



מן הממצאים עולה, כי המטה הכללי לא ניבש מדיניות ברורה ולא הגדיר את מקומה של המכללה לפיקוד ולמטה במסלול קידום והכשרתם של הקצינים בצה"ל; עקב כך תרומת המכללה, בתהליך ההכשרה של הקצונה לתפקידי פיקוד ומטה, לא הייתה מלאה.

חוסר הנדרה ברורה של האוכלוסייה החייבת ללמוד בקורסי פו"מ, וקשיים במילוי המכסות שנבקעו לחילות השדה, גרמו לכך שניצול פו"מ לא היה מיטבי; קצינים שפו"מ היה דרוש להם לא נשלחו אליו, ואילו קצינים שהשתתפותם בו לא הייתה הכרחית – נשלחו.

לדעת הביקורת יש צורך לסיים בהקדם את עבודת המטה שנעשית לבחינה מחדש של היעדים ושל תכנית הלימודים, ובהסתמך עליה לקבל החלטות, שיבוצעו ללא שהייה.

עוד ציינה הביקורת את הצורך להמשיך במנמה, שהסתמנה במהלך הביקורת, לשיפור התהליך במיון המועמדים לקורסים.

ממצאי מעקב

אוגדת מילואים

דו"ח שנתי 34, עמ' 774

הביקורת בנושא אוגדת מילואים נערכה בחודשים אוקטובר – דצמבר 1983 ופורסמה בדו"ח שנתי 34 של מבקר המדינה, עמ' 774.

מסוף יוני עד תחילת אוגוסט 1985 ערך משרד מבקר המדינה מעקב, שתכליתו לבדוק באיזו מידה תוקנו הליקויים שהועלו בדו"ח מבקר המדינה.

בביקורת שפורסמה בדו"ח שנתי 34 התייחסה לליקויים הבאים: איוש כוח האדם של האוגדה בסדיר ובמילואים היה קטן מהתקן; לקצינים, שלתפקידם נדרש זיכוי בטחוני ברמת סודי או סודי ביותר, לא היה זיכוי בטחוני ברמה המתאימה; קצינים בכירים ווטרנים, בתפקידי פיקוד לא עברו קורסי פיקוד מתאימים; חלק מיחידות האוגדה לא התאמנו על פי מחזוריות האימון הנדרשת: חוסר בסוגים מסוימים של רכב קרבי ורכב אחר לעומת התקן; ליקויים בביצוע טיפולים ברכב קרבי המאוחסן באחסנה יבשה ובאחסנת הכן; ליקויים בספירות ובביצוע ביקורות במחסני הנשק; ליקויים בביצוע טיפולים במכשירי קשר; חוסר במצאי הדלק לשעת חירום; ליקויים בניהול רישום לגבי ניפוק דלק; עודף או חוסר של פריטי תחמושת לעומת התקן; איחסון תחמושת בניגוד להוראות הבטיחות; ליקויים בארגון המחסן המרכזי לעזרי מודיעין ובמחסני המודיעין של חלק מיחידות האוגדה; ליקויים בטיפול בציד אב"כ, וליקויים באבטחת מחנה האוגדה.

אלה ממצאי המעקב:

כוח אדם

1. על פי נתוני האוגדה, מאוקטובר 1985, מצבת כוח האדם הסדיר של האוגדה הייתה כמעט על פי התקן, לעומת איוש של 82% מהתקן בביקורת הקודמת. בחלק מהמקצועות

היה חוסר ובחלק עודף. למשל, במקצועות חימוש היה חוסר של 19%, לעומת חוסר של 20% בעבר, והמצבה מושלמת באמצעות תקני שמ"פ. במקצועות נהיגה היה חוסר של 8%, לעומת חוסר של 50% בביקורת הקודמת, והפער מושלם באנשי מילואים.

2. איוש כוח האדם במילואים היה בשיעור של כ-88%, בדומה לביקורת הקודמת. בקצינים יש עדיין חוסר של 6%, לעומת חוסר של 20% בביקורת הקודמת. במקצועות נהיגה יש עדיין חוסר של 20%, לעומת חוסר של 23% בביקורת הקודמת. במקצועות חימוש יש חוסר של 22% במכונאי טנקים, לעומת חוסר של 13% בביקורת הקודמת, ובמכונאי רכב יש עדיין חוסר של 14%, לעומת חוסר של 32% בביקורת הקודמת. בקצינים בתפקידי מ"מ ומ"פ יש עדיין חוסר של 9%, לעומת 12% בביקורת הקודמת; בלוחמי סיור יש חוסר ניכר לעומת 14% בעבר; בפלסים חוסר של 10% לעומת 15% בעבר, ובאנשי צוות תותחים מתנייעים יש חוסר של 11%, בדומה לביקורת הקודמת.

זיכוי ביטחוני

במעקב נבדק הזיכוי הביטחוני של 30 קצינים בשירות סדיר ושל 120 קציני מילואים; לכ-17% מהקצינים בשירות סדיר ולכ-40% מקציני המילואים לא היה זיכוי ברמה המתאימה. בביקורת הקודמת, לא היו זיכויים ביטחוניים ברמה המתאימה, לכשליש מ-40 הקצינים בשירות סדיר שנבדקו, ולרוב 350 קציני המילואים שנבדקו.

הכשרת קצינים

המעקב העלה, כי לא חל שיפור בנושא. מפקד האוגדה, מפקד האגד הארטילרי וסגנו, ומפקד אגד התחזוקה וסגנו וכן סגני מפקדים בשתי חטיבות לא עברו קורס מג"דים. ביחידות האוגדה היו חמישה קצינים בתפקיד סמג"ד ו-32 קצינים בתפקיד מ"פ, שלא עברו קורס למפקדי פלוגות.

