

**פרוטוקול משיבת המועצה המינהלית (13/2016)
שהתקיימה בתאריך 17.11.2016 במשרדי בנק ישראל בתל אביב**

נוכחים מקרב חברי המועצה: אורי גלילי, יו"ר המועצה המינהלית
יצחק אידלמן (למעט בנושא 7)
נדין בודו-טרכטנברג, המשנה לנגידת הבנק (באמצעות הטלפון;
למעט בנושאים 1—2 ובחלק מנושא 6)
נינה זלצמן
קרנית פלוג, נגידת הבנק
נוכחים מקרב עובדי הבנק: דניאל אחיאשווילי, 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 בנושאים מס' 3—4 של סדר היום:
אילן שטיינר, מנהל מחלקת המטבע
נוכחים נוספים בנושא מס' 6 של סדר היום:
יהונתן אתר, יועץ המנכ"ל
יעל ואקנין, מנהלת היחידה לתכנון ולכלכלה
פנינה קרן, מנהלת החטיבה למשאבי אנוש ומינהל
נוכחים נוספים בנושא מס' 7 של סדר היום:
חדוה בר, המפקחת על הבנקים
טל הראל, ראשת המטה של המפקחת על הבנקים
יעל ואקנין, מנהלת היחידה לתכנון ולכלכלה
אבנר זיו, מנהל החטיבה לטכנולוגיית המידע (חלקית)
פנינה קרן, מנהלת החטיבה למשאבי אנוש ומינהל

סדר היום:

1. עדכוני מנכ"ל הבנק
2. תכנית העבודה של ביקורת הפנים לשנה הבאה והתקציב וכוח האדם הנחוצים לביצועה
3. דוח ביקורת בנושא ניהול הכספות
4. דוח ביקורת בנושא אימות וגריסה של מלאי שטרות וגיליונות פגומים (spoils) מסדרה ג'
בערך 200 ש"ח במפעל המדפיס
5. דוח בדיקה בעקבות תלונת עובד (דוח מספר 16-805)
6. בקשה להעברת תקציב
7. תכנית העבודה והתקציב לשנת 2017 ומעקב אחר ביצוע תכנית העבודה והתקציב לשנת 2016
— הפיקוח על הבנקים

הדיון:

נושא 1 בסדר היום: עדכוני מנכ"ל הבנק

פרויקט הבינוי והשדרוג של מבנה הבנק

מנכ"ל הבנק דיווח כי ישנם סימנים לכך שהסתיימה התקופה שבה חלה האטה מסוימת בביצוע הפרויקט. סימנים אלה כוללים התקדמות בטיפול בהיתרים שיש לקבל מעיריית ירושלים כדי לחפור את היסודות, להקים את הקומה העילית השלישית של מרכז הטכנולוגיה והחירום, ולשפץ את חזיתו וסביבתו של המבנה המרכזי. נוסף להיעדר ההיתרים גרמו להאטה השינויים שמנהלי החטיבות ביקשו לערוך בתכנון של קומות המבנה המרכזי והצורך לעדכן את התכניות בעקבותיהם. העדכון הסתיים ורוב התכניות הוגשו לקבלן. חלה התקדמות בבניית מחיצות הגבס בקומות הבניין. נוסף לכך, חברת "בזק" צפויה להעתיק את תשתיותיה מחצר המשק בשבוע הבא. העתקת התשתיות הכרחית כדי לסיים את בניית הכלונסאות שנועדו לתמוך בחפירה שנערכת עבור הנחת היסודות של מרכז הטכנולוגיה והחירום.^{1*}

פרויקט המאגר לנתוני האשראי

^{2*}

נגידת הבנק התייחסה לדרישות המשקפות במכרז את דרישות חוק נתוני אשראי, התשע"ו-2016, בעיקר בנוגע לאבטחת המידע וההגנה על הפרטיות, ואמרה כי הן מחמירות בהשוואה לדרישות המקבילות בעולם. עובדה זו עלולה להרתיע ספקים פוטנציאליים.

מנכ"ל הבנק דיווח על התקדמות בתקנת התקנות הנוגעות למאגר. הוא ציין כי בכוונת הבנק לפרסם מכרז לשכירת שירותיה של חברת בקרה לליווי הפרויקט, משום שעלותו, מורכבותו וחשיבותו הציבורית מחייבות כי הוא יתנהל ללא דופי.

יחסי העבודה בבנק

מנכ"ל הבנק דיווח על ההתפתחויות במו"מ על תנאי ההעסקה של עובדי דור 2008.

תרגילים בהיערכות לחירום

¹ הוחלט לא לפרסם – נושא שפרסומו יכול לפגוע במו"מ.

² הוחלט לא לפרסם – נושא הקשור להליך שטרם הסתיים.

מנכ"ל הבנק מסר כי הבנק יערוך תרגיל בהמשכיות עסקית שיקיף את כל החטיבות בבנק. הוא נועד לתרגל מעבר משגרה לחירום ויכלול את הפעלת חדרי השליטה באתר החירום של הבנק. נוסף לכך יתרגל הבנק, ביחד עם הבנקים המסחריים, את השימוש במרכזי המזומנים בשעת חירום.

נושא 2 בסדר היום: תכנית העבודה של ביקורת הפנים לשנה הבאה והתקציב וכוח האדם הנחוצים לביצועה

יו"ר המועצה המינהלית אמר שהמועצה לא תדון בתכנית העבודה התלת-שנתית של ביקורת הפנים, ל-2017 עד 2019, אלא בתכנית ל-2017 בלבד. זאת משום שוועדת הביקורת – הוועדה שדנה מדי שנה בתכנית העבודה קודם לדיון במועצה – אינה פועלת. ועדת המשנה של המועצה המינהלית דנה בתכנית העבודה ל-2017 בלבד, ולכן גם הדיון במועצה יעסוק בתכנית העבודה ל-2017. כאשר תוקם ועדת ביקורת חדשה, היא תדון בתכנית התלת-שנתית.

