

מערך המילואים במלחמת ה-7 באוקטובר:

אתגרים להמשך הלחימה

אריאל היימן | 26 בדצמבר, 2023

מערך המילואים מגויס בימים אלה למעלה מחודשיים. יכולתו להמשיך ולשרת מושתתת על רוח האנשים, על האוירה במדינה בעקבות אירועי ה-7 באוקטובר, ועל תמיכת העורף - ערכית וכלכלית. ואולם קיימת סכנה כי רכיבים אלה ילכו וידעכו עם הזמן. מדובר בתוצאתו של תהליך, לא באירוע נקודתי, ולכן מוגבלת היכולת לזהותו. חיילי מילואים רבים הקריבו את חייהם ואחרים מוכנים להמשיך ולסכן את חייהם במלחמה צודקת זו. ואולם השירות הארוך יוצר למשרתים קשיים רגשיים ומעשיים, וההנחה שחיילי המילואים יעמדו לרשות צה"ל ללא מגבלת זמן ובמלא העוצמה אינה סבירה.

אתגר משמעותי גלום בכך, שחלק ניכר מהמערך הלוחם, שרבים ממנו גויסו כבר ב-7 באוקטובר, ישוחרר בחודשים הקרובים לאחר שירות ממושך ושוחק, זאת תוך ידיעה שחודשים ספורים לאחר מכן יקראו שוב לתקופת שירות ממושכת, ולעיתים אף ישוחררו "עם צו ביד" לתאריך קרוב. משרתי מילואים אלה, שישבו הביתה לאחר תקופת לחימה חסרת תקדים, יעמדו מול לחץ מצד משפחותיהם ומקומות עבודתם - בין שהם שכירים ובמיוחד אם הם עצמאים - וכן קושי פסיכולוגי לעכל את חוויות הקרב. על רקע זה עלולות להתפתח תופעות של ניסיונות להימנע משירות נוסף ואף של "השתמטות שקטה" בהיקפים גדולים.

על מנת למנוע משבר, על צה"ל בפרט ומדינת ישראל בכלל להעלות את חיילי המילואים לראש סדר העדיפויות בכל מובן ודרך אפשרית, תוך העדפה ברורה, הפליה לטובה ומתן הטבות מפליגות. בלשון המילואימניקים: "אנחנו נשכבנו על הגדר עבור המדינה עד הקרבת חיינו וגופנו, עכשיו תורה של המדינה לשכב על הגדר בעבורנו". יתר על כן, ראוי לקחת את "שעון מערך המילואים" בחשבון בכלל אסטרטגיית המלחמה והתכניות המבצעיות, שמימושן תלוי במידה ניכרת ומשמעותית בחיילי המילואים.

ערב 7 באוקטובר

כמו מאז ומתמיד, מערך המילואים היווה חלק מרכזי בחוסנו וביכולת התפקוד של צה"ל. תובנה זו הייתה מנת חלקו של בן גוריון, כשהקים את המערך, והיא תקפה לאורך כל 75 שנות המדינה, ובמיוחד בעת מלחמות. בה בעת, לאורך השנים סבל במקביל מערך המילואים מהתייחסות חסר, מה שהוביל לתרעומת מתמשכת ולפגיעה בכשירותו.

חיילי מערך המילואים מחויבים לחבריהם ביחידה, למערך עצמו, לצה"ל ולמדינת ישראל, ונדמה שהמערכות השונות "ניצלו" שלא במודע מצב זה, בידיעה (שהוכחה פעמים רבות) שהם יתייצבו בהיקף מלא בעת חירום. מפקדי צה"ל הבכירים, שכולם אנשי קבע, נוטים להתייחס לאנשי המילואים כאל משאב מובן מאליו. התייחסות זו ניכרת בעת הנוכחית שבעתים, כשמדינת ישראל וצה"ל במיוחד מצויים במצב של התגייסות מלאה.

היקף אימוני מערך המילואים והצטיידותו (וכן מצב הימ"חים), ומכאן כשירותו, חוו עליות ומורדות במהלך השנים. על פי הערכה זהירה, בערב ה-7 באוקטובר היה מערך המילואים במצב בינוני ביחס לתקופות קודמות בהקשרים אלה.

נושא קריטי נוסף היה תחושת אי-האמון של המפקדים הבכירים בצה"ל (שמעולם לא שרתו בעצמם במילואים) ביכולת של מערך המילואים. בתקופות מסוימות אף נשמעו אמירות בדבר אי-הצורך במערך המילואים, בעיקר בזרוע היבשה, ובא-רלוונטיות שלו לתמרון היבשתי. אמירות אלו מחד גיסא, ואי-הנוחות שהן עוררו בקרב אנשי המילואים מאידך גיסא, צמצמו את האמון ההדדי בין מערך המילואים לבין מפקדי הצבא.

בנוסף, נטל התעסוקות המבצעיות על מערך המילואים הלך וגדל ככל שהמצב הביטחוני הורע. כך, עקב הצורך בהיקפי כוחות גדולים ביהודה ושומרון וכן הצורך לאמן ולהכשיר את הסדיר, החליט צה"ל בתחילת 2023 לזמן גדודי מילואים לשתי תקופות תעסוקה בשלוש שנים, במקום אחת. מכאן נבעו תחושות קשות ותלונות על אודות חלוקת נטל לא הוגנת בחברה הישראלית ותגמול לא מספק.

