, שלושה שוחררו ביום ההתייצבות והנותרים חתמו על הצהרות התנדבות, לאחר שבניגוד להוראות כבר נשלחו להם צווי קריאה.

זיכוי בטחוני

מחלקת ביטחון שדה באמ"ן קובעת את רמת הזיכוי הבטחוני הדרושה למילוי תפקידים שונים בצה"ל. משרד מבקר המדינה בדק, על פי רישומי המחלקה, את הזיכוי הבטחוני של כ-40 קצינים בשירות סדיר ושל כ-350 קציני מילואים שלתפקידם נדרש זיכוי ברמת סודי או סודי ביותר. הביקורת העלתה, כי לכשליש מהקצינים הסדירים ולרוב קציני מילואים לא היו זיכויים ברמה מתאימה.

הכשרת קצינים

שני מפקדי חטיבות, מפקד האגד הארטילרי ומפקד אגד התחזוקה, וכן סגני מפקדים בשלוש חטיבות ובשני האגדים, לא עברו קורס מנ"רים. בחטיבות האוגדה היו שבעה קצינים בתפקידי מנ"ר או סגנ"ר ו-27 קצינים בתפקידי מ"פ, שלא עברו קורס למפקדי פלוגות.

אימונים

פקודת האימונים של צה"ל, לשנת העבודה 1983, קובעת, כי האימונים במערך הלוחם יתבצעו במחזוריות דו-שנתית, שהוחל בה בשנת 1981. נקבע, כי מחזור האימונים שהיה אמור להסתיים ב-1982 יסתיים ב-1983, בגלל מלחמת שלום הגליל. הביקורת העלתה, כי שלושה גדודים של האגד הארטילרי (יחידה ה') התאמנו פעם אחתונה ב-1980, וגדוד נוסף ביצע אימון הקמה ב-1981. יחידה ד' ביצעה גם ב-1981 וגם ב-1983 אימון מקוצר; אימון חטיבתי מלא בוצע לאחרונה ב-1979; אימון אוגדתי נערך לאחרונה ב-1977; אימון אוגדתי נוסף מתוכנן לשנת 1984. יחידות א-ג ביצעו את האימונים, כנדרש.

מבדיקה של סיכומי האימון המקוצר של יחידה ד', שנערך באוקטובר 1983, עולה, כי רמת הביצוע של הגדודים בנושא לוחמת לילה הייתה לוקה בחסר ובנושא לחימה בשטח חשוף הייתה נמוכה. ביצוע התרגיל היחידתי של אחד הגדודים הוערך, על ידי המתקן המאמן, כגרוע. פלוגת הסיוור של היחידה הייתה אמורה לבצע אימון בן שבועיים של נגמ"ש, אולם עקב מחסור בשעות מנוע במתקן האימונים התאמנה הפלוגה רק יום אחד על נגמ"שים, ברמת הצוות בלבד. תרגיל פלוגתי בוטל, כי גיפים שהוקצו היו במספר קטן מהדרוש. בסיכום האימון נקבע, כי רמת הפלוגה בנושאי חיל רגלים נמוכה ועל החטיבה לדרוש אימון נוסף להעלאת הרמה.

פלוגת ההנדסה של היחידה הייתה אמורה לבצע אימון הקמה באוקטובר 1983. האימון נדחה, מאחר שכ-40% מחיילי הפלוגה הוגדרו על ידי היחידה כבלתי מתאימים, בעיקר מסיבות גיל. היעדר הכשרה מקצועית. מיפקדת קצין הנדסה ראשי קבעה, כי האימון יידחה לשנת העבודה 1984 וייערך רק לאחר שתסתיים הכשרה לתפקיד פלס של כל הלוחמים.

רכב קרבי ורכב אחר

1. על פי הגדרה של המטה הכללי, תקן עתידי הוא התקן התורתי שצה"ל שואף להגיע אליו בתכנית ההצטיידות הרב שנתית. תקן שנתי א' מבטא את המצאי שצריך להיות ביחידה עד 30 בספטמבר של אותה שנה.

השוואה בין המצאי של פריטים עיקריים של רכב קרבי ואחר לבין התקן העתידי, העלתה שהיה חוסר ברוב הפריטים. בחלק מהפריטים היה גם חוסר בהשוואה לתקן שנתי א', למשל, בארבעה סוגים של נגמ"שים בשיעורים של 16% עד 25%; רכב נ.נ. — 20%; אמבולנסים — 23%.

2. חלק מכלי הרק"מ והרכב של האוגדה משמש בזמן רגיעה לצרכי הרכה ולתעסוקה מבצעית. משרד מבקר המדינה העלה אי-התאמות רבות בהשוואה שערך בין פקודת הכוננות של האוגדה לחודש נובמבר 1983, לפקודות שהוציאו מיפקדת פיקוד הדרום ובפסי החרבה בעניין החזרת רק"מ ורכב לאוגדה בזמן חירום.

3. אחסנה יבשה*. רוב הרק"מ של האוגדה מאוחסן בשיטת האחסנה היבשה. בנובמבר 1983 ערך משרד מבקר המדינה ביקורת על איחסון כלי הרק"מ של ארבע מיחידות האוגדה.

הביקורת העלתה, כי חלו פגמים ניכרים בביצוע הטיפול הדו-שנתי המחייב הוצאת הטנק מהכיסוי ועריכת בדיקה וטיפול מקיפים. ביחידה א' נמצאו 24 טנקים ו-28 נגמ"שים שנעדר בהם טיפול ב-1983 בפיגור של חמישה עד שמונה חודשים; ביחידה ב' היו 18 טנקים ו-15 נגמ"שים כאלה. הטיפול, שאמור להימשך כחודש ימים, נמשך, כדרך כלל, שלושה עד שבועה חודשים. מיפקדת האוגדה הסבירה, כי ביצעה בתקופה דלעיל גם טיפולים דו-שנתיים אחרים, שלא היו מתוכננים.

בסיום הטיפול, לפני כיסוי מחדש של הטנק, יש לבחון את הטנק במספר תחומים. בבדיקת תיקים של 20 טנקים של יחידה א' שסיימו טיפול במאוס 1983, העלתה, כי לא נמצאו רישומים לגבי בדיקות חשמל, נשק קל וקשר.

בבדיקת טנקים ביחידה א', שנערכה בנובמבר 1983, נמצא שבשני טנקים היה המתח במצברים נמוך מהמותר. בכל הטנקים שנבדקו בחטיבה חוטי הבדיקה היו מחוץ לתא שיועד להם בכיסוי הטנק וקצותיהם היו רטובים. ביחידה ד' נבדקו 20 נגמ"שים ובשמונה מהם היה המתח נמוך מהמותר.

בבדיקת טנקים ביחידה ב' נמצאו שבעה טנקים בהם הייתה לחות גבוהה, ושבעה טנקים אחרים בהם המתח היה נמוך מהמותר. בבדיקת הרישומים לגבי 20 נגמ"שים ביחידה נמצא, כי ב-14 נגמ"שים לא בוצעה טעינת מצברים חודשית ביולי 1983; עקב כך בחודשים יולי-אוגוסט 1983 היה המתח נמוך. כיסויי הטנקים הם מ-1977; הכיסויים התבלו ורבים בהם הטלאים, דבר הגורם להעלאת רמת הלחות ומחייב, לפי הוראות קצין חימוש ראשי, החלפתם. מיפקדת האוגדה הודיעה למשרד מבקר המדינה, בינואר 1984, כי על פי אישור שקיבלה היא החלה להחליף בהדרגה את הכיסויים.

במשטחי האחסנה היבשה של יחידות א' וב' היה חוסר בציד כבוי אש לעומת התקן. למשל, ביחידה ב' היו רק שישה מטפי אבקה של 12 ק"ג במקום שמונה מטפים; חסרו גם גרורים ומטפים מסוגים אחרים, שנקבעו בתקן.

4. אחסנת הכן. באוגדה טנקים ונגמ"שים וכלי רכב מסוגים שונים הנמצאים באחסנת הכן. משרד מבקר המדינה בדק את האחזקה של רק"מ ורכב ביחידות א', ג' וד'.

הוראות קצין חימוש ראשי קובעות שיש לערוך טיפול דו-שנתי ברכב שבאחסנת הכן בסדנאות הפיקוד. הביקורת מצאה, כי ב-1983 בוצע טיפול ב-138 כלי רכב בפיגור של שבעה חודשים עד

* טנק או נגמ"ש המאוחסנים בשיטת האחסנה היבשה מוחזקים בתוך כיסוי פלסטיק אטום, תוך ויסות רמת הלחות, ולא נדרשת מלוא שיגרת הטיפולים המבוצעת ברק"מ שבאחסנה רגילה (אחסנת הכן).

שנה וחצי; 91 כלי רכב נוספים, לגביהם היה בעת הביקורת פיגור של שלושה עד שבעה חודשים, הוכנסו באוקטובר 1983 לקבוצת ניסוי, שעורכת מיפקדת קצין חימוש ראשי, כדי לבחון אלו השפעות יהיו למעבר לטיפול תלת שנתי.

שיגרת הטיפולים ברכב כוללת טיפול דו-שבועי וטיפול דו-חודשי המבוצעים על ידי היחידה וטיפול שנעשה כל ארבעה חודשים (להלן — טיפול ארבע-חודשי) במרכז תיקונים אוגדתי. בדיקה של רישומי הטיפולים לתקופה מארס—אוקטובר 1983 העלתה: בשתי יחידות משנה של יחידה א' היה פיגור של שניים עד שלושה חודשים בטיפול הארבע-חודשי. ב-21 מתוך 35 כלי רכב שנבדקו חסרו טיפול דו-שבועי אחד עד שלושה טיפולים; בשבעה מבין 20 נגמ"שים שעברו בחינה לקראת טיפול ארבע חודשי בינואר 1983, הסתיים הטיפול רק ביוני; בארבעה הוחל הטיפול ביוני והסתיים באוקטובר 1983; בארבעה נגמ"שים נוספים, שנכנסו לטיפול ביוני, לא הסתיים הטיפול עד מועד הביקורת בנובמבר 1983, בגלל שלא הושלמו תיקוני מסגרות. בשישה מתוך 15 כלי רכב שנבדקו ביחידה ג' לא בוצעו טיפול דו-שבועי אחד עד שני טיפולים; ב-14 מתוך 20 נגמ"שים היה פיגור של חודשיים עד ארבעה חודשים בביצוע הטיפול הארבע-חודשי.

