

**פרוטוקול משיבת המועצה המינהלית (18/2023)  
שהתקיימה בתאריך 28.12.2023 בתל אביב**

|  |                                   |
|--|-----------------------------------|
| יהושע שמר, יו"ר המועצה המינהלית<br>אנדרו אביר<br>סגי איתן<br>מוטי בסר<br>אמיר ירון, נגיד הבנק<br>נעים נג'אר<br>שרון רבין מרגליות   | נוכחים מקרב חברי המועצה:          |
| יהונתן אתר, יועץ מנכ"לית הבנק<br>שולמית גרי, מנכ"לית הבנק (נושאים 1 עד 4)<br>רון ניסים (נושאים 4 עד 10)<br>שי רוזנשטוק, המבקר הפנימי<br>לירון רייזמן, עוזרת למזכירת הוועדה המוניתרית והמועצה המינהלית<br>אסתי שורץ, מזכירת הוועדה המוניתרית והמועצה המינהלית | נוכחים מקרב עובדי הבנק:           |
| גולן בניטה, מנהל חטיבת השווקים (באמצעי תקשורת)<br>פרנסואז בן צור, חטיבת השווקים (באמצעי תקשורת)<br>רון קופמן, מנהל החטיבה למשאבי אנוש ומינהל<br>חני וגנר, החטיבת למשאבי אנוש ומינהל<br>אילון שמחוביץ, היחידה לתכנון וכלכלה                                   | נוכחים נוספים בנושא 1 בסדר היום:  |
| רון קופמן, מנהל החטיבה למשאבי אנוש ומינהל<br>אילון שמחוביץ, היחידה לתכנון וכלכלה   | נוכחים נוספים בנושא 2 בסדר היום:  |
| רון קופמן, מנהל החטיבה למשאבי אנוש ומינהל<br>אילון שמחוביץ, היחידה לתכנון וכלכלה   | נוכחים נוספים בנושא 3 בסדר היום:  |
| ליאור ג'ורג'י, מנהל חטיבת טכנולוגיות המידע   | נוכחים נוספים בנושא 8 בסדר היום:  |
| מיכל שי, קצינת הציות   | נוכחים נוספים בנושא 10 בסדר היום: |

**סדר היום:**

1. תכנית העבודה לשיפור אפקטיביות בבנק
2. עדכוני הנגיד והמנכ"לית
3. תוכנית עבודה ותקציב לשנת 2024 – דיון המשך
4. עדכונים מוועדת ביקורת
5. דוח בדיקה בעקבות תלונה על התנהלות במרכז כוח אדם
6. דוח ביקורת בנושא מסלוקת השיקים
7. דוח ביקורת מעקב אחר תיקון הליקויים ויישום ההמלצות מדוח הביקורת בנושא "נסיעות לחו"ל"
8. דוח ביקורת בנושא רגיש
9. דוח ביקורת בנושא יישום דרישות CSP בסביבת SWIFT
10. קבלת כספי מיסים שמקורם במטבעות וירטואליים
11. שונות

**נושא 1 בסדר היום:** תכנית העבודה לשיפור אפקטיביות בבנק

יו"ר המועצה ביקש ממנהל חטיבת השווקים להציג את נושא ההתייעלות בחטיבתו.

מנהל חטיבת השווקים הציג את ההשוואה בין מספר העובדים שעוסקים בניהול היתרות בבנק ישראל לעומת בנקים מרכזיים בעולם, שמנהלים יתרות בהיקפים גבוהים יותר. הוא ציין כי מספר העובדים בחטיבת השווקים בבנק ישראל בשלושת הפונקציות שעוסקות בניהול היתרות שעבורן נערכה ההשוואה, הוא נמוך משמעותית מבנקים מרכזיים בעולם.<sup>1</sup> הוא הציג את העלות של ניהול היתרות ואמר שזהו דוח שמוצג לנגיד ולמנכ"לית אחת לשנה ושבוחר את העלות של ניהול היתרות בניהול פנימי וחיצוני.

חבר מועצה שאל מדוע יש חשיבות לגובה העלות, אם לא אומדים את התשואה נטו.

מנהל חטיבת השווקים אמר כי בניהול החיצוני מתנהלים תיק המניות, מפני שניהולו מחייב את הפעלתן של מערכות גדולות והשקעה גדולה בכוח אדם וכן, ההשקעה באגרות חוב שאינן אג"ח קונצרני מנוהלת על ידי מנהל חיצוני, משום שהוא מחייב ונדרשת התמחות שאינה קיימת בבנק. הוא ציין כי רובו של תחום ההשקעה באג"ח קונצרני הועבר לניהול פנימי וזאת משום שהביצועים בניהול הפנימי עלו לאין שיעור על הביצועים בניהול החיצוני. הוא אמר כי בין השנים 2021-2023 הופסקה התקשרות עם שלושה מנהלים חיצוניים, וכי פעילותם הועברה לניהול פנימי. הוא עדכן כי החטיבה השלימה את כל גיוסי העובדים ובמקביל, עברו שלושה עובדים מהחטיבה למחלקת הניהול של הקרן לאזרחי ישראל, עובד אחד עבר לחטיבת הפיקוח על הבנקים ועובד נוסף עזב את הבנק ולכן יש מספר תקנים שעל החטיבה לגייס, אולם הגיוסים נעצרו עקב מלחמת "חברות ברזל".

חבר מועצה אחר שאל אם היה נכון להעביר שלושה עובדים מחטיבת השווקים למחלקת הניהול של הקרן לאזרחי ישראל משום שמחסור במשאבי כוח אדם עלול לגרום למשבר בתפקודה של החטיבה. חבר מועצה נוסף אמר כי עובדים אלה יכלו לדעתו להישאר בחטיבת השווקים ולבצע תפקיד נוסף, שיסייע למחלקת הניהול של הקרן לאזרחי ישראל.

המנכ"לית אמרה כי על פי ההסכמים הקיבוציים, רשאים עובדים לגשת למכרזים שמתפרסמים בבנק ובנוסף על כך מעודד הבנק את הניידות של העובדים בין תפקידים.

