

פרוטוקול משיבת המועצה המינהלית (14/2015)
שהתקיימה בתאריך 12.11.2015 במשרדי בנק ישראל בתל אביב

נוכחים מקרב חברי המועצה: אורי גלילי, יו"ר המועצה המינהלית
איציק אידלמן
נדין בודו-טרקטנברג, המשנה לנגידת הבנק
נינה זלצמן
קרנית פלוג, נגידת הבנק
מקסין פסברג

נוכחים מקרב עובדי הבנק: דני חחיאשווילי, ראש המטה של הנגידה
חזי כאלו, מנכ"ל הבנק
דניאל כהן, מ"מ למבקר הפנים
אילן סוציאנו, עוזר למזכירת הוועדה המוניתרית והמועצה
המינהלית

אסתי שורץ, מזכירת הוועדה המוניתרית והמועצה המינהלית
נוכחים נוספים בנושא מס' 3 של סדר היום:

יואב סופר, דובר הבנק (טלפונית)

נוכחים נוספים בנושא מס' 4 של סדר היום:

פנינה קרן, מנהלת החטיבה למשאבי אנוש ומינהל

נוכחים נוספים בנושא מס' 5 של סדר היום:

ליאור גסנר, מנהל היחידה לניהול סיכונים

נוכחים נוספים בנושא מס' 6 של סדר היום:

יעל ואקנין, מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה

פנינה קרן, מנהלת החטיבה למשאבי אנוש ומינהל

טלעת אבו ליל, ראש המטה של מנהלת החטיבה למשאבי אנוש

ומינהל

נוכחים נוספים בנושאים מס' 8-9 של סדר היום:

יעל ואקנין, מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה

חני וגנר, היחידה לתכנון וכלכלה

סדר היום:

1. עדכוני נגידת הבנק
2. עדכוני מנכ"ל הבנק
3. אישור פרוטוקולים של המועצה המינהלית
4. תנאי השכר
5. מתודולוגיה לדירוג סיכונים
6. תכנית העבודה והתקציב לשנת 2016 ומעקב רבעוני אחר ביצוע תכנית העבודה והתקציב – כוח האדם
7. תכנית העבודה והתקציב לשנת 2016 – תקציב השכר
8. דיווח חודשי על העברות תקציב ואישור העברות תקציב
9. אישור מדרג הסמכויות ושינוי מבנה התקציב
10. תקצוב מטבעות זיכרון

הדיון:

נושא 1 בסדר היום: עדכוני נגידת הבנק

נגידת הבנק מסרה את רשמיה מהמפגש הדו-חודשי שעורך הבנק לסליקות בין-לאומיות בבאזל (Bank for International Settlements, BIS). מפגש זה כולל את פגישת הנגידים (All Governors' Meeting) ואת הפגישה העוסקת בכלכלה העולמית (ה- Global Economy Meeting).

נושא שלא על סדר היום: עדכוני המשנה לנגידת הבנק

המשנה לנגידת הבנק דיווחה על הדיונים שנערכים בוועדת הכלכלה של הכנסת בקשר למאגר לנתוני האשראי. לדבריה, הדיונים מתקדמים עקב בצד אגודל בשל סוגיות מורכבות בתחומים של הגנת הפרטיות, אבטחת המידע, והיקף המידע במאגר. היא גם דיווחה שוועדת הכלכלה של הכנסת אישרה את ההמלצות שגיבשה ועדת ששינסקי 2 לבחינת מיסוי משאבי הטבע. לפיכך, פעילותה של קרן העושר הלאומית תחל כנראה כבר ב-2017, ולא ב-2020 כפי שסברו קודם לכן. הקרן לא תקלוט רק תקבולים מהפקת גז טבעי אלא גם הכנסות ממיסוי על רווחי היתר מהפקת משאבי טבע אחרים בישראל; בעבר תכננו לקלוט אותם בקרן לרווחת התושבים בדרום המדינה.

נושא 2 בסדר היום: עדכוני מנכ"ל הבנק

פרויקט המאגר לנתוני אשראי

מנכ"ל הבנק מסר שיש התקדמות בעבודת המטה הקשורה בפרויקט. כמו כן הוקמו צוותי עבודה משותפים לבנק ולמשרדי האוצר והמשפטים. לאחר שהתקבלו הערות על הגרסה הראשונה של

הקול הקורא, ב-1 בנובמבר פורסמה גרסה שנייה שלו, והיא נועדה להביא את הפרויקט לידיעתם של גורמים מקומיים ובין-לאומיים. המנכ"ל הסביר שמבחינה משפטית, קול קורא כובל את הגוף היוזם פחות מ-RFI (Request For Information). לשם המחשה, הוא מאפשר לפנות במסגרת מכרז גם לגופים שלא השיבו על הקול קורא. בכוונת הבנק לעשות כן כדי למקסם את מספר המועמדים.¹ הוא ציין כי בעת הזו, כלומר לפני שנבחר לפרויקט ספק, אי-אפשר להעריך נכונה את התקציב הדרוש לו, בין היתר עקב הדרישות המחמירות בתחום אבטחת המידע. יתר על כן, הפרויקט צפוי להתפרס על פני כמה שנים, ולכן אין בעת הזו טעם לתקצב את כולו. יש אפוא שתי חלופות לגבי התקציב להקמת המאגר: (1) לתקצב סכום של כ-20 מיליוני ש"ח ל-2016, ולאחר בחירת הספק – כנראה סמוך לאמצע 2016 – לתקצב את הסכום המדויק יותר על יסוד המידע המלא יותר שיעמוד אז לרשות הבנק. (2) לתקצב כבר עתה גם כ-20 מיליון ש"ח ל-2016 וגם כ-50 מיליוני ש"ח כהרשאה להתחייב בשנים הבאות. המנכ"ל ציין שלוח הזמנים של הפרויקט יחל מיד לאחר בחירת הספק. לתהליך החקיקה יש השפעה על מועד הפרסום של המכרז ולכן גם על המועד לבחירת הספק.

יו"ר המועצה המינהלית אמר שלאחר בחירת הספק אפשר יהיה לגבש לפרויקט תקציב ריאלי ומקובל גם על השותפים – משרדי האוצר והמשפטים. לאחר גיבוש התקציב הסופי, באמצע 2016, יימסר לוועדת הכספים של הכנסת דיווח על השינוי הנחוץ בתקציב הבנק.

המשנה לנגידת הבנק אמרה שהתקציב הסופי של הפרויקט תלוי בהרבה מאוד פרטים שאינם ידועים כעת וחלקם צפויים להתברר במהלך החקיקה. הוא תלוי גם במודל העסקי שייבחר להקמת המאגר ותפעולו.

מנכ"ל הבנק אמר שהוא תומך בחלופה הראשונה מבין השתיים.

יו"ר המועצה המינהלית צידד גם הוא בחלופה הראשונה.

מזכירת הוועדה המוניתרית והמועצה המינהלית אמרה שבעבר הוחלט להתנות את אישור התקציב לפרויקט בהצגת תכנית עסקית.

