



**פרוטוקול משיבת המועצה המינהלית**  
**שהתקיימה בתאריך 04.03.2021 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"ל (בנושאים 1 עד 6)  
שולמית גרי, מנכ"לית הבנק (בנושאים 1 עד 6)  
אליצור ויזר, המחלקה המשפטית (בנושאים 1 עד 4)  
שי רוזנשטוק, המבקר הפנימי (בנושאים 1 עד 6)  
אסתי שורץ, מזכירת הוועדה המוניתרית והמועצה המינהלית (בנושאים 1 עד 6)  
אבי שמיר, לשכת המנכ"לית (בנושאים 1 עד 6)  
טידה שמיר, היועצת המשפטית (בנושאים 3 עד 6)

נוכחים נוספים בנושא 3 בסדר היום:

רון קופמן, מנהל החטיבה למשאבי אנוש ומינהל  
יוסי פרוור, מנהל אגף משאבי אנוש, החטיבה למשאבי אנוש ומינהל

נוכחים נוספים בנושא 4 בסדר היום:

ליאור ג'ורג'י, מנהל החטיבה לטכנולוגיית המידע  
אייל חדד, הממונה על המערכת בשיתוף בנתוני אשראי  
רחל צימלס, היחידה לתכנון וכלכלה

נוכחים נוספים בנושא 6 בסדר היום:

חני וגנר, החטיבה למשאבי אנוש ומינהל  
רון קופמן, מנהל החטיבה למשאבי אנוש ומינהל

**סדר היום:**

1. עדכוני המנכ"לית
2. עדכונים משיבת הוועדה לבחינת דוחות כספיים
3. חדר כושר לעובדי הבנק
4. המערכת לשיתוף בנתוני אשראי – עדכון רבעוני – דיון המשך
5. דוח ביקורת מעקב אחר תיקון הליקויים ויישום ההמלצות מדוח הביקורת בנושא טיפול בנהלים
6. תוכנית עבודה רב שנתית לטיפול בנהלים – עדכון שנתי
7. עדכונים משיבת ועדת תגמול

**הדיון:**

**נושא 1 בסדר היום:** עדכוני המנכ"לית

**יחסי עבודה**

1\*

המנכ"לית עדכנה שהיא מקיימת ישיבות עם חטיבות הבנק לבחינת תהליכי התייעלות אפשריים והיא תעדכן את המועצה לאחר שהתכנית תגובש.

**חטיבת טכנולוגיית המידע**

המנכ"לית עדכנה שחטיבת טכנולוגיית המידע זכתה במספר פרסים במסגרת תחרות מצטייני המחשוב לשנת 2020 של מגזין "אנשים ומחשבים" על פרויקטים במערכת לשיתוף בנתוני אשראי.

עוד עדכנה המנכ"לית שהשבוע התקיים תרגיל במערכת לשיתוף בנתוני אשראי שבחן את העברת המערכת לאתר הגיבוי (DR) והחזרתה לאתר הראשי, לאחר שני ימי עבודה באתר הגיבוי. התרגיל התקיים כהכנה למעבר של ה-Data Center החדש במהלך חודש אפריל התרגיל עבר בהצלחה, והופקו בו הלקחים מהתרגיל הקודם והיא מקווה שהמעבר בחודש אפריל יושלם גם הוא בהצלחה וללא תקלות.

במענה לשאלת חבר מועצה אמרה המנכ"לית שהתרגיל בוצע על ידי הבנק בשיתוף חברת מטריקס שמספקת חלק ניכר משירותי המחשוב של המאגר. התרגיל הנוכחי שעבר בהצלחה בוצע בעקבות התרגיל הקודם שבו היו מספר תקלות.

חבר המועצה הקודם שאל האם הופקו לקחים מהתרגיל.

המנכ"לית ענתה שהיה תהליך סדור להפקת לקחים ובשל הרגישות של המערכת לשיתוף בנתוני אשראי, מקפיד הבנק לוודא עם הספק באופן חסר פשרות שימנע כל תקלה במערכת ושהבנק בחן כחלק מהתרגיל את העבודה שמבוצעת מול הספק באופן שוטף.

