

מחקר

המחסור בנהגי אוטובוסים בענף התחבורה הציבורית

החסמים והמצוקות הגורמים לכך,
פתרונות אפשריים,
ושאלת הבאת נהגים זרים

יחידת המחקר
קבוצת לאומית

נובמבר 2025
חשון התשפ"ו

Contents

3.....	תקציר.....
6.....	פרק א' – המחסור בנהגים
6.....	נתוני המחסור בנהגים בענף התחבורה הציבורית
7.....	השלכות המחסור בנהגים
10.....	פרק ב' - הסיבות למחסור בנהגים
10	<u>א. שכר נמוך משמעותית מהממוצע במשק ותנאי עבודה קשים</u>
	<u>ב. בעיות בענף: חוסר יציבות וצווארי בקבוק.....</u>
11.....	פרק ג' - פתרונות
14	<u>א. מענים נדרשים לחסמי שכר ותנאי עבודה.....</u>
15	<u>ב. מענים נדרשים לחסמי בעיות מבניות וצווארי בקבוק ענפיים.....</u>
15	<u>1. שחרור צוואר הבקבוק במרב"ד והעברת ההליך לקופות החולים הנמצאות בפריסה ארצית.....</u>
16	<u>2. תגבור חדשנות בהכשרות המקצועיות, וקידום האיכות והרמה המקצועית.....</u>
18.....	<u>3. הרחבת גיוס הנהגים ככלל, וכן גיוס ממוגזרים נוספים</u>
20.....	פרק ד' - ניתוח ענפי העובדים הזרים, והאם מתאים לענף התחבורה הציבורית?
20	<u>א. פגיעה בחוסן הלאומי.....</u>
21	<u>ב. היבטי עלות/תועלת.....</u>
	<u>ג. עלויות..... שגיאה! הסימניה אינה מוגדרת.</u>
21.....	נהגים זרים בעולם – קשיי מימוש בולטים.....
23.....	<u>ד. גיוס נהגים זרים – אתגר אשר גם אירופה מתקשה לעמוד בו.....</u>
24	<u>ה. גם בישראל: קשיים בהבאת עובדים זרים.....</u>
24.....	<u>ו. רכב כבד ומשאיות.....</u>
26.....	מסקנות

תקציר

שוק התחבורה הציבורית בישראל סובל ממחסור כבד ומתמשך בנהגים, קושי בשימורם לאורך זמן, וחוסר יציבות ומעברים תכופים בין המפעילים. במחקר זה נבחן האקו-סיסטם בתחבורה הציבורית מנקודת המבט של ההשפעות על זמינות הנהגים למקצוע, החסמים המחוללים את המחסור הכבד, והדרכים לפתרון. כמו כן, נותח רעיון הבאת נהגים זרים, האם קונספט העובדים הזרים מתאים לענף זה על מורכבויותיו השונות, ובכלל זה הערכה באשר לפיזיביליות של מהלך זה בהתאמה לתנאי השוק וללמידה מניסיונות דומים בעולם.

השלכות המחסור בנהגים:

המחסור בנהגים יוצר תגובת שרשרת של חוסר יציבות בענף, התפשרות על איכות הנהגים, פגיעה קשה בכשירות ובמקצועיות, חוסר יכולת לעמידה בתנאי המנוחה הנדרשים, וכן הלאה. התוצאה היא נהג מתוסכל, עייף, לא מתוגמל, ללא תנאי עבודה, העובר בין קבלנים שונים הנטען שמשלמים באופן שאינו מדווח, ושאינו מקבל מספיק תמיכה והכשרות מקצועיות בבטיחות. התוצאה הינה עלייה בשיעור תאונות הדרכים ובאובדן חיי אדם, פגיעה קשה בשירות לציבור, ביציבות המפעילים, ובתשתית האזרחית החיונית לניידות האוכלוסיה ולוחמים במצבי חירום. הנהגים הם חלק חיוני ממשק מתפקד בשיגרה וכן ממערך החירום, שבלעדיהם התחבורה משותקת. בנוסף, הנטישה בענף יוצרת נזק אסטרטגי למשק ואובדן ההשקעה בהכשרת הנהג ובניסיונו.

המצוקות הענף והסיבות למחסור הנאמד בכ-4,000-5,000 נהגים:

א. שכר נמוך משמעותית מהממוצע במשק (כ-40% פחות) ותנאי עבודה קשים:

בהמשך למאבק ההסתדרות הלאומית וארגון הנהגים בנושא השכר, שכר הנהגים עלה ואף הוצמד למדד. עם זאת, הדרך עדיין ארוכה להגעה לשכר ההולם את תנאי העבודה הקשים והאחריות לחיי הנוסעים, ובוודאי לשיפור תנאי העבודה הלחוצים והקשים בכבישים עמוסים וללא תשתיות מנוחה. וכן, שחיקה ועזיבת המקצוע בשל חשיפה לאלימות מתמדת. מלבד החשיפה הגבוהה לטרור, הרי שיום בבישי ישראל, הנהגים חשופים לאלימות מילולית ופיזית, כאשר מרבית ההיתקלויות כלל אינן מדווחות. למרות מסוכנותו הרבה, היבט זה של הפרת החוק ופגיעה בשלומם של עובדי הציבור סובל מחוסר נראות מספקת מצד שומרי-הסף וגורמי האכיפה. אמנם, בהמשך למאבק ההסתדרות הלאומית בוצעה הכרה עקרונית בנהג כעובד ציבור כמשמעותו בעבירת תקיפת עובד ציבור, אך נוהג זה אינו מטופל תמיד באופן אחיד, ממוקד וגורף.

ב. בעיות מבניות בענף, חוסר יציבות וצווארי בקבוק:

ראשית, צוואר בקבוק במרב"ד - קושי לגייס מועסקים חדשים לתפקידי נהגים, בשל משך ההמתנה הארוך לאישור מועמדים לגיוס הזקוקים לאישור אגף הרישוי במשרד התחבורה, כדי להתחיל את ההכשרה בפועל – הליך שמשכו כשמונה חודשים. שנית, נטישה בענף אשר באה לידי ביטוי בוותק הנמוך של הנהגים אצל החברות המפעילות: בשנת 2019 כמעט שני שלישים מהנהגים (64%) הועסקו על ידי החברה המפעילה במשך חמש שנים או פחות מכך. שלישית, קבלנים הצצים כפטריות אחר הגשם ונשמעות טענות שהם משלמים לנהגים שכר גבוה באופן שאינו כולל דיווח לרשויות, נהגים העוזבים את המפעילים ועוברים לעבוד תמורת השכר הגבוה אצל הקבלנים השונים, מה שמוביל לחוסר יציבות בענף ופגיעה קשה באמינות השירות לאזרחים.

כיצד לפתור את המחסור בנהגים:

ניתוח השוק וההיסטוריה של מקצוע הנהג הישראלי מראים בבירור כי אין חסמי-אמת המונעים את הרחבת מעגל הנהגים הישראליים. העבר בו נהג אוטובוס היה מקצוע נחשק - זכור היטב, וניתן להשיב עטרה ליושנה באמצעות טיפוח וטיפול נקודתי בשתי קטגוריות המחסור, כפי שנותחו במחקר זה:

1. קידום מעמד הנהג: שיפור מהותי בשכר ובתנאי העבודה המביאים לנטישה ולפגיעה באיכות העובדים. שימור ומניעת נטישה – חשיבות אסטרטגית לקידום מעמד הנהג על פי המתודולוגיה המקובלת מחקרית של שיפור סטטוס מקצועי. בין השאר: מתן השכר הממוצע במשק, או אף מעבר לו - בשל העבודה הכרוכה במאמץ כבד ונטל האחריות על חיי אדם; יצירת תנאי עבודה הולמים ומכבדים, ובכללם מניעת אלימות, הצבת חדרי מנוחה בכל הארץ, הטמעה אפקטיבית של הטכוגרף הדיגיטלי, הפרדת נקודות באכיפה; וכן הכשרות, תוך שימוש בחדשנות טכנולוגית - לשמירת כשירות הבטיחות ויצירת כבוד מקצועי.
2. פתרון והתרת בעיות מבניות בענף וצווארי בקבוק רגולטוריים: בראשם בעיית המרב"ד, באמצעות העברה למיון קופות החולים הנמצאות בפריסה ארצית רחבה (כפי שמקובל באישורים לרף הסיכון המירבי - רישוי נשק); טיפול במצב הלא מפקח של הקבלנים בענף; וחסמי מבנה נוספים המערערים את היציבות הענפית; וכן הרחבה משמעותית של הגיוס וההכשרות, ובכלל זה ממגזרים נוספים, כגון מהאוכלוסיה החרדית.

בשאלת הבאת נהגים זרים:

המסקנה הראשית העולה ממחקר עומק זה היא כי הרעיון של הבאת עובדים זרים לענף האוטובוסים הינו בעל היתכנות נמוכה וכרוך באתגרים משמעותיים ובעלויות כבדות.

