



פרק: 01 – כללי

בתוקף מתאריך: 01.05.2001

מס' הפקודה: 01.18.00

ת' עדכון אחרון: 14.05.2025

## ביצוע תחקיר למידה ותחקיר מבצעי, הפקת לקחים, יישומם והטמעתם

1. א. תחקיר והפקת הלקחים הינם כלי מרכזי למימוש התרבות הארגונית של שב"ס כארגון לומד.  
ב. תכלית התחקיר הינה הפקת לקחים לשם שיפור ביצועים. מטרת התחקיר אינה בחינת האחראים למקרה ונקיטת אמצעים כנגדם.  
ג. על כל מפקד מוטלת החובה לבצע תחקירי למידה ביחס לאירועים ופעילויות ביחידות הכפופות אליו, ליישם ולהטמיע לקחים בקרב פקודיו וכן לגבי לקחי תחקירים נוספים בכלל הארגון.  
ד. ניתן לבצע תחקיר למידה במקביל למינויה של רשות בדיקה, אך הדבר יתבצע במקרים חריגים, ודורש את אישור הנציב לאחר התייעצות עם יעומ"ש שב"ס או מי מטעמו.  
ה. ככלל, יורו המפקדים על ביצוע תחקירי למידה.  
ו. תחקיר מבצעי יבוצע בהתאם למפורט בפרק ב' לפקודה זו.
2. פקודת בתי הסוהר [נוסח חדש], תשל"ב - 1971 (להלן: "פקודת בתי הסוהר").  
**בסיס חוקי**
3. לקבוע את המצבים בהם מבצעים תחקיר למידה ותחקיר מבצעי, ולהגדיר את הגורמים האחראים לביצועם ואישורם, לפי העניין.  
**המטרה**  
א. לקבוע את הכללים לתהליך הפקת לקחים יישומם והטמעתם באמצעות תחקיר למידה ותחקיר מבצעי.  
ב. לקבוע את המצבים בהם יבוצע תחקיר מבצעי באישור הנציב, את

החיסיון אשר חל על תחקיר מבצעי כאמור, ואת הפעולות הנלוות לביצועו ולטיפול במסקנותיו.

**הגדרות**

4. א. **"תחקיר למידה"** - שחזור מובנה של פרטי התרחשות אירוע/ביצוע משימה, ניתוח נסיבות האירוע לשם הפקת לקחים ופיתוחו של הליך למידה והטמעה, בבחינת "ללמוד מהעבר, להשפיע על העתיד".
- ב. **"תחקיר למידה ראשוני"** - תחקיר למידה שתכליתו בירור העובדות באירוע והסקת מסקנות ראשוניות. תחקיר הלמידה הראשוני יתבצע לרוב, כאשר קיים צורך מיידי בתחקיר למידה על מנת למנוע אירוע דומה בעתיד, תחקיר הלמידה יתבצע ככל הניתן עד 24 שעות ממועד התרחשות האירוע ובכל מקרה יושלם התחקיר בהתאם לפורמט מלא של תחקיר למידה.
- ג. **"מפקד מוסמך"** - מפקד המוסמך להורות על ביצוע תחקיר למידה יהיה אחד מאלה: ממ"ז/ סממ"ז, מפקד ביס"ר/ סגנו, מפקד יחידה ארצית, מג"ד ביחידת נחשון, בנציבות - מרמת רמ"ח ומעלה.
- ד. **"מתחקר מוסמך"** - כל מי שנמצא מתאים לביצוע תחקיר על ידי מפקד מוסמך.
- ה. **"מומחי תחקיר למידה"** - מפקדי המא"מ, קציני הדרכה ביחידות ארציות, קציני פיקוח ובקרה בחטיבות ובאגפים וקצין תחקירים ארצי.
- ו. **"תכלול לקחים"** - פעולה המבוצעת לאחר תחקיר הלמידה ע"י מומחי תחקיר הלמידה במחוזות וביחידות וע"י קצין התחקירים הארצי ברמה הארצית במסגרתה נבחנת מידת הרלוונטיות של לקח מקומי ליחידות נוספות/מצבים נוספים.
- ז. **"תחקיר מבצעי"** - בירור שנערך באישור נציב בתי הסוהר והגורם המשפטי הרלוונטי, בנוגע לאירוע שהתרחש במהלך פעילות מבצעית של שירות בתי הסוהר או בקשר לאירוע חריג במהלך פעילות הארגון, ואשר מתקיים בהתאם לכללים הקבועים בסעיף 128 נ"ה לפקודת בתי הסוהר.
- ח. **"גוף חוקר"** - רשות המוסמכת על פי דין לחקור עבירות פליליות.
- ט. **"גוף ציבורי"** - משרדי ממשלה, או גוף אחר שהשר קבעו בצו.
- י. **"חומר התחקיר המבצעי"** - הדברים שהושמעו בתחקיר

המבצעי, פרוטוקול התחקיר המבצעי, וכל חומר אחר שהוכן במהלכו, וכן הסיכומים, הממצאים המסקנות וההמלצות.

