



מזכירות החברה

פרוטוקול

ישיבת ועדת הנהלה מס' 26/1, אולם ריבלין, משרדי קק"ל בירושלים

יום חמישי, י"ט טבת תשפ"ו, - 08/01/2026 13:00 - 14:30

חברים:

יו"ר דירקטוריון - אייל אוסטרנינסקי
 סגן יו"ר דירקטוריון - ד"ר גדי פרל
 סגן יו"ר דירקטוריון - גידי אייזן
 סגן יו"ר דירקטוריון - חיים כהן
 סגן יו"ר דירקטוריון - יהושע שרמן
 סגן יו"ר דירקטוריון - יעקב בכר
 סגן יו"ר דירקטוריון - ניסן צ'ליק
 סגן יו"ר דירקטוריון - רותם ידלין (נוכחות בזום)
 סגן יו"ר דירקטוריון - שמואל ליטוב
 (אלירן שמואל חי ורועי אביקסיס – מינויים טרם אושר).

חסרים:

רוברט טיבייב

משתתפים:

יעקב (ינקי) דרעי; זהבית אמסלם; עו"ד שימי בראון; שגיא זילבר; יובל ייני; עו"ד אביתר יצחק הלוי;
 שרון כהן; ליאורה כהן-נצר; מ"מ מזכיר החברה - דוד מזרחי; זאב נוימן; מ"מ מזכירת הדירקטוריון -
 גלי סיטון; עו"ד סער פאוקר; אמיר רוזנבאום

תמצית דיון והחלטות:

1. דיווח יו"ר

יושב הראש, אייל אוסטרנינסקי, ציין כי ימסור את דיווח היו"ר בישיבת הדירקטוריון שתתכנס לאחר מכן, ופתח את הישיבה בסעיף 2 שעל סדר היום העוסק במינוי הוועדה לאיתור מנכ"ל.

2. ועדה לאיתור מנכ"ל

היו"ר ציין כי הארגון מתנהל שנתיים וחצי ללא מנכ"ל קבוע מאז יוני 2023. הליך האיתור החל באפריל 2024, במהלך הדרך התגלו קשיים, הוועדה פוזרה והוקמה חדשה והתהליך נמצא כעת בשלבים מתקדמים ויש לחתור לסיום. היו"ר הציב יעד אישי לסיום ההליך בתוך 60 יום, אף שבהצעת ההחלטה צוינו 90 ימים.

היו"ר ציין כי על פי הנוהל, ועדת ההנהלה מוסמכת למנות את חברי ועדת האיתור מטעמה, הכוללים את יו"ר הדירקטוריון מתוקף תפקידו, יו"ר ארגון העובדים, ושלושה חברים נוספים מוועדת ההנהלה. היו"ר הציע למנות מחדש את שלושת החברים שהיו בוועדה הקודמת כדי לשמור על יתרון הרציפות והידע שנצבר. כמו כן, הודיע כי השופט המשקיף ימשיך בתפקידו, ודוד מזרחי ימונה למזכיר הוועדה, בסיועה של גלי סיטון, וזה יהיה הצוות המקצועי היחיד שיסייע לוועדה.

ניסן צ'ליק שאל האם ההחלטה צריכה לקבל אישור הדירקטוריון. היו"ר השיב כי הדירקטוריון מוסמך למנות עד ארבעה חברים נוספים (מספר זוגי), וכי בכוונתו להביא לאישור הדירקטוריון ארבעה שמות



מזכירות החברה

נוספים, כך שהרכב הוועדה ימנה תשעה חברים. עבור שני המועמדים שמינויים טרם אושר סופית על ידי הרשמת, ימונו ממלאי מקום עד לאישור מינויים.

היו"ר ציין כי החברים שמינויים טרם אושר מוזמנים לשיבות אף הם אינם יכולים להצביע. היו"ר הקריא את הצעת המחליטים.