¹ הוחלט לא לפרסם - חלופות שטרם גובשו ושפרטיהם עלולים לפגוע במו"מ עתידי.

חבר מועצה אמר שהוסכם כי בנק ישראל יישא בנטל המימון של הפרויקט, וההכנסות מהמאגר יקזזו אותו.

המשנה לנגידת הבנק אמרה שמדינות שונות אימצו מודלים עסקיים שונים.

נגידת הבנק העירה כי כאשר בוחרים במודל העסקי יש להביא בחשבון שבנק ישראל יפיק מהמאגר מידע שיסייע לו לתמוך ביציבותה של המערכת הפיננסית. זוהי תוספת לתועלת מההגברה הצפויה של התחרות בשוק האשראי.

המשנה לנגידת הבנק אמרה שיש שני סוגים של מאגר לנתוני אשראי: Credit Bureau (לשכת אשראי) ו-Credit Registry. הסוג הראשון מוחזק בידיים פרטיות, ואילו הסוג השני מוחזק בבנקים מרכזיים וקיימת חובת דיווח אליו. מי שמספק מידע ללשכות האשראי רשאי גם לקבל מהן מידע, על בסיס הדדיות. יש מדינות שבהן לשכות האשראי מקבלות מידע מהמאגרים שבידי הבנקים המרכזיים, מנתחות אותו, ומייצרות דירוגי אשראי לקבוצות אוכלוסייה בעלות מאפייני אשראי דומים. זהו המודל שמדינת ישראל עומדת ליישם. היא הדגישה שהגוף במגזר הציבורי שמחזיק בידי את המאגר אינו מייצר דירוג אשראי, אלא רק מספק נתונים מהמאגר.

מנכ"ל הבנק ציין שלשכת אשראי בישראל לא תחזיק ברשותה מידע מזהה על הלווים, אלא רק מידע לגבי המאפיינים הנחוצים כדי לבנות דירוג אשראי לקבוצות לוויים; את הדירוג היא תמכור לספקי אשראי. המאגר שבנק ישראל יחזיק יכול לנתונים מזהים על הלווים, ומכאן נובעות הדרישות המחמירות בנוגע לאבטחת המידע – דרישות שיבואו לידי ביטוי בעלות ההקמה.

המשנה לנגידת הבנק הוסיפה כי בלשכות אשראי קיימים כיום מאגרים שמכילים רק מידע שלילי, דהיינו מידע על לוויים שלא עמדו בתנאי הפירעון של הלוואותיהם. משרד המשפטים מפקח על הגנת הפרטיות של נתוני המאגר.

חבר מועצה העיר שבחוק הגנת הפרטיות, תשמ"א-1981, יש התייחסות לנושא מאגרי מידע.

פרויקט הבינוי ושדרוג מבנה הבנק

המנכ"ל דיווח שנציגי הבנק קיימו דיון עם הקבלן שמבצע את הפרויקט והגיעו עמו לסיכום על בחינת התכנון של מרכז הטכנולוגיה והחירום. בניגוד לעמדתו הראשונית, הקבלן הסכים לאמץ את התכנון של הבנק, אך הוא ביקש לערוך בו כמה שינויים. צוותים ובהם נציגים מטעם הבנק

ומטעם הקבלן צפויים לסיים בימים הקרובים את תכנון המבנה. במקביל מטפל הבנק מול עיריית ירושלים בקבלת ההיתרים לחפירה ולדיפון, תהליכים שמהווים שלב מקדים לבניית המרכז.

חבר מועצה שאל אם השינויים שיבצע הקבלן בתכנון צריכים לקבל אישור מגורם מקצועי מוסמך לגבי המיגון, ומנכ"ל הבנק השיב בחיוב.

מנכ"ל הבנק סקר את האמצעים שבהם הבנק נוקט על מנת להתמודד עם הסיכונים הכרוכים בהכנת המבנה המרכזי לשיפוץ, שלב שכולל ביצוע הריסות ופינוי פסולת בנייה. אמצעים אלה כוללים בין היתר: ממוני בטיחות הן מטעם הבנק והן מטעם הקבלן; הקפדה יתרה על כך שהפעולים ישתמשו באמצעי מיגון מתאימים; סימון מתאים של נקודות חשמל בבניין; וישיבות עבודה יומיות שבהן נבחנים הסיכונים הכרוכים בעבודה המתוכננת לאותו יום.²

זיוף מטבעות

מנכ"ל הבנק התייחס לחשיפת הרשת שזייפה את המטבע בעריך של 10 ש"ח וסקר את שיתוף הפעולה שהבנק מקיים עם משטרת ישראל במטרה למנוע זיוף מטבע. הוא אמר שיציג למועצה אמצעים למניעת זיופים, לאחר שאלה יגובשו.

סקר אצבע על הדופק ("פולס")

מנכ"ל הבנק דיווח כי בימים הקרובים ייערך סקר "אצבע על הדופק" ("פולס"), מעין סקר בזעיר אנפין. הסקר יבדוק את שביעות הרצון בקרב עובדי הבנק במטרה לבחון אילו פירות נשא יישום הלקחים שהופקו בעקבות הסקר הגדול שנערך ב-2014.

מנהל החטיבה למידע וסטטיסטיקה

המשנה לנגידת הבנק מסרה שהמנהל החדש של החטיבה למידע וסטטיסטיקה נכנס לתפקידו.

החלטות:

בתקציב הבנק לשנת 2016, שיובא לאישור המועצה המינהלית, ייכלל תקציב ראשוני לפרויקט מאגר נתוני אשראי בשנת 2016, התקצוב המלא לפרויקט מאגר נתוני אשראי יבוצע במהלך שנת 2016.

² הוחלט לא לפרסם - נושא הקשור להליך שטרם הסתיים.

נושא 3 בסדר היום: אישור פרוטוקולים של המועצה המינהלית

המועצה המינהלית דנה בפרוטוקולים משיבותיה ב-14 ביוני 2015 וב-3 באוגוסט 2015.

החלטות:

המועצה מאשרת את הפרוטוקולים משיבותיה ב-14 ביוני 2015 וב-3 באוגוסט 2015.

נושא 4 בסדר היום: תנאי השכר

יו"ר המועצה המינהלית אמר כי היועצת המשפטית של הבנק חיוותה את הדעה שבהתאם לחוק בנק ישראל, התש"ע-2010, על המועצה המינהלית לדון בכל פרט שקשור בתנאי העבודה והשכר של עובדי הבנק ולהחליט אם לאשרו, ללא יוצא מן הכלל. הנהלת הבנק אינה יכולה, לשם המחשה, לחתום על תוספת תקציב עבור הספורט הייצוגי בבנק מבלי שזו קיבלה קודם את אישור המועצה. היועצת המשפטית מסרה חוות דעת גורפת, ולהנהלת הבנק אין כל סמכות לאשר תוספות או שינויים בתנאי העבודה השכר. הוא אמר כי השאלה העומדת על סדר היום היא אם ישנם מצבים שבהם המועצה המינהלית אינה צריכה לאשר מראש כל תוספת או שינוי, אלא יכולה לאשרם בדיעבד.

