



בנק ישראל
פרוטוקול ישיבת המועצה המינהלית
שהתקיימה ביום ה' 08.11.2012 במשרדי בנק ישראל בתל אביב

משותפים

חברי המועצה: דן פרופר, יו"ר
אורי גלילי; יצחק אידלמן; סטנלי פישר (למעט נושאים ראשון, שני ושלישי); קרנית פלוג;
מקסין פסברג.
עובדי הבנק: אדי אזולאי, ראש מטה הנגיד
צילה בילט, עוזרת מזכירת הוועדה המוניתרית והמועצה המינהלית
אליצור ויזר, עוזר היועצת המשפטית (למעט נושאים שלישי ושלישי)
חזי כאלו, מנכ"ל הבנק
אסתי שורץ, מזכירת הוועדה המוניתרית והמועצה המינהלית
נוכחים נוספים בנושא הראשון בסדר היום:
רחל צימלס, מ"מ מנהלת יחידת תכנון וכלכלה
נוכחים נוספים בנושא השני בסדר היום:
רחל צימלס, מ"מ מנהלת יחידת תכנון וכלכלה
נוכחים נוספים בנושא השלישי בסדר היום:
ליאור גסנר, עוזר המנכ"ל
יוסי פרוור, מנהל יחידת השכר
רחל צימלס, מ"מ מנהלת יחידת תכנון וכלכלה
פנינה קרן, מנהלת חטיבת משאבי אנוש ומינהל
נוכחים נוספים בנושא הרביעי בסדר היום:
אשר בר, מנהל אגף הלוגיסטיקה ויחידת הרכש
דורון פלח, מנהל חטיבת טכנולוגיות המידע
רחל צימלס, מ"מ מנהלת יחידת תכנון וכלכלה
נוכחים נוספים בנושא החמישי בסדר היום:
אשר בר, מנהל אגף הלוגיסטיקה ויחידת הרכש
רחל צימלס, מ"מ מנהלת יחידת תכנון וכלכלה
נוכחים נוספים בנושא השישי בסדר היום:
ליאור גסנר, עוזר המנכ"ל
יוסי פרוור, מנהל יחידת השכר
רחל צימלס, מ"מ מנהלת יחידת תכנון וכלכלה
פנינה קרן, מנהלת חטיבת משאבי אנוש ומינהל
נוכחים נוספים בנושא השמיני בסדר היום:
יוסי סעדון, דובר הבנק
שולה מישלי, המבקרת הפנימית
נוכחים נוספים בנושא התשיעי בסדר היום:
שולה מישלי, המבקרת הפנימית
נוכחים נוספים בנושא העשירי והאחד עשר בסדר היום:
אנדרו אביר, מנהל חטיבת השווקים
שולה מישלי, המבקרת הפנימית
נוכחים נוספים בנושא השנים עשר בסדר היום:
ליאור גסנר, עוזר המנכ"ל
שולה מישלי, המבקרת הפנימית
נוכחים נוספים בנושא שלושה עשר בסדר היום:
שולה מישלי, המבקרת הפנימית
נוכחים נוספים בנושא הארבעה עשר בסדר היום:
מרדכי פיין, הממונה על מחלקת המטבע

סדר היום

1. ביצוע תקציב ותוכנית עבודה ברבעון השלישי של 2012 ואומדן ביצוע לשנת 2012
2. דיווח חודשי על העברות תקציב
3. אישור תנאי שכר
4. אישור שינוי תקציב - פרויקט החלפת תשתיות זה"ב
5. אישור שינוי תקציב - פרויקט החלפת לוחות חשמל
6. תקציב השכר לשנת 2013
7. עדכוני הנגיד ומנכ"ל הבנק
8. אישור פרוטוקולים של המועצה המינהלית
9. אישור תוכנית העבודה של הביקורת הפנימית לשנת 2013 ואישור התקציב ותקן כוח האדם הנדרשים לביצועה
10. אישור המלצת ועדת ביקורת בנושא הפעילות של נציגות הבנק בניו יורק
11. אישור המלצת ועדת ביקורת בנושא מדור מבדק ובקרה בחטיבת השווקים
12. ניהול סיכונים
13. עדכונים מוועדת ביקורת
14. שיווק והפצת מטבעות זיכרון
15. שונות

הדיון

1: ביצוע תקציב ותוכנית עבודה ברבעון השלישי של 2012 ואומדן ביצוע לשנת 2012

המנכ"ל ציין כי ישנם מספר מאפיינים לתקופה הנסקרת: קיים עומס פרויקטים במגוון תחומי הפעילות של הבנק. בעקבות כך מבצעים תעדוף של הפרויקטים ומתמקדים בפרויקטים המרכזיים. המנכ"ל סקר את הפרויקטים המרכזיים של הבנק:

פרויקט הבינה, ה-Data Warehouse – מחסן הנתונים הפיננסיים אותו בונה חטיבת המידע והסטטיסטיקה.

פרויקט "תמר" – תשתית מידע רגולטורית. זוהי מערכת לפיקוח על הבנקים, והיא תאפשר לפיקוח על הבנקים גישה לכל הנתונים של כל בנק מפקח במסגרת מערכת אחת.

פניות הציבור – הטמעת מערכת CRM חדשה במחלקת פניות הציבור של הפיקוח על הבנקים. מערכת זו תאפשר לעקוב אחר כל פניות הציבור לחטיבה.

אתר האינטרנט של הבנק – השלב המרכזי עלה לאוויר בהצלחה בספטמבר האחרון. ישנן תוכניות לפיתוח נוסף של האתר בשנת 2013, אם כי חלק הארי של הפרויקט כבר בוצע. המנכ"ל מסר כי הפרויקט בוצע ברובו בהתאם ללוחות הזמנים המתוכננים, אך נדרשה תוספת תקציב מכיוון שהתברר כי היקף הפרויקט רחב מכפי שהוערך תחילה. למעשה, אתר הבנק מאגד בתוכו 8 אתרים שונים, אתר לכל אחת מחטיבות הבנק. כמו כן עלה צורך להרחיב את אתר חטיבת המידע והסטטיסטיקה, דבר שבמקור תכננו לבצע רק בשלב השני של הפרויקט. בשל כך אושרה תוספת תקציב. המו"מ עם הספק על נושאים אלה הביא לעיכוב מסוים בביצוע פרויקט.

אבטחת מידע וסייבר – ההנהלה עוסקת רבות בנושא, והיא פועלת במגוון חזיתות על מנת למנוע מתקפות סייבר פוטנציאליות על הבנק; זאת מתוך הנחה שהבנק עלול להוות יעד אסטרטגי לתקיפה.

היערכות לחירום¹*

פרויקט מיכון לשכות – פרויקט בהובלת עוזר המנכ"ל וראש מטה הנגיד. הפרויקט יאפשר לייעל את תהליך ניהול המסמכים בלשכות המנכ"ל והנגיד. השלב הראשון של הפרויקט צפוי לצאת לדרך בסוף השנה.

לשאלת חבר המועצה השיב המנכ"ל כי תעדוף הפרויקטים נעשה בשל משאביה המוגבלים של חטיבת טכנולוגיית המידע. תעדוף פרויקטים היה גם בעבר, אך השנה הקפדנו יותר. השנה החטיבה נדרשה להתמודד עם עומס פרויקטים בלתי צפוי הנוגע להיערכות הבנק לחירום. למרות זאת לא בוטל אף פרויקט. המנכ"ל ציין כי יש שיפור גדול במתודולוגיית הניהול והמעקב אחר פרויקטים בחטיבת טכנולוגיית המידע, וכי החטיבה מפיקה מעקב חודשי אחר הפרויקטים. יו"ר המועצה הוסיף שכדאי שגם חטיבות אחרות יפיקו דוח זה.

