מזכירות החברה

פרוטוקול

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

יום חמישי, י"ט סיון תשפ"ו, - 04/06/2026 11:00 - 14:00

חברים:
יו"ר הוועדה - ד"ר גדי פרל

גידי אייזן ; שושי בן יעקב (נוכחות בזום) ; רוברט טיבייב (נוכחות בזום) ; אייל טיברגר (נוכחות בזום) ; חיים כהן ; דרור מורג (נוכחות בזום) ; חיים מנחם (נוכחות בזום) ; יעל פטובי (נוכחות בזום) ; ניסן צ'ליק ; אלירן שמואל-חי (נוכחות בזום) ; יהושע שרמן (נוכחות בזום)

חסרים:
דליה איציק ; אורה ביטון ; יעקב בכר ; ישראל שוויבל

משתתפים:

יו"ר דירקטוריון קק"ל: אייל אוסטרינסקי

מנכ"ל: אילן שוחט (נוכחות בזום)

ירון אוחיון (נוכחות בזום) ; אליה אטלן ; שיר אלוק (נוכחות בזום) ; רו"ח יעל ארזי ; אסתר ברקוביץ' ; אור גביש (נוכחות בזום) ; רו"ח דוד גיטלין ; אליהו גפני (נוכחות בזום) ; רו"ח גיא זבולון EY ; רו"ח מיכל חבצלת EY ; יובל ייני ; עו"ד אביתר יצחק הלוי ; ליאורה כהן-נצר ; דוד מזרחי (נוכחות בזום) ; אסתר סולוביציק ; גלי סיטון ; עמית עמר (נוכחות בזום) ; יובל שדה (נוכחות בזום)

סדר יום:

1. פתח דבר - יו"ר הוועדה, מר גדי פרל
2. פתח דבר- מנהל חטיבת הכספים, מר יובל ייני
3. דיון ואישור דוח כספי שנתי ודוח מילולי לשנת 2025
4. המלצה לגבי מינוי רו"ח מבקר חיצוני והיקף שכרו
5. דיווח הסטות לגבי הרבעון 1 לשנת 2026
6. ביצוע תקציבי רבעון 1 לשנת 2026 - דיווח
7. פיתוח אגן הקישון - מפרץ חיפה
8. פרויקט שדרוג אתר הנובה ויער חרבות ברזל
9. כיבוי אש ביישובים צמודי יער במרחב מרכז
10. יו"ר משותפים לוועדת הכספים
11. דיווח ועדת פשרות

תמצית דיון והחלטות:

1. פתח דבר - יו"ר הוועדה, מר גדי פרל

יו"ר הוועדה גדי פרל פתח את ישיבת ועדת הכספים הראשונה לקדנציה הנוכחית.
יו"ר הוועדה הציג את תפיסת תפקיד ועדת הכספים אשר נועדה לפקח על ניהול כספי קק"ל תוך הבחנה בין תחום הכספים לבין תוכן ההחלטות המהותיות בוועדות האחרות. בהתייחס למקורות הכנסה ציין כי רוב הכנסות קק"ל מגיעות דרך רמ"י בתחום המקרקעין, ציין כי תלות 100 אחוז בנדל"ן היא ספקולטיבית ומסוכנת. הדגיש את העבודה שעשה מנהל מכלול המקרקעין, דוד מזרחי, ליצירת תחזית הכנסות מאוזנת.
ציין 3 מקורות הכנסה שיש לפתח: הימנותא – חברת בת ביצועית אשר קיימת צפייה שתשמש מקור הכנסה עתידי, לצד שמירה על האיזון עם המשימה האידיאולוגית של גאולת קרקעות. תיק ההשקעות ובחינת פרויקטים שנפתחו ואין היתכנות לביצועם.
לגבי סיכוני הכנסות – ציין חשש מ־2027–2028 אם הכנסות ממקרקעין ייצרו קשיים, ועל ועדת הכספים