עוד עדכנה המנכ"לית שביום 24 בפברואר 2021 בוצע השלב הראשון בהעברת ה-Data Center של הבנק למשכנו החדש ובמסגרתו הועברה רשת הניהול הראשית של הבנק. העברה הייתה מורכבת ובוצעה ללא תקלות וללא הפרעה למערכות הבנק בסביבת הייצור. השלב השני בהעברת ה-Data Center יהיה בתאריך 20 במרץ 2021 והפרויקט בכללו יושלם בחודש יוני 2021.

המנכ"לית אמרה שחטיבת טכנולוגיית המידע מגבשת תכנית אסטרטגית בנושא סייבר שתכלול את כלל מערכות הבנק ולמרות שלא היו תקיפות ישירות שגרמו נזק לבנק, הרי שעל הבנק להרחיב את ההיערכות של המערך להגנת הסייבר לאור

---

<sup>1</sup> הוחלט לא לפרסם- נושא שפרסומו עלול לפגוע במו"מ.

האיומים החדשים ואולי אף להרחיב את היקף התחומים שבאחריות הבנק ושמבוצעים היום על ידי גורמי־חוץ. התכנית תוצג למועצה המינהלית באחת משיבותיה הקרובות.

### **התחסנות עובדי הבנק לקורונה**

חבר מועצה שאל האם יש מידע בדבר היקף התחסנות העובדים לקורונה.

מנכ"לית הבנק ענתה שמבצע בירור דיסקרטי באמצעות ראשי החטיבות ויש עובדים שלא התחסנו, אבל טרם התקבלה התמונה המלאה. המנכ"לית הוסיפה שהיא קראה את חוות הדעת המשפטית בנושא שהוזכרה באחת משיבות המועצה הקודמות ולדבריה יש היום חוות דעת נוספות שמציגות גישות שונות ומתנגדות לאיסוף המידע בשל החדירה לפרטיות.

חבר מועצה ציין שיש מקומות עבודה שבהם הוצע לרכז את העובדים שלא התחסנו יחדיו, בשל חששם של עובדים מחוסנים מהידבקות בקורונה והדבקה של בני משפחותיהם שלא רשאים להתחסן. לדעת חבר המועצה שבמאזן בין פרטיות העובד שלא מתחסן לבין האינטרס הבריאותי של עובד שחושש לבריאות בני המשפחה, האינטרס השני גובר.

חבר מועצה אחר אמר שבמידה ותהיה אפידמיה שעלולה להוות איום קיומי, הכללים להיות שונים וניתן להחיל כללים כאלה, אך לדעת חבר המועצה אין זה המצב כרגע.

חבר המועצה הקודם אמר שלדעתו רשאי מעסיק לדרוש מידע ולמנוע מעובדים להיכנס למקום העבודה.

חבר המועצה הקודם העיר שהוא מניח שהנושא יובא להכרעה משפטית.

### **נושא 2 בסדר היום: עדכונים משיבת הוועדה לבחינת דוחות כספיים**

יו"ר הוועדה לבחינת הדוחות הכספיים עדכן שבישיבת הוועדה שהתקיימה ביום 18 בפברואר 2021 דנו בשלושה נושאים. הנושא הראשון בו דנו בוועדה הוא הצגת לוחות הזמנים ליישום התקינה החשבונאית הבינלאומית בבנק. יו"ר הוועדה אמר שלוחות הזמנים מקובלים על ידי רואה החשבון המבקר והוא מקווה, שלאחר דחייה של שנתיים, הדוחות הכספיים של הבנק לשנת 2021 יהיו ערוכים בהתאם לכללי התקינה החשבונאית הבינלאומית, עם ההתאמות פעילות של בנק מרכזי.

הנושא השני בו דנו בוועדה זה החישוב האקטוארי לעובדי הבנק ולגמלאי הבנק ליום 31 בדצמבר 2020. יו"ר הוועדה אמר שיתרת ההתחייבות לסוף לשנת היא כ-6.9 מיליארד ש"ח, בדומה ליתרה בסוף שנת 2019, למרות שהבנק שילם כ-316 מיליון ש"ח במהלך שנת 2020 וזה בעקבות שינוי בחישובים ועדכון הנחות. יו"ר הוועדה ציין שבישיבת הוועדה הקודמת הוצגה סקירה של אקטואר סוקר שבדק את החישובים שבוצעו על ידי האקטואר של הבנק ושהערותיו הוטמעו בחישובי הבנק לשנת 2020. עוד ציין יו"ר הוועדה שמתוך יתרת ההתחייבות בסך 6.9 מיליארד ש"ח, יתרה בסך 6.4 מיליארד ש"ח היא בגין התחייבות לפנסיה תקציבית. בדיון השתתף גם הרואה חשבון המבקר והאקטואר מטעמו ולדבריהם הם בדקו את הנתונים והם מקובלים עליהם.

