



18 בנובמבר 2024

דו"ח הביקורת הפנימית - מוכנות לשעת חירום (תקציר)

בהתאם לתוכנית הביקורת לשנת 2024, נערכה ביקורת פנימית בנושא מוכנות לשע"ח בקיבוץ עין המפרץ. מהדורה זו מהווה תקציר לאחר התייחסותם של יו"ר צח"י והרב"ש לממצאי הביקורת ולהמלצותיה. להלן מספר נושאים שנבדקו והביקורת רואה לנכון לציין **בחניב**:

- 👉 מרבית חברי הצח"י הם חברי עין המפרץ, ויכלו לתת מענה מידי בעת חירום.
- 👉 הרב"ש מנהל תיק מסודר ובו רשימת הנשקים המצויים תחת הרישיון של הקיבוץ, העתקי רישיונות נשק, העתקי אישורי נשקים, אישורי מטווחים שערכו החברים וכיו"ב, הכל בהתאם לנהלי "מפעל ראוי".
- 👉 כיתת הכוננות מונה כ-20 חברים. לחברי הכיתה ישנם נשקים ונרכשו עבורם אפודים, שחפ"צים, קסדות וכובעים לזיהוי בתפקיד. כמו כן, חברי הכיתה מקפידים לתרגל אימונים.
- 👉 השערים הראשיים בקיבוץ חשמליים ונפתחים ונסגרים על פי מדיניות של הרב"ש בתיאום עם מנהל הקהילה. שאר השערים נעולים ויש מפתחות רק לבעלי התפקידים הרלוונטיים (כגון אחראי המים, חקלאות ועוד).
- 👉 הקיבוץ רכש 10 מכשירי קשר ובנוסף קיבלו מהמועצה עוד 3 מכשירים. ועדת הביקורת ביקשה להדגיש כי את מכשירי הקשר יש לפזר במקלטים, על מנת לקיים קשר פנימי במקרה והרשת נופלת.
- 👉 כל דרכי הגישה המובילות למקלטים נבדקו וסודרו עם אספלט, כך שניתן יהיה להיכנס בביטחה ככל האפשר לכל המקלטים.
- 👉 המקלטים צוידו בתיקי עזרה ראשונה.
- 👉 גיבוי המים לשע"ח כולל מאגר מים של כ-70,000 קוב מי שתייה ו-500 בקבוקי שתיה שמאוכסנים בכלבו.
- 👉 בקיבוץ ישנם 2 גנרטורים ישנים וגנרטור חדש. הגנרטורים מספקים פריסה לחלקים רבים מהקיבוץ.
- 👉 מערכת הבריאות והרווחה הקימה מערך של 4 מתנדבות שנמצאות בקשר עם חברים בגיל השלישי שאין להם מטפלים זרים. המתנדבות מעדכנות את מנהלת הבריאות במידת הצורך.
- 👉 הוקם צוות חירום רפואה שכולל את כל האחיות ושני רופאים. נערך תרגול של פיגוע רב נפגעים ברשות המועצה לכיתת הכוננות ביחד עם הצוות הרפואי.
- 👉 מערך כיבוי האש של הקיבוץ כולל צוות כיבוי המונה כ-10 מתנדבים, כבאית וציוד כגון מטפים, צינורות, ביגוד מתאים, ועוד. לצוות נערך תרגול אחת לשנה.
- 👉 מנהל הרפת ערוך לשע"ח עם עובדים שיתגברו/יחליפו את הצוות הקיים במידת הצורך (עובדים לשעבר ונערים), מוחזק מלאי קבוע של מזון המספיק לחודש/חודש וחצי) וישנו מיכל מים של 72 אלף קוב המספיק ל-72 שעות. כמו כן, בענף 2 ממ"דים וצינורות בטון היכולים לשמש כמחסה.

להלן עיקרי ממצאי והמלצות הביקורת:

1. **ממצא:** לא נערכה הגדרת תפקיד ליו"ר צח"י המכילה את תחומי האחריות, הסמכות, הממשקים, גבולות הגזרה, הפורומים בהם שותף, אופן המינוי, הגורם/פורום הממנה, קדנציה/תפקיד מקצועי, וכיו"ב.
המלצה: יש לערוך לתפקיד יו"ר צח"י הגדרת תפקיד מסודרת בכתב שתכלול את המידע הנ"ל ונוסף הרלוונטי לפי העניין.
2. **ממצא:** לצח"י לא מנוהל תקציב ייעודי במסגרת תקציב הקהילה/עסקים בקיבוץ. תוצאת הדברים היא כי כל צורך לרכישת ציוד או שירות מצריך קבלת אישור ספציפי ותקציב מתוך תקציב הביטחון.

המלצה: מומלץ ליעד תקציב שנתי לצח"י אשר ישמש לרכישת ציוד חירום, קיום תרגולים, אחזקת תשתיות חירום, והוצאות בלתי צפויות נוספות שייכתנו בעת חירום. יו"ר צח"י מסר כי על התקציב להתמקד ברכישת ציוד לחירום וקיום תרגילים. תחום התשתיות הוא חלק מהתחזוקה השנתית השוטפת והוצאות בלתי צפויות, במידה ויהיו יילקחו מהתקציב השוטף.