יו"ר הוועדה

מזכירות החברה

לאזן בין רצונות לבין יכולת בפועל, כולל אפשרות להגיד לוועדות שאין מקור תקציבי.
בנייני האומה – ציין כי הנושא "נפל בין הכיסאות" עד כה הושקעו בפרויקט כ־600 מיליון שקלים, עם צפי להשקעות עתידיות בהיקף של מיליארדי שקלים. ציין כי זהו כלי בעל חשיבות ציונית לירושלים.
ניצול כספים – ציין כי מדידת הצלחה לפי ניצול תקציבי בלבד אינה מספקת. הבהיר כי ועדת הכספים לא תאשר תב"רים ללא הצגת לוחות זמנים מפורטים לכל אחד משלבי הביצוע. יבוצע מעקב כספי ומעקב אחר תוכניות עבודה. ציין כי ניהול תזרים לקוי גרם לאיבוד מיליוני שקלים.
ציין לגבי ניהול התב"רים יש כ־2 מיליארד שקלים שאינם בביצוע, מצב שמייצר חוסר סדר בניהול. הוועדה תדרוש מסמכים מראש, ואחרת תחתוך תקציבים על סמך המידע הקיים.
ציין כי לגבי עלויות קבועות קק"ל מוציאה כ־1.2 מיליארד שקלים לפני כל החלטה פעילה, כאשר כ־600 מיליון מוגדרים כעלויות קבועות. ריבוי פרויקטים מקבילים הוא נטל ניהולי וכספי.
תפקיד הוועדה הוא בקרה ומשמעת תקציבית: לא שיפוט אלא כמה כסף מבוקש, כמה ניתן להרשות, ואיך עוקבים על הביצוע. הוועדה היא המכריעה לפני הוצאת כספים. ציין כי יו"ר הוועדה והיו"ר העמית, אלירן שמואל חי עובדים במשותף.
הדגיש את עקרונות עבודת הוועדה: ניהול עבודה על בסיס הסכמות ולא מתוך שיקולים אחרים, שיח מקדים טרם ההצבעה וקבלת החלטות המשקפות חשיבה משותפת. הדגיש כי ידרוש מסמכים מסודרים ומלאים.
ציין כי עקרונות הוועדה הם : גיוון מקורות הכנסה, הפיכת ההון למקור הכנסה עתידי, שיפור בקרה וניצול. ציין כי ועדות משנה, השקעות ומאזן, יוקמו בישיבה הבאה.
ניסן צ'ליק ציין כי בשוק הנדל"ן כרגע אין דרישה לקרקעות – הקבלנים אינם רוכשים בשל מצב מכירת הדירות – ומשמעות הדבר היא הכנסות נמוכות משמעותית. הדגיש את הסכנה בהסתמכות על מקור הכנסה יחיד, וקרא לגיוון. לגבי בנייני האומה – ציין כי ארבע שנים עברו עם השקעה של מיליונים ועדיין אין תנועה, וכי יש לבחון מאיפה יממנו את הפיתוח העתידי.
גדי פרל ציין כי יש להעלות את רמת הפירוט של התוכניות המובאות לדיון בוועדה, לא להסתפק רק בהצגת שורות כלליות אלא תוכניות רציניות ומסודרות.

2. <u>פתח דבר- מנהל חטיבת הכספים, מר יובל ייני</u>

יובל ייני ברך את יושבי הראש וציין כי חטיבת הכספים היא מטה מאפשר חוצה ארגון, עם דגש על ניהול תקציבי, שקיפות ומנהל תקין.
לגבי בנייני האומה – ציין כי מדובר בהשקעה האסטרטגית הגדולה ביותר שביצעה קק"ל, ויש לוודא שתישאר השקעה ולא תהפוך למשהו אחר.
לגבי הכנסות – ציין כי ההכנסות ידעו תנודתיות גבוהה: מבסיס של מיליארד שקל, קפיצה ל־5–6 מיליארד ב־2022–2023, וירידה לרמה ממוצעת של כ־2.5 מיליארד שקלים כיום. תיק המנוהל של קק"ל מניב בממוצע כ־175 מיליון שקלים בשנה "על הנייר".

עדכון תחזית 2026: בהתאם לנוהל בניית התקציב נדרש מנהל חטיבת הכספים לעדכן את וועדת הכספים בכל שינוי של 10% בתחזית ההכנסות. מבקש לעדכן את וועדת הכספים כי תחזית ההכנסות עודכנה לפני כשבוע מ־2.5 מיליארד ל־3.5 מיליארד שקלים. בראייה רב שנתית של שלוש שנים – במקום 7.5 מיליארד שקלים, הצפי עומד על 8.5 מיליארד שקלים.
יובל ייני עדכן לגבי סד היתרות הפנויות נכון ליום 13 במאי. יו"ר הוועדה הזכיר כי מאז אושרו התחייבויות נוספות ולכן המספר כבר שונה. כמו כן ציין יובל ייני כי בשנת 2027 צפוי תשלום אחרון של 640 מיליון שקלים במסגרת הסכם החמש שנים עם האוצר, כך שנטו התוספת הצפויה היא כ־300 מיליון שקלים.
קופת פנסיה: הליך פתיחת קופת פנסיה לקצבה לעובדים בפנסיה תקציבית נמשך מעל 3 שנים בשל תהליך מחוייב, בין היתר, מול רשות שוק ההון. החבות האקטוארית לצורכי פתיחת הקופה עומדת על כ־3.1 מיליארד שקלים, בעוד שהופקדו כ־4 מיליארד שקלים בשעתו בעל בסיס חבות אקטוארית. החלה עבודת המטה על תקציב 2027, בסוף יולי - תחילת אוגוסט יובאו לאישור מסגרת תקציב ומדיניות בוועדות

