



מזכירות החברה

פרוטוקול

ישיבת דירקטוריון מס' 25/1, מוזיאון יד ושם, ירושלים

יום שני, כ"ז טבת תשפ"ה, - 27/01/2025 11:30 - 13:30

חברים:

יו"ר דירקטוריון - יפעת עובדיה לוסקי

יו"ר עמית - הרב יצחק וקנין

איתן גינזבורג (נוכחות בזום); אלישבע אנסבכר; אמילי לוי-שוחט (נוכחות בזום); גדי פרל; דויד יערי; דויד בן ציון; דניאל אבידור; הילה לביא; חגי מיורק; חיים מנחם (נוכחות בזום); חיים כהן; יאיר לוטשטיין; ד"ר יזהר הס; מוטי יוגב; מיכל סיבל-דראל; ניסן צ'ליק; רוברט טיבייב (נוכחות בזום); רונית בויטנר; רועי אביקסיס; שלמה פייג

חסרים:

אלירן שמואל-חי; ברברה גולדשטיין; בת שבע שוורץ; גדי מאירי; דוד פרץ; דניאל כהן; ד"ר חיים כץ; יוסי קטריבס; יעקב בכר; ליאור טרגן; לינה רסקין; סיבוני עמיחי; ד"ר רועי אלקבץ; שמואל ליטוב; שרמן יהושע

משתתפים:

מ"מ מנכ"ל: עו"ד שימי בראון

עו"ד אביתר יצחק הלוי; אולי קונסטנטיני; אוריאל כהן; אלי כהן; אליחי בן ישי; אלירן גפסו; אמיר רוזנבאום; אסף קראונוני; גידי אייזן (נוכחות בזום); גלי סיטון; ד"ר דורון מרקל; עו"ד דורית חבני; זאב נוימן; זהבית אמסלם; יאיר שטרית; יואב וינטראוב (נוכחות בזום); יובל ייני; ייטב פרץ; יעל ותקין; לואיז קוגן (נוכחות בזום); ליאורה כהן-נצר (נוכחות בזום); מוריה אברמוביץ' (נוכחות בזום); עו"ד מייק בלס; נתנאל דיין; סטיבן סתיו; רו"ח עוזי עזר; עמית צומן; צחי משה; קרן מנצורי-אשר; שר שלום גרבי

סדר יום:

1. אישור פרוטוקול הישיבה מיום 27.1.25
2. דיווח יו"ר
3. דיווח מ"מ מנכ"ל
4. אישור הקוד האתי של קק"ל
5. שונות

תמצית דיון והחלטות:

1. אישור פרוטוקול הישיבה מיום 27.1.25

עיקרי הדיון:

היו"ר ביקשה לאשר את פרוטוקולי הישיבות מיום 10.09.24 ו-31.10.24.

החלטה מס' 25250102/4

הדירקטוריון אישר את הפרוטוקולים מיום 10.9.24 ומיום 31.10.24.

הצבעה:

אושר פה אחד



מזכירות החברה

2. דיווח יו"ר

עיקרי הדיון:

יושבת הראש פתחה את הישיבה וציינה כי בחרה לקיים את הישיבה ביד ושם לרגל ציון יום השואה הבינלאומי. היו"ר ציינה שלאחרונה התפרסמו כתבים חדשים של קצטניק והקריאה קטע מספרו "סלמנדרה" המתאר את ההגעה לאושוויץ.

היו"ר ציינה כי לאחרונה התפרסם דו"ח חדש על האנטישמיות בעולם לפיו מאז פרוץ המלחמה בישראל חלה עלייה של מאות אחוזים בגילויי האנטישמיות בעולם בהשוואה לשנים קודמות ולכן ישנה חשיבות רבה להגברת הפעילות בנושא. היו"ר גאה בכך שבתקציב קק"ל ניתן ביטוי למאבק באנטישמיות. לאחרונה השתתפה בכנס שהתקיים בארה"ב, בשיתוף חטיבת החינוך של קק"ל, הכנס ריכז מאות ראשי ערים מרחבי ארצות הברית במטרה להעניק תכנים וכלים למאבק באנטישמיות ולהיות מובילי דעת קהל בנושא.

