

**פרוטוקול משיבת המועצה המינהלית (10/2023)
שהתקיימה בתאריך 17.8.23 בנק ישראל בתל אביב**

נוכחים מקרב חברי המועצה:

יהושע שמר, יו"ר המועצה המינהלית
אנדרו אביר
סגי איתן
מוטי בסר
אמיר ירון, נגיד הבנק (למעט נושא 7)
נעים נג'אר
שרון רבין מרגליות – באמצעי תקשורת

נוכחים מקרב עובדי הבנק:

שולמית גרי, מנכ"לית הבנק
דני כהן, סגן המבקר הפנימי
לירון רייזמן, עוזרת למזכירת הוועדה המוניתרית והמועצה המינהלית
אסתי שורץ, מזכירת הוועדה המוניתרית והמועצה המינהלית
טידה שמיר, היועצת המשפטית (בנושאים 5 עד 7)

נוכחים נוספים בנושא 3 בסדר היום:

רחל צימלס, מ"מ מנהלת יחידת תכנון וכלכלה
אילון שמחוביץ, יחידת תכנון וכלכלה

נוכחים נוספים בנושא 4 בסדר היום:

עדי ברנדר, מנהל חטיבת המחקר
לימור גולדשטיין, מנהלת מחלקת המטבע
טל הראל מתתיהו, חטיבת הפיקוח על הבנקים
יעל ואקנין, החטיבה למידע וסטטיסטיקה
חני וגנר, חטיבת משאבי אנוש ומינהל
שירי חדש, מחלקת מערכות תשלומים וסליקה
דניאל אחיאשוילי, המפקח על הבנקים
עודד סלומי, מנהל מחלקת מערכות תשלומים וסליקה
רחל צימלס, מ"מ מנהלת יחידת תכנון וכלכלה
רון קופמן, מנהל חטיבת משאבי אנוש ומינהל
לנה קרופלניק, מנהלת המחלקה לניהול הקרן לאזרחי ישראל
איל רון, מנהל החטיבה למידע וסטטיסטיקה
אילון שמחוביץ, יחידת תכנון וכלכלה

נוכחים נוספים בנושא 5 בסדר היום:

רון ניסים, המחלקה המשפטית

נוכחים נוספים בנושא 6 בסדר היום:

רחל צימלס, מ"מ מנהלת יחידת תכנון וכלכלה
אילון שמחוביץ, יחידת תכנון וכלכלה

סדר היום:

1. אישור פרוטוקולים
2. עדכוני הנגיד והמנכ"לית
3. מעקב חצי שנתי אחר תוכניות העבודה והתקציב לשנת 2023
4. מעקב אחר תוכניות העבודה והתקציב לשנת 2023 - חצי שנתי - הצגת חטיבות
 - א. מחלקת מערכות תשלומים וסליקה
 - ב. מחלקת המטבע
 - ג. החטיבה למידע וסטטיסטיקה
 - ד. המחלקה לניהול הקרן לאזרחי ישראל
 - ה. חטיבת הפיקוח על הבנקים
 - ו. חטיבת המחקר
 - ז. חטיבת משאבי אנוש ומינהל
 - ח. לשכת מנכ"לית (כולל אגף החשבונות)
5. פנייה למועצה המינהלית
6. מעקב אחר תוכניות העבודה והתקציב לשנת 2023 - חצי שנתי - הצגת חטיבות – דיון המשך
7. עדכונים מוועדת ביקורת

נושא 1 בסדר היום: אישור פרוטוקולים

המועצה המינהלית דנה בטיטת הפרוטוקול שהתקיימה ב-6 ביולי 2023.

החלטות:

המועצה מאשרת את הפרוטוקול משיבתה שהתקיימה ב-6 ביולי 2023.

נושא 2 בסדר היום: עדכוני הנגיד והמנכ"לית

עדכוני הנגיד

הנגיד העביר סקירה כלכלית קצרה. הוא עדכן בקצרה על פרויקט השקל הדיגיטלי ועל התוכנית החמש שנתית שמייעדים לחטיבת הפיקוח על הבנקים. הוא דיווח כי פרויקט ההסברה "קו המשווה" של הבנק עלה לאוויר.

עדכוני המנכ"לית

המנכ"לית דיווחה כי שיפוץ המרתף בבניין 1 הסתיים.

יו"ר המועצה ביקש לתאם סיור במרתף בבניין 1 באחת משיבת המועצה הבאות שמתוכננות להתקיים בירושלים.

המנכ"לית דיווחה על סדנה שהתקיימה להנהלת הבנק. היא עדכנה שבבנק נערכים לרכישת שתי מכונות ספירה, מיון וגריסה של שטרות. מכונה אחת בשנת 2024 והשנייה בשנת 2025. היא אמרה שהתקציב לרכישת המכונות יובא לאישור המועצה בהמשך.¹

לשאלת חבר מועצה אחר, השיבה המנכ"לית ש-90 אחוז מהעובדים מנצלים את הזכאות ליום עבודה מהבית.

¹ הוחלט לא לפרסם – נושא שפרסומו עלול לפגוע במו"מ/מ"מ עתיד.

נושא 3 בסדר היום: מעקב חצי שנתי אחר תוכניות העבודה והתקציב לשנת 2023

יו"ר המועצה ביקש ממ"מ מנהלת יחידת תכנון וכלכלה להציג את הנושא.

מ"מ מנהלת היחידה עדכנה כי תוכנית העבודה מתקדמת בהתאם לתכנון, וכי יש מספר פרויקטים שמתעכבים מסיבות של מחסור בכוח אדם, עיכוב בתהליך המכרזי ואי הצלחה בגיוס יועצים.

לשאלת חבר מועצה, השיבה מ"מ מנהלת היחידה כי יש בחטיבת טכנולוגיית המידע, כמה פרויקטים שמתעכבים עקב מחסור בכוח אדם.

הנגיד הוסיף שגם בחטיבת השווקים קיים מחסור בכוח אדם.

חבר מועצה אחר הציע להוציא את הטיפול בפרויקט של חטיבת השווקים שמתעכב למיקור חוץ.