מבקר הפנים אמר שלקראת הדיון הוגשה למועצה תכנית עבודה תלת-שנתית, לשנים 2017–2019, והיא מבוססת על סקר הסיכונים שעודכן ב-2015. התכנית כוללת גם את צורכי כוח האדם של ביקורת הפנים. כן הוגשה תכנית עבודה ל-2017 שנגזרת מהתכנית התלת-שנתית, וזו כוללת גם הצעת תקציב לשנה הנידונה. הוא הדגיש כי חלק התקציב המתייחס לכוח האדם מתבסס על הערכה של מספר המשרות הכלול בצורכי כוח האדם, וכי התקציב שוועדת המשנה המליצה עליו אינו כולל עלות זו. נוסף לכך, תכנית העבודה וצורכי כוח האדם מביאים בחשבון, בין היתר, תקן ייעודי שנועד לאפשר לביקורת הפנים לשמש כמשקיפים בפרויקט ה-Isox. תקן זה נגזר מההמלצה שמסר רואה החשבון המבקר: הוא העריך כי עבודתה של ביקורת הפנים בפרויקט ה-Isox מצריכה 90% משרה. מבקר הפנים ביקש מהמועצה לאשר את תכנית העבודה, התקציב וכוח האדם ל-2017. הוא הדגיש כי רק היקף כוח האדם הכלול בבקשה יאפשר לביקורת הפנים לבצע כהלכה את תכנית העבודה ל-2017.

חבר מועצה אמר כי גם הוא שוחח עם רואה החשבון המבקר, אך קיבל ממנו חוות דעת אחרת באשר להיקף העבודה בפרויקט ה-Isox. לדבריו, נאמר לו כי אין צורך שעובד ביקורת הפנים ילווה את הטסטים באופן רצוף, ואפשר להסתפק בבדיקות מדגמיות. לכן די ב-25%–30% משרה.

מבקר הפנים הבהיר שהוא אינו קובע את תדירות עבודתם של עובדי ביקורת הפנים בפרויקט ה-Isox, אלא מקצה את כוח האדם בהתאם לבקשתם של מנהלי הפרויקט.

יו"ר המועצה אמר כי גם הוא שוחח עם רואה החשבון המבקר, וזה מסר לו כי לאחר פרסום הדוחות הכספיים ל-2016 הוא יבחן לעומק את סוגיית ליווי הטסטים, הן מבחינת זהות המלווה והן מבחינת אופן הליווי ותדירותו. לאחר הבחינה הוא יוכל לומר אם ביקורת הפנים צריכה ללוות את הטסטים, או שמא גורם אחר, ומהו היקף המשרה הדרוש לכך. יו"ר המועצה הדגיש שרואה החשבון המבקר מסר לו כי קודם לבחינה האמורה הוא אינו יכול להעריך את היקף המשרה הדרוש.

מבקר הפנים סקר את עיקרי תכנית העבודה של ביקורת הפנים ל-2017. הוא הציג את מטלות הביקורת הפרויקטלית, וציין כי רשימת המטלות נגזרה מסקר הסיכונים. לצד כל מטלה צוינה רמת הסיכון השארי של נושא הביקורת.

חבר מועצה אמר שלדעתו רמת הסיכון השארי של תחום הרכש וההתקשרויות אינה יכולה להיות נמוכה כפי שצוין. כמו כן רמת הסיכון השארי של תחום התשלומים לספקים שהוגדרה כבינונית, אין בה די. זאת מכיוון שבשני התחומים גלום סיכון גבוה לארגונים.

מבקר הפנים אמר כי גם אם הוא מסכים עם חבר המועצה, רמת הסיכון השארי הוגדרה כך בסקר הסיכונים, בהתאם למתודולוגיה שאימצה היחידה לניהול הסיכונים בבנק.

יו"ר המועצה אמר שברכש והתקשרויות ובתשלומים לספקים יש רמות גבוהות של סיכון מובנה. אולם לנוכח הבקורות הקיימות בתהליכים אלה, רמות הסיכון השארי שלהם פוחתות לנמוכה ולבינונית, בהתאמה.

מזכירת הוועדה המוניתרית והמועצה המינהלית ציינה כי ביום שני, 21 בנובמבר, יוצג למועצה הדיווח החצי שנתי של סקר הסיכונים. היא הוסיפה שלפי התכנית, ב-2017 תתבצע מטלת ביקורת בתחום הרכש וההתקשרויות.

מבקר הפנים ציין כי הוא החליט ששתי מטלות ביקורת – בתחום רכש והתקשרויות ובתחום תשלומים לספקים – יבוצעו ב-2017, אף כי סקר הסיכונים אינו מחייב זאת.

חבר מועצה שאל במה שונה רמת סיכון קלה מרמת סיכון נמוכה.

מבקר הפנים אמר ששתי רמות הסיכון מופיעות בסקר הסיכונים. הוא סקר את 14 מטלות הביקורת המופיעות בתכנית המעקבים של ביקורת הפנים; רשימה זו כוללת, בין היתר, מעקב אחר פרויקט הבינוי, מעקב אחר המלצות והחלטות שמקורן בדוחות ביקורת ובדוחות מבקר המדינה, ועוד. הוא

סקר את תכנית האיכות המהווה חלק מתכנית העבודה, וציין כי תכנית האיכות כוללת שלושה רכיבים: (1) ניטור רציף – פיקוח שלו על עבודת ביקורת הפנים, תהליך שעשוי להניב החלטות לערוך שינויים כאלה ואחרים; (2) סקירה עצמית המתבצעת אחת לשנה; (3) סקירה ע"י גורם חיצוני שיש לערוך אחת לחמש שנים. על פי התכנית הרב-שנתית היא הייתה אמורה להיערך רק ב-2018, אולם לבקשת יו"ר המועצה היא תוקדם לשלהי 2017.