מנכ"ל הבנק התייחס למו"מ שהנהלת הבנק ניהלה עם ועד העובדים על תנאי ההסכם הקיבוצי של 2015. הוא אמר כי השיחות התאפיינו בעליות ומורדות, והנהלת הבנק נזקקה לכלים שיאפשרו לקדם את המו"מ ויהיו צעדים בוני אמון. המו"מ נמשך כשנה וחצי מבלי שנציגות העובדים נאלצה להכריז במהלך התקופה על סכסוך עבודה. הדבר התאפשר, בין היתר, מפני שבמהלך המו"מ נתנה ההנהלה לוועד שתי הטבות: (1) הבנק יכיר בשירות לאומי לעניין שנות הוותק, בתנאי שהעובד התנדב לשירות לאומי במשך 12 חודשים לפחות ובהיקף של 40 שעות בשבוע לפחות. (2) העובדים יקבלו זכות להתאמן במשך שעה בשבוע בחדר הכושר לאחר החזרה למבנה הקבע. מנכ"ל הבנק ציין שההטבה הראשונה פעוטה יחסית, אך ניכר כי נציגי הוועד במו"מ ייחסו לה חשיבות והיא מקובלת בשירות המדינה. אם הוא היה סבור שההטבה צריכה לקבל את אישור הממונה על השכר במשרד האוצר, הוא היה מביא אותה גם לאישור המועצה המינהלית. באשר להטבה השנייה, הממונה על השכר באוצר סבר שאין צורך לקבל את אישורו. נגידת הבנק אמרה ששירות צבאי מוכר בשירות הציבורי לצורך ותק מקצועי.

חבר מועצה אמר שאמנם ההכרה בשירות הלאומי לעניין הוותק כרוכה כיום, כאמור לעיל, במשמעות כספית שולית יחסית, אולם ייתכן שבעתיד הסכומים יהיו משמעותיים יותר.

חבר מועצה אמר שמבחינה פורמלית, על פי לשון החוק, כל שינוי בתנאי העבודה והשכר של עובדי הבנק צריך לקבל את אישור המועצה, אולם לדעתו ישנם שינויים שהמועצה יכולה לאשר בדיעבד, לרבות השינוי הנידון כעת.

נגידת הבנק שאלה אם המועצה רשאית, על פי החוק, לתת למנכ"ל מראש מידה מסוימת של דרגות חופש לצורך ניהול מו"מ עתידי. אם התשובה חיובית, על המועצה להחליט מהי המידה. היא ציינה כי ישנן הטבות שעלותן לבנק מזערית.

חבר מועצה אמר שלדעתו כל הטבה בשכר או בתנאי העבודה שניתנת לעובדים במסגרת מו"מ צריכה, באופן עקרוני, לקבל מראש את אישור המועצה. עם זאת, אם המנכ"ל יציג למועצה שורת הטבות שהוא מוכן להציע לעובדים במסגרת מו"מ, ויקבל מהמועצה אישור עקרוני לגביהן, המועצה תוכל לדעתו לאשר בדיעבד, לאחר תום המו"מ, את ההטבות שניתנו לעובדים בפועל. הוא הציע לקבל את חוות הדעת של המחלקה המשפטית להצעתו.

חבר מועצה אמר שלהערכתו, ההטבה בנוגע לחדר הכושר כרוכה בעלות כספית גבוהה.

מנהלת החטיבה למשאבי אנוש ומינהל פירטה רשימת הגבלות על האופן שבו אפשר לנצל את ההטבה, ואמרה שלדעתה הגבלות אלה יצמצמו את מספר העובדים שינצלו אותה ולכן העלות לבנק אינה עתידה להיות כה גבוהה. היא ציינה שגם עובדי המדינה נהנים מהטבה דומה (פעילות ספורטיבית במקום העבודה).

חבר המועצה אמר שהבנק אינו צריך לאמץ באופן אוטומטי כל הטבה שניתנת לעובדי המדינה, שכן עובדי בנק ישראל מקבלים הטבות שאינן ניתנות לעובדי המדינה.

חבר מועצה שאל אם ההטבה הנוגעת להכרה בשירות לאומי לצורך ותק תינתן לעובדי הבנק בדיעבד.

מנהלת החטיבה למשאבי אנוש ומינהל השיבה בשלילה והדגישה שההטבה תינתן רק מעתה ואילך.

חבר המועצה העיר שאמנם חשוב לעודד את עובדי הבנק לעסוק בפעילות ספורטיבית, אך עם זאת יש להטיל מגבלות על שעות השימוש בחדר הכושר כדי למנוע פגיעה בעבודת הבנק והוצאות גבוהות מדי.

יו"ר המועצה המינהלית סיכם שיש להביא לאישור המועצה, מראש, כל שינוי בשכר של עובדי הבנק או בתנאי עבודתם, אך באשר לשתי ההטבות שהוצגו בדיון – על המועצה לאשר אותן בדיעבד.

החלטות:
המועצה מאשרת את הסכמי השכר שדווחו לה בנוגע לתנאי שכר חדשים לעומת הקיים בבנק, שכרוכים בעלות נוספת (הסכם שירות לאומי, חדר כושר). במקרה מיוחד זה המועצה מאשרת תנאי שכר אלו בדיעבד.

נושא 5 בסדר היום: מתודולוגיה לדירוג סיכונים

יו"ר המועצה המינהלית אמר שהדיון מתקיים לנוכח אי-הבהירות באשר למתודולוגיה שעל פיה מגדירים סיכונים בעלי סיכון שארי גבוה מאוד. אי-הבהירות צפה ועלתה בדיון בנושא ניהול סיכונים – דיווח חצי שנתי, דיון שהתנהל בישיבה שהמועצה קיימה ב-15 באוקטובר 2015. הדיון לא יהיה בצעדים שנעשים על מנת להפחית את הסיכונים בעלי הסיכון השארי הגבוה.

חבר מועצה ציין שלדעתו יש לדון גם בסיכונים בעלי הסיכון השארי הגבוה, ויש לו השגות באשר לאופן הטיפול של החטיבה למשאבי אנוש ומינהל בסיכונים שכאלה.

חבר מועצה אחר הזכיר כי בדיון שהתקיים ב-15 באוקטובר 2015 התברר כי יש סיכונים שהסיכון השארי שלהם נותר גבוה מאוד גם לאחר יישום בקורות ותכנית הפחתה. לכן הוא טען באותו דיון שלמעשה לא נעשה דבר על מנת להפחית את הסיכון.