במהלך שנת 2023 התעוררה המחאה החברתית נגד תכנית המהפכה המשפטית שהובילה הממשלה. המחאה סחפה את מערך המילואים, וחלק מאנשי המערך המתנדבים הפסיקו את התנדבותם, וכתוצאה מכך, מערך המילואים נקלע למרכז הקלחת החברתית-פוליטית והקרע בעם פגע גם במארג העדין של מערך המילואים.

וכך, אירועי ה-7 באוקטובר פגשו מערך מילואים, פרטים ומסגרות, עם כשירות מבצעית בינונית וחוסרים בצידוד. מצב הימ"חים לא היה ברמה המצופה. אנשי המילואים, מצדם, השתתפו באימונים, שרתו בתעסוקה מבצעית ביהודה ושומרון – אך בלי גיבוי מספק ממפקדי צה"ל ומהחברה הישראלית, לפחות לא ברמה שציפו לה.

הגיוס ב-7 באוקטובר

מערך המילואים גויס במלואו כבר בבוקר ה-7 באוקטובר. ההיתר של ממשלת ישראל היה לגייס 360,000 חיילות וחיילים, ובפועל גויסו כ- 220,000 מהם, בכלל המערכים. חשוב לציין כי חיילי המילואים נקראו מיידית, ללא יכולת להתארגן אישית, משפחתית או בהקשר ללימודים או מקום העבודה. עד תחילתו של התמרון היבשתי בסוף אוקטובר עסקו יחידות המילואים הלוחמות בהתארגנות ובאימונים לצורך העלאת כשירותם הנמוכה.

חיילי המילואים התגייסו עם מוטיבציה הגבוהה ביותר האפשרית. לא היה צורך בהסבר או שכנוע. עם זאת, גם הם, כיתר האזרחים, חשו תסכול ואבדן אמון הן במערכת הממשלתית וגם בצה"ל עצמו. לאובדן אמון זה תרמה העובדה שרבים מהם נתקלו, שלא להפתעתם, ברמת ציוד נמוכה, חוסר גדול באמצעי מיגון (שכפ"צים קרמיים, לדוגמא), ציוד לחימה (קסדות וביגוד), ומרכיבים נוספים של תנאי השירות. השלמת הציוד על ידי גורמים אזרחיים בארץ ובחו"ל, כמו גם התמיכה במזון על ידי מתנדבים רבים, צמצמו אמנם את הלחץ, אבל לא את התסכול והאכזבה.

רבים מאנשי המילואים משרתים מאז ה-7 באוקטובר, כשמעת לעת הם יוצאים להתרעננות, או לביקורים קצרים בבית. בהקשר זה, יש להבחין בין אלו המצויים במסגרת לחימה ברצועת עזה, או בזירה הצפונית, או במקרים מסוימים ביהודה ושומרון, לבין המשרתים בעורף, בפקוד העורף ובמפקדות שונות.

הצפי להיקף המילואים הנדרש בשנת 2024

על פי אמירות של מפקדי צה"ל עצמם, בינואר 2024 צפוי מעבר משלב המלחמה שבו הלחימה בעצימות גבוהה, כולל תמרון קרקעי נרחב ברצועת עזה ורמת כוננות מקסימלית בגבול לבנון וביהודה ושומרון, לשלב של המשך הפעולה ברצועה בעיקר בלחימה מנגד, ויידרש היקף כוחות קטן בהרבה. שלב זה אמור להימשך כשעה-תשעה חודשים (ואולי עד סוף 2024). לאחריו יבוא שלב של עיצוב, שבמסגרתו ייבנו קווי הגנה חדשים בזירת הנגב המערבי ותעוצב תפיסת הגנה חדשה בזירה הצפונית. כל זאת, בהנחה שהלחימה בצפון לא תתרחב לכדי מלחמה בעצימות גבוהה.

בעת האחרונה גיבש צה"ל גרף לחימה ותעסוקות מבצעיות למערך המילואים לשנת 2024. נדמה שההערכות אשר להיקף המילואים שיידרש על פי לוחות זמנים אלה הן אופטימיות, אולי אופטימיות מדי. גם לחימה בעוצמה מוקטנת ברצועה תדרוש עדיין כוחות משמעותיים בהגנה ובשליטה במרחבים שנכבשו על ידי צה"ל (בעיקר בצפון הרצועה); קו ההגנה החדש, כולל פרימטר ביטחוני, יהיה למעשה כפול בגודלו מזה הקודם ומאויש בצפיפות רבה בהרבה; ובמקביל תימשך בצפון מתיחות שתדרוש את המשך העיבוי בגבול. גם אם יושג הסדר כלשהו לגבי גבול הצפון, סדר הגודל של הכוחות שיידרש אז יהיה גדול מאשר בעבר, כתנאי להשבת

תחושת הביטחון של תושבי האזור ולחזרתם לבתיהם. יש להניח שגם ביהודה ושומרון תימשך המתרחקות, לפחות בהיקף הנוכחי.

לכל אלה תהיה השפעה ניכרת על היקף המילואים הנדרש, לא רק כדי לאייש את המערכים אלא גם כדי לאפשר לצבא הסדיר, הנמצא בלחימה בעצימות גבוהה כבר חודשים, זמן להתרעננות והתארגנות.