5. אין לבצע תחקיר למידה או תחקיר מבצעי, במקרים הבאים:
- סייגים לביצוע תחקיר למידה או תחקיר מבצעי**
- א. אירועים בהם קיים חשד לביצוע עבירה פלילית ע"י סוהר או בעת שמתנהלת חקירה פלילית בנוגע לאירוע בו מעורב סוהר או אסיר.
- ב. אם במהלך תחקיר הלמידה או התחקיר המבצעי עולה חשד לביצוע עבירה פלילית ע"י סוהר או חשד לעבירה משמעתית בתחום טוהר המידות, יופסק התחקיר לאלתר ויועבר דיווח לרע"ן משטר ומשמעת.
- ג. אם במהלך תחקיר הלמידה או התחקיר המבצעי עולה חשד לביצוע עבירה פלילית, יופסק התחקיר לאלתר ויועבר דיווח למשטרת ישראל.
- ד. ניהול תחקיר למידה, בנסיבות המצוינות לעיל (סעיפים א'-ג') יהיה אך ורק בכפוף לאישור מראש של רע"ן משטר ומשמעת.
- ה. תחקיר מבצעי בנסיבות האמורות ובהתקיים שאר התנאים לכך- יתאפשר רק בהחלטת נציב בתי הסוהר לאחר התייעצות עם יועמ"ש שב"ס או מי מטעמו.

6. חטיבת ההדרכה תכשיר מפקדים לביצוע תחקיר למידה ותחקיר מבצעי, במסגרת קורסים והשתלמויות תוך תפקיד.
- תהליכי למידה**

	פרק: 01 – כללי	בתוקף מתאריך: 01.05.2001
	מס' הפקודה: 01.18.00	ת' עדכון אחרון: 14.05.2025
<b><u>פרק א' - תחקיר למידה</u></b>		
ניהול וכתובת תחקיר למידה	7. ניהול וכתובת תחקיר למידה יבוצע ע"פ פורמט תחקיר למידה המצוי בנספח א' לפקנ"ץ זה.	
מצבים לביצוע תחקיר למידה	8. <b>תחקיר למידה יבוצע במקרים הבאים:</b> א. עפ"י יוזמת / הנחיית מפקד מוסמך. ב. בהתרחש "אירוע חריג" - בהתקיים פוטנציאל להפקת לקחים. ג. בהתרחש "אירוע הצלחה" - בהתקיים צורך לשמר את ההצלחה. ד. בתום פעילות יזומה בהתקיים פוטנציאל להפקת לקחים. ה. בתום תרגיל נציבותי/מחוזי/ יחידה. ו. בתום תרגיל ברמת ביס"ר/יחידה ארצית - עפ"י החלטת מפקד מוסמך. ז. בתום פעילות משותפת עם גורמי סיוע, כגון: משטרה, צבא ועוד.	
עיתוי ביצוע תחקיר למידה	9. א. ככלל, תחקיר למידה יתקיים בסמיכות זמן קרובה לאירוע המתוחקר ויושלם לא יאוחר משבעה ימים ממועד התרחשות האירוע. ב. במידה והתקיים תחקיר למידה ראשוני לאירוע, יושלם תחקיר הלמידה תוך שבעה ימים ממועד התרחשות, אלא אם ניתן להשלימו לתחקיר למידה מסכם בפרק זמן קצר יותר. ג. הארכת הזמן האמור בסעיפים א'-ב' באישור המפקד המוסמך. ד. לתחקירי למידה בהיקף ארגוני - יוגדר לוח זמנים ע"י המפקד המוסמך.	
אופן אישור תחקיר למידה	10. א. ככלל, תחקיר למידה ינוהל ע"י מי שמונה לבצעו ויאשר ע"י המפקד המוסמך והדרג פיקודי. ב. תוצרי תחקיר הלמידה יסוכמו על גבי פורמט תחקיר למידה והוא יופץ במדרג הפיקודי והמקצועי.	

