

# מדינת ישראל

## משרד האוצר

כ"ג בסיון התשע"ח

6 ביוני 2018

מל. 2018-2130

### פרוטוקול ועדת איתור

### יושב/ת ראש דירקטוריון מפעל הפיס

### משרד האוצר

#### סקירת התהליך:

לבקשת ראש הממשלה, מינה שר האוצר ועדה לאיתור מועמדים/ות לתפקיד יושב/ת ראש דירקטוריון מפעל הפיס (להלן – הוועדה) בהרכב המפורט להלן:

- יו"ר - מר שי באב"ד, המנהל הכללי, משרד האוצר
- חברה - גבי קרן טרנר, מנכ"לית משרד התחבורה
- חבר - עו"ד אסי מסינג, היועץ המשפטי, משרד האוצר
- חברה - ד"ר נדין בודו- טרכטנברג – משנה לנגידת בנק ישראל, נציגת ציבור
- חבר - מר עמית לנג, נציג ציבור
- מרכזת ועדת האיתור - גבי פנינה צור, מנהלת תחום (משאבי אנוש-מכרזים), משרד האוצר

#### תאריכי התכנסות הוועדה:

- 3.5.2018 - קביעת תבחינים וסינון מועמדים – בהרכב חסר
- 21.5.2018 - סינון מועמדים נוספים לאחר פרסום מודעה
- 22.5.2018 - המשך סינון מועמדים וראיונות
- 28.5.2018 - המשך ראיונות

עם הקמת הוועדה פרסם משרד האוצר מודעה המביאה לידיעת הציבור את האפשרות להגיש מועמדות לתפקיד יו"ר דירקטוריון מפעל הפיס (להלן – התפקיד), את תנאי הסף, ולצידם את הניסיון המועדף, וכן את הדרישות הפורמאליות בדבר מועד הגשת המועמדות וכיו"ב. תנאי הסף שנקבעו התבססו על התנאים שנקבעו בחוק החברות הממשלתיות, התשל"ה-1975 (להלן – חוק החברות הממשלתיות), לעניין יו"ר דירקטוריון חברה ממשלתית.

אגף ההון האנושי במשרד האוצר פעל למימוש חובת האיתור האקטיבי למשרה ופנה למספר גורמים לשם הגברת פוטנציאל הגשת מועמדות מצד אוכלוסיות אשר זכאיות להעדפה מתקנת, וזאת בהתחשב בכך שברשימת המועמדים שהגישו עם הפניה הראשונה הייתה רק מועמדת אחת, שלא עמדה בתנאי הסף.

רח' קפלן 1 ירושלים 9103002 ת.ד. 3100 טל': 02 - 5317111 פקס': 02 - 5695353

שער הממשלה : [www.gov.il](http://www.gov.il)

gov

אוצר ברשת : [www.mof.gov.il](http://www.mof.gov.il)

על כן הוועדה החליטה כי בנוסף למאמצי אגף ההון האנושי יש לפנות באופן יזום למנכ"ל הרשות לקידום מעמד האישה, במשרד לשוויון חברתי, על מנת לקבל הצעה למועמדות נוספות לתפקיד. מנכ"ל הרשות לקידום מעמד האישה במשרד לשוויון חברתי המליצה לפנות למועמדת פוטנציאלית לתפקיד.

לאחר שחלף המועד האחרון להגשת מועמדויות ובהינתן עמידתם בתנאי הסף ולאור תוצאות האיתור האקטיבי, הוחלט להאריך את המועד האחרון להגשת מועמדות לתפקיד וכן לעדכן את תנאי הסף כך שתיוסף הוראה דומה להוראת סעיף 24(ג) לחוק החברות הממשלתיות, שעניינה דרישת ניסיון מוגבר במקרה של השכלה בתואר שאינו נמנה על רשימת התארים שנקבעו בדרישת ההשכלה. בהתאם לאמור הוארך המועד האחרון להגשת מועמדות עד ליום 15.5.18.

בעקבות פרסום ההודעה בדבר הקמת ועדת האיתור, לרבות לאחר הארכתה, נתקבלו 28 מועמדויות, כאשר מתוכן היו 5 נשים מועמדות.

