

בנק ישראל
פרוטוקול ישיבת המועצה המינהלית
שהתקיימה ביום ב', 22.07.2013, במשרדי בנק ישראל בירושלים

משתתפים

חברי המועצה: דן פרופר, יו"ר
איציק אידלמן
אורי גלילי, יו"ר ועדת הביקורת
נינה זלצמן
מקסין פסברג
קרנית פלוג, המשנה לנגיד, מ"מ הנגיד
אדי אזולאי, ראש מטה הנגיד (נושאים 1-6)
אליצור ויזר, עוזר היועצת המשפטית (היה נוכח בחלק מהדיון בנושא הראשון ובנושאים 2-5)
חזי כאלו, מנכ"ל הבנק
מורן מבורך, כותבת הפרוטוקול
שולה מישלי, המבקרת הפנימית (נושאים 1-9)
אסתי שורץ, מזכירת הוועדה המוניתרית והמועצה המינהלית
נוכחים נוספים בדיון בנושא השני בסדר היום:
דניאל כהן, הביקורת הפנימית
טידה שמיר, היועצת המשפטית
נוכחים נוספים בדיון בנושאים השלישי והרביעי בסדר היום:
דוד זקן, המפקח על הבנקים
דניאל כהן, הביקורת הפנימית
אור סופר, סגן המפקח על הבנקים
טידה שמיר, היועצת המשפטית
נוכחים נוספים בדיון בנושא החמישי בסדר היום:
לימור גרובגלס, חטיבת טכנולוגיית המידע
עירית מנדלסון, מנהלת מחלקת חשבות ומערכות תשלומים וסליקה (חות"ם)
אסי קורן, משרד רואי החשבון קוסט פורר גבאי את קסירר
נוכחים נוספים בדיון בנושא השישי בסדר היום:
אנדרו אביר, מנהל חטיבת השווקים
יהונתן אתר, הממונה על המשכיות עסקית
אהובה בן שלום, המשנה למנהל חטיבת טכנולוגיית המידע
ליאור גסנר, עוזר מנכ"ל הבנק
יעל ואקנין, מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה
נתן זוסמן, מנהל חטיבת המחקר
דוד זקן, המפקח על הבנקים
עירית מנדלסון, מנהלת מחלקת חשבות ומערכות תשלומים וסליקה (חות"ם)
מרדכי פיין, הממונה על מחלקת המטבע
גבי פישמן, מנהל אגף סטטיסטיקה, חטיבת מידע וסטטיסטיקה
רחל צימלס, היחידה לתכנון וכלכלה
פנינה קרן, מנהלת חטיבת משאבי אנוש ומינהל
נוכחים נוספים בדיון בנושא השביעי בסדר היום:
יעל ואקנין, מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה
דוד זקן, המפקח על הבנקים
רחל צימלס, היחידה לתכנון וכלכלה
פנינה קרן, מנהלת חטיבת משאבי אנוש ומינהל
נוכחים נוספים בדיון בנושא השמיני והתשיעי בסדר היום:
פנינה קרן, מנהלת חטיבת משאבי אנוש ומינהל

נוכחים נוספים בדיון בנושא העשירי בסדר היום:
עיריית מנדלסון, מנהלת מחלקת חשבות ומערכות תשלומים וסליקה (חות"ם)
רונית ציטיאט, מנהלת אגף מערכות תשלומים וסליקה, מחלקת חות"ם

סדר היום

1. עדכוני מ"מ הנגיד ומנכ"ל הבנק
2. עדכונים מועדת הביקורת
3. דוח ביקורת בנושא פעילות אגף ההסדרה בחטיבת הפיקוח על הבנקים
4. דוח ביקורת בנושא פעילות היחידה הכלכלית בחטיבת הפיקוח על הבנקים
5. דוח ביקורת של רואה החשבון המבקר
6. ביצוע תקציב ותוכניות עבודה – חצי שנתי
7. דיווח תקופתי על העברות תקציב ובקשה לאישור העברת תקציב
8. כוח אדם – התייעלות
9. כוח אדם – פיתוח כישרונות
10. מערכות תשלומים וסליקה – ישיבת המשך

הדיון

1. עדכוני מ"מ הנגיד ומנכ"ל הבנק

מ"מ נגיד הבנק סקרה את ההתפתחויות הכלכליות במשק הבין-לאומי והמקומי וכן את תחזיות הצמיחה של קרן המטבע הבין-לאומית. מ"מ הנגיד מסרה שהבנק הכריז על מערכות המופעלות על ידי שב"א (שירותי בנק אוטומטיים) ומס"ב (מערכות סליקה בנקאית) כמערכות מבוקרות ומחלקת חות"ם נערכת לפקח על המערכות.

המנכ"ל עדכן את המועצה המינהלית לגבי מספר נושאים:

כנס הידע

המנכ"ל מסר שכנס הידע לעובדי הבנק היה מוצלח. חבר מועצה שהשתתף בכנס הסכים עמו.

תכנון תכנית העבודה והתקציב

המנכ"ל מסר שהחלו בתהליך תכנון תכנית העבודה והתקציב לשנת 2014. מפאת עומס של פרויקטים ופעילויות, הוא הנחה את היחידה לתכנון וכלכלה להימנע משילוב פרויקטים חדשים אלא אם הם חריגים, הכרחיים ובהיקפים קטנים.

ישנם פרויקטים רוחביים, בעלי השפעה על מספר חטיבות. לפרויקט השיפוץ והבינוי של הבנק יש השפעה על תכנית העבודה. בנוסף, דוחות ומעקבים של הביקורת הפנימית מצריכים תשומת לב והשקעה. המנכ"ל ציין שבשלב זה הוא אינו מתכוון לבקש להגדיל את המשאבים ויש לעבוד על פי סדרי עדיפות.

ישנה התקדמות בתכנון תכנית העבודה, ובחודש אוגוסט הנושא יוצג למועצה.

יו"ר המועצה ביקש לדון בסדרי העדיפויות בישיבת המועצה המינהלית הבאה. הוא ציין שיש לוודא שהטיפול בממצאי הביקורת מוצג בתוכנית העבודה.

סקר סיכונים

המנכ"ל דיווח שהבנק סיים להכין את סקר הסיכונים המפורט, וכעת עובדים עם החטיבות ובונים תכנית להפחתת הסיכונים. העבודה עם החטיבות הינה פרויקט רחב היקף שידרוש משאבים. מזכירת הוועדה המוניתרית והמועצה המינהלית מסרה שנושא סקר הסיכונים יידון בהרחבה בהמשך הישיבה, במסגרת הדיווח החצי-שנתי.

אבטחה קיברנטית

המנכ"ל מסר שהפיקוח על הבנקים אחראי לוודא שהמערכת הבנקאית מקצה את המשאבים הנחוצים ומטפלת כראוי בנושא אבטחה קיברנטית בבנקים.

1*

פרויקט השיפוץ והבינוי

המנכ"ל מסר כי דן עם החברה החיצונית שאחראית על ניהול העל של הפרויקט באשר להגדרת תפקידה. מדי שבועיים החברה תגיש לבנק דוח וכבר הגישה את הדוח ראשון. ייתכן כי דוח זה יוצג כבר בישיבת ועדת הביקורת הקרובה. המנכ"ל מסר שהבנק החל במשא ומתן עם משכיר פוטנציאלי של דיור חלופי למבנה הבנק בירושלים. הוא הוסיף שקודם כל התקציב לשכירות צריך לעבור אישור של המועצה המינהלית. חבר מועצה העיר שלועד ישנן השגות לגבי המבנה המדובר בכמה נושאים: חנייה, הסעדה והסעות למקום העבודה. על כן לא מדובר רק באישור המועצה על מנת לסכם את נושא הדיור החלופי. המנכ"ל השיב כי ההנהלה מנסה למצוא פתרונות לבעיות שהוצגו על ידי הוועד, והוסיף כי הוא מעריך שניתן יהיה למצוא פתרונות.

היערכות לשעת חירום

2*

יחסי עבודה

המנכ"ל מסר שבהמשך לדיון קודם, פורסם מכרז להעסקת יועץ ליחסי עבודה. תוך שלושה חודשים תוצג, בשיתוף עם היועץ, תכנית לטיפול בנושא זה.

חדר מחקר

המנכ"ל מסר שבבנק נפתח חדר מחקר חדש, והוא מאפשר עבודה עם נתוני הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה (למ"ס).

מ"מ הנגיד ציינה שהפרויקט החל לפני מספר שנים. מטרתו היא לאפשר לעובדי הבנק לעבוד בבנק עם נתונים פרטניים. מסיבות של אבטחת מידע הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה אסרה לעבוד על נתונים אלו מחוץ למשרדה, על כן היה צורך למצוא פתרונות לאבטחת המידע. מ"מ הנגיד הוסיפה שפתיחת חדר המחקר תעודד עבודה עם נתונים פרטניים, והדבר יכול לקדם את המחקר הכלכלי. הפרויקט היה כרוך

¹ הוחלט לא לפרסם – נושא הקשור למוכנות הבנק לשעת חירום.
² הוחלט לא לפרסם – נושא הקשור למוכנות הבנק לשעת חירום.

בעלויות גבוהות וכן בסוגיות שנפתרו בנושא אבטחת המידע. בכוונת הלמ"ס להרחיב את הפרויקט ולאפשר לאוניברסיטאות להקים חדרי מחקר.

3*

2. עדכונים מוועדת הביקורת

יו"ר ועדת הביקורת עדכן את המועצה המינהלית לגבי מספר נושאים:

עבודת הביקורת הפנימית במחצית הראשונה של שנת 2013

יו"ר ועדת הביקורת מסר שהוועדה קיבלה עדכון בנושא מהביקורת הפנימית. הביקורת הפנימית עומדת ביעדים ובמטלות שתוכננו. אשתקד היה פער בין המשאבים הקיימים ובין המשאבים הדרושים, השנה צומצם הפער כמעט לחלוטין. שני נושאי ביקורת תוכננו לשנת 2013 אך נדחו לשנה הבאה: (1) פעילות אגף התשתיות הטכנולוגיות בחטיבת טכנולוגיית המידע. (2) פעילות יחידת סחר חוץ. באשר לנושא השני, יו"ר הוועדה ציין שצפויים בו שינויים ועל כן אין טעם לערוך ביקורת כעת. במקום נושאים אלו ייבדקו נושאים אחרים, כדוגמת דיווחי נוכחות עובדים ופעילות יחידת גזברות ומיסים.