היו"ר ציינה כי בחודש אפריל הקרוב, תצא משלחת קק"ל והימנותא למצעד החיים (חברי דירקטוריון וחברי הנהלה מקצועית) היא גאה בהמשך המסורת ובתמיכת קק"ל במפעל מצעד החיים.

היו"ר ציינה כי בתוך הפסקת האש בצפון, החלה קק"ל לאמוד את הנזקים ביערות ונפתחו אתרים לביקור, בראשם אגמון החולה. במהלך המלחמה נפתחה מרפאה וטרינרית, מרגש לראות את תיעוד הצלת בעלי החיים מתוך השריפות הרבות. היו"ר הודתה לעובדי קק"ל שנלחמו בשריפות ושמכירים את שטחי קק"ל היטב והביעה תקווה שלא נקלע לאירוע דומה בעתיד.

היו"ר ציינה את ההיערכות לקראת אירועי ט"ו בשבט. גם השנה קק"ל תשתתף בפסטיבל דרום אדום שיקרא "דרום בלב", המטרה היא לתמוך בעסקים המקומיים ולעודד את השיקום הכלכלי והקהילתי. במסגרת האירוע יתקיימו צעדות ואירוע לזכרו של אופיר ליבשטיין ז"ל, יוזם הצעדה וחבר דירקטוריון קק"ל בעבר.

מערך ההסברה ואגף קשרי ציבור של קק"ל עמלים על אירועי ט"ו בשבט. לאחרונה צוינו 123 שנים להקמת קק"ל, בשיתוף מערך ההסברה, הוקרן סרט לציון המאורע על בניין המוסדות הלאומיים. היו"ר הודיעה כי האירוע המרכזי יהיה נטיעת יער חדש בבארי עם משפחות חללי צה"ל והמשפחות השכולות. האירוע מתקיים בשיתוף משרד הביטחון והביטוח הלאומי, כך ניתן היה להגיע למספר רב של משפחות שכולות ולאפשר להן להשתתף באירוע. חברי הדירקטוריון קיבלו הזמנה לאירוע.

בנוגע למימוש תקציב 2024-2025, ציינה היו"ר כי התקיימה ישיבה רבעונית עם מ"מ המנכ"ל וראשי החטיבות, כדי לוודא שיש התקדמות במימוש התקציב לפי היעדים. בקרוב יוצג מודל חיזוי הכנסות קק"ל כדי ליצור ודאות.

עוד הוסיפה כי השתתפה בכנס מורים בצפון אמריקה, אירוע שעסק במורים שליחים שמעבירים תכנים של קק"ל ומשמשים כשגרירים. היו"ר סיכמה וציינה כי המאבק באנטישמיות הוא אתגר ציוני ועוד אחד מהאתגרים של קק"ל, כשם שפועלים בישראל יש גם אחריות כלפי הקהילות היהודיות בעולם. כול תכנית שניתן להטמיע ולסייע גם לחוסן הקהילתי וגם למאבק באירועים האנטישמיים היא ברכה. היו"ר מאמינה שהפעילות בתחום הזה תורחב.

