



ההצעות לאחד האירגונים

אנו מביאים בזה רשימה מתומצתת של עיקר הדברים מהסיכום וההצעות לשינויים במבנה האירגוני של האגודות בענפנו, שהוגשו על ידי צוות "חשב".
אנו חוזרים על פניתנו הקודמת ומזמינים את התיחסות החברים, את הערותיהם וביקורתם.
המערכת

- ★ אחד האגודות יביא לידי הגברת הכושר הייצוגי של הענף על בסיס מקצועי באופן ישיר ולכן יאפשר קידום האינטרסים הכלכליים שלו. זאת במסגרת של מערכת יחסי הגומלין שלו עם גורמים חיצוניים כגון משרדי ממשלה.
- ★ חיסכון בעלות הניהול ושיפור השרות: אחד האגודות יאפשר לצמצם את העלות של מערכת הניהול הביורוקרטי של האגודות, וליעל או לשפר את רמת השרותים שלהן למגדלים. מוצגות שלוש חלופות אירגוניות:
- א. השארת המבנה האירגוני הקיים של האגודות, תוך כדי מיסוד והידוק שיתוף הפעולה ביניהן באמצעות מעין הנהלת גג פעילה של הענף.
- ב. אחד האגודות לאגודה אחת, בשלבים. ביצוע כל שלב מותנה בביצוע השלב הקודם לו. אומדן הזמן לביצוע חלופה זו הינו 4-5 שנים.
- ג. אחד האגודות לאגודה אחת, בשלב אחד. האחד יתבצע בשלב אחד לאחר שלב הכנות מנהליות. ביצוע האחד אינו מותנה ויקבע על פי לוח זמנים מוכתב מראש. אומדן הזמן לביצוע חלופה זו הינו 2-2.5 שנים.
- במסגרת בדיקת הנושא על ידי צוות "חשב" הוברר שרוב היצרנים ונציגיהם באירגונים מודעים למצב החמור שהענף נקלע אליו וחרדים
- מגדלי בקר לחלב ולבשר מאוגדים במסגרות אירגוניות (ארציות ואזוריות) וולונטריות שונות המשרתות את הענף:
- ★ התאחדות מגדלי בקר (לחלב)
- ★ "החקלאית"
- ★ "און"; "השרות"
- ★ אירגון מגדלי בקר לבשר (אמב"ל).
- עיבוד מוצרי חלב ושיווק החלב ומוצריו נעשה באמצעות אגודה וולונטרית נוספת: "תנובה" (אגף החלב).
- מטרת העבודה המוצגת היא לבחון את המבנה האירגוני של הענף, ולהציע שינויים בכיוון של האחדת המסגרות האירגוניות הוולונטריות כדי להשיג שני יעדים עיקריים:
- ★ קידום האינטרסים הכלכליים של כלל מגדלי הבקר;
- ★ שיפור היעילות ורמת השרות שהאגודות מספקות.
- יצוין כי העבודה אינה עוסקת במבנה האירגוני של "תנובה" (אגף החלב), אך נכללת בה התיחסות למערכת קשריה עם יתר האגודות.
- הרעיון המונח ביסוד ההצעה לאחד המסגרות הוולונטריות הינו פשוט בתכלית, ומורכב משניים:

חלופה ב'

אחוד האגודות במספר שלבים: הקמת מבנה אירגוני אחד אשר יכלול את כל השרותים הניתנים היום על ידי האגודות בנפרד. האחוד יתבצע בשלבים כאשר ביצוע כל שלב מותנה בגמר הביצוע של השלב הקודם לו, תוך 3-5 שנים:

★ גוף מנהל מרכזי אחד בעל מבנה היררכי מוגדר במקום 4-5 גופים מנהלים.
★ כל סוגי השרותים הניתנים לענף מרוכזים בשלוש (ארבע, כולל אמב"ל) מחלקות עיקריות הכפופות למנכ"ל אחד.

★ צימצום מספר החברים הפעילים כתוצאה מביטול דרגי ניהול מקבילים, וכתוצאה מכך הקטנת מספר החברים בוועדות השונות.
★ מערכת ביורוקרטית אחת המספקת שרותים מינהליים.

