



מזכירות החברה

טיוטת פרוטוקול

ישיבת ועדת הנהלה מס' 25/7, אולם ריבלין, משרדי קק"ל בירושלים

יום ראשון, ט"ז אב תשפ"ה, - 10/08/2025 10:00 - 12:00

חברים:

יו"ר דירקטוריון - יפעת עובדיה לוסקי
יו"ר עמית - יצחק וקנין
סגן יו"ר דירקטוריון - גדי פרל
סגן יו"ר דירקטוריון - יאיר לוטשטיין
סגן יו"ר דירקטוריון - יעקב בכר (נוכחות בזום)
סגן יו"ר דירקטוריון - רועי אביקסיס
סגן יו"ר דירקטוריון - רועי אלקבץ
סגנית יו"ר הדירקטוריון - תהלה פרידמן (נוכחות חלקית בזום)

חסרים:

אלירן שמואל-חי; דויד יערי; רוברט טיבייב; שמואל ליטוב

משתתפים:

מ"מ מנכ"ל: עו"ד שימי בראון

עו"ד אביתר יצחק הלוי; אולי קונסטנטיני; גידי אייזן; גלי סיטון; גלעד הלל (נוכחות בזום); עו"ד דורית חבני; דנית אמיתי; זאב נוימן (נוכחות בזום); יו"ר ועדת סביבה ומדע - חגי מיורק; יו"ר ועדת תקשורת וקש"צ - חיים כהן (נוכחות בזום); יו"ר ועדת מפ"ק - יהושע שרמן (נוכחות בזום); יובל ייני; יעל ותקין; מר ירון אוהיון; עו"ד מדלן כהן (נוכחות בזום); נתנאל דיין; עו"ד סער פאוקר; עמית עמר; שר שלום גרבי

תמצית דיון והחלטות:

1. אישור פרוטוקולי ישיבות קודמות

יושבת הראש פתחה את הדיון באישור פרוטוקול הישיבה מיום 16.6.25. ועדת ההנהלה אישרה פה אחד את פרוטוקול הישיבה מיום 16.6.25.

2. דיווח יו"ר

יושבת הראש ציינה כי בשל הדיון בנושא תב"ר שיקום, הוזמנו להצטרף לישיבה גם ראשי הוועדות. יושבת הראש התייחסה לנושא הפטריארכיה היוונית (הדיווח חסוי ולא יפורסם). הדיון המלא שמור במזכירות החברה).

עוד התייחסה יושבת הראש להחלטות שהתקבלו במועצת מקרקעי ישראל וציינה ישיבה בה התקבלו לאחרונה החלטות הנוגעות לשיווקי קרקעות לטובת משרתי מילואים, גם ביישובי מרכז הארץ. קק"ל יוזמת מתן הנחה משמעותית של עד 25% מההיצע גם במרכז הארץ.

לאחרונה נחנך בהרי ירושלים מוקד הסטף לאחר 10 שנות עבודה, והזמינה את הנוכחים לבקר במקום שהושקעו בו משאבים רבים. גם מרכז השדה שוני עבר מתיחת פנים, כולל הקמת בקתות חדשות ואוהלים לשימוש התלמידים – כחלק מהשינוי הרחב שמובילה קק"ל בתחום מרכזי שדה וחינוך.



מזכירות החברה

3. דיווח מ"מ מנכ"ל

מ"מ המנכ"ל דיווח בסוגיות משפטיות. הדיווח חסוי ולכן לא יפורסם. הדיווח המלא שמור במזכירות החברה.

4. עדכון מסגרת תקציב והצעה לתב"ר שיקום

יושבת הראש הציגה את נושא תב"ר השיקום ותב"ר מפ"ק, שניהם תקציבים משמעותיים הנושאים בשורה ציבורית ומבטאים את רצון וחזון קק"ל לתמוך ביישובי הגבול תוך לקיחה בחשבון של שיקום הקהילות. התקציב מבוסס על תבחינים ברורים לפי סדרי עדיפויות. התקציב כולל תמיכה באוכלוסיות מגוונות: תנועות נוער, בוגרי מכוניות, קהילות משימה, גרעינים, עולים חדשים, נוער נושר ואוכלוסיות צמי"ד. מדובר במהלך שמאגד מספר תחומים. קק"ל אינה מחליפה את המדינה, אלא פועלת לצידה וזוהי בשורה לאוכלוסיות שנפגעו.