הנושא השלישי בו דנו בוועדה זה שינוי מדיניות חשבונאית בהצגה של אגרות חוב במטבע מקומי, מהצגה לפי שווי שוק, להצגה לפי עלות מותאמת. יו"ר הוועדה אמר שהסיבה לשינוי היא שהבנק לא מחזיק בהשקעה זו לצרכי מסחר והפקת רווחים אלא למטרות מוניטריות ובהתאם להחלטת הנגיד והוועדה המוניתרית. התקבלה סקירה של תקני חשבונאות ושינויי

ההצגה ייושמו בדוחות הכספיים של הבנק לשנת 2020. יו"ר הוועדה ציין שהשינוי מקובל על ידי רואה החשבון המבקר של הבנק.

**נושא 3 בסדר היום:** חדר כושר לעובדי הבנק

מנהל חטיבת משאבי אנוש ומינהל אמר שלמועצה הוגש מסמך רקע בנושא מתווה FREE-FIT ומסמך בנושא תביעה משפטית שהוגשה על ידי גמלאי הבנק ב-20 בינואר 2021 וההתייחסות של היועצת המשפטית לתביעה. מנהל החטיבה אמר שההמלצה שלהם למועצה היא להמשיך במתווה שקיים בבנק. מנהל החטיבה עדכן בנוסף שלעובדי המדינה הועלתה הזכאות לביצוע פעילות ספורטיבית על חשבון שעות העבודה, משעה אחת בשבוע לשעה וחצי ועובדי הבנק מבצעים את הפעילות הספורטיבית על חשבון זמנם הפרטי. עוד ציין מנהל החטיבה כי לגמלאי הבנק ניתן סבסוד מלא על בדיקות רפואיות אחת לשנתיים לעומת סבסוד של 50% מדי שנה שניתן עד כה ולדבריו הביא שינוי זה לגידול משמעותי בביצוע הבדיקות הרפואיות על ידי גמלאי הבנק בשנת 2019 בהשוואה לשנים קודמות.

2\*

מנהל חטיבת משאבי אנוש ומינהל אמר שהם מבקשים לאשר את ההסדר הנוכחי עד לחודש מרץ 2022 ויש לבחון את הנושא לקראת סוף שנת 2021, כדי שניתן יהיה להיערך בהתאם להחלטה שתתקבל.

3\*

חבר מועצה אמר שיש להתייחס לנושא בשלושה מבחנים. המבחן הראשון הוא מבחן המהות שלפיו פעילות גופנית חשובה לבריאות ולרווחת האדם. המבחן השני הוא מהי הדרך הנכונה שתביא לכך שמירב העובדים ינצלו הטבה זו והמבחן השלישי הוא האם ניתן להעביר את ההטבה לאחר ולדבריו ניתנה לכך התייחסות במסמך שהוצג. לדבריו חבר המועצה יש לבחון את האפשרויות השונות ולהביא זאת לדיון במועצה.

חבר מועצה אחר אמר שלדעתו על חדר הכושר להיות מחוץ לבנק, בעיקר בשל עלות הנדל"ן והעלויות הנוספות שכרוכות בשיפוץ ובאחזקת חדר כושר ובשל החשיפה לבנק כתוצאה מפעילות זו. חבר המועצה הוסיף שיש לקיים מכרז מסודר ואמר שניתן לשקול התקשרות עם אחת מרשתות חדרי הכושר שבה כל אחד יכול לבחור את הסניף שבו הוא מתאמן בקביעות.

חבר מועצה שלישי אמר שהוא מסכים עם דברי חבר המועצה שקדמו והוסיף שניתן לשקול שהסבסוד יהיה מדורג ביחס להיקף פעילות הכושר, כך שעובד שמתאמן יותר מקבל סבסוד גבוה יותר.