ביחידה ד' נבדקו 35 תיקים של טיפולים בכלי רכב ונמצא, כי ב-13 כלי רכב לא נעשה טיפול דו-שבועי אחד, ובחמישה נעשה טיפול ארבע-חודשי באיחור של חודש עד חודשיים. 25 כלי רכב של היחידה חוזרו מתעסוקה מבצעית, ביוני 1983, לא קיבלו טיפול ראשוני מיד עם החזרתם למחסני החירום, אלא כעבור חודש עד ארבעה חודשים.

לדעת מפקד מרכז התיקונים הזמן הסביר הדרוש לתיקון רכב הוא עד שבועיים ימים. מבדיקת משך התיקון של 45 כלי רכב עולה, כי לגבי 19 נמשך התיקון 20 עד 30 יום; 14 שהו בתיקון 31 עד 52 יום; חמישה — 60 יום ואחד — 83 יום. מיפקדת האוגדה הסבירה, כי התארכות משך התיקון נגרמה מחוסר בכוח אדם ומחוסר בחלפים. במוסד לתיקונים של רכב קרבי לא נוהל רישום לגבי משך זמן שהיית הרכב במוסד בשלבי העבודה השונים והסיבות לעיכובים שחלו בכל שלב. בעקבות הביקורת הוחל ברישום.

הוראות קצין חימוש ראשי קובעות, כי מצברים שהותקנו ברכב שבאחסנת הכן יוחלפו אחת לשנתיים. במדגם של 102 כלי רכב, משתי יחידות, נמצא, כי ב-19 מהם המצברים היו משנת יצור 1980 וב-12 אחרים משנת 1981; מיפקדת האוגדה הסבירה, כי חסרו מצברים להחלפה במלאי הבסיס המנפק.

באוגדה נמצאים שני טנכי חילוץ מסוגים שונים. מעיון במסמכים עולה, כי שגרת הטיפולים לא בוצעה מחוסר ידע מקצועי בנושא. מיפקדת האוגדה מסרה לביקורת, כי באחד הטנקים בוצעו כמה טיפולים בעזרת גורמים שמחוץ לאוגדה.

5. בתחילת נובמבר 1983 קיבלה יחידה ד' 29 נגמ"שים מפיקוד הצפון; הנגמ"שים היו במצב אחזקה גרוע, וחסרו בהם רוב פריטי הוויוד; ליחידות ד' וה' הוחזרו 44 כלי רכב מסוגים שונים, במצב טכני גרוע, ששימשו לתעסוקה מבצעית בלבנון החל מיוני 1983.

נשק ומכשירים מדויקים

1. בהשוואה שערך הביקורת בין המצאי של פריטי נשק וציוד אופטי לתקן שנתי א' נמצא חוסר בשיעור 36% במטולי נ.ט. מאחד הסוגים, בשיעור 17% במקלעים מאחד הסוגים ו-16% במרגמות מאחד הסוגים; כן נמצא חוסר בשיעור 60% במכשירי ראיית לילה ו-20% במשקפת מאחד הסוגים.

משרד מבקר המדינה בדק את רישומי הטיפול בנשק בארבע מיחידות האוגדה. יחידה ב' לא ביצעה טיפול חודשי בנשק בחודשים יולי—ספטמבר 1983. הטיפולים הארבע-חודשיים נעשו, בשנת 1983, באיחור של חודש עד חודשיים.

ביחידה ב' היו רשומים במחברת מספרים טבועים על שלושה מקלעים מאחד הסוגים על אף שהם נופקו מהיחידה מספר חודשים לפני מועד הביקורת; ביחידה ה' לא היו רשומות במחברת ארבע מרגמות מאחד הסוגים ו-45 רובי סער.

משרד מבקר המדינה בדק ביחידה ד' 30 מקלעים (מא"ג) ונמצא, כי ב-13 מהם היתה אי-התאמה בין המספרים הטבועים על המקלע, על הקנה, על הקנה החלפני ועל הווסת; השוני במספרים מצביע

על כך שהקנה או הוסת אינם שייכים למקלע עליו הם מורכבים והדבר עלול לגרום לתקלות בעת הירי.

פקודות מטכ"ל קובעות את סדרי השמירה והפיקוח על הנשק. בכל היחידות שנבדקו נמצאו ליקויים כספירות ובביקורות שבוצעו על ידי הנשק ועל ידי הקצין התורן. למשל, ביחידה ב' לא ערך הנשק ספירות יומיות כ-20% מהימים בתקופה ספטמבר-נובמבר 1983; ביקורות קצין תורן לא קוימו במחצית מהימים בתקופה האמורה.

על פי ההוראות יש לחדש אחת לחצי שנה את תוקף האישורים להחזקת נשק, שנמסר לאנשי המילואים. בנובמבר 1983 היו ביחידה ב' 17 חיילים, וביחידה ד' 14 חיילים, שתוקף האישור שבידם פג שנה עד שנה וחצי קודם לכן.

2. במועד הביקורת, בדצמבר 1983, נמצא שהציוד האופטי של יחידה ב' וחלק מהציוד האופטי של יחידה ה' ושל מיפקדת האוגדה לא היו מטופלים כנדרש בהוראות; לא נמצאו רישומים על ביצוע טיפולים ארבע חודשיים ביחידת הקשר; ציוד אופטי של שתי יחידות משנה, שהוחזר מלבנון במחצית הראשונה של נובמבר 1983 לא נבדק על ידי מכשירן עד מועד סיום הביקורת.

בציוד שנבדק ביחידה א', במהלך הטיפול הארבע-חודשי שנערך בעת הביקורת, היה שיעור התקלות כ-23% וביחידה ד' — 50%. מיפקדת האוגדה הסבירה, כי ריבוי התקלות במכשירים של יחידה ד' נבע מהתעסקות חודשיים המבצעית שהיא ביצעה ביוני 1983. לכ-300 מכשירים ביחידות האוגדה חסרו חלקים ואבזרים שונים; לפי הסברי האוגדה הם חסרו במלאי של הבסיס המנפק. משקפות ומצפנים נמסרו ללא רישום ומעקב לקציני מילואים של יחידה ד'.

ציוד קשר

1. מהשוואת תקן מכשירי הקשר למצאי עולה, כי ליחידות האוגדה היה עודף ניכר ברוב הפריטים. בתחילת ספטמבר 1983 הורה קצין הקשר הפיקודי להחזיר, עד סוף אותו חודש, את הציוד העודף לבסיס קשר; עד סיום הביקורת, בדצמבר 1983, לא הוחזר הציוד.

2. מבדיקת כרטיסי האחזקה למערכות הקשר של 20 נגמ"שים ושל 15 טנקים של יחידה ב', שהיו בעת הביקורת באחסנת הכן, עולה, כי הביקורת הארבע-חודשית האחרונה שבוצעה בנובמבר 1983 נערכה, בדרך כלל, כשמונה חודשים לאחר הביקורת הקודמת. כמו כן, יש לבדוק כל חצי שנה את מכשירי הקשר שבמחסנים ע"י טכנאי קשר של היחידה ושל האוגדה, לסירוגין. בדיקה ע"י טכנאי הקשר של החטיבה, שהייתה צריכה להיעשות ביוני 1983, לא נערכה.

במשך שנה נעשה ביחידה ד' שימוש חוזר בטופסי טיפולים למכשירי קשר ע"י מחיקת תאריך הטיפול הקודם ורישום תאריך הטיפול החדש במקומו; עקב כך לא ניתן היה לקבוע אם נעשו כל הטיפולים. בשנת 1983 לא נעשה על ידי טכנאי היחידה טיפול חצי שנתי במכשירי הקשר שבמחסנים. בבדיקת ביצוע הטיפולים ביחידה ה' נמצא, כי עד נובמבר 1983 לא נוהלו רישומים. גם ביקורת הדרכת קשר של הפיקוד, מספטמבר 1983, ציינה שלא בוצעה שגרת הטיפולים ושהיו ליקויים באחזקת הציוד.

אחת לפרק זמן מסוים מפיצה מיפקדת חיל הקשר והאלקטרוניקה דף ריכוז הוראות קשר בו מפורטים התדרים ואותות הקריאה שהוקצו לאוגדה. יש לייצב את התדרים במכשירי הקשר האוטומטיים בהתאם לתדרים החדשים. ריכוז הוראות קשר שהוצא בתחילת חודש הופץ ליחידות האוגדה באיחור של שבועיים. בדיקה שערכה הביקורת בסוף אותו חודש במיפקדת האוגדה וביחידות המשנה שלה, ביחידה ב' וביחידה ה' העלתה, כי התדרים החדשים לא יוצבו.

הטיפול החצי שנתי ברכב הקשר של היחידות מתבצע ע"י טכנאי מיפקדת האוגדה. בדצמבר 1983 בוק משרד מבקר המדינה את הרישומים לגבי הטיפולים שבוצעו בארבעה מבין שישה כלי רכב קשר של יחידות ג', ד', ה'; נמצא שהם בוצעו לאחרונה בפברואר ובמארס 1983. טיפולים קודמים נעשו בשנים 1979 ו-1981.

דלק

מלאי הדלק לשעת חירום של יחידות האוגדה מאוחסן בחלקו במצבורי דלק יחידתיים וחלקו האחר בבסיס הדלק. יחידות האוגדה מקבלות, באמצעות מיכליות, כנזין וסולר למילוי מיכלי הרק"מ והרכב שבאחסנת הכן ולצרכים אחרים.

1. בתחילת דצמבר 1983 ערכו עובדי משרד מבקר המדינה כפירת מצאי במצבורי דלק לשעת חירום של ארבע מיליארדות האוגדה. השוואת תוצאות הפפירה לרישומי היחידה במחשב העלתה שבכל היחידות היה חוסר לעומת הרישום; ביחידה ב' חסר 1,200 ליטר סולר, ביחידה ה' — 2,200 ליטר בנזין וביחידה ו' — 6,200 ליטר בנזין ו-300 ליטר סולר.