חבר מועצה קודם אמר שהוצאת פרויקטים מסוג זה למיקור חוץ לא הוכתרו כהצלחה.

לשאלת חבר מועצה אחר, השיבה המנכ"לית שהפתרון להתקדמות בפרויקטים אלה הוא גיוס עובדים לחטיבת השווקים.

הנגיד אמר כי החזירו לחטיבת השווקים עובדת שיצאה לפנסיה כדי להיעזר בידע שלה לקידום פרויקטים בחטיבה. הוא הוסיף שאיטיות התהליך של גיוס העובדים בבנק נובע בשל עיכוב ביציאה למכרזים.

חבר מועצה נוסף הציע שיגייסו לחטיבת השווקים עובדים עם חוזה אישי.

המנכ"לית אמרה כי יש בחטיבת השווקים כמה עובדים עם חוזה אישי ויש אפשרות לגייס נוספים.

מ"מ מנהלת היחידה עדכנה על סיום פרויקט שיפוץ מרתף בניין 1.

חבר מועצה אחר שאל מניין נובעים העיכובים בפרויקטים, מלבד הבעיה של מחסור בכוח אדם.

מ"מ מנהלת היחידה השיבה כי פרויקט בניין 3 הוא דוגמה לפרויקט שאושר לתכנון ולביצוע לפני שנתיים, אולם נכון לעכשיו רחוקה תחזית הביצוע, מפני שהתקציב של הפרויקט עלה לסכומים גבוהים.

המנכ"לית ביקשה להסביר את העיכוב בפרויקט בניין 3 ואמרה כי התקציב שאושר מלכתחילה התייחס לחלל אחד שבו ניתן יהיה לנצל את השטח המקסימלי ולהקים משרדים על פני קומה אחת. לאחר מכן הועלתה הצעה להקים בבניין שתי קומות שיכילו כמות כפולה של משרדים. בסופו של דבר, לאחר בדיקה של צוות התכנון והמהנדסים, התברר כי העלויות לכך הן גבוהות, ולכן נראה כי יחזרו לתכנון המקורי של הקמת קומת משרדים אחת בלבד.

מ"מ מנהלת היחידה הציגה פרויקט נוסף שמתעכב והוא הפרויקט לפיתוח שכבת נתוני תקן גלובלי להעברת מידע עסקי, בעל חשיבות לחטיבת הפיקוח על הבנקים. היא ציינה כי החברה שאיתה נחתם ההסכם פשטה את הרגל ונכון לעכשיו מחפשים לה חלופה.

חבר מועצה אמר כי בנוגע לפרויקט הקמת מערכת לניהול סיכונים תפעוליים, הוצג מחד שמחפשים מערכת שעומדת בסטנדרטים בין - לאומיים ומאידך שהמערכת טרם אושרה והוא ביקש לכן לקבל הסבר בנוגע לעיכוב שחל בפרויקט זה.

מ"מ מנהלת היחידה התייחסה לדברי חבר המועצה ואמרה שהפרויקט לניהול הסיכונים אושר לפני ארבע שנים, אולם נדחה עקב חוסר בכוח אדם. כעת, הביקורת הפנימית הצטרפה לפרויקט עבור ניהול הביקורת, ולכן בוצע איפיון נוסף בכדי לצאת

למכרז אחד, ולכן הפרויקט מתעכב. היא ציינה כי התכנון הוא לצאת למכרז בקרוב ולמצוא מערכת שתיתן מענה, הן לצרכי הביקורת הפנימית והן לצרכי היחידה לניהול סיכונים.

חבר מועצה קודם ביקש לקבל הבהרות בנושא ניצול התקציב. האחת, ביצוע נמוך של ארוחות וכיבודים והשנייה, בנוגע להשקעות במערכת לשיתוף בנתוני אשראי, שבהן יש תקציב גדול ואין ביצוע.

מ"מ מנהלת היחידה אמרה שתקציב ארוחות וכיבודים תוקצב מלכתחילה מעל לממוצע ובנוגע להשקעות במערכת לשיתוף בנתוני אשראי, חלק מההשקעות לפרויקט אחד יועברו לשנה הבאה, כי לא יצליחו לסיים את הכל השנה.

נושא 4 בסדר היום: מעקב חצי שנתי אחר תוכניות העבודה והתקציב לשנת 2023 – הצגת חטיבות

א. מחלקת מערכות תשלומים וסליקה

יו"ר המועצה ביקש ממנהל מחלקת מערכות תשלומים וסליקה להציג את הפרויקטים ותוכניות העבודה שנערכו במחצית הראשונה של שנת 2023 במחלקתו.

מנהל מחלקת מערכות תשלומים וסליקה סקר בקצרה את תפקידה של המחלקה. הוא הזכיר כי מערכת זה"ב² הוחלפה לפני למעלה משנה ונכון לעכשיו החלה המחלקה בתהליך של התנעת פרויקט ISO 20022³, שיוטמע בעוד כשלוש שנים ושיסייע לשפר את יעילותן של עסקאות פיננסיות. מנהל המחלקה הציג כיצד מתנהלת מערכת זה"ב. הוא עדכן על שינוי שנעשה לאחרונה, חיבור ישיר של מערכת שב"א⁴ למערכת זה"ב, שינוי שמקדם יציבות ותחרות בשוק.

לשאלת חבר מועצה, השיב מנהל המחלקה כי ההפרדות נתנה למרכז הסליקה הבנקאי את העצמאות שלו.

מנהל המחלקה הוסיף כי השנה הוסדר נושא הסדרי הכשל במערכות התשלומים והסליקה שהוזכרו לעיל. הסדרים אלה מעניקים כרית ביטחון לבנק, כאשר מתרחש אירוע כשל במערכות התשלומים והסליקה, יש לבנק ישראל מהיכן לקחת את הכסף. הוא עדכן גם על תשתית פנימית של חיבור בין מס"ב⁵ לבין מערכת זה"ב, שתוחלף בנובמבר 2023. הוא הציג כי בהמשך לדוח גישה למערכות התשלומים שפרסמה המחלקה, פנו לבנק מעל ל-50 גופים חוץ בנקאיים המבקשים לתת שירותים באמצעות אחת ממערכות התשלומים והסליקה, דבר שיכול לשנות את המשק בתחום זה, להגביר את התחרות ולהביא הצעות ערך דיגיטליות לצרכן ולבתי עסק שלא קיימות היום.