¹ הוחלט לא לפרסם – נושא הקשור להיערכות הבנק לשעת חירום.

בנוגע לכתיבת נהלים דיווח המנכ"ל כי בסיוע חברה חיצונית גובש מבנה קבוע להטמעת נהלים, וכך הם יהיו יותר ידידותיים לעובדי הבנק. בנוסף ימונה רפרנט נהלים. דיווח על תוכניות העבודה בתחום הנהלים של חטיבות הבנק יוצג במסגרת הדיון על תוכניות העבודה לשנת 2013.

סיווג מסמכים – הטיפול בנושא הסתיים, והנהלים הרלוונטיים יופצו לעובדים עד סוף השנה. בנוגע לביצוע התקציב ותוכנית העבודה בשנת 2012, מ"מ מנהלת יחידת תכנון וכלכלה ציינה כי בדיווח למועצה מוצגות המשימות העיקריות של החטיבות, אך המשימות הלא עיקריות אינן מוצגות אף על פי שבהן מושקע כ-80% מזמן העובדים. המשימות העיקריות בוצעו ברובן, או שהן נמצאות בשלבי ביצוע. לשאלת המשנה לנגיד השיבה מ"מ מנהלת יחידת תכנון וכלכלה, כי המשימות העיקריות כוללות גם משימות עיקריות שנוספו במהלך השנה.

המשנה לנגיד הוסיפה כי חלק משמעותי מהמשימות בבנק אינן מקבלות ביטוי תקציבי, ויש לזכור כי יש מגבלה בשימוש בשיעורי ביצוע התקציב, כמדד לשיעורי הביצוע של תוכנית העבודה. יו"ר המועצה הוסיף שמדידת ביצוע של התוכנית אינה תמיד כספית, לעיתים היא נמדדת באופן שונה. לשאלת חבר המועצה השיב המנכ"ל כי עקב בעיה במכרז הירידה מהמחשב המרכזי, נאלץ הבנק לצאת במכרז נוסף, דבר שהביא לעיכוב בביצוע הפרויקט.

בנוגע לקבלת החלטות על תעדוף פרויקטים הסביר המנכ"ל, כי ההחלטות מתקבלות על ידי ההנהלה בעקבות דיונים מול החטיבות השונות ודיונים פנימיים בהנהלת הבנק. לגבי בעיות כוח האדם במחלקה המשפטית הסביר המנכ"ל כי בשנה האחרונה היה מחסור של שלושה עובדים מתוך 10.5 תקנים, שניים מתוכם הן עובדות שנעדרו בשל חופשות לידה. היה ניסיון לקלוט עובדים במהלך השנה, אך הוא לא הוכתר בהצלחה. במקביל למחסור בעובדים המחלקה המשפטית הקדישה משאבים לטיפול במטלות דחופות. לשאלת חברי מועצה השיב המנכ"ל כי השכר שמציע הבנק מקשה על גיוס עובדים חדשים למחלקה, אך נכון להיום התקן של המחלקה המשפטית מלא. לשאלת חבר המועצה השיבה מ"מ מנהלת יחידת תכנון וכלכלה כי אחוז הניצול המדויק מתייחס לשיעור הביצוע מול התקציב המקורי, וזה האחרון אינו כולל העברות משנה קודמת והעברות תקציב שבוצעו במהלך השנה.

בנוגע להגדרת משימות עיקריות בתוכנית העבודה, מ"מ מנהלת יחידת תכנון וכלכלה הוסיפה כי המשימות המוגדרות עיקריות בתוכנית העבודה הן משימות שיש להן אופי יותר חד פעמי והחטיבות מגדירות אותן כחשובות. חברי המועצה ציינו כי מדובר במשימות בהן יש שילוב של גודל תשומות ותעדוף.

2: דיווח חודשי על העברות תקציב

מ"מ מנהלת יחידת תכנון וכלכלה מסרה שמנהל חטיבת טכנולוגיית המידע יציג בסקירתו התייחסות להעברות התקציב בפרויקט החלפת תשתיות זה"ב. כמו כן היא ציינה כי לקראת סוף השנה קיימות העברות תקציב רבות.

3: אישור תנאי שכר

המנכ"ל דיווח כי בחודש ספטמבר נחתם בבנק ישראל הסכם שכר (להלן – "הסכם עיני"), המיישם את השלב האחרון בהסכם שנחתם בין ההסתדרות למשרד האוצר בנוגע למגזר הציבורי. מאחר שהדיונים המשפטיים בהסכם התארכו, חתמו עליו רק לאחר שנה וחצי של דיונים, והוא צפוי להיכנס לתוקפו בתחילת 2013. יישום ההסכם בבנק ישראל דומה ליישום במדינה, אין נושאים חריגים שהוספו להסכם. נושא זה מובא באיחור לאישור המועצה מכיוון שהבנק היה חייב לחתום על ההסכם, זה הסכם שהבנק התחיל לדון עליו לפני שנה וחצי ולא ניתן היה לעכב את החתימה עליו.

מנהל יחידת השכר הסביר כי הסיבה להתארכות הדיונים נבעה מוויכוח ארוך בנוגע לשאלה האם יש לאמץ את ההסכם המקורי בין האוצר להסתדרות כמות שהוא, או להסתפק באימוץ סעיפים מסוימים בלבד; לבסוף הוחלט לאמץ סעיפים. לאחר מכן היו עיכובים בגלל נושא הפנסיה, ולבסוף דנו בשאלה מהם הסכמי הפנסיה שחלים על עובד שנקלט בבנק ישראל וזכאי לפנסיה תקציבית מתוקף מעמדו במקום עבודה קודם.

מנהל יחידת השכר ציין כי, בהסכם ניתנת תוספת של 7.25 אחוז לשכר העובדים, והתוספת תתפרס על פני שלוש שנים – הפעימה הראשונה הייתה ב-2011 והאחרונה תהיה ביולי 2013. בהסכם נקבע כי גופים שלא הצמידו את הגמלה למדד, ונשארו עם הצמדה לשכר העובדים הפעילים, לא יקבלו את כל הפעימות.

בתגובה לשאלת חברי מועצה המנכ"ל התייחס להסכם שנחתם בנוגע להצמדת הגמלה למדד, במקום לשכר הפעילים, תמורת פיצוי. הוא אמר כי הסכם זה היה הסכם מסגרת בין ההסתדרות לבין האוצר בנוגע למגזר הציבורי, אולם בכל מוסד – כולל בנק ישראל – הנהלת הארגון וועד העובדים חייבים לחתום על ההסכם בנפרד. במו"מ משתתפים הנהלת הבנק, ועד העובדים וההסתדרות; על פי החלטת ההסתדרות גם ועד הגמלאים משתתף, אך אין לו זכויות חתימה ומעמד סטטוטורי. ועד הגמלאים מעוניין לקדם את החתימה על ההסכם.

לשאלת חבר המועצה השיב המנכ"ל כי התקציב למימון הצמדת הגמלה למדד נמצא בעתודת המועצה המינהלית לשנת 2013, והוא מעריך שבשנת 2013 ההסכם ייחתם. חבר מועצה הוסיף כי הוא מעריך שלאחר בחירת ועד חדש ניתן יהיה לקדם את ההסכם.

המשנה לנגיד הסבירה כי הפיצוי שניתן בגין המעבר להצמדה למדד הינו מדורג, כך שהגמלאים הוותיקים מקבלים את הפיצוי הגדול ביותר והגמלאים החדשים מקבלים את הפיצוי הקטן ביותר. כלומר ככל שהגמלאי נפגע יותר מן השינוי, כך קטן הפיצוי לו הוא זכאי במסגרת ההסכם. לדבריה, מסיבה זאת ישנה התנגדות מצד העובדים להסכם.