מצבור הדלק של יחידה ד' נמצא פמוך לגדר הגובלת בכביש בין עירוני. בדיקה במקום העלתה, כי בגדר מול המצבור הייתה פירצה גדולה. בעת הביקורת היה חוסר של 4,850 ליטר בנזין לעומת הרישום; חלק מהחוסר (1,224 ליטר) התגלה על ידי היחידה עוד בספטמבר 1983. על מפקדת האוגדה לחקור את הסיבות לחוסר, לנקוט בפעולות שתתחייבנה מן החקירה, לרבות העמדה לדין של האחראים.

2. הוראות קצין תחזוקה ראשי קובעות כללי בטיחות ותחומי בטחון באחסנת דלק. בהוראות נקבע, כי כאשר דלק מאוחסן בכלי קיבול בשטח פתוח, לא יימצא כל מבנה המשמש למגורים, לאחסנת אפסנייה או לכל מטרה אחרת, במרחק של 50 מטרים מגדר המצבור.

במצבורי הדלק של שלוש יחידות שבמחנה האוגדה, שבכל אחד מהם אוחסנו אלפי ליטרים של דלק, לא נשמרו מרחקי הבטיחות ממבנים. המצבורים של יחידות ד' וה' לא היו מוקפים בתעלה או בסוללת עפר, כדרוש. בצמוד לחביות הדלק של מצבור יחידה ה' נמצא מצבור של עשרות מיכלי גז, שהיה לא מכוסה ומוגן בסוללות עפר רק באופן חלקי. במצבור של יחידה ה' אוחסנו גם פחיות של חומר לטיהור אב"כ שהיה נוזל העלול להתלקח ולכן יש לאחסנו במחסן נפרד; פחיות מזומר זה נמצאו גם ליד מצבור יחידה ד'.

מיפקדת האוגדה הודיעה למשרד מבקר המדינה בינואר 1984, כי במטכ"ל ובפיקוד נבדק הנושא במגמה לפתור את הבעיה של מרחקי הבטיחות, על ידי הקמת חוות דלק אוגדתית במקום מתאים.

יחידה ו' שוכנת במחנה נפרד משאר יחידות האוגדה. דלק החירום של יחידות המשנה (עשרות אלפי ליטר) מאוחסן במספר מצבורים בשטח המתנה; המצבורים ממוקמים בצמוד למחסנים ולסככות רכב של היחידה ושל יחידות אחרות שבמחנה. למרות שהמצבורים מהווים מפגע בטיחותי חמור מזה מספר שנים, הוחל רק באחרונה בטיפול בהעקפתם. בתחילת נובמבר 1983 נערך במיפקדת קצין תחזוקה ראשי דיון בנושא ובסיכומו הוצעו למיפקדת הפיקוד שני אתרים אלטרנטיביים למיקום מצבורי דלק החירום של יחידה ו'. עד מועד סיום הביקורת, באמצע דצמבר 1983, לא התקבלה החלטה בנדון.

3. מצבורי הדלק של יחידה ד' ושל יחידה ה' לא היו מסודרים כנדרש בהוראות. לא נעשתה בדיקה שבועית לגילוי דליפות; בעת הביקורת נמצאו חביות מהן דלף סולר. בעקבות הביקורת סודר המצבור של יחידה ה'.

4. על פי נתוני האוגדה ניפק בסים הדלק ליחידותיה, בתקופה אפריל-דצמבר 1983, כ-180,000 ליטר סולר וכ-100,000 ליטר בנזין. הביקורת העלתה, כי האוגדה לא קיימה סדרי פיקוח נאותים על רישומי הדלק של היחידות. מיפקדת האוגדה הודיעה למשרד מבקר המדינה בינואר 1984, כי קבעה נוהל פיקוח.

פקודות מטכ"ל קובעות, כי ניפוק דלק יירשם בטופס המיועד לכך. הביקורת העלתה, כי יחידות ב' ד' לא ניהלו כלל רישום לגבי ניפוק הדלק; יחידה ה' החלה לנהל רק באמצע ספטמבר 1983, ללא הכנה בין ניפוק בנזין לבין ניפוק סולר; ליחידה ו' לא היו רישומים בדבר ניפוק כ-9,100 ליטר סולר וכ-4,700 ליטר בנזין שהיוו כמחצית מהכמות שניפקה. למרכז התיקונים האוגדתי לא היה רישום על ניפוק כ-6,700 ליטר בנזין, שהיוו כשליש מהכמות שניפק, בתקופה יוני-נובמבר 1983, למילוי מיכלי הרכב שהיו בטיפולו. על מיפקדת האוגדה לנקוט בצעדים מתאימים נגד האחראים לליקויים אלה.

מיכלי הדלק של כלי רכב המאוחסנים במחסני חירום צריכים להיות מלאים בכל עת. יחידה ה' איתרה בבדיקות, שעשתה בנובמבר 1983, כי ברשותה 48 כלי רכב שמיכליהם אינם מלאים, אך לא צוינו הסיבות לכך; לגבי שבעה מיכלי הרכב הוסבר לביקורת שהם הוחזרו בתחילת אותו חודש מתעסוקה מבצעית; בתחילת דצמבר 1983 תדלקה היחידה את 41 כלי הרכב הנותרים בכ-3,500 ליטר בנזין וכ-1,000 ליטר סולר. על מיפקדת האוגדה לנקוט בפעולות הדרושות להבטיח שמיכלי רכב החירום יהיו מלאים בכל עת.

תחמושת

1. השוואת תקני התחמושת למצאי העלתה, כי במספר פריטים היה עודף ובאחרים היה חוסר. למשל, היה חוסר בכדור 7.62 מ"מ למא"ג, בפצצות מרגמה 60 מ"מ ובסוגים שונים של כדור 40 מ"מ; היה עודף בפצצות מרגמה 81 מ"מ תאורה, בסוגים שונים של פגזי 155 מ"מ, בכדורי 5.56 רגיל ונותב, בפצצות מרגמה 81 מ"מ עשן ובכדורי 0.5.

2. הוראות קצין חימוש ראשי קובעות את מרחקי הבטיחות בין מצבורי התחמושת למתקנים שונים. מחסני התחמושת של יחידות האוגדה נמצאים בקרבת מצבורי דלק, מחסני ציוד ומשפחים של אחסנה יבשה, בניגוד להוראות. מצאי ציוד כיבוי אש במצבור היה קטן בהרבה מהתקן.

3. משרד מבקר המדינה בדק, בדצמבר 1983, את ארגון מחסני התחמושת של יחידות א', ב' וד'. נמצא, כי מחסני יחידה ד' לא היו מאורגנים כנדרש. מחוץ למחסן נמצאה כמות גדולה של תחמושת ללא כיסוי. בשלושה פריטי תחמושת שנספרו ביחידה א' הועלו אי התאמות בין הרישום למצאי; למשל, היו במצאי 118 רימוני רסס לעומת 80 ברישום; למרות שתחמושת זרתן של היחידה הוצאה כחודש לפני הביקורת מהמחסן, המחסן לא אורגן מחדש והרישום לגבי הכמויות והסדרות של התחמושת לא עודכן; בעקבות הביקורת תוקנו הליקויים.

ליד אחד ממחסני הציוד מצאו עובדי משרד מבקר המדינה כמות גדולה מאוד של פריטי תחמושת שונים, חלקם חלודים ופסולים. כן נמצאו בערימה אחת מספר פריטים שהיה צורך לאחסנם בנפרד, מטעמי בטיחות. בעקבות הביקורת הוחל במיון התחמושת ובסידורה.

4. פקודות מטכ"ל קובעות, כי ינוהל מעקב אחר ביצוע הוראות לאיסור שימוש בתחמושת. יחידה ב' לא ניהלה מחברת מעקב כדרוש. במחסני יחידות א' וב' נמצאו פריטי תחמושת משנות ייצור 1967–1969 ומספר פריטים עוד משנת ייצור 1961.

עזרי מודיעין

חומר מודיעין לשעת חירום כולל עזרים שונים, בעיקר מפות ותצלומי אוויר מסוגים שונים. חלק מעזרי המודיעין של היחידות ועזרים לשימוש שוטף מאוחסנים במחסן מרכזי של מפקדת האוגדה.

1. במחסן המרכזי לא היה רישום של עזרי המודיעין לחירום, שיאפשר איתור של המפות ושל התצלומים; עזרים המיועדים להשלמת החומר לשתי יחידות לא אורגנו לפי יחידת משנה ולפי בעלי תפקידים. לא הוכנו לבעלי תפקידים במפקדת האוגדה ארגוני מודיעין. בינואר 1984 הודיעה מפקדת האוגדה למשרד מבקר המדינה, כי הושלמה הכנתם של ארגוני המודיעין.

2. משרד מבקר המדינה בדק את ארגון המחסנים של עזרי המודיעין בארבע יחידות. בכל המחסנים לא נוהל רישום בדבר מיקומה של כל מפה ועדכניותה, כנדרש. במחצית השנה שקדמה לביקורת התחלפו האחראים על המחסנים אך לא נערכה ספירת מצאי, כנדרש בהוראות.

הרישום ביחידות ב' וה', לגבי תכולת מחסני המודיעין, לא תאם את המצאי, וביחידות ג' ד' לא היה כלל רישום מכין. תכולתם של ארגוני המודיעין ביחידות לא הייתה מלאה, כדרוש. במחסני יחידות ב', ג' וה' הוחזקו חלק מעזרי מודיעין בשקיות או בתפוזות ולא חולקו לבעלי תפקידים. מחסן יחידה ג' לא היה מאורגן לפי יחידות משנה. במחסן המרכזי ובמחסני יחידות ג' ד' נמצאו עודפים של מפות וחומר צילומי שלא היו מעודכנים מתחילת 1983 והיה צורך להשמידם.

במחסן של יחידה ד' עשרות גלילים של תצלומי אוויר מעודכנים שהתקבלו חלקם עוד ביולי 1983, לא מויינו ולא חולקו.

ציוד אב"כ

1. ל-848 תילים מנין 5,000 שלגביהם נבדק הרישום במשרדי הקישור, לא צויינה המידה הדרושה של מסיכת האב"כ. לחיילים ייעודיים לנושא אב"כ ביחידות לא נערכה מדידה של מסיכה ומגפיים, כדרוש; ביחידת אב"כ האוגדתית נלקחה מידה רק משליש מהחיילים.