לשאלת חבר מועצה קודם, השיב מנהל המחלקה כי כל גוף חוץ בנקאי שמשמש במערכות התשלומים והסליקה חייב לעמוד בדרישות הרגולטור שלו, והרגולטור מוודא שהגוף יעמוד בדרישות בנק ישראל: המשכיות עסקית, הגנות סייבר, ממשל תאגידי, היתכנות עסקית והון עצמי.

לשאלה נוספת של חבר מועצה קודם, השיב הנגיד כי בנק ישראל לא אמון על היציבות העסקית של הגופים החיצוניים שמשמשים במערכות התשלומים והסליקה, אלא רק על חיבורם למסלוקה והתפעול השוטף.

² מערכת של בנק ישראל, שמאפשרת לבצע העברת כספים מיידית מחשבון אחד לאחר.
³ תקן בין – לאומי להחלפת מסרים אלקטרוניים בין מוסדות פיננסיים לרבות באמצעות SWIFT.
⁴ מערכת התומכת בביצוע תשלומים בבתי העסק באמצעות כרטיסי חיוב.
⁵ מרכז סליקה בנקאי.

יו"ר המועצה ביקש לשריין באחת משיבות המועצה הקרובות זמן להרצאת העשרה של מנהל מחלקת מערכות תשלומים וסליקה לחברי המועצה. חבר מועצה שאל האם המחלקה עומדת בתוכנית העבודה של המחצית הראשונה של שנת 2023 והאם יש מחסור במשאבים שהמועצה יכולה לסייע.

מנהל המחלקה הציג את הפרויקטים והמשימות העיקריות של המחלקה לשנת 2023 ואמר כי האחריות ליציבותן של מערכות התשלומים והסליקה היא של הנגיד ושל חברי המועצה המינהלית.

חבר מועצה חלק על דבריו של מנהל המחלקה בעניין האחריות ליציבותן של המערכות הללו.

מנהל המחלקה אמר כי אין במחלקה מספיק משאבים לצורך הפיקוח על היציבות של מערכות התשלומים והסליקה.

לשאלת חבר מועצה אחר, השיב מנהל המחלקה כי המחלקה הגישה מסמך מסודר עם מספר התקנים שיש לגייס בכדי להצליח ולנהל את המחלקה בראייה של יציבות ושל תחרות.

חבר מועצה קודם אמר כי הטלת האחריות על הנגיד ועל חברי המועצה המינהלית הם דברים שאין אפשרות מבחינתו לעבור עליהם לסדר היום ויש להתייחס אליהם.

המנכ"לית ביקשה להתייחס לעניין מספר התקנים במחלקת מערכות תשלומים וסליקה ואמרה כי המחלקה קיבלה בשנה שעברה ארבעה תקנים ועל מנהל המחלקה לערוך תעודף של הנושאים החשובים יותר שבהם עליו להתמקד ולהקצות להם את מספר העובדים הנדרש לצורך מתן מענה ראוי.

מנהל המחלקה אמר כי גם עם התקנים שנוספו למחלקה, אין עדיין במחלקה מספיק משאבים לצורך תפעולה הנאות.

חבר מועצה אמר כי על מנהל המחלקה, ככזה שעומד בראשה, לקחת גם הוא אחריות על יציבותן של מערכות התשלומים והסליקה.

חבר מועצה אחר אמר כי לפי דעתו, ההכנסות שיגיעו מהצטרפותם של הגופים למערכות התשלומים והסליקה, יעלו את ההכנסות מעבר למתוכנן ולכן יש להתאים את הצרכים למערכות המתפתחות של תשלומים וסליקה גם במקורות וגם בשימושים.

חבר מועצה קודם הציע שמנהל המחלקה יבהיר את אמירתו בעניין הטלת האחריות על הנגיד ועל חברי המועצה המינהלית בכל הקשור לאחריותם על היציבות של מערכות התשלומים והסליקה.

מנהל המחלקה הבהיר ואמר כי הוא אחראי יחד עם הנגיד וחברי המועצה המינהלית ליציבות של מערכות התשלומים והסליקה. הוא הוסיף ואמר שהוא עושה את המקסימום עם התקנים שעומדים לרשותו כדי לקדם גם את התחרות וגם לדאוג ליציבות של המערכות שאותן הבנק מפעיל ועליהן הוא מפקח.

המשנה לנגיד אמר כי תפקידם של מנהלי החטיבות והמחלקות בבנק הוא להציף בפני המועצה המינהלית את הפערים שקיימים בין מה שמוטל עליהם לעשות לבין המשאבים שיש ברשותם על מנת לעשות זאת.

יו"ר המועצה אמר למנהל המחלקה כי מבחינתו, כאשר הבקשות לתקנים יגיעו לפתחה של המועצה, הן יאושרו על ידה.

הנגיד אמר כי מחלקת מערכות תשלומים וסליקה עברה כברת דרך גדולה מהיום שהוא נכנס לתפקיד. הוא הוסיף כי יש תמיד ניסיון בבנק לעשות אופטימיזציה בין החוסרים שמעלים מנהלי החטיבות לבין מה שמוטל עליהם לעשות במסגרת תפקידם,

ותפקידו של הנגיד, בין היתר, הוא לנהל את הסיכונים, ובשיח משותף עם חברי המועצה המינהלית, להחליט מהי מסגרת התקציב הסבירה לכל חטיבה ולכל מחלקה. הוא אמר כי לדעתו נכון היה שמנהל המחלקה הבהיר את דבריו. הוא ציין כי יש בבנק בעיה בנושא יציאה למכרזים ומימוש תקנים.

