

פרוטוקול משיבת המועצה המינהלית
שהתקיימה בתאריך 15.8.2016 במשרדי בנק ישראל בירושלים

- נוכחים מקרב חברי המועצה: אורי גלילי, יו"ר המועצה המינהלית
איציק אידלמן (למעט בנושא מספר 6)
נדין בודו-טרקטנברג, המשנה לנגידת הבנק
נינה זלצמן
קרנית פלוג, נגידת הבנק
חזי כאלו, מנכ"ל הבנק
אילן סוציאנו, עוזר למזכירת הוועדה המוניתרית והמועצה המינהלית
שי רוזנשטוק, מבקר הפנים
אסתי שורץ, מזכירת הוועדה המוניתרית והמועצה המינהלית
- נוכחים נוספים בנושא מס' 3 של סדר היום:
אורי ברזני, עוזר לדובר הבנק
- נוכחים נוספים בנושא מס' 6 של סדר היום:
אורי ברזני, עוזר לדובר הבנק
- נוכחים נוספים בנושא מס' 8 של סדר היום:
רויטל קיסר סטויה, מנהלת האגף להערכה מוסדית בחטיבת הפיקוח על הבנקים
- נוכחים נוספים בנושא מס' 8 של סדר היום:
יעל ואקנין, מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה
רחל צימלס, היחידה לתכנון וכלכלה
- נוכחים נוספים בנושא מס' 8 של סדר היום:
אבנר זיו, מנהל החטיבה לטכנולוגיית המידע
- נוכחים נוספים בנושא מס' 8 של סדר היום:
עירית מנדלסון, מנהלת המחלקה לחשבות ומערכות תשלומים וסליקה (חות"ם)
- נוכחים נוספים בנושא מס' 9 של סדר היום:
יהונתן אתר, יועץ למנכ"ל
יעל ואקנין, מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה
שי פרץ, ראש מנהלת פרויקט הבינוי

סדר היום:

1. עדכוני נגידת הבנק
2. עדכוני מנכ"ל הבנק
3. אישור פרוטוקולים של המועצה המינהלית
4. עדכונים מוועדת המשנה
5. דוח בדיקה בעקבות תלונת עובד (דוח מספר 15-807)
6. דוח מבקר המדינה בנושא בנק ישראל - הפיקוח על שלוחות בנקים ישראליים בחו"ל
7. דוח מבקר המדינה בנושא פעולות המדינה לעידוד שילובה של האוכלוסייה הערבית בתעסוקה
8. מעקב חצי שנתי אחר תכנית העבודה והתקציב
- א. פתיחה
- ב. החטיבה לטכנולוגיית המידע
- ג. המחלקה לחשבות ומערכות תשלומים וסליקה (חות"ם)
9. פרויקט הבינוי
10. אישור ההרכב של ועדות המכרזים

הדיון:

נושא 1 בסדר היום: עדכוני נגידת הבנק

נגידת הבנק מסרה עדכונים

נושא 2 בסדר היום: עדכוני מנכ"ל הבנק

פרויקט המאגר לנתוני האשראי

מנכ"ל הבנק דיווח כי נשלמות ההכנות לקראת פרסום המכרז לבחירת הספק שיקים ויפעיל את המאגר, והוא יתפרסם בימים הקרובים. הכנת המכרז הייתה מורכבת מאוד וחייבה גם מעורבות של גורמים חיצוניים לבנק, אך נראה שהתוצר הסופי טוב. המכרז יעמוד למבחן בתהליך בחירת הספק; זה יכול כנס מציעים וכחודשיים לאחר מכן – הגשת הצעות. המנכ"ל הוסיף שעל פי הערכה אופטימית, הספק ייבחר עד סוף 2016. הוא ציין שחוק נתוני אשראי, התשע"ו-2016, קבע את המועדים להפעלת המאגר, אולם הבנק העריך מלכתחילה שהמאגר יחל לפעול בסוף 2018. אם תסתמן דחייה במועד לתחילת ההפעלה, הדבר יצטרך לקבל את אישורה של שרת המשפטים ואת הסכמת הנגידה ושר האוצר.

המשנה לנגידת הבנק הזכירה שקודם לפרסום המכרז צריך היה להתקין תקנות שהשליכו על תנאי המכרז.

מנכ"ל הבנק אמר שהחוק מאפשר לדחות את מועד ההפעלה בחצי שנה. הוא הוסיף שהתקנות הונחו על שולחנה של ועדת הכלכלה של הכנסת, והוא מקווה שהיא תדון בהן במהלך הפגרה. המנכ"ל מסר שבעוד כחודש יחל תהליך הרישוי של לשכות האשראי. התהליך יחל בפרסום קול קורא לחברות שעומדות בתנאים להגיש מועמדות לתפקיד. המנכ"ל דיווח כי הוחלט שלא להמתין עד ספטמבר – כלומר עד שיגיעו היועצים לחברת KPMG שאמורים לבחון את התפיסה הניצבת ביסוד המודל להקמת המאגר בישראל ותפעולו – אלא לנסוע למשרדי החברה כבר בשבוע הקרוב כדי להציג ליועצים את התפיסה, כמו גם מסמכים שקשורים בפרויקט, קודם להגעתם ארצה. המנכ"ל ציין שהיועצים יתבקשו גם להגדיר מדדי הצלחה לפרויקט.

חבר מועצה שאל אם השותפים לתהליך החקיקה גם חולקים עם הבנק אחריות לביצוע הפרויקט.

המשנה לנגידת הבנק השיבה שמשרדי האוצר והמשפטים מקבלים עדכונים מהבנק על ההכנות לפרויקט, ובמהלך ביצועם הם יקבלו דיווחים בישיבות של ועדת ההיגוי, ועדה שהם שותפים בה.

שיפוץ בניין הבנק בלילינבלום

מנכ"ל הבנק הזכיר כי השיפוץ נועד לתת מענה לכמה סוגיות: בטיחות באש; הקמת מרכז המבקרים (כזכור, המרכז הועתק ממשכנו בירושלים למשך השיפוץ של המבנה המרכזי); שיכון העובדים העוסקים בפרויקט המאגר לנתוני אשראי; השיפוצים הקשורים לכספות המטבע שבבניין.

חבר מועצה הציע לבחון לשכן באתר נפרד את העובדים העוסקים בפרויקט המאגר, והדגיש שהצעתו אינה קשורה לפרויקט הבינוי והשדרוג. הוא שאל אם יש הצדקה להעתיק את מרכז המבקרים בעלות של כ-2 מיליוני ש"ח, אף אם חלק מהסכום מיועד לשדרוג מערכת כיבוי האש בבניין.

מנכ"ל הבנק השיב שאין כוונה לבנות מחדש את מרכז המבקרים במבנה המרכזי של הבנק בירושלים. הוא עתיד להישאר בבניין בלילינבלום לפחות 4—5 שנים, עד שיימצא לו משכן חלופי.

המשנה לנגידת הבנק התייחסה להצעה לשכן באתר נפרד את העובדים העוסקים בפרויקט המאגר. היא אמרה שהדבר יסייע לחשב את עלויות הפרויקט.

מנכ"ל הבנק העיר שיישום ההצעה יהיה כרוך בעלויות גבוהות, שכן מלבד השכירות צריך להביא בחשבון את הצורך בתשתיות מתאימות ובאבטחה. הוא אמר שלמעשה כבר נערכה בחינה ראשונית של אפשרות שכזו, באזורים שונים.

חבר מועצה שאל איזו תועלת תצמח לבנק ממהלך שכזה, שהרי הבניין בלילינבלום בדרך כלל ריק למדי.

חבר מועצה אמר שהמהלך יאפשר לעשות שימושים אלטרנטיביים בחדרים שבבניין לילינבלום. הוא הוסיף שתמיד טוב לבחון חלופות שונות.

