

# היערכות לוגיסטית לתרחישי קיצון

סיכום תובנות מפגש פורום IPL ומשרד הבריאות

23.02.2026



**המשימה:  
רציפות תפקודית  
מקצה לקצה**

## **שרשרת האספקה היא נדבך קריטי בחוסן הלאומי של מדינת ישראל**

✓ הבטחת אספקה סדירה של תרופות, ציוד רפואי וחומרים מתכלים.

✓ מענה רציף גם בעת אירועי קיצון (סגירת שמיים, מלחמה).

✓ שיתוף פעולה הדוק בין יבואנים, ספקים לוגיסטיים והרגולטור.

## המנגנון החדש: דסק שרשרת אספקה במשרד הבריאות

**הפעלה:**  
מופעל בעת הכרזה על מצב  
חירום או סגירת שמיים.



**כתובת אחת:**  
ריכוז המידע ותיאום  
בין-משרדי בחמ"ל  
המשרד.

**תחומי אחריות:**  
הסרת חסמים, תעדוף  
משלוחים חיוניים,  
ניהול סיכונים.



# הנחיית המלאי החדשה: מודל 3 החודשים

## חודש 1

מלאי ברזל  
(בסיס שוטף  
בבתי החולים)

## חודש 2

מלאי חירום  
(תוספת ייעודית  
לשעת חירום)

## חודש 3

מלאי ספקים  
(חובה רגולטורית  
אצל הספק/יבואן)

**המטרה:** עצמאות תפקודית של בתי החולים ללא תלות מיידית בשרשרת האספקה החיצונית.



# השולחנות העגולים: קולו של השטח

הצפת אתגרים וגיבוש פתרונות משותפים

יבואנים | יצואנים | חברות שילוח | בתי מסחר | קופות חולים

ניהול  
מלאים  
(Inventory)

נתיבי שילוח  
(Shipping  
Routes)

# אתגרי ניהול המלאי: הנטל הכלכלי והפיזי



## מצוקת אחסון:

מחסור פיזי בשטחי  
אחסנה העומדים בתקנים  
(GDP) לקליטת נפחים כפולים.

## מימון ותזרים:

ריביות גבוהות  
ונטל אשראי על הספקים  
(ללא שיפוי על 'מלאי מת').

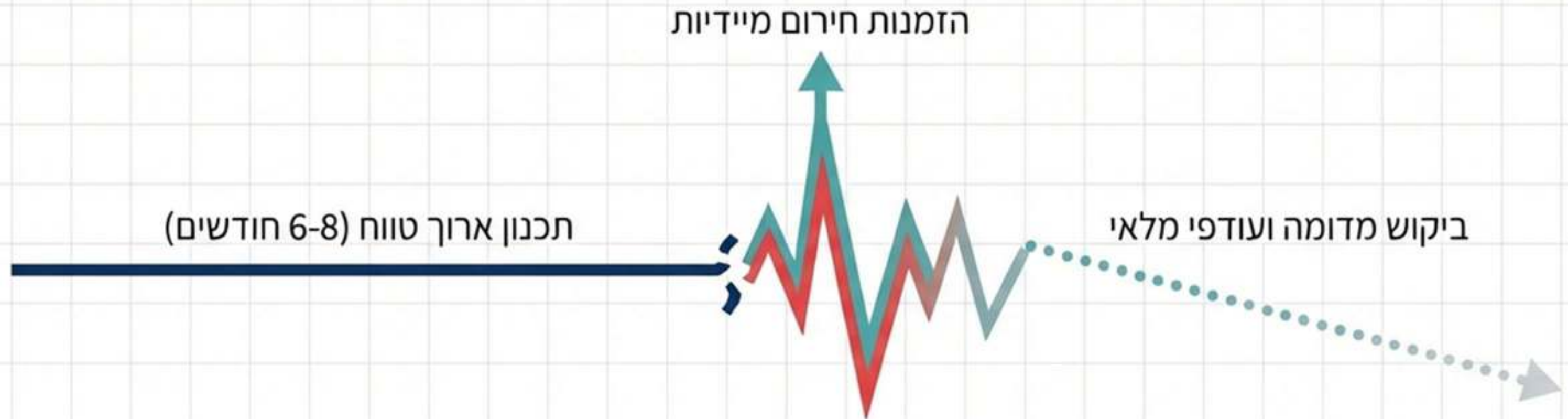


**המלצה: נדרשת רשת ביטחון  
כלכלית (שיפוי) בגין מלאי  
מלאי חירום שפג תוקפו.**

**סיכון תוקף: עלויות**  
השמדה גבוהות של מלאי  
חירום שלא נעשה בו  
שימוש.



# פער התכנון (The Planning Gap)



•  **שיבוש שרשרת האספקה:**  
הזמנות חירום משבשות  
תכנון ארוך-טווח מול  
היצרנים בחו"ל.