מנהל היחידה לניהול סיכונים אמר שתכיפות העדכון של דירוג הסיכונים תעמוד ביחס ישר לרמת הסיכון השארי של הסיכון, וציין שהיחידה מדגישה את הטיפול בסיכונים יותר מאשר את הדירוג שלהם. היחידה מנסה להבטיח שהפחתת הרמה של הסיכון השארי ביחס להשלכה השורשית של הסיכון תתבצע בהתאם ליישומן של בקורות מתאימות. אירועי כשל ודוחות ביקורת מהווים קנה מידה לקביעת הרמה ה"אמיתית" של הסיכון השארי. מנהל היחידה הוסיף שהסיכונים מדורגים על

פי קריטריונים שמרניים, תוך נטייה להעלות את הדירוג כאשר קיים ספק. לאחר יישום תכניות ההפחתה יש בבנק 7 סיכונים בעלי סיכון שארי גבוה מאוד, לעומת 11 בסקר הסיכונים המקורי. ב-3 מבין ה-7 הבנק מטפל וצפוי כי רמת הסיכון השארי שלהם תרד. הוא ציין שהחטיבות נוטות לעתים להפריז ברמת הסיכון השארי בניסיון לגייס אליהן כוח אדם נוסף.

מנכ"ל הבנק העיר כי יש סיכונים שכל תוספת בקורות לא תפחית את הסיכון השארי שלהם, לדוגמה איומים קיברנטיים ומעילות והונאות. אם איומים אלה יתממשו תהיה להם משמעות חמורה במיוחד, עד כדי פגיעה אנושה בבנק.

חבר מועצה אמר שלדעתו לא הייתה הצדקה, לפחות לפי שעה, להפחית מ"גבוה מאוד" את רמת הסיכון השארי של בטיחות האש בבניין הבנק בלילינבלום.

מנכ"ל הבנק הסכים עם חבר המועצה. בהתייחסו להערת אחד המשתתפים בדיון הוא ציין כי העברת מרכז המבקרים לבניין הבנק בלילינבלום מתואמת עם הגורמים הרלוונטיים ברשות הארצית לכבאות והצלה. יש תכנית להתמודדות עם הבעיות הקשורות לאש, אך יישומן המלא בבניין עשוי להימשך כשנתיים. במהלך שנתיים ניתן לנקוט צעדים שיפחיתו במידה מסוימת את הסיכונים.

חבר מועצה אמר שהמועצה צריכה לקיים בהקדם דיון על היכולת להתמודד עם שריפה בבניין שברח' לילינבלום בת"א ועל הצעדים שהבנק נוקט בנידון.

יו"ר המועצה המינהלית הציע שהדיון יתקיים במסגרת ישיבה של ועדת הביקורת. הוא ביקש ממנכ"ל הבנק למסור לחבר המועצה שהעיר על כך עדכון על סטטוס הטיפול בנושא.

חבר מועצה אמר שמבחינה מתודולוגית קיימת בעיה קשה, היות שגורם אחד גם מגדיר את רמת הסיכון, גם ממליץ על האמצעים להפחתתה וגם מיישם את האמצעים. הוא סבור שגורם אובייקטיבי צריך לתקף או לאתגר את קביעותיו של הגורם המקצועי לגבי רמת הסיכון, על פי עקרונות ומדדי הערכה אובייקטיביים.

מנהל היחידה לניהול סיכונים הסביר שהיחידה בוחנת את רמת הסיכון באמצעות מתודולוגיה מקובלת. סיכונים בעלי סיכון שארי גבוה או גבוה מאוד נבחנים גם על ידי ועדת ההיגוי לניהול

סיכונים, גוף שבראשו יושב מנכ"ל הבנק ומנהלי החטיבות שותפים בו. היחידה יכולה לאתגר את הקביעה לגבי רמת הסיכון אך בסופו של דבר האחריות מוטלת על מנהל החטיבה.

מנכ"ל הבנק ציין שבשני מקרים לפחות מנהל חטיבה ביקש להפחית את דירוג הסיכון אך ועדת ההיגוי לא הסכימה עמו והדירוג נותר ברמה גבוהה מאוד. ועדת ההיגוי נוקטת משנה זהירות לגבי דירוג סיכונים בעלי דירוג גבוה או גבוה מאוד, בעיקר אם יש להם השלכה על הפעילות הרוחבית בבנק או על המוניטין שלו.

חבר מועצה שאל מי מנתח את אירועי הכשל שמדווחים ליחידה לניהול סיכונים.

מנכ"ל הבנק ענה שהיחידה דנה בכל אירוע עם החטיבה שדיווחה עליו, בלקחים שיש להפיק ממנו ובהערכה מחדש של הסיכון שהתממש.

מזכירת הוועדה המוניתרית והמועצה המינהלית התייחסה למטריצת המעברים. המטריצה הופיעה בחומרים שהוצגו למועצה לקראת הדיון, והיא מתארת את המתודולוגיה של המעבר מדירוג ההשלכה השורשית של סיכון – דרך הערכתם של ההסתברות להתממשות, רמת הסיכון המובנה וטיב הבקורות – עד לקביעת הסיכון השארי של הסיכון. היא אמרה שלאיומים הקיברנטיים יש סיכון שורשי גבוה מאוד, אבל הבנק גם נוקט צעדים רבים ומגוונים כדי להתמודד עם האיומים. דהיינו אי-אפשר לקבוע שטיב הבקרה חלש, ולכן הסיכון השארי של הסיכון הקיברנטי נחשב לגבוה ולא לגבוה מאוד. היא שאלה כיצד המתודולוגיה מתמודדת עם תוצאה שכזו.

מנהל היחידה לניהול סיכונים ענה שהסיכון השארי של האיומים הקיברנטיים אכן אינו מדורג כגבוה מאוד משום שהבקורות טובות. יש לבחון כיצד סיכון-העל הקיברנטי מיתרגם לסיכונים פרטניים.

מנכ"ל הבנק הוסיף שסיכונים בעלי השלכה על הפעילות הרוחבית בבנק ועל המוניטין שלו מקבלים טיפול שונה: מדי שנה הסיכון השארי שלהם שב ל"גבוה מאוד", למרות הבקורות שיושמו במטרה להפחיתו.

מזכירת הוועדה המוניתרית והמועצה המינהלית אמרה שמשמעות הדבר היא שקיימת מתודולוגיה שונה לדירוג סיכונים שכאלה.

המשנה לנגידת הבנק אמרה שבסיכונים כמו האיומים הקיברנטיים ההשלכה השורשית לעולם תהיה גבוהה מאוד. אולם להבדיל מסיכונים אחרים בעלי השלכה שורשית גבוהה מאוד, במקרה זה אין יכולת רבה להעריך את טיב הבקורות, בשל הדינמיות של האיומים, ולכן אין אפשרות להפחית את הדירוג של הסיכון השארי.

חבר מועצה אמר שהסיכון הקיברנטי חושף כשל במתודולוגיה, שכן גם לאחר יישום בקורות הסיכון השארי נותר גבוה מאוד.

מנהל היחידה לניהול סיכונים אמר שהיחידה מודעת לבעיה. לכן במסמך המתודולוגיה צוין שבמסגרת העדכון השנתי של סקר הסיכונים תבחן היחידה את כל הסיכונים שיש להם השלכה שורשית גבוהה מאוד, ללא קשר לרמת הבקרה עליהם.