חבר מועצה רביעי אמר שהוא נוטה להסכים שעל חדר הכושר להיות מחוץ לבנק, אך הוסיף שניתן לשקול התקשרות עם זכיון חיצוני שאחראי על כל היבטי הפעילות של חדר הכושר. חבר המועצה הוסיף שלדעתו צריכה להיות השתתפות סמלית מצד העובדים כדי לוודא שייעשה שימוש במנוי שניתן להם.

---

<sup>2</sup> הוחלט לא לפרסם - התייעצות משפטית.  
<sup>3</sup> הוחלט לא לפרסם - התייעצות משפטית.

חבר מועצה אמר שלדעתו החלת חובת השתתפות סמלית מצד העובדים עלולה ליצור התנגשות מיותרת עם העובדים בשל דבר פעוט.

4\*

חבר מועצה הציע שתיבחן במשא ומתן האפשרות שהתשלום יהיה יחסי להיקף השימוש בפועל וציין שעל הספק להיות מספיק אטרקטיבי כדי שהעובדים ישתמשו בחדר הכושר. חבר המועצה ציין שהוא בעד פעילות גופנית, אך יש לבחון שאין תשלומים לריק.

המנכ"לית אמרה שנעשתה על ידי הבנק עבודה רצינית והמחיר הוא נמוך ביחס למחיר מנוי רגיל וההסדר מאפשר לעובדים להתאמן במגוון פעילויות. המנכ"לית אמרה שהבנק יבחן את החלופות השונות, <sup>5\*</sup> והנושא יובא למועצה במסגרת דיוני התקציב.

#### **החלטות:**

1. המועצה מקבלת את המלצת הבנק להמשיך במתווה FREE-FIT הקיים לעובדים, עד לחודש מרץ 2022 בו יבחן המודל, ולהמשיך להתנהל משפטית מול התביעה של קבוצת הגמלאים.
2. המועצה מבקשת להביא את החלופות השונות לחדר כושר לדיון במועצה. (אחראי: מנכ"לית הבנק, לו"ז: דיוני התקציב)

**נושא 5 בסדר היום:** דוח ביקורת מעקב אחר תיקון הליקויים ויישום ההמלצות מדוח הביקורת בנושא טיפול בנהלים מצורפת תמצית ממצאי דוח ביקורת מעקב אחר תיקון הליקויים ויישום ההמלצות מדוח הביקורת בנושא "טיפול בנהלים" (נספח א').

יו"ר ועדת הביקורת עדכן כי בישיבת הוועדה שהתקיימה ביום 16 בפברואר 2021 הוצג דוח מעקב אחר תיקון ליקויים ויישום המלצות מדוח ביקורת בנושא "טיפול בנהלים". לדברי יו"ר ועדת הביקורת היה עיכוב ביישום החלטות קודמות של המועצה ושחטיבת משאבי אנוש ומינהל יציגו היום מתווה חדש בנושא. יו"ר הוועדה ציין שבועדת הביקורת התקבלו שתי החלטות נוספות. ההחלטה הראשונה היא שנוהל בדבר נהלים ארגוניים שדורשים אישור של המועצה, יובא לדיון במועצה וההחלטה השנייה היא שיש לקבל לוח זמנים מפורט להכנת נהלים והטמעתם ולקיים דיון חצי־שנתי בנושא.

#### **החלטות:**

המועצה מאשרת את ההמלצות הכלולות בדוח ביקורת מעקב אחר תיקון הליקויים ויישום ההמלצות מדוח הביקורת בנושא טיפול בנהלים.

**נושא 6 בסדר היום:** תכנית עבודה רב שנתית לטיפול בנהלים – עדכון שנתי

מנהל חטיבת משאבי אנוש ומינהל אמר שתכנית העבודה בנושא נהלים הוגשה למועצה והיא כוללת נהלים שאושרו וקריטריונים לתעדוף נהלים. מנהל חטיבת משאבי אנוש ומינהל אמר שהחטיבה הציבה יעד מאתגר של אישור 16 נהלים

<sup>4</sup> הוחלט לא לפרסם – נושא שפרסומו עלול לפגוע במו"מ עתידי.  
<sup>5</sup> הוחלט לא לפרסם – נושא שפרסומו עלול לפגוע במו"מ עתידי.

השנה וציין שהנהלים שיקודמו השנה יכללו גם נהלים שהטיפול בהם מהיר יותר בהינתן שיתוף פעולה עם הגורמים המקצועיים.