1. "הבאת עובדים זרים" הוא מונח המשתמשים בו בקלות הדעת, אך המציאות הרבה יותר מורכבת. כידוע, גם בארץ, הבאת עובדים זרים למקצועות כפיים פשוטים יותר נתקלו ונתקלים בקשיים רבים.
2. כהנחת יסוד, לא ניתן לגזור גזירה שווה בין הצורך בעובדים זרים בענף הבניין, לבין ענף האוטובוסים. ענף הבניין הוא, למרבה הצער, פסול בעיני העובד הישראלי וכל הניסיונות להביאו לשם לא צלחו. מאידך, ענף האוטובוסים היה בעבר מקום עבודה נחשק בעת שלמקצוע הנהג היו תנאים ומעמד. אין מניעה אובייקטיבית מישראלים לעבוד במקצוע, בהינתן וימולאו תנאי שכר, תנאים, ביטחון אישי ומעמד מקצועי.
3. יתירה מכך, אין דין פועל זר בחקלאות או רצף בניין, כדין נהג מקצועי המסיע מעל 50 איש בכל נסיעה, כשעל כתפיו מוטלת האחריות לחיי אדם, תוך נסיעה באקלים כביש לחוץ, מסוכן ועויין, ותוך מצבי חיכוך לעיתים עם הנוסעים, וכל זאת במערכת נהיגה, תימרור וחוקי תנועה שונים מהמוכר לו.
4. בהיבט האסטרטגי – יש בכך פגיעה בחוסן הלאומי. העובדים הזרים, מטבע הדברים, יעזבו לארצם עם התרחשות מצב סיכון, וכך, מדינת ישראל אשר תסרס את כח האדם הנוהג שלה, תישאר במצבי קיצון ללא מענה ובמצב של שיתוק בטחוני.
5. בהיבט המשקי, מדובר בצעד נטול רציונל כלכלי. **בהיבטי עלות/תועלת (הן כלכליים והן אסטרטגיים) הצעד הנכון יהיה להשקיע את כספי הבאת הזרים בהעצמת הענף והרחבת אוכלוסיית הנהגים, ותוך בניית אסטרטגיה להכנסת חלק מעשרות אלפי מחזיקי רשיון אוטובוס למעגלי העבודה.**

6. **באשר לענף ההובלות: בבוחן המציאות לא ניכרת מניעה מהותית מניסיון הבאת נהגים זרים לענף זה, בשל היעדר ממשק עם ציבור הנוסעים, שהוא החסם המרכזי. בפועל, הנהג בתחבורה הציבורית הוא עובד ציבור. יחד עם זאת, גם במשאיות נדרשת עמידה של הנהגים הזרים באמות מידה מקצועיות מחמירות, מעבר טסט, ליווי וחונכות, ובקרה מתמדת על התנהלות הפיילוט.**

7. מניתוח המצב הגלובלי בסוגיה זו: בשל המחסור הכבד, יש ניסיונות אירופאים לגיוס עובדים זרים, כאשר ברוב המקרים מדובר למעשה בנהגים ממדינות אירופאיות אשר אינן חברות באיחוד (כגון מאוקראינה, שתרבותית ומקצועית דומים לאוכלוסיית היעד). כיום ההערכות הן שכמות הנהגים הזרים עומדת על כ-5% לכל היותר ממצבת כח האדם הכללית. תופעת גיוס נהגים זרים בחלק ממדינות אירופה היא מוגבלת וכפופה לחסמים ואילוצים שונים, בדגש על ההסמכות והפערים המקצועיים של הנהגים הזרים אשר לא בהכרח תואמים את העבודה הכרוכה באחריות לחיי אדם.

לסיכום, תיטיב לעשות מדינת ישראל אם תקצה את משאבי העתק הללו להרחבת בעלי רשיון הנהיגה על אוטובוס שייכנסו לשוק העבודה, הרחבת הגיוס, מתן תנאים מספקים והולמים וקידום המקצוע. השקעה בגיוס ושימור נהגים מקומיים, עם תנאי עבודה משופרים והכשרה מערכתית, יכולה להיות בעלת יחס "עלות-תועלת" טוב יותר בטווח הבינוני-ארוך.

באסטרטגיה ומנהיגות ניתן לפתור את המחסור בנהגים: באמצעות שימור ומניעת הבריחה מהמקצוע, ביטחון אישי, קבלת השכר הממוצע במשק, הסדרת הפרצות וחוסר הפיקוח על הקבלנים, ביטול צוואר הבקבוק במרב"ד (באמצעות העברת המיונים לקופות החולים), וכמובן הכשרות משמעותיות של נהגים חדשים והגעתם ממגזרים נוספים.

לסיכום, אין מניעה עקרונית מבדיקת היתכנות הבאת נהגי רכב כבד לענף התובלות. אך לפני כל שיח כזה או אחר להבאת נהגים זרים לאוטובוסים הציבוריים, על כל המורכבות והעלויות הכרוכים בכך, יש לבצע צעדים בסיסיים לתיקון הענף וחיזוק מקצוע הנהג:

לשמר את הנהגים הקיימים בתנאי העסקה ועבודה מכבדים, להביא למעגל התעסוקה חלק מעשרות אלפי מחזיקי רשיון נהיגה באוטובוס, לשחרר צווארי בקבוק, ולהרחיב את מעגל הגיוס למגזרים נוספים.

פרק א' – המחסור בנהגים

שוק התחבורה הציבורית בישראל סובל ממחסור כבד ומתמשך בנהגים, קושי בשימורם לאורך זמן, וחוסר יציבות ומעברים תכופים בין המפעילים. במחקר זה ייבחן האקו-סיסטם בתחבורה הציבורית מנקודת המבט של ההשפעות על זמינות הנהגים למקצוע, החסמים המחוללים את המחסור הכבד, והדרכים לפתרון. כמו כן, ייבחן רעיון הבאת נהגים זרים, האם קונספט העובדים הזרים מתאים לענף זה על מורכבויותו השונות, ותובא הערכה באשר לפיזיביליות של מהלך זה בהתאמה לתנאי השוק וללמידה מניסיונות דומים בעולם.

פתח-דבר

שוק התחבורה הציבורית בישראל סובל ממחסור כבד בנהגים מחד, וקושי בשימור הנהגים המקצועיים מאידך. למחסור המתמשך בנהגים בשירות האוטובוסים בתחבורה הציבורית יש השפעה קשה הן על השירות והן על מעמד הנהג. יותר מזה, המחסור בנהגים הוא חסם-מפתח בהתרחבות התחבורה הציבורית ומקשה על מימוש יעדי הגדלת היקפי השימוש בתחב"צ. על פי ההערכות, קיים מחסור מתמשך הנאמד במספר אלפי נהגים בענף, והמפעילים יידרשו לגייס כ-4,000-5,000 נהגים חדשים מדי שנה. למחסור זה מספר סיבות, ביניהן תנאי ההעסקה, שכר נמוך, קביעות תעסוקתית ירודה, שחיקה בשל חיכוך עם נוסעים, ועוד. נטישת הענף באה לידי ביטוי בוותק הנמוך של הנהגים בקרב החברות המפעילות (לדוגמה: בשנת 2019, כמעט שני-שלישים מהנהגים, כ-64%, הועסקו על ידי החברה המפעילה במשך חמש שנים או פחות מכך). כלומר, לא די בכך שיש קושי משמעותי בגיוס נהגים חדשים, אלא שאף ניכר קושי בשימור הנהגים הקיימים¹.

נתוני המחסור בנהגים בענף התחבורה הציבורית

כאמור, אחד האתגרים הקשים בתחבורה הציבורית במדינת ישראל הוא המחסור בנהגים. לא מדובר בתופעה נקודתית, אלא בתופעה שהפכה למאפיין שוק, כמחסור מתמשך וקבוע באלפי נהגים בשירות האוטובוסים בתחבורה הציבורית. בדו"ח של מרכז המחקר והמידע של הכנסת משנת 2022 בנושא "המחסור בנהגים בשירות האוטובוסים בתחבורה הציבורית והשפעותיו על השירות ומעמד הנהג" מצויין כי מספר נהגי האוטובוס בשירות התחבורה הציבורית בשנת 2020 היה כ-16,000 – נתון משקף קיטון של כ-4% לעומת שנת 2019².

בחישוב הנתון הריאלי:

¹ מרכז המחקר והמידע. (2022). המחסור בנהגים בשירות האוטובוסים בתחבורה הציבורית והשפעותיו על השירות ומעמד הנהג. הכנסת.
² https://fs.knesset.gov.il/globaldocs/MMM/7019a71f-c7ca-ec11-814c-005056aa4246/2_7019a71f-c7ca-ec11-814c-005056aa4246_11_19508.pdf

1. היחס המקובל בענף עומד על 1.5 נהגים על כל אוטובוס בקווים. נתון נוסף הוא שיש תחלופה טבעית של נהגים: פרישה לגמלאות, סיום העסקה בשל חוסר התאמה, עזיבה וכד' שמוערכת בכ-10% מכלל הנהגים בענף.

2. תוספות שירות בהיקף של 3.5% בשנה.

3. חוסר בנהגים: אי ביצוע- צמצום של 0.5% באי ביצוע.

4. התייעלות- 100 מלש"ח בשנה (כ- 130 אלף ק"מ שבועי= 1%)

אם כך, בהתבסס על הנחות העבודה לעיל, חסרים כ-4,000-5000 נהגים בענף.



מקורות: הרשות הארצית לתחבורה ציבורית ויחידת המחקר של ההסתדרות הלאומית

השלכות המחסור בנהגים

המחסור בנהגים הוא חסם בהתרחבות התחבורה הציבורית ומקשה על מימוש יעדי הגדלת היקפי השימוש בתחב"צ. בנוסף, הנטישה בענף יוצרת נזק אסטרטגי למשק ואובדן השקעה בהכשרת הנהג ובניסיונו. הקושי במימוש יעדי הגדלת היקפי השימוש בתחב"צ נגרם בשל היכולת המוגבלת להגדיל את איכות ההיצע של אוטובוסים בשירות ותדירותם (תוספות שירות), בין היתר בשל מחסור מתמשך בנהגים, הנאמד בכמה אלפים. על פי הערכות של משרד התחבורה, הרי שמפעילי התחבורה הציבורית יידרשו לגייס כ-4,000-5,000 נהגים חדשים מדי שנה כדי לענות על הצרכים ולהפעיל את קווי התחבורה הציבורית באופן התואם את המכרזים והגידול בהיקף השירות.

