



הבטחת חוסן שרשרת אספקת המזון בישראל בשעת חירום

עמית אשכנזי וגלית כהן | 12 בנובמבר, 2023

מטרתנו של המחקר², שתובנותיו עד כה מפורטות במסמך זה, היא להצביע על האתגרים המרכזיים הניצבים בפני המשך אספקת המזון לישראל בשעת החירום הנוכחית, להצביע על תרחישי התפתחות שונים של המלחמה ועל הנדרש כדי להבטיח את היכולת להמשיך ולייצר מזון בישראל גם בסופה ולאחריה.

המלצות עיקריות: דרושה מעורבות מיידית של המדינה באבטחת אספקת המזון, ובמסגרת זו: איסוף נתונים והקצאת משאבי מערכת לבניית תמונת מצב עדכנית. כן נדרש מענה (תמריצים, הקלות רגולטוריות, רכישות יזומות) לאתגרים לאורך שרשרת האספקה: מחסור בכוח אדם עקב גיוס מילואים, פינוי יישובים, מניעת כניסת עובדים פלסטינים לשטחי המדינה, חשש של עובדים ערבים אזרחי ישראל לצאת מיישובים ערבים, נטישת עובדים זרים. מחסור בצידוד עקב תחרות על חומרי גלם עם גורמי ביטחון, פגיעה באזורי לחימה, האטה אפשרית בנמלים. קושי בשינוע: עקב מחסור כוח אדם וצידוד כמתואר לעיל, בנוסף לחסימות כבישים וסיכונים הנובעים מהלחימה. נדרש תיעודף מושכל של התמיכה בענפי המשק השונים. עוד נדרשות הבטחת מלאים ומציאת פתרונות שינוע עבור worst case scenario: ניטור מלאים קיימים והרחבתם בהתאם לצרכים בריאותיים ותזונתיים; בניית מודל ביטוחי לספינות שמגיעות לישראל במידת הצורך; ווידוא אפשרות מעבר במעברי הגבול האלטרנטיביים (בעיקר מאילת ומהיבשה).

בנוסף, יש לגבש מענה ייעודי לקהילות מוחלשות והעברת מסר מנהיגותי והנחיות לציבור, לחיזוק חוסן משקי הבית למחסור מזון אפשרי.

מסמך זה גובש בשבועיים הראשונים לאחר תחילת המלחמה, לאחר סבב ראיונות עם אנשי מקצוע בכירים שניהלו ומנהלים את הגופים המרכזיים הקשורים בשרשרת אספקת המזון – ממשרדי ממשלה וחברות ממשלתיות ועד לחברות וארגונים מייצרים. מטרתו היא לאתר את

¹ מסמך זה הוא חלק מעבודת צוות מחקר "תגובת שרשרת", המתמקד בשיבושים בשרשראות אספקה כתוצאה משינויי אקלים והשפעתם על הביטחון הלאומי והיציבות האזורית, בהובלת גלית כהן, המכון למחקרי ביטחון לאומי. עמית אשכנזי הוא מומחה למדיניות סביבתית ולמדיניות חוץ, חוקר ומייעץ לגופים ציבוריים בנושא ייצור קפיצת מדרגה בקיימות ובחוסן בישראל, אירופה ואפריקה.

² השותפים לצוות המחקר: מרכז ארכימדס, אוניברסיטת תל אביב, פרופ' ורד בלס; מכון יסודות, מר עמית בן צור; מכון גזית, מר תומר ברק; המכון הישראלי לדמוקרטיה; גבי דפנה אבירם-ניצן; המרכז לחקר ביצועים, ד"ר גייל גלבוש, ד"ר מלי שר, מר וטלי מיריקיס.

האתגרים המרכזיים הניצבים בפני המשך אספקת המזון לישראל בשעת החירום הנוכחית, להתכונן לתרחישי התפתחות שונים של המלחמה, ולהבין מה נדרש כדי להבטיח את היכולת להמשיך ולייצר מזון בישראל גם בסופה ולאחריה.