מזכירות החברה

3. דיון ואישור דוח כספי שנתי ודוח מילולי לשנת 2025

דוד גיטלין הציג את סקר את עיקרי הדוח הכספי והמילולי לשנת 2025. דוד ציין נתונים מרכזיים בדבר נכסי החברה ההכנסות, ההוצאות והתחייבויות השונות. הציג גידול בהיקף הנכסים הפיננסיים לצד ירידה בהכנסות ממקרקעין ומגמות שינוי בהוצאות, הוצאות לרמ"י וההסכם מול האוצר.
גידי אייזן ציין כי הוצאות לרמ"י עלו בעוד ההכנסות ירדו משמעותית – פער שעלה מ־20 אחוז לכמעט 50 אחוז. דוד גיטלין הסביר כי ההוצאות כוללות היטלי השבחה והסכמי פשרה שאינם ליניאריים ביחס להכנסות. יובל ייני הוסיף כי חלק מהוצאות אלו קשורות לפרויקטים כמו נת"ע ורכבת ואינן בשליטת קק"ל ואשר קק"ל נדרשת לשלם את חלקה בפרויקטים אלו.
דוד מזרחי הסביר את הגידול בהוצאות רמ"י: חוק המטרו מחייב תשלום שנתי של כ־200 מיליון שקלים מדי שנה בגין פיתוח תשתיות מטרו, ללא קשר לרמת ההכנסות. בנוסף, פינוי מחנות צה"ל ופרויקטים נוספים תורמים להוצאות.
דוד גיטלין ציין גידול של כמעט 50 מיליון שקלים בהכנסות מתרומות נטו ב־2025. יובל ייני הדגיש גם בכובעו כ"מ מנהל החטיבה לגיוס משאבים וקשרי חוץ כי מדובר בסכום שקק"ל מעולם לא גייסה בעבר כ־160 מיליון שקלים בדוח הכספי וייחס זאת למאמץ ממוקד של אנשי חג"מ ומגיעה הערכה רבה לחטיבה והפוטנציאל אף גדול עוד יותר בהנחה שתקבל את הגיבוי והסיוע כולל כלים נדרשים.
יו"ר הוועדה הודה ללצוות המקצועי בחטיבת הכספים. גדי פרל ציין כי מערכת הכספים עתידה לעבור שדרוג משמעותי – מהלך בעל פוטנציאל וסיכון כאחד, הדורש ליווי ובקרה.

החלטה מס' 26010101/4

ועדת כספים מאשרת את הדוח הכספי והדוח המילולי לשנת 2025 וממליצה להעבירם לאישור ועדת ביקורת, דירקטוריון קק"ל והאסיפה כללית.

הצבעה:
אושר פה אחד

4. המלצה לגבי מינוי רו"ח מבקר חיצוני והיקף שכרו

חברי הוועדה המליצו להמשיך ולהתקשר עם משרד EY בשכר טרחה של 495,000 שקלים בתוספת מע"מ לשנת 2026 – סכום שנשאר ללא שינוי מהמכרז המקורי.

החלטה מס' 26010102/4

ועדת הכספים ממליצה לוועדת הביקורת ולאסיפה הכללית להמשיך להתקשר עם משרד רו"ח EY בשכה"ט 495,000 ₪ בצירוף מע"מ לשנת 2026.

הצבעה:
אושר פה אחד

5. דיווח הסטות לגבי הרבעון 1 לשנת 2026

מזכירות החברה

גדי פרל ציין כי ברבעון הראשון של 2026 ההסטות התקציביות היו בהיקפים קטנים וזאת בניגוד לעבר שבו אחוז גבוה מהתקציב הוסט. ציין כי ההסטות שבוצעו משקפות גמישות ניהולית בתוך תחומי הפעילות, וכמעט ולא כוללות העברות בין יחידות. ליאורה כהן נצר הזכירה כי מדובר ברבעון הראשון בלבד.

