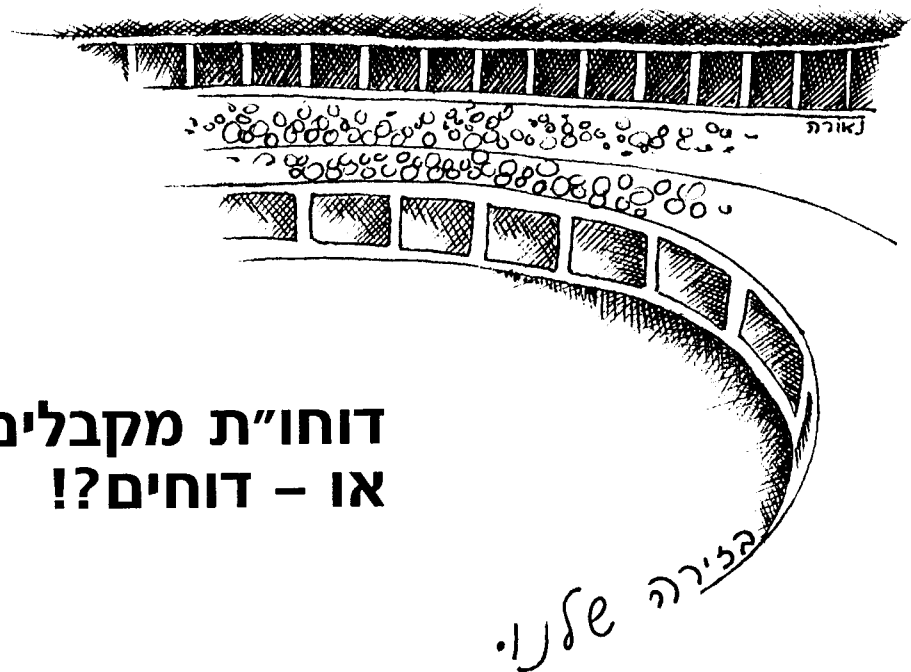




## דוחו"ת מקבלים!? או – דוחים!?

הנושא שעל סדר יומנו מוצא לו הקבלה מסויימת במלחמת שוורים. להווה ידוע, זו הצגה המתנהלת על פי מיטב המסורת ותוך הקפדה על חוקים ונהלים נוקשים כמו עצם העימות בין האדם והשור. רגשי חמלה או ערכי מוסר נעלים אינם מתישבים עם רוח הקרב העומד להתחולל לעין-כל. שני המוקדים של האירוע הם הרצון להפגין סגנון ושליטה על היריב, על מנת לזכות לתהילה ובאהדת הקהל באשר הוא – והרצון להישרד בחיים, פשוטו כמשמעו, כדי להבטיח את המשכת הדורות. ההצגה תחומה במסגרת טקסית קבועה וידועה לכל: פתיחה חגיגית בהנחיית הרשות המוסמכת ואחר כך מתחיל הקרב, מחולק לשלשה סיבובים (שלישים = tercios, כשלכל סיבוב אופי ומטרה משלו).



בשעה חמש אחר הצהרים, בדיוק, משחררים את השור מתוך תאו האפל אל מול אור השמש הבוהקת בזירה. עוד בטרם יכול היה להסתגל לשינוי הפתאומי, כבר אטים עליו אנשים עם אדרות צבעוניות כדי להטותו כה וכה, הכל על מנת להתחכם וללמוד את תגובות היריב, אם מהירות הן אם איטיות, האם יעדיף לפנות ימינה האם שמאלה, ובעיקר, כדי להיווכח ברמת התפיסה שלו ובכושרו לצפות את הצעד הבא ולהתארגן לקראתו. כשנדמה שנאסף מידע די הצורך על היריב המקרין, משלחים בו פרשים נושאי חניתות כדי לעייף אותו עד כדי קבלת הדיון של משחק מכור מראש וכניעה לגורל. (הקהל אינו אוהב קטע זה, הוא רוצה קרב אמיתי ומתמשך ככל האפשר יותר זמן – איזה בידור נפלא!)



## א. דו"ח חשב (צילום המקור)

### התאחדות מגדלי בקר לחלב

1. חברת "חשב" בדקה, על פי הזמנת ההתאחדות, את פעולות ההתאחדות, ופרסמה בחודש פברואר 1982 "הצעה לשינויים במבנה ארגוני של האגודות הוולונטריות בענפים בקר לחלב ולבשר", מסקנות חב' חשב אומצו בעקרון ע"י הנהלת ההתאחדות, אך לא נעשה מספיק לממושן. המלצות חב' חשב כללו:

1. איחוד מלא, מנהלי חפעולי, כספי ומשפטי של האגודות להזרעה מלאכותית, ה"חלקאית" והתאחדות מגדלי בקר לחלב.

2. הקמת גוף מנהל מרכזי אחר בעל מבנה היררכי מוגדר (אסיפה כללית, מועצת מנהלים, הנהלה פעילה).

3. כל סוגי השרותים ירוכזו בשלוש מחלקות עיקריות כפופות למנכ"ל אחד. מחלקת הזרעה מלאכותית, מחלקת שרותים וטרינריים ומח' מיכון ספר העדר ובקורת חלב.

4. צמצום מספר החברים הפעילים כחוצאה מביטול דרגי ניהול מקבילים.

5. מערכת מינהלית אחת למחן שרותים מנהליים שיגרום לירידה במספר העובדים.

6. מועצת המנהלים של ההתאחדות תכלול נציגים של ועדות המשק של התנועות ונציג אגף החלב של חנובה.

7. מבנה הועדות (ראה הצעה מפורטת בדו"ח "חשב") כולל:

7.1 ביטול ועדות מקבילות וצמצום מספר החברים בכל ועדה.