היו"ר הציגה את דוד יערי, יו"ר הוועדה לסיוע לניצולי שואה, והעבירה אליו את רשות הדיבור. דוד יערי בירך על קיום הישיבה ביד ושם והדגיש את חשיבות יום השואה הבינלאומי, במיוחד נוכח אירועי ה-7 באוקטובר. דוד סיפר כי שלושה חודשים לאחר הטבח נציגי קק"ל עמדו באו"ם מול 40 שגרירים ומול הקהילה היהודית המקומית, שהייתה צריכה להתמודד עם עלייה באנטישמיות והציגו בגאווה סיפורים של ניצולי שואה. סיפורם של ניצולי השואה אינו רק סיפור של קורבנות אלא גם של חוסן ותקומה. דוד הדגיש את משמעות העובדה שהאו"ם הכריז "עם ישראל חי" למרות כל הניסיונות להשמידו. דוד יערי הודה לחברי/ות הוועדה לניצולי שואה, הדגיש את חשיבות תפקידה של קק"ל בשמירה על הקשר עם יהודי התפוצות וקרא להרחבת הפעילות בתחום זה, לא רק במאבק באנטישמיות אלא ביכולת לחבר בין התפוצות לישראל. מבקש לדון באפשרות לצרף ניצולי שואה למצעד החיים.



מזכירות החברה

3. דיווח מ"מ מנכ"ל

עיקרי הדיון:

עו"ד שימי בראון ציין כי זו הישיבה הראשונה שבה הוא משמש כממלא מקום מנכ"ל. הוא הודה לחברי ועדת ההנהלה שבחרו בו לתפקיד וכן ליובל ייני, שנשא בנטל במהלך השנה וחצי האחרונה, שהייתה מאתגרת מאוד. שימי הודה ליובל על עבודתו ותרומתו בתקופה הקשה. שימי שיבח את אופן ההתמודדות של קק"ל, שהתגייסה לפעילות לא פשוטה. דירקטוריון קק"ל פעל בקדחתנות לאורך התקופה. שימי דיווח כי מינה את יובל למ"מ מנהל חטיבת גיוס משאבים וקשרי חוץ. שימי הדגיש את משמעותו החשובה של יום השואה הבינלאומי בבחינת ו"הגדת לבנד". שימי עדכן כי הדרג המקצועי עוסק באופן אינטנסיבי באישור התקציבים הבלתי רגילים (תב"רים) של החטיבות. ציין כי הוצע לקיים יום עיון מקדים לדיון במסגרות הרב שנתיות. ההנהלה המקצועית החלה בסיורים יזומים עם ראשי מועצות, כדי לראות את הצרכים השונים, בנוסף, נערכים מפגשים עם מנכ"לי משרדי הממשלה כדי לתאם ולמקד את הצרכים כך שההחלטות יתקבלו באופן מקצועי ותוך תיאום עם משרד האוצר והמשרדים הרלוונטיים. שימי הזכיר כי השנה היא שנת קונגרס, על כל ההשלכות והמגבלות. הופצה הנחיה לעובדי קק"ל ולשליחיה בדבר איסור פעילות פוליטית, כדי למנוע בעיות אפשריות. עוד עדכן כי ועדת הביקורת החדשה של קק"ל החלה לפעול, כבר התקיימו ישיבות ראשונות שבהן נדונו הנושאים שבאחריות הוועדה. הוא הודה לחברי ועדת הביקורת היוצאת ובירך את חברי הוועדה הנכנסת. שימי ציין כי כיום הדיון ממוקד באישור הקוד האתי של קק"ל, ולכן לא ירחיב כעת על נושאים נוספים. הוא הודיע כי בישיבה בשבוע הבא יעדכן לגבי התקדמות התב"רים, הפעילות המקצועית ולוחות הזמנים המתוכננים.

4. אישור הקוד האתי של קק"ל

עיקרי הדיון:

היו"ר ציינה כי הנושא המרכזי על סדר היום הוא הקוד האתי. לאחר עבודה ממושכת למעלה משנתיים, של אלי כהן, מזכיר החברה, ועו"ד מייק בלס. היו"ר הדגישה שהקוד משמש מצפן ערכי לכלל העובדים, המנהלים וחברי הדירקטוריון וחל על כולם. הקוד האתי נדון ואושר בוועדת נהלים. הקוד עוסק בחזון, ערכי הליבה של קק"ל תוך התמקדות בהתנהגות וכבוד האדם. היו"ר ביקשה מיצחק וקנין, היו"ר העמית, אשר בעברו היה יו"ר ועדת האתיקה בכנסת, לומר מספר מילים בנושא אתיקה.