אימונים

האימונים לגדודי היחידות נערכו בהתאם לתכנון. גרודי יחידה ה' התאמנו בפברואר 1985. גרודי יחידה ד' התאמנו במחצית השנייה של שנת 1984, והאימון החטיבתי התבצע ב-1985. האימון האוגדתי נערך כמתוכנן.

הביקורת הקודמת, שנערכה ב-1983 ציינה, כי סיכומי האימון של גרודי יחידה ד' הצביעו על רמה נמוכה במספר נושאי לחימה. בדיקת סיכומי אימון של שני גדודים של יחידה ד', שנערכו ב-1984, העלתה כי רמתו של גדוד אחד הוערכה כטובה, ושל גדוד שני כבינונית. סיכום אימון של גדוד שלישי לא נמצא; להערכת מפקד החטיבה רמתו של הגדוד באימון הייתה נמוכה; לצורך שיפור רמתו נקבעו לו אימונים נוספים במתקן אימונים פיקודי ובסיום תעסוקה מביצעית. אימונים אלה בוצעו ברמה טובה.

רכב קרבי ורכב אחר

1. השוואת המצאי לתקן שנתי א' 1985 לגבי פריטים בהם היה חוסר בביקורת הקודמת העלתה, כי בנגמ"ש מסוג אחד היה עודף של שני נגמ"שים, לעומת חוסר של חמישה בביקורת הקודמת; בנגמ"ש מסוג שני היה חוסר של 7%, לעומת חוסר של 15% בביקורת הקודמת, ובנגמ"ש מסוג שלישי - חוסר של 8%, לעומת חוסר של 25% בביקורת הקודמת. ברכב נג. היה חוסר גדול יותר מהחוסר של 20% בביקורת הקודמת ובאמבולנסים היה חוסר של 21%, בדומה לביקורת הקודמת.

2. **אחסנה יבשה:** (א) בבדיקת הרישומים לשנת 1984 של 80 טנקים ונגמ"שים שהיו באחסנה יבשה בשתי הטיבות לא הועלו עוד פגורים בביצוע הטיפול הדו-שנתי, כפי שהיה בעבר.

(ב) בבדיקת 80 טנקים ונגמ"שים מארבע יחידות (א' - ד') העלה המעקב, שהלחות והמתח היו בגבולות המותר.

(ג) הוראות טיפול ואחזקה של רק"מ באחסנה יבשה קובעות, בין היתר, כי אם בזמן האחסנה עלתה הלחות מהתחום הרצוי לתקופה של שבוע ומעלה, יש להוציא את הכלי מהכיסוי ולבצע בו טיפולים שונים. במעקב נבדקו הרישומים של 47 כלי רק"מ משלוש חטיבות לתקופה ספטמבר 1984 - יולי 1985. בשלוש החטיבות היו מספר כלי רק"מ בהם הייתה הלחות גבוהה במשך חודש עד ארבעה חודשים. בתיקים של כלי רק"מ אלו לא היה מידע אם ואיזה פעולות ננקטו בעקבות עליית הלחות.

(ד) המעקב העלה, כי יש עדיין חוסר בצידוד כיבוי אש בשתי היחידות: במשטח הנגמ"שים של יחידה א' לא היה גרור אבקה 250 ק"ג. היה מטף אבקה אחד בלבד של 12 ק"ג במקום שמונה שצריכים להיות. גם במשטח הנגמ"שים של יחידה ב' חסר גרור האבקה והיו רק חמישה מטפי אבקה 12 ק"ג, במקום שמונה שצריכים להיות.

3. **אחסנת הכן:** בדיקת רישומים לגבי ביצוע שיגרת הטיפולים ברכב באחסנת הכן בשתי יחידות, ג' וד', לתקופה ספטמבר 1984 - יולי 1985 לא העלתה ליקויים.

נשק ומכשירים מדויקים

1. השוואת המצאי של הפריטים בהם היה חוסר בביקורת הקודמת לעומת התקן העלתה, כי במקלע מאחד הסוגים היה חוסר של 6%, לעומת חוסר של 17% בביקורת הקודמת. במטול נ.ט. מאחד הסוגים נותר החוסר בעינו - 36%. במשקפת מאחד הסוגים היה חוסר של 11%, לעומת חוסר של 20% בביקורת הקודמת.

(א) בשלוש יחידות שנבדקו לא הועלו פגורים בביצוע טיפולים חודשיים וארבע חודשיים בנשק בתקופה בספטמבר 1984 - יוני 1985.

(ב) פחתו התקלות במכשירים אופטיים: במהלך ביקורת שנערכה על ידי סדנה במאי 1985 היה שיעור התקלות במכשירי יחידות א' וד' 3%-3% בהתאמה, לעומת שיעור תקלות של 23%-50% בהתאמה, שנמצא בעת הביקורת שנערכה ב-1983.

2. בשלוש יחידות נבדקו הרישומים לגבי קיום ספירות וביקורות במחסני הנשק לתקופה ינואר 1985 - יוני 1985, ולא הועלו ליקויים בתחום זה כפי שהועלו בביקורת הקודמת.

ציוד קשר

1. המעקב העלה, כי יש עדיין ליקויים בטיפול בציוד הקשר: בבדיקת הרישומים בדבר הטיפולים במכשירי קשר ביחידה ד' העלתה, כי עדיין נעשה שימוש חוזר בטפסים. ביצוע הטיפולים נרשם על טופס אחד על ידי הוספת תאריך הטיפול, ללא התייחסות לסעיפי הטיפול. נמצא פיגור בביצוע הטיפול הארבע-חודשי במתקוני הקשר בגדודי היחידה.