חברי מועצה אמרו כי הם מעריכים את עבודתה של מחלקת מערכות תשלומים וסליקה.

הנגיד הוסיף כי יש מחסור גדול של תקנים בכל החטיבות של הבנק, אולם יש לבדוק בהתאם לתוכנית העבודה של כל חטיבה, היכן קיימים הפערים הגדולים ביותר ושם לנסות ולהקצות עוד תקנים. הוא ביקש להביע את הערכתו על עבודתו של מנהל מחלקת מערכות תשלומים וסליקה.

מנהל המחלקה אמר כי יש לוועד העובדים השפעה משמעותית על גיוס עובדים לבנק וכי הוועד מאט את היציאה למכרזים. חבר מועצה נוסף הציע שייעשה שימוש בחלק מההכנסות של המחלקה לצורך העסקת יועצים חיצוניים ולא גיוס עובדים בתקן.

יו"ר המועצה אמר כי הדיון אמור להתמקד במיצוי תוכנית העבודה של מחלקת מערכות תשלומים וסליקה.

מנהל המחלקה הציג את הפרויקטים ואת המשימות שלא הושלמו מסיבות של מחסור בכוח אדם.

חבר מועצה קודם אמר שלמיטב הבנתה, המחלקה לא הצליחה לגייס את כוח האדם שביקשה בתוכנית העבודה לשנת 2023 ואושרו לה, נכון לעכשיו אין בקשה לתקנים נוספים למחלקה.

מנהל המחלקה אמר כי הערתו של חבר המועצה בנושא כוח האדם נכונה.

חבר מועצה אחר אמר כי יש החלטה אסטרטגית של הבנק למתן עדיפות לתחום מערכות תשלומים וסליקה. הוא ציין כי מנהל מחלקת מערכות תשלומים וסליקה מבקש כמות מסוימת של תקנים בשנה, אולם לדבריו, אין אפשרות לקלוט את כולם בשנה מאחר ולוקח זמן להכשיר את אותם אנשים וכי התוכנית בבנק היא להגדיל בהדרגה את כוח האדם של המחלקה.

מנהל המחלקה אמר כי גם לאחר שהחטיבה קיבלה תקנים חדשים, ישנו קושי בגיוס עובדים והתהליך יכול להימשך עד כשנה. הוא ציין שלפי המתודולוגיה של הכנת תכנית עבודה בבנק ישראל, מתאפשר למחלקה לכלול בתכנית רק משימות שניתן לבצע בשעות העבודה של תקנים מאושרים. לכן, הפערים המשמעותיים לא מופיעים במעקב של תכנית מול ביצוע. הפערים המהותיים הם במשימות שלא ניתן לבצע, אבל מוטלת על המחלקה האחריות לבצע, עם התקנים המאושרים. מנהל המחלקה עדכן על כנס שהמחלקה תקיים בסוף חודש אוקטובר 2023.

יו"ר המועצה ביקש להביע את הערכתו על העבודה המאומצת של מנהל המחלקה ועובדיה. הוא ביקש להבהיר כי גם לו חשוב לשמוע ממנהלי החטיבות על הצרכים שנחוצים להם כדי למלא את תפקידם על הצד הטוב ביותר אך עם זאת על הממונה לקחת את האחריות על עצמו.

ב. מחלקת המטבע

יו"ר המועצה ביקש ממנהל מחלקת המטבע להציג את הפרויקטים ותוכניות העבודה, שנערכו במחצית הראשונה של שנת 2023 במחלקתה.

מנהלת המחלקה עדכנה כי באמצע חודש אוגוסט 2023 פורסמה הסקירה של מחלקת המטבע לשנים 2020-2022. היא ציינה כי יש גידול של 35 אחוז במחזור המטבע ושבתקופה זו הביקוש למזומן עלה משמעותית.

לשאלת חבר מועצה, השיבה מנהלת המחלקה כי הגידול הוא לעומת ערב פריצת המשבר הבריאותי שפקד את המדינה.

לשאלת חבר מועצה אחר, השיבה מנהלת המחלקה כי אין הסברים מספקים לביקוש שגדל גם לאחר שהמשבר הבריאותי תם והוסיפה כי ההערכה היא שיש אוכלוסיות מסוימות שצומחות בקצב גדול יותר מהממוצע של הגידול באוכלוסייה ואלה שמשמשות יותר במזומן. דבר נוסף שיכול להסביר את הגידול המתמשך הוא תחושות חוסר ודאות של האוכלוסייה, בהתאם לסקרים שנערכו בכל העולם, הגורמת לאנשים להמשיך ולהחזיק במזומן בכדי להרגיש תחושת ביטחון.

מנהלת המחלקה הזכירה כי הבנק ערך בחינה והערכה מחודשת של מודל ניהול מלאי ונערכה גם השוואה עם מודלים של בנקים מרכזיים בעולם, והמודל עמד בסטנדרטים דומים לאלה של בנקים מרכזיים אחרים. היא הוסיפה כי לדעתה, בגלל שינויים בשערי המט"ח, יהיה צורך באישור העברת תקציב נוספת לטובת הדפסת כסף. היא עדכנה על פרויקט מכונות הספירה והמיון שהבנק מתוכנן לרכוש במקום המכונות הקיימות וציינה את עלותן וכי זה יובא בפני המועצה בדיוני התקציב.

ג. החטיבה למידע וסטטיסטיקה

יו"ר המועצה ביקש ממנהל החטיבה למידע וסטטיסטיקה להציג את הפרויקטים ותוכניות העבודה, שנערכו במחצית הראשונה של שנת 2023 בחטיבתו.

מנהל החטיבה למידע וסטטיסטיקה הציג את החזון של החטיבה. הוא ציין שכדי להטמיע את חזון החטיבה, נערכה סדנה לכלל עובדי החטיבה. הוא סקר בקצרה את פעילות החטיבה. הוא הציג בישיבה את חוברת "מבט סטטיסטי", שמפורסמת כל שנה לציבור וכוללת בתוכה סקירות קבועות על הפעילות של המשק בישראל וכן עבודות מתודולוגיות של נושאים הקשורים למידע ונתונים כלכליים. הוא דיווח על כנס שנתי שעסק בהתפתחויות העיקריות בנושאים מרכזיים בתחום הסטטיסטיקה הפיננסית. הוא הוסיף כי החטיבה מנהלת את מערך הנתונים באתר הבנק החדש. הוא סקר בקצרה את הפרויקטים האסטרטגיים ואת הפרויקטים לניהול והנגשת מערכי הדאטה של החטיבה.