המחסור בנהגים והמשמעות לחיי אדם

המחסור בנהגים יוצר תגובת שרשרת של חוסר יציבות בענף, התפשרות על איכות הנהגים, פגיעה קשה בכשירות ובמקצועיות, חוסר יכולת לעמידה בתנאי המנוחה הנדרשים, וכן הלאה. התוצאה היא נהג מתוסכל, עייף, לא מתוגמל, ללא תנאי עבודה, העובר בין קבלנים שונים הנטען שמשלמים באופן שאינו מדווח, ושאינו מקבל מספיק תמיכה והכשרות מקצועיות בבטיחות.



התוצאה:

עלייה בשיעור תאונות הדרכים ובאובדן חיי אדם

מעורבות אוטובוסים בתאונות דרכים בישראל - ובפרט כאלה שיש בהן פצועים קשה או הרוגים, גבוהה, וביחס לנסועה שיעור ההרוגים בתאונות במעורבות אוטובוס גבוה פי 6 ושיעור הפצועים קשה גבוה פי 5 בהשוואה לרכב פרטי. מספר הפצועים קשה במעורבות אוטובוסים הנו פי 4 יותר מהפצועים קשה במעורבות משאיות כבדות.³ בעשור האחרון כשני שלישי מהתאונות הקשות בדרכים העירוניות היו במעורבות אוטובוסים, ובהשוואה למיליארד ק"מ נסועה, ממוצע שיעור ההרוגים ופצועים קשה במעורבות אוטובוסים היווה כ 37% מכלל ההרוגים והפצועים קשה. בשנת 2022 נהרגו בתאונות במעורבות אוטובוס כ 36% מכלל ההרוגים, וכ 50% מכלל הפצועים קשה⁴, ולעומת 92 הרוגים בממוצע השנים 2021-2023-2024, נהרגו בתאונות קטלניות במעורבות רכב כבד 99 בני אדם ב-2024.⁵

על פי דו"ח הרשות הלאומית לבטיחות בדרכים לשנת 2024, עולים הנתונים הבאים:

1. הרוגים בתאונות במעורבות רכב כבד מהווים כ 22%- מכלל ההרוגים בתאונות דרכים באותה שנה.
2. מאז שנת 2014 נרשמה עלייה של 19% במספר ההרוגים ושל 23% במספר הפצועים קשה.
3. **בשנת 2024, ביחס לנסועה, שיעור ההרוגים בתאונות במעורבות אוטובוסים היה גבוה פי 2.9 משיעור ההרוגים בתאונות במעורבות רכב פרטי.**
4. **מאז שנת 2014 נרשמה עלייה של 180% בשיעור ההרוגים והפצועים קשה מקרב משתמשי כלים זעירים בתאונות במעורבות אוטובוסים, ביחס לנסועה.**

³ https://www.gov.il/he/departments/news/20230101_summary_2022 דו"ח הרלב"ד 2022

⁴ https://www.gov.il/he/departments/news/20240101_summary_2023 דו"ח הרלב"ד 2023

⁵ https://www.gov.il/he/departments/news/20230101_summary_2022 דו"ח הרלב"ד 2022

https://www.gov.il/BlobFolder/news/2024_summary/he/2024_summary_ralbad.pdf



מתוך: הרלב"ד - עיקרי מגמות בבטיחות בדרכים בישראל לשנת 2024

למחסור בנהגים השפעה קשה על המשק:

- פגיעה בענף** **המחסור מביא לרגרסיה בהישגי אסטרטגיית התחב"צ בשנים האחרונות שהתבססה על: הבאת יציבות לענף, ניסיונות לתת מענה למחסור בנהגים וקידום מעמד הנהג.**
- הציבור** **פגיעה בשירותיות ואובדן אמון הציבור בתחבורה הציבורית.**
 עבודה של שנים של בניית אמון בתחבורה הציבורית יורדת לטמיון.
- המפעילים** **פגיעה ביציבות החברות המפעילות** וערעור האטרקטיביות של מכרזי התחב"צ הבאים, וסכנה תזרימית, בפרט על רקע פעילות הקבלנים בתחום..
- הנהגים** **הנהגים נפגעים בשני היבטים מרכזיים:** ראשית הם חשים מתוסכלים בשל חוסר ההערכה לקשיי המקצוע, ושנית, חוסר היציבות והוודאות התעסוקתית פוגע ברצונם להתמיד במקצוע זה אשר גם כך סובל מנטישה מוגברת, והתמודדות רבת שנים אל מול מחסור כבד בנהגים.
- תשתיות החירום** **התחבורה הציבורית היא תשתית אזרחית חיונית** לניידות האוכלוסיה, חיילים, מפונים ועוד. הנהגים הם חלק חיוני כמערך החירום, שבלעדיו התחבורה משותקת.

פרק ב' - הסיבות למחסור בנהגים

מניתוח האקוסיסטם של התחבורה הציבורית עולה כי הסיבות למחסור בנהגים הן: ראשית, שכרם (שנמוך ב-40% מהשכר הממוצע במשק) ותנאי העבודה הקשים, ושנית, בעיות מבניות בענף וצווארי בקבוק.

א. שכר נמוך משמעותית מהממוצע במשק ותנאי עבודה קשים

1. שכר נמוך (כ-40% פחות מהשכר הממוצע במשק!!!) ותנאי עבודה קשים:
עבודה הנהג הינה עבודה שוחקת וקשה במשך שעות עבודה ארוכות בשל סידורי עבודה צפופים, לצד ההחמרה בגודש בכבישים, כך שהעבודה מתבצעת בתנאי תעסוקה קשים בכבישים עמוסים, ועל זה יש להוסיף היעדר תשתיות מספיקות להתרעננות ולמנוחה.
2. שחיקה ופרישה מהמקצוע בשל חשיפה לאלימות מתמדת וחיכוך גבוה עם הנוסעים.

שכר:

בהמשך למאבק ההסתדרות הלאומית וארגון הנהגים בנושא השכר, שכר הנהגים עלה ואף הוצמד למדד. עם זאת, הדרך עדיין ארוכה להגעה לשכר התואם את תנאי העבודה הקשים והאחריות לחיי הנוסעים, ובוודאי לתנאי עבודה מכבדים. גם לדברי נציגי משרד התחבורה מדיון בכנסת נדרש שיפור מהותי בתנאי ההעסקה והעבודה: "על מנת לקדם תחבורה ציבורית יעילה וטובה נדרשת תשתית פיזית של מסופים, נתיבי העדפה ומבני מנוחה לנהגים, וכמובן התשתית האנושית שהיא נהג האוטובוס וכל מה שתומך בעבודתו. אנחנו מקדמים סדרה רחבה של פתרונות לקידום רווחת הנהג, המקצועיות שלו ושיפור תנאי העסקתו והקפדה על שעות מנוחתו"⁶.

אלימות:

באשר לאלימות כנגד נהגי האוטובוסים, הרי שהיא נמצאת באסקלציה מתמדת. מנתוני ארגון נהגי האוטובוסים לשנת 2024⁷, עולה כי ישנה עלייה במקרי אלימות קשים נגד נהגי אוטובוס - בשיעור של 12 אחוזים יותר מהתקופה המקבילה אשתקד. בחברה הישראלית, הנתונה במתחים קשים, ניכרת עליה הן במספר מקרי האלימות כנגד נהגי האוטובוסים והן עליה ברף האלימות והמסוכנות.

יום יום בכבישי ישראל, נהגים הם שק-החבטות של נוסעים הפורקים עליהם את תסכולם, והם חשופים לאלימות מילולית רבה וכן לאלימות פיזית בהיקף משמעותי. חלק מהמקרים כלל אינם מגיעים לידיעת משטרת ישראל בשל כך שדיווח ותלונה מחייבים את הפסקת הנסיעה ועיכוב כבד של עשרות נוסעים, מה שגורם לנהגים פעמים רבות להבליג, ולרוב לבצע מהלך זה רק כאשר מדובר במקרי קיצון. יש לציין כי רמת התסכול

⁶ - 2022 <https://main.knesset.gov.il/news/pressreleases/pages/press10052022f.aspx>

⁷ Ynet. (3.24). <https://www.ynet.co.il/news/article/rjupnnyct>.

של הנהגים היא עצומה, ובאופן מיוחד קשה להם תחושת ההפקרה, בהבנה שהם ניצבים בדד בחזית והרשויות אינן ניצבות תמיד לצידם כחומה בצורה למניעת השתוללות האלימות באוטובוסים ברחבי המדינה.

נבקש להדגיש כי פגיעה בנהג אוטובוס בעת מילוי תפקידו עלולה להיות כרוכה בנזקים נלווים היכולים אף להגיע לכדי פגיעה בחיי אדם. נהג האוטובוס בתחבורה הציבורית אמון על נהיגת כלי רכב כבד, תוך אחריות על חייהם של כחמישים נוסעים (150 באוטובוס מפרקי), ולעיתים קרובות בתנאי כביש מאתגרים ובאקלים כביש רווי עומס ואגרסיות. פגיעה בנהג אוטובוס המבצע את עבודתו הציבורית עלולה להסיטו מהדרך, להביא לאובדן שליטה על הרכב הכבד, לאסון רחב-היקף, לתאונה ולפגיעה בחיי אדם.

