

מיכל קראוס "חייבים לשמור על תכנון הענף"

ראובן זלץ

מיכל קראוס, מסיימת עם חיוך את תפקידה כמנכ"לית מועצת החלב, כי קראוס תמיד מחייכת, גם כשרע או יש בשורות לא טובות. אך אל תטעו בה, קראוס ידעה לדפוק על שולחנות, להתעקש על דעתה ולנהל מערכת מורכבת, מאוד מורכבת, אך תמיד בטון אופטימי וידידותי. 6 שנים כיהנה כאישה החזקה בענף החלב. שנים סוערות, לעיתים מול משרד חקלאות שלא ממש קשוב וממשלה הרואה רק הפרטה מול העיניים. "יש לנו שר חקלאות חדש, המגיע מההתיישבות ומכיר את צרכי החקלאות והחקלאים. אני בטוחה כי העבודה עם השר אלון שוסטר תהיה קואופרטיבית יותר". מיכל קראוס מדברת על הכל. ראיון אחרון ופרידה. בלעדי!



נפגשתי עם מיכל קראוס, מנכ"לית מועצת החלב, במשרדה, בכדי לנסות ולסכם את תקופת כהונתה בתפקיד זה. מיכל, תמיד עם חיוך על הפנים, מקבלת אותי כהרגלה בסבר פנים יפות ומיד דואגת שגם כוס הקפה המשובחת תהיה שותפה לשיחה. מיכל ממהרת ואומרת בחצי חיוך כי היא "לא אוהבת סיכומים אלא בחינת תקופה". בכל מקרה, מיכל קראוס סוגרת 6 שנים סוערות במועצת החלב ועונה על כל השאלות, מה היה ומה היא מעריכה שיהיה בהמשך הדרך.

איזה אנשים ומועצת החלב פגשת שהגעת לראשונה?

"הגעתי למועצת החלב לפני 6 שנים, לאחר שעסקתי בתפקיד יו"ר בקיבוצים. ענף החלב לא היה זר לי, מיום שסיימתי את לימודי האקדמאיים בכלכלה חקלאית עסקתי בנינוח כלכלי ומקצועי של רפתות. כשהגעתי למשרדי המועצה לראשונה,



עובדי מועצת החלב עם מיכל. כנס מדעי הבקר 2019

ניהול קואופרטיביות, או קיבוציות אם תרצה, בהם המנכ"ל לא בהכרח יודע הכל. אין מבנה ניהולי של פירמידה אלא מבנה ניהולי אופקי. הבאתי איתי את התפיסה כי "בכבוד לא

מצאתי אנשים רציניים הנמצאים בענף הרבה שנים, המכירים ואוהבים את עשייתם. בעזרת הצוות הנאמן של מועצת החלב נכנסתי יחסית בקלות לתפקיד. הבאתי איתי שיטות



חוסכים" וכי מועצת החלב זה בית לכולם, גם אם לפעמים התשובות שאנו נותנים לא עונות על הרצונות. המועצה משרתת את הענף וזה בעצם זכות קיומה".

יכולה בכמה מילים לומר איזה מועצה את עוזבת?

"תראה, קצת קשה להכניס 6 שנות עבודה קשה לכמה משפטים אך בכל זאת, אם שאלת, אשתדל להעלות את הדברים העיקריים, בגדול, נתנו מענה לפניות של הרפתנים, נתנו מענה למחלבות בתקופות של חוסרים ובתקופות של עודפי חלב (ויסות). בתקופתי היקף המכסות עלה ב- 200 מיליון ליטר. הוקצו מכסות ליצרנים חדשים גם במגזר השיתופי/קיבוצי וגם במגזר המשפחתי. היקף המכסה הממוצעת במגזר המשפחתי עלה מאד ומגיע כבר לכמעט 700 אלף ליטר!

ברפת המשפחתית יש מקום לחשוב על גיוון מקורות הכנסה – אנרגיה מתחדשת, תיירות חקלאית וכד'. הרפת המשפחתית גם תצטרך לדעת לייצר חלב בסביבה לאו דווקא חקלאית

איך את מסכמת את שלושת חודשי הקורונה שעברו על ענף החלב שלנו?