פרקי מילואים אלה הם חסרי תקדים בעשורים האחרונים ומהווים נטל, שאינו זכור לפחות מאז מלחמת יום הכיפורים, המלחמה האחרונה שכל מערך המילואים גויס בה. בכל המלחמות והמבצעים מאז – מלחמות לבנון הראשונה והשנייה, וכן מבצעים ברצועת עזה וביהודה ושומרון, גויס רק חלקו של מערך המילואים. לכן, תמיד היה מי שיחלוק את הנטל ויחליף את המגויסים הראשונים.

השינוי הגדול שחל מאז מלחמות העבר הוא העלייה התלולה בנטל **היחסי** על משרת המילואים. שיעור המשרתים במילואים הוא קטן (כ- 2-3 אחוזים מהאוכלוסייה), דבר המקשה על המשרת בהיבטי תעסוקה ועול משפחתי.

גם לאחר ייצוב המצב בכל הזירות, דבר שעל פי התבטאויות בצה"ל ובדרג המדיני עלול לקרות רק בעוד יותר משנה לכל הפחות, צה"ל יהיה זקוק למספר רב של אנשי מילואים, הרבה מעבר למה שנדרש בשגרה – עד ערב ה-7 באוקטובר. החברה הישראלית, לפחות בזמן הקרוב, לא תהיה מוכנה להניח ש"המודיעין יתריע". תחושת הביטחון שלה, לאחר מתקפת הפתע של החמאס וההיערכות הדלילה בפיקוד הדרום להגנה על הישובים בעוטף עזה, תהיה תלויה גם בנוכחות פיסית גדולה מבעבר בגבולות - והיקף הכוחות שיידרש מעתה ואילך בגבולות המדינה השונים יהיה בהתאם. בנוסף ידרשו כוחות להגנה על ישובים בכלל המדינה, לשם הנחלת תחושת ביטחון לאזרחים.

לשם היערכות עתידית ללחימה בו זמנית בשתי חזיתות ובעצימות גבוהה, צה"ל יצטרך לגדול. עד אשר מערך הסדיר יותאם לתמונה החדשה, כל מערך המילואים יהיה זה שיידרש להשלים את סדר הכוחות. היקף הכוחות הנרחב יידרש לא בשנת 2024 בלבד, אלא גם בשנים הבאות אחריה.

הגורמים המשפיעים על מערך המילואים - תמונת המצב

הממשלה, הכנסת, הקבינט, משרד האוצר

הממשלה בוודאי מוקירה את עשיית אנשי המילואים, אולם הכרה זו אינה באה לידי ביטוי תקשורתי, וראש הממשלה מסרב לעיתים רבות לפגוש אנשי מילואים בביקוריו בצבא (ככל הנראה שמא יוטחו בו מילים קשות). נדמה שהמערכת האזרחית רואה באנשי המילואים כמובן מאליו וכי ההתייחסות אליהם והטיפול בהם נתפסים כעניינו של הצבא. משרד האוצר עסוק

בטיפול באנשי המילואים על פי בקשות הצבא. בכנסת התקיימו מספר דיונים בנושאי סיוע לאנשי המילואים ובני/בנות זוגם. בוועדת הכלכלה, בוועדת החוץ והביטחון, בוועדה לקידום מעמד האשה והשוויון המגדרי. ואולם, המערכת נעדרת בימים אלה חשיבה לטווח הבינוני והארוך, וגם ההתמקדות, שהיא כמעט כולה בפן הכלכלי – אינה מספקת.

צה"ל – הרמטכ"ל והמטה הכללי

הרמטכ"ל, דובר צה"ל ומפקדים בכירים אחרים מעלים על נס את חשיבותו, התגייסותו ותרומו של מערך המילואים. השילוב בין חיילי המילואים ואנשי הסדיר ראוי להערכה רבה. נדמה שהשאלה לגבי חשיבות מערך המילואים, שאלה שנדונה בעבר בדרכים שונות, ירדה מהפרק.

ואולם, לפיקוד הבכיר יש נטייה להתייחס לאנשי המילואים כאל משאב שהשימוש בו הוא בלתי מוגבל. נכון לשלבים אלה של המלחמה, אכן מערך המילואים מעמיד עצמו באופן מוחלט לרשות המערכת. אולם יש להיזהר מכך שתפיסה זו לא תקרוס בהמשך הלחימה, כאשר הלחצים מבית יגדלו, המצב הכלכלי של משפחות אנשי המילואים יורע, ותתחזק תחושת אי-השוויון בחלוקה בנטל. צה"ל הוא השולט במספר המשרתים, בתנאי יציאתם לחופש קצר, לפגרה או לשחרור, ועושה זאת בעיקר מתוך ראית הצורך המבצעי והרבה פחות מתוך ראית הצורך בשימור המערך לטווח הרחוק. יתר על כן, סימנים רבים מעידים על כך שלמפקדי צה"ל, הטרודים בטווח המיידי והקצר, אין בימים אלה פניות לחשיבה יסודית על אודות מערך המילואים בטווח של החודשים הקרובים. המערכת צריכה להיות מודעת לכך, שבשלב מסוים עלול להיווצר מצב של ירידה במוטיבציה של חלק ממערך המילואים. אם כיום, אנשים מחפשים בכל דרך כיצד להתגייס, בעוד זמן של כחודש עד חודשים ספורים, התמונה עלולה להשתנות ואנשים יחפשו את הדרך להשתחרר.

