



חטיבת המרכזים הרפואיים הממשלתיים

Division of Government Medical Centers

משרד  
הבריאות  
לחיים בריאים יותר

כ"ח בתמוז, התשפ"ב  
27/07/2022  
סימוכין: 851955722

לכבוד  
המשתתפים

## הנדון: בי"ח כוכב מאיר באוקראינה - תובנות והמלצות

### רקע:

נערכו שני דיונים, האחד עם הנהלות שלושת הסבבים, ושני פנימי בחטיבת המרכזים הרפואיים, וכן נערך סיכום לוגיסטי בהובלת שיבא.

### עיקרי דיון עם הנהלות שלושת הסבבים 07/06/2022

1. הודגשה הייחודיות של בית חולים אזרחי (פעם ראשונה), בהקמה ותפעול רב ארגוני, המוקם במדינה במלחמה עם אירועים משמעותיים ובתקופה הכוללת חגים ומועדים.
2. צוותים הגיעו ממגוון בתי החולים.
3. התבססנו על השלד של בית החולים שדה של שיבא וזה היה מאוד חשוב.
4. היו שלושה סבבים של צוותים, כל סבב ארך כשבועיים. נראה שזהו פרק זמן מתאים לביצוע משימה איכותית תוך שמירה על מוטיבציה וחוסן.
5. נתוני טיפול: היו בסך הכול 6161 מטופלים, 65 אשפוזים, רוב המטופלים בגילאי 50 ומעלה, יותר נשים.
6. נתוני עלות: הקמת בי"ח שדה בעלות נמוכה באופן יחסי (28 מ"ח). 11 מיליון מתרומות שגויסו באמצעות שיבא. הייתה משלחת יעילה.
7. הסתייענו בספק לוגיסטיקה חיצוני KLP שעשה עבודה טובה מאד.
8. אירועי כ"א חריגים - שני רופאים ואחות אחת הוחזרו על רקע אי התאמה.
9. בי"ח עמד בסטנדרט ישראלי של איכות ובטיחות ואין להקל בכך.
10. כל סבב הציג את התובנות והלקחים שלו בהיבטי התפעול, פעילות רפואית, הון אנושי, דוברות ותקשורת.



### עיקרי דיון פנים חטיבתי 07/07/2022

1. זהו אירוע ראשון בו הוצא בית חולים שדה בהקמה אזרחית של חטיבת המרכזים הרפואיים הממשלתיים עם שיבא ובהסתמכות על חברת לוגיסטיקה.
2. הסדרי התשלום היו חדשים, כדי לאפשר תשלום במזומן מראש, הארכת התקשרויות תוך כדי תנועה, פטורים מהאוצר וכדומה. יש צורך להיערך לכך מראש ויתכן שגם למנות רפרנט כולל לנושא.
3. נדרש לדייק רשימת ציוד יוצא.
4. נדרש לדייק כוח אדם לוגיסטי למשימה הנדרשת, בהתאם לאפיון המשימה.
5. יש צורך לתכנן מראש שינוע, עמילות מכס, קיפול והחזרה בהתאם לחוקי היעד.
6. צריך שתהיה מחויבות של הנהלת בית חולים וגורם אחראי לכל התהליך.
7. צריך לייצר פלטפורמה מובנית ללכידות והפוגה עבור הצוותים.

### עיקרי סיכום לוגיסטי – שיבא (מתוך מצגת ושיחות)

1. לפני יציאה חשוב להגדיר מהו התרחיש והצורך שיוצאים אליהם, בכלל זה כמות מטופלים וסוג מטופלים, ולאור זאת לקבוע את תמהיל הצוות והציוד שיוצאים.
2. נדרש לבנות פק"ל ע"פ כל תרחיש ייחוס/משימה (רעידת אדמה, סיוע רפואי הומניטרי, וכיו) כבסיס לתכנון וממנו מוסיפים או מורידים.
3. משלחת חו"ל הינה משימה מורכבת שבית החולים מאופיין לא מורגל בה. ולכן, תיאום ציפיות הוא חלק חשוב מאוד, ונדרש שיהיה כתוב ומתואם. לשיבא אין יכולות של פיקוד העורף.
4. נדרש להגדיר מקום היערכות וריכוז הציוד למשלחת, בדגש למשלחת גדולה - ללא פגיעה בשגרת העבודה של המרל"ג.
5. נדרש לדעת כיצד לעבוד מול המטוסים, מול המטען, מול חברות שילוח, איך מכינים את המשטחים, במקרה זה של הפולנים/אוקראינים וכיצד להפעיל את כל הגופים הרלוונטיים לכך.