פטור מחובת מכרזים

יו"ר הוועדה מסר שהוועדה קיבלה דיווח על פטורים מחובת מכרז לרבעון השני של 2013. לוועדה היו מספר מועט של הערות. בנושא אספקת שירות ייעוץ משפטי, הוועדה לא הייתה שבעת רצון מההחלטה שהתקבלה על ידי ועדת המכרזים. יו"ר הוועדה אמר שנמסר לו שישנן השגות על החלטת ועדת הביקורת בנושא. על כן הציע להביא את הנושא לדיון נוסף בישיבת ועדת הביקורת בחודש אוגוסט 2013, אשר במסגרתה יוצג לוועדת הביקורת מידע נוסף שלא הוצג לה בישיבה הקודמת. יו"ר ועדת הביקורת ציין שכיו"ר הוועדה הוא החליט להיענות לבקשת המנכ"ל ולהגדיל את מגבלת ההתקשרות עם שני המשרדים לייעוץ משפטי, עליה החליטה ועדת הביקורת, מ-150 אלפי ש"ח ל-180 אלפי ש"ח, וזאת על מנת שלא לפגוע בפעילות הבנק. תהיה בחינה נוספת של הסכום במסגרת הדיון הנוסף. לדבריו, בהעדר מידע נוסף לא יהיה טעם לקיים דיון בנושא. היועצת המשפטית העירה שאין בסמכות הוועדה לקבל החלטה במקום ועדת המכרזים. יו"ר המועצה הסכים שוועדת הביקורת אינה קובעת את מגבלת ההתקשרות וכי זה תפקידה של ועדת המכרזים. ועדת הביקורת יכולה לטעון שהחלטת ועדת המכרזים אינה מקובלת עליה. חבר מועצה אמר שעל פי חוק בנק ישראל על המועצה המינהלית לפקח על תקינות ההתנהלות של הבנק, וכי ועדת הביקורת היא המוסמכת מטעמה ויש לה סמכות להעיר על החלטות בנושאים שונים. חבר מועצה העיר שבמידה ולא מקבלים את עמדת ועדת הביקורת יש לפנות שנית לוועדת הביקורת.

³ הוחלט לא לפרסם – נושא הקשור לעניינו של יחיד.

מ"מ הנגיד שאלה מה מתעכב כתוצאה מכך שהחלטת ועדת המכרזים אינה מבוצעת על רקע עמדת ועדת הביקורת. המנכ"ל השיב שמדובר ביעוץ משפטי לפרויקט השיפוץ. המנכ"ל אמר שוועדת המכרזים תגיש את כל החומר הדרוש לישיבת ועדת הביקורת שתתקיים בחודש אוגוסט.

3. דוח ביקורת בנושא פעילות אגף ההסדרה בחטיבת הפיקוח על הבנקים

מצורפת תמצית של ממצאי דוח הביקורת בנושא פעילות אגף ההסדרה בחטיבת הפיקוח על הבנקים (נספח א').

יו"ר ועדת הביקורת הדגיש את חשיבות קיומן של מערכות מידע מתקדמות ויעילות בחטיבת הפיקוח על הבנקים. רמת הסיכון בעבודת הפיקוח על הבנקים גבוהה, והפעילות בחטיבה מבוססת על מערכות המידע. לאור החשיבות מתבצע בבנק פרויקט גדול: החלפת מערכות הקלט (XBRL - eXtensible Business Reporting Language). הוועדה קיבלה שלוש החלטות בנושא מערכות המידע והציעה שהמבקר הפנימי תרחיב את הדיון בנושא.

המבקר הפנימי מסרה שהביקורת הפנימית ערכה שני דוחות ביקורת בפיקוח על הבנקים: האחד באגף ההסדרה והשני ביחידה הכלכלית; היחידה הכלכלית הינה חלק מאגף ההסדרה.

הדוח בנושא פעילות אגף ההסדרה כולל 38 המלצות, בעיקר בתחום של מערכות מידע. כל ההמלצות מקובלות על חטיבת הפיקוח על הבנקים. 14 מתוכן יושמו והשאר נמצאות בתהליך יישום. הנושא המרכזי שעלה בדוח הינו החשיפה לסיכונים תפעוליים במערכות המידע. החשיפה נובעת מכך שהמערכות מיושנות, אינן עומדות בכמות הנתונים הנגזרת מהשינויים ברגולציה ואינן גמישות בהתאמתן לשינויים הנדרשים. הדבר גורם גם לבזבוז של משאבי אנוש ולחוסר יעילות. כמו כן הדוח העלה שישנה תלות בעובדי מפתח גם בפיקוח על הבנקים וגם בחטיבת טכנולוגיית המידע. אין יכולת לנתח את מידת השימוש בנתונים במערכות הקיימות ועליהן לעבור שדרוג.

המבקר הפנימי מסרה שהפיקוח על הבנקים וחטיבת טכנולוגיית המידע החלו לעבוד על פרויקטים להפחתת הסיכונים הטמונים במערכות המידע.

כיום יש שלושה פרויקטים שמתנהלים במקביל בחטיבה וזהו סיכון בפני עצמו. במצב הנוכחי, מתן פתרון לכלל המערכות צפוי להימשך שלוש שנים. לדבריה, זהו זמן רב מדי. ועדת הביקורת ביקשה לבחון את האפשרות להאיץ את ביצוע פרויקט XBRL.

המנכ"ל אמר שחטיבת טכנולוגיית המידע והפיקוח על הבנקים החלו להיערך לביצוע הפרויקט. כמו כן נערכה פגישה עם חברה חיצונית שהבנק שכר לצורך הפרויקט. העבודה מתבססת גם על הערכת הסיכונים שנידונה בוועדת הביקורת. לאחר דיונים שהתקיימו בנושא, נראה שלא ניתן להאיץ את הפרויקט. הוא ציין שאישר לפיקוח על הבנקים לגייס שלושה עובדים אך גיוס העובדים אורך זמן. סגן המפקח על הבנקים מסר שלא ניתן להניע את הפרויקט עד שיגויסו העובדים. המנכ"ל ציין שלחטיבת טכנולוגיית המידע טרם אושר לגייס עובדים ומסר שיקיים דיון בנושא עם מ"מ הנגיד. לדבריה המנכ"ל אם יגייסו את כוח האדם הנוסף, בהיקף הנדרש, ייתכן ויהיה ניתן לקצר את הפרויקט בחצי שנה לכל היותר.

המפקח על הבנקים אמר שהיו בעיות משפטיות בעת המכרז, והדבר עיכב את פרויקט ה-XBRL. הוא ציין שהחברה שזכתה במכרז הגיעה השבוע לבנק על מנת להכין תכנית עבודה. באשר לגיוס העובדים, המפקח על הבנקים ציין שזהו תהליך ארוך בבנק ישראל. לדבריו, זהו סיכון בפני עצמו ולהערכתו העניין יעלה בסקר הסיכונים של הבנק. באשר להמלצות הביקורת, ההמלצות שניתן היה ליישם תוך זמן קצר אכן יושמו. באשר להמלצות שיטופלו על ידי החלפת המערכת, החטיבה תדאג להטמיע אותן בפרויקט XBRL.

יו"ר המועצה ציין שהמנכ"ל והמפקח על הבנקים מכירים בחשיבות הנושא, וביקש לקצר ככל הניתן את לוחות הזמנים ובכך להיענות לבקשתה של ועדת הביקורת. המפקח על הבנקים השיב שאם תהיה אפשרות לקצר את לוחות הזמנים, יפעלו בהתאם. הוא הוסיף שישנם פרויקטים נוספים שעלולים לשבש את לוחות הזמנים, כדוגמת פרויקט ההגירה מה-Main Frame.

החלטה

על פי סעיף 20 (א)(7) לחוק בנק ישראל, התש"ע-2010, החליטה המועצה לאשר את המלצות ועדת הביקורת לגבי דוח הביקורת בנושא פעילות אגף ההסדרה בחטיבת הפיקוח על הבנקים.

4. דוח ביקורת בנושא פעילות היחידה הכלכלית בחטיבת הפיקוח על הבנקים

מצורפת תמצית של ממצאי דוח הביקורת בנושא פעילות היחידה הכלכלית בחטיבת הפיקוח על הבנקים (נספח ב').

יו"ר הוועדה ציין שהדוח העלה שאלה שחוצה את הארגון כולו – איוש תקני כוח אדם, נושא שוועדת הביקורת המליצה לדון בו במועצה המינהלית. המבקרת הפנימית העירה שהדוח העלה גם את נושא התקינה. המפקח על הבנקים העיר שבחטיבת הפיקוח על הבנקים קיימת תקינה ברמת החטיבה אך לא ברמת יחידה. יו"ר המועצה ציין שהעדר תקינה מפורטת משפיע על העלויות מאחר ועלות כל משרה היא שונה. מזכירת הוועדה המוניתרית והמועצה המינהלית אמרה שהמועצה התבקשה, בעקבות הדוח הנ"ל, להעלות לדיון במועצה את נושא תקן כוח האדם של הבנק שנקבע לחטיבות השונות. חבר מועצה אמר שעל המועצה לדון בסקר עיסוקים – לראות את כמות וסוג כוח האדם שנדרש לכל נושא ברמת החטיבות בבנק. הוא ציין שזה נושא שעולה הרבה בדוחות הביקורת. לא פעם ישנה דרישה לגיוס כוח אדם על מנת ליישם את המלצות הביקורת. מחסור בעובדים גורם ביטול או דחיית משימות. הוא העיר שיש לערוך דיון במועצה המינהלית בנושא ולבחון את הרכב כוח האדם בבנק והתאמתו לתקנים, כדי להגביר את היעילות. המנכ"ל השיב שייערך דיון בנושא. הוא אמר שלא ייתכן מצב שלא תהיה מגבלת משאבים, ולכן הפתרון אינו תוספת משאבים אלא התייעלות. הוא ציין שהמצב הנוכחי, בו התקינה קיימת רק ברמת החטיבה, מאפשר למנהלי החטיבות חופש ואינו מחייב אותם לאישי תקן מסוים. לדבריו, באם ייערך סקר העיסוקים והתקינה תשתנה, הדבר יהיה כרוך בתוספות משאבים.

