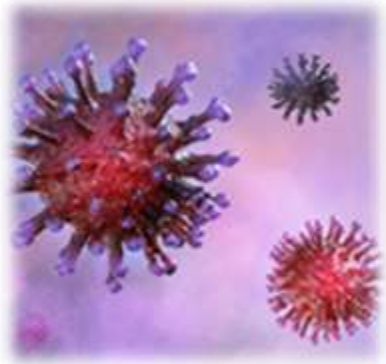


ביטאון 2 / הפורום הלאומי להתמודדות עם מצבי חירום

לקידום תרבות החירום במדינת ישראל

דבר העורך

בחודשים האחרונים חווה מדינת ישראל, ואיתה מדינות רבות ברחבי העולם, את התפרצות נגיף הקורונה בשטחן. מדובר במשבר מסוג לא שכיח ובעל מאפיינים יחודיים.



ביטאון זה מוקדש להתפרצות נגיף הקורונה בישראל; ובמיוחד, לאופן ניהול המשבר ברמה הלאומית.

כידוע, מאז הקמתה, נערכת מדינת ישראל למצבי חירום מגוונים - נקבעו איומים לייחוס ותרמישים לייחוס והם מתעדכנים מעת לעת, גובשה תפישה עקרונית לניהול מצבי החירום ואשר לאורה נקבעו 'גבולות גיזרה' לפעילות הגופים המעורבים, הוקמו גופים יעודיים, נרכש ציוד, הוכשר כוח אדם וגם תורגל ועוד.

הגם ש"כל תכנית הינה בסיס לשינויים", נראה, כי במשבר הקורונה הנוכחי השתנה דפוס הפעולה שתוכנן ותורגל. בין היתר, בנוגע לזהות הגורם המנהל את המשבר ברמה הלאומית, לפעילות רח"ל, לטיפול באוכלוסיות מיוחדות ובתחום התודעה וההסברה לציבור.

התוצאה עד כה - גידול בתחלואה ונפטרים רבים, מחוסרי עבודה רבים, פגיעה במשק, פגיעה באמון הציבור ומחאות גוברות.

הביטאון מתמקד בשאלה המרכזית הבאה: האם היה ניתן להתנהל אחרת? ואם כן, כיצד?

בהזדמנות זו אזכיר, כי הביטאון נועד לשמש במה לשיתוף ידע וניסיון בין כלל המעורבים במתן מענה לצרכי העורף בחירום. אני מזמין את הקוראים המעוניינים להגיב למובא בביטאון זה וכן להציע לפרסום עתידי מאמרים ודעות העוסקים בתחום ההיערכות למצבי החירום השונים.

מברך את המצטרפים החדשים לפורום וקורא להזמין נוספים לשורותיו.

קריאה מועילה,

יוסף הלוי

יועץ להיערכות למצבי חירום ולניהול משברים;

בעבר כיהן כמנהל חדר המצב הלאומי במשרד ראש הממשלה

תוכן המאמרים, הדעות והפרשנויות הינו באחריות מחבריהם בלבד

ביטאון 2 / הפורום הלאומי להתמודדות עם מצבי חירום

לקידום תרבות החירום במדינת ישראל

תוכן העניינים

- דבר נשיא הפורום -
אלוף מילי מתן וילנאי, השר להגנת העורף לשעבר
- ניהול משבר הקורונה - מתקווה למציאות -
תא"ל מילי בצלאל טרייבר - ראש רח"ל לשעבר
- ניהול משברים ואיומים - מחדל הקורונה בבתי האבות -
אל"מ מילי דר' אבי ביצור, ראש המגמה לביטחון ולהגנת העורף המכללה האקדמית בית ברל
- ישראל במבחן ניהול מצב חירום - העורף הישראלי והתפרצות הקורונה -
אל"מ מילי יורם לב-רן, סגן ראש רח"ל לשעבר
- "ריאיון בקטנה" 1 -
הגב' גל לוסקי, מייסדת Israel Flying Aid ארגון בינלאומי לסיוע וחירום ביעדי סכסוך ואסון.
- "ריאיון בקטנה" 2 -
דר' ברוריה עדיני, ראש החוג לניהול מצבי חירום ואסון
ביה"ס לבריאות הציבור | הפקולטה לרפואה ע"ש סאקלר | אוני' ת"א
- ניהול משבר הקורונה - מראי מקום לנתונים, לדעות ולמאמרים נבחרים -
סא"ל מילי יוסף הלוי, מנהל חדר המצב הלאומי במשרד ראש הממשלה לשעבר

ביטאון 2 / הפורום הלאומי להתמודדות עם מצבי חירום

לקידום תרבות החירום במדינת ישראל

דבר נשיא הפורום

אלוף (מיל') מתן וילנאי, השר להגנת העורף לשעבר

גורל כל מערכה עתידית של מדינת ישראל יוכרע בעורף המדינה, "בחזית האזרחית".
הבנה זו חלחלה לדרג מקבלי ההחלטות בישראל לאחר העימותים בלבנון (בשנת 2006 ולאחריה) ובעזה (בשנים האחרונות).

בימים אלו, ימי הקורונה, מהמשברים היותר מאתגרים אותם חוותה מדינת ישראל והעולם כולו, אנו למדים כי "החזית האזרחית" אמנם חשובה למגוון רחב של איומים ולמצבי חירום לאומיים להם השפעה בתחומים רבים.

אנו מבינים כעת, באופן מוחשי, כי למשבר התפרצות הנגיף ישנן השלכות ואתגרים מורכבים הרבה יותר מאלה של מטחי טילים ופיגועי טרור הפוקדים אותנו, למצער, מעת לעת (כמו גם רעידות אדמה והאיומים גרעיניים).

בדו"ח מבקר המדינה אשר הציג את מערכת ההגנה האזרחית לאחר העימות בלבנון נכתב כי:

"היעדר ראייה לאומית אחידה, היוצרת אצל הגופים השונים עמימות ופרשנויות שונות בנוגע להבנתם את דרך ביצוע תפקידם, לרבות סמכותם ואחריותם, גורמת לכך שנושאים מרכזיים הקשורים בטיפול בעורף נופלים בין הכיסאות. על הממשלה לתת דעתה לנושא התשתית הנורמטיבית לטיפול באוכלוסייה האזרחית בעת חירום, כדי שתוכל להוציא באופן המיטבי את מדיניותה והחלטותיה בנושא. לצורך כך, עליה להכין הסדר חקיקתי מקיף, מאוחד ומתואם שירכז את כל העניינים הנוגעים לטיפול בעורף בעת חירום..." (2007).

אמירות אלה נכונות גם היום! קיים צורך דחוף להבנות את תחום ההיערכות למצבי חירום כמרכיב מקצועי ומשמעותי בכל המערכות הציבוריות במדינת ישראל. יש לעמול על יצירת 'תרבות חירום' בחברה הישראלית ובעיקר בכל דרגי השלטון, כאשר השלמת חקיקת 'חוק העורף', המגדיר את יחסי הגומלין בין גופי השלטון השונים, הינה קריטית ומחייבת טיפול דחוף על ידי מערכת הביטחון וממשלת ישראל.

יודגש, כי הטיפול בחזית האזרחית חייב להיות בידי 'מערכת הביטחון' כחלק מהמוכנות למלחמה כוללת וטיפול במשברים לאומיים. אולם, בניגוד להכנת צבא למלחמה, היערכות זו הינה רחבה ומקיפה יותר וכוללת את כל אזרחי המדינה, גופי השלטון ורשויות החירום.

הפורום הלאומי להתמודדות עם מצבי חירום בראשו אני עומד הנו הקבוצה המקצועית הגדולה בישראל בתחום החירום. בפורום חברים כ-700 בעלי תפקידים פעילים, אנשי שטח, פיקוד, מטה, מחקר, ניהול וארגון ממשרדי ממשלה, מערכת הביטחון, מערכות ציבוריות וארגונים ממלכתיים אשר עסקו ועוסקים בהיבטים השונים של תחום החירום וההיערכות למצבים משתנים.