חבר מועצה אמר כי אם התשואה נטו טובה יותר, הוא מבין מדוע חלק מהניהול החיצוני הועבר לניהול הפנימי. הוא הוסיף כי יש לדעתו יתרון למנהל החיצוני, משום שברגע שפרויקט מסוים מגיע לסיומו, ניתן להפסיק את ההתקשרות עם המנהל החיצוני ואילו עובדים של החטיבה נותרים להיות מועסקים גם לאחר סיום הפרויקט.

המנכ"לית אמרה כי לאחרונה גויסו לחטיבת השווקים שני עובדים במסגרת חוזה אישי. היא ביקשה ממנהל חטיבת משאבי אנוש ומינהל להציג את התוכנית לשיפור האפקטיביות של שאר הבנק.

מנהל חטיבת משאבי אנוש ומינהל הציג את עיקרי החיסכון לשנת 2023 ואמר כי בוצעה התייעלות בשני תחומים: לוגיסטיקה ורכש. החיסכון שהושג כלל: חיסכון בעולם האנרגיה; ניצול שטחים ריקים והפיכתם למשרדים; מעבר של הבנק לרכישת כלי רכב במסגרת ליסינג; מעבר לכלי אוכל רב פעמיים; צמצום שטחי אחסון במיקור חוץ; והעברת דברי דואר בין סניפים באמצעות נהגים וצמצום ההיקף של השליחויות. הוא ציין כי עד ספטמבר 2023, נחסכו בתחום הלוגיסטיקה כ-4 מיליון ש"ח

<sup>1</sup> הוחלט לא לפרסם – נושא רגיש בתחום של יחסי עבודה.

ובתחום הרכש נחסכו כ-3.2 מיליון ש"ח. הוא אמר כי מנהל אגף הרכש מנסה לחסוך בעלויות מול ספקים, בכפוף להנחיות שניתנות על ידי ועדת המכרזים. הוא אמר כי התכנון לחיסכון בתחום הרכש היה גבוה יותר ביחס לביצוע בפועל.

בהמשך להערת חבר מועצה על החומר שהובא לישיבה, אמרה המנכ"לית כי לישיבת המועצה הבאה שבה תוצג התוכנית לשיפור האפקטיביות, יובא החומר הרלוונטי לה.

הנגיד אמר כי בנושא המודל ההיברידי, על הנהלת הבנק להגיע להסכם עם הוועד.

המנכ"לית הדגישה כי נושא המודל ההיברידי עוד לא סוכם ולכן גם אין חיסכון כתוצאה מכך.

חבר מועצה קודם ביקש לדעת ממה יורכב החיסכון שייכלל במסגרת נושא המודל ההיברידי.

מנהל חטיבת משאבי אנוש ומינהל השיב כי החיסכון מתבסס על חיסכון באנרגיה; חיסכון בשעות נוספות; חיסכון בארוחות לעובדים בתוך הבנק; וחיסכון בחשמל ובניקיון.

הנגיד ביקש שבישיבת המועצה הבאה שבה יוצג הנושא, יהיה על החטיבה להציג את השורות שמפרטות את החיסכון כתוצאה מהמודל ההיברידי.

חבר מועצה נוסף אמר כי לדעתו אין חיסכון ממשי בהוצאות התפעוליות של הבנק.

חבר מועצה אחר אמר כי הוא מציע להתייחס לנושא ההתייעלות בשנת 2025. הוא הוסיף כי החיסכון האמיתי בהוצאות של הבנק ייווצר כתוצאה מחיסכון בעלות העסקת העובדים. הוא אמר כי יש לדעתו לקיים במועצה המינהלית דיון בנושא הקפאת הגידול בהיקפם של העובדים בשנת 2025. עם זאת הוא ציין כי יש הצדקה לגידול בהיקפם של העובדים בשנת 2024 בתחומים שונים.

יו"ר המועצה אמר כי הוא מסכים עם חבר המועצה וכי ייערך בחודש אפריל 2024 דיון נפרד בנושא זה.

חבר מועצה קודם אמר כי יש לקיים את הדיון מוקדם ככל שניתן וכי יהיה צורך לעדכן את כלל החטיבות בדבר התובנות שיעלו מן הדיון במועצה.

חבר מועצה אמר כי היא מסכימה עם דברי חבר המועצה וכי יש לבדוק את תחזית הפרישה של העובדים בבנק, לפני שמודיעים על הקפאה בגידול בהיקף של העובדים. היא הוסיפה כי עובדי הבנק שנמצאים לפני פרישה, הם בדרך כלל מי ששכרם הוא מבין הגבוהים בבנק.

הנגיד אמר כי יש בבנק ניסיון להביא להתייעלות פנימית גם בנושא מסלולי הפרישה של עובדי הבנק. אולם העובדים לא מתומרצים מספיק כדי לפרוש לפנסיה מוקדמת. הוא הזכיר כי יש בבנק עובדים שמועסקים באמצעות חוזה אישי.

יו"ר המועצה אמר כי הוא מברך את הנהלת הבנק על הניסיון לחסוך בתחומים שונים שבהם פועל הבנק.

**נושא 2 בסדר היום:** עדכוני הנגיד והמנכ"לית

**עדכוני הנגיד**

הנגיד העביר סקירה כלכלית קצרה וסקר את הצעדים שפורסמו בתחום הבנקאות.

### עדכוני המנכ"לית

המנכ"לית דיווחה כי לא הוקצו ברבעון האחרון תקנים נוספים מעתודת מנכ"לית לשנת 2023.

**נושא 3 בסדר היום:** תוכנית עבודה ותקציב לשנת 2024 ומעקב אחר תוכנית העבודה והתקציב לשנת 2023 – דיון המשך  
חבר מועצה הציע להתייחס בדיווח לוועדת הכספים על השלכותיה של מלחמת "חרבות ברזל" על תקציב בנק ישראל ולהתמודדות עם האיומים הגוברים בסייבר.

המנכ"לית הסכימה עם דברי חבר המועצה ואמרה כי הדיווח יעודכן בהתאם.

חבר מועצה נוסף אמר כי גם לדעתו יש להתייחס לגידול ההוצאות הבנק בתחום הסייבר. הוא הוסיף כי לא ברורה ההצגה של סעיף ה"השקעות" בדיווח והציע להציג סכום אחד שמתייחס להשקעות.

