

**פרוטוקול משיבת המועצה המינהלית (14/2023)  
שהתקיימה בתאריך 4.12.2023 בתל אביב**

נוכחים מקרב חברי המועצה:

יהושע שמר, יו"ר המועצה המינהלית  
אנדרו אביר (באמצעי תקשורת)  
סגי איתן  
מוטי בסר  
אמיר ירון, נגיד הבנק  
נעים נג'אר  
שרון רבין מרגליות

נוכחים מקרב עובדי הבנק:

יהונתן אתר, יועץ מנכ"לית הבנק  
שולמית גרי, מנכ"לית הבנק  
שי רוזנשטוק, המבקר הפנימי  
לירון רייזמן, עוזרת למזכירת הוועדה המוניתרית והמועצה המינהלית  
אסתי שורץ, מזכירת הוועדה המוניתרית והמועצה המינהלית  
טידה שמיר, היועצת המשפטית (באמצעי תקשורת)  
עודד כהן, רמ"ט הנגיד

נוכחים נוספים בנושאים 3 בסדר היום:

נאוה אוסטרוב, עוזרת למזכירת הוועדה המוניתרית והמועצה המינהלית  
(באמצעי תקשורת)  
נועה לוין, מנהלת אגף החשבות (באמצעי תקשורת)

נוכחים נוספים בנושא 4 בסדר היום:

מיטל הראל, חטיבת משאבי אנוש ומינהל  
יעל ואקנין, חטיבת מידע וסטטיסטיקה  
אייל חדד, הממונה על המערכת לשיתוף בנתוני אשראי  
יוסף פרוור, מנהל אגף משאבי אנוש, חטיבת משאבי אנוש ומינהל  
רחל צימלס, מ"מ מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה  
רון קופמן, מנהל חטיבת משאבי אנוש ומינהל  
אייל רוזן, מנהל חטיבת מידע וסטטיסטיקה  
אילון שמחוביץ, היחידה לתכנון וכלכלה

**סדר היום:**

1. אישור פרוטוקולים
2. עדכוני הנגיד והמנכ"לית
3. עדכונים מוועדת ביקורת
4. תוכנית עבודה לשנת 2024 ומעקב אחר תוכנית העבודה והתקציב לשנת 2023

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

**עדכוני הנגיד**

יו"ר המועצה בירך את הנגיד על הארכת כהונתו בחמש שנים נוספות. הוא הוסיף כי המועצה המינהלית תסייע לנגיד ולהנהלת הבנק כדי שמשומות הבנק יבוצעו על הצד הטוב ביותר.

הנגיד הודה לחברי המועצה על זמנם ועבודתם החשובה במועצה. הוא עדכן כי בבנק עדיין עובדים על תיקונים ושינויים בתקציב הבנק שמוצג בדיון. הוא ציין כי עקב המלחמה והמשימות שנובעות ממנה, הוסטו תכניות העבודה של הבנק מהתוכנית המקורית כפי שתוכננה בתחילת שנת 2023. הוא העביר בהמשך סקירה כלכלית קצרה. הוא הביע את הערכתו לתפוקת העבודה של עובדי הבנק בזמן המלחמה. הוא ביקש מהמנכ"לית להעביר סקירה של התקציב ועל תוכניות העבודה בבנק.

**נושא 1 בסדר היום:** אישור פרוטוקולים

המועצה המינהלית דנה בטיטת הפרוטוקול שהתקיימה ב-21 בספטמבר 2023.

**החלטות:**

המועצה מאשרת את הפרוטוקול משיבתה ב-21 בספטמבר 2023.

**נושא 3 בסדר היום:** עדכונים מוועדת ביקורת

יו"ר ועדת הביקורת עדכן על נושאים שנדונו בוועדת הביקורת בתאריך ה-23 בנובמבר 2023.

1

**נושא 2 בסדר היום:** עדכוני הנגיד והמנכ"לית – דיון המשך

**עדכוני הנגיד**

הנגיד עדכן על גיבוש מטבעות זיכרון חדשים.

**נושא 4 בסדר היום:** תוכנית עבודה לשנת 2024 ומעקב אחר תוכנית העבודה והתקציב לשנת 2023

**א. דברי פתיחה והצגת חזון ויעדי הבנק**

המנכ"לית הציגה את הצעת התקציב לשנת 2024 ואמרה כי נערכו שינויים רבים מאז הוגשה הצעת התקציב הראשונה.

חבר מועצה העיר כי בחזון, בתפקידים ובמטרות כפי שהם הוצגו בחומרים שהועברו לחברי המועצה, אין שום אזכור והתייחסות למצב הביטחוני ששורר כיום במדינה.

המנכ"לית אמרה כי תוסף התייחסות מתאימה למצב הביטחוני בחלק שמתייחס לתפקידי הבנק.

חבר מועצה אחר הוסיף על דברי חבר המועצה והעיר כי בהצעת התקציב אין כלל התייחסות להשלכות המלחמה על התקציב של בנק ישראל לשנת 2024.

<sup>1</sup> הוחלט לא לפרסם – נושא שפרסומו יכול לפגוע במו"מ עתידי.

יו"ר המועצה אמר כי ייתכן שיהיה צורך לערוך תיקונים בתקציב בנק ישראל ברבעון הראשון של שנת 2024 וכי יש לדעוך זאת גם בדיון שיתקיים בוועדת הכספים.