- ג. לקחי תחקיר הלמידה ירוכזו באופן שוטף, וינוהל מעקב אחר הטמעתם ויישומם ע"י המפקד המוסמך או מי שהסמך לכך.
- ד. דו"ח תחקיר הלמידה היחידתי יועבר למומחי תחקיר הלמידה במחוז/יחידות ארציות/אגפים/חטיבות.
- ה. מומחי תחקיר הלמידה במחוז/יחידות ארציות/ אגפים/חטיבות ינקטו בפעולות הבאות:
- (1) בחינת דו"ח תחקיר הלמידה, תיקופו והחזרתו ליחידה לצורך השלמות במקרה הצורך.
  - (2) אישור דו"ח תחקיר הלמידה אל מול המפקדים המוסמכים, והפצתו לרמת הנציבות.
  - (3) ביצוע תיכנון לקחים ליתר יחידות המחוז.
  - (4) הטמעת הלקחים המשמעותיים במסגרת אימוני היחידות במא"מ/ ביחידות ארציות, ביצוע בחינת הטמעה ויישום במסגרת הבקורות ביחידות.
  - (5) דו"ח תחקיר למידה שאושר ברמת המחוז/יחידה ארצית/ אגפים/ חטיבות יועבר לקצין תחקירים הארצי בחטיבת ההדרכה על ידי מומחי תחקיר הלמידה.
- ו. ככל שקיימים לקחים ברמת המחוז/ היחידה העולים מתחקיר הלמידה, המפקד המוסמך יורה לדרגים האחראים, בכתב, על יישום הלקחים, תוך קביעת אחריות ומועדי ביצוע ודווח.
- ז. פערים אשר עולים בתחקיר ואינם בתחום סמכותו של מבצע התחקיר, ייכתבו כהמלצה בפרק ההמלצות, ויועברו לגורם המקצועי הרלוונטי במחוז/יחידות ארציות, אשר יחווה דעתו ביחס להמלצה.
- ח. ככל שהגורם המקצועי מצא לנכון לקבל את המלצות התחקיר, עליו לפעול ליישומן, ולהעבירן לגורם המקצועי הנציבותי לצורך בחינתן והוצאת הנחיות ברמה הארגונית.
- ט. קצין תחקירים ארצי יתקף את תחקיר הלמידה מתודולוגית ובמידת הצורך ידרוש תיקון/ השלמתו טרם הפצתו ברמה הארצית. קצין התחקירים יעביר לקחים רלוונטיים לגורמי חטיבת ההדרכה לצורך שילובם בהדרכות עתידיות ע"י ענף פיתוח הדרכה.

פרק: 01 – כללי	בתוקף מתאריך: 01.05.2001
מס' הפקודה: 01.18.00	ת' עדכון אחרון: 14.05.2025
<p>11. ניהול לקחים על ידי קציני מטה במחוז/ יחידות ארציות רלוונטיות/ רח"טים או רמ"חים ברמת הנציבות</p>	<p>א. התייחסות מקצועית ללקחי תחקיר הלמידה, מכלול ביצוע הפעולות ברמה המחוזית/ יחידות ארציות/ אגפים/ חטיבות וקיום דיונים מקצועיים בהתבסס על תחקיר למידה ספציפי ו/ או מגמות ארגוניות העולות מרצף תחקירי למידה, הינם באחריות קצין המטה הרלוונטי.</p> <p>ב. שינוי תכנית הכשרות מקצועיות - בתיאום עם מחלקת הדרכה.</p> <p>ג. קביעת אופן השימוש בתחקיר למידה בהכשרות הקיימות - בתיאום עם מחלקת הדרכה.</p> <p>ד. יבוצע מעקב אודות יישום לקחי ותובנות תחקיר הלמידה באחריות סממ"ז וסגני מפקדי היחידות הארציות, או מי שמינו לכך.</p> <p>ה. כלל התחקירים שאושרו ברמות השונות ירוכזו במאגר ידע ארצי על ידי מפקדי מתקני האימונים וקציני ההדרכה, התחקירים המלמדים ביותר יוכנסו לעולמות הידע על ידי קצין תחקירים ארצי.</p>
<p>12. איסור שימוש בתחקיר למידה לצורכי דין משמעותי</p>	<p>חומר שנאסף בתחקיר למידה לא ישמש לחובתו של סוהר בהליכים משמעותיים, למעט במקרים בהם נקבע ע"י נציב בתי הסוהר, מנימוקים מיוחדים ולאחר התייעצות עם יועמ"ש שב"ס או מי מטעמו כי יש מקום להכשיר את תחקיר הלמידה כראיה.</p> <p>הליכים משמעותיים לעניין סעיף זה כוללים הן העמדה לדין משמעותי בפני מפקד והן העמדה לדין משמעותי בפני בית הדין למשמעת.</p>
<p>13. סודיות תחקיר הלמידה</p>	<p>תחקיר הלמידה הוא מסמך פנימי והוא משמש למטרות פנים ארגוניות בלבד.</p> <p>אין לעשות בו כל שימוש מחוץ לשב"ס ו/ או להעבירו לגורמי חוץ ללא אישור יועמ"ש שב"ס או מי מטעמו.</p> <p>מי שקיבל לעיונו חומר תחקיר למידה, לא יגלה ממנו דבר, לא יעשה בו כל שימוש שלא למטרה שלשמה נמסר לו, ויפעל בהתאם לפקודת נציבות בתי הסוהר לעניין זה.</p>

