

כ"ט אב, תשפ"ד  
2 ספטמבר, 2024  
סימוכין: 53416124  
(במענה: ציין סימוכין)

לכבוד  
מנהלי בתי חולים כלליים  
מנהלי קופות חולים  
הנהלת משרד הבריאות

שלום רב,

**הנדון: מסקנות מתחקור המענה הרפואי באירועי השבעה באוקטובר**

בשבעה באוקטובר החלה מתקפת טרור רצחנית חסרת תקדים בדרום מדינת ישראל. למן הרגע הראשון, נדרכה כל מערכת הבריאות להפעלה רחבה על מנת לתת מענה מיטבי לאירועי הטבח שהתרחשו באותו היום, בהיקפים שהתבררו רק ימים לאחר מכן.

אירועי היום והימים שבאו אחריו היוו אתגר עצום למערכת הבריאות בכלל הדרגים והמערכים. ההפתעה, היקף הנפגעים, אי הוודאות באשר למתרחש בשטח ולהתפתחות האירועים במשך שעות ארוכות, הצורך לתפקד תוך כדי איום הטילים וחדירת מחבלים לעורף והצורך לקבל החלטות מורכבות במהירות - כל אלו ועוד הפכו את היום הזה והימים שבאו אחריו לאירוע ייחודי שנדרש ללמוד אותו לעומק על מנת להפיק לקחים ולשפר את המוכנות לעתיד.

אירועים אלה לא נכללו בתרחישי הייחוס שניתנו למערכת הבריאות והיו חריגים ושונים באופיים מאירועים רבי נפגעים (ארי"נים) המתורגלים באופן קבוע במערכת הבריאות. שונות זו באה לידי ביטוי בכך שתמונת המצב בזמן אמת על היקף הנפגעים הייתה חסרה, הן בשל אופי האירוע והן בשל מחסור במידע, בכך שלא היה באפשרות כוחות החילוץ להגיע לזירות האירוע ולפנות את מרבית הפצועים ובכך שהאזור הוגדר שטח צבאי סגור.

כפועל יוצא, מרבית הפצועים הגיעו באופן עצמאי לטיפול, ללא שליטה מרכזית וללא קבלת תמונה מצב אודות הנעשה באזורי הקטל. למעשה - כפי שעולה גם מניתוח אירועי היום ותחקורים שנעשו על ידי גורמים שונים, יכולת גיבוש תמונת המצב הצבאית והאזרחית ברמה הלאומית בכלל על המתרחש בשטח הייתה מוגבלת, מה שהביא לקשיים בשליטה וניהול כוחות הרפואה בשטח ובניהול כוחות הפינוי.

החל מ-06:30 בבוקר, בסמוך לתחילת המתקפה, החל משרד הבריאות בפעולות החירום. עם פתיחת המתקפה, החלו גם הנהלות בתי החולים והצוותים הרפואיים לפעול, גילו תושייה רבה וקיבלו החלטות מהירות בנחישות ובמסירות ללא גבולות.

כחלק מתהליכי הפקת הלקחים השגורים במערכת, אנו פועלים לתחקר וללמוד על מנת לשפר את מוכנות המערכת לסוג האיומים החדשים עימם אנו נדרשים להתמודד. במסגרת זו, מיניתי ועדת בקרה ואיכות, לפי חוק זכויות החולה, בראשות פרופ' נחמן אש, לבחינת המענה הרפואי לאירועי ה-7.10 ומסקנות הוועדה הוגשו לי לאחרונה.

מתחקור אירועי הימים הראשונים למתקפה, עולה כי התגובה של כל ארגוני הרפואה, כולל בתי החולים, הייתה מהירה ומקצועית הודות למוכנות של מערכת הבריאות למצבי חירום.

מוכנות בתי החולים למצבי חירום, הבאה לידי ביטוי בכתיבה ותיקוף של פק"לים ותרגול תדיר שלהם, היוותה את המפתח למענה הטוב שניתן לנפגעים באירוע כל כך מורכב. אף שתרחיש שכזה לא תורגל, העקרונות שתורגלו הכינו בצורה טובה את בתי החולים להתמודדות מאתגרת מאין כמותה.

