

בנק ישראל
פרוטוקול ישיבת המועצה המינהלית
שהתקיימה ביום ה', 11.04.2013, במשרדי בנק ישראל בתל אביב

משתתפים

חברי המועצה: דן פרופר, יו"ר
איציק אידלמן; אורי גלילי; נינה זלצמן; סטנלי פישר; קרנית פלוג (למעט בנושאים 6-9); מקסין פסברג
עובדי הבנק: אדי אזולאי, ראש מטה הנגיד (למעט בנושאים 6 - 9)
צילה בילט, עוזרת מזכירת הוועדה המוניתרית והמועצה המינהלית
אליצור ויזר, עוזר היועצת המשפטית (למעט בנושא 6)
חזי כאלו, מנכ"ל הבנק
מורן מבורך, כותבת פרוטוקול
שולה מישלי, המבקרת הפנימית
אסתי שורץ, מזכירת הוועדה המוניתרית והמועצה המינהלית
נוכחים נוספים בנושא השני בסדר היום:
יוסי סעדון, דובר הבנק
נוכחים נוספים בנושא הרביעי והחמישי בסדר היום:
עירית מנדלסון, מנהלת מחלקת חשבות ומערכות תשלומים וסליקה
נוכחים נוספים בנושא השישי בסדר היום:
מיכל אוחנה, חטיבת מידע וסטטיסטיקה
יעל ואקנין, מנהלת יחידת תכנון וכלכלה
אייל זפרני, מנהל הפרויקט (IT), חטיבת טכנולוגיות המידע
אסף כהן, מנהל אגף יישומי ליבה, חטיבת טכנולוגיות המידע
גבי פישמן, מנהל האגף לסטטיסטיקה, חטיבת מידע וסטטיסטיקה
דורון פלח, מנהל חטיבת טכנולוגיות המידע
נוכחים נוספים בנושא השביעי בסדר היום:
יוני אתר, מנהל היחידה להמשכיות עסקית
נוכחים נוספים בנושא השמיני בסדר היום:
מוטי פיין, מנהל מחלקת המטבע
נוכחים נוספים בנושא התשיעי בסדר היום:
יעל ואקנין, מנהלת יחידת תכנון וכלכלה
נוכחים נוספים בנושא העשירי בסדר היום:
יעל ואקנין, מנהלת יחידת תכנון וכלכלה

סדר היום:

1. עדכוני הנגיד ומנכ"ל הבנק
2. אישור פרוטוקולים של המועצה המינהלית
3. עדכונים מוועדת הביקורת
4. דוח ביקורת בנושא ניהול פיקדונות הממשלה וגופים סטטוטוריים בבנק ישראל
5. מינוי רואה חשבון מבקר
6. הצגת פרויקט הבינה (DWH)
7. היערכות לשעת חירום – הצגת משמעויות של יישום יעדי שירות
8. אישור מטבעות זיכרון
9. העברות תקציב – דיווח חודשי
10. בקרת פרויקטים ופעילויות מרכזיות בבנק
11. שונות

הדיון

1. עדכוני הנגיד ומנכ"ל הבנק

נגיד הבנק מסר סקירה על מצב השווקים בארץ ובעולם.

מנכ"ל הבנק מסר סקירה בנושאים הבאים:

החלפת לוח החשמל

המנכ"ל מסר לחברי המועצה שהסתיים תהליך החלפת לוח החשמל והגנרטור, תהליך שהתבצע בחופשת חג הפסח. הגנרטור החדש יאפשר לבנק להתנהל בצורה מיטבית בשעת חירום. המנכ"ל ציין כי התהליך עבר ללא תקלות והסתיים יומיים מוקדם מן הצפוי. במהלך התהליך הבנק תרגל פעילות בשעת חירום, *¹. התהליך יושם בפעם הראשונה, הופקו לקחים ומיישמים אותם.

סייבר *².

היערכות הבנק לשעת חירום

המנכ"ל מסר עדכון על היערכות הבנק לשעת חירום *³.

תוכנית העבודה לשנת 2014

המנכ"ל מסר כי בחודש יולי יחלו לעבוד על תוכנית העבודה תוך קיצור ויעול התהליך.

ועדת איתור למנהל מחלקת המטבע

הנגיד מינה ועדת איתור למנהל מחלקת המטבע. הוועדה מורכבת מחמישה אנשים והמנכ"ל הוא יו"ר הוועדה. *⁴.

פרויקט הבינוי בירושלים

המנכ"ל מסר כי בראיון שנתי ע"י מבקר המדינה הוא אמר כי נושא השיפוץ עתיד להיבדק על ידו. במקביל שלחו לבנק מכתב ובו בקשה לקבל פירוט על התהליך. המבקרת הפנימית הציגה הערה שהגיעה ממשרד מבקר המדינה על כך שעלות השיפוץ גבוהה מעלותו של בניין חדש לגמרי. היא הוסיפה כי יש להעביר למשרד מבקר המדינה את הנתונים על עלות השיפוץ. המנכ"ל מסר כי החל תהליך החיפוש של מבנה חלופי. *⁵.