המנכ"ל ציין כי למרות ההצמדה לשכר הפעילים נשחקה קצבת הפנסיה של הגמלאים לאורך השנים, וכי יש לפצות את הגמלאים הוותיקים על כך. הוא הוסיף כי הנהלת הבנק תומכת ביישום ההסכם.

מנהל יחידת השכר הסביר כי "הסכם עיני" שנחתם בבנק נתן פיצוי בגין השכר מינואר 2009 עד סוף 2012. עובדי הבנק טרם קיבלו את התוספת בגין הפיצוי לשנת 2009, ששיעורה 1.78 אחוז, ושאת רובה

הם היו אמורים לקבל כבר בינואר 2012. כמו כן הם היו אמורים לקבל מענק חד פעמי בסך 2,000 ₪, אך גם אותו הם עדיין לא קיבלו והאיל וטרם נחתם ההסכם בנוגע להצמדת הגמלה למדד. לשאלת חברי המועצה השיב מנהל יחידת השכר כי נעשו החישובים הדרושים על מנת להעריך את עלות יישום ההסכמים.

לשאלת חבר המועצה אישר המנכ"ל כי חישוב עלות ההסכמים התבססה על ההסכם הקיים בין ההסתדרות לבין המדינה. הוא הסביר כי חלקי ההסכם שכבר יושמו יתוקצבו במסגרת תקציב 2013, ואילו עבור החלקים שטרם יושמו נעשתה הפרשה מתאימה לעתודת המועצה.

מנהל יחידת השכר ציין כי ב"הסכם עייני" שנחתם נקבעה תוספת תשלום עבור מעונות לילדים – בסך 300 ₪ לילד הראשון ו-200 ₪ לילד השני – וזאת במסגרת עידוד אימהות לצאת לעבודה. כמו כן נקבעה הגדלה של אחוז ההפרשות לפנסיה לעובדים – בתחילת 2011 גדל אחוז ההפרשה בחצי אחוז, והוא יעלה בחצי אחוז נוסף בתחילת 2013. בנוסף, במסגרת ההסכם יתאפשר גם לעובדים עם פנסיה צוברת – ולא רק לעובדים עם פנסיה תקציבית, כפי שהיה עד היום – לפדות את ימי המחלה שלהם, וזאת על מנת לעודד את העובדים שלא לנצל את ימי המחלה שמגיעים להם.

לשאלת חבר המועצה השיבו מנהל יחידת השכר והמנכ"ל כי הבנק פועל בענייני השכר שהוזכרו מול הממונה על השכר באוצר, כאשר המשנה לממונה מטפל בנושא באופן אישי. כמה מחברי המועצה ציינו כי התשלום עבור מעונות מהווה למעשה תשלום כפול, והאיל וחוק חינוך חובה הורחב, הוא חל כעת מגיל 3 ולמעשה מטיל את מימון המעונות על המדינה. המנכ"ל, המשנה לנגיד ומנהל יחידת שכר הסבירו כי מדובר למעשה בתוספת שכר בהתאם להסכם קיבוצי, וכי על תוספת זו מפרישים לקופת תגמולים.

לשאלת חבר מועצה, הציג מנהל יחידת השכר את פרטי התוספת לגמלאים בעת המעבר להצמדת הגמלה למדד.

לשאלת יו"ר המועצה השיב מנהל יחידת השכר כי הפרטים לגבי תנאי השכר, שאותם תיאר בפני חברי המועצה, חופפים לתנאי ההסכם שנחתם בין משרד האוצר לבין ההסתדרות. חבר המועצה ציין שמכיוון שההסכם נחתם עקב לחץ זמנים, החתימה על ההסכם הייתה חייבת להתקבל בתיאום עם יו"ר המועצה.

לשאלת חבר המועצה הבהירו מנהל חטיבת משאבי אנוש ומינהל ומנהל יחידת השכר כי קיים סעיף נוסף בנוגע לתוספת עבור מעונות, וסעיף זה קובע כי לא יהיה כפל תשלום עבור מעונות באותו גוף.

החלטה

על פי סעיף 20(א)(5) לחוק בנק ישראל, התש"ע-2010, החליטה המועצה:

1. לאשרר את התקשרות הבנק בהסכם קיבוצי מיוחד מיום 30.9.2012, לגבי החלת הוראות מתוך ההסכם הקיבוצי של המדינה ומעסיקים נוספים מיום 12.1.2011, בנוגע לפיצוי בגין ימי מחלה

לעובדים, על עובדי הבנק שאינם ותיקים ולעובדים חדשים (כהגדרת מינוחים אלה בהסכם), ואת ביצוע הקבוע בהסכם הבנק.

2. לאשרר את התקשרות הבנק בהסכם קיבוצי מיוחד מיום 30.9.2012, לגבי החלת הוראות מתוך הסכם קיבוצי (מסגרת) של המדינה ומעסיקים נוספים ביום 12.1.2011, ותיקון לו מיום 11.4.2011, בנוגע לעלות תוספות שכר והטבות נוספות, לתקופה שמיום 1.1.2009 ועד יום 30.6.2012 על עובדי הבנק בשינויים המחוייבים, ואת ביצוע הקבוע בהסכם הבנק.
3. לאשרר את התקשרות הבנק בהסכם קיבוצי מיוחד מיום 30.9.2012, לגבי החלת ההוראה שנקבעה בהסכם הקיבוצי (מסגרת) של המדינה ומעסיקים נוספים מיום 12.1.2011, בנוגע להגדלת השיעורים של דמי הגמולים על עובדי הבנק, וכן הוראות נוספות רלוונטיות לאור תיקוני חקיקה בתחום הפנסיה, ואת ביצוע הקבוע בהסכם הבנק.

6: תקציב השכר בשנת 2013

מנכ"ל הבנק ציין שתקציב השכר בסך של כ-500 מיליוני ש"ח כולל הסכמים שאושרו, ואילו הסכמים שלא אושרו בסך של כ-50 מיליוני ש"ח יוצגו בעתודת המועצה.

מנהל יחידת השכר הציג את תקציב השכר בבנק. רוב תקציב השכר מעודכן בהתאם ל"טייס אוטומטי", כלומר מדובר בתקציבים קשיחים שמרביתם אינם ניתנים לשינוי. מרבית תקציב השכר מורכבת מתקציב המשכורות החודשיות הקבועות של העובדים. מנהל היחידה ציין את הגורמים העיקריים המביאים לעלייה קבועה בתקציב השכר:

הצמדה למדד – מתבצעת אחת לרבעון ורלוונטית עבור כחמישית מרכיבי השכר הפנסיוני.

סבב דרגות – בתחילת כל שנה מתקיים סבב דרגות. במסגרתו כרבע מן העובדים הקבועים מקבלים קידום בדרגה, דבר המביא לשינוי בשכרם.

לשאלת חברי מועצה השיבה המשנה לנגיד כי הקידום קשור בעיקר לרמת ביצועי העובדים; עובדים טובים מקבלים קידום יותר מהר, ובמקרים חריגים ניתן לתת דרגה שנה אחר שנה.

המנכ"ל ציין כי מכסת הקידומים מתואמת מדי שנה עם הממונה על השכר באוצר ומקבלת את אישורו, וכי ההחלטות בנושא אינן טעונות את אישור ועד העובדים.

מנהלת חטיבת משאבי האנוש ומינהל הוסיפה שלמנהלים יש שני כלים לתגמל עובדים, דרגות ומענק מצוינות.