4*

מ"מ הנגיד הוסיפה שייתכן ולמנהל יהיו מצד אחד, מוקדי אי יעילות ומהצד השני מחסור בכוח אדם. לדבריה, הביקורת הפנימית בוחנת היכן יש פערים בביצוע אל מול סטנדרטים גבוהים. באף אחד מדוחות הביקורת, הביקורת לא טענה שנושא מסוים הינו מיותר ועל כן, יישום המלצות הביקורת כרוך בתוספת כוח אדם. לאחרונה היה ניסיון להתאים את התקן למטלות בכל חטיבה. לדבריה, קשה לזהות היכן ניתן לצמצם כוח אדם, וגם כאשר מזהים מקום בו ניתן לצמצם, קשה לשחרר כוח אדם. חבר מועצה שאל האם ניתן לצמצם את הבדיקה רק לאותם מוקדי אי יעילות. לדבריו בדיקה זו תחסוך משאבים והדיון בנושא יהיה יותר ממוקד.

חבר מועצה אחר השיב ואמר שללא בדיקה אובייקטיבית לא ניתן לדעת מהם מוקדי אי היעילות.

5*

יו"ר המועצה העיר שהבעיה קיימת כבר זמן רב אך טרם נמצא פתרון. הוא סיכם ואמר שהמועצה המינהלית תדון בנושא תקן כוח האדם.

החלטה

על פי סעיף 20 (א)(7) לחוק בנק ישראל, התש"ע-2010, החליטה המועצה לאשר את המלצות ועדת הביקורת לגבי דוח הביקורת בנושא פעילות היחידה הכלכלית בחטיבת הפיקוח על הבנקים.

5. דוח ביקורת של רואה החשבון המבקר

מצורפת תמצית של ממצאי הביקורת של רואה החשבון המבקר (נספח ג').
יו"ר ועדת ביקורת בירך את משרד רואה החשבון המבקר על כניסתו לתפקיד. הוא ציין שהוא שמח שלא נמצאו ליקויים מהותיים בדוח הביקורת של רואה החשבון המבקר וביקש ממנו לסקור את הנושאים העיקריים בדוח.
רואה החשבון המבקר הסביר שבמסגרת הביקורת נערך סקר של הבקרה על מספר תהליכים מהותיים לדיווח הכספי. הסקר כלל תיעוד של הבקורות ובדיקות יעילות. לא נמצאו ממצאים מהותיים.
רואה החשבון סקר את הממצאים העיקריים שעלו בדוח הביקורת באשר לדיווח הכספי ובאשר לסביבת מערכות המידע.

רואה החשבון הסביר את הממצאים באשר לדיווח הכספי: (1) 6*

(2) נושא הנגזרים, יש צורך להציג הנתונים כברוטו. (3) נושא ניירות ערך בניהול חיצוני, הוא ציין

שהבנק פועל לפי הנחיות ה-ECB (European Central Bank). (4) 7*

באשר לביקורת בנושא סביבת מערכות המידע – יש צורך לשמור על תיעוד השינויים וניהול ההרשאות. המבקר הפנימית אמרה שהביקורת הפנימית עוקבת, כדרך שבשגרה, אחר יישום ההמלצות של רואה

⁴ הוחלט לא לפרסם – נושא רגיש בתחום יחסי עבודה.

⁵ הוחלט לא לפרסם – נושא רגיש בתחום יחסי עבודה.

⁶ הוחלט לא לפרסם – נושא שאינו סופי הנמצא בבדיקה.

⁷ הוחלט לא לפרסם – נושא שאינו סופי הנמצא בבדיקה.

החשבון המבקר. הביקורת הפנימית מקבלת את עמדת החטיבות ומציגה לרואה החשבון המבקר את אופן יישום ההמלצות וזה האחרון מחווה דעתו האם הדברים משביעים את רצונו. כל התהליך מוצג בסופו לוועדת הביקורת.

המנכ"ל השיב לשאלת חבר מועצה שבסוגיית חיובי הריבית של יתרות פיקדונות הממשלה בבנק, מתנהל משא ומתן עם החשבת הכללית במשרד האוצר. המבקר הפנימית ציינה שהדבר עלה באחד מדוחות הביקורת.

החלטה

על פי סעיף 20(א)(7) לחוק בנק ישראל, התש"ע-2010, החליטה המועצה לאשר את המלצות ועדת הביקורת בנושא דוח הביקורת של רואה החשבון המבקר, כפי שהוצגו למועצה המינהלית בדוח הביקורת ובהחלטת ועדת הביקורת.

6. ביצוע תקציב ותוכניות עבודה – חצי שנתי

המנכ"ל הציג בפני המועצה המינהלית את סטטוס הפרויקטים בבנק. לדבריו, הייתה התקדמות רבה בפרויקטים הטכנולוגיים.

מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה הציגה את הדיווח התקציבי. היא ציינה ששיעור הביצוע מחושב בהשוואה לתקציב המקורי שאושר, ללא השינויים שבוצעו בתקציב בחצי השנה האחרונה. היא הסבה את תשומת הלב לכך שנתוני הביצוע של החטיבות עשויים להיות מושפעים מעונתיות. לדוגמא, בחטיבת מידע וסטטיסטיקה אחוז הביצוע נמוך מאוד, מכיוון שהחטיבה משלמת את עיקר התשלומים שלה ללשכה המרכזית לסטטיסטיקה במחצית השנייה של השנה. מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה ציינה שבאופן כללי אחוזי הביצוע הנוכחיים דומים לנתונים בתקופה המקבילה אשתקד. לדבריה, אם הדברים יתקדמו באותו תוואי, נתוני הביצוע יהיו דומים לאלה שהיו בשנה שעברה. כמו כן הוצג למועצה דוח בקרת פרויקטים בו רואים את תמונת המצב של הפרויקטים בבנק.

מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה מסרה שבחודש יוני 2013 נערכו דיונים לגבי הפרויקטים, בהם נבחנו הסטטוס והצרכים שלהם. הדוח שהוגש למועצה משקף את מסקנות הדיונים. חבר מועצה שאל על הסעיפים השונים בדוח הביצוע החצי שנתי של התקציב. מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה השיבה שנתון הביצוע (חשבוניות) מציג את התשלומים שבוצעו בפועל, נתון הזמנות מציג הזמנות רכש שבוצעו וטרם שולם עבורן, נתון הדרישות הינו עבור פניית החטיבות ליחידת הרכש לביצוע תהליך רכש. מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה הסבירה כי אחוזי הניצול הינם תחזית במידה וכל ההזמנות והדרישות ישולמו עד סוף השנה. חבר מועצה העיר שזה יכול להשתנות לטובה או לרעה. חבר מועצה אחר אמר שמהנתונים עולה שניצול התקציב עומד על 34% - ישנו תת ניצול של התקציב. מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה השיבה כי הנתונים למחצית השנה הם טובים ויש לזכור שהנתונים הם עונתיים. חבר המועצה לא הסכים ושאל מדוע אחוז הניצול אינו עומד על 45%-50%.

חבר המועצה הצטרף לדברי חבר המועצה ושאל את המנכ"ל האם לנוכח אחוזי הניצול החצי שנתיים, הוא חושב שהניצול השנתי יגיע ל-100%. המנכ"ל השיב שלדעתו ניצול ההשקעות לא יגיע ל-100% אך יהיה זהה לניצול אשתקד ויעמוד בערך על 80%.

מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה העירה שאשתקד הביצוע של הבנק עמד על 94%, ואם אלה יהיו פני הדברים גם השנה, זהו מצב טוב. מבחינת ההשקעות, אשתקד הביצוע עמד על 80% ובסעיף זה יש להשתפר. היא אמרה שקשה מאוד להגיע 100% ביצוע.

חבר המועצה ביקש לבדוק האם ניתן להאיץ את הביצוע במחצית השנה השנייה. מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה הבהירה שאחוז הביצוע כולל את כל החשבונות ששולמו ואחוז הניצול כולל גם את ההזמנות והדרישות.

חבר מועצה העיר שאשתקד הבנק לא ניצל את התקציב ועל כן היו העברות תקציב משנה שעברה לשנת 2013. לדבריו, הדבר החשוב ביותר הוא סעיף ההשקעות, מאחר והוא מייצג השקעה בתשתית. העברת תקציב משנה לשנה, מדי שנה, מגדילה את הבעיה של שיעור ניצול התקציב הנמוך. המנכ"ל הסכים שלכאורה ישנה בעיה ואולי יש לבחון האם התקציב אינו ריאלי אך הוסיף שיש לבחון את הנתונים השנתיים ולא החצי-שנתיים.

יו"ר המועצה ביקש ליישם את הדברים בתקציב לשנת 2014. על כל מנהל חטיבה להתחייב לנצל את התקציב שמוגש לאישור המועצה.

חבר מועצה ציין שהבעיה נעוצה בתכנון תקציב, התקציב הוא כלי תכנוני חשוב. חבר מועצה שאל מהם משאבי כוח האדם המתוכננים בתכנית העבודה לשנת 2013 והאם הם עומדים בתקן. מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה השיבה שכמות משאבי כוח האדם המתוכננת נקבעת על פי מצבת עובדים צפויה. חבר מועצה שאל מהו התקן. מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה השיבה שסך התקנים שהבנק התחייב לא לחרוג ממנו הינו 730 עובדים. כיום הבנק נמצא מתחת לנתון זה. לשאלת חבר המועצה השיבה מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה שנתוני התקן מוצגים במונחי משרות. חברי המועצה דנו במספרי המשרות ותקן השיא. המנכ"ל ומנהלת היחידה לתכנון וכלכלה ציינו שייציגו את הנתונים בפני המועצה באחת הישיבות הקרובות.