7.2 לשני האיזורים תהיה ועדת טיפוח אחת.

7.3 חדירות ההתכנסות של הועדות תקבע ע"פ הצרכים.

בקשר למקום משרדי המערכת המאוחדת, ראה דיון בחוברת חברת "חשב". ברצוני לציין שתכנון ובניית בנין מיוחד להתאחדות משמעותו דחיה של רעיון האחדות לזמן ממושך. המלצתי היא, שכירת מבנה מחאים באיזור המומלץ ע"י "חשב" גם אם יהיה פחות מחאים ממבנה מתוכנן במיוחד למטרה זו.

הריני סבור שבצוע המלצות חב' "חשב" בלוח זמנים קצוב וקצר יחרום רבות ליעול הענף ולחסכון ניכר בהוצאות.

**2. שרותי הזרעה:**

עוד בטרם יבוצע השינוי הארגוני, כנ"ל וכהכנה לשינוי כזה מוצע:

- 2.1. הקמת מערכת אחת (שלאחר מכן תהיה למחלקה בהתאחדות מגדלי בקר). להזרעה מלאכותית. המערכת האחת תקיים שליטה מלאה על כל המזריעים בכל איזורי הארץ.
- 2.2. המערכת (מחלקה) תחולק מבחינה חפודית לשתי חת מערכות, צפון ודרום כל אחת מחת המערכות תפעיל את קבוצת המזריעים שבחחומה.
- 2.3. חבוטל אחת משתי הפירות שמקיים השרות והשניה חועמד על מספר פרים מצומצם-דרוש. על פי חוות דעת שקבלנו, המקום אידיאלי לקיום הפריה האחת הוא אחר חפץ חיים ולכן מומלץ על סגירת הפריה הצפונית. נאמר לנו שקיום שתי הפירות נובע מהחשש של סכון וטרינרי ובטחוני בקיום הפריה אחת בלבד. לנו נראה שבעידן שבו השיטות לשמור הזרמה הן כ"כ מחקדמות הסכון האמור הוא מזערי, אם בכלל.

לסגירת הפריה האחת וצמצום השניה משמעות כלכלית.

קיום שרות הזרעה אחד ופריה אחת תאפשר גם סיבולת זרמה אחת, סלקציה פרים אחת, צמצום אזורי ההזרעה ומספר המזריעים בהתאם.

**3. בקורת חלב - ספר העדר:**

בקורת החלב וספר העדר מחיימים לשתי מטרות:

- 3.1. רשום סטטיסטי. מספר גדל של ישובים מקיימים היום רשום סטטיסטי, הכולל כמות ואיכות, ממוחשב ברפתות, הן בקבוץ והן במושב. תהליך זה יתרחב עם השכלול במערכות מחשוב הרפתות והגדלת יחידת הרפה. לאור זאת נראה לנו שניתן לתת לכל ישוב האפשרות לבחור בין רשום סטטיסטי עצמאי לבין העזרות במנגנון ההתאחדות.

מכל מקום שרות זה צריך להיות מכוסה במלואו מהכנסותיו.

**3.2. מבחני צאצאים**

הריני מציע לבדוק ההצעה שמבחינים אלה יחבצעו על בסיס מדגמי. הצעה למודל כזה הוכנה ע"י דר' י. שעשוע מחברת "חשב" והיא יכולה לשמש בסיס לבניית מערכת המבחנים.

על פי החקירה הבינלאומית בקורת חלב כללית נחשבת לרמח מהימנות יותר גבוהה מאשר בקורת על פי מדגם. בקורת על פי דגימה חספס בודאי את הבוקרים בארץ. ובאשר ליצוא, השאלה היא, אם ההיקף הקיים מצויק מבחן כללי והוצאה כספית בהתאם, הוצאה החלה על כל העדר בארץ.

מכל מקום חכום מערכת הבדיקות היא צו השעה.

**4. החקלאי**

למרוח העובדה שרמת השרות שמעניקה החקלאית היא טובה והעלות סבירה, נראה לי שבמצב העכשוי של החברה, כאשר למגדלים שליטה חלקית בלבד עליה, יש מקום לשקול בזור השרותים ע"י העברת שרותי השדה לאיזורים. (בדומה לבזור שבוצע בחברה כימאור).

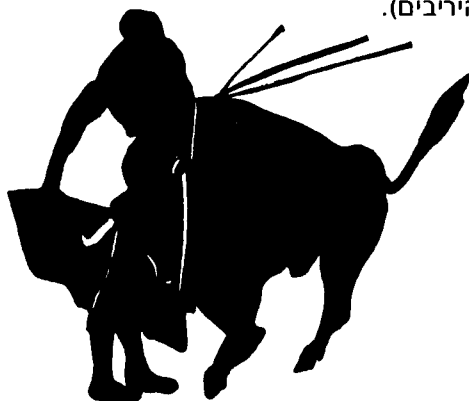
יחידה מרכזית של השרות (אחת מהמחלקות המוצעת במבנה המאוחד של ההתאחדות, ראה לעיל) תמשיך לפעול בחחום של רכישה מרוכזת של תרופות, סיוע מקצועי לשרותים האיזוריים, והפעלת מערכת מרכזית לרופאים מחליפים. העברת השרות לאיזורים צריך להיות מלווה בשינויים ארגוניים וכלכליים כגון חסלוט חלקי עבור בקור של רופא ועבור תרופות, נהול מלאי תרופות באיזורים וכדומה.

הצלחת השינויים המוצעים בנושא החקלאית תלויה לא מעט במימוש ההצעה לאיחוד המערכות של הענף.

