



פרוטוקול ישיבת המועצה המינהלית (3/2018)
שהתקיימה בתאריך 15.2.2018 במשרדי בנק ישראל בתל אביב

- נוכחים מקרב חברי המועצה: יהושע שמר, יו"ר המועצה המינהלית
סגי איתן
- נעדרים מקרב חברי המועצה: נדין בודו-טרקטנברג, המשנה לנגידת הבנק
אפרים צדקה
- נוכחים מקרב עובדי הבנק: קרנית פלוג, נגידת הבנק
יהונתן אתר, יועץ המנכ"ל
- קייט זירד, עוזרת למזכירת הוועדה המוניתרית והמועצה המינהלית
דניאל חחיאשוילי, ראש מטה הנגידה
חזי כאלו, מנכ"ל הבנק
שי רוזנשטוק, המבקר הפנימי
אסתי שורץ, מזכירת הוועדה המוניתרית והמועצה המינהלית
- נוכחים נוספים בנושא מס' 1, 2 ו-3 של סדר היום:
אבנר זיו, מנהל החטיבה לטכנולוגיית המידע
רחל צימלס, מ"מ מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה
- נוכחים נוספים בנושא מס' 4 של סדר היום:
אבנר זיו, מנהל החטיבה לטכנולוגיית המידע
מישל סטרבצ'נסקי, מנהל חטיבת המחקר
רחל צימלס, מ"מ מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה
- נוכחים נוספים בנושא מס' 5 של סדר היום:
אנדרו אביר, מנהל חטיבת השווקים
אבנר זיו, מנהל החטיבה לטכנולוגיית המידע
רחל צימלס, מ"מ מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה
- נוכחים נוספים בנושא מס' 6 של סדר היום:
חדוה בר, המפקחת על הבנקים
יעל דקל, עובדת ביחידת מטה, אסטרטגיה ופרויקטים מיוחדים
רחל צימלס, מ"מ מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה
- נוכחים נוספים בנושא מס' 7 של סדר היום:
אבנר זיו, מנהל החטיבה לטכנולוגיית המידע
רחל צימלס, מ"מ מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה
איל רוזן, מנהל החטיבה למידע וסטטיסטיקה
- נוכחים נוספים בנושא מס' 8 של סדר היום:
רחל צימלס, מ"מ מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה
אילן שטיינר, מנהל מחלקת המטבע
- נוכחים נוספים בנושא מס' 9 של סדר היום:
עירית מנדלסון, מנהלת מחלקת חשבות ומערכות תשלומים וסליקה (חות"ם)
רחל צימלס, מ"מ מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה
- נוכחים נוספים בנושא מס' 11 ו-12 של סדר היום:
רחל צימלס, מ"מ מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה
- נוכחים נוספים בנושא מס' 13 של סדר היום:
יוסף פרוור, מנהל אגף משאבי אנוש
רחל צימלס, מ"מ מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה
- נוכחים נוספים בנושא מס' 14 של סדר היום:
עוזי בוכבינדר, מנהל הפרויקט מטעם CPM
רחל צימלס, מ"מ מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה

סדר היום:

תוכנית העבודה והתקציב לשנת 2018 ומעקב אחר ביצוע תוכניות העבודה והתקציב בשנת 2017

1. פרויקטים
2. לשכת המשנה לנגידה
3. לשכת המנכ"ל
4. חטיבת המחקר
5. חטיבת השווקים (כולל נציגות הבנק בניו יורק)
6. חטיבת הפיקוח על הבנקים
7. החטיבה למידע וסטטיסטיקה
8. מחלקת המטבע (כולל הדפסת כסף ומטבעות זיכרון)
9. מחלקת חשבות ומערכות תשלומים וסליקה (חות"ם)
10. המחלקה המשפטית
11. הביקורת הפנימית
12. הצגת תקציבים אחרים ונושאים כלליים
13. תקציב שכר – דיון המשך
14. פרויקט הבינוי – דיון המשך

הדיון:

נושא 1 בסדר היום: תוכנית העבודה והתקציב לשנת 2018 ומעקב אחר ביצוע תוכנית העבודה והתקציב בשנת 2017

– פרויקטים

רקע: לחברי המועצה הוצגו תוכנית העבודה והתקציב לשנת 2018, וכן המעקב אחר ביצוע תוכנית העבודה והתקציב בשנת 2017 בתחום הפרויקטים.

חבר מועצה הציע מבנה לביצוע מעקב תקציבי והמליץ ליישמו על פרויקטים שיוחלט עליהם במועצה על בסיס חשיבותם או היקפם, כגון פרויקט הבינוי. הוא הוסיף שיש פרויקטים שאופן הצגתם אינו שלם וישנו קושי להבין את הנתונים הנוגעים להם: מהי מסגרת התקציב, כמה מהתקציב נוצל, מהי יתרת התקציב לשנת 2018 והאם ניצול התקציב גבוה מהמסגרת.

חבר מועצה אחר הסכים עם חבר המועצה הקודם. הוא ציין שלחלק מן הפרויקטים טרם נקבע תקציב, ושאל האם פרויקט שטרם נקבע תקציבו צריך להגיע למועצה בשלב זה. מכיוון שלבנק יש פרויקטים רבים, חבר המועצה תהה האם הבנק אינו נתון תחת עומס רב.

מנכ"ל הבנק השיב שאכן סל הפרויקטים גדול, אבל ישנם כמה גורמים שצריך להביא בחשבון. ראשית, יש להתייחס לרפורמות ושינויים המתרחשים בשוק הפיננסי, הן מכוח החוק והן מכוח תפקיד הבנק, אשר משפיעים על תקציב הבנק, כדוגמת המאגר לנתוני האשראי. שנית, ישנם פרויקטים תפעוליים חשובים, כדוגמת שדרוגים טכנולוגיים, שצריכים

להתבצע כי הבנק נדרש להיות בקידמה. שלישית, התקציב אינו בהכרח משקף את כל תוכנית העבודה, כלומר לא כל הפעילויות והפרויקטים באים לידי ביטוי בתקציב.

חבר מועצה הציע שבכל אחד מהפרויקטים יופיע השם של הגורם המוביל את הפרויקט בבנק, שיש לו אחריות דיווח ונדרש ממנו לתת דיון וחשבון לגבי תוכנית העבודה והתקציב.

מזכירת הוועדה המוניתרית והמועצה המינהלית ציינה שפרויקטים בעלי חשיבות גבוהה יוצגו בפירוט בדיונים הקרובים במסגרת דיווחי החטיבות.

חבר מועצה טען שכדי לייעל את הדיון צריך להפריד בין פרויקטים בתהליך לבין פרויקטים חדשים וכן לדרג את הפרויקטים על פי היקף התקציב. הוא הציע שבפרויקטים שנמצאים בתהליך יצוינו הפרטים הללו: מהי מסגרת התקציב, כמה מתוכה נוצל, האם יש חריגה תקציבית והאם הושגו יעדי הפרויקט. לדבריו, מומלץ לערוך, מדי רבעון, מעקב ברמת העלות וברמת האיכות.

חבר מועצה אחר הסביר שבקשות חברי המועצה נועדו לתת להם כלים שיסייעו להם להבין את התקציב ולאשרו.

המשנה לנגידה בירכה את חברי המועצה על הערותיהם והסכימה שיש צורך להציג את התקציב בצורה אחרת, שתאפשר להבין את חשיבות הפרויקט. לדבריה, תהליכים רבים בבנק הופכים לפרויקטים, על אף שלעיתים מדובר במשימות שוטפות. לאור זאת, בשנה שעברה התחיל הבנק לצמצם את מספר הפרויקטים.

מ"מ מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה הסבה את תשומת לבם של חברי המועצה לכך שלגבי חלק מהפרויקטים שנידונו לא מדובר בתקציב לשנת 2018 אלא במסגרת התקציבית, כלומר בכלל מסגרת התקציב לפרויקטים. היא הסבירה שפרויקטים שתקציבם "טרם נקבע" הם פרויקטים בתהליך תכנון.

חבר מועצה ביקש להתעכב על הנושא "טרם נקבע". לדבריו, אם תקציב הפרויקט טרם נקבע והפרויקט מתוכנן להתחיל בשנה הבאה אין בכך בעייתיות, בתנאי שבשנה הנוכחית הבנק לא יבקש תוספת תקציב לכך. הוא הציע שפרויקטים מסוג זה יהיו מוצגים כפרויקטים בתכנון לשנים הבאות.

בתגובה לדברי חברי המועצה השיב מנכ"ל הבנק כי יחידת תכנון וכלכלה תכין הצעה חדשה למבנה תקציבי הפרויקטים. המנכ"ל הציע שבמסגרת אישור התקציב יוצגו למועצה המסגרות הכוללות של הפרויקטים, ובמהלך השנה השוטפת ידונו בכמה פרויקטים שיוחלט עליהם במועצה, במתכונת שחבר המועצה הציע קודם לכן. לדעתו חשוב לבנק ליידע את המועצה גם לגבי פרויקטים שהם בתהליך תכנון.

חבר מועצה הציע כי המועצה תדון בפרויקטים מעל לסכום מסוים, שייקבע בהמשך, ואילו הפרויקטים האחרים יאושרו במסגרת תקציב ההשקעות.

מ"מ מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה הסכימה להצעת חברי המועצה ואמרה שהיא תציג למועצה את תקציבי הפרויקטים בחלוקה לפרויקטים חדשים ופרויקטים בתהליך.

יו"ר המועצה ציין שתפקידה של המועצה המינהלית הוא פיקוח ובקרה שמטרתם לסייע לבנק בעבודתו.

החלטות:

המועצה מבקשת לקבל לקראת ישיבתה הקרובה את רשימת הפרויקטים הכלולים בתוכנית העבודה של הבנק. רשימת הפרויקטים תפוצל לפרויקטים חדשים ופרויקטים ממשיכים. את הפרויקטים החדשים יש להציג בהתאם לסדר חשיבות הפרויקט והיקף הפרויקט.

הנתונים שיוצגו לכל פרויקט יכללו נתונים מספריים ואיכותיים ובהם, בין היתר: סך התקציב; תקציב לשנת 2018; חריגה צפויה בפרויקט בהתאם לאומדן מנהל הפרויקט; רכיבים עיקריים של התקציב, כגון כוח אדם וכד'; השגת יעדי הפרויקט; אחראי ראשי על הפרויקט.

נושא 2 בסדר היום: תוכנית העבודה והתקציב לשנת 2018 ומעקב אחר ביצוע תוכנית העבודה והתקציב בשנת 2017 – לשכת המשנה לנגידה

המשנה לנגידה הציגה את תפקידה ופרויקטים בתחום אחריותה. על פי החוק היא חברה במועצה המינהלית ובוועדה המוניתרית. כמו כן, היא ממלאת מקום בהיעדרה של הנגידה. נוסף על כך, יש לה אחריות על חטיבת מידע וסטטיסטיקה. היא הדגישה כי כאשר ישנם פרויקטים בין-חטיבתיים המצריכים תיאום בין כמה גופים הם בדרך כלל מגיעים לשולחנה. המשנה לנגידה ציינה את פרויקט שיתוף בנתוני האשראי כדוגמה לפרויקט מסוג זה, והציגה את התפקידים שהוגדרו בחוק נתוני אשראי, התשע"ו-2016: הממונה על שיתוף בנתוני אשראי, הממונה על הגנת הפרטיות ומנהל המאגר. לדבריה, הממונה על שיתוף בנתוני אשראי יהיה כפוף לה לאחר הקמת הפרויקט, בעוד שבמהלך תהליך ההקמה הוא כפוף למנכ"ל הבנק.

לשאלת חבר מועצה השיבה המשנה לנגידה כי אחריות הדיווח מוטלת על הממונה על שיתוף בנתוני אשראי.

מנכ"ל הבנק ביקש לעשות הבחנה בין שתי תקופות: ההקמה – בתקופה זו הממונה על שיתוף בנתוני אשראי כפוף למנכ"ל, והתפעול השוטף.

חבר מועצה הדגיש את החשיבות של גורם אחראי אחד לפרויקט, שיש לו אחריות דיווח.

בהמשך לסקירתה, הציגה המשנה לנגידה את נושא פיתוח הקשרים של בנק ישראל עם גורמים שונים הקשורים בכלכלה הפלסטינית. היא ציינה את מורכבות העניין ואת הצורך בתיאומים רבים על מנת לסייע לקשרים הללו להתקיים. נושא נוסף המצריך תיאום בין כמה גופים הוא הכנה למשבר במערכת הפיננסית. לדבריה, לעיתים התהליך חופף לתרגילים של היחידה להמשכיות העסקית, מכיוון שתרחיש ביטחוני עלול להיות בעל השלכות על המערכת הפיננסית. ההכנה למשבר מתמקדת בסוגיות כלכליות, כגון אופן מתן הנזילות למערכת הפיננסית בעת משבר.

החלטות:

המועצה מבקשת לערוך מעקב תקציבי על פרויקט הקמת המאגר לנתוני האשראי במתכונת הדיווח על פרויקט הבינוי.

נושא 3 בסדר היום: תוכנית העבודה והתקציב לשנת 2018 ומעקב אחר ביצוע תוכנית העבודה והתקציב בשנת 2017 – לשכת המנכ"ל

מנכ"ל הבנק הציג את היחידות הכפופות לו: חטיבת טכנולוגיית המידע, חטיבת משאבי אנוש ומינהל, מחלקת חשבות ומערכות תשלומים וסליקה ומחלקת המטבע. לדבריו ישנם שלושה תחומים מרכזיים שבהם הוא עוסק והם: פרויקט

הבינוי, פרויקט הקמת המאגר לנתוני האשראי ויחסי עבודה. הוא ציין שפרויקט הקמת המאגר לנתוני האשראי ייחודי ומורכב מכיוון שהוא מערב כמה גורמים: חוק, היבטים לאומיים והמוניטין של הבנק.

