



חדשות מילואות

מילואות • חברה לפיתוח משקי מפרץ חיפה בע"מ
דואר נא אשרת 25201 • טל. 04-9853102 • פקס. 1534-9917569 • E-mail: milouot@milouot.co.il • www.milouot.co.il

חג במילואות בראשית דרכה*



אכל חבדינו
עם בוא חם החירות
חם לאח וכל

בגיליון הפעם:

- ♦ דבר המנכ"ל
- ♦ בין גיליון לגיליון
- ♦ הרכב מינויים
- ♦ מילופרי וילדי הסביבה
- ♦ חילופים במערכת - נא להכיר
- ♦ איפה הכסף
- ♦ משהו חדש מתחיל
- ♦ חסכון וייעול בעבודה
- ♦ בטיחות זה החיים שלנו
- ♦ פרידה מאילנה רובינזון
- ♦ הדרך אל הטבע
- ♦ ועוד...

* המביא פרטים על תמונה זו - יזכה בפרס

בשנת 2012 המשיך המשבר הכלכלי להשפיע על התוצאות העסקיות של קבוצת מילואות ועל חלק מהשותפים.

צמצום הפעילות הכלכלית ועצירת הצמיחה בשוק העולמי תמשיך כנראה להשפיע על הפעילות במשק הישראלי בכלל ועל פעילות מילואות בפרט.

מהפחת השנתי. תאגידי הבת יפעלו למצות השקעות שנעשו בשנים קודמות תוך ניסיון להתייעל ולחסוך ברמת ההוצאות. השנה ביצענו תהליך הפיכתן של מילואות בע"מ ואגודת משקי המפרץ לחברות אחיות שאינן קשורות ביחסי בעלות. השלמת המהלך יאפשר ליצור הפרדה כספית בין פעילות המוסד הכספי ומילואות.

יעדים מרכזיים

1. הכנת תכנית אב לפיתוח הנדל"ן של מילואות, השקעות בפיתוח וגמר השכרת שטחים פנויים.
2. הקמת מחלקת רכש מרכזית לשירות מחלקות הרכש במפעלים.
3. בחינת האסטרטגיה שתקבע למילואות ומשקי המפרץ ויישומה.
4. הגדלת המעורבות ופיתוח יכולות השינוק במערכי החברה.
5. הגברת הקשר והשיתוף עם הקיבוצים והמושבים (הבעלים), הגברת מודעות החברים לחשיבות מערכת מרכזית.

כללי

אנו עדים להמשך תהליך התפוררות השותפויות המרכזיות, הארציות והאזוריות. זאת בנוסף לירידת ההשפעה הפוליטית של התנועה הקיבוצית. הארגון האזורי נשאר הגורם היחיד שיכול לתת פתרונות מערכתיים בתחום הכלכלי של הקיבוצים, המושבים והקהילות. הסיוע באמצעות מימון, עזרה בפיתוח ענפים קיימים וחדשים וע"י העמדת הלוואות ועזרה בנקודות משבר. עוצמתו של הארגון באחדותו והוא יוכל להמשיך ולעשות זאת רק בתנאי שהבעלים ירצו להמשיך לעבוד במשותף לאורך זמן תוך הכרה שכוחו באחדותו.

השינויים בקיבוצים מגדילים את הפיתוי לחפש את השונה ולהתבדל (לרוץ ליד העגלה) וחשוב ביותר להגיע להסכמות ולהגדרת היעדים המשותפים. עד כה הצלחנו לשמור על האחדות ולענות על הצרכים של הקיבוצים על אף הסערות סביבנו תוך שמירה על שיתוף פעולה אזורי. אני תקווה שנצליח לתת תשובות לצרכים המשתנים של הקיבוצים ונצפה שהקיבוצים ימשיכו לראות במילואות כתובת לצרכיהם.

אנו נמצאים בתקופה של שינויים במילואות והיערכות לשנים הבאות, שינויים שאינם קלים בחלקם וכוללים גם שינויים אישיים.

ברצוני להודות לכל העובדים והמנהלים שבלעדיהם דבר לא היה קורה.

און ברזילי - מנכ"ל

שנת 2012 מסתמנת כאחת השנים הפחות טובות מהיבט הרווח של תשלובת מילואות בעשור האחרון. תוצאות השנה החולפת הושפעו מאוד מהמשבר בענף הפטם וההודים. המשבר שנגרם מעודפי יצור וכנגזרת מחירי שוק נמוכים גרם למילועוף להפסדים כבדים זו השנה השנייה ברציפות.

למילועוף כפעילות מרכזית בתשלובת יש השפעה מכרעת על תוצאות כלל מילואות.

המשבר הוא המקום שבו נבחנים חוסנה של מערכת כלכלית ויכולתה לשרוד זמנים קשים מבלי לפגוע בתשתית הבעלות, הניהול, היצור והשינוק.

המהלכים העיקריים שבוצעו בשנת 2012

הקמת "גליל שוק מקומי" - מערכת שיווק ומכירות של פירות בשוק המקומי הכוללת את אגודת מגדלי הבננות ומגדלי האבוקדו מילופרי. החברה נותנת שירותי שיווק לכלל המגדלים בגליל המערבי. גליל שוק מקומי תפעל להגדיל את סל המכירות שלה מגורמים שונים.

במסגרת ההתארגנות תפעיל אגודת מגדלי הבננות את בית האריזה בקיבוץ כברי.

ביסוס מעמדה של חברת היצוא "גליל אקספורט" שמכירותיה מבוססות על האבוקדו של קיבוצי מושבי מילואות והדרים מביא"ר "גליל גולן". הגדלת נתח השוק על ידי תוספת פירות וירקות כמו אפרסמון, רימון, גזר, פלפל, ליצי' וכו' מיצרנים שאינם חברי הארגון.

התפרקות מערכות השיווק החיצוניות היוו הזדמנות לבנות במסגרת מילואות את חוליות השיווק והמכירות המשלימות את שרשרת הערך של מגדלי האזור. פוטנציאל ההתפתחות בתחום זה הינו גדול ועל מילואות להציב לעצמה יעד להיות חברת היצוא השנייה בגודלה בישראל.

