



## מזכירות החברה

### פרוטוקול

### ישיבת ועדת כספים מס' 23/6 , שיחת זום

יום ראשון, י"ג כסלו תשפ"ד, 26/11/2023

#### חברים:

גדי מאירי - יו"ר הוועדה (נכח בזום)  
סגן יו"ר דירקטוריון - אלירן שמואל-חי (נכח בזום)  
סגן יו"ר דירקטוריון - שמואל ליטוב (נכח בזום)  
דניאל אבידור (נכח בזום); חגי מיורק; חיים מנחם (נכח בזום); לינה רסקין (נכחה בזום); ניסן ציליק (נכח בזום)

#### חסרים:

גדי פרל; דויד בן ציון; יוסי קטריבס; יעקב בכר; ליאור טרגן; סיבוני עמיחי; שרמן יהושע

#### משתתפים:

מ"מ מנכ"ל: יובל ייני

עו"ד אביתר יצחק הלוי; אולי קונסטנטיני; אילה כהן; אלי כהן; אליהו גפני; גידי אייזן; דוד מזרחי; זהבית אמסלם; יאיר שטרית; יעל ותקין; ליאורה כהן-נצר; קשת פרתם; רם בראל

#### סדר יום:

1. אישור פרוטוקול מס 23/5 מיום 02/11/2023
2. הקטנת "כרית הביטחון" בשנת 2024
3. תקציב 2024
4. הקמת קרן משותפת (מיזם משותף) עם JNF ארה"ב לשיקום הנגב המערבי
5. בקשה להסטה בתקציב מכלול המקרקעין
6. ביטול החלטה להחרגת הסטה בחג"מ

#### תמצית דיון והחלטות:

1. אישור פרוטוקול מס 23/5 מיום 02/11/2023

#### עיקרי הדיון:

פרוטוקול הישיבה מיום 2.11.23 לא אושר משום שלא צורף לסדר היום, יובא לאישור בוועדת הכספים הבאה.

2. הקטנת "כרית הביטחון" בשנת 2024

#### עיקרי הדיון:

יו"ר הוועדה פתח את הישיבה והציג שינויים בסדר היום. יובל ייני פירט לגבי המצב הכספי של קק"ל והסיבות להקטנת כרית הביטחון. הסביר כי קק"ל צפויה לעמוד בתחזית ההכנסות של שנת 2023 לשיווק קרקעות באמצעות רמ"י, שעומדת על סך של 4.5 מיליארד ₪ לפני מס. יובל הזכיר את המשבר בשוק הנדל"ן. היו מכרזים משמעותיים באזורי ביקוש שנכשלו, ועקב כך נאלצה החברה לבטל תב"רים בהיקף של כ-700 מיליון ₪ מסיבות של חוסר במקורות תקציב. בשעתו הוא עצמו הוביל את העמדה נגד הקטנה בכרית הביטחון של קק"ל (והזכיר שכרית הביטחון היא מיליארד שקלים לגביהם אין כל התחייבות של החברה לצדדים שלישיים). קק"ל הצליחה לבטל את הקיצוץ באותה עת עקב הצלחה מפתיעה לטובה בשיווקים משמעותיים באזורי הביקוש בנתניה וכפר אז"ר. בהנחה שלא יהיה שינוי בהנחות העבודה על ידי רמ"י, קק"ל צפויה לעמוד



## מזכירות החברה

בתחזית ההכנסות לשנת 2023 שהיא 4.5 מיליארד ₪ לפני מס. יובל עבר לדבר על תחזית ההכנסות לשנת 2024, שהייתה 2.5 מיליארד ₪ לפני מס. מכלול המקרקעין מנתח באופן שיטתי את המכרזים שיצאו ואת אלה שצפויים לצאת כמעקב אחרי העסקאות של רמ"י. תחזית ההכנסות נמצאת בירידה קיצונית לעומת שנים קודמות. לאחרונה התקבל נייר ממכלול המקרקעין ובו מספר תרחישים וניתוחי רגישות לגבי תחזית ההכנסות של שנת 2024. התרחיש בעל אחוזי ההסתברות הגבוהים ביותר הינו שתחזית ההכנסות של שנת 2024 יורדת מ-2.5 מיליארד ₪ ל-1.5 מיליארד ₪ לפני מס. נקודה נוספת שהועלתה היא שתקציב 2024 לא יאושר בסוף חודש דצמבר, וקק"ל תחלק את התקציב בצורה של 1/12 למשך מספר חודשים. המטרה תהיה לאשר את תקציב 2024 עד סוף חודש מרץ.