5. ראוי לציין, כפי שכבר הוזכר בסעיף 4 דלעיל, שעלות השרותים שמספקת התאחדות מגדלי בקר לחלב איננה עולה על העלות של שרותים דומים בארצות אחרות ורמתם גבוהה, וכן את העובדה שעלות החקורה המנהלית, דהיינו עלות כל המערכות המשרות את מגדלי הבקר, כלולה במחיר החלב, דהיינו שכל החיעלות בענף מועברת לצרכן ולא ליצרן. שנוי בחלוקת כספי החסכון, כתוצאה מהחיעלות השרותים, בין הצרכנים למגדלים, בין השאר בדרך של שיפוי המגדלים בגין עלות ההון בענף, הידע המצטבר, עבודת משמרת שניה ועוד, היה גורם מתמרץ לבצוע כל ההמלצות המפורטות לעיל. מתחייבת יוזמה מידית של ארגוני החקלאים ומשרד החקלאות להתמודדות עם הנושא. הצלחה בהתמודדות זו תביא ברכה רבה לצרכן וליצרן כאחד.

### סוף הסיבוב הראשון

ידידנו עומד מהורהר וזב דם כלשהו ועוד לא תפס מה מטרת כל האירוע, שבו הוא נאלץ בעל כורחו לקחת חלק כה פעיל. שיעזבו אותו כבר! אבל לא, כעת מופיעות דמויות קטנות ומצועצעות כדי להטרידו בנעיצת חיצים ודגלונים בעורפו. משחק זה נמשך על אף התנגדותו של השור, עד אשר כל שלשת הזוגות התקניים של חיצים תקועים בעורפו. זה מדגדג ומגרד ומרגיז למדי, אך אין בכך כדי להרוג שור. (הקהל אוהב קטע זה, בו ישנה מידה רבה של אמנות הבלט והפגנת יכולת תמרון מצד שני היריבים).



### ב. דו"ח (המלצות) אדמוני (צילום המקור)

#### הארגונים המקצועיים

1. מכור הסמכות לארגונים המקצועיים הם המגדלים בענפים השונים, ע"ס התקנונים של כל אחד מהארגונים, ומנהלת המשק במרכז החקלאי.
2. מנהלת המשק תעשה לחדוש פעולת "מזכירות הארגונים המקצועיים" לדיון בנושאים כלליים שהם מענינם של כל הארגונים והחקלאים. מזכירות הארגונים המקצועיים תקבע את מערכות השרותים המשותפים לארגונים (ראה להלן).
3. מנהלת המשק תעשה למסוד והפעלת ה"פורומים הענפיים". בפורומים הללו ישותפו, פרט לחברי מנהלת המשק, משכיר הארגון, מנכ"ל מועצת הייצור, מנהל האגף בתנובה ונציגים אחרים כפי שיוחלט עליהם מסעם לסעם. מרכז מנהל אגף יפעיל וירכז את הפורום. הפורומים הללו יקבעו, בין השאר, מדיניות קדום ופתוח הענפים והגדולים וכן המדיניות הכלכלית לגבי כל ענף וגדול.

4. כל הארגונים המקצועיים ירוכזו בבנין המרכז החקלאי, למעט התאחדות מגדלי בקר לחלב, ארגון מגדלי בקר לבשר, ואגודת הנוקדים שעל פי הצעתי ימוקמו ביחד עם יתר השרותים לענף הבקר. (ראה פרוט בפרקים הדנים בהתאחדות מגדלי בקר לחלב, ארגון מגדלי בקר לבשר ואגודת הנוקדים).
- נראה שאין כל בעיה פונית לממש המלצה זו ולו גם תחייב הוצאת יחידות שאינן קשורות אורגנית לפעולת המרכז החקלאי (כגון ארגון המועצות האיזוריות) שהבנין.
5. בעקבות הנ"ל ירוכזו השרותים של כל הארגונים, כגון שרותי מזכירות, כח אדם (כולל תשלום משכורות, טפול ברכב וכו'), הנהלת חשבונות, בקורת פנים וכדומה, וימוננו עם אלה של המרכז החקלאי, (יהיה צורך למצוא הסדר משפטי מתאים לכך, בהיות רוב הארגונים "עוסק מורשה" בעוד שהמרכז החקלאי הוא עמותה שלא למטרות רווח).
6. ועדה משותפת למנהלת המרכז החקלאי ומזכירות הארגונים המקצועיים תקבע אחת השרות של כל העובדים במרכז החקלאי והארגונים וכן דפוסי קבלת החלטות והתנהגות בנושאים כגון סוגי רכב, נסיעות לחו"ל וכו'.
7. בחומס הפרסומים המקצועיים מוצע לאחד את כל שרותי הפרסום תחת קורת גג אחת: מערכת "השדה". מספר אפשרויות להוצאה לאור של הפרסומים המקצועיים:
- 7.1. הוצאת כל החומר המקצועי, שיש לו אופי הדרכתי בחוברת "השדה" משותפת לכל הענפים.
- קבצים ענפיים יפורסמו מדי פעם ויכללו סכומי המחקרים הנוגעים לענף. (מומלץ שקבצים אלה יכללו גם את הפרסומים של מכון וולקני ובדרך זו תמנע כפילות נוספת).
- 7.2. פצול חוברת "השדה" למספר קטן של פרסומים ענפיים כגון "השדה לנוטע", "השדה ליוגב", "השדה למשק החי". חוברות אלה תכלולנה כל החומר הקשור בענף, כולל פרסומי מחקרים ופרסומים שישיבהם אופי הדרכתי.
- הארגונים המקצועיים ומועצות היוצור ימשיכו לפרסם מידע ארגוני כלכלי בנושאי פעולתם.
- 7.3. הוצאת חוברת "השדה - מדע", משותפת ל"השדה", מוסדות המחקר ושה"מ שתכלול פרסומי המחקרים בכל הענפים הדגש על דמה וגושפנקא אקדמית.
- כל החומר שיש לו אופי הדרכתי יפורסם בפרסומים ענפיים, כגון "השדה לנוטע", "השדה ליוגב" וכדומה.
- נטייתו היא להעדיף בהצעה המפורטת בסעיף 7.3. מכיוון שהיא כוללת שוחר כל הגורמים המקצועיים בפרסומים "הנגדים", שמטבעם יגיעו למספר קטן יחסית של קוראים, בעוד שאת החוברות הענפיות - הדרכתיות ניתן יהיה להפיץ לרבים.
8. מספר ארגונים מקצועיים, שבאופיים הם ספקי שרותים למעוניינים, יהיו החברות בע"מ. החברות הללו תספקנה שרותים תמורת תשלום ותהיינה אחראיות למאזנו. אין כל מניעה שמעוניינים קבועים יוכלו לקבל שרותים קבועים, או שרותים בהנחה מהחברות הללו, תמורת תשלום שנתי קבוע. בשלב זה הריני מציע שנוי הסטטוס הנ"ל לגבי:
- ארגון עובדי המים.
  - ארגון הגננים שימוננו עם החברה למשקי עזר ופתוח הנוף. שכבר עתה פועלת במתכונת המוצעת לעיל.