יצחק וקנין התייחס לערכי האתיקה וציין כי העיקרון "מה ששנוא עליך אל תעשה לחברך" מהווה יסוד לקוד האתי. הוא השווה בין החשיבות של יראת שמיים להבטחת מוסריות לבין התמוטטות הערכים בגרמניה הנאצית והדגיש כי קק"ל נמצאת כעת בעמדה ייחודית והזדמנות מבחינת תקציב והכנסות. הוא קרא לשיתוף פעולה ולהרמוניה, במיוחד לאחר אירועי 7 באוקטובר, כדי לחזק את הארגון ולפרוץ את הדרך באמצעות שיקום שהמדינה כה זקוקה לו לאחר האסון.

צביקה פייראזין, מנכ"ל יד ושם הצטרף לישיבה, בירך את דירקטוריון קק"ל והודה ליו"ר על כך שבחרה לקיים את ישיבת הדירקטוריון ביד ושם ביום השואה הבינלאומי. צביקה הרחיב ושיתף על הפעילות והאתגרים של יד ושם. היו"ר ציינה כי לאחרונה אישר דירקטוריון קק"ל תמיכה בפרויקט הקמת שלוחת יד ושם בנוף הגליל.

היו"ר הודתה לצביקה פייראזין על דבריו והעבירה את רשות הדיבור לאלי כהן. אלי ציין שהנושא של הקוד האתי עמד על סדר היום מספר פעמים, וכי יושבת הראש ביקשה לקיים דיון מיוחד בנושא. אלי הודה לשותפים לתהליך, בהם מזכירות החברה, הלשכה המשפטית, נציגות ארגון העובדים, ועדת נהלים בראשות גדי פרל, ועדת ההיגוי ולגלי סיטון שליוותה את התהליך. אלי ציין כי הקוד האתי הוזכר בהמלצות דו"ח הביקורת לשנים 2014-2017, וקודם במסגרת ועדת נהלים שעוסקת גם במעקב אחר תהליך תיקון הליקויים. התהליך לקידומו של הקוד האתי החל בשנת 2022 עם אמנון בן עמי, המנכ"ל הקודם. ועדת ההיגוי, שהורכבה מנציגי הנהלה מקצועית וגורמים נוספים, נעזרה בעו"ד מייק בלס, לשעבר המשנה ליועץ המשפטי לממשלה ויו"ר ועדת ההיגוי לכתובת הקוד האתי בשירות המדינה. אלי כהן ציין כי התהליך נמשך זמן רב אך כעת הגיע לשלבו הסופיים.



מזכירות החברה

אלי כהן הדגיש כי במסמך הקוד האתי מופיעים גם נושאים שעלו לדיון ותהיה לכך התייחסות בעתיד. בנוגע לחזון, ציין כי זוהי הצעה במסגרת הקוד האתי, הייתה לכך התייחסות בעבר, עד שייקבע חזון עכשווי זוהי תמצית מקובלת שהוכנסה. חשוב לציין שאין מדובר במסמך משפטי או משמעותי והוא אינו מהווה איום על עובדים. ההתנהלות המשמעתית מתנהלת לפי הנהלים ונהלי משמעת שממשיכה להתקיים. הקוד האתי אינו משנה את מעמדו של אף עובד או חוזה העסקה, אלא זהו מצפן ומצפון לפעילות הארגון.

אלי הקריא את הפסקה שמופיעה בסוף הקוד האתי: **"הקוד האתי הינו מסמך פנימי, אינו יוצר עילה או מקנה זכות או תרופה לכל אדם אחר; אינו חלק מחוזה ההעסקה או ההתקשרות, ואינו משנה את מעמד של אף עובדת או עובד; הקוד האתי אינו גובר על החוק או על הנהלים המחייבים שנקבעו בקרן קיימת לישראל"**. לאחר אישורו, הקוד יוטמע בהנהלה ובמרחבים.