תמונת המצב שמציג מסמך זה מתבססת אמנם על שיחות, ראיונות ומפגשי שולחן עגול, אך לא על נתונים כמותיים, שנראה כי אינם זמינים במרוכז לאף גורם במערכת הממשלתית או מחוץ לה. על מנת לייצר תגובה מושכלת לבעיות במשק המזון כפי שעלו מן השטח ולהבין את היקפן, יש לבנות בסיס נתונים מהימן ומתעדכן, שיהווה בסיס איתן לקבלת החלטות, לתיעדוף משאבים וליישום מדיניות. הצורך בנתונים ברורים ועדכניים אך יגבר ככל שתתארך ותתרחב המלחמה. בנוסף יודגש כי גם בתוך משק המזון חשוב לקבוע סדרי עדיפויות בין מטרות שונות וסוגי מזון שונים (ממזון טרי ובריא למזונות מעובדים, שניתן לשמר לאורך זמן).

תמונת המצב ואתגרים מרכזיים

כוח אדם חסר לכל אורך שרשרת האספקה

האתגר השכיח ביותר שעולה בשיחות עם השחקנים המרכזיים בשוק המזון – מיצרני המזון והחקלאים ועד לקמעונאים ומשתמשי הנמלים – הוא כוח אדם. למחסור בכוח האדם מספר סיבות עיקריות: עובדים שהם או בני זוגם גויסו בצו 8, עובדים שאינם יכולים להגיע לעבודה עקב סגירת המסגרות החינוכיות, עובדים שפוננו מביתם בשל המצב הביטחוני או אינם יכולים לצאת ממנו בעקבותיו, עובדים פלסטינים שאינם מורשים על ידי המדינה (או על ידי שוטרים וחיילים בשטח) להיכנס לשטחה, עובדים ערבים אזרחי ותושבי ישראל המפחדים להגיע לעבודה מחשש לפגיעה בהם בידי יהודים או ארגוני פשיעה ערבים שמאיימים עליהם, ועובדים זרים שחזרו לארצות המוצא עקב המלחמה.

אמנם יש עובדים זרים שנאלצו לעזוב את מקום עבודתם ומחפשים אלטרנטיבות, כמו גם מתנדבים ועובדים שמחפשים תעסוקה זמנית עד תום המלחמה, אך גם השמתם של אלה אינה נטולת אתגרים: ראשית, ישנם תפקידים הדורשים עובדים מוסמכים, בין שמדובר בחשמלאים, נהגי משאיות (שבהם יש מחסור מיוחד) או בתפקידים שדורשים ידע מורכב של המפעל ופס הייצור. שנית, הכשרת עובדים חדשים עשויה לקחת זמן, ולכן מפעלים זקוקים לאנשים שיישארו בתפקיד ברציפות במשך יותר ממספר ימים בודדים. שלישית, עבודות רבות בתחום הן קשות פיזית וקשות לאיוש.

גם בחקלאות צריך להבחין בין עבודות שאינן דורשות הכשרה מיוחדת והן יכולות להישען על מתנדבים ועובדים חד-פעמיים, כגון קטיף, לבין עבודות הדורשות עובדים מיומנים הנדרשים להכשרה ולהיכרות עם המשק (דוגמת תפעול מכונות ייעודיות, ציוד אלקטרוני ותחזוקת המשק).

מלאים

מלאי המזון במדינת ישראל נסמך כמעט בלעדית על המגזר הפרטי. יש מספר מצומצם של מוצרי מזון בסיסיים, שהמדינה משלמת עבור שמירתם לרשתות השיווק, ליבואנים וליצרנים, וביניהם שמן, תה, קטניות, מזון תינוקות, סוכר ותבואות למאכל ולמספוא. מוערך כי מלאי החירום שעליו אחראית הממשלה יכול להספיק לשלושה חודשים. מלאי המזון וחומרי הגלם של היצרנים ורשתות השיווק משתנה ממגזר למגזר, ונע בין מלאי למספר ימים למספר שבועות, ובמקרים מסוימים אף יותר (חודש וחצי עד שלושה, לדוגמה במקרה קטניות, אם ייפסק הייבוא כליל). האתגר העיקרי כרגע מבחינת מחסור במלאים לשיווק הוא במזון ממשק החי.