קרב הסיוע: ביוזמת צה"ל הוקמה על ידי משרד הביטחון והביטוח הלאומי קרן לסיוע למגויסים למילואים ולבני משפחותיהם. הקרן פותרת בעיות כלכליות לרבים מהמשרתים או בני משפחותיהם, ויש לה חשיבות עצומה. עם זאת, יש לא מעט, שאינם תואמים בדיוק את הקריטריונים לקבלת סיוע ועדיין הם נתקלים בבעיות לא מעטות. למשל, נשים בחופשת לידה או מיד אחריה, בנות זוג בחופשת לידה או לקראת סופה, בני זוג גרושים שלהם ילדים משותפים, עובדים עצמאיים שהם בני זוג או בנות זוג של משרתים, עובדים שעתיים, ועוד ועוד. בתחילת נובמבר נמנו כ-98,000 אנשים שהם בני זוג של משרתים במילואים (97% בנות זוג). מתוך אלה, 17,200 הם עצמאיים.

מערך המילואים עצמו

נכון לכתיבת מסמך זה, המוטיבציה של אנשי המילואים גבוהה ביותר. לא זו בלבד שהיקף הגיוס הוא הרבה מעל 100%, אלא שרבים נוספים, שמעמדם הוא פטור משירות, מבקשים למצוא דרך לחזור ולהתגייס. כל זאת, למרות שהחיילים נמצאים מחוץ לבית מעל חודשיים (מלבד

חופשות קצרות). מערך המילואים, כמו צה"ל כולו, לא מראה בשלב זה כל סימני עייפות, אבל יש לבחון ברציפות את המתרחש בו כדי להתריע מפני תהליכי שחיקה.

גורמים העלולים לצמצם את המוטיבציה לשירות:

א. הקושי בעורף – חיילי המילואים מקבלים עד כה תמיכה בלתי מסוייגת מהעורף האישי של כל אחד – המשפחה. מאז תחילת המלחמה המשפחה מתנהלות משפחות רבות ללא אחד מבני הזוג ולעיתים גם בלעדי שניהם. היכולת להמשיך ולתפקד כך מוגבלת בזמן.

ב. קושי כלכלי – משרתי המילואים ישובו לבתיהם לאחר חודשים רבים שבהם עסקיהם של עצמאים היו סגורים או סבלו ירידה ניכרת בפעילות; ומקומות העבודה של שכירים, גם כאלה שתמכו במשרתים בכל תקופת הלחימה, "הסתגלו" לתפקד בלעדיהם. 2024 צפויה להיות שנה קשה כלכלית, ואנשי מילואים רבים חווים חשש שאם יידרשו קיצוצים בשל כך, הם יהיו הראשונים שישלמו את המחיר.

ג. יחידות שאינן נמצאות בלחימה ברצועת עזה או בגבול הצפון ומצויות למשל ברמת הגולן, או על גבולות השלום עם מצרים וירדן, הן הראשונות שרמת המוטיבציה שלהן עלולה לרדת. הזמן הפנוי, דווקא פועל לרעה. אותם דברים אמורים גם במשרתי מילואים שאינם חלק מיחידת מילואים אורגנית.

ד. תמיכה בצדקת הדרך של המלחמה הנוכחית – כיום, קיימת תמיכה מוחלטת של כלל האזרחים ובתוכם המגויסים, קרי אנשי המילואים. בהינתן מצב של פעילות שלא תהיה בקונצנזוס ותעורר שאלות, תיתכן פגיעה בלכידות של יחידות המילואים. בשלב זה, האיום נראה רחוק, אך הוא עלול לצוץ.

ה. מחלוקות פוליטיות – הקרע שנוצר בעקבות המהפכה המשפטית, נעלם ב-7 באוקטובר כלא היה. ואולם פעולות הממשלה, ככל שלא תהיינה בקונצנזוס (תקציב, אי גיוס חרדים, ועוד ועוד), עלולות להעלות קרע זה מחדש אל פני השטח. כך גם בשל הפעילות הלא מספקת והמתסכלת של משרדי הממשלה, התקציב הלא מאוזן הכולל העברות הכספים הקואליציונים, כמו גם חוסר הרצון של ראש הממשלה להיפגש עם אנשי מילואים והתעלמות מהם. עד כה מצב זה, המנוגד לעמדות חלק גדול מהמשרתים במילואים, לא יצר קרע או גל תרעומת ספציפית. אבל - לא לעולם חוסן.

ו. האמון בפיקוד הבכיר בצה"ל – יש לזכור שעל אף ההתייצבות של מערך המילואים באופן כה מרשים, ההתגייסות שלו ומחויבותו ללחימה, גם בקרבו, כבקר כל אזרחי המדינה, עולים סימני שאלה נוקבים לגבי מה שאירע ב-7 באוקטובר. יש שיאמרו

שאירוע זה הוביל לאבדן אמון בפיקוד העליון, ויש שיאמרו שזו אולי רק אכזבה קשה. במוקדם או במאוחר, כל הליקויים והלחצים שממילא מלווים שירות מילואים, קל וחומר במלחמה, יקבלו משנה חומרה לנוכח אי-אמון זה. ובמילים אחרות: על אף שנכון המשפט "לא עוסקים בזה עכשיו, עכשיו נלחמים", עדיין תוקפו מוגבל בזמן. את האמון יהיה צורך לחדש, ואין זה עניין של מה בכך.

