

מזכירות החברה

פרוטוקול

ישיבת ועדת כספים מס' 24/3, אולם ריבלין, משרדי קק"ל בירושלים

יום חמישי, ז' סיון תשפ"ד, - 13/06/2024 16:00 - 17:00

חברים:

יו"ר הוועדה - גדי מאירי

אלירן שמואל-חי; גדי פרל; חגי מיורק; חיים מנחם; ניסן צ'ליק; שמואל ליטוב; שרמן יהושע

חסרים:

דויד בן ציון; דניאל אבידור; יוסי קטריבס; יעקב בכר; ליאור טרגן; לינה רסקין; סיבוני עמיחי

משתתפים:

סגנית יו"ר דירקטוריון: איתן גינזבורג

אבי מוסן; עו"ד אביתר יצחק הלוי; אייל אוסטרינסקי; גב' אילה כהן; אלי כהן; אליהו גפני; אמיר רוזנבאום; גידי אייזן; גלי סיטון; רו"ח דוד גיטלין; דוד מזרחי; ד"ר דורון מרקל; עו"ד דורית חבני; דנית אמיתי; יובל ייני; ייטב פרץ; מר ירון אוחיון; לואיז קוגן; ליאורה כהן-נצר; עו"ד מוריה אברמוביץ; נתנאל דיין; עמית עמר; מר רוני ויניקוב; שמעון אבוחצירה; שר שלום גרבי

סדר יום:

1. תקציב 2024-2025 - אישור מסגרות תקציב שוטף ומסגרות תקציב יחידתיות

תמצית דיון והחלטות:

1. תקציב 2024-2025 - אישור מסגרות תקציב שוטף ומסגרות תקציב יחידתיות

עיקרי הדיון:

יו"ר הוועדה פתח את הישיבה ובירך את הנוכחים.

הוא הסביר שההצעה של חטיבת הכספים למסגרות היחידתיות נשלחה מראש לעיון החברים. כמו כן, נעשתה גם עבודה מקדימה של החטיבה עם המנהלים השונים. הוא הזמין את חברי הוועדה להתייחס להצעה. כמו כן, פירט על התהליך שבוצע עד כה. הייתה הגדרה של המדיניות לפי נוהל הגדרת התקציב, וכעת ישנה הצעה למסגרות לשנים 2024 ו-2025. בנוסף, ישנו מסמך שכתבה חטיבת הכספים, המהווה מסמך משלים ומסביר את המסגרות המוצעות. לאחר אישור הוועדה הנושא יעלה לאישור הדירקטוריון, ואחריו הוועדות יתכנסו להכנת התקציב המפורט.

ניסן צ'ליק שאל מתי הנושא יעלה לדירקטוריון. ליאורה כהן נצר השיבה כי מדובר בישיבת הדירקטוריון הבאה. המזכיר הוסיף שהיו"ר עדכנה שבקרוב הדירקטוריון יתכנס, מאחר שהוא חייב לאשר את המסגרות התקציביות במהירות האפשרית.

היו"ר הסביר שאישור המסגרות היחידתיות על ידי וועדת הכספים הוא על פי נוהל הכנת התקציב. הדירקטוריון אישר היום את המדיניות, ועל כן ניתן לאשר כעת בוועדה את המסגרות התקציביות, שיעלו לאחר מכן לאישור הדירקטוריון.

מ"מ המנכ"ל ביקש להוסיף ולדייק את הדברים, ואמר שהדירקטוריון אישר את המדיניות לשנים 2024 ו-2025. באופן יוצא דופן, מדובר על תקציב לשנתיים בשל הנסיבות והמצב הנוכחי, ובהתאם להחלטה שהתקבלה לדחות את מועד אישור תקציב שנת 2024. על כן, מדובר על מסגרת תקציב שוטף לקק"ל לשנים 2024 ו-2025, ומסגרת תקציב חטיבתית לכל אחת מיחידות קק"ל לשנים אלה. על כן, עם אישור התקציב המפורט על ידי הדירקטוריון, יהיה מדובר בסך התקציב שכל מנהל חטיבה יוכל לעשות בו שימוש. בתרחיש אופטימי אך סביר ומעשי, בו כלל התהליך יושלם עד לתאריך 1.10.24, מדובר ברבעון האחרון לשנת 2024 ובשנת 2025. בעיניו מדובר בתוצאה יעילה בנסיבות הקיימות שתוביל לניהול הארגון בצורה מיטבית מצידו של הדרג המקצועי. הדבר יאפשר גמישות מקסימלית לטובת ביצועי קק"ל, במיוחד בימים הקשים בהם נמצאים כיום. במסגרת החומרים ישנם שני מסמכים: הצעת המסגרת הכללית והחטיבתית, המתואמת עם כל מנהלי היחידות ויושבי הראש של הוועדות, ונייר מצע - הנחות עבודה.

