



**מדינת ישראל**  
**המשרד לביטחון הפנים**

**לשכת המבקר**

ג' באלול תשע"ח  
14 באוגוסט 2018  
00234818 -

רב ניצב רוני אלשיך, מפכ"ל משטרת ישראל

**הנדון: ביקורת בנושא: המשמעת במשטרת ישראל**

**כללי**

1. על פי תוכנית העבודה השנתית של אגף הביקורת לשנים 2017-2018 החלה ביקורת בנושא: "המשמעת במשטרת ישראל".

**מטרות הביקורת**

2. בדיקת אופן יישום הנחיות השר לבט"פ והמפכ"ל בתחום המשמעת.  
3. בחינת תהליך העברת מידע בין משטרת ישראל למשרד לבט"פ בכל הקשור להליכים פליליים, משמעתיים ומנהליים אודות קצינים בכירים.

**להלן עיקרי הממצאים:**

4. הביקורת מציינת לחיוב את העשייה המרובה בתחום המשמעת במשטרה הן של מדור משטר ונוהג בנושא נגדי המשמעת והן של אגף ההדרכה שמוביל עבודות מטה בדגש על פרויקט מעל"ה ותיקוף ערכי משטרת ישראל. ניכר כי בעבודות אלו הושקעו מאמצים רבים וחשיבה מעמיקה ויסודית.

5. הקמת מנגנון פיקוח ובקרה – מדור משטר ונוהג: היעדר תיקנון חוליית הנחייה פגע בתפקוד חוליית בקרה ואכיפה (בוצעה בקרה 1 במקום 2 בכל יחידה בשנה ולא נערכו בקורות פתע ובקורות מבצעיות כפי שתוכננו). בבקורות שבוצעו לא נבדקו התנהגויות שוטרים במפגש מול האזרח. עוד נמצא כי ישנן אוכלוסיות שוטרים הנעות בלבוש אזרחי בניגוד לפקודות. הציון הממוצע הכללי שניתן בבקורות משטר ונוהג לכלל יחידות המשטרה עמד על 64 מתוך 100. בהתייחס ל"הופעה ולבוש" הציון הממוצע הכללי עמד על 6 מתוך 10.

בהתייחסות מ"י לטיוטת הדוח נכתב כי: "בשל קיצוץ עמוק בתקציבי המשטרה ומתן עדיפות למשימות אחרות... לא הוקמה החוליה"



## מדינת ישראל המשרד לביטחון הפנים

6. **הקמת מערך נגדי משמעת:** הושלמה תקינת 14 הנגדים שנדרשה ו-2 תקנים טרם אוישו. הכפפת הנגדים לסגנים בוצעה כמעט במלואה. נגדי המשמעת השתתפו בהכשרות חדשות שפותחו. תפקיד נגד המשמעת הוגדר כנדרש. נמצא כי לחלק מהנגדים הוספו תפקידים נוספים (כנע"ת) שלא בהתאם להגדרת תפקידם. נמצא כי רק 33% מהנגדים ביצעו את כלל הבקורות הנדרשות מהם. עד למועד ביצוע הביקורת לא הוקצו רכבים לנגדי המשמעת.
- בהתייחסות מ"י לטיוטת הדוח נכתב כי: "המפכ"ל הנחה כי כלי רכב יחידתיים/איגודיים של יחידות השטח, יוצמדו לנגדי המשמעת לצורך מילוי תפקידם".
7. **אכיפה/ענישה:** על אף שלתפיסת השר לבט"פ לענישה תפקיד חשוב באכיפת המשמעת, נמצא כי תפיסת המפכ"ל שונה מהותית ואסטרטגית, לפיה המשמעת במשטרה אין משמעותה צייתנות. תפקיד אנשי המשמעת הוא לשנות נורמות וכתפיסה אין זה נכון להתייחס אליהם כאל נגדי משמעת בצבא ולא תהיה אכיפה ענישתית למעט במקרי קיצון. במהלך הביקורת נמצא כי בפועל כמעט ולא ננקטות סנקציות משמעתיות כנגד הפרת כללי משטר ונוהג המדווחות על ידי הנגדים. נמצא כי מבין 577 הפרות המשמעת שדווחו למפקדים על ידי נגדי המשמעת, 560 הפרות - המהוות 97% עסקו **בהופעה ולבוש**. מניתוח נתונים שנמסרו על ידי נגדים לגבי אופן הטיפול בהפרות משמעת עלה כי רק ב-1% ממקרי הפרת המשמעת שדווחו ננקט צעד משמעותי של גיליון שפיטה, במרבית המקרים הפיקוד הסתפק בדוח הסבר של השוטר.
8. **הדרכה, חינוך למשמעת ותיקוף ערכים:** במכללה הוספו משכי הדרכה בתחום משטר ונוהג והחלה עמ"ט לבחינת נושא המשמעת. התפיסה הניהולית של המפכ"ל באה לידי ביטוי בעבודות המטה של אה"ד: "תוכנית מעל"ה" המופנית לסיירים, בלשים וחוקרים חדשים ומערכי שיעור בנושא "משמעת מתוך משמעות – מוכנות מבצעית" המיועדת לשוטרים הנמצאים ביחידות. נמצא כי מבין 15 מערכי השיעור, 2 מערכים נכתבו ותוקפו והיתר עדיין בשלבי כתיבה ו/או תיקוף. המרכז למנהיגות החל בהעברת סדנאות לפיקוד בנושא "ריסון הכוח". בסדנאות השתתפו 849 מבין 3,155 קצינים המהווים כ-27%. מעל למחצית המחוזות ו/או אגפים טרם השתתפו בתוכנית. עבודת תיקוף ערכי משטרת ישראל אושרה ע"י המפכ"ל ולקראת הליך הטמעה ארגוני.