חבר מועצה שאל מספר שאלות: (1) מהו היקף הנהלים שיש בבנק; (2) מהי המתודולוגיה לאישור נהלים בבנק; (3) כיצד נקבע היעד של 16 נהלים בשנה.

מנהל חטיבת משאבי אנוש ומינהל אמר שלצורך גיבוש תכנית העבודה נעשתה בחינה להיקף הנהלים שאושרו בשנים האחרונות. בנוסף נלקחו משתנים של רמת החשיבות של הנוהל, רמת המורכבות שלו, מידת הבשלות שלו, מידת הדחיפות של הנוהל לפעילות הבנק וכן לוחות זמנים לכתיבת נהלים בהתאם לניסיון העבר. משתנים אלה דורגו לפי רמת חשיבותם, גבוה, בינוני ונמוך ובהתאם לכך הוכן המתווה לאישור הנהלים ונקבע היעד למספר הנהלים שיאושרו השנה.

חבר המועצה הקודם שאל מהו היקף הנהלים בבנק.

מנהל חטיבת משאבי אנוש ומינהל אמר שיש בבנק 76 נהלים ארגוניים ובמקביל נעשית עבודה על כ-230 נהלים חטיבתיים ומבוצעת גם עבודה להטמעת הנהלים בבנק. לדברי מנהל החטיבה נבחנים מספר תהליכים להטמעת הנהלים בבנק, לרבות בחינה של מערכת ממוחשבת, כך שכל עובד שנכנס לתפקידו יקבל באופן אוטומטי את הנהלים שנוגעים לעבודתו בהתאם לעיסוק או התפקיד ולרבות הטמעת הנהלים במסגרת קליטת עובד לבנק.

חבר המועצה הקודם שאל האם ניתן לקצר את לוחות הזמנים ולרכז משאבים לצורך אישור מהיר של נהלים? עוד שאל חבר המועצה לגבי המנגנון לאישור נהלים בבנק.

ראש מטה חטיבת משאבי אנוש אמרה שתהליך אישור הנהלים בבנק הוא מורכב. קיימת ועדת נהלים בראשות המנכ"לית שבה חברים גם היועצת המשפטית ומנהל חטיבת משאבי אנוש ומינהל וזה בנוסף למבקר הפנימי ולקצינת הציות, שמשמשים כמשקיפים לוועדה. טיוטות הנהלים מועברות לאישור ולהתייחסות החברים בוועדה ומתקיים תהליך של היזון חוזר מול הגורמים המקצועיים הנוגעים בדבר. ראש המטה ציינה שאורכם של חלק מהנהלים הוא עשרות עמודים והאורך של נהלים אחרים הוא מספר בודד של עמודים ורמת המורכבות של חלק מהנהלים היא גבוהה מאוד ללא תלות באורכם.

חבר המועצה הקודם שאל אילו נהלים מתפרסים על פני עשרות עמודים.

ראש מטה חטיבת משאבי אנוש ומינהל ציינה לדוגמה את נוהל הנסיעות לחו"ל. ראש המטה אמרה שלנהלים יש משמעות מעבר למילה הכתובה וחלק מהעבודה באישור הנהלים היא לבחון האם התהליך קוהרנטי וברור והאם ניתן לייעל את התהליך על ידי הסרה או שינוי של חלק מהשלבים. זו הסיבה שיש לעבור מספר שלבים בטרם מגובשת טיוטת נוהל שניתן להביא אותה לדיון ולאישור בוועדת הנהלים. ראש המטה ציינה למשל את נוהל מורשי חתימה, שהעדכון שלו אורך זמן רב בגלל שיש צורך לוודא מול החטיבות את ההטפסים שייכללו בנוהל ואת התהליך שמבוצע בהם. לסיכום אמרה ראש המטה שתהליכים אלה הם חשובים וקריטיים לבנק ויש חשיבות שהנוהל ישקף את התהליך המבוצע בצורה הנכונה ביותר.

חבר המועצה הקודם אמר שלעיתים יותר נכון לכתוב נוהל חדש על בסיס מסקנות ולקחים מהעבר מאשר לעדכן נוהל קיים.

