

פרוטוקול משיבת המועצה המינהלית
שהתקיימה ב- 7.5.2015 במשרדי בנק ישראל בתל אביב

- נוכחים מקרב חברי המועצה: אורי גלילי, יו"ר המועצה המינהלית
איציק אידלמן (בנושא 1 חלקי)
נדין בודו-טרקטנברג, המשנה לנגידת הבנק
נינה זלצמן
קרנית פלוג, נגידת הבנק (למעט נושא 1)
מקסין פסברג
- נוכחים מקרב עובדי הבנק: דניאל חחיאשוילי, ראש מטה הנגידה (למעט נושא 1)
חזי כאלו, מנכ"ל הבנק (למעט נושא 1)
שולה מישלי, מבקרת הפנים
אילן סוציאנו, עוזר למזכירת הוועדה המוניתרית והמועצה המינהלית
אסתי שורץ, מזכירת הוועדה המוניתרית והמועצה המינהלית
- נוכחים נוספים בנושא מס' 2 של סדר היום:
עירית מנדלסון, מנהלת מחלקת החשבות ומערכות התשלומים והסליקה
(מחלקת חות"ם)
רו"ח אסי קורן, משרד קוסט פורר גבאי את קסירר – E&Y
- נוכחים נוספים בנושא מס' 5 של סדר היום:
יואב סופר, דובר הבנק
- נוכחים נוספים בנושא מס' 7 של סדר היום:
טלעת אבו ליל, ראש המטה של מנהלת החטיבה למשאבי אנוש ומינהל
יעל ואקנין, מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה
יוסי פרוור, מנהל יחידת השכר, החטיבה למשאבי אנוש ומינהל
פנינה קרן, מנהלת החטיבה למשאבי אנוש ומינהל
- נוכחים נוספים בנושא מס' 8 של סדר היום:
פנינה קרן, מנהלת החטיבה למשאבי אנוש ומינהל
טלעת אבו ליל, ראש המטה של מנהלת החטיבה למשאבי אנוש ומינהל
- נוכחים נוספים בנושא מס' 9 של סדר היום:
קלריס דייטש, יחידת הרכש המרכזית
פנינה קרן, מנהלת החטיבה למשאבי אנוש ומינהל
- נוכחים נוספים בנושא מס' 10 של סדר היום:
יעל ואקנין, מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה
- נוכחים נוספים בנושא מס' 11 ו-12 של סדר היום:
אילן שטיינר, מנהל מחלקת המטבע
אמיר ספרנוביץ, מנהל האגף לניהול מזומנים, מחלקת המטבע
שירי חדש, מחלקת המטבע

סדר היום:

1. מינוי חבר בוועדת הביקורת
2. דוח הביקורת של רואה החשבון המבקר
3. עדכוני נגידת הבנק
4. עדכוני מנכ"ל הבנק, כולל עדכון בנושא פרויקט הבינוי וההסכם עם העובדים
5. אישור פרוטוקולים של המועצה המינהלית
6. דוח ביקורת של מבקר המדינה בנושא משבר הדיור
7. תקציב השכר
8. נתוני כוח אדם
9. אישור הרכב ועדות המכרזים
10. מעקב רבעוני אחר תכנית העבודה והתקציב
11. אישור הכללים להפעלה סדירה של מערכת המטבע
12. מחלקת המטבע – ניהול סיכונים

הדיון:

נושא 1 בסדר היום: מינוי חבר בוועדת הביקורת

רקע: גב' מקסין פסברג כיהנה כחברה במועצה המינהלית ובוועדת הביקורת עד ל-8/10/14. ב-28/4/15 אישרה הממשלה את מינויה כחברה המועצה המינהלית לתקופה של שנה.

נגידת הבנק ברכה על החלטת הממשלה למנות את הגב' מקסין פסברג לחברת המועצה ואת מר אורי גלילי ליו"ר המועצה המינהלית.

החלטות:

בהתאם לסעיף 23(א) לחוק בנק ישראל, התש"ע-2010, המועצה המינהלית החליטה למנות את גב' מקסין פסברג לחברה בוועדת הביקורת.

נושא 2 בסדר היום: דוח הביקורת של רואה החשבון המבקר

מצורפת תמצית של ממצאי הביקורת של רואה החשבון המבקר לשנה שהסתיימה ב-31.12.2015 (נספח א').

מזכירת הוועדה המוניתרית והמועצה המינהלית אמרה שדוח הביקורת של רואה החשבון המבקר מוצג למועצה המינהלית לאחר שנדון בוועדת הביקורת. היא דיווחה על שלוש ההחלטות שקיבלה ועדת הביקורת: (1) ועדת הביקורת החליטה לאמץ את ההמלצות הכלולות בדוח הביקורת של רואה החשבון המבקר. (2) הוועדה מבקשת שחטיבת טכנולוגיית המידע, תגבש את הפתרון המוצע לממצאים וההמלצות בנושא ניהול גישה פיזית ולוגית וניהול שינויי תוכנה, ולוחות הזמנים לביצוע הפתרון במידת הצורך. יש לבחון את הפתרון עם רואה החשבון המבקר (לו"ז: אוגוסט 2015). (3) הוועדה מבקשת שמנהלת מחלקת חות"ם תציג בישיבת ועדת הביקורת בחודש אוגוסט 2015 את הממצאים (בנושא ביקורת אפקטיביות הבקרה הפנימית) שטרם טופלו וסדרי עדיפות ולוחות זמנים לביצועם.

מנהל תיק הביקורת אמר שניתן לחלק את דוח הביקורת לשני חלקים: החלק הראשון כולל את הממצאים של הביקורת החשבונאית; החלק השני - את הממצאים לגבי מערכות המידע (ITGC); עליהם נוסף הנספח, המפרט את הליקויים של ה-ISOX. הוא פירט את הנושאים הכלולים בחלק הראשון: ריבית ההיוון - ההחלטה להציג את השפעתן של ריביות שונות על ההתחייבויות האקטואריות של הבנק; תיאור הפתרון שהושג לשערוך ניירות הערך בניהול חיצוני; תיאור הסיווג-מחדש של היתרות בקרנות הדו-לאומיות, יישום הוראות ה-ECB; סף

המהותיות לביצוע תיקונים בדוחות הכספיים – לגביו הוחלט שכל סכום ידווח לוועדה לבחינת הדוחות הכספיים. מנהל תיק הביקורת התייחס לממצאי ה-ITGC וציין שישנם ליקויים החוזרים על עצמם משנים קודמות ויש לעשות מאמץ לתקנם או לפחות להפחיתם. לגבי ה-ISOX – הממצאים הבעייתיים שנמצאו קשורים בנושא התייעוד כצפוי, שכן התהליך מיושם בפעם הראשונה, בנושא התייעוד. הוא ציין שכעת על הבנק לנטר את הממצאים ולהפחיתם למינימום האפשרי. לדבריו הבנק כבר יודע כיצד לפעול בסביבת ה-ISOX.

יו"ר המועצה המינהלית שאל אילו נושאים בדוח הביקורת יהיו במעקב של ועדת הביקורת במהלך השנה.

יו"ר ועדת הביקורת אמר שהמנהל החדש של החטיבה לטכנולוגית מידע העלה כמה סימני שאלה לגבי ההמלצות הכלולות בדוח הביקורת, ובכלל זה בנושאים שהופיעו בו גם בשנה שעברה, ועדיין לא תוקנו מסיבות שונות. הוחלט שבמקרים של חילוקי דעות, באשר להמלצות, בין אנשי ה-IT בבנק לבין מומחי ה-IT של רואי החשבון החיצוניים, יערכו הצדדים דיונים נוספים. ועדת הביקורת תקבל, בתוך שלושה חודשים, דיווח על תוצאות דיונים אלה, כולל פירוט של ההמלצות שיוחלט כי ייושמו; ולגבי ההמלצות שעדיין תישאר מחלוקת באשר לצורך ליישמן, או שישנן מגבלות ליישומן תקבל הוועדה פירוט של פתרונות חלופיים או בקורות מפצות שיהיו מקובלים הן על הגורמים המקצועיים בבנק והן על רואי החשבון החיצוניים. בהתייחסו לנושא ה-ISOX הוסיף יו"ר ועדת הביקורת כי היו הרבה מאוד ממצאים וכי הוועדה ביקשה לקבל את רשימת הממצאים, תוך ציון מידת חומרתו של כל ממצא ומידת העדיפות הניתנת לטיפול בו. הוא הביע תקווה שבתוך שלושה עד ארבעה חודשים תצטמצם רשימת הממצאים לטיפול במידה ניכרת.

חבר מועצה שאל אם הדוח יתפרסם במסגרת פרוטוקול הישיבה.

מזכירת הוועדה המוניתרית והמועצה המינהלית הסבירה שכאשר פרוטוקול הישיבה הנוכחית יובא לאישור המועצה הוא יכלול נספח של תמצית הדוח.

