

יחידת שירות ההדרכה והמקצוע במשרד החקלאות ופיתוח הכפר

תקציר

רקע

משרד החקלאות ופיתוח הכפר ממנה מטעם הממשלה על תחומי החקלאות והמרחב הכפרי בישראל. יחידת שירות ההדרכה והמקצוע במשרד החקלאות (שה"ם) מופקדת על ייצור ידע חקלאי אובייקטיבי ונטול אינטרסים ועל הקנייתו לחקלאים בענפים השונים. פעולות שה"ם נועדו לשפר את איכות התוצרת החקלאית ואת רווחיות המגזר החקלאי במדינה דרך שימוש יעיל באמצעי הייצור העומדים לרשות החקלאות - קרקע, מים, עבודה והון, ומתוך ראיית התועלות הציבוריות הגלומות בחקלאות.

נתוני מפתח

204 ק"ג

הממוצע לנפש של אספקת פירות וירקות טריים לשוק המקומי מייצור מקומי בשנת 2018

30.5 מיליארד ש"ח

ערך התוצרת החקלאית בישראל בשנת 2018 (כ-8.5 מיליארד דולר)

85%

שטח המרחב הכפרי מתוך שטחי מדינת ישראל, שבו חיים כ-830,000 תושבים ב-1,013 יישובים

31

קורסים שערך שה"ם בשנת 2018 בנוכחות 1,208 משתתפים בסך הכול

9.3 מיליון ש"ח

תקציב ההוצאות של שה"ם בשנת 2019

140

מספר המשרות בתקן כוח אדם בשה"ם באוגוסט 2019. 114 מהמשרות קשורות להדרכת חקלאים

פעולות הביקורת

בחודשים מרץ-אוגוסט 2019 בדק משרד מבקר המדינה היבטים שונים בפעילות שה"ם, ובהם שירותי שה"ם בראי צורכי החקלאים, מתודולוגיה, הפיקוח והבקרה על עבודת המדריכים, קשרי גומלין בין שה"ם למחוזות משרד החקלאות, שירותי הייעוץ וההדרכה מיועצים חיצוניים, המבנה הארגוני ותפיסת ההפעלה, ניהול מרכז המחקר והפיתוח שבאחריות שה"ם. הבדיקה נעשתה במשרד החקלאות, ובדיקות השלמה נעשו בנציבות שירות המדינה, ובמשרד האוצר - אגף התקציבים, אגף החשב הכללי ומינהל הדיור הממשלתי.



תמונת המצב העולה מן הביקורת



קו שה"ם לא ערך מיפוי של הצרכים ושל הפערים בקרב החקלאים בכל הנוגע לפעילותו בתחום החקלאי היישומי ובתחומים נוספים, ולא יזם בדיקת משוב לבחינת שביעות רצונם של החקלאים מפעולותיו.

קו אין בשה"ם נהלים תקפים שמפרטים את העקרונות והשיטות לפעולתו, אף כי שה"ם מפעיל יותר ממאה מדריכים בענפי החקלאות השונים העוסקים בייצור ידע והפצתו.

קו ידע רב שנצבר מניסיון של מדריכים לאורך שנות עבודתם בשה"ם לא תועד באופן מלא וסדור ולא היה זמין לשימושם של מדריכים וחקלאים אחרים.

קו היעדר פיקוח, בקרה ותיעוד על עבודת המדריכים ועל המענה והשירות שהם מעניקים לחקלאים: אין תיעוד בדבר זהות החקלאים מקבלי השירות, לא נבחנו אופני הייעוץ וההדרכה, ולא נשמר תיעוד של משך הזמן ממועד פניית חקלאי לשה"ם ועד מתן מענה עבורו.

קו בקשרי הגומלין בין שה"ם למחוזות משרד החקלאות - עלו קשיים בממשקי העבודה בין הנהלת שה"ם למנהלי המחוזות בנושאים הקשורים בפעולות המחוזות ושיש בהם כדי להשפיע על הדרכות שה"ם.