החטיבות השונות דיווחו על ביצוע תוכנית העבודה החצי שנתי שלם:

חטיבת הפיקוח על הבנקים

המפקח על הבנקים ציין שכמות המשרות המרבית של חטיבת הפיקוח על פי התקן היא 156. הוא הסביר את סעיפי ההוצאות וההשקעות בתקציב:

הוצאות: בסעיף ההוצאות של החטיבה ישנם תקציבים שנועדו לאפשר התייעצות עם גורמים חיצוניים. בסופו של דבר לא היה צורך בניצול תקציב להתייעצות עם גורמים חיצוניים וחלק מהסכום, חצי מיליון ש"ח, הועבר לעתודת הבנק. החלק הנותר מהתקציב הוקצה לטובת צרכים פנימיים – הקמת פונקציית של אבטחה קיברנטית. בנוגע ליישום הוראות באזל, המפקח על הבנקים ציין שפורסמה הוראה של באזל 3

למערכת הבנקאית ותחילתה בהתאם ללוחות הזמנים בעולם – כלומר, בחודש ינואר 2014. הוא ציין שאת הוראת באזל 2, הפיקוח על הבנקים יישם בפיגור ביחס לרשויות פיקוח במדינות מובילות. השקעות: שני פרויקטים נמצאים בשלבי סיום. פרויקט נוסף הינו החלפת מערכת הקלט. בפרויקט זה חל עיכוב - דבר המסביר את פער בביצוע תקציב ההשקעות. המפקח על הבנקים סקר את היעדים, המשימות והפרויקטים המרכזיים בחטיבה:

1. אימוץ והטמעת סטנדרטים מיטביים לניהול בנקאי, לגילוי לציבור, להוגנות ולפיקוח – יישום הערות ה-FSAP:

החטיבה פועלת להטמעת סטנדרטים בין-לאומיים; החטיבה פועלת כעת בכל הנוגע לסטנדרטים של הון ונזילות. בהקשר לכך הוא ציין שהחטיבה מקבלת תלונות על עודף רגולציה. עוד צוין על ידו שהחטיבה פועלת ליישום הערות ה-FSAP; ישנה התקדמות בנושא והעבודה מתבצעת על פי תכנית העבודה.

2. עידוד התחרות במערכת הבנקאית: דוח של צוות התחרותיות פורסם. החטיבה פועלת ליישום ההמלצות על פי התכנון.

3. פיתוח מסגרת לפיקוח מקרו-יציבותי – שיפור מבחני קיצון פיקוחיים: בנושא זה החטיבה עובדת בשיתוף עם חטיבת המחקר. הנושא כולל שני אלמנטים: (1) מבחני קיצון שבנק ישראל מכין וקובע את הפרמטרים עבורם, ושאר הבנקים מבצעים. (2) מבחני קיצון שנקבעים ומבוצעים על ידי החטיבה עצמה. התוצאות פורסמו בסקירה השנתית של הפיקוח על הבנקים. המפקח ציין שמבחני הקיצון נערכים סביב אירוע מסוים והחטיבה פועלת להרחיב את סט האירועים.

חטיבת המחקר

מנהל חטיבת המחקר מסר עדכון על הקמת האגף הפיננסי שהוחלט להקימו בשנה שעברה. המכרז לבחירת מנהל האגף הסתיים והוקצה כוח אדם להקמת האגף, עד לסוף השנה האגף יהיה מאויש במלואו, גם באמצעות ניוו עובדים בתוך החטיבה. האגף אחראי לביצוע משימות רבות, בהן השתתפות בוועדה להסדרי חוב.

מנהל חטיבת המחקר סקר את המשימות העיקריות הקשורות לסוגיות מקרו כלכליות וייעוץ כלכלי לממשלה:

במהלך השנה מתוכננים פרויקטים רבים, ואחד המרכזיים בהם קשור לשוק הדיור. פרויקט זה מתקדם בהתאם לתכנון והמשימה קרובה לסיום.

בתחום שוק העבודה הסתיים פרויקט בנושא תעסוקה של עובדים ערבים, על פרויקט נוסף בתחום זה עובדים עם יועץ חיצוני. בנוסף החטיבה מגבה את פעילותה של מ"מ הנגיד בוועדה לקידום מעמד האישה. החטיבה משתלבת בפרויקטים הממשלתיים החדשים על מדדים אלטרנטיביים לאושר – מדידה של צמיחה כלכלית שלא מתבססת בהכרח על התוצר לנפש. כמו כן ישנה עבודה אינטנסיבית בתחום הפיסקלי מאחר שזו שנה של הכנת תקציב.

חטיבת השווקים

- מנהל חטיבת השווקים מסר שיש תהליך של שינוי בכוח האדם בחטיבה.
- עם סיום פרויקט ה-WS ITMS ישנו צורך בפחות כוח אדם ביחידת הבקרה. עובדים אלו עסקו בקליטת נתונים במערכת וכעת אין צורך בכך. מנגד ישנו תגבור של כוח האדם בתחום של ניהול סיכונים.
- מנהל חטיבת השווקים סקר את היעדים, המשימות והפרויקטים של החטיבה:
1. המשך יישום חוק בנק ישראל החדש ע"י הקצאת נכסים חדשים – הרחבת ההשקעה במניות: לדבריו, הסיכונים הטמונים בתיק היתרות יותר משמעותיים מאשר היו לפני השינוי בחוק בנק ישראל. שינוי החוק פתח בפני הבנק את האפשרות להשקיע בנכסים שקודם לכן לא ניתן היה להשקיע בהם. כאשר יש השקעה בנכסים כאלו יש צורך במערכות מתוחכמות יותר וכן בעובדים שמבינים את הסיכונים בהשקעות אלו.
 2. מערכת למדידת סיכונים פיננסיים: החטיבה רכשה מערכת למדידת הסיכון הפיננסי. התקציב לפרויקט זה מופיע בנתוני ההוצאות ולא ההשקעות. הסיבה לכך היא שהחברה שמכרה את המערכת לבנק גובה תשלום שנתי ולא תשלום עבור רכישת המוצר.
 3. ניהול ויישום המדיניות המוניתרית של הבנק: כחלק מהמדיניות המוניתרית, הבנק ביצע מספר רכישות של מטבע חוץ, זאת על מנת לקזז את ההשפעות של הפקת הגז על שער החליפין. הרכישות נמצאות בתיק נפרד, בעל מאפיינים ייחודיים וכעת בוחנים את אסטרטגיית ההשקעה של התיק.
- חבר מועצה ציין שעל פי הנתונים כל הפרויקטים נמצאים באותו שיעור ביצוע. מנהל חטיבת השווקים השיב שהנתונים המוצגים בדיווח מתייחסים למשימות השוטפות העיקריות של החטיבה ולא לפרויקטים. ישנו פרויקט אחד – רכישת המערכת למדידת הסיכונים הפיננסיים. הפרויקט היה מתוכנן לשנת 2014, אך לבקשת הנגיד הקודם והוועדה המוניתרית הוא הוקדם לשנת 2013 ונמצא בשלב ההתמעה.

חטיבת מידע וסטטיסטיקה

מנהל אגף סטטיסטיקה בחטיבת מידע וסטטיסטיקה מסר שבמהלך השנה ביטלו לחטיבה שני תקנים ולכן בוטלו שני פרויקטים. לאחר ביטול שני הפרויקטים התקציב הרלוונטי של החטיבה עומד על כמחצית מהתקציב המקורי. את רוב התקציב העדכני מקצים להעסקת יועץ בתחום Cognos. לדבריו, בעקבות ביטול הפרויקטים צפוי ניצול מלא של יתרת תקציב ההשקעות.

חבר מועצה שאל מדוע ביטלו את התקנים. מנהל אגף סטטיסטיקה השיב שזו הייתה החלטתו של הנגיד הקודם: הוא החליט על ביטול המשך פרויקט ה-Data Warehouse וביטול פרויקט השדרוג של פורטל המידע והסטטיסטיקה. מנהלת יחידת תכנון וכלכלה הוסיפה כי הביטולים דווחו בעבר למועצה.

חבר מועצה שאל באשר לניצול ההוצאות, שעומד על 2%. מנהל אגף סטטיסטיקה השיב שנתון ההוצאות הוא עונתי. עיקר ההוצאות של החטיבה הינו תשלום ללשכה המרכזית לסטטיסטיקה, ותשלום זה מתבצע לקראת סוף השנה.

חבר המועצה שאל האם בסוף השנה החטיבה תתקרב לניצול מלא של תקציב הוצאות. מנהל אגף סטטיסטיקה השיב בחיוב.

מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה ציינה שאחוז ניצול תקציב ההוצאות של החטיבה גבוה מאוד כל שנה.

מנהל אגף סטטיסטיקה הסביר שרוב משאבי כוח האדם של החטיבה מוקצים לעבודה על המשימות השוטפות. הוא סקר את המשימות של החטיבה:

1. הקמת חדר מחקר:

המשימה הסתיימה ונמצאת בשלבי הטמעה. לדבריו, זהו פרויקט ייחודי בשיתוף עם הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה.

2. פרויקט "רמזור":

החטיבה בנתה מערכת שמתריעה על נתונים חריגים בשווקים השונים לפי עוצמת החריגה. הפרויקט נמצא בשלבים מתקדמים וכעת הפרויקט נמצא בשלב פיילוט.

3. שיפור מדד המטרה לחיזוי מוקדם של מפנה במחזור העסקים CLI-MSM:

זהו מדד שנותר תחזית למפנה בכלכלה בטווח הקצר. המדד מורכב משני מדדים שונים: מדד שמקובל ב-OECD ומדד שפותח בישראל. הפרויקט נמצא בשלבי ביצוע מתקדמים.

4. פיתוח תשתית נתונים - פרויקט ה-Data Warehouse, המערכת הפיננסית

שלב א': השלמת שוק ההון הסחיר - אג"ח, מניות, מחירים, מחזורים, מרווחים ותשואות:

מנהל אגף סטטיסטיקה מסר ששלב א' של הפרויקט עתיד להסתיים בסוף החודש, לאחר מכן יטמיעו את המערכת ויסבו אליה את המערכות האחרות.

5. שיפור בהנגשת תוצרי החטיבה ללקוחותיה באמצעות פורטל מידע וסטטיסטיקה ואתר דפי

אינדיקטורים ומרכיבי ויזואליזציה בפורטל הקיים:

הפרויקט נמצא בפיתוח מתמיד, ישנו לוח אינדיקטורים שבו מופיעים הנתונים הרלוונטיים למשתמש.