"יש לנו משק חלב לתפארת שהוא ערוך לקראת משברים. ענף החלב מוגדר כענף חיוני ע"י המדינה כך שכל העבודה המשיכה כרגיל. משבר הקורונה תפס אותנו מוכנים מבחינת התנהלות בשעת חרום, והתאמנו את ההתנהלות להנחיות משרד הבריאות. ביקשנו להגביר את נושא ההיגיינה, שמירה על אי הכנסת זרים למקומות עבודה וכו'. מועצת החלב ריכזה את הטיפול במשבר והיתה בקשר עם כל הגורמים הממשלתיים בכדי לתת פתרונות. הדבר שהעסיק בעיקר את המנהלים היה נושא של אישורי מעבר ועובדים זרים ופולסטינאים".

ענף החלב הישראלי בעידן הקפיטליסטי, יש לו עדיין זכות קיום, הוא חזק מספיק בכדי לשרוד?

"לענף החלב בישראל זכות קיום נקודה. ענף החלב שלנו הוא מהמתקדמים והטובים בעולם הוא מספק לצרכן הישראלי מוצרי חלב מעולים, בטוחים, מזינים במחירים נאותים. משקי החלב בישראל עברו תקופות קשות של מלחמות, אירועים אקלימיים, מגפות וסגרים והמשיכו לייצר חלב. יש לנו ענף חזק".

זה לא סוד שמועצת החלב נמצאת במשבר כספי, איך, למה ומה המצב כעת?

"בשנת 2020 המועצה לא נמצאת במשבר כספי אלא בהידוק החגורה. הצרכים הם רבים ויריעה קצרה מלשרת את כל הרצונות. עיקר תקציב המועצה מופנה לפינוי עודפים. בשנת 2018 היה ייצור חלב של 1.55 מיליארד ליטר דבר שהביא

לצבירת מלאי אבקת חלב בהיקפים גדולים. בכדי לפנות מלאים אלו השתמשנו ברזרבות הקיימות במועצה והגענו למצב של קופות ריקות. כבר ב- 2019 היקף הייצור הוקטן וכך הדבר גם בשנת 2020. אנחנו מצליחים לצבור כספים בקרנות לפעם הבאה שתהיה, והיא תהיה. לצערי נאלצנו להקטין את תקציב המחקרים ואני מאד מקווה שכבר בתקציב של השנה הבאה נוכל להחזיר את ההיקף למה שהיה".

אי הסכמות ומכתב התפטרות

מיכל לא תאמר זאת אך העבודה מול משרד החקלאות היתה קשה, לעיתים סזיפית, היה שם חוסר הסכמה עקרוני, אמר לנו יודע דבר. במשרד החקלאות לא ראו עין בעין את ניהול הענף, הייבוא, התכנון ועוד. על רקע דברים אלה הגישה קראוס מכתב התפטרות לשר החקלאות אורי אריאל.

את התפטרות בעקבות אי הסכמות עם שר החקלאות הקודם, אורי אריאל, זו לא הפעם הראשונה שהיו ביניכם אי הסכמות, איך זה לעבוד מול שר שלא ממש רואה עין בעין את הענף?

"כל שר מביא לתפקיד את תפיסת עולמו הכלכלית. אני לא מחלקת ציונים לאף אחד גם אם לפעמים היה קשה. אני מסיימת את תפקידי כאשר יש לנו שר חקלאות חדש, שמגיע מההתיישבות ומכיר את צרכי החקלאות והחקלאים. אני בטוחה כי העבודה עם כבוד השר אלון שוסטר תהיה קואופרטיבית יותר. אין זה אומר שלא יהיו חילוקי דעות מקצועיים, ועליהם יהיה צורך להגיע להסכמות והבנות".

בעקבות משבר הקורונה יש טרנד של ערבות הדדית וקניית מוצרי כחול לבן, אך לצד זה הממשלה ממשיכה במדיניות הייבוא ופטור על הייבוא גם בענף החלב, דעתך?

"משבר הקורונה אכן האיר זרקור על חיוניות הייצור המקומי. על הייצור המקומי יש להגן או באמצעות מכסים או באמצעות תמיכות. אני מתנגדת למדיניות פתיחת היבוא והסרת החסמים בחקלאות כולה ובענף החלב בפרט. לי יותר חשוב הרפתן בעוטף עזה מהרפתן בעוטף ורשה. פתיחה גורפת של היבוא במוצרי חלב לא תאפשר לקיים משק חלב מתוכנן ויציב ובסופו של יום חקלאים רבים יאבדו את פרנסתם והמחירים לצרכן למרבה האירוניה לא ידרו".

יש מי שחושב כי חישוב מחיר המטרה ומדיניות התשלום לרפתות כפי שהוא כיום, מיושן וזקוק לריענון ועדכון, דעתך?