2. בבדיקת הרישומים לגבי הטיפולים במכשירי הקשר ביחידה ה' העלתה, כי הרישומים מנוהלים כבר כסידרם. נמצא פיגור של חודשיים בטיפול ארבע-חודשי במכשירי קשר שבנגמ"שים שבהחסנת הכן ובמתקוני הקשר ברכב. בביקורת מפקדת חיל הקשר, שנערכה ביחידה במאי 1985, הוערכה היחידה בציון טוב מאד (88%).

דלק

1. בעת הביקורת הקודמת היה במצבור הדלק של יחידה ד' חוסר של 4,850 ליטר דלק, לעומת הרישום: הביקורת הצביעה על הצורך שמפקדת האוגדה תחקור את סיבות החוסר

ותנקוט בפעולות שתתחייבנה מן החקירה; לרבות העמדה לדין של האחראים. בעקבות הביקורת נעשתה חקירה בנושא חוסר הדלק ביחידה ד'. תוצאות החקירה הצביעו על התרשלות של מספר בעלי תפקידים ביחידה והם נשפטו ונקנסו.

2. הביקורת שנערכה ב-1983 הצביעה על כך, שבמצבורי הדלק של שלוש מיחידות האוגדה לא נשמרו מרחקי הבטיחות ממבנים. כדי לפתור את בעיית מרחקי הבטיחות של מצבורי הדלק הוחל באפריל 1984 בהקמת מצבור דלק.

3. המעקב ביחידות ב', ד', וה' העלה, כי היחידות מנהלות כבר רישום לגבי ניפוק דלק, כנדרש בהוראות. האוגדה לא נקטה בצעדים מתאימים נגד האחראים לליקויים בעניין זה, שהועלו בדו"ח הקודם (ביחידות ב' וד' לא נוהלו רישומים כלל לגבי ניפוק דלק, וביחידה ה' נוהלו רישומים רק מאמצע ספטמבר 1983).

4. בעת הביקורת הקודמת נמצא כי יחידה ה' איתרה, בבדיקות שעשתה בנובמבר 1983, בכלי הרכב שבאחסנה, שברשותה 48 כלי רכב שמיכלי הדלק שלהם אינם מלאים. במעקב נבדקו המיכלים של 15 כלי רכב מיחידה ב', 20 מיחידה ד' ו-20 מיחידה ה'. מיכלי הדלק של כלי הרכב ביחידה ה' היו מלאים. במיכלים של תשעה כלי רכב של יחידה ב' וב-11 של יחידה ד' היה חוסר של 50 עד 120 ליטר בנוין. היחידות הגישו דרישה לאוגדה להשלמת הדלק החסר, וציינו כי החוסר נבע מביצוע טיפולים. יצוין כי החוסרים המפורטים לעיל עולים בהרבה על המפתחות הצריכה להשלמת דלק שנצרך בטיפולים, שנקבעו על ידי מטכ"ל/אג"א (כ-25 ליטר טיפול). הביקורת העירה גם על כך שההסדר על פיו האוגדה משלימה את הדלק שנצרך בטיפולים רק אחת לשלושה חודשים, אינו מבטיח שמיכליהם של כלי הרכב בהחסנה אמנם יהיו מלאים בכל עת, כנדרש.

תחמושת

על פי נתוני האוגדה מאוקטובר 1985 עדיין היה עודף במספר פריטים ובאחרים היה חוסר. למשל, בכדור 7.62 מ"מ למקלע מאחד הסוגים היה חוסר של 10.5%, בדומה לחוסר בביקורת הקודמת, ובפצצת מרגמה מסוג מסוים היה עודף של כ-16%, לעומת עודף של 13% בביקורת הקודמת.

1. המעקב העלה, כי כדי לפתור את בעיית הקרבה של מצבורי התחמושת למצבורי הדלק, למחסני הציוד ולמשטחי האחסנה היבשה, עליה הצביעה הביקורת שנערכה ב-1983, הוחל בדצמבר 1984 בהקמת חוות תחמושת חדשה. העבודות אמורות להסתיים בדצמבר 1985. לא נמצא חוסר בציוד כיבוי אש.

2. המעקב העלה, כי ביחידות א' וד' עדיין קיימים ליקויים בארגון מחסני התחמושת:

(א) ביחידה א' נבדקו מחסן תחמושת תאורה, מחסן תחמושת זרחן ומחסן תחמושת קלה. במחסן התאורה, בתוך אותם ערומים, היו סוגים שונים של תחמושת בניגוד להוראות.

(ב) ביחידה ד' נבדקו שני מחסנים: מחסן תחמושת זרחן ומחסן תחמושת נפיצה. במחסן תחמושת נפיצה הייתה התחמושת מונחת בצפיפות גדולה; בתוך אותו ערום היו סוגים שונים של תחמושת ולא היו מרווחים בין הערומים, כדי לאפשר גישה, כנדרש בהוראות. כמו כן, חסמה התחמושת את אחד מפתחי המחסן.

עזרי מודיעין

1. המעקב העלה, כי הוכן כבר רישום, שלא היה בעבר, לגבי תכולת המחסן המרכזי, אשר מאפשר איתור המפות והתצלומים. חומר מודיעין המיועד להשלמה לשתי יחידות היה בתהליך ארגון, הכולל רישום תכולה וחלוקתה ליחידות משנה ולבעלי תפקידים. חומר מודיעין המיועד להשלמה לשתי יחידות אחרות נמצא לא מאורגן, לא הייתה הפרדה בחומר

השייך לשתי היחידות, לא היה רישום לגבי התכולה וכל המפות מסוג מסוים של אחת היחידות נמצאו בערום אחד במרכז המחסן; הוכנו ארגזים וחולקו עזרי מודיעין לשעת חירום לבעלי תפקידים במפקדת האוגדה, שלא היו ברשותם בעת הביקורת הקודמת.