החלטה מס' 26090101/2

בהתאם לסמכות המוקנית לוועדת ההנהלה כמפורט בסעיף 7 לנוהל מינוי לתפקידים בכירים ומיוחדים בק"ל, ועדת ההנהלה מחליטה כי הרכב ועדת האיתור יכלול את החברים הבאים: **ד"ר גדי פרל, חיים כהן ויעקב בכר, זאת בנוסף ליו"ר קק"ל, אייל אוסטרנינסקי, שיכהן כיו"ר הוועדה, וליו"ר ארגון העובדים, ישראל גולדשטיין, כמצויין בהוראות הנוהל.** כבוד השופט בדימוס, רמי אמיר, יכהן כמשקיף בדיוני הוועדה. מזכיר החברה ישמש כמזכיר הוועדה (גלי סיטון תסייע ככול שיידרש). ועדת האיתור תסיים את פעילותה ותמליץ לדירקטוריון על מועמד לתפקיד מנכ"ל קק"ל, עד 90 יום לכל המאוחר. ועדת ההנהלה ממליצה לדירקטוריון קק"ל למנות חברי ועדה נוספים מטעמו.

הצבעה:

אושר פה אחד

עו"ד שימי בראון ויובל ייני, לא נכחו בחדר בעת הדיון וההצבעה בסעיף זה. אלירן שמואל חי ורועי אביקסיס לא השתתפו בהצבעה מאחר ומינויים טרם אושר.

3. אישור מדיניות חטיבת חינוך וקהילה לשנת 2026

היו"ר שיש לאשר את מסמכי המדיניות של ועדת חינוך וקהילה ושל ועדת משאבי אנוש ומנהל, כדי שהוועדות החדשות יוקמו הן יוכלו לעבוד על תקציבים מפורטים ומדיניות ברורה. מסמך המדיניות של החינוך, נכתב ביוני 2024 בהובלת יושבי ראש הוועדה, שמוליק ליטוב ואיתן גינזבורג. המסמך רחב, מקיף וממצה. חגי מיורק יבקש בישיבת הדירקטוריון להוסיף את נושא עידוד פעילות קהילתית שתומכת בהתיישבות, בתיאום עם ישראל שוויבל, יו"ר הוועדה.

גידי אייזן העיר שהוא רוצה להוסיף למטרות החטיבה בתפוצות את המילים "חיזוק העמיות היהודית". שמואל ליטוב השיב שבדיון ועדת החינוך הוסכם שלא לכלול את המילים "עמיות יהודית" כי המונח עלול להיות שנוי במחלוקת ציבורית. במקום זאת, הוכנסו למסמך תכנים מוסכמים סביב הנושא. היו"ר השיב שהוא תומך במונח "עמיות יהודית", אך הוא מאשר את דבריו של ליטוב וייתן למונח ביטוי כפי שהוא מנוסח כיום. היו"ר ביקש שלא להוסיף את המינוח הזה כרגע למסמך המדיניות וכי ניתן להגשים את המבוקש גם בתוך הנוסח הקיים. גידי אייזן השיב שהוא מקבל את בקשת יושב הראש וסגן היו"ר ליטוב. חיים כהן ציין שהוא מכבד את ההחלטה, אבל רוצה להבין למה יש בעיה עם המילה "עמיות יהודית". שמואל ליטוב הציע לחיים כהן ולכל המעוניין לדון בנקודות השנויות במחלוקת לאחר הישיבה.

החלטה מס' 26090102/2

ועדת ההנהלה מאשרת את מסמך המדיניות המצורף וממליצה לדירקטוריון לאשרו. ע"פ הקבוע בסעיפים 7.1.2, 7.1.3 לנוהל "הכנת התקציב השנתי ועדכונו", מסמך מדיניות זה יאוחד עם מדיניות חטיבות קק"ל האחרות ויובא לאישור דירקטוריון קק"ל.

הצבעה:

אושר פה אחד

אלירן שמואל חי ורועי אביקסיס לא השתתפו בהצבעה מאחר ומינויים טרם אושר.



מוזכרות החברה

4. אישור מדיניות חטיבת משאבי אנוש ומנהל לשנת 2026

היו"ר שאל האם יש הערות או הצעות לתיקונים. גדי פרל הציע בכובעו כיו"ר ועדת הכספים, להוסיף למסמך המדיניות דגש על "משקיות וצניעות", בטענה שיש לוודא שכל שקל נחסך ומופנה לפעילויות למען העם היהודי בארץ ובעולם, במיוחד לאור המצב הביטחוני והאנטישמיות הגואה. הדבר צריך לבוא לידי ביטוי גם ביעדי החטיבה ובמדיניות של צמצום. גדי פרל הסביר כי ברצונו להוסיף את התיקון כמטרה נוספת תחת החלק הכללי במסמך והציג את הנוסח: "הבטחת הניצול המרבי של משאבי המערכת על מנת להגדיל את המשאבים הקיימים עבור העם היהודי, לאור המציאות המשתנה ומצבו ברחבי העולם".