בתשובה לשאלת חבר מועצה השיב המנכ"ל שהבנק נעזר ביועצים חיצוניים לטובת הובלת הפרויקט, מעבר לידע המגיע מתוך חטיבות הבנק. בפן העסקי ישנה חברה בעלת ידע בין-לאומי שמלווה את התהליך, ומלבד זאת ישנה חברה שמבצעת בקרה על ניהול הפרויקט. לדבריו, הבנק שולח נציגים לחו"ל על מנת ללמוד מה נעשה במקומות אחרים.

חבר מועצה שאל האם יש לפרויקט יועץ לוח זמנים.

מנכ"ל הבנק השיב שאין יועץ מן הסוג הזה, מכיוון שלוח הזמנים צפוף.

חבר מועצה הגיב כי לדעתו יועץ לוח זמנים מתכלל את כל הסיכונים הקיימים בפרויקט, שלעיתים עובדי הבנק יתקשו לראותם מכיוון שהם חלק ממנו. לכן אם הבנק בסטיית תקן יהיה קשה לגלות את השגיאה, ויועץ חיצוני יוכל לסייע בנידון.

מנכ"ל הבנק השיב שפרויקט הקמת המאגר לנתוני האשראי הוא שונה, מפני שמשך הזמן שלו הוא בסך הכול שנה וחצי, ולכן דנים בלוח הזמנים בשגרה, על בסיס שבועי.

יועץ המנכ"ל ציין שלאחרונה הבנק העסיק מנהל פרויקט שאחראי על ניהול תוכנית העבודה, לוח הזמנים וניהול הסיכונים.

מנכ"ל הבנק ציין שהנושאים יחסי עבודה, שינוי תרבותי ופיתוח המשאב האנושי יוצגו למועצה בהמשך. בהמשך לסקירתו ציין המנכ"ל את תחום ההמשכיות העסקית ואמר שהבנק מאמין כי כל חטיבה צריכה לדאוג להמשכיות העסקית שלה, וכי יחידת ההמשכיות העסקית היושבת תחת המנכ"ל מתכללת את הנושא ומלווה את יחידות הבנק בעבודתן בהקשר זה.

בתשובה לשאלת חבר מועצה השיב המנכ"ל שבמהלך 2018 מתוכנן להתקיים תרגיל של ניהול משבר פיננסי. זאת כחלק מקידום ההיערכות של בנק ישראל לניהול משבר שכזה. את התרגיל תוביל לשכת המשנה לנגידה ויחידת ההמשכיות העסקית תשתלב בו. מעבר לכך בבנק עורכים תרגילים רבים.

בהמשך לסקירתו הציג המנכ"ל את יחידת ניהול הסיכונים שהוקמה ביוזמת המועצה המינהלית, כמו גם פרויקט Isox של מעקב אחר דוחות כספיים שיוצג בהמשך. בדומה ליחידת ההמשכיות העסקית, גם תחום ניהול הסיכונים מובל על ידי היחידות העסקיות בבנק ויחידת ניהול הסיכונים מנהלת אותו. המנכ"ל ציין שהבנק מעודד תרבות ארגונית של דיווח על אירועי כשל, כמעט כשל והפקת לקחים, וכן ישנה מעורבות של יחידת ניהול הסיכונים גם בפרויקטים עצמם. יחידה זו אומנם כפופה למנכ"ל, אך מנוהלת בצורה עצמאית.

חבר מועצה שאל האם קיים נוהל מסודר העוסק בדיווח על תקלות.

מנכ"ל הבנק השיב שקיים נוהל מסודר וכי מדי שנה מתקבלים עשרות דיווחים, ומספרם הולך וגדל עם הזמן, מה שמעיד על הטמעת התרבות של דיווח על אירועים והפקת הלקחים מהם.

חטיבת המחקר

מנהל חטיבת המחקר הציג את עצמו וסקר את המבנה הארגוני בחטיבה הכולל את האגף למקרו ולמדיניות, האגף המוניטרי והאגף הפיננסי. לדבריו, חלוקה זו קשורה לתפקידי החטיבה. תפקידה הראשון והמרכזי של חטיבת המחקר הוא השתתפות בגיבוש המדיניות המוניטרית, כולל התערבות בשוק המט"ח; תפקידיה הנוספים הם תמיכה ביציבות המערכת הפיננסית, תוך עבודה בממשק עם משרד האוצר, וסיוע לנגידה בגיבוש המלצות מדיניות והערכת המדיניות בתפקידה כיועצת כלכלית לממשלה. על פי חוק בנק ישראל, התש"ע-2010, ובניגוד לנעשה בבנקים מרכזיים אחרים, הנגידה משמשת יועצת לממשלה בעניינים כלכליים, מה שיוצר לחטיבה עיסוק נרחב ומאפשר קשר רציף עם הממשלה.

חבר מועצה שאל על ההשפעה של חטיבת המחקר על תהליכי קבלת ההחלטות.

מנהל חטיבת המחקר השיב שהנגידה נפגשת מפעם לפעם עם ראש הממשלה ועם שר האוצר, וחטיבת המחקר מסייעת לה בגיבוש ההמלצות לקראת פגישות אלו. נוסף על כך, גם עובדים מהחטיבה נפגשים עם גורמים בממשלה לצורך דיון בנושאים הקשורים לעבודתם השוטפת. בהמשך לסקירתו ציין מנהל חטיבת המחקר את המועצה הלאומית לכלכלה, גוף שהוקם בשנת 2006 המייצג גם הוא לממשלה בנושאים כלכליים. בשונה מגוף זה, חטיבת המחקר גם עורכת מחקרים שחלקם מתפרסמים בזורנלים כלכליים בארץ ובעולם. הבדל משמעותי נוסף הוא שבעוד שהמועצה הלאומית לכלכלה כפופה לראש הממשלה, חטיבת המחקר נהנית מהעצמאות של בנק ישראל. מנהל החטיבה ציין כי יישום חלק מההמלצות של החטיבה, שנמסרות דרך המחקרים ודרך דוח בנק ישראל, מתאפיין בפיגור של מספר שנים. דוגמה בולטת בהקשר זה היא היישום של חוק מענק העבודה ("מס הכנסה שלילי") בו הייתה לחטיבת המחקר השפעה הן על התוכנית, הן בהיבטים של התכנון והן בהיבט המחקרי. זאת כחלק מקבוצה רב-מוסדית שכללה בנוסף לחטיבת המחקר גם את רשות המיסים, הביטוח הלאומי ומכון ברוקדייל.

חבר מועצה שאל מה תפקיד ראש המטה של החטיבה.

מנהל חטיבת המחקר השיב שמלבד היותו כלכלן, תפקידו הוא לסייע לו בהתארגנות לפגישות ולקדם את סדר היום של החטיבה. הוא ציין שהתפקיד חדש יחסית.

המשנה לנגידה ציינה שחטיבת המחקר היא גוף ייחודי, מכיוון שכיום היא הגוף המחקרי הגדול ביותר החוקר את המשק הישראלי. אחד מתפקידיה של ראש המטה, שהוא עצמו כלכלן בכיר וחוקר רב-תחומי, הוא לבנות תרחישים למשברים.

ראש מטה הנגידה הוסיף שמהיכרותו את עבודתה של חטיבת המחקר ואת תפקידו של ראש מטה החטיבה, יש עבודת מטה רבה הנדרשת לביצוע, וחוקרים רבים מן החטיבה משתתפים בישיבות של ועדות שונות בממשלה. לאור זאת, נדרש גורם שיבחן אילו ישיבות ממשלה רלוונטיות וינהל את עבודת המטה הקשורה לכך בתיאום מול כל משרדי הממשלה.

חבר מועצה שאל האם הוא יכול לקבל את אפיון תפקיד ראש המטה והליך האיוש.

מנהל חטיבת המחקר השיב בחיוב. הוא המשיך לסקור את החטיבה וציין שבראש כל אגף ישנו מנהל אגף, ובכפוף למנהלי האגפים יש ראשי תחומים. כל תחום מבטא את העשייה השוטפת והמחקרית של הבנק. כחלק מעשייה זו, חטיבת המחקר משתתפת בגיבוש המדיניות המוניטרית כמשימה שוטפת וכן באמצעות פיתוח כלי ניתוח מתקדמים, ובכלל זה

הסברת המדיניות המוניטרית. החטיבה מעריכה הערכות ריאליות במסגרת התכנון המוניטרי. מלבד זאת עורכת החטיבה דיונים בהקשרים שונים, למשל בתחום היציבות הפיננסית. במסגרת תחום זה החטיבה מוציאה דוח על היציבות הפיננסית בשיתוף עם חטיבות אחרות בבנק; לאחרונה חידשה החטיבה את המתכונת וכעת ניתן להצביע על סיכונים למערכת הפיננסית המוצגים במבנה סדור שמבוסס על שיפוט מושכל, בדומה לנעשה בבנקים מרכזיים בעולם. עוד ציין מנהל חטיבת המחקר את הפעילות המחקרית, הכוללת בין היתר קשר עם גופים חיצוניים. חטיבת המחקר עומדת גם בקשר עם גופים בינלאומיים, מארגנת כנסי מחקר בינלאומיים, ועובדיה משתתפים בכנסים ובקורסים שנערכים על ידי בנקים מרכזיים ומוסדות מחקר בעולם. יעדי החטיבה מבטאים הן את ההיבט המחקרי והן את ההיבטים השוטפים.

במענה לשאלת חבר מועצה השיב מנהל חטיבת המחקר שעל פי חוק, המצוי בהליכי חקיקה, אמורה לקום ועדה ליציבות פיננסית. לחטיבה התווסף תפקיד חדש והוא לרכז את עבודת המטה של הוועדה.

המשנה לנגידה ציינה שהצורך בוועדה ליציבות פיננסית הוא אחד מלקחי המשבר הפיננסי הגדול שהיה בארצות הברית ולאחר מכן באירופה. לדבריה, מפקחים על הבנקים החזיקו בידע מסוים כאשר מפקחים על גופים אחרים החזיקו בידע אחר ולא הייתה תקשורת ביניהם. לכן הוחלט להקים ועדה משותפת בנושא יציבות פיננסית, בה ישתתפו המפקחים הרלוונטיים. היא הוסיפה שבדוח של קרן המטבע על ישראל צוינה החשיבות של הקמת גוף שכזה. הקמת הוועדה ליציבות פיננסית נמצאת בשלבים מתקדמים. חטיבת המחקר שותפה בעבודת המטה הבין-משרדית להקמת הוועדה, שגם היא כמובן בין-משרדית.

מנהל חטיבת המחקר ציין שתפקיד נוסף של חטיבת המחקר הוא לרכז את עבודת ועדת היישום של המלצות הוועדה להגברת התחרותיות בשירותים בנקאיים ופיננסיים נפוצים (ועדת שטרומ), שהוציאה תבחינים לשם בחינת דרכים להגברת התחרותיות בשירותים הבנקאיים והפיננסיים בישראל, בדגש על מתן אשראי על ידי חברות האשראי. לדבריו, העבודה המקצועית נעשית על ידי חטיבת המחקר, חטיבת הפיקוח על הבנקים ומחלקת חות"ם, בתיאום עם משרד האוצר ורשות ההגבלים העסקיים, ובליוי פעיל של משרד המשפטים. מנהל החטיבה ציין כי עבודת המחקר של החטיבה עוסקת גם בסוגיות ברמה הלאומית. הוא ציין לדוגמה שני מחקרים: המחקר הראשון בנושא סיעוד, שנתוניו שימשו מקור ידע לגורמים נוספים, ולהתייחסות העתידונית על תוכנית הסיעוד שהופעלה לאחרונה; המחקר השני עשה שימוש בנתונים מסקרי PIAAC, ובחן את ההבדלים בין המגזר הציבורי למגזר הפרטי במיומנויות העובדים המשכילים ובתשואה שהמיומנויות משיאות לשכר, ואת הקשר בין שני המשתנים.

בתשובה לשאלת חבר מועצה השיב מנהל חטיבת המחקר שמאמרי המחקר מפורסמים באתר הבנק ופעמים רבות מלווים בהודעה לעיתונות כדי לעודד שיח ציבורי בנושאים אלו.

המשנה לנגידה ציינה שמאמרים אלו מופיעים גם בספרות הכלכלית. לדבריה, מוצר הדגל של הבנק הוא הדוח השנתי של בנק ישראל הסוקר את כל ההתפתחויות במשק הישראלי ומנתח אותן. הדוח מתפרסם לציבור בסוף חודש מרץ ומייצר שיח ציבורי נרחב. הנגידה מוסרת את הדוח לנשיא המדינה, לראש הממשלה, לשר האוצר ולוועדת הכספים של הכנסת.

מנהל חטיבת המחקר אמר שהחטיבה עסוקה בשיפור הכלים המוניטריים בתוך הבנק. הוא ציין שהבנק קיים לאחרונה כנס בין-לאומי בנושא של התערבות במט"ח. לכנס הוזמן הכלכלן הראשי של קרן המטבע והיו מעורבים בו בנקים מרכזיים נוספים.

חבר מועצה ביקש הסבר לגבי סעיף ההרשאה להתחייב בתקציב החטיבה ושאל כיצד יכול להיות שבתחום הפעולה "מאגרי מידע" ישנו סכום כפול כמעט מאשר התקציב לשנת 2018.