"מנגנון מחיר המטרה נועד לקיים את העיקרון של מחיר חלב נאות ליצרן החלב, למחלבה ולצרכנים. מחיר נאות ליצרני החלב פירושו מחיר מבטיח כסוי עלויות ורווח סביר. המנגנון הנוכחי מבטיח זאת. אין לי התנגדות עקרונית לשינויים קוסמטיים וטכניים, כל עוד יישמר העיקרון של תמורה הוגנת לכל חוליות שרשרת הערך ובעיקר לחוליה היצרנית".

הרפתות המשפחתיות לאן?

"בישראל למעלה מ-500 רפתות במגזר המשפחתי, ומעל 700 בעלי מכסות שהם בשותפויות, רובם רפתות מצוינות. האתגר העיקרי של רפתות אלו זה לא יעילות הייצור אלא שאלת דור ההמשך. הרפתות המשפחתיות יצטרכו להמשיך להתייעל ולהתמקצע וגם לגדול אך עדיין לשמור על צביון המיוחד. יש מקום גם לרפתות גדולות עם מאות פרות ליחידת ייצור וגם לרפתות משפחתיות בינוניות. אני מאמינה



טקס שבועות שנת 2019, בבית כבוד נשיא המדינה ורעייתו הגב' נחמה ריבלין ז"ל

כיום רוב הפרמיה ממומנת באופן ציבורי והשאר ע"י המגדלים (0.4 אג' לליטר חלב). העלות המושגת על המגדלים תבוא לידי ביטוי בחישוב מחיר המטרה. בתקופה הקרובה נצא למכרז לבחירת הגורם שיבצע את הכילוי

האם לדעתך הגיע הזמן לשבור את "החומה הסינית" ולאפשר מעבר מכסות בין המגזרים השונים?

"החומה הסינית" אינה מטרה. יותר מכך, גם ענף מתוכנן בתכנון מרכזי אינו מטרה. מדובר בכלים להבטחת יציבותו ושגשוגו של ענף החלב. החומה הסינית מבטיחה את המשך קיום הענף בשני המגזרים תוך שמירת האיזונים. נכון להיום, לדעתי, יש להמשיך ולשמור על איזונים אלו. בעתיד עם התמורות שעוברים הקיבוצים והמושבים האבחנות בין רפת בקיבוץ מתחדש לרפת גדולה במושבים יצטרכו לעבור בחינה מחודשת".

הסינרגיה בין הרפת הקיבוצית למשפחתית, האם בכלל ניתן לדבר עדיין על מטרות משותפות?

"ענף החלב הוכיח כי שיתוף פעולה בין קיבוצניקים ומושבניקים הוא אפשרי ורצוי. אנו רואים זאת בהתאחדות מגדלי בקר, בחקלאית, בשיאון ובמועצת החלב. המשותף גדול מהשונה. ההתייעלות בייצור החלב מתקיימת בכל הרפתות, השיפור באיכות החלב ובטיחותו, ההתמודדות עם איומי היבוא והמאבק על שיפור תדמית הרפת והרפת, כולן מטרות משותפות".

שנת 2019 היתה שנה קשה שבה הרווחיות נשחקה, איך את רואה את 2020 ו-2021?

"בשנת 2019 הייתה הרעה בתנאי הסחר (היחס בין מדד מחיר התפוקות למדד מחירי התשומות) שבאה לידי ביטוי בשחיקת רווחיות ביחס ל-2018. ההרעה בתנאי הסחר נבעה בעיקר מיישום סקר 2017 בו נאמדה התייעלות יפה בייצור החלב.

ששיתופי פעולה בין חקלאים יכול לתת תשובה לגודל. למעלה מ-50% מהוצאות ייצור חלב הם עלויות ההזנה, מרכזי המזון מאפשרים גם לרפתות קטנות ליהנות מיתרונות לגודל, צריך לחשוב על מודלים דומים בעוד פעילויות של הרפת. ברפת המשפחתית יש מקום לחשוב על גיוון מקורות הכנסה - אנרגיה מתחדשת (ייצור חשמל ע"י תאים סולריים), פיטום עגלים (ענף בעייתי אך להערכתנו המגבלות על יבוא ראשי בקר חיים בהובלה ימית יחריפו את הצורך בגידול בקר לבשר בישראל), תיירות חקלאית וכד'. הרפת המשפחתית גם תצטרך לדעת לייצר חלב בסביבה לאו דווקא חקלאית (הרחבות במושבים) ולצמצם מאד מפגעי ריח חזובים, זה אפשרי. יחד עם המשכיות הרפת המשפחתית יש להבטיח תנאי פרישה מכובדים לאנשים שרוב חייהם הבוגרים עסקו בייצור חלב ורוצים לפרוש בכבוד ממעגל הייצור. הדבר החשוב ביותר לקיום הרפת המשפחתית זה ביטחון וודאות ככל הניתן, ענף מתוכנן צריך ויכול להבטיח זאת ומשטר התכנון חיוני המשכיות הרפת המשפחתית".