ז. קושי נפשי – חיילי מילואים רבים חוו חוויות קרב חסרות תקדים עבורם, הן ב-7.10 עצמו ובלחימה בישובי העוטף בימים שלאחר מכן, והן בלחימה ברצועת עזה. הלחימה בתוך השטח הבנוי אל מול אויב הנחבא בקרב אוכלוסייה אזרחית היא סבוכה וקשה, דבר המביא לכך שמספר הנפגעים בקרב חיילי המילואים הוא בסדר גודל שלא היה כמוהו מאז מלחמת לבנון הראשונה. לקושי הנפשי בעיבוד חוויה זו נוספת – הן עבור המשרת והן עבור משפחתו – תקופת השירות חסרת התקדים, לדור של משרתים שעברו 20 יום בשלוש שנים הם הרף למשרת מילואים פעיל. עלולה להיות לכך השפעה משמעותית של המוטיבציה והתמיכה הסביבתית לתקופות שירות נוספות בעתיד הקרוב.

החברה הישראלית

למערכה הנוכחית יש מספר "שעונים" העשויים להגביל את משכה, וביניהם השעון הפנימי של החברה הישראלית. גורמים רלוונטיים לעניין זה הם הימשכות המלחמה, עתיד החטופים הנמצאים בידי חמאס, מחאה של בני משפחותיהם של החטופים ושל הנרצחים, קוצר רוח של המפונים מיישובי הנגב המערבי ומאזור גבול הצפון. הרחבת המלחמה לעימות רב-זירתי עלולה להתפתח אף היא לכלל קוצר רוח ומחאה. בין מערך המילואים לכלל החברה מתקיים היזון חוזר, ומכאן ששחיקת המוטיבציה של משרתי מילואים דינה להחליש את הקונצנזוס הכללי המאפשר לפי שעה לממשלה חופש פעולה, ועייפות בקרב הציבור הרחב דינה להחליש את המוטיבציה של משרתי המילואים.

הציבור הישראלי כולו, ומשרתי המילואים במיוחד, רואים במערכה הנוכחית מלחמה צודקת, ומשכימים למטרותיה המוצהרות, ואולם יש חשש שככל שתימשך הלחימה, ללא פיתרון מדיני או תחושת ניצחון – ועוד יותר מזה אם לא תהיה חזרה משמעותית של חטופים חיים, דבר שבכל סקרי דעת הקהל מוצב על ידי הציבור הישראלי כתנאי לניצחון – יתעוררו גם מחלוקות לגבי המשך הלחימה וצדקתה. יוזכר שאנשי המילואים הם אלה שהובילו את המחאה כנגד הדרג המדיני בשנים 1974 ו-1982, וסביר להניח שהם יהיו אלה שיעמדו בחזית המחאה על אירועי ה-7 באוקטובר לצד המשפחות השכולות, משפחות החטופים (גם אם יוחזרו כולם), ותושבי הנגב המערבי והמפונים מהצפון. בשנים 1982-1985 נרשם שיעור משמעותי של "סרבנות אפורה" בקרב אנשי המילואים שנקראו לתקופות שירות בלבנון בפעם השנייה והשלישית. מצב זה פגע בלכידות של יחידות המילואים, והביא את שר הביטחון משה ארנס לאמירה לפיה הנסיגה לקו האוואלי באוקטובר 1983 הייתה "בגלל המילואים".

מצב זה, בו אנשי מילואים מוחים ומפגינים תוך כדי השלבים המאוחרים של הלחימה, עלול ליצור מתח גדול מאד בינם לבין הדרג הפוליטי, ואולי גם הצבאי, ואפילו בתוך יחידות המילואים עצמן. מחאה זו, שיתכן שאת ניצניה אפשר כבר לראות היום, עלולה לפרוץ ברגע שהמלחמה תהיה בעצימות נמוכה, בהינתן שהעצימות תעלה מחדש, ותבוא לידי ביטוי בדרישה מהדרג המדיני ליטול אחריות ולממש את משמעותה. בהקשר זה, שנת 2024 עשויה גם להיות שנת בחירות, שבהן יפרצו ביתר שאת לפני השטח מתחים שונים בחברה הישראלית.

ניתוח נכון של המצב על ידי צה"ל והחברה הישראלית, תוך הוספת רכיבי תמיכה, ישמרו את המוטיבציה הגבוהה הקיימת כיום לפרק זמן נוסף אך לא בלתי מוגבל. הירידה במוטיבציה בא תבוא, וכדאי להגיע ליום זה מוכנים.

משפחות משרתי המילואים

למשפחות מערך המילואים - משפחה גרעינית והמשפחה הרחבה יותר - תפקיד דרמטי בחוסן של המערך ובאפשרותו להמשיך לשרת ולהילחם לאורך זמן. זה אולי הרכיב החשוב והדרמטי ביותר בחוסן. לא בכדי אומרים אנשי מילואים שהקשיים מרובים גם בעורף: הדאגה למילואימניק הלוחם, הטיפול בבית ובמשפחה, וכל זאת תחת אזעקות ונפילות טילים, כשמערכת החינוך אינה מתפקדת באורח סדיר ובמיוחד כשמתעוררת מצוקה כלכלית.

מספר גורמים ישפיעו על החוסן של המשפחות ובעקבות כך על המשך התמיכה: משכה של המלחמה; השפעת המלחמה על העורף (המשך ירי, פגיעות); כמות הנפגעים מקרב אנשי המילואים; רמת הפעילות של מסגרות הילדים; תמיכה משפחתית (סבא/סבתא); המצב הכלכלי של המשפחה.