מנהל חטיבת המחקר השיב שמדובר בפרויקט שמוביל אותו ה-OECD וחברים בו גופים נוספים – הלמ"ס, משרד האוצר, משרד החינוך, משרד הכלכלה, משרד העבודה והרווחה, והוועדה לתכנון ותקצוב (ות"ת) של המועצה להשכלה גבוהה – כאשר כל גוף תורם את חלקו. מזכירת הוועדה המוניתרית והמועצה המינהלית הוסיפה שתקציבי "הרשאה להתחייב" הם תקציבים בגין התחייבות בשנה הנוכחית, אך התשלום בגינה יהיה בשנים הבאות.

החלטות:

המועצה מבקשת לקבל את אפיון התפקיד שהוצג בישיבה ואת הליך האיוש.

נושא 5 בסדר היום: תוכנית העבודה והתקציב לשנת 2018 ומעקב אחר ביצוע תוכנית העבודה והתקציב בשנת 2017 – חטיבת השווקים (כולל נציגות הבנק בניו יורק)

מנהל חטיבת השווקים הציג את עצמו וסקר את מבנה החטיבה ואת תפקידיה. לדבריו, החטיבה מבצעת את כל הפעילות של הבנק בשווקים, הן בשווקים המקומיים והן בחוץ לארץ, כדי ליישם את המדיניות המוניתרית של הבנק, את מדיניות שער החליפין של הבנק ואת ניהול יתרות המט"ח של הבנק. הוא ציין שתפקיד יחידת שוק הכספים ונזילות הוא ויסות כמות הכסף במשק באמצעות מכרזים שונים שהחטיבה מפעילה וכלים כמו מק"ם (מלווה קצר מועד) ופיקדונות. נוסף על כך, היחידה עומדת בקשר עם הבנקים כדי לבחון את מצב הנזילות של המערכת הבנקאית. אחד הנושאים המופיעים בתוכנית העבודה לשנת 2018 הוא החלפת מערכות הכלים המוניתריים, שכיום הן מערכות ישנות, מה שמצריך עבודה בממשק עם חטיבת טכנולוגיית המידע. יחידת מעקב וניתוח אחראית על הכנת סקירות תקופתיות לוועדה המוניתרית, ומנהל חטיבת השווקים גם הוא חבר בוועדה זו.

חבר מועצה שאל האם הוועדה המוניתרית היא הגוף המפקח העליון ומי משתתף בדיוני הוועדה.

המשנה לנגידה הציגה את הרכב הוועדה המוניתרית המונה שישה חברים – שלושה מקרב הבנק, והם, על פי חוק¹: הנגידה, המשנה וחבר נוסף שכיום הוא מנהל חטיבת השווקים. מלבד חברים אלו ישנם שלושה חברים מקרב הציבור. הוועדה נפגשת על בסיס שבועי ודנה בנושאים מסוימים עם עובדי חטיבת המחקר והשווקים, ולעיתים גם עם חטיבות נוספות מהבנק. הוועדה מחליטה, בין היתר, על מדיניות מוניתרית, והיחידות העסקיות מיישמות את המדיניות באמצעות הכלים המוניתריים.

במענה לשאלת חבר מועצה השיבה המשנה לנגידה שעיקר העבודה של הוועדה המוניתרית מתבססת על עבודתן של חטיבת המחקר וחטיבת השווקים, כאשר האחרונה מייצרת לוועדה בעיקר שתי תשומות: (1) עדכון על התפתחויות כלכליות במשקים אחרים. (2) הניתוח ההתפתחויות בשווקים הפיננסיים בארץ ובחו"ל.

חבר מועצה הסביר כי, ככלל, עבודתה של ועדה נסמכת על מידע והמלצות שמוגשים לה על ידי גורמים מקצועיים. הוועדה המוניתרית נסמכת בהחלטותיה, בין היתר, על מידע והמלצות שמקורם בחטיבת השווקים. לדעתו, חברותו של מנהל חטיבת השווקים בוועדה המוניתרית אינה צריכה להשפיע על תהליך זה.

¹ חוק בנק ישראל, התש"ע-2010

מזכירת הוועדה המוניתרית והמועצה המינהלית הביאה דוגמא מתהליך קבלת ההחלטה על הריבית – לקראת ההחלטה מוסרים מנהלי חטיבות המחקר והשווקים את המלצתם להחלטה. אם מנהל של אחת משתי החטיבות ממונה כחבר בוועדה המוניתרית, מאותו רגע החטיבה היא שמספקת את ההמלצה ולא המנהל עצמו.

בהמשך לסקירתו, מנהל חטיבת השווקים ציין שמבחינת הפעילות בשווקים יש לחטיבה מבנה קלאסי, בדומה לכל גוף פיננסי. יחידה נוספת באגף השווקים בחטיבה היא חדר עסקות, יחידה הכוללת מנהלי תיקים אשר מבצעים את הפעילות בשווקים מול המסלקות בארץ ובחוץ לארץ. נוסף על כך, בחטיבה ישנה יחידה נפרדת לניהול סיכונים המדווחת למנהל אגף אחר, האגף הפיננסי.

בתשובה לשאלת חבר מועצה השיב מנהל חטיבת השווקים שעובדי החטיבה מנהלים את תיק ההשקעות הגדול במדינה. יתרות מטבע החוץ מסתכמות כיום לכדי 117 מיליארד דולר, כשסכום זה מורכב מתיקים רב-מטבעיים ומנכסים שונים. לדבריו, את פרופיל הסיכון של היתרות הגדירה הוועדה המוניתרית: אופק השקעה של שנה; ההפסד לא יעלה, בהסתברות של 95%, על 4% בשנה קלנדרית. אחת לשנה מנהלת היחידה לניהול אסטרטגי באגף הפיננסי הליך של הקצאה נכסית. היחידה מגישה לוועדה המוניתרית המלצה ובה מתואר כיצד מתוכננים להיראות התיקים בשנה הקרובה מבחינת מניות, איגרות חוב קונצרניות ואיגרות חוב ממשלתיות, לפי ההנחיות של הוועדה המוניתרית. לבסוף, הוועדה המוניתרית מאשרת או מתקנת את ההמלצה של החטיבה ולאחר מכן ההנחיה חוזרת לחטיבה לביצוע.

בתשובה לשאלת חבר מועצה

פירט מנהל חטיבת השווקים את הרכב התיק: 12.5% מניות, 6% איגרות חוב קונצרניות והשאר איגרות חוב ממשלתיות או כלים דומים לאיגרות אלו. בהמשך לאמור, מנהל החטיבה הציג את חלוקת התפקידים בין מנהלי התיקים בחדר העסקות.

חבר מועצה שאל האם יעד החטיבה הוא תשואה.

מנהל חטיבת השווקים השיב שהיעד הוא תשואה ביחס לסיכון.

בתשובה לשאלת חבר מועצה אחר השיב מנהל חטיבת השווקים כי הבנק מנסה לגייס לחטיבה עובדים צעירים ללא ניסיון, מכיוון שהבנק אינו יכול להיות תחרותי מול המגזר הפרטי בהיבט הזה. לעומת זאת, היתרונות שהבנק יכול לתת על פני המגזר הפרטי הם עניין ושליחות לאומית, מה מאפשר להשאיר אנשים במערכת אף על פי שהשכר שהבנק מציע נמוך ביחס לשכר המוצע מחוצה לו.

מנהל חטיבת השווקים המשיך בסקירת החטיבה וציין את יחידת בקרה ומטה, שתפקידה לבצע בקרה על כל הגורמים האחרים בחטיבה. יחידה זו מדווחת לו ישירות. נוסף על כך, קיים בחטיבה פורום בקרה בראשות מנהל האגף הפיננסי, שמטרתו לבחון אירועי כשל בחטיבה ולערוך תחקירי אירוע. לדיווחי היחידה חשיבות גבוהה.

מנכ"ל הבנק ציין לטובה את תרבות הדיווח בחטיבת השווקים.

חבר מועצה שאל מדוע הטיפול בענייני מס מופיע בתחום אחריות היחידה לניהול סיכונים בחטיבה.

מנהל חטיבת השווקים הסביר שבחלק מהשקעותיו הבנק נדרש לשלם מיסים במדינות בהן מתבצעת ההשקעה, ובחלקן לא. בדרך כלל החטיבה בוחנת את כדאיות ההשקעה ואת האפשרות שהבנק יידרש לשלם מס. לדבריו, הדבר הפך להיות משמעותי יותר בשנים האחרונות. נוסף על כך הוא ציין שהבנק נדרש לעמוד בכללי הרגולציה של מדינות שונות, מה שמייצר ביורוקרטיה רבה בשנים האחרונות. לכן נעשה ניסיון לגייס עובד שיטפל בתחום הרגולציה.

המשנה לנגידה הוסיפה שקרן העושר תנוהל בחטיבת השווקים. לדבריה, כיום התהליך מתבסס על המערכות הקיימות של חטיבת השווקים ועובדי החטיבה מעורבים בתהליך.

בהמשך לסקירתו, הציג מנהל חטיבת השווקים את הנציגות בניו יורק שהוקמה לפני כ-7 שנים, בין היתר במטרה לתת מענה לפעילות בזמן חירום, כאשר הבנק אינו יכול לפעול.²

נושא 6 בסדר היום: תוכנית העבודה והתקציב לשנת 2018 ומעקב אחר ביצוע תוכנית העבודה והתקציב בשנת 2017 - חטיבת הפיקוח על הבנקים

המפקחת על הבנקים הציגה את עצמה, וסקרה את החטיבה. חזון החטיבה הוא להיות פיקוח מקצועי ויוזם לטובת הציבור והמשק ויעדיה המרכזיים הם, שמירת היציבות, עידוד התחרות ושמירה על ההוגנות במערכת הבנקאית. שני חוקים מעניקים את הסמכות למפקח על הבנקים: פקודת הבנקאות, 1941, וחוק הבנקאות (שירות ללקוח), התשמ"א-1981. לדבריה, החוקים מקנים לחטיבה כלים כדי לשמור על יציבות הבנקים - ויציבות היא טובת הציבור, וסמכויות בנושאים צרכניים כגון הוגנות ביחס ללקוחות, מדיניות העמלות ועוד. החטיבה בחרה לקדם גם את נושא התחרות במערכת הבנקאות, אך לא על חשבון היציבות.

המפקחת על הבנקים ציינה שני יעדי משנה שתומכים ביעדים המרכזיים, והם עידוד החדשנות והטכנולוגיה בבנקאות וקידום ההתייעלות של הבנקים. בעבר גישת החטיבה הייתה שטכנולוגיה מלווה בסיכונים רבים, ולכן הייתה מדיניות נוקשה בנושא זה. כיום הגישה היא שטכנולוגיה וחדשנות יכולים לתמוך ביעדים ולהוביל את המערכת הבנקאית.

מנכ"ל הבנק ציין את החשיבות של המצאות גורם בעל ידע בתחום הטכנולוגי, בפיקוח על הבנקים. לדעתו, החטיבה עשתה קפיצת מדרגה ביכולת שלה להבין את האתגרים הטכנולוגיים שהבנקים מתמודדים איתם.

המפקחת על הבנקים המשיכה בסקירתה וציינה שהחטיבה שואפת למערכת בנקאית יציבה, בעלת מודל עסקי בר-קיימא ורווחי לטווח ארוך, שגם מחלקת דיבידנדים; יעילה יותר; דיגיטלית; תחרותיות יותר בתחומי הקמעונאות והעסקים קטנים; והוגנת ורגישה לסביבה הצרכנית. תוכנית העבודה של החטיבה נגזרת מהיעדים הללו, וכוללת יוזמות שנועדו לקדם את היעדים.

חבר מועצה שאל האם יש גורם האחראי על תלונות הציבור.

המפקחת על הבנקים השיבה בחיוב, והציגה את המבנה הארגוני של החטיבה. בפיקוח על הבנקים יש כ-160 עובדים, כאשר כ-65% מסגל הניהול הן מנהלות. ישנם 5 אגפים הכפופים למפקחת על הבנקים: הערכה מוסדית, ביקורת, מדיניות והסדרה, בנק לקוח, וחדשנות וטכנולוגיה. אגף הערכה מוסדית ואגף הביקורת עוסקים בעיקר בנושאי יציבות,

² הוחלט לא לפרסם - נושא רגיש בתחום של יחסי עבודה

זיהוי סיכונים הערכה מוסדית וביקורת. אגף מדיניות והסדרה הוא בעל הסמכות מכוח החוק לקבוע הוראות בדבר נוהל בנקאי תקין – כלי מרכזי שבאמצעותו הבנק מוביל מדיניות. אגף בנק לקוח הוא זה שמוביל את הרגולציה בתחום הצרכני, וכולל את היחידה לפניות ציבור. לחטיבה יש סמכות מכוח חוק לשמש כבורר בתלונה של לקוח נגד בנק מסחרי. ללקוח יש זכות לערער על החלטת בנק ישראל לבית המשפט.

לשאלת חבר מועצה השיבה המפקחת על הבנקים שכ-10% מהפניות לבנק ישראל מתבררות כמוצדקות. היתר נחלקות בין לא-מוצדקות או כאלה שבהן הבנק והלקוח הגיעו להסדר.

חבר מועצה שאל על כמה החלטות של בנק ישראל הבנקים מערערים, והאם ההחלטות של הבנק מהוות תקדים.

המפקחת על הבנקים השיבה שלבנקים אין זכות לערער על החלטה של בנק ישראל. ההחלטות של בנק ישראל הן בהתאם למקרה הנידון, אך כאשר מצטברים מקרים דומים הוא מפרסם נוהל המורה כיצד לנהוג במקרים אלה.

חבר מועצה שאל האם יש ביחידה תהליך של הפקת לקחים.

המפקחת על הבנקים השיבה בחיוב, והציגה כדוגמה את נושא הלקוחות המוגבלים³. היא ציינה שהיו מקרים שבהם בנקים סירבו לפתוח חשבון ללקוחות שכאלה, בעוד שעל פי החוק יש לכל אזרח בישראל זכות לחשבון עובר ושב. זה התחיל בפניות בודדות, וכשאלה התרבו עלה הצורך בפיתרון רחב. הפיקוח על הבנקים הוציא הוראה המפרטת את חובת הבנקים לפתוח חשבון ללקוחות, והוא גם אוכף אותה.