2. אישור פרוטוקולים של המועצה המינהלית

יו"ר המועצה הוסיף את הערותיו על פרוטוקול המועצה המינהלית ליום 30 ליולי 2012 שהובא לאישור בישיבה הקודמת.

החלטה

המועצה מאשרת את הפרוטוקול מישיבתה ב-30 ביולי, 2012.

¹ הוחלט לא לפרסם – נושא הקשור להערכות לשעת חירום.

² הוחלט לא לפרסם – נושא הקשור להערכות לשעת חירום.

³ הוחלט לא לפרסם – נושא הקשור להערכות לשעת חירום.

⁴ הוחלט לא לפרסם – נושא הקשור להליך שטרם הסתיים.

⁵ הוחלט לא לפרסם – נושא הנמצא במו"מ.

5. מינוי רואה חשבון מבקר

מזכירת המועצה המינהלית הציגה את הנושא ואמרה כי בהתאם לחוק בנק ישראל, בסמכות המועצה למנות רואה חשבון מבקר לבנק. מחלקת חות"ם (חשבות ומערכות תשלומים וסליקה) העבירה למועצה מסמך בו מוצגת התרשמותה מעבודת רואה החשבון המבקר ועל המועצה להחליט על הארכת מינויו של משרד רואה החשבון המבקר של הבנק.⁶ יו"ר המועצה ביקש לעדכן את רואה החשבון לגבי הבעיה בביקורת ענ"א שהועלתה ולדרוש התייחסות ופתרון לסוגיה בדוח הביקורת שיגיש רואה החשבון. לאחר מכן ועדת הביקורת תחליט האם הפתרון מקובל. באשר להארכת ההתקשרות עם רואה החשבון, יו"ר המועצה אמר כי אין לקשור שני נושאים אלו וכי לדעתו יש להאריך את ההתקשרות. בנוסף הוא ציין לשבח את העובדה שהגוף המבוקר מעיר למבקר. יו"ר הוועדה לבחינת דוחות כספים אמר כי ההתרשמות מצוות רואי החשבון הייתה חיובית מאוד והסכים כי יש להאריך את החוזה.⁷

החלטה

על פי סעיף 20(א)(9) לחוק בנק ישראל, התש"ע-2010, החליטה המועצה להאריך בשנה את מינויו של משרד קוסט פורר גבאי את קסירר Ernst & Young לרואה החשבון המבקר של הבנק, החל מיום 1 ביוני 2013.

4. דוח ביקורת בנושא ניהול פיקדונות הממשלה וגופים סטטוטוריים בבנק ישראל

מצורפת תמצית של ממצאי דוח הביקורת בנושא ניהול פיקדונות הממשלה וגופים סטטוטוריים בבנק ישראל (נספח א').⁸

החלטה

על פי סעיף 20(א)(7) לחוק בנק ישראל, התש"ע-2010, החליטה המועצה לאשר את המלצות ועדת הביקורת לגבי דוח הביקורת בנושא ניהול פיקדונות הממשלה וגופים סטטוטוריים בבנק ישראל.

3. עדכונים מועדתי ביקורת

יו"ר ועדת ביקורת ציין כי בישיבה הבאה של המועצה הוא יציג את דוח המעקב אחרי עמידתן של החטיבות השונות בלוח"ב בכל הקשור לטיפול בממצאי הביקורת. בנושא פניות הציבור, ועדת ביקורת קיבלה התחייבות מהמפקח על הבנקים שהפיגורים בנושא יטופלו תוך חצי שנה. כמו כן, יגבשו בפיקוח על הבנקים אמנת שירות פנימית עד לסוף השנה.

יו"ר ועדת ביקורת העלה שני נושאים שנמצאים במעקב על ידי ועדת הביקורת: הראשון:⁹

הנושא השני: מינוי מנהל לפרויקט השיפוץ בירושלים – יו"ר ועדת הביקורת ציין כי בחודש דצמבר הוחלט שיש למנות מנהל לפרויקט, והוועדה מוטרדת מכך שעד כה לא מונה מנהל לפרויקט. המנכ"ל

⁶ הוחלט לא לפרסם – נושא הקשור להערכות לשעת חירום.

⁷ הוחלט לא לפרסם – נושא הקשור להערכות לשעת חירום.

⁸ הוחלט לא לפרסם – נושא הנמצא במו"מ.

⁹ הוחלט לא לפרסם – נושא הקשור לעניינו של יחיד.

השיב כי הושקעו מאמצים במינוי מנהל לפרויקט, אך עד כה לא נמצא מועמד הולם. עוזר היועצת המשפטית השיב כי בעיקרון ישנה חברה חיצונית שאחראית על הפרויקט. המנכ"ל הוסיף כי ישנה חברה נוספת, שליוותה את הבנק במספר פרויקטים קטנים - והציע כי היא תלווה את הפרויקט ותייעץ לראש מינהלת הפרויקט, מנהל אגף הלוגיסטיקה. יו"ר ועדת ביקורת השיב כי אינו מתכוון לחברה חיצונית וכי הוחלט שיש למנות מנהל לפרויקט. יו"ר המועצה הציע שהמנכ"ל ויו"ר ועדת ביקורת יקיימו דיון על הדרך הטובה ביותר למנות מנהל לפרויקט, והנושא יוחזר לדיון בישיבה הבאה של המועצה. יו"ר ועדת ביקורת השיב כי צריך לדון בדבר בוועדת הביקורת ולא רק מולו וזאת לפני שהנושא יובא לדיון נוסף בישיבת המועצה. יו"ר ועדת ביקורת אמר כי ידון על הנושא עם המנכ"ל, לאחר מכן הנושא יועבר לדיון בוועדת ביקורת ולבסוף בישיבת המועצה המינהלית. יו"ר המועצה הסכים.