הנגיד והמנכ"לית ציינו כי אכן חלק מהנושאים של הרבעון האחרון בשנת 2023 הוקפאו בעקבות המלחמה והבנק עסק לרוב בנושאים של מתווה דחיית התשלומים, המטבע וכד'.

חבר מועצה נוסף אמר כי יש פרויקטים רבים שלא הסתיימו וכי נוספו פרויקטים חדשים. לדעתו יש להחליט מהי חשיבותו של כל פרויקט בבנק ואילו פרויקטים הם בדרגת חשיבות פחותה או שאינם רלוונטיים וניתן לבטלם.

המנכ"לית אמרה כי יחד עם מנהלי החטיבות בבנק בוצע תהליך של דירוג הפרויקטים מבחינת חשיבותם וחלקם יידחו לשנה הבאה.

חבר מועצה קודם נתן דוגמא את פרויקט בניין 2 שהסתיים מזמן, אולם הוא עדיין מתוקצב וכי לדעתו אין צורך להכניסו לרשימה כפרויקט.

מ"מ מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה אמרה כי בפרויקט הזה נותרו עדיין תשלומים שיש לשלמם.

חבר מועצה הציע לציין פרויקטים מסוג זה עם סימון מסוים.

חבר מועצה אחר אמר בנוגע לפרויקט של מאגר אשראי לעסקים, כי התקציב שתוקצב עבורו נמוך ויש לפרט מהו התקציב הכולל שיתוקצב עבור פרויקט זה.

המנכ"לית אמרה כי הפרויקט נמצא באיפיון הראשוני שלו וכי אין עדיין השערה באשר לסכום הכולל שצריך יהיה להשקיע בפרויקט. היא אמרה כי חלק מהפרויקטים שתוכננו לשנת 2023, לא הושלמו נוכח המלחמה. המנכ"לית פירטה על האסטרטגיה של הבנק בשנה החולפת וציינה כי האסטרטגיה התמקדה במדיניות ובמחקר, חדשנות טכנולוגית-פיננסית, קשר עם הציבור וגורמי חוץ, והתאמת הבנק לסביבה המשתנה. היא הוסיפה שיש כוונה של נגיד הבנק למנות צוות שיבחן את האסטרטגיה של הבנק לחמש השנים הקרובות.

## **ב. הצגת מסגרות תקציב**

המנכ"לית אמרה כי הצעת התקציב לשנת 2024 עומדת על קרוב ל-1,300 מיליוני ש"ח, עלייה של 19 אחוזים בהשוואה לתקציב של שנת 2023. היא הציגה את העלייה בתקציב ההוצאות השוטפות ואמרה שהגידול הוא של 9.8 אחוזים מההווים כ-21 מיליון ש"ח. ואמרה שהעלייה נובעת בעיקר מהאינפלציה, עלייה בשערי מט"ח ונושאי תחזוקה חדשים.

חבר מועצה אמר כי העלייה כפי שהיא מוצגת בישיבה, מחייבת הסבר.

חבר מועצה אחר אמר כי גם נושא השכר מחייב הסבר.

הנגיד הסביר שהעלייה בתקציב היא בכ-200 מיליון ש"ח, שמתוכם כ-100 מיליון ש"ח מתוקצבים עבור שכר וגמלאות בהתאם להסכמי השכר הקיבוציים שנחתמו במשק, כ-60 מיליון עבור הדפסת כסף והשאר עבור הוצאות שוטפות והשקעות מסוימות. הוא ציין כי הוא ממשיך לערוך בשיתוף עם המנכ"לית שינויים ותיקונים בתקציב, שיובילו לתקציב שהוא קטן יותר.

חבר מועצה קודם שאל באילו תחומים הייתה בבנק התייעלות.

הנגיד אמר כי נכנסו לבנק כמה פרויקטים חדשים שהעלויות אשר כרוכות בהם הגדילו את תקציב הבנק, לדוגמא: הפרויקט להקמת מאגר אשראי עסקי, שעלותו תהיה גבוהה מאוד. הוא ציין כי הפרויקט טומן בחובו תועלות חשובות עבור המשק, אולם גם רמת המורכבות היא גבוהה וגם העלויות גבוהות. הוא הוסיף כי עקב הפרויקט להקמת מאגר נתוני אשראי עסקי, נוספו תקנים לאגף של הממונה על המערכת לשיתוף בנתוני אשראי ולכן לא הושגה בתחומים מסוימים התייעלות שתוכננה. הנגיד הביא כדוגמא נוספת לתוספת תקנים, את מחלקת הניהול של הקרן לאזרחי ישראל שהתכנן עבודה היה שחטיבת השווקים תיתן מענה לצרכי המחלקה.

המנכ"לית הוסיפה ואמרה שגם מחלקת מערכות תשלומים וסליקה שינתה את פניה וגדלה.

הנגיד אמר כי בדיונים הקרובים של המועצה בנושא התקציב תוצג העלייה בתקציב משנה קודמת בתחומים הרלוונטיים. חבר מועצה הביע את הערכתו כלפי הגורמים בבנק שעבדו על הכנת התקציב. הוא אמר כי כל תקציבי משרדי הממשלה יקוצצו עקב המלחמה באופן רוחבי ועל פי הצעת התקציב שהוצגה בישיבה, יבקש בנק ישראל תוספת של 20 אחוזים לתקציבו, דבר שדורש הסבר. הוא הוסיף כי חשוב לשמור על עצמאות הבנק ולהביא לוועדת הכספים תקציב סביר ושקול ללא תוספת גדולה.