המועמדות נבחנו באגף ההון האנושי יחד עם היועץ המשפטי של משרד האוצר בהתייחס לעמידה בתנאי הסף שפורסמו.

מתוך כלל המועמדות שהוגשו, אושרו 19 מועמדות, וביניהן: 3 נשים מועמדות.

יתר המועמדים קיבלו הודעה על דחייתם על רקע אי עמידה בתנאי הסף שנקבעו למשרה.

להשלמת התמונה יצוין כי ביום 24.5.2018 נתקבלו אצל מרכזת הוועדה שתי פניות של [REDACTED] שביקשו בחינה מחודשת בדבר אי עמידתם בתנאי הסף. מרכזת הוועדה העבירה את הפניות לבחינתו של עו"ד מסינג ולידיעת חברי ועדת האיתור. לאחר בחינת הפניות נמצא כי אין מקום לשנות מההחלטה המקורית לפיה לא מתקיימים במועמדים תנאי הסף שנקבעו למשרה.

בישיבתה הראשונה ביום 3.5.2018 של הוועדה קיבלו חברי ועדת האיתור סקירה על נוהל עבודתה של ועדת האיתור, על הדגשים המאפיינים של התפקיד. יצוין כי אמנם מדובר כאמור בוועדת איתור וולונטרית שאינה לתפקיד בשירות המדינה ואולם בכתב המינוי לוועדת האיתור הנחה שר האוצר לפעול בהתאם לנוהל עבודת הוועדה לאיתור מועמדים, בשינויים המתחייבים, בהתחשב בכך שלא מדובר במשרה בשירות המדינה (להלן – נוהל עבודת ועדת איתור).

במסגרת הצגת הדגשים המאפיינים של התפקיד פורטו הסברים על מפעל הפיס ואופן פעולתו והממשקים השונים שיש לארגון. המדובר בחברה מוגבלת בערבות שאין לה הון מניות בהתאם להוראות סעיף 370 לחוק החברות, התשנ"ט-1999. בהתאם לתקנון ההתאגדות של מפעל הפיס מטרותיו כוללות, בין היתר,

רח' קפלן 1 ירושלים 9103002 ת.ד. 3100 טל': 5317111 - 02 פקס': 5695353 - 02

לארגן ולערוך הגרלות והימורים לפי היתר שניתן למפעל הפיס על ידי שר האוצר לפי חוק העונשין, התשל"ז-1997. הרגולציה של פעילות מפעל הפיס בתחום ההגרלות מתבצעת על ידי מנכ"ל משרד האוצר על בסיס ההיתר האמור. עוד נקבע בתקנון ההתאגדות כי הכנסותיו של מפעל הפיס ישמשו למטרות שונות למתן מענקים לרשויות מקומיות בתחומי בריאות, חינוך, רווחה, תרבות ואומנות. חלק משמעותי של הכספים הולך לצורך בניית מבנים שונים בתחומים האמורים. בהקשר זה צוין למשל כי היקף מחזור מפעל הפיס לשנת 2016 עמד על כ-7.3 מיליארד ש"ח, בניכוי 4.3 מיליארד ש"ח תשלומי זכויות. במילים אחרות: היקף התקציב המשמש את פעילות מפעל הפיס עומד לאחר תשלום זכויות על סך של 3 מיליארד ש"ח, כאשר מתוכו רווח לחלוקה במענקים עמד על כ-1.8 מיליארד ש"ח. מחזור דומה היה למפעל הפיס גם בשנת 2017 עם סכומי חלוקה נמוכים יותר. בהקשר זה היקף הכספים שלא מומשו בסוף שנת 2016 מעבר לכל האמור עמד על כ-4.1 מיליארד ש"ח. למעשה מפעל הפיס מנהל כספים בהיקפים גבוהים ביותר. החל משנת 2017 נקבעו הוראות בהיתר בדבר העברת חלק מהכספים האמורים לאוצר המדינה.

מפעל הפיס היא למעשה חברה בבעלות הרשויות המקומיות. האסיפה הכללית מורכבת מנציגים של ארבעת הרשויות הגדולות ביותר ועוד נציגים מתחלפים של רשויות קטנות יותר, ובסך הכל 39 נציגים.