עם זאת, צריך לקחת בחשבון שרשימת המלאי הממשלתית אינה הולמת את צרכי המזון העדכניים של תושבי ישראל, שנדרשים למזון מגוון ובריא גם בזמני חירום. בנוסף, למרות שבאופן אידאלי, גורמי החירום שואפים לכך שלכל משק בית אמור להיות מלאי מזון שיספיק למספר שבועות, הממשלה נמנעת מלהנחות את התושבים להצטייד שמא כך ייווצרו לחץ לא הכרחי וקפיצה בלתי נשלטת בביקושים (כפי שאירע לאחר הודעת פיקוד העורף). כל עוד הנמלים פתוחים, נושא המלאים לא משפיע יתר על המידה על הצריכה, פרט למוצרים טריים כגון עגבניות ומלפפונים וכן בתחום העופות. עם זאת, תרחישי קיצון שבמסגרתם נגרמת פגיעה משמעותית לכלל הנמלים, עד כדי הפסקת פעילותם ולאורך זמן, או שכלל האוניות נרתעות מלהגיע לנמלי ישראל, תשנה את התמונה.

לגבי המשקים החקלאיים – חשוב לבנות מלאים שיבטיחו את אספקתם של חומרי הגלם הנדרשים לגידול מן הצומח (במשק החי ישנם מלאים מסוימים של דגנים למספוא), ובכלל זאת – דשנים וחומרי הדברה כמו גם רכיבים וחלקי חילוף לציוד המכני והאלקטרוני החיוני לתפעול סוגי המשקים השונים.

חומרי גלם וציוד נדרש לייצור מזון מקומי

היכולת של תעשיית המזון ובתוכה החקלאות הישראלית להמשיך לייצר מזון באופן מקומי נתקלת בקשיים באספקת חומרי גלם וציוד נדרשים. יש כמובן שונות רבה בין סוגי היצרנים. לדוגמה, למרות שלא אמור להיות בעת זו מחסור במספוא בישראל, יצרני העופות דיווחו על קושי מסוים בהשגת מזון ותרופות. כן ניתן להצביע על מספר בעיות רחב: ראשית, המשק האזרחי נכנס לתחרות על חומרי גלם מסוימים עם הצבא ומערכת הביטחון. משאבים מסוימים הולאמו לצורך המלחמה אפילו יותר מאשר בעבר, כתוצאה מהצטמצמות לכאורה במלאי החירום במדינה, במיוחד משאיות.

משאבים אחרים הועברו לייצור של מזון עבור הצבא, וישנם חומרי גלם שאינם מגיעים לתעשייה המקומית בקצב הנדרש על שום אתגרים אינהרנטיים בעבודת הנמלים והעומס

הנוסף שנוצר בעת מלחמה. הבעיה קשה במיוחד בתהליכי ייצור, שנשמכים על חומרי גלם מקומיים כגון ירקות, חלב, ביצים ועוף. בנוסף, מתעכבת הגעתם של חלקי חילוף מסוימים, במיוחד אלה המגיעים ארצה בשגרה באמצעות טיסות ולא דרך הים.

כפי שהוזכר לגבי המלאים, גם בהקשר החקלאי יש לתת מענה לאתגרים בתחום חומרי גלם וציוד. כך לדוגמא, ציוד מכני מתקדם המסתמך על טכנולוגיות GPS כבר הפסיק לעבוד במספר משקים בצפון, כתוצאה מהשיבוש האלקטרוני שמפעילה מערכת הביטחון. אם הממשלה אינה מסוגלת לתת מענה לאתגר, גם החלפת הציוד בציוד ישן יותר, שאינו נסמך על טכנולוגיית GPS, היא אפשרות שאינה פשוטה לביצוע ודורשת התערבות ותמיכה ממשלתית.