יו"ר המועצה ציין שהסוקר החיצוני יצטרך לערוך לביקורת הפנים מעין בדיקת או"ש, ולחוות דעה על היבטים שונים, לרבות תדירות הביקורת שמכתיבות רמות הסיכון השונות.

מזכירת הוועדה המוניתרית והמועצה המינהלית אמרה שעל מבקר הפנים לדאוג לכך שב-2017 יוקצה תקציב מתאים לעריכת הסקר החיצוני.

מבקר הפנים סקר את המטלות שנכללו ברשימת המטלות האחרות, ובהן דיווחים שנתי וחצי-שנתי על עבודת ביקורת הפנים, פעילות מול משרד מבקר המדינה, עדכון נהלים, ועוד. הוא העיר כי עובדי ביקורת הפנים עשויים להשתתף בסיוורים שונים במסגרת עבודתם. כמו כן ביקורת הפנים תקצה עובד/ים, בהיקף כולל של כמשרה אחת, לצורך פעילותם כמשקיפים בפרויקט ה-Islox.

חבר מועצה שאל מהו היקף כוח האדם שביקורת הפנים מקצה כיום לטובת ליווי הטסטים.

מבקר הפנים השיב שזה כחודשיים אחד מעובדי הביקורת מלווה את הטסטים. עם זאת, במהלך השנה יש תקופות, בעיקר ברבעון הראשון, שבהן עבודת הליווי מתחלקת בין כמה עובדים, על פי תחומי התמחותם. הוא אינו יכול לדעת במדויק איזה היקף משרה דורשת העבודה. הוא מעריך כי בממוצע שנתי עבודות אלה מצטברות לתקן אחד או קרוב לכך. במהלך פברואר עסקו בליווי הטסטים ארבעה מתוך חמשת המבקרים שבביקורת הפנים – כל אחד במידה כלשהי.

יו"ר המועצה אמר כי ביקורת הפנים תלווה את הטסטים ביישום ה-Islox על הדוחות הכספיים ל-2016, וזאת במתכונת דומה למתכונת שנהגה בעבר. במהלך הרבעון השני של 2017 יבחן רואה החשבון המבקר את סוגיית ליווי הטסטים, ויכלול בבדיקה השוואה למקובל בארגונים אחרים; לאחר מכן הוא ימסור למועצה המלצות לגבי זהות הגורמים המלווים והיקף המשרה שיש להקדיש לכך.

נגידת הבנק אמרה שעל פי הערכת מבקר הפנים, הוא זקוק כיום לתקן נוסף כדי ללוות את הטסטים.

חבר מועצה שאל מה יקרה אם במהלך הרבעון השני יתברר, על סמך חוות הדעת של רואה החשבון המבקר, כי ביקורת הפנים אינה צריכה ללוות את הטסטים, או כי נחוץ לכך היקף משרה קטן.

יו"ר המועצה אמר שבמקרה כזה יבוטל התקן הנוסף – והזמני – שיינתן לביקורת הפנים.

נגידת הבנק אמרה כי על המועצה להוסיף לביקורת הפנים תקן אחד, בהנחה שהביקורת תמשיך ללוות את הטסטים. התוספת דרושה כדי שביקורת הפנים תוכל לבצע את העבודה השוטפת המפורטת בתכנית העבודה.

חבר מועצה התייחס לדיון שקיימה ועדת המשנה של המועצה המינהלית בתכנית העבודה של ביקורת הפנים. הוא הזכיר כי בדיון זה אמר מבקר הפנים שהתקן הנוסף דרוש לו בכל מקרה, בין שביקורת הפנים תלווה את הטסטים ובין שהיא לא תלווה אותם. חברי הוועדה היו חלוקים: שניים מהם סברו שצריך להוסיף לביקורת הפנים תקן בכל מקרה, בלי קשר לליווי הטסטים, וחבר אחד סבר כי צריך להוסיף תקן רק אם יתברר שביקורת הפנים תמשיך ללוות את הטסטים ותקדיש לכך עבודה בהיקף של תקן או קרוב לכך.

יו"ר המועצה אמר כי תמך בהוספת תקן עבור ליווי הטסטים משום שנקבע כי ביקורת הפנים תלווה אותם בדוחות הכספיים ל-2016 במתכונת שבה היא ליוותה אותם עד כה.

חבר מועצה אמר כי יש ראייה לכך שאין צורך להוסיף לביקורת הפנים תקן לצורך ליווי הטסטים: מבקר הפנים הראשי ציין כי הוא מקצה לשם כך כוח אדם מביקורת הפנים רק משום שמנהל פרויקט ה-Isox ביקש זאת, ולא משום שהוא סבור כי ליווי הטסטים נמנה עם תפקידיה של ביקורת הפנים. לדעתו, אם מנהל פרויקט ה-Isox סבור שגורם מסוים צריך ללוות את הטסטים, עליו לומר מיהו הגורם ולמצוא לו את המשאבים המתאימים.

יו"ר המועצה אמר כי המועצה המינהלית והוועדה לבחינת הדוחות הכספיים סברו שתיהן כי הגורם המתאים הוא ביקורת הפנים.

מבקר הפנים העיר כי ליווי הטסטים כלול בתכנית העבודה התלת-שנתית בכל אחת מהשנים שבין 2017 ל-2019.

