



בנק ישראל

מזכירות הוועדה המוניתרית והמועצה המינהלית

פרוטוקול משיבת המועצה המינהלית (16/2019) שהתקיימה בתאריך 28.10.2019 במשרדי בנק ישראל בתל אביב

נוכחים מקרב חברי המועצה:

יהושע שמר, יו"ר המועצה המינהלית
אנדרו אביר
סגי איתן
אמיר ירון, נגיד הבנק
נעים נג'אר

נוכחים מקרב עובדי הבנק:

נאוה אוסטרוב, עוזרת למזכירת הוועדה המוניתרית והמועצה המינהלית (בנושאים 1 עד 6 ו-10)

יוני אתר, יועץ המנכ"ל
קייט זירד, עוזרת למזכירת הוועדה המוניתרית והמועצה המינהלית
חזי כאלו, מנכ"ל הבנק (בנושאים 7 עד 9)
אילן סוציאנו, עוזר למזכירת הוועדה המוניתרית והמועצה המינהלית
דניאל כהן, סגן המבקר הפנימי
טידה שמיר, היועצת המשפטית – טלפונית (בנושאים 7 עד 9)

נוכחים נוספים בנושא 7 של סדר היום:

עלמה דולב, מנהלת מדור ארגון ושיטות, החטיבה למשאבי אנוש ומינהל
פנינה קרן, מנהלת החטיבה למשאבי אנוש ומינהל

נוכחים נוספים בנושא 8 של סדר היום:

דניאלה זיני, החטיבה למשאבי אנוש ומינהל
אירית חוביץ', יועצת הבנק לענייני גיוון, חברת Grand Staff
יוסף פרור, מנהל אגף משאבי אנוש, החטיבה למשאבי אנוש ומינהל
פנינה קרן, מנהלת החטיבה למשאבי אנוש ומינהל

נוכחים נוספים בנושא 9 של סדר היום:

יעל ואקנין, מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה
חנה עמר, מנהלת מאגר נתוני אשראי, החטיבה לטכנולוגיית המידע
צוראל תמם, הממונה על שיתוף בנתוני אשראי

סדר היום:

1. אישור פרוטוקולים
2. עדכונים מהוועדה לענייני ביקורת
3. דוח ביקורת בנושא ביעור מלוות חוץ
4. דוח הביקורת הפנימית לסיכום המחצית הראשונה לשנת 2019
5. דוח ביקורת בנושא תקשורת וקשר עם הציבור
6. דוח סקירה תקופתית עצמית לשנת 2019
7. ניהול הנהלים בבנק
8. ייצוג הולם של אוכלוסיות זכאיות בקרב עובדי בנק ישראל
9. מאגר נתוני אשראי – עדכון רבעוני
10. עדכוני המנכ"ל

הדיון:

נושא 1 בסדר היום: אישור פרוטוקולים

המועצה דנה בטיוטות הפרוטוקולים של ישיבותיה שהתקיימו ב-20 ביוני 2019 וב-26 ביוני 2019.

החלטות:

המועצה מאשרת את הפרוטוקולים מישיבותיה שהתקיימו ב-20 ביוני 2019 וב-26 ביוני 2019.

נושא 2 בסדר היום: עדכונים מהוועדה לענייני ביקורת

חבר מועצה, המשמש כיו"ר הוועדה לענייני ביקורת, דיווח על דיוני הוועדה שהתקיימו ב-15 באוגוסט וב-22 בספטמבר 2019, שבהם נדונו נושאים 3 עד 6 שלהלן.

הוא דיווח כי רואה החשבון המבקר של הבנק מסר לוועדה חוות דעת בנוגע למחלוקות שבין הביקורת הפנימית לבין אגף החשבונות, בסוגיות של תשלומים לספקים. רואה החשבון הציג את עמדתו הן בסוגיית הפרדת התפקידים ביחידת גזברות ומיסים והן בסוגיית החתימה על תשלומים באמצעות מס"ב¹. חבר המועצה מסר כי במהלך הדיון ביקשה הוועדה כי רואה החשבון המבקר יסיים בתוך חודשיים את הבדיקה בנוגע למספרם ודרגתם של החותמים על הוראות התשלום באמצעות מערכת זה"ב.

נושא 3 בסדר היום: דוח ביקורת בנושא ביעור מלוות חוץ

מצורפת תמצית של ממצאי דוח ביקורת בנושא ביעור מלוות חוץ (נספח א')

יו"ר הוועדה לענייני ביקורת אמר שהביקורת השתתפה בתהליך ביעור של 4,727 תעודות של מלוות חוץ שנפדו בישראל והועברו לבנק ישראל במהלך תקופה של 8.5 שנים. יו"ר הוועדה ציין כי במהלך התהליך התגלה חסרונן של 6 תעודות שנפדו.

סגן המבקר הפנימי עדכן כי לאחר הדיון בוועדת הביקורת, נמצאו הצילומים של 6 התעודות.

יו"ר הוועדה לענייני ביקורת ציין כי הוועדה ביקשה שהביעור יבוצע אחת לשנה.

החלטות:

המועצה מאשרת את ההמלצות הכלולות בדוח הביקורת בנושא ביעור מלוות חוץ.

נושא 4 בסדר היום: דוח הביקורת הפנימית לסיכום המחצית הראשונה לשנת 2019

יו"ר הוועדה לענייני ביקורת ציין כי הביקורת דיווחה לוועדה כי במהלך המחצית הראשונה של 2019 הושלמו 28 מטלות מתוך 44 שנכללו בתוכנית העבודה. בנוסף הושלמו 4 מטלות שהחלו ב-2018 וב-4 מטלות אחרות הוגשו טיוטות דוח. יו"ר הוועדה הוסיף כי הביקורת דיווחה לוועדה גם על פעילותה בתחום שהתווסף השנה – טיפול בתלונות הציבור בקשר למערכת לשיתוף בנתוני אשראי. הוא ציין כי הבנק מפעיל מוקד פניות של הציבור בקשר למערכת. המוקד, שמופעל על ידי כוח אדם מצומצם, כבר טיפל באלפי פניות. לנוכח הגידול הצפוי בנפח הפעילות של המערכת וחשיבותה הרבה, אפשר לצפות כי המועצה תתבקש להגדיל את משאבי הבנק שיוקצו לטובת המוקד.

¹ מרכז סליקה בנקאי בע"מ – מערכת בבעלות 5 הבנקים הגדולים, המספקת שירותי תשלומים (חיובים, זיכויים והעברות תשלומים) לבנקים וללקוחותיהם.

