

בנק ישראל
פרוטוקול ישיבת המועצה המינהלית
שהתקיימה ביום ב', 11.02.2013, במשרדי בנק ישראל בירושלים

משתתפים

חברי המועצה: דן פרופר, יו"ר
איציק אידלמן
אורי גלילי, יו"ר ועדת ביקורת
נינה זלצמן
סטנלי פישר, נגיד הבנק
קרנית פלוג, המשנה לנגיד
עובדי הבנק: אדי אזולאי, ראש מטה הנגיד
צילה בילט, עוזרת מזכירת הוועדה המוניתרית והמועצה המינהלית
אליצור ויזר, עוזר היועצת המשפטית (למעט נושאים 4-7)
חזי כאלו, מנכ"ל הבנק
שולה מישלי, המבקרת הפנימית
אסתי שורץ, מזכירת הוועדה המוניתרית והמועצה המינהלית
טידה שמיר, היועצת המשפטית (בנושאים 1-2, 4-7)
נוכחים נוספים בנושא השני בסדר היום:
יוסי סעדון, דובר הבנק
נוכחים נוספים בנושא השלישי בסדר היום:
נתן זוסמן, מנהל חטיבת המחקר
פנינה קרן, מנהלת חטיבת משאבי אנוש ומינהל
נוכחים נוספים בנושאים החמישי, השישי והשביעי בסדר היום:
פנינה קרן, מנהלת חטיבת משאבי אנוש ומינהל
נוכחים נוספים בנושא השמיני בסדר היום:
אנדרו אביר, מנהל חטיבת השווקים
פרנסואז בן צור, מנהלת האגף הפיננסי בחטיבת השווקים
ליאור גסנר, עוזר המנכ"ל
נוכחים נוספים בנושא התשיעי והעשירי בסדר היום:
אביטל גוטלביץ, יחידת תכנון וכלכלה
רחל צימלס, מ"מ מנהלת יחידת תכנון וכלכלה
נוכחים נוספים בנושא האחד עשרה בסדר היום:
דורון פלח, מנהל חטיבת טכנולוגיית המידע
צחי פרנקוביץ, מנהל חטיבת מידע וסטטיסטיקה
אביאל שפיטלניק, מנהל הפורטל, חטיבת מידע וסטטיסטיקה

סדר היום

1. עדכוני הנגיד ומנכ"ל הבנק
2. אישור פרוטוקולים של המועצה המינהלית
3. שינוי ארגוני בחטיבת המחקר
4. עדכונים מוועדת הביקורת
5. דוח ביקורת 511/11 – פעילות הספורט הייצוגי
6. דוח בדיקה 820/11
7. סוגיות בתחום משאבי אנוש
8. ניהול סיכונים פיננסיים
9. ביצוע תקציב ותוכנית עבודה - שנת 2012

10. העברות תקציב – דיווח חודשי
11. הצגת פורטל מידע וסטטיסטיקה
12. שונות

הדיון

1. עדכוני הנגיד ומנכ"ל הבנק

נגיד הבנק מסר עדכון על סיום כהונתו. לאחר מכן, סקר את מצב השווקים בעולם ואת התמודדותם עם המשבר הפיננסי.

המנכ"ל נתן סקירה על הנושאים הבאים:

היערכות לחירום¹*

שיפוץ המבנה בירושלים

המנכ"ל מסר שהבנק נמצא בשלבי סיום של התכנון האדריכלי. התוכנית תוצג בוועדת ההיגוי שבראשות הנגיד. היו מספר בעיות טכניות אך הן נפתרו. הבנק יצא ב-RFI לשכירת מבנה חלופי, והצפי הוא שעבודת ההכנה של המבנה החלופי תסתיים עד תחילת השנה הבאה. עלות השכירות טרם תוקצבה בתקציב הבנק, והיא עתידה להיכלל בתקציב של שנת 2014. אחת לשבועיים נערכת ישיבת עדכון אצל המנכ"ל בנושא השיפוץ עם ראש מינהלת הפרויקט - מנהל אגף הלוגיסטיקה.

דוח הממונה על השכר לשנת 2011

המנכ"ל אמר שהנושא עלה בעקבות פנייה של יו"ר המועצה. הוא ציין כי הבנק פועל בשקיפות מלאה אל מול הממונה על השכר וכי לא נרשמו חריגות נכון לשנת הדוח. המנכ"ל הבחין בין שכר גבוה לבין חריגות בשכר: השכר "הגבוה" הוא בהתאם להסכמים שהאוצר אישר בשנת 2007. נגיד הבנק העיר שכאשר עובד עוזב את עבודתו ומקבל תשלומים הניתנים בעת פרישה, התשלום מופיע בדיווחי השכר; על כן השכר נראה גבוה יותר. המנכ"ל ציין כי זו השנה הרביעית בה אין חריגות בשכר, הוא הוסיף כי שוחח עם הממונה על השכר על העיוות שהדוח יוצר: הדוח למעשה משדר לציבור שישנן חריגות שכר בבנק ישראל בשעה שהדבר אינו נכון.

כנס ידע

המנכ"ל עדכן שכנס הידע לעובדי הבנק ייערך ביום 30 ביוני 2013.