לשאלת חבר מועצה, השיב מנהל החטיבה כי הפרויקטים מתקדמים לפי התוכנית ויש פרויקטים מסוימים שמלכתחילה נמצאים השנה בשלבים של איפיון טכנולוגי ולכן יבוצעו בפועל רק בשנה הבאה. הוא הוסיף כי בשנה הבאה תגיע החטיבה תגיע לשלב של ביצוע פרויקטים אלו בפועל.

עובדת החטיבה למידע וסטטיסטיקה ציינה כי החטיבה עומדת בלוחות הזמנים בכל הקשור לפרויקטים ולמשימות שהוצבו לחטיבה.

חברי המועצה ביקשו להביע את הערכתם לעבודתו של מנהל החטיבה למידע וסטטיסטיקה.

ד. המחלקה לניהול הקרן לאזורי ישראל

יו"ר המועצה ביקש ממנהלת המחלקה לניהול הקרן לאזורי ישראל להציג את הפרויקטים ותוכניות העבודה, שנערכו במחצית הראשונה של שנת 2023 במחלקתה. הוא ביקש בנוסף, להתייחס לתהליך ההקמה של הקרן.

מנהלת המחלקה הציגה את תהליך ההקמה של הקרן. היא ציינה כי למחלקה יש ממשקים רבים עם מוסדות הקרן ובתוך החטיבות השונות בבנק. היא פירטה את חמשת הנושאים החשובים שיש להתמקד בהם בשנתיים הקרובות: הקמת מערך ניהול השקעות; מערך ניהול הסיכונים; תשתיות משפטיות; תשתיות טכנולוגיות ובניית הממשל התאגידי.

לשאלת חבר מועצה, השיבה מנהלת המחלקה כי תאבון הסיכון של הקרן שממנה נגזר הרכב הנכסים הנוכחי וההרכב הצפוי שונה מזה של היתרות. מערך ההשקעות, מערך ניהול הסיכונים והנושאים המשפטיים שקשורים לקרן, שונים בתכלית מאלו של חטיבת השווקים, ולכן הצורך להקים עבור הקרן תשתיות חדשות, בנוסף לתשתיות שקיימות כבר בבנק ישראל.

מנהלת המחלקה הציגה את הרכב תיק ההשקעות של הקרן.

לשאלת חבר מועצה קודם, השיבה מנהלת המחלקה כי ועדת ההשקעות היא זו שקובעת את הרכבו של התיק לניהול ההשקעות וכי ההרכב של התיק הוא על פי הכתוב בחוק.

הנגיד אמר כי יש נושאים רבים שהם שונים במהותם ושקשורים לקרן, לעומת מה שנעשה בבנק וכי יש צורך לבצע חשיבה, כיצד למקסם את השילוב בין התשתיות שקיימות בבנק לבין התשתיות החדשות שיוקמו לטובת הקרן.

לשאלת חבר מועצה קודם, השיבה מנהלת המחלקה כי האחריות על החלטות של פעילות הקרן או על אסטרטגיית ניהול הנכסים הינה של ועדת ההשקעות.

מנהלת המחלקה הציגה את ההתקדמות בגיוס כוח האדם למחלקה. היא ציינה כי לא הייתה לקרן תוכנית עבודה ייעודית לשנת 2023, אלא שהקמתה של הקרן הייתה חלק מהפרויקטים שהוצגו בשנת 2022 במסגרת תוכנית העבודה של חטיבת השווקים. לשאלת חבר מועצה נוסף, השיבה מנהלת המחלקה את הרכב הנכסים הנוכחי.

ה. חטיבת הפיקוח על הבנקים

יו"ר המועצה ביקש מהמפקח על הבנקים להציג את הפרויקטים ותוכניות העבודה, שנערכו במחצית הראשונה של שנת 2023 בחטיבתו.

המפקח על הבנקים הציג את הפרויקטים המרכזיים שבוצעו במסגרת תוכנית העבודה של חטיבת הפיקוח על הבנקים.

לשאלת חבר מועצה, השיב המפקח כי הפרויקטים שהוצגו מבוססים על מקורות פנימיים של הבנק.

לשאלת חבר מועצה נוסף, השיב המפקח שהחטיבה מפקחת גם על עמלות של חברות כרטיסי האשראי. הוא הסביר כי ישנן עמלות עם מחיר מופקח ואת גובהן המקסימלי קובע הנגיד וכי ניתן לראות את הפירוט בתעריפון העמלות. הוא ציין כי החלו בחטיבה לחשוב על צעדים עתידיים כיצד לטפל בנושא העמלות בצורה מעמיקה יותר.

המפקח ציין כי עקב המשבר בענף הבנקאות בארצות הברית, הוקמו צוותים של החטיבה שיבחנו את המקרים המיוחדים שקרו בארצות הברית כדי להבין את ההשלכות על הפעילות השוטפת של החטיבה ובנוסף, בראייה צופה פני עתיד, באילו צעדים יש לנקוט כדי שלא יתרחשו מקרים דומים בארץ.

לשאלת חבר מועצה אחר, השיב המפקח שנמוכים סיכויי של אירוע דומה לזה שקרה בארצות הברית לקרות בארץ, שכן סיכוני הריבית שלהם חשופים הבנקים בארץ נמוכים במידה רבה ביחס למה שיש בחו"ל.

המפקח אמר כי החטיבה מפרסמת בכל שנה את הסקירה של הפיקוח על הבנקים.

חבר מועצה אחר ביקש לקבל את ההודעות לעיתונות שבהן מופיעות הסקירות של הפיקוח על הבנקים.