יובל הסביר כי מצד אחד ישנה ירידה משמעותית בהכנסות של 2024 ומצד שני צפויה עלייה משמעותית בשנת 2025. הגם שלא ברור מתי בדיוק ב-2025. הכוונה לא לפגוע בפעילות של 2024 במידת האפשר. המקור התקציבי יכול להיות או ביטול תב"רים על סך מאות מיליוני שקלים, או הקטנת כרית הביטחון או שילוב ביניהם. מוצע להקטין את כרית הביטחון באופן זמני לשנת 2024 ל-500 מיליון ₪. המטרה היא שבתקציב 2025 כרית הביטחון תחזור למיליארד ₪.

יו"ר הוועדה גדי מאירי הציג את הדיון שהיה בינו לבין יובל ייני נוכח תחזית ההקטנה הצפויה של ההכנסות לשנת 2024, ואת ההצעה להקטין את המסגרת התקציבית למיליארד ₪. היו"ר הביע את עמדתו שאין לפגוע בפעילות קק"ל לנוכח שנה קשה אחת, ושהארגון יכול לספוג משבר כזה וגם להישאר באותה מסגרת תקציבית שמאפשר את ההוצאות הגבוהות ואת תקציב הפעולות לפחות כפי שהיה ב-2023.

עקב עמדת היו"ר, הדרג המקצועי חשב לנכון להקטין את כרית הביטחון בשנה זו ל-500 מיליון ₪. היו"ר תומך בעמדה זו נכון לעכשיו, על מנת שיהיה בסיס לתכנון התקציב שיאושר במהלך מרץ. לדעתו של היו"ר הצעד הנכון יהיה לקבל ולאשר את הצעת המחליטים כפי שזו מפורטת בסדר היום. היו"ר פתח לדיון את הנושא.

דוד מזרחי, מנהל מכלול המקרקעין, הציג את דעתו על צפי ההכנסות הבעייתית בקק"ל והצביע על שתי סיבות עיקריות. הראשונה, לרמ"י אין שום תוכנית עבודה לשנת 2024, וגם אם תהיה, לקק"ל אין על כך יכולת השפעה. השנייה, המודל הכלכלי שעליו קק"ל מתבססת הוא מודל. הצפי הוא שבמהלך שנת 2025 המשק ישתקם, ויש אפשרות מאוד גדולה שיהיו הכנסות בפועל, גם על בסיס ניסיון עבר. דוד סיכם שקק"ל חייבת לבדוק את עצמה שוב ושוב ולא יכולה לקבוע עכשיו מה יהיה בשנת 2024, אלא תצטרך לקבוע עוד עוגנים במהלך השנה ולבדוק מחדש. דוד הוסיף שבכוונת רמ"י לשנות את המדיניות ואת שיטת העבודה שלה.

יובל ייני פנה ליו"ר הוועדה ואמר, תוך התייחסות לדבריו של ניסן צ'ליק, שעל פניו לא צפויות יתרות משמעותיות ב-2023. הוא הזכיר שהדירקטוריון אישר כ-70 מיליון ₪ על חשבון יתרות 2023 לסיוע של קק"ל בטווח החירום, ולא ניתן לבנות על יתרות תקציביות של פעולות בחטיבות. אליהן שמואל חי תמך בצעד של צמצום כרית הביטחון בתקופה מורכבת זו ובדעתו של ניסן צ'ליק לבחון בסוף השנה פעם נוספת את העניין.