חבר מועצה אמר שהמערכת לשיתוף בנתוני אשראי מטילה על הבנק את החובה לספק לציבור שירותים שכמותם הוא לא נדרש לספק קודם לכן. לאחר שהבנק יציג למועצה ניתוח של המשאבים הדרושים לו כדי לספק את השירותים הללו המועצה תדון בהם. לדבריו, על המועצה לספק את המשאבים הדרושים הואיל והמערכת היא בעלת חשיבות ציבורית מהמעלה הראשונה, ומשפיעה על יכולתם של פרטים לגייס אשראי. בנוסף, רמת השרות שהבנק יספק תשפיע על תדמיתו הציבורית. חבר המועצה הוסיף כי המועצה תצטרך לבחון את הצורך בתוספת משאבים לביקורת הפנימית כתוצאה מהפעילות הנוספת הקשורה למערכת.

יו"ר הוועדה לענייני ביקורת ציין כי על פי הדוח טיפלה הביקורת הפנימית במהלך המחצית הראשונה של השנה ב-22 תלונות של הציבור וב-20 מהן הטיפול הסתיים. הוא הדגיש כי 14 מתוך 22 התלונות היו כלפי היחידה לפניות הציבור בפיקוח על הבנקים.

סגן המבקר הפנימי הסביר כי לקוח שיש לו השגות כלפי התנהלות הבנק שלו פונה בשלב הראשון אל נציב פניות הציבור בבנק המסחרי. אם התשובה שקיבל לא הניחה את דעתו הוא פונה אל היחידה לפניות הציבור בחטיבת הפיקוח על הבנקים. התלונות למבקר הפנימי של בנק ישראל כלפי היחידה לפניות הציבור הן על ליקויים באופן הטיפול בפניות.

יו"ר הוועדה לענייני ביקורת ציין כי הליקוי העיקרי הוא עיכוב ניכר במתן תשובות לפונים. הוא הוסיף כי במסגרת ישיבת הוועדה ב-15 באוגוסט התקיים דיון ממושך בנושא "הטיפול בתלונות ציבור בפיקוח על הבנקים", שבו השתתפה גם המפקחת על הבנקים. לדבריו, מהדיון עלה כי לפי שעה אין באפשרות הפיקוח על הבנקים למצוא מענה הולם לליקוי. זאת לנוכח הגידול במספר הפניות ליחידה. הוא הוסיף כי הליקוי בולט יותר על רקע העובדה שבנק ישראל קבע לבנקים המסחריים כללי אמנת שירות לטיפול בפניות הציבור.

חבר מועצה אחר הוסיף כי הוועדה ביקשה מהמפקחת לבחון, לקראת הדיונים בתקציב הבנק, אם יש בחטיבת הפיקוח על הבנקים משאבי כוח אדם שאפשר להפנות כדי לסייע ליחידה להתמודד עם עומס הפניות. הוא הוסיף כי גיוס עובדים נוספים לחטיבה שיתגברו את היחידה הוא הפתרון הקל.

חבר מועצה שלישי הסכים שצריך לחפש קודם בחטיבה את המשאבים הדרושים לתגבור היחידה. הדבר כרוך בהתייעלות. הוא הוסיף כי דרושה בדיקת או"ש (ארגון ושיטות) אשר תבחן את צורכי היחידה.

חבר המועצה הקודם אמר שצריך לנתח את מהות הפניות כדי לדעת אילו משאבים דרושים כדי לטפל בהן כראוי.

חבר המועצה הקודם אמר שזיהוי וניתוח של מאפיינים של פניות עשויות לחסוך את הטיפול בפניות דומות. ריבוי פניות דומות עשוי להעיד על ליקוי מערכתי כמו היעדר תהליך של הפקת לקחים מהפניות. הוא שאל אם היחידה עורכת ניתוח שכזה.

סגן המבקר הפנימי השיב כי דוח הביקורת על הטיפול בתלונות הציבור בפיקוח על הבנקים העלה את סוגיית הטיפול בתלונות בעלות מכנה משותף (תלונות רוחביות), אך היחידה טענה כי אין בידה מספיק משאבים כדי לטפל כראוי בסוגיה זו.

חבר מועצה אמר שניתוח הפניות עשוי להיות מורכב מאוד מפני שנוסחי הפניות אינם אחידים, ויתר על כן קשה לעיתים להבין מלשון הפנייה את מקור הבעיה.

יו"ר הוועדה לענייני ביקורת ציין כי על פי הדוח ניהלה הביקורת הפנימית מעקב אחר 410 המלצות שנכללו בדוחות ביקורת, כאשר יישומן של 47% מההמלצות נדחה מהמועד שעליו הוסכם מלכתחילה בין הביקורת הפנימית למבוקרים. יתר על כן, יישומן של חלק מההמלצות נדחה זמן רב.

חבר מועצה אמר שהוועדה ביקשה ממנהלי החטיבות / מחלקות שההמלצות שיישומן נדחה ב-4 שנים ומעלה הן באחריותן, להופיע בפני הוועדה ולהסביר את הדחייה.

חבר מועצה אחר אמר שאי יישום המלצות הביקורת מציג לכאורה את עבודת הביקורת כבלתי רלוונטית.

חבר מועצה שלישי אמר שמרבית ההמלצות שיישומן נדחה זמן רב קשורות ליישומים של טכנולוגיות מידע. עם זאת, דחיית יישום המלצות במשך למעלה משנה היא בעייתית.

חבר המועצה הקודם שאל אם, ככלל, מנכ"ל הבנק והמבקר הפנימי נותנים את הסכמתם לדחייה ממושכת של יישום המלצה כלשהי.

חבר המועצה הקודם אמר שהוועדה לענייני ביקורת החליטה שכל המלצה שמועד יישומה המקורי נדחה ב-4 שנים ומעלה תוצג לוועדה עם ממצאי הביקורת הקשורים אליה, עם הסבר של הגוף האחראי ליישום, ועם עמדת הביקורת הפנימית באשר לסבירות הדחייה.

חבר המועצה הקודם אמר שאם מאפשרים הסברים לדחיית המלצות ב-4 שנים ומעלה, יוצרים לכאורה נורמה שלפיה אפשר להסכים לדחייה.

חבר המועצה הקודם הסביר שהוועדה קיבלה החלטה נוספת שעל פיה צריך ליישם בתוך שנה המלצות המסווגות כבעלות רמת חשיבות גבוהה.