המפקח ציין כי התקיימה בהובלת הנגיד ישיבה מיוחדת עם מנכ"ל הבנקים, שבה הוא הציב יעדים שראוי שהמערכת הבנקאית תפעל להשגתם על מנת להיטיב עם לקוחותיה ולחזק את הוגנות המערכת מולם. הוא הוסיף כי כחלק מהתהליכים שנעשים בחטיבה לטובת חיזוק נושא ההוגנות, מבצעת החטיבה אחת לשנה פרויקטים של הגברת מודעות פיננסית לקהלי יעד שונים, תוך מתן כלים להתנהלות פיננסית מושכלת.

לשאלת חבר מועצה אחר, השיב המפקח כי עד סוף הרבעון הראשון של שנת 2024, תפרסם החטיבה SLA⁶ ויוכנסו בו באופן מתמשך שיפורים מתחייבים. הוא התייחס לעניין פונים שמערערים ואמר כי לעיתים יש פונים שמערערים על אופן הטיפול שהחטיבה העניקה להם, במקרים אלו, מתבצע על ידי החטיבה הליך תחקור פנימי אשר לוקח זמן נוסף, במידה ולא נמצא פגם בהליך שהתקיים, מגובש, בשיתוף המחלקה המשפטית, מענה לערעור. כמו כן, ציין המפקח שתהליך זה מעכב טיפול ומתן שירות לפניות אחרות, שכן מחייב הסטה ממתן שירות לפניות אחרות של כוח האדם הנתון לטיפול בפניות הציבור.

חבר מועצה נוסף אמר כי המענה לפונים צריך להיעשות בליווי של המחלקה המשפטית ושל תיעוד ההתכתבויות מול פונים אלה.

המפקח עדכן כי יש התקדמות עם פרויקט הבנקאות הפתוחה, שמהווה את פרויקט הדגל של החטיבה להגברת התחרות.

1. חטיבת המחקר

יו"ר המועצה ביקש ממנהל חטיבת המחקר להציג את הפרויקטים ותוכניות העבודה, שנערכו במחצית הראשונה של שנת 2023 בחטיבתו.

מנהל חטיבת המחקר עדכן כי בהתאם לבקשתו של הנגיד, עבדה החטיבה על תוכנית אסטרטגית אשר הוגשה לממשלה החדשה עם כניסתה לתפקיד, מה שגרם לחטיבה לסטות מתוכנית העבודה המקורית שלה. בתוכנית אסטרטגית זו הוצגו צבר של צעדים שבנק ישראל, בתפקידו כיועץ הכלכלי של הממשלה, ממליץ לממשלה לבצע. הוא הוסיף כי לצד זה החלה עבודה נרחבת של החטיבה על תקציב המדינה ועל חוק ההסדרים, מה שתבע מהחטיבה את הפעלתם של לא מעט משאבים שלה. מנהל החטיבה אמר כי החטיבה הקדישה משאבים רבים לתחום המדיניות המוניתרית, שהייתה אינטנסיבית לאור שיעור האינפלציה הגבוהה. הוא ציין כי במחצית השנה שעברה, התחילו בחטיבה לקדם את האינטגרציה הבין אגפית, בין האגף המוניתרי לבין האגף הפיננסי. מנהל החטיבה ציין לטובה את ההספק המחקרי של החטיבה ואמר כי במחצית הראשונה של השנה התפרסמו ארבעה מאמרים של חוקרים מהחטיבה בכתבי עת שנמצאים בדרג המוביל בעולם.

לשאלת חבר מועצה, השיב מנהל החטיבה כי המחקרים שנעשים הם על סוגיות ספציפיות, וכי יש פעמים שהחטיבה מאפשרת לחוקרים לסטות מהסוגיות שרלוונטיות לעבודתה של החטיבה ולבצע מחקר חופשי.

מנהל החטיבה אמר ששלושת העיקרים שמנחים את עבודת החטיבה הם: עבודת מדיניות שוטפת, תזכירי מדיניות מעמיקים ומחקר, שלעיתים סוטה מנושאי המיקוד של עבודת החטיבה ומוכוון לפיתוח אישי, שנועד ליצור את הכלים לכתיבתם של אותם מסמכי מדיניות.

⁶ Service Level Agreement.

לשאלת חבר מועצה אחר, השיב מנהל החטיבה כי החטיבה נדרשה להשלמה תקציבית עבור התקציב של היועצים בחטיבה, בפרט לפרויקט רפורמת המס הבין-לאומית.

הנגיד אמר כי העבודה השוטפת בחטיבת המחקר, בשילוב עם עבודתם של החוקרים על מחקרים, היא מאתגרת והוא ציין לטובה את עבודתו של מנהל חטיבת המחקר ואת עבודת החטיבה.

ז. חטיבת משאבי אנוש ומינהל

יו"ר המועצה ביקש ממנהל חטיבת משאבי אנוש ומינהל להציג את הפרויקטים ותוכניות העבודה, שנערכו במחצית הראשונה של שנת 2023 בחטיבתו.

מנהל חטיבת משאבי אנוש ומינהל סקר בקצרה את הפרויקטים שבוצעו בחטיבתו במחצית הראשונה של שנת 2023. הוא אמר כי חלק מפרויקט בניית מדיניות העסקה מוסכמת והטמעתה בבנק, הוא המיקוד בקידום ובפיתוח של אוכלוסיית הסטודנטים שמועסקים בבנק. הוא אמר כי לשם כך הוקצה עובד, שאחראי על ליווי הסטודנטים ועל בניית עתודה לגיוס מתוך מאגר הסטודנטים על מנת לאפשר המשך ההעסקה שלהם בבנק. מנהל החטיבה ציין כי הבנק נמצא בעיצומו של גידול בעשייה במספר תחומים מרכזיים: הקרן לאזרחי ישראל, מערכות תשלומים וסליקה וכו', מה שבא לידי ביטוי גם בהיקפי הגיוס של עובדים לבנק.