**פרק ב' - תחקיר מבצעי**

14. תחקיר מבצעי יתקיים רק ביחס לאירוע שהתרחש **במהלך פעילות מבצעית של שב"ס או בהקשר אליה**, ובאחד משלושת המצבים הבאים:

(1) מדובר בפעילות לשמירת הסדר והביטחון בתחום בית הסוהר, במתקני שב"ס, או בסביבתם הקרובה, וכן בעת ליווי אסיר מחוץ לבית הסוהר או בעת מרדף אחר אסיר נמלט, ובלבד שהתקיימו כל אלה:

- א. הפעילות נעשית במהלך הפרת סדר מתמשכת ורחבת היקף.
- ב. בשל הפרת הסדר קיים חשש ממשי לפגיעה בביטחון השוהים בבית הסוהר, במתקניו או בביטחון הציבור.
- ג. הנציב סבור כי יש צורך לערוך תחקיר מיידי לשם שמירה על חייו של אדם, גופו או שלומו.
- ד. ניתן אישור היועץ המשפטי לממשלה לעריכת התחקיר.

(2) מדובר בפעילות במסגרת תפקידי שירות בתי הסוהר, שבמהלכה התרחש אירוע, לגביו החליט הנציב, לאחר שקיבל את חוות דעתו של יועמ"ש שב"ס או מי מטעמו בעניין, שהוא אירוע חריג המחייב עריכת תחקיר מיידי (להלן: "אירוע החורג מהשגרה") לשם השגת אחד או יותר מהמטרות הבאות:

- א. מניעת סיכון לפגיעה בחיי אדם, בגופו או בשלומו באופן החורג מהסיכון הנלווה באופן שגרתי לפעילות היום-יומית של שירות בתי הסוהר.
- ב. מניעת סיכון לפגיעה בביטחון המדינה או בשלום הציבור באופן החורג מהסיכון הנלווה לפעילות היום יומית של שירות בתי הסוהר.

(3) פעילות שירות בתי הסוהר נערכה באזור יהודה והשומרון, בפקודו של חייל המשרת בצבא הגנה לישראל או שוטר המשרת במשטרת ישראל.

15.

**תהליך קבלת החלטה לעריכת תחקיר מבצעי ביחס לאירוע החורג מהשגרה**

(1) נציב בתי הסוהר קבע סוגי אירועים, בהתאם לסעיף 14 (2) לעיל, שבהתקיימם ניתן יהיה להחליט על קיום תחקיר מבצעי בהתאם להחלטת ראש אגף/ממ"ז לאחר היוועצות עם יועמ"ש רלוונטי ויידוע הנציב לצורך אשרור:

	<p><b>פרק: 01 – כללי</b></p> <p><b>בתוקף מתאריך: 01.05.2001</b></p>	
	<p><b>מס' הפקודה: 01.18.00</b></p> <p><b>ת' עדכון אחרון: 14.05.2025</b></p>	
	<p>(א) הברחות;</p> <p>(ב) קטטה;</p> <p>(ג) תקיפת מתקן;</p> <p>(ד) התבצרות;</p> <p>(ה) הפרת סדר;</p> <p>(ו) תקיפת סגל;</p> <p>(ז) נסיון בריחה;</p> <p>(ח) מפגש בין מסוכסכים;</p> <p>החלטת ממ"ז/ר' אגף והתייחסות היועמ"ש הרלוונטי ינתנו בכתב.</p> <p>(2) על אף האמור לעיל, אירוע במעורבות של יותר ממחוז/אגף אחד או כל נושא אחר שאינו מופיע ברשימה שהוא בגדר אירוע חריג כאמור המחייב עריכת תחקיר מידי, מחייב קבלת אישור נציב לאחר היועצות עם יועמ"ש שב"ס; החלטת הנציב ואישור יועמ"ש שב"ס ינתנו בכתב.</p>	
<p><b>חיסיון ואי קבילות של תחקיר מבצעי</b></p>	<p>16. א. חומר התחקיר המבצעי לא יתקבל כראיה במשפט, למעט במשפט פלילי בשל מסירת ידיעה כוזבת או העלמת פרט חשוב בתחקיר או בהליך משמעותי.</p> <p>ב. חומר התחקיר המבצעי יהיה חסוי לפני כל אדם, אך הוא יימסר, כולו או חלקו, רק לאותם גורמים בשירות בתי הסוהר שהתחקיר המבצעי דרוש להם לצורך מילוי תפקידם.</p> <p>ג. חומר התחקיר המבצעי לא ימסר לגוף חוקר.</p>	
<p><b>העברת תחקיר מבצעי ליועץ המשפטי לממשלה</b></p>	<p>17. א. חומר התחקיר המבצעי יימסר ליועץ המשפטי לממשלה או למי שהוא הסמיך לכך, לפי בקשתו, וזאת בנוגע לאירוע מסוים או בנוגע לסוגי אירועים (למשל: בנוגע לאירועי הפרות סדר במתקני הכליאה, בנוגע לשביתות רעב במתקני הכליאה, וכו').</p> <p>ב. מצא היועץ המשפטי לממשלה או מי שהוא הסמיך לכך, כי חומר התחקיר המבצעי מגלה חשד לביצוע עבירה שמצדיקה בדיקה או חקירה על ידי גוף חוקר, עליו להיוועץ בנציב, ולאחר מכן, הוא רשאי להורות בכתב לגוף חוקר לפתוח בבדיקה או בחקירה.</p> <p>בהוראה זו, יתאר היועץ המשפטי לממשלה או מי שהוא הסמיך לכך את נסיבות האירוע ואת הסיבות בגינן עלה החשד לביצוע עבירה. עם זאת, ההוראה לא תצביע על חשד כלפי אדם ספציפי שהיה מעורב באירוע, ולא יצורף אליה חומר התחקיר.</p>	