חבר מועצה העיר שיש צורך להעלות את המודעות בקרב הציבור לפועלו של אגף בנק-לקוח, מה שגם יסייע לתדמית החטיבה בעיני הציבור.

המפקחת על הבנקים ציינה כי החטיבה משתדלת לייעל את התהליכים באגף, אך עדיין ישנם אנשים רבים שלא מודעים לפועלו. פעם בשנה האגף מפרסם דוח שנתי שמתאר את פעילותו, ויש בו גם פרסום לפועלה של היחידה לפניות הציבור.

חבר מועצה הוסיף שהעלאת המודעות לנושא פניות הציבור יוסיף למוניטין של החטיבה ושל הבנק.

חבר מועצה אחר ציין שישנן רשויות שמפרסמות את פועלן ברדיו, והדבר מסייע לציבור לדעת למי עליו לפנות.

המבקר הפנימי אמר שכנציב התלונות של בנק ישראל הוא מקבל תלונות רבות מלקוחות בבנקים, שלא קיבלו מענה מהיחידה לפניות הציבור מפאת העומס המוטל עליה. לדבריו, אם יוחלט לצאת בפרסום רחב לציבור, יהיה על היחידה להיערך לעלייה בכמות הפניות.

לשאלת חבר מועצה השיבה המפקחת על הבנקים כי נעשה שינוי במדיניות החטיבה וכיום הלקוח מופנה קודם לבנק המסחרי. היחידה מתערבת במקרים המורכבים יותר.

מזכירת הוועדה המוניתרית והמועצה המינהלית ציינה שאחד הנושאים שהיה במעקב של ועדת הביקורת היה זמן התגובה לפניות.

³ לקוחות מוגבלים – לקוחות בנקים שחשבונותיהם הוגבלו עקב החזרת שיקים ללא כיסוי או בעקבות הגבלה שהוטלה על ידי גופים כמו בתי המשפט, ההוצאה לפועל, המרכז לגביית קנסות, אגרות והוצאות ובתי הדין הרבניים.

המפקחת על הבנקים אמרה שאמנם זמן התגובה עדיין ארוך, אך הוא התקצר מאוד בשנים האחרונות בעקבות השינוי במדיניות.

חבר מועצה טען שתלונות פשוטות מחייבות מענה מידי.

המפקחת על הבנקים ציינה שנוהל העבודה קובע שלקוח שפנה ליחידה יקבל אישור מידי על קבלת הפנייה.

חבר מועצה שאל אם אין דרך לייעל את התהליך.

המבקר הפנימי השיב שמדובר בתהליך מורכב ולעיתים ממושך, כיוון שהתשובה של היחידה ללקוח תלויה גם בתגובת הבנק המסחרי.

המפקחת על הבנקים המשיכה בסקירתה וסיפרה שבשנתיים האחרונות הוקם האגף לחדשנות וטכנולוגיה, כדי להתמודד עם השינויים הטכנולוגיים במערכת הבנקאות. האגף נועד, בין היתר, לקבוע מדיניות של ניהול סיכונים בטכנולוגיה, לערוך ביקורות בתחום, לאשר לבנקים להכניס טכנולוגיה חדשה, ובעיקר להסיר חסמים טכנולוגיים.

חבר מועצה שאל מדוע הבנקים צריכים לקבל את אישור חטיבת הפיקוח על הבנקים.

המפקחת על הבנקים השיבה שהחטיבה הגדירה מדיניות לפיה על הבנקים לקבל אישור מראש כאשר מדובר בסיכון גדול או בטכנולוגיה חדשנית מאוד. שאר המקרים צריכים להיות מוסדרים בתהליך ניהול הסיכונים הפנימי של הבנק המסחרי.

חבר מועצה שאל מה תהיה תגובת מנהלי בנקים לשאלה אם הפיקוח על הבנקים הוא גוף מסייע או שמא הפיקוח הדוק מידי.

המפקחת על הבנקים השיבה שלדעתה הפיקוח על הבנקים נתפס על יד הבנקים כגוף שפועל לסייע, תוך הקשבה ושיתוף. יחד עם זאת הרגולציה שלו, המתווספת לרגולציות אחרות במשק, עשויה לעיתים להכביד על הבנקים, גם בהיבט של עלויות גבוהות. לדבריה, התגובות מהבנקים לגבי השינוי שחל בחטיבה הן חיוביות.

בהמשך סקירתה, המפקחת על הבנקים הציגה את האמצעים לפיקוח ובהם: קביעת הנחיות לבנקים; אישור מועמדים לתפקידי הנהלה בבנקים; שליחת לקוחות סמויים; קריאת פרוטוקולים של דיונים והערכת סיכונים; עריכת ביקורות בבנקים; מתן מענה לפניות ציבור בנוגע לבנקים; ביצוע פגישות עם חברי ההנהלה.

חבר מועצה ציין שלדעתו קריאת הפרוטוקולים של ישיבות הדירקטוריונים של הבנקים מסבכת את הישיבות.

המפקחת על הבנקים אמרה שהיא מודעת לכך שזה יוצר מתח בדירקטוריון, אבל זה כלי אפקטיבי שמאפשר לדעת מה קורה במערכת הבנקאות.

חבר מועצה אחר אמר שלדעתו בזכות הרגולציה ויציבות הבנקים, ישראל היא בין המדינות הבודדות שצלחה בשלום את המשבר הגדול ב-2008.

המפקחת על הבנקים ציינה שצריך למצוא את האיזון הנכון בין שמירה על היציבות לבין מעורבות יתר.

המפקחת על הבנקים תיארה את תוכנית העבודה של החטיבה. לדבריה, החטיבה מתמקדת, בין היתר, בקידום צעדים המחזקים את השמירה על יציבות המערכת הבנקאית, בבחינת הגידול באשראי הצרכני והצעדים הנדרשים בעקבות גידול

זה, בליווי ההפרדה של שתי חברות כרטיסי האשראי מהבנקים, במתן מענה לדרישות המידע הנרחבות של הוועדה הפרלמנטרית לבחינת הטיפול בלוויים גדולים, ובפרויקטים רוחביים משמעותיים כגון שימוש בטכנולוגיה שנועדה להקל על המעבר מבנק לבנק.

חבר מועצה שאל האם הבנק מעודד מעבר לקוחות ותחרות בין בנקים.

המפקחת על הבנקים השיבה שבנק ישראל מנסה לפשט ולהקל ללקוחות את תהליך המעבר בין הבנקים. בנוסף, הבנק מעודד תחרות כדי לייצר שירות טוב ומחירים תחרותיים. לדבריה, למרות מה שהציבור חושב, העלויות שהציבור משלם נמוכות על פי כל ההשוואות הבינלאומיות. קידום התחרות הוא כיום נושא שהפיקוח עוסק בו יותר. בתשובה לשאלת חבר מועצה ציינה המפקחת על הבנקים שהחטיבה לטכנולוגיית המידע בבנק מעניקה שירותים בתוך הבנק, בעוד שפניו של האגף לחדשנות וטכנולוגיה הם לעבר המערכת הבנקאית והפיקוח עליה. עם זאת, שני הגופים משתפים פעולה ביניהם.

המפקחת על הבנקים ציינה כי לא חל שינוי גדול בתקציב החטיבה בהשוואה לשנה שעברה. לדבריה, רוב תקציב החטיבה מנוצל לטובת יועצים בפרויקטים טכנולוגיים, לדוגמה בתחום הקיברנטי. היא הדגישה את הקושי לגייס עובדים מתחום טכנולוגיית המידע לפיקוח על הבנקים. לכן הגיוס נעשה דרך חברות כוח אדם. חלק ניכר מתקציב החטיבה מנוצל לטובת החלפת מערכת הליבה לקליטת נתונים בפיקוח על הבנקים.

חבר מועצה שאל לכמה שנים מיועדת ה"הרשאה להתחייב" בתקציב ההוצאות, בסעיף עובדי כוח אדם חיצוניים.

עובדת יחידת מטה, אסטרטגיה ופרויקטים מיוחדים השיבה שלדעתה ההרשאות להתחייב הן עד שנת 2020.

חבר המועצה הקודם שאל מדוע בתקציב זה יש צורך להקצות מראש סכום של 6,650 אלף ש"ח, אם העובדים מגויסים על פי הצרכים.

מ"מ היחידה לתכנון וכלכלה השיבה שההסכם של הבנק עם החברה הוא לשלוש שנים, ועליו לתקצב את הסכום הנדרש לכל תקופת ההסכם.

המפקחת על הבנקים הבהירה שלמרות התקצוב הבנק אינו מחויב להעסיק את עובדי החברה אם אינו מעוניין בכך.

מ"מ מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה הוסיפה שלפי ההסכם ניתן לסיים את ההתקשרות בהודעה מוקדמת.

חבר המועצה הקודם ביקש לוודא כי אמנם קיימת לבנק האפשרות לבטל את ההסכם ואת ההרשאה להתחייב.

החלטות:

המועצה מבקשת לבחון האם ההתחייבות המוצגת בתקציב ההרשאה להתחייב של החטיבה, ניתנת לביטול בהודעה

מוקדמת. (לו"ז: 22/2)

נושא 7 בסדר היום: תוכנית העבודה והתקציב לשנת 2018 ומעקב אחר ביצוע תוכנית העבודה והתקציב בשנת 2017 – החטיבה למידע וסטטיסטיקה

מנהל החטיבה למידע וסטטיסטיקה ציין שהחטיבה הוקמה בבנק בשנת 2008 והיא כפופה למשנה לנגידת הבנק. החטיבה מונה כיום כ-50 עובדים.

חבר מועצה שאל כמה עובדים היו בחטיבה בעת הקמתה.

מנכ"ל הבנק השיב כי מספר העובדים בחטיבה בעת הקמתה היה דומה לזה שיש בה כיום.

מנהל החטיבה למידע וסטטיסטיקה ציין כי למרות שמספר התקנים בחטיבה נותר כמעט ללא שינוי, כמות המשימות שהחטיבה נטלה לעצמה גדלה באופן משמעותי. הוא סקר את המבנה הארגוני של החטיבה. זו מחולקת לשני אגפים מרכזיים: אגף לקוחות ואגף לסטטיסטיקה. האגף העיקרי הוא אגף לסטטיסטיקה שכל יחידה בו מתמחה בתחום מסוים של הכלכלה: היחידה לשוק ההון; היחידה לשוק מטבע חוץ; והיחידה לסטטיסטיקה לאומית. כל יחידה אחראית על איסוף נתונים שבתחום התמחותה, עיבודם והפקת התוצרים. למעט היחידה לשוק ההון שמקום מושבה הוא בתל אביב, שאר החטיבה נמצאת בירושלים. ישיבות עבודה עם היחידה לשוק ההון מתקיימות לעיתים באמצעות הסקייפ כדי לחסוך בנסיעות.

חבר מועצה שאל את מנהל החטיבה אם חלוקה זו נכונה לדעתו.

מנהל החטיבה השיב שהנושא נבחן בעבר על פי בקשת המנכ"ל וכי החלוקה נובעת הן מאילוצים של מקום במשרדי הבנק בירושלים, והן ממחויבות לטווח ארוך כלפי עובדי החטיבה בתל-אביב.

המשנה לנגידה הוסיפה שיש חשיבות לקיומם של שני מוקדי העבודה – בירושלים בגלל האינטראקציה של החטיבה עם חטיבות אחרות, במיוחד עם חטיבות המחקר והשווקים, ובתל אביב בגלל האינטראקציה של יחידת שוק ההון עם המאגר לנתוני אשראי שממוקם בתל אביב.

מנהל החטיבה סקר את מבנהו של אגף הלקוחות, המנהל את הממשקים עם הלקוחות בבנק, ועם הלקוחות החיצוניים – הציבור הרחב (בין השאר באמצעות אתר הבנק), וחוקרים וגופים בינלאומיים. האגף מורכב משתי יחידות: יחידת לקוחות וכלכלה ויחידת הקשר עם הציבור המנהלת גם את הפורטל של החטיבה. בחטיבה ישנן שתי יחידות הכפופות באופן ישיר למנהל החטיבה: יחידה למתודולוגיה סטטיסטית – אחראית על פיתוח ויישום מתודולוגיות סטטיסטיות, ויחידת BI – שאין לה מנהל קבוע אך יש לה משימות ותוצרים. מנהל החטיבה הסביר כי התפקיד הראשון במעלה של החטיבה הוא לספק להנהלת בנק ישראל ולוועדה המוניתרית נתונים ומידע על הפעילות הכלכלית והפיננסית, באיכות, בזמן ובהיקף הנדרשים. החטיבה מגישה את תוצריה ללקוחותיה בבנק באמצעות פורטל ייעודי. החוקרים והכלכלנים בבנק עושים שימוש במידע שנגיש להם בהתאם להרשאות. החטיבה גם מספקת נתונים רשמיים של מדינת ישראל, כמו נתוני החשבונאות הלאומית, ולשם כך היא משתפת פעולה, באופן הדוק, עם הלמ"ס (הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה).

המשנה לנגידת הבנק ציינה כי החטיבה מפרסמת נתונים על מאזן התשלומים של ישראל, הכוללים את הפעילות במטבע חוץ של המשק עם חו"ל.