"החומה הסינית", מכסות ומשבר החמאה

יש אנשים בענף המבקשים לשנות את שיטת חישוב מחיר החלב, המכסות וגם את "החומה הסינית". מיכל, המגיעה מהמגזר הקיבוצי, בהחלט מודעת ושומעת את הקולות, אך היא זהירה ולא ממחרת לשנות.

שנת 2020 תהייה דומה ל-2019 ובשנת 2021 אמורים לשנות את בסיס מחיר המטרה לממצאי סקר עלויות ייצור 2019."

משבר החמאה מאחורינו?

"חוסר האיזון בין הביקוש לחלבון לבין הביקוש לשומן יימשך. לענף החלב בישראל אין כל בעיה לייצר את מלוא הביקוש לשומן אבל אז יוצרו עודפי חלבון שנצברים כאבקת חלב ועלות הפינוי שלהם אדירה. כל עוד לא יאפשרו למועצת החלב לגבות דרך ההיטלים כספים למימון פינוי האבקה נאלץ לייצר בחסר של שומן שיתבטא בחסר חמאה אותה יהיה צריך לספק מיבוא משלים. אין מחסור בחמאה על המדפים."

פינוי וכלווי פגרים גרם בעבר ללא מעט ביקורת בקרב הרפתנים על גובה המחירים, היכן זה עומד כעת?

"פרויקט פינוי הפגרים מרפת החלב הוא חשוב. מדובר במוצר ציבורי המבטיח כי הפגרים מרפת החלב לא יהוו מפגע בריאותי (לאדם ולמקנה) וסביבתי. תהליך פינוי הפגרים מתבצע באופן משביע רצון וניתן לומר כי הפגרים מרפתות החלב מטופל בדרך הטובה ביותר בהתאם לדרישות המשרד להגנת הסביבה והשיירות הווטרינרים. מימון הפינוי צריך להיות בצורה של ביטוח כדי שהענף והמגדלים לא יחשפו לעלויות לא מתוכננות במקרה של תמותה גבוהה עקב מחלות. המימון של פרמיית הביטוח צריך להיות בחלקו ציבורי ובחלקו ע"ח המשתמשים (הרפתות) כי רק כך תהייה בקרה נכונה על ההליך. כיום רוב הפרמיה ממומנת באופן ציבורי והשאר ע"י המגדלים (0.4 אג' לליטר חלב). העלות המושגת על המגדלים תבוא לידי ביטוי בחישוב מחיר המטרה. בתקופה הקרובה נצא למכרז לבחירת הגורם שיבצע את הכלוי."

הליך קבלת המכסות, האם לדעתך הוא נכון או נדרש גם בו שינוי?

"הליכי עדכון המכסות ליצרנים קיימים והקצאת מכסות ליצרנים חדשים מוגדרת בתקנות שהותקנו בהתאם לכל כללי המנהל התקין והם בהחלט הליכים סבירים. בהליכי הקצאת מכסות יש תמיד מתח בין שיקולים תכנוניים והתיישבותיים לבין יעילות כלכלית. אם היינו נוהגים רק לפי יעילות כלכלית הרי שהקצאת המכסות הייתה רק ליצרנים קיימים, יעילים וגדולים. לתכנון יש יעדים נוספים, יעדים של חיזוק ההתיישבות, שמירת הצביון הכפרי ופיזור הייצור. כמו כן כאשר מחלקים בחינם משאב ציבורי יש כמובן להכיל עקרונות של חלוקה שוויונית. הליכי הקצאת המכסות צריכים לאזן בין כל השיקולים."