קו תחומי מחקר במרכז מחקר והפיתוח (מו"פ) שבבעלות שה"ם - מתוך המחקרים שבוצעו בשנת 2018, רק כמחצית היו בתחום ייעודו של מו"פ שה"ם - השפעת השימוש במי קולחין באיכויות שונות על התוצרת החקלאית, וכמחציתם עסקו בעיקר בבחינת זנים חדשים ובהשבחת זנים קיימים.

קו מבנה ההדרכה והחממות במו"פ הוזנחו מזה זמן רב, והם לא הוחזרו למינהל הדיור הממשלתי לבחינת שימוש חילופי על ידי המדינה, בנוסף שה"ם מסרה שטח לשימוש גורם חיצוני ללא הסכם בר תוקף לכל תקופת השימוש, ומבלי שנגבתה כלל התמורה המגיעה למדינה.



פעולות לתיקון ליקויים - לאחר סיום הביקורת, פרסם משרד החקלאות מכרז לרכישת שירותי ייעוץ ארגוני לשה"ם, תוצרי הייעוץ המבוקש קשורים בממצאים העולים מהביקורת; שה"ם בוחן דרכים לניהול נכון של המדריכים תוך הגדלת יכולת הבקרה עליהם.

כדי לשמר את הידע שנצבר במהלך עבודתם המדריכים, שה"ם החל במיזם למיפוי תחומי הידע ותכנון שימורו בשיתוף יחידת ההדרכה במשרד החקלאות.

יוזמת משרד החקלאות לאפשר פעילות קהילתית חקלאית במו"פ המשלבת את זקני אוכלוסיית יוצאי אתיופיה היא מבורכת וראוי שתימשך, תתפתח ובמידת הצורך גם תלווה בייעוץ ובהדרכה של מדריכי שה"ם, ובלבד שהפעילות תעשה בהתאם להוראות הדין.

עיקרי המלצות הביקורת

על שה"ם למפות את הצרכים והפערים בתחום פעילותו כדי לזהות באופן ישיר את החוסרים בידע או ביכולות של החקלאים ולאפיין בהם מגמות ושכיחות. כמו כן על שה"ם לבחון את שביעות רצון החקלאים מפעולותיו וללמוד אם הן אכן מסייעות לשיפור רמתם המקצועית ורווחיותם, וכיצד ניתן לשפרן, ולטייב את הפיקוח על פעילות המדריכים.

על הנהלת משרד החקלאות לבסס שיתוף פעולה בין שה"ם לבין המחוזות כדי להפעיל את שירותי ההדרכה והייעוץ באופן מיטבי ויעיל ומתוך ראייה כוללת שתבטא את צורכי החקלאים.

הנהלות משרד החקלאות ושה"ם נדרשות להטמיע הליך מובנה לתיעוד מידע ולשיתופו האפקטיבי, בין היתר באמצעות פלטפורמת מחשוב דיגיטלית. לאור יתרונות הלמידה הדיגיטלית והתועלת שבהנגשת הייעוץ וההדרכה לציבור החקלאים, על שה"ם לבחון דרכים ליישום שיטה זו בשירותיו.

על משרד החקלאות והנהלת שה"ם לבחון את תמהיל הניסויים הנערכים במו"פ שה"ם ואת הצורך בגורם ניהולי אשר יתמקד בניהול השוטף של המו"פ.

סיכום

בעשור האחרון חלו שינויים בכל ענפי החקלאות בישראל שנועדו לשפר את רווחיותם. כמו כן נמשכת עלייה במחירי התשומות ובדרישות לאיכות התוצרת ולשמירה על מחיר הוגן אשר מגבירים את הסיכון הפיננסי שבענף החקלאות ומערערים את כדאיות העיסוק בו. נוכח הממצאים שעלו בדוח זה, נדרש שה"ם כגוף מרכזי האמון על ייצור והפצה של ידע מקצועי יישומי לחקלאים באופן מהיר, נגיש ובלתי תלוי, להתאים את פעילותו לייעודו כדי לסייע בהתפתחות היכולות המקצועיות של החקלאים ולהשיא את התועלת שניתן להפיק ממנו.

חלוקת תקציב ההוצאות של שה"ם, בשנת 2019 (באחוזים)



על פי נתוני משרד החקלאות, בעיבוד משרד מבקר המדינה.