אבטחה קיברנטית (סייבר)

הנגיד ביקש ממנכ"ל הבנק להסביר מדוע הבנק נזקק ליותר משאבים עבור תחום אבטחת מידע.

המנכ"ל נתן סקירה על הנושא הקיברנטי.²*

¹ הוחלט לא לפרסם – נושא הקשור למוכנות הבנק לשעת חירום.
² הוחלט לא לפרסם – נושא הקשור למוכנות הבנק לשעת חירום.

2. אישור פרוטוקולים של המועצה המינהלית

3*

המועצה דנה בפרוטוקולים משיבותיה בתאריכים: 30 ביולי 2012 ו- 21 בנובמבר 2012. הפרוטוקולים יובאו לאישור בהמשך.

7. סוגיות בתחום משאבי אנוש

מנהלת חטיבת משאבי אנוש ומינהל הציגה את הצפי לגבי מספר העובדים (במונחי משרות) שייקלטו ויפרשו בשנת 2013. חבר מועצה שאל האם השינויים בכמות המשרות כלולים בתקציב 2013. מנהלת חטיבת משאבי אנוש ומינהל השיבה בחיוב. לשאלת חבר המועצה הסביר המנכ"ל כי כמות המשרות שתוקצבה בתקציב גבוהה יותר מאשר כמות המשרות שצפויה בפועל. הוא הסביר כי הדבר נבע מכך שלאחר הגשת התקציב נערכה בבנק תוכנית התייעלות, ומספר המשרות הצטמצם. חבר מועצה אמר בתגובה כי יש לכלול בתקציב את מספר המשרות שישקף את הצפי האמיתי, ולא מספר גבוה מכך. המנכ"ל השיב שלמרות שאין כוונה להגדיל את כוח האדם בבנק, על הבנק להיות מוכן למצב בו יצטרכו להוסיף מספר משרות נוספות. הדבר החשוב הוא שלא חורגים מכמות המשרות המרבית (השיא). חבר המועצה טען כי מטרת התקציב אינה לחזות את העתיד, אך עליו לשקף את היעדים שרוצים להשיג. על כן אין לכלול מספרים בידיעה שלא יגיעו אליהם. המנכ"ל ציין כי הסטייה עומדת על משרות בודדות אל מול כלל המשרות בבנק. חבר המועצה ציין כי הבעיה הינה בפער בין הגיוסים שיערכו בבנק בפועל אל מול הערכת הגיוסים בתקציב. המשנה לנגיד הסבירה שישנו צפי פרישות לשנת 2013 אך קיימת אי וודאות לגבי הפרישות שיתרחשו בפועל.

5. דוח ביקורת 511/11 – פעילות הספורט הייצוגי

4*

יו"ר ועדת ביקורת עדכן כי הוועדה סיימה את דיוניה על דוחות ביקורת משנים קודמות, לפני מינויה של המועצה המינהלית. הוא הסביר כי הדוח לגבי יום הכיף בסופרלנד הינו דוח מקיף שנבע מתלונות אנונימיות שהתקבלו. נושאים מהותיים המוצגים בדוח: תחום יחסי העבודה, קוד אתי, ועדת משמעת ועוד. יו"ר הוועדה ציין כי חבר ועדת הביקורת העלה סוגיה בישיבת הוועדה באשר למדיניות הבנק – האם תקציב התרבות והספורט באמת משרת את המטרות שלשמן הוקצו המשאבים. המבקרת הפנימית ציינה שלדוח ישנם שני היבטים: הארגוני: חלוקת התקציב באופן ראוי, קיום אימונים באופן קבוע וכו'. היא העירה כי כמחצית מהתקציב מוקצה לצורך המחזיאדה – אירוע ספורט שמתקיים

³ הוחלט לא לפרסם – נושא הקשור לנהלים פנימיים של המועצה המינהלית.

⁴ הוחלט לא לפרסם – נושא רגיש בתחום יחסי עבודה.

מדי שנה באילת – ולאירועי ספורט אחרים לא נותר תקציב. המבקרת הפנימית ציינה כי המנכ"ל עדכן שהחלוקה הפנימית של התקציב תטופל לקראת שנת 2014.
התנהלות בעלי התפקידים: המבקרת הפנימית אמרה כי ישנה התנהגות בלתי הולמת לכאורה של בעלי תפקידים בבנק. הן במחויאדה והן באירועי ספורט אחרים.⁵

החלטה

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

6. דוח בדיקה 820/11

המבקרת הפנימית דיווחה על תלונה שהתקבלה על עובד/ת של הבנק.
התקיים דיון בשאלת המשך העסקה של העובד/ת. חברי המועצה שמעו את דיווח המנכ"ל בעניין ואת חוות דעתה של היועצת המשפטית. במהלך הדיון הביעו חברי המועצה את דעתם שעל ההנהלה לנקוט בצעדים, בצורה מהירה וברורה בעניין.

*6

החלטה

על פי סעיף 20 (א)(7) לחוק בנק ישראל התש"ע-2010, החליטה המועצה, לאשר את המלצות ועדת הביקורת בנושא יום כיף בסופרלנד.