משפחות משרתי המילואים עמדו והן עומדות באופן מעורר הערכה וכבוד גם כיום מאחרי המשרתים מאז ה-7 באוקטובר, אך אין להתייחס ליכולת עמידה זו לאורך זמן כמובן מאליו. עוצמת מערך המילואים מושתתת בחלקה המשמעותי על "הגב" שניתן למשרתים מהבית. עם הזמן, הקושי של העורף המשפחתי ילך ויצטבר, הסבלנות תקטן, וה"גב" הכל כך חשוב עלול "להתכופף". שעון הזמן הצבאי להמשיך ולהחזיק את מערך המילואים לאורך זמן תלוי מאד גם בעוצמתה של המשפחה שבעורף.

סטודנטים - אוניברסיטאות

אחוז גבוה מבין המשרתים במערך הלוחם במילואים הם סטודנטים. האוניברסיטאות השונות דחו את פתיחת שנת הלימודים עד לסוף דצמבר ובמכללות מסוימות הלימודים כבר החלו. האוניברסיטאות, עם תקצוב מתחייב של המדינה, חייבות לדאוג לכך שהסטודנטים לא ייפגעו. לא יהיה די במהלכים שמוכרזים כיום. החוזרים מהלחימה מצפים שיישאו אותם על כפיים, שיימצאו פתרונות מותאמים אישית לכל אחת ואחד, ושהפתרונות יהיו נגישים ומעשיים.

חשוב לשים לב לסטודנטים הלומדים בחו"ל, שם הלימודים נמשכים כרגיל בעוד הם עלו על מטוס ובאו ארצה. את חלקם, אלה שיירצו, יש לקלוט ללימודים בארץ עם תמיכה ראויה, ולאחרים שיעדיפו לחזור לחו"ל יש להציע פתרון שבעיקרו הוא כספי, שבעזרתו ימצאו סיוע בחו"ל.

הפן הכלכלי - המשק הישראלי, מעסיקים, עסקים עצמאיים

המשק הישראלי ייפגע קשות עקב עלות המלחמה עצמה, הטיפול ביישובי הנגב המערבי וגבול הצפון, והירידה בתוצר עקב חסרונם של עובדים רבים. פגיעה שכזו תקשה על משרתי מילואים רבים, בעיקר העצמאיים שביניהם ואלה שמשכורתם נמוכה. בנוסף, נשות אנשי המילואים מתקשות לעבוד באופן סדיר וככל הנראה חלקן נפגע גם כלכלית. הלחץ הכלכלי ישפיע על החוסן של המשפחות ובאופן ישיר על יכולתו של איש המילואים לצאת ולהילחם.

המעסיקים גם הם נפגעים, הן ישירות עקב מחסור בעובדים, והן עקב העלות המוטלת עליהם בתשלום לאנשי המילואים (זכויות סוציאליות). בשלב זה, המעסיקים מגבים באופן מלא את המשרתים. אבל גם בהיבט זה - לא לעולם חוסן. מעסיקים עלולים לוותר על אנשי המילואים, למצוא להם מחליפים או ללמוד להסתדר בלעדיהם. עובדים צעירים, המצויים לפני או בין עבודות, לא יכולים לחפש עבודה, וגם אם שוחררו לתקופה של חודש או חודשיים, אף מעסיק לא ישכור את שרותם אם יידע שבעוד זמן לא רב הם יגויסו שוב לתקופה לא ידועה.

הצורך

מערך המילואים הביא את עצמו במלואו לידי ביטוי למלחמת ה-7 באוקטובר. לוחמיו נלחמים כבר למעלה מ-70 יום. חיילי מילואים רבים הקריבו את חייהם ואחרים נפצעו קשה. האחרים מוכנים להמשיך ולסכן את חייהם במלחמה צודקת זו, על אף הקשיים הרבים הנלווים אליה.

וכעת זמנו של צה"ל וזמנה של מדינת ישראל כולה להעלות את חיילי המילואים לראש סדר העדיפויות בכל מובן ובכל דרך אפשרית, בהעדפה ברורה והפליה לטובה תוך מתן הטבות מפליגות. בלשון המילואימניקים: "אנחנו נשכבנו על הגדר בעבור המדינה. עד הקרבת חיינו וגופנו. עכשיו תורה של המדינה להישכב על הגדר בעבורנו".

יש צורך בשינוי תפיסתי: מערך המילואים צריך להיות מורם מעם, ולא רק בסיסמאות, או בטיפול "פלסטר". תפיסת העולם כלפי המערך צריכה להשתנות מהבסיס.

אך הצורך איננו רק לצורך הוקרה והוקרת המערך. ניתוח נכון של המצב על ידי צה"ל והחברה הישראלית, תוך הוספת רכיבי תמיכה ישמרו את המוטיבציה הגבוהה הקיימת כיום לפרק זמן נוסף אך לא בלתי מוגבל. הירידה במוטיבציה בא תבוא, וכדאי להגיע ליום זה מוכנים.

המלצות

הפן הצבאי

1. **הארכת שירות חיילי החובה**, לפחות של הלוחמים ותומכי הלחימה, לפרק זמן משמעותי ובכך להקל על חיילי המילואים. תוספת השירות תהיה בתנאי שירות קבע.