6. ביצוע תקציבי רבעון 1 לשנת 2026 - דיווח

גדי פרל ציין כי דיווח ביצוע תקציבי לבדו חסר ערך ללא הסבר מהותי והדגיש כי מספרים גבוהים או נמוכים אינם משקפים את התמונה המלאה. ביקש שבפעמים הבאות יצורפו מסמכים המסבירים כל סטייה.
ליאורה כהן נצר הבהירה כי התקציב המעודכן גבוה מהמאושר בשל שריונים שהועברו משנה קודמת ויתרות שאושרו בדירקטוריון.
חיים מנחם ביקש פירוט על עסקאות הימנותא. גדי פרל הבהיר כי הגוף המוסמך לכך הוא ועדת ההנהלה, המשמשת כוועדת הכספים של הימנותא, ורשם לבקש שהנושא יובא לדיון בוועדת ההנהלה הבאה. ציין כי עצמאות ניהולית אינה פוטרת מחובות פיקוח.

7. פיתוח אגן הקישון - מפרץ חיפה

גדי פרל הבהיר לירון אוחיון מנהל חטיבת מפ״ק כי ועדת הכספים אינה עוסקת בשיקולים המהותיים שכבר אושרו בוועדת מפ״ק, אלא בוחנת את ההיבטים התקציבים בלבד. חיים מנחם שאל על המונח פרויקט ״מחולל מפנה״. גדי פרל הסביר כי הדירקטוריון קיבל החלטה המגדירה את המונח: פרויקט שיוביל לשינוי משמעותי, בעל אופי חדשני או פורץ דרך, התורם ידע חדש או פתרון לבעיה קיימת באחד או יותר מתחומי הליבה של קק״ל – חקלאות, מים, חינוך, איכות הסביבה, קיימות, אנרגיה מתחדשת ומחקר ופיתוח.חיים מנחם שאל מדוע לאשר לפני שיש תוכניות מפורטות לכל השלבים. ירון אוחיון הסביר כי מדובר בנוהג מקובל בפרויקטים של תשתיות לאשר מסגרת ולדייק תוך כדי ביצוע, ואם תהיה סטייה הוועדה תעודכן.
גדי פרל הוסיף כי גם בביצוע עצמי יש קבלני משנה, ויש לוודא שההסכמים כוללים סעיפי בצ״מ מספקים.
גדי פרל ציין כי רמת הפירוט שהוצגה מניחה את דעתו בשלב זה. ביקש כי עד הדירקטוריון יושלמו לוחות זמנים לאבני ביצוע של הפרויקט, לצורך בקרה תזרימית ופיקוח.
יהושע שרמן ציין כי פירוט מפורט יותר שייך לוועדת פרויקטים הנדסית, לא לוועדת הכספים. ירון אוחיון הסביר כי לחלק הראשון כבר יש תוכניות מפורטות, וכי תוכניות מפורטות לשלבים הבאים נעשות תוך כדי ביצוע – כנהוג בפרויקטי תשתיות. אם תהיה סטייה, יחזרו לוועדה הרלוונטית.
גדי פרל ציין כי אינו מתנה את האישור בהערות, אך רושם לפרוטוקול את הצורך בלוחות זמנים לאבני ביצוע.
יעל פיטובי המליצה לירון אוחיון להיערך מראש לנושא עליית המחירים בהסכמי הקבלנים, כדי למנוע הפתעות עתידיות.ירון אוחיון ציין כי תתקיים פגישה לבחינת כל מכרזי המסגרת – מועדי אישורם, מצבם הנוכחי ומשמעות ההתייקרויות בחמש השנים האחרונות. גדי פרל ביקש עדכון בישיבת ועדת הכספים הבאה.

החלטה מס׳ 26010103/4

בהמשך להמלצת ועדת מפ״ק מיום 1.6.26 ממליצה ועדת הכספים לאשר פרויקט זה כפרויקט מחולל מפנה, ע״פ הגדרתו של מונח זה בנהלי קק״ל וע״פ התבחינים אשר נקבעו בדירקטוריון קק״ל והמפורטים לעיל ולתמוך בפרויקטי הפיתוח, כמפורט בדברי ההסבר בסך של 100 מלש״ח.

מזכירות החברה

ועדת הכספים ממליצה לתקצב את השתתפות קק"ל במימון פרויקט זה בסך של 42,750,000 ש"ח, בשלב א' עבור השנים 26-27, על פי האישורים וההיתרים הנדרשים על פי כל דין. המקור התקציבי לתמיכה בשלב א' של הפרויקט, הוא מיתרות קק"ל הפנויות מעבר לכרית הביטחון. המלצה זו תובא לדיון ולאישור הדירקטוריון.