תופעה זו של אלימות כנגד נהגי התחבורה הציבורית היא תופעה מתמשכת, פסולה, מסוכנת, וחייבת להיעקר מן השורש. למרות מסוכנותו הרבה, היבט זה של הפרת החוק ופגיעה בשלומם של עובדי הציבור סובל מחוסר נראות מספקת מצד שומרי-הסף וגורמי האכיפה. אמנם, בהמשך למאבק ההסתדרות הלאומית בוצעה הכרה עקרונית בנהג כעובד ציבור כמשמעותו בעבירת תקיפת עובד ציבור, אך נוהג זה אינו מטופל תמיד באופן אחיד, ממוקד וגורף.

ב. בעיות בענף: חוסר יציבות וצווארי בקבוק

1. קביעות תעסוקתית ירודה, נטישה בענף, והפקרות בנושא הקבלנים:

הענף סובל מחוסר יציבות בשל שינויים החלים מעת לעת בין החברות המפעילות אשכולות, וניכרות שתי תופעות חמורות: האחת היא נטישת המקצוע, והשניה היא מעבר בין מפעילים שונים ועבודה לא מדווחת אצל הקבלנים.

הנטישה בענף: הנטישה בענף באה לידי ביטוי הן בעזיבת המקצוע, והן בוותק הנמוך של הנהגים אצל החברות המפעילות. אינדיקציה לנטישת הענף על ידי נהגים באה לידי ביטוי בוותק הנמוך של הנהגים אצל החברות המפעילות: בשנת 2019 כמעט שני שלישים מהנהגים (64%) הועסקו על ידי החברה המפעילה במשך חמש שנים או פחות מכך.

2. צוואר בקבוק במרב"ד:

קושי לגייס מועסקים חדשים לאיוש תפקידי נהגים, בשל משך ההמתנה הארוך לאישור מועמדים לגיוס: מועמדים אלה זקוקים לאישור אגף הרישוי 10 במשרד התחבורה, כדי להתחיל את ההכשרה בפועל – הליך שמשכו כשמונה חודשים:

המרב"ד הוא יחידה מנהלית של משרד הבריאות ותפקידו לספק חוות דעת בנושא הכשירות הבריאותית לנהיגה. קבלת רשיונות נהיגה ברכב משא (C, C1), באוטובוס (D) וברכב מחובר ומורכב (C+E), מחייבת את אישור המרב"ד. הבדיקות לנהגי רכב ציבורי ורכב כבד מבוצעות בתהליך מיון הכולל: בדיקה פיזיולוגית, מבחני מחשב לבחינת הכשירות המנטלית וראיון עם פסיכולוג.

בשל עומסים כבד, קבלת שירות רק לאחר חודשים ארוכים, וזעם מצד המשתמשים, שאיפיונו תהליך זה, הרי בשנת 2020, מתוך כוונה להקל על העומס, יזם משרד התחבורה את עיבוי השירות באמצעות זכיין פרטי של משרד התחבורה (פמי) הממוקם בחולון. יוזמה זו לעבות את מערך השירות של המרב"ד באמצעות ספק במיקור חוץ נועדה להקל את העומס במכון, אך זאת מבלי לתפוס את מקומו של המרב"ד כרופא מוסמך. לפיכך, נבדקים שכשירותם הועמדה בספק בבדיקת הזכיין (המהווים כרבע מהנבדקים) מופנים לבדיקה חוזרת במרב"ד לשם הכרעה בעניינם⁸. אם כי, בפועל, מאז שנת 2020 המבקשים לקבל רישיון נהיגה ברכב ציבורי ורכב כבד אמנם נבדקים על ידי פמי, אך כרבע מהנבדקים שכשירותם הועמדה בספק בבדיקת הזכיין והם מופנים לבדיקה חוזרת במרב"ד לשם הכרעה בעניינם, כלומר מוחזרים לתהליכי העומס במרב"ד.

בפועל, גם מהלך זה של השימוש (החלקי) במיקור החוץ אינו נותן מענה ותהליך קבלת אישור ללימודי נהיגה על רכב כבד אורך מספר חודשים תוך השלכות קשות על ענף הרכב הכבד בארץ אשר סובל ממחסור בנהגים.

⁸ בדיקות נהגים במרבד, תמונת מצב, מרכז המידע של הכנסת, 2024

פרק ג' - פתרונות

הפתרון למחסור בנהגים דורש התייחסות לשני השדות המרכזיים הגורמים לו:

א. **קידום מעמד הנהג:**

שיפור מהותי בהשכר ותנאי העבודה הקשים המביאים לנטישה ופגיעה באיכות העובדים.

ב. **פתרון והתרת בעיות מבניות בענף וצווארי בקבוק רגולטוריים.**

על רקע זה המחסור בנהגים והקושי בשימורם, יש לפעול לביסוס אסטרטגייה לקידום מעמד הנהג. ליעד זה חשיבות אסטרטגית ראשונה במעלה בשל היות הנהג גורם מפתח בהשפעה על מכלול היבטי מערך התחבורה הציבורית, החל במידת המקצועיות, דרך רמת הבטיחות והמעורבות בתאונות דרכים, וכלה באיכות השירות לנוסע.

קידום מעמד הנהג בתחבורה הציבורית הוא חיוני בשל השפעתו הן על תפיסת המקצוע של הנהגים עצמם והן על רמת השירות והבטיחות בתחבורה הציבורית. ככל שמעמד הנהג יגובש וישופר, הרי שניתן יהיה לצפות ליכולת למשוך עובדים איכותיים יותר לענף ולהפחית את מרכיב השחיקה, וכיוצא מזה – להגברת הבטיחות בדרכים, להפחתת האלימות כלפי הנהגים ולשיפור איכות השירות לקהל הנוסעים, ובכלל לשיפור תדמית התחבורה הציבורית.

המנגנונים המקובלים בשוק העבודה למיצוב מקצוע מסויים כבעל מעמד מוערך

בשדה המחקרי נטען כי כדי להעלות את מעמדו של מקצוע מסוים ולהפוך אותו לנחשב ומוערך יותר, יש מספר גישות וצעדים מרכזיים בהם ניתן לנקוט. שילוב של גישות אלו יכול לסייע ביצירת הכרה ציבורית, שיפור תנאי העבודה, העלאת הרמה המקצועית של העוסקים בו והגדלת האטרקטיביות של המקצוע:

1. **יצירת תחושת השתייכות סקטוריאלית/ענפית** – ככל שבעל המקצוע מרגיש הלכה למעשה כחלק

ממגזר בעל מאפיינים ענפיים, בפרט כאשר הם מוגדרים סטטוטורית, ונהנה מפעילות בעלת ערך מקצועי/חוויתי מובחן, כך עולה מידת תפיסת מעמדו.

2. **השקעה בהכשרה ובהשכלה** - מקצועות אשר דורשים הכשרה מקיפה ומורכבת לרוב נתפסים

כנחשבים יותר. קורסים, תארים והכשרות מעמיקות משדרים לציבור שהמקצוע דורש ידע ומיומנויות גבוהות, ויוצרים סטנדרטים מקצועיים ברורים. זה כולל אפשרות לתעודות מקצועיות, השתלמויות מתקדמות, ואף מסלולי הסמכה ייחודיים למקצוע.

3. **הגדרת סטנדרטים מקצועיים ואתיקה** - יצירת קוד אתי מקצועי, סטנדרטים ברורים של ביצוע ותנאי כניסה מקצועיים עוזרים להעלות את מעמד המקצוע. אנשים נוטים לכבד יותר מקצועות המפוקחים על ידי גופים מקצועיים שיש בהם קודים אתיים ואמות מידה מחייבות.
4. **שיפור תנאי העבודה והשכר** - מקצועות המציעים תנאים טובים ושכר הולם מושכים יותר עובדים איכותיים ויוצרים יוקרה. כאשר העובדים במקצוע מסוים מקבלים תגמול מתאים, נוצר מסר של הערכה כלפי המקצוע, דבר המסייע במשיכת כוח אדם איכותי.
5. **מתן אפשרויות קידום** - כאשר יש אפשרויות קידום והתקדמות במקצוע, הוא הופך לאטרקטיבי יותר. אפשרות להתקדם ולגדול במקצוע מאפשרת לאנשים לשאוף ולהתפתח, ומעלה את ערך המקצוע בעיני העובדים ובקרב הציבור הרחב.
6. **הוקרת המקצוע ותמריצים** - מתן תמריצים, פרסים והוקרה לאנשים מצטיינים בתחום יכול ליצור מודל לחיקוי ולעודד אנשים להעריך את המקצוע. הוקרה ציבורית תורמת לתחושת הגאווה של העוסקים בתחום ומציבה סטנדרט של מצוינות מקצועית.

**אם כך, המעמד של העובד בענף מסוים נגזר מהערך ה:
תדמיתי, רווחתי, מקצועי, כלכלי ומיתוגי של אותו ענף**

מעמד הענף ומעמד הנהגים נפגע מאוד בשני העשורים האחרונים והמשימה הלאומית הנדרשת, אם כך, היא להשיב את מעמד הענף לקדמותו, להכניס ולשמר כח אדם איכותי שיסייע להשביח את הענף, איכותו ואמינותו.