חבר המועצה אמר שיש לשקול היטב את המידע שייכלל בתמצית הדוח.

מנהלת מחלקת חות"ם הבהירה שתמצית הדוח עדיין לא הוכנה.

מנכ"ל הבנק אמר שלדעתו ראוי לפרסם את עצם קיומו של תהליך ה-ISOX בבנק.

חבר מועצה שאל אם הסכומים ששולמו לרואי החשבון החיצוניים עמדו במסגרת התקציב שאישרה המועצה המינהלית לשם כך.

מנהלת מחלקת חות"ם השיבה בחיוב, וציינה שהתקציב כלל מלכתחילה את התמורה עבור ביצוע הטסטים בתהליך ה-ISOX, ואלה בוצעו בסופו של דבר בידי עובדי הבנק. היא שיבחה את אופן ביצוע תהליך הטסטים ואת עבודתם היסודית של כל הגורמים שנטלו חלק בכך. היא הוסיפה שכעת עובדים על תיקון כל הליקויים שהתגלו בתהליך וציינה כי יהיו ליקויים שיהיה קשה יותר לתקן. החטיבה תדווח למועצה המינהלית על תהליך תיקון הליקויים.

יו"ר המועצה המינהלית הביע סיפוק מעמידת הבנק ביעדים שנקבעו להטמעת תהליך ה-ISOX ב-2014.

מנכ"ל הבנק ציין בהערכה את שיתוף הפעולה של הגורמים השונים בבנק בביצוע הטסטים והדגיש את חשיבות הדבר לתרבות הארגונית בבנק.

חבר המועצה המכהן גם כיו"ר הוועדה לבחינת הדוחות הכספיים הודה למנהל תיק הביקורת, המסיים את תפקידו, על עבודתו ותרומתו לבנק במסגרת התפקיד.

החלטות:

על פי סעיף 20(א)(7) לחוק בנק ישראל, התש"ע-2010, המועצה המינהלית החליטה לאשר את המלצות ועדת הביקורת בנושא דוח הביקורת של רואי החשבון המבקר, כפי שהוצגו למועצה המינהלית בדוח הביקורת ובהחלטת ועדת הביקורת.

נושא 3 בסדר היום: עדכוני נגידת הבנק

נגידת הבנק סקרה שני נושאים, לנוכח הקמת הממשלה החדשה: (1) מסגרת התקציב. (2) הרפורמה בתחום הבנקאות. כן סקרה נגידת הבנק התפתחויות עיקריות בכלכלה העולמית ובמשק הישראלי, תוך התייחסות להחלטת הריבית לחודש מאי 2015.

נושא 4 בסדר היום: עדכוני מנכ"ל הבנק, כולל עדכון בנושא פרויקט הבינוי וההסכם עם העובדים

מנכ"ל הבנק עדכן בעניין המו"מ בנושא ההסכם עם העובדים וציין את הקשיים הנובעים מריבוי השותפים לו – הנהלת הבנק, ועד העובדים, ההסתדרות והממונה על השכר – שכל אחד מהם מתעקש על עמדתו הן במישור הכלכלי והן במישור המשפטי-ניסוחי של ההסכם.^{1*} מנכ"ל הבנק דיווח שבמרכז של פרויקט שדרוג מבני הבנק בירושלים התקבלו שאלות רבות מארבעת המציעים. הוא ציין כי המועד האחרון להגשת הצעות במרכז נדחה בשבועיים, לאמצע חודש מאי. הוא דיווח שהתקבלו האישורים מהעירייה לשיפוץ המבנה המרכזי, וכן לביצוע השלב הראשון של בינוי מרכז הטכנולוגיה והחירום – הפירות. מנכ"ל הבנק הוסיף שכדי לחסוך בזמן, הוחלט שהבנק יבצע בעצמו את פינוי תשתיות התקשורת מחצר המשק שבה ייבנה מרכז הטכנולוגיה והחירום. במקור תוכנן שהקבלן אשר ייבחר לבצע את הפרויקט הוא שיפנה את התשתיות, והוקצו לו לשם כך ארבעה חודשים. המנכ"ל ציין שהבנק מייחס חשיבות רבה לצמצום משך הפרויקט ולחיסכון בעלויות – למשל בעלויות השכירות של המבנה החלופי.

חבר מועצה העיר כי מדובר בעבודות שתתבצענה תוך כדי המשך העבודה במבנה המרכזי, ושאל מי מתאם את העבודות ומי נושא באחריות למקרה של תקלה, למשל חיתוך של כבל חשמל.

מנכ"ל הבנק השיב שהוא נתן אישור עקרוני לבחון ולתכנן את העתקת התשתיות, וכי בתכנון יהיו מעורבים מינהלת הפרויקט, המנהל המקצועי של הפרויקט, ראש מינהלת הבינוי וצוות שלם שיפקח על התכנון והעבודות. הוא ער לסיכונים, אולם ישנו פיגור שיש להדביק בל"ז של הפרויקט.

חבר מועצה העיר שעלולה להיווצר בעיה של גיוס כוח אדם במהלך חודשי הקיץ, לביצוע העבודות.

חבר מועצה ביקש לראות את התכניות של פינוי התשתיות.

מנכ"ל הבנק אמר שהוא יוכל להציגן לאחר שהן יוגשו לו. הוא הוסיף כי הבנק מצוי בשלבי סיום של בחירת מנהל פרויקט לבניית מבנה הטכנולוגיה והחירום וכי המנהל יועסק ישירות על ידי חברת הניהול של הפרויקט. הוא הדגיש את מורכבותו וייחודו של המבנה. כן ציין מנכ"ל הבנק כי חברת "שרון אדריכלים" הגישה תביעה נגד הבנק בסך 750,000 ₪ בגין הפרת זכויות יוצרים על המבנה המרכזי של הבנק כתוצאה משיפוצו.^{2*} הוא הוסיף שפיקוד העורף בחן את תכנית המיגון של מרכז הטכנולוגיה והחירום ואישר אותה.

חבר מועצה העיר שהמבנה מתאים להתמודד עם איומים הידועים כיום, אך לא עם איומים עתידיים.

יו"ר המועצה המינהלית הציע לקיים דיון מקיף בפרויקט הבינוי כולו, כולל ההיבטים התקציביים, בישיבה הבאה של המועצה המינהלית.

3*

המנכ"ל דיווח למועצה על התמודדות הבנק עם נושא הסייבר.

4*

¹ הוחלט לא לפרסם – נושא רגיש בתחום יחסי העבודה.

² הוחלט לא לפרסם – נושא הקשור להליך משפטי שהבנק צד לו.

³ הוחלט לא לפרסם – נושא הקשור במו"מ עסקי שטרם סוכם.

⁴ הוחלט לא לפרסם – נושא הקשור בהליך שטרם הסתיים.

חבר מועצה אמר שצריך להבחין בין שתי שאלות. שאלה אחת נוגעת להליך: האם ההליך יהיה תחילה מכרז פנימי ואחר כך חיצוני? שאלה זו נתונה לשיקול דעתה של ועדת הביקורת, באמצעות ועדת האיתור. גם מכרז חיצוני יהיה פתוח למועמדים מתוך הבנק, בתנאי שיעמדו בתנאי הסף. השאלה השנייה נוגעת לתנאי ההעסקה והיא נתונה להחלטת המועצה המינהלית בדבר מעמדו של המבקר הפנימי כחבר הנהלה. חבר המועצה אמר שהוא אינו רואה בעיה בהליך חיצוני שפתוח גם לעובדי הבנק.

מזכירת הוועדה המוניתרית והמועצה המינהלית הסבירה שעובד בנק שייקלט לתפקיד באמצעות מכרז חיצוני יקבל תנאים של חבר הנהלה חדש. עובדה זו מפחיתה את הכדאיות להגשת מועמדות על ידי עובדים המועסקים בתנאי דור א'.

יו"ר המועצה המינהלית אמר שלא יעלה על הדעת שהמבקר הפנימי יהיה כפוף לוועד העובדים. הוא ביקש ממנכ"ל הבנק שאם הוועד לא יוותר על דרישתו יובא הנושא לדיון בוועדת האיתור לבחירת המבקר הפנימי הראשי.

חבר מועצה אמר שגם היועצת המשפטית סבורה כי אין בעיה בהליך לבחירת מבקר פנימי. בסיום ההליך המועצה המינהלית תאשר את המינוי.

מנכ"ל הבנק אמר כי מלכתחילה הוא היה בעד הליך דו-שלבי – קודם פנימי ואח"כ חיצוני – אך ועדת האיתור לא קיבלה את דעתו והחליטה לקיים הליך חיצוני בלבד.

המשנה לנגידת הבנק אמרה כי גם בהליך האיתור לתפקיד מנהל החטיבה למידע וסטטיסטיקה החזיק מנכ"ל הבנק בדעה שצריך לקיים הליך דו-שלבי, בעוד שהיא צידדה בהליך של שלב אחד בלבד. בסופו של דבר הוחלט לערוך הליך דו שלבי והמועמדים מתוך הבנק שיעברו את השלב הראשון יתמודדו, בשלב השני, עם מועמדים חיצוניים.