2. אישור פרוטוקולים של המועצה המינהלית

החלטה

המועצה מאשרת את הפרוטוקולים מישיבותיה מיום 21 בנובמבר 2012 ומיום 13 בדצמבר 2012.

6. הצגת פרויקט הבינה (DWH)

מנהל האגף לסטטיסטיקה בחטיבת מידע וסטטיסטיקה מסר כי פרויקט הבינה, הקמת מאגר נתונים מרכזי, משותף לשתי חטיבות: החטיבה למידע וסטטיסטיקה וחטיבת טכנולוגיות המידע. פרויקט הבינה הינו פרויקט מורכב מכמה היבטים: האחד: ניהול - הפרויקט מנוהל בשתי חטיבות, על מנת לייעל את העבודה בוצעה חלוקה ברורה של עבודה, אחריות וסמכויות. השני: ריבוי משתתפי ולקוחות הפרויקט - נציגים של חטיבות הליבה בבנק, היו שותפים לפרויקט גם כן, והם היו נוכחים בוועדת ההיגוי שלו. הם היו שותפים מלאים לאורך כל הפרויקט והיו מעורבים בכל שלביו. השלישי: המידע - להבדיל מגופים עסקיים או מסחריים, בהם רוב המידע מיוצר בתוך המוסד, בפרויקט זה רוב המידע הגיע ממקורות חיצוניים. המקורות החיצוניים היו רבים, וכל מקור הצריך בקרה מסוג אחר, קליטה וטיפול של הנתונים בצורה שונה ולבסוף סנכרון עם המערכת. על אף מורכבות הפרויקט, הוא היה יעיל מאוד ועלותו הייתה נמוכה. כעת הפרויקט נמצא בשלביו האחרונים.

ראש אגף יישומי הליבה בחטיבת טכנולוגיות המידע הסביר כי פרויקט הבינה הוא אחד מתוך שלושה פרויקטים ראשיים שאמורים לתת מענה להחלפת מערכות Legacy ב-Main Frame: פרויקט Bizy מול חטיבת השווקים, פרויקט הבינה ופרויקט הקלט בפיקוח על הבנקים. באשר לריבוי המקורות, הוגדרה שכבת קלט מרכזית כך שכל נתון שמגיע מעתה למערכות הסטטיסטיות בכלל ולפרויקט בינה בפרט עובר דרכה ומתועד. בהיבט המבנה הארגוני - באגף יישומי ליבה הוקם צוות מקצועי אחד לניהול מאגרי נתונים סטטיסטיים משותפים. לצד פרויקט זה ישנו פרויקט של בניית מאגר נתונים שמתנהל אל מול הפיקוח על הבנקים ולמעשה ישנו שימוש באותם כלים, מתודולוגיות ואנשים, וכך גוברת יעילות הפרויקט. לשאלת חבר מועצה השיב ראש אגף יישומי הליבה כי טכנולוגיית פרויקט הבינה זהה

לטכנולוגיית פרויקט מאגר הנתונים של הפיקוח על הבנקים, מבחינת חטיבת טכנולוגיות המידע מדובר כעת בפרויקט אחד.

מנהל הפרויקט מטעם חטיבת טכנולוגיות המידע סקר את הפרויקט:

רקע - בחודש אוגוסט 2010 קיבל הנגיד המלצות מחברת ייעוץ חיצונית באשר לניהול פרויקט ה- Data Warehouse. הומלץ על (1) צוות במיקור חוץ בגודל 15-20 עובדים, כולל עובדי הבנק, למשך שנתיים. (2) מינוי מנהל לפרויקט שיהיה כפוף למנהל חטיבת טכנולוגיות המידע. (3) להגדיר ולבנות שמונה עולמות תוכן תוך שנתיים, ולאחר מכן לבנות עולמות נוספים כחלק מהתחזוקה.

מטרות הפרויקט - עובדת חטיבת מידע וסטטיסטיקה הציגה את ארבע מטרות הפרויקט: הראשונה – יצירת מחסן נתונים מרכזי שיכיל את נתוני ניירות הערך (אג"ח, מניות ומדדי בורסה) ויצג אותם במקום מרכזי אחד. השנייה – ניהול מרוכז ומבוקר של הנתונים תוך בקרה במקום אחד. השלישית – החלפת מערכות שפג תוקפן. הרביעית – מענה לסיכון מיידי, בעבר היו עובדים מהבנק שטיפלו במערכות שהקימו לבדם; כעת, לאחר שהם פרשו, לאף אחד אין גישה למערכת וישנו צורך לחזור להתחלה. חבר המועצה העיר כי אין לחזור על הטעות ולהימצא במצב שבו משתמש יחיד הוא מקור הידע היחיד על המערכת. ראש אגף יישומי ליבה השיב כי במקרה הנ"ל, המשתמש הספציפי פיתח את המערכת לבדו והוא לא היה עובד של חטיבת טכנולוגיות המידע. כתוצאה מכך לא היה מידע על המערכת. במחלקת טכנולוגיות המידע ישנו סט מסוים של נהלים הכוללים מסמכי אפיון ותיעוד. לרוב ישנם שניים עד שלושה אנשים שעובדים על פרויקט ומכירים את המערכת. המבקרת הפנימית העירה כי הביקורת הפנימית העלתה את סוגיית משתמשי הקצה שהקימו מערכות באחד מדוחות הביקורת.

