

# מבקר המדינה

## דוח מיוחד

ניהול משבר הקורונה ברמה  
הלאומית בתקופת  
הממשלות ה-35 וה-36





# מבקר המדינה

## דוח מיוחד

ניהול משבר הקורונה ברמה  
הלאומית בתקופת  
הממשלות ה-35 וה-36



ירושלים | אייר התשפ"ד | מאי 2024

מס' קטלוגי 2024-S-007

ISSN 0793-1948

דוח זה מובא גם באתר האינטרנט של  
משרד מבקר המדינה  
[www.mevaker.gov.il](http://www.mevaker.gov.il)

עיצוב גרפי: צוות אי.אר דיזיין



## פתח דבר

מפרוץ מגפת הקורונה בפברואר 2020 ועד מועד סיום הביקורת (אוגוסט 2023) נדרשו ממשלות ישראל שכיחנו באותה תקופה לקבל החלטות משמעותיות הנוגעות להתמודדות מדינת ישראל עם המגפה והשפעותיה. חלק מאותן החלטות היו החלטות אסטרטגיות, אשר התקבלו בלוח זמנים קצר; ההחלטות עסקו במגוון נושאים הנוגעים למגפת הקורונה, ובכלל זה נושאים הנוגעים לתפעול המשק, לחיסון האוכלוסייה ולרכש החיסונים. דוח מיוחד זה מציג את תוצאות הביקורת בנושא **ניהול משבר הקורונה ברמה הלאומית בתקופת הממשלות ה-35 וה-36**.

במהלך משבר לאומי דוגמת משבר הקורונה עולה הצורך באסדרה של מנגנון שתפקידו לקבל החלטות ולפעול להבטחת מימושו; זאת באמצעות מתן הנחיות ברורות לכל בעלי התפקידים הנוגעים בדבר, ביסוס התיאום ביניהם ותרגול תרחישים אפשריים. בהיעדר מנגנון שכזה בתקופת משבר הקורונה, כל אחד מראשי הממשלה הקים לעצמו מנגנון לתכלול ולניהול של המשבר, והמנגנון התחלף עם חילופי הממשלות ה-35 וה-36. תחלופה זו הצריכה תכנון מחודש של אופן פעולת המנגנון, שעלול לגזול זמן יקר בעת משבר. היעדר האסדרה הוביל למצב שבו הממשלה וקבינט הקורונה לא שותפו ואף לא עודכנו בהחלטות מרכזיות שהתקבלו. גם במועד סיום הביקורת, למעלה משלוש שנים לאחר פרוץ המגפה, לא הוסדר המנגנון רשמית.

בראייה צופה פני עתיד, מומלץ כי ניהולו של אירוע לאומי אזרחי יוסדר בהחלטת ממשלה שתאפשר את ניהולו המיטבי ואת קבלת ההחלטות שיש להן השלכות משמעותיות באמצעות האצלת סמכות לוועדת שרים, בהתאם לתקנון עבודת הממשלה ולהחלטת חובת הסודיות בהתאם לסעיף 35 לחוק יסוד: הממשלה. עם זאת, בעת אירוע של משבר לאומי אזרחי עשויות להתקיים נסיבות חריגות שיצריכו קבלת החלטה בהרכב מצומצם, בין היתר כדי לשמור על סודיות ולאפשר קבלת החלטה מהירה, באופן יעיל ומיטבי - דבר שנעשה באופן דומה, בהיבטים ביטחוניים וצבאיים, באמצעות "קבינט המלחמה" שהוקם במהלך מלחמת "חרבות ברזל". על כן מומלץ שמשדר ראש הממשלה בשיתוף משרד המשפטים יסדירו אופן קבלת החלטות בהרכב מצומצם בנסיבות חריגות, תוך עדכון הממשלה בהקדם האפשרי. נוסף על כך, נוכח החשיבות של גוף מתכלל אופרטיבי לניהול משברים במרחב האזרחי, מומלץ שגוף כזה יוקם. מומלץ גם לשקף לציבור את הפעילות של מנגנונים אלה.

אסדרת מנגנונים אלו יכולה להבטיח מערך של איזונים ובלמים בכל הנוגע לסמכויות לקבלת החלטות ולפעולה בעת משבר. האסדרה גם נדרשת לצורך שמירת הרציפות, הזיכרון הארגוני



והפקת הלקחים, בניית מנגנונים יעילים של מעקב ובקרה, תגובה מהירה ומידה של ודאות תפעולית בעיתות של אי-ודאות. זאת, לצד הבטחת הגמישות הניהולית הנדרשת בעת שכזו.

**הכנתו של הדוח הצריכה מאמץ רב של עובדי החטיבה לביקורת תחומי חברה ורווחה ועובדי חטיבת המטה במשרד מבקר המדינה, והם עמלו על הכנת הדוח במלוא המקצועיות, היסודיות, ההגינות והקפדנות. תודתי נתונה להם.**

נמשיך להתפלל ולייחל לניצחון צה"ל ומערכת הביטחון במלחמה הקשה שנכפתה עלינו על ידי המרים שבשונאינו המבקשים להשמידנו כעם וכמדינה, לחזרת החטופות והחטופים לבתיהם ולימים שקטים ושלווים.

**מתניהו אנגלמן**

מבקר המדינה  
ונציב תלונות הציבור

ירושלים, אייר התשפ"ד, מאי 2024