•  **אפקט ה'ביקוש המדומה':**  
צריכה ממלאים קיימים  
במקביל להזמנות ייצור  
עודפות.

•  **הפתרון הנדרש:** מנגנון  
תיאום ציפיות ריאלי מול  
ספקים גלובליים.

# פתרונות מוצעים: תשתית לאומית וגיבוי הדדי

## תשתית



**מחסנים לאומיים:** הקמת מרלוגים במימון מדינה לאחסון מלאי חירום וציוד מציל חיים.

## גיבוי



**גיבוי הדדי (BCP):** מנגנון להעברת מלאים בין מוסדות רפואיים באזורים שונים.

## מיקוד



**תעדוף:** הגדרה ברורה של 'פריטים קריטיים' (חמצן, מזון רפואי) לעומת מלאי כללי.

# אתגרי השילוח: ערפל קרב ופערי מידע

לקחים מה-7.10

**חוסר במידע  
בזמן אמת:**

אילו כבישים פתוחים? אילו  
בתי מרקחת פעילים?

**נתק תקשורת:**

העדר גוף מתכלל  
תמונת מצב ארצית.

הצורך: הקמת 'חמ"ל מידע' המעדכן על סטטוס הפצה, נתיבים ומוסדות פעילים.

# צווארי בקבוק: המסופים והתעדוף



✓ **כוח אדם במסופים: ירידה ל-60% תפוקה**  
עקב גיוס מילואים.

◀ **תחרות על הקיבולת: מטען ביטחוני 'דורס'**  
מטען רפואי ללא שקיפות.

◀ **שחרור ממכס: עיכובים בירוקרטיים.**

**המלצה:** נוכחות נציג משרד הבריאות במסופים ובמשרד הביטחון להבטחת תעדוף ציוד רפואי.

# הבטחת רציפות שילוח: פתרונות אוויריים

תעופה  
כחול-לבן



חיזוק והסתמכות על  
חברות ישראליות  
(אל על, ק.א.ל.).

מטוסי מטען



הכשרת שימוש במטוסי  
מטען ייעודיים לייבוא  
ציוד חיוני.

שולחן עגול  
בזמן אמת



חמ"ל משותף מול משרד  
הביטחון למניעת הלאמת  
טיסות ציוד רפואי.