4. עדכונים מוועדת הביקורת

יו"ר ועדת הביקורת התייחס לשני נושאים בתחום המעקב אחר יישום ההחלטות של ועדת הביקורת. הראשון: ועדת הביקורת ביקשה מהפיקוח על הבנקים לדווח מתי הם עתידים לסגור את הפיגור שנוצר בלוח הזמנים בתחום המענה לפניות הציבור (הכוונה לפיגור בהשוואה לסטנדרטים שהפיקוח קבע לעצמו). בנוסף, מתי הפיקוח על הבנקים עתיד להשלים את אמנת השירות לציבור. השני: הטיפול בנושא פדיון מלוות חוץ מול הסוכן בארצות הברית. חבר מועצה שאל מה תפקיד הסוכן, ויו"ר הוועדה השיב כי דרך הסוכן משלמים את הכסף בארצות הברית. הוא הסביר כי ישנו רישום של המלוות גם בארץ וגם אצל הסוכן בארצות הברית. יש חוסר התאמה בין הספרים ויש לטפל בנושא.
בנוסף יו"ר ועדת ביקורת העלה מספר נושאים אחרים:

⁵ הוחלט לא לפרסם – נושא רגיש בתחום יחסי עבודה.

⁶ הוחלט לא לפרסם – נושא הקשור לעניינו של יחיד.

פרויקט הבינוי בירושלים

יו"ר הוועדה אמר שהוועדה העלתה שאלה – האם הבנק בחן את החלופה של בינוי מחדש במקום שיפוץ. יו"ר המועצה השיב כי ההצעה עלתה בעבר, אך יש חשיבות למיקום הבנק ועל כן ההצעה ירדה מסדר היום.

תוכנית העבודה של הביקורת הפנימית לשנת 2012

יו"ר ועדת ביקורת אמר שהביקורת החלה לעקוב בצורה פרטנית אחר הקצאת המשאבים, ויש מסקנות על ההבדלים בין תוכנית העבודה לבין הביצוע בשנת 2012, והכוונה ליישם את המסקנות בתוכנית העבודה לשנת 2013. המבקרת הפנימית הסבירה כי הביקורת הקימה מערכת שבה העובדים מדווחים ברמה יומית על פעילותם ביום העבודה. כך למעשה ניתן לבנות בצורה מדויקת יותר את תוכנית העבודה.

פטור ממכרזים

יו"ר הוועדה הסביר כי על ועדת הביקורת לבדוק את הפטורים ממכרזים שהבנק מעניק. על מנת להקל על התהליך החליטה ועדת הביקורת לפטור את יחידת הרכש מדיווח על (1) אימוץ תוצאות מכרז של החשכ"ל ו/או משרד ממשלתי. (2) מימוש אופציה בהסכם להארכת התקשרות בהתאם לתנאי המכרז הקיים.

1. עדכוני הנגיד – המשך

הנגיד עדכן את חברי המועצה על החלטת הוועדה המוניתרית לקבל עשר החלטות ריבית בשנה במקום שתים עשרה. יו"ר המועצה שאל האם הדבר מפורסם לציבור והנגיד השיב שכן. יו"ר המועצה שאל האם הצהרתה של הוועדה לא מגבילה את הוועדה שהרי על פי חוק היא אינה חייבת לקבל עשר החלטות בשנה. הנגיד השיב בשלילה ואמר כי החוק מציין במפורש שאין עליהם חובה לקבל עשר החלטות בשנה.

3. שינוי ארגוני בחטיבת המחקר

מנהל חטיבת המחקר מסר כי לפני כחצי שנה ביקרה בחטיבה ועדת הערכה חיצונית שכללה ארבעה כלכלנים בעלי שם. הוועדה הגישה לבנק דין וחשבון הכולל הערכה של המחקר ושל החטיבה באופן כללי. דוח הוועדה התפרסם לציבור. בעקבות הדוח ובעקבות דיונים קודמים הוחלט לערוך בחטיבה שינוי מבני-ארגוני. השינוי היה מורכב משלושה חלקים; המשמעותי ביותר - הקמה של אגף שיעסוק במערכת הפיננסית וביציבותה. כיום ישנה יחידה בחטיבה שעוסקת בתחום זה, אך עקב חשיבות הנושא הוחלט להגדיל את כוח האדם שיוקצה לנושא זה. מנהל חטיבת המחקר דיווח כי פורסם מכרז לתפקיד מנהל האגף, ותהליך זה עשוי להסתיים תוך שבועות ספורים. לאחר מכן יקדמו את הרחבת פעילויות האגף ואת איוש המשרות. רוב העובדים שיעבדו באגף זה עובדים כיום באגף המוניתרית-פיננסי. במקביל יגייסו לאגף כלכלנים נוספים בעלי יכולות מחקריות. מצבת העובדים תעלה בארבעה תקנים.

חבר מועצה ביקש להבין מדוע יש להפוך תחום זה לאגף בפני עצמו. מנהל חטיבת המחקר הסביר כי תחום היציבות הפיננסית הינו בעל חשיבות עקב המשבר הפיננסי וישנו צורך בראייה מערכתית כוללת. אין די בכך שכל עובד יסתכל על הסקטור המסוים בשוק ההון שעליו הוא מופקד, כי כל פעולה של רגולטור משפיעה על כלל המערכות. בכל הבנקים המרכזיים ישנן יחידות כדוגמת האגף שרוצים להקים, ומקצים לכך כוח אדם רב מאוד.