לשאלת חברי המועצה השיב המנכ"ל כי אם יש עובד שהגיע לשיא הדרגה עבור עיסוקו, והבנק מבקש להמשיך ולקדמו, אזי קיים מנגנון שנקרא שינוי עיסוק, והוא מרחיב את טווח הדרגות האפשרי עבור העובד ומאפשר להעניק לו קידום נוסף.

מנהלת חטיבת משאבי אנוש ומינהל הוסיפה כי שינוי עיסוק צריך לבוא עם שינוי בתפקיד.

המשנה לנגיד ציינה כי קיימת חפיפה גדולה בדרגות בין העיסוקים השונים.

לשאלת חבר מועצה השיב מנכ"ל הבנק כי הנהלת הבנק אינה מרוצה ממבנה השכר. במיוחד במקרה של עובדי דור ב' יש בעיה של אטרקטיביות ובעיית שימור העובדים בתפקידי הליבה. נושא זה יוצג בדיון מיוחד שנקבע.

המשנה לנגיד הוסיפה כי יש להפריד בין שתי סוגיות. אחת היא רמת השכר של העובדים, וזו הסוגיה שהמנכ"ל התייחס אליה. השנייה היא הקשר בין השכר לביצועים ויכולת המנהלים לבטא הערכה באמצעות קידום יותר מהיר. לגבי הסוגיה השנייה מצב הבנק טוב.

נגיד הבנק הצטרף לדיון

מנהל יחידת השכר הציג גורמים נוספים המביאים לעליית שכר:

תוספת ותק – תוספת שמזכה את העובדים בתוספת שכר ממוצעת של 1.2% מדי שנה.

חתימה על הסכמים – לדוגמא: הסכם עיני שהוצג בדיון.

פרישה של עובדים – זו מביאה לגידול בתשלומי הפנסיה לגמלאים ולתשלומי פרישה חד פעמיים. כמו כן, נוסף תשלום שכר עבור העובדים שתופסים את מקומם של הפורשים.

מנהל יחידת השכר ציין עלויות שכר נוספות שהוצגו בעתודות המועצה:

הסכם שחיקה – בהסכמי השחיקה שנחתמו בשנים האחרונות ניתן פיצוי שחיקה של אחוז אחד, ובעקבות כך תוקצבה העתודה בסכום מתאים.

2*

מנהל יחידת השכר המשיך לסקור את הרכיבים הכלולים בעתודות המועצה:

הסכם הצמדת הגמלה למדד – לעתודות הבנק נוספו כ-46 מיליוני ש"ח הנדרשים ליישום ההסכם, כולל תוספות השכר והמענקים המגיעים לעובדים ולגמלאים, וכולל תשלומים רטרואקטיביים להם הם זכאים. חבר המועצה שאל אם קיימת מגבלה לקלוט עובד ברמת שכר גבוהה יותר. המנכ"ל השיב שמכיוון שקיימת התנגדות של הוועד וההסתדרות לקליטת עובדים בחוזים אישיים, לפני שנתיים הוסכם עם האוצר והוועד לקלוט עובדים בדרגות כניסה גבוהות יותר. פתרון יסודי יוצג בדיון מיוחד שנקבע.

חבר מועצה ציין כי קיימים בשוק כלכלנים רבים שאינם מועסקים במקצועם.

המשנה לנגיד הוסיפה כי כוח האדם שהבנק מעוניין לקלוט הינו באיכות גבוהה וכי קיים קושי בגיוסו.

מנהלת חטיבת משאבי אנוש ומינהל הוסיפה שניתן לקלוט כלכלנים עם ותק מועט, אך המשנה לנגיד

מתייחסת לכלכלנים מצטיינים הנדרשים לביצוע מחקרים, ואותם קשה לקלוט בבנק.

חברי מועצה ציינו את כמות הפורשים הגדלה, שצפויה להמשיך לגדול בשנים הקרובות.

מנכ"ל הבנק ציין שתקציב השכר יובא לאישור המועצה במסגרת אישור התקציב לשנת 2013.

² הוחלט לא לפרסם – נושאים הקשורים לענייני עובדים המצויים במו"מ.

4: אישור תקציב - פרויקט החלפת תשתיות זה"ב

מנהל חטיבת טכנולוגיית המידע הסביר כי התוספת לתקציב הפרויקט הנ"ל נובעת משינוי הדרישות של רא"מ (הרשות הלאומית לאבטחת מידע).³ לאחר התכנון החדש קיבלנו מרא"מ אישור להתחיל את הפרויקט. מדובר על פרויקט אחר לחלוטין מהפרויקט שתוכנן בהתחלה.

4*

מ"מ מנהלת יחידת תכנון וכלכלה מסרה כי בתקציב 2012 תוקצב הפרויקט ב-2.35 מיליוני ₪ ותקציב הרשאה להתחייב. בפועל הועבר תקציב ההרשאה להתחייב לתקציב 2012. בהצעת התקציב לשנת 2013 כלול תקציב נוסף בסך 5.2 מיליוני ₪. הבקשה מהמועצה היא לאשר תקציב נוסף בסך 1.35 מיליוני ₪, מתוכם 950 אלפי ₪ בשנת 2012.

יו"ר המועצה פנה אל מנהל חטיבת טכנולוגיית המידע בבקשה לוודא כי קיימות עתודות תקציביות מספיקות שיעמדו לרשות החטיבה אם יתעורר צורך להגן על הרשת. הוא הדגיש את חשיבות הדבר בנושא רגיש ועתיר שינויים והתפתחויות כמו התגוננות מפני איומי סייבר. מנהל החטיבה אמר בתגובה כי החטיבה עושה זאת, וכי הוא מחפש באופן שוטף אחר פתרונות הגנה מפני תקיפות סייבר. השנה נרכשו רכיבים חדשים להגנה על דברי דואר שנכנסים לארגון. הוא ציין כי הוא נפגש באופן קבוע עם חברות בתחום, המפתחות טכנולוגיות ומוצרים שעשויים להיות רלוונטיים עבור הבנק.

לבקשת חבר המועצה הסביר מנהל חטיבת טכנולוגיית המידע מדוע חל עיכוב בביצוע פרויקט הירידה מה-Mainframe. המרכז לביצוע הפרויקט היה בן שני שלבים: בשלב הראשון התבקשו החברות המתמודדות להציג הצעה טכנית, ובשלב השני הן נדרשו להגיש הצעה כספית. כבר לאחר השלב הראשון היה ברור שעלות הפרויקט תהיה גבוהה מזו שצפו בתחילה. בנוסף ראינו שצורת ההסבה שביקשנו – ממסד נתונים של ADABAS למסד נתונים של Oracle ומשפת התכנות Natural ל-COBOL – מגדילה משמעותית את כמות העבודה והסיכון לעומת הסבה מ-ADABAS ב-Mainframe ל-ADABAS בסביבה הפתוחה ומ-Natural ב-Mainframe ל-Natural בסביבה הפתוחה. פרויקט זה נעשה כבר בגוף אחר והוא אינו מחייב החלפת האנשים שיעבדו בתחום. מבירור לא פורמלי עם החברות עולה שהערכותיהן לגבי עלות הפרויקט גבוהות משמעותית מהתקציב לנושא, כאשר ההבדל נבע ממורכבות ההסבה. בנוסף, בדקנו עם החברה שמייצרת את ADABAS Natural ועם נציגיה בישראל, כדי לוודא שלמוצר יש אורך חיים של עשר שנים. התברר שהמוצר ממשיך להתקדם, שהוא מתאים לסביבה הפתוחה ושבסיס ההתקנות שלו בארץ הוא די גדול.

בימים אלה פועלת חטיבת טכנולוגיית המידע בשני מישורים:

1. קבלת אישור תקציבי לפרויקט כפי שעלותו מוערכת כעת.