הכנת אסטרטגיה למילואות ולמשקי המפרץ לשנים הקרובות.

ביצוע תוכנית התייעלות במפעלי מילואות תוך מעבר לתכנון ובקרה של התקציבים השנתיים.

יעדים מרכזיים לקראת 2013

שנת 2013 נראית כעוד שנה של חוסר וודאות גדולה גם ברמת הכלכלה העולמית, גם ברמת התרחישים "בשכונה" הקרובה שלנו, וגם במה שקורה בכלכלה ובפוליטיקה הישראלית.

היחלשות הלובי החקלאי והעובדה שבכנסת הנבחרת ובממשלה שאמורה לקום אין נציגים מובהקים של החקלאים תביא להגברת הלחץ עליהם וצמצום היכולת של הגופים החקלאיים להשפיע על רווחיות הענף.

לאור האווירה הקיימת בסביבתנו הוצגה השנה לתוכנית השקעות מצומצמת שתעמוד על כ - 63%

בין גיליון לגיליון בין גיליון לגיליון בין גיליון ל

הנהלת מילואות

פרוטוקול אסיפה מס' 1-13 מילואות אגש"ח מרכזית בע"מ מתאריך 11.2.13

ברכות: אסיפת המשקים מברכת את איתן ברושי עם היבחרו למזכיר התק"צ.

דו"ח מנכ"ל:

מילועוף -

חילופי מנהלים בחט' השיוק - משה אטיאס סיים את תפקידו. מחליפו - אודי אריאלי.

86 מעובדי מילועוף התאגדו והקימו ועד זמני. **מילופרי -**

רמי בר זיו ימונה בקרוב למנהל החווה האזורית ויסיים ניהול המפעל. יצא מכרז למשרת הניהול.

מילובר - לוזי הנדל מסיים ניהול מילובר והחל מתחילת מרץ ייכנס אורי לופט לניהול החברה.

חזון ואסטרטגיה: עומר הררי יועץ אסטרטגי מציג המלצות צוות אסטרטגי נבחר

חזון

ערכי ליבה

מטרות

הוחלט: לאשר

שינוי מבנה האחזקות בתאגידי מילואות / משקי המפרץ

ההצעה: לאשר השינוי - לצורך כך יש להעביר, ללא תמורה, את כל מניות מילואות חברה לפיתוח משקי

המפרץ בע"מ, ממילואות אגש"ח וממשקי המפרץ לאגש"ח חדש (שם זמני - "חברי מילואות אגש"ח"),

שיוחזק ע"י 25 חברי מילואות אגש"ח, בחלקים שווים.. כמו כן, להעביר פעילות מילופרי (הנמצאת בתוך

מילואות חברה לפיתוח משקי המפרץ בע"מ) לאגודה חדשה (מילופרי אגש"ח בע"מ, שתוקם ותוחזק

ישירות ע"י מילואות אגש"ח בע"מ. **הוחלט:** ההצעה אושרה

יעדים ותקציב לשנת 2013: און ברזילי מפרט יעדי התשלובת והמפעלים.

צור שמיר מציג תכנון ביצוע 2013, תקציב 2013. **הארכת קדנציה יו"ר מילואות:**

און מציג בהמלצת מועצת המנהלים להאריך קדנציה של יונתן מלמד כיו"ר מילואות ומשקי המפרץ.

הוחלט: לאשר.

פרוטוקול מילואות חברה לפיתוח משקי מפרץ חיפה בע"מ מיום 17.12.12

ועדת מינויים: רמי מציג הצעה להרכב הוועדה לשנת 2013.

הוחלט: לאשר.

הקמת 2 אגודות חדשות: יונתן מפרט הצורך בהקמת 2 אגודות חדשות בשל השינוי במבנה תאגוד מילואות

וריצו הפעילות ב 3 חטיבות (הפרדת משקי המפרץ מילואות אגש"ח - כל פעילות הייצור, חברי מילואות

אגש"ח - נכסים). מוצע: להמליץ בפני האסיפה לאשר את השינוי על

פי העקרונות שהוצגו.

הוחלט: לאשר.

אישור הרכב ועד הנהלה: רמי מציג הצעות להרכב ועד הנהלה מילופרי אגש"ח.

הוחלט: לאשר.

תקציב 2013:

מילודע: רעיה הראל מציגה יעדים ותקציב לשנת 2013

מילופרי: רמי בר-זיו מציג יעדים ותקציב לשנת 2013

הוחלט: לאשר.

פרוטוקול מילואות חברה לפיתוח משקי מפרץ חיפה בע"מ מיום 24.12.12

דו"ח ועדת ביקורת: קדמון מדווח על פעילות ועדת ביקורת ומבקר פנים בשנת 2012.

התקיימו 4 ישיבות. נדונו ואושרו הדוחות

תקציב 2013:

ניהול ותשתיות: רמי רז מציג יעדים ותקציב לשנת

2013 לפעילות שעיקרה שירות ואספקת תשתיות

נכסים ואחזקות: רמי מציג יעדים ותקציב לשנת

2013 למפעל הכונס את כל נכסי מילואות

פרוטוקול מילואות חברה לפיתוח משקי מפרץ חיפה בע"מ מיום 31.12.12

תנחומים: מועצת המנהלים משתתפת באבלו של יובל עם מות אביו.

חזון ואסטרטגיה - מילואות:

חזון: שימור והעצמת הנכסים החקלאיים של חברי הארגון תוך פיתוח פעילויות קיימות וחדשות תוך

שאיפה לשגשוג כלכלי לטווח ארוך אשר יחזק החוסן הכלכלי והחברתי של חברי הארגון.

ערכי ליבה: אנו נאמנים ומחויבים לחברי הארגון ומנהלים את עסקינו מולם ביושר, בשקיפות, בשיתוף פעולה ותוך מחויבות עמוקה לעזרה הדדית.