ראש מטה חטיבת משאבי אנוש ומינהל אמרה שיש נהלים שנכתבים מחדש וציינה שיש לבצע השוואה, כדי לוודא שכל הנושאים מהנהל הישן הרלוונטיים מופיעים בנהל החדש. המטרה לדבריה היא לכתוב נוהל שהוא לא ארוך מדי ולא מייגע מדי ושיהיה נהיר והגיוני. במקרה שבו הנהל נשען על חוק או רגולציה מבוצעת גם בדיקה משפטית. ראש המטה הוסיפה שוועדת הנהלים מתכנסת אחת לחודש ובכל ישיבה נידונים כשניים או שלושה נהלים ושגורמים רבים נוספים מעורבים בתהליך אישור הנהלים. לדברי ראש המטה מקצרים את התהליך היכן שניתן, אך התהליך אורך זמן רב.

חבר מועצה אמר שנושא הנהלים נדון על ידי המועצה לפני כשלוש שנים והוצגה תכנית על ידי מנהלת חטיבת משאבי האנוש הקודמת ונראה שהבנק חזר לנקודת ההתחלה בנושא. לדברי חבר המועצה, בדיון שהתקיים בוועדת הביקורת נאמר כי לוח הזמנים להשלמת התוכנית ארוך וחבר המועצה ביקש לקצר את התוכנית ולבצע מעקב אחר התקדמות השלמת הנהלים. חבר המועצה הוסיף שהטמעת הנהלים חשובה יותר מכתבתם ושמדוחות ביקורת עולה שנהלים לא מיושמים מפאת אי ידיעה. חבר המועצה שאל את המנכ"לית ואת מנהל חטיבת משאבי אנוש כיצד מתכוון הבנק להטמיע נהלים, בייחוד ביחס להטמעת נהלים חדשים.

חבר המועצה אחר אמר שתמצות עיקרי הנהל, בתוספת הפנייה לנהל המלא, יכולה לפתור את בעיית אי ידיעת הנהלים והציע שיבוצע פיילוט על נוהל הנסיעות לחו"ל.

חבר מועצה שלישי אמר שהנושא לא טופל במשך השנים בנמרצות הראויה וניתן לדעתו לעדכן השנה תוך התגייסות ארגונית את כל הנהלים הארגוניים.

המנכ"לית אמרה שאין גרירת רגליים ושעדכון הנהלים אורך זמן רב ושמוקדשות לנושא תשומות ניהוליות רבות, כדי שניתן יהיה לבצע את התהליך בצורה הנכונה. כתיבת הנהלים זה שלב יחסית פשוט ועיקר התשומות מוקדשות להיזון החוזר מול הגורמים הנוגעים בדבר, לצורך אישור הנהלים וישיבות ועדת הנהלים, שמצריכות עבודת הכנה רבה. המנכ"לית אמרה שהנושא תופס תאוצה ושאושרו מספר נהלים וניתן לדעתה לעמוד במכסת הנהלים שנקבעה ואולי אף למעלה מכך ואין לדבריה תשומות ניהוליות נוספות שניתן להשקיע בנושא.

חבר המועצה הקודם אמר שאינו חושב שיש גרירת רגליים בנושא. הוא הוסיף שאם הכול היה תקין, לא היה צורך בנהלים. נהלים טובים עוזרים לארגון, מסייעים במניעת תקלות וההשקעה בהם משפרת את הניהול התקין. חבר המועצה ציין שהתפקיד של המועצה ושל הנהלת הבנק הוא לייצר את התשתית הארגונית שתאפשר לנגיד ולדרג המקצועי בבנק לבצע את עבודתם. חבר המועצה אמר שהוא מודע לעומס העבודה בבנק ושאל האם ניתן להאיץ את התהליך, מבלי לפגוע באיכות העבודה. עוד שאל חבר המועצה מיהו הגורם בארגון שמחויב לנושא.

ראש מטה חטיבת משאבי אנוש ומינהל אמרה שהיא החלה לטפל בנושא החל מחודש אוגוסט ושמושקעות בכך תשומות רבות. היא הוסיפה שהבעיה היא לא בכתיבת הנהל, אלא בקבלת ההתייחסויות והטיפול בסוגיות לשביעות רצונם של כלל הגורמים הנוגעים בדבר ולעיתים ההתייחסות היא ברמת המילה הבודדת. לדברי ראש המטה לא ניתן לקדם את הנושא במהירות גבוהה יותר.

