

**פרוטוקול משיבת המועצה המינהלית (12/2021)
שהתקיימה בתאריך 08.07.2021 באמצעות אמצעי תקשורת**

נוכחים מקרב חברי המועצה:	יהושע שמר, יו"ר המועצה המינהלית אנדרו אביר, המשנה לנגיד הבנק סגי איתן מוטי בסר אמיר ירון, נגיד הבנק נעים נג'אר שרון רבין-מרגליות
נוכחים מקרב עובדי הבנק:	יהונתן אתר, יועץ המנכ"לית (בנושאים 1 עד 3) שולמית גרי, מנכ"לית הבנק קייט זירד, עוזרת למזכירת הוועדה המוניתרית והמועצה המינהלית (בנושאים 1 עד 3) שי רוזנשטוק, המבקר הפנימי אסתי שורץ, מזכירת הוועדה המוניתרית והמועצה המינהלית (בנושאים 1 עד 3) טידה שמיר, היועצת המשפטית

סדר היום:

1. עדכוני הנגיד והמנכ"לית
2. עדכונים משיבת ועדת הביקורת
3. דוח בדיקה בעקבות תלונה העוסקת בהתנכלות לעובדת הבנק (דוח בדיקה מספר 20-808)
4. הצגת מבנה אירגוני מתוכנן
5. נוהל מורשי חתימה
6. העשרה בנושאים כלכליים

הדיון:

נושא 1 בסדר היום: עדכוני הנגיד והמנכ"לית

עדכוני הנגיד

חבר מועצה ביקש מהנגיד להציג את תוכנית הפוסט דוקטורט בחו"ל, בהמשך להחלטת ועדת הביקורת שהתקבלה בישיבתה ב-17 ביוני 2021 בנושא.

הנגיד ציין שתוכנית לימודים זו נועדה להרחיב את האופקים של עובדי הבנק, את מערכת הקשרים שלהם ולאפשר להם להתמקצע בנושאים שונים. מבחינת הבנק, זו דרך לשמר את העובדים הטובים. המהלך כרוך בעלות, אך זו השקעה לטווח ארוך. עובד שנבחר להשתתף בתוכנית זו נדרש להישאר בבנק לפחות חמש שנים לאחר סיום התוכנית והיה והמהלך לא מסתייע והעובד מעוניין לעזוב את הבנק בתוך פרק זמן זה, הוא נדרש להחזיר לבנק את עלות התוכנית. עד היום עובדת אחת לקחה חלק בתוכנית זו ובשנה הקרובה עתיד לקחת בה חלק עובד נוסף. מתווה התוכנית כיום הוא בהתאם לאישור של הממונה על השכר, למעט סוגיה אחת שנמצאת בבדיקה מולו.

חבר מועצה אמר שגידול עתודה של חוקרים הוא מהלך חשוב לחיזוק המקצועיות של בנק ישראל.

הנגיד ציין שמקצועיות עובדי הבנק היא מקור הכוח של הארגון.

המנכ"לית ציינה שהמודל אושר מול הממונה על השכר.

עדכוני המנכ"לית

ניהול מבוסס תוצאות

המנכ"לית עדכנה שהבנק מנהל בתקופה האחרונה תהליך של "ניהול מבוסס תוצאות" בשיתוף עם חברת "אפקטיב". בעקבות מתכונת העבודה ההיברידית (משולבת), כחלק משגרת העבודה בבנק, נוצרה הזדמנות לקידום תהליך של מדידת תפוקות. לתהליך זה יש ארבע מטרות:

1. חיזוק המצויינות והפרודקטיביות (פיריון) של הארגון

2. חיזוק היכולת של עבודה היברידית

3. הטמעת תרבות ארגונית בתהליכים של ניהול מבוסס תוצאות

4. חיזוק העצמאות והפרודקטיביות של העובדים

המנכ"לית הוסיפה שעד כה התקיימו בבנק סדנאות למנהלים שבהן תורגל המודל של "ניהול מבוסס תוצאות". המודל מחזק לדבריה ארבעה נושאים בארגון:

1. מיקוד ותעדוף של מטרות ותפוקות

2. תיאום ציפיות וסנכרון עם האסטרטגיה של הארגון.

3. שקיפות וחזון משותף

4. מחויבות.

החטיבות עתידות להציג את תוכנית העבודה לשנת 2022, בהתאם למודל זה. ישנה חשיבות לנושא המדידה בתהליכים של הבנק והדבר יכול לסייע ביצירת שינוי בתרבות הניהולית של הבנק, שכיום נוטה פחות למדידה.

חבר מועצה ציין שחברות רבות משתמשות במדידה ככלי ניהולי והציע לשלב את מטרות העל של בנק ישראל ואת מטרותיו האסטרטגיות באופן המדידה של תהליכי העבודה בבנק.

