

## הוועדה הציבורית לבחינת המתווה לשידור הציבורי העתידי בישראל

סיכום דיון- ישיבה מס' 11 - 19.12.2013

נוכחים :

רם לנדס- יו"ר

דנה נויפלד

יאיר אלוני

יהונתן רזניק

יוני רגב

קרני זיו

צביקה גולדברג

גילאל ספדי

דפנה גלוק

עופר מרגלית, אגף התקציבים, משרד האוצר

מוזמנים : 1. נציגי חברת יעוץ "עמרב" – אמנון אייכלברג, מנכ"ל החברת "עדליא" יעוץ כלכלי בע"מ, עודד סטקלוב, אילן לוי, נפתלי טוביה.

2. דויד חיון, חבר מליאת רשות השידור.

### מהלך הישיבה:

#### **חלק א: נציגי חברת יעוץ "עמרב"**

נציגי חברת יעוץ הציגו את עצמם בפני חברי הוועדה וציינו כי חברת יעוץ "עמרב" בראשותו של רם בלינקוב היא החברה שבאמצעותה הוגשה ההצעה אך העבודה תתבצע בשיתוף עם חברת יעוץ "עדליא" אשר מייצעת אך ורק למשרדי הממשלה, החברה אף לוותה כמה רפורמות במשק.

נציגי החברה עדכנו את הוועדה כי בשלב ראשון הם לומדים את המצב הקיים. כבר כעת עובדי החברה לומדים בצורה אינטנסיבית בעזרתו של ערן הורן, סמנכ"ל כספים וכלכלה של רשות השידור, את הסדרי הרפורמה שהוקפאה. נציגים אף ציינו כי כבר כעת הם גילו הרבה בעיות וחסרים ברפורמה מתוכננת.

כמו כן החברה תבצע השוואה בינלאומית של מנגנון השידור הציבורי. לצורך כך על חברי הוועדה לאשר 3 מדינות על בסיס מאפיינים רלוונטיים לשוק השידורים במדינת ישראל בהן נציגי החברה יבקרו. חברת "עמרב" הציעה לבצע השוואה בינ"ל לגבי שבע מדינות: אירלנד, איטליה, יוון, יפן, בלגיה, ארה"ב, בריטניה. כאשר נציגי החברה נשאלו למה מדינות אלו רלוונטיות בהשוואה לישראל, הם השיבו כי: בדומה לישראל גם בבלגיה האוכלוסייה דוברת מספר שפות; ממשלת יוון החליטה השנה לסגור את רשות השידור הציבורית (ERT), וזאת בשל הכשלים שבה, ולפתוח אותה מחדש עם פחות עובדים; איטליה נבחרה "בזכות" רמת הפוליטיזציה גבוהה; בריטניה ויפן אלה שתי מדינות בהן שידור הציבורי הוא משמעותי; אירלנד בעלת מודל מיוחד של שידור הציבור כיוון שגם אתר האינטרנט של גוף השידור ציבורי וגם ערוץ טלוויזיה הם בעלי רייטינג הכי גבוה.

בהקשר זה נציגי החברה נשאלו כיצד נקבע גובה האגרה באירלנד. על כך הם השיבו כי גובה האגרה באירלנד נגזר ממספר מדדים כמו למשל שילוב של רייטינג ורלוונטיות הערוץ וזאת על מנת לנטרל את האינטרסים הפוליטיים. מר לנדס ציין בהקשר זה כי הוועדה תשמח אם תברת יעוץ תעזור לוועדה לקבוע מדדים בעיקר מדדים אובייקטיביים שעל פיהם אפשר להגדיר הצלחה או כישלון של המנהלים בשידור הציבורי.

לעניין זה לדברי הנציגים יש לשם המחשה בבריטניה 3 סטים של המדדים:

1. מדדי יעילות – מדדים כלכליים בעיקר;
2. מדדי ביצוע – מדדי תוכן;
3. מדדי הצלחה – כתוב בלשון אינה ברורה ודורש עמקה.

הרגולטור של שידור ציבורי בבריטניה זה אופקום.

### רפורמה במודל הנוכחי

גבי זיו ציינה כי ככל שהוועדה לומדת את הנושא היא מגיעה למסקנה כי הרפורמה, לפחות במתכונת נוכחית, לא מהווה פתרון למשבר ברשות השידור, על כן היא ביקשה מחברת ייעוץ להתעמק בנושא ולברר האם המסקנה הזאת נכונה. כמו כן, יש צורך לבחון מהו מבנה התאגידי האופטימלי לגוף שידור הציבורי, מבנה שיאפשר מצד אחד גמישות ניהולית מקסימלית ומצד שני פיקוח.