ראש אגף יישומי הליבה ציין כי כיום ישנו תהליך של חפיפת ידע בחטיבת טכנולוגיות המידע וכי מספר האנשים בעלי ידע ב- Main Frame נמוכה מאוד ועל כן יש צורך להחליף את המערכות. **תכולת הפרויקט** - עובדת חטיבת מידע וסטטיסטיקה ציינה שתכולת הפרויקט נבעה מהצורך להחליף את המערכות ומשיקולים של נתוני המידע המרכזיים שהבנק משתמש בהם. הפרויקט מכיל נתונים על אג"ח ממשלתיות, מק"מ, אג"ח קונצרניות, מניות ומדדי הבורסה של אג"ח ומניות. בין הנתונים שמופיעים ישנם: מערכות סילוקין, מחירים וחישובי תשואות של אג"ח.

מנהל הפרויקט מטעם חטיבת טכנולוגיות המידע הוסיף כי בנוסף לעולמות התוכן המוזכרים ישנו חיבור של המערכת גם לנתונים של פרויקטים אחרים. ישנם מימדים נוספים כדוגמת מימד הזמן שבאמצעותו ניתן לתחקר נתונים בהתאם לזמן שרוצים (למשל סוף רבעון, סוף שנה, יום עסקים מסוים ועוד). בנוגע לריבוי המקורות, לרוב החיבור למקורות נעשה מהמקור עצמו, ולא דרך מערכת מתווכת, ומגיע באופן שוטף למערכת. כמו כן ישנם נתונים היסטוריים ממערכות תל אביב. אלו יוכנסו למאגר הנתונים על מנת להגדיל את טווח הזמנים שממנו ניתן לשלוף נתונים לצורכי מחקר. כמות החישובים שמופיעה במערכת גדולה מאוד וכוללת: מקדמי תשואות, תשואות לפדיון, עקומי תשואה ומרווחי תשואה.

אתגרים - עובדת חטיבת המידע והסטטיסטיקה הסבירה שאחד האתגרים המרכזיים היה איתור מקורות המידע. הייתה העדפה להגיע למקור נתונים ישיר ואיכותי. בין המקורות הישירים שקיימים: חברות

הדירוג והבורסה. מאחר שלא ניתן להגיע לכל מקור נתונים, בחלק מן המקרים היה שימוש במערכות מתווכות. לכל מקור יש מבנה מסוים והקושי הוא ללכד הכול למערכת יחידה. זהו האתגר השני. האתגר השלישי היה בחינה והגדרה של מתודולוגיות, בשיתוף עם חטיבות הליבה הרלוונטיות. אתגר נוסף: הגדרת צרכי הבנק.

מנהל חטיבת טכנולוגיות המידע הרחיב ואמר כי יש לבנות את מודל הנתונים ולהוסיף עולמות תוכן בצורה נכונה מההתחלה, מאחר שרק כך ניתן לתחקר את הנתונים. בתהליך הגדרת צרכי הבנק היה צריך ללמוד מהי המטרה הסופית על מנת לתכנן את המודל כראוי. מנהל הפרויקט מטעם חטיבת טכנולוגיות המידע ציין כי הפרויקט נבנה בבנק מההתחלה, לפני כן לא הייתה קיימת מתודולוגיה ולאורך הפרויקט היה צורך ללמוד לפתח תוך כדי תנועה. הוא הסביר כי הם בנו תשתית של טכנולוגיות (Business Intelligence). לשאלת חבר מועצה השיב מנהל הפרויקט מטעם חטיבת טכנולוגיות המידע כי כאשר משתמשים בטכנולוגיית BI הכוונה היא לכך שלמעשה לא בונים מאגר נתונים רגיל, שחוסך במקום למשל, אלא מאגר שמקל על שליפת הנתונים ותחקורם. הפרויקט נבנה בהדרגתיות ובכל פעם הוסיפו שכבה.

ניהול הפרויקט - עובדת חטיבת מידע וסטטיסטיקה אמרה שהתבצע ניהול משותף בין חטיבת המידע והסטטיסטיקה לחטיבת טכנולוגיות המידע. לכל חטיבה יש בפרויקט תחומי אחריות. חטיבת המידע והסטטיסטיקה הייתה אחראית על איתור מאגרי הנתונים והגדרת דרישות הבנק. חטיבת טכנולוגיות המידע הייתה אחראית על שלב הפיתוח, הבדיקות ובניית התוצרים. הוא הוסיף כי הקשר בין החטיבות היה רציף לאורך כל שלבי הפרויקט.

