

**פרוטוקול משיבת המועצה המינהלית (2/2017)
שהתקיימה בתאריך 15.5.2017 במשרדי בנק ישראל בירושלים**

נוכחים מקרב חברי המועצה:

אורי גלילי, יו"ר המועצה המינהלית
נדין בודו-טרקטנברג, המשנה לנגידת הבנק
נינה זלצמן

נוכחים מקרב עובדי הבנק:

קרנית פלוג, נגידת הבנק
דניאל חחיאשילי, ראש מטה הנגידה
חזי כאלו, מנכ"ל הבנק
אילן סוציאנו, עוזר למזכירת הוועדה המוניתרית והמועצה המינהלית
שי רוזנשטוק, מבקר הפנים
אסתי שורץ, מזכירת הוועדה המוניתרית והמועצה המינהלית

נוכחים נוספים בנושא מס' 1 של סדר היום:

פנינה קרן, מנהלת החטיבה למשאבי אנוש ומינהל

נוכחים נוספים בנושא מס' 2 של סדר היום:

יואב סופר, דובר הבנק

נוכחים נוספים בנושא מס' 3 של סדר היום:

אנדרו אביר, מנהל חטיבת השווקים
אקטואר גיורא אליגון, אקטואר הבנק, ג. אליגון בע"מ
רו"ח דניאלה אליגון, ג. אליגון בע"מ
רו"ח עופר ארז, שותף אחראי, משרד קוסט פורר גבאי את קסירר - E&Y
רו"ח חיים יוסף, מנהל תיק הביקורת, משרד קוסט פורר גבאי את קסירר - E&Y
רו"ח אלי מאיר, משרד קוסט פורר גבאי את קסירר - E&Y
עירית מנדלסון, מנהלת מחלקת חשבות ומערכות תשלומים וסליקה (חות"ם)
יואב סופר, דובר הבנק
יוסי פרוור, מנהל יחידת השכר, החטיבה למשאבי אנוש ומינהל
פנינה קרן, מנהלת החטיבה למשאבי אנוש ומינהל
מרגלית רוקח, מנהלת היחידה לבקרה ודיווח, מחלקת חות"ם
מימי שפרמן, מנהלת היחידה לחשבונאות ופיתוח, מחלקת חות"ם
ענת שבת, מנהלת אגף חשבות, מחלקת חות"ם
עו"ד טידה שמיר, היועצת המשפטית

נוכחים נוספים בנושא מס' 4 של סדר היום:

רו"ח עופר ארז, שותף אחראי, משרד קוסט פורר גבאי את קסירר - E&Y
אבנר זיו, מנהל החטיבה לטכנולוגית המידע
רו"ח חיים יוסף, מנהל תיק הביקורת, משרד קוסט פורר גבאי את קסירר - E&Y
רו"ח אלי מאיר, משרד קוסט פורר גבאי את קסירר - E&Y
עירית מנדלסון, מנהלת מחלקת חשבות ומערכות תשלומים וסליקה (חות"ם)
מרגלית רוקח, מנהלת היחידה לבקרה ודיווח, מחלקת חות"ם
ענת שבת, מנהלת אגף חשבות, מחלקת חות"ם

נוכחים נוספים בנושא מס' 5 של סדר היום:

יהונתן אתר, יועץ למנכ"ל
רונן בן אסא, מנהל הפרויקט
יעל ואקנין, מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה
דניאל כהן, סגן מבקר הפנים
יונתן מור, ביקורת הפנים
שי פרץ, ראש מינהלת פרויקט הבינוי
פנינה קרן, מנהלת החטיבה למשאבי אנוש ומינהל

נוכחים נוספים בנושא מס' 6 של סדר היום:

יאיר ארצי, השותף המנהל בחברת CPM
יהונתן אתר, יועץ למנכ"ל
רונן בן אסא, מנהל הפרויקט
יעל ואקנין, מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה
דניאל כהן, סגן מבקר הפנים
יונתן מור, ביקורת הפנים
שי פרץ, ראש מינהלת פרויקט הבינוי
פנינה קרן, מנהלת החטיבה למשאבי אנוש ומינהל

נוכחים נוספים בנושא מס' 7 של סדר היום:

יהונתן אתר, יועץ המנכ"ל
יעל ואקנין, מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה
עו"ד אליצור ויזר, עוזר ליועצת המשפטית
אבנר זיו, מנהל החטיבה לטכנולוגיית המידע
חנה עמר, מנהלת אגף תשתיות פיננסיות, החטיבה לטכנולוגיית המידע
עו"ד עמית יובל קורנבלום, עוזר ליועצת המשפטית
עו"ד טידה שמיר, היועצת המשפטית
צוריאל תמם, הממונה על שיתוף בנתוני אשראי

סדר היום:

1. עדכוני המנכ"ל
2. אישור פרוטוקולים
3. אישור הדוחות הכספיים
4. דוח ביקורת רואה החשבון המבקר
5. דוח ביקורת בנושא תקציב ותשלומים בשיפוץ מבנה הבנק המרכזי בירושלים (בנין 1)
6. פרויקט הבינוי – עדכון רבעוני
7. מאגר נתוני אשראי

הדיון:

יו"ר המועצה ציין שזו הישיבה הראשונה של המועצה לאחר הפסקה של שלושה וחצי חודשים. לדבריו, זה מצב בלתי סביר. הוא דיווח שבמהלך התקופה האמורה הוא נפגש כמה פעמים עם מנכ"ל הבנק ועם מבקר הפנים. בנוסף, נערכו ישיבות לא פורמליות עם גורמים שונים בבנק בנוגע לדוחות הכספיים לשנת 2016. בהקשר זה הוא נפגש גם עם רואה החשבון המבקר. יו"ר המועצה דיווח כי לאחרונה נפגש עם חברי הוועדה לאיתור מועמדים והבהיר להם כי ישנם נושאים חשובים שצריכים לעלות על שולחן המועצה. הוא הוסיף שכעת מכהנים במועצה רק שני חברים מקרב הציבור, כשעל פי החוק אמורים לכהן בה חמישה. ועדת הביקורת לא יכולה להתכנס מאז חודש דצמבר והדבר חמור מאוד בעיניו. להערכתו, חברים נוספים מקרב הציבור לא יתמנו לפני ספטמבר או אוקטובר.

נגידת הבנק אמרה שגם היא נפגשה עם חברי ועדת האיתור, זמן קצר לאחר שזו הוקמה, והבהירה להם כי הבנק פועל עם אורגנים שאינם משקפים את שנקבע בחוק. היא הודתה לחברי המועצה מקרב הציבור על העובדה שהם מאפשרים למועצה לפעול ועל תרומתם גם לנוכח הקשיים.

נושא 1 בסדר היום: עדכוני המנכ"ל

סקר החברות שהכי כדאי לעבוד בהן בישראל

מנכ"ל הבנק דיווח כי מגזין "דה מרקר" פרסם לאחרונה סקר שערכה חברת BDI שבו היא מדרגת את 100 החברות שהכי כדאי לעבוד בהן בישראל. המנכ"ל ציין כי בנק ישראל דורג במקום ה-33, בהשוואה למקום 41 בסקר הקודם שנערך ב-2016. המנכ"ל אמר שהשיפור משקף השקעה רבה של הבנק בהיבטים שונים בתחום משאבי אנוש, שאותה מובילה מנהלת החטיבה למשאבי אנוש ומינהל: פיתוח עובדים, שקיפות, תקשורת פנים ארגונית וכיו"ב. תדמית משופרת של הבנק מסייעת לגייס עובדים איכותיים.

המאגר לנתוני אשראי

מנכ"ל הבנק דיווח שהתהליכים להקמת המאגר, ובהם התהליכים העסקיים, נמשכים. בבנק הוקם צוות שבוחן את המודל העסקי. הבנק בוחן, תוך שיתוף פעולה עם משרדי המשפטים והאוצר, אפשרויות לשינויים בחקיקה. המנכ"ל מסר שעל שולחנה של ועדת הכספים של הכנסת ממתנות לאישור תקנות שקבעה שרת המשפטים וכללים שקבעה הנגידה, הנוגעים להפעלת המאגר. הוא הוסיף שהבנק בוחן בקשות של כמה גופים לשמש כלשכות אשראי. המנכ"ל דיווח שהנגידה מינתה עובד של הבנק לתפקיד הממונה על שיתוף בנתוני אשראי שיכהן עד ה-1 ביוני 2019, המועד המשווער לסיום תקופת ההרצה של המאגר. הבנק ישקול אפשרויות שונות הקשורות בתפקיד לאחר המועד האמור. הבנק צפוי לפרסם בקרוב הוראות רבות שנתן הממונה. המנכ"ל ציין שעובד אחר של הבנק מונה לאחר הליך מכרזי לתפקיד הממונה על הגנת הפרטיות, שיפעל בכפיפות לנגידת הבנק. הבנק גם החל פעול להקמת ועדה מייעצת לנושא הגנת הפרטיות, כמתחייב מהחוק.