החטיבה מפתחת לוח זה ומוסיפה לוחות על הנתונים העיקריים במשק הישראלי.

חטיבת טכנולוגיית המידע

המשנה למנהל חטיבת טכנולוגיית המידע הציגה את אחת הבעיות שהחטיבה מתמודדת עמה בחודשיים

האחרונים: בעיה לגייס בירושלים אנשי תשתית בעלי ידע בגלל המשכורות שהבנק מציע.

חבר מועצה שאל האם החטיבה חיפשה עובדים במגזר החרדי, החבר ציין שישנה בקרבו אוכלוסייה בעלת

ידע בתחומי הכלכלה, הסטטיסטיקה וטכנולוגיות המידע. חבר המועצה ציין שישוחח עם מנהלת חטיבת

משאבי אנוש ומינהל בנושא.

המשנה למנהל חטיבת טכנולוגיית המידע הציגה את המחסור בכוח האדם בצוותי התשתיות השונים בחטיבה.

מנהלת חטיבת משאבי אנוש ומינהל הסבירה שעל אף הנאמר ישנו גיוס עובדים למחלקת טכנולוגיית המידע. המשנה למנהל חטיבת טכנולוגיית המידע ציינה שהדגש הינו גיוס עובדים בתחום התשתיות. מנהלת חטיבת משאבי אנוש ומינהל אמרה שמספר התקנים הבלתי מאוישים נמוך מאשר בתקופה המקבילה אשתקד. היא ציינה שישנם תחומים שבהם קשה למצוא עובדים בהם בכל הארץ. המשנה למנהל חטיבת טכנולוגיית המידע מסרה שהחטיבה תשתמש בכל תקציב ההוצאות שלה בשנת 2013.

המשנה למנהל חטיבת טכנולוגיית המידע התייחסה לפרויקטים השונים בחטיבה. לדבריה, החטיבה עתידה לסיים פרויקטים רבים עד סוף שנת 2013.

1. החלפת תשתיות מערכת זה"ב:

המשנה למנהל חטיבת טכנולוגיית המידע ציינה שהפרויקט רגיש. בשל מחסור בכוח אדם בצוות התשתיות ישנה בחינה מחודשת של הפרויקט. תהיה דחייה קלה וככל הנראה הפרויקט יסתיים בסוף שנת 2013 או בתחילת 2014. בנוסף יתכנו שינויים ועיכובים קלים בפרויקט עקב יישום הנחיות רא"ם.

2. החלפת מארזי אחסון נתונים במערכת זה"ב:

ההסכם עם הספק נחתם בסוף שנת 2012 והציוד הגיע בחודש ינואר 2013. באוגוסט הפרויקט עתיד להסתיים.

3. תגבור יתירויות תקשורת:

הפרויקט יעמוד בלוח הזמנים המתוכנן.

4. הגירה מה- Main Frame:

התכנון המקורי היה להתחיל את הפרויקט בחודש ינואר 2012, ולמעשה החטיבה התחילה בביצוע הפרויקט בחודש אפריל. החברות שהגיעו לשלבים האחרונים בפרויקט היו צריכות למפות את המערכות בבנק. להערכת החטיבה מיפוי זה היה אמור להימשך חודש, בפועל הוא נמשך חודשיים וזו הסיבה העיקרית לעיכוב בפרויקט. על אף העיכוב, התקציב ינוצל בהתאם לתכנון.

5. הרחבת חוות השרתים:

הפרויקט כבר הוצג בפני המועצה המנהלית בשנת 2012.

6. מערכת ניהול אירועי אבטחת מידע (SIEM):

הפרויקט יעמוד בלוחות הזמנים. הוא עתיד להימשך כשנה ולהסתיים בחודש יולי 2014.

7. פרויקט ה- Data Warehouse – שלב א':

הפרויקט הסתיים. חבר מועצה שאל האם מדובר על הפרויקט שהתבטל בעקבות ביטול התקנים. מ"מ הנגיד השיבה ששלב ב' של הפרויקט בוטל בעקבות ביטול התקנים. יו"ר המועצה שאל האם ברגע

שמבטלים את שלב ב', שלב א' מאבד מחשיבותו. מנהל אגף סטטיסטיקה ציין ששלב א' עוסק בעולם
תוכן אחר לחלוטין.

8. מיכון לשכות:

הפרויקט התבצע בלשכת המנכ"ל ולשכת הנגיד. הפרויקט עסק בניהול מסמכים. החברה שנשכרה
לביצוע הפרויקט (ניהול ישיבות וניהול מסמכים) אמרה תחילה שהיא יכולה לבצע אותו, אך לאחר
מכן התברר שהוא מורכב מאוד והיא אינה יכולה לבצע חלק מסוים בפרויקט ועל כן חלק זה נדחה
בשלב זה. החטיבה מרחיבה את הפרויקט של ניהול מסמכים לשאר הלשכות בבנק והוא יהווה את
הבסיס לשמירה וניהול הידע בבנק.

9. שדרוג תחנות העבודה ל-Win 7 ו-Office 2010:

הפרויקט נמצא בישורת האחרונה שלו. הפרויקט עומד בלוחות הזמנים. הסבו כמעט את כל התחנות
בירושלים, ולאחר מכן יתרכזו בתחנות בתל אביב ובמרכז השליטה.

באשר לאחוז הניצול של ההוצאות, המשנה למנהל חטיבת טכנולוגיית המידע הסבירה שמרבית
התשלומים עתידים להתבצע במחצית השנייה של השנה והחטיבה תגיע לאחוז ביצוע גבוה יותר.

חטיבת משאבי אנוש ומינהל

מנהלת חטיבת משאבי אנוש ומינהל מסרה עדכון על כמות העובדים שגויסו בתקופה האחרונה לבנק. חבר
מועצה שאל על היקף הדחייה של הצעות עבודה כתוצאה מהשכר המוצע על ידי הבנק. מנהלת חטיבת
משאבי אנוש ומינהל השיבה שהכמות אינה רבה ומרבית הדחיות הן בתחום של עובדי ה-IT.
מנהלת חטיבת משאבי אנוש ומינהל אמרה שאחוז ניצול ההוצאות של החטיבה טוב וגבוה יותר מזה
שאמור היה להיות במחצית השנה. הדבר נובע מהעובדה שהחטיבה מבצעת את תכניות ההדרכה והפיתוח.
לדבריה, החטיבה תגיע לאחוז ניצול כמעט מלא של ההשקעות.

מנהלת חטיבת משאבי אנוש ומינהל מסרה שהחטיבה פועלת להקמת תשתיות של תפקידים מקצועיים
בחטיבה: גייסו ראש מדור על אף מגבלת השכר, ראש המדור החל להטמיע תהליכי גיוס מתקדמים בבנק.
לחטיבה יש יעדים רבים בתחום הגיוס, הבנק משתתף לראשונה בכנס מעסיקים באוניברסיטאות, כמו כן
נבנה מאגר מועמדים לתפקידים השונים בבנק. לדבריה קיים תכנון לקצר את משך זמן הגיוס של עובדים
לבנק.

מנהלת חטיבת משאבי אנוש ומינהל ציינה שנושא "ניהול הכישרונות בבנק" הינו חשוב מאוד. לדבריה
הדבר יכול לחולל מהפך תרבותי בבנק.

החטיבה פועלת לשיפור תהליכים ולהפחתת הביורוקרטיה בתהליכים מסוימים. כמו כן נערכת בדיקה של
יישום נהלים קיימים – כיצד מיישמים אותם בפועל והיכן הפערים בין הנוהל ליישום.

מחלקת המטבע

מנהל מחלקת המטבע ציין שלפרויקטים של המחלקה יש שלוש מטרות עיקריות: היערכות לחירום, ייעול
העבודה והגברת הבקרה, והפצת הסדרה החדשה. הוא סקר את הפרויקטים המרכזיים של המחלקה:

1. אתרי אחסון המזומנים של הבנק:

2. אוטומטיזציה של סניף המטבע:

זהו פרויקט חשוב וישנו דגש על הגברת הבקרה. האוטומטיזציה חוסכת בכוח אדם בתחום ניהול המזומנים.

על פי הערכות, פרויקט זה עתיד להסתיים בסוף אוקטובר 2013. מנהל מחלקת המטבע הסביר שלאחר סיום הפרויקט ניתן יהיה לדעת היכן נמצא כל שטר בזמן נתון.

3. גרסן חבילות:

הפרויקט יסתיים לקראת אוקטובר 2013. הפרויקט היה מורכב והיו מספר עיכובים בביצועו.

4. גלאים לסימני ביטחון:

הפרויקט נדחה ביוזמת המחלקה. הגלאים קיימים אך על מנת להתקנם יש צורך בשטרות הסדרה החדשה. מאחר שישנו עיכוב בהפצת הסדרה החדשה ההתקנה תתעכב.

יו"ר המועצה שאל האם המחלקה תעמוד בלוח הזמנים להפצת הסדרה החדשה. מנהל מחלקת המטבע השיב בשלילה.

מנהל המחלקה ציין שהמחלקה תעמוד בתקציבי ההוצאות וההשקעות.

מנהל המחלקה ציין שהמחלקה מתמודדת בעבודה השוטפת עם בעיות של זיופי מטבעות, הטבעת מטבעות והדפסת שטרות. יו"ר המועצה שאל האם עדיין מדפיסים שטרי כסף של הסדרה הישנה. מנהל מחלקת המטבע השיב בחיוב וציין שעושים זאת בשיקול דעת על מנת לא להדפיס יתר על המידה. חבר מועצה שאל על אחת המשימות של המחלקה: התאמת הוראות מחלקת המטבע להוראות חוק בנק ישראל החדש.

מנהל מחלקת המטבע השיב שבעבר המחלקה פעלה בנוסף לפיקוח על הבנקים והנחתה את הבנקים בנוגע לנושאים שבתחום אחריותה. עם חקיקת חוק בנק ישראל החדש ניתנה לנגיד הסמכות לקבוע כללים ולפרסם צווים בנושא. מחלקת המטבע עובדת בשיתוף עם המחלקה המשפטית כדי לעמוד במסגרת ההנחיות של הנגיד.