נציגי החברה שאלו את חברי הוועדה האם, בהנחה שנשקלת האופציה של הקמת גוף חדש, חברי הוועדה חשבו באיזה אופן הדבר ייעשה. לעניין זה, גבי גלוק השיבה כי בהנחה ויחלט כי הרפורמה לא נותנת מענה ויש צורך בשינוי מרחיק לכת, כמו להקים גוף שידור ציבורי חדש, הסגירה והחלפה של התאגיד תהיה בחקיקה. כמובן ייתכן שיש פתרון אחר, אבל היתרון של סגירה-פתיחה הוא בכך שניתן לבנות את כל המערכת מחדש ובאופן מדויק ויעיל.

בהקשר זה מר רגב ציין שנכון לעכשיו חברי הוועדה למדים שהרפורמה במתכונת נוכחית אינה נותנת מענה לבעיות ברשות השידור, וככל הנראה עלות הכללית של הרפורמה יותר גבוהה מהתועלת. בשלב הזה של עבודת הוועדה ניתן לומר שהוועדה יותר ויותר משתכנעת כי עליה להמליץ על הקמת גוף חדש. בעניין זה מר לנדס הציע לתברת ייעוץ ללמוד את המודל של מע"צ. בנוסף, ציין מר לנדס, כי במידה שחברי הוועדה יחליטו על הקמת גוף חדש, יש צורך לחשוב כיצד הגוף הקיים יתפקד במהלך תקופת הביניים – בין ההחלטה על סגירת רשות השידור ועד להקמת גוף שידור חדש. בכל מקרה הוועדה לא מעוניינת במצב שבו לא יתקיים שידור ציבורי בכלל.

מר לנדס ביקש מנציגי החברה להביא דוגמאות מהעולם למודלים של ערוצים ציבוריים בהיבט של הממשק למערכת הפוליטית. אי תלות פוליטית ואי תלות מימונית. יש ליצור תאגיד שמתוגמל על פי פרמטרים מקצועיים. יש למצוא פתרון לטווח ארוך ולא לקוות שיגיע במקרה מנהל טוב. חייבים להבין כיצד מייצרים תגמול ומדדים אובייקטיביים שגורמים למנהלים לשאוף להצטיינות.

### אגרה

נציגי חברת היעוץ ציין כי ישנם מודלים בעולם בהם המינוי הוא מינוי ע"י גורם פוליטי אבל תקופת הכהונה קצובה והגורם הפוליטי גם אם רוצה זאת אינו יכול להאריכה. נציגי חברת ייעוץ יציגו לחברי הוועדה מודלים שונים מהעולם. לעניין הצטיינות מנהלים, קיימים מודלים בהם גמול מנהלים הוא אחוז מרווח החברה.

גם לעניין האגרה, מר לנדס ציין, כי יש למצוא מודל נכון. לפי התזה של משרד המשפטים כפי שהציגה בעבר גבי גלוק חייבת להיות זיקה בין תשלום האגרה לבין השידור הציבורי. בנוסף אופציה נוספת למימון גוף שידור הציבורי היא מתקציב המדינה היות ואגרת טלוויזיה היא סוג של מס, עם זאת חלק מחברי הוועדה בעיקר מר רגב מאגף התקציבים באוצר מתנגדים לאפשרות זאת. הסיבה העיקרית להתנגדות היא שתקצוב דרך תקציב המדינה יאפשר שליטה

חסרת תקדים של הפוליטיקאים בשידור הציבורי. דבר נוסף, לדעתו של רם לנדס, יש לבטל את הזיקה בין האגרה לבין מקלט הטלוויזיה, שכן זיקה זו אינה רלוונטית עוד. כל טלפון חכם כיום יכול להיות מכשיר טלוויזיה. והשידור הציבורי הוא שירות שאדם יכול לצרוך אותו או לא, בדיוק כמו שהוא בוחר להשתמש או לא בכביש שהקמתו מימנה המדינה. לדעתו יש לייצר מימון שבמהותו מגיע על פי משקי בית. וכך גם להרחיב את בסיס הגבייה ולהוזיל את האגרה. חברת היעוץ תעסוק גם בנושא זה.