עד כה הייתה התמקדות בתשתית, והשלב הבא - והאחרון - הינו בניית התוצרים. בתוך התהליך נבנתה מערכת לטיפול המידע ובנוסף ישנה אבטחת איכות וביקורת על איכות המידע. משתמשי פרויקט הבינה מקבלים החלטות משמעותיות על סמך המידע שמופיע במערכת, ועל כן ישנו כלי במערכת שמתריע על שגיאה במאגר. חבר מועצה שאל על אודות ההתרעה. מנהל חטיבת טכנולוגיות המידע הסביר כי כבר בתהליך טעינת הנתונים ישנה התרעה על נתונים לא רלוונטיים והתהליך נעצר. מנהל האגף לסטטיסטיקה הוסיף כי לאחר השלב הזה ישנה מערכת של בקורות נוספות על הנתונים והן הבקורות הסטטיסטיות. הדבר מתנהל עם דגש על הצד העסקי של הפרויקט. חבר מועצה שאל מדוע החליטו לפתח את המערכת באמצעות טכנולוגיית Dot Net ומנהל הפרויקט מטעם חטיבת טכנולוגיות המידע השיב כי הבנק החליט ברמה העקרונית לעבוד עם טכנולוגיה זו.

עובדת חטיבת מידע וסטטיסטיקה הסבירה שפיתוח הפרויקט נמצא בשלבי האחרונים ומבחינת התקציב העלויות בפועל היו נמוכות מהתכנון. חבר מועצה שאל לגבי תכנון הפרויקט. מנהל הפרויקט מטעם חטיבת טכנולוגיות המידע השיב כי בתכנון ראשוני ידעו להעריך כמה זמן ידרוש כל שלב ובהתאם לכך מהו היקף כוח האדם שיוקצה לכל שלב. הפרויקט התבצע בהתאם להערכות. חבר מועצה שאל על אודות סיוע למשתמשים לאחר שהמערכת תפעל. ראש אגף יישומי הליבה השיב כי חטיבת טכנולוגיות המידע וחטיבת המידע והסטטיסטיקה תעמוד לרשות המשתמשים. כיום כוח האדם שעובד על המערכת יכול

להמשיך ולתחזק את המערכת גם לאחר שתפעל (ללא פיתוחים נוספים), ומבחינת התקציב ישנה הקצאה לכך. חבר מועצה העיר לגבי המשך פיתוחה של תוכנת ה-Cognos (תוכנה לשליפת מידע ממאגר נתונים) ואמר כי הדבר יכול להעלות את רמת הבנק מבחינת הסקת מסקנות של המשתמש מהנתונים. מנהל הפרויקט מטעם חטיבת טכנולוגיות המידע הסכים והוסיף כי ניתן לבנות בעתיד ממדים נוספים שיקלו על תחקור הנתונים. מנהלת יחידת תכנון וכלכלה ציינה כי ישנו תקציב ייעודי לצורך פיתוח באמצעות תוכנת ה-Cognos. בפני המועצה הוצגו משאבי כ"א שהוקצו לפרויקט. מנהל האגף לסטטיסטיקה אמר כי ישנו תהליך גיוס מומחה לתוכנת ה-Cognos לצורך שלב בניית התוצרים. הנגיד שאל האם ישנה אפשרות שחוקרים חיצוניים ישתמשו במערכת, וראש אגף יישומי הליבה השיב כי הם יוכלו רק אם יעבדו ממחשב של הבנק. הנגיד ציין כי אחת הסיבות שהוחלט לבצע את הפרויקט הייתה על מנת לאפשר לחוקרים חיצוניים גישה לצרכי מחקר. מנהל חטיבת טכנולוגיות המידע השיב כי יש לחשוב על מערכת שכזו. הוא ציין כי על פי המידע שקיבל, מטרת הפרויקט הייתה להקים מאגר נתונים לבנק ישראל ולא לחוקרים חיצוניים. חבר מועצה אחר העיר שיש לחשוב על אבטחת הנתונים אם וכאשר המערכת תיפתח לחוקרים חיצוניים. מנהל חטיבת טכנולוגיות המידע ציין כי בשלב הראשון יש לסווג את מסד הנתונים לנתונים סודיים ולנתונים שהם כלליים, ובשלב השני יש למצוא פלטפורמה מתאימה לחוקרים. המנכ"ל הוסיף כי סיכוני האבטחה במקרה שכזה גבוהים מאוד. מנהל חטיבת טכנולוגיות המידע הוסיף כי לאחר שהמערכת תפעל יש לקבל החלטה בוועדת ההיגוי לגבי סגירת מערכות תל אביב.

7. היערכות לשעת חירום – הצגת משמעויות של יישום יעדי שירות

רקע: יעדי השרות לחירום של הבנק הוגדרו ע"י ועדה שהוקמה ע"י מנכ"ל הבנק. הוועדה הגדירה את השרותים אותם הבנק נדרש לספק בשעת חירום וכן הגדירה את פרק הזמן המרבי למתן השרותים. בישיבת המועצה המינהלית מיום 20 בספטמבר 2012, ביקשה המועצה לראות את המשמעויות של יישום יעדי שירות. מנהל היחידה להמשכיות עסקית הסביר כי כיום בוחנים את הפערים שקיימים בין הרצון של הבנק למלא את השרות בשעת חירום לבין היכולות המקצועיות, המשפטיות והתשתיות. ככלל הבנק עומד ביעדים שהוגדרו, ולאורך הזמן ישנה מגמת שיפור ושדרוג יכולות הבנק בשעת חירום.¹⁰ יו"ר המועצה סיכם ואמר כי המועצה המינהלית תרצה לקבל דיווחים שוטפים בנושא היערכות הבנק לשעת חירום.