3. **ממצא:** רב"ש הקיבוץ מבצע את תפקידו לבדו, כך שבהעדרו (מכל סיבה שהיא) נוצר מחסור בגורם היודע/יכול לתת מענה ביטחוני ולבצע את עבודתו. לביקורת נמסר כי עקרונית יכול להחליף את הרב"ש יו"ר צח"י או מפקד כיתת הכוננות אולם הנושא אינו מעוגן באופן סדור.

המלצה: מומלץ על מינוי סגן/מספר 2 בתחום הביטחון, רצוי חבר קיבוץ הנמצא בשטח הקיבוץ מרבית שעות היום, אשר יילמד את הפעילות על כל רבדיה וידע ויוכל לתת מענה לכל צרכי הביטחון של הקיבוץ בעת היעדרות הרב"ש. הרב"ש מסר כי מינו את מפקד כיתת הכוננות לסגן הרב"ש.

4. **ממצא:** לא קיימת תכנית התפנות מרצון לאוכלוסיות מסוימות בקיבוץ כמו אוכלוסיית הילדים/הגיל השלישי/בעלי הצרכים המיוחדים ועוד, הכוללת בין היתר מעקב אחר האוכלוסייה שהתפנתה והאוכלוסייה שנשארה בקיבוץ, הגורם האחראי מטעם הקיבוץ ועוד.

המלצה: מומלץ לערוך נוהל שיכלול בין היתר את הכתוב לעיל. כחלק מהנוהל יש לקבוע מי הוא הגורם בקיבוץ שתפקידו לדון ולהחליט על התפנות של אוכלוסיות מסוימות ומי הגורם האחראי על ההתפנות עצמה על כל המשתמע מכך.

5. **ממצא:** היות ואמצעי התקשורת השונים ממעטים בשידור והפצת מסרים מרגיעים (נהפוך הוא – פרשנויות ושמועות שרק מגבירות לעיתים את הבהלה), קיים צורך לשדר לציבור החברים מידע עקבי ואמין, ככל הניתן, הן לגבי המצב הכלל ארצי והן לגבי המצב הפנים קיבוצי. לביקורת נמסר כי בעת חירום הרב"ש או יו"ר צח"י מוציאים הודעה ראשונה לציבור ולאחר מכן החמ"ל ו/או אחראי התקשורת מוציאים הודעות לציבור, אך אין דובר פנימי רשמי לשעת חירום שזהו תפקידו.

המלצה: מומלץ להגדיר את תפקיד הדוברות בשע"ח (שלא כחלק/אגב תפקיד אחר) ולמנות אדם שיהא אמון על העברת מידע לציבור בקיבוץ.

6. **ממצא:** בעת חירום וצורך לשהות במקלטים, לרבות תקופה ממושכת, המקלטים הקיימים לא בהכרח יספקו מענה הולם לכלל אוכלוסיית הקיבוץ מאחר וחלקם קטנים ופיזורם בקיבוץ אינו בהתאם לאוכלוסייה בסביבתם, כך שעלול להיווצר מצב בו לחלק מהחברים/תושבים/עובדים לא יהיה מקום מוגן לשהות בו או שהצפיפות במקלטים תהא גדולה ומעל לתקן.

המלצה: מומלץ לערוך מיפוי של מספר המרחבים המוגנים (מקלטים וממ"דים) ותכולתם ביחס לכמות האוכלוסייה בקיבוץ ופיזורם הגיאוגרפי, ובהתאם לפעול לכך שלכל אדם יהא מקום במרחב מוגן הקיים הקרוב לביתו (מקלט/ממ"ד בבית/ ממ"ד בבית של השכנים). יו"ר צח"י מסר כי כיום ההנחיות הן לעבור לממ"דים ולא למקלטים. האחריות של הקהילה היא למיגון על פי התקן ונוספו ממ"דים במבני החינוך. רב"ש הקיבוץ מסר כי אכן סה"כ המקלטים שניבנו בשנות השבעים והשמונים לא ממוקמים מיטבית, אך עם זאת נבנו עשרות ממדיים עד 7/10/23 ומאז 8/11/23 נבנו עשרות נוספים דבר שלמעשה משחרר לחץ מהגעת תושבים למקלטים.

7. **ממצא:** המקלטים אינם ערוכים לשהייה ממושכת. כך לדוגמא: המקלטים בשכונות החברים אינם מחוברים לגנרטורים; המקלט שצמוד למבנה של הנעורים ישן ואינו תקני; למקלטים אין תכנית ניקיון סדורה הכוללת הן את ניקיון המקלט והן בחינה של חפצים שעלולים להפריע בדרך לכניסה למקלט.