המנכ"לית אמרה כי יש בעיה להציג סכום אחד וזאת עקב צורת הדיווח המקובלת והסבירה את ההצגה של סעיף ה"השקעות". הנגיד הציע להוסיף הפניות שיסבירו את הצגתו של סעיף ה"השקעות" בדיווח.

יו"ר המועצה אמר כי הנתונים שיוגשו במסגרת חוברת התקציב צריכים להיות בהירים.

מזכירת המועצה הקריאה את ההחלטה שמתייחסת לפרסום של חוברת התקציב באתר האינטרנט של בנק ישראל.

### החלטות:

בהתאם לסעיף 20(ב) לחוק בנק ישראל, התש"ע-2010, המועצה המינהלית מאשרת לפרסם לציבור באתר האינטרנט של הבנק את עיקרי תוכנית העבודה של הבנק לשנת 2024, כפי שהובאו בפניה על ידי הבנק.

### נושא 4 בסדר היום: עדכונים מוועדת ביקורת

יו"ר ועדת הביקורת עדכן על נושאים שנדונו בוועדות הביקורת שהתקיימו בתאריך ה-4 בדצמבר 2023 וה-13 בדצמבר 2023.

### הצעה לצמצום טווח דחיית יישום ההמלצות

יו"ר ועדת הביקורת דיווח כי בעקבות סקירה חיצונית שבוצעה בנוגע לעבודת הביקורת הפנימית בבנק, עלתה סוגיה שמתייחסת לטיפול בהמלצות הביקורת הפנימית, שביצוען נדחה מעבר למועד הביצוע המקורי. הוא ציין כי נכללה המלצה, שלדעת הביקורת הפנימית אינה ישימה והיא שוועדת הביקורת תאשר מראש דחייה של ביצוע המלצות. הוא הוסיף כי משום שהמלצה זו אינה ישימה, הכינה הביקורת הפנימית מתווה עבור ועדת הביקורת לטיפול בסוגיה זו, שכולל קביעת מדרג חשיבות של הנושאים, ועל פי חשיבותו של הנושא, תוחלט סטייה סבירה במועד של ביצוע ההמלצה. היה והמלצות אלה זולגות מעבר למועד המתוכנן, תעביר הביקורת הפנימית לידיעת הנגיד, המשנה לנגיד, או המנכ"לית, בהתאם לנושא, את ההמלצות החריגות שמועד יישומן נדחה. היה והדחייה תאושר על ידי מי מהם, לאחר בקשה או הסבר של הגוף הרלוונטי, ייקבע מועד חדש ליישומה של ההמלצה. אחרת, יועבר העניין לידיעת יו"ר ועדת הביקורת, לצורך החלטה, באם יש מקום לקיים דיון בעניין. הוא הוסיף כי יש תכנון להטמיע מערכת מידע ממוחשבת בביקורת הפנימית, שתהפוך את התהליך שהציג ליעיל יותר. הוא ציין כי המתווה התקבל בוועדת הביקורת.

חבר מועצה אמר כי לדעתו אין המתווה שהוצע על ידי הביקורת הפנימית מיטבי, משום שמלכתחילה נקבעים לוחות הזמנים ליישום ההמלצות על פי דרגת חשיבותן. הוא הוסיף כי על המבוקר לעמוד בלוחות הזמנים בכל מקרה והיה ואין הוא מצליח לעמוד בלוחות הזמנים שנקבעו, עליו להופיע בפני ועדת הביקורת ולתת הסבר מדוע לא יישמו ההמלצות ועל ועדת הביקורת יהיה להחליט אם נחה דעתה בעניין זה או לאו. הוא ציין כי יש לוועדת הביקורת אחריות לכך שההמלצות ייושמו.

יו"ר ועדת הביקורת אמר כי מבוצעים בוועדת הביקורת מעקבים תקופתיים על יישומן של המלצות, כולל במידת הצורך דחיית מועדים של חלק מההמלצות. הוא ציין כי במקרים שהמלצות לא מיושמות, נקראים מנהלי החטיבות הרלוונטיים להתייצב בפני ועדת הביקורת ולתת הסברים.

חבר מועצה קודם אמר כי ועדת הביקורת היא הוועדה שעוקבת אחר יישומן של ההמלצות מדוחות הביקורת והיא זו שצריכה לעקוב אחר ביצוען של ההחלטות בלוחות הזמנים שנקבעו.

יו"ר ועדת הביקורת אמר כי במקרים שיש בהן בקשה לדחיית יישומן של המלצות, בוחנים הנגיד, המשנה לנגיד או המנכ"ל את ההסבר של החטיבה או של המחלקה והם אלה שאמורים לאשר את דחיית המועד של יישום ההמלצות או שלא לאשרה. חבר מועצה קודם אמר כי הסמכות של ועדת הביקורת היא בין היתר לאשר את דחיית המועד של יישום ההמלצות או שלא לאשרה.

המבקר הפנימי אמר כי במתווה שהוכן על ידי הביקורת הפנימית ניתן לזהות שהמלצה מסויימת לא מיועדת להתבצע בלוח הזמנים המקורי שנקבע, מבוצעת בהתאם לנושא הרלוונטי פנייה לנגיד, למשנה לנגיד או למנכ"ל לית והם אלה שאמורים לקבל את ההחלטה באם לדחות את מועד היישום של ההמלצה ואם לאו. לאחר מכן מועבר המידע ליו"ר ועדת הביקורת שעליו לקבל החלטה באם לקיים בנושא זה דיון בוועדת הביקורת.

חבר מועצה קודם אמר כי המתווה כפי שפורט על ידי המבקר הפנימי מקובל עליו.

מזכירת הוועדה המוניתרית והמועצה המינהלית הזכירה כי הדיון הנוכחי שמתקיים במועצה המינהלית, נערך בעקבות החלטת המועצה שהתקבלה בישיבותיה הקודמות לקיים דיון בנושא. המבקר הפנימי אמר כי המערכת שתעלה לאוויר בביקורת הפנימית היא זו שתיתן למבוקר התראות בנוגע למועד של יישום ההמלצות, היה והמבוקר ידווח על דחייה במועד של יישום ההמלצה, תקבל הביקורת הפנימית עדכון על כך.