אנו פועלים במסגרת קואופרטיב ומאמינים בסביבת עבודה מפתחת ומאתגרת, מכבדת את עובדיה, ודוגלת בניהול איכותי ומקצועי. איכות עובדינו היא המפתח המרכזי בהצלחתנו.

מטרות ויעדים

הוחלט: לאשר

תוכנית ביקורת 2013: קדמון ורמי מציגים תכנית ביקורת מוצעת

מילובר

משקי המפרץ

מילואות

סה"כ

200 שעות

80 שעות

380 שעות

660 שעות

הוחלט: לאשר מסגרת מוצעת.



פרוטוקול ועד ההנהלה של מילואות אג"ש מרכזית חקלאית בע"מ מיום 28.1.13

חזון ואסטרטגיה מילואות: (המשך דיון מישיבה קודמת) עומר מפרט מטרות:

חטיבת בע"ח מילועוף - מתבסס על גידול בנתח שוק 12.5% עד שנת 2017 ורווחיות שנתית של 5-6%.
חלב - בחינת כניסה לתחום בשותפות במחלבה, הפעלת ההתארגנות ובחינת בניית מותג.
נדל"ן - מיצוי פוטנציאל הנכסים הקיימים.
 פעילויות חדשות - פיתוח זרוע משמעותית חדשה בה יש למילואות יתרון יחסי.

יעדים - לכל מטרה צוינו גם יעדים של כמות, מועד ורמה.

מטרות חטיבת פירות ירקות וגד"ש

גליל שוק מקומי - להיות החברה המובילה בתחום. מחויבות לשיווק תוצרת חברי הארגון ולהגיע עד 2017 ל- 7% מנתח השוק. רווח מתמשך של 2% בשנה.

גליל יצוא - להיות מובילה בתחום ולשמר ריווחיות בגובה 3% ממחזור.

הוחלט: לאשר הצעת צוות אסטרטגי לחזון ואסטרטגיה ולהעביר למשקים ולדיון באסיפה.

הארכת כהונתו של יונתן מלמד כיו"ר: (יונתן יצא מהישיבה וקדמון מונה ליו"ר) און מפרט הכוונה להאריך כהונתו של יונתן כיו"ר בשנה וחצי נוספות ובכך להשלים מסגרת של 2 קדנציות בתפקיד. הכוונה שיונתן ישלים כהונתו עד סוף 2014 לאחר בחירת מחליפו וחפיפה מסודרת.

הוחלט: להמליץ לאסיפה להאריך הקדנציה כמוצע (נתקבל פה אחד).

רשם: רמי רז



צילם: מוטי גדיש

מ.מ. מילואות		
1	יונתן מלמד	(יו"ר)
2	אירית בן דב	דמ"צ
3	נירה בראונשטיין	עברון
4	מתי כהן	לוחמי הגטאות
5	איציק מסרי	סער
6	גל שר	אושה
7	טומי שחר	כפר מסריק
8	יוחאי נאמן	יחיעם
9	אדם בן פורת	מצובה
10	ירון חמל	כברי
1	מרדכי כהן *	דמ"צ
2	הראל רז	עין המפרץ
3	חוליו קפלוניק	געתון
משקיפים און ברזילי, צור שמיר, רמי רז		

משקי המפרץ		
1	יונתן מלמד	(יו"ר)
2	מיכאל קישון	שמרת
3	עופר רפאלי	עין המפרץ
4	עמי קילון	יסעור
1	עידן לפיד	בית העמק
2	מירב הספל	יחיעם
3	שלום מימון *	דמ"צ
4	אביב ינישבסקי *	עברון
5	חיים קרש	רמת יוחנן
6	לירן רוב	שבי ציון
משקיפים און ברזילי, דנה שלזינגר		

מילובר		
1	און ברזילי	(יו"ר)
2	יונתן מלמד	מילואות
1	מומו בן דוד	רגבה
1	דני קוטניק	גשר הזיו
משקיפים אורי לופט, יעקב לבב, רוב מסטל, צור שמיר		

הצעה - להרכב הנהלות מילואות לשנת 2013

מילודע		
מכתמים	1	און ברזילי
	2	צביקה רובינשטיין
	3	לוסיו ברנסקי
	4	סיגל בן ארוש
	5	אילן קרמון
מוצעים	1	משה מנדל *
	2	אורן טהר לב
	3	אורי כובס
משקיפים		רעיה הראל, צור שמיר, רמי רז

מאגרי אשר		
מכתמים	1	יהודה שביט
	2	יורם גבעוני
	3	און ברזילי
	4	אמיר מיכאלי
	5	אבנר שלו
מוצעים	1	דפנה סוקול
	2	נעמי גולדן
	3	תומר טפר
משקיפים		יורם ישראלי, דנה שלזינגר, צור שמיר, רמי רז

מילופרי		
מכתמים	1	און ברזילי
	2	מיכה רז
	3	משה ורדי
	4	אדיר המבורג
	5	אביהו גלעד
	6	ירון ויסמרק
	7	אייל עובדיה
	8	אביק ריכב
	9	שחר גולדברג
	10	אור קורן
מוצעים	1	איזבל גודט
	2	יריב פורת
משקיפים		תמיר פורת, צור שמיר

גליל יצוא		
מכתמים	1	און ברזילי
	2	אלון חגי
	3	גבי טריינין
	4	מומו בן דוד
	5	מוטי ינקו
	6	ליאור שלמה
מוצע	1	נימי לנגר
משקיפים		עודד יעקבסון, תמיר פורת, צור שמיר

הנהלת גליל - שוק מקומי		
מכתמים	1	און ברזילי
	2	שחר גרינברג
	3	ירון אלבוים
	4	אוהד אברבון
	5	אייל סהר
מוצע	1	רן גפן
משקיפים		יפתח אורטל, תמיר פורת, צור שמיר

מילועוף		
מכתמים	1	און ברזילי
	2	יהודה שלוסברג
	3	ישראל כהן
	4	יפתח קרן
	5	מושון בן ארוש
	6	יהודה בכר
	7	גבי נאומן
	8	אייל סהר
מוצע	1	רעות בראונר
משקיפים		שוקי בשן, אקי בן ארי, אודי אריאלי, דודו גינת, אורי לופט, צור שמיר, רמי רז, אלי כץ

בניית חזון ואסטרטגיה במילואות ובמשקי המפרץ

לאחר מספר חודשים של הכנה יצא לדרך התהליך האסטרטגי של הארגון. התהליך נהל במסגרת מפגשים שבועיים של מספר שעות והונחו על ידי תהליך עצמו מונו שתי ועדות היגוי - האחת עבור ארגון מילואות והשנייה עבור ארגון משקי המפרץ.