9. מספר הארגונים המקצועיים, בעקר כאלה שבתחום התמחותם קיימות ופועלות מועצות ייצור הנשלטות בצורה משמעותית ע"י המגדלים, כגון פרחים, פירות, עופות, חלב, הדרים ופעלו בעקר בתחום שמירת האינטרסים של המגדלים.

כתוצאה מכך ומההצעה לרכז השרותים של הארגונים המקצועיים, ראה סעיף 5 דלעיל, יצומצם הצוות של כל אחד מהארגונים לעובד אחד בלבד במקרים מיוחדים יעמוד על 2.

#### נושאי הטפול של מוכיר הארגון יהיו:

- 9.1 הפעלת מוסדות הארגון, מועצה, הנהלה וכו'.
- 9.2 הכנת נזירות עמדה בנושאים שבתחום הענף, לדיון והחלטה במוסדות הארגון, במנהלת המשק ובפורומים אחרים.
- 9.3 השתתפות ב"פורום הענף", ראה סעיף 3 דלעיל.
- 9.4 ייצוג הארגון והמרכז החקלאי בפורומים חיצוניים שונים, כגון מועצות הייצור, הנהלת הענף וכו'.
- נציגים נוספים ליצוג הארגון בפורומים הללו יבחרו וימונו ע"י הנהלת הארגון וע"י מנהלת המשק של המרכז החקלאי.
- 9.5 רכזי הפעולה של ועדות מגדלים ארציות ואזוריות, (בקשר לוועדות הארציות חשוב למנוע כפילות בינו לבין הפורומים הענפיים והועלים והמוצעים להקמה במועצות הייצור). אחד התפקידים הראשונים של המועצה והארגון בתהליך הארגון מחדש יהיה לקבוע תפקידי הוועדות וההיבטים.
- 9.6 בצוע הפעולות הדרושות להבטחת האינטרסים של המגדלים בענף.
- 9.7 פרסום דו"חי מידע שוטף למגדלים.

#### **10. התחלות מפורטת יותר לכל ארגון מצורפת בזאת.**

11. ע"מ לאפשר יצירת תנאים מתאימים לפעולת הארגונים בבית המרכז החקלאי, יש להבטיח בהקדם הכנת מספר חדרים ואולמות, בגדלים שונים, שימשו את הארגונים לצורך קיום ישיבות וכנסים.

#### **12. בצוע**

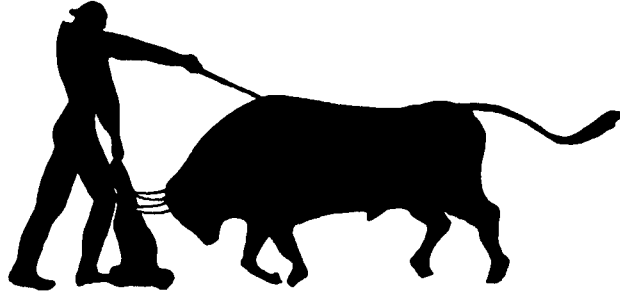
- 12.1 הצעתי, משמעותה מצמם במנגנון הארגונים המקצועיים בכ - 30 עובדים. מספר זה לא כולל את התאחדות מגדלי בקר לחלב, שהינויים המוצעים לגביה ולגבי השרותים שהיא מפעילה יביאו לחסכון משמעותי בכח אדם ובהוצאות (דו"ח "חשב" קובע שממוש כל השינויים יביאו לחסכון ב - 114 איש, בעיקר מקרב חברי ועדות שאינם עובדי תקן של ההתאחדות), את ארגון עובדי המים, המעסיק 24 עובדים, ואת הארגון לגננות ולנוף, המעסיק 22 עובדים, המוצעים על ידי להיות לחברות כלכליות שלא באחריות המרכז החקלאי.

- 12.2 בצוע השינויים אפשרי בלוח זמנים של עד 6 חודשים.

- 12.3 ואזי שהמרכז החקלאי ומוכירות הארגונים המקצועיים, יטילו על עובד בכיר אחד האחריות לבצוע השינויים. התפקיד יכלול בנית מערך השרותים המשותפים, רכזי הארגונים בבנין המרכז החקלאי וצמצום מספר העובדים הארגונים.