לשאלת חבר מועצה השיב מנכ"ל שהבחירה הן של מנהל החטיבה לטכנולוגיית המידע והן של המפקח על הבנקים, ששניהם חברי הנהלה, נעשתה בשלב אחד, שבו יכלו להתמודד עובדים של הבנק וכן מועמדים חיצוניים. מינוי מנהל המחלקת המטבע נעשה אף הוא באמצעות ועדת איתור, ולגבי גם נקבע תקדים של החלפת עובד במעמד של חבר הנהלה, שהועסק על פי ההסכם הקיבוצי, במנהל המועסק בחוזה אישי.

מזכירת הוועדה המוניתרית והמועצה המינהלית ציינה שאחד השיקולים של ועדת האיתור לקיים הליך חיצוני לבחירת מבקר פנימי ראשי היה הנחיה מטעם רשות החברות הממשלתיות.

מנכ"ל הבנק דיווח ש-16 חוקרים ממחלקת המחקר נמצאים במסלול של דוקטורנטים. מדובר במספר חסר תקדים.

נגידת הבנק הוסיפה שקשה לגייס בעלי תואר דוקטור, ולכן מגייסים בעלי תואר שני שנרשמים למסלול של דוקטורט.

מנכ"ל הבנק אמר שבבנק רחשו שמועות על תכנית התייעלות שתכלול פיטורי עובדים. הוא אמר כי הבהיר לוועד העובדים שאין כוונה לפטר עובדים, וכי הנהלת הבנק קיימה שתי ישיבות בנושא התייעלות. בישיבה הראשונה נדונה מהות התייעלות, ובשנייה התבקשו חברי הנהלה להציג המלצות ראשוניות לתכנית התייעלות הן בחטיבות והן רוחבית, במגוון של תחומים. עד סוף החודש, צריכות כל החטיבות להגיש ליחידה לתכנון ולכלכלה את התכנית, כולל יעדים לשנת 2015.⁵

יו"ר המועצה המינהלית אמר שהמועצה תצטרך לקיים דיון מעמיק בנושא התייעלות בחודש יולי.

מנכ"ל הבנק דיווח שהבנק צריך להגיש, סביב אמצע חודש מאי, כתב הגנה בתביעה של שלושה מעובדיו בנושא הביטוח הסיעודי, תביעה עליה דווח למועצה בעבר. הוא הדגיש שהמועצה המינהלית אינה צד בתביעה.

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

החלטות:

בישיבת המועצה הקרובה יינתן עדכון מפורט על פרויקט הבינוי, כולל הצגת תקציב הפרויקט ומבנה הניהול.

נושא 5 בסדר היום: אישור פרוטוקולים של המועצה המינהלית

המועצה דנה בטיטת הפרוטוקול של ישיבתה מה-29 בינואר 2015.

החלטות:

המועצה המינהלית מאשרת את הפרוטוקול מישיבתה בתאריך 29 בינואר 2015.

נושא 10 בסדר היום: מעקב רבעוני אחר תכנית העבודה והתקציב

יו"ר המועצה המינהלית ביקש ממנהלת היחידה לתכנון וכלכלה להתייחס לפרויקטים, לתכנית העבודה ולתקציב, ולהפנות את תשומת לבם של חברי המועצה לנושאים העיקריים ולבעיות העיקריות.

מנכ"ל הבנק אמר שביחידה לתכנון וכלכלה התחלפו לאחרונה עובדים, וכיום יש בה ארבעה עובדים חדשים, בעלי נתונים גבוהים, שגויסו במכרז בהתאם לתקינה הקיימת ביחידה. הוא הוסיף שהוא רואה הזדמנות גדולה לשנות את פני היחידה.

מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה אמרה שהרבעון הראשון של השנה היה קרוב למועד התכנון וציינה שקצב הביצוע של המשימות, של הפרויקטים, ושל התקציב, ברבעון הראשון היה טוב יותר מאשר בקודמיו. היו מעט שינויים משמעותיים ביחס לתכנון. במהלך הרבעון הראשון הסתיימו, בהתאם לתחזית, כמה פרויקטים גדולים, ובהם: ההגירה מהמחשב המרכזי לסביבה הפתוחה; פרויקט "כרמל"; הפעלת המערכת החדשה של מושל"ך (מושכי שיקים ללא כיסוי); הפעלת מערכת החופשות; השלמות בהחלפת התשתיות של מערכת זה"ב (RTGS – מערכת סליקה בזמן אמת). פרויקטים אלה, שחלקם פרויקטים אסטרטגיים, מצויים בשלב של הפקת לקחים, תיעוד ומעבר לשלב של תחזוקה וניהול פוסט-פרויקט.

לשאלת יו"ר המועצה המינהלית אמרה מזכירת הוועדה המוניתרית והמועצה המינהלית שבישיבה הבאה של המועצה המינהלית יתקיים דיון בהפקת לקחים ממספר פרויקטים גדולים שהסתיימו.

חבר מועצה אמר שלכאורה ישנה סתירה בין שיעור ניצול התקציב, העומד על 34%, לבין מספר לא קטן של פרויקטים שבהם שיעור הסטייה מהתקציב המתוכנן הוא 30% ומעלה.

מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה הסבירה שהתקציב נמדד בהשוואה לתכנון של סוף השנה הקודמת, בעוד שהסטייה בפרויקטים נמדדת בהשוואה למועד תחילתו. היא הוסיפה שגם במקרה שפרויקט מתארך מעבר למתוכנן על מנת להכניס בו דברים שאמנם לא תוכננו מלכתחילה אך עלה צורך לבצעם, למשל בעקבות דוח ביקורת, הרי שתדווח סטייה בפרויקט; זאת משום, שכאמור, הבחינה היא ביחס לתכנון המקורי. השוואת נתוני ביצוע התקציב ברבעון הראשון לרבעונים מקבילים בשנים קודמות מלמדים שהמצב טוב. בתקציב הפרויקטים ישנם סכומים המשולמים לספק רק לאחר סיום הפרויקט והעלייה לאוויר. מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה גם הסבירה שאחוז הביצוע מודד את השיעור מהתקציב של התשלומים שבוצעו בפועל כנגד חשבוניות, ואילו אחוז הניצול התקציבי מביא בחשבון גם את ההתחייבויות בגין פתיחת הזמנות רכש.

חבר מועצה אמר שלדעתו הניתוח של אחוז הניצול הוא חסר משמעות, ואף יכול להטעות, משום שלפרויקט יש אבני דרך שהן לאו דווקא רבעוניות. גם ההשוואה לתקופות אחרות לוקה בחסר, משום שלא ברור מה היה התכנון המקורי בכל אחת מהתקופות.

מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה אמרה שיש משמעות לנתונים של ניצול התקציב, משום שרובו המכריע של התקציב נועד לצרכים שוטפים, שניתן לתכנן מראש, ואילו חלקם של הפרויקטים בתקציב קטן יחסית. לכן

מוצגים למועצה גם נתונים המתארים את התכנון מול הביצוע בפרויקטים, והתמונה העולה מהם היא שהפרויקטים מתנהלים בהתאם לצפי.

מזכירת הוועדה המוניתרית והמועצה המינהלית העירה שאחוז הניצול מחושב מסך התקציב המקורי, כולל גלגולים (העברות תקציב משנה לשנה), וכן שאחוז הניצול הגבוה נובע מההוצאות על הדפסת שטרות שהיו ברבעון הראשון.

חבר מועצה שאל אם שיעור ניצול של 23 אחוזים הוא טוב.

נגידת הבנק אמרה שמדובר באחוז סביר משום שמרבית הוצאות התקציב הן לינאריות.

חבר מועצה אמר שהתמונה הנכונה של ניצול התקציב תתקבל כאשר ההוצאות בפועל יחושבו מהתקציב הרבעוני המתוכנן, ולא מהתקציב השנתי המתוכנן.

מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה אמרה שהנתונים שהוצגו לחברי המועצה נועדו להציג את הביצוע הרבעוני לעומת התכנון הרבעוני. היא הצביעה על סטיות שנבעו, למשל, מדחיית המעבר למבנה החלופי, או הוצאות בלתי מתוכננות עבור סולר. לכל סטייה מהתכנון המקורי צורף הסבר.

חבר המועצה הקודם אמר שאמנם יש במתכונת של הנתונים שדווחו לוועדה התקדמות המאפשרת להשוות בין התכנון לבין הניצול התקציבי, שזו לדעתו המהות של תקציב. ללא יכולת להשתמש בתקציב ככלי בקרה אין לתקציב משמעות, בעיקר כאשר קיימות רזרבות ואפשרויות להכניס בו שינויים. עם זאת אין זה מתפקידה של היחידה לתכנון וכלכלה למצוא הסברים בדיעבד לסטייה מהתכנון. הגורמים המתכננים עצמם צריכים לספק למועצה הסברים על סטיות מהותיות בביצוע לעומת התכנון.

מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה אמרה שלעיתים הגורמים המקצועיים יכולים להעריך שהתפתחויות שונות יגרמו לסטייה מהתכנון. כך למשל היה בנושא של צריכת הסולר בבנק, שהייתה גבוהה במידה ניכרת ממה שתוכנן.

חבר המועצה המשיך ואמר שההתחייבות של הגורמים המקצועיים צריכה להיות לעמידה ביעדי התכנון ברמה רבעונית ולא ברמה שנתית.

מנכ"ל הבנק אמר שלגבי דידו הדוח במתכונת שהוצגה לוועדה הוא כלי מועיל מאוד לעקוב אחר התנהלותם של עשרות הפרויקטים המתבצעים בבנק, הן מבחינת סטטוס הביצוע שלהם והן מבחינת ניהול התקציב הכולל של הבנק. הדוח הוא תשומה חשובה בישיבות החודשיות שהוא עורך בנושא בקרת פרויקטים.

מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה הסבירה ששיעור הניצול של תקציב הגמלאות ברביע הראשון, מעבר לחלקו בתקציב השנתי, נובע מתשלום הצמדת הגמלה למדד, שבוצעה ברביע הראשון והובאה בחשבון מראש בתכנון.

מזכירת הוועדה המוניתרית והמועצה המינהלית שאלה אם אומדן ההכנסות השנה ממערכת זה"ב (RTGS) עדיין תקף.

מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה השיבה שהאומדן מבוסס על נתונים חצי-שנתיים. היא ציינה כי ההתדיינות עם הבנקים המסחריים עדיין לא הסתיימה, וכי במהלך הרבעון הראשון לא היו צפויות להתקבל הכנסות כלשהן. אם במהלך יוני יתברר כי לא מתקבלות הכנסות בהתאם לתכנון, יש להניח שהתקבולים יהיו נמוכים בהשוואה לתכנון.

חבר מועצה העיר שהבנק יהיה זכאי במהלך 2016 לפטור מתשלום ארנונה לתקופה של שישה חודשים בגין המבנה המרכזי שיעמוד למעשה ריק בתקופת השיפוץ.

מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה אמרה כי כבר הוגשה לעיריית ירושלים בקשה לקבל את הפטור האמור, וכי הטיפול בבקשה יחל רק לאחר פינוי המבנה.

חבר מועצה ביקש לקבל הסבר על מהות הפרויקט מערכת ביטחונות של אג"ח.

מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה הסבירה שמדובר בפיתוח של מאגר מידע על ביטחונות להנפקת אג"ח סחירות, שיהיה חלק מהמערכת של ה-Data warehouse. היא הוסיפה שהפרויקט נכלל ברשימת "פרויקטים מותנים", משום שמסמך האפיון שהוגש עם הבקשה לביצוע הפרויקט לא היה שלם. לכן לפרויקט לא הוקצה תקציב. בינתיים, משהוגש המסמך הנדרש, הוקצה התקציב. גם הפרויקט של העברת מרכז המבקרים מהמבנה המרכזי בירושלים לבניין הבנק בלילינבלום לתקופת השיפוץ, היה ברשימת הפרויקטים המותנים, והוא אושר לאחר שהתקבלו אישורי כיווי האש, ולאחר שתקציב הפרויקט התכנס לסכום מסוים. היא ציינה שהפרויקט של איתור חשבונות אבודים, שמטרתו הקמת מערכת לאיתור חשבונות לא פעילים בבנקים המסחריים, מותנה בקבלת אישור של משרד האוצר לעשות שימוש בפלטפורמה של המערכת שלו לאיתור חשבונות פנסיוניים ופוליסות לביטוח חיים.

נושא 6 בסדר היום: דוח ביקורת של מבקר המדינה בנושא משבר הדיור

מ"מ יו"ר ועדת הביקורת אמר שוועדת הביקורת דנה רק בחלקים מדוח המבקר, שהיה רחב יריעה, הנוגעים לבנק ישראל. הוועדה דנה בתגובות הגורמים המבוקרים בבנק להערות המבקר, שניתנו במהלך כתיבת טיוטת הדוח, ובתשובה של הצוות לתיקון ליקויים בבנק שתישלח למבקר המדינה. לוועדת הביקורת אין, במקרה הזה, הכלים להעריך מהם הצעדים הנכונים שיש לנקוט לתיקון הליקויים, ולכן היא סמכה ידיה על תשובת הגורמים המקצועיים בבנק. אם המבקר לא יקבל, באופן מלא או חלקי, את הצעדים שמציע הבנק, הנושא ייבחן שנית על ידי הוועדה.

חבר מועצה שאל מתי נערכה הביקורת.

חבר מועצה אחר השיב שבמהלך 2014.

חבר המועצה הקודם התייחס להערת המבקר לגבי הבחנה בין משקיע לבין רוכש מסוג מחליף דיור באשר לשיעור המימון המרבי מערך הדירה באמצעות משכנתה. חבר המועצה אמר שבתשובת הבנק נאמר כי הבנק "יבחן חידוד ההנחיה לתאגידים הבנקאיים בדבר ההתייחסות להצגת הלקוח במועד החיתום". בתשובת הצוות לתיקון ליקויים נכתב כי עוד ב-17 ביולי 2014 פרסם הפיקוח על הבנקים הבהרה, שבמסגרתה הוא חידד את הנחיותיו לגבי הצגת לקוח בדבר היות הדירה יחידה או חליפית.

מבקר הפנים אמרה שההבהרה פורסמה במהלך כתיבת דוח הביקורת. דוח המבקר פורסם ב-25/2/2015.

חבר המועצה המשיך ושאל אם לא כדאי לציין בתשובת הבנק שמאגרי המידע הקיימים ואלה הנבנים בבנק, הנוגעים לשוק הנדל"ן, מאפשרים לבנק להעריך את הסיכון הגלום בתיק המשכנתאות.

נגידת הבנק השיבה בשלילה והוסיפה שההערות שהופנו בדוח כלפי הבנק היו מינוריות יחסית, ונגעו לנקודות ספציפיות לגבי הפיקוח על הבנקים. ייתכן שבין המבקר לבין הבנק יש מחלוקת לגבי הסיכונים והתרחיש האפשרי להתממשותם. נגידת הבנק הדגישה כי מבקר המדינה קיבל את התפיסה שלפיה מדיניות הריבית של הבנק כוונה להשגת יעדי המקרו שנקבעו לו בחוק – האינפלציה והצמיחה – גם אם יש לה השפעות כאלה או אחרות, למשל על שוק הדיור. את זה צריכים הגורמים הנוספים במערכת הכלכלית לקבל כעובדה. נגידת הבנק אמרה שמבחינת הבנק מדובר בהצהרה חשובה ומהותית מאוד של המבקר.

החלטות:

על פי סעיף 20(א)(7) לחוק בנק ישראל, התש"ע-2010, המועצה המינהלית החליטה לאשר את המלצת ועדת הביקורת לאמץ את החלטות הצוות לתיקון ליקויים שצוינו בדוח מבקר המדינה על משבר הדיור, שפורסם ב-25 בפברואר 2015. בהתאם לסעיף 21ב(א) לחוק מבקר המדינה, תשי"ח-1958 (נוסח משולב), יושב ראש המועצה ידווח למבקר המדינה על החלטות הצוות לתיקון ליקויים כאמור.

נושא 7 בסדר היום: תקציב השכר

יו"ר המועצה המינהלית אמר שחברי המועצה המינהלית הביעו לא פעם אי נחת מאופן הצגת הנתונים שהוצגו להם בנושא השכר וכוח האדם, וכי הוא מרוצה מהעובדה שבבנק נעשים מאמצים כדי שהנתונים יהיו שיטתיים, עקביים ומרוכזים בידי גורם אחד.

מנהלת החטיבה למשאבי אנוש ומינהל ביקשה ממנהל יחידת השכר להסביר את הפער בין הצפי לבין הביצוע בתקציב השכר.

מנהל יחידת השכר אמר שעיקר הפער נובע מהעובדה שכמות העובדים החדשים שגויסו לבנק הייתה נמוכה מתחזית הגיוסים. באוגוסט 2013 התחזית הייתה שב- 2014 יהיו בבנק 743 משרות מלאות. בפועל שולם בשנת 2014 שכר חודשי לכ- 715 משרות מלאות, בממוצע.

חבר מועצה אמר שהמשמעות הייתה 7 מיליוני ש"ח שלא נוצלו בתקציב השכר.

חבר מועצה אחר שאל מהי הסיבה לעדכון תקציב השכר בסכום של 11.7 מיליוני ש"ח, ואם הדבר קשור בהצמדה למדד המחירים לצרכן.