ירון אוהיון ציין את הפער הבלתי מטופל בין טווחי 0-9 ק"מ לבין 25-9 ק"מ מהגבול. יושבת הראש אישרה כי מדובר בפער ממשי יש נכונות בקק"ל לבחון סיוע גם ליישובים בטווחים רחבים יותר, בפריפריה שאינה בקו העימות הישיר. הוסיפה כי התקציב כולל גם תמריצים כלכליים, מרכזי חדשנות ותמיכה בפרנסה מקומית, ובכך מהווה בשורה לחיזוק הכלכלה האזורית. מדובר במימוש חזונה ההיסטורי של קק"ל.

עו"ד שימי בראון התייחס להמשך הפעילות של קק"ל מפעילות חירום בטווח המיידי לפעילות שיקום. בשלב הראשון פעלה קק"ל בטווח המיידי, אחר כך בטווח הביניים, וכעת היא נכנסת למחויבות ארוכת טווח לשיקום יישובים וקהילות. התב"ר משקף תפיסה רוחבית הכוללת שיקום, פיתוח כלכלי, ייעור, חינוך, חוסן קהילתי והיבטים תשתיתיים – לא טיפול נקודתי בלבד. המנהלת קיימה שיחות עם משרדי ממשלה, קהילות וגורמים נוספים כדי לגבש ראייה מערכתית כוללת. הביע תקווה שהדירקטוריון יאשר את התוכנית מה שיאפשר להתחיל מיד בהוצאתה לפועל. מדובר ביישובים בצפון ובדרום שנהרסו לחלוטין, והדרך היחידה להחזיר את החיים לשם היא לבנותם מחדש.

יושבת הראש הציגה לחטיבת החינוך לגבש גרעין קק"ל לישיג מחו"ל לחזק את אחד היישובים כחלק ממאמץ. יושבת הראש הודתה למנהלת שפעלה לאורך תקופה ממושכת.

יאיר לוטשטיין הוסיף כי יש להודות גם לראשי הוועדות ולדירקטורים שפעלו בנושא וכן לגורמי המקצוע בהובלת שימי. מדובר בבשורה של ממש.

יושבת הראש ביקשה לקיים דיווחים שוטפים בוועדת ההנהלה על קצב ההתקדמות וסטטוס כללי של הפרויקטים. בכך ציין כי מדובר בתוכנית חריגה בקק"ל שמצטרפת למפ"ק כמנוע פעולה והטבעת חותמת משמעותית בשנים הקרובות.

יהושע שרמן הוסיף כי גם צוות מפ"ק פעל באינטנסיביות רבה, והביע הערכה לעבודה המקצועית שעמדה בבסיס קידום שני התב"רים.

יושבת הראש ציינה כי מדובר בעבודה רוחבית משותפת של כלל חטיבות הארגון – החינוך, מפ"ק, הסביבה והלשכה המשפטית – והודתה לעמית עמר על טיפולו הממושך בשתי תוכניות גדולות שגובשו במקביל. שימי בראון הוסיף כי דוד מזרחי היה שותף מרכזי במיוחד בקשרי העבודה מול משרדי הממשלה.

רועי אלקבץ תיאר את ההתאוששות של עוטף עזה ואת הצורך בתמיכה ארוכת טווח ביישובים שנותרו עדיין סגורים כמו ניר עוז, חולית וסופה. רועי שיבח את המודל של שיתוף פעולה בין הדרג המדיני למקצועי, וציין כי המנהלת שהוקמה לתכנון התקציב מהווה דוגמה חיובית לממשק יעיל. יושבת הראש הסכימה והביעה תקווה שהמודל יאומץ כעת גם לתהליך תקציב 2026.

יאיר לוטשטיין הוסיף כי הדרך לאישור תב"ר השיקום ומפ"ק לא הייתה פשוטה וכללה ויתורים, ובעיקר דחיית תוכנית לרכישת הזכויות באגמון החולה. לוטשטיין הקריא את נוסח ההחלטה שהתקבלה בוועדת הכספים, לפיה במסגרת תכנון תב"ר מקרקעין 2026 תינתן עדיפות גבוהה לתקצוב



מזכירות החברה

רכישת הזכויות באגמון החולה, בכפוף לבשלות התהליך ולתוצאות המשא ומתן שמומלץ להחל בו כבר עתה. יובל ייני הוסיף כי לצד אגמון החולה יש לקחת בחשבון גם את התקציב החסר – 45 מיליון שקלים – להשלמת פרויקט הטרנספורמציה הדיגיטלית והחלפת מערכת ה-ERP.

יושבת הראש הקריאה את הצעת המחליטים.

החלטה מס' 25090701/1

ועדת ההנהלה מאשרת את הצעת תב"ר השיקום וממליצה לדירקטוריון לאשרה.