2. במעקב נבדקו סדרי הארגון והרישום במחסני עזרי המודיעין של שתי יחידות, שלא היו מאורגנים בעבר: מחסן עזרי המודיעין של יחידה ד' נמצא מאורגן ומסודר; במחסני יחידה ה' נמצאו כמויות גדולות של מפות מסוג מסוים וחומר צילומי מסוגים שונים שלא חולק ליחידות משנה ולבעלי תפקידים, וכן כמויות גדולות של חומר שוטף, ספרות וחומר אחר עודף ללא רישום.

ציוד אב"כ

בדיקה ביחידות ד' וה' העלתה כי ביחידה ד' החומרים הכימיים להתגוננות אב"כ היו מאוחסנים כבר בהתאם להוראות. חומר מאחד הסוגים של יחידה ה' היה עדיין מאוחסן תחת כיפת השמים, מכוסה בברונט, סמוך למחסן ההצטיידות של אחד הגדודים.

אבטחת מחנה

ביקורת המעקב העלתה, כי שופר הגידור בחלק הצפוני של המחנה. הקמת תאורת גדר לא אושרה מחוסר תקציב. אושר לאוגדה תקן חדש לחיילים בשמ"פ לצורך ביצוע השמירה, ונוספו עמדות שמירה. קיימת תאורה באזורי ההחסנה היבשה והוכשרה דרך היקפית.

פעולות חינוך להכשרת מפקדים

דו"ח שנתי 34, עמ' 786

הביקורת בנושא פעולות חינוך להכשרת מפקדים נערכה בחודשים אפריל – יולי 1983, ופורסמה בדו"ח השנתי 34 של מבקר המדינה, עמ' 786.

הביקורת שפורסמה בדו"ח שנתי 34 נערכה במפקדת קצין חינוך ראשי ובבית הספר לפיתוח מנהיגות. בית הספר נועד להכשיר מפקדים בצה"ל בתחומי מנהיגות ויחסי אנוש, ולהדריך סגלי יחידות, בעיקר, בתחום של עבודת הצוות. הביקורת התייחסה בעיקר לנושאים הבאים: הצורך בהפעלה נאותה של סדרי ארגון, תכנון, תיאום, ופיקוח בכל הנוגע להקמת בית הספר לפיתוח מנהיגות ולפעולותיו; היעדר פקודת ארגון לבית הספר; הצורך בהוצאת תכנית עבודה לבית הספר; הצורך בקביעת קריטריונים וסדרי עדיפות לקיום סדרות בבית הספר; היעדר תכנית שנתית מאוזנת לניצול קיבולת בית הספר מבחינת מקומות לינה וכיתות לימוד; חלוקת נטל המילואים; סדרי הביצוע והפיקוח ביחידה להכשרת סגלים; סדרי זימון קצינים לסדרת חינוך; נוהלי תשלום למרצים.

בדצמבר 1985 ערך משרד מבקר המדינה מעקב שתכליתו לוודא באיזו מידה תוקנו הליקויים שהועלו בדו"ח מבקר המדינה.

סדרי ארגון ותכנון

בעקבות הביקורת הוקמה באוקטובר 1983 ועדה שתפקידה היה להגדיר את המסגרות הצבאיות שיש לכלול בהכשרה ואת סדרי העדיפות להכללתן. במאוס 1984 השלימה הוועדה את עבודתה וקבעה סדרי עדיפות לשילוב המסגרות הצבאיות בפעילות בית הספר לפיתוח מנהיגות.

מפקדת קצין חינוך ראשי קבעה נוהלי תכנון הכשרות ומעקב אחר ביצוע פעילויות בית הספר.

השייך לשתי היחידות, לא היה רישום לגבי התכולה וכל המפות מסוג מסוים של אחת היחידות נמצאו בערום אחד במרכז המחסן; הוכנו ארגזים וחולקו עזרי מודיעין לשעת חירום לבעלי תפקידים במפקדת האוגדה, שלא היו ברשותם בעת הביקורת הקודמת.

2. במעקב ובדקו סדרי הארגון והרישום במחסני עזרי המודיעין של שתי יחידות, שלא היו מאורגנים בעבר: מחסן עזרי המודיעין של יחידה ד' נמצא מאורגן ומסודר; במחסני יחידה ה' נמצאו כמויות גדולות של מפות מסוג מסוים וחומר צילומי מסוגים שונים שלא חולק ליחידות משנה ולבעלי תפקידים, וכן כמויות גדולות של חומר שוטף, ספרות וחומר אחר עודף ללא רישום.

ציוד אב"כ

בדיקה ביחידות ד' וה' העלתה כי ביחידה ד' החומרים הכימיים להתגוננות אב"כ היו מאוחסנים כבר בהתאם להוראות. חומר מאחד הסוגים של יחידה ה' היה עדיין מאוחסן תחת כיפת השמים, מכוסה בברונט, סמוך למחסן ההצטיידות של אחד הגדודים.

אבטחת מחנה

ביקורת המעקב העלתה, כי שופר הגידור בחלק הצפוני של המחנה. הקמת תאורת גדר לא אושרה מחוסר תקציב. אושר לאוגדה תקן חדש לחיילים בשמ"פ לצורך ביצוע השמירה, ונוספו עמדות שמירה. קיימת תאורה באזורי ההחסנה היבשה והוכשרה דרך היקפית.