בין חברי דירקטוריון מפעל הפיס נמנים נציגי עיריית ירושלים, תל אביב, חיפה, מרכז השלטון המקומי, פקיד בכיר ממשרד האוצר, פקיד בכיר ממשרד הפנים, נציג ציבור שמינה ראש הממשלה ושר האוצר, נציג ציבור שמינה ראש הממשלה ושר הפנים וכן יו"ר הדירקטוריון שימונה על ידי ראש הממשלה.

המינוי של יו"ר הדירקטוריון הוא לתקופה של שבע שנים.

בסקירה זו קיבלו חברי הוועדה גם הסבר על האתגרים העומדים בשנים הקרובות בפני המועמד/ת שייבחר. הובהר כי בשנים האחרונות הייתה תקופה לא טובה במפעל הפיס כולל אופן ההתנהלות מול הממשלה המדובר בגוף מורכב לניהול, אשר כולל מערך יחסים מורכב עם הממשלה ועם מגוון רחב של רשויות המקומיות. בנוסף, הפעילות כוללת פעילות עסקית משמעותית ומורכבת תוך ניהול של היקף כספים גבוה.

#### **עבודת הוועדה נחלקה לחמשה שלבים :**

1. קביעת התבחינים ;
2. מיון לשלב הראיונות/גילוי נאות ;
3. ראיונות עם המועמדים/ות ;
4. דיון מסכם ;
5. החלטה והמלצה.

#### **1. קביעת תבחינים :**

בהמשך הישיבה ערכו חברי הוועדה דיון מעמיק וקבעו תבחינים לבחינת המועמדים. משקל התבחינים

רח' קפלן 1 ירושלים 9103002 ת.ד 3100 טל': 5317111 - 02 פקס': 5695353 - 02

התקבל על-ידי חברי הוועדה ובהתאם להחלטת הוועדה בצורה משותפת על פיהם ייבחנו המועמדים המוזמנים לראיונות ועל בסיסם יגובשו המלצות חברי הוועדה.

ניסיון והבנה עיסקית רחבה - 25% ;  
 ניסיון בעבודה מול רשויות מקומיות - 25% ;  
 ניסיון עם ממשלה - 10% ;  
 ידע פיננסי - 10% ;  
 ניסיון במו"מ וניהול מערכות מורכבות - 10% ;  
 התרשמות כללית - 20%.

## 2. מיון לשלב הראיונות/גילוי נאות :

רשימת המועמדים/ות שעברו את תנאי הסף והמסמכים שצירפו לבקשה להגשת מועמדות הועברו לחברי הוועדה, כמקובל רק לאחר קביעת התבחינים.

עם קבלת הרשימה, ומטעמי זהירות וגילוי נאות, מזכירת הוועדה רשמה לבקשת חברי הוועדה כדלקמן:

מר שי באב"ד ציין כי הוא מכיר את מר אביגדור יצחקי אשר שימש עד לאחרונה בתפקיד ראש מטה הדיור במשרד האוצר וחבר הנהלה. עוד ציין כי ההיכרות הינה בעבודה משותפת במישור המקצועי בלבד.

בנוסף, עו"ד מסינג ציין כי הוא מכיר את מר אביגדור יצחקי אשר שימש עד לאחרונה בתפקיד ראש מטה הדיור במשרד האוצר וחבר הנהלה. עוד ציין כי ההיכרות הינה בעבודה משותפת במישור המקצועי בלבד.

לשם סינון המועמדים לשלב הראיונות התקיימה פגישה בתאריך 3.5.2018 כשגב' קרן טרנר נכחה טלפונית בחלק מהשיחה ולאחר סופה אישרה את רשימת המועמדים שעברו לשלב הראיונות. לאחר השלמת האיתור האקטיבי והארכת המועד להגשת מועמדות התבצעה השלמת סינון מועמדים לשלב הראיונות לגבי מועמדים נוספים שהגישו מועמדות בשלב האמור. השלמה זו נעשתה ביום 21.5.2018 בשיחה טלפונית בין כל חברי הוועדה על בסיס המסמכים שצורפו לבקשה להגשת מועמדות שעמדו בפני חברי הוועדה על כלל המועמדים שצורפו.