שיפוץ בניין הבנק ברח' לילנבלום

מנכ"ל הבנק דיווח כי עבודות השיפוץ מתקדמות בהתאם לתכנית, תוך כדי התמודדות עם אתגרים הנדסיים שונים. להערכתו העבודות יסתיימו עד סוף חודש יוני. המנכ"ל ציין כי גורמים ברשות כבאות והצלה ערכו שינויים בדרישות הנוגעות לכיבוי אש בבניין והעריך כי ניתן יהיה להגיע להבנות. מנכ"ל הבנק ציין שהשיפוץ נערך בתוך הבניין, ובין היתר נבנה בו מרכז המבקרים של הבנק המשמש כחלון הראווה כלפי הציבור. יחד עם זאת, חזית הבניין לא תשופץ ויהיה ניגוד רב בינה לבין תוך הבניין המשופץ.

הנפקת מטבע וטיפול במזויפים

1*

המנכ"ל מסר שלאחר דיון שנערך במשרד האוצר הסכים המשרד להקצות משאבים למשטרת ישראל לצורך הקמת יחידה שתתמודד עם זיופי מטבע. מעתה יהיה גורם במשטרה שירכז את הטיפול בנושא. המנכ"ל הוסיף שהבנק מקים מערכת לגילוי ולניהול מזויפים.

¹ הוחלט לא לפרסם - נושא הכפוף לחובת סודיות בהתאם לסעיף 28 לחוק מבקר המדינה, התשי"ח-1958 [נוסח משולב].

נגידת הבנק ציינה כי המנכ"ל פעל ללא לאות כדי להשיג עבור המשטרה את המשאבים הדרושים לה לצורך הקמת היחידה שתתמודד עם זיופי מטבע.

*2

היערכות לשעת חירום

מנכ"ל הבנק מסר שבמהלך המחצית השנייה של חודש מאי ייערך תרגיל, במסגרת היערכות הבנק לשעת חירום, שבמהלכו יועברו כל המערכות הממוכנות של הבנק אל המחשבים שבאתר ה-DR (Data Recovery) ולמעשה יופעלו משם.^{3*} המנכ"ל ציין כי בנק ישראל לא נפגע מהתקיפה הקיברנטית רחבת ההיקף שבמהלכה הותקפו מאות אלפי יעדים ברחבי העולם. הוא תיאר בקווים כלליים את מאפייני התקיפה.^{4*}

פרויקט XBRL

מנכ"ל הבנק מסר שבחודש יוני צפוי לעלות לאוויר בשלב השני של הפרויקט. הוא הזכיר שמדובר במערכת קלט לקבלת דיווחים מהבנקים על פי סטנדרטים בין-לאומיים.

תכנון שנתי ל-2018

מנכ"ל הבנק אמר שב-2018 צפויים לבנק אתגרים רבים מכיוון שבמהלכה צפויים להסתיים כמה פרויקטים גדולים ועובדי הבנק צפויים לשוב אל קריית הלאום. לכן, בכוונת הבנק להציג למועצה בסוף חודש יוני את עיקרי התכנון ל-2018, בהיבט של משימות ופרויקטים, אך ללא נתונים מפורטים.

נציגות הבנק בניו-יורק

מנכ"ל הבנק דיווח שבחודש יולי תצומצם המשלחת הכלכלית של משרד האוצר בניו יורק. הוא הסביר שכל ההיבטים האדמיניסטרטיביים של הפעלת הנציגות מטופלים באמצעות המשלחת הכלכלית ואלה אמורים לעבור לטיפולו של משרד החוץ. זה העלה דרישות שונות כלפי משרד

² הוחלט לא לפרסם - נושא הכפוף לחובת סודיות בהתאם לסעיף 28 לחוק מבקר המדינה, התשי"ח-1958 [נוסח משולב].

³ הוחלט לא לפרסם – נושא שפרסומו עלול לפגוע בביטחון הבנק.

⁴ הוחלט לא לפרסם – נושא שפרסומו עלול לפגוע בביטחון הבנק.

האוצר, וכעת מתנהל מו"מ בין שני המשרדים. מנכ"ל הבנק אמר שהוא יקיים בקרוב פגישה עם החשב הכללי במשרד האוצר כדי לדון בהיערכות הבנק לקראת השינוי.

תביעה בנושא ביטוח סיעודי

מנכ"ל הבנק דיווח שאגודת גמלאי הבנק ושישה גמלאים הגישו תביעה כנגד הבנק וכנגד ועד העובדים שלו בהם טוענים כי הופלו לרעה בעניין הביטוח הסיעודי. המנכ"ל אמר שבית הדין לעבודה נעתר לבקשת הבנק לאחד את התיק של תביעה זו עם תיק של תביעה אחרת שהגישו שלושה מעובדי הבנק בעניין הביטוח הסיעודי. בית הדין נעתר גם לבקשה נוספת של הבנק ומינה מגשר שידון בהליכים המאוחדים.

נגידת הבנק שאלה כיצד יתמודד הבנק עם מגבלות שמטיל עליו הממונה על השכר במשרד האוצר, במקרה שהמגשר יציע פשרה שכרוכה בעלויות לבנק.

מנכ"ל הבנק השיב שבמקרה כזה יפנה הבנק אל הממונה כדי שזה יאשר את הסכם הפשרה. הוא ציין כי בעבר פנה הבנק אל הממונה בבקשה לאשר פיצוי כספי, בסכום סביר, לתובעים, אך נענה בשלילה. הוא הוסיף שהממונה על השכר צריך לדון בנושא גם עם הממונה על אגף שוק ההון, ביטוח וחיסכון במשרד האוצר.

יחסי עבודה

מנכ"ל הבנק מסר עדכון בנושא יחסי עבודה.

5*

נושא 2 בסדר היום: אישור פרוטוקולים של המועצה המנהלית

המועצה דנה בפרוטוקולים משיבותיה שהתקיימו ב-8 בדצמבר 2016 ב-15 בדצמבר 2016, בפרוטוקול משיבת ועדת המשנה שהתקיימה ב-15 בדצמבר 2016, ובפרוטוקול משיבת הוועדה לבחינת הדוחות הכספיים שהתקיימה ב-30 בינואר 2017.

המועצה החלה לדון בטיטת הפרוטוקול של ישיבתה מה-30 בינואר 2017, אך לא סיימה את הדיון ולכן לא אישרה את הפרוטוקול בכללותו.

⁵ הוחלט לא לפרסם – נושא רגיש בתחום של יחסי עבודה.

החלטות:

המועצה מאשרת את הפרוטוקולים משיבותיה שהתקיימו ב-8 בדצמבר 2016 ב-15 בדצמבר 2016, את פרוטוקול ישיבת ועדת המשנה שהתקיימה ב-15 בדצמבר 2016, ואת פרוטוקול ישיבת הוועדה לבחינת הדוחות הכספיים שהתקיימה ב-30 בינואר 2017.

נושא 3 בסדר היום: אישור הדוחות הכספיים

יו"ר המועצה אמר שהדוחות מוגשים לאישור המועצה חודש וחצי לאחר המועד שבו היו אמורים להתפרסם על פי החוק. זהו מצב בלתי תקין שנגרם שלא באשמת הבנק, חברי המועצה או הגורמים החיצוניים שהיו מעורבים בהכנת הדוחות.⁶

מנהלת מחלקת חות"ם אמרה שהדוחות של 2016 מבטאים המשך של מגמות שנצפו בשנים האחרונות: גידול במאזן כתוצאה מגידול בנכסים במטבע חוץ, במקביל לגידול במצרף המוניטרי ובבסיס הכסף, וגידול בגרעון בהון הבנק. בהיבט של רווח והפסד, חל השנה גידול ברווחים מיתרות מטבע החוץ, במקביל לקיטון בהוצאות על המצרף המוניטרי ובסך הכול היה קיטון בהפסד השנתי. לדבריה, בשנת 2016, בשונה משנת 2015, לא חל שינוי משמעותי בהנחות האקטואריות בחישוב ההפרשה לפנסיה. הדוחות הכספיים הושפעו השנה מההסכם שנחתם בדצמבר 2016 בין הבנק לבין ממשלת ישראל להעברת ייצוג המדינה מבנק ישראל לממשלה במספר מוסדות בין-לאומיים.

מנהלת אגף החשבות אמרה שלדוחות שהוצגו לאישור המועצה צורפו שני דוחות של אקטואר הבנק: דוח עיקרי – במתכונת המוצגת בכל שנה, ודוח המציג את ההתחייבות האקטוארית בגין הטבות לבעלי פנסיה תקציבית, כמו ביטוחים למיניהם, שבעבר לא הובאו בחשבון בהתחייבות האקטוארית. לדבריה, הסיבה להפרדה בין שני הדוחות היא טכנית בעיקרה.

חבר מועצה אמר שהדוח השני הוא מהותי. הוא ביקש מאקטואר הבנק להתייחס, בין היתר, לסוגיית ריבית ההיוון ששימשה לחישוב ההתחייבויות האקטואריות מכיוון שלגובה ריבית ההיוון יש השפעה מהותית על הדוחות הכספיים.