מנהל החטיבה למידע וסטטיסטיקה הוסיף כי בשנה האחרונה הרחיבה החטיבה את איסוף הדיווחים על פעולות במטבע חוץ גם לגופים בחו"ל, דבר המאפשר להבין טוב יותר את מכלול הפעילות במטבע חוץ כנגד שקלים. מנהל החטיבה ציין כי לרוב עובדי החטיבה יש הכשרה ככלכלנים – שמרביתם בעלי תואר שני וחלקם אף בעלי תואר שלישי. לעובדים אחרים יש הכשרה של סטטיסטיקאים או אנליסטים במערכות BI. החטיבה צברה מומחיות בהקמה ובניהול של מאגרי מידע סטטיסטי ומערכות לניתוח סטטיסטי. היא מקבלת נתונים מגורמים שונים ובראשם גופים פיננסיים, כולל הבנקים, מתוקף צווים שהוגדרו בחוק בנק ישראל, התש"ע-2010. החטיבה מספקת את הנתונים המשמשים לכתיבת דוח בנק ישראל (נספח הנתונים), וגם מפרסמת לציבור, באמצע מרץ של כל שנה, את החוברת "מבט סטטיסטי" שבה מפורטים נתונים ומצגים מרכזיים על הפעילות הפיננסית בישראל, וכן עבודות על המתודולוגיות המשמשות את החטיבה בנושאים נבחרים. מנהל החטיבה סקר את השתלבותה של החטיבה במאגר לנתוני אשראי והסביר את תהליך התממת⁴ הנתונים שבמאגר. לאחר מכן סקר מנהל החטיבה את התהליך של איסוף נתונים בחטיבה, טיובם ועיבודם באמצעות מתודולוגיות בין-לאומיות מקובלות, ועד להנגשתם ללקוחות בבנק (באמצעות פורטל פנימי) וללקוחות חיצוניים (באמצעות אתר הבנק – לשונית "סטטיסטיקה"). החטיבה מנגישה ללקוחותיה סדרות נתונים המתעדכנות באופן שוטף, בין השאר באמצעים ויזואליים וגרפיים מתקדמים. חברי הוועדה המוניתרית, למשל, כמו מנהלים בבנק יכולו להתעדכן בהתפתחויות כלכליות על ידי צפייה בסדרות נתונים באמצעות המכשירים הסלולריים שבידיהם. לעת עתה יכולים רק לקוחות שנבחרו לקחת חלק בפילוט לגשת לנתונים באופן שכזה. מנהל החטיבה הדגיש כי התוצרים שהחטיבה מפרסמת מותאמים לצורכי הלקוחות באמצעות Chartbooks. בימים אלה החטיבה מאפינת מערכת שתסייע לה לנהל סדרות של נתונים. הקמת המערכת היא הפרויקט המרכזי של החטיבה ב-2018.

חבר מועצה שאל על הקשר של החטיבה לנתונים שמפרסמת הלמ"ס בתחום הנדל"ן.

מנהל החטיבה השיב שהחטיבה אינה מספקת נתונים בתחום הנדל"ן ללמ"ס, וגם אינה קשורה לפרסום הנתונים הללו על ידה. הוא ציין כי הוא משמש כחבר בוועדה המייעצת ללמ"ס בנושא נתונים משוק הנדל"ן, וכן בוועדת ההיגוי של המערכת הסטטיסטית הלאומית. זאת במסגרת שיתוף פעולה טוב ופורה עם הלמ"ס. בהתייחסו לתוכנית העבודה של 2017 ציין מנהל החטיבה כי החטיבה נטלה על עצמה שתי משימות שהיו קודם באחריות חטיבת המחקר – סקר החברות והמאגר של נתוני הנדל"ן – ללא תוספת משאבים, משמע תוך כדי התייעלות. תוכנית העבודה של החטיבה ל-2018 תוכננה ביחד עם חטיבות אחרות בבנק, שהן לקוחותיה, כדי להגדיר סדרי עדיפות.

חבר מועצה העיר שנתוני ניצול התקציב מצביעים על תת-ניצול במרבית השנים האחרונות. הוא טען כי תופעת תת-הניצול התקציבי מאפינת את כל החטיבות בבנק ומעידה, אולי, על תכנון לקוי. הוא ביקש כי למועצה תוצג, לקראת הדיונים באישור התקציב, השוואה בין התכנון לבין הביצוע של תקציב החטיבה בחמש השנים האחרונות.

המשנה לנגידת הבנק הסבירה כי תת-הניצול של התקציב מתמקד בעיקר בתקציב ההשקעות ונובע מתקצוב מוקדם מדי של פרויקטים עוד בטרם הבשיל שלב התכנון שלהם. לנוכח הפקת לקחים בבנק, תופעה זו לא צפויה לחזור על עצמה.

מנהל החטיבה למידע וסטטיסטיקה הוסיף כי תת-הביצוע בתקציב ההשקעות של החטיבה נבע, רובו ככולו, מפרויקט אחד – הקמת פלטפורמה טכנולוגית-סטטיסטית לניהול סדרות – שתקצב מוקדם מדי. בתקציב השוטף, לעומת זאת,

⁴ התממה – אנונימיות, תהליך סטטיסטי שבו הופכים קובץ לא מוגן, הכולל מידע פרטני מזהה, לקובץ מוגן.

נמדד ביצוע בשיעור של כ-90%. הוא הוסיף כי היחידה לתכנון וכלכלה חילקה את תקציב ההשקעות לשניים: תקציב שקיימת לגביו סבירות גבוהה שינוצל, ותקציב הרשאות להתחייב שמימושו מותנה בתנאים מוקדמים שיעידו על הוצאה לפועל של פרויקטים.

מזכירת הוועדה המוניתרית והמועצה המינהלית ציינה שהיחידה לתכנון וכלכלה הציגה בעבר למועצה המינהלית נתונים על תקציבים של הרשאות להתחייב, בהשוואה לניצול בפועל של תקציבים אלו.

החלטות:

המועצה מבקשת לקבל דיווח על תקציב הבנק (ברמת הדיווח שהוצגה לגבי חטיבות) לעומת הביצוע בשנים האחרונות. (לו"ז: 1/3)

נושא 8 בסדר היום: תוכנית העבודה והתקציב לשנת 2018 ומעקב אחר ביצוע תוכנית העבודה והתקציב בשנת 2017 – מחלקת המטבע (כולל הדפסת כסף ומטבעות זיכרון)

מנהל מחלקת המטבע ציין כי 209 מיליוני שקלים, המהווים את רוב תקציב המחלקה, מיועדים להדפסת הכסף. כ-90% מסכום זה מיועדים להדפסת שטרות וכ-10% להטבעת מעות. סכום נוסף מתקציב המחלקה מיועד לפעילות הסברה בנושא סימני הביטחון בסדרת השטרות החדשה. החלפת סדרת השטרות הגדילה מאוד את תקציב הדפסת השטרות בשנים האחרונות. אם ב-2014 היה תקציב הדפסת השטרות 89 מיליוני ש"ח וב-2015 76 מיליוני ש"ח, הרי שבשנים 2016 – 2018 הוא הסתכם ב-216, 234 ו-209 מיליוני ש"ח בהתאמה. מנהל המחלקה הוסיף כי הסיבה לתקציב הנמוך יחסית בשנים 2014 ו-2015 הייתה רצון הבנק להקטין כל שניתן את מלאי השטרות מהסדרה הקודמת כדי שתהליך החלפת השטרות יהיה יעיל וכן לחסוך בעלויות מיותרות של הדפסת שטרות מהסדרה הקודמת שעמדו לצאת מהמחזור. מנהל המחלקה הבהיר כי הבנק נטל סיכון מחושב כשהחליט להקטין את מלאי השטרות מהסדרה הישנה.

חבר מועצה שאל מדוע באופן שיטתי, נתוני התקציב לשנים 2014 – 2017, מצביעים על תת-ביצוע בתקציב.

מנהל המחלקה השיב כי התקציב כולל שולי ביטחון לצורך התמודדות עם שינויים בשערי החליפין שעשויים להשפיע באופן ניכר למדי על עלות הדפסת הכסף. הוא אמר כי אם תקציב הדפסת הכסף היה מחוץ לתקציב הבנק, בדומה לחלק מתקציב חטיבת השווקים, אזי שיעור הביצוע בתקציב המחלקה היה גבוה יותר.

המשנה לנגידת הבנק ציינה כי חברות פרטיות מגדרות את סיכוני שער החליפין, אך לבנק ישראל אין סיבה לגדר את סיכון שער החליפין הקשור להדפסת הכסף.

חבר מועצה ציין כי יש בין החברות שעיקר פעילותן במטבע חוץ, כאלה שמדווחות במטבע חוץ. הוא שאל אם המחלקה יכולה להציג תקציב גם במטבע חוץ.

מ"מ מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה השיבה כי הבנק המרכזי של ישראל צריך להציג את נתוני התקציב בשקלים.

מנהל מחלקת המטבע אמר כי אלמלא השינויים בשערי החליפין ובמחירי המתכות, היה הביצוע בתקציב המחלקה קרוב ל-100%. הוא פירט את חלוקת תקציב ההוצאות של המחלקה, בסך 6 מיליוני ש"ח, ש-60% ממנו מיועדים עבור תחזוקה, שכירות וארנונה של האתרים, בפריסת ארצית, בהם מאוחסנים שטרות ומטבעות לשעת חירום. לדבריו, אתרים אלה הוקמו, בהובלת מנכ"ל הבנק, בעקבות לקחים שהופקו לאחר מלחמת לבנון השנייה.

חבר המועצה שאל אם תת הסעיף "כספות חירום" בסעיף ההוצאות מתייחס לאתרי החירום ומנהל המחלקה השיב בחיוב. חבר המועצה המשיך ושאל אם הסכומים המצוינים בעמודת ההרשאות להתחייב, לדוגמה של תת הסעיף הנ"ל, או הסכום המצוין בעמודת ההרשאות להתחייב של תת הסעיף "סקרים" הם בבחינת תחזית או שהם התחייבויות של הבנק. מ"מ מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה השיבה כי הסכום המצוין בעמודת ההרשאות להתחייב של הסעיף "כספות חירום" הוא התחייבות בגין הסכם שכירות לשנים הבאות. מנהל המחלקה הוסיף כי הסכם השכירות הנוכחי אמור לפקוע בשנת 2023.

5*

בהתייחסו לנושא הסקרים אמר מנהל מחלקת המטבע כי אלה נועדו לזהות מגמות בתחום השימוש במזומנים בקרב הציבור. לפעילות המסורתית של המחלקה, של הדפסה ואחזקת מלאי מזומנים, נוסף נדבך של ניהול ידע באשר לתפקיד אחזקת המזומן במשק בכלל ועל ידי הציבור בפרט. הסקרים, כמו גם מידע המתקבל ממערכת הבנקאות ומקבוצות מיקוד, מסייעים להעמיק ולהרחיב את בסיס הידע של המחלקה ומשמשים ככלי לקבלת החלטות ולניהול סיכונים בקשר לשימוש במזומן. זאת, לנוכח ההתפתחויות הטכנולוגיות בתחום תחליפי המזומן. בנק ישראל נמנה על החלוצים בקרב הבנקים המרכזיים, בכל הנוגע לשיטות איסוף וניתוח נתונים הקשורים למזומנים במשק. המחלקה השקיעה בפיתוח תשתית למערך (Business Intelligence – BI – בינה עסקית) שמסייע לה לעקוב אחר השימוש בשטרות שבמחזור, אפילו ברמת השטר הבודד. אחד הממצאים שהתקבלו מניתוח ראשוני של ההמידע הוא שאורך החיים של השטרות מהסדרה החדשה ממושך יותר בהשוואה לשטרות מהסדרה הקודמת. לכן, למרות שעלות ייצור שטר מהסדרה החדשה גבוהה יותר, השימוש בהם צפוי להתבטא בחיסכון לאורך זמן.

חבר מועצה שאל מהו אורך החיים הממוצע של שטר.

מנהל המחלקה השיב שלכל עריך אורך חיים שונה בהתאם לתכיפות השימוש בו. לדוגמה, אורך החיים הממוצע של שטר בעריך 20 ש"ח הוא כשנה וחצי, בעוד שאורך החיים של שטר בעריך של 200 ש"ח גבוה בהרבה. בהתייחסו לסוגיית זיוף המזומנים אמר מנהל המחלקה כי המחלקה פועלת להקים מערכת המידע שתאפשר להתמודד עם זיופים ברמה הלאומית. המערכת תתמשק למערכות של משטרת ישראל ושל תאגידים בנקאיים ותאפשר לזהות ולהתריע בפני הגורמים הרלוונטיים, בזמן אמת, היכן מתגלים זיופים, כיצד הם נעשים ובאיזו איכות.

חבר מועצה שאל אם הבנקים בודקים את המזומן הנכנס אליהם. מנהל המחלקה השיב כי מזומן שמתקבל בבנק מסחרי, למשל אצל פקיד בסניף, לא חוזר למחזור, אלא לאחר שעבר בדיקה באמצעות מנגנונים שאושרו ותהליכים שנקבעו על ידי בנק ישראל.

חבר מועצה הוסיף כי בקרה שכזו מתבצעת הן לצורך זיהוי זיופים והן כדי להבטיח שהמזומנים במחזור יהיו באיכות ראויה. הוא שאל אם יש בידי מנהל המחלקה מידע על זיוף מזומנים.

מנהל המחלקה השיב כי יש בידיו מידע רב על זיוף מזומנים שאותו יוכל להציג בהזדמנות אחרת בפני חברי המועצה. הוא הוסיף כי בכוונת המחלקה לארח השנה כנס שבו ייטלו חלק נציגים מבנקים מרכזיים, שיתמקד בתחום ניהול ידע על

⁵ הוחלט לא לפרסם – נושא הקשור לביטחון הבנק, ביטחון המדינה או יחסי החוץ שלה.