חבר מועצה אחר אמר כי יש לדעתו להכין את התקציב בדרך שהכי נכונה לבנק. הוא הוסיף שיש תחומים שהעלייה בהם היא בלתי נמנעת כגון גמלאות והדפסת כסף. הוא הציע להראות התייעלות בתחומים שלא מצריכים בהכרח עלייה בתקציב. הוא שאל מה כוללים הסעיפים "מטה וסיוע" ו"ביצוע תפקידי הבנק".

המנכ"לית השיבה כי "מטה וסיוע" כולל את ההוצאות הכוללות גם את שכר העובדים בחטיבות כמו טכנולוגיית המידע.

חבר מועצה קודם אמר כי ההצגה של הצעת התקציב כפי שהיא הוצגה בחומרים שהוגשו לחברי המועצה מעוררת שאלות רבות.

המנכ"לית אמרה כי הדרך שבה מוצגים הנתונים בחומרים הם על פי הנהוג בוועדת הכספים. היא אמרה שגם לדעתה אין אופן הצגה זה מסביר היטב את הצעת התקציב.

חבר מועצה קודם שאל ממה נובעת העלייה בסעיף "מטה וסיוע".

הנגיד השיב כי על פי הנתונים שהתקבלו ממנהל אגף משאבי אנוש, העלייה בתקציב השכר נובעת מההסכמים הקיבוציים שהבנק מחייב להם ובעיקר מההסכם הקיבוצי שנחתם לאחרונה.

המנכ"לית הוסיפה כי חלק מהעלייה בתקציב השכר נובעת מהמחויבות של הבנק על פי ההסכם הקיבוצי שנחתם בשנת 2019 להעניק אחת לשנה דרגות ל-30 אחוז מהעובדים.

חבר מועצה אחר שאל אם גם בשאר משרדי הממשלה מעניקים דרגות אחת לשנה.

המנכ"לית השיבה בשלילה.

חבר מועצה קודם אמר כי על פי הנתונים שמוצגים, נובעת העלייה בשכר גם מ-25 תקנים חדשים שנוספו בבנק.

הנגיד אמר כי מתוך העלייה של כ-100 מיליון ש"ח בשכר וגמלאות, כ-10 מיליון ש"ח הם עבור התקנים החדשים.

חבר מועצה אחר שאל אם להסכמי השכר הקיבוציים תהיינה השפעות גם על התקציב לשנת 2024.

הנגיד השיב כי יש פעימות נוספות שהעובדים יקבלו בשנת 2024.

חבר מועצה נוסף שאל אם ניתן לדחות את פעימות התשלום לעובדים.

המנכ"לית השיבה בשלילה.

חבר מועצה קודם אמר כי כאשר יש עלייה בהוצאות בתחום מסוים, יש להראות ירידה בהוצאות בתחום אחר. הוא הוסיף כי יש לדעתו בעיה להציג גידול של 25 תקנים.

המנכ"לית אמרה כי לקראת שנת 2024, ביקשו מנהלי החטיבות בסה"כ 77 תקנים ואושרו רק 25. היא ציינה כי התקנים שנוספו השתלבו בעיקר בחטיבות שבהן יש פרויקטים גדולים, כמו: חטיבת טכנולוגיית המידע, חטיבת השווקים, המערכת לשיתוף בנתוני אשראי ומחלקת מערכות תשלומים וסליקה. היא הוסיפה כי בלשכת הנגיד ובלשכתה לא נוספו תקנים ובחטיבת משאבי אנוש ומינהל אף ירדו תקנים.

חבר מועצה אמר שלמיטב ידיעתו, נוספו בחטיבת משאבי אנוש ומינהל ארבעה תקנים ואלה הם תקנים שהיו זמניים והפכו לקבועים.

המנכ"לית שבה והדגישה שלא נוספו תקנים בחטיבת משאבי אנוש ומינהל.

חבר מועצה קודם שאל אם על כל תקן נוסף בחטיבות שהמנכ"לית פירטה עליהן, ניתן לבטל תקן בחטיבה אחרת. הוא הוסיף כי הבנק צריך לערוך בדיקה מעמיקה בנוגע לתקנים שאינם נחוצים. הוא אמר כי עצם העובדה שמנהלי החטיבות ביקשו כמות גדולה של תקנים, מעידה על ההתנהלות הארגונית בבנק.

המנכ"לית השיבה כי בבנק מנסים לצמצם תקנים והביאה כדוגמא את העובדים שפורשים לגמלאות, על כל עובד שפורש, נבדקת האפשרות לוותר על התקן שלו. היא הוסיפה כי הבנק מביא מהנדסי או"ש שיבדקו אם התקן אכן נחוץ. היא ציינה כי הנושא עולה גם בישיבות הנהלה וגם מול מנהלי החטיבות.

חברת מועצה הציעה להתמקד בתקנים הלא קבועים של העובדים.

המנכ"לית אמרה שהבנק הצליח לצמצם את כמות העובדים הארעיים.

חבר מועצה קודם אמר כי יש לדעתו לעשות מאמץ על מנת לצמצם את הגידול בכוח האדם.

חבר מועצה נוסף אמר כי יש דברים נוספים בהצעת התקציב שיש לבטל, כדוגמת: אירוע שנת ה-70 שנה לבנק ישראל שמתקצב בכחצי מיליון ש"ח.

חברי מועצה אחרים אמרו כי זו לא העת לאירוע מסוג זה.