³ הוחלט לא לפרסם – נושא הקשור להערכות הבנק לשעת חירום.
⁴ הוחלט לא לפרסם – נושא הקשור להערכות הבנק לשעת חירום.

2. החטיבה הוציאה RFP חדש, ובימים אלה היא מסיימת לעבור על כל ההצעות הטכניות שהוגשו. בשבוע הבא היא צפויה למסור לוועדת המכרזים את המלצותיה על החברות שאליהן נפנה לקבלת הצעת מחיר.

מנהל החטיבה ציין כי החברות ציינו שהמעבר מקטין משמעותית את רמת הסיכון של הפרויקט ומגדיל את היכולת שלנו לתפעל מערכות אלו. הפרויקט נשאר מסוכן ומורכב.

החלטה:

המועצה מאשרת את העברת התקציב, בסך 1,350.8 אלפי ש"ח, הנדרשת לתשלום עבור החלפת תשתיות זה"ב בשנים 2012 ו-2013.

5: אישור תקציב - פרויקט החלפת לוחות חשמל

מנהל אגף הלוגיסטיקה ציין כי לוח החשמל הראשי בבניין ישן – הוא נבנה במהלך שנות השישים. הגנרטור הקיים בבנק הוא בעל הספק מוגבל, והוא מאפשר אספקת חשמל רק לגורמים חיוניים בבנק. כלומר בזמן הפסקת חשמל למרבית מבנה הבנק אין אספקת חשמל. התוכנית הייתה לבצע את החלפת הלוחות במסגרת שיפוץ מבנה הבנק. אולם תקלה בלוחות חשמל עלולה להשבית את מערכות החשמל לחודשיים, והדבר יוצר סיכון רב לפעילות הבנק. לכן הוחלט להקדים את הפרויקט ולבצעו כבר במהלך חופשת הפסח הקרובה. במהלך הפרויקט תבוצענה שתי משימות עיקריות: החלפת לוח החשמל הראשי והתקנת גנרטור בעל תפוקה גדולה יותר. גנרטור כזה יוכל לספק לבנק גיבוי הולם במקרה של תקלה באספקת החשמל הסדירה, כולל גיבוי שני לחוות השרתים של הבנק.

5*

יו"ר המועצה ביקש לקבל את חוות הדעת של הממונה על הביטחון בנוגע לשמירה על הגנרטור החדש.

6*

בנוגע לפרויקט החלפת לוחות החשמל שאל יו"ר המועצה האם עלויות הפרויקט תהיינה גבוהות יותר כעת, בעקבות פיצולו מפרויקט הבינוי של מבנה הבנק בירושלים. מנהל אגף הלוגיסטיקה השיב כי להערכתו לא יהיו הבדלים בעלויות. הוא ציין כי היקף הפרויקט לכשעצמו גדול וכי מדובר בתחום מוגדר כך שאין לזה משמעות כספית אם הן יבוצעו במסגרת הבינוי או באופן נפרד והדגיש את חשיבות ביצועו בהקדם האפשרי. יו"ר המועצה סיכם כי מדובר בהקדמת הפרויקט, ויש לבחון את אבטחת הגנרטורים שיוקנו.

החלטה:

המועצה מאשרת את העברת התקציב, בסך 5,500 אלפי ש"ח, הנדרשת לתשלום עבור החלפת לוחות חשמל בשנת 2013.

⁵ הוחלט לא לפרסם – נושא הקשור להערכות הבנק לשעת חירום.

⁶ הוחלט לא לפרסם – נושא הקשור להערכות הבנק לשעת חירום.

7: עדכוני הנגיד והמנכ"ל

נגיד הבנק מסר סקירה על הפיקוח על היציבות הפיננסית בעולם ועל המצב הכלכלי בשווקים השונים. יו"ר המועצה ציין כי הממשלה טרם קבלה החלטה בנוגע למינוי חבר המועצה ולכן מספר חברי המועצה החיצוניים עומד כרגע על 4 ולא על 5. המנכ"ל דיווח כי ב-24 באוקטובר התקיים בהנהלת הבנק דיון לגבי התקציב ותוכניות העבודה לשנת 2013. הדיון היה מוצלח ובמסגרתו לובנו מספר סוגיות מרכזיות, בהן העלאת שיעורי ביצוע התקציב; משמעת תקציבית בבנק; שימוש אפקטיבי בתקציב וכן טיפול בפיגורים בתיקון ליקויים שעלו בדוחות ביקורת. לדבריו, הגורם המרכזי לפיגורים אלה הוא הגורמים המבוקרים: אלה הגדירו לוחות זמנים אופטימיים מדי שלא ניתן לעמוד בהם. לבקשת יו"ר המועצה התייחס המנכ"ל לדוח מבקר המדינה בנוגע לניהול יתרות המט"ח בבנק. הדוח ציין מפורשות כי ניהול היתרות בבנק נעשה בצורה מקצועית, והוא חשף ליקויים אותם הגדיר המנכ"ל כטכניים בלבד.

המנכ"ל ציין כי הוא מקבל את הערת המבקר לגבי הסדר ניגוד העניינים של עובדי הבנק, כלומר הערה על כך שהטיפול בנושא אורך זמן רב מדי. הוא עדכן את המועצה על ההתפתחויות בנושא *⁷.

יו"ר המועצה ציין כי הטיפול בנושא נמשך זמן רב, אף התקבלה בנושא הערה ממבקר המדינה, ויש להביא לסיום הסוגיה בהקדם האפשרי.

8: אישור פרוטוקולים של המועצה המינהלית

המועצה דנה בפרוטוקול משיבת המועצה שהתקיימה ב-15 באפריל 2012, פרוטוקולים נוספים יוצגו בישיבות המועצה בחודש דצמבר.

*⁸

המשתתפים בדיון הציגו את הערותיהם על הפרוטוקול, על הקטעים שלא יפורסמו לציבור ואת הנימוקים לאי הפרסום.

החלטה:

המועצה מאשרת את הפרוטוקול מישיבתה מיום 15 באפריל 2012.

9: אישור תוכנית העבודה של הביקורת הפנימית לשנת 2013 ואישור התקציב ותקן כוח האדם

הנדרשים לביצועה

יו"ר ועדת הביקורת דיווח כי הוועדה דנה בתוכנית העבודה במהלך שתיים מישיבותיה האחרונות – באוגוסט ובאוקטובר. תוכנית העבודה מבוססת על תוכנית העבודה הרב שנתית, שהוגדרה בהתאם לסקר הסיכונים הישן שנערך בבנק, בתוספת עדכונים לאור השינויים שחלו מאז. סקר הסיכונים החדש צפוי להסתיים בסוף הרבעון הראשון של 2013, והוא יצריך בחינה מחדש של תוכנית העבודה הרב שנתית. בנוגע לתוכנית העבודה הרב שנתית המעודכנת, תעלה השאלה האם הביקורת תטפל בכל תחומי הפעילות

⁷ הוחלט לא לפרסם – נושאים הקשורים לענייני עובדים המצויים במו"מ.

⁸ הוחלט לא לפרסם – נושא הקשור לנהלים פנימיים של המועצה.

בבנק או רק בחלקם, ויש לדון בה תוך התייחסות למשאבי כוח האדם שעומדים לרשות הביקורת הפנימית.

ב-2013 צפויה ועדת הביקורת להקדיש זמן לנושא תיקון הליקויים ולשיפור עמידת המבוקרים בלוח הזמנים אליו התחייבו. כמו כן ועדת הביקורת אישרה לבצע הערכת איכות לביקורת הפנימית בהתאם לבקשת הביקורת. הערכת האיכות תתבצע באמצעות גוף חיצוני של לשכת המבקרים, בהתאם לנהלים ולסטנדרטים המקצועיים הנהוגים בתחום הביקורת. יו"ר הוועדה מסר גם כי בכוונת ועדת הביקורת ללוות את פרויקט הבינוי בירושלים ולוודא כי תהליכיו נכונים.

