

24.51x17.96	1/3	1	עמוד	כותרת - גלובס	12/2023	88624038-9
מכון אהרן למדיניות כלכליתאוניברסיטת רייכמן - 84260						

# האוצר וצה"ל בוחנים: מעבר למילואים היברידיים

**בלעדי** חודשיים וחצי לתוך המלחמה, המחסור בעובדים בעקבות גיוס המילואים הנרחב מקשה על מעסיקים לנהל שגרת עבודה • לאור ההערכות שגם בשנה הבאה יידרש לצבא כוח מילואים גדול יחסית, באוצר ובצה"ל בוחנים אפשרות להעביר יותר יחידות לא קרביות למודל מילואים כמו זה של הטייסים: גיוס ביום קבוע בשבוע כדי לשמור על כשירות מבצעית • קרביים עשויים לשרת הרבה יותר, חודש בשנה ואף מעבר לזה / אורן דורי, עמ' 2



20.84x33.99	2/3	2	עמוד	2	כותרת	גלובס -	12/2023	88624036-7
מכון אהרן למדיניות כלכלית ואוניברסיטת רייכמן - 84260								

## הסיפור המרכזי | המשק במילואים



# פעם בשבוע: באוצר ובצה"ל בוחנים מתווה חדש לשירות המילואים

ב־7 באוקטובר נקראו כ־300 אלף מילואימניקים לדגל, ומאז עסקים רבים מתמודדים עם מחסור בכוח אדם • באוצר מבינים כי המציאות החדשה תחייב בעתיד היעדרות של עובדים בתדירות גבוהה מבעבר, והחלו לגבש תוכנית עבודה חדשה לגיוס מילואים • הפתרון שעל הפרק: יום בשבוע או בשבועיים בו יגיעו תומכי לחימה כדי לשמור על כשירות מבצעית, וכך שגרת עבודתם לא תפגע לתקופה ארוכה

מילואים אל כוח העבודה תקטין לראיית האוצר את הצורך במתן מענקים לכלל המשק, או לפחות תצמצם את העלות שלהם.

לפי סקירה שפירסם בשבוע שעבר הכלכלן הראשי במשרד האוצר, שמואל אברמזון, כל עובד ישיבי בישראל נעדר מעבודתו מסיבות הקשורות במלחמת "חרבות ברזל" בחודש אוקטובר. מבין 764 אלף איש שהפסידו ימי עבודה, רק 139 אלף נעדרו מהעבודה בשל גיוס למילואים. הקבוצה הגדולה ביותר, של 345 אלף עובדים חסרים, נעדרו מסיבות שהוגדרו "אחרות": טיפול בילדים כתוצאה מהשבתת מערכת החינוך, גיוס של בן/בת הוג וכדומה. בנוסף, 280 אלף עובדים נעדרו ביוזמת המעסיקים, בשל צמצום הפעילות או הוצאה לחל"ת.

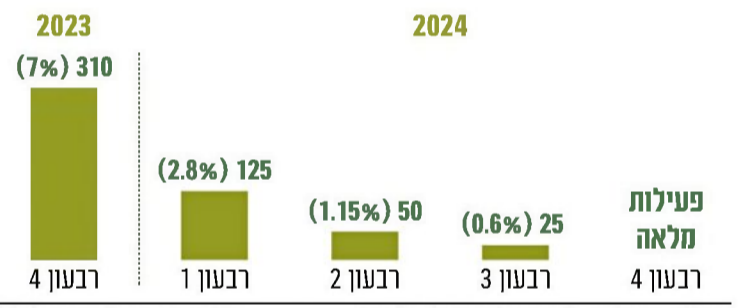
לפיכך, באוצר מודאגים מההשלכות על המשק, הן ברמת הוצאות המדינה והן ברמת ההכנסות. מעבר לעלויות הישירות בתשלום דמי מילואים למגויסים והפיצויים לעסקים, גם הצמיחה נפגעת כתוצאה מהפגיעה במשק, גביית המסים פוחתת והגירעון מעמיק. בהיעדר התייעלות של ממש בתקציב המדינה, כיום 90% מהוצאות המלחמה הכוללות מגיעות מגייסי חוב של יחידת החשב"ל באוצר, תחת פרייט סיכון גבוהה יחסית ובסכנת ריביות מאתגרת, באופן שמקשה עוד יותר על הבנייה המחודשת של פריסת הכוחות בשנים הבאות.