חברי הועדות היו חברי הנהלה ונציגים מטעם חבר הארגון. מטרתנו היתה לנסח מחדש את חזונו של כל אחד מהארגונים ולהגדיר את האסטרטגיה לפיה יפעלו.

התהליך החל בחודש אוקטובר 2012 במילואות והסתיים לאחרונה עם ניסוח האסטרטגיה של משקי המפרץ. כחלק מהתהליך חברי הועדה קיבלו סקירה מקיפה על הפעילויות השונות של מפעלי התשלובת ובהמשך הגדרנו מהו חזון, מהי אסטרטגיה, מהן המתודולוגיות הנפוצות באסטרטגיה וכיצד מגדירים אותה באופן שיטתי, ברור ומקצועי.

התהליך כולו התבסס על ניתוח מעמיק של הארגונים ופעילויותיהם ולאחר הבנת הסביבה העסקית וצרכי כל בעלי העניין. התוצאה היתה חזון מנוסח בבהירות, מטרות ברורות ויעדים חמש שנתיים למשקי המפרץ, למילואות ולמפעלים המרכזיים שפועלים בה אשר יהוו כלי עבודה יישומי עבור מנהליו.

כתב: עומר הררי - יועץ אסטרטגי

רשימת חברי צוות תהליך אסטרטגי - משקי המפרץ:
יונתן מלמד, און ברזילי, עומר הררי, דנה שלזינגר, שלום מימון, יפעת גולדברג, אביב ינישבסקי, יהודה שלוסברג, אורי כובס, לואיס צ'ובינסקי, מיכאל קישון, גיא קיבריק

רשימת חברי צוות תהליך אסטרטגי - מילואות:
יונתן מלמד, און ברזילי, עומר הררי, צור שמיר, רמי רז, שוקי בשן, שלמה בן דוד, טומי שחר, עמרי רימון, חוליו קפלוניק, מרדכי כהן (קדמון), יהודה בכר, יעל בנג'ו, לוזי הנדל, מיכה רז, נורית פולין.

מה הקשר בין: חינוך סביבתי, מעורבות בקהילה וחברת מילופרי

8 תלמידים והן מופיעות על לוח השנה 2013 של החברה. לדבריה של יוזמת המהלך כל הילדים נהנו מהשתתפותם בפרויקט. יצרנית מדבקות הפרי של מילופרי היא ש.ה.ל. אינטרנשיונל, חברת הבת של סינקלר בישראל.

לראשונה בישראל. תלמידי ביה"ס **חופי גליל** השתתפו בפרויקט עולמי, בו מצוירים אלפי ילדים מרחבי העולם על מדבקות שעבר זמנן. חברת יצרנית מדבקות הפרי האנגלית סינקלר, משתמשת בציורי הילדים להפקת לוח-שנה מקורי ומיוחד אותו היא מפיצה ללקוחותיה בארצות רבות בכל שנה.



"הפרויקט נועד ליצור חיבור בין עולם המיחזור לעולם היצירה" - מסבירה **שגית חיים**, מנהלת בקרת האיכות במילופרי, בית האריזה של מילואות, שיזמה את הצטרפות הילדים מישראל לפרויקט ויצרה את הקשר בין הגופים המעורבים. הנושא אותו התבקשו הילדים לצייר בשנת 2013 היה:

עולם הפנאי והתחביבים.
150 תלמידים השתתפו בפרויקט המעניין ובסוף התהליך נבחרו עבודותיהם של

חילופים במערכת - א/הכיר



חנן כהן רו"ח (41) מקיבוץ עין המפרץ החל תפקידו כמנהל הכספים במילועוף בספטמבר 2012. בעל תואר ראשון בכלכלה וחשבונאות מהמרכז האקדמי רופין ובעל תואר שני בחשבונאות מאוניברסיטת בר-אילן. בעברו עבד כמרצה ומתרגל במרכז האקדמי רופין.

הוא החל את דרכו המקצועית בפירמת רואי החשבון (Ernst & Young BIG 4), לאחר מכן, שימש כמנהל הכספים של חטיבת מוצרי הילדים בחברת כתר פלסטיק ובהמשך כחשב בחברת STI שהנה חברת היי טק ציבורית הנסחרת בבורסת הנאסד"ק.



בן ורדי (29) מכפר-מסריק התמנה למנהל התפעול במילופרי. הוא מחליף את שאול פפר מיחיעם, שיצא לגמלאות. ורדי למד תעשייה וניהול באורט-בראודה בכרמיאל. הוא נכנס היישר לעונת האבוקדו במפעל והשתלב היטב בעבודה.



אלי מורד (59) מרמת-ישי שימש כ-20 שנה בתפקיד חשב מילועוף. עבר לחברת גליל-שוק מקומי, שהוקמה בראשית 2013. לדבריו המעבר היה לו קל וחלק. הוא הרי מכיר את התשלובת ורק החליף מיקום גיאוגרפי.



אורי לופט (46) מחיבת ציון (בן ראש-הנקרה) נכנס בראשית מרץ לתפקיד מנהל מכון התערוכות מילובר במקום לוזי הנדל.