פרויקט הבינוי ושדרוג מבנה הבנק

מנכ"ל הבנק מסר כי בקרוב יחלו עבודות החפירה עבור היסודות של מרכז הטכנולוגיה והחירום. לפני כעשרה ימים סיימו להעתיק את מרכז האנרגיה מחצר המשק למבנה זמני. העתקה זו, כמו גם העתקתו של אתר ה-DR (Data Recovery), התבצעו ללא תקלות, אף כי מדובר בשני פרויקטים מורכבים שטומנים בחובם סיכונים גדולים. המנכ"ל דיווח על הסיכונים לעמידה בלוחות הזמנים ואת הדרכים להתמודד עימם. הוא נפגש עם מנכ"ל חברת "דניה סיבוס" והדגיש בפניו כי יש הכרח לעמוד בלוחות הזמנים. (המנכ"ל העיר כי את לוחות הזמנים מכתוב ההסכם שנחתם עם ועד העובדים בנוגע למעבר לדיור החלופי. אמנם לוחות הזמנים כוללים כרית ביטחון מסוימת, אך יש להשתדל שלא להשתמש בה.) מבחינת הקבלן, עובדי הבנק יחזרו למבנה המרכזי ב-1 בפברואר 2018. עד למועד זה יש לסיים את בניית השלד של מרכז הטכנולוגיה והחירום. אולם גם לאחר החזרה למבנה המרכזי יתלווה לעבודה בו רעש שייגרם הן מהעבודות במרכז הטכנולוגיה והחירום והן מבניית משרד המשפטים בסמוך. 1 במרץ 2019 הוא המועד שנקבע לאכלוס מרכז הטכנולוגיה והחירום ולהעתקת מרכז המידע (data center) אליו. מדובר בלוחות זמנים מאתגרים. המנכ"ל ציין שהקבלן החל לעבוד באתר שבקריית הלאום ב-1 באוקטובר 2015. לדבריו, הקבלן טען בפניו שאין הלימה בין מועדי התשלום לבין התקדמות העבודה בשטח, שכן הבנק משלם לו על פי שיטת אבני הדרך שנקבעה בהסכם. המנכ"ל השיב לו שמבחינת הבנק יש חשיבות לעמידה בלוחות הזמנים, ויש למצוא פתרון לפיגור שנוצר בהם לפני שהבנק י שקול שינויים במועדי התשלום. המנכ"ל דיווח כי מנהל הפרויקט מטעם הקבלן סיים את תפקידו, וכי הקבלן פועל למצוא לו מחליף ראוי, לאחר שמינה מנהל פרויקט זמני. הוא הוסיף שלאחר

תחילת החפירות ניתן יהיה להעריך טוב יותר את היקף הפיגור בלוח הזמנים לבנייתו של מרכז הטכנולוגיה והחירום, פיגור שיוצר את המגבלה האפקטיבית על מועד החזרה אל המבנה המרכזי.

ביקורת של מבקר המדינה על מחלקת המטבע

בישיבה מקדימה שנערכה במשרדי המבקר הדגיש הבנק את רגישותן של פעולות ביקורת באתר של מדפיס השטרות.

הקמת רשות סייבר לאומית

מנכ"ל הבנק דיווח כי תיקון בחוק מעביר את הסמכות לתת לגופים ציבוריים הנחיות בנושא ההגנה הקיברנטית מרא"ם (הרשות הממלכתית לאבטחת מידע) אל רשות הסייבר הלאומית. מנכ"ל הבנק ציין כי עד להשלמת התהליך, בעוד כשנה, בנק ישראל עובד עם שני הגופים.

תביעה בנושא הביטוח הסיעודי

מנכ"ל הבנק דיווח כי בית המשפט החליט למחוק את המועצה המינהלית מרשימת הנתבעים בכתב התביעה שהגישו שלושה עובדים בנושא הביטוח הסיעודי. הוא הוסיף כי הבנק בוחן אפשרות לאמץ את הפתרון שגיבשה המדינה – ביטוח סיעודי אחיד, על פי תקן שנקבע; ביטוח זה יינתן באמצעות קופות החולים במקום באמצעות התכניות שמקומות העבודה העניקו ושהסתיימו. מנכ"ל הבנק ציין שיתקיים מכרז בין קופות החולים. לדבריו, הביטוח צפוי להתייקר עבור עובדי בנק ישראל. מאז ביטול הביטוחים הסיעודיים הקבוצתיים עובדי הבנק מבוטחים בביטוח תפקודי: כאשר מבוטח אינו מסוגל לבצע כמה פעולות בסיסיות, הביטוח מקנה לו 180,000 ש"ח באופן חד-פעמי. אם הבנק יאמץ את הפתרון שגיבשה המדינה, ייתכן שהתביעה הנידונה תתייתר.

נושא 3 בסדר היום: אישור פרוטוקולים של המועצה המינהלית

המועצה דנה בטיטת הפרוטוקול מהישיבה שהתקיימה ב-16 במאי 2016.

החלטות:

המועצה מאשרת את הפרוטוקול משיבתה שהתקיימה ב-16 במאי 2016.

נושא 4 בסדר היום: עדכונים מועדת המשנה

יו"ר המועצה המינהלית אמר כי ועדת המשנה דנה בעדכונים שקיבלה על הטיפול בממצאי דוח הביקורת בנושא הנסיעות לחו"ל. כמו כן היא דנה בסטטוס תכנית העבודה של ביקורת הפנים ובכך שמבקר הפנים דיווח על מחסור בשלושה עובדים. יו"ר המועצה מסר כי הוועדה ביקשה ממנכ"ל הבנק להקצות לביקורת הפנים תקן זמני מעתודת המנכ"ל. ביקורת הפנים מנסה לגייס מחליף לעובד שעבר לתפקיד אחר בבנק. אשר לעובד השלישי, הוא מיועד לעסוק בין היתר ב-Islox, ומבקר הפנים יתייעץ עם רואה החשבון המבקר באשר להיקף התשומות הנדרשות מביקורת הפנים בתחום זה.

מבקר הפנים התייחס לכך שוועדת המשנה ביקשה ממנכ"ל הבנק להקצות לביקורת הפנים תקן זמני מעתודת המנכ"ל, וביקש כי בקשה זו תירשם כהחלטת מועצה, היות שרק למועצה יש סמכות להחליט על המשאבים של ביקורת הפנים.

החלטות:
המועצה מבקשת להקצות תקן זמני לביקורת הפנים.

נושא 5 בסדר היום: דוח בדיקה בעקבות תלונת עובד (דוח מספר 15-807)

1*

החלטות:
המועצה מאשרת את ההמלצות הכלולות בדוח הבדיקה מספר 15-807.

נושא 6 בסדר היום: דוח מבקר המדינה בנושא בנק ישראל הפיקוח על שלוחות בנקים ישראלים בחו"ל
יו"ר המועצה המינהלית אמר כי החלק החשוב בתשובה שהצוות לתיקון ליקויים הכין למבקר המדינה נוגע לפעולות שבכוונת הבנק לנקוט. מנהל היחידה לניהול סיכונים מסר לו כי היחידה החלה לעקוב אחר הסיכונים שהדוח מציין. מאחר שחברי המועצה הנמנים עם חברי ועדת המשנה כבר דנו בדוח, ומאחר שנגידת הבנק עומדת בראש הצוות לתיקון ליקויים, הוא סבור שניתן לאשר את החלטות הצוות.

החלטות:
המועצה המינהלית החליטה לאשר את החלטות הצוות לתיקון ליקויים שצוינו בדוח מבקר המדינה בנושא בנק ישראל - הפיקוח על שלוחות בנקים ישראלים בחו"ל, שפורסם ב-24 במאי 2016. 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: דוח מבקר המדינה בנושא פעולות המדינה לעידוד שילובה של האוכלוסייה הערבית בתעסוקה
יו"ר המועצה המינהלית אמר כי בדיון שוועדת המשנה קיימה בדוח תיארה מנהלת החטיבה למשאבי אנוש ומינהל את הצעדים שהבנק נקט כדי לשלב את האוכלוסייה הערבית בבנק ישראל. היא גם מסרה שמינתה את אחד מעובדי החטיבה לרכז את הפעילות בנושא, כחלק מעבודתו. הוועדה תקבל דיווח בעוד כחצי שנה.
מנכ"ל הבנק אמר שהנושא מצוי באופן שוטף על סדר היום בבנק.