הפורום מביא לידי ביטוי עשרות שנות ניסיון וידע של חבריו בכל הנוגע להיערכות המדינה, המשק, הציבור, האוכלוסייה האזרחית והמערכות השונות לטיפול ולתגובה מיטבית באירועים קיצוניים ובמצבי חירום לאומיים. אנשים אלו אשר יצרו וגיישו את "שפת החירום" הלאומית החליטו להתנדב ולפעול ביחד למען קידום תרבות החירום במדינת ישראל.

אני קורא לכל המעוניינים לתרום מידיעותיהם ומנסיונם בנושאים אלה להביע את דעתם מעל במה זו ולהצטרף אל שורות פורום חשוב זה; למען כולנו.

ביטאון 2 / הפורום הלאומי להתמודדות עם מצבי חירום

לקידום תרבות החירום במדינת ישראל

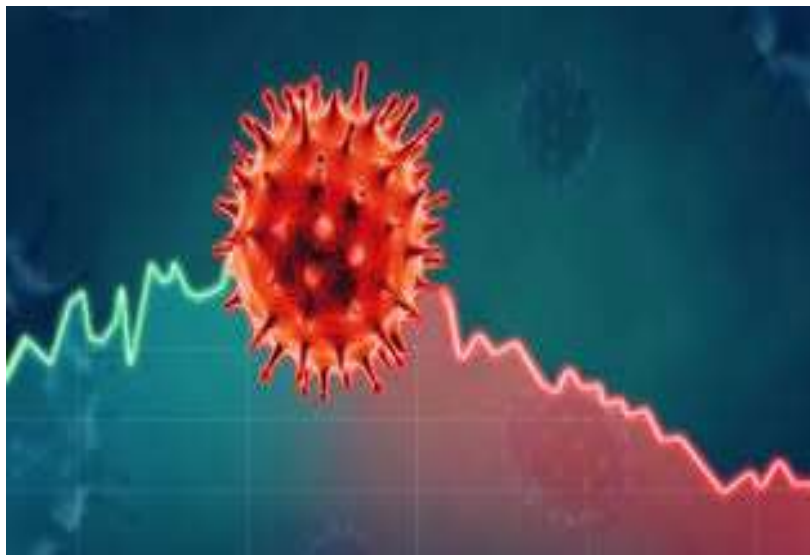
ניהול משבר ה'קורונה' - מתקווה למציאות

תא"ל (מיל') בצלאל טרייבר

כיהן בעבר כראש רשות החירום הלאומית

מדינת ישראל מתנהלת במשך שנים ארוכות בין מצבי חירום מגוונים ברמות שונות של עצימות - במצבי חירום ביטחוניים כמו ימי קרב, מלחמות, ירי טילים, פיגועים או הסתננות מחבלים לאירועי טבע קיצוניים, כמו רעידות אדמה, שריפות ענק או מגיפה.

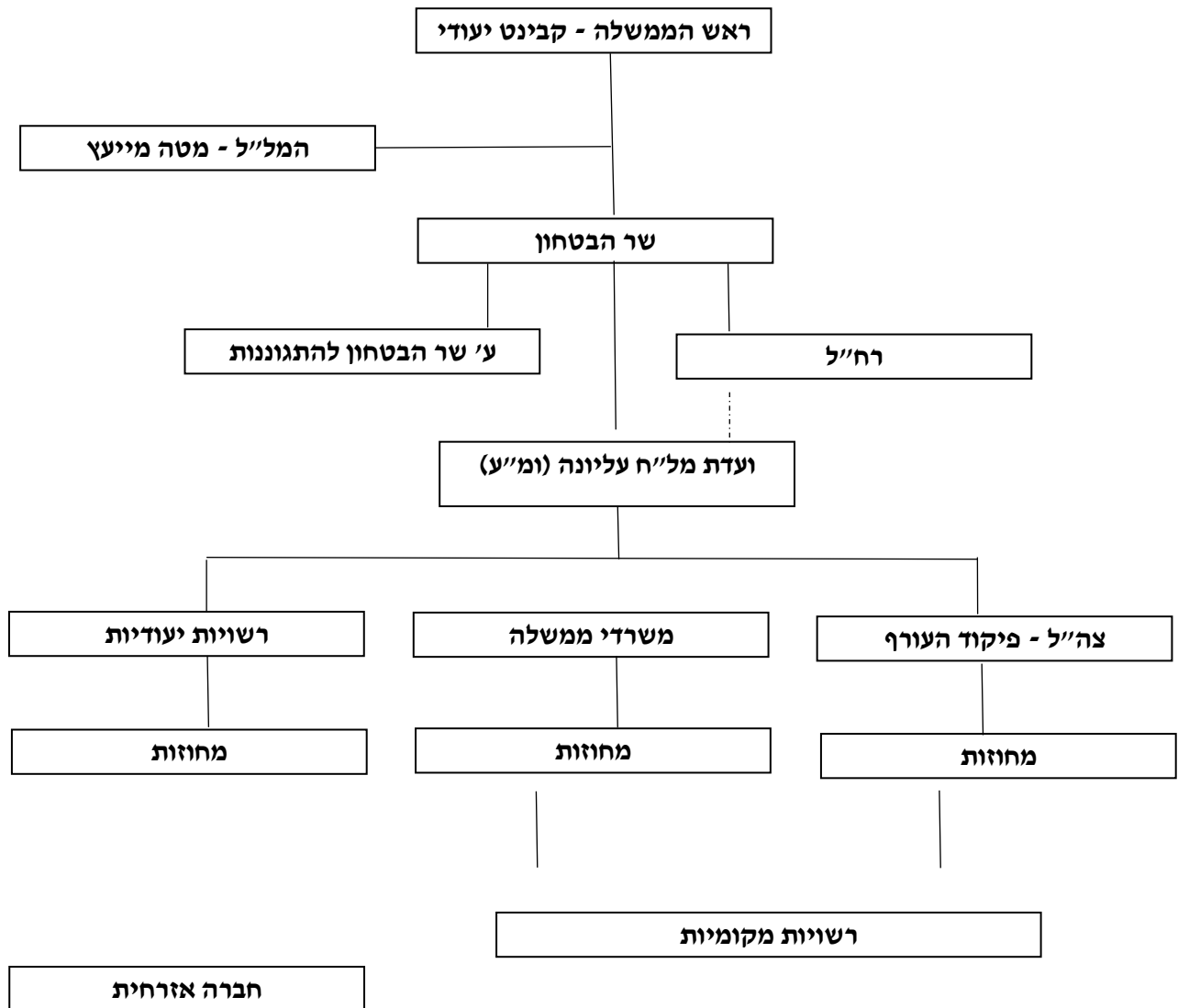
במהלך שנים אלה הלכה והתגבשה תפיסת ההיערכות וההפעלה הלאומית, ברובה על סמך הניסיון שנצבר בעת הטיפול באותן התרחשויות. בפועל, ההחלטה הראשונית, בתחילת שנות החמישים של המאה העשרים, היתה הקמת מטה מל"ח (משק לשעת חירום) אשר היוותה את המסד לתפיסת ההיערכות. בהתאם - בעקבות הניסיון שנצבר מהאירועים, התקבלו החלטות שונות, ה"בנויות" זו על גבי זו בהתאם לנסיבות, חלקן משלימות זו את זו וחלקן עומדות בסתירה כזו או אחרת, אשר הביאו למבנה הניהול הלאומי הרשמי לשעת חירום.