שמואל ליטוב טען כי זוהי הערה שרלוונטית לכל חטיבה ולכל מסמך. גדי פרל השיב כי יש חשיבות מיוחדת לכך שיחידות המטה יפנימו שכל שקל שנחסך מופנה לפעילות. יהושע שרמן השיב שהוספת משפט כזה למדיניות משאבי אנוש עלולה לרמוז על בזבזנות קיימת, וכי הבטחת יעילות היא ממילא מתפקידי הדירקטוריון.

שמואל ליטוב ציין שהוא מסכים עם גדי בתוצאה שהיא מובנת מאליה, המקום הנכון לתוספת זו הוא בסעיף הבא בסדר היום, העוסק במסגרת התקציבים הכללית, העיקרון של חיסכון נכון לכל חטיבה ולכל מדיניות, ולכן מקומו ככותרת כללית לכלל התקציב. היו"ר הסכים והציע פתרון, לפיו במסגרת חוברת המדיניות המאוחדת, הנוסח יתווסף בפרק הפתיחה הכללי. שמואל ליטוב הסכים והדגיש כי יש לנסח זאת באופן המגבה את המערכת ולא כהבעת אי-אמון. היו"ר ציין כי מדובר באמירה חשובה שתוכנס לפתיח של חוברת המדיניות הכללית.

גידי אייזן הדגיש כי הדיון מתקיים במסגרת ועדת משאבי אנוש וכי לאמירת ההתייעלות יש חשיבות רבה, במיוחד בהקשר לסעיפי התקציב הקבועים האמירה על התייעלות היא חשובה. היו"ר הדגיש כי בניגוד לשנים קודמות, חלה השנה ירידה בתקציב הקבועות, שיבח את יובל יני ואת אמיר רוזנבאום על הישג זה. גידי אייזן ציין כי הנקודה האחרונה בחלק הכללי עוסקת במדיניות העסקה מגוונת וביקש להוסיף את המילים "וקידום שוויון מגדרי" ל"מדיניות העסקה מגוונת" בחלק הכללי של המסמך. היו"ר הסכים וביקש לתקן בהתאם את המסמך. גידי המשיך והתייחס לסעיף שיפור תהליכי הגיוס באגף משאבי אנוש והציע להוסיף את המילה "שוויוני" אחרי המילים "גיוס שקוף ומבוסס יכולות".

היו"ר ביקש מאמיר רוזנבאום לציין בפני הדירקטוריון את השינויים המהותיים במסמך בהשוואה לשנה הקודמת. אמיר סקר את המדיניות של החטיבה שעוסקת בעולם הפנימי של קק"ל, בעובדים, במתקנים, בשירותים הטכנולוגיים, בטיחות ובטחון. אמיר ציין כי נושא ההסכם הקיבוצי אמור להסתיים בסוף שנת 2026, החטיבה נמצאת באמצע עבודת מטה כאשר השאיפה היא להגיע להסכם שיאחד את כלל ההסכמים. היו"ר ציין כי הציפייה שלו היא להקפיד על קיום ההסכמים וכי אם יש הסכמים ששינו מתווים קודמים המתווים אינם רלוונטיים עוד ויש להקפיד על כך. אמיר השיב שהדבר נעשה. היו"ר ציין כי תתכנס בהקדם ישיבה לדיון בהסכם הקיבוצי. ניסן צ'ליק הציע למנות צוות מלווה מטעם ועדת ההנהלה לנושא. היו"ר השיב כי הוא ישקול את הנושא. אמיר המשיך וציין כי יוקם מוקד אחד שירכז את הטיפול בכלל הנושאים למוקד אחד מסודר וחסכוני. נבחנים כלכלית מתקני העבודה בקק"ל כמו גם בעולם הרכב. גם הטרנספורמציה הדיגיטלית שהיא חלק מתהליך הייעול. אמיר הוסיף כי יש לתת מענה לניהול מצבת כוח האדם העתידית וכן נושא ההכשרות, קק"ל מאפשרת הכשרות נכונות ומקצועיות לקידום ביצוע המשימות. בנוגע לנושא הרווחה ציין כי רוב פעילות הרווחה מנוהלת על ידי ארגון העובדים בשיתוף פעולה עם חטיבת משאבי אנוש ובאחריותה. תקציב הרווחה לטובת פעילות ארגון העובדים נעשה על פי תכנית עבודה שמאושרת על ידי מנהל החטיבה ועל פי נהלי קק"ל



מזכירות החברה

שנקבעו. היו"ר ציין כי הכללים יכולים להשתנות, נושא הרווחה צריך להיות מנוהל על ידי ההנהלה ולא על ידי כל גורם אחר, ניתן לשתף פעולה אך מנוהל על ידי ההנהלה. הנושא ידון באחת הישיבות הבאות.