חבר מועצה אחר אמר שגם אם ההמלצה לא מסווגת כבעלת חשיבות גבוהה, על המבוקר ליישם אותה אם היא הייתה מקובלת עליו.

חבר מועצה אמר שלדעתו הביקורת הפנימית צריכה להציג, למנכ"ל, לנגיד ולוועדה המלצות המסווגות כבעלות חשיבות גבוהה שיישומן נדחה, ולא משנה בכמה זמן.

סגן המבקר הפנימי אמר שהצעת חבר המועצה מיושמת הלכה למעשה, בהתאם למתודולוגיה של הביקורת הפנימית. הוא הזכיר שהוועדה מקבלת דיווח אחת לחצי שנה על גיול דחיית המלצות.

חבר מועצה אמר שלדעתו צריך להגדיר בנוהל שכל המלצה שלא יושמה במשך שנה תיבחן בשנית כדי לברר אם היא עדיין רלוונטית. הוא הוסיף כי לעיתים יישום ההמלצות נדחה בגלל אילוצים שאינם בשליטת המבוקר. הוא גם אמר שכמעט וכבר אין ההמלצות שיישומן נדחה ב-4 שנים ומעלה.

סגן המבקר הפנימי הסכים כי ייתכן שהמלצות שנדחות זמן רב מדי, ובוודאי ב-4 שנים ומעלה יהפכו לבלתי רלוונטיות.

חבר מועצה ציין כדוגמה את העובדה שהביקורת הפנימית נסמכת בעבודתה על נוהל משנת 2012, למרות שנוהל חדש גובש ב-2016 אך מאז הוא ממתין להתייחסותה של המחלקה המשפטית.

חבר מועצה שב ואמר שדחיות שכאלה מציגות לכאורה את עבודת הביקורת כבלתי רלוונטית. הוא הוסיף שגם הביקורת צריכה לבדוק אם כל המלצה שלה היא חיונית או שיש המלצות שמעמיסות עבודה על המבוקרים שלא לצורך. לדעתו, אי אפשר לעבור לסדר היום כאשר ביקורת לא מיושמת וצריך לשנות את התרבות בבנק בנוגע ליישום המלצות.

סגן המבקר הפנימי ציין כי כ-50% מ-410 המלצות שהביקורת עוקבת אחריהן מיושמות במועדן או לפני כן. עם זאת יישומם של 27 המלצות בדרגת חשיבות גבוהה נדחה במשך זמן כזה או אחר.

חבר המועצה הקודם שאל למי נתונה הסמכות להחליט על דחייה של יישום המלצה ואם נדרשת הסכמה של המנכ"ל או הביקורת הפנימית. הוא אמר שלדעתו, כחלק מהתרבות הארגונית, על מבוקר הצופה כי לא יעמוד במועד שנקבע ליישום המלצה לפנות ביוזמתו אל הביקורת הפנימית ולקבוע בהסכמה מועד חדש.

חבר מועצה אחר אמר שלדעתו ישנן 3 סיבות שעשויות להצדיק דחייה של יישום המלצה: (1) סדר עדיפויות של החטיבה לטכנולוגית המידע. (2) העובדה שהמחלקה המשפטית מעורבת בכתיבת נוהלי העבודה בבנק עשויה לעכב יישום המלצה הקשורה לכתיבת נהלים. זאת מפני שלעיתים טיטוט הנוהל המוגשת לבחינת המחלקה המשפטית מצריכה עבודת עריכה מרובה או אף שכתוב הנוהל. (3) מחסור בתקנים ובכוח אדם.

חבר המועצה הדגיש כי יש חטיבות שמיישמות חלק ניכר מההמלצות במועד שנקבע. הוא הוסיף כי במקרה שבו מסתמן כי המלצה לא תיושם בזמן יש לדווח על כך לוועדת הביקורת אשר תחליט אם יש טעם בדחיית מועד ההמלצה או שיש להסירה.

חבר המועצה הקודם אמר שאם הדחייה היא גם על דעת הביקורת הפנימית, ניהא. אבל אם לא, צריך לדווח עליה בהקדם לוועדת הביקורת כדי שזו תקבל החלטה. לדבריו, ועדת הביקורת והמועצה המינהלית לא יכולות לשאת בדיעבד באחריות לאי יישום החלטות. הוא הוסיף שהתרבות הארגונית בבנק צריכה להשתנות כך שהמבוקרים יצטרכו לפנות מבעוד מועד לביקורת הפנימית ולבקש לדחות מועד של יישום המלצה, במקום שהביקורת הפנימית תצטרך ליזום פנייה למבוקרים ולגלות שההמלצה לא יושמה או שלא תיושם במועד.

סגן המבקר הפנימי אמר שמעקב אחר ביצוע המלצות הביקורת הוא חלק מהסטנדרטים המקובלים בעבודת ביקורת פנימית.

חבר המועצה הקודם שב והבהיר שלדעתו צריך לקבוע כי מעתה ואילך הטיפול בדחיית יישום המלצות יהיה כדלקמן: המבוקר ידווח מבעוד מועד לביקורת הפנימית כי לא יעמוד במועד היעד שנקבע ליישום המלצה (הדיווח יימסר גם למנכ"ל הבנק). אם דחיית המועד מקובלת על הביקורת אזי ייקבע בהסכמה מועד חדש. אם הדחייה אינה מקובלת על הביקורת, תוצג המחלוקת בפני ועדת הביקורת. את ההמלצות שיישומן נדחה עד כה יש למיין על פי רמת חשיבותן. המלצות ברמת חשיבות גבוהה, שאי יישומן כרוך בסיכון גבוה יש להציג באופן מידי למועצה המינהלית. להמלצות ברמת

חשיבות בינונית יש לקבוע מועד חדש ולגביו לפעול על פי הכלל החדש – אם המבוקר יבקש לדחות את היישום גם מהמועד החדש עליו לפנות לפני המועד אל הביקורת ולבקש את הסכמתה לדחייה, ובמקרה של אי הסכמה להציג את העניין לוועדת הביקורת. באשר להמלצות ברמת חשיבות נמוכה יש לבחון אם הן עדיין רלוונטיות, ובמקרים שהן לא רלוונטיות, למחוק אותן.

סגן המבקר הפנימי אמר שהביקורת כבר בחנה את הרלוונטיות של ההמלצות שיישומן נדחה זמן רב מאוד, ואלה שנמצאו לא רלוונטיות נמחקו. הוא הוסיף שהביקורת המליצה לבחון את רלוונטיות ההמלצות על פי גילן, משמע להתחיל בישנות ולהתקדם לעבר החדשות יותר.