הנגיד אמר כי הבנק ינסה לצמצם את סכום התקציב הכולל, על ידי דחיית פרויקטים לא דחופים, צמצום תקציב הנסיעות לחו"ל וכד'.

יו"ר המועצה הדגיש את תפקידי המועצה המינהלית ואמר שהתקופה הנוכחית היא תקופה של קיצוצים והבנק גם צריך לחשוב על צעדים שיגרמו להורדת התקציב בחמישה אחוזים, מבלי לפגוע ביכולת תפקוד הבנק ומטלותיו.

חבר מועצה נוסף הציע להביא לשנת 2024 תקציב דומה לזה שאושר בשנת 2023 ואם יהיה צורך, ניתן יהיה לעדכן את התקציב באמצע שנת 2024.

המנכ"לית הסתייגה מהצעת חבר המועצה ואמרה כי יש פרויקטים שנמצאים בעיצומו של ביצוע, כדוגמת: מאגר נתוני אשראי עסקי וזהו חלק מהמשימות שעל הבנק לבצע.

חבר מועצה אחר חזר שנית על הערתו מתחילת הדיון ואמר כי אין בהצעת התקציב כל התייחסות להשלכות המלחמה על תקציב בנק ישראל לשנת 2024. הוא אמר כי הסכומים בסעיף "הרשאות להתחייב" הם בהיקפים שהוא לא מכיר משנים קודמות. הוא הציע שאת הסעיפים שמהווים צרכים חיצוניים, אשר לא תלויים בבנק, כגון: "הדפסת כסף" ו"ניהול נכסי קרן אזרחי ישראל" יש להכניס בתת-סעיף ולהראות את הסכום הכולל של התקציב של הסעיפים שקשורים לבנק באופן ישיר. חבר מועצה הציע שהבנק יבחן פתיחת הסכמים שהוא חתום עליהם וינסה להוזיל את העלות של כל אחד מהם. הוא הוסיף כי לדעתו ניתן לחסוך בכך כסף רב לבנק.

המשנה לנגיד אמר כי אם הרצון של המועצה היא להראות את החיסכון בסעיפי התקציב השונים, יש בעייתיות לנסות לשנות את התקציב בתחילת חודש דצמבר 2023, כשהתקציב מוגש לוועדת הכספים לקראת סוף אותו חודש. הוא הדגיש כי על מנת לחסוך בעלויות, על הבנק לבנות תוכנית אסטרטגית לחמש שנים. הוא הוסיף כי ההחלטה על הקמת מאגר נתוני אשראי עסקי והסכמי השכר שנחתמו לאחרונה, ישפיעו על סעיפי התקציב גם בשנים הבאות.

חבר מועצה קודם התייחס לדבריו של המשנה לנגיד ואמר כי הוא לא מתייחס לעלייה של כ-20 אחוזים בתקציב הבנק וכי לא נחה דעתו עם התקציב כפי שהוא מוצג בישיבה. הוא הוסיף כי הוא מברך את הנגיד על קידום היוזמה לבניית תוכנית אסטרטגית לחמש שנים.

חבר מועצה אחר שאל מדוע שכר העובדים עלה ב-15 אחוזים.

המנכ"לית השיבה כי מנהל אגף משאבי אנוש יגיע בהמשך הישיבה ויפרט על נושא השכר.

חבר מועצה אחר אמר כי העלייה בשכר של העובדים גבוהה מדי.

הנגיד אמר כי העלייה בשכר נובעת מהסכם השכר שנחתם בשנת 2019, מהסכם נוסף שנחתם לאחרונה בשנת 2023 ומהעלאה בדרגות השכר של עובדי הבנק. הוא אמר כי הוא יבחן מחדש את התקציב בסעיפי "הדפסת הכסף" ו"השקעות". הוא ציין כי גם לדעתו יש לצמצם בתקציב הנסיעות לחו"ל ובתקציב של טקס ה-70 שנה לבנק ישראל.

חבר מועצה אחר אמר כי העלייה בתקציב של מחלקת תקשורת, הסברה וקשרי קהילה גם היא גבוהה לעומת השנה הקודמת.

הנגיד ציין כי חלק מהתקציבים של הקמפיילים בשנה שעברה היו בתוך החטיבות ואילו השנה נכנס רוב התקציב של הקמפיילים במסגרת של מחלקת תקשורת, הסברה וקשרי קהילה ולכן עלה התקציב של המחלקה. הוא הוסיף כי הצעתו של יו"ר המועצה להקטין את התקציב בחמישה אחוזים היא הצעה חשובה, אולם ייתכן שהבנק לא יוכל להתחייב לקיצוצים בטווח הזמנים הקצר שעומד לרשותו.

מ"מ מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה התייחסה להצעתו של חבר המועצה הקודם בנוגע לחיסכון גם בחשמל ואמרה שהבנק הצליח להביא בשנת 2023 לחיסכון גדול בחשמל, עקב ההחלפה של חברת חשמל בחברה אחרת לאספקת חשמל. היא ציינה

כי אגף הרכש פתח הסכמים עם ספקים והצליח להוזיל עלויות בתחומים מסוימים. היא הוסיפה שיועצים וחברות העלו לאחרונה מחירים ולכן יהיה קושי בהוזלת העלויות בהסכמים עם יועצים חיצוניים.

המנכ"לית הוסיפה כי בתקופה הנוכחית יש גל של התייקרויות ועקב כך התייקרו גם עלויות היועצים.

הנגיד שב ואמר כי יהיה ניסיון להביא להקטנה של ההוצאות, אולם התקציב לשנת 2024 לא יהיה דומה לתקציב של שנת 2023.