פעולות חינוך להכשרת מפקדים

דו"ח שנתי 34, עמ' 786

הביקורת בנושא פעולות חינוך להכשרת מפקדים נערכה בחודשים אפריל – יולי 1983, ופורסמה בדו"ח השנתי 34 של מבקר המדינה, עמ' 786.

הביקורת שפורסמה בדו"ח שנתי 34 נערכה במפקדת קצין חינוך ראשי ובבית הספר לפיתוח מנהיגות. בית הספר נועד להכשיר מפקדים בצה"ל בתחומי מנהיגות ויחסי אנוש, ולהדריך סגלי יחידות, בעיקר, בתחום של עבודת הצוות. הביקורת התייחסה בעיקר לנושאים הבאים: הצורך בהפעלה נאותה של סדרי ארגון, תכנון, תיאום, ופיקוח בכל הנוגע להקמת בית הספר לפיתוח מנהיגות ולפעולותיו; היעדר פקודת ארגון לבית הספר; הצורך בהוצאת תכנית עבודה לבית הספר; הצורך בקביעת קריטריונים וסדרי עדיפות לקיום סדרות בבית הספר; היעדר תכנית שנתית מאוזנת לניצול קיבולת בית הספר מבחינת מקומות לינה וכיתות לימוד; חלוקת נטל המילואים; סדרי הביצוע והפיקוח ביחידה להכשרת סגלים; סדרי זימון קצינים לסדרת חינוך; נוהלי תשלום למרצים.

בדצמבר 1985 ערך משרד מבקר המדינה מעקב שתכליתו לוודא באיזו מידה תוקנו הליקויים שהועלו בדו"ח מבקר המדינה.

סדרי ארגון ותכנון

בעקבות הביקורת הוקמה באוקטובר 1983 ועדה שתפקידה היה להגדיר את המסגרות הצבאיות שיש לכלול בהכשרה ואת סדרי העדיפות להכללתן. במאוס 1984 השלימה הוועדה את עבודתה וקבעה סדרי עדיפות לשילוב המסגרות הצבאיות בפעילות בית הספר לפיתוח מנהיגות.

מפקדת קצין חינוך ראשי קבעה נוהלי תכנון הכשרות ומעקב אחר ביצוע פעילויות בית הספר.

בית הספר לפיתוח מנהיגות

1. במאי 1984 הוציא אג"ת פקודת ארגון לבית הספר וביוני 1984 פורסמו תקני כוח אדם סדיר כנדרש. לא פורסמו עדיין תקני כוח אדם מילואים.

2. חל שיפור בחלוקת הנטל בין חיילי המילואים המשמשים מנחים במכון להכשרת מפקדים.

3. במחצית הראשונה של 1985 היו בבית הספר מקומות לינה ל-260 חניכים לעומת מקומות לינה ל-280 חניכים בעת הביקורת הקודמת. מספר החניכים היה, למעט שבוע אחד, על פי יכולת התפוסה של בית הספר או מעבר ליכולת זו. ב-23 שבועות, מהמחצית הראשונה של שנת העבודה 1985, היו בבית הספר מעל 300 חניכים והוא נאלץ להלין את חלקם במתקני חינוך אחרים.

קיבולת בית הספר עדיין אינה מנוצלת באופן שווה במשך כל ימי השבוע; אם זאת, חל שיפור באשר לניצול תפוסת בית הספר בחצי השני של השבוע, שנוצל באופן מוערי בלבד בעת הביקורת הקודמת.

מספר הכיתות אינו מותאם עדיין למספר החניכים וקיבולת הבניין אינה מספקת לפעילות. לכן כבעבר, בית הספר נעזר עדיין במקומות לינה ובכיתות לימוד של שלושה מתקנים נוספים הנמצאים באזור. בשנת העבודה 1984 נתבקשה עזרה בפעילות ב-24 מבין 52 השבועות. כמו כן עדיין הפעילות מתבצעת לעתים ביחידות עצמן, בשל היעדר מקום בבית הספר.

היחידה להכשרת סגלים

מטכ"ל/אכ"א הודיע למשרד מבקר המדינה, בדצמבר 1983, כי תוקם ועדה מקצועית לקביעת מסגרת עבודה למנחים המועסקים בהנחיית קבוצות. הוועדה המקצועית לא הוקמה.

בעקבות הביקורת נקבע, כי האישור לקיום הכשרה יינתן רק על ידי מפקדת קצין חינוך ראשי. מפקדת קצין חינוך ראשי ובית הספר פועלים על פי הנוהל שנקבע.

המחלקה למדעי התנהגות במטכ"ל/אכ"א אמורה לפקח על כל הפסיכולוגים בצבא העוסקים בהנחייה קבוצתית. באוגוסט 1984 הוקם צוות היגוי של המחלקה הפועל כגורם מקצועי מייעץ ומפקח לבית הספר וליחידה להכשרת סגלים בכלל זה.

זימון קצינים לסדרת חינוך

כמעט כל הקצינים שעלו לדרגת רב-סרן בתקופה אפריל - נובמבר 1985 השתתפו בקורס, כדרוש, לעומת כ-66% מהקצינים בעת הביקורת הקודמת.

תשלומים למרצים

הוועדה המשותפת לאגף הכספים במשרד הביטחון ולמפקדת קצין חינוך ראשי סיימה את עבודתה ובעקבותיה הוצא במאוס 1984, נוהל תשלום למרצים, הקובע גם את סדרי בדיקת החשבונות, לעומת הביקורת הקודמת בה לא עוגנו סדרי הבדיקה בנהל.