חבר המועצה הקודם אמר שהוא מציע לבחון את ההמלצות על פי רמת חשיבותן ולא על פי גילן. הוא הוסיף שכאשר מסכימים, גם בדיעבד, לדחייה ממושכת של יישום המלצות, מקבעים למעשה נורמה שעל פיה אפשר לדחות יישום של המלצות.

חבר מועצה אחר אמר שאולי הביקורת צריכה להתמקד רק בנושאים בעלי רמת חשיבות גבוהה, שיש בהם פוטנציאל סיכון גבוה, ואזי לא להתפשר על יישום ההמלצות שבדוח הביקורת במועד שהביקורת הפנימית רואה לנכון. התמקדות רק בנושאים החשובים יותר תפחית את העומס הן מהביקורת הפנימית והן מחטיבות הבנק.

חבר מועצה שלישי הסביר שהביקורת פועלת על פי מתודולוגיה סדורה המתווה את תוכנית העבודה שלה.

חבר מועצה רביעי אמר שהוא בעד השינוי שהציע חבר המועצה, שלהערכתו ישנה את התרבות בבנק ביחס ליישום המלצות ביקורת. לדעתו, על הביקורת הפנימית להתמקד בהמלצות ברמת חשיבות גבוהה מאוד, מפני שאז המבוקרים ייחסו חשיבות רבה יותר להמלצות הביקורת, ומפני שלדעתו מבוקרים נוטים לדחות את יישומן של המלצות שרמת חשיבותן פחותה למועד מאוחר כמה שיותר, אולי מתוך מחשבה שלא לבצען כלל.

החלטות:

1. המועצה ממליצה כי המבוקר ייפנה לביקורת הפנימית בכל מקרה שמסתמנת דחייה במועד ליישום המלצה כלשהי. דחיית יישום ההמלצות מותנית בהסכמת המבקר הפנימי ובידיעת המנכ"ל.
2. המועצה ממליצה כי כל המלצת ביקורת בנושא בעל רמת סיכון גבוהה, שמסתמן כי לא תיושם בלוח הזמנים שנקבע בדוח הביקורת, ללא אישורה של הביקורת הפנימית, תוצג למנכ"ל הבנק ותוצג לוועדת הביקורת.
3. המועצה מאשרת את המלצות הוועדה לענייני ביקורת הנוגעות ליישום המלצות הביקורת הפנימית.

נושא 5 בסדר היום: דוח ביקורת בנושא תקשורת וקשר עם הציבור

מצורפת תמצית של ממצאי דוח ביקורת בנושא תקשורת וקשר עם הציבור (נספח ב')

יו"ר הוועדה לענייני ביקורת ציין שהדוח סקר את נוהלי העבודה ואת העבודה בפועל בתחום, והופיעו בו 19 המלצות, כולן ברמת חשיבות בינונית ונמוכה. חלק מההמלצות יושמו והנותרות ייושמו עד סוף 2019. יו"ר הוועדה הוסיף כי הדוח מציין כי בעוד שיש התאמה כמעט מלאה, גם בהיבט של לוחות הזמנים, בין ההודעות לעיתונות המתפרסמות באתר הבנק בעברית לבין אלה המתורגמות לאנגלית, הרי שרק חלק מההודעות מתורגמות לשפה הערבית. הביקורת מצאה שאין מדיניות ברורה לגבי הפרסומים בשפה הערבית. זאת ועוד, את התרגומים לערבית עורך משרד יחסי ציבור שאין לו תמיד את הידע הדרוש לתרגום נכון ומדויק של הדברים. את ההחלטה אילו פרסומים יתורגמו לערבית מקבל סגן דובר הבנק, על פי מערכת שיקולים שאינה ברורה די הצורך. הוא הציע כי הנהלת הבנק תקבע מדיניות בעניין הפרסומים

בשפה הערבית באתר הבנק, שמציג את הבנק לא רק כלפי אזרחי ישראל אלא גם לגורמים מחוץ למדינה ובהם אף גורמים בעולם הערבי.

חבר מועצה אחר אמר כי הדברים יובאו בחשבון במסגרת מיצוב הבנק כחלק מהמהלך האסטרטגי. הוא הוסיף שחשוב שתרגום פרסומי הבנק לערבית יהיה איכותי ולהבטיח את המשאבים הנדרשים לכך.

החלטות:

המועצה מאשרת את ההמלצות הכלולות בדוח הביקורת בנושא תקשורת וקשר עם הציבור.

נושא 6 בסדר היום: דוח סקירה עצמית תקופתית לשנת 2019

מזורפת תמצית של ממצאי דוח סקירה עצמית תקופתית לשנת 2019 (נספח ג')

יו"ר הוועדה לענייני ביקורת ציין כי הביקורת הפנימית עורכת מדי שנה סקירה עצמית על פי התקנים המקובלים בביקורת, ובודקת את עצמה. מדי כמה שנים היא נבחנת גם על ידי סוקר חיצוני. הוא אמר שהדבר היחיד שראוי לציון מהסקירה העצמית הוא שנוהל העבודה של הביקורת הפנימית עדיין לא אושר.

נושא 8 בסדר היום: ייצוג הולם של אוכלוסיות זכאיות בקרב עובדי הבנק

מנהלת החטיבה למשאבי אנוש ומינהל הציגה בפני המועצה את עובדת החטיבה אשר אחז מתפקידיה הוא להגדיל את הייצוג של אוכלוסיות הגיוון בבנק.

חבר מועצה אמר שלתפקיד שכזה צריך לתת את מלוא תשומת הלב במהלך כל יום העבודה, כדי להשיג את התוצאות המקוות.

יועצת הבנק לענייני גיוון הציגה עצמה ואת ניסיונה המקצועי.

חבר מועצה אמר שהבנק לא מצליח לגייס מספיק עובדים מקרב אוכלוסיות הגיוון, חרף הפעולות הרבות שהוא עורך למען מטרה זו.

חבר מועצה אחר אמר שהמועצה מצפה לקבל הסברים במהלך הדיון הנוכחי מדוע במבחן התוצאה נדמה כי הבנק אינו מצליח בתחום זה.