**הפתרון:** תוכנית מגירה להפעלת מטוסי מטען ורכבת אווירית חיונית בתיאום משרד הביטחון.

# מסלול ירוק: הסרת חסמים רגולטוריים



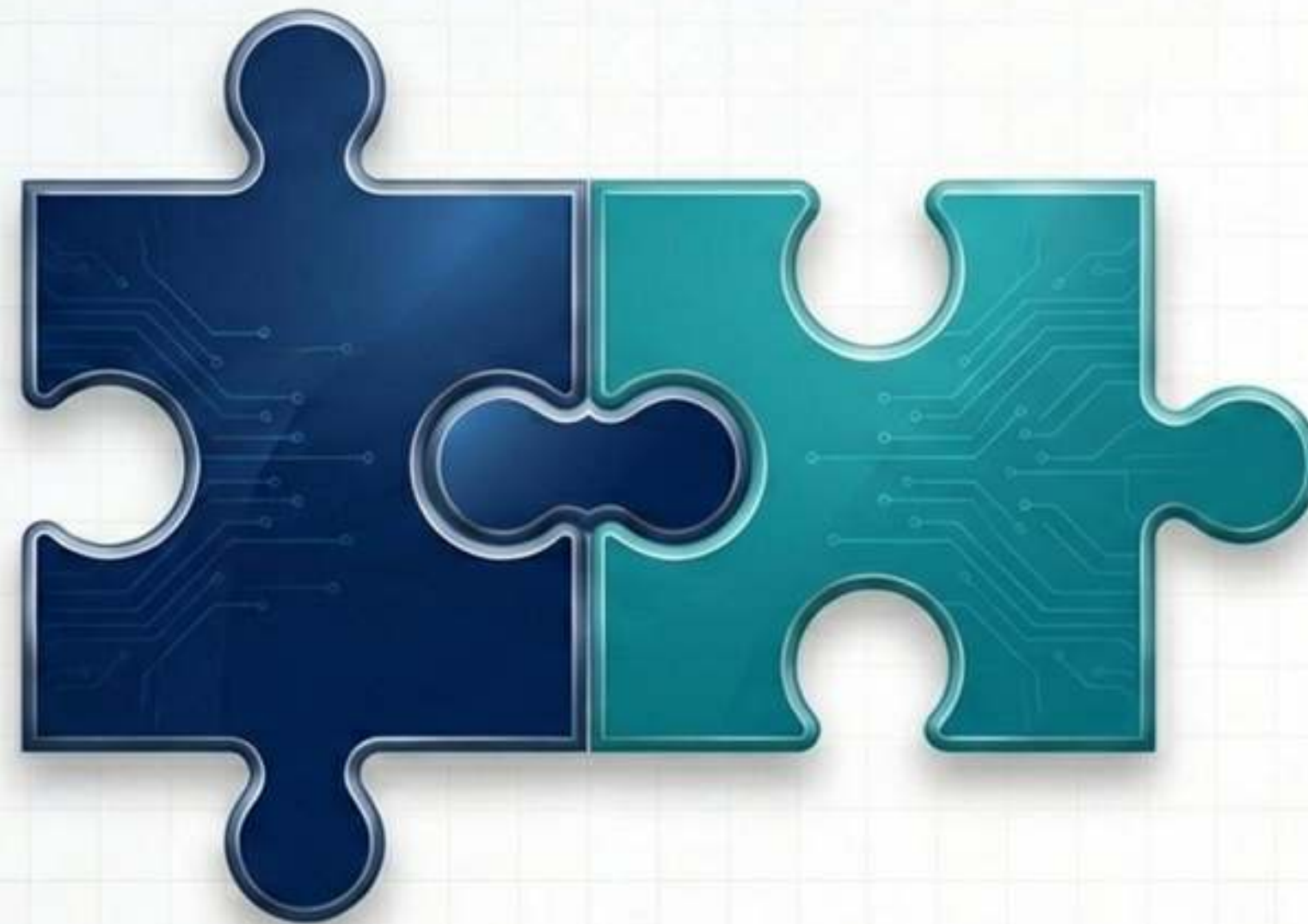
- ✓ **גמישות ב-Pedigree:** אישור שינוי נתיבי טיסה (Transshipment) גם אם אינם אינם תואמים את הרישום.
- ✓ **אריזות:** אישור ייבוא מוצרים באריזה בינלאומית (אנגלית) במקום עברית (תקנה 29ג).
- ✓ **חומרי גלם:** שחרור מהיר של חומרי גלם לתעשייה המקומית (שכרגע אינם מוגדרים 'מצילי חיים').

**הפתרון:** יישום מודל 'מסלול ירוק' לאישור מיידית של בקשות רגולטוריות קריטיות.

# שותפות ורציפות עסקית (BCP)

- **תרגול:** חובת ביצוע תרגילי BCP לכלל שרשרת האספקה.

- **הגנה פיזית:** תיאום מול פיקוד העורף להגנה על מרלוגים.



- **טיפול ביתי:** הבטחת רצף טיפולי לחולים בביתם תחת אש.

# נושאים נוספים

מתן מענה למשלוחי יצוא אוויריים ✓

מתן מענה למשלוחי מעטפת לוגיסטית, כגון חלקי חילוף לרכבי הפצה, רכיבים למכונות ליקוט ועוד ✓

פתרון קבוע לשחרור מכסי של משלוחי פארמה בקונסולידציה ימית ✓



# ביחד, שומרים על הרצף

"המוכנות בשגרה היא המפתח לתפקוד בחירום"

לפניות בנושא לוגיסטיקה וחירום: [Logistic@moh.health.gov.il](mailto:Logistic@moh.health.gov.il)