מתחקור אירועי הימים הראשונים עולה, כי גורמי הרפואה בשטח ובבתי החולים הגישו טיפול כמיטב יכולתם להצלת מירב הנפגעים במקצועיות ובמסירות רבה. בתי החולים, בדגש על סורוקה וברזילי נערכו במהירות וביעילות להגדלת יכולת הטיפול בנפגעים על ידי שליחת מאושפזים שמצבם איפשר זאת, לביתם ("רידוד מטופלים"), הסבת מיטות פנימיות למיטות כירורגיות, פינוי מטופלים מהיחידות לטיפול נמרץ תוך הגדלת הקיבולת בהן, תגבור של המחלקות הקריטיות בכ"א מטפל ועוד. בזכות פעולות אלה, בתי החולים לא הגיעו לקצה היכולת באשפוז נפגעים במחלקות ובטיפול נמרץ.

### שליטה מרכזית באירועי קיצון

בשל היות האירוע צבאי בבסיסו והעדר בפועל של גורם בשטח שהיה אמון על יצירת תמונת המצב ובכלל זה תמונת מצב של הפציעות ואופיין והעברתה לאחור, ובשל אופיו החריג של האירוע, לא היה גוף אחד שראה את התמונה המלאה ושלט על כלל משאבי הטיפול והפינוי בשטח.

במטרה לממש את אחריותנו הלאומית כמדינה לעשות את המאמץ המרבי על מנת להגיע לכל פצוע הנמצא בשטח, יש לשפר את סוגיית התיאום והשליטה של הפינוי הראשוני לבתי החולים, להתאים את דרכי העבודה עם פיקוד העורף ולפתח כלים נוספים לעניין, בשיתוף הצבא ומד"א. בהקשר זה יינתן דגש מיוחד גם על גיבוש תמונת מצב והמשך פיתוח של מערכות המידע כפי שנעשה בשנה וחצי האחרונות, במטרה להביא לכך שגוף השליטה של משרד הבריאות, המנהל את הוויסות השניוני ואת וויסות העומסים בין בתי החולים, יוכל להתמודד באופן מיטבי עם משימה במורכבות ובגודל זה, לצד ביצוע התאמות במבנה הארגוני של גוף השליטה כאמור.

דגש מיוחד יושם על סוגיית התיאום והשליטה של הפינוי הראשוני אל בתי החולים, לאור ריבוי השחקנים והעבודה בתנאי חוסר ודאות גדולים, ותוך התמקדות בסוגיות הבאות:

- א. יצירת מנגנון תיאום כאמור עם צה"ל בסוגיית הממשקים באזורי "שטח צבאי סגור" אל מול שטח אזרחי.
- ב. הסדרת סוגיית ניהול כלל המגיבים הראשוניים והאמבולנסים הפרטיים תחת פיקוד ושליטה מרכזיים של מד"א.
- ג. שיפור התיאום והשליטה של הפינוי המוסק, לאור הפיכת הפינוי המוסק האזרחי מרכיב משמעותי בניהול אירוע רב נפגעים בסדר גודל זה.

### מסקנות בנוגע לפינוי הנפגעים מהשטח

מתחקור האירועים עולה כי לאף גוף לא הייתה תמונה כוללת של פריסת כוחות הרפואה הצבאיים והאזרחיים באזור. לא הייתה שליטה מרכזית בפינוי הפצועים מהשטח, בשל חוסר בתמונת המצב ברמה הלאומית הכוללת וחוסר הבהירות לגבי הסמכות והאחריות על ניהול האירוע והפינוי הראשוני ברמה הלאומית, במתאר בו חלק מהשטח מוגדר כשטח צבאי סגור.