קראוס "ללא מחקר לא נוכל להמשיך להתקדם"

יש מספר סוגיות העומדות כעת לבחינה בגופי הענף השונים, אחת מהן היא ההצעה לאיחוד החקלאית ושיאון שיעבדו בתיאום מול התאחדות המגדלים. המציעים מדברים על הפחתת עלויות בתקופה בה כל שקל חשוב. נושא לא פחות קריטי, תקציבי המחקר והענף בעשור הבא. קראוס "אני מקווה כי הענף ימשיך להיות ענף מרכזי בחקלאות הישראלית ובכלכלת החקלאים. הרבה תלוי בנו."

האם לדעתך יש מקום לאיחוד כל הגופים בענף לגוף אחד גדול ויציג?

"את מועצת החלב אי אפשר לאחד אם מי מהגופים בענף. המועצה היא חברה בע"מ (לתועלת הציבור) שמתנהלת תחת חוק החלב. לגבי החקלאית שיאון והמ"ב אפשר לאחד ניהולית כלומר מנהל אחד, הנהלת חשבונות מאוחדת אבל

לכל גוף יש את הייחודיות שלו. היתרון היחיד באיחוד זה אולי הפחתת עלויות. זה דומה לענפי החקלאות בקיבוץ. בהתחלה היו מאוחדים, לאחר מכן בוצעו הפרדות מלאות ועכשיו חוזרים לאיחודים."

תקציבי המחקר הולכים ופוחתים והדבר עשוי לפגוע בענף, תגובתך?

"כל המחקר החקלאי נמצא בבעיה, כמו שכל החקלאות נמצאת בבעיה. בלי מחקר מתקדם לא נוכל להמשיך ולהיות ראש חץ בתחומים שלנו לכל העולם. אנחנו נאבד את היתרון היחסי שלנו. הקצאת משאבים כספיים למחקר צריך להיות בראש סדר העדיפויות של משרד החקלאות. חייבים לגייס עוד חוקרים לתחום ענף החלב והרפת ולעודד חוקרים צעירים לבחור בתחום זה."

איך את רואה את ענף החלב לקראת העשור הבא?

"שאלה מצוינת. אני מקווה כי הענף ימשיך להיות ענף מרכזי בחקלאות הישראלית ובכלכלת החקלאים. הרבה תלוי בנו. מריבות פנים ארגוניות אינן תורמות לחוזקת הענף. צריך להגיע להידברות בתוך הענף וללכת זקופי קומה ומאוחדים מול חורשי רעתנו. אם רצונות האוצר לפתיחה מלאה של היבוא יתגשמו, אם יהיה חיסול התכנון המרכזי אז להערכתי נמצא את הענף בהיקף של שני שלישים ממה שהוא היום. כלומר ייצור של 1 מיליארד ליטר בלבד. אולי אפילו פחות. זה יביא לסגירת רפתות, הקטנת מחקרים, הקטנת כל הפעילות סביב הרפתות ובסוף גם הקטנת פעילות המחלבות בארץ. לחסל זה הכי קל. לבנות מחדש ענף כמו שלנו זה בלתי אפשרי. ולכן חייבים לשמור על הענף הזה."

איזו מועצה את משאירה למנכ"ל הנכנס איציק שניידר?

"אני משאירה לאיציק, חברי וידידי שמכבר הימים מועצה מעולה שמתפקדת כמכונה משומנת. קיבלתי את המועצה משייקה דרורי ואני מעבירה לאיציק מועצה לתפארת. האנשים במועצה הם מקצוענים, עם הרבה ניסיון וידע. החזקה של המועצה זה היותה גוף מקצועי."

איך היית רוצה שיזכרו אותך ואת פועלך במועצה?

"עבודתי במועצה היתה תמיד ביחד עם העובדים במועצה. ניסיתי לתת לכל רפתן את ההרגשה שכאן יש בית ויש אוזן קשבת. הקורונה לימדה אותנו להשתמש ב"זום" וע"י כך קירבה אותנו לכל אלו שגרים רחוק ויכולת ההגעה למשרדים היתה בעייתית. אני רוצה להאמין כי יזכרו אותי רק לטובה ואולי אפילו יתגעגעו קצת."

איפה נמצא אותך בעתיד?

"כל סוף הוא התחלה חדשה, אין לי ספק שנתראה" מסיימת מיכל בחיך.

מילה לסיום?

"כן בהחלט, תודה לכולם! למדתי המון, הכרתי המון ואני בטוחה כי עם חלקכם נישאר חברים גם בעתיד. 2 חברים טובים שלי מהענף הלכו לעולמם בתקופה הזאת. אלון קמה ויואב צור. הם חסרים לי, מעבר לחברות, בהבנת המשק המשפחתי." ▲

לצה אבה צחה, איה