מנהל יחידת השכר השיב שההצמדה למדד היא רק של הגמלאות. הסכום האמור נועד לתשלום תוספת של 1.78%, שאותה קיבלו בעבר עובדי המגזר הציבורי, ונמנעה מעובדי הבנק כל עוד הבנק לא חתם על הסכם הצמדת הגמלה למדד. לאחר שהבנק חתם, בתחילת 2014, על ההסכם האמור, שולמה התוספת לעובדי הבנק רטרואקטיבית מינואר 2012.

חבר מועצה שאל מדוע נדרש עדכון התקציב בגין התשלום הרטרואקטיבי אם תקציב השכר כלל עודפים בגין הצפי לגיוס עובדים חדשים.

מזכירת הוועדה המוניתרית והמועצה המינהלית השיבה שבינואר 2014, לאחר שנחתם הסכם הצמדת הגמלה למדד, התבצעה העברת-תקציב מעתודת המועצה של הסכום שנועד אך ורק לצורך התשלומים בעקבות החתימה על ההסכם.

מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה הוסיפה שלאחר שנחתם ההסכם נערך ניתוח נוסף של תקציב השכר, ואף שהנתונים הצביעו על קצב נמוך מהצפוי של גיוס עובדים חדשים, היו הערכות שתיתכן האצה בו. העברת התקציב מעתודת המועצה שיקפה את התכנון שנעשה לצורך התשלומים בעקבות החתימה על ההסכם. לדבריה, לא נכון היה שלא להציג את תת-הביצוע בתקציב השכר על ידי ניצולו לצורך התשלומים האמורים, דבר שהיה גם מביא לעודף תקציבי גבוה של עתודת המועצה.

חבר מועצה אמר שפער של 4.5% בין תקציב השכר המתוכנן לבין ניצול התקציב בפועל, לאחר שמביאים בחשבון את הגיוס הנמוך מהצפוי של עובדים חדשים, וכן גורמים שלא ניתן להעריך מראש כימי מילואים ומדד המחירים – פער כזה הוא בלתי סביר.

מנהל יחידת השכר אמר שתשלומי שכר מתבצעים על פי החוק ובהתאם להסכמים, ולכן צריך להבטיח שלא ייווצר חוסר בתקציב השכר. הוא ציין שאחד מחברי המועצה המינהלית אמר לו שלדעתו ניתן להסתפק במרווח ביטחון של 1% בתקציב השכר. מנכ"ל הבנק סבר שנדרש מרווח ביטחון של 2%. בתקציב 2015 נלקח מרווח של 2%. תיתכן סטייה נוספת של 2% בגלל גורמים בלתי צפויים וכך הסטייה מצטברת לכדי 4%.

מנכ"ל הבנק אמר שחלק מהפער בין תקציב השכר המתוכנן לבין ניצול התקציב בפועל נבע מהקדמת מועדי הפרישה לגמלאות של 25 מעובדי הבנק.

מנהל יחידת השכר אמר שבתקציב 2015 נעשה ניסיון לצמצם את תקציב הפרישה ולחשב אותו באופן מדויק בהתאם לתחזיות הפרישה. כעת התברר שכבר בחודש הבא תהיה חריגה מתקציב הפרישה, וההערכה היא כי בסוף השנה תהיה חריגה מתקציב הפרישה גם אם הוא יכלול את הרזרבה של המנכ"ל המיועדת עבור 5 פורשים.

הוא הוסיף כי לעת עתה לא ייעשה בתקציב שימוש ברזרבה, וכי באוקטובר תיערך בחינה-מחדש של תקציב הפרישה, שהוא חלק מתקציב הגמלאות.

מנכ"ל הבנק ציין שב-2013 היה עודף גדול מאוד בתקציב הפרישה, ולכן לקראת הכנת התקציב ל-2014 צמצם הבנק את תקציב הפרישה במידה משמעותית. לקראת הכנת התקציב ל-2015 הבנק שב והעלה את התחזיות. זאת בהתחשב בגל פרישות, שהחל ב-2014, והבנק צפה כי יימשך ב-2015, מה שאכן קורה. מנכ"ל הבנק אמר כי יש בכך כדי להעיד על שיפור בהערכות הבנק.

חבר מועצה אמר כי הפערים שבין מספר העובדים אשר פרישו בפועל למספר שהובא בחשבון לצורך תכנון התקציב אין בהם כדי להסביר חריגה של 4.5% בתקציב השכר. רובן המכריע של הוצאות השכר ניתן לחיזוי, משום שהן מבוססות על מידע מדויק, כגון הסכמי שכר ופנסיה. לטענתו העודף הגדול בתקציב הבנק הוא תוצאה של שולי ביטחון רחבים מדי שהבנק משאיר.

מנכ"ל הבנק אמר שעודף בתקציב השכר עדיף על גירעון, שכן אם ייווצר גירעון בתקציב השכר הבנק יצטרך להגדילו, על כל הכרוך בכך.

חבר מועצה אמר שנמסר כי בתקציב יהיו שולי ביטחון של 2%. הוא שאל את מנכ"ל הבנק על אילו רכיבי תקציב נלקחו שוליים אלה.

מנכ"ל הבנק השיב שהם מתייחסים לתקציב בכללותו.

חבר המועצה המשיך ושאל מהו התקציב הכולל של השכר והגמלאות גם יחד.

מנהל יחידת השכר השיב שהסכום הכולל הוא כ-600 מיליוני ש"ח.

חבר המועצה אמר שהמשמעות היא שיש שולי ביטחון של 12 מיליוני ש"ח עבור הוצאות שכר וגמלה.

חבר מועצה אחר אמר שגם בסוף 2015 עלול להתברר, מכל מיני סיבות, שקיים עודף בתקציב השכר בשיעור גבוה באופן מהותי מ-2%. הוא הציע שהמועצה תבחן את הנתונים ל-2015 ותקיים דיון בנושא. לדעתו לא מן הנמנע שהמועצה תחליט להקטין את שולי הביטחון לכדי 1%. הוא שאל מה גרם לפער בין תקצוב של 743 משרות ב-2014 לבין 715 משרות שהיו בממוצע חודשי באותה שנה.

מנהלת החטיבה למשאבי אנוש ומינהל השיבה שלעיתים העיכוב בגיוס עובדים נגרם על ידי החטיבות שלהן נועדו העובדים החדשים. לעיתים העובד שנבחר אינו זמין באופן מיידי. גם העלייה במספר עובדי הבנק העוברים מתפקיד לתפקיד האטה את תהליך הגיוס. זאת משום שעובדים מתוך הבנק עוברים לתפקידים שהתפנו, ורק בסוף התהליך, משלא נמצא בכנק עובד לתפקיד שהתפנה, נערך מכרז לגיוס עובד חדש.

המשנה לנגידת הבנק אמרה כי המעברים בתוך הבנק אמורים לגרום עיכוב זמני בלבד בגיוס עובדים חדשים. התהליך שתוארה מנהלת החטיבה למשאבי אנוש ומינהל יוצר תנודתיות רבה יותר בגיוס עובדים חדשים בין תקופות שונות.

מנהלת החטיבה למשאבי אנוש ומינהל אמרה שיש גורמים נוספים שגורמים לעיכוב בגיוס עובדים חדשים: המועמד שנבחר אינו זמין להתחיל בעבודתו מיד, אלא רק לאחר תקופה מסוימת. הבנק מניח שמועמד שייבחר יתחיל לעבוד בבנק בתוך חודש. בפועל ייתכן שהמועמד יחל בעבודתו רק לאחר 2-3 חודשים; לעיתים קורה שלאחר שנבחר מועמד ומתקיים אתו מו"מ על תנאי השכר, ואז הוא מחליט שלא להצטרף לבנק. מסיבה זו מקיימים לעיתים מו"מ עם מועמד שנראה מתאים כבר בשלבים מוקדמים של התהליך.

נגידת הבנק ציינה שאם עובד גויס לקראת סוף השנה במקום בתחילתה הדבר יבוא לידי ביטוי בפער שבין מספר המשרות המתוכנן לבין ממוצע המשרות החודשי באותה שנה.

מנהלת החטיבה למשאבי אנוש ומינהל אמרה שהיא תעשה את כל מה שלאל ידה לעשות כדי שהתכנון של הגיוסים ל- 2016 יהיה מדויק יותר, וכדי שתהליך הגיוס יהיה יעיל וקצר יותר. היא ציינה שגם דחיית המעבר למבנה החלופי ביחס לתכנון השפיעה על צורכי הגיוס של הבנק.

נגידת הבנק ציינה כי היא רואה בניידות של עובדים בתוך הבנק תופעה מבורכת. גודלו הקטן יחסית של הארגון מקשה על עובדים לשנות תפקיד. החטיבה למשאבי אנוש ומינהל משקיעה מאמצים בהגדלת הניידות.

חבר מועצה שאל מדוע מדד המחירים לצרכן משפיע על השכר.