חבר מועצה הציע שיחידת תכנון וכלכלה תבצע עבודת מחקר על הגידול במטלות שהוטלו על הבנק בחמש השנים האחרונות, כולל הצגה כמותית ככל הניתן

מנהל החטיבה הוסיף כי נכון להיום, החל הממשק של העובדים עם חטיבת משאבי אנוש ומינהל לעבור תהליכי דיגיטציה. הוא ציין כי החטיבה עמדה בתוכנית העבודה השוטפת, אולם בחלק של ההשקעות שקשורות לבינוי ולוגיסטיקה, יש כמה תהליכים שזקוקים להשלמה.

חבר מועצה נוסף שאל מספר שאלות: האם נעשה שימוש כלשהו בעבודת האו"ש שבוצעה בחטיבה; האם יש לקחים מסוימים ממודל העבודה ההיברידי; מהי כמות העובדים שבה מדובר, שלשם כך בודקים לשכור משרדים בצפון הארץ; מדוע הוקפא פרויקט התמיכה בניהול מבוסס תוצאות ולמה אין שום ביצוע תקציבי בנושא זקיפת מס על הלוואות מתוך תקציב של 2 מיליון ש"ח שיועד לכך.

7.

בנוגע לשכירות של משרדים בצפון, התכנון הוא לארגן שישה שולחנות שבהם יישבו 12 אנשים. לגבי היעדר ביצוע בתקציב זקיפת מס על הלוואות, השיבה מ"מ מנהלת יחידת תכנון וכלכלה כי עקב שיעורי הריבית הגבוהים, לא היה נדרש לנצל את התקציב בסעיף זה. מנהל החטיבה השיב כי בנוגע לעבודת האו"ש, נערכה הפקת לקחים ונעשה שימוש בעבודת האו"ש שבוצעה בחטיבה.

⁷ הוחלט לא לפרסם – נושא שפרסומו עלול לפגוע במו"מ/מ"מ עתיד.

נושא 5 בסדר היום: פנייה למועצה המינהלית

יו"ר המועצה ביקש מיו"ר ועדת הביקורת להתייחס לדיון שהתקיים בוועדת הביקורת בנושא הפנייה למועצה המינהלית.

היועצת המשפטית ציינה כי הנגיד והמשנה לנגיד אינם חברים בוועדת הביקורת, ונוכח הטענות שהופנו נגד הנגיד, הפנייה הועברה לבדיקתה של הוועדה.

חבר מועצה הוסיף כי בוועדת הביקורת, השתתף גם נציג של פניות הציבור.

יו"ר ועדת הביקורת ציין כי התקבלו עדכונים בנושא, הן מהביקורת הפנימית והן מהפיקוח על הבנקים, בנוגע לפעולות שבוצעו על ידם. הוא ציין כי בהתאם לדיווחים, נחה דעתה של ועדת הביקורת כי הנושא מטופל ביסודיות.

חבר מועצה קודם ביקש לקבל את התמצית של הטענות שהועלו בפניותיו של הפונה.

היועצת המשפטית סקרה בקצרה את הטענות שהועלו בפניותיו של הפונה.⁸

חבר מועצה אחר אמר כי הטיפול בפניותיו נעשה באופן ענייני ומקצועי וזאת משום שחלק מהטענות שהועלו על ידו היו מוצדקות.

לשאלת חבר מועצה נוסף, השיבה היועצת המשפטית כי הפונה שולח את פניותיו גם למוסד הפיננסי שעליו הוא מלין.

⁹.

חבר מועצה קודם אמר כי ¹⁰. הוא הוסיף כי משום שהפונה העלה טענה באחת מפניותיו ששניים מחברי המועצה הם מקרב הבנק, הוחלט להעביר את הדיון בפניותיו של הפונה לוועדת הביקורת, בהשתתפותה של היועצת המשפטית ושל נציגי פניות הציבור.

מזכירת הוועדה המוניתרית והמועצה המינהלית הקריאה בהמשך לבקשתו של יו"ר המועצה את ההחלטות שהתקבלו בוועדת הביקורת.

חברי מועצה הציעו שהפניות שיגיעו מהפונה בדוא"ל ינותבו ישירות לטיפול של היחידה לפניות הציבור בחטיבת הפיקוח על הבנקים.

¹¹.

חבר מועצה אחר אמר שהמועצה סיימה את טיפולה בפניותיו של הפונה.

חבר מועצה נוסף אמר שלדעתו על הבנק לפנות לבנק המסחרי כדי לקבל את תשובתו בעניין טענותיו של הפונה, הואיל והפונה עלול לפנות לבית משפט.

¹².

⁸ הוחלט לא לפרסם – נושא הקשור לייעוץ משפטי.

⁹ הוחלט לא לפרסם – נושא הקשור לייעוץ משפטי.

¹⁰ הוחלט לא לפרסם – נושא הקשור לייעוץ משפטי.

¹¹ הוחלט לא לפרסם – נושא הקשור לייעוץ משפטי.

¹² הוחלט לא לפרסם – נושא הקשור לייעוץ משפטי.

החלטות:

המועצה מאמצת את עמדת ועדת הביקורת, שלפיה, ככלל עבודת הפיקוח על הבנקים הייתה תקינה. נוכח זאת, המועצה אינה מוצאת צורך במקרה זה לדון בטענות הפונה בעניין העדר בקרה מספקת מצד הנגיד על עבודת המפקח על הבנקים. נוכח האמור ונוכח הדיונים הקודמים שהתקיימו במועצה בעניין פניות הפונה, בשים לב לאופי טענותיו האחרונות ובהתחשב בשיקול של סופיות הדיון, המועצה מעבירה את המשך הטיפול בפניות הפונה ליחידה לפניות הציבור בפיקוח על הבנקים, כדי שתבחן את טענותיו האחרונות בהתאם לשיקול דעתה המקצועי כמקובל. המועצה מבקשת להדגיש, כי כפי שהוצג בפניה, בהתאם לחוק, החלטותיו וממצאיו של המפקח בבירור פנייה אינם מונעים מפונה לקבל את יומו בבית-המשפט.