הוא בעל תואר שני במנהל עסקים באוני' בן-גוריון ותואר ראשון בכלכלה וניהול במדרשת רופין. החל את דרכו כסגן מנהל השיווק במפעל התרבות של ראש-הנקרה. היה מנהל השיווק בקבוצת חברות שריט לבידוד, תשתית ומיגון אש. מנהל מכירות ארצי של פולקסווגן. מקים ומנהל מרכז השירות הארצי. מנכ"ל GZ MOTORS LTD ניגריה לייצור משאיות, מלגזות, ציוד כבד ועוד... סמנכ"ל השיווק והתפעול של כרמלטון - זכיינית מנהרות הכרמל.

מנכ"ל חב' BSI המתמחה בחידוש, שיווק והפצה של מצברים.



תמיר פורת (53) מלוחמי הגטאות נכנס בחודש פברואר לניהול מילופרי במקום רמי בר-דזי שהחל את תפקידו כמנהל חוות הניסיונות בחקלאות. פורת עבד שנים רבות בגד"ש, היה מנהל העסקים בקיבוץ, הקים את שלוחת טבעול בצ'כיה וניהל את אוסם יקנעם.



אודי אראלי (50) מנתניה מחליף את משה אטיאס כמנהל חטיבת השיווק במילועוף מה-1 בפברואר. הוא בעל ניסיון רב בתחום הקמעונאות. החל את דרכו בחב' עלית, ניהל את מערך השיווק של תפוגן. היה מנהל מכירות באסם, ניהל את השוק הקמעונאי של חב' יוניליוור היה מנהל בתנובה,

ברשת הרביעית.

הוא רואה בתפקידו החדש במילועוף עבודה מאתגרת, מורכבת ודינאמית.

סוף הוא תמיד התחלה

לאחרונה נערכו בתשלובת אירועי פרידה משני עובדים ותיקים שיצאו לגמלאות:

שאול פפר שסיים 18 שנות עבודה כמנהל תפעול במילופרי (דברי פרידה משאול - בגיליון הבא)

ואילנה רובינזון (מצ"ב ראיון בעמ' 11),

ברכות לשניהם - *הצלחה והנאה ציור החצילה!*

איפה הכסף

בהפתעה ובהרגשת שביעות רצון קיבל מנהל הרכש החדש אלעד ענבר, את שיתוף הפעולה המלא לו הוא זוכה מתחילת עבודתו במילואות לפני כשלושה חודשים.

צרכן הרכש הגדול במילואות. ולאחריו - שאר המפעלים.

בכל מפעל יושם דגש על הרכישות הספציפיות שלו אך גם על תחומי ההשקעה למפעלים האחרים, כמו: הובלה, דלק, רכישות של מוצרים ושירותים זהים, כוח-אדם, כמוזכר ועוד...

מנהל הרכש מאמין בכל ליבו בעבודה משתפת. לדוגמא: הוא גייס בכל מפעל עובד - נציג מטעמו שירכז אצלו את הרכישות הקטנות, היומיומיות ויעביר אליו את הסיכום בסוף החודש, למעקב.

במקביל לפעילותו במפעלים מסייע ענבר למשקי המפרץ בנושא שיעמוד בראש יעדי הארגון בתהליך האסטרטגי - לשוב ולהיות ארגון קניות כבעבר ובמילים אחרות - להשיא לקיבוצים עסקאות משתלמות וכדאיות לאחר בדיקה מדוקדקת של השוק ולשכנעם לדבוק ביתרון הגודל והיחיד. משימה לא פשוטה בעידן ההפרטה. בעבודת צוות ובשת"פ מלא עם דנה שלזינגר נחתם ההסכם הראשון לפני כחודשיים - הסכם הסלולר עם חברת פרטנר. ההסכם הבא נבדק בימים אלו - הסכם הדלקים. "המשימה שלנו היא להגדיל את מספר המשתמשים ועיקר מאמצינו מתמקדים בפנייה לקיבוצים שלנו. חשוב לנו להבהיר להם את כדאיות הדבר בשבילם."

הפעילות ענפה ורבת היקף, כפי שזה נשמע ולנו לא נותר אלא להמתין ולראות מה יילד יום, או - שנה... ויותר.

חנה גירש

זהו תפקיד חדש ולא מוכר במפעלי התשלובת וככזה אמור היה לגרום לחששות בקרב המנהלים הבכירים כמו-גם האחרים. אך ענבר מדווח בראיון ראשון ל"חדשות מילואות" על השת"פ המוצלח וקורא לכל אלה שפגש עד היום - עמיתים לעבודה. ויש כבר לא מעט כאלו.

המפעל הראשון שהוא התבקש ע"י המנכ"ל לטפל בו הוא - אינטגרציית מילועוף וליתר דיוק - חטיבת העיבוד. זאת בשל היקף הפעילויות, כוח האדם והעלויות.

"תפקידי העיקרי הוא לבדוק את כל נושא הרכש במפעלים שכולל רכישות, קטנות כגדולות וגם - חסכון והתייעלות" - הוא מסביר - "עלי להביא את המערכת לביצוע קניות חכמות, זולות ויעילות יותר ולטפל בו זמנית גם בצמצום והתייעלות בהוצאות קיימות, בכלל זה נושא כוח האדם". בשל היקף העבודה בנושא הרכש במילועוף הוחלט לצרף עובדת נוספת למערכת. היא תצטרף לצוות במפעל ותטפל בו ברמת המיקרו, בכל הפרטים, גדולים כקטנים. שמה **אוסרת חמו** והיא תיכנס בקרוב לעבודתה.

בשלב הראשון המשימה היא להטמיע את הלוגיקה של הטיפול ברכש עפ"י השלבים הללו:

דרישת הרכש, הצורך - מערך אישורים - קנייה.

מנהל הרכש הנכנס חותר להגיע בסופו-של-דבר (או בתחילתו) לדיל הכי טוב עם ספקים בכל תחומי הפעילות של התשלובת. "הכל בחיים נתון למשא ומתן" - הוא פורס את משנתו - "לומדים להכיר את גבולות הגזרה ופועלים על-פיה".