נגידת הבנק ציינה שגיוס עובדים מקרב האוכלוסייה הערבית מציב אתגר עצום, מפני שבירושלים ובסביבותיה יש מספר נמוך יחסית של מועמדים פוטנציאליים לתפקידים שהבנק מציע. היא אמרה שיתכן כי אם ייקלטו יותר ערבים בתחום הכלכלי, יגדל גם מספר הסטודנטים הערבים בתחום.

¹ הוחלט לא לפרסם - נושא הקשור לעניינו של יחיד.

המשנה לנגידת הבנק אמרה שבישראל יש כ-30 עמותות שעוסקות בשילובה של האוכלוסייה הערבית בתעסוקה. גוף שטיפל בעבר בשילובם של יוצאי אתיופיה פתח לפני כשלוש שנים במיזם לשילוב האוכלוסייה הערבית. גוף זה גם הזמין מחקר שנערך במשך כשנה וחצי, והוא פועל מול כל העמותות העוסקות בנושא. אלה משמשות למעשה מתווכות בין מעסיקים לבין מועמדים פוטנציאליים, היות שהבעיה העיקרית של מעסיקים, בעיקר מהמגזר הפרטי, נעוצה בנגישות של המועמדים. המשנה לנגידת הבנק ציינה כי היא שוקלת הצעה לכהן בוועדה המייעצת של המיזם האמור.

חבר מועצה אמר שבנק ישראל צריך לנקוט צעדים שיעודדו מועמדים ערבים לעבוד בבנק, לדוגמה להעניק להם מענקים ומלגות לימוד בתחומים הרלוונטיים. הצעדים שהבנק נקט עד כה טרם הניבו תוצאות, ואין להתנחם בעובדה שגם בגופים ציבוריים אחרים יש שיעור נמוך מאוד של עובדים ערבים.

חבר מועצה אמר כי העובד שמונה לרכז את הנושא בבנק צריך, בין היתר, להציע פתרונות להתמודדות עם הקושי לגייס עובדים מקרב האוכלוסייה הערבית.

החלטות:

המועצה המינהלית החליטה לאשר את החלטות הצוות לתיקון ליקויים שצוינו בדוח מבקר המדינה בנושא פעולות המדינה לעידוד שילובה של האוכלוסייה הערבית בתעסוקה, שפורסם ב-24 במאי 2016. 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 8 בסדר היום: מעקב חצי-שנתי אחר תכנית העבודה והתקציב

חלק א' – כללי

מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה אמרה כי במהלך המחצית הראשונה של השנה שולבו בתכנית העבודה של החטיבות משימות ההתייעלות הרוחביות שגובשו לשלוש השנים הבאות. זאת נוסף לתכניות ההתייעלות החטיבתיות שכבר נכללו בתכנית העבודה. היא ציינה שחטיבות הליבה של הבנק הקדישו במחצית הראשונה של 2016 לא מעט משאבים לעבודה במסגרת ועדות ציבוריות, כגון הוועדה להגברת התחרות בשירותים בנקאיים ופיננסיים נפוצים (ועדת שטרם) והוועדה להסדרת הפעילות הפיננסית החוץ-מוסדית (ועדת בריס). עבודה זו לא נכללה מלכתחילה בתכנית העבודה של חטיבות הבנק. לדבריה, הפניית המשאבים לצרכים אלה אמנם דחתה פעילויות אחרות, אולם דחייה זו לא נשאה משמעות דרמטית באף מקרה. היא הזכירה שלושה פרויקטים שהסתיימו במחצית הראשונה של השנה: העברת אתר ה-DR (Data Recovery) לאתר הגיבוי החדש; הקמת מערכת ביטחונות לאיגרות חוב; ושדרוג הפורטל של החטיבה למידע וסטטיסטיקה. היא הוסיפה שבתכנית העבודה נכללו במחצית הראשונה 230 משימות עיקריות, ובמהלך התקופה נוספו להן 21 משימות חדשות ונגרעו מהן 11 אחרות. במהלך התקופה הסתיימו 36 משימות. היא הסבירה שלא כל 230 המשימות שנכללו מלכתחילה בתכנית העבודה היו אמורות להסתיים בתקופה הנסקרת, וחלקן אף היו אמורות להסתיים בעוד כמה שנים. לכן לא ניתן להסיק מסקנות ממספר המשימות שהסתיימו במהלך התקופה הנסקרת. לדבריה, היחידה בוחנת דרכים טכנולוגיות שיאפשרו לה להשוות בין

המשימות שהיו אמורות להסתיים במהלך פרק זמן מסוים לבין אלה שאכן הסתיימו בפרק זמן זה. היא הסבירה שלכל פרויקט יש תאריך סיום מתוכנן, ולכן קל לבחון אם פרויקט עמד בלוח הזמנים או חרג ממנו. קשה יותר להציג חריגה של פרויקט מלוח הזמנים המתוכנן לו לנקודת זמן מסוימת, למשל סוף שנה, כאשר הוא עדיין מתנהל.

חבר מועצה ביקש להרחיב את הדיווח על הסטטוס של תיק הפרויקטים בבנק – וכן להציג נתונים לשנים קודמות, במידה שישנם – כדי לבחון אם בשנים האחרונות חל בבנק שיפור בניהול הפרויקטים.

יו"ר המועצה המינהלית אמר כי הנתונים שהוצגו לקראת הדיון הנוכחי משקפים את הבקשות שחברי המועצה גיבשו במרוצת הזמן. הוא ציין כי הנתונים מפרטים את סטטוס הביצוע של הפרויקטים שהוגדרו כאסטרטגיים, את הפרויקטים העיקריים של כל חטיבה, ואת הסיכון לחרוג מלוח הזמנים ומהתקציב של כל פרויקט. הוא הזכיר כי על פי בקשת המועצה, היחידה לתכנון וכלכלה תציג את הפקת הלקחים מכמה פרויקטים נבחרים. נוסף לכך, במסגרת המעקב התקציבי המועצה מקבלת דיווחים תקופתיים על סטטוס הניצול של תקציב הבנק. הוא הוסיף שכדאי לשקול להציג באיזו מידה כל חטיבה עומדת בלוחות הזמנים של מכלול הפרויקטים שלה, ולא רק של כל פרויקט בנפרד.

חבר מועצה ציין כי חל שיפור ניכר באופן שבו מוצג הסטטוס של ניהול הפרויקטים בבנק. עם זאת, הנתונים על סטטוס הניהול של כל פרויקט חשובים לעבודת המועצה פחות מנתוני ההשוואה בין התכנון של כל פרויקט – הן בשלב המקורי והן בשלב המעודכן, אם היה – לבין ביצועו מן הבחינות של לוח הזמנים והתקציב. בעזרת נתונים אלה אפשר יהיה לנתח טוב יותר את הסטיות מהתכנון בניהול הפרויקטים.

מנכ"ל הבנק אמר שהבנק נקט מהלכים כדי לשפר את אופן התכנון של פרויקטים – הוא שכר שירותי ייעוץ, קיים הכשרות והקים פונקציה ייעודית לניהול פרויקטים. אמנם אין בכך כדי להבטיח שלא יהיו סטיות מהתכנון, אך ניתן לראות בבירור כי כל המהלכים תרמו לשיפור התכנון של הפרויקטים בבנק. אמנם בפרויקטים בעלי מורכבות גבוהה – ומספרם של אלה הולך וגדל – ייתכנו הפתעות, אך הבנק גם שיפר את יכולתו להתמודד עמן. בפרויקטים אסטרטגיים ישנן ועדות היגוי שמתכנסות לפחות אחת לחודש כדי להעריך אם הפרויקט מתקדם בנתיב הנכון ולמצוא פתרונות לבעיות מוקדם ככל האפשר.