א. מענים נדרשים לחסמי שכר ותנאי עבודה

שכר ותנאי עבודה, שימור ומניעת נטישה, הרחבת הגיוס וההכשרות –

שימור נהגים והגברת האיכות בענף באמצעות שיפור תנאי העבודה (שכר, תנאים, טכוגרף, חדרי מנוחה, טיפול בалиמות):

1. **מתן השכר הממוצע במשק, או אף מעבר לו - בשל העבודה הכרוכה במאמץ כבד, נטל האחריות על חיי אדם, החשיבות הייחודית של תפקודם במשק והיותם מפעל חיוני ועובדי ציבור.** היות שכר הנהגים נמוך בכ 40% מהשכר הממוצע, הינו למעשה חרב פיפיות שבקציה פגיעה חדה במשק, ביצירת מחסור אקוטי וכרוני בנהגים והשפעת מעגלי הנזק הנגרמים בשל כך.
2. **יצירת תנאי עבודה הולמים ומכבדים, ובכללם חדרי מנוחה בכל הארץ.**

1. **טיפול אפקטיבי באלימות והדגשת היות הנהגים עובדי ציבור** - הבהרת סטטוס הנהגים כעובדי ציבור - יש לבצע האחדה ומיקוד של ההנחיות לקו אחיד של מדיניות התביעה הרואה בתקיפת נהג אוטובוס בתקיפת עובד ציבור. זאת כצורך בשמירה על ביטחונם של נהגי האוטובוס עליהם מוטלת האחריות להסעת ציבור ענק, ואחריות על ביטחונם וחיייהם של כ-750 מיליון נוסעים בשנה.
2. **הנשרות לשמירת כשירות הבטיחות ויצירת כבוד מקצועי**. קיום תוכניות שימור והכשרות נהגים להעלאת איכות המקצוע וההישארות בו של נהגים קיימים

ב. מענים נדרשים לחסמי בעיות מבניות וצווארי בקבוק ענפיים

כלים להתמודדות עם המחסור בנהגים בשל חסמים מבניים ורגולטוריים:

- שחרור צוואר הבקבוק הקבוע במרב"ד.
- טיפול במצב הלא מפקח של הקבלנים בתחום התחבורה הציבורית.
- הרחבת הגיוס וההכשרות.

1. שחרור צוואר הבקבוק במרב"ד_והעברת ההליך לקופות החולים הנמצאות בפריסה ארצית

נדרשת החלטה מנהיגותית חדה אשר תפתור אחת ולתמיד את צוואר הבקבוק הכרוני וחסר הטעם במרב"ד. המרב"ד, במתכונתו הנוכחית, אינו מצליח לתת מענה מספק למבקשים לקבל רישיון נהיגה ברכב ציבורי ורכב כבד. בנסיון להקל על העומס, יזם משרד התחבורה את עיבוי השירות באמצעות זכיון פרטי, אך גם צעד זה אינו נותן מענה. את צוואר הבקבוק הקבוע הזה ניתן לשחרר אך ורק באמצעות העברת השירות לאחריות קופות החולים, בדומה לרישיון אחזקת נשק.

1. כנקודת מוצא, יש להדגיש כי תהליך המיון לנהגי רכב כבד אינו מחייב גוף ממשלתי ייחודי לכך אשר ממילא תפקודו לקוי. כבר היום הפניה למרב"ד כרוכה, בכל מקרה, בהסתמכות על מכתב מרופא המשפחה וכן מאישורים רפואיים נוספים ממסגרות שונות של קופות החולים, לפיכך מומלץ להעביר את האחריות על הבדיקות הרפואיות לגוף המיועד לכך: לקופות החולים.
2. קופות החולים הן הגורם המרכזי למתן שירותי רפואה בקהילה, והן אחראיות על האבחון, טיפול, אישור הליכים, תרופות ורשיונות. **גם בתחום שבו רף הסיכון הוא המירבי, כגון בקבלת רישיון לאחזקת נשק, קופות החולים הן אלו האחראיות על תהליך האישור הרפואי באמצעות בדיקת הכשירות הרפואית.**
3. קופות החולים בישראל הן גורם מתפקד היטב שקיימת בו מערכת יעילה של בדיקות והערכות רפואיות, בפריסה ארצית, כך שהעברת האחריות על הכשירות הרפואית של נהגי רכב כבד (בדומה לאחזקת נשק) לקופות החולים - היא הצעד הנכון לפתיחת צוואר הבקבוק ולמיונים שוטפים.

4. יש להידרש לפתרון עומק של בעיית המרב"ד אשר מעכב משמעותית כניסת נהגים לענף הרכב הכבד ויוצר מעגלי נזק קשים למשק, ובכלל זה לענף, לשירות לציבור ועוד.

2. תגבור חדשנות בהכשרות המקצועיות, וקידום האיכות והרמה המקצועית

הגברת הערך והידע המקצועי של הנהגים (במיוחד בנושאי בטיחות) באמצעות חדשנות טכנולוגית, תשיג שתי מטרות: האחת היא שימור נהגים והגברת האיכות בענף, והשניה היא יצירת אקלים בטיחות וקיטון בתאונות הדרכים.

שימור נהגים והגברת האיכות בענף

כאמצעי להגברת מקצועיות הנהגים, ולהעלאת איכות הנהגים בענף, מפעילה הרשות הארצית לתחבורה ציבורית הכשרות באמצעות אמצעי הדרכה חדשניים המאפשרים את הדמיית המציאות ללא הסיכון. סדנאות חווייתיות : 10 שעות הדרכה לנושאי שירות, נגישות ובטיחות הנוסע באוטובוס. תוכנית הכשרת סימולטור : בהמשך לפיילוט הסימולטורים שנחל הצלחה משמעותית מבוצע תהליך של גיבוש תוכנית קבועה וייבחן יישום בקרב נהגי המשאיות. סדנאות VR: בהמשך לפיילוט VR בנת"צים ותיחקור תאונות דרכים, יש כוונה להמשיך במתכונת זו ליישום כלל ענפי (להמחשת ההיקף שהחדשנות הטכנולוגית מאפשרת: בחברת קווים הוכשרו כן 150 נהגים ביום).

יצירת אקלים בטיחות וקיטון בתאונות הדרכים

על פי נתונים רב-שנתיים, אוטובוסים הם כלי הרכב המעורב ביותר בתאונות דרכים חמורות בישראל בהשוואה לכל יתר סוגי כלי הרכב, וגם ביחס למדינות מפותחות אחרות, מה שמעיד על הצורך בשיפור דרמטי של מקצועיות הנהג הישראלי.

- בטיחות דרך חדשנות – יש להעמיק את מערך הכשרות הבטיחות לנהגים, בפרט באמצעים מתקדמים כגון סימולטורים ו-VR, בשל יחס עלות-תועלת המאפשר הפקת ערך משמעותית יותר מכל אמצעי אחר.

האמצעים הללו מאפשרים אופטימיזציה של זמן הנהג ושל היכולת להעביר ידע רב וסביבות כביש שונות באמצעים וירטואליים ודיגיטליים. נדרשת גם בדיקה של הטמעת הסימולטור בשיעורי הנהיגה לרכב כבד, החלפת מגרשי ההחלקה, ומיקוד המאמץ בשימוש באמצעים הטכנולוגיים הללו להדרכה טובה יותר, ולשיפור הבטיחות בכבישי ישראל. הנהג הינו גורם המפתח בהשפעה על מכלול היבטי מערך התחבורה הציבורית: במידת המקצועיות, רמת הבטיחות והמעורבות בתאונות דרכים. יש לפעול להטמעת הרגלי נהיגה מחוללי אקלים בטיחותי בענף, וזאת באמצעות אמצעי הדרכה חדשניים המאפשרים את הדמיית המציאות ללא הסיכון. העמקת הידע המקצועי והבטיחותי של הנהג תהווה תרומה עצומה לכישורי הנהיגה, להפחתת תאונות הדרכים, ולחיזוק מעמד הנהג כאיש מקצוע מיומן.

- **אכיפה - יש לוודא הטמעת הטכוגרף הדיגיטלי, בפרט בהיבט התקינות, ההוגנות, והשקיפות ביחס לאכיפה מול הנהגים. כמו כן יש לבחון מעבר לשיטת ניקוד מקצועית יותר, תוך הפרדת הפרטי וציבורי.**

הטכוגרף הדיגיטלי, המיועד לחול מינואר 2026, הוא אמצעי לאכיפה ולהשגת שינוי בהתנהלות בענף. ככל שצעד זה מבורך, הוא מציב אתגרים אשר עדיין דורשים מענה. מכיוון שמדובר בהתנהלות הנושאת אחריות פלילית, אנו קוראים לביסוס מערכת הדרכות לנהגים להכרת התפעול, היישום, והחוק. ההערכה היא כי הטכוגרף הדיגיטלי יביא לעליה בגליונות ההרשעה לנהגי רכב כבד, אם בשל חוסר הבנת התקנה ומורכבויותה, או בשל יחסי מרות. היבט זה גם מציף את בעייה אחידות הנקודות בין נהיגה פרטית לציבורית, ויש לתת לכך מענה. הפרדה כזו תאפשר לרכז מאמץ הדרכתי והכשרתי בנהגי הרכב הכבד שמבצעים עבירות בשל לקות בידע ובשליטה המקצועית, ונוכל להכין ולהדריך אותם לפיתוח מיומנויות שישמרו על הבטיחות בכבישים. כמו כן, נדרשת מערכת ניקוד נפרדת עבור עבירות פרטיות ועבירות מקצועיות, אשר תאפשר זיהוי וניטור מדויק של התנהגות הכביש של נהגי הרכבים הכבדים, ותאפשר הפנייתם לקורסי נהיגה מונעת שהם יעודיים לנהגי רכבים כבדים והסעות. מניעת עיוותים, כגון במקרה של נהג אוטובוס בגיל מבוגר, אשר הניקוד שהוא מקבל כיום מתווסף לנקודות שנצברו בצעירותו במהלך נהיגה ברכבו הפרטי, למרות שאין בנקודות ההן כל אינדיקציה לגבי נהיגתו במהלך מילוי תפקידו בשעה שהוא מסייע רכב כבד ומאות נוסעים ביום.

לאוטובוסים וכלי רכב כבדים יש סבירות גבוהה יותר למעורבות בתאונות דרכים קטלנית מכל רכב רשום⁹.