חבר המועצה טען כי הדברים שאמר מנהל היחידה למעשה עומדים בסתירה למתודולוגיה.

המשנה לנגידת הבנק שבה ואמרה שהאיומים הקיברנטיים לעולם יהיו סיכון בעל סיכון שארי גבוה, משום שלא ניתן להעריך את טיב הבקורות בגלל הדינמיות של האיומים. לעומת זאת, במקרה של מעילות והונאות אפשר להפחית את הסיכון השארי באמצעות בקורות שניתן להעריך את טיבן.

מנכ"ל הבנק אמר שהוא סבור כי הסיכון הנשקף לבנק מרכזי ממעילות והונאות תמיד יתאפיין בסיכון שארי גבוה משום שלהתממשותו יש משמעות חמורה מאוד.

חבר מועצה אמר שלארגונים יש דרך טובה להתמודד עם הסיכון של הונאות ומעילות ולהפחיתו – לקבוע כללי התנהגות במסגרת קוד אתי ולאכוף אותם באמצעות דין משמעת.

החלטות:

1. המועצה מבקשת לבחון את המתודולוגיה לדירוג סיכונים בהתאם להערות חברי המועצה ולבחון התייחסות ספציפית לסיכונים בהם "השלכה שורשית" מוגדרת כ"גבוה מאוד".
2. המנכ"ל יעביר למועצה דוח בדבר הטיפול בסיכוני אש במבנה הבנק בלילנבלום (לו"ז):
(נובמבר 2015).

נושא 6 בסדר היום: תכנית העבודה והתקציב לשנת 2016 ומעקב רבעוני אחר ביצוע תכנית העבודה והתקציב – כוח האדם

יו"ר המועצה המינהלית אמר שהנגידה כבר ציינה בעבר כי התייעלות אינה כרוכה בהכרח בצמצום בכוח האדם אלא דווקא בהתמודדות עם המשימות המוטלות על הבנק באמצעות כוח האדם הקיים או באמצעות ההרחבה המינימלית הנדרשת. אפשר להשיג זאת באמצעות תעדוף משימות והפניית משאבים ממשימות מסוימות למשימות אחרות. הוא ביקש להציג למועצה הן את התפקידים והמשימות של הבנק והן את הצעדים שננקטו על מנת להקצות את המשאבים לביצועם באופן יעיל.

המנכ"ל אמר שבחודשים האחרונים, במסגרת תהליך ההתייעלות, הבנק בחן גם את נושא כוח האדם, והוא הפחית 16 תקנים והסב 6 תקנים לתפקידים חיוניים. עם זאת, הבנק חזר והבהיר שייתכן כי משימות ותפקידים חדשים יצריכו תוספת לכוח האדם הקיים. לדיונים בהנהלת הבנק הגיעו דרישות לתוספת כוח אדם. כל הבקשות נבחנו בכובד ראש וחלקן נדחו, וההנהלה הנחתה את המבקשים לנסות להתמודד עם משימות חדשות באמצעות הפניית משאבים קיימים אליהן. התוספות שהוצגו למועצה לקראת הדיון הנוכחי הן המינימום הנדרש, לדעת ההנהלה, על מנת להתמודד בהצלחה עם המשימות והתפקידים המוטלים על הבנק.

נגידת הבנק אמרה שבשנים האחרונות, בעיקר עקב המשבר הגלובלי שפרץ ב-2008, נוספו לבנק תפקידים ומשימות, כבנק מרכזי וכרגולטור, בדומה לתפקידים ולמשימות שנוספו לרגולטורים ולבנקים מרכזיים אחרים. במבט קדימה הבנק יצטרך להתמודד עם משימות נוספות או להרחיב את פעילותו במשימות הקיימות. לשם המחשה, הפיקוח על הבנקים הגיע לקצה גבול היכולת מבחינת כוח האדם, וכבר כעת ניתן להסיק שעם חלק מהמשימות הוא אינו מתמודד באופן אופטימלי. למשל בבנקים דיגיטליים – לא ייתכן שהפיקוח על הבנקים יהיה הגורם שמעכב שינויים המתאפשרים הודות להתפתחויות טכנולוגיות. עליו ללוות את השינויים באמצעות הרגולציה המתאימה, ולשם כך הוא יזדקק לכוח אדם שיכול להתמודד עם שינויים כאלה. דוגמה נוספת – הפיקוח על הבנקים יצטרך להתמודד עם רגולציה של גופים גדולים שינפיקו אג"ח ויספקו אשראי לציבור ועם פיקוח עליהם. מדובר בפיקוח שונה במהותו מהפיקוח על מערכת הבנקאות. נגידת הבנק הציגה נתונים על שינויים שחלו מאז 2003 במספר העובדים אצל רגולטורים אחרים במשק הישראלי. אצל כולם ניכרה עלייה משמעותית ואילו בפיקוח על הבנקים מספר העובדים נותר כמעט ללא שינוי. זאת בשעה שעומס המשימות המוטל על

הרגולטורים האחרים לא עלה, להערכת הנגידה, יותר מהעומס בפקוח על הבנקים. הנגידה הוסיפה שגם העומס על החטיבה לטכנולוגיית המידע עלה, עקב העלייה באיומים הקיברנטיים, והעומס על מחלקת חות"ם עלה בצורה ניכרת. היא הזכירה שעל בנק ישראל מוטל עומס נוסף בעקבות מעורבותו הרבה בוועדות שלהמלצותיהן יש השלכות על המערכת הפיננסית, לרבות הוועדה לצמצום השימוש במזומן, הוועדה להגברת התחרות בשירותים הבנקאיים, והוועדה להסדרת הפעילות הפיננסית החוץ-מוסדית. היא ציינה שבמקביל הבנק מתייעל – למשל באמצעות הסבת תקנים מתפקידים מנהלתיים לתפקידים מקצועיים. חטיבת השווקים למשל מנהלת היום יתרות מט"ח בהיקפים גבוהים בהרבה בהשוואה לעבר, וביותר שווקים, וכל זאת ללא תוספת בכוח אדם, תודות להסבת תקנים לתפקידים מקצועיים. הנגידה סיכמה ואמרה שהבנק יבקש מהמועצה לאשר תוספת כוח אדם מינימלית ביחס לגידול הצפוי בעומס העבודה.

המשנה לנגידת הבנק ציינה כי גם היקף השירותים המשפטיים שחטיבת השווקים צורכת כיום גבוה בהרבה בהשוואה לעבר.

נגידת הבנק הציגה נתונים שמעידים כי בבנקים מרכזיים שונים עלה מספר העובדים באופן חד לאחר המשבר של שנת 2008, ובשיעור ניכר בהשוואה לגידול שחל במספר העובדים בבנק ישראל.

יו"ר המועצה המינהלית אמר שדווקא בשנות פעילותה של המועצה חל גידול בכוח האדם בבנק.