חבר מועצה קודם אמר כי המתווה שבו מוטלת אחריות על המבוקר, על מנהלו של המבוקר ועל המבקר הפנימי, שמצידו מיידע את יו"ר ועדת הביקורת בעניין, והוא על פי שיקול דעתו, מחליט באם לקיים דיון בנושא של דחיית היישום של ההמלצות המדוברות ואם לאו, מקובל עליו.

חבר מועצה אחר ביקש להוסיף ואמר כי הבעיה בנושא דחיית היישום של המלצות הביקורת הפנימית היא עמוקה יותר. הוא ציין כי שלישי מההמלצות נדחות וזהו שיעור גבוה מדי שאינו מתקבל על הדעת. הוא אמר כי יש לדעתו, בנוסף לאמצעי הבקרה שייסיעו לביקורת הפנימית בעבודתה בנושא זה, לחולל שינוי גם בתרבות הארגונית.

חבר מועצה קודם אמר כי הוא מסכים עם דברי חבר המועצה בנוגע לצורך בשינוי גם בתרבות הארגונית.

חבר מועצה נוסף אמר כי בנוגע למועד הביצוע שנקבע להמלצות מסויימות, יש לקחת בחשבון שייתכן שהמועד שנקבע לכך אינו סביר ביחס להמלצה שניתנה.

יו"ר ועדת הביקורת והמנכ"לית אמרו כי יש חטיבות ומחלקות מסויימות שמבקשות באופן קבוע לדחות את היישום של ההמלצות שהמעקב אחר יישומן מתבצע על ידי הביקורת הפנימית.

חבר מועצה אחר אמר כי יש עניין נוסף שמתייחס להמלצה מסויימת שלא מבוצעת והוא שהחטיבות מבקשות להוריד את דרגת החשיבות של ההמלצה, דבר שאינו מקובל. הוא הוסיף כי לדעתו יש חשיבות לכך שהנושא עולה לדיון במועצה המינהלית.

המנכ"לית אמרה כי מרבית ההמלצות מבוצעות. בחלק מהמקרים יש קושי ליישם את ההמלצות שניתנו על ידי הביקורת הפנימית.

חבר מועצה אמר כי כאשר יש ביקורת, על החטיבות והמחלקות בבנק לעמוד בה. הוא הוסיף כי מטרת הביקורת היא לייצל את הפעילות של הארגון המבוקר ולכן, אם שליש מההמלצות לא מיושמות, זה סימן שיש בעיה, שיתכן שהיא נעוצה בכמה סיבות שונות: הביקורת אינה מיטבית; ועדת הביקורת לא מבצעת את תפקידה באופן מיטבי; או שלוחות הזמנים אינם סבירים ביחס להמלצה.

הנגיד הציג סוגיה מסויימת שקשורה לשירותים שבנק בחו"ל מעניק לבנק ישראל. הוא אמר כי הביקורת הפנימית טענה שיש צורך בשורה של בקורות נוספות מול בנק זה, וחטיבת השווקים טענה כי יש כבר מספיק בקורות מולו ולא הגיעו להסכמה על ביצועה של המלצת הביקורת. הייתה התדיינות ארוכה שהתנהלה על פני שנתיים ולבסוף סוכם שתבוצע בקרה אחת נוספת מול בנק זה והנושא ייסגר.

חבר מועצה קודם שאל מה הייתה חוות הדעת של ועדת הביקורת בנושא.

הנגיד אמר כי למיטב זכרונו, סיכמה ועדת הביקורת שיש צורך לברר את הנושא אצלו, אולם הברורים ארכו זמן רב.

המבקר הפנימי אמר כי למיטב זכרונו הייתה המלצה שהביקורת הפנימית העבירה לחטיבת השווקים בנושא והיא לא הייתה מקובלת על החטיבה.

יו"ר ועדת הביקורת אמר כי לא נעשות הנחות לאף אחת מהחטיבות או מהמחלקות בנוגע ליישום של ההמלצות. הוא הוסיף כי בעניינים שקשורים לענייני עובדים, יש בעיה ליישם את ההמלצות שניתנות על ידי הביקורת הפנימית.

המנכ"לית אמרה כי יש המלצות רבות שהן לא ישימות הן מבחינת לוחות הזמנים והן מבחינת יכולת היישום.

חבר מועצה קודם אמר כי במקרים שההמלצות אינן ישימות, יש לחזור לוועדת הביקורת ולעדכן שההמלצות המדוברות אינן ישימות.

המנכ"לית ציינה כי מתקבל עדכון בוועדת הביקורת בנוגע להמלצות שאינן ישימות. חלקן יורדות ובחלקן הביקורת הפנימית דוחה את מועד היישום של ההמלצה.

חבר מועצה קודם שאל מה מבין השניים אינו ישים, לוח הזמנים ליישום, או שהפעילות עצמה.

המנכ"לית השיבה כי יש נושאים שקשורים למשאים ומתנים עם הוועד, שבמסגרתם חלק מהמלצות אינן ישימות,<sup>2</sup> היא הוסיפה כי יש המלצות שקשורות לנושאים שעל הבנק לפתור מול הממונה על השכר וגם בעניין זה היא נתקלת בקשיים ולכן נדחה היישום של ההמלצות.

חבר מועצה נוסף אמר כי יש להפריד בין המלצות שתלויות בגורם חיצוני לבין המלצות שתלויות בגורם פנימי. הוא הוסיף כי המלצות בנושאים שקשורים לשינויי חקיקה, יכולות גם הן לארוך זמן רב עד ליישום של ההמלצה. הוא אמר כי אם ההמלצות יסווגו על פי הצעתו זו, רוב ההמלצות שתלויות בבנק, היו מבוצעות כנדרש.

הנגיד אמר כי אכן יש לבנק שליטה מועטה על המלצות בנושאים שקשורים לממונה על השכר, לשינויי חקיקה וכו'. הוא הוסיף כי בנוגע להמלצות שקשורות לסייבר לדוגמא יש לבצען באופן מיידי.

