



תאריך: 24/12/2018
שעה: 09:52



מזכירות החברה

פרוטוקול

ישיבת ועדת כספים מס' 18/8, לה"ר - אולם גדול

יום שני, ד' כסלו תשע"ט, 12/11/2018

חברים:

סגן יו"ר דירקטוריון - ארנן פלמן - יו"ר הוועדה
סגן יו"ר דירקטוריון - שלמה דרעי
סגן יו"ר דירקטוריון - יאיר לוטשטיין
סגן יו"ר דירקטוריון - ניסן ציליק
מר נחי אייל; מר רני טריינין; רו"ח דניאל יפה; מר מתי יצחק; עו"ד עפרה כרמי; עו"ד נילי נאהורי; מר שמאי קינן

חסרים:

סגן יו"ר דירקטוריון זאב נוימן; מר אשר אברגיל; רב מאוריסיו בלטר; מר חיים כהן; מר יוסי קטריבס

משתתפים:

מנכ"ל: אמנון בן עמי

ישראל אבוהצירא; עו"ד אביתר יצחק הלוי; רו"ח אהרון זוהר; עו"ד שושי טרגין; יובל ייני; אילה כהן; ליאורה כהן-נצר; תמר לבון; עו"ד תום מור; מתתיהו ספרבר; נילי פיציון; עו"ד אולי קונסטנטיני; סמדר שמביק

סדר יום:

1. אישור פרוטוקול מס 18/7 מיום 05/11/2018
2. תקציב שוטף 2019
3. שינוי מדיניות הרזרבה של קק"ל
4. אישור מסגרת תקציב תב"ר
5. בקשת מפ"ק - בנושא תקצוב הכשרות קרקע מהרזרבה בהמשך לדיון מוועדת הכספים מיום 23.7.18
6. החלטת ועדת הכספים והדירקטוריון משנת 2018 לאשר 60 מלשי"ח להשקעות ריאליות

תמצית דיון והחלטות:

1. אישור פרוטוקול מס 18/7 מיום 05/11/2018

עיקרי הדיון:

פרוטוקול הועדה מס' 7/18 מיום 5.11.18 לא הועבר לאישור הועדה מפאת סמיכות לישיבת הועדה הנוכחית, ולפיכך יובא לאישור בישיבת הועדה הבאה. בישיבה זו הונחה בפני החברים טיוטת מסמך החלטות של ישיבת הועדה מיום 5.11.18.

2. תקציב שוטף 2019

עיקרי הדיון:



מזכירות החברה

מר יובל ייני, מנהל חטיבת כספים וכלכלה:

חטיבת הכספים ממשיכה בעבודת מטה להכנת התקציב. בשבוע שעבר התקיים דיון של הוועדה בו יושבי ראש הוועדות הציגו, בין היתר, את עמדות הוועדות. הדבר נעשה לבקשת יושבי ראש הוועדות במטרה לוודא מעורבותם בתהליך וזו אינה שנה ראשונה. החטיבה פועלת בהתאם להנחיית מנכ"ל קק"ל בעניין הקיצוץ דבר שגם הוצג באותו דיון. החטיבה מתקדמת בתהליך. העבודה נעשית בצורה טובה ומתכוננים להשלמת העבודה מול ועדת הכספים ב-17.12.2018.

מר אמנון בן-עמי, מנכ"ל קק"ל:

חטיבת הכספים מנהלת את התהליך באופן משתף, בדיאלוג חיובי יחד עם הקשיחות המתחייבת לעמוד במשימה. לפחות בדרג של אנשי המקצוע יש הבנה שאין ברירה.

בנוסף, חשוב לזכור כי בשנה הקודמת היחידות קיבלו תוספות נאות והמנהלים צריכים לדעת גם להתכווץ. יודע שבחלק מהוועדות יש אי שביעות רצון במובן שלא אוהבים קיצוצים. אומר חד משמעית שהקיצוצים לא יפגעו בצורה אנושה אבל זה יחייב אותנו כדרג מקצועי להתייעל ולהסיט משאבים.

הפרישה המנוהלת ביחד עם פרישה רגילה אינה תהליך קל. ישנן בקשות מוצדקות של היחידות לתוספת כח אדם אגב הרחבת פעילות והתשובה הנה חד משמעית שלא יתאפשר גיוס כח אדם אלא אם כן הדירקטוריון ישנה את ההחלטה שלו. כפי שנאמר ליושבי ראש הוועדות הדירקטוריון ולמנהלי החטיבות, הפה שאסר הוא "הפה שצריך להתיר". כלומר, הרעיון של הפרישה המנוהלת היה לצמצם כח אדם בקק"ל.