ביטאון 2 / הפורום הלאומי להתמודדות עם מצבי חירום

לקידום תרבות החירום במדינת ישראל

מבנה הניהול הלאומי הרשמי לשעת חרום:



מבנה זה נועד לאפשר תהליך מיטבי של ריכוז מידע, קבלת החלטות ובחינתן, הבטחת הליכי מימוש של ההחלטות שהתקבלו, והליכי בקרה על דרך ואופן המימוש של ההחלטות וההנחיות. דא עקא, מבנה הניהול הלאומי - אשר תוכנן לאור נסיון מצטבר של שנים רבות, ואף תורגל - לא מומש במשבר התפרצות ה'קורונה' הנוכחי.

ביטאון 2 / הפורום הלאומי להתמודדות עם מצבי חירום

לקידום תרבות החירום במדינת ישראל

מודל ההתנהלות הלאומית בסוגיות השונות ובהן ההיערכות למצבי חירום מצריך השקעה גדולה של תכנון, תקציב וארגון (כולל כוח אדם). אולם סוגיות של מוכנות לחירום נדחקו בהדרגה אך בהתמדה ל"פינות התודעה" של הממשלות, משום שהן לא אטרקטיביות מספיק על מנת שהמנהיגות הלאומית (למעט אישים בודדים) תראה לעצמה צורך וחובה לעסוק בהן ברצינות.

כפי שצוין, התקבלו מספר החלטות, בזמן, אך הן לא עברו ריענון או התאמה לזמנים חדשים, אם בכלל. במקום זאת, נוצרו תהליכים לא ראויים, שבהם פעלה **הפקידות** (לרמותיה, ביניים, בכירה ואף בכירה מאד) פעמים בידעתו או בתמיכתו של הדרג העליון ופעמים ללא - או בניגוד לדעתו, מבלי שלדרג המדיני / הפוליטי היה עניין בכך. בהיעדר יד מכוונת ומבקרת, תהליכים אלו גרמו לחוסר תאום ולאי סדר, ובפועל גם לחיכוכים תמידיים ולחוסר הבנה שעל הממשלות לדורותיהן בצורך המהותי לפעול ליצירת מנגנון יעיל לטיפול במצבי חירום.

השרים - משרדי ממשלה וגופים רבים נמנעו "בנחישות" להעמיד תקציבים למשאבים, כוח אדם ולהגדרת יעדי מוכנות. **ראש הממשלה** נמנע מטיפול ב"יעדים ורמות שירות" בחירום, כולל המשמעותיות התקציביות הנגזרות מכך. **שר הביטחון**, בחלק מהתקופות, לא רצה, ככל הנראה, לשאת באחריות הכוללת לניהול החירום ולהכוונה הלאומית. **פיקוד העורף** לא נתן אמון באחריות ובסמכות המערכות האזרחיות. הוא דרש ופעל לכך שהאחריות לניהול ולהכוונת מערכות החירום האזרחיות תהיה בידיו. בכך, הוא תרם לאשליה שיש מי שיעשה את עבודתן של המערכות האלה. מצב זה התאפשר גם "הודות" לחוסר ניסיונם של שרים לא מעטים, ושל המטות שלהם, ואת היעדר רצונם לשאת באחריות לעשייה של הכנה לחירום בתחומים עליהם הם מופקדים במרחב האזרחי.

ולבסוף, **כלי התקשורת**. אלה לא ראו עצמם אחראים לעורר את תשומת הלב לבחינת מצב המוכנות לחירום או לסיוע לקידום תהליכים אלו, ולא פנו לקבלת הסברים מהגורמים האחראים.

מה השתבש ?

מגפת הקורונה הפתיעה את ישראל. כלל המערכות - המדינית, הפוליטית, המקצועית והניהולית - "נתפסו" לא מוכנות ולא ערוכות. מצב זה, המתרחש ברמה כזו או אחרת כמעט בכל אירוע חירום משמעותי, היה אמור לגרום למנהיגות להתבסס על מה שהוצג בתחילה כמודל הניהול. נכון היה להפעילו בהתאמות מקומיות ראשוניות, ולבצע תוך כדי המערכה את ההתאמות המתבקשות לאחר תקופת ה"התאוששות מהפתעה", על סמך הלקחים הנלמדים תוך כדי עשייה.

ביטאון 2 / הפורום הלאומי להתמודדות עם מצבי חירום

לקידום תרבות החירום במדינת ישראל

בפועל, התרחשו תהליכים שאינם חופפים את המבנה הארגוני שאמור היה לפעול, ובהם:

- ראש הממשלה החליט שהוא המנהל הראשי של האירוע. זו כמובן זכותו כמנהל, אבל עולות שאלות נוקבות בדבר קביעת המל"ל (המטה לבטחון לאומי) כמטה המתאם והמנחה ולא רח"ל (רשות חירום לאומית). בעצם הוא התעלם מרח"ל (מדוע?). ארגונים כמו רח"ל ו"ועדת מל"ח עליונה" לא הופעלו (הפעלה של ה" ועדה" לא מחייבת הכרזה על מצב מל"ח), וניסיונם בתאום משרדי ממשלה והרשויות הייעודיות כל-כך חסר.
- לא מונה מנהל-על לאומי (בכפוף לראש הממשלה, לקבינט ולמטה המל"ל) וכך נוצרה אנדרלמוסיה ניהולית; משום מה נתפס משרד הבריאות כמשרד שיכול וצריך להיות המנהל הכולל, למרות שהוא אינו צריך להיות המנהל של המערכת הלאומית - אינו מתאים, אינו יודע, אינו מנוסה ואינו מוכן לניהול המערכה בראיה הכוללת. משרד הבריאות צריך להיות "המנחה המקצועי" והמפעיל של מערכת הבריאות, ואת הניהול הכולל אמור להפעיל גוף ניהולי לאומי ייעודי. ראה"מ דילג מעליו - כתוצאה מכך נוצר נתק משמעותי ודרמטי בין קבלת ההחלטות לבין ניהול המימוש שלהן לא ברור מי אחראי למימוש ולבקרה של כל הנחיה. וכך מצא עצמו ראש הממשלה מקבל החלטות - (באיחור רב בשל עבודת מטה לא יעילה מספיק) שאינן מתבצעות, בהיעדר בהירות בנוגע לתחומי האחריות (כמו החלטה על בדיקת השבים מחו"ל, המענה למעונות הקשישים ועוד).
- לא הופעל מערך הסברה החיוני ביותר בעת משבר בסדר גודל כזה.

ביטאון 2 / הפורום הלאומי להתמודדות עם מצבי חירום

לקידום תרבות החירום במדינת ישראל

אז מה לעשות עכשיו?

בעת הזו נראה לי נכון להתרכז בעשייה ושיפור, ופחות בבדיקת מה לא היה בסדר וכיצד הגענו לכך? עוד תגיע השעה לבחינה זו...

אני ממליץ:

- כצעד ראשון, למנות (מינוי מקצועי) מנהל ייעודי לריכוז המאמץ הלאומי הכולל ולהטיל עליו את האחריות המלאה והברורה, לתת בידיו סמכויות ייעודיות למצב החירום ותקציב ייעודי משמעותי. יש לוודא שהניהול יינתן בידי בקיא ומנוסה בניהול מערכות לאומיות תפעוליות משמעותיות הנכון לשאת באחריות הכוללת ליצירת מנגנון לאומי מוסדר ולתיפעולו בעת הצורך.
 - להקים מערך ארגוני ייעודי המבוסס על התשתיות הקיימות, לצידו של המנהל הייעודי.
 - להקים גוף מטה ליד ראש הממשלה והקבינט (ולהחזיר את המל"ל לתפקידו המקורי).
 - לקבוע, כי משרד הבריאות הינו מנחה מקצועי/ייעודי בתחום הרפואה (אך לא המשרד המוביל).
 - להשיב את רח"ל כמטה תיאום והכוונה לאומי ולהעמיד בראשה בעל תפקיד במינוי מלא.
 - להקים תחת רח"ל מספר מטות ייעודיים (במסגרת ומ"ע?), כדלקמן:
- מטה רפואה.
 - מטה כלכלי, מסחרי, תעשייתי.
 - מטה חברתי.
 - מטה פיתוח והצטיידות.
 - מטה הסברה ותודעה.