פרק: 01 – כללי	בתוקף מתאריך: 01.05.2001
מס' הפקודה: 01.18.00	ת' עדכון אחרון: 14.05.2025
<p>18. הנציב או מי שהוא הסמיך לכך רשאי לאשר:</p> <p>העברה של חומר התחקיר או סיכום התחקיר, כולו או חלקו, לגוף ציבורי שהמידע דרוש לו לצורך מילוי תפקידו ובלבד ששוכנע כי אין חשש שהעברתו תפגע בבטחון המדינה.</p> <p>העברת סיכום ממצאי התחקיר לאדם הנוגע בדבר, ובלבד ששוכנע כי אין חשש שהעברתו תפגע בבטחון המדינה.</p> <p>על אף האמור בסעיפים א'+ב' - חומר התחקיר או סיכום ממצאיו, לא יועבר לגוף חוקר.</p> <p>אשר הנציב העברת חומר תחקיר מבצעי או סיכום ממצאי התחקיר המבצעי כאמור- יקבע את המטרה שלשמה יועבר התחקיר.</p>	<p>העברת מידע מתחקיר מבצעי לגוף ציבורי</p>
<p>19. מי שקיבל לעיונו חומר תחקיר, לא יגלה ממנו דבר, לא יעשה בו כל שימוש שלא למטרה שלשמה נמסר לו ויפעל בהתאם לפקודת נציבות בתי הסוהר שנקבעו לעניין זה.</p>	<p>סודיות התחקיר המבצעי</p>
<p>20. תוצרי התחקיר המבצעי ינוהלו בהתאם לנספח ב' לפקנ"ץ ובאבחנה לעניין רמת האישורים והגורמים אשר ייחשפו לחומר התחקיר ויאשרו אותו. כמו כן, אגף המבצעים יתייחס להמלצות שעלו בתחקיר המבצעי ויתרגם אותן להנחיות במידת הצורך.</p>	<p>אופן ניהול תחקיר מבצעי וניהול לקחים</p>
<p>21. יחידות - מפקד היחידה</p> <p>מחוזות - סממ"ז</p> <p>בנציבות - רח"ט הדרכה</p>	<p>אחריות ביצוע</p>
<p>22.</p> <p>23.10.23 ,19.8.14 ,29.2.12 ,8.12.08 ,20.7.03</p>	<p>תאריכי עדכון קודמים</p>

**נספח א'**

**הנדון: פורמט תחקיר למידה**

**1. כללי**

	תאריך ביצוע התחקיר
	מנהל התחקיר
	משתתפים בתחקיר
	חומר עליו התבסס התחקיר

**2. תיאור האירוע**

תארו את האירוע באופן תמציתי: תאריך, שעה, מקום, נסח מה חריג. יש לסיים בתוצאות האירוע.

**3. מיקוד התחקיר: שאלת התחקיר**

נסחו את שאלת התחקיר של האירוע המתוחקר, איך קרה ש.... על הניסוח להיות ספציפי ומוכוון לתוצאות האירוע.