שינוע

כל עוד הנמלים נשארים פתוחים והאוניות לא נמנעות מהגעה - שינוע החומרים דרך הים לישראל ימשיך כסדרו, גם אם בקצבים איטיים יותר (תוך התמודדות עם עיכובים בנמלים עצמם, הדורשים תגבור כוח אדם לבדיקות הרגולטוריות השונות לסחורות מיובאות). עם זאת, שינוע המוצרים בתוך ישראל הופך מאתגר יותר לאור המחסור במשאיות ובנהגים (שגויסו), חסימות בכבישים והסיכונים הכרוכים בנהיגה בזמן חירום. כמו כן מסתמן אתגר בהפצת המזון, במיוחד לשתי אוכלוסיות מוחלשות בכלל ובפרט בעת הזו - החברה הערבית והמפונים מבתיים בעקבות המלחמה. בעוד ביישובים יהודים ומעורבים עיקר ההפצה מתבצע דרך רשתות, שלהן יכולות רכש והפצה עצמאיות (שגם היא לעתים נפגעת כתוצאה מהלאמת המשאיות וגיוס הנהגים). ביישובים ערבים וביתר שאת ביישובי הפזורה הבדואית בדרום - חלק גדול מההפצה מתבצע דרך חנויות מכולת, לשם הגעת הסחורות מתעכבת. בנוסף, תושבי היישובים הערבים מפחדים לעתים לצאת לרכוש מזון ביישובים יהודים, על שום האימים על ערבים בשעת חירום. לגבי המפונים - העובדה שעשרות אלפי אנשים משוכנים עתה בבתי מלון, אשר אינם ערוכים להזנה סדורה כתחליף להזנה הביתית, מקשה הן על המלונות והן על הגעת מזון עצמאי למפונים עצמם, שאין להם גישה לא למטבחים ולא לחומרי גלם (באזור מלונות ים המלח, לדוגמא).

ייצור המזון לאורך שרשרת האספקה

בסקטורים שונים, תפוקת הייצור ירדה במידה ניכרת ונדרשת פעולה זריזה על מנת להבטיח חזרה לשגרה בייצור, כבר עתה וביתר שאת לאחר תום המלחמה. הפער הגדול ביותר מורגש מטבע הדברים בגידולי הפירות והירקות, שם פינויים של אזורי גידול יוצר פיגור בזריעות, בשתילות וגם בקטיף. השימוש של הצבא בשטחים חקלאיים כשטחי כינוס ובנוסף הקושי להמשיך ולקיים משתלות מסוימות ולהעביר את השתילים לחקלאים לקראת שתילת הירקות באביב - כל אלה מאיימים לא רק על אספקת הפירות והירקות בטווח המיידי, אלא גם בעונות הבאות (כך לדוגמא, עגבניות מקומיות, שהמחסור בהן יילך ויחמיר אם לא יישתלו כעת). **מה שלא נזרע עכשיו לא יהיה בעוד שלושה חודשים.**

יתר על כן, מפעלי מזון לא מעטים נמצאים באזור הנגב המערבי, ולכן סובלים מירידה בתפוקה, ורפתות שבהן פרות שלא נחלבו עשויות לאבד את היכולת לייצר חלב גם מעבר לטווח המיידני. בתחום העופות מהוות המשחטות צוואר בקבוק (בעיקר עקב מחסור בכוח אדם), וכמובן המסעדות, שמהוות חלק משמעותי בתעשייה, שינו משמעותית את דפוסי הפעילות שלהן (בחלקן הגדול נסגרו).

תמיכה במפעלים חיוניים

מפעלי מזון רבים, הזקוקים לסטטוס של מפעל חיוני כדי לאפשר לעובדים להגיע לעבודה, עדיין ממתינים לקבל את האישור הממשלתי. מפעלים שקיבלו כבר סטטוס זה נתקלים עדיין בקושי להביא את העובדים בשל הסיכון הכרוך בהגעה לעבודה והיעדר תמיכה היקפית לעובדים, דוגמת מסגרות חינוכיות לילדים ומעטפת ביטחון נוספת למפעל.

בתחום החקלאות – חסרה הכרה של מפעלים חיוניים גם במפעלים תומכי חקלאות שמייצגים דשנים, שתילים, תרבויות רקמה, ולטווח ארוך יותר גם חברות השקיה. באופן רחב ויותר – גם עובדים במשקים חקלאיים צריכים להיות מוגדרים מראש כעובדים חיוניים, כך שיוזכו לכלל ההגנות והביטוחים הנדרשים מהמדינה, וזאת בשונה מהמצב הנוכחי.