יחידת רפואה פיקודית

דו"ח השנתי 34, עמ' 821

הביקורת בנושא יחידת רפואה פיקודית נערכה בחודשים אפריל - יולי 1983 ופורסמה בדו"ח השנתי 34 של מבקר המדינה, עמ' 821.

בית הספר לפיתוח מנהיגות

1. במאי 1984 הוציא אג"ת פקודת ארגון לבית הספר וביוני 1984 פורסמו תקני כוח אדם סדיר כנדרש. לא פורסמו עדיין תקני כוח אדם מילואים.

2. חל שיפור בחלוקת הנטל בין חיילי המילואים המשמשים מנחים במכון להכשרת מפקדים.

3. במחצית הראשונה של 1985 היו בבית הספר מקומות לינה ל-260 חניכים לעומת מקומות לינה ל-280 חניכים בעת הביקורת הקודמת. מספר החניכים היה, למעט שבוע אחד, על פי יכולת התפוסה של בית הספר או מעבר ליכולת זו. ב-23 שבועות, מהמחצית הראשונה של שנת העבודה 1985, היו בבית הספר מעל 300 חניכים והוא נאלץ להלין את חלקם במתקני חינוך אחרים.

קיבולת בית הספר עדיין אינה מנוצלת באופן שווה במשך כל ימי השבוע; אם זאת, חל שיפור באשר לניצול תפוסת בית הספר בחצי השני של השבוע, שנוצל באופן מוערי בלבד בעת הביקורת הקודמת.

מספר הכיתות אינו מותאם עדיין למספר החניכים וקיבולת הבניין אינה מספקת לפעילות. לכן כבעבר, בית הספר נעזר עדיין במקומות לינה ובכיתות לימוד של שלושה מתקנים נוספים הנמצאים באזור. בשנת העבודה 1984 נתבקשה עזרה בפעילות ב-24 מבין 52 השבועות. כמו כן עדיין הפעילות מתבצעת לעתים ביחידות עצמן, בשל היעדר מקום בבית הספר.

היחידה להכשרת סגלים

מטכ"ל/אכ"א הודיע למשרד מבקר המדינה, בדצמבר 1983, כי תוקם ועדה מקצועית לקביעת מסגרת עבודה למנחים המועסקים בהנחיית קבוצות. הוועדה המקצועית לא הוקמה.

בעקבות הביקורת נקבע, כי האישור לקיום הכשרה יינתן רק על ידי מפקדת קצין חינוך ראשי. מפקדת קצין חינוך ראשי ובית הספר פועלים על פי הנוהל שנקבע.

המחלקה למדעי התנהגות במטכ"ל/אכ"א אמורה לפקח על כל הפסיכולוגים בצבא העוסקים בהנחייה קבוצתית. באוגוסט 1984 הוקם צוות היגוי של המחלקה הפועל כגורם מקצועי מייעץ ומפקח לבית הספר וליחידה להכשרת סגלים בכלל זה.

זימון קצינים לסדרת חינוך

כמעט כל הקצינים שעלו לדרגת רב-סרן בתקופה אפריל - נובמבר 1985 השתתפו בקורס, כדרוש, לעומת כ-66% מהקצינים בעת הביקורת הקודמת.

תשלומים למרצים

הוועדה המשותפת לאגף הכספים במשרד הביטחון ולמפקדת קצין חינוך ראשי סיימה את עבודתה ובעקבותיה הוצא במאוס 1984, נוהל תשלום למרצים, הקובע גם את סדרי בדיקת החשבונות, לעומת הביקורת הקודמת בה לא עוגנו סדרי הבדיקה בנוהל.

יחידת רפואה פיקודית

דו"ח השנתי 34, עמ' 821

הביקורת בנושא יחידת רפואה פיקודית נערכה בחודשים אפריל - יולי 1983 ופורסמה בדו"ח השנתי 34 של מבקר המדינה, עמ' 821.

יחידת רפואה פיקודית מהווה מטה מקצועי לרפואה במפקדת פיקוד ומסגרת למתן שירותי רפואה ליחידות שבמרחבו. שירותי הרפואה כוללים מרפאה פיקודית ובה, בין היתר, מרפאה אזורית, מרפאת רפואת מומחים (להלן – מר"מ), מרפאות מרחביות ומרפאות יחידתיות.

בדצמבר 1985 ערך משרד מבקר המדינה מעקב, שתכליתו לוודא באיזו מידה תוקנו הליקויים שהועלו בדו"ח מבקר המדינה.

הביקורת שפורסמה בדו"ח שנתי 34 התייחסה בעיקר לסדרי פעולות המר"מ; לצורך בביצוע הסכם השילוב שנחתם עם משרד הבריאות בדבר קבלת טיפול אמבולטורי בבתי חולים; לצורך בצמצום תקני כוח אדם בשירות הרפואי עקב הרחבת פעילות המר"מ; לצורך בקביעת תקן ציוד רפואי ומשקי וסימונו בסימול צבאי. הביקורת בחדרי חולים הצביעה על הצורך לקבוע תקן לכוח האדם הרפואי שבהם, ועל אי שינוי תקן המיטות למרות תפוסה נמוכה. במערך המילואים של יחידת הרפואה הפיקודית היה עודף ניכר של כוח אדם לעומת התקנים; אחת מפלוגות המילואים לא הייתה מאוישת ומאומנת כנדרש.

