المقدمة

تقرير الرقابة السنوي لمراقب الدولة – أيار/مايو 2026 موضوع على طاولة الكنيست وفقًا لقانون مراقب الدولة، 1958 [نص مدمج].

تم إعداد تقرير الرقابة هذا ونشره على خلفية فترة تُعد من أكثر الفترات التي شهدتها دولة إسرائيل تعقيدًا وصعوبة. خلال هذه الفترة أُديرت الدولة في ظل الهجوم الإرهابي الذي حصل في عيد سيمحات توراة، في السابع من تشرين أول/أكتوبر 2023، وتداعياته الواسعة ضمن إطار حرب "السيوف الحديدية". وضعت هذه الأحداث أنظمة الدولة - الأمنية، المدنية والاقتصادية - أمام تحديات غير مسبوقة تطلّبت جاهزية فورية، واتخاذ قرارات في ظروف من عدم اليقين وإدارة الأزمات على نطاق واسع.

يتناول قسم من عمليات الرقابة الواردة في هذا التقرير مواضيع حساسة، خضعت لإجراءات سرية المعلومات في اللجنة الفرعية للجنة شؤون مراقبة الدولة في الكنيست، ولم تُنشر منها إلا الأجزاء التي صادقت عليها اللجنة. وذلك من أجل الحفاظ على أمن الدولة، وعلاقاتها الخارجية، والعلاقات التجارية الدولية. وهذه هي التقارير:

- **الحفاظ على قدرات إنتاج وسائل المعدات الحربية في إسرائيل ("أزرق-أبيض") وتأثير ذلك على حرب "السيوف الحديدية"**
- **منظومة بنك الدم الوطني في أوقات الروتين وفي أوقات الطوارئ - على ضوء السابع من تشرين أول/أكتوبر 2023 وحرب "السيوف الحديدية"**
- **تحصين الحماية في مستشفيات معينة**
- **حماية الفرق الرياضية في الخارج**

يستعرض عدد من فصول التقرير صورة شاملة بشأن أداء المنظومات المركزية في أوقات الطوارئ وفي حرب السيوف الحديدية، بما في ذلك منظومة بنك الدم الوطني وأداء ومكانة منسقي الأمن الجاري في بلدات مناطق المواجهة، وتستعرض بقية فصول التقرير نتائج عمليات الرقابة التي أُجريت في الوزارات الحكومية وفي مؤسسات السلطة، بما في ذلك قضايا أساسية في الإدارة المالية للدولة.

تُظهر نتائج عمليات الرقابة فيما يتعلق بإدارة الأمور في حالات الطوارئ وفي حرب "السيوف الحديدية" أنه في مراكز العمل الرئيسية برز تفانٍ غير اعتيادي من قبل المهنيين في مجالي الأمن والطب، وهذا يشمل طواقم الطب في المستشفيات ونجمة داوود الحمراء، وقوات الأمن ومنسقو الأمن في المستوطنات، الذين عملوا بحزم وبشجاعة وبإحساس بالرسالة من أجل إنقاذ الأرواح وحماية مواطني الدولة. إلى جانب ذلك، تم العثور على أوجه قصور منهجية تستوجب التصحيح، بما في ذلك فجوات في التنسيق بين المؤسسات، عدم الوضوح في تحديد مجالات المسؤولية، عيوب في إدارة الموارد والعمليات، وكذلك عوائق بنيوية تؤثر سلبًا على كفاءة الأداء.

يؤكد التقرير أنه في أوقات الطوارئ بالذات تتعاظم أهمية الإدارة السليمة، المساءلة، التخطيط المسبق، والتنسيق الفعّال بين جميع الجهات المعنية. تعزيز هذه الآليات هو شرط أساسي لضمان منح استجابة مثالية لمواطني الدولة والحفاظ على الحصانة الوطنية.