נהגי האוטובוס המקצועיים אכן מתמודדים עם מצבים מורכבים ביותר, ולפיכך נדרש מאמץ מרוכז וממוקד, רב תחומי, לקידום מקצועי וענפי. יש לשים דגש על שימוש בחדשנות טכנולוגית לשיפור מיומנויות נהיגה ובטיחות, וכן לפעול לאכיפה באמצעות הטכוגרף באופן מקצועי, נגיש וברור, שלא מחמיץ את מטרותיו ושלא יביא לעמימות וחוסר הבנת התקנה והשימוש בה. המרכיב החשוב ביותר באסטרטגיית המלחמה בתאונות הדרכים צריך להיות – מתן מענה לגורם הקטלני ביותר בכבישים - הרכב הכבד!

כיום קיימת זמינות מרשימה של אמצעים טכנולוגיים ואלקטרוניים אשר מסייעים למאבק בקטל בדרכים, בתחומים הבאים:

1. אכיפה – כגון מצלמות וחיישנים שונים.
2. בטיחות – כגון מערכות בטיחות מתקדמות לרכב הכבד.
3. מניעה – כגון מערכות בקרת עייפות ומניעת הסחות דעת.
4. הדרכה – כגון מערכות סימולטור ו VR.

⁹ Wihbey, J. (2013, 02 27). *Bus crashes in the United States: What does the research say?* Retrieved from The Journalist Resource: <https://journalistsresource.org/economics/bus-crashes-united-states-what-does-research-say/>

יש לפעול הן לחקיקה התומכת ביישום ובשימוש בטכנולוגיות השונות בתחבורה הציבורית, והן להסרת חסמים רגולטוריים ואחרים, מדובר בדיני נפשות אשר דורשים מאבק חסר פשרות.

3. הרחבת גיוס הנהגים ככלל, וכן גיוס ממגזרים נוספים

הכשרת נהגים בענף:

3. התוכנית לתשלום מענקים להכשרה מוגברת של נהגים ונהגות חדשים בתחבורה הציבורית: במסגרת התוכנית שכר המועמדים והמועמדות במהלך תקופת ההכשרה וכלל עלויות ההכשרה ישולמו על ידי המפעיל, תוך שהמועמדים נדרשים להתחייב לתקופת העסקה של שנה לאחר השלמת ההכשרה. המפעילים מקבלים מענק של 10,000 ש"ח בעבור נהג אוטובוס שהליך הכשרתו נמשך שמונה חודשים לכל היותר מקבלת אישור משרד הרישוי לתחילת ההכשרה. מענק גבוה יותר יינתן בעבור הכשרה מואצת, שתימשך עד ארבעה חודשים מרגע קבלת האישור. התקציב הייעודי להכשרת נהגי אוטובוס חדשים שיועסקו בענף במסגרת התוכנית הוא כ-200 מיליון שקלים. המשרד העניק מענקים למפעילים לגיוס והכשרת חדשים.

פרויקט "כלים שלובים" להכשרת נהגים מהמגזר החרדי:

פרויקט פורץ דרך, זה בשיתוף עם משרד העבודה וגורמים נוספים, תכליתו לתת מענה למחסור הכבד בנהגי תחבורה ציבורית ולבסס תעסוקה מתגמלת במגזר החרדי, תוך התאמה מלאה לאורחות החיים ובליווי צמוד. מתווה המיזם:

- הכשרת נהגי אוטובוס חרדים במסגרת שירות צבאי בן שלושה חודשים לרשיון רכב C.
- במהלך השירות הצבאי וקבלת דמי הקיום מהצבא, תבוצע השלמת ההכשרה לרשיון D.
- הקורסים הינם במתכונת ייחודית המורשית להכשרה לשלושה רישיונות נהיגת רכב כבד (C1, D).
- תהליך הקליטה והמסגרת הצבאית, התיאוריה הצבאית, טסטים של הצבא, 3 חודשים דמי קיום + כלכלה כיתתית.

היתרונות והערך למשק ולמגזר:

1. **מענה למחסור בנהגים** - מדובר פרויקט פורץ דרך בשיתוף א"טל (אגף טכנולוגיה ולוגיסטיקה) בצבא וגורמים נוספים, אשר תכליתו הכשרה של כמות משמעותית של נהגי רכב כבד.
2. **מענה לצרכי ענף ההיסעים והתובלות** - החניכים יקבלו בסיום ההכשרה ואחרי עמידה בכל תנאי ההכשרה רשיון נהיגה צבאי C מקצוע ראשי נהג, ומקצוע משני נהג אוטובוס לדרגה D.
3. **הקפצת ערך לענף** - בוגרי הקורס ישתלבו באזרחות כנהגי אוטובוס עם משכורות גבוהות, בהסכמים מיוחדים

ומותאמים, בגיבוי ארגון הנהגים.

4. **ליווי ושימור** - הכשרתם מתבצעת כקבוצה בקורס המותאם לאורח חייהם. ההכשרה כקבוצה הומוגנית תאפשר ליווי, תמיכה ושימור שלהם במקצוע לאורך זמן, ומניעה ככל הניתן של פרישה טרום מועד.

פרק ד' - ניתוח רעיון העובדים הזרים, והאם מתאים לענף התחבורה הציבורית?

בשל המחסור הכבד בנהגים, הועלתה הכוונה לייבא נהגים זרים מחו"ל. מניתוח האקוסיסטם הישראלי עולה כי צעד זה עלול להוות אתגר קשה ליישום בענף האוטובוסים, והוא כרוך בשינוי תקנות התעבורה ובסכנות – הן בהיבטי בטיחות ושירות, והן בהיבטים אסטרטגיים. יחד עם זאת, באשר לענף ההובלות: בשל אופי העבודה שאינו כרוך בממשק עם הציבור ועבודה שהיא יחידנית במהותה, ניתן לבחון היתכנות ליישום בענף זה, בכפוף למערכת בקורות מקצועיות להבטחת הרמה, הידע, המקצועיות והבטיחות בקרב הנהגים הזרים.

פגיעה בחוסן הלאומי

מדינת ישראל מורגלת במצבי קיצון בטחוניים. במצבים אלו התגובה הבטחונית כוללת הסעת לוחמים, פצועים, מפונים, ואנשי מילואים בכל רחבי הארץ. העובדים הזרים, מטבע הדברים, יעזבו לארצם עם התרחשות מצב סיכון. וכך, מדינת ישראל אשר תסרס את כח האדם הנוהג שלה, תישאר במצבי קיצון ללא מענה ובמצב של שיתוק בטחוני.

עם פרוץ מלחמת "חרבות ברזל" הודגמה משמעותו של המחסור אקוטי בנהגים, על רקע גיוס מצד אחד וצורך מוגבר בהסעה מצד שני, להלן הדגמת חלק מהמשמעויות: בדיון בכנסת הסבירה עו"ד ראובני: "בהתחלה הוספנו תוספת קיצונות של שעות נהיגה, לנהגי אוטובוסים ורכב מסחרי של מעל 6 טון, של 15 שעות במקום 12 שעות, ולאחר מכן צמצמנו ל-14 שעות", אמרה. באשר לכך אמר היו"ר ביטן כי הוא מבין את הצורך, והציע אף להאריך את התקופה עד תום המלחמה. ראש מדור תעבורה במשטרה, סנ"צ לימור שזו, אמרה כי לתאונות דרכים בהם מעורבים רכבים כבדים ואוטובוסים יש משמעות קטלנית, והמשרה הייתה שמחה לקבל נתונים שיראו על צורך משמעותי עדי לבחון את הבקשה. מנהלת אגף פיקוח ובקרה במשרד התחבורה, דלית רגב, השיבה לה כי כ-40% מנהגי הרכב הכבד גויסו בצו 8 ואין נתונים מלאים כי הצבא לא מפרסם אותם. היא הזכירה כי בשגרה גם כך חסרים כ-7,000 נהגים אוטובוסים ומשאיות. יו"ר מועצת המובילים והמסיעים, גבי בן הרוש, הוסיף כי גם כ-7,000 משאיות גויסו, ואמר כי גם אחרי סיום המלחמה ייקח זמן עד שהמצב יחזור לקדמותו¹⁰.

יש להדגיש כי שימור נהגים ישראלים בענף הוא יעד אסטרטגי עליון לעיתות חירום ולשעת שיגרה. הנהגים הם חלק חיוני במהלך החירום ותרומתם במלחמה היתה ראוייה לשבח על מחויבות, מסירות ואומץ לב. כמובן

¹⁰ https://main.knesset.gov.il/activity/committees/economics/news/pages/pr_291123.aspx

שהשמירה על הנהגים הישראליים בתוך המקצוע הינה בעלת חשיבות לא רק בחירום, אלא גם בעת שהמשק מתפקד בשיגרה.

היבטי עלות/תועלת

בהיבטי עלות/תועלת עולה הרושם שהכוונה להביא עובדים זרים כרוכה במחשבה קצרת טווח, ללא בסיס כלכלי, וללא ראייה אסטרטגית – ובסופו של דבר תביא לעלויות כבדות, הן כלכליות והן משקיות. ראשית, קיימת הבנה רחבה במחקרים כי גיוס עובדים זרים (migrant/foreign labour) כולל עלויות בלתי-ישירות – כגון: משאבי גיוס/הובלה, הכשרה, התאקלמות, דיור ויכולת סיכון גבוהה יותר של עזיבה מוקדמת. למשל, מחקר בפולין מצא כי עבור עובדים זרים יש "costs and benefits" שונים שהמעסיקים והכלכלה צריכים לקחת בחשבון¹¹. דו"ח נוסף, של International Labour Organization (ILO) המצביע כי העלויות הגלומות בגיוס עובדים זרים/מהגרים כוללות הוצאות משמעותיות על תנאי העסקה, הכשרה, דיור, רישוי ותקשורת¹².