8. אישור מטבעות זיכרון

מצורפים פרטיהם של מטבעות הזיכרון (נספח ב').

¹⁰ הוחלט לא לפרסם – נושא הקשור למוכנות הבנק לשעת חירום.

לשאלת חבר מועצה השיב הממונה על המטבע כי האמן האחראי על המטבע הינו מר למל. חברי המועצה דנו על הליך לאישור מטבעות הזיכרון. חבר מועצה ביקש חוות דעת משפטית על הליך האישור ועוזר היועצת המשפטית השיב כי ישנה ועדה שמחליטה על פרטי המטבע ומביאה את המלצתה לנגיד. הנגיד רשאי לקבל או לא לקבל את המלצת הוועדה. על רקע המלצת הוועדה, הנגיד מקבל החלטה לגבי הערך הנקוב, התרכובת, המשקל, התבנית ושאר הפרטים של המטבע ולגבי הכרזתו כמטבע זיכרון. בהתאם לחוק בנק ישראל מובאת החלטת הנגיד לאישור המועצה המינהלית והממשלה. הנגיד העיר כי כיום, פרט אליו, ישנן שתי רמות בקרה מעל הוועדה: המועצה המינהלית והממשלה, וכי הדבר אינו צריך להיות כך. חברי המועצה ציינו כי המועצה עובדת על פי החוק בנושא מטבעות הזיכרון ובסמכותה לאשר או לא לאשר החלטות כאמור.

החלטה

בהתאם לסעיף 42(ב) לחוק בנק ישראל התש"ע-2010, המועצה המינהלית מאשרת את קביעת הנגיד בדבר הערך הנקוב, התרכובת, המשקל, התבנית ושאר הפרטים של המטבעות שלהלן, בהתאם לדוגמאות המצורפות. כמו כן המועצה מאשרת את החלטת הנגיד להכריז על המטבעות שלהלן כעל מטבעות זיכרון: מטבע זיכרון בסדרת יום העצמאות, שנושא "60 שנה לייסוד יד ושם", התשע"ג-2013, בערך נקוב 10 שקלים חדשים (זהב קשוט), 2 שקלים חדשים (כסף קשוט), 1 שקל חדש (כסף רגיל).

9. העברות תקציב – דיווח חודשי

מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה סקרה את העברות התקציב: העברה אחת, באישור מנכ"ל, הייתה עבור פרויקט המערכת הבנקאית. מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה הסבירה כי חלק מהכסף הועבר מפרויקט "העברת הספר הראשי ל-SAP". לשאלת חבר מועצה השיבה מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה כי הדבר לא יפגע בפרויקט האחרון מאחר שהוא טרם התחיל וכן מאחר שהוא ככל הנראה היה נדחה ממילא עקב ריבוי פרויקטים. חבר המועצה העיר כי הפרויקט "העברת הספר הראשי ל-SAP" חשוב מאוד ושאל למתי יידחה. המנכ"ל השיב כי עוד מספר חודשים ידונו בנושא. חבר המועצה הוסיף כי הכנסת הספר הראשי למערכת ה-SAP הינה הדבר החשוב בפרויקט ה-SAP. יו"ר המועצה ביקש שמנהלת מחלקת חות"ם בשיתוף עם מנהל חטיבת טכנולוגיות המידע, יציגו בפני המועצה המינהלית סיכום של פרויקט ה-SAP וההשלכות של הכנסת הספר הראשי.

10. בקרת פרויקטים ופעילויות מרכזיות בבנק

רקע: הדיון בנושא החל בישיבה ביום 18 במרץ 2013. עקב מורכבות הדיון נדחה הדיון בנושא לישיבה הנוכחית.

ניהול הפרויקטים בבנק נחלק לשניים: בקרה וניהול. המנכ"ל מבצע מדי חודש בקרה על הפעילויות ועל הפרויקטים המרכזיים. המנכ"ל מחליט על סיווג הפרויקטים כפרויקטים מרכזיים. חבר מועצה שאל על

הפרמטרים לפיהם מתבצע הסיווג לפרויקטים ולפעילויות. המנכ"ל הסביר כי פעילות נמצאת באחריות ישירה של המנכ"ל ופרויקט הוא בדרך כלל בעל הוצאה מוגדרת ומנהלת פרויקט מוגדרת. חבר מועצה ביקש להגדיר מהו פרויקט ומהי פעילות במסמך העקרונות לניהול פרויקטים בבנק ישראל. מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה הסבירה כי פעילות היא למעשה מעין משימה. מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה הסבירה שעל מנת להתמודד עם ריבוי הפרויקטים נכתב מסמך עקרונות שמתאר מהי הציפייה של ההנהלה בתחום ניהול הפרויקטים ובשלב הבא יתקיימו ישיבות עם מנהלי הפרויקטים בבנק על מנת להטמיע את העקרונות. בחודש מאי עתיד להתקיים קורס ניהול פרויקטים בבנק, ובו ישתתפו כל העובדים שעתידיים לנהל פרויקט ולא עברו את הקורס בעבר. לקורס שני חלקים: האחד - חלק תיאורטי, והשני – יכולת מאפיינים מרכזיים בניהול פרויקט בבנק ישראל, תוך דגש על הקשיים והתרבות הארגונית. בסוף השנה עתיד להיפתח קורס נוסף בניהול פרויקטים, והוא נועד לעובדים וותיקים.