תנודתיות בביקוש

הביקוש למזון בישראל בשעת חירום אינו דומה לביקוש במצב שגרה עקב צריכת המזון של הצבא, מעבר של עשרות אלפי תושבים למלונות ויחידות דיור, סגירת מסעדות והסתמכות על בישול ביתי (כמו בתקופת הקורונה) והלחץ של אזרחי ישראל מהאפשרות שישארו ללא מזון בביתם (בייחוד לאחר הודעות התרעה כמו זו שהוציא פיקוד העורף). כל זאת, בנוסף להתגייסות האזרחית להעביר מזון בתרומות הן לאזרחים אחרים והן לצבא - התגייסות מפעימה, אך כרוכה לעתים בבזבוז מזון ניכר שכן אין גורם ממשלתי שמתכלל את הצרכים וההיצע. כל אלה משנים את סוגי הסחורות הנדרשות, כמויותיהן ודפוסי הפצתן.

איזון בין ייבוא לייצור מקומי

ישראל מסתמכת באופן הולך וגובר על ייבוא על מנת לספק את צרכי המזון של המשק. גם בשעת החירום הזו, התפיסה השלטת היא שאת החוסרים שנוצרים כתוצאה מהלחימה יש להשלים באמצעות ייבוא מזון. כך לדוגמה, ירקות שלא ניתן לגדל בשטחים החקלאיים שפוננו בנגב המערבי, או ביצים מלולים בגבול הצפון, שגם הם נאלצו לצמצם את פעילותם תחת איום החיזבאללה. אך ייבוא אינו נטול סיכונים: ראשית, הייבוא עצמו עלול להתעכב ולהיתקל בקשיים עם התגברות הלחימה או במקרה של חרמות בטווח הבינוני והארוך, אם המלחמה תתארך. שנית, הסתמכות מוחלטת על ייבוא תפגע אנושות בייצור המקומי, שלא ישרוד את המלחמה הנוכחית בלי תמיכת המדינה והמשק. את ההחלטה כמה לייבא צריך לבסס על נתונים – היקף

המחסור הקיים במשק בפועל בסחורות השונות, הכמות שנוכל לייצר מקומית וכמה נצטרך לייבא בחודשים הקרובים, וכיצד מבטיחים שהייבוא לא פוגע ביצרנים המקומיים.

התלכדות סיכונים

שוק המזון המקומי נקלע לטלטלה עם תחילת המלחמה, שהערימה קשיים על חקלאים, משקי החי ויצרני המזון. אך אתגרי המלחמה מתלכדים עם אתגרים נוספים שעמם מתמודד שוק המזון בארץ ובעולם בשנים האחרונות – מהשיבושים בשרשרות האספקה שהחלו בזמן מגפת הקורונה, המלחמה בין רוסיה לאוקראינה שהקשתה על ייבוא דגנים וחומרי גלם לחקלאות, עד למשבר האקלים שפגע ביכולת לייצר ולשנע מזון מאזורים שונים בעולם. כל אלה יצרו קושי לייבא סחורות מזון מסוימות והעלו את מחירהן בשוק העולמי. השפעת הסיכונים האקלימיים עשויה להיות מורגשת ישירות בטווח הזמן המידי, עם צפי מוגבר לשיטפונות בשבועות ובחודשים הקרובים.

קושי בגיבוש תמונת מצב וקביעת סדרי עדיפויות

השוק הישראלי הוא שוק פתוח ולא מתוכנן, כפי שנהוג במדינות המערב, ולכן אין בידי הממשלה תמונה מלאה לגבי מצב משק המזון במדינה וכיצד הוא עשוי להשתנות בכל רגע נתון. אולם, בשל העובדה שישראל היא כלכלת אי שנמצאת תחת איום מתמשך, יש להיערך ליצירת תמונת מצב לאור תרחישי פעולה שונים: כמה מזון קיים מכל סוג, כמה נגרע באופן מיידי כתוצאה ממצב החירום, כיצד השתנה הביקוש וכמה נדרש לייבא ארצה על מנת להשלים את החסר, וכיצד השתנו מחיריהם של מוצרים ספציפיים לאורך זמן (מידע לגבי המחירים קיים במאגרים מסחריים להם יש לממשלה גישה). בהיעדר נתונים קשה לתעדף את הקצאת המשאבים הן לטווח הקצר (כמה מזון, כוח אדם וחומרי גלם להעביר לצבא וכמה לצרכי המשק האזרחי ברמת הענף, המפעל והמשק הספציפי) והן לטווח הארוך (כיצד לבנות מלאים ולהבטיח אספקה שוטפת של מזון, אך בה בעת לשמור על החקלאות והיצרנים המקומיים ולהבטיח שיוכלו להמשיך את הייצור גם לאחר המשבר).