מנהלת החטיבה למשאבי אנוש ומינהל מסרה כי הבנק מנסה גם ללמוד מניסיונם של גופים אחרים שמצליחים לגייס עובדים מאוכלוסיות הגיוון. לדוגמה משרד האוצר, אשר תחומי פעילותו דומים לאלה של בנק ישראל. היא ציינה כי ליועצת יש הצלחות מוכחות בתחום. לדבריה, היועצת כבר מיפתה את הפעילות שנערכת בבנק בנושא, כדי להבין מדוע הפעילות לא השיגה עד כה את התוצאות המקוות. מנהלת החטיבה הוסיפה כי היא מקווה שהמועצה תסמוך את ידיה על תוכנית הפעולה שתוצג לה בדיון זה.

יועצת הבנק לענייני גיוון ציינה כי מיפוי הפעילות שהבנק ערך עד כה בנושא לימד אותה כי הבנק, כמו הרבה גופים אחרים במשק, יכול לנקוט בפעולות נוספות כדי להצליח בגיוס עובדים מאוכלוסיות הגיוון. לדוגמה, כמו בהרבה גופים אחרים, גם בנק ישראל שם יתר דגש על חיבור לעמותות שעשויות לסייע לו. אמנם החיבור לעמותות הוא מרכיב חשוב מאוד, אבל הוא רק חלק מסוים בתהליך. כדי להבטיח הצלחה חשוב יותר להכין תשתית פנים ארגונית מתאימה. היא

ציינה כי כמו גופים אחרים גם בנק ישראל מאופיין בהיבט התרבותי והניהולי בהומוגניות, ולא מבחירה מודעת אלא כתוצאה מהתשתית שהונחה בו ומהדרך שבה פעל עד כה. לכן כאשר מבקשים לשנות את הרכב אוכלוסיית העובדים צריך לערוך שינוי עמוק, ועד שזה לא יושלם ההתחברות לעמותות הפועלות בתחום הגיוון לא תביא לתוצאות הרצויות. לדבריה, הבנק פעל עד כה רבות בצפון הארץ כדי לגייס עובדים מאוכלוסיות גיוון, בעוד שמרבית פעילותו מתבצעת בירושלים. כדי להצליח צריך להשקיע את המשאבים באופן שיטתי באפיקים אפקטיביים יותר לארגון שפועל בירושלים.

חבר מועצה העיר שלטובת עבודה אטרקטיבית אנשים עושים עיתוק (רילוקיישן) גם ממקומות רחוקים מאוד.

יועצת הבנק לענייני גיוון אמרה שמיקוד נכון יותר של המשאבים אמור לשפר את תוצאות עבודת הגיוס מאוכלוסיות הגיוון. היא שבה והדגישה כי לא זיהתה בבנק התנגדות כלשהי לגיוס עובדים מאוכלוסיות הגיוון, ועם זאת כדי להצליח יותר צריכה הנהלת הבנק לגלות יותר מעורבות בתהליכי הגיוס ולהגדיר מדיניות מתאימה. מהמדיניות גוזרים את הפעולות הנדרשות, אשר ייכללו בתוכניות העבודה של החטיבות בבנק. הפעולות ייתמכו על ידי צוותי עבודה ייעודיים ועל ידי רפרנטים חטיבתיים שיעסקו בנושא. זו המסגרת של תוכנית הפעולה שעליה מתבקשת המועצה המינהלית לסמוך את ידיה. היועצת הדגישה גם כי העובדה שמיקום הבנק לא מהווה חסם לגיוס עובדים מאוכלוסיות הגיוון. היא ציינה כי בחצי השנה האחרונה היא מסייעת לבנק להקים את התשתית הנדרשת, כולל רתימת המנהלים מדרג הביניים ומעלה שמחליטים בסופו של דבר לגבי כל עובד שמגויס עבורם.

חבר המועצה הקודם אמר שלעיתים כדי לעודד מנהלים לגייס עובדים מאוכלוסיות הגיוון צריך לנקוט בצעדים נמרצים. לדוגמה להתנות גיוס של עובד בכך שהמגויס יהיה מאוכלוסיית גיוון.

יועצת הבנק לענייני גיוון הסכימה שנדרשת הנחייה ברורה של משאבי אנוש והנהלת הבנק לכל המנהלים. זאת לצד מבנה ארגוני תומך, שהיא מסייעת להקימו.

חבר המועצה הקודם שאל אם הבנק יכול לפרסם מכרזים לגיוס עובדים, הפונים רק לאוכלוסיות הגיוון.

יועצת הבנק לענייני גיוון השיבה שלמכרזים כאלה יש חסרונות רבים, ויעילותם לא הוכחה מספיק.

חבר מועצה אמר שבהיבט הסטטיסטי, לנוכח מספר המועמדים בכל מכרז של הבנק ומספרם של מועמדים מקרב אוכלוסיות הגיוון מתוכם, הסיכויים של מועמד מקרב אוכלוסיות אלה לזכות במכרז הוא נמוך מאוד. הוא הוסיף כי הואיל ויש מעט מאוד עובדים בבנק מקרב אוכלוסיות הגיוון דרושים צעדים נמרצים אשר יבטיחו כי בכל שנה יתווספו לבנק 5 – 10 עובדים מקרב אוכלוסיות אלה. לדבריו, אנשים לא נוטים להצטרף לארגונים שבהם הם חשים כמיעוט. לכן צריך לפעול באמצעים חריגים כדי לגייס את המסה הקריטית.

מנהלת החטיבה למשאבי אנוש ומינהל אמרה שאחת ההמלצות של היועצת, היא לרתום תחילה את אחד המנהלים הבכירים בארגון אשר ישמש דוגמה לשאר המנהלים הבכירים ויסייע לרתום גם אותם לטובת העניין. המלצה אחרת היא למנות, כאמור, רפרנט לנושא בכל חטיבה, אשר ייפגש אחת לתקופה אתה ועם אותו מנהל בכיר וידווח על ההתקדמות בעניין בחטיבתו. המלצה נוספת היא לחלק את היעד הארגוני בנוגע למספר העובדים שיגויסו מקרב אוכלוסיות הגיוון בין החטיבות, משמע לקבוע לכל חטיבה יעד משלה.

חבר מועצה אמר שהוספת מגבלות ברמת חטיבה או יחידה תגרום לאובדן דרגות החופש ולקשיים בהשגת היעד הארגוני הכולל. לכן לדעתו כדאי להתמקד, כפי שאמר חבר המועצה הקודם, ביצירת המסה הקריטית בבנק מבלי לפרוט אותה בין החטיבות והיחידות.