בשל כך ובשל העובדה כי רוב הפצועים פונו באופן עצמאי ע"י כלי רכב אזרחיים, היה קושי מובנה ברור להשפיע על הוויסות הראשוני מהשטח לבתי החולים. פינוי הנפגעים בכל נקודה נוהל באופן עצמאי ומנותק מכוחות אחרים וללא תיאום, ולא היה ניסיון ממשי להנחות על ביצוע ויסות ראשוני לבתי חולים מרוחקים. לצד זאת – במתאר פינוי תחת אש – יש צורך להבטיח סבבי פינוי קצרים ככל הניתן, על מנת לאפשר הגעה מהירה ככל הניתן של הפצועים לבתי החולים, וחזרה של כוחות הפינוי לשטח, על מנת לפנות פצועים נוספים.

הסוגיות שלעיל, של אחריות ושליטה בפינוי הראשוני בסביבה אזרחית בה מתרחשת לחימה או מוגדרת כשטח צבאי סגור, יחייבו המשך מחשבה ודיון, לא רק לגבי מנגנוני השליטה, אלא גם לגבי אופן ביצוע הפינוי באזור אזרחי הנמצא תחת אש. בהתאם לכך - בכוונתי למנות צוות עבודה אופרטיבי שיעמיק בדברים וימליץ על באופן ברור ומדויק בשאלת האחריות, השליטה והממשקים בין הגופים השונים כך שכל פצוע בשטח יקבל מענה מיטבי.

### מסקנות בנוגע לטיפול בנפגעים בבתי החולים ולוויסות השניוני

מתחקור הימים הראשונים לאירוע, עולה כי כלל הגורמים בבתי החולים פעלו במקצועיות רבה ובמסירות אין קץ לאורך שעות רבות תחת אש, כאשר העומס של הטיפול בנפגעים המאושפזים נמשך עוד ימים רבים מעבר לשבעה באוקטובר.

בתי החולים סורוקה וברזילי התחילו לפעול מהר מאוד בהתאם לנוהל אירוע רב נפגעים שלהם, אף לפני שקיבלו הנחיה לכך - כפי שמצופה במצבים כאלה, וכאמור, ביצעו פעולות ויסות פנימיות ותגבור מערכים וצוותים כדי להגדיל את יכולות הטיפול האקוטי.

בסיכומם של דברים, בתי החולים פעלו באופן מקצועי והצליחו במשימתם ופעלו במידה סבירה לוויסות שניוני של המטופלים. לצד זאת, חשוב להמשיך ולפתח את כושר הקיבולת הטיפולי של בתי החולים מחד, הן באמצעות הצוותים האורגניים והן באמצעות תגבור צוותים מבתי חולים אחרים, וכן לשפר את היכולת שלהם להעריך מי מהמטופלים יפיק תועלת רפואית מהמעבר לבית חולים אחר, מבלי שהדבר יפגע במצבו הבריאותי. בסיכומי של עניין זה, אין מתודולוגיה לפיה בית חולים מסוים יוכרז כבית חולים ממיין, בוודאי לא בבתי החולים הגדולים, המתפקדים כמרכזי על לטראומה, וגם לא היה צורך לעשות זאת לגבי מרכז רפואי המוגדר כמרכז על לטראומה באירועי ה-7.10. בהתאם - אנו נפעל לשיפור היכולות הנדרשות לצורך ויסות שניוני יעיל יותר של מטופלים בבית החולים בזמן עומס קיצוני ותנאי אי ודאות.

### מוכנות המערכת לאירועי קיצון

כאמור, מוכנות בתי החולים למצבי החירום, המתורגלים לכל אורך השנים באופן רציף היוותה את המפתח למענה הטוב שניתן לפצועים הרבים.

עם זאת, נדרשת העמקה ומיקוד במספר נושאים אשר לא קיבלו דגש מספק עד כה בתכניות ההכשרה והאימונים:

א. תרגול ומוכנות לאירועים רבי נפגעים בסדרי גודל קיצוניים (גדולים אף מ"מגה-אר"ן") ומתמשכים, עם דגש מיוחד החל משלב הטיפול בפצועים בשטח, על הוויסות הראשוני, הטיפול בבתי החולים והוויסות השניוני.