חבר מועצה אמר שליווי הטסטים מיותר; יתר על כן, הוא סבור שאין זה תפקידה של ביקורת הפנים.

מבקר הפנים אמר שהלכה למעשה ביקורת הפנים מלווה את הטסטים על חשבון פעילויות ביקורת.

יו"ר המועצה אמר שביקורת הפנים היא הכלי החשוב ביותר שיש בידי המועצה המינהלית, ולכן עליה לאשר לה את התקן שיאפשר לה לבצע את עבודתה באופן מיטבי. הוא הוסיף שתהליך הגיוס של מבקר נוסף בביקורת הפנים יחל לאחר שרואה החשבון המבקר ימסור לחברי המועצה לוחות זמנים למסירת חוות דעתו על ליווי הטסטים.

חבר מועצה התייחס למטלות הביקורת הפרויקטלית ושאל מדוע אחד הסעיפים כולל כמה תתי-סעיפים: אסטרטגיה, מטה, ניהול, רגולציה ייעוץ משפטי, או"ש ונהלים. כן הוא שאל מדוע הסעיף מוגדר ברמת סיכון שארי גבוהה מאוד.

מבקר הפנים השיב כי מדובר בסעיף שהוא מעין סל רכיבים, ורמת הסיכון שארי הכוללת שלו נקבעת על פי הרכיב המתאפיין ברמת הסיכון הגבוהה ביותר.

חבר המועצה שאל מדוע מטלות הביקורת הפרויקטלית המתוכננות ל-2017 כוללות גם מטלות בעלות סיכון שארי נמוך ואף קל.

מבקר הפנים השיב שבמסגרת תכנית עבודה תלת-שנתית, תחומים בעלי סיכון שארי גבוה מאוד מבוקרים בשתיים מבין שלוש השנים, וכל יתר התחומים מבוקרים פעם אחת בשלוש השנים. נוסף לכך מביאים בחשבון את העומס על מבקרי הפנים ועל הגופים המבוקרים. בתשובה לשאלת חבר מועצה הוא הסביר את המטלה הנוגעת לספירת המלאי. לדבריו, המטלה כוללת הן את ספירות המלאי השנתיות והן את הספירות שנערכות במהלך השנה. הוא הוסיף שאחד מתפקידי הביקורת הוא לבדוק כיצד שומרים על נכסי הארגון.

חבר מועצה שאל אם אין זה ראוי שנושאים מסוימים – למשל בטיחות בעבודה והיערכות לשעת חירום – יבוקרו מדי שנה ולא פעמיים בשלוש שנים. הוא ציין שלשני התחומים הללו יש סיכון מובנה גבוה מאוד וסיכון שארי גבוה.

מבקר הפנים השיב כי חלק מהתחומים מבוקרים מדי שנה, על פי שיקול דעתו ועל פי בקשות של יו"ר המועצה המינהלית.

נגידת הבנק הוסיפה כי רמת הסיכון השארי נקבעת על פי מתודולוגיה שלפיה הסיכון השארי פוחת ככל שרמת הבקורות עליו עולה. בתחום ההיערכות לשעת חירום, למשל, יש בקורות טובות, והן מקבלות ביטוי בתרגולות.

החלטות:
המועצה דנה בתכנית העבודה המוצעת של הביקורת הפנימית לשנת 2017 (הכוללת הצעה לתקציב) וכן בתכנית כוח האדם שנכללה במסגרת התכנית הרב שנתית המוצעת לשנים 2017-2019.

המועצה המינהלית מאשרת את תכנית העבודה לשנת 2017, ומאשרת את תכנית כוח האדם לשנים 2017-2019 (11 תקנים, מהם תקן אחד במיקור חוץ), ואת תקציב הביקורת הפנימית לשנת 2017 בסך 677 אלפי ש"ח.
במידה והביקורת הפנימית לא תידרש להשקיע תשומות של עובד בפרויקט ISOX, יופחת תקן הביקורת בתקן אחד.

נושא 6 בסדר היום: בקשה להעברת תקציב

מזכירת הוועדה המוניתרית והמועצה המינהלית ציינה שהדיון מהווה המשך לשיבה שהמועצה המינהלית קיימה ב-13 באוקטובר 2016, באמצעות הטלפון, בנוגע לשיפוץ בניין הבנק בלילינבלום. היא הזכירה כי בישיבה ההיא לא התקבלו החלטות, וכי המועצה ביקשה ממנכ"ל הבנק לערוך כמה בדיקות ולדווח למועצה על תוצאותיהן.

מנכ"ל הבנק אמר שיש להשקיע בהקמת מרכז המבקרים בבניין שבליילינבלום, משום שהמרכז צפוי לשכון שם כמה שנים, אין אפשרות להקימו בירושלים, והוא נדבך חשוב בפעילות הבנק. נוסף לכך צריך (1) לשדרג את מערכת כיבוי האש בכל הבניין, ולא רק במרכז המבקרים. המנכ"ל הזכיר שהמועצה ביקשה בעבר כי שדרוג המערכת בכל המבנה יסתיים עד סוף 2016, וגם רשויות כיבוי האש הציגו דרישה דומה, אולם הוא אינו צופה ששדרוג המערכת יסתיים עד סוף השנה. (2) לשפץ את חדר הכספות שבמבנה קודם שאפשר יהיה להפעילו מחדש. (3) לערוך בבניין שינויים כדי שאפשר יהיה לקלוט בו כ-20 מעובדי הבנק שיעסקו בהקמת המאגר לנתוני האשראי; אליהם יצטרפו כ-20 מעובדי הספק החיצוני שיסייע לבנק להקים את המאגר ולהפעילו. המנכ"ל ציין

שלצורך כל אלה ומאחר שהעבודות יבוצעו בין היתר בתוך הכספות נערך הליך בין קבלנים בעלי סיווג ביטחוני מתאים ששמותיהם התקבלו ממשרד הביטחון.³*

**** המשנה לנגידה הצטרפה באמצעות הטלפון ****

חבר מועצה שאל כמה זמן צפוי הפרויקט להימשך.