בימים אלו נערך מכרז לרכישת מערכת ארגונית בה ניתן יהיה לנהל פרויקטים. עבודת האפיון והדרישות מהמערכת נעשתה, ולאחר המכרז יטמיעו את העקרונות שהוצגו במסמך במערכת. מטרת המערכת לסייע למנהלי הפרויקטים ולהקל עליהם.

המבקרת הפנימית ציינה כי כיום הבנק אינו עובד לפי מסמך העקרונות שהוצג למועצה. כעת הוא בגדר טיוטה ומשקף נוהל עבודה לעתיד. הביקורת הפנימית עתידה להעביר הערות על המסמך. מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה ציינה כי המסמך עתיד להחליף את נוהל ניהול הפרויקטים הקיים כיום בבנק. חבר מועצה העיר כי יש לוודא שמסמך העקרונות מתאים לשיטות העבודה ומנהלת היחידה לתכנון וכלכלה השיבה כי זו המטרה של שלב הטמעת הנוהל וכמו כן היחידה תלווה את המנהלים באופן שוטף.

חבר מועצה שאל על פרמטרים לתעדוף הפרויקטים, מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה השיבה כי הפרמטרים שמביאים בחשבון הינם: גודל הפרויקט, היקף התכולה, המורכבות והיקף משאבי התקציב, כוח האדם והמשאבים ניהוליים. כמו כן ישנה התייחסות לחשיבות הפרויקט ולרמת הסיכון, והדבר משולב עם ניהול הסיכונים בבנק. המנכ"ל הציג מספר דוגמאות לפרויקטים שנחשבים "מגה פרויקט" (פרויקט אסטרטגי ברמת ההנהלה). בפרויקטים מסוג זה ישנו צורך בניהול סיכונים קפדני ועל כן ישנו פיילוט עם חברה חיצונית על מנת שזו תהווה ביקורת חיצונית לניהול פרויקטים מסוימים בבנק. יש לבחון מהו הערך המוסף של ביקורת מסוג זה. חבר המועצה ביקש להבהיר את הפרמטרים לתעדוף פרויקטים במסמך העקרונות באופן מפורט.

מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה ציינה כי יש לאזן בין הדברים שכתובים במסמך לבין מה שיש לשקף למנהלים במסמך, ועל כן אין במסמך פירוט יתר על דרך קבלת ההחלטות. לשאלת חבר המועצה הסבירה מנהלת היחידה כי מנתחים כל פרויקט על פי הפרמטרים. ולאחר מכן מתקיימת ישיבה עם חטיבת טכנולוגיות המידע, יחידת תכנון וכלכלה והמנכ"ל, כאשר המנכ"ל הוא מקבל ההחלטה.

חבר מועצה שאל האם מספר החברים בוועדת ההיגוי של הפרויקטים קבוע או משתנה וכן הוא שאל מהי תדירות המפגשים שהוועדה צריכה לכנס.

מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה השיבה כי מספר חברי הוועדה משתנה בהתאם למאפייני הפרויקט, כדוגמת הצורך ביועצים מקצועיים נוספים. ישנו מבנה קבוע של חברי ועדת ההיגוי, כאשר האידיאל הוא שהם ישתתפו בכל הישיבות שמתקיימות. בכל שנה כלל הנתונים על פרויקטים חדשים מגיע ליחידה: חברי ועדת ההיגוי, מנהלת הפרויקט ואבני דרך מרכזיות בפרויקט.

באשר לתדירות המפגשים של הוועדה - הכוונה היא שהוועדה תתכנס פעם בחודשיים לכל הפחות. חבר מועצה שאל על אודות המעורבות של המחלקה המשפטית באישור הפרויקטים. מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה השיבה כי מעבירים את הפרויקטים לבחינה והערכה של גורמים מקצועיים, ובמידת הצורך למחלקת המשפטית. חבר המועצה ביקש לציין במסמך שמעבירים את אישור הפרויקטים לחיווי מקצועי, לרבות המחלקה המשפטית.

חבר המועצה שאל באשר להפסקת פרויקט וציין כי אם פרויקט הופסק טרם השלמתו, הרי שלא ניתן לרשום במסמך "סגירת פרויקט", היות שמשמעות הדבר היא שהפרויקט הגיע לסיומו הטבעי. מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה הסכימה עם הדברים והמנכ"ל הוסיף שצריך להיות תיעוד מסודר למקרים מסוג זה.