הצבעה:

אושר פה אחד

5. עדכון מסגרת תקציב והצעה לתב"ר מפ"ק 2025

יושבת הראש הודתה ליהושע שרמן, יו"ר ועדת מפ"ק, לחברי הוועדה ולצוות המקצועי על העבודה שנעשתה. הדגישה את שילוב סעיף פינני המוקשים בפארק קנדה, בהיקף של 12.5 מיליון שקלים, בעקבות השריפות האחרונות. הרשות לפינני מוקשים כבר ערוכה להיכנס לשטח ולהשלים את העבודות לפני החורף.

ירון אוחיון סקר את מרכיבי תב"ר מפ"ק והציגו כתוכנית מקיפה הכוללת ארבעה תחומים עיקריים: קולות קוראים מוניציפליים, תחומי הליבה של מפ"ק (ניעור, קליטת קהל, הכשרות, תשתיות שיקומיות), דרכים ביטחוניות, ושיקום יערות – במיוחד לאחר המלחמה. הדגיש כי תב"ר זה משתלב בתוכנית השיקום הכללית ומהווה חלק מתוכנית כוללת בהיקף של מעל 1.5 מיליארד שקלים. לדבריו, קק"ל קיבלה כאן את ההזדמנות להשפיע ולהיות חלק ממאמץ שיקום לאומי, ותב"ר היערות בסך 125 מיליון שקלים מהווה חזרה לליבת העשייה של הארגון.

גדי פרל ציין כי לא ניתן יהיה לגייס עובדים נוספים, יש למקסם את הקיים באמצעות שיפור תהליכים, דיווח ובקרה, וטכנולוגיה. יש צורך בשיתוף פעולה הדוק בין תחום משאבים וטכנולוגיה לבין צוותי הביצוע, כדי להבטיח תהליכים מהירים, מדויקים ומתועדים – כולל מעקב אחר קבלנים, מסמכים ולוחות זמנים, דבר שיאפשר יעילות גבוהה. הדגיש את הצורך בקפיצת מדרגה תפעולית באמצעות בינה מלאכותית וטכנולוגיה מתקדמת, בדגש על תחומים משפטיים ומכרזיים. שימי בראון וירון אוחיון הציגו דוגמה לשימוש במערכת AI במכרזים.

יצחק וקנין התייחס למצב בשטח – בצפון ובדרום – וציין שהרבה יישובים עודם בשלב החורבן, במיוחד יישובי קו הגדר. לדבריו, תושבים שהגיעו למרכז התרגלו לרמת חיים שונה וקשה להחזירם. ביישובים הפגועים ביותר עדיין אין מענה.

ירון אוחיון התייחס להבחנה בין ביצועי השטח בפועל, חוסר היכולת של הרשויות לבצע נובע גם מהצטברות תרומות ומגבלות במבנה המועצתי. שימי בראון הדגיש שאין מדובר בהעברת תקציב, אלא בביצוע פרויקטים בפועל. המועצות קיבלו כספים רבים אך חסרות יכולת ביצוע, מה שמוביל לעיכובים ניכרים.

יובל ייני הקריא ניסוח מעודכן לסעיף קליטת הקהל בטבלה המצורפת: לצורך גמישות ניהולית, נדרשת אפשרות לסטייה של עד 15% בתוך התקציב המאושר, ללא חריגה במסגרת הכללית של קליטת קהל או בתקציב לכל מרחב. כמו כן, ציין כי הפרויקטים בנושא קליטת קהל צפויים לעלייה בכוח אדם ותחזוקה, והנושא יובא לוועדת הכספים לאחר עבודת מטה. ירון אוחיון הוסיף כי התקבל עדכון בנוגע לצורך בהשלמה בנושא שיתופי הפעולה, בהתאם למה שנאמר בוועדות מפ"ק ושיקום.



מזכירות החברה

שימי ביקש הבהרה לגבי המונח "גמישות". ירון ויובל ייני הסבירו שהכוונה היא לסטייה של עד 15% באומדן התקציב בתוך אותו מרחב גיאוגרפי, לצורך התאמות על בסיס עלויות בפועל, מבלי לחרוג ממסגרת התקציב הכוללת למרחב. שימי הבהיר כי על פי נהלים לא קיימות הסטות בתב"ר, ויובל הדגיש כי מדובר בשינוי פנימי בין פרויקטים בתוך אותו מרחב בלבד, כתוצאה מהבדלים בין אומדנים ראשוניים לבין העלויות בפועל. ירון ביקש להדגיש שהדבר תקף למרחב בלבד.

יושבת הראש הודיעה כי בהצעת המחליטים יירשם שהאישור בהתאם לטבלה המתוקנת שתוגש, ויובל ציין שזו תועבר לדירקטוריון מיד. יושבת הראש הקריאה את נוסח הצעת המחליטים.