מטות-משנה אלה יהוו את גוף המטה הכולל לבחינת הנושאים שבתחומם, להצגת ההחלטות לגופים הרלוונטיים לאחר אישורן ולמעקב אחר מימושו, כל מטה בתחומו.

לסיום ראוי לציין, כי בימים האחרונים, מרבים לדבר בכלי התקשורת ובכנסת על מודל הארגון הנכון של המערכות הלאומיות, בניסוחים שונים ומשונים. בראייתי, **אין צורך "להמציא את הגלגל מחדש"** אלא לממש את ההחלטות הנכונות שהתקבלו משכבר, מתוך הבנה כי נדרש גוף מתאם לאומי להכנה/היערכות בעת משבר משמעותי. המדינה החליטה בעבר על הקמת **רח"ל כארגון לאומי לניהול ההיערכות והיישום** של כלל המערכות הלאומיות לעת חרום ועליה לפעול למימוש החלטתה. לשם כך, יש **לחוקק את חוק מוכנות המרחב האזרחי**, שהוכן בעבר על ידי ולעניות דעתי עונה על כל הצרכים כפי שהם מתגלים גם בעת משבר פנדמית ה'קורונה' הנוכחי.

ביטאון 2 / הפורום הלאומי להתמודדות עם מצבי חירום

לקידום תרבות החירום במדינת ישראל

ניהול משברים ואיומים - מחדל ה'קורונה' בבתי האבות

אל"מ מיל' דר' אבי ביצור

ראש המגמה לביטחון ולהגנת העורף המכללה האקדמית בית ברל

על מדינת ישראל, לפי החלטות הממשלה העדכניות ביותר, מאיימים תרחישי יחוס אליהם חייבת החברה הישראלית וגם ההנהגה הישראלית להתכונן. תרחישים אלו מחייבים היערכות, התארגנות, תרגול, אימון והכנה קפדנית ודקדקנית מבעוד מועד - בעיקר בתחום הניהול, בהקצאת משאבים ובחקיקה שתמסד את אופן ניהול הטיפול באיומים השונים ואת יתר הנושאים בראיה כוללת.

התרגלנו, בחברה הישראלית, לחיות סביב "פתרונות אצבע", רובם פוליטיים, אל מול מציאות מדממת וכמעט תמיד **אנו רואים בגורמים הבטחוניים לסוגיהם, ובעיקר בצבא, פתרי הבעיות לכל דבר וענין.**

העובדה המצערת היא שאין פני הדברים כך והגיע רגע האמת של מערכת קבלת ההחלטות הישראלית לבדוק, שהצבא אינו חזות הכל ושפתרונות קסם, שנולדים בין לילה, אינם יעילים ושאינן תחליף לעבודת מטה מסודרת ומאורגנת על פי מבנה היררכיוני ברור.

מחדל בתי האבות במשבר הקורונה, שהוביל לפטירתם עד כה של למעלה מ-270 זקנים (בהקשר זה גם חשוב לדעת, כי מסך 459 נפטרים, נכון למועד כתיבת שורות אלה, 417 מהם בגילאי זיקנה: 62 לאשה ו-67 לגבר), הוא דוגמא מאלפת לאופן שבו המערכת לא אמורה להתנהל. המחל הוא דוגמא לתובנה שיש צורך ברשות חרום לאומית, אך לא תחת משרד הביטחון ולא אל מול פיקוד העורף ובוודאי שלא רק מול מתאר ייחוס איום צבאי.

איש לא ירה אף כדור במשבר ה'קורונה' והגוף שאמור היה לטפל באירוע היה צריך להיראות אחרת ובראשות הגוף הזה, צריכה לעמוד רשות חרום שמורכבת מבעלי מקצוע בתחום החרום, ולא הצבא, ובוודאי לא ישירות אל מול ראש ממשלה.

אין בכוונת מאמר זה לטעון שהמחדל בבתי האבות - שהטיפול בהם החל רק 55 יום לאחר פרוץ משבר ה'קורונה' - נגרם כתוצאה מאי הפעלת 'המודל האידיאלי', אך אין ספק שבהפעלת מודל נכון של טיפול בתרחיש איום של פנדמיה (כבמקרה ה'קורונה') היה מביא לתוצאות אחרות לגמרי מאלו שקיבלנו בקרב הורינו, סבינו, סבתותינו או, ובלי להגזים, דור המייסדים שלנו.

ביטאון 2 / הפורום הלאומי להתמודדות עם מצבי חירום

לקידום תרבות החירום במדינת ישראל

מחדל בתי האבות הינו, לצערי, הסמן הימני של תהליך קבלת החלטות לא מתוכנן, לא מחובר למציאות והוא ה"אור האדום" לקראת הבאות, בתחום ניהול המשברים בחרום ברמה הלאומית.

מול תרחישי האיום בסייבר, התקפת טרור, רעידת אדמה, פנדמיה (כ'קורונה') ונוספים צריכים להיערך "שולחנות" יעודיים. בראש "שולחן" ניהול משבר כזה חייבים לעמוד אנשי מקצוע מתחום החרום - מנהלי חרום ומומחים למצבי משבר, אסון וכו'. הם ינהלו את האירוע, ימצאו את התשובות או הרעיונות ויצילו אותם לדיון ולאישור הקבינט הרלוונטי - במקרה שלנו, קבינט 'קורונה' ובמקרה אחר 'קבינט סייבר' או כל תרחיש אחר. בראש הקבינט מי שמשמש ראש הממשלה ברגע הנתון.

סביב ה"שולחן" צריכים לשבת בעלי המקצוע הרלוונטיים לנושא, המשרדים הממשלתיים המעורבים וגורמים נוספים שיכולים, צריכים ומתאימים לטפל באירוע המתגלגל - לדוגמא, באירוע ה'קורונה' סביב ה"שולחן", היו צריכים לשבת הגורמים הבאים: משרד הבריאות (לא בראש השולחן), משרד האוצר, השב"כ, המוסד ונוספים כמסגרת ישראל, מד"א וזק"א.

אם נשליך זאת על שהתחולל בנושא בתי האבות במשבר ה'קורונה', נציג אב"א (ארגון בתי האבות בישראל), לא ישב ב"שולחן" המקצועי וגם לא נציג אגף גריאטריה במשרד הבריאות, שדווקא לא להם הייתי נדרש בימים אלו אלא לאנשי משרד הרווחה או הרשויות המקומיות.

ומדוע ? משום שבמהלך משבר ה'קורונה' לא ישב סביב ה"שולחן" נציג של מיליון ושלוש מאות וחמישים אלף זקנינו ! מי דיבר בשמם ? מי ייצג אותם ? מי דאג לכך שמיומה הראשון של המגיפה טענו כולם (ובצדק) שהזקנים הם 'אוכלוסיה מספר אחת' להיפגע, אבל 'לקח' למעלה מ- 50 יום עד שנזכרו לטפל באוכלוסיה המבוגרת ורק בבתי האבות, שבהם מתגוררים רק כ-7 אחוזים מזקני ישראל. ומה לגבי הבתים הפרטיים ששם חיים היתר ?

מבנה וארגון לקויים, ניהול כושל, התרכזות בבדיקות ולא לאנשים הנכונים (לא הזקנים היו צריכים בדיקות אלא מטפליהם) וחוסר הייצוג, שיציף את נושא הזקנים הביא עלינו את המספרים הדרמטיים לרעה בהם נפגשנו.

חשוב לזכור, "אל תשליכני לעת זקנה" איננו רק פסוק מהתנ"ך או שורה בשיר של זמר מתחיל בתוכנית "כוכב נולד" גרידא - זה ציווי שבמקרה הזה טמן בחובו התנהלות והתארגנות כושלים שהביאו למחדל.