היו"ר ציין בהמשך לבקשתו של גידי אייזן שהוספת המילה "שוויוני" באופן גורף לתהליכי הגיוס עלולה להיות בעייתית, שכן קיימות משרות, כמשרות אמון, שאינן מאוישות בהליך שוויוני. ברור שהרוב המוחלט של הליכי הגיוס הם שיווניים אך לא כולם.

היו"ר ציין כי חלק מההערות התקבלו, המסמך צריך להגיע לאישור הדירקטוריון, הערתו הראשונה של גידי אייזן התקבלה ותתוקן עד לישיבת הדירקטוריון.

החלטה מס' 26090103/2

ועדת ההנהלה מאשרת בכפוף לתיקונים שהתקבלו במהלך הישיבה ויוטמעו עד לישיבת הדירקטוריון ויוצגו בפני הדירקטוריון, את מסמך המדיניות המצורף וממליצה לדירקטוריון לאשרו. ע"פ הקבוע בסעיפים 7.1.2, 7.1.3 לנוהל "הכנת התקציב השנתי ועדכונו", מסמך מדיניות זה יאוחד עם מדיניות חטיבות קק"ל האחרות ויובא לאישור דירקטוריון קק"ל.

הצבעה:

אושר פה אחד

אלירן שמואל חי ורועי אביקסיס לא השתתפו בהצבעה מאחר ומינוריים טרם אושר.

5. אישור מסמכי מדיניות והמלצה על מסגרת תקציב 2026

היו"ר ציין כי למעט שני המסמכים שאושרו כעת, יתר מסמכי המדיניות אושרו בוועדות ויש לתת אמון במסמכים שאושרו על ידי הוועדות. היו"ר ביקש מיובל ייני להציג את מסגרת התקציב לשנת 2026. תהליך אישור התקציב מוסדר בנוהל. מכיוון שעדיין לא התקיים דיאלוג עם מנהלי החטיבות, לא מובא כעת פירוט התקציב של היחידות. לאחר הדיאלוג שיבחן את נחיצות והיקף התקציב, הוועדות ידונו בתקציבים המפורטים. כרגע על מנת להתקדם מובאת היום המלצת מסגרת כללית ללא פירוט יחידתי בשלב זה. יובל הציג את עיקרי ההצעה למסגרת תקציב שוטף לשנת 2026. ציין את הירידה בסעיף הקבועות בשנת 2025 כהישג שנובע מעבודה מקצועית שבוצעה. יעקב בכר שאל כיצד עלות השכר הממוצעת עומדת ביחס לשוק ההסתדרותי בישראל, היו"ר ציין כי כדאי לעשות בדיקה היכן קק"ל עומדת ביחס למגזר הציבורי על סוגיו, חטיבת משאבי אנוש וחטיבת הכספים יתבקשו להכין זאת.

יובל ציין כי עיקר הגידול ב"התחייבויות הכספיות" נובע מצרכים של המוסדות הלאומיים ושל יהדות התפוצות, ישנו גידול של כ-80 מיליון.

היו"ר ציין כי מבחינתו זוהי בשורה גדולה שבפעם הראשונה שורת הקבועות קטנה מהשנה שלפניה, זה משמעותי מאוד. בזכות עבודה טובה שנעשתה ניתן להתברך בכך. קבועות לא קשורות רק לתקני עובדים ושכר, יש עלות רכבים, שכריות וכו'. תגיע השעה לבחון את הדברים, המטרה היא לשרת את הציבור.