חטיבת כספים הצליחה למתן את הקיצוץ, גילתה גמישות מול מנהלי החטיבות בפתרונות יצירתיים. מקווה שלא נידרש לקיצוצים נוספים בעקבות ירידה בהכנסות או התפתחויות אחרות, למשל בנושא המיסוי.

באשר לשאלת סגן יו"ר קק"ל, מר יאיר לוטשטיין לגבי החטיבה לגיוס משאבים, בנושא של גיוס תרומות בהחלט יחייב סיוע. אנחנו ניתן את הכלים, כלים הם לא תמיד כח אדם. כבעל ניסיון במשאבי אנוש, יש עוד הרבה פעולות שניתן לעשות לפני תוספות כח אדם. בין היתר, בדיקה של מערך השליחים – תפוקות, מעקב, מדדים. אפשר לנצל את כח האדם בחטיבה לגיוס משאבים בצורה טובה יותר ויש לאן להתקדם. מבקש מוועדת כספים לא לפטור אף חטיבה מהקיצוץ. זה מסר לא נכון במיוחד כשאני אומר לכם שהעובדות הן שכל חטיבה וכל יחידה יכולה להתייעל.

באשר להערת חבר הוועדה, לגבי אי ביצוע, הבעיה הגדולה של הדרג המקצועי כיום הינה פיזור החלטות של הדירקטוריון. לא אומר את זה כביקורת. יודע את מקומי. הדירקטוריון לא מציב סדרי עדיפויות שזה תפקידו. בנוסף, יש בעיה של התאמה של אנשים לתפקידים. לכן אנחנו עושים פעולות, בין היתר, פיתחנו קורס מנהלים שמתכנס באופן קבוע בדרג ביניים כ-120 איש, שהם עמוד שדרה מקצועי של הארגון כדי להקנות להם כלים.

באשר לנושא מעקב אחרי החלטות, יעידו על כך חבריי בהנהלה המצומצמת, נעשה שדרוג משמעותי. כיום אנחנו ברמה של למעלה מ-90 אחוז ביצוע מהחלטות דירקטוריון, ועדות דירקטוריון, ועדת הנהלה. כל פורום מייצר החלטות רבות. יש מעקב טוב. הוכנסו כלים של מעקב אבל התהליכים לוקחים זמן. יש פורום קבוע למעקב החלטות דירקטוריון. מנהלי החטיבות מבצעים מעקב אחר החלטות שלהם.



מזכירות החברה

באשר להערת חבר הוועדה לגבי המלצות חברת מטריקס בעבר בדבר פיטורי 250 עובדים בקק"ל, נראה שסומנה מטרה. מטריקס עכשיו עושה סבב עדכון עם החטיבות והחטיבות מספרות אודות המטלות החדשות ומבקשים תוספת משרות.

באשר להערת חבר הוועדה לגבי השיפוף, המדובר על קביעת סדרי עדיפויות וברור שצריך להיות צמצום בקבועות. הצפי הינו שכח האדם בקק"ל יצומצם השנה בכ-5 אחוזים. לגבי הבניין, אכן צריך שיפוף אבל יכול להיות שהפורום המתאים יחליט אחרת.

מר ארנן פלמן, סגן יו"ר קק"ל ויו"ר ועדת כספים:

כשתוצג הצעת התקציב בפני ועדת הכספים, ניתן יהיה לראות את הקיצוץ. ניתן יהיה לראות מה וכמה מכוון לפעילות ומה לא. אין ספק שתוך שנים מעטות כח אדם יהיה בעיה עיקרית של קק"ל. יש לנו ארגון שמגדיל את ההוצאות הקבועות ומקטין את תקציב הפעולות. מברך על הדיון שנערך בוועדת כספים.

מר יאיר לוטשטיין, סגן יו"ר קק"ל ויו"ר ועדת משאבי אנוש ומינהל:

ביום שני 19.11.18 תתקיים ועדת משאבי אנוש ומינהל. תתקיים סקירת פעילות בנושא הפרישה המנוהלת ומזמין את חברי הדירקטוריון אשר מעוניינים לשמוע פרטים בנושא.