גיוס נהגים זרים נראה כ"פתרון קסם" למחסור בכוח-אדם, אך הוא מלווה בעלויות גבוהות – גם מטעמי גיוס ושינוע, וגם מבחינת סיכוני קליטה ושימור. מעיון ראשוני בעלויות נראה שהבאת נהגים זרים אינה "משתלמת" יותר מאשר גיוס מקומי בישראל והרחבת כח האדם.

תיטיב לעשות מדינת ישראל אם תקצה את משאבי העתק הללו להרחבת בעלי רשיון הנהיגה על אוטובוס שייכנסו לשוק העבודה, הרחבת הגיוס, מתן תנאים מספקים והולמים וקידום המקצוע. השקעה בגיוס ושימור נהגים מקומיים, עם תנאי עבודה משופרים והכשרה מערכתית, יכולה להיות בעלת "עלות/תועלת" טובה יותר בטווח הבינוני-ארוך – משום שהיא מפחיתה עלויות מעבר, התאקלמות וזמן הפחתת יעילות.

נהגים זרים בעולם – קשיי מימוש בולטים

מניתוח המצב הגלובלי בסוגיה זו עולה כי קיים מחסור עולמי בנהגי תחבורה ציבורית. לרוב, הניסיונות להתמודד עם המחסור הינם לגופו של עניין בשיפור תנאים, ייעול ההדרכות וכד'. יחד עם זאת, יישנם ניסיונות מקומיים להבאת נהגים זרים מחו"ל.

מניתוח עומק של העסקת נהגים ממדינות שלישיות בתחום התחבורה הציבורית באיחוד האירופי עולות תופעות דומות למתרחש באקוסיסטם התחבורתי הציבורי בישראל. הנתונים מראים כי בעשור האחרון חלה

¹¹ Costs and benefits resulting from employing foreigners as perceived from the labour market segments perspective (based on the data from Opolskie Voivodeship in Poland)
SABINA KUBICIEL

¹² https://www.ilo.org/sites/default/files/2024-12/Brochure_Recruitment_fees_web.pdf?utm_source=chatgpt.com

התרחבות ניכרת בענף התחבורה בכבישים של האיחוד האירופי, ועם זאת, תנאי העבודה בענף הידרדרו. ברחבי האיחוד, ארגוני העובדים מאוחדים בטענות כלפי הירידה ברמות השכר הריאליות ובאיכות תנאי העבודה של מקצוע הנהיגה בענף התחבורה. במקביל, מפעילי תחבורה בכבישים מתקשים בגיוס נהגים. כתוצאה מכך, נצפית מגמה, במיוחד במדינות מרכז ומזרח אירופה, של ניסיונות לגיוס נהגים ממדינות שאינן חברות באיחוד האירופי ("מדינות שלישיות"), כשארבע המדינות בהן ניכר גיוס של נהגים זרים: ליטא, פולין, סלובניה וספרד. יחד עם זאת, גוברות הטענות כי עובדים אלו חשופים לניצול חמור במיוחד ולהפרות של זכויות עבודה וזכויות חברתיות, מה שגורר מורכבות משפטית וחוקית¹³.

כאמור, במסגרת המאמצים לצמצום המחסור החמור בנהגים באירופה נעשים ניסיונות לשילוב נהגים ממדינות שלישיות במגזר התחבורה של האיחוד. לפי דף העובדות שפרסמה International Road Transport Union (IRU) - חסרים ברחבי אירופה ג 105,000 נהגים "105,000 unfilled bus and coach driver positions – 10% of total positions". הדו"חות מראים שהמחסור צפוי להחמיר IRU: ההערכות הן שב-2028 יהיו כ-275,000 משרות לא מאויישות באוטובוסים. כיום סך כל הנהגים הזרים הוא אחוזים בודדים מהסך הכל הכללי¹⁴.

Europe has 105,000 unfilled bus and coach driver positions – 10% of total positions, with significant variations geographically and by sector

Bus and coach services are fundamental to Europe's economy and social prosperity. The growing shortage of drivers is already disrupting mobility services.

Bus and coach collective passenger transport is critical to decarbonising Europe, emitting up to 80% less CO2 per passenger-kilometre than private cars.

Europe's bus and coach sector:
By the numbers

1.5 million
people employed

900,000
drivers

75,000
bus and coach
companies

920,000
buses and
coaches

EUR 128 billion
in annual revenue

0.5 billion
passenger-
kilometres per year

<https://www.iru.org/system/files/Bus%20driver%20shortage%20factsheet.pdf>

המגזר זקוק נואשות לעוד נהגים, ולמרות עידוד גיוס מקומי הפער נותר גדול, כך שאין ברירה אלא להיעזר גם בנהגים ממדינות שלישיות. קיים באיחוד שיח ער בניסיון להציג מודלים יעילים לתהליך גיוס נהגים זרים מקצועיים, כשעדיין החסמים מורכבים:

- **חסמים רגולטוריים** ותהליכי אישור איטיים, פערים בהכרה בהסמכות של נהגים שאינם מאירופה.
- **בעיית העסקה הוגנת**: קריאות להעסקה הוגנת, מסלולים חוקיים ברורים, ושקיפות.

¹³ https://www.etf-europe.org/wp-content/uploads/2024/01/ETF-ROAD-TRANSPORT-REPORT.pdf?utm_source=chatgpt.com

¹⁴ <https://www.iru.org/system/files/Bus%20driver%20shortage%20factsheet.pdf>

- בעיית שיתוף הפעולה בין ממשלות למגזר הפרטי¹⁵.
- וכן חסמים הנוגעים לכניסת נהגים מקומיים לענף. כגון היעדר כניסת צעירים, תנאי עבודה קשים, לחץ, אלימות, כגון בגרמניה, שם עלות קבלת רישיון נהג אוטובוס נעה סביב €9,000 – חסם כניסה משמעותי למקצוע.

נהגים "זרים" שהם למעשה אירופאים

יש לשים לב לכך שבהתייחסות לנהגים מחוץ לאיחוד האירופאי, פעמים רבות הכוונה היא למדינות אחרות באירופה כגון מסרביה, בוסניה/הרצגובינה וקוסובו. גם בסלובקיה, שבה נחשב שיעור גבוה יחסית של נהגים זרים, הרי שלמעשה הם מאוקראינה – כלומר בעלי זהות ומנטליות דומה ביותר למנטליות המקומית.

גיוס נהגים זרים – אתגר אשר גם אירופה מתקשה לעמוד בו

להלן דוגמת סוכנות כ"א מובילה בגרמניה אשר "יוצאת מגדרה" כגי לגייס נהגים מחו"ל, ועדיין לא מצליחים למלא מכסות והפרוייקט מתקשה. הם מציעים תנאים מעולים, ליווי אישי, קורסים והכשרות, תנאי מגורים משופרים, קורס לשפה הגרמנית ועוד, ועדיין הנהגים מחו"ל אינם נוהרים.

The screenshot shows the 'Make it in Germany' website. At the top, there is a navigation bar with the German Federal Government logo, a search bar, and links for 'FAQ', 'Email', and 'Phone'. Below the navigation bar, there are five main categories: 'Targeted recruitment', 'Entering & working in Germany', 'Successful integration', 'Finding support', and 'About the portal'. The 'Entering & working in Germany' category is selected, leading to a page titled 'Professional drivers from third'. The page features a large image of five diverse professional drivers (three men and two women) standing in front of a modern building. Below the image, there is a text box with the title 'Professional drivers from third'.

<https://www.make-it-in-germany.com/en/looking-for-foreign-professionals/entering/admission-labour-market/professional-drivers>

לסיכום, בשל המחסור הכבד, יש ניסיונות אירופאים לגייס עובדים זרים, כאשר בחלק גדול מהמקרים מדובר בנהגים ממדינות אירופאיות אשר אינן חברות באיחוד. כיום ההערכות הן שכמות הנהגים הזרים עומדת על כ-5% לכל היותר ממצבת כח האדם הכללית. בשורה התחתונה, תופעת גיוס נהגים זרים בחלק ממדינות אירופה היא מוגבלת וכפופה לחסמים ואילוצים שונים.

¹⁵ https://www.iru.org/news-resources/newsroom/iru-unveils-third-country-driver-recruitment-findings-steer2eu-study?utm_source=chatgpt.com

גם בישראל: קשיים בהבאת עובדים זרים

1. "הבאת עובדים זרים" הוא מונח המשתמשים בו בקלות הדעת, אך המציאות הרבה יותר מורכבת. כידוע, גם בארץ, הבאת עובדים זרים למקצועות כפיים פשוטים יותר נתקלו ונתקלים בקשיים רבים. בוועדה המיוחדת לעובדים הזרים בראשות **ח"כ אתי חוה עטיה**, נדונו ביולי 2025 קשיים אלו. מנכ"ל משרד הכלכלה מרדכי גמיש אמר כי קיים מחסור בכ"א במקצועות הלא מיומנים, מחסור שמתעצם. המחסור מגיע לכ-200,000 עובדים, אולם ישנם חסמים בהבאת העובדים. בהקצאה הראשונה היה ביקוש של 23,000 עובדים מ-700 מעסיקים - מומשו 3,200 עובדים. בהקצאה השנייה הוגשו 1,545 בקשות מ-1,416 מעסיקים. הביקוש עמד על מעל 45,000 היתרים, ניתנו 4,200 היתרים. המכסה הקיימת נותנת מענה לכ-10% מהביקוש ויש קושי בחתימת הסכמים בליטרליים¹⁶.