#### **סוף הסיבוב השני**

והנה, מתחיל השלב השלישי והמכריע, הדו־שיח האמיתי בין השור ומרגיזו. אין זה נאה, שישות נעלה תחסל חיה נחותה בהבנה ובהשכלה ככה בין רגע. יש לשמור על סגנון, מה גם שיש להניח שהיריב כבר מותש דיו ואפשר לשחק בו ללא סכנה ממשית, כי הוא מרוגז ועייף והעייפות עוד מגבירה את הרוגז וזה מגדיל את העייפות. הסוף ידוע. ברב המקרים גובר "הלוחם" על החיה חסרת ההבנה וההשכלה. אולם, קורה גם אחרת וצריך לראות כדי להאמין.



## ג. השגים והשגות (תרשומת הדיון)

האגודות בבית אחד ומהר. ב"החקלאית" שליטת החקלאים לא מתקיימת ולכן צריך לבזרה ולדאוג להגברת שליטת החקלאים באירגון החדש.

להלן השגותיהם של החברים שהשתתפו בדיון. יש לברך על היסודיות, בה הכין את שיעוריו הח' שלמה דורי (יפעת):

1. מטרת הייעול צריכה להיות הגדלת הכנסה. ייעול כמטרה כשלעצמה יכול להביא לתוצאות שליליות.

2. לשם השגת ייעול חיובי יש לבחון את נחיצות השירותים ותוצאותיהם, את עלותם מול תועלתם.

3. את החומר אשר בסקר אספו בחלקו מחוברת "חשב", אשר בניגוד לכתוב בהמלצות אדמוני לא אומצה על ידי ה.מ.ב., מלבד סעיפים בודדים, ובחלקה לא ידוע מהיכן האינפורמציה. לא נבחנו תוצאות הפעילויות ולא עומתו עם הקיים בעולם, בעוד שהצד הכלכלי והאנושי חברתי הונח לחלוטין.

4. ה.מ.ב. והאגודות הנלוות בודקות את עצמן בביקורת ציבורית ערה ומתמדת (סקר "חשב", סקר מיחשוב) אין פונקציונרים מקצועיים, יש רוטציה אמיתית ומתמדת.

5. דרושה התייחסות נפרדת לפונקציות מקצועיות טהורות והשלכותיהן הכלכליות

ביום 27.8.87 התקיים דיון מקיף בנושאים הכלולים בהמלצות הדו"ח של מר יחיאל אדמוני, כפי שהוגשו לוועדת ההיגוי מטעם המרכז החקלאי, עליה הוטל לגבש הנחיות בכל הנוגע לייעול המנהלי והמקצועי של ענפי החקלאות לאירגונייהם. הדיון התקיים במסגרת מועצת ה.מ.ב. בהשתתפות יחיאל אדמוני, אשר הרצה והסביר המלצותיו, וחברים מוזמנים נוספים. בישיבה באו לידי ביטוי השגות וביקורת לגבי הסעיפים השונים כפי שהוצגו בדו"ח "חשב" ובהמלצות הנ"ל.

**יחיאל אדמוני:** ההתייחסות להתאחדות מגדלי בקר והאגודות הנוספות בענף שונה מאשר לשאר האירגונים שכן זו מערכת מיוחדת. המרכז החקלאי צריך להיות האיגוד המקצועי של החקלאים על בסיס ייצוג אינטרסים כלכליים ולא אידיאולוגיים. הארגונים המקצועיים צריכים להוות חוליית קשר בין המרכז הממוסד לשדה. המועצות בשליטה של החקלאים צריכות למלא תפקידן בייצור ובשיווק תוך הסרת כפילויות בתיפקוד. את מועצת הבשר יש להקפיא במסגרת מועצת החלב.

לגבי ה.מ.ב. הסתמכתי על דו"ח חשב ואינני רואה צורך לשנות דבר. יש לפעול במרץ לביצוע מסקנות דו"ח "חשב" ולהגשים את איחוד

ההזרעה, עלות ההזרעה אצלנו 48 ליטר חלב (75% מהפרים נבחנים-משביחים) מחיר שנתי למוזרעת בלי התחשבות במספר ההזרעות הדרושות להשגת הריון. בגרמניה, 45% הזרעות בזרמה בעלות 40 מ.ג. = 35 ש"ח = 70 ליטר חלב עבור **הזרעה אחת**; עבור כל הזרעה נוספת נגבים שוב 20 מ.ג. = 17.5 ש"ח = 35 ל' חלב. לפי 50% התעברות, בגרמניה עולה הריון 105 ליטר, לעומת 48 ליטר אצלנו. כמובן, ככל שזה מפרים משובחים יותר, בגרמניה הפער הוא מ-20 עד 1,000 מ.ג. בארצות הברית – דומה.

לכבוד  
מר שמחה אסף  
מזכ"ל המרכז החקלאי  
שד' שאול המלך 8  
תל אביב 64078  
א.נ.

הנדון: **אירגון שירותי ההזרעה המלאכותית בבקר**  
נמסר לי כי בפני המרכז החקלאי הועלתה הצעה לבטל את אחת משתי הפריות שמקיימים שירותי ההזרעה של התאחדות מגדלי בקר בישראל. איני מתייחס להבטים האירגוניים, הכלכליים, הבטחוניים והזואוטכניים, אשר לבטח נבדקו ביסודיות. לעומת זה ברור כי ההבטים הוטרינריים לא נבדקו כלל.

ביטול אחת משתי הפריות, קרי ריכוז כל הביצים בסל אחד, יעמיד בסכנה את שירותי ההזרעה בכללם. חדירת גורמי מחלה לפריה זו או אחרת – אירעה פעמים רבות בעבר, היא בלתי נמנעת בעתיד, ועלולה לזהם את הפרים לתקופות בעלות אורך שונה ואף לפסלם לחלוטין. בנוסף לפגיעה מובטחת ומוחלטת בייצוא, שמשקלו הולך ורב, עלולה הפריה במקרים כאלה לצאת לחלוטין ממעגל הייצור לתקופות ממושכות, וזאת גם לצרכים המקומיים.