בהקשר זה נציגי חברת ייעוץ ציינו כי היתרון של מערכת גבייה חיצונית לרשות השידור הוא חיסכון של 30-40 מיליון ₪ לשנה, בנוסף הגבייה מייצרת מיתוג רע לרשות בגלל החיכוך עם האזרח. מר לנדס ציין כי ישנה הסכמה בין חברי הוועדה כי גוף שידור ציבורי אינו צריך לגבות את האגרה בעצמו. עם זאת, גבי זיו, הזכירה כי הוחלט שקודם יש לבנות תקציב רצוי ורק אחרי זה לקבוע את גובה האגרה הרצוי ודרכי הגבייה.

### היקף וסוג השירותים הניתן על ידי גוף שידור ציבורי

נציגי החברה שאלו את חברי הוועדה מהו ההיקף או סוג השירותים שעל גוף שידור ציבורי לתת לציבור, היות ולתשובה לשאלה זאת ישנן השלכות על גובה התקציב. בהקשר זה, מר לנדס ביקש מנציגי החברה לבדוק האם יש צורך בכל ה-8 תחנות הרדיו, תוך בדיקה מהי עלות הפעלתן. כיוון שאם יוחלט להמליץ על הקמת גוף חדש, יהיה צורך לבנות מחדש גם את מערכת הרדיו וייתכן שאין צורך בכל התחנות שקיימות היום. בהקשר זה יש לבדוק את עלויות גם בהנחה שישנה סינרגיה בין רדיו לטלוויזיה (מר לנדס הציע שחברה מייצעת תלמד את המודל של צרפת France 24), שהוא ערוץ ציבורי חדש בצרפת שמשדר גם רדיו וגם טלוויזיה ועושה זאת ביעילות רבה.

כמו כן, החברה התבקשה לבדוק, במידה ויהיה צורך במקור מימון נוסף למשל מפרסומות, כמה ניתן לאשר להם לשדר פרסומות על מנת שלא ימוטטו את הערוצים המסחריים.

### ארכיון

נציגי החברה שאלו את חברי הוועדה האם ארכיון נדרש להיות בגוף שידור ציבורי.

כל חברי הוועדה סבורים שכן. מר לנדס אף ציין כי לדעתו הארכיון שייך לציבור ולכן חייב להיות נגיש לציבור בחינם, למעט אם נעשה שימוש בחומרי הארכיון לצרכים מסחריים, אז צריך לתמחר אותו במחירי השוק הרגילים. חברת ייעוץ התבקשה לבדוק עלויות ההנגשה של ארכיון.

### שידור ציבורי למיעוטים

מר ספדי ביקש שחברת ייעוץ תתייחס בדו"ח גם לנושא של שידור ציבורי למיעוטים.

### בעלות בתוכן

מר לנדס ציין כי ישנם הרבה מודלים בעולם, ויש צורך למצוא מודל מאוזן. גבי זיו ציינה בהקשר הזה שכיוון שגוף שידור ציבורי נעדר אינטרסים כלכליים, ייתכן וראוי שדווקא הוא צריך להיות הנדיב בין כולם וזאת במיוחד כי המצב מול הערוצים המסחריים הינו קשה מאוד ליוצרים. במידה ואכן יכול השידור הציבורי להרשות לעצמו להיות נדיב בהיבט של בעלות על התוכן הוא יהפוך לרלוונטי מבחינת היוצרים וימשוך יוצרים איכותיים שירצו לעבוד רק עם השידור הציבורי.

לסיכום – חברת ייעוץ תכלול בדו"ח סופי סקירה לעניין שידור ציבורי במדינות שלהלן: אנגליה, אירלנד, יוון, צרפת, ארה"ב, יפן ובלגיה. חברת ייעוץ אף תבקר בשלושת המדינות הראשונות. נציג של חברת ייעוץ יגיע לכל ישיבות הוועדה.

## חלק ב': דויד חיון, חבר מליאת רשות השידור

דויד חיון הינו יו"ר ועדת הכספים ויו"ר של וועדת התקשרויות של מליאת רשות השידור וגם חבר כמעט בכל הוועדות חוץ מועד המנהל.