2. **הקמת מסגרות מילואים לוחמות חדשות**, על בסיס החזרה לשירות של מספר גדול של חיילים בעלי פטור משירות, בגילאים 22 עד 45; ניצול מושכל של מאגרי כח האדם וצמצום סדר הכוחות ביחידות קיימות, כך שהתקן לא יהיה גבוה מ- 115%. את כלי הרק"מ, טנקים ותותחים, ניתן בשלב הראשון לאתר מבין הכלים שעמדו למכירה למדינות אחרות. דוגמא לכך היא יחידת "עוף החול" שהוקמה בנובמבר 2023, על בסיס טנקי מרכבה סימן 3 שיועדו למכירה.

3. **שימור גרף גיוס יחידות המילואים** – צה"ל מצהיר בעת האחרונה שהוא ישחרר יחידות מילואים ובהמשך יגייסן מחדש. ההתנהלות בעניין זה קריטית ויש להתאים מראש את הגרף לתכנונים הצבאיים, ולא לשנותו לאחר החלטה. שחרור יחידות מילואים צריך להיות לפרקי זמן ארוכים, שמא לשחרור לא תהיה משמעות אלא של חופשה ארוכה. יש לקחת בחשבון את שלב ההסתגלות מהקרבות, החזרה למשפחה, ורק לאחר מכן את החזרה לעבודה. סטודנטים לא יספיקו להשלים חומר ומייד יאבדו חומר נוסף, ומחפשי עבודה לא ימצאו מעסיק ועבודה. חשוב מאד לא לבצע כל שינוי לאחר שהודיעו ליחידה על התכנון ומועד החזרה לשירות, כדי לא לפגוע באמון, לאפשר תכנון חיים אזרחיים של החייל, וגם על מנת לא לערער את המוטיבציה להתגייס מחדש.

4. **כשירות מערך המילואים** – כשירות המערך מהווה רכיב חשוב לא רק בהיבט המבצעי אלא גם בתחושת חיילי המילואים לגבי הרצינות כלפיהם. הכשירות באה לידי ביטוי בשני היבטים עיקריים: אימונים וציוד. בעוד שככל הנראה לא ניתן יהיה לאמן יחידות מילואים בשנת 2024 (לפחות) מעבר לאימונים ייעודיים לקראת תעסוקה מבצעית, את ציוד חיילי המילואים יש לשדרג, לשפר ולהשוותו לרמת הציוד הניתנת ליחידות הסדירות. אם דורשים מיחידות המילואים דרישות מבצעיות שוות לאלו של הסדירות, יש גם להשוות את רמת הציוד!

5. **שעון הזמן של המילואים** – בהביננו את מגבלות וקשיי מערך המילואים לשירות חוזר ונשנה לאורך זמן, אסטרטגיית המלחמה של צה"ל ותכנון הפעילות המבצעית חייבים להתבסס ולקחת בחשבון את "שעון הזמן של המילואים", קרי, למה מסוגל מערך המילואים. הגזמה בשימוש במערך המילואים עלולה לפגוע במוטיבציה של אנשיו, להביאו אל מעבר ליכולותיו ולפגוע באחוזי המתגייסים בגיוסים הבאים.

6. **מערך תמיכה פיקודי ופסיכולוגי** – ליחידות מילואים אין תמיכה קבועה כביחידות הסדירות. אין קצינות נפגעים בקבע לכל יחידה, אין קב"נים צמודים על בסיס קבוע, וגם המפקדים הם בעצמם אנשי מילואים. לכן, יש להקים מערך תמיכה פיקודי ופסיכולוגי, שיטפל בנפגעי מערך המילואים, פגיעות פיזיות ונפשיות. בנוסף, המערך יעסוק בשימור אנשי המילואים ובירידה הצפויה במוטיבציה להתגייסות לתקופות מילואים נוספות במהלך השנה.

7. **מטה מיוחד לטיפול במערך המילואים ובני המשפחות** – יש להקים מטה צה"לי בראשות אלוף, יחד עם קצין המילואים הראשי ועם גורמי מטה מכלל אגפי צה"ל, כמו גם מפקדים במילואים. למטה זה יינתנו סמכויות ובעיקר תקציב משמעותי לצורך טיפול בכלל הנושאים הקשורים למערך המילואים, לא רק בפיצוי ובתגמול.

הפן האזרחי

8. **טיפול בסטודנטים.ות** – על הטיפול בסטודנטים המשרתים במילואים להיות באחריות האוניברסיטאות והמכללות. צריך לבחון היטב את הבעיות של הסטודנטים שחוזרים מלחימה ועלולים להיקרא שוב לשירות. הפתרונות צריכים להיות ספציפיים ומותאמים אישית על פי הצרכים והיכולות של כל סטודנט מילואימניק, על פי תחום הלימוד, לוחות הזמנים של המגויס ומשתנים נוספים. הובלת הנושא צריכה להיות על ידי נשיא אוניברסיטה בעל משקל מתנדב, לצד מנכ"ל ות"ת, ונציגי הסטודנטים (לאו דווקא התאחדות הסטודנטים, אלא כאלה שחזרו מהלחימה). חשוב שבכל אוניברסיטה או מכללה יוביל את הנושא הנשיא.

יש לעסוק גם בסטודנטים שלומדים בחו"ל והגיעו מיד כשפרצה המלחמה לשירות מילואים. שנת הלימודים במוסדות בחו"ל נפתחה כסדרה ואיש לא יתחשב בהם. את חלקם, אלה שיירצו, יש לקלוט ללימודים בארץ עם תמיכה ראויה, ולאחרים שיעדיפו לחזור לחו"ל יש להציע תמיכה כספית, שבאמצעותה ישתדלו להשלים את שהפסידו.