חבר המועצה ציין כי הוא אינו משוכנע שהבעיה בטיפול בליקויים, שעלו מדוחות הביקורת, נובעת מלוחות זמנים לא ריאליים לביצוע. לדבריו, הבעיה היא הנחישות בטיפול והמעקב אחר יישום המלצות הביקורת, גם באמצעות כלי מעקב ודיווחים.

יו"ר ועדת הביקורת ציין כי הנושא יעלה לדיון בישיבה הבאה של הוועדה.

בתגובה לדברים המנכ"ל ציין כי בנושאים המרכזיים נעשו מאמצים לתקן את הליקויים שהעלתה הביקורת הפנימית, ומאמצים אלה נשאו פרי.

חבר המועצה אמר בתגובה כי ההתמקדות בנושאים המרכזיים עשויה לבוא על חשבון תיקון הליקויים במגוון תחומים אחרים, שהם מרכזיים פחות בעבודת הבנק. לדבריו, במידה שהביקורת בחרה לטפל בתחום מסוים בעבודת הבנק, והמבוקר קיבל את ההמלצה, יש ליישם את ההמלצה בהתאם להתחייבויות, גם אם מדובר בנושא מרכזי פחות בסדר היום של הנהלת הבנק. במידה שמדובר בנושא שולי במיוחד, שחשיבותו לבנק זניחה, ובמידה שהמבקר הפנימית רואה זאת לנכון, עליה להורות למבוקר להתמקד בנושאים אחרים, חשובים יותר.

המבקר הפנימית ציינה כי בישיבת הביקורת הבאה צפוי להתקיים דיון על דירוג ממצאי הביקורת לפי סדר חשיבות, וזאת כפתרון אפשרי לסוגיה שהעלה חבר המועצה. היא הוסיפה כי לוחות הזמנים ליישום המלצות הביקורת ניתנים ע"י המבוקרים עצמם ולא ע"י הביקורת הפנימית.

יו"ר המועצה ציין כי על הגורמים המבוקרים לכבד את התחייבויותיהם בנוגע ללוחות הזמנים ליישום ההמלצות, והוא ביקש מהמנכ"ל להבהיר לגורמים בחטיבות השונות כי לוחות הזמנים שהם מספקים לביקורת מהווים התחייבות לכל דבר ועניין.

המבקר הפנימית ציינה כי מדובר בתרבות ארגונית כוללת, ולא בתופעה חד פעמית. היא הוסיפה שהצגת הנושא בישיבת ההנהלה הייתה צעד אחד בטיפול בתופעה. היא ציינה לשבח את התנהלות חטיבת השווקים ומנהל החטיבה, שסיימו זה עתה לטפל בכל הליקויים שלוח הזמנים לתיקונם הסתיים באוגוסט.

החלטה:

בהתאם לסעיף 7(א) בחוק הביקורת הפנימית תשנ"ב-1992, ובהתאם לסעיפים 20(ד) ו-20(א)(7) לחוק בנק ישראל, התש"ע-2010, מאשרת המועצה המינהלית את תוכנית העבודה של הביקורת הפנימית לשנת 2013 ומקבלת את המלצת ועדת הביקורת לאשר את הצעת התקציב וכוח האדם הנדרשים לביצועה.

10: אישור המלצות ועדת ביקורת בנושא פעילות נציגות הבנק בניו יורק

יו"ר ועדת הביקורת הציג את הדוח וציין כי מדובר בדוח מקיף במיוחד, שבחן את מגוון תחומי הפעילות של נציגות הבנק בניו יורק. השאלה המרכזית שדוח הביקורת ביקש לענות עליה היא האם הנציגות ערוכה לתפקד בשעת חירום. מהדוח עולה כי התשובה לכך חיובית. עם זאת, הדוח מציג שורה של המלצות לשיפורים בבקורות ובתחומים המנהלתיים בפעילות הנציגות, וחטיבת השווקים התחייבה ליישמן. מצורף מכתב הביקורת הפנימית למועצה המינהלית המפרט את עיקר המלצות הביקורת הפנימית (נספח א).

החלטה:

על פי סעיף 20(א)(7) לחוק בנק ישראל, התש"ע-2010, החליטה המועצה לאשר את המלצות ועדת הביקורת בנושא פעילות נציגות הבנק בניו יורק.

11: אישור המלצות ועדת ביקורת בנושא מדור מבדק ובקרה בחטיבת השווקים

יו"ר הוועדה ציין כי העבודה במדור מתבצעת, והביקורת הציעה לשפר תהליכים כדי שהעומס יפחת. קיים שיתוף פעולה מלא והסכמה בין הביקורת לבין חטיבת השווקים לגבי יישום ההמלצות. מצורף מכתב הביקורת הפנימית למועצה המינהלית המפרט את עיקר המלצות הביקורת הפנימית (נספח ב).

החלטה:

על פי סעיף 20(א)(7) לחוק בנק ישראל, התש"ע-2010, החליטה המועצה לאשר את המלצות ועדת הביקורת בנושא מדור מבדק ובקרה בחטיבת השווקים.

12: ניהול סיכונים

- יו"ר ועדת הביקורת ציין כי בוועדת הביקורת האחרונה הוצג לוועדה תחום ניהול הסיכונים, הוועדה הוטרדה מכך שסקר הסיכונים שהוצע התמקד בסיכונים תפעוליים.
- נושא נוסף שהטריד את ועדת הביקורת היה שאלת מעמדה של פונקציית ניהול הסיכונים בבנק. רשימת התפקידים והמשימות שעמדו בפני הפונקציה הייתה ארוכה ומקיפה, וחברי ועדת הביקורת חשו שהפונקציה לא תוכל לעמוד בכך במסגרת המבנה שמציעים כעת. עם זאת, בעקבות הישיבה נערכה פגישה עם מנכ"ל הבנק ובה הגיעו הצדדים להסכמה על הנושאים השונים:
1. האחריות לניהול הסיכונים היא של מנהלי החטיבות, כאשר כל מנהל אחראי על הסיכונים שבחטיבתו.
 2. תפקידה המרכזי של הפונקציה לניהול הסיכונים יהיה לוודא כי הטיפול בסיכונים השונים אכן מתבצע, וכן להנחות ולהוסיף ידע לגורמים המקצועיים במקרה הצורך.
 3. הפונקציה תהיה כפופה למנכ"ל ותהיה בעלת יכולת ומשאבים מתאימים (ידע, מעמד, כוח אדם).

4. הפונקציה תעסוק בסיכונים תפעוליים, לרבות סיכונים תפעוליים בתחום הפיננסי. עם זאת, היא לא תעסוק בסיכונים פיננסיים. יש לקבוע מועד להצגת היערכות חטיבת השווקים לטיפול בסיכונים הפיננסיים שבתחום אחריותה, ויש לוודא שהחטיבה ערוכה לטפל בסיכונים אלו.

5. הפונקציה תדווח למועצה המינהלית אחת לחצי שנה על הנעשה בתחום ניהול הסיכונים.

6. הטיפול בסיכונים הפיננסיים לא יהיה חלק מסקר הסיכונים שנערך כעת, אולם בעוד כשנה תיעשה בחינה של הדרכים לטיפול בסיכונים הפיננסיים ונבחן אם נדרש לערוך סקר בנושא.

המבקרת הפנימית הוסיפה כי אחד הנושאים שייבדקו בשנה הבאה יהיה אופן ניהול הסיכונים בתיק יתרות המט"ח.