המנכ"לית ציינה שכלל המשימות של חטיבות הבנק נגזרות מהמטרות האסטרטגיות והוסיפה שהנושא יובא למועצה המינהלית בהרחבה במסגרת הצגת תוכנית העבודה והתקציב לשנת 2022.

עדכוני קורונה

המנכ"לית עדכנה שהבנק פרסם הנחיה שלפיה עד עשרה עובדים מחוסנים או מחלימים יכולים להתכנס בחלל סגור. יש מספר מצומצם של עובדים ששוהים כעת בבידוד.

נושא 2 בסדר היום: עדכונים משיבת ועדת הביקורת

חבר מועצה שמשמש כיו"ר ועדת הביקורת עדכן שבשל ריבוי בתלונות של עובדים התקיים בוועדת הביקורת דיון לגבי מתכונת הטיפול בתלונות אלה, ביניהן גם תלונות שקשורות לנושאים שוליים וייחודיים שענינם ממוקד בעובד הבודד ולא בארגון כולו. במסגרת הדיון הציע המבקר הפנימי שהוא יפעיל שיקול דעת אם נדרש לגבש דוח בדיקה ולקיים דיון בוועדת הביקורת לגבי התלונות של העובדים או שניתן להסתפק במענה ישיר של המבקר הפנימי למתלונן, לאחר בחינה של התלונה ובהתאם לממצאים.

חבר ציין שלדעתו ועדת הביקורת לא נדרשת לדון בכל התלונות של העובדים ולא נדרש שהמבקר הפנימי יבחן במסגרת תפקידו את כל התלונות. הוא הציע שההנהלה תטפל בתלונות של העובדים, למעט במקרים חריגים או במקרים שקשורים לטוהר המידות.

היועצת המשפטית אמרה שאין כלל מחייב בנושא. העניין העיקרי הוא שרוב התלונות הן בנושאים שנמצאים באחריות המנכ"לית ולכן יכולה לעיתים להיווצר מורכבות שההנהלה תידרש לטפל בתלונות של עובדים.

המבקר הפנימי ציין שהוא הציע בעבר שתלונות של עובדים, למעט תלונות שקשורות לטוהר המידות, יועברו לאחרים לנושא ו/או לממונים הרלוונטים. ככל שהתלונה לא טופלה ו/או שלא ניתן היה לטפל בה, התלונה תועבר למנהל חטיבת משאבי אנוש ומינהל ולבסוף למבקר הפנימי בתפקידו כנציב תלונות העובדים. הנהלת הבנק דאז לא אישרה את הצעתו של המבקר הפנימי.

המנכ"לית ציינה שלדעתה תלונות של עובדים לא צריכות להיות בעילום-שם, כך שתהיה משמעות לתלונה ושהעובד לא "יסתתר" מאחוריה ויעשה בה שימוש לצרכים אחרים. לאחר שמתקבלת תלונה, היא צריכה להיבחן על ידי המבקר הפנימי ועל ידה בשיתוף. היה ומדובר בתלונה נטולת בסיס וזהות המתלונן ידועה, יינתן מענה למתלונן, ולא נדרש להעביר אותה לוועדת הביקורת ולמועצה המינהלית. בבנק ישראל מתקבלות תלונות רבות שנובעות מחוסר שביעות רצון של עובד ממקרה מסוים ולא כתוצאה מתהליכים לא תקינים שמתקיימים בארגון. תלונות אלה מכלול את זמנה של הביקורת הפנימית ושל הנהלת הבנק ללא סיבה מהותית. המנכ"לית הציעה שלאחר שהמבקר הפנימי יבחן את הממצאים הוא יציג לה אותם והיא תבחן כיצד לטפל בממצאים.

חבר מועצה אמר שהוא מקבל את עמדת המנכ"לית בכך שהדרג הניהולי צריך לטפל בממצאי התלונות ואין צורך לדון בכל תלונה ייחודית ושולית במסגרת ועדת הביקורת והמועצה המינהלית.

חבר מועצה המשמש כחבר בוועדת הביקורת אמר שבהמשך לדיוני ועדת הביקורת בנושא, על המבקר הפנימי להיות שותף להליך הבדיקה יחד עם המנכ"לית ולהפעיל שיקול דעת מתי נדרשת בחינה מעמיקה, מתי נדרש להגיש דוח בנושא, מתי צריך להתקיים דיון בוועדת הביקורת וכו'. לא נדרש לדעתו להגיש דוח על כל תלונה. תלונות בעילום-שם לא צריכות להיבדק על ידי המבקר הפנימי אלא אם ישנו חשד לפלילים או אם המבקר הפנימי חושב שיש צורך בבדיקתן.

חבר המועצה הקודם אמר שהוא מסכים עם המתכונת שנידונה בוועדת הביקורת. הסמכות והאחריות לטיפול בתלונות של עובדים היא של הנהלת הבנק.