**מדינת ישראל**  
**המשרד לביטחון הפנים**

9. **כלי מדידה ארגוניים:** תחום המשמעת שולב בהערכה תקופתית, בסוציומטריה ובסקר האקלים הארגוני.

10. **דיווח למשרד לבט"פ בכל הקשור להליכים פליליים, מנהליים ומשמעתיים אודות קצינים בכירים:** עד למועד תחילת הביקורת העבירה מ"י מידע על קבו"ד 1 בלבד מבין 8 שהיו צריכים להיות מדווחים. יתר הדיווחים הועברו בעקבות בדיקת הביקורת. נמצא שיהוי של למעלה מ- 4 חודשים ואף קרוב לחצי שנה בהעברת המידע בחלק מאותם המקרים. בנוסף, קיימת טיטוט נוהל משטרתי לגבי עדכון השר בהליכים פליליים/ משמעתיים/ מנהליים נגד קצינים בכירים מחודש **מרץ 2017**, שעל פיה עבדה מ"י ובחודש **אפריל 2018 תוקף הנוהל**. ואולם, מ"י החלה ליישם את הקבוע בנוהל רק מסוף חודש יולי 2017 וכתוצאה מכך לא דווחו 2 מקרים נוספים שחלה לגביהם חובת הדיווח. עוד נמצא כי המשרד לא היה מודע לכך שקיימים גם קבו"דים **במחוזות** המתנהלים כנגד קצינים בכירים, שאינם מטופלים ע"י מחלקת משמעת וככלל, לגביהם לא מועברים דיווחים למשרד.

11. דיון בממצאי הדוח והמלצותיו יתקיים בנפרד ברשות המנכ"ל.

במרכה,  
דוד בהן  
מבקר המשרד לביטחון הפנים  
וממונה תלונות הציבור



**מדינת ישראל**  
**המשרד לביטחון הפנים**

**לוח תפוצה**

ח"כ גלעד ארדן, השר לביטחון הפנים  
מר משה (צייקו) אדרי, מנכ"ל המשרד  
ניצב זהר דביר, סמפכ"ל משטרת ישראל  
ניצב צביקי טסלר, ר' אג"ת  
ניצב גילה גזיאל, ר' אמ"ש  
עו"ד יואל הדר, יועמ"ש המשרד  
מר דני קריבו, סמנכ"ל בכיר לתכנון, תקצוב ובקרה  
נצ"מ איתמר עומייסי, רמ"ח ביקורת ופקודות  
גב' מתי אבלס, מנהלת תחום פיקוח, בקרה ומעקב