אלה ממצאי המעקב:

סדרי פעולת המר"מ

1. בביקורת הקודמת צוין, כי בעת שהורחבה מר"מ ב-1982, התחייבה מפקדת קצין רפואה בפני אג"ת, כי בשנה השניה להפעלת מר"מ המורחבת, יחול צמצום משמעותי במתן הפניות לטיפולים אמבולטוריים בבתי חולים, וכתוצאה מכך יצומצמו, במהלך שנת 1984, 50 מתוך 126 התקנים שהוקצו לצורך זה לבתי חולים משולבים⁽¹⁾.

המעקב העלה, שבפועל צומצמו חמישה תקנים בלבד. מפקדת קצין רפואה ראשי הודיעה למשרד מבקר המדינה, כי עקב שהיית צה"ל בלבנון ועלייה במספר הטיפולים האמבולטוריים לא ניתן היה לצמצם את יתר התקנים.

2. ס"ה הביקורים במר"מ ובבתי החולים המשולבים שיבא, אסף הרופא ואיכילוב גדל בשנת 1984 לכ-280,000 לעומת כ-190,000 בשנת 1983 וכ-180,000 בשנת 1982. מספר הביקורים במר"מ עלה ב-1984 לעומת 1982 בכ-20%, ובשלושת בתי החולים עלה מספר הביקורים בכ-12%; בעת הביקורת הקודמת, היה הנתח של שלושת בתי החולים מס"ה הביקורים במר"מ ובבתי חולים אלה, במחצית השנייה של שנת העבודה 1982 57%, ובחודשים יולי – ספטמבר 1983 כ-40%. בשנת העבודה 1984 היה הנתח 42%. מפקדת פיקוד המרכז הודיעה למשרד מבקר המדינה, כי חל גידול כללי במספר הביקורים ולמר"מ אין אפשרות לקלוט מספר נוסף של חיילים.

3. מצבת כוח האדם הסדיר של המר"מ הייתה באוגוסט 1985 כ-80% מהתקן. למר"מ הוקצו גם שבעה תקני שמ"פ של רופאים. בעת הביקורת הקודמת הייתה מצבת כוח האדם כ-82% מהתקן. בתקן בית המרקחת אחראי בית מרקחת, רוקח ופקידה. בעת ביקורת המעקב, תקן אחראי בית המרקחת לא היה מאויש.

4. סדרי הרישום והדיווח על ימי העדרות וניצול חופשות מתנהלים כבר כדרוש ועל פי הפקודות.

5. כל רופא מומחה במרפאה צבאית זכאי להעדר מעבודתו יום אחד בשבוע לצורך השתלמות בבית חולים. בעקבות הביקורת מתקבלות חוות דעת, אחת לחצי שנה, על השתלמות הרופאים בבתי החולים, כדרוש.

(1) בתי חולים שעל פי הסכם בין משרד הבריאות למשרד הביטחון נותנים שירות אשפוז לצה"ל בבתי חולים ממשלתיים ושירותי רפואה אמבולטוריים.

6. השעות בהן נתקבלו חיילים לבדיקה במר"מ, טרם נרשמות ביומן המרפאה, כפי שקובעות הוראות קצין רפואה ראשי.
7. בסוף 1983 הוצא תקן לציוד רפואי ומשקי, והוא מתעדכן מדי פעם; רוב המיכשור הרפואי ומלאי התרופות מתוצרת חוץ ותרופות מיוחדות המיוצרות בכמויות קטנות, היו עדיין ללא סימון צבאי.
8. בבית המרקחת, מנוהל כבר רישום ביומן לפיקוח ולמעקב אחר סמים מסוכנים. לגבי שני סוגים של תרופות, המוגדרים בהוראות מפקדת קצין רפואה ראשי כסמים מסוכנים, לא נוהל רישום.

הסכם השילוב עם בתי החולים

1. בעקבות הביקורת הקודמת, קבעה מפקדת קצין רפואה ראשי נוהל התחשבות עם בתי החולים. הנוהל עסק בהתחשבות בגין תרופות וצילומי רנטגן, שלא סיפקו בתי החולים לחיילים המופנים אליהם, אף על פי שהיו חייבים לעשות כך על פי ההסכם ביניהם. המעקב העלה, שבמקרים בהם לא סיפק בית החולים את התרופה, אכן מעביר רוקח בית המרקחת של המר"מ את המרשמים למדור תקציבים במפקדת קצין רפואה ראשי, אשר מקזז את הסכומים הנ"ל מהסכומים המגיעים לבית החולים; עוד העלה המעקב, כי המר"מ לא העבירה הודעה למדור תקציבים על צילומים שביצעה על פי דרישה של בית חולים משולב, לצורך חיובם של בתי החולים. לדוגמה, בדצמבר 1985 בוצעו על ידי המר"מ 12 צילומים רנטגן על פי דרישה של בית חולים משולב, אך הודעה על כך לא הועברה למדור תקציבים.
2. באפריל 1983 נקבע על ידי מפקדת קצין רפואה ראשי ומשרד הבריאות נוהל המסדיר את ההתחשבות בגין שירותים אמבולטוריים הניתנים על ידי בתי החולים. על פי הנוהל, על בתי החולים להעביר למדור תקציבים במפקדת קצין רפואה ראשי חשבוניות, בצירוף רשימה שמית ועותק מטופסי ההפנייה. המעקב העלה, שהנוהל שנקבע מקוים.

מרפאות וחדרי חולים

טרם נקבעו תקני כוח אדם רפואי לחדרי חולים. תקן המיטות בחדרי החולים בפיקוד המרכז, שהיה 304 בשנת העבודה 1982, ירד ל-242 בשנת העבודה 1985. שיעור התפוסה הממוצע של חדרי החולים בחמש יחידות שנבדקו היה בשנת 1985 גבוה מזה שנמצא ב-1982.