מנכ"ל הבנק השיב שהמציע הנידון צופה כי הוא יימשך 150 ימים. הוא אמר כי מדובר בתקופה ארוכה מדי, וכי הוא יבחן אם אפשר לקצרה לכ-4 חודשים. הוא אמר שהדחיפות נובעת, בין היתר, מהרצון להתחיל בביצוע פרויקט המאגר מיד לאחר בחירת הספק שיסייע לבנק להקים את המאגר ולהפעילו; הספק ייבחר להערכתו באפריל 2017.

חבר מועצה אמר שהדחיפות נובעת בראש ובראשונה מהצורך לשדרג את המערכת לכיבוי אש כדי להבטיח את בטיחות העובדים בבניין.

חבר מועצה הציע שהבנק יראה בפרויקט הנידון מצע להפקת לקחים באשר לפער בין האומדן שהוא גיבש לגבי עלות הפרויקט לבין העלות שהתחווה לו לאחר קבלת ההצעות. הוא ציין כי אין זו הפעם הראשונה שהמועצה נתקלת באומדן-חסר משמעותי בפרויקטים. הוא ביקש שהבנק יבחן את יכולתו להעריך מראש עלויות של פרויקטים, בעיקר של המורכבים שבהם.

נגידת הבנק אמרה שגם היא חשה לעתים, כמו במקרה הנוכחי, אי-נוחות לנוכח הפער בין ההערכה הראשונית שהבנק מגבש לגבי עלות פרויקט לבין עלותו בפועל. עם זאת, מדובר באתגר לא פשוט כלל וכלל.

המשנה לנגידת הבנק אמרה שהיא תומכת הן בהצעתו של חבר המועצה והן בבקשה לאשר את העברת התקציב הדרושה כדי לקדם את פרויקט השיפוץ של הבניין בלילינבלום.

חבר מועצה אמר שלדעתו על הבנק לפעול כדי שפרויקט השיפוץ יבוצע בהקדם האפשרי.

החלטות:

1. המועצה מאשרת את העברת התקציב (הרשאה להתחייב) בסך 2,418 אלפי ש"ח לפרויקט מרכז מבקרים כך שסך עלות הפרויקט תעמוד על 3,620 אלפי ש"ח. (תחום פעולה: השקעות,

³ הוחלט לא לפרסם - נושא שפרסומו יכול לפגוע במו"מ.

תכנית: ציוד, מכונות ושיפורים במבנה - פרויקטים שונים).
המועצה מאשרת את העברת התקציב (הרשאה להתחייב) בסך 77 אלפי ש"ח לפרויקט כיבוי אש ותכנון לילינבלום כך שסך עלות הפרויקט תעמוד על 1,600 אלפי ש"ח. (תחום פעולה: השקעות, תכנית: ציוד, מכונות ושיפורים במבנה - פרויקטים שונים).
המועצה מאשרת את העברת התקציב (הרשאה להתחייב) בסך 1,222 אלפי ש"ח לשיפוץ כספת כך שסך עלות הפרויקט תעמוד על 1,770 אלפי ש"ח. (תחום פעולה: השקעות, תכנית: השקעות למטבע ולסדרה חדשה).
תקציב (ההרשאה להתחייב) בסך 3,717 אלפי ש"ח יועבר: 3,200 אלפי ש"ח מתחום פעולה: עתודה, תכנית: עתודה, 517 אלפי ש"ח מתחום פעולה: השקעות, תכנית: מחסן נתונים מרכזי (DWH).

המועצה מבקשת לקדם את ביצוע הפרויקט במהירות האפשרית.
2. המועצה מבקשת ממנכ"ל הבנק לבחון דרכים לשיפור תהליך הערכת אומדן עלות הפרויקטים (לו"ז: יוני 2017).

נושא 5 בסדר היום: דוח בדיקה בעקבות תלונת עובד (דוח מספר 16-805)

*4

מבקר הפנים ציין כי הוא אינו מעוניין שביקורת הפנים תבדוק תלונות מסוג זה, מפני שגורמים אחרים בבנק יכולים לבדוק אותה וחבל שביקורת הפנים תקצה את משאביה המוגבלים על נושאים שכאלה. הוא הוסיף כי טיוטת הנוהל לטיפול בתלונות עובדים, טיוטה שתידון בבוא העת בוועדת הביקורת, כוללת הצעה בנוגע להליך שבאמצעותו תעביר הביקורת תלונות לטיפולם של גורמים אחרים בבנק. בתלונה הנידונה מלינה גמלאית על שלא קיבלה תלושי שי שחולקו לכבוד יום האישה. מבקר הפנים ציין כי כבר במהלך הבדיקה נמסרו התלושים לגמלאית. הביקורת מצאה כי התלונה אינה מוצדקת ואינה מבוססת. זאת בהינתן סדר הפעולות שביצע המנהל, בהתחשב בכך שהפעולות בוצעו ללא פיגורים משמעותיים בלוח הזמנים, וכן לאור העובדה שהבנק עדכן את הכתובת למשלוח דואר לגמלאית. לנוכח כל אלה אין הצדקה להטיל את האחריות לעיכוב במסירת התלושים על בעל/י תפקיד/ים בבנק ישראל. עם זאת, ביקורת הפנים המליצה להשלים את גיבושו ואישורו של נוהל "אבטחת תלושי חג ושמירתם", ולפרסמו באתר הנהלים של החטיבה למשאבי

⁴ הוחלט לא לפרסם – נושא הקשור לעניינו של יחיד.