חבר מועצה אמר שלדעתו נכון לבחון אם פרויקט חורג מלוח הזמנים ביחס ללוח הזמנים שגובש בעת אישורו, ולא ביחס ללוח הזמנים שגובש כשהוא תוכנן לראשונה.

מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה הסבירה שבחלק מהפרויקטים לוח הזמנים בעת האישור זהה לזה שנקבע בזמן התכנון. נוסף לכך, לא תמיד ניתן להעריך בעת התכנון המקורי כמה זמן יחלוף עד שהפרויקט יאושר ויצא לדרכו, וזאת מסיבות שאינן תלויות דווקא בבנק.

חבר מועצה אמר שלכן חשוב להציג את מועדי התכנון והאישור של כל פרויקט וגם את המועדים שבהם עודכנו לוחות הזמנים שלו.

מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה אמרה כי נתונים כאלה יוצגו במסגרת הצגת הלקחים מפרויקטים נבחרים.

נגידת הבנק אמרה שאמנם יותר מידע מפורט עשוי להביא תועלת לחברי המועצה, אלא שהפקת המידע כרוכה במשאבים. עם זאת, לדעתה יש מקום להציג למועצה את ההתקדמות בביצוע משימות ופרויקטים עיקריים הן בהשוואה ללוח הזמנים המקורי והן בהשוואה ללוח הזמנים בעת האישור, במידה שיש פער בין השניים.

חבר מועצה העיר כי היות שהמועצה מאשרת את תכנית העבודה והתקציב, יש לה עניין לבחון את הסטיות מלוחות הזמנים ומהתקציבים שנכללו בתכנית העבודה. הוא הוסיף כי היחידה לתכנון וכלכלה אמורה להחזיק בכל המידע שחברי המועצה מבקשים.

מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה העירה שהמידע אכן קיים לגבי כל פרויקט, אולם הצגתו באופן מצרפי כרוכה במשאבים רבים.

לבקשת יו"ר המועצה המינהלית סקרה מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה את ביצוע התקציב במחצית הראשונה של 2016. היא ציינה שביצוע התקציב ל-2016 מושפע מאוד מהתפתחויות בפרויקטים הגדולים – כגון פרויקט הבינוי ושדרוג מבנה הבנק, פרויקט מערכת הקלט (XBRL) ופרויקט המערכת הבנקאית ללקוחות הבנק – היות שהם משפיעים על תקציב ההשקעות. היא ציינה שפרויקט קרן אזורי ישראל² תוקצב אף על פי שאין זה ברור כי הוא אכן יצא לדרך בלוח הזמנים המתוכנן. גם המאגר לנתוני האשראי תוקצב כדי שניתן יהיה לפרסם את המכרז לבחירת הספק שיסייע לבנק בהקמת המאגר ובהפעלתו. היות שפרויקטים אלה אינם מתקדמים בהתאם לתכנון, והיות שמדובר בסכומים גבוהים, פרויקטים אלה יפחיתו באופן ניכר למדי את שיעור הביצוע התקציבי ב-2016. היא הוסיפה שבתקציבים אחרים – של הדפסת הכסף, ההוצאות השוטפות, השכר והגמלאות והוצאות התחזוקה – תאם הביצוע את התכנון, פחות או יותר, וזאת הודות לתכנון פרטני ומדוקדק.

חבר מועצה שאל אם ביצוע התקציב בבנק כולל התחייבויות בגין הזמנות רכש וכן דרישות רכש.

עובדת היחידה לתכנון וכלכלה השיבה כי שיעור הביצוע בתקציב המקורי ובתקציב המעודכן מביא בחשבון גם הזמנות רכש ודרישות רכש לשנה הנוכחית, אך לא הרשאות להתחייב לספקים בשנים הבאות.

חבר המועצה טען כי בהתחשב בכך, ומכיוון שתקציב הבנק בנוי על בסיס מזומן, ייתכן שיתברר כי הנתון על ביצוע התקציב אינו מדויק במידה משמעותית, משום שלא כל הזמנת רכש ודרישת רכש מיתרגמת בסופו של דבר לתשלום לספק בשנה הנוכחית. זאת משום שתהליכי הרכש מתארכים לעתים גם בשל נסיבות שאינן תלויות בבנק.

עובדת היחידה לתכנון וכלכלה הסבירה כי הנתון על ביצוע התקציב מביא בחשבון שיש פרק זמן – חצי שנה – שבמהלכו סביר לצפות כי דרישות הרכש וההזמנות ייתרגמו לתשלומים לספקים החיצוניים. היא הוסיפה כי בחלק מהמקרים חטיבות הבנק מתבקשות לפתוח דרישת רכש בתחילת השנה, למשל עבור שירותי תחזוקה שנתיים של מערכות, והתשלום מתבצע לקראת סוף השנה.

² קרן לניהול הכנסות המדינה על רווחי גז ונפט שהוקמה על פי חוק קרן לאזורי ישראל, התשע"ד-2014.

מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה הוסיפה שכאשר הגורם המזמין בבנק מקים דרישת רכש, הוא מתבקש לציין בה את מועדי התשלום של התמורה בגין הדרישה. הנתון על שיעור הניצול התקציבי לשנה הנוכחית מביא בחשבון את התשלומים הצפויים בגין דרישות והזמנות שהגורם המזמין העריך כי הן ישולמו השנה.

חבר המועצה ציין שהניצול התקציבי עומד על 60%. הוא שאל אם עד סוף השנה יוקמו דרישות רכש והזמנות רכש שהתמורה בגינן תשולם עוד השנה והיקפן הכספי שקול ל-40% מהתקציב.

עובדת היחידה לתכנון וכלכלה השיבה כי בהוצאות שכר וגמלאות אין דרישות רכש והזמנות רכש, אך יש להן היקף כספי ניכר והן ישולמו במחצית השנייה של השנה. היא הוסיפה כי כאשר מביאים בחשבון דרישות רכש והזמנות רכש, הצפי לגבי הביצוע בתקציב ההשקעות עומד על 89%.

חבר מועצה אמר שאם מביאים בחשבון את העובדה שלפרויקטים הגדולים יש השפעה מרסנת על שיעור הביצוע בתקציב ההשקעות, כפי שהסבירה קודם מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה, הרי ששיעור הביצוע בתקציב ההשקעות סביר בהחלט.

מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה ציינה שתקציב ההשקעות מושפע מאוד מהפרויקטים הגדולים, בשעה שלכל אחד מהפרויקטים הקטנים יש השפעה מצומצמת על תמונת הביצוע בתקציב ההשקעות. לכן, גם אם פרויקט קטן יחסית מתעכב בהשוואה ללוח הזמנים שנקבע לו, הדבר כמעט אינו בא לידי ביטוי בהיבט התקציבי. עם זאת, היחידה לתכנון וכלכלה עוקבת אחר כל פרויקט, קטן כגדול, ביחס לתקציבו המעודכן. היא הסבירה שאם דוחים את מועד התשלום לספק במסגרת פרויקט, למשל בשל עיכוב בביצוע הפרויקט, הדבר מתבטא בביצוע התקציב רק אם התשלום נדחה למועד בשנה אחרת. משמע אם יש דחייה בביצוע פרויקט אך התשלום נדחה למועד אחר באותה שנה, הדחייה לא תבוא לידי ביטוי בביצוע התקציב.

חבר מועצה אמר ששיעור הביצוע בתקציב ההוצאות השוטפות המקורי עמד, נכון ל-30 ביוני 2016, על 34% בשעה שהנתון החזוי לסוף השנה עמד על 85%. הוא ביקש הסבר לפער בין הנתונים.

מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה השיבה שהתחזית לסוף השנה מתבססת על ניתוח העונתיות של ההוצאות השוטפות. היא הוסיפה שתשלומי התחזוקה, כמו גם התשלומים עבור הדרכות, מתרכזים ברובם בסוף השנה.

עובדת היחידה לתכנון וכלכלה הוסיפה שגם התשלומים ליועצים חיצוניים מתרכזים בסוף השנה, מסיבות שתלויות ביועצים עצמם.

חלק ב' – החטיבה לטכנולוגיית המידע

מנהל החטיבה לטכנולוגיית המידע אמר שהחטיבה עוסקת בשני מהלכים אסטרטגיים, בליווי יועצים חיצוניים: האחד – שינויים ארגוניים במבנה החטיבה, והשני – גיבוש אסטרטגיה לניהול מערכות המידע של הבנק. במחצית הראשונה של 2016 התרכזה החטיבה במהלך הראשון בשל אילוצי תשומות, בעיקר ניהוליות, בשעה שהמהלך השני התקדם בקצב אטי מהמתוכנן. לתכנון השינוי הארגוני התלוותה גם עבודה של צוותי חשיבה שהוקמו בחטיבה.

השינויים המתוכננים נוגעים הן למבנה הארגוני של החטיבה והן לשיטות העבודה ותהליכיה, והם כוללים הגדרה של החטיבה כשותף עסקי של החטיבות האחרות בבנק. כלומר נצפה מעובדי החטיבה להכיר לעומק את תהליכי העבודה בחטיבות השונות ואת האתגרים העסקיים שלהן במטרה לאפשר להם ליזום יותר. נוסף לכך הוסקו מסקנות לגבי הצורך של עובדי החטיבה בפיתוח אישי, תוך עידוד ליוזמה, חדשנות ושיתוף פעולה בתוך החטיבה ועם גורמים מחוץ לה. מנהל החטיבה ציין שחלק מהמסקנות כבר יושמו. בהיבט של השינוי הארגוני הוחלט כי כל התשתיות הטכנולוגיות והתפעול יאוחדו ויימצאו באחריותו של אגף אחד – האגף לתשתיות טכנולוגיות ותפעול. נוסף לכך יוקם אגף לתשתיות הפיננסיות; פעילותו תכלול בתחילה את התשתיות הקשורות למאגר לנתוני האשראי, ואח"כ היא תתרחב לתשתיות של מערכות טכנולוגיות-פיננסיות אחרות. יישום השינויים הארגוניים יימשך כנראה גם ב-2017. עד כאן לגבי המהלך האסטרטגי הראשון. באשר למהלך השני – גיבוש אסטרטגיה לניהול מערכות המידע של הבנק – הוא כולל שני שלבים: הראשון כמעט הסתיים וכלל מיפוי של המערכות הטכנולוגיות בבנק, תוך דגש על מערכות ישנות שהבנק מתכוון לשדרג או להחליף. השלב השני טרם בוצע מפני שהליך המכרז נכשל. הוא כולל התקשרות עם חברת ייעוץ שתסייע לגבש אסטרטגיה כוללת – מדיניות לחידוש מערכות ישנות והחלפתן, מתי לפתח במיקור חוץ ומתי להשתמש באמצעים עצמיים, מתי להשתמש במוצרי מדף ומתי לפתח מערכות. מנהל החטיבה העריך כי עד סוף הרבעון השלישי של השנה תיבחר החברה הזוכה במכרז החדש שעתידי להתפרסם. בתשובה לשאלת חבר מועצה הסביר מנהל החטיבה שהמכרז הקודם נכשל משום שמסמכי המכרז הגדירו את שירותי הייעוץ באופן לקוי. הגדרה זו הובילה לכך שהגורמים המקצועיים בחטיבה סברו כי המציעים במכרז אינם מתאימים לבצע את שירותי הייעוץ הנדרשים, בשעה שחברות המתאימות לכך כלל לא הציעו את עצמן. בעקבות כישלון המכרז הופקו לקחים, והם ייושמו במכרז החדש.

חבר מועצה שאל אם המהלך השני (גיבוש אסטרטגיה לניהול מערכות המידע של הבנק) לא היה צריך להקדים את המהלך הראשון (בחירת המבנה הארגוני). הוא הוסיף ושאל כיצד השינויים המתוכננים במבנה הארגוני משפיעים על תקציב החטיבה, היקף כוח האדם שלה ואיכותו, ויכולתה לגייס את כוח האדם הדרוש.

מנהל החטיבה השיב שאמנם יש הגיון בגיבוש אסטרטגיה לניהול מערכות המידע של הבנק לפני שבוחנים את המבנה הארגוני, אולם הדבר אינו מחויב המציאות. הוא הסביר שבמבנה הנוכחי של החטיבה ישנם שני אגפים שעוסקים בעיקר במערכות אפליקטיביות, ונוסף להם יש בה אגף תשתיות ויחידת תפעול. גיבוש האסטרטגיה לניהול מערכות המידע תשפיע בעיקר על השניים הראשונים, ובהם כמעט לא יתבצעו שינויים ארגוניים. יתר על כן, ייתכן שבחינת האסטרטגיה לניהול מערכות המידע של הבנק תוביל למסקנה כי בהיבט זה כמעט לא נדרשים שינויים, אולם השינויים הארגוניים נדרשו בכל מקרה. זאת משום שאיחוד הפונקציות המטפלות בתשתיות הטכנולוגיות יביא תועלת בשל הקשרים בין התשתיות של מערכות שונות. הטריגר להקמת האגף הנוסף – האגף לתשתיות הפיננסיות – היה פרויקט המאגר לנתוני האשראי, אך האגף יטפל גם במערכות אחרות, כגון מערכת זה"ב קמעונאית (מערכת סליקה בזמן אמת למגזר הקמעונאי). אגף זה יטפל גם בתשתיות של מערכות פיננסיות שבנק ישראל אינו מתפעל אך הן משרתות את כלל המשק. מנהל החטיבה הסביר כי הנהלת הבנק ביקשה להקים גוף שפעילותו תהיה נפרדת מפעילות החטיבה, כדי לטפל בפרויקטים שאינם קשורים לפעילותו השוטפת של הבנק. האגף הנידון נועד לשרת

מטרה זו. הוא הוסיף כי לאחר שתיקבע האסטרטגיה לניהול מערכות המידע, ייתכנו שינויים ארגוניים נוספים. מנהל החטיבה ציין שלשינויים הארגוניים אין כמעט השפעה על היקף התקנים של כוח האדם בחטיבה, והוא כרוך בעיקר בארגון-מחדש של התקנים הקיימים. השינויים נועדו למצות את התקנים הקיימים בצורה טובה יותר. הוא הוסיף שיש קושי לגייס כוח אדם טכנולוגי לחטיבה, אולם הבעיה אינה קשורה לשינויים הארגוניים אלא למגבלות על רמת השכר שהבנק יכול להציע למועמדים טובים בתחום. לעתים הבנק מתפשר על הכשרתו וניסיונו של המועמד מתוך תפיסה שכישוריו יספיקו, והוא מניח שהמועמד יקבל את ההכשרות וירכוש את הניסיון במסגרת עבודתו בבנק. לשאלת חבר מועצה הוא השיב כי מספר העובדים שעזבו את החטיבה זניח למדי.

מנכ"ל הבנק אמר שהבנק מסייע ביועצים חיצוניים כדי לחפות על חוסר יכולתו לגייס עובדים לתפקידים בתחומים מסוימים.

חבר מועצה אמר שיש פער של כ-0.8 מיליון ש"ח, תוספת של כ-30%, בין התקציב המקורי לפרויקט ההקמה של אתר ה-DR החדש לבין התקציב המעודכן. הוא שאל ממה נובע הפער.