רועי אביקסיס ביקש הבהרה על הקשר בין חזון וייעוד לקוד האתי, וטען כי קוד אתי עוסק בהתנהלות ולא בהגדרת מטרות הארגון. אלי כהן השיב כי החזון מסמן מטרות כלליות, אך ביקש מעו"ד בלס להרחיב על הנושא.

עו"ד מייק בלס פתח את דבריו בהבעת התרגשות מהמעמד הן במסגרת ישיבת הדירקטוריון כבן לעובד קק"ל לשעבר והן בשל המיקום ביד ושם כנכד לנספים בגטו ורשה. עו"ד בלס הסביר כי בעת כתיבת הצעת הקוד האתי לשירות המדינה בשנת 2017, הוחלט לפתוח בחזון, שכן קוד אתי נועד להנחות התנהגות ראויה, וחזון מסייע להבין את זהות הארגון ומהותו. עו"ד בלס ציין כי במקרים רבים החזון של הארגון, הסיבה לקיומו ומה מייחד אותו מכלל הארגונים, הוא ההתחלה להבין מה הוא הארגון. הקוד האתי, המוסר, הוא כלי להתמודדות עם השאלה "מהי ההתנהגות הראויה?" במצב מסוים איך ראוי להתנהג. התכלית של הקוד האתי היא לקדם התנהגות ראויה בארגונים. יש לקחת את הקוד לנסות לעבוד לאורו, הוא מציב רף גבוה מאוד, הוא האידאל המעשי כדי להתמודד עם הציניות והספקנות. הציפייה היא שכול עובד חדש שנכנס יקבל את הקוד האתי כדי להבין את החזון והערכים של הארגון. במסמך היה ניסיון לזקק את המהות של הארגון, מצד אחד את הערכים המקצועיים, ייעור, קרקעות, משאבים וכלל הפעולות המהותיות המקצועיות ומצד שני הפעילות כבני אדם, דירקטוריון, הנהלה, עובדים, ספקים התנהגות ראויה הן מהצד המקצועי והן מהצד ההתנהגותי. קק"ל שורדת עוד מטרות קום המדינה והיא ארגון בעל ערך גם אחרי הקמת המדינה, בתקווה שהקוד יתרום להמשכיות ולשיפור.

עו"ד בלס הסביר על דרך גיבוש הקוד. תהליך כתיבת הקוד האתי כללה שליחת שאלות בנושאי אתיקה לכלל העובדים בקק"ל, מתוך הבנה שהתובנות הטובות ביותר מגיעות מהם. עשרות עובדים שלחו משוב, שהוביל להגדרת נושאים בעייתיים כמו היחס בין עובדים להנהלה, אתגרי משמעת ויחסי ספקים. לאחר מכן נערכו פגישות עם היו"ר וחברי דירקטוריון, ההנהלה הבכירה, יו"ר ארגון העובדים, מבקר הפנים ועוד. כמו כן, נערכו מפגשים אזוריים עם עובדים בשטח כדי להבין את הצרכים שלהם. במהלך הפגישות עלו נושאים מגוונים, החל מהתנהלות מקצועית ועד סוגיות אישיות כמו עישון במקומות העבודה. לדבריו, נושאים כאלה מדגימים כיצד קוד אתי נוגע להתנהלות יומיומית פרקטית ולא רק לערכים כלליים.

עו"ד בלס הדגיש כי הקוד האתי בנוי כך שהוא אינו מחליף את הנהלים הקיימים, אך עובד שיפעל על פיו יפעל בסבירות גבוהה גם בהתאם לנהלים. לדבריו, הקוד מתייחס הן לערכים מקצועיים של קק"ל, כמו רכישת קרקעות וייעור, והן להתנהלות בין אישית בארגון.