אקטואר הבנק אמר שכמו בשנה הקודמת נעשה שימוש בשתי ריביות לצורך ההיוון – ריבית ריאלית וריבית נומינלית – שמהן גוזרים את התחזית לאינפלציה. רמת הריבית אינה אחידה לכל התקופות אלא משתנה על פי עקום התשואות, משמע יש וקטור של ריביות. באמצעות הריביות

⁶ אלא כתוצאה מהעובדה שהוועדה לאיתור מועמדים לא השלימה את מלאכתה.

מחשבים את שיעור התשואה הפנימי שמשווה את תזרים התשלומים הנומינלי לאותה התחייבות שהוונה לפי וקטור הריביות. הוא ציין ששיעור התשואה הפנימי היה בגובה 2.75% נומינלי ו-1.008% ריאלי. אקטואר הבנק תיאר את השימוש שנעשה בריבית הריאלית, בריבית הנומינלית ובתחזית האינפלציה כדי להפיק דוח נומינלי כפי שנדרש.

העוזרת לאקטואר תיארה את ההתפתחויות שחלו השנה בהתחייבויות של הבנק בגין הפנסיה התקציבית והסבירה את הפערים שהיו בין תחזית התשלומים בגינה לבין התשלומים בפועל. ההתחייבות של הבנק למבוטחים בפנסיה התקציבית ושאריתם פחתה מ-5,982 מיליוני ש"ח ב-2015 ל-5,936 מיליוני ש"ח ב-2016.

האקטואר של הבנק אמר ששני גורמים שמסבירים את הפער בין תחזית התשלומים לבין התשלומים בפועל בגין הפנסיה התקציבית הם פרישה ותמותה שמחושבים באופן סטטיסטי.

חבר מועצה שאל אם בעקבות הפערים שהתגלו יחול שינוי בהנחות האקטואריות הנוגעות לפרישה ולתמותה בדוחות הכספיים ל-2017.

העוזרת לאקטואר אמרה שהסטיות שהתגלו מההנחות אינן מהותיות ולכן לא מחייבות לערוך שינוי בהנחות. לעומת זאת יש כוונה לבדוק, לקראת עריכת הדוחות ל-2017, את ההנחות האקטואריות הנוגעות לשכר.

נגידת הבנק שאלה אם מלבד הפרמטרים של גיל ומין שמובאים בחשבון לצורך חישוב ההסתברות של פרישה מוקדמת של עובדים מהבנק יש פרמטרים נוספים שמשמשים לחישוב ההסתברות לפרישה מוקדמת בארגונים אחרים. לדוגמה: תפקיד, רמת שכר והשכלה. היא ציינה, עם זאת, שהסטיות מההנחות שנמצאו אינן מצדיקות השקעה בחישוב ההשפעה של פרמטרים נוספים על ההסתברות לפרישה מוקדמת.

האקטואר ממשרד רואה החשבון המבקר ציין שכמות הנתונים הקיימת בבנק אינה מאפשרת לנתח באופן מיטבי את הגורמים המשפיעים על ההסתברות לפרישה מוקדמת.

אקטואר הבנק תיאר את הגורמים המשפיעים על ההתחייבויות של הבנק כלפי הגמלאים, אשר לא הובאו בחשבון בעבר – הטבות שונות להם זכאים הגמלאים, בעיקר ביטוחים למיניהם. הוא ציין שרק חלק מהגמלאים מנצלים את הטבות הללו.

חבר מועצה ציין שלהטבות הללו זכאים כיום רק גמלאים בפנסיה תקציבית. הוא אמר שאם וכאשר עובדי הפנסיה הצוברת יהיו זכאים גם הם להטבות שכאלה, תהיה לכך השפעה ניכרת על התחייבויות הבנק.

חבר מועצה ציין שההתחייבויות של הבנק בגין הטבות אלה לעובדים פעילים ולגמלאים, בעלי פנסיה תקציבית, עמדו בסוף 2016 על 104 מיליוני ש"ח.

מנהלת אגף החשבות ציינה שבגין ההסכם שנחתם בדצמבר 2016 בין הבנק לבין ממשלת ישראל להעברת ייצוג המדינה מבנק ישראל לממשלה במספר מוסדות בין-לאומיים נרשם הפסד חשבונאי בספרי הבנק של 191 מיליוני ש"ח. זאת מכיוון והתמורה שקיבל הבנק הייתה לפי שווי הוגן, בעוד שהעלות בספרי הבנק הייתה מתואמת למדד ולכן גבוהה הרבה יותר.

מנהלת מחלקת חות"ם סקרה את תהליך עריכת הדוחות ל-2016. היא ציינה שהתהליך היה מאתגר לנוכח אי הוודאות לגבי מועד פרסום הדוחות, עקב אי יכולתה של המועצה להתכנס כדי לאשר את הדוחות, בהיעדר הקוורום הנדרש להתכנסותה. אתגר נוסף נבע משינויים במשאבי כוח אדם, ובפרט אלה הקשורים בתהליך ביקורת אפקטיביות הבקרה הפנימית. תהליך זה הובל השנה על ידי ביחד עם מנהלי התהליכים המתבצעים בבנק הקשורים לדוחות הכספיים. עם זאת, התהליך המלא של הערכת אפקטיביות הבקרה הפנימית התקיים ואף הועמק ונערכו בו שינויים ושיפורים. מנהלת המחלקה אמרה שהשנה יושמה המלצת רואה החשבון המבקר, שנכללה בדוח הביקורת שלו בשנה שעברה, לנעול את המאזן מפני שינויים, בנקודת זמן מסוימת. היא הסבירה שצריך היה לוודא שפעולת הנעילה היא הפיכה מכיוון שייתכנו שינויים, בעיקר לנוכח העובדה שמועד פרסום הדוחות לא היה ודאי, בגין תנועות שיש להן השפעה רטרואקטיבית על המאזן. לאחר שניסויים שנערכו בנעילה ופתיחה של המאזן הוכתרו בהצלחה הוחלט ליישם את ההמלצה, וזו תיושם גם בשנים הבאות. מנהלת המחלקה הוסיפה שהמלצה אחרת של רואה החשבון המבקר, שנכללה בדוח הביקורת שלו בשנה שעברה, ויושמה גם היא השנה נוגעת ל"מפל" החתימות על תהליכי הבקרה הפנימית. השנה הושלם 'מפל' החתימות וכלל את כל דרגי הניהול עד מנכ"ל הבנק. היא הזכירה שיש חמישה תהליכים מהותיים הנוגעים לדוחות הכספיים: תהליך שערור; תהליך פנסיה; תהליך השקעה בני"ע סחירים במט"ח; תהליך הפקדות ומשיכות מזומנים (מטבע); תהליך שכר. על תהליכים אלה נערכת הערכה של אפקטיביות הבקרה הפנימית. בנוסף יש תהליך ELC (בקורות-על ברמת הארגון). כל מנהל של אחד מחמשת התהליכים שהוזכרו אחראי להכין מטריצה, שנבדקת

מדי שנה, של התהליך שבאחריותו. זו כוללת את הסיכונים בתהליך ואת הבקורות שנועדו למנוע את התממשותם. בקורות אלה נבחנות מחדש מדי שנה, בהיבט של יעילותן באמצעות טסטים, ומתועדות. כל מנהל בבנק, ברמה של מנהל יחידה ומעלה, שאחראי על בקרה מסוימת, מאשר בחתימתו שהבקרה נבדקה ומיושמת. המנהל האחראי על התהליך כולו מרכז את כל החתימות הקשורות לתהליך ומאשר בחתימתו שהבקורות בתהליך מיושמות ושהן נבחנו באמצעות טסטים. הדרג הבא של החותמים אם מנהלי המחלקות והחטיבות בבנק שמאשרים בחתימתם את התהליכים הרלוונטיים להם. בסוף תהליך החתימות חותם מנכ"ל הבנק בשם הנגידה. השנה הושלם לראשונה 'מפל' החתימות כולו. מנהלת מחלקת חות"ם ציינה שבתהליך עריכת הדוחות הכספיים ל-2016 יושמה המלצה נוספת לערוך בקורות-על שבוחנות את תהליך עריכת הדוחות בשני היבטים מהותיים: (1) מידת ההתאמה של הדוחות לתקינה החשבונאית. (2) ההשפעה של שינויים מהותיים, בכמות ובאיכות, שמקורם בחטיבות העסקיות ומחלקת חות"ם על הדוחות הכספיים. מנהלת המחלקה אמרה שבכוונתה להציג למועצה הצעה, שבר נידונה בבנק, לשינוי המסגרת החשבונאית למסגרת מתאימה ומודרנית יותר על בסיס ה IFRS. מועד ההצגה למועצה תלוי באישור ההצעה בבנק ובהכנת הדיווח במתכונת החדשה. מנהלת המחלקה סיכמה ואמרה שבתהליך עריכת הדוחות השנה חלו שינויים רבים בהשוואה לשנים קודמות, והודתה לכל מי שנטל חלק במלאכה.