המלצות מדיניות

1. גיבוש תמונת מצב ותיעדוף משאבים וכלי מדיניות

על הממשלה להקצות משאבים לגיבוש תמונת מצב מלאה במשק המזון, תוך פיתוח כלים טכנולוגיים לאיסוף והצגת הנתונים במידת הצורך והסתייעות בגופים המייצגים את השחקנים השונים בשרשרת הערך. נתונים שייאספו ממשרדי הממשלה, ארגונים המייצגים את יצרני המזון וחברות מסחריות צריכים להוות בסיס לקבלת החלטות ממשלתית, מיפוי צרכים ותיעדוף ההשקעה בחלקי המשק השונים: כמה נהגים צריך להקצות למפעלים חיוניים לעומת הצבא, על אילו מוצרים צריך להטיל פיקוח - אם בכלל, האם נדרש שינוי במכסות הייצור של ביצים

וחלב, כמה ירקות ופירות חסרים בחודש הקרוב וכו'. כל אלה צריכים להתבסס על הבחנה בין מזון בכלל למזון בריא, בין הערך התזונתי והבריאותי של סוגי מזונות ספציפיים, על הסיכון לאספקתם השוטפת בטווחי זמן משתנים, ועל הערכת חיוניותו של המזון.

כמו כן, יש לשקול כלי מדיניות משלימים שיבטיחו הן את הגישה של צרכנים למזון והן את המשך פעילותם של חקלאים, יצרנים ויבואנים במידת הצורך (לדוגמה, סבסוד מוצרי מזון מסוימים ורכישת מזון ממשלתית מחקלאים). בין היתר, ניתן לשקול בקשות לשינויי מדיניות זמניים שהעלו נציגי התעשייה - ביטול או מיתון קנסות שגרה (לדוגמה, על השקיה בשטחים חקלאיים שמגבים אזורי לחימה), התאמת המכסות על ייצור מזון מקומי לצרכי החירום (לדוגמה, על חלב וביצים), שינויים בדרישות לבדיקות כשרות, שבחלקן מאטות את קצב הייצור, וסיוע ליצרנים להתמודד עם שינויים בפסי הייצור - גם אם אינם יכולים לשנות מיידית אריזות ותוויות.

מומלץ לגייס בעלי מקצוע בתחום החקלאות שיייעו לרח"ל לייצר תמונת מצב מתמשכת על כל ענף חקלאי, וייקחו אחריות לפתרון בעיות בטווח הזמן המידי (אילו משאבים נדרשים כרגע וכיצד יהיה נוח ביותר לנתב אותם) ולטווחי זמן ארוכים יותר (אילו פעולות חייבים לבצע כרגע על מנת להבטיח את יציבות המשקים, אם תימשך המלחמה ולאחריה). שהרי, רח"ל אינה יכולה להסתפק בהבטחת הגישה למזון הבסיסי שנמצא במלאים, אלא עליה לוודא את האספקה המתמשכת של מזון טרי ובריא לתושבי ישראל.

2. הבטחת הרציפות התפקודית בייצור ושינוע המזון בישראל

הממשלה צריכה לתת מענה לאתגרים למשק המזון לאורך שרשרת האספקה:

- שינוע מוצרי מזון וחומרי גלם לישראל - יש לוודא שהנמלים ממשיכים לפעול באופן מלא ושהאזניות אינן נרתעות מהגעה לנמל ופריקה בו. בעוד שעתה רוב האזניות מגיעות כמתוכנן, כבר נרשמו ביטולים מסוימים מחשש לביטחונן, והממשלה עשויה להידרש להציב מודל ביטוחי חליפי לאזניות שמגיעות לישראל אם חברות הביטוח תפסקנה לבטח אזניות המגיעות לארץ. יכול להיות שתידרש מידה מסוימת של תמיכה ליצרנים ויבואנים, אם פריקת האזניות מתעכבת ועלות ההובלה הימית מאמירה, כדי להבטיח שהסחורות מגיעות במחיר סביר לישראל, כפי שנעשה בנושא הדלק. **את התמיכה במוצרי מזון צריך לבצע בהתאם לסדר העדיפויות התזונתי.**
- פריקת הסחורות והעברתן לספקים וליצרנים בישראל - צריך לבחון כיצד יכולה המדינה לתמוך בהאצת הפריקה של המטענים הכללים ומטעני הצובר בנמלים: יש למצוא פתרונות נוספים להוצאת הסחורות מהנמל וביניהם תגבור פעילות הרכבת והמשאיות, ואז תגבור עבודת הנמל ובוזקי המכסים, משרד החקלאות והבריאות (גם בשבת) במידת הצורך. את תגבור פריקת הצוברים ככל שיידרש, יש לתעדף לפי צרכי המזון שתגדיר המדינה (מה חסר, מה הכרחי לבריאות האזרחים - דגנים למספוא? סוכר?).

- **ייצור המזון במפעלים ובמשקים החקלאיים** - התקנת תשתית ממוגנת באתרי הייצור והצבת מאבטחים נוספים באזורים רגישים (רשתות שיווק, מפעלים, מחסנים), הבטחת ביטוח לעובדים במפעלים ובמשקים, איתור והקצאת כח אדם ליצרני המזון לפי סדרי העדיפויות שזיהתה המדינה, ביצוע קניות יזומות של חומרי גלם למחסני חירום כדי להבטיח את יכולת הייצור לאורך זמן ורכישת מוצרים עודפים מהיצרנים. חייבים להבטיח את השתילה של גידולים, שאם לא תתבצע כעת הם יחסרו גם בהמשך העונה ולאחר מכן. **יש לבסס את ההחלטה בדבר הרחבת הייבוא על נתונים ברורים לגבי צפי למחסור ספציפי בטווחי זמן משתנים, ולמנוע ייבוא לא מבוקר שיפגע ביצרנים המקומיים.**

- **שיווק והפצה** - יש לוודא שליצרני המזון יש יכולת להעביר את הסחורות לצרכנים: להבטיח שיש מספר מספק של משאיות שנותרות אצל היצרנים ולא הולאמו לצרכי הצבא, להכשיר באופן מהיר נהגי משאיות שניתן להעסיק בזמן המלחמה, לאבטח את רשתות השיווק ולוודא שהסחורות מגיעות לכלל חלקי המדינה. רח"ל צריכה לתעדף את הייצור החקלאי המקומי ולטפל בצרכיה באופן דומה לטיפול שהיא מעניקה לתעשיית המזון (לדוגמא, באמצעות מינוי פרנט חקלאי). כמו כן, משרד החקלאות צריך לפעול מול רשתות השיווק על מנת להבטיח שכל התוצרת החקלאית הקיימת נמכרת, גם אם אינה עומדת בתקני הגודל והאסתטיקה של הרשת. את התוצרת שאינה נמכרת בשוק החופשי צריכה הממשלה לרכוש ולהעביר ישירות לצרכנים מוחלשים או כחומר גלם לעיבוד במפעלי מזון. כך ניתן יהיה לצמצם את בזבז המזון, להבטיח את פרנסת החקלאים המקומיים, ולהגדיל את הגישה של הציבור לפירות וירקות.

- **אפסון המזון ברמה האזורית** - יש לשקול **הקמת שטחי אחסון מזון ממשלתיים ברמה האזורית** כדי להבטיח גישה מקומית.

- **בניית תכניות המשכיות תפקודית** - גם לעסקים קטנים ובינוניים בתעשיית המזון.

- **מתן מענה ליצרנים ולחקלאים ליום שאחרי המלחמה** - הגדלת מכסות העובדים הזרים במידת הצורך, תמרוץ עובדים להמשיך לעבוד בתעשייה ובחקלאות, הכשרת שטחים חקלאיים וציוד חקלאי באתרים חלופיים במידת האפשר, וזריעה ושתילה של גידולים לקראת העונות הבאות. **כבר עתה חשוב להבהיר מה יהיו תמריצי השיקום למשקים חקלאיים ולהתחיל לספק אותם לפי הצורך, במיוחד באזור עוטף עזה והגליל העליון.**