חבר מועצה אחר אמר שהנהלת הבנק צריכה להתחייב על מספר העובדים מקרב אוכלוסיות הגיוון שיגויסו, ולהגדיר תמריצים לחטיבות אשר יצליחו בגיוס שכזה. חבר המועצה הבהיר כי אין הכוונה לתגמול אישי של המנהלים, אלא בפעילות הוקרה שתהפוך לחלק מהשינוי בתרבות הארגונית בתחום זה. הוא שאל כמה עובדים מגויסים לבנק מדי שנה. מנהלת החטיבה למשאבי אנוש ומינהל השיבה כי מספר העובדים המגויסים באמצעות מכרזים פומביים עומד על כ-50. בנוסף הבנק מגייס מספר דומה של סטודנטים שלא באמצעות מכרזים פומביים.

חבר מועצה אמר שלדעתו בנק ישראל לא פועל נכון כדי לגייס סטודנטים מקרב האוכלוסייה הערבית. לדבריו, באתר בנק ישראל בערבית מתפרסמות ידיעות והוראות בנושאים שונים, אבל לא מודעות דרושים הפונות לסטודנטים מקרב אוכלוסייה זו. לדעתו, הבנק צריך לפרסם מודעות שכאלה באתר האמור שאליו נחשפים, להערכתו, לא מעט סטודנטים מתאימים.

מנהלת החטיבה למשאבי אנוש ומינהל הציעה לקבוע כיעד לגייס עד סוף שנת 2020 15 עובדים מכלל אוכלוסיות הגיוון, ובהם סטודנטים.

מנכ"ל הבנק אמר שהבנק עושה מאמץ רב כדי לגייס עובדים מקרב האוכלוסייה הערבית, וכי המדד להצלחה יהיה לא רק מספר העובדים שיגויסו אלא גם איכותם. כמו כן, צריך לנסות לגייס עובדים מאוכלוסיות הגיוון גם לתפקידים בכירים. הוא הוסיף כי היעד שהבנק יקבע צריך להיות ריאלי, כדי שיוכל לעמוד בו כפי שעמד ביעדים שנקבעו בעבר לגיוס עובדים מקרב האוכלוסייה הדרונית ומקרב יוצאי אתיופיה.

חבר מועצה אמר שגיוס סטודנטים מקרב האוכלוסייה הערבית עשוי לקדם את כל הנושא.

חבר מועצה אחר הסכים כי הבנק צריך לנסות לגייס כמה שיותר עובדים בכירים מקרב אוכלוסיות הגיוון. לדבריו, הצלחה בתחום זה תועיל מאוד למאמץ הכולל לגייס עובדים מקרב אוכלוסיות אלה ולשינוי התרבות הארגונית בתחום זה בבנק.

החלטות:

1. המועצה מקבלת את המלצת הבנק לקבוע כיעד לגייס עד סוף 2020 15 עובדים מאוכלוסיות הגיוון, כולל סטודנטים.
2. המועצה מבקשת לקבל דיווח על סטטוס הגיוס מאוכלוסיות הגיוון, אחת לרבעון.

נושא 7 בסדר היום: ניהול הנהלים בבנק

מנהלת החטיבה למשאבי אנוש ומינהל אמרה שאחת מעובדות החטיבה, בעלת הכשרה כמהנדסת ארגון ושיטות המתמחה במערכות מידע, היא שמרכזת כיום את נושא הנהלים בבנק. לדבריה, כל הנהלים הנכתבים כיום בבנק הם בתבנית אחידה. הנהלים חוצי-הארגון, שעליהם אחראית החטיבה שלה, מונגשים לעובדים על גבי פלטפורמה אחת. החטיבה הציבה לעצמה יעד להקים במהלך חודש נובמבר מערכת ממוחשבת לניהול כל הנהלים. בתשובה לשאלת חבר מועצה

היא אישרה כי נוהלי העבודה הפנימיים של החטיבות לא יכולים להקל בכללים שנקבעו בנהלים חוצי-הארגון, ככל שיש הקבלה ביניהם.

עובדת החטיבה למשאבי אנוש ומינהל מסרה כי החטיבה החלה פרויקט לעדכון הנהלים בבנק, שכחלק ממנו מופו כל הנהלים בבנק כדי לקבוע אם צריך להחליפם בחדשים או רק לעדכןם במידה כזו או אחרת. בעקבות המיפוי תוכן תוכנית עבודה לעדכון הנהלים. היא ציינה כי לאחרונה הסתיים פרויקט שנמשך 3 שנים שבמסגרתו עודכנו רבים מהנהלים בבנק, כך שכיום מצבם של נהלים רבים הוא טוב למדי. כמו כן, הוכן אינדקס של הנהלים, המתעדכן באופן שוטף. הבנק הסתייע בחברה חיצונית בכתיבת נוהל הנהלים שבו מוסבר כיצד אמור להיראות נוהל ומהם התהליכים לעדכון ולאישור נוהל.

חבר מועצה ביקש לקבל לידי עותק של נוהל הנהלים.

עובדת החטיבה למשאבי אנוש ומינהל ציינה כי לאחר שהנוהל הועבר להערותיהם של מנכ"ל הבנק ושל מנהלת החטיבה למשאבי אנוש ומינהל הוא ממתין כעת להתייחסותה של היועצת המשפטית.

היועצת המשפטית התחייבה לסיים את טיפולה בנוהל הנהלים בתוך חודש.

עובדת החטיבה למשאבי אנוש ומינהל אמרה כי לאחר שנוהל הנהלים יאושר אפשר יהיה ליישם את התהליך לכתיבה ולאישור של נוהל וכל הנהלים יועברו לתבנית החדשה. היא ציינה כי המצגת שנמסרה לקראת הדיון הנוכחי כוללת, בין השאר, את רשימת הנהלים בבנק המחויבים באישור המועצה או ביידועה.

חבר מועצה שאל כמה זמן ייקח לכתוב מחדש את 15 הנהלים ולעדכן את 45 הנהלים, אשר מופיעים ברשימה שהוגשה למועצה לקראת הדיון.

עובדת החטיבה למשאבי אנוש ומינהל השיבה שהחלק הארי של הנהלים האמורים הם נהלים פנימיים של חטיבות הבנק. העבודה על חלק מהם כבר החלה וההתקדמות בכתיבתם ובעדכוןם תהיה על פי תוכנית העבודה של החטיבות לשנה הבאה ולא להשיבאו בעקבותיה. היא הדגישה כי כתיבה ועדכון של נהלים הוא תהליך מתמשך ולכן צפוי כי הן ייכללו בתוכניות העבודה של חטיבות הבנק. היא הוסיפה כי נהלים שבהם נדרש עדכון ניכר יקבלו עדיפות בתוכניות העבודה על פני הנהלים שבהם העדכון הנדרש הוא קטן יחסית.