### "צריך לתת למשרתים שקט כלכלי"

שר הביטחון יואב גלנט ביקר בסוף השבוע את הכוחות בחזית הצפונית, בהם אנשי ונשות מילואים. חלקם העלו בפניו את חששותיהם כבעלי עסקים מההשלכות לאחר שגויסו למילואים לפרק זמן ארוך; אחרים סיפרו על הקושי שלהם כסטודנטים, שאמורים להתחיל בקרוב את השנה האקדמית. במפגש עם גלנט השתתף דובי

### ההערכה: רק בסוף 2024 המשק ישוב לפעילות מלאה

צפי למספר הנעדרים זמנית מעבודתם בשל שירות מילואים, באלפים (בסוגריים: אחוז מהמועסקים)



מקור: מכון אהרן למדיניות כלכלית באוניברסיטת רייכמן

\* כולל אנשי מילואים. לצד סיבות אחרות (למשל, הורה שנאלץ להיעדר מהעבודה בעקבות גיוס בן/בת הזוג)



דובי אמיתי, יו"ר נשיאות המגזר העסקי: "צורך מבצעי אמיתי גובר על הכול. אבל מי שנמצא 60 יום בשירות, צריך לקבל מענה יותר אפקטיבי מבחינה עסקית או אקדמית"

מכון אהרן באוניברסיטת רייכמן. לפי הסקירה, רק לקראת סוף השנה הבאה יחזור המשק למצבת כוח אדם מלאה.

### מילואים בכל שבוע ומענק דיפרנציאלי

אחד הפתרונות שנבחנים בימים אלה באוצר כאשר להמשך הוא רעיון למילואים "היברידיים". במסגרתו, אנשי מילואים ביחידות טכנולוגיות למשל, יגיעו למילואים ליום קבוע בשבוע או בשבועיים כדי לשמור על כשירות מבצעית, בדומה לטייסים. מהלך זה עשוי לאפשר הגדלה מסוימת של הסד"כ, ובמקביל ימנע את קטיעת שגרת העבודה של המילואימניקים לפרק זמן ממושך. עם זאת, שירות המילואים של לוחמים ימשיך כסדרו, וייתכן אף שיתרחב לימים נוספים בשנה.

במקביל, במשרד מקיימים בימים אלה עבודת מטה לגיבוש תוכנית מענקים והטבות לאנשי המילואים. אחד הרעיונות שנבחנים בחיוב הוא מתן תמרוץ דיפרנציאלי, כך שמשרתים בקרבי יקבלו יותר. בנוסף, בתקופה הקרובה יורע באוצר מה יעלה בגורל מתווה הפיצויים לעסקים, אחרי שיפקע תוקפו בסוף החודש. חזרה של אנשי

### אורן דורי

עם היודע על זוועות ה־7 באוקטובר, הממשלה אישרה לצה"ל לגייס במידי סד"כ של עד 360 אלף אנשי מילואים. התגובה הטבעית של המדינה הייתה לגייס יותר כוחות מכפי שנדרשו בדיעבד, תוך הבנה שהמשק ישלם מחיר, שמימדיו מתחילים להתברר כעת. במשרד האוצר מדברים על אוברן של כ־250-300 מיליון שקל מדי יום לתוצר בגין גיוס המילואים. זאת, בנוסף לעלות היומית הישירה בתשלום דמי מילואים למשרתים, כגובה של כ־150 מיליון שקל. בינתיים, כל עוד נמשכת הלחימה בעצימות גבוהה, בפני צה"ל לא עומדת מגבלה תקציבית של ממש.

כעת, חודשיים וחצי לתוך המלחמה, גוברות הקריאות להקל על העסקים שסובלים ממחסור בידיים עובדות, ולשחרר ממילואים את מי שאינו נחוץ לצרכים המבצעיים. התמונה בשטח, לפחות בחלק מהמקרים, מעלה כי מילואימניקים רבים אינם משוחררים למרות שהם חסרי מעש בשלב זה. הסיבות לכך נוגעות בין השאר לכירוקרטיה התקציבית מול האוצר: לכל יחידה מוקצה מספר תקנים מוגבל של אנשי מילואים, כך שאם ירצו לשחרר מילואימניק מסוים ולגייס אותו בחזרה בעוד כמה שבועות, זה ייחשב ליחידה כניצול תקנים כפול.