9. **מעסיקים** – נושא זה הוא דרמטי לגבי יכולות המילואימניקים להמשיך ולשרת. גם כאן, יש להקים ועדה הכוללת את ראשי המשק, ההסתדרות, התאחדות התעשיינים, ראשי האיגודים העצמאיים, בכירים במשרד האוצר ובמשרדי ממשלה רלוונטיים נוספים, וכן את קצין המילואים הראשי. חשוב שאנשי המילואים ירגישו שראשי המערכת מטפלים בהם ישירות ושמקום עבודתם, ומקום עבודת בן.ת זוגם, מובטח. בה בעת, יש לפתור דילמות קשורות של מעסיקים כדי למנוע פגיעה במילואימניקים. וועדה זו אמורה להיות מגובה בתקציב משמעותי.

10. **תגמולים ופיצויים** – עם תחילת המלחמה הוקמה **קרן סיוע** לאנשי המילואים. יש לוודא שהפתרונות שהוצעו במערכת תואמים לחימה ארוכה, והם מתאימים לאופיים

השונה של העיסוקים האזרחיים של המילואימניקים, ושיש תקציב מספק. במסגרת זו יש לייחד את אנשי המערך הלוחם. אלה צריכים לקבל, על פי חוק, תגמול שיעלה על השיפוי בגין אובדן הכנסה מעבודה והתשלום הרגיל למילואים, ויהווה מעין שכר נוסף בגין השירות המשמעותי שלהם. דוגמא לכך יכול להיות **פטור ממס** (בדומה לזה הזכאים לו תושבי קו העימות). גובה התגמולים צריך לגרום לחיילי המילואים לחוש היטב את תודת המדינה, מעבר למילים והצהרות.

11. **תמיכה במשפחות** – משפחות חיילי המילואים עוברות תקופה קשה מאד. המשפחות הללו זקוקות לעזרה יום יומית שיכולה לבוא לידי ביטוי בתמיכה כלכלית, בעזרה מעשית (בייביסיטר, בישול, מטלות הבית), ועוד. **קֶרֶן הַסִּיוֹעַ** עוסקת בנושא הכלכלי, וטוב יעשו הגורמים השונים, ביניהם הרשויות המקומיות, אם יתמקדו בטיפול גם בהיבטים שונים שיסייעו למקרים מיוחדים. ככל שתתארך המלחמה, חשוב להגדיל את הקרן ואת דרכי הסיוע.

הפן הממשלתי והחקיקה

12. **מטה אזרחי** לטיפול בתחומים הנוגעים להיבטים האזרחיים של מערך המילואים – מטה זה יכול את כלל הגורמים האזרחיים הנוגעים בדבר, ממשרדי הממשלה השונים, קצין המילואים הראשי וגורמי צבא נוספים, כמו גם מפקדי מילואים, המשרתים עצמם ונציגי משפחותיהם. בראש המטה יעמוד גורם אזרחי בכיר (ראש המל"ל/מנכ"ל משרד הביטחון). ניתן לשקול את איחוד שני המטות, האזרחי והצבאי.

13. **חקיקה** – נדרש חוק מיוחד, "חוק חיילים משוחררים מלחמת ה-7.10.23" לגבי כלל הנושאים שעלו כאן. חוק זה צריך, בין השאר, להיות **מגובה בתקציב גבוה** שיאפשר מתן מענה לכלל הנושאים הקשורים במערך המילואים והאתגרים שבפניו. לדוגמא, החוק והתקנות חייבים להעמיק את "חגורת הביטחון", המבטיחה לאיש המילואים ובן.ת זוגו שלא ייפגעו בעבודתם. אפשר לחוקק הוראת שעה, שמכוחה משרתי המילואים במערכי הלחימה ותומכי הלחימה מתקופה מסוימת ומעלה יהיה חסין מפיטורין מסיבה כלשהי בשנתיים הקרובות. זו נקודה קריטית, משום שבשל הקיטון בשיעורם היחסי של משרתי המילואים מכלל האוכלוסייה, הם גם מהווים בהכרח שיעור קטן בהרבה של בעלי תפקידים מקבילים בשוק העבודה, דבר הדוחף מעסיקים לבחור במישהו אחר, למרות רצונם הטוב כלפי המשרתים.

14. **תמיכה ארוכת טווח במשרתים** – בשנת 1944 נחקק בארצות הברית "חוק החיילים המשוחררים", שעל פיו קיבלו החיילים שחזרו הביתה ממלחמת העולם השנייה סדרה שלמה של הטבות מפליגות וחסרות תקדים. זו הייתה הדרך להוקיר את המשרתים בשדה הקרב, ושבסופה גם הביאה לשגשוג כלכלי של ארצות הברית. ההטבות כללו

לימודים בחינם באוניברסיטאות, הלוואות בתנאים מועדפים, תמיכה בהכשרות, סיוע ברכישת בתים, תמיכה בעסקים של המשרתים ועוד ועוד.

יש צורך בשינוי תפיסתי: ישראל צריכה לאמץ לליבה את חיילי המילואים המשרתים ואלו שחוזרים משדה הקרב, חלקם פצועים בגוף ובנפש. מערך המילואים צריך להיות מטופל היטב, ומופלה לטובה. הטיפול חייב להיות מערכתי תוך הקצאת תקציב משמעותי. זוהי חובת העם ללוחמיה, וזו גם הדרך היחידה לשמרו לטווח ארוך.

עורכי הפרסום: ענת קורץ ואלדד שביט