ביטאון 2 / הפורום הלאומי להתמודדות עם מצבי חירום

לקידום תרבות החירום במדינת ישראל

ישראל במבחן ניהול מצב חירום - העורך הישראלי והתפרצות ה'קורונה'

אל"מ מיל' יורם לב-רן-סגן ראש רח"ל לשעבר

הורגלנו בעברנו, וכך עד ימינו אלה, כי הגדרת המושג "מצב חירום" מיוחס לרוב לתרחיש מלחמה בין צבאות, מול ארגוני טרור, בין ארגונים ובין תרבויות או לאסון טבע. החודשים האחרונים בעולם עם נגיף 'הקורונה' הציבו מציאות מאתגרת החוצה את כל הגבולות, האמונות, הלאומים, הגזעים והמדינות. מדינות רבות בעולם נהגו כבשיגרה עד לרגע בו פגע בהן הנגיף, מעטות נקטו צעדי מניעה אפקטיביים שרובם נמצאו מצומצמים מידי ובעיקר מאוחרים מידי.

היערכות מקדימה - צמד המילים הללו הוא סוד ההצלחה של מדינה להתמודד עם כל אויב ובכל תרחיש, חמור ומורכב ככל שיהיה, לרבות נגיף 'הקורונה' שהוגדר 'אויב חמקמק'; מטרה - צמצום הנזקים הישירים והעקיפים הצפויים ממנו לנוכח תפוצתו בקרב אוכלוסיית אזרחי מדינת ישראל.

מדינה במשבר או מדיניות במשבר ?

בעידן הנוכחי, מגפת 'הקורונה' ממחישה את מונח 'הכפר הגלובלי' הלכה למעשה - היותנו **מושפעים ומשפיעים** זה על זה, גבולות מדינתיים ביבשה, באוויר ובים נסגרים, תיירים ואנשי דיפלומטיה מוחזרים למדינות-האם וננקטים צעדי הסתגרות והתמגנות. כל זאת, תחת מעטפת רגישות של יחסים בינלאומיים מחד גיסא ונחישות לשמור על בריאות הציבור במדינת ישראל מאידך גיסא. במצב חירום לאומי מסוג זה ישנן דרגות חומרה שונות המצריכות שימוש מאוזן במגוון אמצעים; הן, לצמצום התפשטות המגפה והן ליצירת שגרת חיים נאותה של הציבור.

המשבר הנוכחי הוגדר על ידי ראש הממשלה כ"מצב חירום לאומי מתגלגל". לאמור, מציאות משתנה המתפתחת על ציר הזמן המחייבת קבלת החלטות רלוונטיות בזמן מהיר, יחסית. גישה זו, של מדיניות בניית אסטרטגיות להתמודדות נאותה, הינה הכרחית וחיונית לאיתור מוקדם של נקודת האיזון בין שלום הציבור ובריאותו לבין יציבותה הכלכלית של מדינת ישראל, למניעת תגובה מתוך לחץ פסיכולוגי ולאובדן שליטה על התנהגות הציבור.

המענה לשאלה - מדינה במשבר או מדיניות במשבר ? - תלוי באופי המדיניות שאומצה וללא ספק עומדת למבחן. בראיית, **המדיניות שאומצה על ידי ממשלת ישראל היתה ועודנה מאוזנת והתנהלה באחריות** מול אתגרי שלום הציבור וצמצום הנזקים לכלכלת ישראל. **עם זאת, היא חסרה נדבך מרכזי מאד - היעדר ניהול לאומי שלם ואינטגרטיבי של כלל צרכי הציבור במדינה** - כפי שיפורט להלן.

ביטאון 2 / הפורום הלאומי להתמודדות עם מצבי חירום

לקידום תרבות החירום במדינת ישראל

אופן ניהול המשבר - תהליכים ואסטרטגית יציאה

השחקנים המרכזיים על המרקע שלנו היו ועודם ראש הממשלה וראשי המל"ל ומשרדי הבריאות, האוצר והחינוך (מעת לעת הצטרפו אחרים). מופעים אלה נועדו לעיצוב דעת הקהל ונועדו לנסוך ביטחון ש"יש על מי לסמוך". האמנם בהצלחה?

משעה שהחלו להתייחס בפומבי על אסטרטגיות יציאה, חזרה לשגרה וכו', החלה נחשפת בפנינו חזות כנראה מדויקת יותר של תפיסת הניהול במשבר הזה בישראל.

למצער למדנו, כי פעמים שהמערכות הממשלתיות התקשו, וכנראה מוספיות להתקשות, ליישם את ההנחיות שנקבעו וגם הציבור ניצב חסר אונים מול החלטות הנראות מורכבות מידי למימוש או לא ישימות כלל (הנחיות סותרות, הנחיות לא מעשיות, קצב היערכות לא ריאלי, היעדר תשומת לב למשאבים הנדרשים בכדי לעמוד בכך ועוד). מכאן, שהתהליך ריכוזי מידי בעת נסיונות החזרת המשק לשיגרה. בשפת העם, ה"בלאגן חגג".

אם כן, מה חסר לניהול נכון יותר של המשבר ?

ניכר מאוד שבמשבר הנוכחי נעדרת פעילות של גוף בעל ראייה לאומית לניהול משק האזרחי ונגזירותיו. גוף העוסק ברציפות בניהול השוטף של המשבר ומייצר תהליכים אינטגרטיביים על כלל הנגזרות, תהליכים הנדרשים להיות מגיבים ו"מתגלגלים" בהתאם לאופי פעולת המשק על כלל מרכיביו עבור אזרחי ישראל במשבר חסר התקדים הזה, גוף המהווה החוליה המחברת בין האינטגרציה הלאומית לרשויות המקומיות ובסופו של דבר, לאזרחי ישראל בסיוע גופי הביצוע - צה"ל, פיקוד העורף ויתר הארגונים.

וקיימת בישראל מערכת ייעודית לניהול משבר מסוג זה - הרשות הלאומית לחירום (ר"ל) אלא שהיא לא פעלה במלוא יכולותיה. ר"ל עברה שינויים רבים ומורכבים מאז הקמתה ב- 2007 כלקח ממשבר אחר - מלחמת לבנון השנייה ב- 2006 ; ובשלהי שנת 2018, עם החלטת שר הביטחון דאז מר אביגדור ליברמן, צומצמה פעילותה מאוד בהגדרה לכדי גוף מטה הפועל לצד שר הביטחון.

הגופים המשמשים במשבר זה כמנהלי האירוע (מל"ל ואחרים) לא יכולים לעשות זאת, משום שזה לא היה ייעודם מלכתחילה, הם לא נבנו לכך. גם לא צה"ל או פיקוד העורף, גם לא משרד הבריאות או משרד זה או אחר. **למי כן ניתנה הסמכות והכשירות לכך מאז 2007 ? לרשות הלאומית לחירום - ר"ל.** זו ליבת ייעודה, לשם כך הוקמה לניהול משבר במשק בלא תלות בסוג מחולל המשבר, מלחמה או רעידת אדמה ולצורך דיונו, גם פנדמיה. אף היה הגיון מובהק ומסדר מדוע עליה להיות מוצבת כרשות במשרד הביטחון - מכיוון שלמשרד זה יכולות ייחודיות שאינן קיימות ביתר הגופים.

ביטאון 2 / הפורום הלאומי להתמודדות עם מצבי חירום

לקידום תרבות החירום במדינת ישראל

אמנם כן, לפיקוד העורף מקום חשוב בעת משבר, אין להקל בכך ראש, וגם הפעם הוא פעל באופן מעורר הערכה מול האוכלוסייה עד אחרון האזרחים הנזקקים. בחלק מהתפקידים אותם ביצע שולבו יחידות צבאיות נוספות רבות של צה"ל וגם להן מגיעות תודה והערכה רבות. יחד עם זאת, האם קיימת היכולת לפיקוד העורף ולצה"ל לקיים פעילות במרחב האזרחי ולמענו בעוצמה זהה או קרובה כפי שפעל במשבר ה'קורונה', בהיקף המשאבים הצה"לי שגוייס לשם כך, גם בתרחישים אחרים? התשובה לדעתי ברורה, **לא!**

אם כן, לאן נעלמה רח"ל? היכן רשות חירום לאומית במתקפת ה'קורונה'?
מי יעזור למצוא אותה?