לינה רסקין פנתה אל הצוות המקצועי: רם ודוד בבקשה לוודא שלא בוצע שינוי בהנחות ואומדנים שעמדו בבסיס שיטת ההערכה. בנוסף לינה שאלה האם קק"ל קיבלה חייווי כלשהו מרמ"י לגבי מכרזים שמועד הגשתם חל באוקטובר-נובמבר, ובדצמבר יוצאים מהקפאה ואמורים להיות מוגשים, כמו גם חלק מהמכרזים שכבר הוגשו. בהתאם לכך תדע קק"ל מה צפי ההכנסות ב-2024. לסיכום, לינה הציעה לאשר את הקטנת כרית הביטחון לחצי מיליארד ₪, כיוון שהיא מאמינה שענף הנדל"ן יחזור לעצמו כך או אחרת. היא הציעה לשים כ-200-250 מיליון ₪ בהקפאה כדי שהכסף לא ילך לאיבוד אם וכאשר התקציב יתאושש. לינה הוסיפה וביקשה להתחיל לבדוק תוכנית התייעלות, כדי לוודא שניתן לבצע את אותם דברים במינימום הוצאות, בין אם בהיבט שימוש של מקרקעין פנויים או בהיבטים אחרים, כפי שנעשה במשבר הקורונה.

שמואל ליטוב ביקש מיו"ר הוועדה לבצע דיון המשך כיוון שהנוכחי קצר בזמן. הוא הסכים עם לינה רסקין בנוגע ההצבעה על חצי מיליארד השקלים, ועל השארת כסף בצד בשביל למנוע סיכונים בהמשך או בזבז. שמואל ביקש לדון בהרחבה בצורך בכרית הביטחון.

יו"ר הוועדה קיבל את דבריו של שמואל ליטוב בנושא קביעת דיון עומק על הנושא. שמואל ליטוב המשיך וביקש לקבל מידע על מצב הקרקעות שיש לקק"ל באזורי ביקוש. לדעתו יש להתייחס לשאלה הזאת כשדנים על הפוטנציאל הכספי והיכולת לבנות תקציב לטווח ארוך, וכמה צריך לשים בכרית הביטחון וכמה לשמור בצד. גם בנושא זה התקבלה הסכמתו של יו"ר הוועדה. דניאל אבידור דיבר על נושא עלויות הקרקע ועל המחירים העולים. להערכתו לקראת סוף השנה גל העלייה מצרפת, ארה"ב ושאר המדינות יגדל ולכן הוא מסכים עם ההחלטה על כרית הביטחון. דוד מזרחי ענה לשאלותיה של לינה רסקין בנושא המכרזים וההנחות. הוא אמר שמדובר בהנחות



## מזכירות החברה

מאקרו-כלכליות בלבד. לגבי המכרזים אמר דוד כי אין שינוי במכרזים הגדולים בנתניה ובכפר אז"ר, ואם רמ"י לא תשנה את מדיניותה לגבי דחיית תשלומים יהיה בסדר גמור. המכרז היחיד שנפגע הוא מכרז קטן בקריית אתא שאינו משפיע על התחזית. בנוגע לשאלה השנייה בנושא המכרזים ענה דוד כי כרגע ברבעון האחרון של 2023 כמעט אין שיווקים, ולכן אי אפשר כרגע לחזות את הרבעון הראשון של 2024 עד שלא תהיינה תוצאות לגבי המכרזים בסוף 2023. רם בראל השיב ללינה שלא היה שינוי בהנחות העבודה הכלכליות. לינה רסקין הציעה להקפיא את מה שממילא היה אמור להיות, ויובל ייני ענה שבמספרים מדובר ב-300 מיליון ₪. יו"ר הוועדה העיר שממילא עד מרץ קק"ל מתנהלת ב-1/12 ולכן אין פגיעה בטווח הקצר. אלי כהן הציג טעות סופר שהעלה הדרג המקצועי לגבי ביטול של לפחות 100 מיליון ₪ של דבר שלא הותחל ביצועם. אליהן שמואל חי ביקש לדעת אילו תב"רים מבוטלים, ויו"ר הוועדה ענה שמדובר בכ-400 מיליון ₪ של תב"רים. יו"ר הוועדה הקריא את ההצעה על הקטנת כרית הביטחון לשנת 2024 בסך של 500 מיליון ₪, וממליצה כי כרית הביטחון תחזור לעמוד על 1 מיליארד ₪ בעת בניית התקציב לשנת 2025 ואילך. תילקח בחשבון כרית הביטחון בסך של לפחות 1 מיליארד ₪, אחרי אישור דירקטוריון קק"ל. ההצעה התקבלה ברוב קולות. לינה רסקין נמנעה.