2. חומרים כימיים להתגוננות אב"כ יש לאחסן במחסן נפרד, מאוורר, יבש ורחוק מכל מקור אש. מגע של מים בחומר א' גורם לפליטת גזים רעילים ובחומר ב' להתפוצצות. ביחידות האוגדה שנבדקו אוחסן חומר א' תחת כיפת השמיים בניגוד להוראות. תוקף השימוש בחומר ב' שהיה ביחידת האב"כ האוגדתית פג ביולי 1983 והוא לא הוחלף עד מועד הביקורת בתחילת דצמבר 1983.

ארגון מחסנים וספירות מצאי

1. ההוראות בדבר אחסון ציוד ביחידות מחסני החירום מפרטות את סוגי הטיפול שיש לבצע בכל סוג של ציוד ואת סדרי האחסנה. נבדקו חלק מהמחסנים של ארבע יחידות. ביחידות משנה של יחידה ב' היה פיגור של שלושה חודשים בטיפול בשקי הפצים של החיילים; בבדיקה מידגמית של ארבעה ארגוני כלים ושל הוויוד השייך לטנק אחד נמצא שחלק מכלי העבודה אוחסנו ללא חומר מונע חלודה. גם ביחידת משנה של יחידה ה' אוחסן חלק מכלי העבודה ללא חומר מונע חלודה; הטיפול השנתי האחרון בארגוני ויוד של תיבות הקשר של יחידת הקשר האוגדתית נעשה בספטמבר 1982, למעט בדיקת מטפים שנעשתה במארס 1983.

מחסן הוויוד של יחידת משנה של יחידה ה' לא היה מאורגן לפי שיבוץ קרבי וציוד רב היה מונח באי-סדר על הריצפת. במרכז המחסן היה עירום של תחמושת לעזי, למרות שחיילי הגדוד צוידו ברו"סרים. בשתי יחידות משנה של יחידה ה' שנבדקו היה רישום מכין חלקי בלבד, שלא היה מעודכן.

בספירה מידגמית של מספר פריטים, ביחידות דלעיל, העלתה הביקורת אי-התאמות בין המצאי לרישום המכין. למשל, ביחידת משנה של יחידה ה' היו 80 אפודות מגן ברישום ו-140 במצאי; ערכות מחסניות ואביזרים לרובה סער היו 190 ברישום ו-300 במצאי.

2. בחודשים אוגוסט וספטמבר 1982 גוייסו, על צידו, רוב יחידות האוגדה לתעסוקה מבצעית. כמו כן, יחידות של האוגדה היו בתעסוקה מבצעית בשנת 1983 וחלק מציודן הופשר לצורך זה. בהתאם להוראה של מטכ"ל/אג"א בדבר עריכת ספירות מצאי ביחידות, נערכו ספירות כאלה ביחידות האוגדה בחודשים פברואר-מאי 1983.

על פי נתוני מיפקדת האוגדה על תוצאות הספירה נמצא, כשש מיחידותיה, חוסר פריטים בערך של כ-70 מיליון שקל, עליו הוגשו, באוגוסט 1983, טופסי חסר למיפקדת פיקוד הדרום. בעקבות תוצאות הספירה ערך צוות של מטכ"ל/אג"א בחודשים אוקטובר-דצמבר 1983 בחמש יחידות בדיקות של מהימנות הספירה. לגבי יחידה ה' קבע הצוות, כי הספירה שערכה היחידה אינה אמינה והורה לבטלה ולערכה מחדש; במועד סיום הביקורת החלה היחידה בספירה חוזרת. בארבע היחידות הנוספות הסתכם החוסר שהתגלה בספירה הראשונית בכ-42 מיליון שקל. הצוות של מטכ"ל/אג"א הקטין, לאחר ביצוע המרות והעברות בין יחידות, את החוסר בכ-20 מיליון שקל. בספטמבר 1983 מינה פיקוד הדרום קצינים בודקים לבדיקת סיבות לחוסר, אך עד תום הביקורת הם לא סיימו עבודתם.

יחידה ד' עברה בשנים 1979-1980 מספר פעמים ממחנה למחנה, ללא שבוצעה ספירה כללית. בינואר 1982 הוחל בספירה כללית, אשר לא הושלמה. במארס 1983 הוחל שוב בספירה כללית; לאחר ביצוע פעולות איוון היה ערך החוסר כ-18 מיליון שקל.

במספר פריטים עיקריים של ציוד אישי ויחידתי היה, על פי הרישומים, חוסר בכל יחידות האוגדה ובפריטים אחרים היה עודף. מאחר שהפעולות שנעשו בעקבות ספירת המצאי, טרם הסתיימו, לא ביצעה האוגדה ויסות ציוד בין יחידותיה, ומטכ"ל/אג"א לא אישר השלמות ציוד להקטנת החוסר.

אבטחת מחנה

במחנה האוגדה נמצאו ליקויים כאבטחה שלא תוקנו עד מועד סיום הביקורת, כאמצע דצמבר 1983.



הועלו ליקויים לגבי שיבוץ חיילי מילואים; הכשרתם בקורסים של חלק מקציני המילואים בתפקידים מפקד פלוגה ומעלה לא הייתה מלאה; לקצינים רבים בשירות סדיר ובשירות מילואים העוסקים בתוקף תפקידם במסמכים סודיים וסודיים ביותר לא היה זכוני ביטחוני ברמה הדרושה.

יחידות אחדות התאמנו פחות מן המתוכנן; אחת היחידות לא השיגה בחלק מנושאי האימון את הרמה שנקבעה.

ממצאי הביקורת העיקריים בתחום מחסני החירום מצביעים שבחלק מהיחידות היו פיגורים בביצוע שיגרת הטיפולים ברק"מ, ברכב ובציוד קשר. מיפקדת האוגדה לא קיימה פיקוח על צריכת הדלק ביחידותיה; שתי יחידות לא ניהלו כלל רישום על ניפוק אלפי ליטר דלק. מצבורי דלק ומחסני התחמושת מוקמו שלא לפי הוראות הבטיחות; מחסני התחמושת של אחת היחידות לא היו מאורגנים כראוי. במחסנים של ארבע יחידות אחסנת עזרי המודיעין לא היתה תקינה. ריענון ציוד האב"כ בו הוחל ביוני 1983 לא הסתיים עד מועד הביקורת בסוף 1983; חומרים כימיים אוחסנו בניגוד להוראות. בספירות מצאי שנערכו בחמש מיחידות האוגדה התגלה חוסר ציוד בשווי של כ־50 מיליון שקל.

הליקויים שהועלו בתחום הארגון והאחזקה של הציוד במחסני החירום הם מן הסוג שניתן למנוע על ידי מאמץ עקבי של העוסקים בכך, ועל ידי פיקוח מתמיד של המפקדים במקום ושל המיפקדות הממונות; דרוש שתנתן תשומת לב מלאה לכך, בהתחשב בחשיבות הציוד לכוננות ובפער הכספי הגדול.

יש לפעול ללא דיחוי לקיום נוהלי הבטיחות כאחסנת דלק, תחמושת וחומרים כימיים.

בית ספר למפקדי כיתות

בבית הספר למפקדי כיתות קיימים שלושה מסלולי הכשרה של מפקדי כיתות: קורס המיועד בעיקר לחילי חיל רגלים וחיל רגלים מעולה (להלן תכנית א'); קורס המיועד לחיילים מכמה חילות אחרים; וקורס המיועד לחיילי מילואים.

בחודשים אוגוסט עד נובמבר 1983 ערך משרד מבקר המדינה ביקורת על פעילות בית הספר, בעיקר בתקופה שלאחר נובמבר 1982. נבדקו בעיקר: סדרי הכשרה של התניכים בתכנית א' וכשירות סגל המדריכים; ניהול משרד הקישור; מחסני החירום וסדרי פיקוח על צריכת דלק.

כוח אדם

באפריל 1983 ערכה מיפקדת קצין חיל רגלים וצנחנים ראשי בדיקה של איוש תכני המילואים; הבדיקה העלתה שבמקצועות אחדים היה חוסר בכות אדם. מבדיקה שערך משרד מבקר המדינה בנובמבר 1983 עולה, כי החוסר באותם מקצועות גדל מאז אפריל 1983 ב־5% עד 10% בעיקר בגלל שחיללים שנבקע שהם בלתי מתאימים נפלטו.

סדרי הכשרה של מפקדי כיתות

1. התניכים מתקבלים בדרגת טוראי או טוראי ראשון. התניכים, אשר השיגו ציון 55 ומעלה מוסמכים כמפקדי כיתות ומוענקת להם דרגת סמל; אלה שציונם נמוך יותר מועלים לדרגת רב"ט, ללא הסמכה; במחזורי הכשרה של תכנית א' שהתקיימו בחודשים פברואר ומאי 1983 כ־3% מן התניכים שסיימו את הקורס לא הוסמכו. כ־10% מהתניכים הורחקו במהלך הקורסים בעיקר מסיבות משמעת לקויה ומסיבות בריאות.

2. לכל תכנית הכשרה פירסמה מחלקת ההדרכה במטכ"ל (להלן מה"ד) תיק יסוד הכולל פירוט של מערכי השיעור ומספר שעות המוקצות לכל נושא.

הביקורת העלתה, כי בעוד שבתיק היסוד הוקצו שעות לכל נושא, מדווחים מפקדי המחלקות והפולוגות על ביצוע ההדרכה, בדרך כלל, ללא פירוט השעות, שהוקדשו לכל נושא, ולא נקבעה מתכונת אחידה לדיווחים, כך שלא ניתן היה לפקח על מידת העמידה בתכנית.

3. משרד מבקר המדינה בדק את מספר הימים שהוקדשו להדרכה בכל אחד משלושה מחזורים שהיו בשנת העבודה 1983 ומצא, כי הם הסתכמו בכ־60% ימי הדרכה כממוצע בלבד. לאחר ניכוי הימים שתוכננו לענייני מינהלה, קיצור מחזורי ההדרכה, תעסוקה מכשעית והתארגנות בעקבותיה, כמפורט להלן:

תקופת ההדרכה של פלוגות משלוש יחידות קוצרה ב-5 עד 13 ימים על ידי פיזור מוקדם יותר של החניכים: מחזור אפריל 1983 בו השתתפו שתי פלוגות מיחידה א' קוצר ב-5 ימים; מחזור פברואר 1983 בו השתתפו שתי פלוגות אחרות מיחידה א' קוצר ב-9 ימים; מחזור מאי 1983 קוצר ב-13 ימים והשתתפו בו שתי פלוגות של יחידה ג'.