#### 4. ממצאים

בפרק זה יש לנסח את העובדות הרלבנטיות של האירוע

<p><b>ממצאי רקע:</b> ממצאים אשר מתארים את 'תמונת הפתיחה' של האירוע והם מהווים תנאי להבנת הרצף הכרונולוגי של האירוע. כגון מצב המשמרת בעת האירוע, היסטוריה של אסיר, זירת האירוע, אירוע קודם שהוא תנאי להבנת האירוע הנוכחי וכו' ניתן להיעזר בתמונות להמחשה.</p>	
הנושא	
ממצא 1	
ממצא 2	
ממצא 3	
הנושא	
ממצא 1	
ממצא 2	
ממצא 3	

<p><b>ממצאים כרונולוגיים:</b> רצף ההתרחשויות באירוע ע"פ ציר הזמן או סדר התרחשותן, במסגרת התייחסות (גבולות) של האירוע. התיאור יהיה עובדתי ומנוסח בלשון עבר.</p>	
ממצא 1	
ממצא 2	
ממצא 3	
ממצא 4	
ממצא 5	
ממצא 6	
ממצא 7	
ממצא 8	
ממצא 9	

<p><b>ממצאים נוספים:</b> עובדות נוספות שנמצאו במהלך התחקיר המבטאות הרחבה והעמקה שלא באה לידי ביטוי בממצאים הקודמים, כגון פירוט הנוהל בנושא, בדיקות רוחב שבוצעו ע"י</p>
--

המתחקר. יש לארגן את הממצאים הנוספים לפי הנושא לדוגמא ההכנות שבוצעו למשימה ,  
ניהול האירוע , הטיפול והפינוי הרפואי , אירועים קודמים שאירעו ביחידה ..

הנושא	
ממצא	1
ממצא	2
ממצא	3
הנושא	
ממצא	1
ממצא	2
ממצא	3

#### 5. ניתוח הממצאים

יש לנתח את הממצאים – למקד ולסווג את הפערים המרכזיים (שגיאות ותקלות) שעלו באירוע ואת הפעולות החיוביות שאותם נדרש לשמר .

שגיאות	תקלות	פעולות נכונות
פעולות שבוצעו לא נכון ונבעו כתוצאה מטעות בשיקול הדעת	פעולות לא נכונות שנבעו כתוצאה מאי יישום נוהל/פקודה/תרגולת {	{ פעולות אשר בוצעו באופן ראוי לציון לטובה באירוע ויש לשמרן

# 6. מסקנות

בפרק זה יש לנתח את הממצאים ולקבוע את הסיבתיות לאירוע. שים לב שניתנת תשובה לשאלת התחקיר

**הגורם הישיר לאירוע:** מהווה את הסיבה המידית לתוצאה.

**הגורמים התורמים לאירוע:** מהווים את התנאים והנסיבות שיצרו מצב מסוכן ותרמו לאירוע. לא כל המרכיבים באים לידי ביטוי באירוע לפיכך יש לציין רק את הגורמים התורמים הרלבנטיים.

5M	אופן התרומה לאירוע
<b>Man – גורם אנושי</b> תרומת הגורם האנושי לאירוע, יש לציין את סיבת הפער מקצועית, מנטאלית, פיזיולוגית	
<b>Machine – אמצעים</b> תרומת הגורמים הקשורים לצידוד ולאמצעים.	
<b>Mission – משימה</b> התייחסו תכנון והכנות, לבצוע, תדריך המשימה וכן למאפייני המשימה.	
<b>Management – פיקוד ושליטה</b> התייחסו לגורמים פיקודיים אשר תרמו לאירוע כגון: דיווחים, מיקום המפקד, בקורות, נהלים וכו'.	

5M	אופן התרומה לאירוע
<b>Medium - סיבה</b> התייחסו לתרומת מאפייני סיבת העבודה.	

**סיבת השורש לאירוע:** סיבת השורש הינה קביעה של המתחקר המסבירה את הסיבה הכרונית, למה האירוע קרה ויחזור ויקרה אם לא יטופל. כגון: נורמות, דפוסי התנהגות תהליכי הדרכה לא מספקים, נוהל שאינו מוטמע, בקרה ופיקוח חסר וכו'.

#### 7. לקחים

הגדירו את הפעולות המתקנות ברמת היחידה, פעולות אופרטיביות, בהלימה למסקנות. על הניסוח להיות בהיר ומשימתי. יש להקפיד על ניסוח לקחים ישימים.

מספר	ניסוח הלקח	אחראי	לוח לסיים המטלה
1			
2			
3			
4			
5			

#### 8. המלצות

נסחו את ההמלצות לרמה הממונה, נסחו פעולות שאינן בסמכות היחידה, אופרטיביות, שבמידה וייושמו יש להן פוטנציאל להפחית הישנות אירועים דומים בעתיד.