מצבה הגיאוגרפי והאפידמיולוגי של ישראל הופך סכנות אלה לממשיות ומירביות גם בזמנו, ואף **גוברות** ככל ששיטות הממשק הופכות לריכוזיות יותר. מספר מיינמלי של שני מרכזי הזרעה, המוחזקים בהפרדה הדדית מההבט האפידמיולוגי, הוא הכרח המציאות; אף הוא אינו מבטל כליל את הסכנה שלעיל, אלא מקטין אותה.

בכבוד רב  
ד"ר א. שמשוני

מנהל השירותים הוטרינריים

**העתק:**

מזכיר התאחדות מגדלי בקר בישראל

ולפונקציות טכניות-אירגוניות בשטח אירגוני-פרסונלי. מאז דו"ח "חשב" יש מזכיר אחד, אסיפה משותפת, מערכת טיפוח אחת, מחקר ביחד עם "א.מ.ב.ל.", תכנון הקמת משרדים משותפים.

6. **פירסומים ב"השדה".** טיבו של "השדה" – פירסומי מוסדות מחקר "עם גושפנקא אקדמאית". אין הפרדה בין חומר מחקרי לבין חומר הדרכתי. יש צורך בפירסומים ספציפיים (משק מתמחה, ענף מתמחה) ישנה גם שאלה של רמה וטיב הפירסום! – בהוצאת ה.מ.ב. מופיעים מספר פירסומים סדירים:

"משק הבקר והחלב" – 6 חוברות בשנה + 1 "חקר ומעש" (גושפנקא אקדמאית) חוברת סיכומים שנתיים – בעברית חוברת סיכומים שנתיים – אנגלית/ספרדית.

חוברת לועזית כללית.

כל העלות של הפירסומים דלעיל מכוסה על ידי המודעות + 20 ש"ח דמי מנוי, לרבות משכורת + מכונית העורך, המתפקד בשטחים נוספים. בעבר היתה גם הוצאת ספרים מקצועיים.

7. סעיף 12,1 מדו"ח חשב בדו"ח אדמוני מדבר על צימצום במספר חברי הועדות, שאינם חברי תקן. בדף אחרי זה בדו"ח "חשב" מוצעת הצעה למבנה אחר של ועדות ובהן 84 אנשים, במקום 114 ביום, צימצום ב-30 איש, אשר מתכנסים פעם ב-6 שבועות וגורמים למעורבות יתר של ציבור הבוקרים מן השורה בדיונים והחלטות מקצועיות. האנשים האלה מקבלים תמורת יום עבודה (לפי המרכז החקלאי) ותרומתם גדולה מאד, לא מעט בשל הקשר ההדוק של ה.מ.ב. עם החברים במשקים.

8. **בענין ההזרעה,** וביטול פריה אחת: \* מכתבו של ד"ר שמשוני מדבר בעד עצמו. ההוצאה להחזקת פר מהווה 8% מכלל הוצאות

\* מכתבו של ד"ר שמשוני מתפרסם בצמוד לכתבה זו.

ליטר כולל תרופות, שהם אצל פרה של 8000 ליטר 4% מערך הייצור.

14. **קוי פעולה לעתיד.** בעתיד תהיה אוטומציה מלאה של ביקורת החלב, דבר שיבטל את תפקיד מבקר החלב ויביא לידי חסכון. יש לבצע את ריכוז המשרדים של ה.מ.ב., א.מ.ב.ל., האגודות להזרעה ו"החקלאית" דבר אשר ייעל את הצד המשרדי, אך **החסכון יהיה שולי בלבד.** יש להימנע מחפזון וזמניות ולבצע את השינוי בצורה יסודית וקבועה.

עיקר המאמץ צריך להיות מכוון לשיפורים בסעיפים הכבדים של התשומות – הזנה ועבודה. **בקה וניתוח כלכלי-מקצועי,** לפי שיטה אחידה ובמקסימום משקים יתרום להקטנת ההוצאות של ייצור החלב ויאפשר הוזלתו לצרכן והגדלת הצריכה. הדבר החשוב הוא להכניס לבקרה זו מקסימום משקים משפחתיים – אשר למעשה חסרים היום כלים לבדיקה כלכלית מפורטת של הענף.

יש לעשות מאמצים מיוחדים להעלאת רמת ההשכלה של העוסקים בענף ולהעלות את המוטיבציה שלהם. יש לשמור על העצמאות של הענף ולדחות את הנסיונות, הנעשים בשנים האחרונות, של הכתבת דרכים כלכליות ואירגוניות.

בעיות ההדרכה והמחקר, אשר נמצאות בענף שלנו בשפל המדרגה – דורשות גישה לא שיגרנית (דוגמא של אנגליה ואמריקה).

דו"ח "חשב" מונה בעמודים 15–16 את הבעיות, אשר לדעתו לא מאפשרות פיתוח תוכנות פוריות וגנטיקה, וחוסר אפשרות תוכנות פוריות וגנטיקה גורמות לחוסר אפשרות פיתוח והדרכה ברמה גבוהה בנושא התזונה. הנה באה המציאות של 5 שנים, שעברו מאז הדו"ח והיא שונה לחלוטין. זאת דוגמא קלאסית ל"נבואות" מסוג זה.

**דודא** (מנכ"ל "החקלאית"): בחקלאית מתקיים מהלך של ייעול השימוש בתרופות. לא רואה מקום למהפכות נוספות בשטח זה. איחוד

כיצד סגירת פריה אחת תקטין את מספר המזריעים, כשהיום עובדים לפי סטנדרטים של "המכון לפיריון עבודה" + פרמיות, דבר זה לא מוסבר עדיין. לכל היותר יכול להיות צמצום-מה של מספר עובדי פריה.