התשובה לכך נעוצה בניסיון לייצר סביבה של "שקט תעשייתי", שקט במאבק מתיש האורך מעל עשור, הנובע מהיעדר הסכמה על תפיסה שלמה - כיצד יפעל העורף בחירום/משבר? **היעדר תשתיות חוקיות** נדרשות בין רח"ל לפיקוד העורף, תשתית נורמטיבית מאפשרת להצמיח **תרבות חירום** והטלת אחריות ברורה בין כלל השותפים - משרדי ממשלה, רשויות מקומיות, גופי הביצוע ואחרים.

בעיני, נקודת המוצא נעוצה ב"וועדת מזרחי" - הוועדה שהוקמה בראשית 2018 והגישה את מסקנותיה ביוני 2018, הייתה לי הזכות להיות חבר בה מטעם רח"ל.

ביטאון 2 / הפורום הלאומי להתמודדות עם מצבי חירום

לקידום תרבות החירום במדינת ישראל

הוועדה הוקמה על ידי שר הביטחון דאז מר אביגדור ליברמן, הוועדה עסקה בהגדרת התפקידים המחודשת בין הגופים, מעין "סידור עבודה". בתמצית מאוד מזוקקת אציין את מסקנותיה כך, **העברת האחריות לרציפותו התיפקודית של המשק האזרחי, וניהולו בפועל בעת משבר, לגוף אופרטיבי הבנוי וערוך למשימות שונות בתכלית, כפיקוד העורף.** כל זאת, תוך צמצום משמעותי של תחומי עיסוק רח"ל, תחת ההגדרה שזהו גוף מטה מצומצם לצידו של שר הביטחון ותעסוק בעבודת מטה ותמליץ לשר הביטחון בענייני החירום והמשק תכין תוכניות לאומיות וכיו"ב.

ניהול החירום בישראל - כיצד זה היה אמור להתבצע ?

תפקיד ממשלת ישראל - השלטון המרכזי - לגבש מדיניות לאור מצב נתון ולהורות את גופי הביצוע שלה לפעול בהתאם למדיניות ביניהן - משרדי הממשלה על רשויותיהם, השלטון המקומי, צה"ל - פיקוד העורף, משטרת ישראל ויתר גופי העזר ובתיאום מלא. למימד הזמן במצב חירום לאומי שכזה - בתרחיש מגיפה – נודעת בוודאי חשיבות רבה לתהליך אינטגרטיבי סדור, שיטתי, מתמשך ורציף של :

- א. קריאת המצב נכוחה בסיוע גורמים מקצועיים - **תמונת המצב.**
- ב. הערכת ממדי הנוק האפשריים ממצב שנוצר - **הערכת השלכות המצב.**
- ג. קביעת מדרגות תגובה הולמות טרם החמרת המצב - **חלופות מענה.**
- ד. הנחיות מקדימות לציבור כיצד לנהוג בשינוי שגרת החיים - **הסברה, הדרכה.**
- ה. העברת מידע לציבור על מתן השירותים החיוניים - **תוכנית מתן שירותים לאזרחים.**

כל אלו מחייבים מבנה וארגון מתואמים ומוטמעים, תשתית חוקית הולמת והגדרת תחומי אחריות וסמכות לכלל הגופים. נושאים אלה צריכים להיות מוגדרים ומוכנים מבעוד מועד על מנת להתנהל נכון מול מצב משברי מסוג זה.

ביטאון 2 / הפורום הלאומי להתמודדות עם מצבי חירום

לקידום תרבות החירום במדינת ישראל

אילו פעלה רח"ל במשבר זה במלוא כוחה, כיצד זה היה אמור להיראות ?

- א. **ניהול 'שולחן לאומי' רב-משרדי** אחוד המתכלל את כלל השיקולים לצרכי המשק.
- ב. **ניהול אינטגרטיבי של המשק 24/7** - כל משרד אחראי בתחומו ופועל בכפוף למדיניות הממשלה, 'תרגום' הצרכים לתכניות מתואמות בין כלל המשרדים הנוגעים בפתיחת או סגירת המשק ווידוא שתוכניות 'מתכתבות' עם צרכי הרשויות על מאפייניה הייחודיים של כל רשות.
- ג. **סיוע בינלאומי** - נבנתה תוכנית, אף תורגלה בעבר, נכתבו נהלי עבודה עם משרדי ממשלה בתחום ובדגש עם משרד הביטחון, לא היה צורך בלהקים מרכז כזה בזמן אמת ולאחר.
- ד. **רציפות המשק והרשויות במשבר** - נושא מקצועי המחייב התמחות, להבין מה ניתן להפעיל או להשבית ואת כלל המשמעויות מכך. הידע שנצבר לאורך השנים ברח"ל, מרמת המטה ברמה הארצית הלאומית ודרך מחוזות רח"ל ברמה הרשותית מחוזית, נמוג ונדרש ללקט שברי ידע לניהול מושכל.

סיכום

מתנהלת כאן מערכה, מערכה מסוג לא שכיח, באותו זמן גם בישראל וברחבי העולם ועם מאמצי השתלטות על משאבים זהים להתמודדות (מכונות הנשמה, תרופות, חומרי חיטוי, מסכות ועוד). כל מדינה מצאה את עצמה מסוגרת, מבודדת, מנותקת וזקוקה למשאבים עבור אזרחיה, כאשר שמירת חיי אדם הם הערך המוביל שחייב התנהלות אחראית וסגירת מרבית המשק האזרחי עד כדי שיתוקו המוחלט לזמן מה.

ניהול ריכוזי ברמה הבכירה ביותר איננו בהכרח שגוי. עם זאת, אם הניהול המרכזי היה עוסק כנדרש ממנו בהגדרת מדיניות וגוף כרח"ל היה מוציא אל הפועל במשק וניהולו, כשם שנבנה לכך, יש להניח שהיינו רואים 'מערכות' ממשלתיות מסונכרנות יותר, רשויות מתואמות עם השלטון המרכזי באמצעות רמת מחוזות שדי נמחקה במסגרת 'ישום החלטות' ו'ועדת מזרחי' וכיוצא ב.

אין ספק, משבר ה'קורונה' ממחיש את נחיצותו של גוף - כרשות הלאומית לחירום (רח"ל) - לניהול המשבר הלאומי, הן לצורך עיצוב המשק האזרחי והכנתו למצב חירום בשיגרה והן לניהולו בפועל בעת חירום.

ביטאון 2 / הפורום הלאומי להתמודדות עם מצבי חירום

לקידום תרבות החירום במדינת ישראל

"ריאיון בקטנה" 1 - עם ...

הגב' גל לוסקי,

מייסדת Israel Flying Aid

ארגון בינלאומי לסיוע וחירום ביעדי סכסוך ואסון

ריאיון - יוסף הלוי



ש: כמי ששגרת יומה סיוע הומניטארי באיזורי סכסוך ואסון במדינות מתפתחות, לרבות מגיפות ממושטות - מה דעתך על היחס בין 'המדינה' ל'אוכלוסיה' בישראל, ובכלל, ברחבי העולם ?

ת: בהיבט ההומניטארי ניתן להבחין בגישות השונות, בין הטיפול באוכלוסיה מוכת אסון במדינות מפותחות לזו שבמדינות מתפתחות.