ליאורה כהן נצר ציינה כי מכלול המקרקעין העביר עדכון בנוגע לתחזית ההכנסות לשנת 2024, העומדת על 2 מיליארד ש"ח, ועל כן מבקשים לעדכן את ההצעה לשנת 2024 לסכום של 1.594 מיליארד ש"ח. התחזית לשנת 2025 עומדת על 2-2.5 מיליארד ש"ח. היא הדגישה כי התחזית ניתנת בתנאים של אי וודאות וללא התחשבות באירוע קיצון. בנוגע לקבועות, בישיבת הוועדה הקודמת הוצע להגדיל את תקציב הקבועות ב-20% מתקציב 2024, לאור ההערות שעלו בישיבה. בדיקת הנתונים עדיין נמשכת, אך בשלב זה מדובר על עלייה של 15%. גדי פרל ציין שבקובץ האקסל שנשלח מופיע סכום שונה ממה שהוצג בנוגע למסגרת השנתית של התקציב



מזכירות החברה

השוטף, וביקש שהנתונים ייבדקו בשנית. מ"מ המנכ"ל התייחס לדבריה של ליאורה כהן נצר ואמר שמדובר בתוספת חשובה מאחר שנדרש לדווח לוועדת הכספים בכל פעם שנודע על שינוי בתחזית ההכנסות. הגידול בתחזית נודע לפני מספר ימים, ומגיע למרות המלחמה. מדובר במגמה שמקוויים שתמשך. ליאורה כהן נצר התייחסה לדבריו של גדי פרל, ואמרה שהמסגרת לשנת 2024 הינה 1.594 מיליארד ש"ח ולשנת 2025 הינה 1.710 מיליארד ש"ח. בסך הכל מדובר ב-3.304 מיליארד ש"ח.

מ"מ המנכ"ל התייחס לגידול בקבועות, ואמר שהנחה להקטין אותן מ-20% ל-15%, והנתונים הסופיים עדיין נמצאים בבדיקה. היו"ר הדגיש את הגמישות של הדברים, מאחר שהסכומים יכולים להשתנות לאחר שהתקציב ייבנה לפרטי פרטים.

ניסן צ'ליק אמר בנוגע לגידול בתחזית כי אכן נראה שיש מגמת התעוררות חיובית בשוק. על כן נראה שמדובר בגידול ריאלי והוא מאפשר מעט אופטימיות בשלב זה. מאחר שעד כה בשנת 2024 עבדו לפי 1/12, שאל האם כעת כשיאושר תקציב דו-שנתי יתכן מצב שבו פרויקט שלא נגמר לפני התקציב לא יוכל להימשך. היו"ר השיב כי התקציב מהווה חבילה אחת.

אמיר רוזנבאום התייחס ללוחות הזמנים של תקציב אגף מערכות מידע, וציין שהמדיניות אושרה בתאריך 3.6.24 בוועדת משאבי אנוש, ולאחר מכן גם בדירקטוריון. הכוונה היא לממש את המדיניות לראשונה בצורה סודית וטובה, בניגוד למה שהיה עד כה. לפני כ-4 שנים הדירקטוריון קיבל החלטה בנוגע לתחום מערכות המידע, והוצגה תכנית הטרנספורמציה הדיגיטלית. התכנית עברה ביקורת של חברי הדירקטוריון, וקיבלה ייעוץ מטעם E.Y כדי לדייק את הפרטים. ישנו שוני בין החטיבות במידה השיפור שנעשה בתחום הטרנספורמציה הדיגיטלית, והנושא יוצג בדיון נפרד. המשמעות של סיום התכנית בסוף שנת 2024 היא משמעות אחזקתית. נעשתה עלייה בתחום מערכות המידע, ועל מנת לתחזק את המערכת ולטפל ברישוי המוצרים, שעולה 9 מלש"ח בשנה, תקציב מערכות המידע נדרש לעלות בלפחות 20 מלש"ח בשוטף, כמסגרת. היו"ר שאל האם המשמעות היא שבכל שנה במסגרת התקציב השוטף נדרש להקצות 20 מלש"ח למערכות מידע. אמיר השיב בשלילה, והסביר כי מדובר ב-40 מלש"ח. קיימת מסגרת שוטף של 22 מלש"ח, והתוספת הנדרשת היא של 22 מלש"ח נוספים. הדבר יעמיד את התקציב השנתי על סך של כ-42 מלש"ח לשוטף. הצרכים נבחנו בהתאם לניתוחים מקצועיים. עם בניית תכנית הטרנספורמציה הדיגיטלית נאמר על ידי חברת EY כי התקציב ההתחלתי נמוך מדי.