המלצה: יש לבחון פתרון לחיבור הגנרטורים גם למקלטים המצויים בשכונות החברים, ולבחון אפשרות למנות אחראי מקלטים שתפקידו יהיו, בין היתר, לבחון את תקינות המקלטים, לדאוג לניקיונם, לדאוג לפינוי חפצים שעלולים להפריע בדרך לכניסה למקלט או בו, לדאוג כי צינורות האוורור נשארים פתוחים עם היציאה מהמקלט, וכיו"ב. יו"ר צח"י מסר כי מקלט הצמוד למבנה הנעורים אינו מחושב במצבת המקלטים.

8. **ממצא:** מערכת החינוך נשענת ברובה על צוות חיצוני ואינה נערכה עם צוות מקומי להמשך הפעלת הגיל הרך והחינוך החברתי בשע"ח, גם אם באופן חלקי.

המלצה: מומלץ לגבש למסגרות החינוך צוותים מחליפים למקרה בו הצוותים הקבועים של המערכת לא יוכלו להגיע בשל מצב חירום (מלחמה/מגפה וכו'). על הצוותים המחליפים להיות מורכבים מעובדי המערכת שהם חברי/תושבי הקיבוץ, חברים שעבדו בעבר במערכת וזמינים, הורים, סבים/סבתאות, נוער ועוד. יו"ר צח"י מסר כי תפקיד צח"י הוא להיערך לתקופה מוגבלת, לאחר מכן ההחלטות מתקבלות במנהלת החינוך. על פי החינוך אין אפשרות להכניס צוות שאינו מיומן/מכיר את הילדים ולכן לתקופה קצרה לעיתים עדיף לסגור את החינוך.

9. **ממצא:** במידה ובעת חירום צוות העובדים הקבוע של "ביתנו" לא יגיע לעבודה, מספר המתנדבים מהקיבוץ לא יספיק כדי לטפל בכל הדיירים במקום והמשמעות היא שמשפחות הדיירים יצטרכו לקחת את הדיירים אליהן.

המלצה: מומלץ לעדכן בכתב את משפחות דיירי "ביתנו" כי בעת חירום, במידה והקיבוץ לא יצליח לגייס את מספר העובדים הנדרש לטיפול בדיירים, הדיירים יפוננו למשפחות או למוסד סיעודי אחר שידע לתת את המענה המתאים, וזאת על מנת שהמשפחות יוכלו להיערך בהתאם לתרחיש זה.

10. **ממצא:** לא נערכה תוכנית סדורה להתנהלות כלכלית מצומצמת בשע"ח. יצוין כי ככלל, תוכנית כלכלית לשע"ח הינה תוצר של עבודת ניתוח וניהול הסיכונים הכלכליים לארגון המתווה את דרכי פעולת הארגון במצבי קיצון המוכתבים מכורח מציאות שאינה בשליטתו. במסגרת תוכנית כלכלית להתנהלות בשע"ח ניתן להגדיר את התחומים/פעילויות אותן ניתן לצמצם/או לקצץ תוך שמירה על גרעין הפעילות באופן מיטבי (למשל הוצאת מספר עובדים לחל"ת, קיצוץ רוחבי בשכר, הפסקת השקעות, הקפאת מיזמים, צמצום ברכש, נטילת/מיחזור הלוואות ועוד).

המלצה: ללא קשר הכרחי למלחמת "חרבות ברזל", מומלץ לערוך לקיבוץ תכנית מגירה כלכלית להתנהלות בשע"ח, לרבות הגדרת המקומות בהם מקצצים/מצמצמים כדי לחפות/לפצות על פגיעה בשל מצב חירום. **יו"ר צח"י מסר כי הנושא מצריך דיון.**

11. **ממצא:** לא לכל ממלאי התפקידים (הן בשדרת הניהול והן בקרב העובדים בענפים/פעילויות) הוגדרו ממלאי מקום שיכולו להיכנס בנעליהם בהיעדרם או לכל הפחות גורמים נוספים בקיבוץ המכירים את העבודה ויכולו להבטיח את המשך הפעילות השוטפת גם בהיעדרם של חברי צוות

המלצה: יש לערוך מיפוי של כלל התפקידים בקיבוץ תוך פילוח העובדים לכאלו הנדרשים לנוכחות פיזית בשטחי הקיבוץ לצורך ביצוע עבודתם לבין אלו שיכולים להמשיך לעבוד גם מרחוק. כמו כן, יש להגדיר אלו מהתפקידים מהותיים להמשך הפעילות השוטפת ולהם להגדיר ממלאי מקום לשע"ח (אין הכוונה לגייס ממלאי מקום נוספים אלא האצלת המשימות העיקריות לעובד/מנהל אחר בקיבוץ) המכירים ויודעים את דרישות התפקיד ויכולו להבטיח המשך פעילות סדורה, ככל הניתן. **יו"ר צח"י מסר כי אין זה תפקיד צח"י אלא ניהול כללי בכל פעילות ללא קשר לחירום.**

ועדת ביקורת ביקשה להוסיף כי יש לדאוג לגידור מקסימאלי לקיבוץ.