חבר מועצה שאל מספר שאלות ועובדת החטיבה למשאבי אנוש ומינהל השיבה עליהן:

ש: מי מאשר את הנהלים חוצי-הארגון בבנק ישראל ?

ת: מנכ"ל הבנק.

ש: מדי כמה זמן נערכת בדיקה לנוהל כדי לוודא שהוא עדיין מתאים ותקף ?

ת: בין שנתיים ל-3 שנים, תלוי בנוהל. בדרך כלל 3 שנים.

ש: האם מוגדר בכל נוהל הגורם האחראי ליישום ?

ת: כן.

ש: כיצד מוודאים שעובדי הבנק מכירים את הנהלים חוצי-הארגון ?

ת: אחד השלבים בהכשרת עובד חדש בבנק הוא קריאת הנהלים חוצי- הארגון, בנוסף לקריאת הנהלים הקשורים ישירות לעבודתו. בכוונת הבנק להכניס לשימוש מנגנון אשר יביא לידיעת עובדי הבנק כי התפרסם נוהל חוצה-ארגון חדש או עדכון לנוהל כזה. באמצעות המנגנון העובד יאשר כי קרא את הנוהל.

ש: בכמה נהלים כיום נדרש עדכון משמעותי ?

ת: בכ- 50 מבין כ-250 הנהלים שמופו בבנק. כעת שוקדים על תוכנית העבודה לטיפול בנהלים אלה, בין שהם נהלים חטיבתיים ובין שהם נהלים חוצי-ארגון.

חבר המועצה ביקש כי המנכ"ל יאשר בחתימתו כל נוהל חוצה-ארגון ושעובדים חדשים ייחשפו לנוהלים הרוחביים בבנק כחלק מתהליך הכשרתם. הוא ביקש גם לקבל נתונים על סטטוס העדכון של הנהלים חוצי-הארגון בבנק.

עוזר מזכירת הוועדה המוניתרית והמועצה המינהלית הזכיר כי המועצה ביקשה לקבל עדכון על התוכנית השנתית לטיפול בנהלים.

חבר מועצה אחר אמר שיישום הנוהל עולה בחשיבותו על כתיבתו. לדעתו, כל גורם שאחראי על יישום נוהל כלשהו צריך לדאוג שכל העובדים שהנוהל נוגע אליהם יקראו אותו אחת לשנה, לפחות, כדי להבטיח שהוא מיושם.

מנהלת החטיבה למשאבי אנוש ומינהל אמרה שגם בקרב הנהלים חוצי-הארגון יש כאלה שהם בעלי חשיבות רבה יותר עבור כל עובדי הבנק, ולכן מקפידים לוודא שעובדים חדשים יקראו אותם כחלק מתהליך קליטתם בבנק.

החלטות:

1. המועצה רשמה לפניה את הודעת היועצת המשפטית כי תסיים את טיפולה בנוהל הנהלים בתוך חודש.
2. המועצה מבקשת כי כל נוהל רוחבי בבנק יאושר בחתימת המנכ"ל.
3. המועצה מבקשת שעובדים חדשים ייחשפו לנוהלים הרוחביים בבנק כחלק מתהליך הכשרתם.
4. המועצה מבקשת לקבל את רשימת הנהלים הרוחביים ופרטים על עדכונם.

נושא 9 בסדר היום: מאגר נתוני אשראי – עדכון רבעוני

הממונה על שיתוף בנתוני אשראי דיווח כי היקף השימושיות במערכת גדל והולך. לפי שעה היקף הפעילות במערכת עומד על כ-70 – 75 אחוזים מהפעילות הצפויה, וההערכה היא כי בזמן הקרוב היא תתייצב על כ-90%. כעת צריך להעריך את היקף הפעילות החל מ-2021 ואילך. הבנק עושה מהלך המורכב מ-3 רכיבים: (1) ניתוח הצרכים של המערכת לנוכח הפעילות המתרחבת. הוא הסביר כי ספקי האשראי צפויים למנף את המערכת, מעבר לפעילות הרגילה, כדי לייעל את פעילותם, והדבר צפוי להגדיל עוד את השימוש בה. (2) פעולות שנועדו לייעל את המערכת ובעיקר להתמודד עם תקופות שיא בפעילותה. הוא הסביר כי הבנק מבקש לתזמן את שיאי הפעילות במערכת, למשל את מספר השאילות, ולנתב אותן גם לשעות הלילה. כמו כן, יעשה ניסיון לערוך חלק מהפעילות לא באופן מקוון (און ליין) כדי להגדיל את הגמישות. (3) שיפור היכולות הטכנולוגיות של המערכת.

מנכ"ל הבנק הדגיש כי הבנק פועל בהתמדה להגביר את יכולת המערכת להתגונן מפני איומים קיברנטיים.

הממונה על שיתוף בנתוני אשראי המשיך ודיווח כי נמשך הגידול במספר ספקי האשראי החוץ בנקאיים המחוברים למערכת, וכיום מספרם עומד על 20 לעומת 14 ספקי אשראי בנקאיים. לדבריו, ספקי אשראי חוץ בנקאיים מגדיל מאוד את פוטנציאל התחרות בשוק האשראי.

מערך הטיפול בלקוחות המערכת התייצב לאחר שנוספו לו תשומות באמצעות מיקור חוץ, וצריך לדאוג שיהיו לו התשומות הנחוצות כדי להתמודד היטב עם העלייה הצפויה בהיקף הפעילות. לאחר שתסתיים בדיקת האו"ש (ארגון ושיטות) שתבחן את התשומות הנחוצות, עדיף יהיה, לדעתו, להגדיל את התשומות מתוך הבנק ולא להסתמך על מיקור חוץ. לדבריו, ההסתמכות עתה על מיקור חוץ נבעה מהצורך לתת פתרון מידי למצוקה שהתגלעה, אך היא לא מתאימה להתנהלות שוטפת בטווח הארוך.

הממונה דיווח כי עד כה התחברו למערכת כ-100 מיופי כוח בתמורה, ובהם יועצים פרטיים לצד חברות פינטק. תפקידם הוא לייעץ ללקוחות כיצד להתנהל ביעילות בשוק האשראי, בהיבט הכלכלי והפיננסי.