### החלטה מס' 23010601/4

ועדת הכספים ממליצה לדירקטוריון קק"ל על הקטנת כרית הביטחון בשנת 2024 לסך של 500 מלש"ח וממליצה כי כרית הביטחון תחזור לעמוד על 1 מיליארד ₪ בעת בניית התקציב לשנת 2025 ואילך. תילקח בחשבון כרית הביטחון בסך של לפחות 1 מיליארד ש"ח. החלטה זו תובא לאישור דירקטוריון קק"ל.

#### **הצבעה:**

בעד-רוב (7)

נמנעים- 1 ( לינה רסקין)  
אושר ברוב קולות

### תקציב 2024

.3

#### עיקרי הדיון:

יובל ייני פירט על סעיף 3, הוא ההשלמה של תקציב 2024. הוועדה צריכה להצביע על המלצת המסגרת ל-2024 בסך 1,550 מיליארד ₪ לתקציב מאושר שיעבוד בשיטת 1/12. תקציב קק"ל לשנת 2024 יאושר לכל המאוחר בחודש מרץ 2024, ובנוסף הצבעה על ביטול של 100 מיליון ₪ על תב"רים שטרם הוחל ביצועם.

דוד מזרחי הסביר שההסתייגות בהצעה היא בעצם חידוד החלטה על כך שהמסגרת עודכנה ל-1,550 מיליארד ₪, בפועל ביטול של 100 תב"רים. ההסתייגות נכנסה להצעה. אלי כהן הקריא את נוסח ההצעה: ועדת הכספים ממליצה לדירקטוריון קק"ל, על מסגרת תקציב לשנת 2024 בסך 1550 מיליארד ₪, תקציב קק"ל לשנת 2024 יאושר לכל המאוחר בחודש מרץ 2024 תוך ביטול של לפחות 100 מיליון ש"ח מתקציב תב"רים שאינם החלו בביצועם. החלטה זו תובא לאישור דירקטוריון קק"ל. ההצעה אושרה פה אחד.



## מזכירות החברה

### החלטה מס' 23010602/4

ועדת הכספים ממליצה לדירקטוריון קק"ל על מסגרת תקציב לשנת 2024 בסך 1.550 מיליארד ש"ח. תקציב קק"ל לשנת 2024 יאושר לכל המאוחר בחודש מרץ 2024, תוך ביטול של לפחות 100 מלש"ח מתקציב תב"רים שלא הוחל ביצועם. החלטה זו תובא לאישור דירקטוריון קק"ל.

**הצבעה:**  
אושר פה אחד

### 4. הקמת קרן משותפת (מיזם משותף) עם JNF ארה"ב לשיקום הנגב המערבי

#### עיקרי הדין:

יו"ר הוועדה הסביר שוועדת הכספים דנה בעיקרון של הקמת מיזם משותף לקק"ל ול-JNF ארה"ב, שיהיה לו חשבון משותף שייפתח בארץ, כאשר כל צד ישים 25 מיליון דולר בקרן הזו שכל ייעודה יהיה שיקום הנגב המערבי נוכח המלחמה. החשבון יהיה מורשה חתימה משני הצדדים. עיקרון נוסף הוא שבחירת הפרויקטים של המיזם תהיה בהסכמה של שני הצדדים ובמעמד שני המדדים. רוני וניקוב הצטרף לשיבה