חבר מועצה נוסף אמר כי האחריות של המועצה היא לדאוג שהבנק יבצע את עבודתו ולשמור על עצמאותו של הבנק. הוא הוסיף כי אין המועצה מבקשת לקצץ בנושאים מסוימים שיש בהם משמעויות קריטיות.

הנגיד שב ואמר כי בסעיף "הדפסת הכסף" יהיה קיצוץ וייבחנו נושאים מסוימים שניתן לקצץ בהם.

### **ג. תקינה ותקציב שכר**

מנהל אגף משאבי אנוש הציג את העלייה בשכר והסביר כי היא עומדת על 12 אחוזים, מתוך זה שבעה אחוזים מתייחסים להסכמים הקיבוציים והשאר מתייחסים לגידול בכמות של כוח האדם. הוא הסביר את ההטבות כתוצאה מהסכמים אלה ואמר כי עובדים בדור א' זוכים ל-1.2 אחוז תוספת בשכר, עובדים בדור ב' עם תואר שני זוכים ל-1.5 או 1 אחוז תוספת בשכר ובנוסף מחויב הבנק על פי הסכם קיבוצי שנחתם בשנת 2019 לתת אחת לשנה עלייה בדרגות השכר ל-30 אחוז מהעובדים. חבר מועצה ביקש לקבל הסבר על השינוי בכל אחד מסעיפי השכר.

הנגיד אמר למנהל אגף משאבי אנוש כי יש להציג למועצה את המספרים במיליוני ש"ח ואת אחוזי העלייה שיש בסעיפים של דמי הגמלה, השכר, התקנים החדשים, וכו'.

חבר מועצה אחר שאל מהו מספר הפורשים אשר עבורם מתוקצבים תשלומי פרישה בסך 19 מיליון ש"ח בתקציב השכר. מנהל אגף משאבי אנוש השיב כי יש 10 פורשים.

חבר מועצה קודם אמר כי לדעתו סכום מענק הפרישה הוא גבוה.

מנהל אגף משאבי אנוש אמר כי המענק כולל בתוכו פדיון ימי חופשה ומחלה, הסתגלות וכד'.

חבר מועצה קודם שאל בכמה עלה השכר במגזר הציבורי.

מנהל אגף משאבי אנוש השיב כי הוא אינו יודע מהו היקף העלייה של השכר במגזר הציבורי.

חברי מועצה הציעו כי ישלח מסמך מפורט בנושא תקציב השכר והמועצה תידון בנושא בישיבת המועצה הבאה.

מנהל אגף משאבי אנוש הציג את הנתונים במיליוני ש"ח ואת העלייה באחוזים בהשוואה של התקציב של שנת 2024 לתקציב של השנים 2022-2023.

חבר מועצה נוסף אמר כי הטבלה שמוצגת מפרטת עלייה בשכר וגידול בכוח אדם בלבד, ללא שום התייעלות או ירידה בתקציב השכר.

מנהל אגף משאבי אנוש אמר כי ביטול תקנים של פורשים הוא האפשרות להשגת התייעלות בכוח אדם. הוא ציין כי לא הוא זה שמאשר את התוספות כוח האדם.

הנגיד אמר כי למיטב הבנתו, המועצה מבקשת לקבל פירוט של הפער שקיים בין שנת 2023 לבין שנת 2024, בכל הנוגע לעלייה בשכר ובגידול בתקנים. הוא ציין כי השיח בנושא אישור של תוספות כוח האדם צריך להיות מול מנהל חטיבת משאבי אנוש ומינהל, המנכ"לית ומולו.

המנכ"לית הוסיפה בנוגע לתוספות בכוח אדם ואמרה כי התוספת נגזרה מהצרכים של הבנק ושל החטיבות העסקיות. חבר מועצה אחר ביקש שהמסמך אשר יוכן בנוגע לפירוט של הפער בין שנת 2023 לבין שנת 2024, יכלול את הפער, את ההסבר לפער, את הצגת הסכומים במיליוני ש"ח ואת העלייה באחוזים. הנגיד אמר כי יש להכין מסמך שיפרט גם את העלייה בתקציב הגמלאות.

המנכ"לית הציעה שמנהל אגף משאבי אנוש יסביר את נושא הגמלאות על פי החומרים שהוגשו לחברי המועצה. יו"ר המועצה שב והדגיש את תפקידי המועצה המנהלית ואמר שכיו"ר מועצה חשוב לו להבין את הסיבה לעלייה בכל סעיף וסעיף שנמצא בתקציב. הוא הוסיף ואמר כי הפער בין התקציב של שנת 2023 לבין התקציב של שנת 2024 אשר הוגש למועצה הוא גבוה ואינו מובן. הוא שב ואמר כי ייתכן שיהיה צורך לוותר על פרויקטים ולחשב מסלול מחדש בכל הנוגע לתקציב השכר ולתקנים.

הנגיד ביקש גם להתאים את הנתונים המוצגים בלוחות.

מנהל אגף משאבי אנוש אמר כי הוא יכין מסמך מפורט כמבוקש.

חבר מועצה נוסף שאל מדוע נמצא תקציב בסך שישה מיליון ש"ח שמיוחסים להסכמי המסגרת במסגרת של סעיף העתודה. מנהל אגף משאבי אנוש השיב כי סכום זה מתייחס לתקצוב המשוער שנעשה עבור הסכמי המסגרת משנת 2023. הוא הוסיף כי ההערכה הייתה שהסכום יהיה נמוך יותר, אולם משום שהוא כלל מענק נוסף, היה הסכום גבוה מההערכות הראשונות. חבר מועצה קודם אמר כי למיטב הבנתו, משום שהייתה חריגה בתקציב שהיה מיועד להסכמי המסגרת, תידרש תוספת לתקציב בפועל של שנת 2023.