מנהל יחידת השכר השיב שכ- 15% מרכיבי השכר הקובע לפנסיה צמוד לשכר, וכי ההצמדה מתבצעת אחת לרבעון.

נושא 8 בסדר היום: נתוני כוח אדם

יו"ר המועצה המינהלית ביקש ממנהלת החטיבה למשאבי אנוש ומינהל לתאר מה נעשה כדי שהמועצה המינהלית תקבל נתונים סדורים, שיטתיים ועקביים בנושא כוח האדם.

מנהלת החטיבה למשאבי אנוש ומינהל אמרה שבעקבות דיונים קודמים שקיימה המועצה הוגדרו במדויק שלושה סוגי אוכלוסייה של עובדים – עובדים תקינים, עובדים על-תקנים ועובדים זמניים. לכל סוג אורגנו הנתונים בצורה עקבית כך שיהיה ניתן לבחון התפתחויות על פני זמן ולנתח אותן. נוסף על כך בוחן הבנק מודול ב-SAP, שיאפשר לערוך שיבוצי עובדים ולקבל, בעקבות זאת, נתונים מעודכנים על התקנים ומצבת כוח האדם בצורה ממוחשבת ומהירה. מודול כזה ייתר עדכונים ידניים ויפתור בעיות הכרוכות בכך. מנהלת החטיבה הוסיפה כי הבנק יהיה מהראשונים לעשות שימוש במודול האמור בארץ. היא אמרה שקודם למחשוב הנתונים ייערך פישוט של מערכת כוח האדם. לבקשת חבר מועצה סקרה מנהלת החטיבה את הנתונים המעודכנים של התקנים, לסוגיהם השונים, של מצבת כוח האדם בבנק ושל מצב גיוס העובדים החדשים.

מנכ"ל הבנק אמר שהתקנים שבעתודת המנכ"ל נועדו לצורך איוש עובדים לתפקידים בלתי צפויים, חלקם באופן זמני. הוא ציין שלצורך התמודדות הבנק עם איומי סייבר ייתכן שיגויסו עובדים באמצעות תקנים שבעתודת המנכ"ל, שכל הנראה לא יהיו בתקן זמני. המנכ"ל אמר כי דיון בנושא עדיין לא התקיים אצל נגידת הבנק ולאחר שהדברים ילובנו הוא יעדכן את המועצה המינהלית.

מזכירת הוועדה המוניתרית והמועצה המינהלית אמרה שבמסמך שהגישה החטיבה למשאבי אנוש ומינהל הוגדר "תקן זמני ועתודת המנכ"ל" כ"מספר משרות זמניות שאושרו לתקופת זמן קצובה מעבר לתקן הקבוע בבנק. תקן זמני ועתודת מנכ"ל נועדו לאיוש משרות זמניות כגון פרויקטים ולמילוי מקום של עובדים בחל"ת או בחופשות מחלה ממושכות". היא ציינה שיש לעדכן את ההגדרה ולכלול בה גם איוש קבוע של תקנים בעתודת המנכ"ל, כפי שהודיע המנכ"ל.

חבר מועצה אמר שהשימוש במונח עובד על-תקני מסבך את הדיווח על סטטוס כוח האדם בבנק.

6*

חבר מועצה אמר שהנתונים מציגים תחזית של ירידה במספר העובדים המסווגים כעל-תקנים עד לסוף השנה, ושאל כיצד יסווגו, בשנה הבאה, העובדים שהיו צפויים לפרוש אבל לא פרשו.

מנהלת החטיבה למשאבי אנוש ומינהל השיבה שהתחזית מביאה בחשבון את העובדים שיהיו חייבים לפרוש משום שיגיעו לגיל המחייב פרישה. עובדים בסיווג של על-תקנים שעשויים לפרוש פרישה מוקדמת אינם נכללים בתחזית מספר העובדים העל-תקנים בסוף השנה.

⁶ הוחלט לא לפרסם - נושא רגיש בתחום של יחסי העבודה.

חבר המועצה המשיך ושאל כיצד מסווגים עובדים המצויים בתקופת חפיפה עם עובד שצפוי לעזוב אך טרם פינה את התקן שלו.

מנהלת החטיבה למשאבי אנוש ומינהל השיבה שלצורך זה משתמשים בתקנים שבעתודת המנכ"ל.

מזכירת הוועדה המוניתרית והמועצה המינהלית העירה כי לצורך חפיפה יכולים להיות שני עובדים על תקן אחד.

מנכ"ל הבנק אמר שסיווג של עובדים כעל-תקניים חשוב כדי להבטיח שמספרם בבנק יהיה רק במגמה של ירידה. השאיפה היא שבבנק לא יהיו כלל עובדים בסיווג זה.

חבר מועצה אמר שלדעתו הנתונים שצריכים להיות מדווחים למועצה הם של מספר התקנים ומצבת כוח האדם בבנק שניתן יהיה לבחון אותם בהשוואה לשיא כוח האדם.

חבר מועצה אחר אמר שלדעתו הפירוט הנוסף לגבי עובדים על-תקניים הוא מידע שימושי.

חבר מועצה שלישי אמר שמעקב אחר מספר העובדים העל-תקניים קשור להתייעלות הבנק, משום שלאחר פרישתם של עובדים בסיווג זה התקן שלהם נמחק. צריך לוודא שמספרם רק הולך ופוחת.

נושא 9 בסדר היום: אישור הרכב ועדות המכרזים

חבר מועצה שאל מדוע נדרשים יותר משני ממלאי מקום לכמה מבעלי התפקידים בוועדות המכרזים.

מנכ"ל הבנק השיב שבישיבות ועדת המכרזים של הבנק נוכחים: יו"ר – מנכ"ל הבנק; חשב – מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה; ויועץ משפטי. נוסף על אלה משתתפים בישיבות מזכירת הוועדה ונציג של יחידת הרכש המרכזית, וכן מוזמנים נוספים – גורמים מקצועיים על פי העניין הנדון. בבנק פועלות שתי ועדות מכרזים: ועדה מרכזית הדנה בהתקשרויות רכש עד סכום של 900,000 ש"ח, כולל מע"מ, וועדה עליונה, הדנה בהתקשרויות רכש בסכום שמעל 900,000 ש"ח, כולל מע"מ. מנכ"ל הבנק רשאי לשנות סכומים אלה. יושב הראש של ועדת המכרזים המרכזית הוא עובד הבנק שמונה על ידי המנכ"ל לתפקיד זה. מנכ"ל הבנק הוסיף שלישיבות של ועדת המכרזים העליונה נהוג לזמן גם מנהלי חטיבות הרלוונטיים לדיון. הוא ציין שצריך למלא את מקומו כיו"ר ועדת המכרזים העליונה, כאשר בהליך ההתקשרות נדרש אישור של המנכ"ל, למשל בפטורים מסויימים ממכרז. מספר ממלאי המקום לבעלי תפקידים בוועדות המכרזים ובתוכם ליו"ר הוועדה נגזר מהזמינות של עובדי הבנק להשתתף בישיבות של ועדת המכרזים.

מזכירת ועדת המכרזים אמרה שהזמינות היא השיקול היחיד למנות יותר משני ממלאי מקום לחלק מבעלי תפקידים בוועדות המכרזים.

חבר המועצה הקודם אמר שריבוי ממלאי מקום פוגע בהתמקצעות הנדרשת בנושא המכרזים.

חבר מועצה שאל באיזו תדירות מתכנסות ועדות המכרזים.

מזכירת ועדת המכרזים השיבה שוועדת המכרזים העליונה מתכנסת בדרך כלל פעם בשבועיים, ואילו ועדת המכרזים המרכזית מתכנסת בדרך כלל פעם בשבוע. תדירות הישיבות עשויה להשתנות בהתאם לצורך.

נגידת הבנק שאלה אם זהות המחליף של יו"ר ועדת המכרזים קשורה לתחום התמחותו ועיסוקו בבנק.

מנכ"ל הבנק השיב בשלילה.

מזכירת ועדת המכרזים אמרה שבישיבות ועדות המכרזים משתתפים גם נציגים משתי חטיבות שירות בבנק – החטיבה למשאבי אנוש ומינהל והחטיבה לטכנולוגיה מידע, שהן החטיבות שרוב התקשרויות הרכש של הבנק קשורות בהן. הבקשה המונחת לפני המועצה המינהלית לאשר שינויים פרסונליים בוועדות המכרזים נובעת

מחילופי גברי שהיו בבנק. מספר העובדים המכהנים כממלאי מקום של בעלי תפקידים בוועדות המכרזים לא השתנה לעומת זה שאושר בעבר על ידי המועצה.