אנוש ומינהל. בתשובה לשאלת הנגידה הסביר מבקר הפנים מדוע המשיכה ביקורת הפנים בתהליך הבדיקה גם לאחר שהתברר כי התלושים נמסרו למתלוננת.

החלטות:

המועצה מאשרת את ההמלצה הכלולה בדוח הבדיקה מספר 16-805.

נושא 3 בסדר היום: דוח ביקורת בנושא ניהול הכספות

*5

מבקר הפנים אמר שהביקורת נועדה לבדוק את תהליכי העבודה ואת אמצעי הבקרה בכספות המזומנים של בנק ישראל. כל המלצות הביקורת שנכללו בדוח מקובלות על מחלקת המטבע ויישמו. מבקר הפנים פירט שני נושאים בדרגת חשיבות גבוהה: (1) הביקורת המליצה לבחון את רמות מלאי המזומנים הרצוי ולעדכן את המלאי בהתאם. כמו כן היא המליצה לעגן בנוהל את תהליכי הניהול של יתרות המזומנים שבנק ישראל מחזיק עבור גופים ממשלתיים ואת אמצעי הבקרה. (2) יש לקבוע בנוהל את הגורמים והנסיבות של מעבר משגרה לחירום, ואת הפעולות שיבוצעו בקשר לכספות החירום כאשר מעלים את רמת הכוונות.

יו"ר המועצה הוסיף שדוח הביקורת כולל לוח זמנים המפרט את המועדים ליישום ההמלצות.

חבר מועצה אחר העיר שהממצאים בדוח הביקורת מתייחסים, רובם ככולם, לצורך לכתוב נהלים ולעדכן נהלים קיימים.

יו"ר המועצה הזכיר כי בבנק הוקם צוות ייעודי לטיפול בנהלים.

מבקר הפנים ציין כי בתהליך הביקורת נבחנו הן תהליכי העבודה והן נוהלי העבודה.

מנהל מחלקת המטבע אמר שלאחרונה העבירו ביקורת הפנים והמחלקה למשרד מבקר המדינה את כל דוחות הביקורת שהבנק ערך על מחלקת המטבע בחמש השנים האחרונות, רובם בשנתיים-שלוש האחרונות. לדבריו, הביקורת מבצעת את עבודתה בצורה מעמיקה ואינה פוסחת על אף תהליך או נוהל. מבחינתו, חשוב שתהיה הלימה בין תהליכי העבודה בפועל לבין נוהלי העבודה שאמורים לשקף אותם, גם במקרים שבהם ננקטים תהליכים מחמירים מאלה שבנוהלי העבודה. לכן, אף על פי שדוח

⁵ הוחלט לא לפרסם – נושא הקשור לביטחון שטרי הכסף.

הביקורת הנדון עוסק רובו בנוהלי העבודה, יש לו חשיבות רבה והמחלקה תיישם את כל ההמלצות הכלולות בו.

החלטות:
המועצה מאשרת את ההמלצות הכלולות בדוח ביקורת בנושא ניהול הכספות.

נושא 4 בסדר היום: דוח ביקורת בנושא אימות וגריסה של מלאי שטרות וגיליונות פגומים (spoils) מסדרה ג' בעריך 200 ש"ח במפעל המדפיס

6*

החלטות:
המועצה דנה בדוח הביקורת בנושא אימות וגריסה של מלאי שטרות וגיליונות פגומים (spoils) מסדרה ג' בעריך 200 ש"ח במפעל המדפיס.

נושא 7 בסדר היום: תכנית העבודה והתקציב לשנת 2017 ומעקב אחר ביצוע תכנית העבודה והתקציב לשנת 2016 – הפיקוח על הבנקים

יו"ר המועצה ציין כי היקף העבודה של הפיקוח על הבנקים גדל במידה ניכרת ואתו גם החשיפה הציבורית. הוא ביקש מהמפקחת על הבנקים להתייחס, בין היתר, לדוח שכתב הצוות מקרן המטבע הבין-לאומית (IMF) על פעילות החטיבה⁷, שכן הדוח התייחס בחלקו להיבטים הארגוניים ולניהול הסיכונים של החטיבה.

המפקחת על הבנקים אמרה שנגידת הבנק והיא יזמו את ביקור הצוות של קרן המטבע, במטרה לקבל פרספקטיבה בין-לאומית על עבודת החטיבה, לזהות את חוזקותיה וחולשותיה, ולקבל מידע שיסייע לתכנן את עבודתה בעתיד. את הצוות הרכיבו אנשים בעלי ניסיון בין-לאומי רב בפיקוח על בנקים, והם קיימו פגישות עם בכירים בחטיבה ובמערכת הבנקאות במשך עשרה ימים. בדוח שהפיקו יש שני חלקים: האחד מתייחס לרפורמות במערכת הבנקאות הישראלית, בראשן זו של הוועדה להגברת התחרות בשירותים בנקאיים ופיננסיים נפוצים (ועדת שטרומ). לדבריה, הצוות תמך בהצעות שבנק ישראל ביקש לקדם במסגרת הרפורמות, ובעבודתו סייע לקדמן. החלק השני של הדוח סוקר את עבודת החטיבה בכמה רבדים. בדיון בהיבט העסקי של העבודה ניכרו שני דגשים: האחד – הדוח משבח את החטיבה על כך שהיא שמרה לאורך השנים על יציבותה של מערכת הבנקאות, גם בתקופות

⁶ הוחלט לא לפרסם – נושא הקשור לביטחון שטרי הכסף.