חבר מועצה אחר אמר כי סך התקציב שיועד לעתודה הוא גבוה מדי.

הנגיד אמר שהרכב העתודות מורכב משני חלקים שונים: האחד מתייחס להסכמי המסגרת, היקפי גיוסים, וכו' והשני מתייחס לעתודת מנכ"לית.

חבר מועצה קודם שאל אם העובדים או הבנק יוזמים את הפרישה מהבנק. הוא הוסיף ושאל אם המענקים וההטבות שהם מקבלים עם הפרישה, נקבעו בהסכם.

המנכ"לית השיבה בנוגע ליוזמת הפרישה ואמרה כי כאשר העובדים מגיעים לגיל פנסיה הם פורשים.

מנהל אגף משאבי אנוש השיב כי המענקים וההטבות נקבעו בהסכם שכר שנחתם עם הממונה על השכר.

חבר מועצה קודם ביקש כי המסמך בנושא הגמלאות שיוצג בישיבה הבאה על ידי מנהל אגף משאבי אנוש, יכלול דוגמאות של מסלולי פרישה.

חבר מועצה אחר אמר כי לדעת המועצה צריכה הצעת תקציב להיגזר מביצוע התקציב של שנה קודמת.



הנגיד שב ואמר כי כל הערות של חברי המועצה בנושא הצעת התקציב נלקחו לתשומת ליבו וייעשה מאמץ לצמצם בתחומים כמו הדפסת כסף, נסיעות לחו"ל והשקעות. הוא ציין כי את הצמצום בכוח האדם יש לעשות דרך תוכנית רב שנתית ואין אפשרות לצמצמו עד לסוף שנת 2023. הנגיד הוסיף ואמר כי באשר לנסיעות לחו"ל, יש חלק מחברי ההנהלה שחשבו שדווקא בשנת 2024, צריכים נציגים ונציגות של בנק ישראל להיות נוכחים בכנסים בחו"ל.

חבר מועצה קודם אמר כי יש עלייה גבוהה בתקציב הנסיעות לחו"ל.

המנכ"לית אמרה שבשנת 2023 היה קיצוץ גדול בתקציב הנסיעות לחו"ל.

חברי מועצה אמרו כי נציגים מכל המחלקות בבנק טסים לחו"ל ולדעתם היחידים שצריכים לטוס לחו"ל מהבנק הם כמה גורמים בכירים.

מ"מ מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה ציינה כי סדר גודל הבקשות שהוגשו לנסיעות לחו"ל היה כפול ממה שמוצג בתקציב.

<sup>2</sup>.

חבר מועצה קודם אמר כי הבנק צריך לשאוף להגיע בתקציב של שנת 2024 לעלייה של עד תשעה אחוזים.

חבר מועצה אחר אמר כי ללא קיצוץ בשכר, לא יהיה ניתן לצמצם עלויות.

חבר מועצה קודם אמר כי אם יש עלייה גבוהה בשכר ובכוח אדם, יש לדאוג להציג גם התייעלות.

חבר מועצה אחר הציע שהמועצה תבקש מהנציגים של ועד העובדים לדחות את העלאות השכר לעובדים הנגזרות מהסכמי השכר האחרונים בשנה אחת וזאת עקב המצב הביטחוני השורר במדינה. הוא הוסיף כי העלה הצעה זו מתוך מחשבה לשמור על העצמאות של הבנק ושל הנגיד.

חברי מועצה אמרו כי הם תומכים ברעיון, אולם אחד מחברי המועצה אמר כי הוא חושב שההצעה אינה ברת ביצוע והוסיף כי המועצה סומכת על הנגיד שיעשה את מה שנכון לבנק ישראל.

יו"ר המועצה שב ואמר כי העלייה של כ-20 אחוזים בתקציב של שנת 2024 הוא לא סביר ועל הבנק לעשות כל מאמץ כדי לצמצם את העלייה למספר חד ספרתי.

המנכ"לית שבה ואמרה כי ייעשו מאמצים לבצע צמצום בתקציב של שנת 2024.

חבר מועצה שאל מה יהיה היקף אי הביצוע של התקציב של שנת 2023.

המנכ"לית השיבה כי ביצוע התקציב עומד על כ-92 אחוזים.

חבר מועצה קודם אמר כי למיטב הבנתו היקף אי הביצוע של התקציב של שנת 2024 יעמוד על כ-20 אחוזים והציע למנכ"לית להוריד את היקף האחוזים של אי הביצוע מהתקציב הכולל של שנת 2024.

הנגיד אמר כי יש לחזור בהמשך למועצה בשנית לצורך הצגת נושא התקינה והשכר.

יו"ר המועצה הביע את הערכתו לעבודתם של הנגיד, של המנכ"לית ושל כל העוסקים במלאכה של הכנת התקציב של בנק ישראל לשנת 2024.