בעוד שבמדינות מפותחות (כארה"ב, צרפת, אנגליה, צרפת וגם ישראל) שמה האוכלוסיה את יתרה על הממשל ומצפה - ואף תובעת ממנו - לסייע לה, הרי שבמדינות מתפתחות (באסיה, באפריקה, ובמדינות בהן שורר משטר צבאי / דיקטטורי) צרוב בתודעת האוכלוסיה הנתק בינה לבין הממשל המקומי.

בארצות מתפתחות, גם בשיגרה, האזרח מגיע למתקן רפואי ומשלם על הטיפול ועל התרופות. במקומות כמו צ'אד וסודאן, בהן אין תחבורה מתוקנת, כלי תקשורת מרושתיים ארצית וגם לא תעסוקה ופרנסה מעדיפים החולים להישאר בביתם ו"לחסוך את הכסף". כך שהמחלות מתפשטות ואין מודעות לטיפול ולעתים קרובות גם לא יכולת של ממש לטפל בבעיה הרפואית כראוי.

דוגמא לפער מהותי נוסף, תוחלת החיים באפריקה הינה גיל 50 לערך. המצב הפיזיולוגי של האדם הממוצע כבר 'טעון' במחלות רקע שונות ויש תחושה עצמית של החולה ש"זהו, הגיע הסוף ואין מה לעשות".

נדבך נוסף שמכביד עוד יותר על אפשרות ההתגברות על מחלות, תפיסת הריבון ב'שלטונות האפלים' (כמו בדרום מזרח אסיה, בבורמה ובבנגלדש, לא רק באפריקה) את המחלה כנשק להשמדה המונית. איזורים המוכרים לריבון כרוויי גורמי אופוזיציה מוכרזים כ'שטח צבאי סגור' ובכך לא זוכים לקבלת הסיוע מהמדינה וגם לא מגורמים בינלאומיים, בין אם מדובר במזון ובין אם בטיפול רפואי.



ביטאון 2 / הפורום הלאומי להתמודדות עם מצבי חירום

לקידום תרבות החירום במדינת ישראל

ש: חלפו חודשים אחדים מהתפרצות הנגיף - מה לדעתך עלינו, כ'מדינה' וכאזרחים, לעשות עכשיו ? כש'הגל השני' בפתח ... במה עלינו להתמקד ?

ת: משבר ה'קורונה' הינו מלחמה לכל דבר וענין. ולכן, לצד הפעולות במישור הרפואי והכלכלי, יש לפעול גם במישורים הבאים :

א. ברמת המדינה, להילחם על ה'תודעה' - יש להקים גוף שיבצע לוחמה פסיכולוגית במובן הטוב של המילה. כלומר, לבצע פעולות שיהיה בהן כדי לרתום את הציבור לבטוח בריבון (ולו רק לצורך המאבק ב'קורונה'). למעשה, לאזרח אין מודל לחיקוי. הציבור, שמקבל מסרים סותרים מה'מדינה', מתרשם שביכולתו 'לקחת את החוק לידיים' ולא לציית להנחיות הריבון. לפיכך, יש לפעול להבדיל בין התנהגות הריבון להתנהגות הציבור ובכך לגייס אותו לציית להנחיותיו.

ב. בקרב האוכלוסיה - לעודד אזרחים לתרום (ולא לקחת מ'הקופה') על מנת שהיתרה תופנה לאזרחים הנזקקים באמת, באשר הם.

ביטאון 2 / הפורום הלאומי להתמודדות עם מצבי חירום

לקידום תרבות החירום במדינת ישראל

"ריאיון בקטנה" 2 - עם ...

הדר' ברוריה עדיני,

ראש החוג לניהול מצבי חירום ואסון בית הספר לבריאות הציבור

הפקולטה לרפואה ע"ש סאקלר | אוני' ת"א

ריאיון - יוסף הלוי

ש: מה גוף אקדמי-מחקרי, כזה שאת עומדת בראשו, יכול לבצע - וגם לתרום להתמודדות בפועל - בעת משבר ברמה הלאומית? ניקח לדוגמא, את משבר התפרצות ה'קורונה' ...

ת: מאז פרוץ המשבר ועד כה, ביצענו שנים עשר מחקרים ישומיים שעסקו בתחומים מגוונים, במטרה להעמיק את הבנת המגמות ולהעמיד לרשות קובעי המדיניות ולמדע מידע חיוני הנדרש לצורך קביעת מדיניות.

בין היתר, בשיתוף עם מכללת תל חי, בוצעו סקרים בנוגע לרמת החוסן האישי, הקהילתי והלאומי. הניתוחים המחקריים התייחסו לתקופה שקדמה לפרוץ הנגיף, לתחילת המשבר וכן לתחילת שלב ההתאוששות (של מה שמכונה 'הגל הראשון'). הדגימות נעשו בקרב האוכלוסיות השונות: בצפון, בדרום, במרכז, בקרב חילונים, חרדים, ערבים וכיוצ"ב. כיום אנו אומדים את המצב העכשווי וניתן להבחין בשינויים לאורך זמן.

בשיתוף עם הנהלות בתי החולים ומד"א נבחנו רמות החוסן והשחיקה של צוותים רפואיים וכן גורמים המשפיעים או מכבידים על הציבור להיענות להנחיות. מחקר נרחב נוסף בוצע בשיתוף עם אגודת סיד-ישראל לזיהוי השפעת משבר הקורונה על פעילות ארגוני החברה האזרחית במדינות מתפתחות.

ממצאי המחקרים פורסמו במאמרים מקצועיים אשר כללו הצעות למענה והם הועברו לדרג מקבלי ההחלטות וגורמי הביצוע במדינה, במטרה ליישמן תוך כדי המשבר.

קיימנו גם שורת שיחות-רשת (ובינרים) עם אנשי מקצוע, סטודנטים ואוכלוסיות שונות מישראל והעולם, בהם נדונו הסוגיות שעל הפרק במטרה לדון עמם באתגרים המרכזיים במשבר ודרכים למתן מענה.

פעולות אלה ונוספות נעשו תוך כדי מעבר ל'הוראה מרחוק', כדי לא לפגוע בתהליך הלימודי ולאפשר את סיום תכניות הלימודים במועדן.

ביטאון 2 / הפורום הלאומי להתמודדות עם מצבי חירום

לקידום תרבות החירום במדינת ישראל

ש: וכמי שמלווה את המשבר מראשיתו מהיבטיו השונים, אילו אתגרים לישראל הוא הציף ומציף, בראייתך ?

ת: ראשית, ניכרת ריכוזיות יתר בניהול המשבר, לצד נכונות מוגבלת לשמוע דעות ומגזרים שונים (מומחי אקדמיה, מודלים, אסטרטגית יציאה וכד'). גם אחרי חודשים מהתפרצות הנגיף, לא חל שינוי מהותי בתפיסת הניהול ובשיטת ההתמודדות. **שנית,** מסד הנתונים שהצטבר לוקה בחוסר שקיפות כלפי הגורמים המקצועיים והאחרים. בעידן האינטרנט ישנם נתונים רבים וחשוב לשתף אותם על מנת להגיע למיצוי התובנות ותרגומן לדרכי מענה. **שלישית,** היעדר מיצוי של כלל המשאבים הרלוונטיים במדינה. לדוגמא, הוחלט שרק מעבדת הנגיפים בתל השומר תהיה זו שתבדוק ותספק מענה, וכך גם לגבי החקירות האפידמיולוגיות שתתבצענה רק על ידי לשכות הבריאות וישנן דוגמא נוספות. בכך, אבד זמן שפגע בכושר ההתמודדות עם התפרצות הנגיף. **רביעית,** 'מדיניות ההפחדה' - מחקרים רבים מלמדים כי מדיניות מסוג זה יעילה לפרק זמן קצר בלבד ולא לאורך זמן. וכפי שניתן אמנם לראות, אמוץ הציבור במנהלי המשבר ירדה - גם עקב התנהגותם האישית של חלק מנבחרי הציבור - והציות להנחיות פחת. עתה, הרבה יותר קשה "להחזיר את הגלגל לאחור" ולהביא לצמצום התפשטות הנגיף. גם כעת חשוב לפעול מול הציבור במישור ההסברתי ולפעול להעצמתו. חיוני להקנות לציבור תחושת מסוגלות להתמודד עם המשבר ולא להוסיף ולאיים עליו בסגנון "אם לא תהיו בסדר, תהיו בסגר". **וחמישית,** אין לטפל במשבר באופן "טורי", קרי - קודם בריאות, אח"כ כלכלה ולבסוף חברה. בכל המישורים צריך לטפל במקביל שכן כל תחום משיק ומשפיע על התחומים האחרים.