יובל ייני השלים את דבריו של היו"ר והציג את העיקרון השלישי: הפנייה לכל ה-JNFים מחוץ לארה"ב תהיה רק על ידי החטיבה לגיוס משאבים בקק"ל ירושלים. בנוסף, לקרן יהיה תאריך תפוגה שייקבע לו מועד סביר, למשל תוך שנה. רוני וניקוב הוסיף שלקק"ל יש שאיפה שההכנסות יעברו דרך קק"ל. דניאל אבידור הוסיף בנושא זה שלדעתו מדובר באחד מאירועי השיא כדירקטורים בקק"ל. נוסף על כך, ציין את המשמעות של העשייה בקרן, כיוון שמבחינת JNF 25 מיליון דולר הוא בסכום משמעותי מאוד, כמעט כל הגיוס שהם עושים במהלך המלחמה הזאת, בנוסף לגיוס הרגיל שלהם שעומד על כ-130 מיליון דולר. מכך נובע שאם לא יקודמו פרויקטים במסגרת הקרן, הפרויקט ייכשל. דניאל התייחס לנושא העברת הכספים דרך ועדת הכספים ולא דרך JNF וציין שלדעתו זה לא יוכל לקרות. הוא בירך על הצעד ועל הבשורה הגדולה.

יובל ייני הסב את תשומת לב הנוכחים בוועדה לכך שהנושא צריך להגיע להחלטת דירקטוריון, ושמדובר בשינוי לעומת ההחלטה הקודמת, שלא דיברה על סכום ספציפי, אלא על שיתוף פעולה לגיוס כספים.

חיים מנחם הזכיר שדובר על שלושה עקרונות. אחד מהם הוא שהכסף עובר לקק"ל, וקק"ל מעבירה אותו לחשבון משותף ופרויקטים משותפים. השני הוא שגם קק"ל וגם JNF יציעו פרויקטים. חיים גם הביע את דעתו על כך שכל פרויקט צריך לבוא לדיון או אישור בהנהלה, לשם השקיפות. אלירן שמואל חי הגיב על דבריו של חיים מנחם באומרו שלא תהיה זו הנהלה אלא דירקטוריון. בנוסף הוא ציין שהכספים לא יעברו דרך חג"ם, אלא שני הגופים יעבירו את הכסף ישירות לחשבון הבנק. בנושא זה אמר יובל ייני כי הוא פנה למנכ"ל JNF ארה"ב וטרם קיבל תשובה. הוא הוסיף לגבי קיומו של צוות מפקח של הדרג הפוליטי. הדירקטוריון החליט שצוות המשימה יהיה הצוות המפקח, וכל פרויקט משותף יגיע לדירקטוריון או להנהלה בהתאם להחלטת הדירקטוריון. אלירן שמואל חי חידד את בקשתו שאחרי שהצוות המשותף ידון ויחליט על הפרויקטים, הם יביאו אותם לאישור הדירקטוריון.

יו"ר הוועדה הציע להוסיף בדברי ההסבר כי בחירת הפרויקטים תתקבל בהסכמה על ידי שני הגופים, כאשר לכל צד תהיה זכות וטו על הפרויקטים המשותפים. אלו שייבחרו יובאו להצבעה בדירקטוריון קק"ל. הדיווח יהיה מראש ולא בדיעבד.

ניסן צ'ליק שאל לגבי המקור התקציבי של 25 מיליון הדולרים ונענה שמדובר בכסף שנידון בסעיף הקודם על שימור פעילות קק"ל והקטנת כרית הביטחון.

חיים מנחם הפנה שאלה ללשכה המשפטית בנוגע לשיטה מסוימת של הוצאה ציבורית שהוחלטה על ידי צוות שהקים הדירקטוריון. דניאל אבידור התנגד לדבריו של חיים באומרו שהוא חבר הצוות הנ"ל, ושלא הייתה החלטה כזאת.

יובל ייני הזכיר לנוכחים שהדיון הוא על המקור התקציבי, אך מפאת קוצר הזמן הנושא יידון בהרחבה במועד אחר ולא בישיבה הנוכחית.