חבר מועצה קודם אמר כי על הביקורת הפנימית לבחון לדעתו את הצעתו בנוגע לסיווג ההמלצות.

המנכ"לית הסכימה עם הצעת חבר המועצה.

יו"ר ועדת הביקורת אמר כי יש פרויקטים רבים שנמצאים תחת אחריותה של חטיבת טכנולוגיית המידע שמצויים בתהליך ביצוע, אולם יש עיכובים ביישומם בשל חוסר במשאבים.

המנכ"לית אמרה כי חלק גדול מן ההמלצות הן לא בהכרח נחוצות והן מבוצעות על פי תעודף.

הנגיד אמר כי הוא מסכים עם הצעת חבר המועצה בנוגע לסיווג ההמלצות. הוא ציין כי בנושאים שקשורים לפנים הבנק, ניתן לטפל בהמלצות באמצעות תוכנות נוספות שניתן להתקין או עובדים נוספים שניתן לגייס.

המבקר הפנימי אמר כי ניתן סיווג להמלצות שמועד יישומן נדחה, וכי יש סיווג שהוא מוצדק וכזה שאינו מוצדק, להערכת הביקורת. בדוח הביקורת הפנימית החצי שנתי והשנתי, בנספח הרלוונטי, מופיעים הסיווגים של ההמלצות שביקשו לדחות את מועד יישומן וכי הדוח הזה מוגש לוועדת הביקורת. נושאים שאינם תלויים בבנק, לא מובאים לדיון ועליהם מצוין בדרך כלל כי הדחייה של מועד היישום היא מוצדקת ונושאים שתלויים בבנק והדחייה של מועד יישומן אינו מוצדק, מובאים לדיון בוועדת הביקורת.

מזכירת הוועדה המוניתרית והמועצה המינהלית הקריאה את ההחלטה שהתקבלה בישיבת המועצה בעבר ואמרה כי ועדת הביקורת המליצה ליישם את הטיפול שהוצג בדיון בנוגע לדיווח על היישום של המלצות שטרם טופלו לסוף שנת 2023.

### **החלטות:**

המועצה מאשרת את המלצת ועדת הביקורת לצמצום טווח דחיית יישום ההמלצות ואת אופן הטיפול בנוגע להמלצות שטרם טופלו לסוף שנת 2023.

### **נושא 5 בסדר היום:** דוח בדיקה בעקבות תלונה על התנהלות במכרז כוח אדם

מצורפת תמצית הביקורת הפנימית של ממצאי דוח הבדיקה בעקבות תלונה על התנהלות במכרז כוח אדם (נספח א').

יו"ר ועדת הביקורת דיווח על דוח בדיקה בעקבות תלונה של עובד הבנק על התנהלות מסויימת במכרז כוח אדם. הוא ציין כי התלונה נמצאה לא מוצדקת ולא מבוססת.

<sup>2</sup> הוחלט לא לפרסם – נושא רגיש בתחום של יחסי עבודה.

### החלטות:

המועצה מאשרת את ההמלצות הכלולות בדוח בדיקה בעקבות תלונה על התנהלות במכרז כוח אדם.

#### נושא 6 בסדר היום: דוח ביקורת בנושא מסלקת השיקים

מצורפת תמצית הביקורת הפנימית של ממצאי דוח ביקורת בנושא מסלקת השיקים (נספח ב').

יו"ר ועדת הביקורת דיווח על דוח ביקורת בנושא מסלקת השיקים. המסלקה מופעלת על ידי בנק ישראל, שאחראית מדי יום על סליקת שיקים ושל שוברי גבייה בין בנקים, כולל החזרת שיקים בין הבנקים, בהיקף חודשי של עשרות מיליארד ש"ח. הוא הוסיף כי נתוני המסלקה המצרפיים מועברים מדי יום למערכת זה"ב<sup>3</sup>, שמרכזת נתונים מהמסלקות השונות לצורך ביצוע העברות הכספיים בין הבנקים. הוא ציין כי חברי ועדת הביקורת התרשמו שהמסלקה מופעלת באופן מיטבי, ללא תקלות משמעותיות וכי הממצאים שעלו בדוח הביקורת אינם בדרגת חשיבות גבוהה. ההמלצות שהתקבלו לתיקון הליקויים הינן מקובלות ויישומן יבוצע במהלך שנת 2024.

הנגיד ציין כי מסלקה זו היא מערכת תשלומים שאינה מבוקרת. הוא הוסיף כי אחד הפרויקטים במחלקת מערכות תשלומים וסליקה היא שמסלקה זו תהפוך להיות גוף תשלום מבוקר.

### החלטות:

המועצה מאשרת את ההמלצות הכלולות בדוח ביקורת בנושא מסלקת השיקים.

#### נושא 7 בסדר היום: דוח ביקורת מעקב אחר תיקון הליקויים ויישום ההמלצות מדוח הביקורת בנושא "נסיעות לחו"ל"

מצורפת תמצית הביקורת הפנימית של ממצאי דוח ביקורת מעקב אחר תיקון הליקויים ויישום ההמלצות מדוח הביקורת בנושא "נסיעות לחו"ל" (נספח ג').

יו"ר ועדת הביקורת דיווח על דוח ביקורת מעקב אחר תיקון הליקויים ויישום ההמלצות מדוח הביקורת בנושא "נסיעות לחו"ל" ואמר כי הדוח המקורי יצא בשנת 2022 והוא כלל 22 המלצות. במעקב שבוצע נוספו ארבע המלצות חדשות ו-20 המלצות מתוך הדוח המקורי יושמו. הוא ציין כי שתי המלצות ייושמו בדרך חלופית ושנותרו ארבע המלצות נוספות ליישום. הוא אמר כי הנושא העיקרי שעלה מהדוח הוא זה של תכנון מול ביצוע של נסיעות לחו"ל, הן מבחינת הכמות והן מבחינת העלות. חטיבת משאבי אנוש ומינהל הסבירה בוועדת הביקורת, שהתכנון בתחילת השנה אינו מקיף, משום שלא כל הנסיעות ידועות מראש וכי התכנון בנוגע לנסיעות שנוספו במהלך השנה מתעדכן על ידי ועדת הנסיעות. הוא ציין כי בחלקו של ההסבר נאמר שאין חריגה מהתקציב שנקבע, אולם למיטב זכרונו, תקציב הנסיעות לחו"ל עודכן במהלך השנה. הוא הדגיש כי דוח זה לא בחן את נחיצותן של הנסיעות, אלא כיצד יש לדווח על נסיעה לחו"ל ומהם המסמכים שיש להגיש.