מנהל החטיבה לטכנולוגיית המידע השיב שהפער נובע מההחלטה להחליף את ציוד התקשורת, החלפה שלא נכללה בתכולת הפרויקט מלכתחילה. הוא ציין שהפרויקט הסתיים בהצלחה הן בהיבט הטכנולוגי והן בהיבט של הרציפות התפקודית, שכן הוא התנהל ללא תקלות כלשהן למרות מורכבותו ורגישותו.

מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה ציינה כי מהאומדן של היועץ החיצוני שליווה את הפרויקט הושמט התמחור של כמה רכיבים, ובהם גם רכיבי תקשורת.

חבר מועצה העיר כי המידע שהציגה מנהלת היחידה מדגיש את חשיבות התכנון המדוקדק של כל פרויקט. לכן חשוב למועצה להכיר את נתוני התכנון המקורי של תקציב הפרויקט. העובדה שגופים בבנק יכולים לעדכן את תקציבי הפרויקטים ולהרחיב את ההתקשרויות עם ספקים אמנם מקלה עליהם, ואולי גם על פעילותו השוטפת של הבנק, אולם היא עלולה לגרום לחוסר הקפדה על התכנון המוקדם. הוא ביקש הסבר לכך שקיים פער של כ-0.2 מיליון ש"ח, תוספת של כ-67%, בין התקציב המקורי לפרויקט זיהוי אנומליות לבין התקציב המעודכן.

מנהל החטיבה לטכנולוגיית המידע השיב שהתקציב המעודכן מבוסס על הערכה של אחד המנהלים בחטיבה, וזו מִצְדָּה מבוססת על סוג המוצר הטכנולוגי שיירכש. עד כה לא התבצע בפרויקט הליך רכש, אך הוא התקדם באמצעות פעולות טכנולוגיות.

חבר המועצה העיר שעל פי הנתון על סטטוס ההתקדמות בפרויקט, הוא מצוי לכאורה בשלבים מתקדמים מאוד, ולכן מתמיה לשמוע כי גם בשלב זה מנהל החטיבה סבור שהתקציב המוצג אינו סופי.

מנהל החטיבה אמר שלהערכתו הנתון של סטטוס ההתקדמות בפרויקט מוטא כלפי מעלה.

חבר המועצה אמר שגם במקרה זה הפער בין התקציב המקורי לבין התקציב המעודכן מעיד, לכאורה, על תכנון לקוי. הוא העיר כי הדוח שהוצג למועצה לקראת הדיון הנוכחי כולל גם פרויקטים ללא ציון של היקף התקציב.

מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה הסבירה כי נתוני התקציב שהוצגו מתייחסים רק לשנה הנוכחית. ישנם פרויקטים שתהליכי הרכש עבורם הסתיימו, המוצרים או השירותים מספקים חיצוניים התקבלו, והתמורה עבורם שולמה. בפרויקטים שחבר המועצה הצביע עליהם נותרו רק עבודות שמבצעים עובדי הבנק, ועלותן אינה כלולה בתקציב הפרויקט.

חבר מועצה שאל מדוע עלויות כוח האדם של עובדי הבנק אינן מוצגות כחלק מעלויות הפרויקט.

חבר מועצה אמר כי הדיווחים שהמועצה מקבלת על עלויות הפרויקטים בבנק אינם כוללים את הוצאות השכר של עובדי הבנק שמעורבים בהם.

חבר מועצה שאל כיצד הבנק יכול להכריע בין פיתוח טכנולוגי עצמי לבין רכישת מוצר מדף אם הוא אינו מביא בחשבון את עלויות העבודה של עובדיו.

מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה השיבה שבמסמך ייזום של פרויקט המזמין צריך להציג הערכה לגבי עלות ביצועו בידי עובדי הבנק, אם הדבר אפשרי, ולגבי עלות ביצועו באמצעות גורם חיצוני, כולל עלויות הטמעה ותחזוקה. כדי לחשב את עלות הביצוע בידי עובדי הבנק משתמשים בעלות השכר הממוצעת של עובד הבנק.

מנהל החטיבה לטכנולוגיית המידע ציין כי כאשר מדובר במוצרים טכנולוגיים, הבנק בדרך כלל מעדיף לרכוש מוצרי מדף.

חלק ג' – מחלקת חות"ם

מנהלת מחלקת חות"ם אמרה כי המחלקה פעלה במחצית הראשונה במגוון תחומים, ובחלק מהמשימות היא מקדימה את לוח הזמנים. נוסף לעבודה השוטפת הקצתה המחלקה משאבים רבים לטובת עבודתן של הוועדה להגברת התחרות בשירותים בנקאיים ופיננסיים נפוצים (ועדת שטרומ) והוועדה להסדרת הפעילות הפיננסית החוץ-מוסדית (ועדת בריס). נושאים נוספים שהמחלקה טיפלה בהם: (1) אסדרת שירותי התשלום וכתובת תזכיר חוק (PSD, payment services directive); (2) גישה למערכות התשלומים; (3) הפרויקט הקשור בדוח על שרשרת הביצוע של עסקאות בכרטיסי חיוב (כולל בחינת ההקמה של מתג חלופי) – יישום ההמלצות להסיר חסמים בשרשרת הביצוע, כולל למשל שינוי הפרוטוקול של חברת שב"א³. בחלק מהמקרים מתקיימים תהליכי חקיקה כדי ליישם את ההמלצות; (4) הטמעת המערכת לשירותי בנקאות עבור לקוחות הבנק – כעת מתבצעות למערכת בדיקות קבלה לקראת עלייתה לאוויר, ככל הנראה בנובמבר 2016; (5) הפחתת השימוש באמצעי תשלום מבוססי נייר והגברת השימוש באמצעים אלקטרוניים מתקדמים – החוק לסליקה אלקטרונית של שיקים, התשע"ו-2016, התקבל,

³ שב"א – שירותי בנק אוטומטיים. חברה זו שייכת לחמשת הבנקים הגדולים בישראל, והיא מספקת שירותי מתג למחשבי הבנקים ושירותי תקשורת ומחשוב לחברות כרטיסי האשראי.

והמחלקה פועלת ליישומם בשלבים. הנגיחה, בשיתוף משרדי האוצר והמשפטים, אישרה את הכללים לשמירת צ'קים. כללים אלה נדונו גם בוועדת הכלכלה של הכנסת. הבנקים המסחריים נערכים ליישום החוק עד 2018. ייתכן שבנקים יוכלו לקבל כבר השנה צ'קים שנסרקו באמצעות טלפון סלולרי גם ממי שאינו לקוח שלהם; (6) פרויקט בתחום הרפורמה בתהליך הסליקה של ני"ע קונצרניים – פרויקט משותף לבנק ישראל, לרשות לני"ע ולבורסה לני"ע. הפרויקט מתקדם בהתאם ללוח הזמנים, ופורסמו הכללים לסליקה של התשלומים עבור ני"ע קונצרניים (אג"ח ומניות). מנהלת המחלקה ציינה כי הסליקה ביום ההנפקה מתבצעת כיום באופן ידני, והתהליך אורך כשלושה עד חמישה ימים. הפרויקט נועד לאפשר סליקה ממוכנת. רק לאחר סיום הסליקה הידנית נרשמים ניירות הערך למסחר בבורסה ואז נסלקים באופן ממוכן כנגד תשלום (versus payment), באמצעות מערכת זה"ב. היא הוסיפה כי ישנם סיכונים בעובדה שבעת ההנפקה הניירות אינם נסלקים כנגד תשלום, משום שהסליקה אינה סופית. בעתיד תיבחן האפשרות לשלב במערכת זה"ב את הסליקה ביום ההנפקה; (7) תכנית לבחינת ההקמה והפיתוח של מערכת תשלומים קמעונאית מהירה ומאובטחת – מערכת זה"ב קמעונאית. עד כה נבחנו מערכות דומות בעולם, וכעת בוחנים את צורכי השוק המקומי.