דויד חיון מתחבט בשאלה לגבי התפקוד העתידי של גוף שידור הציבורי, האם יש לו זכות קיום, האם יש לסגור ולפתוח מחדש. השאלה היא האם הקטסטרופה היום היא בגלל העובדים, בגלל הניהול, אולי ה-DNA של הארגון הוא שורש הבעיה ולכן יש לסגור את הרשות ולבנות גוף חדש. דויד חיון חושב שלא הכל "שחור-לבן" יש ברשות עובדים טובים הבעיה היא, לדעתו, בהנהלה.

### בעיות רשות השידור ונושאים בהם לדעתו של מר חיון על הוועדה לתת את הדעת:

נכון להיום רשות השידור היא גוף שמקבל הרבה אך לא רוצה לתת תמורה לא מבחינת איכות השידורים ולא מבחינת היעילות.

- לדעתו של מר חיון, יש להחליט מהי רשות השידור: נכון להיום אין אופי לשידור הציבורי. צריך להחליט האם זה ערוץ ספורט? בידור? מה משלם האגרה מצפה מגוף שידור ציבורי? כמו כן יש לשאול האם צריך להמשיך את האגרה? לדעתו של מר חיון ככל הנראה לא תהיה אפשרות לממן גוף שידור ציבורי ממקור תקציבי אחר. לכן, לדעתו הגיע זמן לבצע סקר מה רוצה משלם האגרה? ייתכן ש-80% מאוכלוסייה כלל לא מעוניינים בקיום שידור ציבורי. משלם האגרה אף פעם לא נשאל איזה תכנים הוא רוצה שישודרו. כך למשל אחת ההתחבטויות היא לעניין שידורי הספורט. שידורי הספורט הם משאבת הרייטינג היחידה שיש לערוץ הזה. אנחנו לא יודעים האם הצופה לא מרוצה שיש הרבה שידורי ספורט בערוץ.
- רק לאחר שמחליטים לעניין מהו סוג התוכן המתאים למשדר הציבורי, יש לשאול את השאלה מהן האמצעים להשגת המטרה- היום האמצעים מופרזים בטח בייחס לתוצאה.
- כיום שוררת אנרכיה טוטלית ברשות השידור בכל הנוגע לחלוקת המשימות- יותר מדי אנשים מתעסקים בפחות מדי משימות. כך למשל ברשות השידור ישנן שתי חטיבות של חדרות שהעלויות שלהן - רדיו (רשת ב') וטלוויזיה - מאות מיליוני שקלים בשנה. רשת ב' היא היקרה בין תחנות רדיו, קרוב ל-250 מיליון ₪ ועוד יש להוסיף את עלות החדשות בטלוויזיה. תארו שהיינו מצמצמים את החטיבות, מאחדים ביניהם. יש כפילות גם בשירותי ההנדסה של רדיו וטלוויזיה, עלותם מעל 100 מיליון ₪ בשנה, ישנן שתי חטיבות סאונד שונות ועוד.
- בנוסף רשות השידור מחויבת להעביר 6 מיליון ₪ בשנה עבור התזמורת הסימפונית כאשר לא ברור מה התרומה ממנה. שכן גם לא תמיד ניתן לעשות שימוש בה. בנושא זה אין דרך למצוא פתרון כיוון שאם מפזרים את התזמורת, חבריה צפויים להיקלט בתוך רשות השידור ולכך גם תהיה עלות.
- היום אין כמעט הפקות. מתקציב של 900 מיליון להוציא 100 מיליון להפקות זה בדיחה. לדעתו של מר חיון לפחות חצי מהסכום זה צריך להיות מיועד להפקות, לא כולל הפקות ברדיו.
- בעיה גדולה אף יותר היא עובדים. שכר העובדים זה 50% מתקציבה של רשות השידור ונתון זה קשיח מאוד. זה נס שב-3 שנים האחרונות תקציב רשות השידור היה מאוזן ואושר על ידי הממשלה. למנהלים אין מוטיבציה להתיעל ולהביא תקציב מאוזן. אין מסרים מלמעלה שקוראים לשדר תכנים יותר טובים ולתת שירות מיטבי לציבור.