השותף האחראי ממשרד רואה החשבון המבקר אמר שהביקורת על הדוחות הכספיים הסתיימה לקראת ה-31 למרץ, אך העיכוב במועד אישורם חייב ליישם נוהלי ביקורת נוספים שמטרתם לוודא שלא חלו שינויים. הוא תיאר את תהליכי העבודה של הביקורת, וציין שהדוחות אושרו ללא הסתייגויות ובהסכמה לטיפול החשבונאי שהבנק נקט בו. הוא הוסיף שאין בתקינה החשבונאית הישראלית התייחסות ספציפית לנושא האקטואריה, ולכן רכיבי שכר מסוימים, כמו הטבות מסוימות, נותרים מחוץ לחישוב האקטוארי. אבל לנוכח הפרקטיקה שמתפתחת בישראל, ובהתאם לתקינה המקובלת בעולם, הוחלט להביא בחשבון גם רכיבים שכאלה. כתוצאה מכך תוקן הדוח הכספי בתיקון שאינו מהותי – כ-100 מיליון ש"ח מסך הפרשה בגין התחייבויות פנסיוניות של כ-6 מיליארדי ש"ח. הסכום האמור גם אינו משפיע על הרווח וההפסד, מכיוון זו תנועה בהפרשה לזכויות עובדים כנגד קרן שערור. התיקון האמור נעשה מהיום והלאה ואינו מחושב לגבי העבר. השותף האחראי העריך שתהליך עריכת הדוחות השנה היה טוב יותר בהשוואה לשנה הקודמת. זאת, בין היתר, כתוצאה מהוספת בקורות ובהן בקורות-העל אותן סקרה מנהלת מחלקת חות"ם.

הבחינה הנוספת והמעמיקה של הדוחות שעורכים גורמים בכירים במחלקה, שמאפשרת לחשוף אי דיוקים או אי התאמות, תורמת למהימנות של הדוחות. הוא ציין לטובה את שיתוף הפעולה בין צוותי העבודה של משרדו ובין עובדי הבנק, שלווה באווירה חיובית וטובה.

מזכירת הוועדה המוניתרית והמועצה המינהלית ציינה שיו"ר המועצה ביקש שלקראת הדיון בדוחות הכספיים לשנת 2017, המועצה תקיים דיון בהטבות שלהם זכאים העובדים בפנסיה הצוברת לאחר פרישה.

חבר מועצה בירך על אישור הדוחות הכספיים ושיבח במיוחד את תהליך 'מפל' החתימות שלדעתו מחזק את ההיבט של הממשל התאגידי בתהליך אישור הדוחות.

מבקר הפנים ציין שבגופים אחרים מקובל שמבקר הפנים חותם, במסגרת 'מפל' החתימות, על מסמך המנוסח באופן שונה מהנוסח שעליו חותמים המנהלים האחרים.

החלטות:

1. על פי סעיף 75 (ב) לחוק בנק ישראל, התש"ע-2010, החליטה המועצה לאשר את הדוח הכספי השנתי לשנת 2016. הדוח יוגש לממשלה ולוועדת הכספים של הכנסת, ויפורסם לציבור באתר האינטרנט של הבנק בתוך שבוע.
2. לקראת הדיון בדוחות הכספיים לשנת 2017, תקיים המועצה דיון בנושא הטבות לעובדים בפנסיה הצוברת לאחר פרישה.

נושא 4 בסדר היום: דוח ביקורת רואה החשבון המבקר

מצ"ב עיקרי הממצאים של דוח הביקורת של רואה החשבון המבקר לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2016 (נספח א')

השותף האחראי ממשרד רואה החשבון המבקר אמר שלמעשה רואה החשבון המבקר של הבנק ממלא שני תפקידים: ביקורת על הדוחות הכספיים וביקורת על יעילות הבקורות על תהליך הפקת דוחות אלה באמצעות מתודולוגיה של ארגון COSO. לדבריו, המתודולוגיה מתעדכנת מדי פעם וב-2016 הוכלל בה רכיב שנועד לוודא שבארגונים המבוקרים קיימת תכנית להפחתת הסיכון למעילות והונאות. הוא הסביר שהמתודולוגיה של ה-COSO כוללת ארבעה תהליכים מנדטוריים שצריך לבדוק את אפקטיביות הבקורות הפנימיות עליהם: התהליך הראשון הוא ה-ELC (Entity Level Control) – בקורות-על ברמת הארגון; התהליך השני הוא סגירת

הדוחות הכספיים – איסוף המידע מכל הגורמים הרלוונטיים והצגתו בדוחות עפ"י התקנים החשבונאיים המתאימים; התהליך השלישי הוא בקורות כלליות על מערכות המידע של הארגון – ITGC (IT General Control); התהליך הרביעי הוא בחינה של הבקורות על התהליכים העסקיים העיקריים של הארגון שמשפיעים על הדיווח הכספי. השותף האחראי ציין שאין חובה לבקר את כל התהליכים העסקיים של הארגון, והבנק בחר להתמקד בחמישה תהליכים עסקיים, שאותם פירטה קודם מנהלת מחלקת חות"ם. ניתוח האפקטיביות של הבקורות הפנימיות עשוי להניב שלוש רמות של ליקויים: חולשה מהותית, ליקוי משמעותי וליקוי. כאשר מתגלה חולשה מהותית לא ניתן לפרסם את הדוחות הכספיים. ליקוי משמעותי בבקרה מחייב דיון בדירקטוריון של הארגון או במועצה המינהלית במקרה של בנק ישראל. לעומת זאת, מבחינת המתודולוגיה ליקוי ברמת ליקוי אינו מחייב דיון בפורום שכזה. למרות זאת, הבנק בחר להציג למועצה המינהלית את הליקויים שדורגו ברמת "ליקוי" (לא נמצאו ליקויים ברמה של חולשה מהותית וליקוי משמעותי). הליקוי הראשון שאליו התייחס השותף האחראי היה שהמידע נמסר לצוותי הביקורת בקצב איטי יותר מהרצוי וגם בהשוואה לשנים קודמות. אמנם היו לכך סיבות, שלחלקן התייחסה קודם מנהלת מחלקת חות"ם, אבל היה לכך פוטנציאל של פגיעה באיכות הביקורת. ליקוי שני קשור לבקורות העל ברמת הארגון ומופיע גם בשני דוחות הביקורת הקודמים של רואה החשבון המבקר – היעדרם של קוד אתי והליך משמעותי. ליקוי שלישי שאליו התייחס השותף האחראי הוא תלות באיש מפתח בתחום טכנולוגי המידע. לדבריו, הבנק פועל לגיוס עובד נוסף כדי לטפל בחשיפה זו. ליקוי רביעי נמצא בעקבות העדכון של מתודולוגיית ה-COSO הנוגע לסקר מעילות והונאות – נמצא כי בבנק אין תכנית מלאה לניהול סיכונים של מעילה והונאה. עם זאת נמסר לו שבכוונת הבנק לעדכן את הבקורות באופן שייתנו מענה גם לנושא המעילות וההונאות. השותף האחראי ציין שב-2016 הבנק יישם נוהל עבודה של בקרה באמצעות ניתוח אנליטי של הדוחות הכספיים שמטרתו לאתר תקלות שלא אותרו באמצעות הבקורות האחרות. הוא הוסיף שדוח הביקורת של רואה החשבון המבקר כולל המלצה חשובה המתייחסת לתהליך הפנסיה: לערוך אחת לכמה שנים חישוב אקטוארי על ידי אקטואר בלתי תלוי, בנוסף לחישוב שעורך אקטואר של הבנק. אחת המטרות היא לבחון את ההנחות שעומדות בבסיס החישוב האקטוארי. לדבריו, המלצה זו מקובלת על הבנק. השותף האחראי ציין שדוח הביקורת מפרט כמה ממצאים הנוגעים לסביבת טכנולוגיית המידע וכן לתהליך סגירת הדוחות אבל כל אלה הם בהיבטים הטכניים של התהליכים.

חבר מועצה שאל אם הופקו לקחים בעקבות הממצא שמידע שגוי הנוגע לשכר הועבר לאקטואר של הבנק.

מנהלת מחלקת חות"ם השיבה שבעקבות התקלה הוקם צוות שכולל עובדים של הבנק ושל גורמים נוספים שבוחן את תהליך הפנסיה על כל היבטיו – נתונים, תקינה חשבונאית, אקטואריה וכיו"ב.

מנכ"ל הבנק אמר שמבלי להמעיט באחריות של הגורמים בבנק לתקינותו של תהליך הפנסיה, מוטלת חובה על אקטואר הבנק לבחון את התהליך לעומק ולברר אם היו שינויים בהפרשות לפנסיה. אקטואר הבנק הוא למעשה שומר הסף של התהליך ועליו לפעול באופן מובנה על פי רשימת בדיקות נתונה (צ'ק ליסט).