חבר מועצה העיר כי בהקמת מערכת שכזו יש אמנם הכרח במעורבות של גורמים רבים, אך הדבר עלול להאט מאוד את ההקמה.

חבר מועצה ביקש הסבר לכך שהתקציב המעודכן של הפרויקט להקמת תשתית פיקוח על מערכות התשלומים והסליקה גדל מ-8,000 ש"ח (בתקציב המקורי) ל-34,000 ש"ח.

מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה הסבירה שתקציב הפרויקט לשנה זו נועד בעיקר לאירוח גורמים מחו"ל. במקרה זה הגדלת התקציב מצויה בסמכותה של מחלקת חות"ם. היא ציינה שאמנם מועד הסיום המעודכן של הפרויקט נדחה בכמה שנים לעומת המועד המקורי, אך למועד המקורי שנקבע אין למעשה חשיבות רבה, מסיבות שונות.

המשנה לנגידת הבנק ציינה שחלק מהסיבות קשורות בשאר הגורמים שהיו מעורבים בפרויקט.

חבר מועצה ביקש הסבר לכך שהתקציב המקורי עבור הערכת האפקטיביות של הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ל-2015 הוכפל והגיע ל-220,000 ש"ח.

מנהלת מחלקת חות"ם הסבירה שהגידול בתקציב נועד לכסות את הגידול המשמעותי בהיקף הביקורת של רואה החשבון המבקר, משום הבנק והמועצה המינהלית העמיקו את דרישות הביקורת. היא הדגישה כי הבנק בוחן בדקדקנות את החשבונות שרואה החשבון המבקר מגיש לתשלום. היא ציינה כי הבנק לא חויב בגין שעות העבודה שנדרשו לצוות הביקורת החדש כדי ללמוד את נושא הביקורת בבנק.

מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה הזכירה שביוני 2014 אישרה המועצה העברת תקציב, בסך 400,000 ש"ח, שנדרשה לפרויקט ליישום תקנות Isox. לדבריה, הגידול בתקציב שאליו התייחס חבר המועצה הוא חלק מהתקציב האמור.

החלטות:

1. המועצה מבקשת להציג בדיווח על ההתקדמות בביצוע המשימות והפרויקטים העיקריים, גם את המשימות והפרויקטים העיקריים שתוכננו להסתיים בשנה המדווחת על פי תכנית העבודה (לפי חטיבה).
2. המועצה מבקשת להרחיב את הדיווח על הנתונים הכלולים בדיווח על סטטוס תיק הפרויקטים של הבנק, ולהציג גם את נתוני השנים הקודמות (לכל שנה, את הדיווחים הקיימים).

נושא 9 בסדר היום: פרויקט הבינוי

מנכ"ל הבנק התייחס לשאלות שחברי המועצה העלו בישיבה הקודמת ואמר כי לנוכח שאלות אלה הוכן מסמך ובו נתונים שמבהירים מדוע יש צורך לבנות קומה עילית שלישית במרכז הטכנולוגיה והחירום. מסמך נוסף מציג את תשובות הבנק לשאלות שהעלו חברי המועצה בדיון הקודם. המנכ"ל אמר ששיפוץ המבנה המרכזי נועד בין השאר לייעל את הפונקציונליות שלו. ייעול זה בא לידי ביטוי, בין היתר, בהגדלת מספרם של חדרי הדיונים, במעבר מחדרי עבודה במרחב פתוח (open space) לחדרי עבודה המאכלסים שני עובדים, ובביטול תחנות עבודה במסדרון. הוא ציין כי ועדה בראשותו תבחן את בקשות האכלוס שחורגות ממדיניות הבנק. לשאלת חבר מועצה הוא דיווח כי מ-2014 ועד ה-1 באוגוסט 2016 פרשו מהבנק 50 עובדים, ועד סוף 2017 צפויים לפרוש 17 עובדים נוספים. נתונים אלה כבר הובאו בחשבון כאשר הבנק חישב את צורכי האכלוס לאחר החזרה אל קריית הלאום.

חבר מועצה ציין כי על פי הנתונים שהוצגו למועצה לקראת הדיון הנוכחי, ממרץ 2015 ועד סוף 2017 צפוי מספר העובדים לגדול ב-134 – ל-732 עובדים. הוא שאל אם מדובר בגידול נטו, משמע בניכוי מספר הפורשים. היועץ למנכ"ל הבנק השיב בחיוב.

מנכ"ל הבנק ציין כי בכוונת הבנק לתכנן קומה עילית רביעית במרכז הטכנולוגיה והחירום, ואם התב"ע (תכנית בניין עיר) תאפשר בעתיד את בנייתה, תוגש למועצה המינהלית בקשה לאישור הבנייה.

חבר מועצה שאל באיזה מובן מדיניות האכלוס מחמירה.

מנכ"ל הבנק השיב שבעבר נהג הבנק להקצות חדרי פרטיים לכלכלנים ולרואי חשבון גם אם לא מילאו תפקידי ניהול. מעתה ואילך תבוטל פריווילגיה זו. הוא הדגיש כי הביטול מתייחס רק לעובדים שייקלטו בבנק מעתה ואילך, ולא לעובדים קיימים.

נגידת הבנק ציינה כי כלל המדיניות האמור פירושו שיש להגדיל את מספרם של חדרי הדיונים הקטנים, כדי ליצור מרחב לפגישות עבודה עבור כלכלנים שחולקים חדר עם עמית.

חבר מועצה ציין כי הוא אמנם מבין את צורכי הבנק כפי שהם מוצגים כיום. עם זאת, הוא אינו חש בנוח לנוכח העובדה שאך לפני שלוש או ארבע שנים התבקשה המועצה לאשר את שיפוץ המבנה המרכזי ואת בנייתו של מרכז הטכנולוגיה והחירום, משום שהבנק אמור היה להביא בחשבון כבר אז את צורכי כוח האדם בשנים הבאות. הוא ציין כי בתקופה של פחות משנתיים – ממרץ 2015 עד דצמבר 2017 – צפוי מספר העובדים לגדול ב-134, ומספר חדרי

העבודה הנחוצים עבורם צפוי לגדול בכ-90. הוא הזכיר שמלכתחילה הייתה כוונה לבנות את מרכז הטכנולוגיה והחירום ללא חדרי עבודה בקומות העליות. כלומר לעומת התכנון המקורי מדובר בתוספת של חדרי עבודה רבים. הוא אמר שצריך לשאול כיצד תוכננה הפרוגרמה של המבנה המרכזי ושל מרכז הטכנולוגיה והחירום בלי להביא בחשבון את הצרכים הידועים כיום. יש פער עצום בין אלה לבין תכנית הפרוגרמה. השאלה מקבלת משנה תוקף לנוכח מספרם הגדול של היועצים החיצוניים והבקורות בפרויקט הבינוי והשדרוג. העובדה שמדובר במגה-פרויקט של הבנק, והעובדה שכבר בשלבים מוקדמים יחסית שלו מתבקשים שינויים משמעותיים, מעידות לדעתו על ליקוי ביכולת התכנון.

חבר מועצה ביקש הסבר לגידול הניכר במספר העובדים בין מרץ 2015 לדצמבר 2017.

המשנה לנגידת הבנק אמרה שחלק מהגידול נובע מהצרכים הקשורים למאגר לנתוני האשראי ולקרן אזרחי ישראל.

מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה אמרה שבמרץ 2015 היא הציגה למועצה תחזית שנתית ארוכת טווח לגבי אכלוס הבניינים בקריית הלאום. לדבריה, התחזית מהימנה, והא ראייה: היא תואמת את צורכי האכלוס בנקודת הזמן הנוכחית. היא הוסיפה כי כבר אז התריע הבנק על כך שלאחר החזרה לקריית הלאום יחסרו 14.5 חדרים, וזאת גם לאחר בניית חדרי עבודה בשתי הקומות העליות של מרכז הטכנולוגיה והחירום.