ב. תרגול ומוכנות הן של בתי החולים והן של כלל הארגונים הרלוונטיים לשימוש ב"ויסות שניוני" - משרד הבריאות בתיאום עם בתי החולים כבר החל לתרגל מזה חודשים רבים באופן נרחב את הוויסות השניוני ובאחריותנו להפוך את המוכנות והתרגול בנושא זה למרכיב קבוע ויסודי בתרגול המערכת.

ג. במסגרת זו, משרד הבריאות יפעל לוודא כי כלל העוסקים בטיפול בנפגעים במצבי חירום (מנהלים וקלינאים) יכירו את החשיבות של הוויסות השניוני בכל בית חולים ואת אופן ניהולו. שימור ופיתוח היכולת שנבנתה במערכת החל מהשבעה באוקטובר, בסיוע כלל גופי מערכת הבריאות, המאפשרת גיבוי ותגבור כוח אדם באופן מוסדר לכלל בתי החולים. יכולת זו נבנתה תוך התמקדות בבניית עתודות טיפול בבתי חולים והיכולת להסיט ולנייד צוותים בתנאים בהם הוויסות השניוני אינו מספק או אינו מתאפשר. נכון לעכשיו והודות להירתמות המערכת קיימת מוכנות גבוהה בנושאים אלו ובכלל זה עתודות רופאים, רשימות תגבור, ו"קפסולות" מכלל בתי החולים לצורך מתן גמישות מרבית בתחום זה. באחריות משרד הבריאות לשמר ולפתח נושא זה ככלי מרכזי בהתמודדות עם מצבי חוסר ודאות במערכת הבריאות.

חשוב לציין, כי מוכנות המערכת בכלל, ובפרט ההיערכות לאירועים בלתי צפויים היא מרכיב חשוב ביותר, לא רק במתאר של מלחמה או אירועים ביטחוניים, אלא גם בסוגיות נוספות ובכלל זה אירועי טבע קיצוניים ועוד.

מערכת הבריאות עוסקת בתחום הנאצל מכולם – חיי אדם. אירועי ה-7.10 מבטאים את מורכבות ההתמודדות מחד ואתה את המחויבות, המסירות והמקצועיות הנדרשת מאיתנו כמערכת. החתירה למצוינות היא מערכי היסוד של המערכת הישראלית, ובהתאם, אנו רואים חובה לתחקר, להפיק לקחים, ללמוד ולהשתפר כל הזמן. המחויבות התמידית לשיפור ולמצוינות היא זו שאפשרה למערכת ולצוותים המקצועיים לתפקד באופן מעורר הערכה במהלך מלחמת חרבות ברזל.

מאז פרוץ המלחמה אנו עוסקים בתהליכי הפקת לקחים כאמור, ובהם ועדת הבקרה והאיכות בראשות פרופ' נחמן אש.

אבקש בהזדמנות זו, להביע את תודתי והערכתי לפרופ' אש ולחברי הוועדה על עבודתם. אני וכל הנהלת המשרד מחויבים ללמוד את הדו"ח, לגזור ממנו צעדים אופרטיביים ולהמשיך ולהעמיק ולדייק את הדברים, בעבודת מטה ובאמצעות צוות עבודה יישומי, על מנת לשפר את מוכנות המערכת לכל תרחיש אפשרי. במסגרת זו, בכוונתנו ליזום הליכי תחקור ולמידה נוספים.

בכבוד רב,

  
משה בר סימן טוב

העתק: ח"כ אוריאל בוסו, שר הבריאות

תא"ל ד"ר זיוון אביעד בר, קצין רפואה ראשי, צה"ל  
רמ"ג אלי בין, מנכ"ל מד"א

ד"ר ספי מנדלוביץ', המשנה למנכ"ל משרד הבריאות

ד"ר הגר מזרחי, ראש חטיבת הרפואה, משרד הבריאות

ד"ר סיגל ליברנט-טאוב, ראש האגף לרפואה כללית, משרד הבריאות

ד"ר אורלי וויינשטיין, סמנכ"לית ראש חטיבת בתי חולים, שירותי בריאות כללית