מחלקת חות"ם

מנהלת מחלקת חות"ם ציינה שהמחלקה הוקמה בשנת 2012 ותכנית העבודה לשנת 2013 נקבעה בהנחה של אישור תקנים ליחידות החדשות: יחידת המדיניות ויחידת הפיקוח על מערכות תשלומים וסליקה. מנהלת מחלקת חות"ם הסבירה שמיקדו מחדש את תכנית העבודה וארגנו אותה על פי סדר עדיפויות. המחלקה החלה בפיקוח על מערכות המופעלות על ידי מס"ב (מרכז סליקה בנקאי) ושב"א (שירותי בנק אוטומטיים) שהוגדרו כמבוקרות תוך דגש על ההיערכות לחירום. החטיבה פעלה לקדם את יישום הוראות ה-FSAP ואת תיקון חוק מערכות תשלומים.

⁸ הוחלט לא לפרסם – נושא הקשור למוכנות הבנק לשעת חירום.

ביחידת המדיניות, לא הוספו תקני כוח האדם. מנהלת מחלקת חות"ם סקרה את המשימות העיקריות של היחידה:

1. קביעת כללים לכלל המסלקות – על בסיס עקרונות הליבה של באזל.
2. שיפור קשרי הסליקה עם הרשות המוניתרית הפלסטינית.
3. ליווי פרויקטים חיצוניים כדוגמת המסלקה הפנסיונית.
מנהלת המחלקה סקרה את שאר המשימות של המחלקה:
4. ייעול תהליכי העבודה - כתיבת נהלים חדשים ליחידת הפיקוח במחלקה -
מנהלת מחלקת חות"ם מסרה שכתבת הנהלים טרם החלה עקב מחסור במשאבי כוח אדם.
5. קידום רפורמות והתאמתן לסטנדרטים בינ"ל - עריכת סקר אמצעי תשלום כבסיס להעלאת השימוש באמצעי סליקה אלקטרוניים לסטנדרטים בינ"ל:
מנהלת מחלקת חות"ם מסרה שעקב מחסור במשאבי כוח אדם המשימה נדחתה.
6. החלפת מערכת בנקאית:
מנהלת מחלקת חות"ם מסרה שהפרויקט מתקדם לאחר שהובא לדיון במועצה המינהלית.
7. הטמעת מערכות חדשות ושיפור תהליכי העבודה – בחינה של החלפת הספר הראשי:
מנהלת מחלקת חות"ם ציינה שהמחלקה בחנה את משמעות הפרויקט וחשבה שיתכן שלא כדאי לנהל פרויקט זה במקביל לפרויקט החלפת המערכת הבנקאית. כרגע פרויקט זה מוקפא והתקציב הועבר לפרויקט של החלפת המערכת הבנקאית.

ניהול סיכונים

יו"ר המועצה שאל מתי יוצג סקר הסיכונים בפני המועצה. מזכירת המועצה המינהלית השיבה שהסקר יוצג בחודש ספטמבר בשיבת ועדת ביקורת ולאחר מכן יוצג למועצה.
עוזר המנכ"ל אמר שהבנק מסיים כיום את הכנת סקר הסיכונים בשיתוף חברה חיצונית, הוא ציין שסיכונים זהים צומצמו ככל הניתן ואמר שהעבודה מול החטיבות בנושא הסקר נמצאת בשלבים האחרונים.
חבר המועצה ציין כי יש לו הסתייגויות, הוא העיר שקיים פיגור בלוחות הזמנים של הכנת הסקר. הוא הוסיף כי אף על פי שהסיכונים צומצמו בהשוואה לסקר הקודם, הוא אינו בטוח שנקבעו שיטות ונהלי עבודה לטיפול בסיכונים הקיימים. לדבריו, נושא זה היה צריך להסתיים בחודש מרץ 2013 והבנק רחוק מהפעלת תהליך של ניהול סיכונים.
המנכ"ל השיב שאינו מקבל את הטענה שהבנק רחוק מליישם את תהליך ניהול הסיכונים. יש לראות את כלל הנתונים ולאחר מכן להתייחס. יו"ר המועצה ביקש שהנושא יוצג בשיבת ועדת הביקורת ולאחר מכן במועצה המינהלית, והביע תקווה שהסקר יענה על המצופה ממנו, הוא הוסיף שניהול הסיכונים חשוב ליציבות בנק ישראל.

עוזר המנכ"ל ציין שעל פי האינדיקציה שהתקבלה מהחטיבות, הסקר עצמו היה טוב. באשר להמשך העבודה על ניהול הסיכונים – זהו נושא גדול וישנה תכנית מפורטת בנושא. באשר לעבודה עם הארגון הבין-לאומי לניהול סיכונים תפעוליים בבנקים מרכזיים – העבודה יעילה מאוד וחושפת את הבנק לסטנדרטים הבין-לאומיים בנושא.

המשכיות עסקית

9*

פרויקט מדדים ויעדים (KPI- Key Performance Indicators)

מנהלת יחידת תכנון וכלכלה אמרה שהיא עובדת יחד עם המשנה לחטיבת טכנולוגיית המידע על פרויקט זה. לדבריה, מטרת הפרויקט היא להקים בבנק מערך מדדים ויעדים ארגוני אחיד. המדדים נועדו לשמש כלי לקבלת החלטות ולסיוע בשיפור תהליכי עבודה.

מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה סקרה את שלבי הפרויקט:

(1) השלמת אפיון העל – הסתיים בחודש אוקטובר 2012.

(2) סיום הפיילוט בחטיבת טכנולוגיית המידע, ביחידת הרכש ובחטיבת המחקר – לדברי מנהלת יחידת תכנון וכלכלה הפיילוט היה מוצלח. בחטיבת טכנולוגיית המידע וביחידת הרכש הפרויקט הוטמע והוא נמצא בשגרת ניהול. בחטיבת המחקר ההטמעה טרם הושלמה.

לדברי מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה, הערכת לוחות הזמנים לפרויקט הייתה טובה.

(3) הרחבה למספר חטיבות נוספות – הכוונה היא לשלב את חטיבות השווקים ומשאבי אנוש ומינהל בפרויקט.

מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה ציינה שעל מנת להגדיר יעדים רב שנתיים יש צורך להמתין לנגיד החדש. (4) מימוש טכנולוגי והרחבה לשאר החטיבות על פי מדדי הנהלת הבנק.

מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה הציגה את מסקנות הפיילוט: (1) לוחות הזמנים שהוגדרו היו ריאליים ומתאימים. (2) שיטת העבודה על פי Best Practice יצרה מיקוד ואפשרה להגיע למערך מדידה מגובש בזמן קצר יחסית. (3) התברר כי שיתוף הפעולה של מנהלי החטיבות היה קריטי להצלחת התהליך. (4) ההחלטה למקד את הפיילוט ביעוץ, ולא למהר לפיתוחו על תשתית טכנולוגית, אפשרה להקטין את הסיכון בפרויקט, לחסוך בעלויות ולהביא תוצאות בטווחי זמן קצרים.

מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה מסרה שמבחינת נתוני הפרויקט, הייתה עמידה בלוחות הזמנים והתקציב. המשנה למנהל חטיבת טכנולוגיית המידע השיבה לשאלת חבר מועצה שבפרויקט מסוג זה בוחנים את הנתונים לאורך זמן ולאחר מכן מציבים יעדים. כאשר משיגים יעד מסוים יש לקבוע יעד שאפתני יותר. לדבריה, יש לבחון את המדדים ואת היעדים לאורך זמן. היא ציינה שבחטיבה מתקיימים דיונים שוטפים בנושא על מנת לייעל את הפרויקט.

⁹ הוחלט לא לפרסם – נושא הקשור למוכנות הבנק לשעת חירום.

יו"ר המועצה ציין שעל כל מנהל להגדיר את היעדים והמדדים ולקבל את אישור הממונה שהיעד שאפתני דיו. הוא ציין כי היה רוצה שבעתיד, בישיבה החודשית של המועצה המינהלית, חברי המועצה ימדדו את ביצועי הבנק באותו חודש באמצעות מדדים (KPI).

עדכון נהלים

המנכ"ל דיווח שריענון הנהלים הקיימים וכתובת נהלים חדשים התקדמו בשנה האחרונה. נהלי החירום בכל החטיבות הושלמו. מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה ציינה שבמחצית הראשונה של השנה הסתיימה כתיבתם של 72 נהלים ועוד כ-30 נהלים נמצאים בתהליך כתיבה. בהתאם לתכנון, נותרו 14 נהלים שיש לכתוב עד סוף השנה. לדבריה, בשנה הבאה הדגש העיקרי יהיה על ריענון הנהלים. חברי המועצה הביעו שביעות רצון מההתקדמות בטיפול בנהלים.

7. דיווח תקופתי על העברות תקציב ובקשה לאישור העברת תקציב

מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה הציגה בקשה להעברת תקציב מסוג הרשאות להתחייב עבור השנים 2014-2015. התקציב נדרש להפעלתה של פונקציית אבטחה קיברנטית בחטיבת הפיקוח על הבנקים, שבין יתר תפקידיה, העברה של הנחיות למערכת הבנקאית. מכיוון שיש צורך במומחיות מאוד מוגדרת הבנק יעסיק יועצים חיצוניים במקום לגייס עובדים חדשים. מאחר שיועסק כוח עבודה חיצוני, התקציב יוצג בעלויות עבודה. מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה ציינה שהפיקוח על הבנקים מבקש להעביר תקציב מחשבון ההוצאות השוטפות של הפיקוח על הבנקים לחשבון עלויות עבודה, לסעיף שנקרא: עובדי כוח אדם חיצוני.

מנהלת יחידת תכנון וכלכלה השיבה לשאלת חבר מועצה שהמשימה שלשמה נועד התקציב הינה הפעלתה של פונקציית אבטחה קיברנטית.