מנהלת אגף החשבות אמרה שכדאי שהאקטואר יבדוק את הדוחות הכספיים בהיבט רחב ולא רק בהיבט הצר של נושא האקטואריה.

מנהלת מחלקת חות"ם אמרה שנושא ההתמודדות עם הסיכון שמעילות והונאות בבנק נמצא בתהליך עבודה בבנק. העובדה שהנושא הוצג כליקוי בדוח הביקורת של רואה החשבון המבקר נובעת מכך שעדיין קיים פער בין הרצוי לבין המצוי.

מנכ"ל הבנק אמר שהסיכון האמור יוצג בדוח החצי-שנתי של בסיכונים בבנק כאחד מסיכוני העל. הוא הוסיף כי אסור לשקוט על השמרים בעניין זה.

מנהלת מחלקת חות"ם בירכה על ההחלטה של ארגון COSO לכלול את נושא המעילות וההונאות במתודולוגיה שלו וציינה שהבנק אימץ את השינוי במתודולוגיה. בהתייחסה להערה על כך שהמידע הועבר אל צוות הביקורת בקצב איטי יחסית, אמרה מנהלת המחלקה שהדבר נבע, בנוסף לשינויים בכוח אדם, גם מבעיה טכנית של התמודדות עם שתי הגרסאות הראשיות שנערכו לדוחות הכספיים. לדבריה, התהליך שקיים בבנק לבקרת שינויים שנערכו בגרסה, אינו יעיל ונמשך זמן רב. בבנק נבחנות חלופות שונות להתמודד עם בעיה זו. מנהלת המחלקה ציינה שתהליך הפנסיה מסתיים בשלב מאוחר יחסית, בשל העובדה שחלק גדול מפרישת עובדים מתרחש בחודש דצמבר. לכן הוחלט השנה לערוך את הדוחות הכספיים בלי הנתונים הקשורים בתהליך זה שצורפו מאוחר יותר. כך ייעשה גם בשנה הבאה. הנתונים שמתקבלים מהמנהלים החיצוניים של יתרות מטבע החוץ וכן דברי ההסבר אודות ניהול היתרות שנכללים בדברי

ההסבר של הדוחות הכספיים, מתקבלים רק בתחילת שנה קלנדרית. אלה גם אלה מעכבים את עריכת הדוחות וגורמים לעבודה בלחץ של זמן. מנהלת המחלקה הוסיפה שחלק מהבקורות על תהליכים ניתן לערוך בשלב מוקדם יחסית, אולם חלק מהן – למשל אלה הקשורות בתהליך עריכת הדוח הכספי, נערכות במהלך פברואר ומרץ. כל אלה הם אילוצים שאיתם צריך להתמודד, וייתכן שתוספת כוח אדם הייתה מאפשרת להתמודד איתם ביתר קלות.

יו"ר המועצה המינהלית אמר שלאחר כל הקשיים שהבנק התמודד איתם השנה, לדוגמה סוגיית מועד סגירת הספרים ופתיחתם, הדוחות הכספיים אושרו בסופו של דבר. הוא הודה לכל העושים במלאכה.

החלטות:

1. המועצה מאשרת את ההמלצות הכלולות בדוח הביקורת של רואה החשבון המבקר.
2. רואה החשבון המבקר ימסור למועצה המינהלית מסמך הפקת לקחים בנושא בקרה על החישוב האקטוארי (לו"ז: 10/2017).

נושא 5 בסדר היום: דוח ביקורת בנושא תקציב ותשלומים בשיפוץ מבנה הבנק המרכזי בירושלים (בנין 1)

מצ"ב הנושאים העיקריים שהוצגו בדוח הביקורת בנושא תקציב ותשלומים בשיפוץ מבנה הבנק המרכזי בירושלים (נספח ב')

יו"ר המועצה ביקש למקד את הדיון בסעיף 4.1 של דוח הביקורת – מעקב אחר התקדמות העבודות, מכיוון שהממצאים המפורטים בסעיף זה מתארים את המידע שיש בידי הבנק כדי לעקוב אחר התקדמות הפרויקט.

מבקר הפנים אמר שמטלת הביקורת נערכה בהתאם לתכנית העבודה של ביקורת הפנים וכן לבקשתו של חבר מועצה שביקש לדעת אם נתוני ההוצאות שהיו בפועל ואלה הצפויות, תואמים למסגרת התקציבית שהוגדרה לפרויקט. במסגרת המטלה נבחנו כתב הכמויות ומידת התאמתו לתשלומים שהתבצעו, לתכנית הפרויקט ולמסגרת התקציבית. הביקורת העלתה אי התאמות בכתב הכמויות, ויותר מכך, היעדר שליטה וחוסר ידע לגבי הצפוי. כמו כן, יש קושי רב להעריך את התקדמות הפרויקט בהשוואה לתכנית.

עובד בביקורת הפנים אמר שבביקורת לא נמצא אומדן של תשלומים עתידיים ולא נמצא נתון של שיעור התשלומים, אלה שבוצעו והעתידיים, מסך עלויות הפרויקט. היעדר נתונים אלה

מקשה על הבנק להעריך נכון את קצב התקדמות פרויקט ולזהות עיכובים, וגם מקשה לזהות חריגה אפשרית מתקציב הפרויקט או חיסכון שהושג בהשוואה לתכנון. בנוסף, לא נמצאה התאמה בין הגאנט (לוח הזמנים המתוכנן) של הפרויקט, לבין חשבונות הביניים, דבר הפוגם ביכולת הבקרה והפיקוח. הביקורת מצאה פער בין נקודת הזמן בו עומד הפרויקט, הנגזרת מניצול התקציב ומיתרת התקציב, לבין יתרת הזמן שנותרה עד סיום הפרויקט. לדבריו, לא התקבלו הסברים מספקים לפער. הוא הוסיף שכבר בספטמבר העריכה הביקורת שהפרויקט לשיפוץ המבנה המרכזי חרג, עד אז, בכ-800 אלפי ש"ח בהשוואה לתכנון. עוד העלתה הביקורת כי שינויים שחלו בתכנון הפרויקט לא קיבלו ביטוי בפקודת שינויים. הוא הסביר שפקודת שינויים נדרשת על פי ההסכם עם הקבלן, היא משמשת ככלי בקרה ומאפשרת לזהות חריגות מלוחות הזמנים או מהתקציב.

חבר מועצה העיר שלא ברור לו, מקריאת דוח הביקורת, אם מידת אי ההתאמות שנמצאו היא מהותית או שולית. לדבריו, התשובה לכך חשובה להתייחסות המועצה לממצאים.

מבקר הפנים השיב שלדעתו מידת אי ההתאמות היא מהותית. לדוגמה, החריגה שצוינה קודם, שעמדה בספטמבר 2016 על 800 אלפי ש"ח, עומדת להערכתו כיום על כמה מיליוני ש"ח. הוא הוסיף שהחריגה מכתב הכמויות עשויה להיות אמנם לשני הכיוונים, אך הבעיה העיקרית היא חוסר שליטה על הנתונים.

חבר מועצה שאל אם קיים לוח תשלומים המקביל ללוח הזמנים של הפרויקט, כלומר שהתשלומים יתבצעו במועדים מסוימים שנקבעו כאבני דרך של ביצוע הפרויקט.

מבקר הפנים השיב בשלילה.

מנכ"ל הבנק אמר שהבנק דווקא הכין תחזית תשלומים שתואמת את לוח הזמנים של הפרויקט כפי שנקבע בהסכם עם הקבלן. הוא הוסיף שהבנק עורך השוואה בין לוח הזמנים המתוכנן בפרויקט לבין ניצול התקציב של הפרויקט. הנתונים האחרונים של ההשוואה מצביעים על כך שהפרויקט מצוי בערך ב-50% מלוח הזמנים המתוכנן, אך רק כ-10% מהתקציב שלו נוצל עד כה.⁷

⁷ הוחלט לא לפרסם - נושא שפרסומו יכול לפגוע במו"מ עתידי.

חבר מועצה ביקש מראש מינהלת פרויקט הבינוי ושדרוג מבנה הבנק להתייחס לטענה של מבקר הפנים של חוסר שליטה בנתונים.

ראש מינהלת הפרויקט אמר שידוע על אי ההתאמה בין כתב הכמויות לבין הכמויות בפועל. עם זאת יש לבנק מידע על החריגה בכל אחד מהסעיפים שבכתב הכמויות.^{8*}

חבר מועצה אמר שהשאלה אינה אם לבנק יש תחזית תשלומים אלא עד כמה הנתונים השוטפים שיש בידי הבנק הם עדכניים ומציגים תמונה נכונה בכל רגע נתון של הפרויקט. לדבריו, ממצאי הביקורת הם, למשל, להיעדר התאמה שוטפת בין לוח הזמנים של הפרויקט לבין חשבונות הביניים ולניהול חסר של משאבי הפרויקט במסגרת תכנית הפרויקט.