באותה שיחה עלו לדין טענות שונות שנשלחו לחברי הוועדה על ידי [REDACTED] אחד מהמועמדים

רח' קפלן 1 ירושלים 9103002 ת.ד 3100 טל': 02 - 5317111 פקס': 02 - 5695353

לתפקיד, בכל הקשור לכוונת השרים לאייש לתפקיד יו"ר דירקטוריון מפעל הפיס את מר אביגדור יצחקי. בשיחה הובהר על ידי מנכ"ל משרד האוצר כי ראש הממשלה ושר האוצר הביעו כוונה למנות את מר יצחקי לתפקיד. לאחר שהלשכה המשפטית במשרד ראש הממשלה בשיתוף עם נציגי משרד המשפטים הסבו את תשומת הלב כי בעבר הודיעה המדינה לבית המשפט העליון כי ייערך הליך של ועדת איתור וולונטרית לתפקיד יו"ר דירקטוריון מפעל הפיס יש מקום להקים ועדת איתור בעניין זה. בהתאם לאמור הוקמה ועדת האיתור ומשכך יש להתעלם מכל אשר נעשה קודם לכן. מאילוי יובן כי מר יצחקי רשאי היה להגיש מועמדות לוועדה ואין באמור כדי להעלות או להוריד מבחינתו. בהקשר זה הבהירו כל אחד מחברי ועדת האיתור כי לא נעשתה אליהם כל פניה מראש הממשלה, שר האוצר או כל גורם אחר, בדבר זהותו של הגורם שעל ועדת האיתור לבחור וכי על הוועדה לאתר את המועמד המתאים ביותר ולא להקנות כל משקל לאירועים שאירעו לפני הקמת הוועדה.


לאחר בחינה מעמיקה של כלל הנתונים של כל אחד מהמועמדים/ות, חברי הוועדה החליטו על זימונם של 10 המועמדים/ות המפורטים להלן לשלב הראיונות בתאריך 22.5.2018 ו-28.5.2018:

- [REDACTED]
- [REDACTED]
- [REDACTED]
- אביגדור יצחקי
- [REDACTED]
- [REDACTED]
- [REDACTED]
- [REDACTED]
- [REDACTED]
- [REDACTED]

ישיבתה השנייה של הוועדה בתאריך 22.5.2018 יועדה לראיין שמונה מועמדים, אך בפועל הוועדה ראינה שבעה מועמדים. בשל הימשכותם של הראיונות וחוסר יכולתה של הוועדה לראיין כל המועמדים ביום זה כפי שתוכנן, מרכזת הוועדה התנצלה בפני המועמדת [REDACTED] שלא התראיינה במועד זה והודיעה למועמדת שייקבע מועד אחר בשבוע לאחר מכן שבו יראיינו יתרת המועמדים שעלו לשלב הראיון, וזאת על-מנת לאפשר לוועדה לראיינה באופן מקצועי וראוי וכזה שמאפשר זמן ראיון נרחב, המועמדת קיבלה את בקשת חברי הוועדה וזומנה לישיבת הוועדה ביום 28.5.2018.

בישיבתה השלישית ביום 28.5.2018 הוועדה ראינה שלושה מועמדים /ות:

- [REDACTED]
- [REDACTED]





מאחר  שהה בחו"ל באותו מועד נעשה הריאיון עימו באמצעות שיחת וידאו/סקיפ.

**3. שיחות עם ממליצים**  
לא נדרש שיחות עם ממליצים.

**4. עבר משמעותי או פלילי, לרבות הליכים משמעותיים או פליליים שלא הסתיימו ודו"חות מבקר מדינה:**

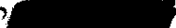

אין למועמדים עבר משמעותי או פלילי לרבות הליכים משמעותיים או פליליים.