חבר מועצה העיר שבסעיף התקציב "עבודות חוץ ויועצים" קיים שיעור ביצוע נמוך. הוא שאל האם התקציב נלקח מהסעיף הנ"ל. מנהלת יחידת תכנון וכלכלה השיבה בחיוב. המפקח על הבנקים ציין שעבור שנת 2013 קיים התקציב הנדרש. לשאלת חבר מועצה הסבירה מנהלת יחידת תכנון וכלכלה שבשנה הבאה יתקצבו את הפרויקט מחדש. יו"ר המועצה סיכם ואמר שכיום ישנו תקציב בלתי מנוצל בחטיבת הפיקוח על הבנקים ועל כן השנה ניתן להעביר תקציב זה לטובת סעיף חדש, עבור פונקציית האבטחה הקיברנטית. בשנה הבאה יוקצה לפונקציה תקציב לפעילותה.

יו"ר המועצה העיר שהוא אינו רוצה שפרויקט האבטחה הקיברנטית יתנהל על בסיס עודפי תקציב. מנהלת יחידת תכנון וכלכלה ציינה שמבדיקה של תחזית ההוצאות עולה, כי בפיקוח על הבנקים ישנו עודף של 450 אלפי ש"ח, ועל כן סכום זה יועבר לצורך הפרויקט עבור שנת 2013.

חבר מועצה העיר שיש לאשר כעת את ההרשאות להתחייב עבור השנים 2014-2015. המפקח על הבנקים אמר שלא ניתן להתחיל פרויקט מבלי לדעת שיש תקציב להמשך הפרויקט. חבר המועצה הסכים עמו.

חבר מועצה שאל האם הסכום שיש לאשר כולל את 450 אלפי ש"ח עבור שנת 2013. מנהלת יחידת תכנון וכלכלה השיבה בשלילה וציינה שעבור העברה זו אין צורך באישור המועצה מאחר שמדובר בניוד פנימי של תקציב בחטיבת הפיקוח על הבנקים.

החלטה

המועצה מאשרת את העברת התקציב (הרשאה להתחייב) בסך 2,350 אלפי ש"ח, הנדרשת לתשלום לעובדי כוח אדם חיצוניים, בתחום הקיברנטי, בפיקוח על הבנקים בשנים 2014-2015 (מזה-1,400 אלפי ש"ח בשנת 2014 ו-950 אלפי ש"ח בשנת 2015).

8. כוח אדם – התייעלות

10*

9. כוח אדם – פיתוח כישרונות

מנהלת חטיבת משאבי אנוש ומינהל מסרה שישנו יועץ חיצוני, המומחה בתחום, שמלווה את הבנק בנושא. המטרה הייתה לבנות מודל מותאם לשירות ציבורי. בנוסף על העובדים להרגיש שהבנק מוכן להשקיע בהם. היא נתנה כדוגמא את שליחי הבנק לחו"ל – התוכנית תאפשר לבנות תפקיד שבו יוכלו ליישם את הידע וההעשרה שקיבלו בעת שהותם בחו"ל.

מנהלת חטיבת משאבי אנוש ומינהל ציינה שיש לטפח את העובדים שמסומנים כ"כשרונות" על ידי החטיבות. היא הוסיפה שהתגמול לא חייב להיות בהכרח כספי. כמו כן יש לאתר את העובדים "הכישורניים" שלא אותרו על ידי החטיבות, להשקיע בהם ולהעלות את יכולת התרומה שלהם. יו"ר המועצה שאל באשר ללוח הזמנים לביצוע התוכנית. מנהלת חטיבת משאבי אנוש ומינהל השיבה שהתחיל סבב היכרות עם העובדים הרלוונטיים. התוכנית עתידה לארוך כשנתיים. יו"ר המועצה שאל מתי אפשר יהיה להציג את התקדמות התוכנית בפני המועצה המינהלית. מנהלת חטיבת משאבי אנוש ומינהל השיבה שכאשר תהיה התקדמות בפרויקט כדוגמת מיפוי כל העובדים, אזי תציג זאת בפני המועצה.

חבר מועצה העיר שיכולות ניהול הכרחיות לארגון. מלבד מנהלת חטיבת משאבי אנוש ומינהל, על המנהלים לאתר את העובדים "הכישורניים" שלהם. מנהלת חטיבת משאבי אנוש ומינהל הוסיפה שבמסגרת תהליך הערכת עובדים, המנהלים מתבקשים לתת לעובדים סיכום עם מיפוי פערים: היכן העובד נמצא כיום והיכן צריך להימצא.

¹⁰ הוחלט לא לפרסם – נושא רגיש בתחום יחסי עבודה.

חבר מועצה אמר שהדבר החשוב ביותר הינו שהמנהל יישב ביחד עם העובד וימפו את הפערים יחדיו. הוא ציין שעדיף להשתמש במדדים כמותיים.

10. מערכות תשלומים וסליקה – ישיבת המשך

רקע: הנושא נידון בישיבת המועצה המינהלית בחודש מרץ 2013. המחלקה התבקשה להציג את סדרי העדיפויות והסיכונים בתכנית העבודה.

מנהלת מחלקת חות"ם מסרה שישנה התקדמות ביחידת הפיקוח על מערכות התשלומים בכל הנוגע לאיוש התקינה והמשך בניית התשתית של הפיקוח. היחידה תורכב ממנהל יחידה וחמישה עובדים.

באשר ליחידת המדיניות לגבי מערכות תשלומים – כיום יש ביחידה עובדת אחת. המשאבים עבור היחידה נלקחו מתקינה אחרת במחלקה. המשאבים הקיימים אינם מספיקים למשימות היחידה. היחידה צריכה להיות מורכבת ממנהל וארבעה עובדים. כיום אין מנהל ליחידה, ומנהלת אגף מערכות תשלומים וסליקה מנהלת אותה. על פי חישוב שנערך, תפעול המסלקה הפנסיונית ידרוש בשנתיים הקרובות שני שלישים של משרה. יש לזכור שתהליכי גיוס ואיוש עובדים אורכים זמן רב.

מנהלת אגף מערכות תשלומים וסליקה עדכנה לגבי המשימות העיקריות של יחידת המדיניות: יחידת המדיניות מובילה את ועד מסלקת הבנקים, הכוללת גם את מסלקת השיקים וגם את מס"ב (מרכז סליקה בנקאי), ואת ועדת זה"ב (זיכויים והעברות בזמן אמת), שהיא ועדה משותפת לבנק ישראל ולבנקים המסחריים. העבודה מתבצעת על כללי מערכת זה"ב ועל שינויים ושדרוגים בכללים. מתוכננת רפורמה גדולה בכללי מסלקת הבנקים ועל כן צפויה עבודה רבה בנושא זה בשנה-שנתיים הקרובות, כמו כן באחריות היחידה ללוות משתתפים חדשים במערכת זה"ב. מנהלת אגף מערכות תשלומים וסליקה ציינה שהבורסה לניירות ערך עתידה לפתוח בקרוב חשבון במערכת זה"ב, וכן מוקמת מסלקה חדשה, מסלקת הפנסיה, אשר עתידה אף היא להתממשק למערכת זה"ב.

מנהלת אגף מערכות תשלומים וסליקה ציינה שהיחידה מפיקה מידי שנה את ה"ספר האדום". מנהלת אגף מערכות תשלומים וסליקה השיבה לשאלת חבר מועצה שזהו ספר שמתאר את כל הפעילות של מערכת התשלומים והסליקה בישראל ומרכז את הנתונים הסטטיסטיים. הספר כתוב במבנה של ה-BIS, מבנה סטנדרטי בין-לאומי.

מנהלת אגף מערכות תשלומים וסליקה ציינה שהיחידה פועלת גם לקידום קשרי הסליקה עם הרשות הפלסטינית.^{11*}

חבר מועצה שאל האם הרשות הפלסטינית עובדת רק עם מטבע אחד. מנהלת אגף מערכות תשלומים וסליקה השיבה שהרשות עובדת עם ארבעה מטבעות: שקל, דולר, דינר ירדני ואירו. השקל הוא המטבע העיקרי שלהם.

¹¹ הוחלט לא לפרסם – נושא הקשור למו"מ שטרם סוכם.

מנהלת אגף מערכות תשלומים וסליקה ציינה שגם תהליך הסליקה של השיקים מול הרשות הפלסטינית הוא לא יעיל.

מנהלת אגף מערכות תשלומים וסליקה מסרה שהחלו להקים את מסלקת הפנסיה הכוללת סליקת מידע וכספים. לפני כחודש היחידה השיקה את השלב הראשון בסליקת המידע, שלב סליקת הכספים מתוכנן לשנת 2015, הכספים עתידים להיסלק ישירות בזה"ב. שילוב המסלקה במערכת זה"ב הינו פרויקט גדול ובנק ישראל והבנקים צריכים להיערך לכך.

מנהלת אגף מערכות תשלומים וסליקה הוסיפה שיחידת המדיניות עוסקת גם בקידום חוק עיצור שיקים: על פי חוק זה – השיק "נעצר" בבנק בו הופקד, ולמעשה הבנקים מעבירים ביניהם תצלום של השיק. כל תהליך הסליקה בין הבנקים ייעשה באמצעות תמונה ולא יתבסס על הניר עצמו.

לנושא זה יש שני היבטים: (1) היבט משפטי – טיוטת החוק הגיעה לשלבים מתקדמים מאוד ומתנהלים דיונים לגבי הערות של גורמים שונים, ביניהם המשטרה ואיגוד הבנקים. (2) היערכות הבנקים לנושא – על הבנקים להיערך מבחינה תשתיתית ליישום חוק זה.

מנהלת אגף מערכות תשלומים וסליקה ציינה שחוק דומה קיים במקומות רבים בעולם.

המנכ"ל ציין שבנקים רבים מעודדים חוק זה בגלל עלויות האחסון הגבוהות של הניר.

מנהלת אגף מערכות תשלומים וסליקה אמרה שהיחידה פועלת לבטל את הסליקה הידנית של מסלקת השיקים. נושא נוסף שעלה הינו שינוי תהליך הסליקה של הנפקת ניירות ערך קונצרנים. מנהלת אגף מערכות תשלומים וסליקה ציינה שהצוות שבחן את הנושא זיהה בתהליך זה סיכונים לבנקים, לחתמים ולגורמים נוספים בתהליך. זהו פרויקט שיש להוביל אותו בשיתוף עם הרשות לניירות ערך והבורסה לניירות ערך.

מנהלת מחלקת חות"ם ציינה שיישום הרפורמה באמצעי התשלום דורשת בחינה והיא יעילה כנגד הלבנת הון.