בחלק ניכר מתקופת הקורס שהו החניכים בתעסוקה מבצעית: במחזור פברואר 1983 היתה יחידה א' בתעסוקה מבצעית 12 יום, יחידה ב' — 14 יום, ויחידה ג' — 16 יום. במחזור אפריל 1983 היתה יחידה א' 29 יום בתעסוקה מבצעית, יחידה ב' — 26 יום. תעסוקה מבצעית של עד שבועיים ימים תוכננה מראש על ידי מטכ"ל/אג"מ.

היחידות הקדישו, בתום תקופת התעסוקה המבצעית, שלושה עד חמישה ימים נוספים להתארגנות והחניכים עסקו בניקוי הרכב, הנשק, והציוד האחר והחזרתו למחסני החרום. לעיתים גם ניתנו בימים אלה חופשות לחיילים.

4. מיפקדת בית הספר קבעה נושאי לימוד שיש להעבירם גם אם הקורס יקוצר. הביקורת העלתה, כי במקרים לא מעטים בוטלו שיעורים גם בנושאים אלה. למשל, ליחידה ג' במחזור מאי 1983 לא הועברו הנושאים הבאים: מקצועות חבלה, קשר, אבי"כ, עזרה ראשונה, לחימה בשטח בנוי, חלק מתכנית ניווט ראשוני וסדרת הינוך.

ביטולים רבים במיוחד היו בנושאי קשר. בתיק היסוד הוקצו לנושא זה מספר שעות, אך חלק ניכר מהן בוטל עקב קיצור תקופת ההכשרה או מסיבות אחרות, כגון תורנויות. למשל, במחזור מאי 1983 למדה פלוגה אחת 4.5 שעות והשניה 1.5 שעות; שתי פלוגות למדו האחת 4 שעות והשנייה שלוש. המדריכים של הפלוגות ציינו, כי התומר הועבר בצורה חלקית; בחלק מהמקרים לא נערך מבחן סיכום וחניכים הוצאו מהשיעורים לעבודות שירותים ושמירה.

5. לחניכים לא ניתנה השלמה של הומר הלימודים החסר, במסגרת הקורס או לאחר שחזרו ליחידותיהם. לרעת הביקורת, היה צורך להשלים את ההכשרה בתחומים שצומצמו או שבוטלו, בצורה מסודרת, כדי שלא תיפגע רמתו המקצועית של מפקד הכיתה כמדריך וכמפקד.

הכשרת מדריכים

בבית הספר היו כעת הביקורת כ-30% מהמדריכים — קצינים. בהוראות מה"ד נקבעה מסגרת להכנת סגל מדריכים חדשים לפני כל מחזור. מספר ימי ההכנה אמור להיות לפחות כמספר שבועות הקורס. במדיקת-רישומי בית הספר עולה, כי רק לגבי כ-20% מתוך פלוגות החניכים קוימה בתקופה פברואר-אוקטובר 1983 הכנת סגל. לדברי מפקד בית הספר, בוצעו לפני כל מחזור השתלמויות במסגרות שונות. בתחקיר שערכה מחלקת ההדרכה במטכ"ל בעקבות תאונת אימונים שאירעה בינואר 1983 (ראה להלן) נקבע, כי לפני התחלת קורס של חניכי הגנה מרחבית במסגרת יחידה ג' לא נערכה השתלמות לסגל אלא הועברו תדריכים בלבד. ראש מחלקת ההדרכה קבע, כי לא ייפתח קורס לטירונים או קורס למפקדים מבלי שהסגל יקבל הכשרה מלאה בנושאי הדרכה ונושאי כטיחות באימונים, אך גם לאחר מכן, הכנות הסגל לא היו מלאות. מה"ד הודיעה למשרד מפקד המדינה, כי הכנות הסגל לא קוימו בגלל הצרכים המבצעיים, כמפורט לעיל, דבר שפגע ברמת הסגל.

מעיון בדו"חות סיכום של קורסים עולה: בסיום מחזור ינואר 1983 של יחידה א' קבע מפקד בית הספר, כי הסגל לא היה די מקצועי ודי מיומן; בשיחת סיכום של מחזור אחר טען דובר החניכים, כי המדריכים לא היו בקיאים בנושאים מקצועיים, כגון קשר וחבישה. בשיחת סיכום של מחזור אפריל 1983 ביחידה ג' הצביעו דוברי החניכים על מקצועיות נמוכה של המדריכים.

בטיחות באימונים

פקודות מטכ"ל קובעות, כי יחידה המתאמנת בשטח אש אחראית להשמיד כל נפל אשר נמצא בשטח, בין אם נורה על ידי היחידה המתאמנת ובין אם לאו, מיד בגמר התרגיל ולא יאוחר מחמש שעות מגילוי הנפל. על המפקד האחראי לאשר בכתב למיפקדת הפיקוד, כי השאיר את השטח נקי מנפלים.

על פי נוהלי בית הספר על מפקדי הפלוגות להגיש דו"ח על ביצוע סריקה וניקוי שטח האש מנפלים בתום האימון*.

בדיקת דיווחים לתקופה מאי עד ספטמבר 1983 העלתה 10 מקרים בהם דווח ששטחי האש היו מלאים בנפלים, אולם הסריקות בוצעו רק לאורך המסלולים בהם התאמנו החיילים. מפקדי הפלוגות ציינו, כי אי עריכת הסריקות בחלקים האחראים של שטחי האש, גבעה מחוסר באמצעים ובזמן. מפקד בית הספר הסביר לביקורת, כי אי השמדת כל הנפלים נובעת בעיקר מגודל השטחים, מריבוי היחידות המתאמנות ומאילוצי זמן.

בינואר 1983, במהלך אימון של אחת הפלוגות, נהרג קצין ותשעה חיילים נפצעו; המפקד הממונה שהה באותו מועד בתעסוקה מבצעית. מדו"ח משטרה צבאית חוקרת עולה, כי הקצין שנהרג מצא בשטח האימון נפל של טיל ב.ט. ותוך כדי משחק בו גרם להתפוצצות. החקירה קבעה, כי הקצין פעל בניגוד להוראות הבטיחות. בעקבות האירוע קבע ראש מחלקת ההדרכה במטכ"ל, כי על היחידות לוודא ביצוע סריקה תקופתית של שטחי האש, וסילוק נפלים. כאמור, דיווחו יחידות בית הספר על סילוק נפלים רק בחלק מהשטח. עוד קבע ראש מחלקת ההדרכה, כי אין לערוך אימונים באש ללא נוכחות מפקד היחידה המתאמנת.

בעקבות הביקורת הודיעה מו"ח בתחילת פברואר 1984 למשרד מפקד המדינה, כי היא מכינה הוראה בעניין טיפול בנפלים, שמטרתה גם להביא לשיפור הדיווח של היחידות על פריקת שטחי האימונים ככניסתם וכצאתם משטחים אלה. בהכנת ההוראה היא תתן את דעתה בהתייעצות עם הפרקליטות הצבאית הראשית לגודל השטח שיש למרוק.

משרדי קישור

במסגרת בית הספר פועל משרד קישור עליו מוטל לארגן ולעדכן את רשת הקריאה לגיוס חיילים בשעת חירום ולזימונם לשירות פעיל בתקופת רגיעה. קיום הקשר עם חיילי המילואים ועדכון כתובות ופרטים אישיים אחרים הם מתפקידם של משרדי הקישור.

משרד מבקר המדינה בדק בסוף אוגוסט 1983 במשרדי הקישור את הרישומים של ארבע יחידות משנה, בהן היו מוצבים כשליש מכלל חיילי המילואים. התברר, כי חלק מן השינויים עליהם הודיעו החיילים לא נרשמו כלל ואחרים נרשמו באופן חלקי בלבד; לא עודכנו רישומים לגבי תשעה חיילים שנגרעו מהיחידה או הוצבו אליה מ-7.7.83 עד 15.8.83, ולגבי עשרה חיילים שמסרו הודעות על שינויים במספרי הטלפון ומקומות העבודה. משרד הקישור לא הקפיד לעדכן את רישומיו עם קבלת הודעות השינוי.

במאי 1983 נערך תרגיל של סיור כתובות במטרה לאמת את הכתובות של חיילי המילואים. כ-9% מהכתובות היו שגויות; כ-60% מהן אותרו במהלך התרגיל.

ביוני 1983 קבע אג"מ לוח זמנים לשינויים של רשת הגיוס, שהיו אמורים להסתיים עד אמצע אוקטובר 1983. שלבים שונים שנכללו בתהליך שנקבע לא בוצעו; מפקד משרד הקישור, שהיה מיועד להמשיך בתפקידו גם במתכונת החדשה, השתחרר מצה"ל. מיפקדת בית הספר הודיעה למשרד מבקר המדינה, כי מאמצע נובמבר 1983 אויש תפקיד מפקד משרד הקישור והוטל עליו לעדכן את רשת הקריאה.

מחסני חירום

1. גיהול מחסני החירום של בית הספר והטיפול בצידוד המאוחסן בהם הוטל על הסגל הסדיר של בית הספר במקצועות תחזוקה, חימוש וקשר. לאיוש התקן חסרו נגדי ומש"קי תחזוקה ומחסנאים. מתוך תיגבורת של 30 תקני מילואים שאושרו לסיוע בעבודות האחזקה, גויסו רק כ-20 חיילים בכל מחזור שירות בשל נפל גדול בעת הגיוס. שימוש רב שנעשה בצידוד הימ"ח והצורך להחזירו לכוננות, הטיל עומס רב על בעלי המקצוע. בגלל היעדר סגל קבוע לימ"ח, הוטלה עבודת ההחזרה לכוננות על בעלי מקצוע מסגל בית הספר ועל חניכים, והיא בוצעה ברובה על חשבון אחזקת הרכב והצידוד הסדיר, ועל חשבון הזמנים שיועדו להדרכה.

* בעניין זה ראה גם עמ' 812.

