



**מזכירות החברה**

**פרוטוקול**

**ישיבת ועדת משאבי אנוש ומינהל מס' 18/3 , לשכה ראשית ירושלים**

**יום שני, י"א כסלו תשע"ט, 19/11/2018**

**חברים:**

יאיר לוטשטיין - יו"ר הוועדה (יו"ר הוועדה וסגן יו"ר קק"ל)  
סגן יו"ר דירקטוריון - שלמה דרעי (יו"ר עמית הוועדה וסגן יו"ר קק"ל)  
מתי יצחק

**חסרים:**

סגן יו"ר דירקטוריון זאב נוימן; אליהו אהרוני; יגאל הררי; משה יוגב; חיים כהן; דניאל כהן; מיכל סיבל-  
דראל; בת שבע שוורץ; עו"ד אמיר שניידר

**משתתפים:**

ישראל גולדשטיין; לי גרוס; איתן דויטש; נתי טבוריסקי; עו"ד שושי טרגין; אילה כהן; ליאורה כהן-נצר;  
תמר לבון; יניב מימון; אלי אחי מרדכי; יוסי פרל; עו"ד אולי קונסטנטיני; גרשון שגיא; עפרה שמעון

**סדר יום:**

1. אישור פרוטוקול מס 18/2 מיום 22/10/2018
2. הצגת תחומי אגף משאבי אנוש, פיתוח ארגוני ורווחה
  - א. מבנה אגף משאבי אנוש
  - ב. עיקרי פעילות ומשימות האגף
  - ג. סוגי עובדים בקק"ל ומספרם
  - ד. עקרונות הפרישה המנוהלת
  - ה. יישום הסכם קיבוצי 2018
  - ו. עקרונות ניהול מכרזים לאיוש משרות
  - ז. פיתוח ארגוני - משימות עיקריות
  - ח. רווחה – משימות עיקריות

**תמצית דיון והחלטות:**

1. אישור פרוטוקול מס 18/2 מיום 22/10/2018

**החלטה מס' 18020301/4**

לבקשת יו"ר ארגון העובדים, מר ישראל גולדשטיין, פרוטוקול הישיבה יתוקן ע"מ שדבריו במהלך הישיבה יקבלו ביטוי הולם. לאחר תיקון הפרוטוקול, אישורו יידון שוב בישיבתה הבאה של הוועדה, ביום 13/1/19.

2. הצגת תחומי אגף משאבי אנוש, פיתוח ארגוני ורווחה

- א. מבנה אגף משאבי אנוש
- ב. עיקרי פעילות ומשימות האגף
- ג. סוגי עובדים בקק"ל ומספרם
- ד. עקרונות הפרישה המנוהלת
- ה. יישום הסכם קיבוצי 2018

יאיר לוטשטיין, יו"ר הוועדה



## מזכירות החברה

### 1. עקרונות ניהול מכרזים לאיוש משרות

### 2. פיתוח ארגוני - משימות עיקריות

### 3. רווחה - משימות עיקריות

### עיקרי הדיון:

התקיים דיון לגבי הנושאים השונים שהוצגו.

בשל אילוצי זמן, הצגת העקרונות לניהול מכרזים לאיוש משרות בארגון תדחה לאחת משיבותיה הבאות של הוועדה.

אלי אחי מרדכי ציין, כי נציגי משאבי אנוש יציגו את הפעילויות והנתונים הנוגעים לעולם התוכן של משאבי אנוש בק"ל. הוא הוסיף, שחטיבת משאבי אנוש עובדת ללא מנהל אגף משאבי אנוש מזה כשנה וחצי, דבר המטיל עומס ונטל על כל עובדי משאבי אנוש.

אגף משאבי אנוש - נתי טבוריסקי -

באגף שלוש יחידות: א. מחלקת עובדי השדה, המטפלת בקבוצת עובדים ספציפית עם הסכם קיבוצי ספציפי. ב. מחלקת הפרט, המטפלת בשאר העובדים בארגון על כלל ההיבטים נובעים מכך. ג. מדור שליחים, המטפל מנהלתית בשליחים, בין אם של חג"מ ובין אם של חינוך. בנוסף מטפל המדור בכלל השליחויות הקצרות המתבצעות מטעם קק"ל, בכלל הדרגים.