ראש מינהלת הפרויקט אמר שלדעתו הבעיה אינה של חוסר בנתונים עדכניים, אלא שהקבלן אינו מגיש חשבונות בזמן והסיבה לכך, בין היתר, היא תחלופה תכופה למדי של מנהלי הפרויקט מטעם הקבלן – עד כה התחלפו חמישה כאלה.

נגידת הבנק אמרה שלהבנתה הבעיה היא שהפרויקט אינו מתקדם על פי הקצב המתוכנן, ולכן גם התשלומים נמוכים בהרבה מכפי שתוכננו להיות בעת הזו.

מבקר הפנים אמר שהתשלומים עד כה אינם תואמים את לוח הזמנים המעודכן של הפרויקט. אם הפרויקט אמור להסתיים, על פי ההערכות הנוכחיות, באפריל 2018 הרי שעד עתה היו אמורות להתבצע עבודות שישקפו את לוח הזמנים האמור.^{9*}

חבר מועצה שאל אם לבנק יש נתונים עדכניים לגבי היקף העבודות שבוצעו עד כה במסגרת הפרויקט ולגבי התשלומים ששולמו, וכיצד אלה גם אלה עומדים ביחס לתכנון. הוא הוסיף ושאל אם העבודות שבוצעו תואמות את התכנון גם בהיבט של החומרים שהקבלן סיפק ואם החשבונות שהגיש הקבלן עד כה נבדקו ונמצאו תואמים את המידע הקיים בידי הבנק.

מבקר הפנים השיב שלהערכתו הבנק יודע היטב מה בוצע עד כה במסגרת הפרויקט והבקרה על החשבונות שהגיש הקבלן היא טובה. הבעיה, לדעתו, נעוצה בחוסר ההתאמה שבין ההערכה לגבי השלב בו מצוי הפרויקט לבין התשלומים ששולמו עד כה או שהקבלן מסר עבורם לבנק דרישה

⁸ הוחלט לא לפרסם - נושא שפרסומו יכול לפגוע במו"מ עתידי.

⁹ הוחלט לא לפרסם - נושא שפרסומו יכול לפגוע במו"מ עתידי.

לתשלום. חוסר ההתאמה עשוי להצביע על אחד מאלה: הנתונים שבידי הבנק לגבי השלב בו מצוי הפרויקט אינם משקפים נכונה את המצב בפועל; כתב הכמויות אינו משקף נכונה את העלויות של הפרויקט; שילוב של השניים.

עובד ביקורת הפנים אמר שהבעיה העיקרית, לדעתו, היא חוסר בנתונים עדכניים. למשל הבנק היה צריך לקבל אחת לחודש מהקבלן את שיעור הביצוע לגבי כל אחד מהסעיפים שבכתב הכמויות ואת הערכתו המעודכנת לגבי כמות החומר שיהיה בה צורך בפרויקט, עבור כל סעיף מסעיפי כתב הכמויות. לדבריו הבנק מעולם לא קיבל את הנתונים הללו, גם לא במסגרת החשבונות שהגיש הקבלן.

חבר מועצה אמר שהתמונה המצטיירת היא שבחלק מהסעיפים של כתב הכמויות יש ניצול יתר ולעומת זאת בחלק אחר צפוי שיהיה ניצול חסר גם בסוף הפרויקט. דומה שעיקר הבעיה היא היעדר כתב כמויות מעודכן.

מנהל הפרויקט אמר שלבנק יש נתונים מעודכנים לגבי מה בוצע בפרויקט וכמה שולם לקבלן ועבור מה. לעומת זאת, יש חוסר ודאות לגבי מידת ההתממשות של כתב הכמויות שנערך בתחילת הפרויקט. הוא הסביר שפרויקטים של שיפוץ, ובמיוחד פרויקט ייחודי כמו זה של הבנק, מאופיינים במידה רבה של אי-ודאות, ולפיכך התחזית נסמכת על סטטיסטיקה. כדי להתמודד עם האי-ודאות כוללים בכתב הכמויות כריות ביטחון.

מנכ"ל הבנק שאל את מנהל הפרויקט אם כאשר הוא מתבקש לאשר חשבון שהגיש הקבלן יש לו מידע לגבי שיעור הניצול המצטבר של הפריטים שמפורטים בחשבון מתוך הכמות שנרשמה להם בכתב הכמויות.

מנהל הפרויקט השיב שכתב הכמויות של הפרויקט מכיל עשרות אלפי פריטים ולא ניתן לדעת בוודאות מה תהיה הכמות שתנוצל בפועל במהלך הפרויקט, בכל אחד מהם.

סגן מבקר הפנים שאל אם ניתן להעריך טווח של הכמות שתנוצל בפועל, מכיוון שיש לכך השלכה על תקציב הבצ"מ¹⁰ של הפרויקט.

¹⁰ תקציב בצ"מ – תקציב עבור הוצאות בלתי צפויות מראש.

מנהל הפרויקט השיב שבניית כתב הכמויות שפורסם במסגרת המכרז נסמך על כתבי כמויות שהגישו המתכננים שהבנק שכר, כל אחד בתחמומו. בנוסף הבנק התייעץ עם כמאי שבחן את התכנית בכללותה. כאשר אנחנו יצאנו למכרז, מתכננים, כל מתכנן הגיש את התוכניות שלו והוא חישב את הכמויות. מנהל הפרויקט הסביר שמתכננים מוסיפים שולי ביטחון של כ-5% לכתבי הכמויות שלהם. למרות זאת מתגלות לעיתים חריגות מכתב הכמויות של פרויקט כתוצאה, למשל, מטעויות חישוב. גם בפרויקט של הבנק ניתן להצביע כבר עתה על סעיפים בכתב הכמויות שבהם תהיה חריגה. עם חריגות שכאלה מתמודדים באמצעות תקציב הבצ"מ.

מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה אמרה שלצורך הערכת היקף תקציב הבצ"מ הנדרש הבקרה החיצונית הציעה להעריך בעזרת כמאי את כמויות החומרים שבהם משתמשים כדי לשפץ קומה מייצגת ולהשוות אותן לכתב הכמויות כדי לדעת מהי הסטייה הצפויה בכל אחד מהסעיפים שבכתב הכמויות ולאיזה כיוון. מנהלת היחידה אמרה שהמודל המוצע אמור לספק אינדיקציה להתפתחויות הצפויות בהמשך הפרויקט וכי כבר עתה יש תובנות, אך אלה לא סופיות.

*11

מנהל הפרויקט אמר שהניתוח האמור מספק אינדיקציה למידת הסטייה מכתב הכמויות ומפחית במידה מסוימת את האי-ודאות.

חבר מועצה אמר שהניתוח לא מספק כתב כמויות חדש, אבל מספק אינדיקציה למידת הסטייה מכתב הכמויות ולכיוונה.

*12

מנהל הפרויקט אמר שסיכון תקציבי קיים בכל פרויקט בינוי ובטח בכזה שמתנהל בבנק. ההתמודדות עם חוסר הודאות היא באמצעות כריות ביטחון בתקציב.

חבר מועצה העיר כי בדוח הביקורת נכתב: "מינהלת פרויקט הבינוי מסרה כי המלצות הביקורת מקובלות וחלקן כבר מיושמות, וכי המלצות מסוימות עשויות להיות מיושמות בדרך שונה מזו

¹¹ הוחלט לא לפרסם - נושא שפרסומו יכול לפגוע במו"מ עתידי.

¹² הוחלט לא לפרסם - נושא שפרסומו יכול לפגוע במו"מ עתידי.

שהומלץ עליה". חבר הוועדה אמר שמדובר בתשובה מעורפלת של מינהלת הבינוי, וביקש הסבר לאמור.

מבקר הפנים השיב שכאשר ההמלצות של דוח הביקורת נדונו בבנק, נמסר לביקורת שבכוונת הבנק לשכור את שירותיו של כמאי ולהפיק כתב כמויות חדש, ובכך לפתור בעיות שהוצגו בדוח. מאז התברר שככל הנראה לא ניתן ליישם את הפתרון האמור, ולכן צריך כעת לבחון פתרונות אחרים.

חבר המועצה אמר שהתשובה של מינהלת הבינוי לגבי יישום ההמלצות הכלולות בדוח הביקורת עדיין לא ברורה לו.

חבר מועצה אחר אמר שלדעתו לא אמור להיות חוסר ודאות רב לגבי העלות הצפויה בפרויקט השיפוץ של המבנה המרכזי, כפי שהציג מנהל הפרויקט. שכן מדובר, אחרי הכל, בשיפוץ סטנדרטי של בניין משרדים.

מנהל הפרויקט השיב שהמבנה המרכזי אינו מבנה סטנדרטי בהיבט של הגיאומטריה שלו, של הבדלים ניכרים בתכנון בין קומות המבנה ובין חדרי העבודה, בעובדה שהוא מחובר לתשתיות לאומיות חיוניות ועוד.^{13*}

יו"ר המועצה המינהלית ביקש לקבל עד הישיבה של המועצה שתיערך בחודש יוני דוח על תכנית ליישום ההמלצות הכלולות בסעיף 4.1 של דוח הביקורת.

