



יא' תמוז תשפ"א  
21 ביוני 2021

לכבוד:

עופר בלוך

מנכ"ל

חברת החשל לישראל בע"מ

**הנדון: הגדלת מענק ייחודית בגין יעדי הרפורמה בחברת החשמל**

**כללי**

מאז שנת 1996, נערכו דיונים רבים על ידי הממשלה וגורמים רגולטורים, מונו צוותים וכן נדונו מספר מתווים אפשריים ליישום שינוי מבני בחברת החשמל ("החברה"). הדיונים ביחס ליישום שינוי מבני בחברה עמדו ברקע לסכסוכי עבודה רבים בחברה, אשר בגינם התקיימו דיונים בערכאות שיפוטיות רבות. ביום 27 בדצמבר 2017, התגבש מתווה עקרונית בקשר לשינוי המבני אשר שימש כבסיס לדיונים ומשא ומתן נוספים ביחס למתווה מוצע לשינוי מבני שהחברה תיישם והשלכות המתווה על זכויות העובדים.

ביום 10 במאי 2018 הגיעו גורמי הממשלה הרלוונטיים, והחברה, לאחר היוועצות בנציגי העובדים וההסתדרות להבנות ביחס למתווה העקרונית בקשר לשינוי המבני לתקופה של שמונה שנים (להלן: "מתווה השינוי המבני"). מתווה השינוי המבני אושר בהחלטת דירקטוריון החברה, ובהחלטת הממשלה מס' 3859 מיום 3 ביוני 2018 בנושא רפורמה במשק החשמל ושינוי מבני בחברה ותיקון החלטת ממשלה, וכן נחתם הסכם קיבוצי מול נציגות העובדים וההסתדרות ובוצעו תיקוני החקיקה הנדרשים ליישומם בחוק משק החשמל (תיקון מס' 16 והוראת שעה), התשע"ח-2018.

מתווה השינוי המבני, עליו סוכם כאמור לאחר משא ומתן שנערך לסירוגין על פני שני עשורים, הינו מהמורכבים והגדולים ביותר שבוצעו בחברות הממשלתיות מעולם ובוודאי שבשנים האחרונות. המתווה כולל צעדים רבים מסוגים שונים שנדרשים להתבצע במקביל: הכנת החברה לתחרות במקטע הייצור על ידי מכירת תחנות כוח וירידה אל מתחת ל-40% בהיקף הייצור במשק, כמו גם פתיחת מקטע האספקה לתחרות, הוצאת פעילות ניהול משק החשמל (יחידת ניהול המערכת) לחברה אחרת, הקמת חברה בת, שינויים ארגוניים רבים בכל רמות הארגון, הסכמים נוספים עם העובדים, התייעלות בתהליכי העבודה ובכלל זאת קיצוץ של כ-25% בהיקף כוח האדם.

חשוב לציין, חתימת ההסכם הינה שלב ראשון ברפורמה אך יישום ההסכם הינו האתגר החשוב ביותר. יישומו של מתווה השינוי המבני צפוי להיות תהליך מורכב וממושך כאשר יישום חלק מהצעדים מהווה תקדים בחברה, אשר מעולם לא מכרה תחנת כוח או הפרידה פעילות לחברה אחרת. בכלל זאת, על מנת ליישם את הרפורמה, החברה נדרשת לקבל החלטות רבות ולהביא בחשבון אילוצים רגולטוריים, פיננסיים ושיקולים מעולם יחסי העבודה.

מחתימת הסכם הרפורמה בשנת 2018 ועד למועד זה, עמדה החברה במרבית היעדים שהוצבו לה ובלוחות הזמנים המאתגרים. כמו כן, בהתאם לאופן מימוש התהליכים שנקבעו ברפורמה, ובתמיכת ההנהלה והובלת התהליכים על ידה, צפויות לחברה הכנסות המסתכמות לסך של כ-10 מיליארד ₪, זאת תוך חיסכון משמעותי אשר בא לידי ביטוי בהורדת תעריף החשמל לכלל הצרכנים במשק. חיסכון זה נובע בין היתר מתכנית פרישת עובדים אשר חסכה עד כה כ-850 מיליון ₪ בעלויות השכר, מכירת תחנת אלון תבור בכ-1.9 מיליארד ₪ (כ-1.1 מיליארד ₪ מעל השווי התעריפי של התחנה), מכירת רמת חובב ב-4.3 מיליארד ₪, (כ-2.3 מיליארד ₪ מעל השווי התעריפי) וצפי למכירת התחנות הנוספות בסכומים אשר צפויים להסתכם לכל הפחות בכ-2.5 מיליארד ₪.

בנוסף, נותרו עוד יעדים משמעותיים אשר הותוו במסגרת הסכם הרפורמה לרבות הוצאת פעילות יחידת ניהול המערכת והעברתה לחברת ניהול המערכת, מכירת תחנות כוח נוספות ליצרנים פרטיים והשלמת השינוי המבני ותהליך צמצום העובדים הקבועים והארעיים.