חבר מועצה אמר כי הוא מסכים שצורכי הבנק מצדיקים את בנייתה של קומה עילית שלישית, אולם הוא הלין על כך שצרכים אלה התבררו לבנק רק כעת. הוא ציין כי הוא תומך בבניית הקומה העילית השלישית.

חבר מועצה אחר אמר שצריך להפריד את השאלה הנוגעת לצורכי הבנק משאלת התנהלותו בנושא התכנון ארוך הטווח של צורכי האכלוס. על המועצה לתת מענה לצורכי האכלוס, ולכן הוא תומך בבניית הקומה העילית השלישית כקומת משרדים.

נגידת הבנק אמרה שכבר במרץ 2015 היה הבנק צריך לבקש מהמועצה לבנות שלוש קומות עיליות של חדרי עבודה במרכז הטכנולוגיה והחירום, ולא להסתפק בשתיים, משום שכבר אז התבררו לו צורכי האכלוס. היא ציינה שבירושלים ניתן להוסיף חדרי עבודה רק במבנה זה, שהרי לא ניתן להגדיל את נפח המבנה המרכזי. ייתכן שהבנק נהג זהירות יתרה כאשר ראה במשרדי הממשלה – ולא בבנקים מרכזיים – נקודת ייחוס לגידול בכוח האדם שלו, שכן כוח האדם בבנקים מרכזיים גדל במידה ניכרת יותר לנוכח התפקידים שנוספו להם בעקבות המשבר של 2008. היא אמרה שיש הכרח לבנות קומה עילית שלישית, ורצוי להיערך מבחינה תכנונית אף לבניית קומה עילית רביעית.

חבר מועצה טען שהבקשה לאשר את תכנון הקומה הרביעית שקולה למעשה לבקשה לבנות קומה רביעית אם התב"ע תאפשר זאת. הוא הזכיר כי בדיון שהתקיים במרץ 2015 הוא הזהיר, כי בעתיד הנראה לעין יתברר שאי-אפשר להסתפק גם בתוספת של שתי הקומות העיליות – התוספת שהמועצה אישרה אז לבנות כקומות משרדים. הוא הוסיף שהבנק ידע כי תכולת המבנה המרכזי לא תספיק לעובדי הבנק אחרי השיפוץ, מה גם שפרוגרמת השיפוץ הביאה בחשבון רווחה רבה יותר לעובדים ותוספת של חדרי דיונים. לכן היה על הבנק להציג את צורכי האכלוס

ולהציע פתרונות כבר במרץ 2015, דבר שלא נעשה. לדעתו הבנק אינו עושה די בתחום ההתייעלות הכרוכה בקיצוץ בכוח אדם מיותר, דבר שיכול להקל על המחסור בחדרי עבודה. הוא טען שאם המועצה תפתור את צורכי האכלוס של הבנק בתוספת של עוד ועוד חדרי עבודה, היא למעשה תעניק לו גושפנקה שלא לעשות את מרב המאמצים להתייעל בפעילויות המסורתיות שלו. לדבריו, זהו תפקידה של המועצה: לעמוד על כך שהבנק יתנהל באופן יעיל. בארגונים עסקיים מכתבים את ההתייעלות דווקא הדרגים הנמוכים יותר.

מנכ"ל הבנק טען שאמנם כוח האדם בבנק הולך וגדל, אך אין בכך להעיד על היעדר התייעלות. לדבריו, ללא צעדי ההתייעלות שהבנק נקט היה מספר העובדים גדל אף יותר. הוא ציין כי בין 2014 לאוגוסט 2016 נמחקו 20.6 תקנים, ו-8 אחרים הוסבו. תפקידי הבנקאות המרכזית עברו שינוי דרמטי לאחר המשבר של 2008, והדבר התבטא בגידול ניכר בכוח האדם שלהם. בישראל היו תוצאות המשבר מתונות יותר, וכך גם השינויים בבנק המרכזי. הוא אמר שבמסגרת התכנית התלת-שנתית לשנים 2017 עד 2019 יוצגו צורכי כוח האדם של הבנק וכן פתרונות לאכלוסו. פתרונות אלה עשויים לכלול ביזור של כוח האדם, כפי שנעשה במשרדי ממשלה, אך זהו דבר בלתי רצוי לדעתו. המנכ"ל הדגיש כי לאחר שעובד פורש אין מאיישים את התקן שלו באופן אוטומטי, אלא מבצעים בדיקת או"ש על מנת לבחון את הצורך בתקן. אפשר להחליט לבטלו, להסב אותו או להקפואו.

נגידת הבנק אמרה כי אלמלא הפתרון שמספק מרכז הטכנולוגיה והחירום היה הבנק מחפש פתרונות אחרים, למשל שכירת חדרי עבודה. זאת משום שהבנק אינו יכול שלא לבצע את התפקידים שהחוק מטיל עליו, וביצוע התפקידים הוא הגורם העיקרי המנחה את התנהלותו. בניית חדרי העבודה בקומות העליות של מרכז הטכנולוגיה והחירום נועדה לספק לבנק את התנאים הטובים ביותר לבצע את תפקידיו. בהינתן פתרון אחר לבעיית האכלוס הבנק אמנם ימשיך למלא את תפקידיו, אך יש לשער שבאופן יעיל פחות.

חבר המועצה אמר שאמנם החוק מגדיר את תפקידי הבנק אך לא את התשומות הנדרשות לו לבצעם. הוא אמר כי הוא מתנגד הן לבניית הקומה העליונה השלישית והן להעברת התקציב שהמועצה התבקשה לאשר בדיון הנוכחי לצורך בנייתה של קומה זו ולצורך הגדלת תקציב הבצ"מ⁴ של הפרויקט.

נגידת הבנק השיבה שהבצ"מ עבור בנק ישראל הם בנקים מרכזיים אחרים: כוח האדם בהם גדל במוצע בכ-30% לאחר המשבר של 2008, לנוכח הרחבתה של מוטת תפקידיהם. היא ציינה שגם בבנקים אלה קיים רצון להתייעל, אך הנסיבות מצדיקות את תוספת כוח האדם בהם.

יו"ר המועצה אמר שהמשך הדיון בנושא ההתייעלות יתקיים במסגרת הדיון בתכנית העבודה ל-2017.

החלטות:

1. המועצה מאשרת ברוב קולות את סגירת קומת הגג במרכז לטכנולוגיה וחירום (בנין 2), ופינוי מרבית המערכות מקומה זו והסבתם למשרדים. חבר מועצה אחד התנגד.

⁴ תקציב לצורך הוצאות בלתי צפויות מראש.

2. המועצה מאשרת ברוב קולות את העברת התקציב (הרשאה להתחייב) בסך 22 מיליוני ש"ח הנדרשת בשנת 2017 לצורך הוספת קומת המשרדים למרכז טכנולוגיה וחירום (בנין 2) ולצורך הגדלת תקציב הבצ"מ ל-3 אחוזים מסך תקציב פרויקט הבינוי.
התקציב לתכנית "מרכז טכנולוגי וחירום" בתחום פעולה "השקעות" יועבר מתכנית "עתודת מועצה מינהלית" בתחום פעולה "עתודה".
חבר מועצה אחד התנגד.

נושא 10 בסדר היום: אישור הרכב ועדות המכרזים

ועדת המכרזים דנה בשינוי המוצע בהרכבה של ועדת המכרזים המרכזית.

החלטות:
על פי תקנה 35 לתקנות חובת המכרזים, התשנ"ג-1992 המועצה המינהלית מאשרת את השינויים הבאים בהרכב ועדות המכרזים שמונו בבנק:
מר דוד אליה במקום מר משה גפן כחבר בוועדת המכרזים המרכזית.