מנכ"ל הבנק אמר כי הבקשה לתוספת כוח אדם שתוצג לאישור המועצה תכלול בקשה להגדלת עתודת המנכ"ל לצורך התמודדות עם צרכים בלתי צפויים ועם צרכים זמניים, למשל פרויקטים.

חבר מועצה אמר שלהערכתו הבנק מבצע גם פעילויות בלתי הכרחיות, וצריך להסתכל על כוח האדם בבנק ממבט על (מבט הוליסטי) ולהפנות את העובדים העוסקים בפעילויות אלה לפעילויות נחוצות. הוא ציין שלעתים יש כפילות וחוסר איזון בפעילות וחוסר יעילות בשימוש במערכות תומכות ובמאגרי נתונים – תחום שעבר מהפכה בשנים האחרונות. הוא ביקש לראות את הקשר בין השינוי במשימות לבין השינויים שחלו בכוח האדם בכל מחלקה וחטיבה.

חבר מועצה אחר ביקש לראות את הקשר בין המשימות שהבנק צריך לבצע לבין תוספת התקנים הנחוצה להן, תוך ציון דרגת החשיבות של המשימות השונות ותעדופן בחשיבות ובבנק. הוא שאל אם תוספת התקנים המבוקשת מביאה בחשבון את הפחתת התקנים בעקבות פרישת עובדים.

חבר מועצה שלישי אמר כי אין חולק על כך שתפקידי הבנק מוגדרים בחוק ומוכתבים לו תחומים חדשים. עם זאת, יש תחומים מסורתיים שבהם ניתן להתייעל מבחינת כוח האדם. הוא אמר שמנהלים חדשים נוטים תכופות לבקש תוספת לכוח האדם, ובשנה האחרונה התחלפו בבנק כמה מנהלים של מחלקות וחטיבות. הוא הוסיף שהמועצה צריכה לראות סקר עיסוקים מעודכן ותכנית מסודרת להתייעלות בכוח האדם העוסק בתחומים מסורתיים.

מנכ"ל הבנק אמר שהבנק בוחן, באמצעות פונקציית האו"ש, כיצד ניתן לייעל תהליכים שמתנהלים בבנק. הוא אמר שלחלק מתהליכי ההתייעלות יש אופי ארוך טווח.

מזכירת הוועדה המוניתרית והמועצה המינהלית הזכירה שב-19 בדצמבר 2013 קיבלה המועצה החלטה בנוסח: יש לקיים דיון בנושא כוח האדם ולהתמקד בהיבט ההתייעלות ובהשלכותיו על מספר העובדים.

ב-4 בדצמבר 2014 קיבלה המועצה החלטה בנוסח: המועצה מבקשת מהנהלת הבנק להציג למועצה מתווה התייעלות לשלוש שנים, החל משנת 2016, בתחומי כוח האדם והתקציב; את מתווה ההתייעלות יש להתחיל ליישם בתקציב לשנת 2016 (לו"ז: יולי 2015).

נגידת הבנק אמרה שהבנק כבר ערך שינויים בתחום ההתייעלות והוא שוקד על תכנית ארוכת טווח.

יו"ר המועצה המינהלית אמר שלא ניתן לאשר תוספות של כוח אדם, או לקבוע שיא לכוח אדם, מבלי לבחון עוד נתונים, לרבות פירוט של צורכי הבנק. הוא ביקש כי עד הדיון שיתקיים בנושא זה ברבעון הראשון של 2016 תוצג למועצה הרזרבה הקיימת בכוח האדם המתוכנן לשנת 2016 – בעתודת המנכ"ל, בתקנים זמניים ובעל-תקני. הוא אמר שחלק מהרזרבה יכול לשמש לצורך ההתייעלות. הוא הוסיף שלצורך אישור התקציב הרזרבה תאושר במלואה, ובכך יימנע הצורך להגדיל את תקציב השכר באמצע השנה.

המשנה לנגידת הבנק אמרה שעתודת המנכ"ל מפצה חלקית על כך שבתחום כוח האדם חסרה בבנק גמישות ניהולית.

חבר מועצה העיר שהבנק התקשה בשנים האחרונות לגייס עובדים לצורך איוש תקנים שהוצגו בתקציב, ומכאן שהתקציב אינו מהווה מגבלה אפקטיבית.

חבר המועצה הקודם הסביר שהשכר הוא אחד המרכיבים העיקריים בתקציב שהמועצה תאשר ותציג לוועדת הכספים של הכנסת. הוא אמר שיש להימנע ממצב שבו תקרת כוח האדם נפרצת במהלך השנה, כי הדבר עלול לפרוץ את מסגרת התקציב דרך השכר, ולכן חשוב לראות את נתוני הרזרבה של כוח האדם בבנק.

חבר מועצה אמר שהמועצה צריכה לקבל החלטות עקרוניות, ולא לדון במספרים הנוגעים לתוספת הנדרשת לכוח האדם. הוא העיר שאין מתאם מושלם בין עלות העובד לבין תרומתו לבנק. חלק מהעובדים החדשים או הזמניים תורמים רבות ועלותם נמוכה יחסית.

המשנה לנגידת הבנק אמרה שהמועצה אינה צריכה להתנות את אישור התוספת לכוח אדם – תוספת שההנהלה סבורה כי היא נחוצה על מנת להתמודד עם המשימות – בהשלמת תכנית ההתייעלות.

מנהלת החטיבה למשאבי אנוש ומינהל אמרה שהתייעלות היא חלק מתרבות ארגונית, ומדובר בתהליך ארוך ומתמשך. תכנית ההתייעלות צריכה להתחשב באילוצים הנובעים מאופי הארגון ומהסדרים הנהוגים בו, למשל קביעות לעובדים. היא ציינה שהבנק עודד פרישה בקרב עובדים שיעילותם נמוכה, ולכך התלווה חיסכון כספי משמעותי – זהו מהלך נקודתי שאינו מצריך תכנית כוללת. היא הוסיפה שהבנק הטמיע בקרב מנהלי החטיבות את התפיסה שהם יכולים לוותר על כוח אדם בלתי נחוץ, וכאשר יזדקקו לתוספת הם יקבלו אותה. הבנק גם פועל להקטין את היחס שבין מנהלים לעובדים ובכך ניתן לצמצם את עלויות השכר. נוסף לכך, משקל העובדים המקצועיים בתקציב השכר הולך ועולה ומשקלם של העובדים המנהליים יורד. היא ציינה שהקטנת החלק שעובדי דור א' מהווים בקרב עובדי הבנק מפחיתה את הוצאות השכר לאורך זמן. נוסף לכך, פונקציית האו"ש בבנק מכינה, בעזרת ייעוץ חיצוני, תכנית התייעלות רוחבית ובתוך החטיבות. היא הסבירה שהנתון של שיא כוח האדם כולל גם את העובדים העל-תקניים, בהנחה שבעת פרישתו של עובד על-תקני התקן שלו יימחק. היא סקרה את השינוי בכוח האדם בבנק במהלך הרבעון השלישי ואת הניצול בעתודת המנכ"ל.