לצורך יישום הרפורמה, אשר מהווה אירוע חסר תקדים ומהותי ביותר בחיי החברה, נדרשת הובלה וניהול צמוד של חברי ההנהלה הרלוונטיים. משכך, הוחלט לתמרץ את הפקידים הבכירים מובילי הרפורמה בחברה באמצעות תשלום מענק שיהיה מבוסס ביצועים, ובהתאם לעקרונות ולאבני הדרך כמפורט להלן.

## מתווה התגמול

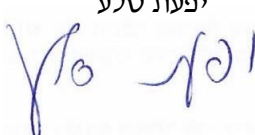
1. לחברה תינתן האפשרות לשלם לקבוצה של 20 עובדים אשר נבחרו כעובדים שתרומתם לרפורמה היא המשמעותית ביותר מענק רפורמה ייחודי (להלן: "מענק הרפורמה").
2. עובד זכאי יהיה פקיד בכיר כהגדרתו לפי סעיף 32(א)(4) לחוק החברות הממשלתיות תשל"ה 1975. כמו כן, העובד הבכיר הועסק על ידי החברה במשרה מלאה מתחילת יישום כלל אבני הדרך בפעימה ועד וכולל מועד השגת כלל אבני הדרך בפעימה.
3. ככל שעובד הזכאי למענק הרפורמה היה מועסק בעבר בהסכם קיבוצי וקיבל מענק חתימה כהגדרתו בהסכם הקיבוצי המיוחד "רפורמה ושינוי מבני וארגוני" מיום 17.5.2018, סך מענק החתימה שקיבל העובד הבכיר ינוכה ממענק הרפורמה.
4. גובה מענק הרפורמה הממוצע לעובדים ייקבע בהתאם להחלטת החברה על פי אחד משני מסלולים:
  - א. מסלול בסיסי: מענק בגובה של משכורת פנסיונית אחת לכל עובד.
  - ב. מסלול דיפרנציאלי: מענק בגובה ממוצע של 2.8 משכורות פנסיוניות אשר יחולק תוך קיום שונות משמעותית בגובה התגמול המחולק לעובדים (במונחי משכורות) בהתאם לתרומתם לרפורמה. יובהר כי שונות משמעותית בין העובדים הינה תנאי בסיסי לתשלום.
5. 50% ממענק הרפורמה יינתן בגין יעדי הרפורמה שהושגו והושלמו בעת תשלום התגמול על פי חוזר 3-7-2017, שעניינו "עקרונות למודל תגמול ותמרוץ עובדים בכירים בחברות הממשלתיות" (להלן: "חוזר התגמול") בגין שנת 2020, והיתר יינתן החל משנת 2021 בהתאם לאבני הדרך כמפורט בסעיף 11.



6. גובה תקרת מענק הרפורמה לעובד בודד בהתאם לעקרונות המפורטים במכתב זה וגובה התגמול על פי חוזר התגמול יחדיו לא יעלו על 6.2 משכורות בשנת 2020 ובשנת 2021.
7. ועדת התגמול בחברה תגבש את רשימת העובדים ואופן חלוקת מענק הרפורמה ותעביר המלצתה לאישור דירקטוריון החברה ולאישור רשות החברות יחד עם אישור התשלום בהתאם לחוזר התגמול.
8. בעת גיבוש אופן חלוקת מענק הרפורמה, תתייחס הוועדה לזיקה של כל מנהל לתהליך הרפורמה, מעורבותו בתהליך והשפעתו עליה. כמו כן, תתייחס הוועדה לזיקתו והשפעתו של המנהל ליישום אבני הדרך ברפורמה עד כה וליישום אבני הדרך העתידיות.
9. אישור וביצוע תשלום מענק הרפורמה כפוף לקבלת אישור רשות החברות.
10. למען הסר ספק לא יהיה תגמול נוסף בגין הרפורמה.
11. תשלום החלק השני של מענק הרפורמה אשר יחולק החל משנת 2021 יהיה תלוי כולו באבן הדרך של העברת ינ"מ מחברת החשמל לחברת ניהול המערכת, והיקף התשלום יהיה בהתאם לביצוע בפועל של אבני הדרך המפורטות להלן ובכפוף לאישור רשות החברות הממשלתיות בטרם ביצוע כל פעימה:

מועד התשלום	היקף התשלום (שיעור מסך המענק)	תנאי לתשלום (אבני דרך בחלוקה לפעילות)	
השלמת אבני הדרך	25%	העברת ינ"מ מחברת החשמל לחברת ניהול המערכת; חתימה על הסכמים מול חברת הבת, נתיב האור.	1
השלמת אבן הדרך ואבני הדרך שקדמו לה	12.5%	מכירת החלק אשר מיועד למכירה בתחנת הכוח בחגית	2
השלמת אבן הדרך ואבני הדרך שקדמו לה	12.5%	מכירת תחנת הכוח אשכול	3

בברכה,

יפעת סלע  
  
 סגנית בכירה לאסטרטגיה והון אנושי  
 רשות החברות הממשלתיות

אפרים מלכין  
  
 משנה לממונה על השכר  
 משרד האוצר