9. **ביקורת החלב** מכוסה במלואה על ידי הכנסותיה. 76% מהפרות בארץ בביקורת על צורותיה. הביקורת משמשת לא רק למבחני פרים. ללא ביקורת חלב אין הזנה יעילה, סלקציה, שיקולים כלכליים. בעתיד תזול הביקורת על ידי אוטומציה ויהיו מלאים. היום ישנם 5 קיבוצים ו-2 משקים משפחתיים באוטומציה מלאה. בשלב זה הבעיה היא אי-שלמות טכנולוגית וגובה ההשקעה הדרושה, שאלה של שנים מספר. יש לברך על הקידום הנפלא של בדיקות החלב במעבדה. ישנה בעיה של בית תשתית לטיפול והזנה לחלבון. מחיר הביקורת בארץ הוא הנמוך ביותר, רק 40 ליטר לפרה, לעומת 110 בקנדה, 130 בצרפת, 150 באיטליה, 57 בהולנד, 84 בגרמניה.

10. אצלנו פועל מערך מיחשוב מהמתקדמים בעולם (גנטיקה, פוריות, הזנה, גילוי מצבים פטולוגיים וכו', סיכומים כלכליים).

11. כל נסיון לעבור לבסיס מדגמי של ביקורת החלב אך יסכן את אמינות הנתונים ויקשה על מאמצי הטיפול.

12. **"החקלאית"** מה פירוש שליטה חלקית בלבד? גם היום ישנו אירגון אזורי. יש מאמץ להסדיר את ענין התרופות (44%), בדרך לחסכון נוסף. כידוע, רמת העזרה הוטרנירית אצלנו מן המשובחות בעולם. בארה"ב דבר דומה, אך לא זהה, עולה 250 ליטר **ללא תרופות**. אצלנו רק 130 ליטר, וללא תרופות 70 ל'. ענין משכורות הרופאים והרכב בבדיקה; קיימת בקרה מתמדת ללא זעזועים.

13. כלל הסעיפים בהם מטפל הדו"ח (הזרעה, "החקלאית", ביקורת חלב ומבחני פרים, מסי אירגון) ערכם בחישוב לפרה כ-320

הדו"ח סעיף אחר סעיף, מה שטוב צריך לקבל ומה שלא מתאים, לדחות. ישיבה של כל האירגונים תחת קורת גג אחת תתרום לייעול השירותים.

**יחיאל אדמוני:** אינני מתיימר להבין טוב מכם את הצדדים המקצועיים. ניסיתי להביע דעתי בנושאים האירגוניים. אולם, בודאי שאין קדושה מאחורי המלצותי ותפקידכם לבדוק את הנושא. אני מציע שתקחו סעיף סעיף, תנתחו אותו ואם תיתקלו במשהו שייראה לכם חיובי, תבצעוהו.

**מריו טינסקי:** תומך באיחוד מלא של האירגונים אצלנו בבית אחד. מערכת ההדרכה התמוטטה כליל. יש לחשוב על מתן פתרון לבעיה זו על ידי המערכת שלנו.

**תלי שור** (מנהל "און"): הדו"ח של אדמוני הוזמן על ידי המרכז החקלאי. אין קשר בין מזמין הדו"ח ובין מיישם הדו"ח. אם מוסכם על כולנו, שנוכל למיין את דברי הדו"ח, לבחור מה שטוב ולבטל מה שלא נראה לנו – זה טוב. אז נמנע כל לחץ מגופים שמחוץ למסגרת שלנו. הדו"ח עוסק בשוליים. אני לא מזלזל בחסכון הפסיכולוגי, אבל צריך לדעת את הפרופורציות הנכונות. אני מברך על כך, שפעם בכל כמה שנים עושים ביקורת, בתנאי שאנו מסוגלים לסנן את הדברים ולבצע את ההמלצות החיוביות לנו. יש במה לעיין בדו"ח עיון פנימי. יש כיוונים שאפשר לשים בפח ויש כאלה שאפשר ליישם.

**סיכום:** לאחר שיתקיימו דיונים בנושא באגודות להזרעה, ב"החקלאית" ובמועצת החלב ישב צוות בריכוז של אביק ובהשתתפות דודא, תלי ושאוול ויכין על סמך הדיונים כאן וביתר האגודות התייחסות כתובה ומסודרת לכל פרטי דו"ח אדמוני, שתובא לאישור ההנהלה הקרובה.

המערכות שלנו יביא לייעול בתפקוד, ולא דוקא לחסכון ישיר בעלויות.

**אבשלום** (מנכ"ל מועצת החלב): כאדם שבא זה מקרוב למערכת נראה לי, שיש לציין את היעילות של תפקוד כל המערכות המשרתות את הענף. אין כפילויות בתפקוד ואין פונקציות מיותרות. ענף החלב מתוכנן ומתנהל לפי שברים של אחוזים ופרומילים ומתפקד טוב. במצב כזה הסיכון שבשינויים מהפכניים הוא גדול מדי ולא צריך לקחתנו. יש סכנה של יצירת חוסר איזון במערכת חדשה, בעוד שהיום קיים איזון טוב בין הגופים השונים ותפקודם משביע רצון.

**עדי רו** (ספר העדר, ה.מ.ב.): ההמלצות של אדמוני בנושא ביקורת החלב ומבחי פרים אין להם לא ביסוס ולא נקודת אחיזה. צריך לדבר במונחים של עלות מול תועלת בכל נקודה. הכיוון של צמצום הקף ביקורת החלב והורדת רמת המהימנות של מבחני הפרים, שכרו יצא בהפסדו.