תחת מחלקת פרט ישנם שלושה מדורים - 1. כוח אדם, המטפל בכל נושא זכויות עובדים מרגע קליטתם בארגון ועד לתהליך סיום עבודה. 2. מדור הנוכחות, המטפל בכלל נושאי הנוכחות ובכללם: חופשות, מחלות, החתמת כרטיס נוכחות, חופשות לידה וכיו"ב. 3. מדור קליטת עובדים, המטפל באופן שוטף בקליטת עובדים, פרישת עובדים, זכויות עובדים והכל ע"פ ההסכמים הקיבוציים. יש לציין כי בכל פעם שנחתם הסכם קיבוצי חדש, העומס על מדור זה עולה באופן טבעי. בנוסף, מטפל מדור זה בעובדי חברות כח אדם, סוגיה הדורשת, אחריות ועמידה בכללי החוק ובנהלים.

בשנה וחצי האחרונות החל אגף משאבי אנוש לטפל בהטמעת הוראות חוק שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות. אנו מטמיעים זאת גם במכרזים.

האגף עוסק בגיוס עובדים וקליטתם ובקביעת תנאי העסקה, יישום הסכמים קיבוציים, טיפול בפרישה ובגמלאים, בין אם בפרישת גיל ובין אם בפרישה מנוהלת.

מצבת העובדים הקבועים נכון לתאריך 12.11.18 עומד על 999 עובדים. בנוסף על כך יש עובדי שדה, עובדי כ"א, ושליחים. בנוסף - קק"ל משלמת פנסיה ל - 1046 גמלאים ושארים.

פרישה מנוהלת - אלי אחי מרדכי -

אחד הנושאים שעלה במסגרת ההסכם הקיבוצי לשנת 2018 הוא הפרישה המנוהלת וחבילת פרישה לה יזכו עובדים שיפרשו בטרם הגיעם לגיל פנסיה. במהלך המו"מ בין הצדדים היו ניסיונות רבים להגיע לנוסחה מוסכמת של תנאי פרישה אחידים, אך זה היה מאתגר. לבסוף, יחד עם ארגון העובדים, סוכם שיתאפשר מהלך של פרישה מנוהלת, שכשמו כן הוא, פרישה שהיא פרוגטיבה של הנהלה, וזאת בהתאם לקריטריונים מסוימים.

נתי טבוריסקי הוסיף, שבהתאם להסכם הקיבוצי, ישנם 266 עובדים העומדים כפוטנציאל לפרישה מנוהלת. נכון ליום הדיון, הגענו להסדר פרישה מנוהלת עם 45 עובדים - 42 עובדים בפנסיה תקציבית ועוד 3 בפנסיה גישור.

ליאורה כהן נצר מחטיבת הכספים הוסיפה, שהנהלת קק"ל הקציבה 50 מיליון ₪ לטובת הפרישה המנוהלת. נכון להיום בפועל פרשו 18 עובדים. העלות הנוספת לארגון בגין פרישה מנוהלת זו הגיעה לכ- 6.4 מיליון ₪, דהיינו - ממוצע לעובד של כ- 350,000 ₪.

אלי אחי מרדכי הוסיף, כי על פי החלטת וועדת הנהלה פרישה מנוהלת תתאפשר עד ליום 31.3.2019 ומוגבלת ל-50 מיליון ₪ וציין כי הנושא נמצא במעקב החטיבה למשאבי אנוש ומנהל.

נתי טבוריסקי - ציין את עקרונות הפרישה המנוהלת:

יאיר לוטשטיין, יו"ר הוועדה



## מזכירות החברה

- עובדים מגיל 50 ומעלה בפנסיה תקציבית - ניתן לתת לקבוצה זו תוספת של אחוזי פנסיה, דרגות פרישה ומענקי הסתגלות.
- עובדי שדה בפנסיה יסוד : ניתן לתת לקבוצה זו, גישור פנסיה עד גיל 67.
- עובדים בפנסיה צוברת מקיפה : ניתן לתת לקבוצה זו, גישור פנסיה מק"ל עד גיל 67.