אחרי שיסיים לעבוד עם כל החטיבות במילועוף עובר ענבר למפעל הבא - מכון התערובת מילובר,

זהירות שם למעלה

עובדי מחלקת האחזקה של מילובר, תשעה במספר, עוסקים מדי יום בעבודות גובה המצריכות מיומנות רבה. כדי לשמור על בטיחותם ושלומם וכדי לרענן את זיכרונם בפרטים הקטנים, מקיימים העובדים מדי שנתיים הדרכת בטיחות יסודית במתקן המדמה את תנאי השטח האמיתי. בתמונה נראה עובד כשלגופו ציוד בטיחות מלא.

מסר: דורון לונג, מהנדס מילובר



משהו חדש מתחיל



חמישה ארגונים אזוריים צפוניים: משקי הגליל העליון, משקי עמק זרעאל, משקי עמק הירדן, משקי בית-שאן ומשקי המפרץ יזמו והקימו מפעל דשנים שיחל את פעילותו כבר במחצית הראשונה של 2013 ובכך, משהו חדש מתחיל.
המקום: אזור התעשייה בית-שאן.

למצב היחסים ההדוקים, גם אישיים, בין החברות הקיימות לבין החקלאים. יש לנו גם הערכה רבה לאיכות המוצר שלהם ולשירות היעיל הניתן על-ידם. ברור לנו שנצטרך לעבוד קשה כדי למשוך אלינו לקוחות, כולל החקלאים ב-147 הקיבוצים השייכים לארגונים-הבעלים ומחזיקים ב-520 אלף דונם כאשר הצריכה השנתית המצטברת שלהם עומדת על 85 אלף טון דשן, בעלות של כ-125 מיליון ₪. אנו משקיעים מאמץ במציאת יתרונות שיבדלו אותנו מהחברות האחרות."

היתרונות, אם-כן, במפעל המוקם מתמקדים במספר גורמים: 1. הבעלים והמנהלים באים מהשטח, הם עובדי אדמה. 2. מושקעים מחשבה, תכנון והשקעה ברמה הטכנולוגית. ירידה לפרטים הקטנים ביותר. 4. חסכון במיקום המפעל, בהיקף שטחו ובצוות המצומצם שיפעילו.

ארגמן: "בדשן, להבדיל מרוב המוצרים, חומרי הגלם מהווים 60% מעלות המוצר. אנחנו יוצרים קשרים עם גורמים רלוונטיים גם מעבר לגבול - המפעל ממקם כ-5 ק"מ מגשר שיח-חוסין. ניתן יהיה לייבא מירדן אשלגן, זרחן וחנקן."

ארגמן רואה במפעל המוקם פרויקט מעניין ומאתגר ברמה הארצית. הוא מגדיר את הקמתו שליחות לטובת חקלאי ישראל. לא פחות. "אנחנו פה בשביל החקלאים ועובדים למענם"

הוא מברך את הארגונים-הבעלים על הצעד הנועז שעשו ובטוח שבזכות האיחוד ביניהם למען מטרה זו הפרויקט יצלח.

חנה גירש

ביולי 2012 נחתם ההסכם להקמתו של **דשן הצפון**, בהשקעה של 5 מיליון שקלים, בהחלטה משותפת להפעילו, בשלב ראשון, עד 2020, בכל מצב ובכל תנאי.

המטרה העיקרית להקמת המפעל היא: **הורדת מחירי הדשן.**

במשך עשרות שנים שוק הדשן מתחלק בין שתי חברות: "דשנים וחומרים כימיים" מספקת כ-70% מתצרוכת הדשן של חקלאי המדינה. כ-30% מספקת "דשן-גת".

לא עוד. בקרוב זה הולך להשתנות.

"החזון שלנו נובע מהיותנו חקלאים" - מצייין **גולן ארגמן**, חבר קיבוץ חניתה, אגרונום, מנהל החקלאות בקיבוצו, שנבחר למנכ"ל החברה - "לכן, מטרתנו לסייע לחקלאים ע"י הורדת מחירים בתחום הדשן ובהמשך גם בתחומים נוספים הנוגעים למתן שירותים בחקלאות. מדובר בכסף גדול. אנחנו בעד תחרות הוגנת, בעד חסכון והתייעלות ונפעל למימושם" - הוא מבטית.

"אתה מודע לכך שאתם נכנסים לגוב אריות" ולשוק שאחרים נכשלו בו בעבר" - אני מעירה

ארגמן: "אנחנו בהחלט לוקחים זאת בחשבון ופועלים כדי למנוע אכזבות ולהצליח במקום שאחרים נכשלו. הפקנו לקחים מהעבר."

כמי שחי את השטח ומבין את המצב בחקלאות במדינה חושב המנהל הנבחר כי הידע הטכנולוגי בדישון, המחקר והיישום בתחום זה רחוקים מלהיות מדויקים ואופטימאליים עד היום.

"חוסר הקידמה בתחום נובע מחוסר תחרות ופוגע בגידולים" - סבור ארגמן - "יחד-עם-זאת אנו מודעים

בחטיבת העיבוד לא מאבדים זמן

חסכון וייעול בעבודה

עלויות, להבטיח עבודה סדירה ורציפה ולשפר את איכות המוצר. לאורך השנה מתבצע מעקב רציף ותכוף בכל מחלקה ואגף.

היעד הסופי בפרויקט זה הוא להגיע לחסכון של כ- 3 וחצי מיליון ₪ בשנה.

מעבר למטרה זו קיבלו המשתתפים בפרויקט כלים לראייה רחבה יותר על העבודה, ראייה מערכתית. מובילי התהליך רואים בפיתוח תרבות ניהול, שותפות ונהלי עבודה ברורים מפתח לשיפור והצלחה המשפיעים גם על כלל ציבור העובדים וקצב עבודתם.

"הנהגנו בחירת עובדים מצטיינים - עם ציון השמות וקבלת תעודות" - מספר מנהל כ"א - "זה מגביר את המוטיבציה של העובדים ואת האווירה הכללית". האם יהווה מודל זה דוגמה לחיקוי גם במפעלי מילואות האחרים ובמקומות עבודה נוספים? ימים יגידו...