היעד של הקוד הוא לאפשר לעובדים לעצור ולשאול את עצמם האם התנהגותם ראויה. הוא הדגיש כי הצורך בקוד נובע מכך שדילמות אתיות הן חלק בלתי נמנע בחיי העובדת, וכי יש חשיבות לעיסוק יזום בהן. הוא הדגיש כי ארגון שמתעלם משאלות אתיות עלול להידרדר לריקבון ניהולי ולגרום לתסכול בקרב עובדיו. קוד אתי טוב אינו מתיימר להיות כלי ענישה, אלא כלי חינוכי שמסייע להטמעת תרבות ארגונית טובה.

מייק ציין כי הוא מקווה שהקוד יסייע, תלוי בתהליך ההטמעה בהמשך, לעשות את הארגון בעל העבר המפואר לטוב יותר, מבלי לאיים. זהו אינו כלי משפטי ואינו נותן זכויות או מחליף חוזה שנעשה בידי הלשכה המשפטית, זה אומר איך להתנהג טוב יותר, להפחית סכסוכים ואווירה רעילה. עו"ד בלס שמח שהתהליך הסתיים והודה ולכולם, הביע תקווה שהקוד יהווה כלי משמעותי לשיפור ההתנהלות בקק"ל.

היו"ר הודתה למייק על דבריו, מ"מ המנכ"ל הוסיף דברי תודה על עבודתו, ציין כי גלי הייתה אמונה על התהליך מטעם הארגון וליוותה את הפרויקט.



מזכירות החברה

אלי כהן ביקש לנצל את ההזדמנות לומר כי לטעמו מה שקורה כעת הוא דבר שצריך להיפסק. הקוד האתי מלמד בין היתר שהבסיס לפתרון כול בעיה חייב להיות בהידברות. אלי אינו קובע ולא שופט ולא אומר מה נכון ומה לא, אלא נוכח המציאות הקשה בימים אלה והחזרת החטופים, אין המטרה לחנך אך לטעמו לא יכול להיות שלא תהיה הידברות פתוחה.

אלי העמיד את עצמו לרשות חברי וחברות הדירקטוריון וביקש לקיים דיון ולקבוע סדר עדיפויות לקראת השנה ואולי תהיה קרן אור. אלי ציין כי במהלך התקופה היו שלושה מפגשים שהיו מלאי הידברות: מצעד החיים הראשון, השני והיום ביד ושם. האם לא ניתן למצוא מחנה משותף? אינו בא להטיף, אלא בכאב ובדאגה יש אפשרות לעשות את הדברים אחרת, ההסכמה שהובאה לשולחן סביב הקוד האתי היא ההוכחה. מתנצל אם חרג מסמכותו כמזכיר החברה. מעמיד את עצמו ואת ביתו כדי להגיע להידברות עם סדר יום מאחד, הוגן ומשרת.

מיכל סיבל דראל הודתה לאלי על דבריו המרגשים. מיכל בירכה על העבודה הרצינית והמרשימה שנעשתה על הקוד האתי והדגישה כי הוא כולל פרק חשוב על מחויבות לניהול תקין, כולל חובותיהם של חברי הדירקטוריון לשאול שאלות כדי להבטיח התנהלות נכונה דבר אשר מחזק את תחושת האחראיות שלה לקיים את תפקידה כדירקטורית. היו"ר השיבה כי המחויבות לניהול תקין משותפת לכלל חברי הדירקטוריון והציגה את הצעת ההחלטה לאישור הקוד האתי.

החלטה מס' 25250103/4

דירקטוריון קק"ל מאשר את נוסח הקוד האתי של קק"ל.

הצבעה:
אושר פה אחד

5. שונות

כותב/ת הפרוטוקול: גלי סיטון

חתימת יו"ר דירקטוריון קק"ל, יפעת עובדיה לוסקי:

תאריך: 13/03/2025
שעה: 08:37



מזכירות החברה