יו"ר המועצה המינהלית ביקש לקיים דיון המשך בו יוצגו חומרים שנמסרו בדיון ובנוסף לקבל לקראת הדיון הבא בנושא את הנתונים על שיא כוח האדם בבנק.

חבר מועצה אחר ביקש לקבל את נתוני כוח האדם שאושרו בתקציב 2015 בהשוואה לנתונים בפועל.

החלטות:

1. המועצה מבקשת להעביר אליה את תמצית הדיונים בנושא לקראת הישיבה הקרובה.
2. המועצה מבקשת לקבל את הנתונים הבאים: השוואת נתוני כוח אדם לשנים 2015 ו-2016 מול המצבה ב-2015, קבלת חומרים במתכונת שהועברה בשנה שעברה.
3. דיון המשך יתקיים בישיבה הבאה.

נושא 7 בסדר היום: תכנית העבודה והתקציב לשנת 2016 – תקציב השכר

החלטות:

הדיון נדחה לישיבה הבאה.

נושא 8 בסדר היום: דיווח חודשי על העברות תקציב ואישור העברות תקציב

יו"ר המועצה המינהלית אמר שהמועצה מתבקשת לאשר העברה תקציבית לצורך תשלום לעובדים שצפויים לפרוש עד סוף השנה.

מזכירת הוועדה המוניתרית והמועצה המינהלית הזכירה שהמועצה אישרה ביוני העברת תקציב שנדרשה לצורך תשלומים בעת פרישה.

מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה הסבירה שבתקציב הגמלאות חלו שינויים ב-2015 בעקבות יישום ההסכם בנוגע להצמדת הגמלה למדד והחתימה על ההסכם בנוגע לתוספת השחיקה. נוסף לכך חל גידול במספר העובדים שפרשו מהבנק. על פי תחזית שערכה היחידה, עד סוף השנה יחסרו בתקציב הגמלאות כ-7 מיליוני ש"ח, מתוכם כ-5 מיליונים בתקציב הגמלאות השוטף מאחר שפרשו יותר עובדים מהצפוי. עוד 2 מיליוני ש"ח נדרשים לצורך תשלומי פרישה לעובדים נוספים שצפויים לפרוש עד סוף השנה. היא ציינה כי במקביל יקטן תקציב השכר של הבנק.

מזכירת הוועדה המוניתרית והמועצה המינהלית התייחסה לדיון שהתקיים ביוני ובו אושרה העברת התקציב לצורך תשלומים בעת פרישה עקב גידול בכמות הפורשים. היא הזכירה כי במהלך הדיון היא שאלה מדוע ההעברה התקציבית אינה מתבצעת מסעיף הוצאות השכר השוטפות אלא מסעיף תשלומי הגמלאות השוטפים, שהרי ההוצאות בסעיף זה צפויות לגדול בגין פרישת העובדים.

מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה השיבה שהדבר נעשה בעיקר כדי שלא להעביר תקציב בין תחומי פעולה שונים³, ובזמנו נראה שיש די עודף בסעיף תשלומי הגמלאות השוטפים. היא ציינה שעל פי התחזית הנוכחית, שיעור הניצול של תקציבי השכר והגמלאות צפוי לעמוד השנה על 98%.

מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה ביקשה מהמועצה לאשר גם העברת תקציב לצורך תשלום מקדמה לקבלן שמבצע את פרויקט הבינוי והשדרוג של מבנה הבנק. היא הסבירה כי על פי ההסכם שהבנק עם חתם הקבלן, הבנק רשאי לשלם מקדמה בגובה 10%—20% מעלות הפרויקט, ובפועל המקדמה תעמוד על 14.5%.

חבר מועצה שאל מדוע המקדמה לא תוקצבה מראש. הלוא ידעו שההסכם עם הקבלן יחתם השנה, מה גם שההסכם מאפשר לשלם מקדמה בשיעור גבוה מזה שהבנק מבקש לשלם.

מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה ענתה שאמנם שיעור המקדמה נמוך יותר, אבל עלות הפרויקט גדלה במהלך 2015 בגין מרכז הטכנולוגיה והחירום. היא ציינה שב-2015 יש עודף בתקציב לשיפוץ המבנה המרכזי כי השיפוץ החל מאוחר מהצפוי, ולכן ניתן להעביר חלק מתקציב זה לתקציב הבינוי של מרכז הטכנולוגיה והחירום. היא הדגישה שסך התקציב לפרויקט אינו משתנה.

מזכירת הוועדה המוניתרית והמועצה המינהלית אמרה שצריך לציין את המקורות שמהם יילקח התקציב לצורך תשלום המקדמה.

התקיים דיון זוטא בפרטי המקורות התקציביים ובאופן רישום ההעברות התקציב הנדרשות.

המנכ"ל אמר כי לאחר שהסתיים המכרז לבחירת הקבלן קיבל הבנק מידע עדכני על עלויות הפרויקט, והתברר שהרזרבה התקציבית להוצאות בלתי צפויות מראש (בצ"מ) קטנה מזו שהבנק קיווה שתעמוד לרשותו – 8% לעומת 15%. המנכ"ל ציין שהוא הציע ליו"ר המועצה המינהלית ולנגידת הבנק להעביר עודפים שנותרו בתקציב השיפוץ של הדיור החלופי לטובת הבצ"מ, אך הצעתו נדחתה.

חבר מועצה אמר שייתכן כי בהמשך ביצוע הפרויקט תידרש עבורו תוספת תקציב, ואז ניתן יהיה גם להקצות תקציב עבור הבצ"מ.

³ תחום פעולה – תחום תקציב שמוקצה לעניין מסוים ומחולק לתכניות לפי הצורך.

החלטות:

1. המועצה מאשרת את העברת התקציב בסך 7 מיליוני ₪ לתחום פעולה "גמלאות" – מזה 5 מיליוני ש"ח לתכנית "גמלאות" ו- 2 מיליוני ש"ח לתכנית "תשלומים בעת פרישה", מתחום פעולה "ביצוע תפקידי הבנק" תכנית "עלות עבודה ישירות".
2. המועצה מאשרת את העברת התקציב בסך 18,965 אלפי ש"ח הנדרשת לביצוע תשלום מקדמה לפרויקט "מרכז טכנולוגיה וחירום" (בנין 2) בשנת 2015. התקציב יועבר מתחומי הפעולה הבאים:
מתחום פעולה "השקעות" יועברו 18,965 אלפי ש"ח, מזה: 10,765 אלפי ש"ח מפרויקט "שיפוץ המבנה בירושלים" (בנין 1); 5,930 אלפי ש"ח מפרויקט "המערכת לשירותי בנקאות"; 1,070 אלפי ש"ח מעתודת מנכ"ל ו- 1,200 אלפי ש"ח מ"הקמת משרדים חלופיים".
- המועצה מאשרת את העברת התקציב בסך 18,965 אלפי ש"ח בתקציב הרשאה להתחייב (2016), מזה- 10,765 אלפי ש"ח לפרויקט "שיפוץ המבנה בירושלים" (בנין 1), 5,930 אלפי ש"ח לפרויקט "המערכת לשירותי בנקאות" ו- 2,270 אלפי ש"ח לעתודה, מפרויקט "מרכז טכנולוגיה וחירום" (בנין 2).