החלטה מס' 25090702/1

בהמשך להמלצת ועדת מפ"ק שהתכנסה ביום 27.7.25, ולהמלצת ועדת הכספים מיום 7.8.25 מאשרת ועדת ההנהלה את סעיפי התב"ר לשנת 2025 של מפ"ק והפירוט בעניינם בהתאם לטבלה המתוקנת לאחר הערה שעלתה בישיבה, בסך של 1,261.05 מלש"ח. המלצה זו תובא לדיון ולאישור הדירקטוריון.

הצבעה:

אושר פה אחד

6. הצעת תב"ר לחטיבה לגיוס משאבים וקשרי חוץ לשנת 2025

יובל ייני ציין כי מדובר בתב"ר על סך 10 מיליון שקלים במסגרת התב"רים של החטיבות לשנת 2025. ההצעה נדונה ואושרה תחילה בוועדה הדירקטוריונית של גיוס משאבים, ולאחר מכן בוועדת הכספים ותובא גם לדירקטוריון. נבחנו שני תרחישים תקציביים – האחד על סך 7.5 מיליון שקלים והשני על סך 11 מיליון שקלים – אך מתוך שיקולי תקציב, הוחלט להגיש לאישור את ההצעה על סך 10 מיליון שקלים בלבד, וההצעה כוללת פירוט מצורף. יצחק וקנין הקריא את הצעת המחליטים.

החלטה מס' 25090703/1

בהמשך להמלצת ועדת לגיוס משאבים וקשרי חוץ מיום 3.6.2025 ולהמלצת ועדת הכספים מיום 7.7.25 ולעדכון המלצת ועדת הכספים מיום 7.8.25, ממליצה ועדת ההנהלה לאשר את סעיפי התב"ר 2025 של החטיבה לגיוס משאבים וקשרי חוץ בהתאם לקובץ המצורף, ע"ס 10 מלש"ח. המקור התקציבי הוא מיתרות קק"ל הפנויות מעל כרית הביטחון. המלצה זו תובא לדיון ואישור דירקטוריון קק"ל.

הצבעה:

אושר פה אחד

7. מינוי תהלה פרידמן במקומו של איתן גינזבורג כחברה בוועדה לאיתור מנכ"ל

יושבת הראש הקריאה את סעיף מינוי סגנית היו"ר תהלה פרידמן, כחברה בוועדה לאיתור מנכ"ל, במקומו של איתן גינזבורג. ההצעה התבצעה בהתאם לסעיף 7.3.2 בנוהל מינוי תפקידים בכירים ומיוחדים.

(תהילה פרידמן, יובל ייני, ירון אוהיון ושימי בראון לא נכחו בדיון בסעיף זה).



מזכירות החברה

החלטה מס' 25090704/1

בהתאם לסעיף 7.3.2 בנוהל מינוי תפקידים בכירים ומיוחדים ממנה ועדת ההנהלה את סגנית היו"ר, תהלה פרידמן כחברה בוועדה לאיתור מנכ"ל.

הצבעה:

אושר פה אחד

שימי בראון, יובל ייני וירון אוהיון לא נכחו באולם בעת הדיון בסעיף זה.

8. בנייני האומה - סטטוס התקדמות

הדיון חסוי ולכן לא יפורסם. הדיון המלא שמור במזכירות החברה.

9. שונות

יאיר לוטשטיין ביקש להתייחס לאירוע סביב ההופעה של הזמר אלון אולארצ'יק, ושאל למי יש סמכות להפסיק חוזה עם אמן בשל הבעת דעה. לדבריו, מדובר בעניין רגיש שיכול ליפול על כל צד פוליטי, ויש לקבוע מנגנון אחראי שיבחן מקרים כאלה. ביקש לקבל עמדת הייעוץ המשפטי מי מוסמך להחליט במקרה כזה. כיצד הדברים נבחנים ברמה הציבורית.

רועי אביקסיס השיב כי יש לקבוע מדיניות של הדירקטוריון שתיושם בשטח על ידי ועדה מקצועית שתבחן מקרים לגופם. שימי בראון הסכים.

יושבת הראש ציינה כי מבחינתה הסוגייה אינה פוליטית, אלא נוגעת למקרה שבו חיילי צה"ל היו בלב המחלוקת, ולכן הגבול ברור. לוטשטיין ציין שהמקרה הנוכחי הוביל להרמת גבה בציבור, ולכן יש להסדיר את המדיניות.

שימי בראון ביקש לציין בפני חברי הוועדה כי על ההנהלה והדירקטוריון לקדם כמה שיותר מהר את התהליך לבחירת מנכ"ל קבוע לחברה, והדגיש כי הוא אומר זאת כממלא מקום מנכ"ל וכן גם מתוך אחריות.

יושבת הראש נעלה את הישיבה.