איזכורים בדו"ח מבקר המדינה -

בדו"ח מבקר המדינה מס'    
  


בדו"ח מבקר המדינה מס' 66 נכלל פרק בדבר מינוי עובדים בכירים בשירות המדינה. במסגרת הפרק ניתנה התייחסות להחלטה בדבר מינוי ראש מטה הדיור במשרד האוצר, אשר בסופו של דבר אושרה בהליך של פטור ממכרז לפי המלצת ועדת שירות ובאישור הממשלה. בהקשר זה נמתחה ביקורת בדו"ח על השתתפותו של מר אביגדור יצחקי בדיון בקבינט הדיור, כמי שיועד לתפקיד ראש מטה הדיור, וזאת בטרם הסתיימו ההליכים הנדרשים כדי לפטור את המשרה האמורה ממכרז וכדי לאישה, וכן על ההשפעה שעשויה הליחה להיות על כך להליך האיוש.

#### **5. דיון מסכם**

בפתח הדיון ציין עו"ד מסינג כי לאחר בחינה של השאלונים של כלל המועמדים שעלו לריאיון בפני הוועדה נמצא כי  יש זיקה פוליטית מאחר שהוא 

עוד נמצא כי למר אביגדור יצחקי יש זיקה אישית לשר האוצר. אמנם מדובר בזיקה על רקע היותו ראש מטה הדיור, משרה שמאפייניה דומים בחלקם למשרד מנכ"ל ועל כן מדובר בזיקה יחסית חלשה. עם זאת, בבחירות האחרונות ייצג את מפלגת "כולנו" בהסכם הקואליציוני מול מפלגת "הליכוד". קשר זה עמד ברקע מינויו לתפקיד לפני כשלוש שנים.

לנוכח כל האמור לעיל, ובהתאם להנחיית היועץ המשפטי לממשלה מס' 1.1554 ונוהל עבודת ועדת איתור, מקום שבו אחד המועמדים שהוועדה שוקלת להמליץ עליו בפני ראש הממשלה הוא בעל זיקה אישית,

עסקית או פוליטית אשר משרי הממשלה על הוועדה להמליץ לשר על מועמד אחד בלבד כמועמד המתאים ביותר לתפקיד. ככל שהוועדה בחרה להמליץ על מועמד בעל זיקה כאמור עליה להתייחס בנימוקיה גם לעניין זה, היינו: לנמק את בחירתה במועמד על אף הזיקה הקיימת תוך הצגת הכישורים המצדיקים את הבחירה בו.

בישיבתה מיום 28.5.18 לאחר סיום ראיונות המועמדים, חברי הוועדה סכמו את ניקוד התבחינים ודנו ארוכות עד לקבלת החלטתם. הובהר לחברי הוועדה [REDACTED] עונות להגדרה העדפה מתקנת לנשים. חברי הוועדה שקלו את נתוני המועמדות וכן את התרשמותם מהמועמדות בראיון בעת הדיון והכל כפי שיפורט להלן.

### 5. החלטה והמלצת הוועדה:

לאחר שהוועדה ביצעה ראיונות עומק ל-10 מועמדים/ות אותם מצאה הוועדה כמובילים מבחינת השכלה, ניסיון, וכישורים מתאימים לתפקיד, ולאחר דיון מעמיק, החליטה הוועדה ברוב של ארבעה חבריה (מר באביד, גבי טרנר, עו"ד מסינג ומר לנג) (להלן – עמדת הרוב) כי ישנם שני מועמדים שבלטו מעל יתר המועמדים: מר אביגדור יצחקי [REDACTED] וזאת כל אחד בשל יתרון מובהק וניסיון ייחודי בתחום פעילות שונה. למר אביגדור יצחקי יש ניסיון עשיר בסקטור הציבורי תוך הבנה וניסיון רב בעבודת הממשלה ובתחום הרשויות המקומיות. ניסיון זה נצבר, בין היתר, במסגרת תפקידו כמנכ"ל משרד רוה"מ וראש מטה הדיור הלאומי, אשר כללו עבודת מטה ותכלול אינטנסיביות במגוון רחב של נושאים כלכליים וחברתיים אשר חלקם משיקים לפעילות מפעל הפיס. בנוסף, חברי הוועדה בעלי עמדת הרוב התרשמו כי למר יצחקי יש גם ניסיון עסקי עשיר והבנה פיננסית מעמיקה אותם צבר גם במסגרת תפקידו במגזר הפרטי בתחום ראיית החשבון.