2. משרד מבקר המדינה בדק את הרישומים המתייחסים לתקופה ינואר-יולי 1983 של האחזקה של כ-10% מכלי הרכב (נגמשים, משאיות, ונג.ים). התברר, כי בחודשים פברואר ומארס 1983 לא בוצע ברכב טיפול דו-שבועי. בתשעה מכלי הרכב לא בוצעו כל הבדיקות בתחום המכונאות והחשמל הנכללות בטופס הטיפול, כגון: בדיקת היגוי ובילום, בדיקת מערכת החשמל והתאורות.

פיקוח על צריכת דלק

1. פקודות מטכ"ל מחייבות יחידה המפעילה תחנת דלק לערוך דו"חות שבועיים וחודשיים על תנועת הדלק; האחראי לתחנה יערוך את הדו"ח השבועי וקצין התחזוקה את הדו"ח החודשי. הדו"ח השבועי כולל גם קריאה של מונה התחנה; היחידה לא ניהלה את שני הדו"חות.

מצאי הדלק שצריך להיות בתחנת היחידה, לא היה ידוע משום שבשנת העבודה 1982 לא נוהל רישום של קבלות הדלק ועם התחלת הרישום לא נרשמה יתרת הפתיחה. התחנה גם לא זוכתה בעבור הכמויות שהיא ניפקה.

2. על פי פקודות מטכ"ל על התחנה לרשום ניפוק דלק לרכב, בשובר ריכוז הכולל את חתימות המנפק והמקבל ואת חתימת קצין התחזוקה המאשר את הרישומים שבטופס. הטופס שהכין בית הספר לא כלל עמודות המיועדות לחתימות. רק כ-75% מ-2,000 פעולות ניפוק שבוצעו בתקופה שנבדקה (אפריל-אוקטובר 1983) היו חתומות.

הפקודות מחייבות בעת התדלוק לרשום בכרטיס העבודה של הרכב את כמות הדלק שנופקה. השוואת הרישומים בטפסים של בית הספר בתקופה דלעיל עם כרטיסי העבודה של 20 כלי רכב העלתה 10 מקרים, המתייחסים לשישה כלי רכב, בהם לא נרשמה בכרטיס העבודה כמות הדלק שנופקה. כתוצאה מאי רישום ניפוק דלק בכרטיסי עבודה, לא ניתן לחשב את צריכת הדלק הממוצעת של הרכב, כנדרש.

3. בסוף אפריל 1983 מינה מפקד בית הספר ועדת חקירה של יחיד כדי לבדוק את מצאי הדלק; הוועדה מונתה בהמלצת קצין התחזוקה לאחר שדרישת מפקד הימ"ח להקצאת דלק נראתה בלתי סבירה, כי עמדה לרשותו מיכלית עם 6,750 ליטר דלק. על פי מסקנות הקצין החוקר המיכלית עמדה בימ"ח כחודש וחצי, כאשר כלי רכב יכלו לתדלק מהמיכלית ללא כל פיקוח של מפקד הימ"ח, ואמנם הוצאו 2,225 ליטר ללא אישור מתאים. על פי המלצת הקצין החוקר הועמד מפקד הימ"ח לדין על הונחה וחוסר אחריות כלפי רכוש צה"ל ונגזף.

במקרה אחר הודיע המתדלק לממונים עליו בתחילת מאי 1983, כי מנעול התחנה נפרץ בלילה; לא נערכה חקירה כדי לבדוק אם נגנב דלק.

4. בעקבות הביקורת, ערכה מפקדת קצין צנחנים וחיל רגלים ראשי פעולת הדרכה; ובתחילת דצמבר 1983 העלתה הביקורת שערך מרכז דלק, כי כבר מתנהלים הרישומים הדרושים.

רישום של מלאי אפסנייה

יתרה שלילית ברישומי המחשב נובעת מכמות ניפוקים העולה על כמות הקבלות של פריט. קיום יתרה שלילית אינו מאפשר ניהול מלאי מחוסר ידיעה של הכמות במצאי וגורם לפגיעה באמינות הרישומים של היחידה.

הביקורת העלתה, כי ביחידות המשנה של בית הספר היו ביתרה שלילית, בתקופה אפריל-יולי 1983, 126 עד 196 פריטים לחדש. לא נעשו הפעולות הדרושות ובירור היתרות השליליות ולביטולן.

אבטחת מסמכים

פקודות מטכ"ל קובעות, כי מסמך בסיווג "סודי ביותר" יוחזק בקופת פלדה או בקופת בטחון, או בקופה מאיכות דומה אחרת שאושרה על ידי בטחון שדה או קצין בטחון פיקודי או חילי. בלשכת מפקד בית הספר הוחזקו מסמכים בסיווג זה בארון ברזל שננעל במנעול תלייה רגיל ושלא אושר כאמור.



ההפעלה התכופה של הניכוי בית הספר במשימות בטחון שוטף גרמה לקיצור משמעותי של משך הקורסים ופגעה בביצוע תכניות ההדרכה; לא הוכנה תכנית להשלמת נושאי ההדרכה, שתבטיח שרמתם של מפקדי הכיתות שסיימו קורסים אלה לא תיפגע.

הכנת סגל המדריכים לפני התחלת קורסים לא הייתה מלאה. ההוראות לאיתור נפלים בשטחי אימונים קוימו באופן חלקי. בית הספר התקשה לעמוד במשימות האחזקה שנבעו מהפעלה מוגברת של הציוד שיועד לשימוש שוטף ושל הציוד שבמחסני החירום; רישומים הנוגעים למערך הגיוס לא היו מעודכנים; גם הפיקוח על צריכת הדלק היה לקוי.

לדעת הביקורת על המטה הכללי לבחון דרכים שיבטיחו קיום מלא של ההדרכה או התאמת התכניות כך שתוכנה הרמה המקצועית של המ"כ גם כאשר מקוצרת מסיבות המרחיות תקופת האימון המתוכננת. כמו כן על מפקדת בית הספר ועל מפקדת קצין היל רגלים וצנחנים ראשי להגביר את הפיקוח על ניהול משרד הקישור ועל צריכת הדלק.

פעולות חינוך להכשרת מפקדים

במסגרת פעולות חינוך להכשרת מפקדים בצה"ל נכללות סדרות מנהיגות למפקדים. הסדרות מיועדות למפקדים מרמה של הפיקוד הווטר ועד לרמה של ההשלמה החילית לקורס קצינים; כן נערכת הכשרה חינוכית לסגלי הדרכה ולסגלים אחרים. אג"מ/מה"ד קובע את האוכלוסיות בצה"ל החייבות להשתתף בהשתלמויות בתחום המנהיגות ומודיע למפקדת קצין חינוך ראשי על מועדי קורסים בהם יש לשלב אותן; מפקדת קצין חינוך ראשי (להלן מקח"ר) מופקדת על תכנון וביצוע ההכשרה; המחלקה למדעי ההתנהגות שבמטכ"ל/אכ"א אמורה לפקח על פעילות המנחים בנושא מנהיגות.

בחודשים אפריל–יולי 1983 ערך משרד מבקר המדינה ביקורת על פעולות החינוך בתחום המנהיגות וההכשרה של סגלים. הביקורת נערכה במפקדת קצין חינוך ראשי ובבית הספר לפיתוח מנהיגות (ביסל"מ). בדיקות השלמה נעשו באג"מ/מה"ד, במחלקת מדעי ההתנהגות במטכ"ל/אכ"א ובמינהל הסגל.

סדרי ארגון ותכנון

1. בספטמבר 1982 מינה קצין חינוך ראשי (להלן – קח"ר) ועדה, והטיל עליה להגדיר את תפקידי מדור מנהיגות במקח"ר ואת יחסי הגומלין שלו עם יחידות הביצוע: המכון להכשרת מפקדים, היחידה להכשרת סגלים והמדרשה הצבאית לחינוך שכל אחת מהן פעלה במיתקן אחר. בנובמבר 1982 הוקם ביסל"מ, בו השתלבו המכון להכשרת מפקדים והיחידה להכשרת סגלים. המדרשה הצבאית לחינוך נשארה עצמאית. מדור מנהיגות נקבע כמטה מנחה ומפקח, שתפקידיו הם לעסוק בפיתוח תורת המנהיגות, לקבוע סדרי עדיפויות לפעילות ביסל"מ ולפקח על הפעילות. עוד המליצה הוועדה להקים ועדה מקצועית שתסייע למדור מנהיגות; עד מועד סיום הביקורת הוועדה לא הוקמה.

הביקורת העלתה, כי המדור, שאויש על ידי קצין בדרגת רב-סרן ופקיד, לא עסק בתפקידי המטה שיועדו לו, אלא בתפקידי ביצוע, כגון קיום סדרות מנהיגות, במקביל ובנוסף לביסל"מ (ראה גם להלן). בתחילת אוגוסט 1983, לאחר סיום הביקורת, הודיעה מקח"ר שהמדור בוטל, תפקידי הביצוע שמילא הועברו לביסל"מ ותפקידי המטה רוכזו בידי עוזר קצין חינוך ראשי לטיפות מפקדים.

2. אג"מ/מה"ד קבע, כי סדרות המנהיגות מיועדות לסגל של הפיקוד הווטר ברמה של מפקד כיתה או תפקידים מקבילים בחילות השדה, לצוערים בקורס קצינים ולהשלמות החיליות. ההכשרה החינוכית לסגלים מיועדת לסגל של בסיסי טירונות ביחידות השדה. עוד קבע מה"ד, כי ניתן לקיים סדרות מנהיגות גם בקורסים אחרים או במסגרות אחרות. בפועל נעשה הדבר ביוזמת היחידות או ביוזמת מקח"ר.

מקח"ר לא ערכה סקר שימש כספים לקביעת קריטריונים וסדרי עדיפות לקיום סדרות במערך צה"ל. בעקבות הביקורת הוקמה באוקטובר 1983 ועדה בהשתתפות נציגי מפקדת קצין חינוך ראשי, אג"מ/מה"ד והמחלקה למדעי ההתנהגות, שתפקידה להגדיר את האוכי-לופיות שיש לכלול בהכשרה ואת סדרי העדיפות להכללתן. בדצמבר 1983 הגישה הוועדה לקח"ר המלצות לקביעת קריטריונים שעל פיהם ייקבעו סדרי העדיפות.