⁷ June 2016 – Consultation on the work of the Banking Supervision Department of the Bank of Israel

סוערות מבחינה כלכלית, פוליטית וגיאוגרפית. המסקנה שהמערכת הבנקאית יציבה מקבלת משנה תוקף לנוכח הזעזועים שפקדו ועדיין פוקדים מוסדות פיננסיים גדולים מאוד. עם זאת – וזהו הדגש השני – מחברי הדוח סבורים כי הפיקוח על הבנקים פועל על פי מודל שמרני וזהיר ומפגין סובלנות נמוכה כלפי האפשרות של קריסת בנק, ולעיתים אף מתערב בהחלטות של הבנקים המסחריים ברמת המיקרו. המפקחת על הבנקים אמרה שבמסגרת השינויים בתפיסת הפיקוח בכוונתה לצמצם קמעא את ההתערבות ברמת המיקרו, אך לא על חשבון היכולת לשלוט בסיכונים הטמונים בפעילותה של המערכת הבנקאית. ניקח למשל את תחום החדשנות הטכנולוגית. כאשר בנק ביקש להכניס לשימוש מערכת או אפליקציה מסוימת, הוא נזקק לאישור מהפיקוח על הבנקים; התהליך נמשך חודשים ולעיתים שנים, בהתאם למורכבות, וגרם לפגיעה בעבודת הבנק. לכן הוחלט שרק החלטות מהותיות – כלומר החלטות שדירקטוריון הבנק צריך לאשר או שיש בהן אלמנט של סיכון ניכר – יצטרכו לקבל את אישור הפיקוח על הבנקים. הסיכונים בכל יתר ההחלטות ינוהלו על פי מדרג הסיכונים של הבנק המסחרי. השינוי המתוכנן צפוי להשפיע על תכנית העבודה של כל אגפי החטיבה, והוא עשוי להגביר את יעילותה ולהקל על העומס הרב המוטל על עובדיה. (שינוי זה מתווסף לשינויים אחרים שהציע הצוות של קרן המטבע ולשינויים שהחטיבה מתכננת.) עם זאת, החטיבה תהיה זקוקה לתגבור קל יחסית של כוח האדם שלה לצורך התמודדות עם תחומים כגון שינויים טכנולוגיים, הענקת רישיונות לגופים פיננסיים חדשים (בנק, סולק), והגברת המודעות הפיננסית בקרב הציבור. המפקחת אמרה שהיא מתייחסת לדוח של קרן המטבע כאל דוח ביקורת, ולכן נגזרות מהמלצותיו משימות שהפיקוח על הבנקים משלב בתכנית העבודה. המפקחת סקרה את המטרות העיקריות בעבודת הפיקוח: בראש ובראשונה שמירה על יציבותה של המערכת הבנקאית; קידום יוזמות להגברת התחרות במערכת הבנקאית; ושמירה על הוגנות ואמון הציבור. לאלה נוספות שתי מטרות משנה שיסייעו להשיג את המטרות העיקריות: הגברת היעילות התפעולית וקידום הטכנולוגיה. פעילות החטיבה מכוונת, בראש ובראשונה, להשיג מערכת בנקאית יציבה ובעלת מודל עסקי בר-קיימא. נוסף לכך הפעילות מכוונת להשיג במערכת יעילות גבוהה ומתאימה לסטנדרטים הבין-לאומיים. לפי מדדים שונים, הבנקים בישראל מתאפיינים ביעילות נמוכה יחסית לבנקים בעולם, והדבר מתבטא בין היתר בעלויות מיותרות; עלויות אלה פוגעות הן בציבור שסופג אותן והן בבעלי המניות של הבנקים. המפקחת ציינה כי בעקבות דרישת הפיקוח פרסמו הבנקים המסחריים תכניות פרישה מרצון. הדרישה הועברה לבנקים לפני כשנה, והיא נועדה להביא את כל הבנקים בישראל, בתוך כמה שנים, לרמת יעילות דומה לרמה של בנקים במדינות מפותחות, כשזו האחרונה נמצאת במגמת שיפור מתמדת. חלק מההתייעלות נדרש לנוכח השיפורים הטכנולוגיים שמשנים את פני מערכת הבנקאות.

חבר מועצה העיר שחלק מהציבור, בעיקר האוכלוסייה המבוגרת, מתקשה להתמודד עם השינויים הטכנולוגיים.

המפקחת על הבנקים השיבה כי הפיקוח מודע היטב לכל הקשיים הכרוכים בצמצום מספר הסניפים ובשינויים הטכנולוגיים. קשיים אלה ניכרים בעיקר בהתחלה, אך הם חשובים בטווח הארוך וצפויים לחסוך זמן וכסף ללקוחות הבנקים. חל גידול מתמיד במספר הפעולות שניתן לעשות באמצעות המכשירים המוצבים בכניסה לסניפים, ולדעתה הם נוחים גם לאוכלוסיות שמתקשות להתמודד עם טכנולוגיה. זאת ועוד, הפיקוח על הבנקים מאפשר לסגור סניפים בתנאי שפריסת הסניפים האחרים מעניקה מענה סביר לצורכי הלקוחות של הסניף שנסגר. להערכתה, בתוך 4 שנים צפויים להסגר כ- 20% מהסניפים הקיימים כיום. הטכנולוגיה מאפשרת לבנקים להתייעל גם מבפנים, ולכן צפוי שכוח האדם בהם יצטמצם.

חבר מועצה שאל באיזו מידה המערכת כופה על עובדים לפרוש.