فيما يلي عرضٌ موجز لبعض فصول التقرير:

- **منظومة بنك الدم الوطني في أوقات الروتين وفي أوقات الطوارئ - على ضوء السابع من تشرين أول/أكتوبر 2023 وحرب "السيوف الحديدية"**

الهجوم الإرهابي في السابع من تشرين أول/أكتوبر 2023 والقتال ضمن إطار حرب "السيوف الحديدية" وضعا منظومة بنك الدم الوطني أمام تحدٍ غير مسبوق. خلال ذلك اليوم تم استقبال نحو 1,345 جريحًا في المستشفيات، العبء الأساسي ألقى على المركز الطبي سوروكا وعلى المركز الطبي برزيلاي. أبرزت هذه الأحداث حيوية الدم كمورد وطني حاسم وأهمية الاستعداد المسبق لحالات الطوارئ، الإدارة المثالية للمخزون، ونقل وحدات الدم بسرعة وكفاءة في أوقات الطوارئ.

يشيد مكتب مراقب الدولة بفخر واعتزاز بالتعبئة منقطعة النظير لفرق نجمة داوود الحمراء والمستشفيات، بما في ذلك طواقم بنوك الدم، مجندو التبرع بالدم، متطوعو نجمة داوود الحمراء الذين استجابوا للنداء وعملوا في كل من الميدان والمستشفيات في السابع من تشرين أول/أكتوبر 2023.

في أوقات الطوارئ الوطنية، عندما يُطلب من منظومة الصحة تقديم استجابة فورية لإنقاذ الأرواح، تُعد حملات التبرع بالدم على نطاق واسع حاجة أساسية. في بداية حرب "السيوف الحديدية" تَجند الجمهور في إسرائيل بأعداد كبيرة وشارك بشكل فعّال في الجهد الوطني من خلال التبرع بالدم بأعداد كبيرة. وقد شكّل تَجند الجمهور للتبرع بالدم عنصرًا حاسمًا في قدرة منظومة الصحة على ضمان الاستمرارية التشغيلية، والاستجابة لاحتياجات المصابين، وإنقاذ الأرواح في الساعات والأيام الأولى من الحرب.

في المراحل الأولى من القتال واجهت منظومة الصحة معضلة أخلاقية ومهنية: تحقيق التوازن بين ضمان توافر كميات كافية من وحدات الدم وبين منع حدوث فائض منها يؤدي إلى إتلافها. يُعد هذا التوازن جزءًا من إدارة المخاطر التي تهدف إلى منع النقص البالغ في سيناريوهات القتال الواسعة، وبالتالي تجنب حالة يحتاج فيها شخص ما إلى وحدة دم، ولكنها لا تكون متوفرة. كشفت الرقابة عن أوجه قصور في إدارة مخزون الدم، في تشغيل منظومة التبرع، في نقل وحدات الدم وكذلك في مواضيع حماية بنوك الدم والحوسبة. كما برزت الحاجة إلى استخلاص الدروس والعبر على مستوى المنظومة. يؤكد التقرير أهمية تعزيز التنسيق بين وزارة الصحة، والهيئة العليا للاستشفاء والصحة، ونجمة داوود الحمراء والمستشفيات، وذلك من أجل تحسين الجاهزية العامة، رفع الكفاءة التفعيلية، ضمان تزويد منتظم وسريع وفعّال بالدم في أوقات الطوارئ، وضمان تقديم العلاج الأمثل للمصابين والمرضى في حالات الطوارئ.

نوصي بأن تقوم الهيئة العليا للاستشفاء والصحة ووزارة الصحة، بالتعاون مع نجمة داوود الحمراء ومستشفى سوروكا وبرزيلاي، بتحليل الأحداث المتعلقة بتزويد الدم في السابع من تشرين أول/أكتوبر واستخلاص الدروس والعبر من أجل تحسين الاجراء، سواء من حيث مستويات المخزون المطلوبة لدى نجمة داوود الحمراء وفي المستشفيات في جميع الأوقات، أو فيما يتعلق بعملية نقل الدم. كما يجب عليهم التأكد من أن منظومة التبرع تعمل بشكل فعّال يضمن توافرا مستقرًا للدم في حالات الطوارئ ويقلل من إتلاف وحدات الدم. تتيح الإدارة الفعّالة والكفؤة لمنظومة الدم الوطنية في أوقات الروتين والطوارئ، بدءا من مستوى الهيئة العليا للاستشفاء والصحة وغرفة عمليات

الصحة الوطنية ووزارة الصحة وصولًا إلى نجمة داوود الحمراء والمستشفيات، عملية تزويد دم فعّالة وسريعة في أوقات الطوارئ وتضمن تقديم علاج أمثل للمصابين وللمرضى في أحداث الطوارئ.