חבר מועצה שאל האם הקמת האגף והקצאת התקנים הנוספים עברה את אישור הנגיד, המשנה לנגיד והמנכ"ל. נגיד הבנק השיב בחיוב. יו"ר המועצה אמר שהנושא הינו מקצועי לחלוטין, ואם הנהלת הבנק מצאה לנכון להקים את האגף ולהוסיף תקנים, אזי על המועצה לקבל את דעת ההנהלה. חבר מועצה שני הסכים עם הדברים ושאל מהן העלויות הכרוכות בהקמת האגף. מנהל חטיבת המחקר אמר כי העלויות קשורות בתקנים וכי אין הוצאות תשתית. הוא הוסיף שכאשר האגף יאויש העלות הנוספת תתבטא בשכר.

חבר מועצה אחר אמר כי תחום המערכות הפיננסיות הינו תחום חשוב וגדול, ועל כן יצטרכו לגייס לאגף עובדים נוספים בעתיד. מנהל חטיבת המחקר הסכים עימו.

חבר המועצה ציין כי למיטב ידיעתו ישנן בעיות בגיוס כוח אדם, ועל כן הוא שאל כיצד יתמודד עם הבעיה. מנהל חטיבת המחקר השיב כי בהתחלה גודל האגף יהיה קטן, ועם הזמן הוא יגדל הוא הוסיף כי התמריץ לעובדים להגיע לאגף הינו אופק מקצועי יוקרתי. הוא סבור שככל הנראה הבעיה לא תהיה בגיוס העובדים אלא בשימורם. דרך התמודדות נוספת עם הבעיה הינה גיוס יועצים אקדמיים. מנהל חטיבת משאבי אנוש ומינהל הוסיפה כי הראייה עבור חטיבת המחקר שונה: יש להזק את הקשר עם האוניברסיטאות על מנת לבנות תשתית חזקה של אנשי מחקר טובים שלומדים את התחום תוך כדי העבודה והמחקר. בנוסף, בונים תוכניות שימור והצעות שכר עבור העובדים. חבר מועצה הוסיף כי בעבר העלו את הרעיון שחוקרים יערכו מחקר שיוכר על ידי האוניברסיטה. הוא אמר כי הדבר יכול למשוך חוקרים טובים לבנק.

הנגיד אמר כי לדעתו התנהלות והתקדמות האגף החדש טובה מאוד.

8. ניהול סיכונים פיננסיים

המנכ"ל ציין כי במסגרת דיון שהתנהל עלתה השאלה האם פרויקט ניהול הסיכונים בבנק כולל סיכונים פיננסיים. הוא הסביר כי המועצה המינהלית עתידה לדון בשאלה זו עד סוף השנה. כעת מציגים בפני המועצה את פעילות חטיבת השווקים וניהול הסיכונים הפיננסיים המתבצע על ידי החטיבה. מנהל האגף הפיננסי בחטיבת השווקים הסבירה כי אחד התפקידים המרכזיים של בנק ישראל, על פי חוק בנק ישראל, הוא לנהל את יתרות מטבע החוץ של הבנק. החוק מתיר לבנק להשקיע את היתרות במגוון רחב של נכסים, כאשר ישנם שלושה יעדים מרכזיים: (1) שמירה על כוח הקנייה של היתרות, (2) ניהול היתרות ברמה מתאימה של נזילות, (3) השגת תשואה נאותה לתיק היתרות. היא הוסיפה כי שני היעדים

הראשונים נמצאים במקום גבוה יותר בסדר החשיבות. ניהול הסיכונים כפוף להשגת יעדים אלו. למסגרת ניהול יתרות מט"ח ישנן מספר ערכאות: חוק בנק ישראל; הוועדה המוניתרית – מתווה את הקווים המנחים למדיניות ההשקעה; ועדת מט"ח – ועדה פנימית בראשות הנגיד אשר מתרגמת את הקווים המנחים שהתוותה הוועדה המוניתרית לכללי השקעה מפורטים; חטיבת השווקים – אמונה על יישום מדיניות ההשקעה. ישנה חלוקת סמכויות ברורה מאוד בין הוועדה המוניתרית, ועדת מט"ח וחטיבת השווקים. החלוקה נקבעת על ידי הוועדה המוניתרית ומופיעה בנוהל קבלת ההחלטות. הסיכונים אליהם חשוף תיק היתרות: סיכון מטבעי, סיכון מחיר, סיכון אשראי סיכון נזילות, סיכון משפטי וסיכון תפעולי. בכל עת עוקבים אחר כל הסיכונים הפיננסיים שאליהם חשוף תיק היתרות, עורכים בקרה ומוודאים שהסיכון בתיק אינו חורג מרמת הסיכון המותרת. מנהלת האגף הפיננסי עדכנה כי כיום האגף נמצא בשלבי הכרעה בנוגע למערכת שתסייע למדוד את הסיכון הפיננסי הכולל שאליו חשופות היתרות. מערכות מסוג זה מתבססות על נתוני שוק רחבים ומגוונים. חבר מועצה שאל האם הביאו בחשבון את הסיכון של המוסד הפיננסי בו משקיע הבנק את היתרות. מנהלת האגף הפיננסי השיבה כי זהו סיכון אשראי והביאו אותו בחשבון. היא הוסיפה כי החשיפה נובעת רק מקשירת עסקאות מסוימות, שעוברות באמצעות הבנקים האלה. כיום החשיפה של הבנק לסיכונים אלו נמוכה. המעקב אחר הסיכונים הפיננסיים והבקרה עליהם מתבצעים על ידי היחידה לניהול סיכונים בחטיבת השווקים, ויחידה זו כפופה למנהל האגף הפיננסי. קושרי העסקאות כפופים למנהל אגף השווקים. שני האגפים אינם תלויים זה בזה ומדווחים למנהל חטיבת השווקים. מנהלת האגף הפיננסי הסבירה כי ישנה מערכת לניהול תיקים, שם מוגדרים כללי ההשקעה והבקרה נעשית באופן מקוון. כאשר נקשרת עסקה שגורמת לחריגה, העסקה נעצרת ולא ניתן לשנות אותה עד לאישור הגורם המוסמך בהתאם לנהלים. כלל החריגות מדווחות מיידית למנהל החטיבה, ופעם בשנה דוח על כלל החריגות הפנימיות מובא לידיעת ועדת המט"ח והוועדה המוניתרית. מנהלת האגף הפיננסי סקרה את הסיכונים העיקריים:

הסיכון המטבעי

האגף קובע הרכב ניטרלי מבחינת הסיכון המטבעי, בהינתן ההתחייבויות של היתרות. ההתחייבויות מוגדרות כשימושים העיקריים שצפויים ליתרות בעת משבר. חבר מועצה שאל האם יש התאמה בין ההרכב המטבעי של תיק יתרות מט"ח לבין ההרכב המטבעי של הייצוא והייבוא הסך העולמי. מנהלת האגף הפיננסי השיבה שישנה התאמה לייבוא של ישראל.

סיכון המחיר

בכל סמן מטבעי ישנן רק אג"ח ממשלתיות. רמת סיכון המחיר נקבעת כך שלאופק של שנה, תשואת ההחזקה תהיה חיובית בהסתברות של 99%. בדיקה זו נערכת כל העת.

סיכון האשראי

מנהל חטיבת השווקים אמר שעל פי החלטת הוועדה המוניתרית, הבנק יכול להשקיע במדינות שהדירוג שלהן הוא לפחות A. חבר מועצה שאל מי אחראי על הדירוג. מנהל חטיבת השווקים השיב שהבנק משתמש בחברות בין-לאומיות המתמחות במתן שירותי דירוגי אשראי.

סיכון הנזילות

ניהול היתרות ברמה גבוהה של נזילות: השקעה בסכומים גדולים בנכסים שניתנים למימוש, בהתרעה קצרה בלי לפגוע בערכם.

מנהלת האגף הפיננסי סקרה את ההגבלות במסגרת ניהול הסיכונים והוסיפה שישנו דוח חודשי על ניהול הסיכונים, שמועבר לוועדה המוניתרית ולוועדת המט"ח. בנוסף ישנה סקירה שנתית המתפרסמת לציבור. מנהל חטיבת השווקים הסביר כי בשנים האחרונות תחום ניהול הסיכונים השתנה עקב האתגרים איתם נאלצים להתמודד. הוא אמר שהמערכת הקיימת כיום מאפשרת שליטה הדוקה יותר, בזמן אמת, בסיכונים שחדר העסקאות יכול לקחת.

הנגיד ביקש להציג לחברי המועצה את מערכת הביזי (ITMS). מנהל חטיבת השווקים השיב כי בעבר היו קיימות מספר מערכות, וכל אחת הייתה אחראית לחלק אחר בתהליך קשירת העסקה וניהול הסיכונים. המערכת שנרכשה על ידי הבנק לפני כשנתיים הינה מערכת אינטגרטיבית, כל הליך ניהול היתרות מתבצע במערכת אחת והשליטה בה היא בזמן אמת. הוא הוסיף כי הבנק הפיק לקחים ממשרד Lehman brothers, ובניגוד לעבר, כיום הוא דורש ביטחונות מהמוסד עמו נקשרות עסקאות (FX-repo). היחידה לניהול סיכונים תוגברה בכוח אדם על מנת להתמודד עם השינויים.

חבר מועצה שאל איזה סוג של בטחונות הבנק מקבל. מנהל חטיבת השווקים השיב שהבנק מקבל אג"ח או מזומן שמופקד בחשבון הבנק. מנהלת האגף הפיננסי הוסיפה שבעסקאות במטבע חוץ מקבלים רק מזומן כבטוחה.

חבר מועצה שאל לגבי סדר העדיפות של יעדי מדיניות ההשקעה. מנהל חטיבת השווקים הסביר כי העדיפות נקבעת על ידי הוועדה המוניתרית. ישנם למשל כללים מאוד ברורים בנוגע לרמת הנזילות הדרושה אפילו אם הדבר משפיע על התשואה שניתן להשיג. חבר המועצה שאל באשר לכוח הקנייה אל מול הנזילות - מנהלת האגף הפיננסי הסבירה כי מאחר שהבנק משקיע בנכסים שמרניים, הוא מסוגל להחזיק בתיק היתרות רכיבי נזילות שהניתנים למימוש מיידי, וזאת בלי לשנות את כוח הקנייה שלהם. לשאלת חבר מועצה השיב מנהל חטיבת השווקים שהבנק מעריך שבשעת חירום, במידה ויצטרכו לממש את הנכסים והיתרות אזי חלק מהרכיבים לא יהיו זמינים.