חבר מועצה שאל אם כל עובד שנוסע לחו"ל מגיש דוח על נסיעתו.

יו"ר ועדת הביקורת השיב בחיוב.

<sup>3</sup> זיכויים והעברות בזמן אמת.



חבר מועצה נוסף אמר כי הוא מוטרד מנושא התכנון מול הביצוע של הנסיעות לחו"ל, משום שלא מתבצע כלל תכנון. הוא הביא כדוגמא את כמות הנסיעות לחו"ל ברבעון הראשון של חטיבת טכנולוגיית המידע, שתכנונו שלוש נסיעות ובפועל היו 13 נסיעות. הוא הוסיף כי ההסברים שניתנו בוועדת הביקורת, על כך שלא ניתן לתכנן את הנסיעות אינם מתקבלים על הדעת. המבקר הפנימי ציין כי התכנון שנעשה אינו מיטבי.

יו"ר המועצה והנגיד אמרו כי יש לדון בנושא הנסיעות לחו"ל בבנק בישיבת המועצה הבאה שתתכנס, כאשר המנכ"לית תהיה גם היא נוכחת בה. הנגיד אמר כי יש לדעתו מקרים לא צפויים רבים שבהם נדרש מעובדי הבנק לנסוע לחו"ל. הוא הוסיף כי אכן הפער כפי שהוצג על ידי חבר המועצה בין התכנון לביצוע הוא קיים.

המבקר הפנימי אמר כי התכנון שנעשה ברבעון הראשון הוא תכנון הנסיעות לכל השנה, ולכן מה שמתוכנן בתחילת השנה, אינו קרוב לביצוע שמתווסף בפועל במהלך השנה.

מזכירת הוועדה המוניטרית והמועצה המינהלית שאלה אם ההמלצות בדוח מאושרות.

יו"ר המועצה השיב בשלילה ואמר כי עניין זה יעלה לדיון בישיבה הבאה בהשתתפותה של המנכ"לית.

#### **החלטות:**

דיון המשך יתקיים בישיבה הבאה.

#### **נושא 8 בסדר היום:** דוח ביקורת בנושא רגיש

4, 5

6

#### **נושא 9 בסדר היום:** דוח ביקורת בנושא יישום דרישות CSP<sup>7</sup> בסביבת SWIFT<sup>8</sup>

מצורפת תמצית הביקורת הפנימית של ממצאי דוח ביקורת בנושא יישום דרישות CSP בסביבת SWIFT (נספח ה').

יו"ר ועדת הביקורת דיווח על דוח ביקורת בנושא יישום דרישות CSP בסביבת SWIFT ואמר כי הביקורת הפנימית עורכת מדי שנה בחינה של העמידה בדרישות CSP של SWIFT ושהיא התייחסה ל-23 תהליכי בקרה שהם חובה לביצוע. הוא ציין כי יש תשעה תהליכי בקרה שהם בגדר רשות וכי הביקורת הפנימית תבדוק בפעם הבאה גם את התהליכים שאינם חובה לביצוע. הוא הוסיף כי הביקורת הפנימית התרשמה שתהליכי הבקרה הנדרשים מיושמים לרוב באופן מלא וכי שניים מתהליכים אלה לא מיושמים באופן מלא, אולם מנהל חטיבת טכנולוגיית המידע הבהיר בוועדת הביקורת כי גם שני אלה ייושמו בתקופה הקרובה.

חבר מועצה אמר כי הדוח ערוך היטב. הוא ציין כי יש אמנם רק 23 תהליכי בקרה שהם חובה לביצוע, וכי יש לדעתו ליישם גם את תשעת התהליכים הנוספים שהם רשות וזאת על מנת שתהיה היכולת להיאבק באופן מלא בהונאות הסייבר.

<sup>4</sup> הוחלט לא לפרסם – נושא הקשור לנהלים פנימיים.

<sup>5</sup> הוחלט לא לפרסם – נושא הקשור לייעוץ משפטי.

<sup>6</sup> הוחלט לא לפרסם – נושא הקשור לנהלים פנימיים.

<sup>7</sup> Content Security Policy.

<sup>8</sup> Society for Worldwide Interbank Financial Telecommunication.

המבקר הפנימי אמר כי נערכה לפני כשנתיים בדיקה של כל תהליכי הבקרה.

יו"ר המועצה אמר כי מוטלת על המועצה אחריות גדולה בנושא הסייבר וכי יש לקיים ברבעון הראשון דיון בנושא זה.

### **החלטות:**

המועצה מאשרת את ההמלצות הכלולות בדוח ביקורת בנושא יישום דרישות CSP בסביבת SWIFT.

### **נושא 11 בסדר היום: שונות**

יו"ר המועצה ביקש ממזכירת הוועדה המוניתרית והמועצה המינהלית להציג את הפניות של הפונה שנשלחו לחברי המועצה.

מזכירת הוועדה המוניתרית והמועצה המינהלית אמרה כי הפונה שלח שתי פניות נוספות שמתייחסות לבקשה של הפעלת סמכות, שנעשית מכוח הוראות החוק לתיקון סדרי המינהל וביקש שהנושא יידון בוועדת הביקורת.

יו"ר המועצה ביקש מעוזר היועצת המשפטית הסבר על תפקידה של המועצה המינהלית ביחס לבקשתו של הפונה.

עוזר היועצת המשפטית עדכן כי המחלקה המשפטית קיימה התייעצות עם משרד המשפטים בנוגע לנושא שעליו מלין הפונה ושלפיו<sup>9</sup>.

הוא ציין כי תפקידה של המועצה בהתאם לחוק בנק ישראל הוא לפקח על התנהלותו התקינה של הבנק, ולהתריע בין היתר כאשר יש חשש לפגיעה בטוהר המידות או לניגוד עניינים.