חבר המועצה העריך כי במסגרת המשאבים שמוקצים כיום לפונקציית ניהול הסיכונים, לא ניתן יהיה לעמוד במשימות ובתפקידים שהוגדרו לפונקציה. המנכ"ל אמר בתגובה כי המשימות שעומדות בפני הפונקציה הינן ארוכות טווח, וכי הוא מעולם לא התחייב לבצען בתוך חודשים ספורים. כמו כן הוחלט, בהסכמה עם הנגיד, להוסיף תקן של עובד עבור הפונקציה, וההנהלה נמצאת בימים אלה בהליכי גיוס של מועמד לתפקיד. המנכ"ל הדגיש כי הוא מתחייב לבצע את התוכנית כפי שהיא הוצגה בפני חברי הוועדה והמועצה ובמסגרת לוח הזמנים שיוגדר לכך. על הפונקציה להיבנות בצורה הדרגתית, כאשר במידת הצורך יפנה לנגיד בבקשה לאשר תוספת משאבים לפונקציה.

יו"ר המועצה ציין שכפי שסוכם, אחת לחצי שנה המנכ"ל ידווח למועצה על הטיפול בתחום ניהול הסיכונים. הוא ביקש כי המנכ"ל יתייחס בדיווח גם לשאלה אם כמות כוח האדם והידע הקיים מספיקים לבצע את העבודות כפי שנדרש.

חבר מועצה ציין כי המבנה של הפונקציה, כפי שהוצע ע"י ההנהלה, יתקשה להערכתו לבצע את המשימות שמצפים ממנה לבצע. נדרש להקים פונקציה מרכזית לניהול הסיכונים, פונקציה מקצועית, מנוסה ובעלת משקל.

הנגיד אמר שיש לאזן בין הזמן המושקע בביקורת לבין הצורך בהתנהלות סדירה ושוטפת של העבודה בבנק. האחריות על ניהול הסיכונים היא של מנהלי החטיבות. חשוב שיהיה צוות קטן ומקצועי שיהיה אחראי על ניהול סיכונים.

חבר המועצה ענה שנדרש כי בראש הצוות יעמוד עובד בעל מעמד, שיוכל לבדוק את פעילות החטיבות. חבר המועצה ציין כי ניהול הסיכונים הוא עבודה שוטפת שמהווה חלק מהמנגנון התפעולי של הבנק, ואילו המבקרת הפנימית אחראית לבצע בדיקות מדגמיות בנושאים שונים ולוודא כי הם זוכים לטיפול. גם המבקרת הפנימית וגם מנהל הסיכונים מבססים את עבודתם על סקר הסיכונים, אך מנהל הסיכונים אחראי לוודא כי קיים ניהול סיכונים תקין בכל אחד מגופי הבנק, ותפקידה של המבקרת הפנימית הוא לבדוק תחומים שסקר הסיכונים מתאר כנקודת חולשה בבנק. לדבריו, מדובר בשני תחומי עבודה שקיימת ביניהם הפרדה ברורה.

הנגיד הדגיש כי יש לשמור על העיקרון שחטיבות הבנק אחראיות על הטיפול בסיכונים.

מספר חברי מועצה אמרו בתגובה כי אין בכוונתם להטיל על מנהל הסיכונים את מלאכת ניהול הסיכונים הפיננסיים של הבנק.

יו"ר המועצה ציין כי להבנתו, האדם שיאייש את משרת מנהל הסיכונים צריך להיות גורם מקצועי ברמה גבוהה, שיוכל להעריך את מהות הסיכונים, ולא בהכרח גורם ניהולי בכיר בבנק. הוא ציין כי למבקרת הפנימית אין את הכלים לבצע את העבודה.

הנגיד הדגיש כי לראייתו, ניהול סיכונים הוא חלק אינטגרלי מתפקיד מנהל חטיבה בבנק, והוא מבוצע בפועל על ידי החטיבות. הוא ציין כי הוא תומך בגיוס מנהל סיכונים.

יו"ר המועצה אמר בתגובה כי תפקידו של מנהל הסיכונים הוא לסמן את הסיכונים, להעריך אותם ולדווח עליהם, וכן לוודא כי הם מטופלים. לדבריו, מדובר בתפקיד מקצועי ולא ניהולי. מנהל החטיבה נדרש למצוא פתרונות ניהוליים לסיכונים שיוצגו, ואילו המנכ"ל אחראי לכך שיטפלו בסיכונים.

הנגיד ציין כי הוא מסכים עם המתווה להקמת הפונקציה לניהול הסיכונים כפי שהיא הוצגה זה עתה. אחד מחברי המועצה ציין כי מכיוון שמדובר בבנק מרכזי, עם מאפיינים ייחודיים, נדרש להקים פונקציה בארגון. אם לא היו לארגון אפיונים ייחודיים, ניתן היה להשתמש ביועצים חיצוניים.

חבר המועצה ציין כי למרות שתחום ניהול הסיכונים הינו חדש יחסית, קיים לא מעט ניסיון לגביו במגוון חברות ומוסדות פיננסיים מהארץ ומחו"ל, ובנק ישראל יכול להיעזר בניסיון זה.

הנגיד ציין כי הבנק מקיים דיונים עם בנקים מרכזיים מובילים מחו"ל, וכי הבנק יעביר למועצה את התוצאות של אותם דיונים בנוגע לניהול הסיכונים בבנקים.

המנכ"ל ציין כי מאז שנושא ניהול הסיכונים עלה לסדר היום של הבנק, הנושא מטופל, ובפרט מטפלים בנושא ההיערכות לחירום. כמו כן, נעשתה השקעה רבה בגיבוש מתודולוגיה לניהול הסיכונים, בוצע סקר סיכונים על, הוקמה מינהלת לניהול הסיכונים, הכוללת גורמים ממגוון תחומי הפעילות של הבנק, הוקמה ועדת היגוי בראשות המנכ"ל, והטיפול בסקר סיכונים הוכנס לתוכנית העבודה.

בנוגע למשאבים שיוקצו ליחידת ניהול הסיכונים ציין המנכ"ל כי בכוונתו לספק אותם, כך שעוזרו – שמרכז את הטיפול בסקר הסיכונים – יוכל להקדיש יותר מזמנו לסקר הסיכונים. הוא ציין כי עוזרו לקח חלק בכנס בינלאומי בנושא, וכי הוא מנהל מעקב שוטף אחר הנעשה בתחום בבנקים מרכזיים אחרים בעולם. לדבריו, כמעט אין בנקים מרכזיים שעושים סקרים, הבנקים המרכזיים אינם מטפלים בסיכונים באמצעות סקר סיכונים. לסיום המנכ"ל ציין שהוא אחראי לביצוע תוכנית העבודה שתוצג למועצה בתחום ניהול סיכונים.

יו"ר המועצה סיכם שנדרש איש מקצועי שיטפל בנושא ניהול הסיכונים, והוא ביקש ממזכירות המועצה להכין מסמך שירכז את ההחלטות בנוגע לניהול סיכונים ויוסכם על ידי חברי המועצה והמנכ"ל.

13: עדכונים מועדת ביקורת

יו"ר ועדת הביקורת ציין כי נעשתה התקדמות ניכרת בעבודה על נוהלי הבנק לשעת חירום, והם צפויים להיות מוכנים עד סוף השנה. ועדת הביקורת ביקשה שלקראת הדיונים בתוכניות העבודה לשנת 2014 – ובמידת האפשר כבר בתוכניות לשנת 2013 – יוצג בפני המועצה המינהלית ריכוז של תוכנית העבודה בנושא היערכות הבנק לשעת חירום כנושא-על אחד.