- היום רשות השידור משלמת 60 מיליון שקל לבזק - עלות משדרים ותחזוקה. אולי יותר נכון לנסות למצוא חלופה. למשל באמצעות מיקור-חוץ. סמנכ"ל טכנולוגיה הנוכחי של הרשות הכין עבודה בעניין והוועדה יכולה לקבלה.
- נושא של כוח אדם – נכון להיום רשות השידור מתנהלת עם שורה של מנהלים - זה גורם לחוסר אחידות וטירוף מערכות.
- הסכמי העבודה – לדעתו של מר חיון, יש צורך בשינוי הסכמים. והסכמי הרפורמה אינם טובים מספיק. כמו כן, צריכה להיות, לדעתו, הגבלה של מספר הוועדים, כיום יש וועד כמעט לכל מקצוע בנפרד: וועד לעיתונאים, וועד לטכנאים וכו', בערך שמונה.
- יש צורך במרכז רווח וניהול תקציבים פנימי ביחידות המדיה השונות של הרשות. היום זה תקציבים שמנוהלים מלמעלה אין מרכזי רווח. למשל הניהול של מנהל רדיו- הוא לא מבחינה תקציבית. כמו כן, לדעתו של מר חיון יש לתת דעת לכך, שבמהלך השנים מונו מנהלי רדיו וטלוויזיה שאין להם ניסיון עסקי-ניהולי אלא רק ניסיון בתחום התוכן. למשל היום מנהל הרדיו שהוא גם מנהל התוכן של הרדיו, מתעסק היום בניהול מו"מ עם שפ"מ, אין זה ראוי בעיניו של מר חיון כיוון שיש בכך ערבוב בין התוכן עם פרסום. צריך להיות ניתוק טוטלי בין התוכן לפרסום.
- מקום של חברי מליאה אל מול ההנהלה של הרשות – כיום המוסדות המפקחים של הרשות הן הוועד המנהל והמליאה, וכל אחד מן השניים חושב שהוא שולט ומושך לכיוונו. לדעתו של מר חיון על מנת שמוסדות המפקחים יוכלו לעשות את עבודתם כראוי ולפקח כראוי צריך להיות גוף אחד מצומצם – דירקטוריון שהוא אחראי על כל התחומים: תוכן, כספים ניהול. למרות העיוות הזה רק ועדת הכספים ורק ועדת התקשורות של 250 אלף ש"ח ומעלה הצליחה לחסוך עשרות מיליוני שקלים בשלוש השנים האחרונות. הסיבה לכך היא כי התקציבים השנתיים היו בסדרי גודל של עשרות מיליוני שקלים מעבר למה שאושר בסופו של דבר. היו בעיות בהתקשורות. הדוגמא לכך היא בקשה להתקשורות בסה"כ 18 מיליון ש"ח לעיצוב תפאורה ולשדרוג אולפן לרגל האולימפיאדה. ההתקשורות לא יצא לפועל רק משום שמר חיון כתב מכתב למבקר המדינה בנושא, היועצת המשפטית של הרשות גם היא התנגדה. מר חיון הוסיף כי כשהתנגד להוצאה איימה עליו ההנהלה כי ללא אישור ההוצאה לא יתקיימו כלל שידורי האולמפיאדה. בסוף היו שידורים גם בלי להוציא 18 מיליון ש"ח. גב' גלוק העירה כי גם היא היתה מעורבת בביטול ההתקשורות בשל היעדר מכרז, אבל לא היתה מודעת לכך שהסכום שהנהלת הרשות דרשה להוציא ללא מכרז הוא גבוה בהרבה מהדרוש ביחס לתוצאה. מר לנדס העיר כי 18 מיליון שקל "לתפאורה ולשידרוג האולפן" זה סכום עוצר נשימה והוא גבוה בערך פי חמישה מההוצאה הנדרשת במקרה הבזבזני ביותר.
- בנוסף יש צורך לחשוב כיצד יראו נציגי ציבור במליאה. לדעתו של מר חיון הם צריכים להיות אנשי מקצוע שמבינים בנושאים בהם פועלת רשות השידור וזאת על מנת למנוע מקרים כמו התקשורות בסכומים מנופחים שמאושרות בשל היעדר ידע מקצועי של החברים בגופים המפקחים.
- בהקשר זה גב' זיו שאלה האם זה היה קורה אם מנהלים היו נמדדים על ידי הישגים כלכליים. תשובתו של מר חיון הייתה כי יש להבדיל בין ערוצים מסחריים לערוץ ציבורי, פיקוח בגוף שידור ציבורי צריך להיות הרבה יותר הדוק.
- לדבריו של מר חיון, כיום אין ברשות השידור תכניות עבודה, אין ניהול.