מקח"ר לא הישוותה את מספר החניכים, המיועד על פי הקריטריונים שקבע מה"ד, לכושר הקליטה של ביסל"מ מבחינת מקומות לינה, מספר כיתות ומספר המנחים שעומדים לרשותו. הפעילות לא תוכננה מראש ולכן היו תקופות בהן קיבולת בית הספר לא נוצלה באופן מלא. בתקופות אלה קוימו סדרות מנהיגות לקבוצות שונות של חיילים ללא שנקבעה עדיפות שילובן בסדרות בית הספר, ותוכן ההדרכה לא הותאם לצרכים המיוחדים של קבוצות אלה.

עד מועד סיום הביקורת ביולי 1983 לא הוציאה מקח"ר תכנית פעילות שנתית לביסל"מ. מקח"ר הודיעה למשרד מבקר המדינה באוקטובר 1983, כי נקבעו נהלים לתכנון ההכשרות ולמעקב אחר ביצוען.

בית הספר לפיתוח מנהיגות

בביסל"מ פועלים מכון להכשרת מפקדים, יחידה להכשרת סגלים, ויחידת הסברה אשר מתפקדיה להרחיב את ידע החניכים בקורסים למפקדים וזוטרים בתחומים שונים כגון: חברה, יהדות וצינונות, והסכסוך הישראלי-ערבי. בעת הביקורת שירתו בביסל"מ 49 חיילים בשירות סדיר; בנוסף שירתו בבית הספר בשנת העבודה 1982 45 חיילי מילואים וכן הועסקו מנחים בשכר.

בשנת העבודה 1982 הוכשרו במכון להכשרת מפקדים אלפי חניכים.

1. עם הקמת ביסל"מ לא הוצאה פקודת ארגון ולא פורסמו תקני כוח אדם סדיר ומילואים, כדרוש. בית הספר לא הוכרו כיחידת רישום עצמאית; לכן ניהול היחידה והטיפול כפרט היה מפוצל בין מספר יחידות.

2. במכון להכשרת מפקדים היו מוצבים בשנת העבודה 1982 ארבעה מנחים בשירות סדיר ו-29 מנחים בשירות מילואים. מטכ"ל/אכ"א קבע למקצועות אלה לאותה שנה מיסכת מילואים של עד 70 יום. הביקורת העלתה שתלוקת הנטל בין חיילי המילואים לא הייתה שווה: שישה חיילים שירתו פחות מ-20 יום, 15 שירתו מ-21 עד 50 יום, ושמונה מ-51 עד 70 יום. עוד הועסקו בשכר 46 מנחים כל אחד 50 יום בממוצע; שבעה מהם הועסקו 100 יום ומעלה. ביחידת ההסברה היו מוצבים 11 מנחים חיילי מילואים: שניים מהם שירתו פחות מ-10 ימים, ארבעה מ-11 עד 30 יום וחמישה מ-31 עד 44 יום. עוד הועסקו 100 מרצים בשכר, כ-60 מהם הוזמנו פעם אחת ואחרים ארבע פעמים בממוצע.

בביסל"מ לא היה נוהל שיגדיר איזה חלק מהפעילות צריך להתבצע על ידי חיילי המילואים ואיזה על ידי מנחים ומרצים בשכר. בדיון שהתקיים בדצמבר 1983 עם משרד מבקר המדינה, הודיע מפקד ביסל"מ כי נקבעה תכנית עבודה שנתית למנחים שהם חיילי מילואים של המכון להכשרת מפקדים; מנחים שלא התאימו לצרכי המכון הועברו מהיחידה.

3. בביסל"מ יש מקומות לינה ל-280 חניכים. מזוטר קביעת תכנית שנתית מאוזנת לא נוצלה במלואה, בחלק מהשנה, קיבולת בית הספר ובחלק אחר היה מספר החניכים הרבה מעבר ליכולת התפוסה של ביסל"מ. למשל, במשך 11 שבועות בשנת העבודה 1982 שהו במכון פחות מ-100 חניכים; במשך תשעה שבועות אחרים שהו בין 300 ל-400 חניכים, וב-3 שבועות מעל ל-400 חניכים; בית הספר נאלץ להלין את חלקם במתקני חינוך אחרים. התפוסה השבועית הממוצעת הייתה באותה שנה כ-200 חניכים.

עוד העלתה הביקורת, כי קיבולת בית הספר אינה מנוצלת באופן שווה במשך כל ימי השבוע; סדרות מנהיגות והכשרות סגלים מבוצעות בעיקר בשלושת הימים הראשונים של השבוע.

4. בבית הספר היו רק 11 כיתות לימוד, כשמוצע לומדים לכיתה הוא 15, לפיכך בעת תפוסה מלאה נוצר מחסור בכיתות לימוד לכ-100 חניכים. לאחר סיום הביקורת הוסבו חדרי מגורים לכיתות לימוד, ומספר הכיתות הותאם למספר החניכים.

ביסל"מ נעזר, בעת הצורך, במקומות לינה ובכיתות לימוד של שלושה מיתקנים נוספים הנמצאים באיזור. פיזור הפעולות במיתקנים אחרים יוצר קשיים בתיאום ובשליטה. לדוגמא, יחידת ההשכלה הממוקמת במיתקן הסמוך לבית הספר, התבקשה להקצות לבית הספר שש כיתות לימוד. מפקדי שתי היחידות הצביעו בפני הביקורת על קשיי תיאום, שנבעו בחלקם, מאיחור במתן ההודעה על ידי ביסל"מ.

היחידה להכשרת סגלים

1. ביחידה מוצבים בתפקיד מנחים שבעה קצינים בשירות קבע, שני אורחים עובדי צה"ל, וחמישה חיילי מילואים. המנחים בשירות קבע ואורחים עובדי צה"ל עובדים שלושה שבועות בחודש בהנחיית קבוצות (יומיים עד שלושה ימים בשבוע). מטכ"ל/אכ"א הודיע למשרד מבקר המדינה, בדצמבר 1983, על הקמת ועדה מקצועית לקביעת מסגרת עבודה למנחים.

בדיקת תעסוקת המנחים הנ"ל, בתקופה שבין נובמבר 1982 ועד מאי 1983 (שבעה חודשים) העלתה, כי הם הינחו רק כ-93 פדרות למרות שפוטנציאל ההנחה שלהם היה של 136 פדרות. באותה תקופה כוסלו 46 פדרות; מרישומי היחידה לא ניתן היה, בדרך כלל, לדעת מה היו המיפוח לביטולים ואלו צעדים ננקטו בעקבותיהם. גם בתקופה יוני 1980–יוני 1981 כוסלו 75 הכשרות מתוך כ-200 מתוכננות, מבלי שפורטו הפיכות לכך. ביחידה לא היו רישומים שהתייחסו לתקופה יולי 1981–אוקטובר 1982.

לדעת הביקורת על היחידה ועל המיפקדות הממונות לברר, בעת קבלת הורעה על ביטול, את הפיכות לכך ולנקוט בפעולות המתבקשות מתוצאות הבירור. על היחידה ועל המיפקדות הממונות לפעול לשיכון חליפי של קבוצות כדי לנצל את פוטנציאל ההנחה במלואו.

2. היחידה מקיימת באופן קבוע פעולות הכשרה לסגלים של יחידות שעוסקות בהדרכת טירונים ולסגלים של יחידות אחרות כגון: בסיסי הדרכה ויחידות חימוש מרחביות. הביקורת העלתה, כי לא נקבעו נהלים לגבי הסמכות לאישור הכשרה ליחידות האחרות, ולתיאום בין מקח"ר לבין בית הספר. היחידות פונות לאחד משני הגופים ולעיתים קרובות אין האחד מעדכן את האחר. בעקבות הביקורת נקבע, כי האישור לקיום הכשרה יינתן רק על ידי מקח"ר.

3. ההכשרה של סגלים היא בת שלושה ימים. הכשרות של יומיים נוספים בנושא השתלבות הפרט בצבא ניתנות על ידי היחידה להכשרת סגלים במסגרת יחידות הסברה בבסיס אחר, בו מתקיימות סדרות חינוך לטירונים; הן נועדו להכשיר את הסגלים להעביר את הנושא לטירונים.

ממחזור טירונות שהתקיים בפברואר 1983 הגיעו ליחידת ההסברה דלעיל 25 קבוצות טירונים. הסגל שהדריך שש קבוצות מהן לא השתתף קודם לכן בהכשרת סגל בביסל"מ. עוד העלתה הביקורת, כי באפריל ובמאי 1983 לא תוכננה הכשרת סגל למדריכים של טירונים בחיל ההנדסה, וסגלים של טירונים בנ.מ., כנדרש על ידי מה"ד. התברר, כי במחזור מאי 1983 לא תוכננה הכשרתו של סגל של אחד מבסיסי ההדרכה לטירונים, כנדרש.

4. המחלקה למדעי התנהגות אמורה לפקח על כל הפסיכולוגים בצבא העוסקים בהנחיית קבוצות. המחלקה לא הפעילה פיקוח מקצועי על היחידה להכשרת סגלים.

מדור מנהיגות במיפקדת קצין חינוך ראשי

1. מדור המנהיגות הפעיל בשנת העבודה 1982 שלושה מנחים בשירות מילואים וחמישה מנחים בשכר. אחד מאנשי המילואים הועסק גם כמנחה בשכר. בין אפריל 1982 למארס 1983 קיים המדור 89 סדרות מנהיגות לקבוצות שהשתייכו ל-25 יחידות. הסדרות התקיימו במתקנים של מערך החינוך בצה"ל, במתקני היחידות עצמן ובביסל"מ. הביקורת העלתה, כי קבוצות שאינן חייבות להשתתף בסדרת מנהיגות, אותן סירב ביסל"מ לקבל מפאת עדיפות נמוכה מבחינה מקצועית, השתתפו בסדרות מנהיגות, שארגן המדור; כאמור, לא היה מתפקידו של המדור לעסוק בכך.

2. מנחים בשכר מדווחים על גבי טופס חשבון מרצה על ימים ושעות הנחייה ביחידות לצורך קבלת תשלום. על נציג היחידה לאשר בחתימתו שהפעילות התקיימה; החשבונות מועברים לאישור נוסף למקח"ר ולאחר מכן לתשלום על ידי משרד הביטחון. בדיקת עשרות אחדות של טופסי חשבון מרצה העלתה, כי הם אושרו על ידי המדור ללא חתימתיהם של נציגי היחידות בהן ניתנו ההוצאות.