נגיד הבנק הוסיף כי הדבר ששומר על כוח הקנייה הוא העובדה שהבנק מודד את התשואה במונחים של סל שכולל כמה מטבעות, ואלה נקבעים לפי הייבוא הצפוי. הוא הסביר כי לא מתייחסים לאינפלציה משום שבמטבעות שהבנק מחזיק אין צורך בכך.

10. העברות תקציב – דיווח חודשי

מ"מ היחידה לתכנון וכלכלה עדכנה על שתי העברות תקציב: האחת עבור פרויקט סריקת תיקים במחלקה המשפטית. היא ציינה כי מערכת סריקת התיקים חשובה מאוד למחלקה המשפטית והתקציב הועבר מעתודת מנכ"ל. השנייה – העברה בתוך תקציב לוגיסטיקה עבור יציאה למכרז ליועץ בטיחות. היא הסבירה כי התקציב הועבר מחשבון המיסים העירוניים. חבר מועצה חיווה את הדעה שאין לקחת את הכסף הנ"ל מחשבון המיסים, ובמידת הצורך יש לקחת את הכסף מעתודת המנכ"ל או המועצה המינהלית.

9. ביצוע תקציב ותוכנית עבודה - שנת 2012

רקע: בפני המועצה הוצג סיכום מעקב אחר המשימות עיקריות והתקציב לשנת 2012. המנכ"ל אמר כי הנתונים המוצגים הם העדכניים: אחוז הניצול התקציבי הכללי הוא 86%; אחוז הביצוע של ההוצאות במסגרת התקציב – ללא תקציב שכר – עומד על 96%; אחוז הביצוע של ההשקעות עומד על 81%.

חבר מועצה ביקש לדעת מהם שיעורי ניצול התקציב והביצוע לעומת אשתקד. מ"מ מנהלת יחידת תכנון וכלכלה השיבה שבשנת 2011 אחוז הניצול התקציבי הכללי היה 93%; אחוז הביצוע של ההשקעות עמד על 95%.

חבר מועצה העיר כי על פי התכנון של התקציב והקצאת המשאבים, בשנת 2012 היו עתידים להתבצע עשרה פרויקטים. בפועל היו רק שבעה. חבר המועצה אמר כי הדבר אינו תקין שכן לגבי הקצאת המשאבים נערכו דיונים ותכנונים רבים.

יו"ר המועצה הסכים עם הדברים והוסיף כי התקציב הינו כמעין הסכם בין המועצה המינהלית להנהלת הבנק. הוא הוסיף שכאשר ישנו אישור לבצע פרויקט מסוים, יש לעמוד בביצוע, למעט במקרים חריגים. חבר מועצה העיר שמידת החריגה מהביצוע היא הדבר החשוב. ניתן לא לסיים פרויקט, אך השאלה היא מהי הסטייה מהביצוע; כאשר זו גדולה, הדבר בעייתי. חבר המועצה ביקש לדעת מהי החריגה מביצוע הפרויקטים.

מ"מ מנהלת יחידת תכנון וכלכלה הסבירה כי הירידה באחוזי ההשקעות נבעה משני פרויקטים שלא בוצעו: הראשון, שיפוץ חדר המחשב – התכנון המקורי היה לבנות חדר מחשבים חדש, אך לבסוף הוחלט להרחיב את חוות השרתים הקיימת. השינוי בפרויקט זה חסך כעשרה מיליוני ש"ח. השני, פרויקט במסגרת הערכות לשעת חירום*⁷ – על פי הוראות המועצה המינהלית תקציב הפרויקט הוקטן בכשמונה מיליוני ש"ח.

מ"מ מנהלת יחידת תכנון וכלכלה הסבירה כי בשנת 2012 היה מאמץ מצד מנהלי החטיבות לעמוד בביצועי התקציב. חברי המועצה הביעו שביעות רצון מכך שהסיבה לאי עמידה בפרויקטים נובעת

⁷ הוחלט לא לפרסם – נושא הקשור למוכנות הבנק לשעת חירום.

מהתייעלות ומחיסכון בתקציב. המנכ"ל אמר שבשנת 2012 תקציב ההשקעות ירד בכ-15%. חבר המועצה אמר כי יש לדייק ככל הניתן בתקצוב הפרויקטים.