בנוגע להתחייבויות הכספיות, ציין כי קק"ל עובדת בשת"פ ומסייעת להסתדרות הציונית, בסוכנות היהודית ותומכת בגופים ציוניים ובתוך הצרכים הגדלים אל מול האתגרים, יש צורך להגדיל את תקציב ההתחייבויות הכספיות. כל גידול נשקל לגופו תוך ניסיון לבניית עלייה מדורגת. בשנת 2027 ייתכן וההתחייבויות הכספיות יגדלו במסגרת ההסתדרות הציונית העולמית, הסכם עם הסוכנות היהודית מתווה התמיכה בגופים הציוניים, כתוצאה מהאתגרים ההולכים וגדלים של העם היהודי בתפוצות ומחויבות המרכזית של קק"ל כמוסד לאומי מרכזי של העם היהודי לתמוך גם ביהדות



מזכירות החברה

התפוצות ובפעילות של כול המוסדות הלאומיים. היו"ר רואה זכות בעבודה מול הצ"ע והגופים הציוניים.

היו"ר הוסיף כי יש נושאים שייבחנו בנושאי פערי כוח האדם מול המשימות ונושאים נוספים. יש יחידות שצריכות עיבוי, נדרש תהליך רציני שיוביל לעדכון תקציב בראייה יותר מפוקחת של האתגרים. הנטייה היא להעדיף את ההשקעה הציבורית אך הנושא ייבחן ברצינות.

גדי פרל ציין המטרה היא להגביר את המעקב של הביצוע, רואה זאת כתפקידה של ועדת הכספים והוא לרשות החברים.

רותם ידלין ציינה כי לטעמה דווקא משום שהדירקטוריון נכנס כעת לאישור תקציב, היתה שוקלת להקפיא את התקן ואת התקציבים. לבסוף עיקר הפעילות היא בתב"רים ואם יהיו עודפים, מה טוב. השאלה אם ניתן לצמצם עוד יותר ולו לשם מראית עין. היו"ר ציין כי יתנהל מול הצ"ע הליך מסודר לגבי ההסכם הצ"ע ק"ל לשנים 2026-2030 כרגע כדי לאפשר להצ"ע לצאת לדרך לפי המתווה הקיים שיאושר לפחות למשך שלושה חודשים, לאחר מכן ייתכן ויאושר הסכם חדש למשך תשעה חודשים. העלויות משקפות עמידה באתגרים אך יכול להיות שאילו ההסכם הנוכחי יימשך אולי יהיה קיטון בהתחייבויות. בנושא הפעולות ציין שיש רצון וצורך להגדיל משמעותית חלקים בפעילות בתחומי החינוך, פיתוח קרקע ועוד. כול עלייה שלא תהיה בעשייה ציבורית תבחן לעומק ובמידה המינימלית ביותר. הגידול מיועד לגידול בעשייה שפניה לציבור ופחות פנימה. זה העקרון. היו"ר הקריא את הצעת המחליטים.

החלטה מס' 26090104/2

ועדת ההנהלה מאשרת את מסמכי המדיניות לשנת 2026 כמו כן מאשרת את המלצת חטיבת הכספים למסגרת התקציב השוטף של ק"ל לשנת 2026 בסך 1,859,875,478 ₪ כמפורט בדברי ההסבר וכפי שהוצג במהלך הדיון ומעבירה את הנושא לדיון והחלטת הדירקטוריון.

הצבעה:

אושר פה אחד

אלירן שמואל חי ורועי אביקסיס לא השתתפו בהצבעה מאחר ומינויים טרם אושר.

6. שונות

עיקרי הדיון:

בנייני האומה (דיון חסוי)

השתתפות עוזרים ויועצים בישיבות הנהלה ודירקטוריון

רועי אביקסיס ביקש מהיו"ר לשקול מחדש את ההנחיה המונעת השתתפות עוזרים בישיבות הנהלה והדירקטוריון. הוא נימק זאת בחשיבות העברת המידע המלא לעוזרים והציע לאפשר להם להשתתף באמצעות הזום. היו"ר השיב שההנחיה נבעה מהתחושה שריבוי נוכחים בישיבות פוגע במעמד הגוף ובכבודו. יש להפריד בין מי שצריך להיות נוכח בדיונים לבין מי שלא וזה נכון עקרונית כדי להתוות דרך מסוימת. עם זאת, הביע נכונות לדון בנושא בשבועות הקרובים. הוא הבהיר כי כל פתרון שיימצא לא יכלול נוכחות פיזית בחדר, אלא פתרון טכנולוגי כדי לשמור על דיון ענייני וממוקד.

הישיבה ננעלה.



מזכירות החברה

תאריך: 06/02/2026
שעה: 13:37



מזכירות החברה