החלטות:

על פי תקנה 35 לתקנות חובת המכרזים התשנ"ג-1992 המועצה המינהלית מאשרת את השינויים הבאים בהרכב ועדות המכרזים שמונו בבנק:

1. מר אבנר זיו במקומו של מר דורון פלח, כחבר ועדת המכרזים העליונה וכממלא מקום יו"ר ועדת המכרזים העליונה.
2. מר איילון שמחוביץ' במקומו של מר גדעון מאור-שביט, כחבר ועדת המכרזים המרכזית, וכממלא מקומה של חברת ועדת המכרזים העליונה גב' יעל ואקנין.
3. גב' חני וגנר, גב' אירנה צ'רבץ, מר רפאל לומברוזו וגב' נטלי בצלאל במקומה של גב' רחל צימלס כממלאי מקומו של איילון שמחוביץ' בוועדת המכרזים המרכזית וכממלאי מקומה של גב' יעל ואקנין בוועדת המכרזים העליונה.

נושא 11 בסדר היום: אישור הכללים להפעלה סדירה של מערכת המטבע

מנהל מחלקת המטבע אמר שהכללים המובאים לאישור המועצה הם בנושא פריטת מטבע, והוסיף כי הוא מבקש להתמקד בדבריו בהיבטים התפעוליים של הנושא. סעיף 46 בחוק בנק ישראל, התש"ע-2010 קובע ש"הנגיד, באישור המועצה, רשאי לקבוע בכללים אילו שירותים ייתן הבנק ביחס למטבע, לאילו גופים ובאילו תנאים, וכן עמלות שישגבה הבנק בשל שירותים אלה". המצב היום הוא שהבנק מספק שירותי פריטה לכל דכפין – מפעילי מדחנים, גמ"חים, רשתות קמעוניות, מפעילי מכונות ממכר, תחבורה ציבורית וגם אזרחים פרטיים. כולם יכולים לקבל שירותי פריטה בקופת הבנק ללא עלות. הבנק משמש הלכה למעשה מעין ספק משנה לגופים מסחריים לעניין פריטת שטרות ומעות ללא כל הגבלה של כמות. המצב הרצוי הוא להפנות את כול אותם גופים מסחריים אל מרכזי המזומנים שפעילים ממילא, בהם הם יוכלו לקבל את השירותים הללו. בישראל ישנם 13 מרכזי מזומנים המנוהלים על ידי תאגידים בנקאיים ועל ידי חברת הדואר, אשר מספקים, בין היתר, גם שירותים בתחום המטבע, כולל אריזת מעות. מנהל המחלקה ציין שבדיקה בתריסר בנקים מרכזיים העלתה שפעילות קופת המזומנים בהם עם גורמים מסחריים מוגבלת לסכומים סבירים, אף שבחלק מהבנקים המרכזיים אין עליה מגבלה פורמלית. בישראל, גופים מסחריים מנצלים את העדר המגבלה הפורמלית כדי להשית עלויות ניכרות על הבנק המרכזי. אל קופת הבנק מגיעות לעיתים משאיות עם מאות קילוגרמים ואף טונות של מטבעות. הואיל וכיום יש למערכת הבנקאית המסחרית יכולת לספק את השירותים הללו לגורמים מסחריים, הבנק מבקש להפנות את אותם גורמים לשם. הבנק ימשיך לספק את השירותים, בהיקפים סבירים, לציבור הרחב. שינוי כזה יאפשר למחלקה להסיט משאבים לצרכים אחרים – למשל עיבוי משמרות או להוספת בקורות על ספירת השטרות, במקום לספור מעות. ניתן יהיה לשנות את הדגשים בפעילות במחלקה ולייעל את השירות שהיא מספקת בתחומים אחרים.

נגידת הבנק אמרה שמדובר בתהליך התייעלות – הפניית משאבים קיימים לצרכים חיוניים יותר, למשל עיבוי הבקורות, במקום לגייס כוח אדם נוסף לאותם צרכים.

מנהל מחלקת המטבע ציין שאספקת שירותי הפריטה לכמות גדולה של מטבעות חושפת את עובדי הבנק לסיכון בגין פער אפשרי בין הכמות שעליה מצהיר הגורם מבקש השירות לבין הכמות בפועל. זאת משום שבמעמד קבלת המטבעות מאותו גורם לא ניתן לערוך ספירה מדויקת.

חבר מועצה אמר שלא סביר שהבנק ימשיך לספק את שירותי הפריטה במתכונת הנוכחית.

מנהל מחלקת המטבע הבהיר שבדיונים מקדימים בבנק עלתה שאלת העמלות שהבנקים יגבו עבור שירותי הפריטה. העמלות ייקבעו במו"מ בין הבנק ללקוח. אם יתקבלו תלונות על תעריפים מופרזים בגין השירותים הללו, הפיקוח על הבנקים יבחן הגבלות על עמלות הפריטה לעסקים גדולים, כדי למנוע ניצול של כוח שוק באמצעות מרכזי המזומנים. נקבעו עמלות מקסימום ללקוחות פרטיים. מנהל המחלקה הוסיף שהכללים שהובאו לאישור המועצה מסבירים את המדיניות בתחום המעות, אך הם מאחדים את האופן שבו בנק ישראל עובד

בתחום השטרות ובתחום המעות. ייתכן שיושמעו טענות מצד אותם גורמים מסחריים שהיו רגילים לקבל עד כה את שירותי הפריטה ללא תשלום. לכן מנהל המחלקה ביקש להבהיר שהכללים עומדים במבחן הסבירות ובכל אמות המידה המקובלות, גם בהשוואה בין-לאומית. ככל שתהיה ביקורת הבנק יידע להתמודד עמה היטב.

חבר מועצה שאל אם יצאה הודעה בנושא לבנקים, בעיקר לגבי העמלות.

מנהל המחלקה השיב שטיטת הכללים פורסמה באתר האינטרנט של הבנק. הבנקים קיבלו, בהזדמנויות שונות, הודעות על היישום הצפוי של הכללים. אם יתעוררו בעיות בנושא העמלות, הפיקוח על הבנקים יידע לתת להן מענה.

נגידת הבנק שאלה אם בעקבות הפרסום באתר הבנק היו פניות של גופים מסחריים גדולים לבנק ישראל.

מנהל המחלקה השיב בשלילה. הוא הדגיש כי לדעתו הכללים החדשים הם שקולים, מידתיים וסבירים.

חבר מועצה שאל אם 13 מרכזי המזומנים מחולקים בין הבנקים המסחריים.

מנהל מחלקת המטבע השיב ש-13 המרכזים הם בפריסה ארצית, חלקם מנוהלים ישירות על ידי הבנקים וחלקם הם מרכזי מזומנים שלוחים. כך, למשל, חברת Brinks מתפעלת כמה מרכזים עבור בנקים מסוימים. הוא ציין שהואיל ובנק ישראל מספק את שירותי הפריטה ללא תמורה, הציבור כמעט לא עשה שימוש במרכזי המזומנים.

חבר מועצה אמר שאם גורמים מסחריים יתחילו לשלם עבור שירותי הפריטה, ייתכן שהם יגלגלו את העלויות על הצרכנים.

המשנה לנגידת הבנק אמרה שהשימוש במזומנים צפוי להצטמצם לאחר יישום המלצות "ועדת לוקר".

נגידת הבנק אמרה שהכללים יהיו תרומה של הבנק לרוח ההמלצות של "ועדת לוקר".

מנהל מחלקת המטבע אמר שהכללים יכנסו לתוקף 60 ימים לאחר פרסומם.

חבר מועצה שאל אם הבנק הכין פרסום של שאלות ותשובות בנושא.

מנהל המחלקה השיב שגם הדוברות וגם יועץ התקשורת של הבנק נערכו לקראת הפרסום, כולל לפנייה של גורמים מסוימים לאמצעי התקשורת.

החלטות:

בהתאם לסעיף 47 לחוק בנק ישראל, התש"ע-2010, המועצה המינהלית החליטה לאשר את הכללים שקבעה הנגידיה, הדרושים להפעלתה הסדירה של מערכת המטבע: כללי בנק ישראל (שירותים בתחום המטבע).

נושא 12 בסדר היום: מחלקת המטבע – ניהול סיכונים

מנהל מחלקת המטבע אמר שהסיכון הראשון שאליו הוא מבקש להתייחס הוא תלות באנשי מפתח ובצוות מקצועי מצומצם. סיכון זה אולי אינו ייחודי למחלקת המטבע, אבל במחלקה יש מספר בעלי תפקידים שבפעולתם הוא רואה קריטיות מיוחדת.

חבר מועצה שאל אם לא מכשירים עובדים שיחליפו את אותם בעלי מומחיות ייחודית, שהרי הם לא צפויים להישאר בתפקידם לנצח.

מנכ"ל הבנק אמר שנושא הרוטציה בתפקידים רגישים במחלקת המטבע עלה בדוחות ביקורת. ההתמודדות עם הנושא קשורה לנושא של יחסי העבודה בבנק, להסכמים ולנוהלי עבודה. גם מסיבה זו הדיון הנוכחי אינו הפלטפורמה לדון בבעיה.