בסיס מספרים סידוריים של שטרות. מנהל המחלקה הדגיש כי בנקים מרכזיים נמנעים, מסיבות מובנות, מלפרט את האמצעים בהם הם נוקטים כדי למנוע זיופים. הוא הוסיף כי בנק ישראל נמצא בחזית השימוש בטכנולוגיה הקושרת בים מערכת לזיהוי מזויפים לבין מערכת לניהול מידע על מזויפים.

חבר מועצה שאל אם מערכת ניהול המידע כבר פועלת בבנק ישראל.

מנהל המחלקה השיב שהמערכת צפויה לעלות לאוויר בסוף הרבעון הנוכחי. הוא הוסיף כי המחלקה מקימה בימים אלה מעבדה לזיהוי מזויפים. בנוסף לפעולות הטכניות וניהול המידע הקשורים למאבק בזיופים, המחלקה משתפת ידע עם גורמי אכיפת החוק: המשטרה, הפרקליטות ובתי המשפט. מנהל המחלקה אמר כי סימני הביטחון המתקדמים נועדו גם להקשות על זייפנים, גם לאפשר לציבור לזהות שטרות מזויפים וגם לאפשר לבנקים המסחריים להוציא מהמחזור את המזומן החשוד כמזויף.

מנכ"ל הבנק ציין כי מחלקת המטבע של הבנק הפכה למוקד ידע חשוב מאוד בתחום הזיופים, ועל כך מעידה הסתייעותה התכופה של המשטרה במחלקה.

חבר המועצה שאל מול אילו יחידות משטרתיות המחלקה פועלת.

מנהל המחלקה השיב כי המחלקה פועלת מול כול הגורמים הרלוונטיים במשטרה ושיבחה את שיתוף הפעולה בין המחלקה למשטרה.

חבר מועצה שאל אם למשטרה יש יכולת טובה לזהות מזויפים. מנהל המחלקה השיב כי יש למשטרה את היכולת, ועם זאת היא זקוקה לעזרת המחלקה. הוא ציין כי לאחרונה התגלו כמה מעבדות לזיוף מזומן, ברמות זיוף שונות. הוא הציג לחברי המועצה אחד מהשטרות שנתפסו והסביר את הטכניקה ששימשה את הזייפנים. מנהל המחלקה הוסיף כי לאחרונה דנו הנגידה והמנכ"ל עם המשנה לפרקליט המדינה באמצעים להגברת האכיפה כנגד זייפנים. הוחלט שעברייני שהורשע בפלילים בגין זיוף פלילי ייתבע על ידי הבנק גם בתביעה אזרחית על הפרת זכויות יוצרים. מנהל המחלקה אמר כי התהליך של החלפת השטרות לסדרה החדשה מתנהל בצורה טובה. לאחרונה נערך מפגש שבו השתתפו הגורמים הרלוונטיים ונועד להפקת לקחים מהתהליך. הוא הוסיף כי הבנק משתף פעולה עם המרכז לעיוור בחלוקת מכשיר המזהה שטרות על פי גודלם. הוא הדגיש כי המכשיר מחולק בחינם לאוכלוסיית העיוורים וכי מידע בנושא יימסר בכלי התקשורת בשבוע הקרוב.

חבר מועצה ציין כי הוא רואה חשיבות רבה לשירות האמור לעיוורים.

מנהל המחלקה אמר כי השירות האמור עולה בקנה אחד עם תפיסת הנגידה את הבנק כגוף שפועל למען כל המגזרים באוכלוסייה. בהתייחסו לנושא היערכות המחלקה לחירום תיאר מנהל המחלקה את התפקיד שימלא חלק מהמרכז לטכנולוגיה וחירום בפעילות המחלקה. הוא הוסיף כי כי בכוונת המחלקה לחזק את הבקורות על ניהול המזומנים. לדוגמה, לשפר את הבקורות על מרכזי המזומנים ועל תהליכי הפצת השטרות לציבור. כמו כן, המחלקה החלה לפעול למען הפצה מוגברת של שטרות בעריך של 20 ש"ח לציבור, באמצעות ערוצים שונים, מהלך שהציבור מייחס לו חשיבות רבה.

חבר המועצה שאל היכן ישראל עומדת מבחינת זיופים לעומת העולם.

מנהל המחלקה השיב כי ההשוואה נעשית על פי מדד PPM (Parts Per Million) שמחשב את היחס של מספר השטות המזויפים על כל מיליון שטות שבמחזור. המחלקה החלה לחשב את המדד ב-2010. כיום המדד מוערך בכ-65, נתון גבוה יחסית בהשוואה לתקופה של טרם השקת הסדרה החדשה. זאת מכיוון שזייופים מצלים את התקופה שבה הציבור עדיין לא מכיר היטב את השטות החדשים. כמו כן, יש שונות במדד בין העריכים של השטות בישראל. מנהל המחלקה ציין כי יש דוגמאות למדינות שבהן כאשר המדד הגיע לערכים של מאות PPM (300-400) החליפו את השטר או את סדרת השטות שזויפו.

נושא 9 בסדר היום: תוכנית העבודה והתקציב לשנת 2018 ומעקב אחר ביצוע תוכנית העבודה והתקציב בשנת 2017 – מחלקת חשבות ומערכות תשלומים וסליקה (חות"ם)

מנהלת מחלקת חשבות ומערכות תשלומים וסליקה (חות"ם) הציגה את המבנה הארגוני של המחלקה וציינה כי הפעילות במחלקה נחלקת בין שני אגפים: אגף החשבות והאגף למערכות תשלומים וסליקה. באגף החשבות פועלות שלוש יחידות: היחידה לשירותי בנקאות וכספים – המספקת, מתוקף חוק בנק ישראל, התש"ע-2010, שירותי בנקאות לממשלה, לבנקים המסחריים ולבנק הדואר; יחידת גזברות ומסים – האחראית על התשלומים המנהליים של הבנק, כולל היבטי מיסוי; יחידת חשבונאות ופיתוח. באגף מערכות תשלומים וסליקה פועלות שלוש יחידות: יחידת מדיניות ואסדרה; יחידת ניהול מסלקות – המתפעלת את מערכת זה"ב (זיכויים והעברות בזמן אמת), את מסלקת השיקים וכן את אמצעי התקשורת המשמשים בפעילות פיננסית; ויחידת הפיקוח על מערכות תשלומים. בנוסף, ישנן יחידות הכפופות למנהלת המחלקה: יחידת בקרה ודיווח ופרויקט אפקטיביות הבקרה. מנהלת המחלקה ציינה כי משרדי הממשלה וגופי הסמך מחויבים, על פי חוק, לנהל את פעילותם הכספית בשקלים באמצעות בנק ישראל. לעומת זאת, את פעילותם במטבע חוץ הם רשאים, אך לא חייבים, לנהל באמצעות בנק ישראל. בפועל, את התשלומים במטבע חוץ הם עורכים באמצעותו.

חבר מועצה שאל כיצד, לדוגמה, מתבצע תשלום מיסים של אזרח באמצעות שיק.

מנהלת המחלקה השיבה שהשיק, בדוגמה זו, מופקד לחשבון הממשלה המנוהל בבנק ישראל. היא הוסיפה כי רוב ההעברות מחשבונות פרטיים בבנקים המסחריים בגין תשלומים לממשלה מתבצעות באמצעות מסלקת הבנקים.

חבר המועצה המשיך ושאל אילו פעילויות עורכת המחלקה מול החשב הכללי במשרד אוצר (החשכ"ל).

מנהלת המחלקה השיבה כי החשב הכללי במשרד האוצר מרכז את הפעילות הכספית של כל משרדי הממשלה בבנק ישראל, ובנוסף המחלקה פועלת מול החשכ"ל בהיבטים שונים של היערכות הבנק לשעת חירום.

חבר מועצה שאל אם עומדת לממשלה האפשרות לשלם לגורם מסוים שלא באמצעות העברה בנקאית, למשל באמצעות שיק על שם בנק ישראל, בדומה לשיק בנקאי.

מנהלת המחלקה השיבה כי אפשרות כזו קיימת, אך מטעמי יעילות השיקים הם של בנק הדואר. מנהלת המחלקה ציינה כי על פי החוק המחלקה אחראית גם על הטיפול בפדיון של מלוות המדינה ושל הבונדס. היא הוסיפה כי בנק ישראל מעביר את כספי הפידיון של הבונדס, המתקבלים ממשרד האוצר, לבנקים המסחריים. מנהלת המחלקה אמרה כי אחד התפקידים של בנק ישראל, שנקבעו בחוק, הוא להסדיר את מערכות התשלומים והסליקה במשק, במטרה להבטיח את יעילותן ויציבותן. היא הדגישה כי המחלקה אינה מבצעת בקרה על כל מערכת תשלומים אלא רק על אלה שהן קריטיות לשמירה על

היציבות. במסגרת תפקיד זה המחלקה מתפעלת את מערכת זה"ב. ואת מסלוקת השיקים. היא תיארה, בקווים כלליים, את תפקידן ואת אופן פעולתן של השתיים. מנהלת המחלקה ציינה כי המחלקה עוסקת גם בהתאמה של מערכות התשלומים של המשק לסטנדרטים הבין-לאומיים ובייזום רפורמות. מנהלת המחלקה הציגה, כדוגמה לרפורמה שהמחלקה יזמה, את חוק סליקה אלקטרונית של שיקים, תשע"ו-2016, שבעקבותיו נסלקים שיקים באופן אלקטרוני וסופי, מה שמבטל את הצורך להעבירם פיזית בין בנקים היא הדגישה כי יישום החוק האמור בוצע בפחות זמן וכסף מכפי שתוכנן מלכתחילה. מנהלת מחלקת חות"ם ציינה כי המחלקה מבצעת בקרה על מס"ב ושב"א כמפעילות של מערכות תשלומים, שבמקביל מפוקחות על ידי הפיקוח על הבנקים, מכוח היותן "חברת שירותים משותפת" כהגדרתה בחוק הבנקאות (רישוי). החוק להגברת התחרות ולצמצום הריכוזיות במערכת הבנקאות בישראל (תיקוני חקיקה), תשע"ז-2017 קבע שינוי במבנה הבעלות בחברת שב"א המבוסס על דילול החזקות הבנקים והכנסת שחקנים נוספים כבעלים. לנוכח זאת, שב"א צפויה לחדול מלהיות "חברת שירותים משותפת" במועד שבו ירד שיעור האחזקות של הבנקים בחברה מתחת ל-50% או ב-1 בפברואר 2021, המוקדם מביניהם. מנקודת זמן זו לא תהיינה לפיקוח על הבנקים סמכויות לפקח על שב"א ותיוותר סמכות הבקרה במחלקת חות"ם. תוכנית העבודה של המחלקה ל-2018 כוללת היערכות לקראת זאת.

לבקשת יו"ר המועצה סקרה מנהלת המחלקה את תוכנית העבודה והתקציב של המחלקה לשנת 2018. לדבריה, המחלקה צפויה לקדם השנה את מערך התשלומים על שלושת רבדיו: הרובד הראשון הוא התשתיות (המסלוקות) – בהיבט זה, לדוגמה, המחלקה הציבה לעצמה כמטרה לייעל את תהליך הטיפול בשיקים ולקצרו, באמצעות המרת השיקים ושוברי הגביה לקבצים אלקטרוניים. הרובד השני הוא בתחום שירותי התשלום (הניתנים באמצעות הבנקים וגופים חוץ-בנקאיים) – בו פועלת המחלקה לקדם, ביחד עם גורמים נוספים, חקיקה בתחום מערך התשלום. מנהלת המחלקה ציינה שני חלקים של החקיקה: 1) היבטים צרכניים של שירותי התשלום – חוק שצפוי להחליף את חוק כרטיסי חיוב, תשמ"ו-1986. 2) חוק בנושא פיקוח על נותני שירותי תשלום, בדומה ל-Payment Services Directive האירופי, אשר יסדיר את הפיקוח על גופים שכיום אינם מפוקחים. פיקוח שכזה יאפשר להם, בין היתר להתחבר למערכות תשלום בגישה עקיפה דרך ניהול חשבונות בבנקים, דבר שלא קיים כיום.

המשנה לנגידה אמרה שמטרת החקיקה האמורה היא לא רק לייעל את מערכת התשלומים אלא גם לאפשר תחרות במערכת הפיננסית. למשל, בכך שמאפשרים לגופים שאינם בנקים להיות סולקים, כפי קיים במדינות אחרות.

מנהלת מחלקת חות"ם הוסיפה כי הוועדה להגברת התחרותיות בשירותים בנקאיים ופיננסיים נפוצים (ועדת שטרומ) אימצה המלצות בנושא שרשרת הפעולות בכרטיסי חיוב, שנכללו בדוח המתג שכתב במחלקה. בנוסף, המחלקה נערכת ליישם את אחת ההמלצות החשובות בדוח הסופי של הוועדה לקידום אמצעי תשלום מתקדמים – לקדם הקמה של מערכת תשלומים קמעונאית מהירה ומאובטחת (Faster Payment).

חבר מועצה העיר כי קיימת שונות גבוהה בין השנים בתקציב המחלקה.

מנהלת המחלקה השיבה כי התקציב השוטף של המחלקה מיועד ברובו לשירותי ייעוץ – בעיקר שכר טרחה תמורת שירותי ראיית חשבון הניתנים עבור הדוחות הכספיים, ביקורת ובחינת אפקטיביות הבקרה (SOX).

חבר מועצה שאל מי מספק לבנק את השירותים של בחינת אפקטיביות הבקרה.

מנהלת המחלקה השיבה שהבנק מבצע באמצעיו שלו את פרויקט בחינת אפקטיביות הבקרה, אך נעזר בשירותי ייעוץ שאותם מספק משרד רואה החשבון המבקר של הבנק – משרד קוסט פורר גבאי את קסירר Ernst & Young.

חבר המועצה המשיך ושאל באשר למקורות ההכנסה של המחלקה.