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

#### ד. חטיבת מידע וסטטיסטיקה

מנהל חטיבת מידע וסטטיסטיקה הציג את החזון של החטיבה ואת יעדיה. הוא ציין כי התקיימה סדנה חטיבתית אשר בה הוגדרו צוותים ומטרתה הייתה להבין כיצד יכולה החטיבה להתייעל כדי להגיע לחזון החטיבה שהוא "מיצוי הערך מנתונים עבור מקבלי ההחלטות" ובנוסף לדעת מהם החסמים וכיצד ניתן לפתור אותם, עריכת תיעוד של משימות החטיבה, וכו'. הוא הוסיף כי התחומים שבהם צריכה החטיבה להשקיע יותר הם: פרואקטיביות וחדשנות.

חבר מועצה שאל אם יעדי החטיבה הם מיצוי יעדים קיימים או יעדים חדשים של החטיבה.

חבר מועצה אחר שאל מהו פרויקט "סמארטר" שהחטיבה מובילה.

מנהל חטיבת מידע וסטטיסטיקה השיב לשאלה בנוגע ליעדי החטיבה ואמר כי התוכן בחלק מהסעיפים הוא חדש. הוא אמר כי החטיבה מנסה בעיקר להביא למקבלי ההחלטות מידע עדכני ולאסוף מידע ונתונים מפעילותן של מערכות אחרות, כדוגמת שיתוף הפעולה עם משרד התחבורה בנוגע להשפעה של נתוני תחבורה על הפעילות הכלכלית במשק. מנהל החטיבה המשיך והציג את יעדי החטיבה.

חבר מועצה נוסף שאל מהו ההיקף של עבודת החטיבה אשר הוא סדור על פי תוכנית ומהו ההיקף של המשימות שהן תוצאה מהמלחמה או משימות שהן תוצאה מהצרכים של הנגיד.

מנהל חטיבת מידע וסטטיסטיקה השיב ואמר כי יש משימות אשר מוגדרות כעבודה שוטפת שתופסות בין 70 ל-80 אחוזים מההיקף המשימות של החטיבה. תוך כדי הביצוע של משימות שוטפות אלה, יש בין 10 ל-20 אחוזים מההיקף המשימות של החטיבה שהן משימות שנכנסות כתוצאה מהמלחמה ובמיוחד לתכלית זו והחלק האחרון מתייחס לפרויקטים של החטיבה שמהווה בין 20 ל-30 אחוזים מהמשימות של החטיבה. מנהל החטיבה הציג את התרומה של החטיבה להשגת יעדי הבנק לשנת 2023, בכל הנוגע לניתוח נתונים פיננסיים לפי סקטורים והשיפור של הגישה העצמאית של עובדי הבנק לנתונים. הוא הציג גם את המשימות ואת הפרויקטים המרכזיים של החטיבה לשנת 2024. הוא השיב לחבר מועצה והציג את פרויקט "סמארטר", שהוא הפרויקט העיקרי של החטיבה שנעשה בשיתוף עם החטיבה לטכנולוגיית המידע. הוא אמר כי יש התקדמות בפרויקט ונכון לעכשיו נמצא הפרויקט בשלב הפיילוט והוגדרו ארבעה מאגרים שישתתפו בו. הוא הוסיף כי הפרויקט נועד גם לשליפה, אינטגרציה, תחקור של מידע וקבלת החלטות בטווח קצר.

הנגיד גם התייחס לשאלתו של חבר המועצה בנוגע לפרויקט "סמארטר" ואמר שהרעיון הוא שיש לחטיבה סוגים שונים של מאגרים פרטניים, שניתן באמצעותם לייצר מיצרפים של מידע, על פי צורך, כמענה לשאלות מדיניות.

חבר מועצה שאל אילו שיתופי פעולה יש לבנק עם גופים אחרים בעניין פרויקט "סמארטר".

מנהל חטיבת מידע וסטטיסטיקה השיב כי לבנק יש שיתוף פעולה עם חוקרים מהאקדמיה בנושא של NLP<sup>3</sup> בנושא של האינדיקטורים שהחטיבה מפתחת. הוא ציין שפרויקט ה"סמארטר" יכין את הדאטה בבנק לשימוש בכלי-AI<sup>4</sup>. הוא הוסיף כי מאגרי המידע שעומדים לרשות הבנק הגיעו למיצוי ואפשר להפיק מהם מידע פרטני. מנהל חטיבת מידע וסטטיסטיקה הציג את

<sup>3</sup> Natural Language Processing  
<sup>4</sup> Artificial Intelligence

הסיכונים שיטופלו במהלך שנת 2024 ואמר כי הסיכון העיקרי הוא הסתמכות על מערכות מיושנות לצורך קליטה ועיבוד של נתונים וכי נעשית בשנים האחרונות עבודה עם חטיבת טכנולוגיית המידע כדי לשדרג את המערכות ולהפחית את הסיכונים. חבר מועצה קודם שאל מדוע יש צורך בתקן עובד נוסף לחטיבה בשנת 2024.

מנהל חטיבת מידע וסטטיסטיקה השיב כי התקן הנוסף יצטרף לעבודה על פרויקט ה"סמארטר".

יו"ר המועצה ביקש ממנהל חטיבת מידע וסטטיסטיקה לחשוב כיצד יכולה החטיבה לקצץ בכחמישה אחוזים בתקציב שלה לשנת 2024. הוא ביקש להביע את הערכתו על עבודתם של מנהל החטיבה ועובדי החטיבה.