חבר מועצה ציין שעל מנת להחיל את המערכת על הבנק להקים מעין משרד לניהול פרויקטים (Project Management Office) ולגייס מהנדס תעשייה וניהול על מנת שהביצוע יהיה מיטבי. המנכ"ל השיב כי היחידה לתכנון וכלכלה תתוגבר על מנת שתוכל להתמודד עם הטמעת נוהל הפרויקטים. ובנוסף יש את הביקורת החיצונית לניהול הפרויקטים הגדולים. חבר המועצה ציין כי החלת הנוהל היא הליך מורכב, המנכ"ל השיב שידווח על הנושא למועצה המינהלית, בהמשך.

חבר מועצה שאל על תעדוף פרויקטים. מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה הסבירה כי ישנה סקירה של כלל הפרויקטים הקיימים, הסטאטוס שלהם כיום, התכנון לעתיד והמשאבים הדרושים. את כלל נתונים בודקים אל מול נתוני הפרויקטים חדשים ומשווים את רמת הסיכון והצורך בפרויקט. לבסוף בוחרים איזה פרויקט יש לבצע. חבר המועצה הזהיר ממצב בו פרויקט קיים יקבל עדיפות נמוכה לאורך זמן המנכ"ל נתן מספר דוגמאות של פרויקטים שהושהו על פי התעדוף.

11. שונות

יו"ר המועצה העלה בקשה של חבר מועצה, שלקראת סיומה של הקדנציה של הנגיד, הוא יחווה דעתו, לגבי תפקוד המועצה. הנגיד נענה לבקשה.

נספח א - דוח ביקורת בנושא ניהול פיקדונות הממשלה וגופים סטטוטוריים – תמצית של ממצאי הביקורת

בנק ישראל מנהל חשבונות עבור משרדי הממשלה וגופים סטטוטוריים שונים בהתאם לסעיף 48 לחוק בנק ישראל התש"ע - 2010. הביקורת התמקדה בבחינת אופן ניהול חשבונות, תנאי הפיקדונות, רישומם והצגתם בספרי הבנק.

בדוח עלו שני נושאים:

- ברוב חשבונות הממשלה בש"ח משלם בנק ישראל ריבית בשיעור הפריים, הגבוהה מהמקובל בשוק ליתרות עו"ש של מפקיד גדול, על פי ההסדרים שהיו קיימים טרם חוק בנק ישראל החדש. הסדרים אלה נמשכים גם כיום בהתאם להוראות המעבר שנקבעו בחוק. זאת עד לקביעת תנאי ריבית חדשים בהסכמה הדדית. יחד עם זאת, עבור החשבונות החדשים שנפתחו לאחר כניסת חוק בנק ישראל לתוקף, לא משולמת ריבית עד לקביעת הסדר כולל. הנושא נמצא בדיון מול משרד האוצר מזה כשנתיים ללא הסכמה עדיין.
 - דוח הביקורת התייחס לסוגיות הקשורות לחשבונות הקרנות הדו – לאומיות: נושא ההצגה החשבונאית של הפיקדונות, המקדמות והריביות. כמו כן, ההשלכות האפשריות של פירעון המקדמות הלא צמודות שניתנו לממשלה למימון פיקדונות הקרנות על המשך ניהול חשבונות הקרנות בבנק. נתקבלה חוות דעת של הלשכה המשפטית בסוגיה זו השוללת אפשרות לפירעון מוקדם של המקדמות.
- בישיבת ועדת הביקורת הוחלט לאמץ את המלצות הביקורת הפנימית הכלולות בדוח הביקורת הנ"ל וכן לקבל עדכון בעוד כ- 3 חודשים לגבי הטיפול בסוגיית שיעורי הריבית המשולמים ע"י בנק ישראל על חשבונות הממשלה בש"ח.

נספח ב – פרטיהם של מטבעות הזיכרון

מטבע בסדרת יום העצמאות, התשע"ג-2013, "60 שנה לייסוד יד ושם".

בכוונת בנק ישראל להנפיק מטבע זיכרון בסדרת מטבעות יום העצמאות, שנושאו "60 שנה לייסוד יד ושם".

מועד ההנפקה: התשע"ג.

עיצוב צד הנושא: חולצת אסיר במחנות על רקע מגן דוד.

בחלק העליון של המטבע מופיע הכיתוב "יד ושם – 60 שנה" בעברית, ערבית ואנגלית.

עיצוב צד הערך: בצד זה מופיע הכיתוב "יום העצמאות – התשע"ג" בעברית ובאנגלית.

כן מופיעים הרכיבים הקבועים: הערך הנקוב בעברית ובאנגלית, סמל המדינה, המילה "ישראל" בעברית, ערבית ואנגלית וסימן הטביעה.

זהב (קשוט)	כסף (קשוט)	כסף (רגיל)	
10	2	1	הערך הנקוב (ש"ח)
917 זהב 40 כסף 43 נחושת	925 כסף 75 נחושת	925 כסף 75 נחושת	הנתך
30	38.7	30	הקוטר (מ"מ)
16.96	28.8	14.4	המשקל (גרם)
מחורצים	מחורצים	חלקים	השוליים
עגולה	עגולה	עגולה	הצורה