מנהל מחלקת המטבע אמר שהתלות באנשי מפתח מחייבת הגדרה של מנגנוני גיבוי קבועים ומובנים לאותם תפקידים, וכי הוא פועל לקדם את הטיפול בנושא יחד עם מנכ"ל הבנק והחטיבה למשאבי אנוש ומינהל. הוא ציין סיכון נוסף – אי התאמת המבנה של המחלקה להתפתחויות בתחום המטבע, למשל: כיום ישנם מרכזי מזומנים, וכספות לשעת חירום הפזורים ברחבי ישראל שהמחלקה צריכה לעבוד איתם, לפקח על פעילותם ולבקר אותם. בעשור האחרון גדל היקף המזומנים בקצב של כ- 10% בשנה. על אלה יש להוסיף שינויים טכנולוגיים משמעותיים שהמחלקה אימצה.

חבר מועצה אמר שהוא סבר כי יש ירידה בהיקפי המזומנים או כוונות להפחית את השימוש בהם.

מנהל מחלקת המטבע אמר כי בפועל כמות המזומנים מצויה במגמה מתמדת של גידול, מגמה שמאפיינת את מרבית המדינות בעולם.

המשנה לנגידת הבנק אמרה כי יש להביא בחשבון שהמשק הישראלי צמח בעשור האחרון, נומינלית, בקצב של כ- 6-7% בשנה.

נגידת הבנק אמרה שרמתה הנמוכה של הריבית מעודדת שימוש במזומן.

מנהל המחלקה אמר שבשיחות שערך עם עמיתים שלו בבנקים מרכזיים אחרים עלה כי הם נערכים לתרחיש של גידול הביקוש למזומן. מבנה המחלקה מתאים לפעילות של סניף אחד ולא של רשת, וגם אין לה הכלים המאפשרים לתת מענה לצרכים המשתנים של המשק ושל תחום הבנקאות וניהול הסיכונים. המחלקה הגישה לאישור מנכ"ל הבנק והנגידה הצעה למתווה מדורג רב שנתי של שינויים בשלושה תחומים מרכזיים במחלקה: (1) בתחום ניהול המזומנים – להפריד בין ניהול פעילות הסניף בבנק ישראל לבין הבקרה והפיקוח על מרכזי המזומנים; לפעול יחד עם משטרת ישראל כדי להתמודד עם זיופים בתחום המטבע; לפעול בנושא ההיערכות לשעת חירום. (2) בתחום ההנפקה – ליצור שתי התמחויות שונות, כמו בעולם – הנפקת שטרות והנפקת מטבעות. (3) להקים פונקציה שתפקידה יהיה לרכז את נושא ניהול מדיניות התכנון והבקרה מבחינת תפעול המחלקה. כדוגמאות לשאלות הקשורות במדיניות התפעול הציג מנהל המחלקה את קביעת סולם העריכים של השטרות, את כמות המלאי שעל הבנק להחזיק ואת הפיזור הגיאוגרפי של המלאי. מנהל המחלקה ציין שאי-ודאות אופפת את כל הקשור למגמות העתידיות של השימוש במזומן, וזאת מכמה סיבות: שינויים רגולטוריים – למשל יישום המלצותיה של "ועדת לוקר לצמצום השימוש במזומן"; שינויים טכנולוגיים – שימוש בתחליפי מזומנים כדוגמת כרטיס ה-Debit; רמת הריבית. במסגרת אי ודאות זו צריך לקבל החלטות לגבי שטחי האחסון של המזומנים. המחלקה נערכת בשלוש רמות: הרמה הבסיסית – אספקת מזומנים בהתאם לביקוש ועל פי מודל חיזוי שפותח; הרמה השנייה – ניהול סיכונים עסקיים ותפעוליים, למשל התלות בספק יחיד, שנמצא בחו"ל, זמני אספקה ושינוע של מזומנים, מחסור בחומרי גלם, שריפה, שביתה וכיו"ב; הרמה השלישית – התרחשות של תרחיש קיצון כגון משבר כלכלי, אובדן אמון הציבור במערכת הפיננסית, משבר סייבר, מלחמה, ריבית שלילית קיצונית וכיו"ב. מחלקת המטבע תפעל לשקלל במסגרת מדיניות המלאי את התרחישים השונים הקשורים בכל רמה (יש להביא בחשבון כי עתודות המזומן אינן יכולות לתת מענה לכל תרחיש קיצון) כדי להחזיק ברמת המלאי האופטימלית בהינתן הסיכונים, מחד גיסא ולמזער את העלות של אחזקת המלאי מאידך. מרמת המלאי האופטימלית נגזרים ההיקף הרצוי של שטחי האחסון לאופק זמן של כ-10 שנים והיערכות הבנק בנושא הבינוי של אותם שטחי אחסון.

חבר מועצה ביקש ממנהל מחלקת המטבע להתייחס לנושא ההתקשרות עם מדפיס שישמש גיבוי למדפיס השטרות.

7*

8*

⁷ הוחלט לא לפרסם – נושא הקשור לביטחון שטרי הכסף.
⁸ הוחלט לא לפרסם – נושא הקשור במו"מ עסקי שטרם סוכם.

מנכ"ל הבנק דיווח כי המשטרה חשפה סדנה לייצור מטבעות מזויפים של 10 ש"ח בהיקף נרחב. הבנק קיבל לידייו כמה מהמטבעות המזויפים, ובניסוי שנערך התברר כי מכונות המיון שבבנק זיהו את כולם כמזויפים.

מנהל מחלקת המטבע אמר כי סדרת השטרות החדשה, סדרת המשוררים, משתתפת בתחרות עיצוב שטרות. היא תתחרה על המקום הראשון מבין שלוש מדינות שעלו לשלב הגמר. בתחרות השתתפו 27 מדינות.

נספח א'

דוח ביקורת רואה החשבון המבקר לשנה שנסתיימה ביום 31 בדצמבר 2014 – עיקרי הממצאים

דוח הביקורת של רוי"ח המבקר של הבנק, קוסט פורר גבאי את קסירר (ERNST&YOUNG) לשנה שנסתיימה ביום 31 בדצמבר 2014 כלל סקירה על היקף הביקורת שבמסגרתה בוצעו:

1. בדיקה מדגמית של ראיות התומכות בסכומים ובמידע שבדוחות הכספיים, בחינה של כללי חשבוונאות שיושמו ושל אומדנים המשמעותיים שנעשו על ידי המועצה המנהלית וההנהלה של הבנק וכן הערכת נאותות ההצגה בדוחות הכספיים בכללותה.

2. במהלך השנה התקיימו פגישות תקופתיות עם אנשי מפתח בבנק. פגישות אלה כללו שיחות ובירורים עם מנהלי חטיבות, המבקרת הפנימית ועוד.

3. יישום נהלים המפורטים בתקן ביקורת 92 – "אחריות המבקר לשקול אפשרות קיומה של תרמית במסגרת ביקורת של דוחות כספיים", לרבות שיחות עם אנשי מפתח בבנק.

4. ביקורת אפקטיביות בקרה פנימית על דיווח כספי עבור כל התהליכים שפורטו בדוח בוצע TEST OF ONE ובדיקת אפקטיביות הבקורות בהתאם למתודולוגיה.

ממצאי הביקורת נגעו לשלושה תחומים: (1) הדוחות הכספיים (2) סביבת מערכות מידע (3) ביקורת אפקטיביות בקרה פנימית על הדיווח הכספי. להלן ההמלצות העיקריות של רואה החשבון המבקר בתחומים אלה:

1. ממצאי ביקורת בנושא הדוחות הכספיים

א. ריבית ההיוון – הבנק בחן את התאמת ריבית ההיוון בהערכה האקטוארית בשיעור ריבית של 4%. הוחלט בוועדה לבחינת הדוחות הכספיים וכן במועצה המנהלית כי החישוב השנה ימשיך לפי 4% ויינתן גילוי בדוחות הכספיים על ההשפעה הצפויה בגין שינוי ריבית ההיוון הן שיעור היוון המבוסס על עקום ריבית ממשלתית והן שיעור היוון המבוסס על עקום ריבית ממשלתית עם מרווח סיכון. ההמלצה – לבחון את נושא יישום ריבית ההיוון והטיפול החשבונאי בשנת 2015.

ב. ניירות ערך בניהול חיצוני – בהמשך לניתוח ולתיאור הסוגיה בשנים קודמות, היו תיקים בניהול חיצוניים אשר נקבע לגביהם כי החל משנת 2014 יחול רישום לפי נייר ולא בגישת הנטו. הבנק פעל לפיתוח חשבונאי בהתאם, ונכון ליום 31 בדצמבר 2014, תיקים אלו משוערכים לפי נייר.

2. ממצאי ביקורת בנושא סביבת מערכות מידע

9*

⁹ הוחלט לא לפרסם – נושא הקשור לביטחון הבנק.

3. ממצאי ביקורת בנושא אפקטיביות בקרה פנימית על הדיווח הכספי

10*

¹⁰ הוחלט לא לפרסם – נושא הקשור לביטחון הבנק.