היו"ר שאל מדוע הדבר עולה רק בשלב זה, והאם נעשתה עבודת מקדימה כפי שנאמר. אמיר רוזנבאום הסביר שהתקיים דו שיח בנושא התקציב מול חטיבת הכספים בשלושת השבועות האחרונים, במסגרתו בוצע דיוק של המספרים. מ"מ המנכ"ל אמר שנחשף לנושא בערב החג. הוא ציין שמעריך את העבודה שנעשתה, אך אינו מכיר אותה, ולכן יהיה שגוי מבחינתו לאמץ ולאשר את השינוי המבוקש ללא בדיקה ודיון נפרד בנושא. על כן, ההסתיוגות הוצגה כעת כדי שוועדת הכספים תהיה מודעת לדברים, ובמקביל הוא ביקש לקבל מסמך המפרט את היעדים, המטרות המהותיות והסכומים במסגרת הטרנספורמציה הדיגיטלית. התכנית אושרה לפני 4 שנים ונועדה להימשך 3 שנים, אך מנסיבות שלא תלויות בהם היא לא הסתיימה.

אלירן שמואל חי שאל מה היה תקציב התכנית. מ"מ המנכ"ל השיב שמדובר היה בכ-100 מלש"ח. מ"מ המנכ"ל ציין שביקש בהקשר זה בתחילת הדרך לקבל גם חוות דעת נוספת מטעם EY. אלירן שמואל חי שאל האם לא ניתנת חוות דעת מקצועית מתוך קק"ל. מ"מ המנכ"ל השיב כי מדובר בשילוב. הוא הבהיר שבשלב זה הוא ממליץ שלא לשנות את מסגרת התקציב, עד לקיום הדיון הייעודי בנושא. ניסן צ'ליק אמר שבמידה ואכן התקציב יוגדל, יהיו לכך השלכות משמעותיות. מ"מ המנכ"ל הסכים. היו"ר הוועדה גדי מאירי אמר שראוי שארגון כמו קק"ל יעבור לעידן החדש. הוקצו כספים רבים במסגרת תב"רים לטובת שדרוג המערכות, ובמידה שלדברים ישנה משמעות של אחזקה שוטפת, ראוי שהיא תדון באופן מקצועי תוך ניתוח כלל המשמעות הנלוות. הוא ציין שאינו מסכים עם ההגדרה הכללית לפיה התקציב נדרש להוות 3.5% מהתקציב השנתי. מ"מ המנכ"ל הבהיר שהמסגרת שמופיעה בהצעה הנוכחית תואמה עם מנהל חטיבת משאבי אנוש, מנהליה ויו"ר הוועדה.

אמיר רוזנבאום ביקש להדגיש שהדברים נעשו בלוי"ז צפוף, מאחר שהוחלט לאשר את תקציב 2024 ו-2025 יחד. היו"ר אמר שהנושא יעלה לאחר שיתקיים הדיון הייעודי לגביו.

גדי פרל אמר שהוא מכיר את נושא הטכנולוגיות לעומק, והחשיפה של קק"ל ושל הדירקטורים לנושא הטכנולוגיות של החברה היא מהגבוהות ביותר, ולכן הוא מוטרד מהעניין. אמיר רוזנבאום שאל מדוע הוא מוטרד. גדי הסביר שהחשש הוא מפני דלף מידע, דליפת פרטיות או סייבר, אי הפעלה נכונה של מערכות וחוסר אחריות בהעברת נתונים, שהם כולם אירועים בעלי משמעות רבה. זאת בהתאם לחקיקה בתחום. על כן, בעיניו הדבר לא קשור למסגרת התקציב, ויש לבחון את הדברים בצורה מסודרת יחד עם הייעוץ המשפטי והגורמים הטכנולוגיים. אמיר השיב כי סדר הזמנים נקבע על ידי הוועדה.

יהושע שרמן ביקש שתועבר בהמשך התייחסות למסגרות בהתאם לצפי ההכנסות שהוצג, ושתינתן גם התייחסות לתב"ר.

היו"ר הסביר שההחלטה דיברה על כך שמביאים כעת לאישור את המסגרות התקציביות, ובדצמבר 2024 נקבעה תחנה של התב"ר, בהתאם לתחזית ההכנסות שתתקבל. אז ייבנה תקציב תב"רי, והוא יעודכן במידת הצורך באפריל 2025. בשתי התחנות תחזית ההכנסות תיבחן, ובהתאם יבוצעו העדכונים הנדרשים.