- ## المنسقون العسكريون للأمن الجاري - مهامهم، مكانتهم ونمط تشغيلهم

يعيش حوالي 900,000 نسمة في بلدات المواجهة، ويؤدي منسقو الأمن الجاري فيها دورًا مركزيًا في الحفاظ على الأمن الجاري والاستعداد للطوارئ. في الهجوم الإرهابي في السابع من تشرين أول/أكتوبر 2023 شكّل هؤلاء الأشخاص خط الدفاع الأول، وقاتلوا أحيانًا بمفردهم وتكبدوا خسائرا كبيرة - قتلى وجرحى ومخطوفين. ومنذ ذلك الحين تم استدعاؤهم لخدمة احتياطية مطوّلة، حتى مع انقطاعهم عن عائلاتهم.

كشفت الرقابة عن أوجه قصور كبيرة في تعريف مهام منسقي الأمن الجاري وفي طريقة تشغيلهم: فتعريف مهام منسقو الأمن الجاري غير موحد في الأوامر والتعليمات المختلفة لجيش الدفاع الإسرائيلي ووزارة الدفاع، كما أنهم يخضعون لعدة جهات (البلدة، الجيش والسلطة المحلية)، مما يخلق احتمالا لوجود تعارض في المصالح يؤدي إلى الإضرار بالأداء. كذلك لم تكن شروط التشغيل على مدى سنوات متناسبة مع حجم المسؤولية، رغم أنه طرأ بعد الحرب تحسن جزئي على الأجور. لقد جرت محاولات عديدة لتحسين مكانة منسقو الأمن الجاري، بما في ذلك استيعابهم كموظفين مدنيين في جيش الدفاع الإسرائيلي، ولكن هذه المحاولات لم تُستكمل بعد. حسّن تحديث الأجور في عام 2024 من وضع منسقي الأمن الجاري لكنه لم يحل المشكلة الأساسية - وهي غياب جهة واحدة مسؤولة عنهم.

نظرًا لأهمية دور منسقي الأمن الجاري في منظومة حماية المدن والبلدات، وبالنظر إلى تباطؤ وزارة الدفاع فيما يتعلق بتصحيح تعريف مهام المنسقين ونمط تشغيلهم، يجب على وزارة الدفاع العمل على تنفيذ جميع توصيات لجنة إِدْرِي، التي كان من المفترض أن تكون خطوة مهمة لمعالجة أوجه القصور طويلة الأمد في تشغيل منسقي الأمن وإدارتهم. وفي هذا الإطار، يجب على وزارة الدفاع ضمان تنفيذ برنامج توعوي فعّال لجميع منسقي الأمن بشأن التغييرات في محتوى مهامهم وشروط تشغيلهم. نوصي كذلك بأن تقوم وزارة الدفاع، بالتعاون مع وزارة المالية، بإعادة فحص تغيير نمط تشغيل منسقي الأمن بطريقة تنظم وحدة قيادة الخاضعين لها وتوجههم، وأن تحسّن كذلك من مستوى تدريبهم وجاهزيتهم وتحدد لهم منظومة رعاية مناسبة. يتوجب على جيش الدفاع الإسرائيلي نشر تعريف موحد لمهمة منسقي الأمن يتوافق مع جميع الجهات ذات الصلة بعملهم، وبناءً على ذلك تحديث جميع الأوامر والإجراءات والتعليمات ذات الصلة. إضافة إلى ذلك، يجب على وزارة الدفاع أن تعكس تعريف المهمة المحدّث في العقود التي تبرمها مع السلطات المحلية.