הצבעה:
אושר פה אחד

8. <u>פרויקט שדרוג אתר הנובה ויער חרבות ברזל</u>

יניב מימון הציג 4 סעיפים לשדרוג מתחם הנובה ויער חרבות ברזל: קו מים ועבודות ניקוז, הרחבת רחבת הריקודים, והחלפת שילוט ביער חרבות ברזל לשילוט עמיד. כולם מול ספקים קיימים ממכרז מסגרת. גדי פרל שאל מה הלו"ז לביצוע, יניב השיב כי להערכתו החלפת השילוט כחצי שנה והיתר שלושה- ארבעה חודשים.

<u>החלטה מס' 26010104/4</u>

לאור האמור בדברי ההסבר ובהמשך להמלצת ועדת מפ"ק מיום 1.6.26, ממליצה ועדת הכספים לדירקטוריון לאשר את עלות שדרוג האתר בסך כולל של 4,012,148 ש"ח ע"פ הפירוט בדברי ההסבר. המקור התקציבי הוא מהיתרות הפנויות מעבר לכרית הביטחון. המלצה זו תובא לאישור הדירקטוריון.

הצבעה:
אושר פה אחד

9. <u>כיבוי אש ביישובים צמודי יער במרחב מרכז</u>

ענת גולד הציגה את תוכנית כיבוי האש ביישובים צמודי יער במרחב מרכז.
המימוש: כמו כיתות כוננות – היישובים ירכשו ציוד (ביגוד מגן, ממטרות, רכבים עם מיכלי מים) ויגישו חשבוניות לבקרת קק"ל. הביצוע מיידי, לאור פתיחת עונת השריפות.
חיים מנחם שאל על הקשר לצמודי גדר. ענת גולד הבהירה כי מדובר בשטחי יער שניטעו בעבר על ידי קק"ל ואינם מוגדרים כייעוד יער בתוכניות מפורטות, אך מצויים בצמוד ליישובים ומהווים איום זהה. שאל גם מדוע רק מרחב מרכז. ליאורה כהן נצר ציינה כי בצפון כבר ניתנה תמיכה של 20 מיליון שקלים באותו נושא.

יהושע שרמן ציין כי בוועדת מפ"ק ניתנה הנחיה לעשות עבודת מטה לגבי יערות צמודי יישוב ביהודה ושומרון ולהציגה בישיבה הבאה.

גדי פרל ביקש מוועדת מפ"ק להציג תוכנית כוללת לעלויות שריפות בחמש עד עשר שנים הקרובות, לאור עלייה צפויה בטמפרטורות ואירועי מזג אוויר קיצוני.
ענת גולד ציינה כי הצרכים רוכזו וגובשו יחד עם אנשי השטח ובשילוב קבלת צרכים מהמועצות.
הדגישה כי מענה ראשוני בסכום קטן יחסית עשוי למנוע עלויות שיקום יער גבוהות ומשמעותיות, ציינה כי במרחב מרכז מתרחשות שתיים עד ארבע שריפות ביום.

מזכירות החברה

<u>החלטה מס' 26010105/4</u>

בהמשך להמלצת ועדת מפ"ק מיום 1.6.26 ממליצה ועדת הכספים לאשר את תכנית ההגנה באמצעות רכישת סל תמיכה לציוד כיבוי אש עבור 94 יישובים ע"פ רשימת היישובים, המצ"ב, על התבחינים לסיווגם ובסה"כ תכנית סיוע להגנה מפני אש בסך של 13.05 מלש"ח, מימוש העברת הכספים ליישובים יבוצע ע"פ רשימת הציוד והמתווה המפורט בדברי ההסבר ובצרופות להם.

המקור התקציבי הוא מהיתרות הפנויות מעבר לכרית הביטחון. המלצות אלו יובאו לאישור הדירקטוריון.

הצבעה:
אושר פה אחד

10. <u>יו"ר משותפים לוועדת הכספים</u>

גדי פרל הבהיר כי הוועדה משקפת עשייה משותפת ואת המחויבות של יושבי הראש אחד כלפי השני ולכן מבקשים לעגן זאת בהחלטה המוצעת.

<u>החלטה מס' 26010106/4</u>

סדר היום לוועדת הכספים ייקבע במשותף ובהסכמה על ידי יו"ר ויו"ר עמית.

הצבעה:
אושר פה אחד

11. <u>דיווח ועדת פשרות</u>

ועדת הכספים קיבלה לידיעה את דיווח ועדת הפשרות לרבעון הראשון. יובל ייני ציין כי הדיווח נעשה מדי רבעון לבקשת ועדת הכספים בקדנציה הקודמת.

כותב/ת הפרוטוקול: זהבית אמסלם

יו"ר הוועדה

מזכירות החברה

יו"ר הוועדה