חבר מועצה שאל האם אחד הבנקים הגדולים פועל בנושא. מנהלת מחלקת חות"ם השיבה כי בנק אחד אינו יכול להתחיל את הרפורמה הואיל והדבר דורש שינוי בכללי המסלקה. יש לשנות את תהליכי הסליקה בין כל הבנקים. לדבריה, הוקם צוות שכתב תכנית עבודה: כיצד ניתן להפחית את השימוש בשיקים בישראל. להבדיל ממקומות שונים בעולם, בישראל הכוונה היא להפחית את השימוש בשיקים ובמזומן ולא לבטל אותם כליל.

נספח א' – תמצית של ממצאי דוח ביקורת בנושא אגף מדיניות והסדרה בפיקוח על הבנקים

אגף מדיניות והסדרה פועל במסגרת יעדי הפיקוח על הבנקים לשמירה על יציבות המערכת הבנקאית

ואימוץ והטמעה של דרכי עבודה מיטביים במערכת הבנקאית, באמצעות 4 יחידות:

- יחידת הסדרה - מתייחסת לקביעת כללים אחידים להסדרת פעילות הבנקים, כגון: קיום ממשל תאגידי, יחס הון מזערי, הגבלת אשראי ללווה בודד, נוהל דירקטוריון, ניהול סיכונים, הוראות הדיווח הכספי לציבור ועוד.
- יחידת דיווח כספי - מסדירה את הדיווח הכספי של התאגידים הבנקאיים וחברות כרטיסי האשראי לציבור ומבקרת את נאותות הדיווח.
- יחידת מידע ודיווח - אחראית על הכנת הוראות הדיווח לפיקוח, קליטת הדיווחים וניהול בסיס הנתונים של נתוני מערכת הבנקאות לצורך מעקב שוטף אחר התפתחויות במצב התאגיד הבנקאי וכלל ענף הבנקאות.
- היחידה הכלכלית - אחראית על ניתוח ואיתור איומים על יציבותה של המערכת הבנקאית.

הממצאים בדוח מתייחסים לנושאים הבאים:

- ליקויים באפקטיביות מערכות המידע הקיימות בפיקוח על הבנקים ובתהליכי הטמעת פרויקטים לשדרוג המערכות.
- בחינה של רלוונטיות הוראות הדיווח לפיקוח ומידת השימוש בנתונים.
- שיפור כלי הבקרה בגיבוש מאפייני הנתונים וטיוב הנתונים עם קליטתם.
- עדכניות נהלי העבודה באגף.
- שינויים ושיפורים בדפי הפיקוח על הבנקים באתר האינטרנט של בנק ישראל.

בישיבת ועדת הביקורת הוחלט לאמץ את המלצות הביקורת הפנימית הכלולות בדו"ח הביקורת הנ"ל. כמו כן הוחלט כי הפיקוח על הבנקים ויחידת תכנון וכלכלה יבצעו הליך הפקת לקחים מפרויקט תמ"ר (מערכת מידע בשימוש הפיקוח על הבנקים) שלא השיג את כל יעדיו.

היות ופרויקט החלפת מערכות הקלט הינו פרויקט מרכזי של הפיקוח על הבנקים למספר שנים, תיערך בחינה ע"י המפקח על הבנקים, מנהל חטיבת טכנולוגיות מידע והמנכ"ל, האם ניתן לשנות את המתווה לטווח קצר ולטווח ארוך (אימוץ סטנדרט בין"ל XBRL במערכות המידע).

נספח ב' - תמצית של ממצאי דוח הביקורת בנושא היחידה הכלכלית בפיקוח על הבנקים

היחידה הכלכלית בפיקוח על הבנקים הוקמה מחדש בשנת 2010 בעקבות השינוי הארגוני בבנק ישראל. במסגרת השינוי הארגוני שונה ייעוד היחידה ושמה, מיחידת המחקר שעוסקת במחקר כלכלי תיאורטי ליחידה הכלכלית שעוסקת במחקר יישומי. השינוי נעשה במטרה לקשור את עבודת היחידה באופן הדוק יותר לעבודת הפיקוח על הבנקים, כאשר פעילות המחקר הועברה לחטיבת המחקר. היחידה מהווה כיום חלק מאגף מדיניות והסדרה. תפקידה העיקרי הוא ניתוח ואיתור איומים על יציבותה של המערכת ועל ביצועיה, עוד בהתהוותם ותמיכה מקצועית ליחידות ההערכה והביקורת בפיתוח כלים לניתוח מצב הבנקים.

בדוח נבחנו הנושאים הבאים:

- תכנון וביצוע הפעילויות ביחידה.
- התאמת מערכות עיבודי המידע של הפיקוח לצרכי היחידה.
- נהלי עבודה ביחידה.
- האיוש בפועל ביחס לתקני כוח אדם ביחידה.
- בקורות איכות המשולבות בתהליכי העבודה ביחידה.
- ממשק מול חטיבת המחקר.
- תהליך גיבוש סקירת המפקח על הבנקים.

בישיבת ועדת הביקורת הוחלט לאמץ את המלצות הביקורת הפנימית הכלולות בדו"ח הביקורת הנ"ל. במסגרת תהליך אישור תוכניות העבודה של הפיקוח על הבנקים ע"י המועצה המינהלית, תיכלל גם תכנית העבודה הרב שנתית של היחידה הכלכלית.

נספח ג' – תמצית של ממצאי הביקורת של רואה החשבון המבקר

בתאריך 4 ביולי, 2013 דנה ועדת הביקורת בדוח הביקורת שהוכן ע"י רו"ח המבקר של הבנק, קוסט פורר גבאי את קסירר (ERNST & YOUNG) לשנה שנסתיימה בתאריך 31 בדצמבר, 2012. הדוח כלל סקירה על היקף הביקורת שבמסגרתה בוצעה:

- בדיקה מדגמית של ראיות התומכות בסכומים ובמידע שבדוחות הכספיים.
 - בדיקה של כלי החשבונאות שיושמו ושל אומדנים משמעותיים שנעשו. אלה נבחנו ע"י המועצה המנהלית וההנהלה של הבנק.
 - הערכת נאותות ההצגה בדוחות הכספיים.
- במהלך הביקורת התקיימו פגישות של רו"ח המבקר עם אנשי מפתח בבנק, שבמסגרתם בוצעו שיחות ובירורים עם מנהלי חטיבות, המבקרת הפנימית ועוד. בפגישות אלה ביקש רו"ח המבקר לקבל מידע על אירועים יוצאי דופן ושינויים שאירעו במהלך השנה המבוקרת. בנוסף קיבל רו"ח המבקר, על פי בקשתו, דוחות ביקורת שנערכו ע"י הביקורת הפנימית.
- במסגרת הביקורת בוצע מיפוי לתהליכים שהוגדרו כמהותיים מאד לדיווח הכספי. בהתאם למתודולוגית הביקורת לא נמצאו ליקויים מהותיים בבקורות. זאת, עבור 8 תהליכים כמפורט להלן:
1. תהליך סגירה ודיווח (FSCP)
 2. בקורות על ברמת הארגון (ELC)
 3. ITGC
 4. ניירות ערך סחירים – רכישות אג"ח
 5. עסקאות מכר חוזר – (ריפו ורוורס ריפו)
 6. השקעות בנגזרים
 7. שטרות כסף ומעות
 8. פיקדונות הממשלה ותאגידים בנקאיים

ממצאי הביקורת נגעו לשני תחומים: (1) הדוחות הכספיים. (2) סביבת מערכות המידע.

להלן ההמלצות העיקריות של רו"ח המבקר בתחומים אלה:

1. ממצאי ביקורת בנושא הדוחות הכספיים

- א. *¹²
- ב. *¹³
- ג. *¹⁴

¹² הוחלט לא לפרסם – נושא שאינו סופי הנמצא בבדיקה.

¹³ הוחלט לא לפרסם – נושא הקשור למו"מ שטרם סוכם.

¹⁴ הוחלט לא לפרסם – נושא שאינו סופי הנמצא בבדיקה.

- ד. נגזרים – מומלץ להציג את סעיף העסקאות הנגזרים בברוטו ולא בנטו שבמסגרתו מתבצע קיזוז בין עסקאות השונות שנעשו מול אותו גוף ובין הגופים השונים ללא תלות בסוג העסקה, תאריך הפירעון וזכות הקיזוז.
- ה. ניירות ערך בניהול חיצוני – שיערוך ניירות הערך בניהול החיצוני נעשה בנטו (כ"חבילה אחת" ולא לפי נייר). מומלץ לוודא עמידה בתנאים לשערוך בנטו של ני"ע בניהול חיצוני שבמסגרתו יש לוודא שאין שינוי במדיניות ההשקעה וכי התיק עוקב אינדקס באופן תמידי.
- י. *15

2. ממצאי ביקורת בנושא סביבת מערכות מידע

א. *16 ב. ניהול שינויי תוכנה

- ליישם בקרת ניטור שוטפת על פעולות שביצע מפתח בסביבת הייצור וליצור תיעוד הולם בהתאם.
- לתעד את הבקורות המבוצעות בתהליך ניהול השינויים במערכות באופן שוטף.
- לתעד את האישורים של בקשות לפיתוח במערכות, או לחילופין לנהלם באופן מלא בגיליון אקסל תוך התייחסות לגורם המאשר, הפניה לפיתוח במערכת העברה לייצור וכד'
- להוסיף קישור בגיליונות מעקב לפיתוחים במערכות אשר הועברו בפועל לייצור.
- ליישם נוהל עבודה לתהליך ניהול שינויים של תוכנות בפיתוח פנימי וכן נוהל עבור תוכנות המדף השונות. על הנוהל לכלול בין היתר: התייחסות להגדרת סוגי שינויים במערכות השונות, האישורים הנדרשים, בדיקות, תיעוד נדרש, הפרדת תפקידים, התייחסות לתוכנות מדף, גיבוי, בדיקת סבירות הנתונים לפני התקנת הגרסה החדשה ולאחריה.

ועדת הביקורת החליטה פה אחד לאמץ את כל ההמלצות הכלולות בדוח.

¹⁵ הוחלט לא לפרסם – נושא שאינו סופי הנמצא בבדיקה.
¹⁶ הוחלט לא לפרסם – נושא הקשור לביטחון המדינה.