מנהלת המחלקה השיבה שהמקור להכנסה הוא התשלומים עבור השימוש במערכת זה"ב. גביית התשלומים תואמת את העקרונות הבין-לאומיים של ה-PFMI (principles for financial market infrastructures). היא הוסיפה שבמשך מספר שנים לאחר הפעלת המערכת לא נגבו דמי שימוש, כמקובל, בכוונה לעודד את השימוש בה.

חבר מועצה העיר שתקציב המחלקה אינו מנוצל כראוי, באופן עקבי.

מנהלת המחלקה השיבה כי שיעור הניצול בתקציב מושפע מאוד מקצב ההתקדמות של פרויקטים שתוקצבו. היא הוסיפה כי התופעה של תת-ביצוע בתקציב, שאפיינה שנים עברו, אמורה להיעלם. זאת מכיוון שבבנק הונהגה מדיניות חדשה לפיה פרויקטים שהתכנון שלהם לא הבשיל דיו לא יתוקצבו.

חבר המועצה הקודם ציין כי תת-ביצוע בתקציב מאפיין, ככלל, את חטיבות הבנק. לדבריו, התופעה נובעת מבעיה בתכנון והיא עלולה ליצור חוסר אומון בתכנון התקציב. כאשר גוף מקבל תקציב גבוה בהשוואה לצרכיו, התמריץ שלו להתייעל נפגע, והוא אף עלול לפעול באופן בזבזני. הוא הוסיף כי גם בתחום כוח האדם נראה כי הבנק מעדיף את הדרך הקלה של תוספת כוח אדם במקום לנסות ולייעל את השימוש במשאבים הקיימים, למשל באמצעות הגדלת מספר השעות הנוספות.

חבר מועצה העריך כי התופעה של תת-ביצוע בתקציב פרויקטים בבנק לא נובעת מאומדנים שגויים של עלותם, אלא מתקצוב מוקדם מדי שנעשה לפני שתכנון הפרויקט הבשיל. ייתכן גם שתת-הביצוע נובע מעיתוי התשלום, השונה מהמתוכנן לדוגמה, תשלום שצריך היה להתבצע ב-2017 נדחה ל-2018.

מנכ"ל הבנק ציין כי היחידה לתכנון וכלכלה בחנה את הסיבות לתת-ניצול של תקציבי פרויקטים בבנק, וכן דרכים לפתרון הבעיה. הממצאים יוצגו למועצה בדיון שייעוד לכך.

מנהלת המחלקה ציינה את פרויקט הקמת המערכת לשירותי בנקאות ללקוחות הבנק כדוגמא לפרויקט שתוקצב מלכתחילה ביתר. זאת מכיוון שהתקצוב הקדים את שלב התכנון המפורט של הפרויקט. לאחר שנערך תכנון מפורט והתקציב עודכן התברר כי הוא הצטמצם באופן ניכר בהשוואה לתקציב המקורי.

חבר מועצה אמר שאין בדוגמה זו אלמנט של חיסכון, מכיוון שמלכתחילה התקצוב היה גבוה מדי. הוא הוסיף כי תקציב צריך להביא בחשבון את הצורך לחסוך. את החיסכון אפשר להשיג רק במאמץ אמיתי להתייעל.

מנהלת מחלקת חות"ם ציינה כי הגמישות שניתנה למנהלי החטיבות להעביר מקורות כספיים בתוך תקציביהם ובין תקציבים של חטיבות, בהתאם לכללים מסוימים, תרמה לחיסכון בבנק.

חבר המועצה הקודם הבהיר שהוא אינו מתכוון שהמנהלים בבנק צריכים לשים להם למטרה לנצל את התקציב במלואו, אלא לתכנן טוב יותר את התקציב. לדבריו, תקציב גבוה מדי מעודד הוצאות לא הכרחיות, ולעומת זאת, תקציב מצומצם מעודד התייעלות.

מזכירת הוועדה המוניתרית והמועצה המנהלית ציינה כי התופעה של תת-ביצוע מעסיקה את הבנק כבר שנים רבות. הפתרון, שעליו גם המליץ בעבר יועץ שהבנק שכר את שירותיו, הוא לקבוע מסגרות תקציב המחייבות תעודף בין המשימות.

חבר מועצה שאל לסיבה שתקציב גדול יחסית ניתן לקמפינים הסברתיים.

מנהלת המחלקה השיבה כי התקציב האמור מיועד לקמפיין בנושא חוק הסליקה האלקטרונית. היא הוסיפה כי הקמפיין ייערך בערוץ הדיגיטל בלבד שנמצא כי הוא מתאים יותר. לדבריה, בתקציב 2017 נחסך בסעיף זה סכום ניכר מכיוון שהוחלט לוותר על קמפיין ברדיו.

חבר מועצה אמר כי כבר בשלב תכנון הקמפיין צריך היה אולי להבין שערון הרדיו מתאים פחות לקמפיין מעין זה. זו, לדבריו, דוגמה נוספת לתכנון שלא היה מעמיק דיו והוביל לתקצוב יתר.

מנכ"ל הבנק אמר כי גם במקרה זה הלקחים יופקו.

החלטות:

1. המועצה מבקשת לקבל סקירה מפורטת בנושא מערכות התשלומים והסליקה.

2. המועצה מבקשת לקיים דיון בנושא תקצוב פרויקטים של כלל הבנק.

נושא 10 בסדר היום: תוכנית העבודה והתקציב לשנת 2018 ומעקב אחר ביצוע תוכנית העבודה והתקציב בשנת 2017

– המחלקה המשפטית

החלטות:

הדיון יתקיים בישיבה הבאה.

נושא 11 בסדר היום: תוכנית העבודה והתקציב לשנת 2018 ומעקב אחר ביצוע תוכנית העבודה והתקציב בשנת 2017

– הביקורת הפנימית

המבקר הפנימי הסביר כי הביקורת הפנימית פועלת מתוקף שני חוקים: חוק הביקורת הפנימית, התשנ"ב-1992 וחוק בנק ישראל, התש"ע-2010. בסעיף 5. (ג) לחוק הביקורת הפנימית נקבע כי הממונה על המבקר הפנימי בבנק ישראל יהיה נגיד הבנק.

חבר מועצה שאל אם גם נגיד הבנק כפוף לביקורת של המבקר הפנימי.

המבקר הפנימי השיב בחיוב והוסיף כי גם בארגונים אחרים המבקר הפנימי מבקר את מי שמוגדרים כממונים עליו.

חבר המועצה הקודם ציין כי בגופים רבים המבקר הפנימי כפוף למנכ"ל ובכל זאת מבקר גם אותו.

המבקר הפנימי ציין כי בהתאם לסעיף 6. (א) לחוק הביקורת הפנימית המבקר יגיש לממונה דין וחשבון וחשבון על ממצאיו,

ובהתאם לסעיף 20 (ד) (4) לחוק בנק ישראל הוא יגיש את ממצאיו גם ליו"ר המועצה וליו"ר ועדת הביקורת. בהתאם

לסעיף 6א. (א) לחוק הביקורת הפנימית ובהתאם לסעיף 20 (ד) (1) לחוק בנק ישראל על המועצה לדון בדוח ביקורת של

המבקר הפנימי, לאחר קבלת המלצות ועדת הביקורת, בתוך 45 יום מיום הגשתו. המבקר הפנימי אמר כי לדעתו ישנם

דוחות ביקורת שאינם צריכים להגיע כלל לדיון במועצה. גם החובה שמוטלת על המועצה לדון בדוח ביקורת בתוך פרק זמן

של 45, ולאחר שהדוח נדון בוועדת הביקורת, אינה מוטלת, למיטב ידיעתו, על דירקטוריון כלשהו או על גוף אחר המקביל

למועצה. המבקר הפנימי הוסיף כי בסעיף 7. (א) לחוק הביקורת הפנימית נקבע כי המבקר הפנימי יגיש לאישור הממונה הצעה לתוכנית עבודה שנתית או תקופתית והממונה יאשר אותה בשינויים הנראים לו. סעיף 20 (ד) (2) לחוק בנק ישראל, התש"ע 2010 מחיל את אישור תוכנית העבודה על המועצה המנהלית. כמו כן, סעיף 7. (ב) לחוק הביקורת הפנימית, בשינויים שנקבעו בחוק בנק ישראל 20 (ד) (2), קובע כי הנגיד, יו"ר המועצה המינהלית ויו"ר ועדת הביקורת רשאים להטיל משימות מיוחדות על הביקורת הפנימית.

חבר מועצה ציין שבגופים ציבוריים מחליט יו"ר ועדת הביקורת אם דוח ביקורת יבוא לדיון בדירקטוריון. לדבריו, מקרים שכאלה הם נדירים.

המבקר הפנימי אמר שליו"ר ועדת הביקורת של בנק ישראל אין זכות בחירה כזאת, וכל דוח ביקורת חייב לבוא לדיון במועצה.

מזכירת הוועדה המוניתרית והמועצה המינהלית ציינה שוועדת הביקורת של הבנק קיבלה את דוחות הביקורת המפורטים ודנה בהם לעומקם. לעומת זאת, המועצה קיבלה, בדרך כלל, תמצית של ממצאי דוחות הביקורת ושל המלצות ועדת הביקורת, והדיונים בהם היו, בדרך כלל, קצרים יותר. לעיתים זומן מנהל החטיבה הרלוונטית לדיון בממצאי דוח ביקורת. המשנה לנגידה ביקשה לקבל חוות דעת מהמחלקה המשפטית באשר לחובתה של המועצה לדון, מכוח חוק, בדוחות ביקורת. המבקר הפנימי סקר את הוראות סעיפים 23 ו-24 לחוק בנק ישראל, הנוגעים לוועדת הביקורת, והדגיש כי תפקיד הוועדה הוא להמליץ או להציע למועצה דרכי פעולה בשלל נושאים, שבסמכות המועצה לאשר אותם. המבקר הפנימי סקר בפני חברי המועצה את המבנה הארגוני של הביקורת הפנימית ואת כוח האדם שלה.

חבר מועצה שאל אם יש בביקורת מבקר בעל מומחיות בתחום מערכות מידע.

המבקר הפנימי השיב כי ידע בתחום קיים בביקורת, אשר בנוסף נעזרת במיקור חוץ. הוא הוסיף כי הוא פועל להעמיק את תחומי הידע ואת ההסמכות של עובדי הביקורת. הוא תיאר את אופן בנייתה של תוכנית העבודה השנתית הנגזרת מתוכנית עבודה רב-שנתית שנבנית על פי הסיכונים המפורטים בסקר הסיכונים של הבנק. התקציב השנתי של הביקורת נבנה בהתאם לתוכנית העבודה השנתית.

חבר המועצה שאל מי אחראי להכנת סקר הסיכונים.

המבקר הפנימי השיב שהאחריות לסקר היא של היחידה לניהול סיכונים בלשכת המנכ"ל. הוא הוסיף כי תוכנית העבודה והתקציב של הביקורת הפנימית לשנת 2018 אושרו על ידי המועצה המנהלית הקודמת.

חבר מועצה שאל אם לדעת המבקר יהיה צורך לשנות את תוכנית העבודה בהתאם לצורכי הבנק.

המבקר הפנימי השיב שהמועצה מוסמכת לבקש ולאשר שינויים בתוכנית העבודה, וככל שיעלה הצורך הם יבואו לדיון ולאישור.

מזכירת הוועדה המוניתרית והמועצה המינהלית ציינה כי המועצה הקודמת החליטה שתקציב הביקורת הפנימית שאושר ל-2018 יותאם לשינויים רוחביים בתקציב הבנק עליהם תחליט המועצה הנוכחית, ככל שיהיו כאלה.

חברי מועצה ביקשו מהמבקר הפנימי להציג להם, בדיון שייוחד לכך, את המתודולוגיה שעל פיה הוא גוזר מסקר הסיכונים את תדירות הביקורת בנושא מסוים.

המבקר הפנימי הסביר שהביקורת הפנימית ריכזה את הסיכונים שהופיעו בסקר הסיכונים של הבנק לתהליכי אב. לכל תהליך אב הוגדרה רמת סיכון השווה לרמה הגבוהה ביותר של הסיכונים הכלולים בו (החוליה החלשה). כל תהליך אב שמדורג ברמת סיכון גבוהה מאוד ייבדק פעמיים במהלך תקופה של שלוש השנים, ושאר תהליכי האב נבדקים אחת לשלוש שנים. המבקר הפנימי הוסיף כי בנושאים הקשורים למטבע, לאבטחת מידע ולניהול יתרות מטבע החוץ תיערך ביקורת אחת לשנה, לפחות, בלי קשר לרמת הסיכון שהוגדרה להם. המבקר הפנימי הפנה את תשומת לב חברי המועצה לכך שתוכנית העבודה התלת-שנתית של הביקורת לא אושרה במועצה, למעט הפרק העוסק בכוח אדם. בהתייחסו לנוהלי העבודה של הביקורת הפנימית דיווח המבקר כי עדכן את נוהל עבודת הביקורת הפנימית ואת נוהל הטיפול בתלונות עובדים. זאת בהתאם לתקנים מעודכנים ובהתאם לתהליכי העבודה בפועל. בנוסף, נכתב נוהל בנושא תלונות הציבור. הוא הציע שהנוהלים יוצגו למועצה לאחר שיידונו בוועדת הביקורת, ויש לאשר אותם.

חבר מועצה שאל מי ממונה על פניות עובדים בנושא הטרדה מינית.

מנכ"ל הבנק השיב כי יש רפרנטיות בחטיבות השונות שאליהן ניתן להפנות תלונות בנושא, שאותו מרכזת מנהלת החטיבה למשאבי אנוש ומינהל. הוא הדגיש כי מזה זמן רב שלא היו תלונות על הטרדה מינית בבנק.