15: שונות

1. עדכון טבלת הרשאות מדרג סמכויות לאישור והעברת תקציב מזכירת המועצה מסרה כי יחידת תכנון וכלכלה ביקשה לבצע תיקון בטבלת מדרג הסמכויות שאושרה על ידי המועצה. במסגרת התיקון תחום פעולה "נציגות בחו"ל" – שהושמט עקב טעות – יתווסף לשינויים הבאים: "שינוי תקציבי בין תחומי פעולה מטה וסיוע, ביצוע תפקידי הבנק ונציגות בחו"ל" ו-"שינוי תקציבי מתחומי פעולה מטה וסיוע, ביצוע תפקידי הבנק ונציגות בחו"ל לתחום פעולה השקעות".
2. הקמת ועדת מאזן

מזכירת המועצה ציינה כי המועצה המינהלית הקימה ועדת מאזן בשנת 2012, וזו דנה בטיוט הדוחות הכספיים של הבנק לשנת 2011. מוצע כי תוקם ועדת מאזן באופן קבוע.

החלטה:

1. המועצה מאשרת את מדרג הסמכויות, שהוצע על ידי היחידה לתכנון וכלכלה, לאישור והעברת תקציב מיום 30 באוקטובר 2012.
2. המועצה החליטה להקים ועדת מאזן, שתדון בטיוט הדוחות הכספיים של הבנק, תגבש המלצות בנוגע אליו ותביא אותן בפני המועצה המינהלית. בראש הוועדה יעמוד רו"ח יצחק אידלמן, וחבריה הנוספים יהיו מר אורי גלילי וד"ר קרנית פלוג.

14: שיווק והפצת מטבעות זיכרון

מנהל מחלקת המטבע דיווח למועצה על פעילותה של החברה הישראלית למדליות ומטבעות בע"מ – הגורם המוסמך על פי החוק לשיווק מטבעות זיכרון ולהפצתם וציין כי היכן שיש תנאי שוק מתאימים, החברה פועלת להפצת מטבעות הזיכרון.

חבר המועצה שאל את מנהל המחלקה האם הוא שבע רצון מהיקף המכירות של מטבעות הזיכרון, וכן מהי מידת העניין של בנק ישראל בהיקף המכירות שלהם.

מנהל המחלקה השיב כי מטרת החברה הישראלית למדליות, כפי שהוגדרה כבר בשנות השישים, היא להנציח באמצעות מטבעות זיכרון אירועים לאומיים, מפעלים אישיים ונושאים בעלי חשיבות תרבותית שמהווים נכסים לאומיים של מדינת ישראל, וכן להפיץ את המטבעות. הוא ציין כי ברמה המקצועית החברה מבצעת את עבודתה באופן תקין.

עוזר היועצת המשפטית ציין כי על פי החוק בנק ישראל הוא הגוף היחיד שמותר לו לייצר מטבעות או שטרות עם ערך נומיסמטי וכי שיווקם יעשה על ידי חברה ששר האוצר ממנה בהסכמת הנגיד.

מנהל מחלקת המטבע הוסיף כי הוא רואה חשיבות ערכית בפעילות זאת. הוא הדגיש כי הבנק עוסק בעיצוב המטבעות, והחברה הישראלית למדליות נושאת בכל ההוצאות הכרוכות בהנפקת המטבעות ובהפצתם. הוא ציין שהבנק פועל כמיטב יכולתו בתחום השיווק, לדוגמא כאשר התברר שמצטמצם שיווק מטבעות מסוג מסוים, הוחל בשיווק מטבע חדש. השאיפה היא לייצר חמישה מטבעות בשנה.

נספח א

דוח ביקורת בנושא: נציגות ניו יורק – עיקרי הממצאים

מטרתה העיקרית של הביקורת הייתה איתור החפיפות לסיכונים ובדיקת נאותות ואפקטיביות הבקורות בפעילות הנציגות.

הממצאים העיקריים שעלו בדו"ח הביקורת הפנימית בנושא נציגות ניו יורק התייחסו לפעילות הנציגות בהיערכות לזמן חירום, להיבטים מנהליים בתפעול של הנציגות ולהיבטי אבטחה. המלצות הביקורת העיקריות:

1. הרחבת היקף פעילות הנציגות לתחומים נוספים והידוק הקשר מול חטיבות הליבה.
2. עמידה בדרישה לביצוע סקירות, לרבות ביצוע סקירות חודשיות.
3. השלמת נהלי העבודה לפעילות מול כלל המנהלים החיצוניים מולם פועלים.
4. שיפור הבקורות על הפעילות לנטרול החשיפה לסיכונים התפעוליים במערכת המחשב ועדכון הנהלים בנושא.
5. שיפור הבקורות על ניהול המשתמשים וההרשאות למערכת המחשב.
6. בחינה מחודשת של תקרת המגבלה למשיכה יומית.
7. התאמת המבנה ארגוני של הנציגות ותנאי סף לקבלת עובדי הנציגות בהתאם לנדרש.
8. גיבוש תכנית הכשרה, לימוד וחפיפה לנציגים ומתן הסברים טרם יציאה.
9. תגבור הבקרה על תנאי ותשלומי שכר העובדים וכן לתשלומים לביצוע הפעילות השוטפת המבוצעים ע"י משלחת משרד האוצר.
10. עדכון נהלי האבטחה של משרדי הנציגות והעברת נהלים אלו לידיעת עובדי הנציגות.
11. שיפור הבקורות לטיפול באירועי אבטחה.

החטיבות הרלוונטיות מסרו לביקורת הפנימית כי ההמלצות שנדרשו ליישום בשנת 2012 כבר יושמו. תאריכי היעד לביצוע יתר ההמלצות נקבעו עד למחצית הראשונה של שנת 2013.

בישיבת ועדת הביקורת הוחלט לאמץ את המלצות הביקורת הפנימית הכלולות בדו"ח הביקורת בנושא נציגות ניו יורק.

נספח ב

דוח ביקורת בנושא: פעילות מדור מבדק ובקרה – עיקרי הממצאים

מטרת הביקורת הייתה לבחון את פעילות המדור ואת הכלים העומדים לרשותו לצורך ביצוע פעילותו - התאמת החשבונות, יתרות ותנועות, שבנק ישראל מנהל בבנקים (קורנספונדנטים) בחו"ל ותחקור פעולות חריגות בחשבונות.

שתי ההמלצות העיקריות של הביקורת היו:

- המלצה למכון את התהליך (פיתוח עצמי או מוצר מדף) התאמת היתרות בחשבונות בין ספרי בנק ישראל, ספרי החטיבה ודוחי הכתבים ואם הדבר אפשרי אף לקשור בין התנועות ליתרות שכן היתרות נבנות מהתנועות. התאמות אוטומטיות אלו ביחד עם סימון מקור אי ההתאמות באופן ממוכן תצמצם באופן ניכר את ההתערבות הידנית בתהליך ותקטין את ההסתברות לטעויות. במצב זה, הגורם האנושי בתהליך יתרכז בברור אי ההתאמות.
 - החטיבה קיבלה את המלצת הביקורת ופועלת ליישומה על ידי פיתוח עצמי.
 - יש לשקול שימוש בתכונת המערכת המאפשרת התאמה אוטומטית גורפת של כלל הכתבים ללא צורך לערוך התאמה פרטנית לכל כתב. דרך זו תאפשר כי עובד אחד בלבד יעשה את כלל ההתאמה ובמקרה הצורך ניתן אף לעשות בקרה ע"י עובד שני.
- החטיבה תבחן את המלצת הביקורת.

בישיבת ועדת הביקורת, הוחלט לאמץ את המלצות הביקורת הפנימית.