2. **על פי הערכתנו, לא ניתן לגזור גזירה שווה בין הצורך בעובדים זרים בענף הבניין, לבין ענף האוטובוסים.** ענף הבניין הוא, למרבה הצער, פסול בעיני העובד הישראלי וכל הניסיונות להביאו לשם לא צלחו. מאידך, ענף האוטובוסים היה בעבר מקום עבודה נחשק בעת שלמקצוע הנהג היו תנאים ומעמד. אין מניעה אובייקטיבית מישראלים לעבוד במקצוע, בהינתן וימולאו תנאי שכר, תנאים, ביטחון אישי ומעמד מקצועי.

3. יתירה מכך, אין דין פועל זר בחקלאות או רצף בניין, כדין נהג מקצועי המסיע מעל 50 איש בכל נסיעה, כשעל כתפיו מוטלת **האחריות לחיי אדם**, תוך נסיעה באקלים כביש לחוץ, מסוכן ועויין, ותוך מצבי חיכוך לעיתים עם הנוסעים, וכל זאת במערכת נהיגה, תימרור וחוקי תנועה שונים מהמוכר לו.

רכב כבד ומשאיות

לגבי סוגיית נהגים זרים לענף התובלות – הרעיון נתמך בעמדה חיובית מצד מועצת המובילים, שציינו את חוסר היכולת הלוגיסטית הנובע מהמחסור האקוטי בנהגי משאיות. ענף ההובלה מהווה עורק תחבורתי ותשתיתי קריטי לכלכלה ולביטחון הלאומי. הענף רשם צמיחה משמעותית בעשור האחרון, כאשר שווי שוק הלוגיסטיקה עלה מ-69 מיליארד דולר בשנת 2018, לכ-86 מיליארד דולר בשנת 2024 - גידול של כ-24% תוך 6 שנים בלבד, וזאת למרות אתגרים גיאופוליטיים ותפעוליים הולכים וגוברים¹⁷. למרות זאת, הענף סובל ממחסור הולך ומחריף בכוח אדם מקצועי. על חומרת המשבר ניתן ללמוד גם מנתוני מרכז המחקר והמידע של הכנסת, של פיו הפגיעה ברכיב היבוא למוצרי השקעה כתוצאה מהעיכובים בנמלים (שנגרמים גם כתוצאה ממחסור בנהגי משאיות), נאמדת בכ-10 מיליון שקלים ליום במונחי תוצר. בקשת מועצת המובילים

¹⁶ <https://main.knesset.gov.il/news/pressreleases/pages/press14.07.25df.aspx>

¹⁷ [wantstats.com](https://www.wantstats.com) - Israel logistics market.

הינה להוסיף למכסה הייעודית לענף השירותים, גם מכסה לעובדים זרים מקצועיים שישמשו נהגי רכב כבד¹⁸.
אם כך, יש להדגיש כי אם יוחלט על יבוא נהגים זרים, יש להכוויןם לתחום המשאיות, בשל:

1. היעדר ממשק עם ציבור נוסעי התחבורה הציבורית.
2. המרת רישיונות הנהיגה הזרים לרכב כבד לרישיונות נהיגה ישראלים היא היתכנותית, בשל פרוייקט מקדמי שבוצע ב- 2016 במסגרתו יובאו לישראל כ־ 80 נהגי רכב כבד ממדינות חבר העמים ועברו תהליך מקצועי להמרת רישיון והסמכה בארץ, ובשנת 2023 כבר בוצעה במשרד התחבורה טיוטת תשתית להסדרת הבאת נהגי רכב כבד.

באשר לתחום התחבורה הציבורית, מדובר בעבודה שאופיה שונה מהותית מהובלה מכיוון שמדובר בעובדי ציבור. יש מורכבות משמעותית הכרוכה בהכשרתם לממשק עם הנוסעים באוטובוסים, קשיי השפה, סכנות הכרוכות באינטראקציה בין נהגים זרים לבין תופעות עוינות ואלימות, וכן איום אסטרטגי על מדינת ישראל, אשר תיוותר משותקת במצבי חירום בשל הנהגים הזרים שיברחו לארצם.

¹⁸ <https://main.knesset.gov.il/news/pressreleases/pages/press28102025u.aspx>

בשאלת הבאת נהגים זרים:

המסקנה הראשית העולה ממחקר עומק זה היא כי הרעיון של הבאת עובדים זרים לענף האוטובוסים הינו בעל היתכנות נמוכה וכרוך באתגרים משמעותיים ובעלויות כבדות.

הנהגים הזרים יצטרכו להתמודד אל מול חוסר השפה עם הנוסע הישראלי, בעיות תקשורת ושירות, חשיפתם לאלימות מתמשכת, טרור וביריונות, וחוסר ידע מוחלט של מערכת התחבורה, התמרורים והמנטליות הישראלית. בהיבט הלאומי, מדובר בצעד שאינו מחושב מבחינה אסטרטגית ונטול רציונל כלכלי. בהיבטי עלות/תועלת (הן כלכליים והן אסטרטגיים) עדיף להשקיע את כספי הבאת הזרים בהעצמת הענף והרחבת אוכלוסיית הנהגים, ותוך בניית אסטרטגיה להכנסת חלק מעשרות אלפי מחזיקי רשיון אוטובוס למעגלי העבודה.

לדברי יו"ר ארגון הנהגים בהסתדרות הלאומית, ישראל גנון "יש 70 אלף מחזיקי רישיון נהיגה, לא צריך נהגים חדשים אבל הם לא רוצים לעבוד במקצוע עוד לפני שהם שומעים את הטענות שלנו על תשתיות. השכר נמוך ולא ראוי. עשרות אחוזים מתחת לשכר הממוצע במשק, בעוד שבכל העולם המערבי הוא סביב השכר הממוצע במשק".

באשר לכוונה להביא נהגים זרים, הרי שבבחון המציאות לא ניכרת מניעה מהותית מניסיון הבאת נהגים זרים לענף ההובלות, בכפוף לעמידה באמות מידה מקצועיות, מעבר טסט, ליווי וחונכות ובקרה מתמדת על התנהלות הפיילוט.

מה הן מצוקות הענף והסיבות למחסור בנהגים?

1. מחסור בנהגים המקשה על הפעלת התחבורה הציבורית הקיימת ועל ביצוע הרחבות השירות והקווים החדשים.
2. קבלנים הצצים כפטריות אחר הגשם ונשמעות טענות שהם משלמים לנהגים שכר גבוה באופן שאינו כולל דיווח לרשויות, נהגים העוזבים את המפעילים ועוברים לעבוד תמורת השכר הגבוה אצל הקבלנים השונים, מה שמוביל לחוסר יציבות בענף ופגיעה קשה באמינות השירות לאזרחים.
3. תנאי העסקה הכוללים שכר נמוך (כ-40% פחות מהשכר הממוצע במשק!!!)
4. עבודה בתנאי תעסוקה קשים בכבישים עמוסים.
5. יציאה כל בוקר למלחמה. חשיפה לאלימות מתמדת.

6. צוואר בקבוק במרב"ד - קושי לגייס מועסקים חדשים לאיוש תפקידי נהגים, בשל משך ההמתנה הארוך לאישור מועמדים לגיוס, הזקוקים לאישור אגף הרישוי במשרד התחבורה, כדי להתחיל את ההכשרה בפועל – הליך שמשכו כשמונה חודשים.
7. נטישה בענף אשר באה לידי ביטוי בוותק הנמוך של הנהגים אצל החברות המפעילות: בשנת 2019 כמעט שני שלישים מהנהגים (64%) הועסקו על ידי החברה המפעילה במשך חמש שנים או פחות מכך.

ביצד לפתור את המחסור בנהגים?

ניתוח השוק וההיסטוריה של מקצוע הנהג הישראלי מראים בבירור כי אין חסמי-אמת המונעים הרחבת מעגל הנהגים הישראליים. העבר בו נהג אוטובוס היה מקצוע נחשק, זכור היטב, וניתן להשיב עטרה ליושנה באמצעות טיפוח וטיפול נקודתי בשתי קטגוריות המחסור, כפי שנותחו במחקר זה:

4. קידום מעמד הנהג: שיפור מהותי בהשכר ותנאי העבודה הקשים המביאים לנטישה ופגיעה באיכות העובדים.
5. פתרון והתרת בעיות מבניות בענף וצווארי בקבוק רגולטוריים.

הפתרונות הנדרשים:

1. **שימור ומניעת נטישה** – מתן השכר הממוצע במשק, או אף מעבר לו - בשל העבודה הכרוכה במאמץ כבד ונטל האחריות על חיי אדם. יצירת תנאי עבודה הולמים ומכבדים, ובכללם מניעת אלימות והצבת חדרי מנוחה בכל הארץ, וכן הכשרות, תוך שימוש בחדשנות טכנולוגית - לשמירת כשירות הבטיחות ויצירת כבוד מקצועי.
2. **שחרור צווארי בקבוק** –בראשם בעיית המרב"ד, באמצעות העברה למיון קופות החולים הנמצאות בפריסה ארצית רחבה, התמודדות עם בעיית הקבלנים בענף, וחסמי מבנה נוספים המערערים את היציבות הענפית.

באסטרטגיה ומנהיגות ניתן לפתור את המחסור בנהגים: באמצעות שימור ומניעת הבריחה מהמקצוע, ביטחון אישי, קבלת השכר הממוצע במשק, הסדרת הפרצות וחוסר הפיקוח על הקבלנים, ביטול צוואר הבקבוק במרב"ד (באמצעות העברת המיונים לקופות החולים), וכמובן הכשרות משמעותיות של נהגים חדשים והגעתם ממגזרים נוספים.