יו"ר הוועדה העלה להצבעה את הצעת המחליטים: ועדת הכספים ממליצה לדירקטוריון קק"ל לאשר הקצאה של עד 25 מיליון דולר להקמת מיזם משותף עם JNF ארה"ב לטובת שיקום חבל תקומה, הנגב



## מזכירות החברה

המערבי. החלטה זו תובא לאישור דירקטוריון קק"ל. הצעת המחליטים עברה פה אחד.

### החלטה מס' 23010604/4

ועדת הכספים ממליצה לדירקטוריון קק"ל לאשר הקצאה של עד 25 מיליון דולר להקמת קרן משותפת (מיזם משותף) עם JNF-USA לטובת שיקום חבל תקומה הנגב המערבי. החלטה זו תובא לאישור דירקטוריון קק"ל.

#### הצבעה:

אושר פה אחד

### 5. בקשה להסטה בתקציב מכלול המקרקעין

#### עיקרי הדיון:

ליאורה כהן נצר הסבירה לגבי סעיף 5, במכלול המקרקעין היה סעיף של רזרבה, והתקציב נבנה בצורה לא מדויקת כך שנוצרו הסטות של מעל 20%. מבוקש שההסטות שבוצעו מהסעיף של הרזרבה יוחרגו ולא יהיו בשיעור של 20%.

יו"ר הוועדה הקריא את הצעת ההחלטה של סעיף 5 : ועדת הכספים ממליצה לאשר כי הסטה בגין פעולות מחשוב מכלול המקרקעין ע"ס 800,000 ₪ אשר נעשתה מסעיף פיתוח מערך מכלול, שאושרה בוועדת המקרקעין הדירקטוריונית ביום 20.7.23 ובוועדת הכספים ביום 8.8.23 לא תיכלל במסגרת 20% מתקציב המכלול לשנת 2023 הקבועים בנוהל הסטות ותוחרג ממנו. זאת לאור מקורה בתקציב רזרבה והשימוש בה בפועל. החלטה זו תובא לאישור דירקטוריון קק"ל. ההצעה עברה פה אחד.

### החלטה מס' 23010605/4

ועדת הכספים ממליצה לדירקטוריון קק"ל לאשר כי ההסטה בגין פעולות מחשוב מכלול המקרקעין על סך 800 אלט"ח אשר נעשתה מסעיף פיתוח מערך מכלול, שאושרה בוועדת המקרקעין הדירקטוריונית ביום 20/7/2023 ובוועדת הכספים ביום 08/8/2023 לא תיכלל במסגרת 20% מתקציב המכלול לשנת 2023 הקבועים בנוהל הסטות ותוחרג ממנו. זאת לאור מקורה בתקציב רזרבה והשימוש בה בפועל למטרות של פיתוח מכלול המקרקעין. החלטה זו תובא לאישור דירקטוריון קק"ל.

#### הצבעה:

אושר פה אחד

### 6. ביטול החלטה להחרגת הסטה בחג"מ



## מזכירות החברה

### עיקרי הדיון:

ליאורה כהן נצר הסבירה שסעיף 6 הוא החלטה שהתקבלה בוועדת הכספים הקודמת וכאן מבוקש לבטל אותה. אחרי בדיקה, אין צורך להחריג את ההסטה של החג"ם. היו"ר הקריא את הצעת המחליטים של סעיף 6 : ועדת הכספים משנה את החלטתה ומאשרת את ביטול החרגת ההסטה של חג"מ, כמפורט בדברי ההסבר שאושרה בוועדת הכספים הקודמת מתאריך 2.11.23. ההצעה עברה פה אחד. היו"ר הודה לנוכחים ונעל את הישיבה.

### החלטה מס' 23010606/4

ועדת הכספים משנה את החלטתה ומאשרת את ביטול החרגת ההסטה של החג"מ כמפורט בדברי ההסבר שאושרה בוועדת כספים קודמת מתאריך 2.11.23.

### **הצבעה:**

אושר פה אחד

כותבת/ת הפרוטוקול: אליה אטלן