יו"ר המועצה הציע שהמפקח על הבנקים יציג למועצה מהו התהליך של מינוי דירקטור בבנקים. הוא ציין כי ההתנהלות של הבנק, כפי שעלה ממכתבו של הפונה, היא תקינה.

חבר מועצה אמר כי מקרים מסוג זה, אינם נוגעים לדעתו לתפקידי המועצה.

הנגיד אמר כי ניתן לבקש סקירה מהמחלקה המשפטית בנושא ניגודי עניינים בתחומים מסויימים.

חבר מועצה נוסף ביקש כי כאשר מובאים פניות ציבור למועצה, על המחלקה המשפטית להסביר מדוע על המועצה לדון בכך.

יו"ר המועצה אמר כי המחלקה המשפטית תציע נוסח למכתב תשובה שישלח לפונה.

עוזר היועצת המשפטית אמר כי יש לשקול לקיים דיון בסוגיית ניגוד העניינים בבנק באופן כללי ולא באופן ספציפי בנוגע לתהליך המינוי של דירקטורים בתאגידים בנקאיים. הוא הוסיף כי יש לבצע חשיבה על אופן הטיפול בפניות חוזרות ונשנות מפונים קבועים ואם דבר זה מהווה חלק מתפקידי המועצה או שמא צריך הטיפול לעבור דרך מנגנונים אחרים.

יו"ר המועצה הסכים עם הצעתו של עוזר היועצת המשפטית בנוגע לנושא הדיון.

### **החלטות:**

המועצה מבקשת לקבל סקירה על הטיפול בניגוד עניינים בבנק. (אחראי: המחלקה המשפטית)

<sup>9</sup> הוחלט לא לפרסם – נושא הקשור לייעוץ משפטי.

**נושא 10 בסדר היום:** קבלת כספי מיסים שמקורם במטבעות וירטואליים

עוזר היועצת המשפטית החל את סקירתו בנושא.

מזכירת הוועדה המוניתרית והמועצה המינהלית ציינה כי הנושא עלה על ידי המשנה לנגיד בדיוני התקציב וכי הוא הוצע שנושא זה יוצג למועצה.

עוזר היועצת המשפטית אמר כי בתחילת חודש דצמבר 2023, כפועל יוצא של הליך משפטי מסויים, גובש נוהל שיאפשר קבלת כספי מיסים שמקורם ברווחים מפעילות במטבעות וירטואליים לחשבון רשות המיסים בבנק. הוא הסביר מדוע הוחלט על גיבוש נוהל כזה ואמר כי עלה צורך מישראלים שהרוויחו את הונם בחו"ל במסגרת השקעות במטבעות וירטואליים ושנערכה להם על ידי רשות המיסים שומה לתשלום מס. על מנת לשלם את חובם לרשות המיסים היה על אותם ישראלים לפתוח לצורך העברת הכסף לארץ חשבון בנק בארץ או להעביר את הכסף לחשבון בנק שכבר קיים. הוא ציין כי ישראלים אלה נתקלו בסירובם של הבנקים המסחריים להעברת הכספים אליהם, הואיל וכספים אלה התקבלו מהשקעות במטבעות וירטואליים. סירוב הבנקים גרם לכך ששומת המס צברה ריבית והצמדה והמדינה הייתה צריכה לתת מענה לנושא זה. הוא הרחיב ואמר כי הנושא נדון גם בצוות בין משרדי בהשתתפות רשות המיסים, משרד המשפטים, בנק ישראל והרשות לאיסור הלבנת הון, שבסיום עבודתו גובש נוהל שמטרתו לנהל את הסיכון שיכול להיגרם כתוצאה מקבלתם של כספים אלה. הוא ציין כי בין השאר צריכים הכספים להגיע רק ממדינות שאינן בסיכון. הוא הדגיש כי בהתאם להחלטת הנגיד, רשות המיסים היא זו שתהיה אחראית לבדיקות בדבר מקור הכספים ולכך שהכסף מגיע ממדינות שאינן בסיכון ותדאג לצמצום החשיפה והסיכון לבנק ולרשות המיסים ושהנושא הוא על דעתה ואישורה של היועצת המשפטית לממשלה. הוא הוסיף כי לצורך בדיקות אלה אמורה רשות המיסים לקיים ממשק מול הרשות לאיסור הלבנת הון ומול המשטרה, במטרה להכשיר את קבלתם של כספי המיסים.

חבר מועצה שאל אם הכסף שמתקבל הוא רק מרווחי ההשקעות ואם הכסף מגיע מבנקים מסודרים בחו"ל.

עוזר היועצת המשפטית השיב בחיוב.

חבר מועצה קודם שאל מדוע הנושא מוצג למועצה, אם רשות המיסים היא זו שאחראית לבדיקות בנוגע לכספים אלה.

המשנה לנגיד אמר כי הוא זה שהציע שהנושא הזה יוצג למועצה, משום שעדיין קיימת לבנק חשיפה מסויימת בנושא זה.

חבר מועצה אחר שאל מהי החשיפה של המועצה בנוגע לנושא זה.

עוזר היועצת המשפטית אמר כי תפקידה של המועצה הוא בין היתר לפקח על התנהלותו התקינה של הבנק. הוא התייחס לשאלת חבר המועצה ואמר שמטרת הקמתו של המנגנון לצמצום הסיכונים נועד גם כדי להקטין את החשיפה של הבנק ככל שניתן.

חבר מועצה נוסף שאל מדוע לא ניתן לבצע את התשלום של מיסי הרווחים ישירות למס הכנסה.

עוזר היועצת המשפטית השיב כי חשבון רשות המיסים מנוהל בבנק ישראל.

חבר מועצה קודם אמר כי למיטב הבנתו אין לבנק חשיפה בנושא זה, וכי החשיפה היא של רשות המיסים.

הנגיד אמר כי התפקיד של רשות המיסים הוא לוודא מהו מקור הכסף בהתאם למנגנון שסוכם עליו.