דוד מזרחי ציין שתחזית ההכנסות קפצה מעל המצופה לאור שני מכרזים גדולים שצלחו, אך מוקדם מידי לקבוע מה יהיה בעתיד. המצב כיום נראה טוב יותר ממה שהיה לפני כשבוע וחצי, ולכן התחזית השתנתה. עם זאת, מדובר במצב שברירי. היו"ר הסכים עם הדברים, ואמר שנמצאים עדיין בעידן של אי וודאות.



מזכירות החברה

חגי מיורק שאל האם בין השנים 2024 ו-2025 תקציב הפעולות לא השתנה, ורק הקבועות וההתחייבויות גדלו. מ"מ המנכ"ל השיב בשלילה, והסביר שישנו גידול בתקציב. חגי אמר שהתכוון לכך שאין גידול בין שנת 2024 לשנת 2025, ולא לכך שאין שינוי כעת. מ"מ המנכ"ל הסכים עם דבריו. היו"ר ציין שישנה עלייה של כ-15% משנת 2023 לשנים 2024 ו-2025, ובין שנים אלה אין שינויים. זאת למעט תחנות ההמשך שהוגדרו לבחינת התקציב בהתאם למצב העדכני.

גדי פרל התייחס לעלייה בקבועות המופיעה במסמך, ושאל ממה היא נובעת. מ"מ המנכ"ל הסביר שמדובר בהערות שעלו בישיבה הקודמת, שהתייחסו לתוספת של 20%. בהתאם, הוא הנחה להקטין את הגידול ל-15%, ובמקביל לבצע בדיקה של הנתונים. גדי שאל האם העלייה של כ-15% משנה לשנה היא קבועה, ובמידה ולא מהו הדבר החריג שמצדיק אותה כעת. ליאורה כהן נצר השיבה שהעליות הקודמות לא היו לפי אחוז מסוים, והדיוק נעשה לפני הוועדה, שהתקיימה בשלב מאוחר יותר. כעת, מאחר שמנסים לבצע איחוד של התהליך, מציינים את האחוז. היו"ר הדגיש שמדובר במספר ראשוני שיאפשר גמישות ודיוק בשלושת החודשים הקרובים, עד לאישור התקציב המלא.

היו"ר ביקש לאור בקשתו של יהושע שרמן שהתחנות לבחינת התקציב יופיעו בהצעת המחליטים. חברי הוועדה הסכימו לבקשה.

היו"ר הקריא את הצעת המחליטים: ועדת הכספים מאשרת את מסגרת התקציב השוטף המוצעת לשנת 2024 על סך כ-1.594 מיליארד שקלים ולשנת 2025 כ-1.710 מיליארד שקלים. סך הכל לשנים 2024-2025 התקציב הדו שנתי המאוחד המוצע הוא בסך של כ-3.304 מיליארד שקלים. בנוסף מאשרת הוועדה את הצעת המסגרות היחידתיות לתקציב בשוטף לשנים 2024 ו-2025, כפי שפורט בפניה במסמך המצורף. ועדת הכספים תקיים שתי תחנות לבדיקת תחזית ההכנסות ולעדכונים נדרשים בעת הצורך ולבניית תקציב התב"ר. התחנה ראשונה בסוף דצמבר 2024, והתחנה שנייה במהלך אפריל 2025. המלצת ועדת הכספים תובא לאישור הדירקטוריון. חברי הוועדה הצביעו פה אחד בעד.

החלטה מס' 24010301/4

ועדת הכספים מאשרת את מסגרת התקציב השוטף המוצעת לשנת 2024 על סך כ-1.594 מיליארד ₪ ולשנת 2025 כ-1.710 מיליארד ₪. סה"כ לשנים 2024-2025 התקציב הדו שנתי המאוחד המוצע הוא בסך של כ-3.304 מיליארד ₪. בנוסף, מאשרת הוועדה את הצעת המסגרות היחידתיות לתקציב השוטף לשנים 2024 ו-2025 כמפורט במסמך שצורף. ועדת הכספים תקיים שתי תחנות לבדיקת תחזית ההכנסות ולעדכונים נדרשים בעת הצורך ולבניית תקציב התב"ר. תחנה ראשונה בסוף דצמבר 2024, תחנה שנייה במהלך אפריל 2025. המלצת ועדת כספים תובא לאישור הדירקטוריון.

הצבעה:

אושר פה אחד

כותבת/ת הפרוטוקול: אליה אטלן