3. חלק ניכר מעבודת המנחים נעשה בבתיים. ראש מדור מנהיגות קבע, שלצורך הכנת תיק קורס דרושים 10 ימי מילואים. הביקורת העלתה, כי במספר מקרים לא הוגשו התיקים בתום שירות המילואים; למשל, תיק קורס של חיל הים הוגש באיחור של כחודשיים ורק לאחר פניות חוזרות של מיפקדת חיל הים.

4. בהוראות קח"ר נקבע, שאין להעסיק בתשלום חייל מילואים לפני שמילא את המיכסה השנתית של ימי המילואים, אלא אם תוצג תכנית שירות המילואים בהמשך שנת העבודה.

קצין מילואים בדרגת סגן ששירת במדור מנהיגות, הועסק על ידי המדור גם כמנחה בשכר. הקצין הוצב למקח"ר בתחילת דצמבר 1981. בשנת העבודה 1982 הוא שירת רק 32 ימי מילואים, לעומת מיכסת מילואים של 70 יום, שנקבעה למקצוע זה. באותה שנה הוא הועסק כמנחה בשכר ושולמו לו על פי נתוני משרד הביטחון כ-200,000 שקל.

במהלך הביקורת, פנו ראש מדור מנהיגות והקצין לשלישות מקח"ר וביקשו להזין את רישומי המחשב בדיוקדב ב-20 ימי מילואים לתקופות 8.2.83—13.2.83 ו-13.2.83—22.2.83. לא צוינה סיבת ההזנה בדיוקדב ולא נמצא כל תיעוד שהקצין אמנם שירת במילואים. ראש המדור מסר למשרד מבקר המדינה, כי המנחה ערך באותה עת תיק קורס בבית הספר למיסה. מבדיקת השלמה, שערכה הביקורת בכיה"ס למיסה עולה, כי לא ידוע להם על ביקורים של הנ"ל בבית הספר לצורך עריכת תיק קורס. התיק גם לא הוגש למדור מנהיגות.

עוד העלתה הביקורת, כי לתאריכים 15.3.83—13 דיווח למחשב על שלושה ימי שירות מילואים ובמקביל דיווח הקצין על הרצאות בשכר שנתן ב-14.3.83 וב-15.3.83. בתאריך אחר דיווח הקצין על הרצאות בשכר שנתן באותן השעות בשתי ערים שונות. עוד התברר, כי משרד הביטחון החזיר מספר פעמים מופסי חשבון מרצה כפולים שהוגשו על ידי הקצין.

המימצאים הובאו על ידי משרד מבקר המדינה לידיעת סגן קח"ר, שמינה באוגוסט 1983 קצין בודק. הקצין הבודק המליץ להעמיד לדין את ראש המדור ואת הקצין. דו"ח הקצין הבודק הועבר באוקטובר 1983 לחוות דעת של הפרקליטות הצבאית הראשית.

זימון קצינים לסדרת חינוך

הוראת הפיקוד העליון מנובמבר 1982 קובעת, כי קצין או קצינה, המועמדים לעלות לדרגת רב-סרן, יידרשו לעבור קורס הכשרה חינוכית למפקדים. הקורס נמשך שלושה שבועות ומתקיים במדרשה הצבאית לחינוך. בדיוק, שערך משרד מבקר המדינה לגבי 1986 הקצינים שעלו לדרגת רב-סרן באפריל 1983 ובמאי 1983 העלתה, כי 70 קצינים לא השתתפו בקורס.

בשנת 1983 תוכננו שני קורסים של הכשרות חינוכיות לקצינות; להכשרה בינואר 1983, התייצבו רק 12 מבין 30 קצינות, שהיו אמורות להגיע; עקב כך קוצרה ההכשרה תחינוכית לשבעה ימים. ההכשרה השנייה — שתוכננה למאי 1983, בוטלה ביוזמת מינהל הסגל לאחר שהתברר לו, כי לא יוכל לשגר מספיק קצינות לקורס.

תשלומים למרצים

מש"קית תקציבים במיפקדת קצין חינוך ראשי מנהלת כרטסת של כ-1,200 מרצים בשכר. הביקורת העלתה, כי לא הוקפד על עדכון הפרטים בכרטסת, כגון: תאריכי ההרצאות שניתנו, מקום ההרצאה, האם ההרצאה ניתנה בפועל או שולם עבור ביטול ההרצאה.

מש"קית תקציבים בודקת את תקינות טופסי חשבון מרצה לפני העברתם למשרד הביטחון לביצוע התשלום; סדרי הבדיקה לא עוגנו בנהל. בתקופה נובמבר 1982 — מארס 1983 החזיר משרד הביטחון 30 טפסים, שהתגלו בהם ליקויים למרות שניתן היה לגלותם בבדיקה מוקדמת. לא נוהל רישום של הטפסים שהוחזרו למרצים לתיקון. משרד הביטחון הצביע בפני מקח"ר על הליקויים, אך לא ננקטה פעולה למניעת הישנות המקרים. מקח"ר הודיעה למשרד מבקר המדינה באוקטובר 1983, כי הוקמה ועדה משותפת עם אגף הכספים במשרד הביטחון לטיפול בנושא.



בית הספר לפיתוח מנהיגות הוקם לצורך ריכוז כל הפעילויות הקשורות בנושא זה במסגרת אחת. מן המימצאים עולה, כי מיפקדת קצין חינוך ראשי לא הפעילה במידה נאותה סדרי תכנון, ארגון, תיאום ופיקוח בכל הנוגע להקמת בית הספר ולפעולותיו; לא הוצאה פקודת ארגון להקמת בית הספר; לא הוצאה תוכנית עבודה; לא נערך סקר לקביעת קריטריונים וסדרי עדיפות לקיום סדרות

בבית הספר; מספר החניכים המיועד לא הושווה לכושר הקליטה של בית הספר מבחינת מנחים, מקומות לינה וכיתות לימוד; עקב כך לא נוצלה קיבולת בית הספר בצורה אופטימלית. בעקבות הביקורת ננקטו פעולות לשיפור סדרים אלה.

על מיפקדת קצין חינוך ראשי ועל מנכ"ל/אביא להפעיל אמצעי בקרה בעת התכנון והביצוע של שינויים ארגוניים כדי להבטיח תקינותם ויעילותם.

בית ספר לנ.מ.

בית הספר לנ.מ. משמש כבסיס ההדרכה המרכזי למקצועות הנ.מ., שמכשיר לוחמים בשירות סדיר ובשירות מילואים בהפעלת נשק נ.מ., החל מאימון בסיסי ועד לאימון קציני נ.מ. בכירים.

בית הספר כולל בתי ספר ייעודיים, טייסת הדרכה, טייסת תחזוקה וטייסת מינהלה.

בחודשים אפריל-יולי 1983 ערך משרד מבקר המדינה ביקורת בבית הספר. נבדקו בעיקר נושאי כוח אדם ומבנה ארגוני, סדרי פיקוח על מדריכים, אמצעי הדרכה, לימוד זיהוי מטוסים, פעילות בשלושה בתי ספר, סדרי אחזקת ציוד ייעודי, אחסנת תחמושת הנערכות לשעת חירום. בדיקות השלמה נעשו במיפקדת כוחות הנ.מ. (להלן — מכהנ"מ) ובמיפקדת חיל האוויר.

כוח אדם ומבנה ארגוני

1. בתחילת אפריל 1983 היו מוצבים בבית הספר חיילים בשירות סדיר מעט מעל התקן וחיילי מילואים — כמעט כפול מהתקן. חלק מחיילי המילואים הם מדריכים הנקראים מדי פעם לשירות ללא שנקבע תקן לגביהם. מכהנ"מ רואה בחיילי מילואים אלה מאגר למשימות שונות בשעת חירום. לדעת הביקורת יש לעגן בתקנים ובהוראות את מסגרת העסקתם.

2. הביקורת העלתה, כי תפקידי מפתח לא אוישו ברציפות ושירותו בהם קצינים לתקופות קצרות בלבד. מפקדי שני בתי ספר ייעודיים שימשו בתפקידים כשבעה חודשים (נובמבר 1982 — יוני 1983), כשתפקיד של אחד מהם לא אויש מחלי עד אוקטובר 1983. מאוקטובר 1982 עד מארס 1983 תפקיד קצין הפיקוח על ההדרכה לא היה מאויש. במארס 1983 שובץ לתפקיד קצין, אך במקום למלא את תפקידו הוא נשלח להדריך בקורס שנמשך כחודש, וביוני 1983 סיים את שירותו הצבאי.

3. הביקורת העלתה, כי כ-25% מהקצינים המוצבים בבית הספר לא היו בעלי הכישורים שנקבעו בפקודת הארגון. מכהנ"מ הסבירה למשרד מבקר המדינה, כי אי עמידה בכישורים נובעת ממיעוט קצינים בדרגות סרן ורב-סרן במערך הנ.מ. לעומת התקנים.

4. הביקורת העלתה אי התאמות רבות בין תקן בית הספר, שנקבע עוד ב-1976, לבין המבנה הארגוני בפועל. מכהנ"מ הודיעה למשרד מבקר המדינה בדצמבר 1983, כי המבנה הארגוני של בית הספר ותקניו נמצאים בבדיקה של מיפקדת חיל האוויר.

תכניות קורסים

קביעת תכניות הקורסים, האימונים וההשתלמויות הנערכים בבית הספר נעשית על ידי מכהנ"מ בתאום עם בית הספר. מעיון במסמכים עולה, כי במקרים רבים התבטלו השתלמויות או אימונים בגלל שיעור התייצבות נמוך של החיילים שזומנו; בחלק מהמקרים החיילים לא זומנו כלל על ידי היחידות בהן הם מוצבים, כשהודעה על כך לא נמסרה לבית הספר. מסוף אוגוסט 1982 ועד סוף אפריל 1983, בוטלו כ-10% מהפעולות המתוכננות בגלל אי התייצבות או שיעור התייצבות נמוך.

הביקורת העלתה, כי מבוצעים שינויים וביטולים רבים בתכניות הקורסים. מיפקדת חיל האוויר הסבירה למשרד מבקר המדינה, כי הם נובעים משינויים בתכנית התעסוקה והאימונים של צה"ל המשפיעה על תעסוקת כוחות הנ.מ. ועל תכניות בית הספר. בדיקה,