חבר מועצה שאל מהו התהליך של קבלת כספי מיסים ממטבעות וירטואליים בבנקים מרכזיים בעולם. הנגיד השיב כי לא כל הבנקים המרכזיים הם הבנקאים של רשות המיסים שלהם. הוא הוסיף כי בארצות הברית מדווחים האזרחים ל-IRS<sup>10</sup>. הוא ציין כי קצינת הציות ועוזר היועצת המשפטית השקיעו את מיטב זמנם בכדי ללמוד את הנושא.



נספח א' - תמצית הביקורת הפנימית של ממצאי דוח הבדיקה בעקבות תלונה על התנהלות במכרז כוח אדם

## **דוח בדיקה בעקבות תלונה העוסקת בהתנהלות במכרז כוח אדם**

### **נושאים עיקריים למועצה המינהלית**

בספטמבר 2023, התקבלה בביקורת הפנימית (נציבות תלונות העובדים) תלונה, העוסקת בהתנהלות במכרז כוח אדם.

טענותיו של המתלונן לא נמצאו מוצדקות ולא מבוססות, ולפיכך, התלונה לא נמצאה מוצדקת ולא מבוססת.

נספח ב' - תמצית הביקורת הפנימית של ממצאי דוח ביקורת בנושא מסלוקת השיקים

## דוח ביקורת בנושא מסלוקת השיקים – נושאים עיקריים למועצה המינהלית

מסלוקת השיקים, המתופעלת על ידי בנק ישראל, אחראית, מדי יום, לסליקה של שיקים ושוברי גביה בין בנקאיים כולל החזרות שיקים בין הבנקים. נתוני המסלוקה המצרפיים מועברים מדי יום למערכת זה"ב, המרכזת נתונים מהמסלוקות השונות והאחראית להעברות הכספים בין הבנקים, בהתאם לסך החיובים או הזיכויים עבור כל בנק.

מטרות הביקורת היו לבחון את תהליכי העבודה ומנגנוני הבקרה, בשלבים השונים של התהליך, וכן תהליכי עיבוד במעברי הנתונים במסלוקת השיקים.

להלן נושאים עיקריים שעלו בדוח הביקורת:

- סביבת הייצור של מערכת המסלוקה.
- הרשאות למשתמשי המערכת.
- מחשוב תהליכי עבודה.

נושאים נוספים שנבדקו במסגרת הביקורת כללו את שימור הידע, פניות למערכת זה"ב וכו'.

נספח ג' - תמצית הביקורת הפנימית של ממצאי דוח ביקורת מעקב אחר תיקון הליקויים ויישום ההמלצות מדוח הביקורת בנושא "נסיעות לחו"ל"

### **דוח ביקורת מעקב אחר תיקון הליקויים ויישום ההמלצות מדוח הביקורת בנושא "נסיעות לחו"ל" – נושאים עיקריים למועצה המינהלית**

מטרת הביקורת היתה בדיקת יישומן של המלצות הביקורת, כפי שנכללו בדוח הביקורת בנושא "נסיעות לחו"ל". דוח הביקורת בנושא "נסיעות לחו"ל" הופץ ביום 14.6.2020. הדוח נדון בוועדה לענייני ביקורת ביום 28.6.2020 ובמועצה המנהלית ביום 9.7.2020.

דוח הביקורת המקורי כלל 22 המלצות. במסגרת ביקורת המעקב, נבדק כי, במערכת המעקב אחר יישום המלצות הביקורת, לא נסגרו משימות שביצוען טרם הושלם. במסגרת מטלת ביקורת המעקב, גובשו ארבע המלצות חדשות לביצוע.

הדוח עסק, בין היתר, בתכניות נסיעה שנתיות של החטיבות, בחינת תכנון מול ביצוע בפועל, בקרה בעת הוספת נסיעה שאינה בתכנון, סימון מטרת הנסיעה, דיווחי נוכחות וכדו'.



**בנק ישראל**  
מזכירות הוועדה המוניטרית והמועצה המינהלית

נספח ד' - <sup>11</sup>.

---

<sup>11</sup> הוחלט לא לפרסם – נושא הקשור לביטחון הבנק.



נספח ה' - תמצית הביקורת הפנימית של ממצאי דוח ביקורת בנושא יישום דרישות CSP בסביבת SWIFT

## דוח ביקורת בנושא יישום דרישות CSP בסביבת Swift – נושאים עיקריים למועצה המינהלית

מערך ה-Swift הינה סביבת עבודה ורשת של חברת Society for Worldwide Interbank Financial Telecommunication. המערכת מאפשרת למוסדות פיננסיים ברחבי העולם לשלוח ולקבל מסרים על עסקאות פיננסיות בסביבה מאובטחת, תקנית ואמינה. בשוק הפיננסי, ישנם ארבעה תחומים מרכזיים בהם תומכים שירותי ה-Swift: (א) ניירות ערך, (ב) אג"ח ומכשירים נגזרים, (ג) שירותי מסחר ו- (ד) תשלומים וניהול מזומנים.

התקפות הסייבר הולכות ומשתכללות בקהילה הפיננסית. בעוד שלקוחות אחראים לשמירה על סביבת ה-SWIFT הארגונית "הפרטית" ועל הגישה אליה, חברת Swift הציגה מסגרת תוכנית אבטחת הלקוחות (Customer Security Controls Framework – CSPF) שתומכת בלקוחות במאבקם בהונאת סייבר. המסגרת מכילה רשימה של 32 תהליכי בקרה (רשימת CSP), שיישומם של 23 מהם הינו חובה. יחד, תהליכי בקרה אלו יוצרים מערך משותף של אמצעי הגנה שנועדו לעזור ללקוחות לאבטח את הסביבה המקומית שלהם ולטפח מערכת פיננסית מאובטחת יותר.

מטרת הביקורת היתה לבחון את העמידה בדרישות CSP של SWIFT.

באופן כללי, הביקורת התרשמה כי אמצעי הבקרה הנדרשים ע"י חברת Swift מיושמים באופן אפקטיבי ובהלימה להערכת הסיכונים הרלוונטיים לנושא. דוח הביקורת עסק בבחינת יישומן של הדרישות, באופן פרטני, ובבחינת העמידה בכלל דרישות החובה.