מספר	המלצה	רמה ממונה

		1
		2
		3

**סיכום מפקד:** יוקדש לערכי שב"ס. כמו כן ניתן להתייחס לערכים שעלו בתהליך התחקיר, בהיבט התרבות הארגונית כגון: שקיפות, פתיחות, אומץ פיקודי, לקיחת אחריות על השיפור ותרומתם לשיפור תהליכי הלמידה ביחידה. **אין צורך לחזור על הממצאים או המסקנות או הלקחים.**

## נספח ב

### הנדון: פורמט תחקיר מבצעי

ציינו את שמות המעורבים בתהליך קבלת ההחלטה לעריכת תחקיר מבצעי ואישורה

	אישור נציב
	ממ"ז/ראש אגף ממנה
	יועמ"ש רלוונטי
	תאריך אישור
	ציין את הסעיף הרלוונטי בפרק ב' לפקנ"ץ מכוחו נערך התחקיר המבצעי

### 1. כללי

	תאריך ביצוע התחקיר
	מנהל התחקיר
	משתתפים בתחקיר
	חומר עליו התבסס התחקיר

### 2. תיאור האירוע

תארו את האירוע באופן תמציתי: תאריך, שעה, מקום, נסח מה חריג. יש לסיים בתוצאות האירוע.

### 3. מיקוד התחקיר: שאלת התחקיר

נסחו את שאלת התחקיר של האירוע המתחקר, איך קרה ש.... על הניסוח להיות ספציפי ומוכוון לתוצאות האירוע.



--

#### 4. ממצאים

בפרק זה יש לנסח את העובדות הרלבנטיות של האירוע

<p><b>ממצאי רקע:</b> ממצאים אשר מתארים את 'תמונת הפתיחה' של האירוע והם מהווים תנאי להבנת הרצף הכרונולוגי של האירוע. כגון מצב המשמרת בעת האירוע, היסטוריה של אסיר, זירת האירוע, אירוע קודם שהוא תנאי להבנת האירוע הנוכחי וכו' ניתן להיעזר בתמונות להמחשה.</p>	
הנושא	
ממצא 1	
ממצא 2	
ממצא 3	
הנושא	
ממצא 1	
ממצא 2	
ממצא 3	

<p><b>ממצאים כרונולוגיים:</b> רצף ההתרחשויות באירוע ע"פ ציר הזמן או סדר התרחשותן, במסגרת התיחום (גבולות) של האירוע. התיאור יהיה עובדתי ומנוסח בלשון עבר.</p>	
ממצא 1	
ממצא 2	
ממצא 3	
ממצא 4	

	ממצא 5
	ממצא 6
	ממצא 7
	ממצא 8
	ממצא 9

**ממצאים נוספים:** עובדות נוספות שנמצאו במהלך התחקיר המבטאות הרחבה והעמקה שלא באה לידי ביטוי בממצאים הקודמים, כגון פירוט הנוהל בנושא, בדיקות רוחב שבוצעו ע"י המתחקר. יש לארגן את הממצאים הנוספים לפי הנושא לדוגמא ההכנות שבוצעו למשימה, ניהול האירוע, הטיפול והפינוי הרפואי, אירועים קודמים שאירעו ביחידה ..

הנושא	
ממצא 1	
ממצא 2	
ממצא 3	
הנושא	
ממצא 1	
ממצא 2	
ממצא 3	

#### 5. ניתוח הממצאים

יש לנתח את הממצאים – למקד ולסווג את הפערים המרכזיים (שגיאות ותקלות) שעלו באירוע ואת הפעולות החיוביות שאותם נדרש לשמר.

שגיאות	תקלות	פעולות נכונות
	פעולות לא נכונות שנבעו כתוצאה	

פעולות אשר בוצעו באופן ראוי לציון לטובה באירוע ויש לשמור	מאי יישום נוהל/פקודה/תרגולת	פעולות שבוצעו לא נכון ונבעו כתוצאה מטעות בשיקול הדעת

#### 6. מסקנות

בפרק זה יש לנתח את הממצאים ולקבוע את הסיבתיות לאירוע. שים לב שניתנת תשובה לשאלת התחקיר

**הגורם הישיר לאירוע:** מהווה את הסיבה המידית לתוצאה.

--

**הגורמים התורמים לאירוע:** מהווים את התנאים והנסיבות שיצרו מצב מסוכן ותרמו לאירוע. לא כל המרכיבים באים לידי ביטוי באירוע לפיכך יש לציין רק את הגורמים התורמים הרלבנטיים.

5M	אופן התרומה לאירוע
<b>Man – גורם אנושי</b> תרומת הגורם האנושי לאירוע, יש לציין את סיבת הפער מקצועית, מנטאלית, פיזיולוגית	
<b>Machine – אמצעים</b> תרומת הגורמים הקשורים לציוד ולאמצעים.	