הצטרפו לישיבה סגן יו"ר קק"ל ויו"ר ועדת חינוך, עו"ד שלמה דרעי ומר מתי יצחק.

החלטה מס' 18010806/4

נמסר דיווח.

שינוי מדיניות הרזרבה של קק"ל

3.

עיקרי הדיון:

מר ארנן פלמן, סגן יו"ר קק"ל ויו"ר ועדת כספים:

רקע- מדיניות הרזרבה הקיימת בקק"ל נקבעה לפני כשנתיים בעקבות דוח מבקר המדינה שבוצע בקק"ל בו נטען כי לא יכול להיות מצב בו קק"ל פועלת ללא מדיניות רזרבה ולאור חו"ד של המשנה ליועמ"ש הממשלה לפיה קק"ל לא יכולה לשמור רזרבות תקציב מינימום בהיותה חברה לתועלת הציבור.

מדיניות רזרבה צריכה להיות משהו שקובעים ופועלים בהתאם לעיקרון הזה לאורך זמן. ההחלטה לגבי מדיניות הרזרבה נתנה "כרית ביטחון" מספקת כדי לפעול ולעבוד ולא הגענו בקלות דעת למספר אלא



מזכירות החברה

לאחר מחשבה ארוכה. כיום, לאחר כשנתיים, אנחנו נאלצים לשנות את המדיניות ולהקטינה. נדרשים לחשב מסלול מחדש מתוך ידיעה שלא נכון לשנות מדיניות כל שנה. אנחנו צריכים להחליט היום החלטה שצריך לעמוד מאחוריה ולא לשנות כל שנה את המדיניות. צריך להתאים את הארגון למציאות החדשה. לאור זמן ובהתאם לתחזיות של אנשי המקצוע נראה ירידה הדרגתית בהכנסות של קק"ל משיווק קרקעות. מבקש ממנהל חטיבת הכספים להציג את ההצעה.

מר יובל ייני, מנהל חטיבת כספים וכלכלה:

מדיניות הרזרבה נקבעה בתהליך לפני כשלוש שנים והוחלטה לפני כשנתיים, בעקבות המלצות מדוח מבקר המדינה. באותה עת, נקבעה מדיניות רזרבה מינימאלית של תקציב שנתי וחצי של השנה שחלפה. מדיניות זו קיימת בתוקף כיום. המשמעות הכספית הנה קרוב ל-1.7 מיליארד ש"ש שקק"ל צריכה לשמור ביתרות ללא כל התחייבות וזאת להבטחת עתידה. כיום אנו במצב בו ירדנו מתחת לקו האדום ולא ניתן לשמור על המדיניות הקיימת לאור היתרות הקיימות וקיימת חובה לשנות את מדיניות הרזרבה ולהקטינה. הדבר נדרש, בין היתר, בעקבות יישום הסכם נובמבר 2015 עם הממשלה בו העבירה קק"ל 2.190 מיליארד, בעקבות החוק למיסוי קק"ל ולאור הצפי בירידה בהכנסות משיווק קרקעות.

המטרה הייתה להביא הצעה חדשה שנותנת מענה לצרכים מתוך הסכלות ארוכת טווח והבטחת עתידה והמשך פעילותה של קק"ל. לאחר בחינה של מספר תרחישים וניתוחי רגישות ההצעה הינה להקטין את מדיניות הרזרבה "סך ההוצאות הקבועות ביחד עם ההתחייבויות הכספיות" כפול 1.5. זאת אומרת שביחס למדיניות הקיימת, הוצאנו החוצה את תקציב הפעולות של החטיבות. המשמעות הכספית לקראת תקציב 2019 על בסיס נתוני 2018 הנה רזרבה של כ-1,040 מלש"ח. סכום זה נמוך משמעותית ביחס למדיניות כיום אך מאידך, מספיק להבטחת המשך פועלה של קק"ל. ההצעה הנה על דעת מנכ"ל קק"ל.

מר ארנן פלמן, סגן יו"ר קק"ל ויו"ר ועדת כספים:
צעד זה של שינוי מדיניות קיימת נעשה מתוך אחריות ניהולית ותחזית של אנשי מקצוע. כולנו תקווה שלא נשנה את המדיניות כל שנה.