ש: ואחרי כל ה"נקודות לשיפור" שמנית, היכן בכל זאת את מוצאת "נקודות אור" ?

ת: על כולנו להיות מלאי הערכה ושבחים ל"עובדים בשטח" - למנהלים ולעובדים בגופים האופרטיביים ("עובדים חיוניים") כדוגמת רופאים, אחיות ואנשי מינהל בבתי חולים, במד"א, בקופות החולים, במעבדות ובגופי הבריאות הנוספים; חיילי ומפקדי פיקוד העורף; אנשי מערכת הביטחון שהטו כתף; שוטרים; וכן מגוון רחב של אנשים מארגונים נוספים, הפועלים ללא לאות ובמסירות רבה, למרות החשש הרפואי והשחיקה, למען האוכלוסיה בישראל כולה.

ביטאון 2 / הפורום הלאומי להתמודדות עם מצבי חירום

לקידום תרבות החירום במדינת ישראל



ניהול משבר הקורונה - מראי מקום לנתונים, לדעות ולמאמרים נבחרים¹

יוסף הלוי - עורך הביטאון



- **אלוף (מיל') יעקב (מנדי) אור**, אחראי על מערכת הבטחון במשרד מבקר המדינה לשעבר, ניהול משברים ברמה לאומית - **מחדל אי יישום החלטות ממשלה**. המקור: https://m.facebook.com/story.php?story_fbid=2669371269957341&id=100006534811955 22 במרץ 2020.
- **אלוף (מיל') מתן וילנאי**, השר להגנת העורף לשעבר - נייר עמדה בנושא **משבר הקורונה** - מטעם **הפורום הלאומי להתמודדות עם מצבי חירום**, 5 באפריל 2020.
- **הכנסת - הוועדה המיוחדת להתמודדות עם נגיף הקורונה - מסקנות הביניים**. המקור: הכנסת, https://www.haaretz.co.il/embeds/pdf_upload/2020/20200407-130700.pdf, 7 באפריל 2020.
- שוקי שדה, כתב עיתון TheMarker, **"לתת למל"ל לנהל את משבר הקורונה ? נלעג ובלתי נתפש"**. המקור: https://www-themarker-com.cdn.ampproject.org/v/s/www.themarker.com/amp/markerweek/.premium-MAGAZINE-1.8748559?usqp=mq331AQFKAGwASA%3D&_js_v=0.1#aoh=15873691612906&referrer=https%3A%2F%2Fwww.google.com&_tf=%D7%9E%D7%90%D7%AA&amshare=https%3A%2F%2Fwww.themarker.com%2Fmarkerweek%2F.premium-MAGAZINE-1.8748559 10 באפריל 2020.
- **תא"ל (מיל') גל הירש**, עמית בכיר במכון לחקר הטרור (ICT) במרכז הבינתחומי הרצליה ומסייע בהתנדבות לעיר אלעד במאבק בקורונה - **פיקוד ושליטה במשבר הקורונה** - המקור: אתר Israel Defence - <https://www.israeldefense.co.il/he/node/42546> - 11 באפריל 2020.
- **אלוף (מיל') יצחק (ג'רי) גרשון**, מפקד פיקוד העורף לשעבר, כולל בזמן מלחמת לבנון השנייה - **לאן נעלמה רח"ל ?** - המקור: עיתון "ישראל היום", 12 באפריל 2020.

¹המאמרים מוצגים לפי זמן פרסומם.







- אלוף (מיל') גיורא איילנד, כיהן כראש המל"ל, "כך בזבזה ישראל את הגל הראשון של המגפה" - המקור: אתר <https://m.ynet.co.il/articles/5752220>, 22 ביוני 2020.

ביטאון 2 / הפורום הלאומי להתמודדות עם מצבי חירום

לקידום תרבות החירום במדינת ישראל

- נציבות שירות המדינה - פניה לאיתור מועמד/ים למינוי מנהל/ת רשות החירום הלאומית (רח"ל) - 80450, יוני 2020.
- 'קבינט הקורונה האזרחי' בראשות ח"כ ושר הבטחון לשעבר נפתלי בנט, המקור: מכון INSS, <https://www.inn.co.il/News/News.aspx/442463>, 5 ביולי.
- ראש רח"ל לשעבר, תא"ל (מיל') בצלאל טרייבר: "חייבים גוף אחד לריכוז המאבק בקורונה" - <https://m.ynet.co.il/articles/57622430>, 9 ביולי 2020.
- טיוטה לתקן ישראלי ת"י 24002 - מערכת ניהול חירום בארגונים ממשלתיים - דרישות והנחיות ליישום - הצעה לעיון ולהערות הציבור - מכון התקנים הישראלי, יולי 2020.
- "'המכלול' היה אמור להיות הגוף שימנע את גל הקורונה השני. ואז הכל קרס". המקור: עיתון 'ידיעות אחרונות', איתי אילנאי ורון ברגמן, 10 ביולי 2020.
- דר אבי ביצור, לישראל יש את הידע לטפל במצב החירום, אך היא לא מיישמת אותו; לקחים מבוזבזים. המקור: עתון The Marker, 15 ביולי 2020.
- מבקר המדינה פתח לפני שבוע בבדיקת התנהלות רשות החירום הלאומית בפרוץ מגפת הקורונה והתפקוד שלה במהלך המשבר. המקור: <https://rotter.net/mobile/viewmobile.php?thread=642907>
- ח"כ נפתלי בנט משיק תנועת מתנדבים לניצחון על הקורונה. המקור: <https://rotter.net/forum/scoops1/643505.shtml>
- מינוי 'פרויקטור קורונה' -
 - הפרופ' מול הגנרל: המרוץ לתפקיד פרויקטור הקורונה מגיע לישורת האחרונה. המקור: <https://www.israelhayom.co.il/article/782487>, 19 ביולי 2020.
 - משרד הבריאות: "השר בוחן מספר מועמדים". המקור: <https://www.maariv.co.il/corona/corona-israel/Article-778514>, 19 ביולי 2020.
 - שר הבריאות אדלשטיין על מינוי פרופ' גמזו לפרויקטור: "יהיה לנו לעזר". המקור: <http://www.mivzakon.co.il/click.asp?ID=2030102>
- דר' כרמית פדן, "על משבר, חירום וכוחן של מלים". המקור: אתר מכון INSS - https://www.inss.org.il/he/publication/coronavirus-and-words/?utm_source=activetrail&utm_medium=email&utm_campaign=%d7%9e%d7%91d7%98%20d7%a2d7%9c%201353, 23 ביולי 2020.
- תא"ל (מיל') מאיר אלרון, דר' כרמית פדן, "אין להטיל על צה"ל את האחריות לניהול ההתמודדות עם משבר הקורונה". המקור: אתר מכון INSS - https://www.inss.org.il/he/publication/idf-coronavirus-responsibility/?utm_source=activetrail&utm_medium=email&utm_campaign=%D7%9E%D7%91%D7%98, 28 ביולי 2020.

SAVE THE DATE



**היערכות ומוכנות
מדינת ישראל
למצבי חירום**

25 נובמבר 2020

מרכז הכנסים - שפיים