החלטות:

המועצה מבקשת לקבל את תוכנית הפעולה ליישום ההמלצות בסעיף 4.1 בדוח הביקורת, לשיבת המועצה בחודש יוני 2017 (22/6/17).

¹³ הוחלט לא לפרסם - נושא שפרסומו יכול לפגוע במו"מ עתידי.

נושא 6 בסדר היום: פרויקט הבינוי - עדכון רבעוני

יו"ר המועצה המינהלית ביקש מראש מינהלת הפרויקט להתמקד בסקירתו בשני נושאים: הסטטוס של התכניות והאישורים בפרויקט, בדגש על בניית מרכז הטכנולוגיה והחירום והסטטוס של האישורים הנוגעים לכיבוי אש במבנה המרכזי.

^{14*} ראש המינהלת דיווח שהתכניות הנוגעות לקומות המשרדים שבבניין, שעברו שינויים לנוכח שינויים ארגוניים ובצורכי הבנק הושלמו ולמעשה בניית הקומות העליונות של הבניין צפויה להסתיים בתוך 3-4 חודשים. בחלק מקומות אלה החלו העבודות להתקנת החלונות. לדעתו, אתגר משמעותי שבפניו ניצב הבנק בתקופה הקרובה הוא לתאם בין תכניות הקשורות למערכות תשתית שונות לבין מערכות הבטיחות ובראשן המערכת לכיבוי אש. לדבריו, יש תכניות שאושרו לביצוע אך יהיה צורך לשנות אותן כדי שיתאימו לדרישות של כיבוי האש ואלה עדיין אינן סופיות. למשל התכניות הנוגעות למבואה של המבנה המרכזי. יש גם מקרים של חוסר התאמה בין תכניות שתוכננו על ידי יועצים שונים. את אלה צריך לפתור באמצעות שינויים גם בתכניות שכבר אושרו לביצוע, וכך ביצוע הפרויקט מתעכב. ראש מינהלת הפרויקט אמר שאת היתר הבנייה שניתן לבנק צריך היה לפצל לכמה חלקים, בין היתר בגלל שחלק מהתכנון חרג אל מחוץ לגבולות התב"ע. אחד החלקים בהיתר נוגע להקמת המסעדה החלבית וחלק אחר למבואה של הבניין. הבקשות להיתרים המעודכנים הוגשו לעירייה ועתה ממתינים לחישוב השמאות שאמור להתקבל מהעירייה. ^{15*} בהתייחסו לנושא כיבוי האש אמר ראש המינהלת שיועץ הבטיחות של הבנק בוחן את התכניות של היועצים השונים בפרויקט ואת מידת התאמתם לדרישות הבטיחות בכלל והבטיחות באש בפרט. ^{16*} תכנית אחרת בנושא כיבוי אש עבור הרחבות ותוספות בנייה קיבלה את אישורה של הרשות לפני כשבועיים. ראש המינהלת הסביר כי קבלת האישורים מהרשות לכבאות והצלה היא עניין מורכב משום שדרישותיה עשויות להשתנות עם הזמן, ולפיכך גם הפתרונות המתאימים להן. הפתרונות צריכים לקבל גם את אישורו של מכון התקנים.

חבר מועצה שאל את ראש מינהלת הפרויקט כמה שאלות: (1) אילו פעולות נערכו לנוכח העובדה שזכויות החכירה של הבנק במקרקעין הסתיימו ב-30 ביוני 2016, ולנוכח העובדה

¹⁴ הוחלט לא לפרסם - נושא שפרסומו יכול לפגוע במו"מ עתידי.

¹⁵ הוחלט לא לפרסם - נושא שפרסומו יכול לפגוע במו"מ עתידי.

¹⁶ הוחלט לא לפרסם - נושא שפרסומו יכול לפגוע במו"מ עתידי.

שעשויה להיות לכך השפעה על קבלת היתרי בניה ? (2) לנוכח ריבוי היועצים בפרויקט – אילו בקורות ושיקולים מפעיל הבנק כשהוא מתכוון לגייס יועץ נוסף לפרויקט ? (3) מהו המועד המשוער, נכון לעכשיו, של חזרת העובדים אל קריית הלאום ? (4) מדוע שיעור הבצ"מ בפרויקט הולך ופוחת ?

*17

ראש מינהלת הפרויקט השיב שדבר סיום זכויות החכירה במקרקעין לאחר 50 שנה נודע לו רק כאשר הוא ביקש לקבל לידיו את היתר החפירה והדיפון עבור היסודות למרכז הטכנולוגיה והחירום. מיד עם היוודע הדבר הוא הועבר לטיפול של המחלקה המשפטית של הבנק. במקביל פנה הבנק לרשות מקרקעי ישראל וקיבל התחייבות שקבלת היתר הבנייה לא תותנה בסיום התהליך לחידוש זכויות הבנק במקרקעין, תהליך שעשוי להימשך זמן רב. בהתייחסו לסוגיית היועצים אמר ראש מינהלת הפרויקט שהבנק לא מגייס יועצים לפרויקט מעבר לנדרש, אבל הואיל ולפרויקט יש היבטים בתחומים רבים הדורשים מומחיות מיוחדת, בין היתר לצורך קבלת אישורים והיתרים, מספר היועצים הוא גבוה. לדוגמה, הבנק שכר לאחרונה את שירותיה של חברת ייעוץ המתמחה בתחום הגיאומטריזציה כדי שזו תבחן את האפשרות לאשר לקבלן לערוך פיצוצים בתת-הקרקע כדי לזרז את עבודות החפירה לצורך בניית מרכז הטכנולוגיה והחירום. לדבריו, גם אם תהיה אפשרות לערוך פיצוצים שכאלה עדיין יש מגבלה של גודל תא השטח של אתר הבנייה של הבנק שמקשה על עבודות הוצאת העפר והסלעים מהבור.

חבר מועצה אמר שהקבלן שמבצע את פרויקט הבינוי ושדרוג מבנה הבנק חופר תא שטח רחב בסמוך לאתר הבנק. הוא שאל אם לא ניתן לנצל עובדה זו כדי לייעל את האופן שבו מתבצעות עבודות החפירה באתר הבנק ולהחיש את סיומן.

השותף המנהל בחברת CPM השיב שכדי להשתמש במגרש הסמוך צריך להגיש בקשה לעירייה לאחד את שני המגרשים. בשלב זה של העבודות, ההסתברות שהבקשה תיענה בחיוב, היא אפסית וגם מדובר בתהליך בירוקרטי ממושך מאוד. יתר על כן בין שני המגרשים יש כביש ציבורי שמתחתיו יש תשתיות שמונעות את האפשרות לחבר בין שני המגרשים.

¹⁷ הוחלט לא לפרסם - נושא שפרסומו יכול לפגוע במו"מ עתידי.

מנהל הפרויקט הסביר שגם אם תיאורטית היה אפשר לחבר את שני המגרשים עדיין יהיה הבדל בגיאומטריה שלהם, וגם יהיה צורך להפריד ביניהם לאחר סיום החפירה באמצעות מילוי הקרקע. מדובר באתגר הנדסי מורכב ויקר.

יו"ר המועצה הציע שהצעתו של חבר המועצה תישקל על ידי הגורמים המתאימים.

18*

ראש מינהלת הפרויקט השיב שהחפירה הגיעה לעומק שמחייב לשנות את אופן החפירה ואת אופן הוצאת הפסולת. למרות שהקבלן העריך כי יוכל לסיים את החפירה בחודש אוקטובר, הגורמים המקצועיים שהבנק מעסיק מעריכים כי זו לא תסתיים לפני סוף 2017. האפשרות, שנבחנת כעת, לערוך פיצוצים בתת-הקרקע עשויה לקצר את משך החפירה בכחודשיים – שלושה.

השותף המנהל בחברת CPM אמר שבהסכם שנחתם בין הבנק לבין הקבלן, שכלל את שיפוף המבנה המרכזי ואת תכנון והקמת מרכז הטכנולוגיה והחירום, יש התניות למסירת המבנים לידי הבנק. למשל, מסירת המבנה המרכזי, למעט קומת המרתף, תהיה לאחר סיום בניית השלד של מרכז הטכנולוגיה והחירום. לעת עתה מסתמן פיגור משמעותי בלוח הזמנים של בניית מרכז הטכנולוגיה והחירום והקבלן מנסה להתגבר עליו. העיכוב העיקרי נגרם בגלל הבעייתיות של החפירה עבור יסודות המבנה. גם אם הקבלן יערוך פיצוצים בתת-הקרקע – מהלך שאליו טרם החל להיערך – מועד סיום החפירה יוקדם בכחודשיים. לפי שעה נראה כי החפירה לא תסתיים לפני הרביע הראשון של 2018. מעבר לכך הקבלן יצטרך להתמודד עם בעיות לוגיסטיות והנדסיות שבהן כרוכה הוצאת הפסולת מהבור, שנעשות סבוכות יותר ככל שמעמיקים בחפירה.