★ מחלקה אחת להזרעה מלאכותית.
★ מועצת המנהלים תכלול נציגים של ועדות משק של התנועות ונציג אגף החלב של "תנובה".

★ למינהלת האירגון המאוחד נוספים שני תפקידי מטה: מנהל משק כוח אדם וכלכלן שתפקידו להכין חומר כלכלי על הענף עבור המנכ"ל והוועדה הכלכלית לצורך הדיונים השוטפים עם הגורמים השונים.
מבנה הוועדות המוצע לאירגון המאוחד מוצג בתרשים.

היתרונות של חלופה ב' (לעומת חלופה א') הם בעיקר ביצירת בסיס להתאגדות מקצועית חזקה של כל היצרנים לשמירה על האינטרסים הכלכליים שלהם, באופן יעיל יותר מאשר כיום. האחוד מאפשר לחזק את המשמעת הפנימית של כל היצרנים ולהגדיל את זיקתם לגוף הייצוגי שלהם, גם בתחום האירגוני-מקצועי, שיפור בתיפקוד האגודות, ביטול כפילויות, שיפור ברמה המקצועית ובהעברה של ידע מקצועי בין כל הגורמים בענף, אפשרויות לפתח בעתיד שרותים נוספים לחברים. בהשוואה ליתרונות אלה, החסרונות האפשריים בעיקר בשלבי המעבר וההתארגנות, נראים לצוות "חשב" שוליים בלבד.

לעיתידו. הם סבורים שיש צורך דחוף לרה-ארגוניזציה בענף, כאשר השמירה על האינטרסים הכלכליים חייבת לעמוד בראש סולם העדיפויות.

מרביתם סבורים שיש לפעול להאחדת כל המסגרות הוולונטריות של הענף, ובכלל זה להגביר את שיתוף הפעולה עם אגף החלב של "תנובה". יצרני הבקר לבשר ונציגיהם באמב"ל סבורים כי לגביהם אין באחד המוצע יתרון כלשהו, מאחר שהמוצרים והבעיות של מגדלי בקר לבשר שונים מאלה של יצרני החלב.

חלופה א'

השארית המבנה האירגוני הקיים, תוך כדי מיסוד והידוק שיתוף הפעולה בין האגודות על ידי הנהלת גג פעילה של הענף.

מטרת המיסוד ליצור מצב לפיו דה פקטו כל האגודות הוולונטריות המשרתות את הענף יתפקדו כמערכת אחת כלפי פנים (מתן שרותים ליצרנים) וכלפי חוץ (ייצוג האינטרסים של הענף כלפי גורמים שונים), במתואם עם נציגי החקלאים (בתנועות, במרכז החקלאי וב"תנובה").

המבנה האירגוני של האגודות ישאר כפי שהוא, פרט למספר שינויים המיועדים למסד ולהדק את שיתוף הפעולה הקיים כיום, בין האגודות והאירגונים השונים:

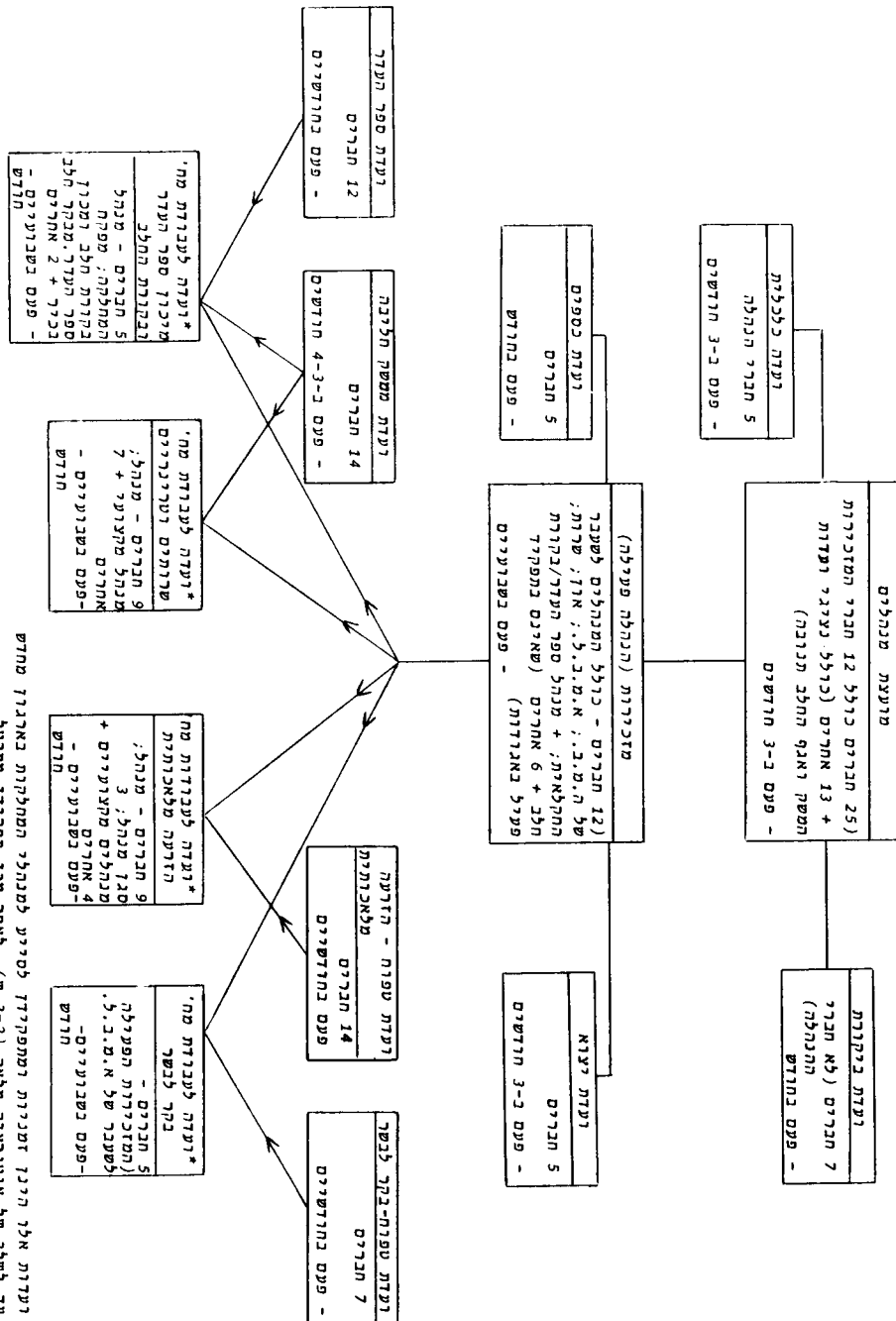
★ הקמת הנהלת גג פעילה של הענף אשר תורכב ממנהלי האגודות. קביעת מדיניות אחידה ומתואמת לגבי כל השרותים הניתנים כיום על ידי האגודות, והכוונה – טיפול וייצוג הענף בכל המוסדות והאירגונים, במתואם עם נציגי התנועות.

★ צרוף נציג אגף החלב של "תנובה" לוועדת ההנהלה ולמועצה של ה.מ.ב.

★ צרוף נציגי ועדות המשק של התנועות למועצה של ה.מ.ב.

את השינויים המוצעים ניתן לבצע באופן מדי, לאחר קבלת אישור של המוסדות המתאימים באגודות.

הוצאות של המנהל האגבי המאוחד



* ועדות אלו הינן זמניות ומתפקידן לסייע למנהלי המחלקות בארגון מחדש עד לשלב של אנטגרציה מלאה (2-3 ש'). לאחר מכן תפקידן ממשיך.

חלופה ג'

ההתיישבות (המרכז החקלאי) ואגף החלב של "תנובה".