3. טיפול בקהילות מוחלשות והעברת מסרים לציבור הרחב

יש לתת מענה לפגיעות הכפולה של יישובים ערבים, לשם המזון מגיע ברציפות פחותה, אשר נמצאים תחת איום בטחוני. זאת, גם ברמת שינוע המזון ליישובים ובמתן מענה לעובדים הערבים המפחדים לצאת מגבולות היישוב (למשל באמצעות הסעות מאורגנות, אבטחה שלהם באתרי ייצור המזון). כמו כן, נדרשות אמירות ציבוריות ברורות מטעם המנהיגות, שיגבו את הציבור הערבי בישראל ויגבירו את הביטחון שלו לצאת לרכוש מזון ולעבוד גם ביישובים מעורבים ויהודים.

לדרג הפקידים ולמנהיגות הפוליטית יש גם יכולת להרגיע את הציבור הישראלי לגבי המשכיות משק המזון על מנת למנוע רכישות לא נחוצות, ומצד שני להמליץ לציבור על הרכב המלאים שאותם יש לקיים בבית ולאורך כמה זמן. לרשתות השיווק השפעה פוטנציאלית גדולה אף יותר: מומלץ כי ישקפו לצרכנים ברשתות את תמונת המלאים העדכנית למוצרים שהביקוש להם מוגבר, ושיתעדפו מכירה של מוצרים לפי המלצות המדינה.

חשוב להדגיש את הצורך לקנות בתבונה ולהקטין את בזבז המזון גם מול העמותות וההתארגנויות החברתיות שעבודתן החשובה עשויה להוביל לתעדוף לא אופטימלי ולבזבז נקודתי ולאורך זמן.

4. הכנה למצבי קיצון

כל עוד נמלי ישראל נשארים פתוחים והאוניות ממשיכות להגיע, הסיכון למשק המזון בישראל יחסית מצומצם. עם זאת, יש להיערך לתרחישי קיצון שבהם כלל התאגידים הנמליים (גם באשדוד וגם בחיפה) מצמצמים משמעותית את יכולתם לפרוק מטעני יבוא. אין כיום אלטרנטיבה להבאת סחורות בכמות הנדרשת למשק המזון, במיוחד לא תבואות למאכל ולמספוא, לא באוויר ולא ביבשה. לכן כבר עתה יש לשקול הגדלת מלאים, הן בנפח והן במגוון המוצרים וחומרי הגלם הדרושים לייצור מזון לאורך זמן. המלאים אינם יכולים להסתפק במוצרי הבסיס שרח"ל חייבה עד כה, שכן אינם מספקים את מגוון צרכי האוכלוסייה הרחבה – לא בריאותית ולא בביקוש. **לכן כדאי להסתמך על תפריט חירום עם מוצרי מזון נדרשים שנותנים מענה לצרכי התזונה והבריאות של האזרחים. התפריט צריך לשמש גם לתעדוף כניסת חומרי גלם ותהליכי ייצור המזון והייבוא למדינה.** צריך לייצר גם חדרי קירור, שיאפשרו להחזיק מלאים טריים של ירקות, פירות, ביצים וחלב, ולהגדיל את המלאים של תחליפי המוצרים מן החי ומוצרים קפואים, בתוכם אבקת חלב, אבקת ביצים ועוף קפוא.

מדינות אחרות בנו מלאים משותפים עם מדינות שכנות, וניתן לשקול מנגנונים דומים עם כל האתגרים הכרוכים בכך. כך או כך, המלאים צריכים להיות זמינים, תחת שליטה וניטור ישירים של הממשלה, ולתת מענה לאורך זמן מספק לחידוש השינוע לישראל והייצור בה. בה בעת, כדאי לוודא שאם תידרש העברת סחורות יבשתיות, יש מקורות מתאימים לייבוא, ושמעברי

הגבול מוכנים לקלוט כמות גדולה יותר של סחורות (לדוגמא, באמצעות שיפור תשתיות השיקוף במעברי הגבול במצרים וירדן). צריך להבין כי ישנם סיכונים הן לייבוא והן לייצור מקומי, ולכן עליהם לגדר זה את זה.

מחקר זה נתמך על ידי משרד החדשנות, המדע והטכנולוגיה

עורכי הפרסום: ענת קורץ ואלדד שביט