- ## التقارير المالية لدولة إسرائيل لغاية تاريخ 31.12.24 – ضمانات (كفالة) الدولة

التقارير المالية للحكومة هي أداة إدارية بالغة الأهمية لتنفيذ السياسات واتخاذ القرارات، وهي إحدى القنوات الرئيسية لنقل المعلومات عن الدولة إلى الجمهور، وكذلك لتحديد الاتجاهات والمخاطر المالية. في عام 2024 سُجّل عجز حسابي صافي مرتفع جدًا (حوالي 241 مليار شيكل)، بزيادة كبيرة مقارنة بعام 2023، وذلك أساسًا نتيجة الارتفاع الحاد في نفقات الدولة بسبب حرب "السيوف الحديدية"، وخاصة نفقات الأمن، المساعدات المدنية، إجلاء السكان،

وإعادة تأهيل البنى التحتية. خلقت الحرب تحديات اقتصادية واسعة، وزادت من احتياجات التمويل وأدت إلى التوسع في الاقتراض، إلى جانب انخفاض في التصنيف الائتماني.رغم أن التضخم المالي قد انخفض، إلا أنه بقي فوق الهدف المحدد، وكان العجز في الموازنة أعلى من المخطط له. كما ساهم عدم اليقين الاقتصادي في تفاقم الضغوط المالية.

تُستخدم ضمانات (كفالة) الدولة كأداة مهمة لتعزيز النمو (وخاصةً للشركات الصغيرة والمصدرين) دون تكلفة فورية، لكنها تنطوي على مخاطر مستقبلية وقد تضر بالاستقرار المالي إذا استُخدمت بشكل واسع جدًا. تشير الرقابة إلى أوجه قصور في إدارة ضمانات الدولة: احتساب إطار غير كافٍ، عدم تحديث الضمانات لشركة "أَشْرَا" (الشركة الإسرائيلية لتأمين مخاطر التجارة الخارجية م.ض.)، قيود تعرقل تطوير الصادرات، نسبة رفض مرتفعة لطلبات القروض المقدمة من قبل الشركات الصغيرة والمتوسطة، وبيروقراطية ثقيلة في عملية تقديم الطلب.

نوصي بتحسين طريقة تحديد إطار الضمانات، تحديث حجمها وفقًا للمؤشرات الاقتصادية، تشجيع التصدير والابتكار، زيادة نسبة الموافقة على القروض وتبسيط العمليات عبر الخدمات المصرفية المفتوحة. إضافة إلى ذلك، ينبغي مواصلة تطوير أداة ضمانات الدولة بحيث تتلاءم مع الاحتياجات الاقتصادية المتغيرة.

أجرى المكتب ر**قابة متابعة في لجنة الطاقة الذرية في مجال معيّن**. وبالنظر إلى ضرورة الحفاظ على أمن الدولة ووفقًا للمادة 17(ج) من قانون مراقب الدولة، قررتُ عدم عرض هذا التقرير على طاولة الكنيست وعدم نشره.

يقع على عاتق الجهات الخاضعة للرقابة واجب العمل بطريقة سريعة وفعّالة لتصحيح أوجه القصور المشار إليها في هذا التقرير.

استلزم إعداد التقرير جهدًا كبيرًا من موظفي مكتب مراقب الدولة، الذين عملوا على إعداد التقرير بكامل المهنية والدقة والإنصاف والتفاني. يؤدي موظفو مكتب المراقب مهامهم العامة بروح من الإحساس الحقيقي بالرسالة، وأنتهز هذه الفرصة لأعرب عن شكري الجزيل لهم.

ندعو ونبتهل للشفاء العاجل للجرحى، إعادة تأهيل المختطفين الذين عادوا إلينا وأفراد عائلاتهم، عودة جميع المُهجّرين إلى منازلهم، وسلامة جنودنا وتوفيق قوات الأمن في الدفاع عن وطننا.

متنياهو انجلمن

مراقب الدولة
ومفوض شكاوى الجمهور

أورشليم القدس, أيّار 2026