#### **ה. המערכת לשיתוף בנתוני אשראי**

הממונה על המערכת לשיתוף בנתוני אשראי הציג את יעדי האגף העיקריים. הוא הזכיר את אתר האינטרנט החדש שהאגף הקים בשיתוף חטיבת טכנולוגיית המידע. הוא הציג את האתגרים המרכזיים שהאגף מתמודד איתם ואמר שהאתגר העיקרי הוא הפרויקט החדש של מאגר נתוני אשראי לעסקים, שמובל על ידי האגף וכי הוא מקווה שהמאגר יעלה לאוויר בעוד כשלוש שנים.

חבר מועצה שאל בכמה מוערך פרויקט מאגר נתוני אשראי עסקי. הוא העיר כי מקצים עבור הפרויקט בתקציב של שנת 2024 שישה וחצי תקנים.

הממונה על המערכת לשיתוף בנתוני אשראי השיב כי היות והוא פועל בתפקיד של הרגולטור, הוא הגורם שאחראי על הגדרת הצרכים של מאגר, אולם החלק הארי של ההוצאות בפרויקט הזה קשורות לתחום הטכנולוגי וכי אין הוא בר סמכא בנושא של עלויות אלה. הוא התייחס לעניין התקנים ואמר כי יש בשנת 2023 תקנים למנהל אחד ולשני עובדים ושני תקנים נוספים לשנת 2024.

מ"מ מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה אמרה כי מספר התקנים שחבר המועצה ציין, מתייחס להקצאה של כוח אדם וכי אין הדבר מהווה תוספת של תקנים לאגף. מספר התקנים מתייחס לכלל ההקצאה של כוח האדם הפנימי שיגויסו מהחטיבות שמשותפות בפרויקט הזה.

חבר מועצה אחר שאל מתי יגויס כוח האדם הזה לטובת הפרויקט.

מ"מ מנהלת היחידה לתכנון וכלכלה השיבה כי זה כוח אדם קיים, מחטיבות המחקר ומידע וסטטיסטיקה, שעובדים על הפרויקט הזה בשיתוף עם הממונה על המערכת לשיתוף בנתוני אשראי.

הממונה על המערכת לשיתוף בנתוני אשראי הציג אתגר נוסף שעומד לפתחו של האגף והוא הבטחת איכות המידע לטובת הלקוחות, דבר שנעשה על ידי פונקציית בקרה, שבאמצעותה מצליחים לזהות חריגות בקלות ועל ידי כך גם לצמצם בהיבטים של פיקוח ובקרה.

חבר מועצה קודם שאל אם בהקשר זה של הבטחת איכות המידע לטובת הלקוחות, עובד האגף עם הממונה על הגנת הפרטיות בבנק.

הממונה על המערכת לשיתוף בנתוני אשראי השיב כי האגף אכן עובד עם הממונה על הגנת הפרטיות בבנק בהקשר של ההתממה וכיצד להנגיש את המערכת החוצה. הממונה הציג את הפעילות של האגף בזמן מלחמת "חרבות ברזל".

חבר מועצה נוסף שאל אם ההנחיה להשהות את הדיווח על פיגורים תלויה רק בו או שהיא מצריכה חקיקה.

הממונה על המערכת לשיתוף בנתוני אשראי השיב כי אין צורך בחקיקה וכי זוהי רגולציה של הממונה.

חבר מועצה קודם שאל אם ההנחיה דומה להנחיה שיצאה בתקופת המשבר הבריאותי שפקד את המדינה.

הממונה על המערכת לשיתוף בנתוני אשראי השיב כי ההנחיה בתקופת המשבר הבריאותי התייחסה רק לסימון עסקאות וכיום יש גם השהייה של דיווח על פיגורים. הוא הוסיף כי יצאה הבהרה למקורות המידע, שהמתווה שפרסמה חטיבת הפיקוח על הבנקים, לא יפגע בדירוג האשראי של הלקוחות.<sup>5</sup>

יו"ר המועצה ביקש מהממונה על המערכת לשיתוף בנתוני אשראי לחשוב כיצד יכול האגף לקצץ בכחמישה אחוזים בתקציב שלו לשנת 2024.

חבר מועצה אחר שאל אם עובדי האגף יושבים בבנק באופן פיזי, כי על פי התקציב, התשלומים עבור דמי השכירות של המשרדים הם כמיליון ש"ח לשנה.

המנכ"לית השיבה כי הסכום שחבר המועצה ציין, מתייחס לשרתי הגיבוי של מאגר נתוני האשראי שנמצאים במרכז הארץ.

חבר מועצה קודם שאל בכמה צומצמו היועצים החיצוניים של משרד KPMG.

הממונה על המערכת לשיתוף בנתוני אשראי השיב כי לא צומצם מספר היועצים הללו, משום שהם אחראים בין היתר על אבטחת המידע בלשכות האשראי ושבתחום זה אין עובדים של הבנק. הוא הוסיף כי בתחום פניות הציבור צומצמה כמות היועצים מ-10 יועצי פניות הציבור ל-2 יועצים.

חבר מועצה שאל אם בתקופה הנוכחית עלו מספר הפניות בנושא אשראי.

הממונה על המערכת לשיתוף בנתוני אשראי השיב כי בתחילת המלחמה ירד מספר הפניות ועם הזמן הכמות עלתה שוב. הממונה הציג את נושא הפרויקטים של האגף לשנת 2024 ואמר כי יש לנסות ולהכניס באמצעות וועדת שרים לענייני חקיקה תיקוני חקיקה שקשורים למאגר לנתוני אשראי ושיכולים לסייע ללקוחות.

<sup>5</sup> הוחלט לא לפרסם – עניין הקשור לצד שלישי וכן נושא הנמצא בבחינה.