חבר מועצה שאל מדוע בפרויקטים רבים היה שינוי בלוחות הזמנים. מ"מ מנהלת יחידת תכנון וכלכלה השיבה שעיקר השינויים בלוחות הזמנים נובעים מדברים שאינם תלויים בבנק, כגון: זמן המכרז התאריך, התקבלו נתונים מהלמ"ס בפיגור וכו'. חבר המועצה העיר שמתוך 40 פרויקטים כ-10 בוצעו על פי לוחות הזמנים והשאר בוטלו או השתנו. המנכ"ל הסביר כי ישנן סיבות רבות בגינן יש שינויים בפרויקטים. חבר המועצה שאל האם ישנו גוף בקרה על פרויקטים בבנק. המנכ"ל השיב כי זהו תפקידה של היחידה לתכנון וכלכלה. מ"מ מנהלת יחידת תכנון וכלכלה הסבירה כי הייתה בעיה של כוח אדם ביחידה. המנכ"ל הוסיף שהשנה נושא זה יטופל. המבקרת הפנימית ציינה כי נושא בקרת פרויקטים עלה במסגרת דיוני ועדת ביקורת. היא הוסיפה שהמנכ"ל אמר לה כי הנושא יטופל כאשר מנהלת יחידת תכנון וכלכלה תחזור מחופשה.

11. הצגת פורטל מידע וסטטיסטיקה

מנהל חטיבת מידע וסטטיסטיקה מסר שעדכון על פרויקט ה- Data Warehouse יימסר למועצה המינהלית בעוד כחודשיים. כמו כן הוא הציג בפני המועצה, על גבי צג מחשב, את פורטל המידע והסטטיסטיקה.

מנהל חטיבת מידע וסטטיסטיקה הסביר שהפורטל מאפשר גישה למגוון גדול של נתונים ומידע סטטיסטי. הוא ציין כי עד לפני כשנתיים וחצי לכל חטיבה הייתה מערכת משל עצמה, ובמסגרת שינוי ארגוני שיתפו את הנתונים ואיחדו אותם למערכת אחת שמאפשרת גישה לנתונים אלו. הטכנולוגיה של הפורטל הייתה קיימת בבנק ועל בסיסה פיתחו אותו. הפרויקט ארך כשבעה חודשים והסתיים באמצע שנת 2010.

הפרויקט התנהל עם מעט כוח אדם והסתיים במהירות.

חבר מועצה שאל מי אחראי על תחזוקת הפורטל. מנהל חטיבת מידע וסטטיסטיקה השיב שהאחראים הם: חטיבת מידע וסטטיסטיקה האחראית על התכנים של הפורטל וצוות מחטיבת טכנולוגיות המידע האחראי על המימוש. חבר המועצה שאל מהו כוח האדם הדרוש לכך ומנהל חטיבת מידע וסטטיסטיקה אמר שדרושה לכך משרה וחצי. מנהל חטיבת מידע וסטטיסטיקה אמר שהפרויקט התנהל בצורה יעילה וכי פרט להשקעה בטכנולוגיה חיצונית שנרכשה לאחר שהפורטל עלה לאוויר, השתמשו רק במשאבים הפנימיים של הבנק. ישנם שלושה סוגי משתמשים בפורטל: מקבלי החלטות וקובעי מדיניות, מנהלים וחוקרים. בעיצוב התחשבו בעובדה זו ועל כן בנו את הפורטל בצורה שתתאים למשתמשים: נתונים מרכזיים בנושא הרצוי צצים מיידית, וכדי לסייע בהשוואת נתונים ישנם גרפים ודוחות על אודות נתונים שמשמשים כלכלנים באופן קבוע. הפורטל מתפתח עם הזמן, מספר הנושאים שהוא עוסק בהם גדל, והנגישות מתרחבת. הפורטל שינה תהליכי עבודה בבנק ומשמש בו כלי עבודה מרכזי. החטיבה מקבלת בקשות להוסיף נושאים שונים לפורטל. ישנה חלוקה נושאית בפורטל, דבר המאפשר גישה לנושאים ספציפיים.

דף הבית מאפשר מעקב שוטף ויומי אחר התפתחויות מרכזיות בשווקים. בדף הבית ישנם חמישה נושאים מרכזיים שהנתונים בהם מתעדכנים באופן יומי, וישנה מערכת של גרפים דינמיים שמאפשרת לתחקר את הנתונים לאורך זמן. הפורטל הוא פנימי לבנק. בנוסף ישנו אתר חיצוני, לציבור הרחב, והוא משקף חלק מהפורטל הפנימי. לשאלת חבר מועצה השיב מנהל חטיבת מידע וסטטיסטיקה שהאתר החיצוני הינו האתר הרשמי של הבנק, והנתונים נמצאים בלשונית "נתונים וסטטיסטיקה".

מנהל חטיבת מידע וסטטיסטיקה ציין שהפורטל מתרחב ומתעדכן כל העת על פי צרכים וביקושים. הפורטל משרת כלכלנים ומנהלים בחטיבות המחקר, השווקים והפיקוח על הבנקים וכן את חברי הוועדה המוניתרית. ישנו דף בפורטל שמכיל נתונים וחומרים לדיונים מוניתריים. ישנו דף של הוועדה המוניתרית, ובו מופיעים כלל החומרים שהוצגו לוועדה. על מנת להקל על כלכלנים, נתונים רבים מוצגים כסדרות עתיות על פני ציר זמן. ישנו ממשק המאפשר לשלוף נתונים אלו. כמו כן יש למשתמשים אפשרות ליצור גרפים בעצמם, על פי נתונים שהם בוחרים.