מנגד [REDACTED] הוא בעל ניסיון עסקי ופיננסי עשיר ביותר שבמסגרתם היה פעיל בהבראת מספר חברות במשק וכן שותף בכיר להקמת חברות [REDACTED]

חברי הוועדה בעלי עמדת הרוב גם התרשמו מתפיסת התפקיד כפי שהוצגה על ידי כל אחד מהמועמדים האמורים ואת האופן שבו יש לאזן בין הצורך בריסון הימורים להגדלת הכנסות לטובת המטרות השונות שלהם מפעל הפיס מקצה כספים.

במסגרת השיקולים השונים והתרשמותם בעניין ממר יצחקי הביאו חברי הוועדה בעלי עמדת הרוב בחשבון את הביקורת שנמתחה על מר יצחקי בדו"ח מבקר המדינה בדבר השתתפותו בדיון בקבינט הדיור לפני שהושלמו הליכי הפטור ממכרז לאותה משרה והושלמו הליכי איושה.


לנוכח הנחיית היועץ המשפטי לממשלה ובהתחשב בזיקתו של מר יצחקי לשר האוצר ועל אף הביקורת האמורה עמדת הרוב היא כי בין שני המועמדים האמורים מר יצחקי הוא המועמד המתאים ביותר לתפקיד, וזאת תוך שימת דגש על הכישורים והניסיון שצבר מר יצחקי בהתנהלות מול הרשויות המקומיות והניסיון בעבודת הממשלה. בהקשר זה יש לזכור את המבנה המיוחד של הבעלות במפעל הפיס והדירקטוריון וחלוקת הכספים לרשויות המקומיות אשר מהווה חלק משמעותי מפעילותו של מפעל הפיס. על כן הצלחה בתפקיד מחייבת יכולת להתנהל מול רשויות מקומיות. חברי הוועדה בעלי עמדת הרוב גם התרשמו מהחזון שהציג מר יצחקי והמשנה הסדורה שהציג ביחס לסוגיות השונות שיש להעלות על סדר היום כחלק מהעיסוק במפעל הפיס.

בעלי עמדת הרוב מציינים כי הופיעו בפניהם מועמדים טובים ומנוסים ואולם חברי הוועדה התרשמו כי קיים פער משמעותי ביניהם לבין מר יצחקי אשר להם כישורים ויכולת עדיפה כפי שפורט לעיל. פער משמעותי כאמור קיים גם לעומת שתי המועמדות שהופיעו בפני הוועדה אשר עונות להגדרת העדפה מתקנת לנשים. והכל, בהתבסס על התבחינים שנקבעו מראש, רמת הציונים שהתקבלו וההתרשמות בריאיון.

**דעת מיעוט** – נציגת הציבור בוועדה, ד"ר נדין בודו-טרכטנברג סבורה כי מתאימה יותר לתפקיד לנוכח הניסיון שצברה בהובלת שינויים, יכולות בין-אישיות בניהול משא ומתן, והבנה מעמיקה במורכבות הפעילות של מפעל הפיס, אשר נדרש לאזן בין אופן המימון של הגוף שמקורו העיקרי הוא מאוכלוסיות מוחלשות ובין פעילותו בתחום חברתי. על רקע זה, דמותה של מתאימה יותר, לאור הצורך להביא לשינויים בגוף, ולא לשמר את המצב הקיים.

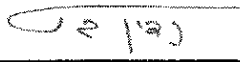


על החתום:

  
 יו"ר - מר שי באבד, המנהל הכללי, משרד האוצר

  
 חברה - גב' קרן טרנר, מנכ"לית משרד התחבורה

  
 חבר - עו"ד אסי מסינג, היועץ המשפטי, משרד האוצר

  
 חברה - ד"ר נדין בודו-טרכטנברג - נציגת ציבור

  
 חבר - מר עמית לנג, נציג ציבור

  
 מרכזת ועדת האיתור, גב' פנינה צור

תאריך: 28.5.2018  
 מקום הוועדה: משרד האוצר, ירושלים  
 פרוטוקול ועדת איתור  
 יושבת ראש דירקטוריון מפעל הפיס  
 משרד האוצר