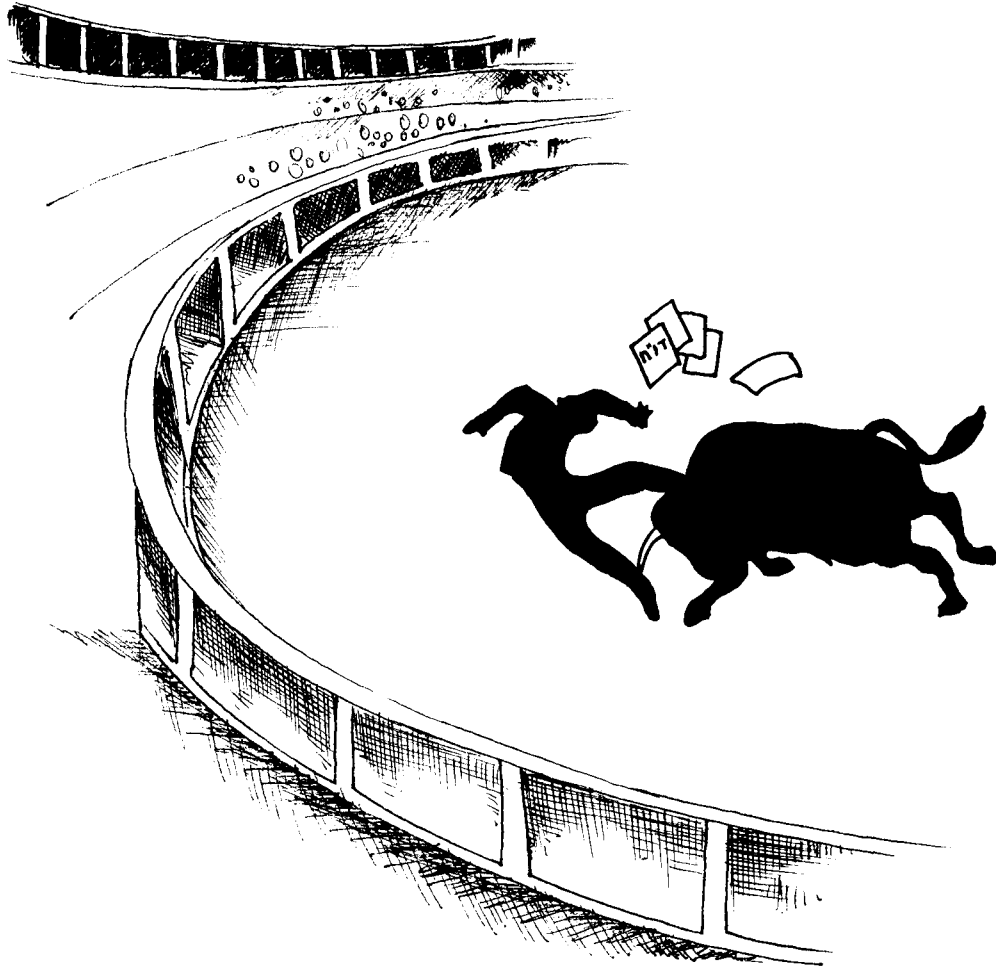
**אורי גלבע** (כפר יחזקאל): צריך לשים דגש על יתר דמוקרטיה באירגונים שלנו. קודם כל צריך לטפל בנושא המינויים. המינויים למוסדות האירגונים, ובמיוחד בה.מ.ב. וב"החקלאית" צריכים לבוא מהאזורים ולא מהתנועות. שיתוף הפעולה בין האגודות להזרעה הוא טוב ומשתפר בהתמדה. טוב לרכז פעילותן במבנה אחד. אין הגיון לביזור "החקלאית", הריכוז נותן יתרונות. נושא המחקר בענף ראוי לבחינה יסודית. כיום אין הקצאה טובה של הכספים. יש לבדוק הדברים מהיסוד ומנקודת ראות של טובת הענף. ההדרכה צריכה להיות צמודה למחקר. ההדרכה היום ברמה נמוכה למדי. אם מקצים כסף להדרכה, צריך לדאוג גם להעלאת הרמה.

**פרץ בן יהושע** (באר-טוביה): יש לבחון את

### סוף הסיבוב השלישי (זמן עברי!)



קורה והשור מתגלה כיצור פיקח, חכם, חזק ובעל נשימה ארוכה. עומד לו רצונו לשוב אל כרי הדשא לחיים רגועים ושלווים. משום כך, 'רוחו איתנה ואינו מסתנוור ממשחקי אורות וצבעים, מחצוצרות ומכל הקהל הנוכח בהצגה. חיצים ידגדגוהו – אולי. חניתות יפצעוהו – אולי. אך אינו נותן לרוגז להכותו בעיוורון באשר למצב בו הוא נתון. את מכת החסד מעניק **הוא** למטרידיו הנוצצים. אף אם הלוחם יוצא חי וללא פגיעה הנראית לעין, השור שלנו ניצח במערכה וזוכה לצאת לחופשה ממושכת בשדות האחו בחברת עדר שלם של מקימי הדור החדש. וכך הלאה, מדור לדור – חשוב ללמוד טקטיקות חדשות מבלי לשכוח לשם־מה, חשוב להתארגן ולהתכונן לקרב שיבוא ומעל הכל, חשובה נשימה ארוכה ורוח איתנה.



(הקהל אוהב את הקטע הזה, בלי הבדל מי המנצח האמיתי. אף אם אינו מודע לכך, הקהל משלם את מחיר קיום ההצגה – נהנה ממנה פחות או יותר – ונושא בתוצאותיה).