נושא 9 בסדר היום: אישור מדרג הסמכויות ושינוי מבנה התקציב

יו"ר המועצה המינהלית אמר שהדיון יתמקד באיחוד עתודות המנכ"ל ובמדרג הסמכויות (הגורם המוסמך לאשר העברת תקציב, לפי סכומים). אשר לשאלה אם יש מקום לשנות את מבנה התקציב שיונח על שולחנה של ועדת הכספים של הכנסת, ההחלטה תתקבל לאחר דיון שלא יתקיים בישיבה הנוכחית של המועצה.

מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה אמרה שכיום למנכ"ל יש עתודות תקציב בכל אחד מתחומי הפעולה. הבנק מעלה לאישור המועצה הצעה לבטל את העתודות בתחומי הפעולה ולאחד אותן בקרן אחת – קרן עתודה. נוסף לכך יש לקבוע תקרה לכל אחד מסוגי העתודות/ תחומי הפעולה שבקרן: עתודת השקעות, עתודת הוצאות ועתודת גמלאות. ריכוז העתודות ישיג שתי מטרות: הוא יגביר את השקיפות משום שיקל לדעת מהו היקף הרזרבות בתקציב הבנק, והוא גם יאפשר להקטין, באמצעות התקרות, את הסכום הכולל של עתודת התקציב.

נגידת הבנק אמרה שעד כה תקצב הבנק עתודה נפרדת לכל תחום פעולה בהנחה שייעשה שימוש בעתודה. הדבר יצר תקצוב יתר בשל הצורך להקצות סכום הולם לכל אחת מהעתודות, כשבפועל נראה כי נתח מסוים מהעתודות אינו מנוצל, ולכן איחוד העתודות מאפשר להקטין את היקפן הכולל.

מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה הדגישה שהעתודות בקרן העתודה יוכלו לשמש רק עבור תחום הפעולה המקביל. דהיינו עתודת ההשקעות עבור תחום הפעולה "השקעות" וכדומה. מנהלת היחידה עברה לתאר את ההצעה לשינוי מדרג הסמכויות ואמרה שהוא נועד להקנות למנהלי החטיבות יותר גמישות וסמכות בשימוש בתקציב שעומד לרשותם ובד בבד להטיל עליהם יותר אחריות לניהול התקציב. השינוי יקל על היחידה לתכנון וכלכלה, היות שכיום היא נדרשת לאשר כל העברת תקציב, וגם יקצר את משך הזמן הנחוץ לביצוע ההעברה. היא הבהירה שמנהלי חטיבות יוכלו להעביר כל סכום בין הסעיפים השונים הקשורים לתכנית⁴ מסוימת (למשל הדרכה, כנסים, נסיעות וכיו"ב), והכול במסגרת תקציב החטיבה. היא הציגה דוגמאות להעברות תקציב בתוך מסגרת התקציב של אחת מחטיבות הבנק. מנהלת היחידה הוסיפה שהשינוי יגרום למנהלי החטיבות להקפיד על תקצוב משימותיהם על פי סדר עדיפות. עד כה היחידה שלה עסקה לא מעט במציאת פתרונות תקציביים למקרים שבהם החטיבות ביקשו תקציב נוסף עבור משימה כזו או אחרת. על פי ההצעה הנידונה, מנהלי החטיבות עצמם ימצאו את הפתרון, והיחידה תשמש כגורם בקרה. מנהלת היחידה ציינה שיו"ר המועצה המינהלית הציע להגביל את סמכותם של מנהלי חטיבות להעברות תקציב שמגיעות עד 200,000 ש"ח להעברה בודדת, אולם הדבר יחטיא את המטרות.

המועצה דנה בפרטי ההצעה לשינוי מדרג הסמכויות.

מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה הדגישה כי לא תהיה אפשרות להעביר תקציב בין השקעות לבין הוצאות ללא אישור המועצה. היא אמרה שחטיבות הבנק שייכות לתחומי פעולה שונים "ביצוע תפקידי הבנק" ו"מטה וסיוע", ובמצב הקיים אי-אפשר להעביר תקציבים בין תחומי פעולה. לכן ניתן להעביר תקציבים בין חטיבות הליבה של הבנק – מחקר, שווקים, הפיקוח על הבנקים ומידע וסטטיסטיקה – אך לא ניתן להעביר מהן תקציבים לחטיבות תומכות – טכנולוגיית המידע ומשאבי אנוש ומינהל. צריך לאפשר להעביר תקציבים בין חטיבות מתחומי פעולה שונים.

⁴ תכנית – חלק של תחום פעולה שמוקצה לעניין מסוים.

נגידת הבנק אמרה שאין היגיון בהיעדר האפשרות להעביר תקציבים בין חטיבות הליבה לבין החטיבות התומכות.

מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה הבהירה שהעברות תקציב בין חטיבות ייערכו תמיד בהסכמתם של מנהלי החטיבות המעורבות בהעברה. היא ציינה שהעברה בין תקציבים של חטיבות תיערך בתוך אותה תכנית, למשל כיבודים או יועצים חיצוניים, על מנת לנהל את התקציב תוך שמירה על יעילות וחסכון. היא הציגה את ההצעה לגבי הכללים למדרג הסמכויות להעברות תקציב עבור פרויקטים. היא העירה שהעברות תקציב בין פרויקטים שחטיבה מסוימת מנהלת ימצאו בסמכות מנהל החטיבה. לעומת זאת, העברות תקציב עבור פרויקטים רוחביים – כאלה שמעורבות בהם חטיבות שונות (חטיבות ליבה או חטיבות תומכות) – וכן העברות עבור פרויקטים חדשים שלא תוקצבו, ימצאו בסמכות המנכ"ל, הנגידה והמועצה, בהתאם לגובה ההעברה הנדרשת.

החלטות:

1. המועצה מאשרת את איחוד עתודות המנכ"ל בתחום פעולה "עתודה". התקרה המקסימלית להעברה מתחום פעולה "עתודה" לתחומי פעולה "השקעות", "גמלאות" ולתכניות מסוג הוצאות בתחומי הפעולה תוצג בדיונים לאישור התקציב.
2. המועצה מבקשת לבצע את השינויים הבאים בטבלת הסמכויות שהוצגה למועצה, ולהביאה לדיון נוסף במועצה. השינויים שיש לבצע בשלב זה בטבלת הסמכויות:
 - a. סעיף 2 "שינוי תקציבי בין תכניות" – יוגבל למסגרת התקציב של הגוף המתקצב.
 - b. ייבחן שינוי תחומי פעולה לגוף מתקצב.
 - c. העברת תקציב מגוף מתקצב מותנת באישור מנהל הגוף.

נושא 10 בסדר היום: תקצוב מטבעות זיכרון

החלטות:

הדיון נדחה לישיבה הבאה.