- הנדליין. יש לקבל החלטות עקרוניות בנושא זה. האם גוף שידור ציבורי צריך להחזיק נכסי נדליין או לא. כיום שווי של נכסי נדליין של רשות השידור מעורר, לדבריו, בכמיליארד שקלים.

מר לנדס שאל את מר חיון אם היה ניתן לקבוע למנהל יעדים על מנת שתהיה לו מוטיבציה לעשות מה שמצפים ממנו, איזה מדדים הוא היה קובע. תשובתו הייתה כי היעדים המדידים צריכים להיות תכניות עבודה ברדיו וטלוויזיה שנתמכים בתקציבים ואנשים נכונים. היום זה לא קורה. כך לדוגמא רשות השידור פרסמה קולות קוראים בלי שנערכה בדיקה לפני כן מהו התקציב, וזאת ככל הנראה במחשבה "מקסימום נבטלי". ייתכן שרייטינג, סקרים ומחקרים יכולים להיות מדד לשביעות הרצון של הצופים. מדד שני הוא ניהול באמצעות יחידות שיודעות להתנהל באופן עצמאי ולא עולות כל הזמן למעלה. למנהל צריכה להיות ראיית מקרו ותחום ניהולו צריך להיות בנושאים שהם מתחום המקרו.

כיום 90% מהתוכניות הן הפקות חוץ, וועדת התקשוריות מאשרת זאת והיא אינה דנה בתוכן התוכנית, וועדת תוכן היא זאת שמאשרת את התוכן לפני שתוכנית מגיעה לאישורה של וועדת התקשוריות. וועדת תוכן מגדירה מהי החלוקה שצריכה להיות בתוכן, החלוקה היא של אחוזים של התקציב – למשל 20% מהתקציב יועד לדרמה.

לגבי ההתפטרות של חברי מליאה- לצערו היא מיותרת, הם לא היו מספיק מעורבים ויכלו לסייע בשיפור המצב.

לסיכום, לדעתו של מר חיון, הגוף הזה הוכיח שאינו חפץ תיים לכן אם הדבר מעשי יש לסגור את רשות השידור ולהקים גוף חדש, וזאת בגלל בעיות DNA של הרשות, הדבר היחיד שמדאיג את מר חיון זה תקופת הביניים. עם זאת, לדעתו המצב כפי שהוא היום לא יכול להימשך. אם צעד זה אינו מעשי, יש לנהל משא ומתן עם העובדים כשהם יבינו שיש סכנת סגירה, אז אולי יהיה יותר קל להגיע לתוצאות הרצויות ולמבנה הרצוי.

לגבי הרפורמה, לדעתו של מר חיון, ההסכמים שנחתמו הם מבחינת הרע במיעוטו ולא יביאו לארגון גמיש. מדובר בניסיון לשים סוף לשעות נוספות ולהכניס שעון נוכחות. כאשר מר חיון נשאל לגבי הפיילוט שנערך ברשות לעניין סלים של שעות נוספות, מר חיון השיב שלדעתו כמות השעות הייתה מופרזת ומדובר בחוסר תו"ל.

לעניין הפרסומות, לדעתו של מר חיון פרסום צריך להיות מנותק משידור הציבורי.

לדעתו של מר חיון ניתן להקים גוף שידור ציבורי רזה עם 300-400 עובדים שיפעל בתקציב של 300-400 מיליון ש"ח. וזאת במיוחד כשהמגמה של המחוקק לא להפיק בבית אלא להוציא כמה שיותר הפקה החוצה. גוף שידור ציבורי צריך להפיק רק חדשות ותחקירים שאין היום.

כמו כן, לדעתו, יש להוריד את האגרה באופן דרמטי.

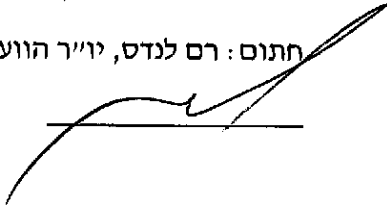
**בשבוע הבא-**

בשבוע חברי הוועדה ידונו וינסו להגיע להסכמות ברשימת הנושאים אשר תועבר אליהם באי מייל.

מועד ההתכנסות : יום חמישי הבא בין השעות 14:00-18:00.

רשמה : יולי לסנובסקי

חתום : רם לנדס, יו"ר הוועדה

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'רם לנדס', written over a horizontal line.