ישנו כלי בקרה שמאפשר מעקב על היקף השימוש בסדרות העתיות. חבר המועצה שאל על כמות הכניסות ומנהל חטיבת מידע וסטטיסטיקה השיב שכיום יש כ-500—600 כניסות בחודש לנתונים של הסדרות העתיות.

מנהל חטיבת מידע וסטטיסטיקה אמר שהפורטל עדיין נמצא בתהליך של פיתוח, ולא בכל הדפים ישנם גרפים דינמיים. הוא הציג בפני המועצה כיצד ניתן להיכנס למאגרי נתונים בפורטל. חבר מועצה שאל האם האתר פועל בעזרת ה-Cognos (תוכנה לשליפת מידע ממאגר נתונים). מנהל חטיבת מידע וסטטיסטיקה השיב בחיוב. חבר מועצה שאל האם החטיבה קיבלה קיבלה תגובות וביקורת מהמשתמשים על אודות הפורטל. מנהל חטיבת מידע וסטטיסטיקה השיב שהאתר פותח על יסוד טכנולוגיה קיימת, ולא על יסוד טכנולוגיה חדשה. החיסרון הוא בכך שאין כלי שסופר את השימושים והכניסות לפורטל. בעקבות כך החטיבה ערכה סקר בקרב המשתמשים לבירור רמת השימוש בפורטל ולבירור נושאים נוספים. מהסקר עלה שחסר ממשק שיאפשר שליפה של נתוני הסדרות העתיות. בעקבות זאת פיתחו יכולת זו וכעת היא זמינה למשתמש. עוד עלה מהסקר שכמות השימושים בפורטל הינה גבוהה לאותה נקודת זמן וכיום הרבה יותר גבוהה. המשתמשים העלו שחסר מנוע חיפוש בפורטל. כיום מנסים להתמודד עם בקשת המשתמשים. החטיבה ערכה פגישה עם המשנה לנגיד ובה הוצג סיכום שנה של עבודת החטיבה אל מול המשתמשים החיצוניים והפנימיים. כיום ישנו ניסיון להתגבר על הטכנולוגיה ולפתח כלי שימנה את מספר השימושים.

חבר המועצה העיר כי כמות כזו גדולה של נתונים מיעלת את עבודת הבנק והדבר צריך להתבטא בחיסכון בכוח אדם. הנגיד השיב שהדבר אינו כך - ככל שיש יותר נתונים כך גדל גם מספר השאלות. חבר מועצה שאל מדוע כדאי לפתח את הפורטל לנוכח העובדה שאינו חוסך בכוח אדם. הנגיד השיב שהפורטל עוזר לקבל החלטות ריבית טובות יותר. חבר המועצה קיבל את התשובה ואמר שמסתבר שהפורטל מיעל את עבודת הבנק בכך שהוא מביא לתוצאות טובות יותר ולא דווקא בכך שהוא חוסך

בכוח אדם. חבר מועצה נוסף הסכים שהפורטל משפר את איכות העבודה של הבנק וזהו הרווח מהפורטל. מנהל חטיבת מידע וסטטיסטיקה עדכן שהפורטל נועד לשימוש פנימי בלבד.

12. שונות

חברי המועצה דנו על טבלת המעקב אחר החלטות/משימות של המועצה המינהלית. יו"ר מועצה העיר שישנן דחיות רבות במספר נושאים ושאל את המנכ"ל מה הסיבה לכך. הנושאים הנדחים הם: מתן משוב לקוחות חטיבת ה-IT, ניהול פרויקטים, דוחות הביקורת, דוח ביקורת בנושא שכר. מזכירת המועצה המינהלית אמרה שמחלקת משאבי אנוש תטפל במתן המשוב לקראת שנת 2014, בנוגע לנושא ניהול פרויקטים – הוא יוצג למועצה המינהלית לאחר חזרתה של מנהלת יחידת תכנון וכלכלה מחופשתה. באשר לדוחות הביקורת, הנושא עתיד לעלות בישיבה הבאה. באשר לדוח ביקורת השכר – הנושא יועלה בעתיד בפני המועצה.

* 8

חבר מועצה שאל בנוגע לעיכוב בתוכנית השיפוץ בירושלים, מזכירת המועצה המינהלית השיבה כי הנושא עתיד לבוא לדיון במועצה המינהלית בחודש מאי. מזכירת המועצה המינהלית הסבירה על סטטוס נושאים נוספים הכלולים בטבלת המעקב: באשר למדדי ה-KPI, הנושא יטופל לאחר חזרתה של מנהלת יחידת תכנון וכלכלה מחופשה. באשר לפיגור בפרסום הפרוטוקולים של המועצה המינהלית, מזכירת המועצה המינהלית הסבירה שגויס סטודנט לצורך העניין. חבר מועצה העלה את הפיגור בכתיבת הפרוטוקולים של ישיבות ועדת הביקורת. בנוגע להצגת נושא מערכות תשלומים וסליקה בפני המועצה המינהלית – הצגת הנושא עתידה להתקיים בחודש מרץ לאחר שהנושא יקבל את אישור ההנהלה והנגיד.

דן פרופר
יו"ר המועצה המינהלית

⁸ הוחלט לא לפרסם – נושא הקשור למו"מ שטרם סוכם.