חבר המועצה הקודם אמר שלדעתו לא נכון לבזר את הטיפול בנושא בין גורמים שונים.

6*

חבר מועצה שאל אם בביקורת הפנימית קיים נוהל לטיפול בתלונות אנונימיות של עובדים.

המבקר הפנימי השיב בחיוב והוסיף כי הדיונים בתלונות אנונימיות של עובדים נערכים בוועדת הביקורת וכי סיכום תמציתי של התלונה והדיון מוצגים למועצה.⁷ המבקר הפנימי ציין כי מדי שנה עורך גורם, שהוא ממנה מקרב המבקרים בבנק, ביקורת איכות פנימית על עבודת הביקורת הפנימית. אחת לחמש שנים נערכת ביקורת איכות גם על ידי סוקר חיצוני מוסמך. ביקורת שכזו נערכה לאחרונה והסוקר החיצוני כבר הגיש למבקר הפנימי טיוטת דוח.

יו"ר המועצה ביקש כי ועדת הביקורת תקיים דיון מעמיק בדוח, קודם להצגתו למועצה.

מנכ"ל הבנק אמר כי מרבית דוחות הביקורת נידונים אצל הגורם הרלוונטי בהנהלת הבנק, לפני שהם נידונים בוועדת הביקורת. הוא הוסיף כי המועצה תתבקש להכריע במקרים שבהם קיימת מחלוקת בין המבקר למבוקר, באשר ליישום המלצות שכלולות בדוחות ביקורת.

המבקר הפנימי סקר את השימוש שעושה בביקורת הפנימית במיקור חוץ כדי להתמודד עם מטלות ביקורת בנושאים מסוימים, בעיקר בתחום טכנולוגי המידע. הוא הדגיש כי ההתקשרות של הביקורת הפנימית עם ספקים חיצוניים לצרכים הללו נעשית במכרזים פומביים ובפיקוח ועדת המכרזים של הבנק. המבקר הפנימי הפנה את תשומת לב חברי המועצה

⁶ הוחלט לא לפרסם – נושא הקשור לנהלים פנימיים של המועצה המינהלית.
⁷ הוחלט לא לפרסם – נושא הקשור לנהלים פנימיים של המועצה המינהלית.

לגידול ב-2018 בתקציב הנסיעות לחו"ל של הביקורת הפנימית, והסביר כי הדבר נובע מהעברת תקציב הנסיעות של עובדי הביקורת הפנימית הקשורות בהנפקת מטבע, ממחלקת המטבע אל הביקורת הפנימית.

חבר מועצה שאל לפרש הסכום הגדול יחסית שהוצג בהרשאות להתחייב לשנים 2019 – 2021 בסעיף עלויות יעצים חיצוניים.

המבקר הפנימי השיב כי הוא פירסם מכרז עבור שירותי ייעוץ חיצוניים לביקורת הפנימית, בעיקר בתחום ביקורת מערכות מידע. פרסום מכרז מחייב שלהתקשרות בגינו יהיה כיסוי תקציבי, למשך כל תקופת ההתקשרות.

החלטות:

1. המועצה מבקשת לקבל את עמדת המחלקה המשפטית בנוגע להערות המבקר הפנימי על התייחסות חוק בנק ישראל לחובת המועצה המינהלית לדון בדוחות הביקורת.

2. *⁸

נושא 12 בסדר היום: הצגת תקציבים אחרים ונושאים כלליים

מזכירת הוועדה המוניתרית והמועצה המנהלית הפנתה את תשומת ליבם של חברי המועצה לתוכניות העבודה ולתקציבים של גופים בבנק שלא הוצגו בדיונים עד כה, לדוגמא: מזכירות הוועדה המוניתרית והמועצה המנהלית, האגף לקשרים בין-לאומיים, היחידה לתכנון וכלכלה והדוברות.

מ"מ מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה אמרה שקיימת מסגרת תקציבית להוצאות כלליות שאינן במסגרת התקציב של כל חטיבה, ושמקורן בהסכמי שכר. לדוגמה, מימון הוצאות אש"ל (אכילה שתיה ולינה) בתפקיד.

חבר מועצה שאל אם המס בגין תשלום אש"ל מגולם.

מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה השיבה שהתשלום לעובד הוא באמצעות תלוש המשכורת, וכי מס ההכנסה בגין התשלום אינו מגולם. היא הדגישה כי הבנק פועל בהתאם לתקשי"ר. היא הסבירה כי הסכומים הגדולים בסעיף "לוגיסטיקה ורכש" בהוצאות סעיפים שלא במסגרת, נובעים מהשתתפות הבנק בארוחת הצהריים של העובדים. היא הוסיפה כי העובדים נושאים בחלק ממחיר הארוחה.

מנכ"ל הבנק ציין כי את ארוחות הצהריים לעובדים בהר חוצבים מספקות המסעדות שנמצאות בבניין שבו שוכנים משרדי הבנק. הבנק מתכוון להתקשר עם ספק מזון שיפעיל את המטבח ואת חדר האוכל בבניין המרכזי של הבנק בקריית הממשלה, לאחר שעובדי הבנק יחזרו אליו. לדבריו, מחיר ארוחה בבניין המרכזי צפוי להיות נמוך ממחיר ארוחה בהר חוצבים, ולהתאים למחיר שאותו קובע הממונה על השכר במשרד האוצר.

מ"מ מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה הציגה בקצרה תשלומים נוספים המשולמים לעובדי הבנק מכוח הסכמי השכר.

חבר מועצה העיר כי היה רוצה לראות את כל הוצאות הבנק כמקשה אחת, ללא חלוקה בין הוצאות עבור מטה וסיוע, ביצוע תפקידי הבנק ושכר. הוא שאל אם החלוקה הזו קיימת גם בחשבונאות.

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

מזכירת הוועדה המוניתרית והמועצה המינהלית הסבירה כי בתקציב הבנק ישנה חלוקה של תקציבי השכר לפי גופים ארגוניים. לצורכי חשבונאות, לעומת זאת, מציגים את הוצאות השכר כסכום אחד. בהצגת התקציב לוועדת הכספים של הכנסת מציגים הן את השכר הכולל והן את חלוקתו לפי גופים ארגוניים.

נושא 13 בסדר היום: תקציב שכר - דיון המשך

חבר מועצה העיר כי היה רוצה לראות את החלוקה של עלות השכר הכוללת בבנק, על פי קבוצות עובדים בכל חטיבה של הבנק. הוא שאל אם תקציב הגמלאות כולל גם את ההפרשות לפנסיה של קבוצת העובדים בפנסיה תקציבית.

מזכירת הוועדה המוניתרית והמועצה המינהלית השיבה שההפרשות לפנסיה תקציבית אינן כלולות בתקציב, שכן התקציב הינו על בסיס מזומן ואילו ההפרשות לפנסיה תקציבית הן התחייבות אקטוארית שמוצגת הדוחות הכספיים של הבנק.

מנהל האגף למשאבי אנוש הסביר כי התקציב בשנה מסוימת עבור עלויות עבודה ישירות – עובדים גמלאים ועתודה, הוא סך התשלום במזומן עבור אלה באותה שנה. תקציב זה אינו כולל הפרשות עבור תשלומי הפנסיה שישולמו בשנים הבאות. מנהל האגף למשאבי אנוש הציג את סעיפי התקציב מתוך העתודה, המיועדים להיות משולמים בגין הסכמי שכר עתידיים שטרם אושרו על ידי הממונה על השכר במשרד האוצר. לאחר מכן הוא הציג כיצד יחולקו 35.6 תקנים חדשים בין פרויקטים חדשים ופעילות חדשה. הוא הוסיף כי 20.4 תקנים חדשים נוספים מיועדים לתמוך בפעילות קיימת.

חבר מועצה ביקש לקבל נתונים המציגים את התפתחות התקנים בחטיבות השונות, במהלך 5 השנים האחרונות.

מנהל האגף הציג נתונים על מספר השעות הנוספות שבוצעו בידי עובדים קבועים בשנים 2015-2017.

חבר מועצה ביקש ממנהל האגף להכין טבלה שתציג את השינוי במספר השעות הנוספות שנובע מתת-איוש של תקנים בכל מחלקה וחטיבה. לדבריו, הנטייה הטבעית של כל ארגון היא להגדיל עם הזמן את מספר התקנים, בעוד שניתן להגדיל את התפוקה גם באמצעות שימוש נכון יותר בתקנים הקיימים. הוא הוסיף כי בבנק ישראל, להבדיל למשל מגוף עסקי, לא ניתן לקשור בין גידול בהכנסות לבין גידול במספר התקנים.

המשנה לנגידת הבנק אמרה שבבנק ישראל אפשר לנסות ולקשור בין הגידול במספר התקנים לבין הגידול בתפוקה.

חבר המועצה הקודם הוסיף כי פעילויות חדשות לא מחייבות תמיד תוספת לכוח האדם, מכיוון שצריך להביא בחשבון גם את תרומתן של התפתחויות טכנולוגיות לתפוקה.

מנהל האגף הציג ניתוח של מגמות בתקציב השכר והגמלאות. לדבריו, תקציב השכר השנתי גדל במוצע בכ- 5% עקב תנועות בכוח אדם (פרישה וקליטה), זחילת שכר והסכמי שכר חדשים. הוא פירט את הסיבות לגידול בתקציב השכר של 2018 לעומת הביצוע ב-2017, בשיעור של 8.82%. הוא הסביר שחלק מהגידול נובע מתשלומים חד-פעמיים בגין פרישת עובדים, וכי מספר העובדים הצפויים לפרוש ב-2018 גבוה מזה שהיה ב-2017.

חבר מועצה שאל אם המדובר בפרישה מוקדמת של עובדים ואם הבנק מעודד פרישה מוקדמת.

מנהל האגף השיב כי מדובר הן בפרישה מטעמי גיל והן בפרישה מוקדמת. הוא הוסיף כי הבנק אכן מעודד פרישה מוקדמת, אך הדגיש כי הבנק לא משלם תוספת כלשהי לעובד הפורש מוקדם, אלא רק את התשלומים המגיעים לו על פי חוק.

מזכירת הוועדה המוניטארית והמועצה המנהלית הוסיפה כי פרישה נחשבת למוקדמת אם היא חלה לפני הגיל המירבי המותר לעבודה. לפי הסכם הגמלאות בבנק, עובד רשאי לפרוש כבר בגיל 60.

9*

חבר מועצה שאל אם הבנק מממן ביטוח סיעודי לעובדיו, ומנהל האגף למשאבי אנוש השיב כי הבנק משתתף ב-80% מהעלות של העובד, אך העובד משלם מס על השתתפות הבנק.

החלטות:

1. המועצה מבקשת לקבל את סך עלות השכר בחלוקה לפי קבוצות. (לו"ז: 22/2)
2. המועצה מבקשת לקבל את כמות התקנים בחטיבות הבנק בכל אחת מחמש השנים האחרונות (לו"ז: 22/2)
3. המועצה מבקשת לקבל את כמות השעות הנוספות מול התקנים שלא אוישו.
4. המועצה מבקשת לקבל בדיון על תוכניות עבודה בשנים הבאות את התקציב לכל חטיבה כולל עלויות שכר ונלוות.

נושא 14 בסדר היום: פרויקט הבינוי - דיון המשך

מנכ"ל הבנק אמר שמאז הישיבה הקודמת של המועצה, שהתקיימה ב-4 בפברואר, שבה הוחלט לטפל בליקויי הבטיחות בפרויקט הבינוי, נעשו שינויים משמעותיים בתחום הבטיחות, אף שניתנה לו חשיבות רבה גם קודם. הוא דיווח שבמהלך התקופה שחלפה מאז הישיבה הקודמת התרחשו שני אירועי בטיחות באתר הבנייה שהיוו מנוף נוסף לעריכת השינויים. הוא הדגיש כי לא היו נפגעים באירועים אלה. השינויים שנערכו כללו, בין השאר, עדכון נוהלי הבטיחות והגברת ההדרכות לעובדי הקבלן ולכ-40 עובדי הבנק שנמצאים באתר.

מנהל פרויקט הבינוי מטעם CPM (חברת ניהול הפרויקט מטעם הבנק) אמר שהוחלט להציב באתר ממונה בטיחות מטעם הקבלן באופן קבוע, במקום ביקורים מזדמנים של ממונה בטיחות. בנוסף, ממונה הבטיחות הארצי של הקבלן הגיע מספר פעמים לאתר, השתתף בעדכון הנהלים והדריך את עובדי הקבלן ואת עובדי הבנק שנמצאים באתר. זאת ועוד, על פי בקשת מנכ"ל הבנק הופסקו עבודות הבניה באתר למשך יומיים לצורך עבודות ניקיון, שיפור הגדר שמסביב לאתר וחדוש ציוד הבטיחות. לדבריו, יש רישום קפדני של כל עובד של הבנק שנכנס לאתר, ועומדת לרשותו ארונת המכילה את ציוד הבטיחות הנדרש.

חבר מועצה שאל מי אוסף את לבישת ציוד הבטיחות באתר.

מנהל פרויקט הבינוי מטעם CPM השיב באתר מסתובבים סיירים שתפקידם לאכוף את כללי הבטיחות ובהם הלבוש המתאים. הוא הוסיף כי האתר גודר באופן המקשה מאוד את הכניסה אליו שלא ברשות. כמו כן, פועלים שמפרים את כללי הבטיחות מוענשים בהרחקה מהאתר לכמה ימים שמשמעותה הפסד הכנסה.

חבר המועצה הקודם ביקש מהמבקר הפנימי לערוך, בעוד זמן מה, ביקורת נוספת בנושא הבטיחות באתר הבניה, כדי לוודא שהליקויים עליהם הצביע בדוח קודם, תוקנו.

⁹ הוחלט לא לפרסם - נושא הקשור בהליך משפטי שהבנק צד לו.