הוא גם דיווח על התקלה שהתרחשה אצל אחת מלשכות האשראי. לדבריו, פרצת האבטחה שהתגלתה בעקבות התקלה תוקנה והופקו לקחים. בימים הקרובים תסתיים כתיבת הדוח הנוגע לתקלה ולטיפול בה.

חבר מועצה ציין כי על פי נתון שדווח למועצה היו מאז עליית המערכת לאוויר מעל 2000 תלונות של הציבור. הוא שאל אם בעקבות התלונות נדרשו תיקונים במערכת והאם היו תקלות אשר היה בהם כדי למנוע, בטעות, אשראי מפרטים מסוימים. חבר המועצה הוסיף ושאל איזה שיעור מהתלונות נמצאו מוצדקות. חבר המועצה ציין כי למועצה גם דווחה חריגה תקציבית לכאורה במהלך הרבעון השלישי, שמכוסה, ככל הנראה על ידי תקציב הבצ"מ². הוא שאל אם ההוצאות התפעוליות צפויות להיות גם בשנים הבאות ברמתן הנוכחית. לדבריו, צריך להכין תוכנית עסקית שתציג את ההוצאות וההכנסות הצפויות במהלך השנים הבאות.

הממונה על שיתוף בנתוני אשראי השיב כי אחת לחודש נערך ניתוח של כל פניות ותלונות הציבור בקשר למערכת. לדבריו, עד כה לא נמצא ממצא מהותי או משמעותי מאוד, למעט בנושא רישום נכון של הפטרים על ידי הבנקים. הוא הסביר שלקוח יכול לקבל הפטר מבית המשפט, אשר מתבטא במחיקת חלק מחובו. נמצא כי לעיתים ההפטר לא נרשם כהלכה בספרי הבנק ובעקבות זאת יתרות האשראי של הלקוח מוצגות ביתר.

חבר מועצה הציע כי המשך הדיון יתקיים בישיבה הבאה. הוא שיבח את פעילותו של הממונה על שיתוף בנתוני אשראי, אשר עומד לסיים בקרוב את תפקידו.

החלטות:

המשך הדיון יתקיים בישיבה הבאה.

נושא 10 בסדר היום: עדכוני המנכ"ל

החלטות:

עדכוני המנכ"ל יידחו לישיבה הבאה.

² תקציב להוצאות בלתי צפויות מראש.

דוח ביקורת בנושא ביעור מלוות חוץ – נושאים עיקריים למועצה המינהלית

מדינת ישראל נוהגת לגייס בעולם כספים באמצעות מלוות חוץ (איגרות) - מלוות מסוג בונדס ו-certificates. מלוות אלו הינם איגרות/שטרי חוב של מדינת ישראל המוצעים בעיקרם לתושבי חו"ל, באמצעות הנפקתן בקנדה ובארה"ב. תושבי חו"ל רוכשים את המלוות על מנת לתמוך במדינת ישראל, כאשר אלו משמשים כהלוואה הנושאת ריבית (קופון). המלוות מונפקים לתקופה של 15 שנה. חשוב לציין כי מלוות אלו הונפקו כאיגרות/שטרי חוב פיזיים עד לשנת 2007. משנה זו ואילך, תהליך הנפקת המלוות עודכן והפך לממוחשב. פדיון מלוות החוץ מתבצע בחו"ל בחברה המנפיקה, ואילו בישראל, הפדיון מבוצע בחלק מסניפי הבנקים המסחריים. התעודות של מלוות החוץ שנפדו מועברות לבנק ישראל. תפקיד בנק ישראל בתהליך הוא להוות ערוץ קשר (צינור) בין הבנקים המסחריים שפדו את המלוות, לבין היחידה לניהול החוב (ענבל) במשרד האוצר, שאמורה לשלם את הפדיון. בנק ישראל בודק את המלוות ואת האישורים לפדיון, מחייב את חשבון משרד האוצר ומזכה את הבנקים המסחריים המשתתפים בתהליך.

מטרת הביקורת הייתה ספירה מלאה של תעודות מלוות החוץ (BONDS) שנפדו וביעורן.

לא עלו ממצאים מהותיים בבדיקה.

דוח ביקורת בנושא תקשורת וקשר עם הציבור – נושאים עיקריים למועצה המינהלית

נושא "תקשורת וקשר עם הציבור" מטופל בחלקו על ידי לשכת הדוברות וההסברה הכלכלית של בנק ישראל, שבראשה עומד דובר הבנק. לשכת דובר הבנק כפופה ישירות לנגיד. בנק ישראל נעזר גם ביועצי תקשורת חיצוניים.

מטרות הביקורת היו בחינת תהליכי ההכנה והפרסום של הודעות קבועות והודעות מיוחדות באתר האינטרנט של בנק ישראל, בחינת הפעילות למניעת פרסום שלילי/קידום פרסום חיובי בתקשורת וכן בחינת שיטות הניהול, הפיקוח, המעקב והבקרה, לרבות בחינת האפקטיביות של אמצעי הבקרה.

להלן נושאים עיקריים שעלו בדוח הביקורת:

- מידע לציבור המוצג באתר האינטרנט של בנק ישראל.
- פרסום הודעות בעלות אופי קבוע ב"לוח פרסומים להודעות קבועות".
- פרסום הודעות לעיתונות בשפה הערבית ובשפה האנגלית.
- הסברה לציבור.

נושאים נוספים בדוח הביקורת התייחסו, בין היתר, למסמך הסבר המתאר את תוכן ההודעות ומועדן, לתחזוקת דף "פרסומים תקופתיים", להודעות לעיתונות בנושאי פעילות הפיקוח על הבנקים, לנוהל פרסום הודעות לעיתונות ולפעילות לצמצום סיקור שלילי (ביקורת) ולקידום סיקור חיובי (אוהד) כלפי הבנק בתקשורת.

דוח סקירה עצמית תקופתית לשנת 2019 של הביקורת הפנימית – נושאים עיקריים למועצה המינהלית

התקנים המקצועיים הבינלאומיים של לשכת המבקרים הפנימיים העולמית, ה - Institute of Internal Auditors (להלן: IIA), קובעים כי תכנית להבטחת איכות של פונקציית הביקורת הפנימית חייבת לכלול הערכות פנימיות עצמיות והערכות חיצוניות של פעילותה.

במסגרת הסקירה העצמית התקופתית, לשנת 2019, בחרה הביקורת לבדוק את יישומן של המלצות שניתנו במסגרת דוחות ההערכה העצמית/הפנימית התקופתית הקודמים ודוח הסקירה החיצונית, שנערכו בשנים 2017 ו- 2018.