בתוקף מתאריך: 01.05.2001

פרק: 01 – כללי

ת' עדכון אחרון: 14.05.2025

מס' הפקודה: 01.18.00

5M	אופן התרומה לאירוע
<b>Mission - משימה</b> התייחסו תכנון והכנות, לבצוע, תדריך המשימה וכן למאפייני המשימה.	
<b>Management – פיקוד ושליטה</b> התייחסו לגורמים פיקודיים אשר תרמו לאירוע כגון: דיווחים, מיקום המפקד, בקרות, נהלים וכו'.	
<b>Medium - סביבה</b> התייחסו לתרומת מאפייני סביבת העבודה.	

**סיבת השורש לאירוע:** סיבת השורש הינה קביעה של המתחקר המסבירה את הסיבה הכרונית, למה האירוע קרה ויחזור ויקרה אם לא יטופל. כגון: נורמות, דפוסי התנהגות תהליכי הדרכה לא מספקים, נוהל שאינו מוטמע, בקרה ופיקוח חסר וכו'.

## 7. לקחים

הגדירו את הפעולות המתקנות ברמת היחידה, פעולות אופרטיביות, בהלימה למסקנות. על הניסוח להיות בהיר ומשימתי. יש להקפיד על ניסוח לקחים ישימים.

מספר	ניסוח הלקח	אחראי	לוח לסיים המטלה
1			
2			

			3
			4
			5

#### 8. המלצות

נסחו את ההמלצות לרמה הממונה, נסחו פעולות שאינן בסמכות היחידה, אופרטיביות, שבמידה וייושמו יש להן פוטנציאל להפחית הישגות אירועים דומים בעתיד.

מספר	המלצה	רמה ממונה
1		
2		
3		

**סיכום מפקד:** יוקדש לערכי שב"ס. כמו כן ניתן להתייחס לערכים שעלו בתהליך התחקיר, בהיבט התרבות הארגונית כגון: שקיפות, פתיחות, אומץ פיקודי, לקיחת אחריות על השיפור ותרומתם לשיפור תהליכי הלמידה ביחידה. אין צורך לחזור על הממצאים או המסקנות או הלקחים.

## נספח ג'

### הנדון: פורמט תחקיר ראשוני

#### 1. כללי

	תאריך ביצוע התחקיר
	מנהל התחקיר
	משתתפים בתחקיר

#### 2. תיאור האירוע

תארו את האירוע באופן תמציתי: תאריך, שעה, מקום, נסח מה חריג. יש לסיים בתוצאות האירוע.

--

#### 3. מיקוד התחקיר: שאלת התחקיר

נסחו את שאלת התחקיר של האירוע המתוחקר, איך קרה ש.... על הניסוח להיות ספציפי ומוכוון לתוצאות האירוע.

--

#### 4. ממצאים

<b>ממצאים כרונולוגיים:</b> רצף ההתרחשויות באירוע ע"פ ציר הזמן או סדר התרחשותן, במסגרת התיחום (גבולות) של האירוע. התיאור יהיה עובדתי ומנוסח בלשון עבר.	
	ממצא 1
	ממצא 2
	ממצא 3
	ממצא 4
	ממצא 5

בתוקף מתאריך: 01.05.2001

פרק: 01 – כללי

ת' עדכון אחרון: 14.05.2025

מס' הפקודה: 01.18.00

	ממצא 6
	ממצא 7
	ממצא 8
	ממצא 9

#### 5. ניתוח הממצאים

יש לנתח את הממצאים – למקד ולסווג את הפערים המרכזיים (שגיאות ותקלות) שעלו באירוע ואת הפעולות החיוביות שאותם נדרש לשמר.

שגיאות	תקלות	פעולות נכונות
פעולות שבוצעו לא נכון ונבעו כתוצאה מטעות בשיקול הדעת	פעולות לא נכונות שנבעו כתוצאה מאי יישום נוהל/פקודה/תרגולת	פעולות אשר בוצעו באופן ראוי לציון לטובה באירוע ויש לשמרן

#### 6. מסקנות

#### 7. לקחים

הגדירו את הפעולות המתקנות ברמת היחידה, פעולות אופרטיביות, בהלימה למסקנות. על הניסוח להיות בהיר ומשימתי. יש להקפיד על ניסוח לקחים ישימים.

בתוקף מתאריך: 01.05.2001

פרק: 01 – כללי

ת' עדכון אחרון: 14.05.2025

מס' הפקודה: 01.18.00

מספר	ניסוח הלקח	אחראי	לוח לסיים המטלה
1			
2			
3			

**סיכום מפקד:** יוקדש לערכי שב"ס. כמו כן ניתן להתייחס לערכים שעלו בתהליך התחקיר, בהיבט התרבות הארגונית כגון: שקיפות, פתיחות, אומץ פיקודי, לקיחת אחריות על השיפור ותרומתם לשיפור תהליכי הלמידה ביחידה. **אין צורך לחזור על הממצאים או המסקנות או הלקחים.**

--