בין צה"ל לאוצר שוררת תמימות דעים לגבי העניין; שני הצדדים סבורים שיש לפתור את הבעיה הזאת. בשלב ראשון, הערכה היא שמכסות התקנים המאושרות לגיוס יועלו, אבל מדובר בפלסטר בלבד, בהתחשב בכך שהיקף גיוס המילואים צפוי לגדול בשנים הקרובות. שינוי תפיסת המציאות הביטחונית עדיין יחייב היעדרות של עובדים ממקומות העבודה בתדירות גבוהה מכפי שהורגל המשק בשנים קודמות. אפילו בתרחיש האופטימי, שמציג חזרה הדרגתית לשגרה בחודשים הקרובים, עדיין ייעדרו מעבודתם כ־125 אלף עובדים ברבעון הראשון של 2024, כך עולה מניתוח של

15.74x22.53	3/3	עמוד 3	גלובס - כותרת	12/2023	88624037-8
מכון אהרן למדיניות כלכליתאוניברסיטת דייכמ - 84260					



אנשי מילואים  
חיטרת:  
Amir Cohen

מוגדלים. הוא מבהיר כי "צורך מבצעי אמיתי גובר על הכול. אבל מי שנמצא 60 יום בשירות, צריך לקבל מענה יותר אפקטיבי מבחינה עסקית או אקדמית. במקומות שבאמת אפשר לרדד מבלי לפגוע בכשירות המבצעית, אני חושב שאכ"א (אגף כוח אדם, א"ד) צריכים לעשות עבודה מסודרת מול האתגרים כדי להמשיך במהלך הצבאי במלוא הכוח. הצבא והאוצר חייבים לשתף פעולה זה עם זה - ובמהירות". עוד מציע אמיתי לאנשי מילואים שאין בעלותם דירה.

לפי ניתוח כלכלי שערכו בנשיאות המגזר העסקי, מחיר גיוסם של כ-300 אלף אנשי מילואים, שכולם בגילי העבודה, מביא לכך שברמה המשקית, המחיר לתוצר העסקי הוא ירידה של כ-6 מיליארד שקל בחודש. במגזר העסקי בישראל פעלו ערב המלחמה כ-630 אלף עסקים. כ-99 מסך עסקים אלה הם עסקים קטנים ובינוניים (עד 100 מועסקים). בנשיאות מזהירים כי "ניתן להניח שהתמותה העסקית בשל המלחמה תגדל מהותית". ●

**300**  
מיליון שקל  
אובדן לתוצר מדי יום בגין גיוס המילואים

**150**  
מיליון שקל  
עלות היומית הישירה בתשלום דמי מילואים למשרתים

אמיתי, מי שמכיר היטב את הצרכים הביטחוניים בתור אלוף משנה בשירות מילואים פעיל, וגם מרגיש על בשרו את המחיר שמשלם המשק, מתוקף תפקידו כיו"ר נשיאות המגזר העסקי. אמיתי ניצל את ההזדמנות כדי להציף בפני גלנט את השלכות היקף גיוס המילואים על מצב העסקים בעורף. "גלנט הבין שהוא חייב למצוא לזה פתרון", אומר אמיתי לגלובס. "אפילו במלחמת יום כיפור, המילואימניקים היו מגויסים לתקופה קצרה יותר מאשר עכשיו.

"כולנו מגויסים למעלה מחודשיים ורבים מהמשרתים הם סטודנטים. רבים אחרים הם עצמאים. כדי לשמור על רמת המוטיבציה הגבוהה של אותם 300 אלף מילואימניקים שנמצאים היום בחזית הדרומית והצפונית, צריך לתת להם את השקט הכלכלי והאקדמי. חייבים לקבל על זה תשובות מהממשלה, ואני הולך לדבר על זה עם שר האוצר בצלאל סמוטריץ' כדי להסב את תשומת ליבו לנושא".

בנוסף, אמיתי קורא להגדיל את הסיוע לעצמאים ולחלק להם מענקים