חנה גירש

לקראת שנת 2013 יצא לדרך פרויקט **לשיפור תהליכי העבודה** במילועוף.

את הפרויקט מובילים מנהל חטיבת העיבוד (המשחטה) **אקי-בן-ארי** ומנהל חב' כ"א יציר כפיים, **מנצור מעדי**.

בשלב הראשון הוטלה על כל מנהלי האגפים והמחלקות משימה שתכליתה מיפוי ובחינת סביבת העבודה שלהם, איתור נקודות תורפה שגורמות לבזבז - זמן, אנרגיה, כוח-אדם לאחר שנבחרו הנושאים המשמעותיים ביותר לטיפול.

בשלב השני התקיים סיעור מוחות בו היה על כל מנהל להציג את הנתונים בנוגע לתחום אחריותו ולהציע פתרונות שיביאו לחסכון. בתהליך נוצרה עבודת צוות שבה התוודעו המשתתפים לנעשה במחלקות ובאגפים האחרים, התחזקה תחושת השייכות והאחריות שלהם ונוצר שיתוף-פעולה הדוק יותר בין כל הגורמים הפועלים בשרשרת היצור. המטרה העיקרית והסופית, כמובן, היא - לצמצם

בטיחות זה החיים שלנו

באולם הייצור בחטיבת העיבוד במילועוף כ- 450 עובדים המועסקים בעבודות שסיכון בטיחותי רב בצידן, בגין סוגי העבודות, כלי העבודה וכמות העובדים. במשך שנים התרחשו הרבה אירועי תאונות או כמעט תאונות במפעל.

השנה. אני נפגש עם כל עובד/ת חדשה ומפרט לו/לה את כללי ההתנהגות המוקפדים בעבודה. אני עוקב אחריהם ומגיב בקשיחות על חריגות".

מנהל יציר-כפיים מברך על שיתוף הפעולה בינו לבין ממונה הבטיחות בפעולות שנקטו ומשוכנע שהן הבהירו לעובדים באופן חד-משמעי את משמעותו וחשיבותו של הנושא. מעדי: "הפעולות שאנו נוקטים לשיפור המצב כוללות - הדרכה מסיבית, פרסום קבוע (בתלוש המשכורת ובשילוט מאיר עיניים), בקרה - עין-צופיה, ענישה וקנסות. כל החומר המופץ והמוסבר לעובדים מתורגם לערבית, שפתם של מרבית עובדי הייצור במפעל".

ומסכם דב יונגפר: "בסופו של דבר בתהליך הזה אנחנו גם חוסכים הרבה מאד כסף למפעל, הן על גובה תשלום הפרמיה לחברת הביטוח והן על הפחתת ימי היעדרות של עובדים". על הדרך - "שלא לשמה בא לשמה".

חנה גירש

בתחילת השנה שעברה, 2012, החליטו ועדת בטיחות מילואות **ויוחנן שטרן** ממונה הבטיחות יחד עם ממונה הבטיחות המפעלי **דב יונגפר** ומנהל העבודה בחברת כוח-אדם של מילואות יציר-כפיים **מעדי מנצור** - לצאת למלחמת חורמה במצב החמור ולטפל בו באופן יסודי.

הם נקטו בצעדים דרסטיים לאורך השנה ובהטמעת ההתנהגות הבטיחותית בקרב העובדים והתוצאות לא איחרו לבוא. הם הגיעו להישג לא מבוטל. היתה ירידה משמעותית באירועי התאונות במהלך השנה. אם במהלך 2011 התרחשו 163 אירועי תאונה הרי שב-2012 הכמות היתה 42(!) אירועים בלבד. והמגמה נמשכת ב- 2013...

במפעל בירכו, כמובן, על ההצלחה.

"השפעת השינוי איננה במייד, ב"זבנג וגמרנו" - מסביר ממונה הבטיחות הוותיק - "זו השקעה לטווח ארוך, הדרושת הקפדה יומיומית על קלה כחמורה בתחום זה.

המשימה שלי, כממונה בטיחות היא לדאוג לכך שכל העובדים יגיעו הביתה בשלום בכל יום מימות

מקץ 43 שנים

בשיחת הסיכום שאנו מקיימות יומיים לפני עזיבתה אני שואלת את אילנה רובינזון איך מסכמים 43 שנות עבודה באותו מקום והיא עונה בפשטות: "לא מסכמים כי אלה החיים עצמם".



מנהלים. "הייתי יד ימינו של המנהל. הם היו בעלי אופי ודרך עבודה שונים זה מזה. הסתגלנו בכל פעם מחדש אחד לשני. באווירה פתוחה מפרגנת ומאפשרת יוזמה. התייחסתי לדברים שמעבר לעבודה השוטפת, זימתי גם פעילות חברתית-תרבותית הנותנת ערך מוסף למקום העבודה, לדעתי זה נותן הרגשה של תרומה, של נתינה".

היא ידעה בחייה שמחה לצד עצב וכאב. חוותה משברים (כולל משבר מילואות שהשפיע מאוד על העובדים). אך תמיד שמרה על אופטימיות, על יחסי עבודה נעימים, חבריים.

"לולא רוחי האופטימית לא הייתי מצליחה להישאר כל-כך הרבה שנים במקום הזה. תמצית אמנותי היא - לראות כל הזמן את חצי הכוס המלאה". היא צלחה גם את השינוי ביחסי מילואות - תדיעד, עם מכירת בית התוכנה, ברובו המכריע. המהלך השפיע כמובן גם על הרגשת העובדים. תחושת אי-שייכות, מחוץ למעגל, כבר לא בבית, כהגדרתה.