המפקחת על הבנקים השיבה שהמערכת אינה כופה על עובדים לפרוש, אך יש לא מעט עובדים שמתקשים להסתגל לשינויים – בין שהם נובעים מההתפתחויות הטכנולוגיות ובין שהם נובעים מהצורך לשנות את מקום העבודה, למשל לעבור לסניף אחר.

הנגידה העירה שהפרישה מרצון מלווה בתנאי פרישה משופרים.

יו"ר המועצה ביקש מהמפקחת להתייחס לעיקרי תכנית העבודה ל-2017, וכן לסטוס הטיפול בפניות הציבור בעקבות השינויים שחלו בתהליך הטיפול בפניות.

המפקחת על הבנקים מסרה שלכל אחת מהמטרות העיקריות שהפיקוח הציב לעצמו – המטרות שהיא הציגה קודם לכן – מתלוות יוזמות שנועדו לקדם אותה ולהשיגה. היא פירטה חלק מהיוזמות המשמעותיות שהפיקוח מתכוון לקדם ב-2017 ואילך. כדי לשמור על יציבותה של המערכת הבנקאית גובשה יוזמה לקדם כלים לטיפול בבנק בקשיים וביטוח פיקדונות; מדובר בכלים מורכבים שבנק ישראל ומשרד האוצר יבנו במשותף, תוך התייעצות בקרן המטבע הבין-לאומית. כדי להגביר את התחרות גובשה יוזמה להוסיף בנק דיגיטלי וסולק חדש. כדי לקדם את הטכנולוגיה גובשה יוזמה להקים, ביחד עם מטה הסייבר הלאומי, מרכז קיברנטי למערכת הבנקאות. זאת לנוכח הידע שהצטבר במדינה ולחשיבותה הלאומית של המערכת הבנקאית. המשאבים להקמת המרכז יוקצו רובם ככולם על ידי המדינה. המפקחת ציינה כי האגף החדש שהוקם בחטיבה – האגף לחדשנות וטכנולוגיה – מצוי

בתהליך בנייה ואיוש המשרות. האגף יסתייע בעבודתו בחטיבה לטכנולוגיית המידע. בתחום החדשנות והטכנולוגיה נכתב ב-2016 מסמך שכולל מדיניות חדשה בנושא בנקאות ותקשורת. המדיניות החדשה מאפשרת להקים בנק דיגיטלי, וכן לשלב שינויים דיגיטליים בבנק "מסורתי", תוך הסרת חסמים ואימוץ הרגולציות המקובלות בעולם. ב-2017 צפוי להתחיל פרויקט שמטרתו להנגיש ללקוח את המידע הקיים לגביו בבנק זה או אחר, כדי שהוא יוכל לשתף את המידע עם מוסדות פיננסיים אחרים וליצור תחרות ביניהם. אמנם הדבר כרוך בלא מעט סיכונים, אך עשויה לנבוע ממנו תועלת רבה ללקוחות. המפקחת ציינה כי הפיקוח פועל במרץ להגביר את המודעות הפיננסית בקרב הציבור, בין היתר כדי להביא לידיעתו את האפשרויות שנפתחו בפניו בתחום ההתנהלות מול הבנקים, לרבות מסלולי העמלות, תעודת זהות בנקאית, וכיו"ב.

ראשת המטה של המפקחת על הבנקים ציינה שהמטרה היא לערוך לציבור היכרות עם הכלים שהפיקוח על הבנקים פיתח עבורו, וכן לערוך לו היכרות עם מושגים בסיסיים שיכולים לסייע לו לקבל החלטות מושכלות יותר באינטראקציה עם הבנקים. בכל שנה יתמקד הפיקוח באוכלוסייה מסוימת. ב-2016 התמקדו ההדרכות באוכלוסייה שגרה באזורי הפריפריה, והיקף ההיענות הפתיע לטובה. ההדרכות התקיימו בכמאה סניפי בנקים, בפריסה ארצית, וקיבלו גם הד תקשורת. בשנה הבאה יתמקד הפיקוח בהדרכות לבני נוער, תוך שיתוף פעולה עם משרד החינוך, מועצת התלמידים הארצית והנהגת ההורים הארצית. היא ציינה כי בקרב הציבור יש צמא לידע בתחומים אלה.

חברי המועצה בירכו על היוזמה.

המפקחת על הבנקים התייחסה לשינויים שנערכו בתהליך של פניות הציבור ואמרה כי חלה ירידה ניכרת בזמן המענה ללקוח. כיום כבר כמעט שאין פניות שהטיפול בהן נמשך למעלה משנה, והיעד הבא הוא לסגור את כל הפניות שהטיפול בהן נמשך מעל חצי שנה. הפיקוח חותר לכך שתקופת המענה שלו לא תעלה על זו שהוא דורש מהבנקים המסחריים. לדעתה נערך שינוי נכון, וכך סבורים גם בבנקים המסחריים. המעמד של נציגי תלונות הציבור בבנקים עלה מאוד, וניכר שהם פועלים לטובת הציבור יותר מאשר לטובת הבנק. הציבור יצא נשכר מאוד מהשינוי הן מבחינת מהירות הטיפול והן מבחינת התוצאה הסופית.

המשנה לנגידת הבנק העריכה כי הגברת המודעות הפיננסית תניב תוצאות מוגבלות, לנוכח מורכבות הנושא. לדעתה, תוצאות משמעותיות יותר יתקבלו מייעוץ של גורמים מקצועיים בלתי תלויים שיש להם גישה לנתוני הלקוח.

המפקחת על הבנקים אמרה שהפיקוח על הבנקים פועל בשתי חזיתות: הגברת המודעות אצל הלקוח והנגשת מידע ללקוח, פרויקט שהיא תיארה קודם לכן.