6. הצוות הרפואי יכול להיות מגוון מבחינת בתי חולים שונים, כל עוד הלוגיסטיקה מגובשת ממקור אחד, שדואג למלאים, מחסנים, ציוד, חשמל ומים.
7. דרוש תכנון וסיכום הקיפול כחלק מתכנון מעטפת לוגיסטית ע"י חברה, לדוגמת KLP, או כחלק מצוות המוגדר בפק"ל ותואמו לגביו ציפיות.
8. פעם ראשונה הוכחה יכולת להוציא ב"ח ללא פיקוד העורף - בית חולים אזרחי לחלוטין.
9. ציוד אישי שהמשלחת יצאה אתו ראוי לציון וקיבל תשבחות, הציוד ייצוגי ואיכותי.
10. נורמת השירות הלוגיסטי ובית החולים שארגנו את כל המשלחת כולל החלפות כולל יציאות, הוכחו כנכונות.
11. היציאה עם חברה שעושה את הלוגיסטיקה במקרה הזה KLP, הוכחה כיעילה מאוד ונכונה מאוד.

### סיכום ראש חטיבת המרכזים הרפואיים הממשלתיים – דר' דודו דגן:

1. הקמת בית החולים באוקראינה היא אירוע חדשני בצורת הביצוע ומשמעותי ביותר.
2. האירוע יצא לפועל בזכות עבודה מאומצת ומשותפת של השותפים: חטיבת המרכזים הרפואיים, ב"ח שיבא, חברת KLP, חשכ"ל ואחרים.
3. תשתית להקמת ב"ח כזה קיימת כיום בצה"ל ובשיבא. יתכן שהיה כדאי שתהיה יכולת כזו גם למשרד הבריאות, אולם כיום אין. בעתיד אפשר לשקול עוד ב"ח בעל תשתית לביצוע.
4. יש לקיים דיון לגבי איסוף הנתונים ויכולת השימוש המחקרי בהם. במשלחות הבאות יש לתת על כך את הדעת לפני הוצאת בית החולים.
5. נעשתה גם רפואת שגרה, כל משלחת עושה רפואת שגרה, אירוע הומניטרי הוא אירוע של רפואת שגרה.
6. אבטחה וביטחון – נדרש לבצע בדיקה והפקת לקחים במשרד.
7. תרומות להוצאת משלחת רשמית. נושא שיש צורך לדבר עליו.
8. נדרש להתייחס גם להיבטים של הבאת מטופלים, תפעול, לוגיסטיקה, תקציבים, רוקחות, מעבדה, רשומה רפואית, אתיקה רפואית, אירועים חריגים, דוברות ויחסי ציבור וטיפול בצוותים עצמם (הפגה וחוסן).
9. צריך לציין את נושא התגבור על ידי המקומיים, ומתנדבי חוץ לארץ.



10. צריך להתייחס ליחסי הגומלין ולשיתוף הפעולה עם המקומיים ועם משרד החוץ.
11. מאוד גאה במשלחת. זה היה לתפארת מדינת ישראל ומערכת הבריאות, חגיגה לאומית, שיתוף פעולה מצוין, עם משרד החוץ. תודות למנהלים שעבדו למופת, לצוותים של שלושת הסבבים, לצוות החטיבה שסייע בהוצאת המשלחת, לחברת KLP, למרכז הרפואי שיבא על היוזמה, העמדת התשתיות לפני הוצאת המשלחת ובזמן פעילותה למשרד הבריאות ולמשרד החוץ.
12. בית החולים באוקראינה הוכיח שאפשר לגבש מערכת רב ארגונית לכדי ארגון אחד. נעשתה עבודת הכנה מקדימה כדי לקבוע את תמהיל המשתתפים ואת מי מביאים. הראנו את היכולת לעבוד בצוותים שלא הכירו את עצמם קודם. צוות החלוץ וההקמה היה משיבא, וזה יצר את ההצלחה. בחירת מנהלים איכותיים ובעלי ניסיון ניהולי העוסקים בזה ביומיום גישרה על הפער.
13. מודה לכל חברי ההנהלה על העבודה המאומצת שהביאה להוצאת המשלחת.

בברכה,  
ד"ר דודו דגן

ראש חטיבת המרכזים הרפואיים הממשלתיים