נושא 6 בסדר היום: מעקב חצי שנתי אחר תוכניות העבודה והתקציב לשנת 2023 – הצגת חטיבות – דיון המשך

ה. לשכת מנכ"לית (כולל אגף החשבונות)

המנכ"לית הזכירה אילו יחידות כפופות ללשכת המנכ"לית ופירטה: אגף החשבונות, היחידה לניהול סיכונים ויחידת תכנון וכלכלה. היא ציינה כי יש התקדמות בפרויקט מאגר אשראי לעסקים ובפרויקט מאגר המידע עבור חטיבת מידע וסטיסטיקה. היא עדכנה כי פורסם מכרז עבור יועץ תוכנית האב למבנה הבנק. התוכנית תתייחס למבנים של בנק ישראל בטווח הארוך. היא הוסיפה כי פרויקט נוסף שיוכנס לתוכניות העבודה לשנת 2024 הוא הקמתה של מערכת אחודה לאופן המענה לפניות הציבור בבנק ישראל. המנכ"לית סקרה בקצרה את המשימות ואת הפרויקטים שנמצאים על הפרק באגף החשבונות.

לשאלת חבר מועצה, השיבה מ"מ מנהלת יחידת תכנון וכלכלה כי נכון למחצית הראשונה של שנת 2023, נוצלו 5.3 מיליון ש"ח מסך של 7.5 מיליון ש"ח שמהווים את התקציב של עתודת המנכ"לית.

המנכ"לית ציינה כי היה והבנק יחתום על הסכם השכר החדש במשק, יוצר מחסור בתקציב ועל הבנק יהיה לבצע חשיבה מהיכן לגייס את התקציב לטובת העמידה בהסכם.

גופים אחרים:

לשאלת חבר מועצה, השיבה מ"מ מנהלת יחידת תכנון וכלכלה כי מדובר על פרויקט השקל הדיגיטלי והביצוע הוא נמוך, משום שהכסף משולם לקראת סוף השנה.

נושא 7 בסדר היום: עדכונים מוועדת ביקורת

חבר המועצה המשמש כיו"ר ועדת הביקורת דיווח על ישיבת הוועדה שהתקיימה ב-10 באוגוסט 2023:

דיווח על מתן פטור מחובת המכרז לפי תקנה 36 לתקנות חובת המכרזים

יו"ר ועדת הביקורת עדכן כי הוועדה קיבלה דיווח תקופתי בנושא הפטורים וההסברים שהתקבלו מנציגי החטיבות השונות היו מספקים בהחלט.

מעקב אחר החלטות ועדת ביקורת – דיון המשך

יו"ר ועדת הביקורת עדכן כי התקיים דיון בנושא מעקב אחר החלטות ועדת הביקורת שטרם יושמו, על אף שחלף המועד שנקבע ליישומן. הוא ציין כי יש החלטות שנוגעות לאימוץ ולעדכון נהלים וחלקן החלטות שנוגעות לעניינים שקשורים להסדרת נושאים שבמחלוקת עם ועד העובדים או נושאים שמחייבים הסכמה של הממונה על השכר במשרד האוצר.

יו"ר המועצה התייחס לדברי יו"ר ועדת הביקורת בנושא ואמר כי המלצות שיש להן תאריך ליישום, אמורות להתבצע ואלה שלא, יש להחזיר אותן לוועדת הביקורת שתקבל החלטה, אם לדחות את תאריך יישומן או להפסיק את המעקב אחריהן. הוא הוסיף שלדעתו, כאשר המלצה לא מבוצעת, עלול להיגרם לבנק נזק.

יו"ר ועדת הביקורת אמר כי במקרים שההמלצות מתייחסות לעניינים של הבנק, נציגי החטיבות הרלוונטיות נקראים לתת בוועדת הביקורת הסברים ובמקרים שניתן לזרז את יישום ההמלצות, הוועדה עושה זאת. בנוגע לעניינים שקשורים לוועד העובדים ולממונה על השכר, יש קושי לוועדת הביקורת לקדם את יישומן של ההמלצות. הוא ציין כי ההמלצות שטרם יושמו וחלף המועד שנקבע עבורן, לא מתייחסות לעניינים קריטיים שיכולים להעמיד את הבנק בסכנה.

סגן המבקר הפנימי אמר כי רוב ההמלצות האלה אינן בדרגת חשיבות גבוהה. הוא הוסיף כי בשנה האחרונה נעשתה עבודה מקיפה והמלצות שהתייתרו ושנדחו מעל מספר מסוים של שנים, ירדו מהמעקב אחר ההחלטות של ועדת הביקורת.

המנכ"לית אמרה כי המלצות רבות מהעבר טופלו ונסגרו.

דוח הביקורת הפנימית לסיכום המחצית הראשונה לשנת 2023

יו"ר ועדת הביקורת עדכן כי הביקורת הפנימית הציגה בוועדה סיכום על הפעילות שלה במחצית הראשונה של שנת 2023.

לפי הדוח, ביצעה הביקורת 10 מטלות ביקורת מתוך 21 שהן מתוכננות לשנת 2023. הוא ציין כי הביצוע של הביקורת הפנימית עומד בציפיות והנושא העיקרי שמצריך טיפול מעמיק הוא נושא תלונות הציבור שמגיעות ליחידה לפניות הציבור בפיקוח על הבנקים. יו"ר הוועדה אמר כי יש לדעתו להגדיל את היקף כוח האדם ולהיעזר בעובדים מיחידות אחרות בחטיבה כדי לסייע ליחידה לפניות הציבור להתגבר על עומס העבודה.

חבר מועצה אמר כי יש חשיבות גדולה לטפל בנושא פניות הציבור בחטיבת הפיקוח על הבנקים, משום שתפקוד שלוקה בחסר, עלול לפגוע במוניטין של הבנק.

יו"ר ועדת הביקורת דיווח כי בדוח הוצגו 5 תלונות בלבד של עובדים בבנק, שכולן טופלו. הוא אמר כי בנושא זה הייתה ירידה לעומת כמות התלונות שהוצגו בעבר.