החלטה מס' 18010801/4

ועדת כספים החליטה לשנות החלטתה מיום 10.10.16 בנושא מדיניות הרזרבה באופן שתעמוד על סך "ההוצאות הקבועות" ביחד עם "ההתחייבויות הכספיות" בתקציב השנתי האחרון כפול 1.5.

ועדת כספים ממליצה לדירקטוריון לשנות בהתאם את החלטתו מיום 10.10.16.

הצבעה:
אושר פה אחד

אישור מסגרת תקציב תב"ר
עיקרי הדיון:

4.



מזכירות החברה

בדומה לשנה קודמת, אנחנו נדרשים לקבל החלטה לגבי מסגרת לתקציב תב"ר לשנת 2019. ההצעה של הדרג המקצועי ועל דעתי ביחד עם יו"ר קק"ל הנה 100 מלש"ח. לא מתאפשר בשלב זה להחליט על סכום משמעותי גבוה יותר. יצוין כי התקבלו בקשות מהיחידות בסכום כולל של למעלה מ-800 מלש"ח.

מציע שהמנכ"ל ביחד עם מנהל חטיבת הכספים ויו"ר קק"ל ויו"ר ועדת הכספים יביאו הצעה מגובשת לדיון הבא.

החלטה מס' 18010802/4

ועדת כספים ממליצה לאשר מסגרת תקציב תב"ר בסך של 100 מלש"ח לשנת 2019.

ועדת הכספים הסמיכה את יו"ר קק"ל מר דני עטר, סגן יו"ר קק"ל ויו"ר ועדת כספים מר ארנן פלמן, מנכ"ל קק"ל מר אמנון בן-עמי ומנהל חטיבת כספים וכלכלה מר יובל ייני להביא הצעה מגובשת לפירוט תקציב תב"ר לדיון הבא.

הצבעה:

אושר פה אחד

5. בקשת מפ"ק - בנושא תקצוב הכשרות קרקע מהרזרבה בהמשך לדיון מועדת הכספים מיום 23.7.18

עיקרי הדיון:

מר ארנן פלמן, סגן יו"ר קק"ל ויו"ר ועדת כספים :
דירקטוריון קק"ל אישר את המלצת ועדת הכספים בדבר ייעוד עודפי התקציב משנת 2017 כך שחלקו, בסך 7.5 מלש"ח ייועד לבקעת הירדן. המלצת ועדת הכספים אושרה בכפוף להצגת רשימת הפרויקטים הנכללים בשיתוף פעולה זה.
בהמשך לאמור, העבירה מפ"ק רשימה מפורטת של הפרויקטים הנכללים בשיתוף הפעולה, ורשימה זו נשלחה לחברי הוועדה.

מר ירון אוהיון מ"מ מנהל מפ"ק : עובד בצורה מסודרת ובשת"פ עם משרד הביטחון, משרד החקלאות ומשרד השיכון. רשימה עם המספרים המדויקים תגובש בהמשך.



מזכירות החברה

החלטה מס' 18010803/4

ועדת כספים רשמה בפניה את רשימת הפרויקטים ואישרה את תקצובם.

הצבעה:

בעד-רוב

מתנגדים- 2 (עפרה כרמי , רני טריינין)
נמנעים- 1 (יאיר לוטשטיין)
אושר ברוב קולות

6.

החלטת ועדת הכספים והדירקטוריון משנת 2018 לאשר 60 מלש"ח להשקעות ריאליות

עיקרי הדיון:

מר ארנן פלמן, סגן יו"ר קק"ל ויו"ר ועדת כספים
ועדת כספים בישיבתה מיום 19.7.17 והדירקטוריון בישיבתו מיום 7.8.17 אישרו תקציב מיוחד בסך 60 מלש"ח לטובת השקעות ריאליות. לאור הקיטון ביתרות קק"ל, בעקבות הסכם 2015 עם ממשלת ישראל ובעקבות החוק למיסוי קק"ל ולאור העובדה כי טרם נעשה שימוש בתקציב זה, ועדת כספים אישרה לבטל את החלטת ועדת כספים הנ"ל וממליצה לדירקטוריון לבטל החלטתו בנושא זה.

החלטה מס' 18010804/4

ועדת כספים אישרה לבטל את החלטת ועדת הכספים מיום 19.7.17 וממליצה לדירקטוריון לבטל החלטתו בנושא זה.

הצבעה:

אושר פה אחד

ארנן פלמן, יו"ר הוועדה