היועצת המשפטית אמרה שתהליך הטיפול בתלונות כפי שהיה עד היום אכן דורש תשומות ומשאבים רבים. לדעתה רצוי שלא להתעלם מתלונות בעילום-שם באופן גורף, שכן חלק מהמתלוננים יחששו להתלונן על אירועים ותהליכים בבנק, היה ושמן יופיע בתלונה. להערכתה על המבקר הפנימי להפעיל שיקול דעת בנושא¹. היא מסכימה שרוב התלונות כיום הן תלונות על תהליכים תפעוליים שנכון שיגיעו קודם לממונים ולהנהלת הבנק. עם זאת, תלונות שנוגעות להנהלת הבנק צריכות להגיע לוועדת ביקורת.

חבר מועצה ציין שנדרש למצוא את האיזון בין מתן פתח לעובדים להתלונן לבין הבירוקרטיה שנדרשת בעקבות כל תלונה. נדרש להעצים את שיקול דעתו של המבקר הפנימי לגבי הטיפול בתלונות ועליו להחליט אם לכתוב דוח בנושא או אם להסתפק במענה למתלונן בלבד. בנוסף, רצוי שהמבקר יעדכן מפעם לפעם את חברי ועדת הביקורת לגבי התלונות שהתקבלו.

חברי המועצה קיבלו את עמדת חבר המועצה הקודם וציינו שיש למועצה אמון בהנהלת הבנק בכל הנוגע לטיפול הראוי בתלונות.

¹ ראו גם סעיף 8.1 בהנחיה המקצועית מספר 1 של לשכת המבקרים הפנימיים בישראל בנושא 'המבקר הפנימי כנציב תלונות הציבור ודרכי הטיפול בתלונות' נקבע ש"נציב התלונות יקבע לפי שיקול דעתו, האם יש מקום לברר תלונה אנונימית, זאת על סמך המידע הנכלל בה ומידע נוסף, אם קיים. שיקול הדעת יתייחס, בין היתר, להיבטים הבאים: מהותיות נושא התלונה, בתלונה נכללות עובדות הניתנות לבדיקה, והבדיקה הסמויה מורה שיש בסיס לכאורה בתלונה".

מזכירת הוועדה המוניתרית והמועצה המינהלית ציינה שדוחות ביקורת צריכים על פי חוק להגיע לדיון במועצה המינהלית. חבר מועצה הציע שהמבקר הפנימי יציע מנגנון דיווח אחר, בשונה מדוח ביקורת, כך שלא כל תלונה תידרש להגיע לדיון במועצה המינהלית.

המנכ"לית הסכימה עם הצעת חבר המועצה הקודם.

חבר מועצה אמר ששיקול הדעת הוא הגורם המכריע. נושאים עקרוניים ומהותיים נדרשים להיות נידונים בוועדת הביקורת ובמידת הצורך גם במועצה המינהלית.

נושא 3 בסדר היום: דוח בדיקה בעקבות תלונה העוסקת בהתנכלות לעובדת הבנק (דוח בדיקה מספר 20-808) (נספח א')
חבר מועצה שמשמש כיו"ר ועדת הביקורת הציג טענה של עובדת לפיה היא לא קיבלה דרגה טרם פרישתה מסיבה לא מוצדקת. המבקר הפנימי לא מצא שהתלונה מבוססת.
חבר המועצה הקודם ציין שלדעת ועדת הביקורת נדרש לבחון את הליך מתן הדרגות לעובדים בטרם פרישה באופן מעמיק.
החלטות:
המועצה החליטה לקבל את עמדת המבקר הפנימי בדוח בדיקה בעקבות תלונה העוסקת בהתנכלות לעובדת הבנק.
(דוח בדיקה מספר 20-808).

נושא 4 בסדר היום: הצגת מבנה אירגוני מתוכנן
התקיים דיון בנושא המבנה האירגוני המתוכנן.

נושא 5 בסדר היום: נוהל מורשי חתימה
הדיון לא התקיים

נושא 6 בסדר היום: העשרה בנושאים כלכליים
הדיון לא התקיים

**דוח בדיקה בעקבות תלונה העוסקת בהתנכלות לעובדת הבנק -
נושאים עיקריים למועצה המינהלית**

בחודש ספטמבר 2020, התקבלה בביקורת הפנימית (נציבות התלונות) תלונה, העוסקת בהתנכלות של חברי הנהלה (שבינתיים פרשו) לעובדת, בשל תלונה קודמת שהגישה המתלוננת.

מכיוון שהטענות שהועלו בתלונה לא נמצאו מוצדקות ו/או מבוססות, ו/או לחלופין לא הוכרעו עקב חוסר רלוונטיות לצורך קביעת זכאות של דרגה נוספת למתלוננת, התלונה בכללותה לא נמצאה מוצדקת ולא מבוססת.