כוח אדם מילואים

1. בעת הביקורת הקודמת הייתה מצבת אנשי המילואים של יחידת הרפואה הפיקודית כמעט פי שלושה מהתקן. בדצמבר 1985 הייתה מצבת אנשי המילואים כמעט פי שניים מהתקן. יש עדיין עודפים ניכרים במפקדת היחידה במספר מקצועות: עובדי מינהלה, חובשים כלליים, רופאי שיניים וסייעות טיפול שיניים.
2. בפלוגת האיסוף שייעודה העברת פצועים מהחזית לעורף, מצבת החיילים הייתה כמעט מלאה לעומת פחות ממחצית בשנת 1984. חסרו עדיין בעיקר נהגים חובשים, אך היה עודף של 29 נהגים. בדו"ח משרד הכלכלה והתכנון מפברואר 1985 על מעקב אחר תיקון ליקויים נאמר, כי הפלוגה הוכרזה כבלתי כשירה ונועדה לעבור אימון הקמה לקראת סוף שנת העבודה 1984, אולם עד מועד המעקב לא נערך האימון האמור.

תפקידי חיילות

דו"ח השנתי 34, עמ' 825

הביקורת בנושא תפקידי חיילות נערכה בחודשים ספטמבר – דצמבר 1983 ופורסמה בדו"ח השנתי 34 של מבקר המדינה, עמ' 825.

הביקורת שפורסמה בדו"ח שנתי 34 התייחסה בעיקר לנושאים הבאים: העדר בתכנון רב-שנתי של התפתחות שיאי כוח אדם לחיילות ותכנון תקני חיילות בהתאם; העדר בתכנון שנתי של המרות תקני חיילים לתקני חיילות וריכוז נתונים בעניין זה; הצורך שהמטה הכללי יפעל במהירות ובהתמדה למימוש החלטות שקיבל בעניין הרחבת תפקודן המקצועי של חיילות והכשרתן לתפקידים אלה.

בנובמבר ובדצמבר 1985 ערך משרד מבקר המדינה מעקב, שתכליתו לוודא באיזו מידה תוקנו הליקויים שהועלו בדו"ח מבקר המדינה.

אלה ממצאי המעקב:

מספר החיילות בשירות חובה עלה בכ-3,000; בשירות קבע ירד מספרן בכ-500. התפלגות החיילות בשירות חובה לפי מקצועות הייתה דומה, בדרך כלל, לזו שבביקורת הקודמת: כ-65% במקצועות מינהלה ושירותים, כ-16% במקצועות הפעלה, כ-8% במקצועות אחזקה, כ-5% קצינות, כ-4% במקצועות מודיעין, כ-1% במקצועות נהיגה וכ-1% במקצועות המחשב.

סדרי תקינה

עדיין אינו קיים תכנון רב-שנתי בנוגע לחיילות. מחלקת תקינה במטכ"ל/אג"ת מסרה למשרד מבקר המדינה בדצמבר 1985, כי ביולי 1985 הוקמה באג"ת מחלקת תכנון, שבין יתר תפקידיה היא אמורה לגבש ולהגיש עד אפריל 1986, את התכנית הרב-שנתית של צה"ל. לאחר אישור התכנית יוכן בהתאם לה תכנון רב-שנתי לחיילות.

בשנות העבודה 1984 ו-1985 נקבעו תכניות המרה של תפקידי חיילים בשירות חובה לתפקידי חיילות. עוד הומרו בשנות העבודה 1984 ו-1985 תפקידי קצינים בשירות קבע ובשירות חובה לתפקידי קצינות בשירות חובה.

איוש תפקידים על ידי חיילות

ועדת היגוי, שתפקידיה היו להרחיב את שיבוץ החיילות במערך הטכני, בכל החילות והזרועות, חידשה את פעולותיה במהלך הביקורת הקודמת, באוקטובר 1983, אך הפסיקה לפעול מיד לאחר מכן. ביוני 1984 הקימה קצינת ח"ן ראשית ועדה לבדיקת תפקידי חיילות, שמטרתה הייתה הרחבת תפקידי החיילות והעמקת השיבוץ בתפקידים בהם חיילות כבר מתפקדות. ועדה זו הפסיקה אף היא את פעולותיה, בנובמבר 1984. ביוני 1985 מסרה קצינת ח"ן ראשית דיווח לפורום המטה הכללי בנושא שירות החיילות בצה"ל. בסיכום הדיון קבע הרמטכ"ל, כי ניתן לנצל את כישוריהן של החיילות בהרבה מאוד תחומים בצורה אפקטיבית ותוך הפקת התועלת המירבית.

חל גידול במספר החיילות ששובצו בתפקידים חליפיים לחיילים לרבות במערך הטכני. נקבעו מדדים אדמיניסטרטיביים (מדדים שנקבעו על בסיס שיקול דעת, בהתייעצות עם הגורמים המקצועיים המתאימים) להיקף הרצוי של חיילות במקצועות אחדים. אין עדיין שימוש בכלים אובייקטיביים לצורכי תקינה, כגון ניתוח עיסוקים.

הכשרה טכנית

היקף ההכשרות במסגרת קדם צבאית במקצועות אלקטרוניקה, אלקטרואופטיקה, תכנות והפעלת מחשבים עלה, וב-1985 תוכננה הכשרתן של פי שלוש בנות מאלו שהוכשרו ב-1983.



מממצאי המעקב עולה, כי אמנם נמשכה המגמה של הרחבת תפקודן המקצועי של חיילות, אך עדיין חסרה תכנית כוללת בעניין זה, שתגדיר במפורט את המשימות ואת דרכי ביצוען.