★ יש לעשות הכל על מנת להקטין את מעורבות הממשלה בגופים הוולונטריים של היצרנים. כמו כן יש למנוע מנציגיה גישה ישירה, ללא בקרה של הגורמים המוסמכים (קרי: מרכז חקלאי ו"תנובה" אגף החלב), למקורות מידע כלכליים, שהם הבסיס עליו מושתת הענף.

★ חשוב מאוד להגביר את שיתוף הפעולה בין אגף החלב של "תנובה" לבין יתר האירגונים הוולונטריים המשרתים את הענף.

ישנם תחומים בהם השרותים דומים (שרותים וטרינריים, פיתוח גנטי, הזרעה מלאכותית).

★ מבין שתי החלופות לאחוד, יש עדיפות לחלופה ג' המגדירה מראש את לוח הזמנים לאחוד ומוציאה אותו לפועל בהקדם אפשרי.

★ האחוד חייב להתבצע תוך שיתוף פעולה מלא של הנהלת האגודות עם העובדים באגודות, ותוך תאום עם כל הגורמים הקשורים בענף, זאת כדי למנוע מראש אפשרות של זעזועים במערכת ופגיעה ברמת השרות.

★ המרכז החקלאי, כנציג תנועות ההתיישבות, יחד עם נציגי הענף חייב לטפל בשינוי יסודי של מבנה מערכת התחשיבים של הענף – הן בקטע של ייצור חלב גולמי, והן בקטע של הייצור התעשייתי ("תנובה").

★ לדעתנו יש לכלול את אמב"ל במסגרת המבנה האירגוני המאוחד, וזאת משני טעמים:

קיימים אינטרסים משותפים בתחום שוק הבשר;



אחוד האגודות בשלב אחד: חלופה זו, על פי יעדיה הסופיים, זהה לחלופה ב', אולם שונה ממנה בתהליך ביצוע האחוד. משך הזמן הנדרש לביצוע האחוד ימשך כשנתיים (מחצית הזמן לעומת חלופה ב').

המבנה האירגוני-ניהולי כמו בחלופה ב'. היתרונות והחסרונות של חלופה זו ביחס לחלופה א' (השארת המצב הקיים) זהים לאלה של חלופה ב'.

היתרון הגדול של האחוד מבחינת שמירת וקידום האינטרסים של הענף, הוסבר ביחס לחלופה ב'. מובן לכן, שרצוי להשיג יתרון זה מוקדם ככל שניתן. ביצוע האחוד כמוצג בחלופה ג' אינו מותנה, ולכן ניתן לתכנן אותו לפי לוח זמנים מוגדר מראש. לעומתו ביצוע האחוד בחלופה ב' מותנה, ולכן לא ניתן לקבוע כמה זמן יארך. ככל שהביצוע יארך זמן קצר יותר, תקטן התקופה של אי השקט באגודות כתוצאה מהבעיות והקשיים הנובעים מהאחוד. כתוצאה יקטן החשש לפגיעה ברמת השרות בתקופת המעבר.

הערות סיכום של צוות "חשב"

★ אחוד האגודות (כולל אמב"ל) הינו צו המצב וחיוני ביותר הן לשמירה על האינטרסים הכלכליים של הענף והן לשיפור יעילות הטיפול של מתן שרותים ליצרנים.

★ עם האחוד יוצרו לראשונה תנאים לכך שהענף יוכל לעבוד כמערכת אחת הן כלפי פנים והן כלפי חוץ, בתאום מלא עם נציגי תנועות

פעילות מחודשת של הוועדה האזורית בחבל מעון

דוד לב, קיבוץ מגן

מהתחלה הבנו שכדי שהוועדה תהיה אפקטיבית ובעלת יכולת ביצוע, היא צריכה להשתלב בצורה אורגנית בפעילות המשותפת האזורית הקיימת. ללא חסות אמונה זו היא לא תוכל לתפקד בצורה חיונית וכל אשר תוכל

לאחר תקופה ארוכה של חוסר פעילות משותפת באיזור, חודשה לאחרונה הפעילות בין הרפתנים וזאת בגלל הבעיות המשותפות הרבות הקיימות היום, והמחייבות התיחסות משותפת בנסיון לפתרון.