19*

ראש מינהלת הפרויקט והיועץ למנכ"ל הבהירו לחברי המועצה את התנאים שבהם יהיה הבנק רשאי להטיל קנסות על הקבלן על פי ההסכם שנחתם ביניהם.

¹⁸ הוחלט לא לפרסם - נושא שפרסומו יכול לפגוע במו"מ עתידי.

¹⁹ הוחלט לא לפרסם - נושא שפרסומו יכול לפגוע במו"מ עתידי.

נושא 7 בסדר היום: מאגר נתוני אשראי

20*

²⁰ הוחלט לא לפרסם – התייעצות משפטית לצורך קבלת החלטה, ונושא הקשור להליך משפטי שהבנק צד לו.

נספח א'

דוח ביקורת רואה חשבון מבקר לשנה שנסתיימה ביום 31 בדצמבר 2016 – עיקרי הממצאים

דוח הביקורת שלנו לשנה שנסתיימה ביום 31 בדצמבר 2016 כלל סקירה על היקף הביקורת

שבמסגרתה בוצעו:

1. בדיקה מדגמית של ראיות התומכות בסכומים ובמידע שבדוחות הכספיים, בחינה של כללי חשבונאות שיושמו ושל האומדנים המשמעותיים שנעשו על יד המועצה המנהלית וההנהלה של הבנק וכן הערכת נאותות ההצגה בדוחות הכספיים בכללותה.
2. במהלך השנה התקיימו פגישות תקופתיות עם אנשי מפתח בבנק. פגישות אלו כללות שיחות ובירורים עם מנהלי חטיבות, הביקורת הפנימית ועוד.
3. יישום נהלים המפורטים בתקן ביקורת 92 – "אחריות המבקר לשקול אפשרות קיומה של תרמית במסגרת ביקורת של דוחות כספיים", לרבות שיחות עם אנשי מפתח בבנק.
4. ביקורת אפקטיביות בקרה פנימית על דיווח כספי עבור כל התהליכים שפורטו בדוח, בוצע TEST OF ONE ובדיקת אפקטיביות הבקורות בהתאם למתודולוגיה.

ממצאי הביקורת נגעו לשלושה תחומים: (1) הדוחות הכספיים (2) סביבת מערכות מידע (3) ביקורת אפקטיביות בקרה פנימית על הדיווח הכספי.
להלן עיקרי ההמלצות שלנו בתחומים הנ"ל:

ממצאי ביקורת בנושא הדוחות הכספיים

1. **העברת נתוני בסיס לאקטואריה** - במסגרת בדיקת סבירות הנתונים שהועברו לאקטואר החיצוני לצורך חישוב האקטואריה התגלתה טעות בחישוב נתוני הבסיס – תוספת השכר האחוזית לגימלאים שניתנה במסגרת ההסכם הקיבוצי חושבה לא נכון וכללה טעות שהשפיעה ב66 מליון ₪ על המאזן – מיון מזכאים לחשבון שערור, כמו כן לא נכללה הוצאה בגין מענקים לגמלאים בסך 6 מליון ₪ בתחשיב השכר לאקטואר.

2. **העמדת חתך לרכוש קבוע** - במסגרת תהליך סגירת דוחות כספיים נדרש מהבנק לבחון האם לאירועים שהתרחשו לאחר תאריך המאזן ישנה השפעה על הספרים, בדיקה של חשבוניות בגין רכוש קבוע העלתה כי חשבוניות שהגיעו ב 2017 בגין ציוד שהתקבל ב 2016 לא נרשמו במערכת, ההשפעה של רישום חשבוניות אלה על המאזן היא 3.7 מליון ש"ח ברכוש הקבוע ובספקים.

3. **הבחנה בין הוצאה לרכוש קבוע** - תהליך קליטת חשבוניות ספקים בבנק כולל בקרה של זיהוי חשבוניות כהוצאה או רכוש קבוע ורישום בהתאם בספרים, במסגרת דגימת הוצאות ע"י צוות הביקורת נדגמה חשבונית בסך 1.2 מליון ש"ח בגין היטל השבחה, על היטל השבחה היה להיות מהוון לרכוש קבוע ולא להירשם כהוצאה שוטפת.

*21

ממצאי ביקורת בנושא אפקטיביות בקרה פנימית על דיווח כספי

להלן רשימת התהליכים המהותיים מאוד לדיווח הכספי והגילוי שבוקרו על ידי משרדנו במסגרת ביקורת אפקטיביות הבקרה הפנימית בבנק:

1. תהליך השקעה בניירות ערך סחירים במט"ח.
2. תהליך שכר.
3. תהליך פנסיה.
4. תהליך הפקדות ומשיכת מזומנים (מטבע).
5. תהליך שיערוך.

²¹ הוחלט לא לפרסם – נושא הקשור לביטחון הבנק.

בקורות על ברמת הארגון (ELC)

1. ממצא: מדובר בליקוי שדווח בשנה קודמת. לא קיים בבנק הליך משמעותי סדור לגבי התנהלות העובדים, בהתייחס לציות לנהלים. יחד עם זאת, במקרים בהם עובדים חרגו מנהלי הבנק ננקטו כלפיהם בפועל צעדים משמעותיים.
2. ממצא: מדובר בליקוי שדווח בשנה קודמת. העדר קוד אתי כתוב והפצתו לידיעת העובדים. עם זאת, הבנק מתנהל על בסיס ערכים שמשוקפים לכלל העובדים.
3. ממצא: במהלך שנת 2016, התקיימה תלות באיש מפתח מתחום טכנולוגיות מידע באחת המערכות התומכת במערכת זה"ב. יצוין כי לקראת סוף השנה גויס עובד נוסף לסגירת הפער.
4. ממצא: במהלך שנת 2016 פורסם עדכון של ה-COSO בנושא מעילות והונאות. בבנק מבוצעות הדרכות בנושא מעילות והונאות בשתי חטיבות (חות"ם ומטבע). כמו כן, בוצע פיילוט של סקר מעילות והונאות, אשר מתוכנן להמשיך בעתיד. עם זאת, כיום אין תכנית מלאה לניהול סיכוני מעילה והונאה, ובוצע רק שלב של סקר למיפוי הסיכונים.

תהליך השקעה בניירות ערך סחירים במט"ח

1. ממצא: מדובר בליקוי שדווח בשנה קודמת. ניירות הערך מנוהלים באמצעות ספר עזר-מערכת WSS, העברת הנתונים למערכת הנהלת החשבונות של הבנק (GEM) מתבצעת באמצעות ממשק אוטומטי. בממשק זו מועברים נתונים רבים, בנפח משמעותי, אשר השפעתם על הדוחות הכספיים של הבנק הינה מהותית. נכון להיום, בדיקת התאמה בין ספר העזר לספר הראשי מתבצעת בכיוון אחד- השוואת היתרות הקיימות בספר העזר (WSS) ליתרות הקיימות בספר הראשי (GEM). לאור העובדה כי הנתונים הינם מהותיים לדוחות הכספים, חשוב לבצע בקרה דו-כיוונית.
2. ממצא: מרבית הבקרה של סקירת אישור ה-SSAE16 בוצעה כנדרש, אולם במסגרת בדיקות UCC הבדיקה להרשאות במערכת ה-SWIFT לא יכלה להתבצע.

תהליך פנסיה

ממצא: מדובר בהערה לצורך מעקב אחר תיקון ליקוי שדווח בשנה קודמת. בהתאם לממצא משנה קודמת בנושא קיום בדיקה בלתי תלויה של סבירות החישוב המבוצע על ידי האקטואר, לפיה ראוי כי לפחות אחת למספר שנים תבוצע בדיקה של החישוב האקטוארי באמצעות אקטואר סוקר, השנה

נמצא כי הבנק נערך להוצאת לאיתור אקטואר סוקר (כפי שתוכנן עם סיומו של מכרז לאקטואר הבנק), ולעדכון תהליכי העבודה והנהלים בהתאם.

תהליך שיערוך

1. ממצא: מדובר בליקוי שדווח בשנה קודמת. כחלק מתהליך השערוך, נדרש לוודא כי השערים היציגים שנלקחו לצורך חישוב שערוך יתרות החשבונות במערכת, הינם השערים היציגים שנקבעו על ידי בנק ישראל. כיום לא נכללה בקרה כזו במטריצה.
2. ממצא: מדובר בליקוי שדווח בשנה קודמת שתוקן בחלקו השנה, אך דורש תיקון נוסף. פתיחת חשבונות לרישום תנועות במערכת הנהלת החשבונות, מחייבת גורם מבצע וגורם מאשר. בפועל ניתן לבצע רישום תנועות, גם טרם האישור הסופי לפתיחת החשבון. השנה עודכן נוהל בנושא המגדיר לוחות זמנים לאישור פתיחת חשבון, אולם נדרשת גם התייחסות לפעולות בקרה שנעשות בנושא.

נספח ב'

*22

²² הוחלט לא לפרסם - נושא שפרסומו יכול לפגוע במו"מ עתידי.