היא, בדרכה, לא ויתרה על הקשרים האישיים והקפידה להשתתף באירועים חברתיים במילואות, במיוחד בפגישות הגימלאים המתקיימות בכל שנה בט"ו בשבט. "פגשתי אותם ברבות השנים וראיתי את שמחת הפגישה שלהם. אני חושבת שמאד חשוב לשמור על קשר עם העובדים שסיימו, לתת להם את הרגשת ה"בית" גם לאחר שעזבו אותו".

כשהיא משווה בין המצב שהיה בתחילת הדרך למצב בהווה היא מבחינה בהבדל: "היום נושבת רוח אחרת. האווירה השתנתה, הטכנולוגיה, המהירות, התכליתיות, שיטות העבודה. אבל האדם נשאר כמו עץ נטוע.

אני יוצאת בדלת בה נכנסתי לפני 43 שנים, באופטימיות עם אהבת האדם והמקום".

"מה תעשי כשתהיי גדולה?" - אני מקשה והיא משיבה: "במקום בו נסגרת דלת נפתח חלון. יש חיים אחרי תדיעד. אין לי תכנית סדורה אבל אני אוהבת תרבות, מוזיקה, טיולים, חברים. אקדיש גם לנכדים. אמלא את זמני..."

כה אחי! הרבה זמני!

חנה גירש

היא הגיעה למילואות, לבית התוכנה מילועד במרץ 1970 כמתכנתת. אישה צעירה, אמא לשני פעוטות, שסיימה קורס תכנות... ונפרדת מתדיעד, כגימלאית שבעת ניסיון, חוויות, תובנות והרבה חברים טובים, שפגשה לאורך השנים, ושומרת איתם על קשרים עד היום ועד בכלל.

את רוב חייה הבוגרים עשתה ב"קיבוץ" מילואות, כהגדרתה... היא המגשרת בין עבר להווה.

הזיכרונות עולים ממנה בשטף דיבורה: "אני זוכרת שמילואות בשנים הראשונות שלה היתה גוף ענק, עם מעט מפעלים אבל המון עובדים. במילועד היינו כ-60 עובדים, מרבית הנשים היו נקבניות. היה גם צוות גדול של תכנתים לתעשייה שהתפתחה אז בקיבוצים. התשלובת הייתה שייכת לקיבוצים והדגש היה על החזון, התמורה הכספית לא הייתה במקום ראשון.

היתה לחברי הקיבוץ יותר סבלנות. נשבה אז רוח אחרת" - היא משחזרת.

כמי שגדלה במושבה והלכה בנעוריה לתנועת-נוער, נראה לה החיבור אל הקיבוצניקים טבעי. מחצית מהעובדים היו מקיבוצי הבעלים ומחציתם שכירים. בבית התוכנה, היא נזכרת, עבדו טכנאי מחשב מחברת IBM שבאו כל בוקר לעבודה עם חולצות לבנות, ועניבות זו הייתה אנטייתזה להופעתם של העובדים מהקיבוצים, לרבות המנכ"ל.

רובינזון: "אני זוכרת את האווירה הקיבוצית הטובה ששררה באותם ימים, את הקשרים האמיצים שנקשרו בין העובדים. כולם אכלו יחד בחדר-האוכל, ארוחות בוקר וצהריים.

כמו בקיבוץ. השתלכתי באופן טבעי בחברה הזאת. לאורך הזמן אף היו שהגיעו לי להיקלט בקיבוציהם".

התאימה לה, לדבריה, דרך העבודה הזו בה מקיימים המנהלים והעובדים יחסים ישירים, לא פורמליים, בלתי אמצעיים. עד היום. "אין לי ספק שהגישה הפשוטה הזו תורמת לאיכות עבודה משופרת ולתוצאות טובות יותר".

אילנה הספיקה לעבוד במהלך השנים עם 7



מאורבי בקהילה - הדרך אל הטבע

פרויקט נוסף שהשתתפה התשובת במימונו, הינו שביל שנסלל מהמתחם לנחל נעמן ובקצהו הוקמה פינת למידה. אלטיט: "השביל פתח בפנינו חלון קסום אל הטבע... אנו משתמשים בו בהנאה רבה ובחדוות למידה, תוך שמירה על הנחל וסביבת הטבע הקרובה אלינו. תלמידים עם הוריהם וחברי הקיבוצים הקרובים לשביל מטיילים וצועדים בו להנאתם".

"שביל גוונים" הינו חלק מפרויקט לשיקום נחלים בגליל המערבי, אותו יזם יו"ר רשות ניקוז ונחלים גליל מערבי לשעבר, **אורי ארנון**. "שמנו לנו כיעד לפנות לקהילות מאמצות שיש להן קשר לנחל הסמוך אליהן. שמחנו שבתי הספר של מתחם נעמן נרתמו למשימה והקימו קבוצת תלמידים והורים שלקחו על עצמם אחריות לטיפול בנושא" - הוא מסביר - "נענינו לבקשת מנהלי בתי הספר ותוכנן השביל המחבר ביניהם לבין הנחל, תוך התחשבות בתוואי הנוף ובגידולים החקלאיים של הקיבוצים הסמוכים. אני שמח שהצלחנו לארגן משאבים גם לטובת העניין הזה, מגורמים אחדים, לרבות מילואות, התומכת בפעילויות רבות ומגוונות במסגרת מעורבות בקהילת האזור".

במסגרת מעורבות בקהילה תורמת מילואות זה מספר שנים גם לפעילויות של שלושת בתי הספר במתחם נעמן: גוונים, חורשה וגלים. "אנו מבקשים להביע את הערכתנו על שיתוף הפעולה רב השנים עם מילואות. התמיכה והליווי שלהם מאפשרים לנו לפעול בשילוב בין בתי הספר ולקדם את הקשר ביניהם" - אומרת **איריס אלטיט**, מנהלת ב"ס גוונים.

משה תרזי מראש הנקרה, חבר בצוות מעורבות בקהילה, ניהל פרויקט בבית ספר חורשה שנמשך 3 שנים וכלל שיפוץ כיתה ורכישת מחשב וברקו. כמו כן הוא מתנדב, ביוזמתו לעבוד בבית הספר פעם בשבוע.