ישראל גולדשטיין, יו"ר ארגון העובדים, ציין, שקק"ל יצאה לפרישה מנוהלת בהנחה שלא ייקלט עובד אחר במקום העובד שפרש. יחד עם זאת ציין כי בתפקידים מסוימים, כגון: יערן ראשי, קק"ל לא תוכל להתנהל ללא תפקידים אלו.

אלי אחי מרדכי הוסיף, שהנהלת הארגון עשתה תיאום ציפיות עם המנכ"ל, ללא קשר למצבת העובדים בשנת 2018, מצפים להקטנה במספר מצבת העובדים של שנת 2019, ע"פ היעדים שייקבעו.

ישראל גולדשטיין הוסיף, כי מצד אחד אנו מקבלים פניות לצמצום עובדים ומצד שני מתווספים תפקידים בקק"ל, אגף הופך לחטיבה ומתווספות מחלקות שונות, דבר שיגרום לקליטה של עובדים.

יישום ההסכם הקיבוצי – אלי אחי מרדכי

אחד הנושאים המרכזיים שהעסיק את החטיבה בשנה הנוכחית וכי צפוי להמשיך ולהעסיקה גם בשנת 2019 הוא יישום ההסכם הקיבוצי החדש, יישום המחייב טיפול במגוון נושאים, וביניהם:

1. אחת מגולות הכותרת של ההסכם היא השלמת הפנסיה ל- 6000 נח לעובדים שהגיעו ל- 30 שנות עבודה. עובד שלא הגיע ליעד זה, יקבל את החלק היחסי.
2. דרגה נוספת לעובדים ותיקים בעלי ותק של 25 שנים, שהגיעו למיצוי הדרגות. נקבעו קריטריונים בישיבה משותפת עם ארגון העובדים וביניהם עובדים שלא נהנו משום סעיף אחר בהסכם הקיבוצי. ישראל גולדשטיין הוסיף בהקשר זה, שמדובר בשכבה מוחלשת בארגון עם שכר נמוך מאוד.
3. כחלק מהשקעה בהון האנושי, סוכם כי נאפשר לימודי טכנאים במכללת אתגר בירושלים לעובדים בדירוג האחיד, ע"מ לפתח עובדים שיוכלו בעתיד להתמודד במכרזים הדורשים השכלה מעבר ל- 12 שנים.
4. קליטת 20 עובדי קבלן בהעסקה ישירה. עד כה נקלטו 6 עובדים.
5. הבטחת הפנסיה התקציבית – במסגרת ההסכם הקיבוצי, הוחלט להקים צוות להבטחת הפנסיה התקציבית. הפנסיה התקציבית משולמת מהתקציב השוטף של קק"ל, לא בדומה למקומות אחרים שיש להם קרן חיצונית. לכן הצוות יבחן את הנושא וייתן המלצתו. הצוות הורכב מנציג כספים, נציג חטי' משא"ן, נציג הלשכה המשפטית, נציג הימנותא, נציגי ארגון העובדים והגמלאים.
6. נהיגת בני משפחה - נעשה סדר בהסכם הקיבוצי בו אפשרנו לבני משפחה לנהוג ברכבים אישיים תקינים.
7. מתן דרגה לעובדים שזכו במכרזים או התמנו לתפקידים בכירים יותר.
8. פתיחת יחידות חדשות – במכרזים ליחידות חדשות בקק"ל וועדת המכרזים תורכב מ- שלושה נציגי הנהלה שני נציגי ארגון העובדים, שלא בדומה לוועדות לתפקידים קיימים אשר מורכבות מארבעה נציגי הנהלה ונציג אחד מארגון העובדים.
9. הגדלת תקציב קופת ארגון העובדים – הקצבנו סכום שמתחלק מקצתו לגמלאים ורובו לעובדים.
10. נתי טבוריסקי הוסיף, כי עפ"י ההסכם מספר נושאים נמצאים בבוררות אצל פרופ' ירון זליכה, ובכללם:
  1. קיצוץ שעות עבודה. הבורר החליט ששבוע העבודה של עובדי המשרד יקוצץ מ- 42 שעות ל- 40 שעות בשני שלבים. שעה אחת פחות מיום ה- 1.1.2019 ושעה נוספת החל מיום 1.1.2020. משמעות הדבר שמשנת 2020, תקן העבודה לעובדי המשרד ירד ל 40 שעות בשבוע.
  2. אחזקת רכב למספר עובדי שדה שעברו למעמד תקן.
  3. השוואת אחוזי הגמלה לעובדים בפנסיה תקציבית.
  4. זכויות פנסיה לשלוש קבוצות נוספות (11 עובדי "המעזק" לשעבר, 14 עובדים שעברו לתקן בין השנים 2001 - 2004, 2 עובדים נוספים).

פיתוח ארגוני – יוסי פרל

יחידת פיתוח ארגוני עוסקת בארבעה תחומים עיקריים. א. ארגון ושיטות, מדובר ביעוץ הארגוני

יאיר לוטשטיין, יו"ר הגעדה



### מזכירות החברה

וההנדסי של הארגון ומטרתו לשפר ולייעל תהליכים, לקבע תקנים, לערוך בחינות ארגוניות, לנתח עיסוקים, לנסח מכרזים ועוד. ב. פיתוח משאבי אנוש - הייעוץ הארגוני של קק"ל בתחום התנהגות ארגונית ובכלל זה: הערכת עובדים ופיתוח מנהלים. ג. הכשרת עובדים - הדרכה ופיתוח קורסים, עידוד עובדים ללימודים אקדמאיים. ד. יתווסף נושא חדש - שיתוף ידע. כאמור בקק"ל פרשו לא מעט עובדים, שחלקם בעלי ידע מקצועי רב או ידע קריטי לארגון. תפקיד יחידת הפיתוח הארגוני הוא לשמר את הידע, לתעדו ולהטמיעו בקרב כלל העובדים הרלוונטיים. בנוסף, בימים אלו מופקת ערכה ובה מידע על זכויות וחובות לעובדים וזאת על מנת ללמד את כלל העובדים שיקלטו בעתיד, על הארגון והיבטיו, בסוגיות אלו.

### מחלקת רווחה – לי גרוס

מחלקת רווחה הינה מח' ברמה ארצית עבור כלל עובדי קק"ל. תפקידה בליווי ובסיוע לעובדים במצוקה ובמשבר. בין השאר נערכים ביקורים אצל עובדים חולים או עובדים אחרים הזקוקים לעזרה. כמו כן, המחלקה מנהלת קרן מצוקה, שמטרתה לסייע לעובדים במצוקה וזאת על פי כללים מאוד ברורים. כמו כן, המחלקה מלווה ומפקחת על תקציב פעילות הספורט כגון קבוצת אופניים, כדור רשת וכו'. המחלקה עוסקת בליווי ועד הגמלאים, הכנה והובלת המשלחות לפולין, אירוע העובד המצטיין, אירועי ראש השנה והרמת כוסית לכלל עובדי קק"ל, רכישה וחלוקה של שי לחגים, שי לחיילים, שי לילדי עובדים העולים לכיתה א' ועוד.

יו"ר הוועדה הודה לאנשי אגף משאבי אנוש, הפיתוח הארגוני ומחלקת הרווחה ולמנהל החטיבה על הסקירה הממצה ועל החומרים החשובים שהוכנו לקראת הישיבה. כן הודה היו"ר לחברי הוועדה שהגיעו לישיבה והשתתפו בה באופן פעיל, וציין שהיה בהשתתפות זו כדי להוסיף רבות לישיבה עצמה. הוא הוסיף, שישבת הוועדה הבאה, שתתקיים ביום 13.1.2019, תוקדש להצגת אגף התחזוקה שבחטיבה ע"י מר יניב מימון, מנהל האגף. עוד ציין, כי מקווה, שבישיבה זו אף ניתן יהיה להשלים את הצגת העשייה באגף משאבי אנוש ע"י הצגת עקרונות ניהול המכרזים לאיוש משרות בקק"ל.

יאיר לוטשטיין, יו"ר הוועדה