חבר המועצה אמר שנעשית עבודה רבה ויש לזכור שיש נהלים שהטיפול בהם מורכב וכפי שאמרה ראש מטה חטיבת משאבי אנוש ומינהל, יש קושי להאיץ את התהליכים. יחד עם זה האצת התהליכים ככל שניתן תהיה מבורכת. חבר המועצה ציין שעולה שאלה האם נהלים צריכים להיות מפורטים או כוללים את העקרונות בלבד עם מרווח לגמישות והאם מטרתם היא לשפר את התהליכים או כדי להגיב במקרה שדברים לא מתנהלים כראוי.

חבר מועצה אחר הוסיף שעל המועצה לאשר נהלים שהם בהלימה לתפקידה של המועצה המנהלית, למשל תכניות עבודה, תקציב, שכר ופרויקטים מיוחדים. בנוסף, יש להפעיל שיקול דעת בדבר נהלים נוספים שצריכים להיות מאושרים על ידי המועצה.

ראש מטה חטיבת משאבי אנוש ומינהל ציינה כי עבור חלק מהנושאים שהוזכרו לעיל, כגון תוכניות עבודה ותקציב אין נהלים ספציפיים, וככל הידוע לה יש מסמכי המדיניות מועברים למועצה המנהלית מדי שנה.

חבר המועצה הקודם אמר שייתכן וחלק מהנושאים יובאו בפני ועדת הביקורת.

#### **החלטות:**

1. המועצה מבקשת ממנכ"לית הבנק לעדכן מידי רבעון על ההתקדמות בטיפול בנהלי עבודה.
2. המועצה מחליטה כי הנהלים שיובאו לאישור המועצה הם נהלים שבהלימה לתפקיד המועצה המינהלית, כגון: תוכניות עבודה, תקציב, שכר, פרויקטים מיוחדים, וכל נוהל נוסף לפי שיקול דעת הבנק או המועצה המינהלית.

#### **נושא 4 בסדר היום: המערכת לשיתוף בנתוני אשראי – עדכון רבעוני - דיון המשך**

מנהל חטיבת טכנולוגיית המידע התייחס תחילה לתרגיל שהוזכר לעיל ואמר שבמהלך התרגיל הועברה המערכת ל-DR (Disaster Recovery) ולאחר עבודה מלאה הועברה בחזרה. למרות אתגרים במעבר חזרה, עבר התרגיל לדבריו בהצלחה והופקו הלקחים מהתרגיל הקודם שהתקיים בחודש דצמבר. התרגיל הוא הכנה לקראת המעבר ל-Data Center בחודש אפריל שיתבצע בצורה דומה ולדעתו של מנהל החטיבה, הבנק וחברת מטריקס מוכנים למעבר.

הנגיד אמר שהוא נכח בבנק במהלך חלק מהתרגיל וציין לטובה את העבודה שנעשתה על ידי עובדי חטיבת טכנולוגיית המידע.

מנהל חטיבת טכנולוגיית המידע אמר שהבנק זכה בשלושה פרסים ממגזין "אנשים ומחשבים" עבור פרויקטים של בקרות, אוטומציה ותשתיות מתקדמות, שפותחו הוטמעו במערכת לשיתוף בנתוני אשראי. הוא הוסיף שמתבצעת עם חברת מטריקס עבודה הדוקה יותר, לצורך שיפור המענה הטכנולוגי וטיפול בתקלות, כולל ביצוע בקרות ותחקירי אירועים. בנוסף לכך תתבצע בתקופה הקרובה בחינה אסטרטגית למודל התפעול של המערכת, כולל המבנה הארגוני של אגף תשתיות פיננסיות, ממשקים פנימיים בבנק, \*<sup>6</sup> חיסכון והתייעלות. פרויקט מחסן הנתונים (Data Warehouse) מתקדם ונבנה בשיתוף פעולה של הצוותים הפנימיים בבנק ושמשתמשים בידע שנצבר בבנק בתחומי הבינה העסקית (BI) ומטרת הבנק היא להשלים את הפרויקט באופן עצמאי ללא תלות בספק-חוץ.

<sup>6</sup> הוחלט לא לפרסם- נושא שפרסומו עלול לפגוע במו"מ עתידי.

עוד עדכן מנהל חטיבת טכנולוגיית המידע שבשבוע שעבר עלתה לאוויר גרסה רבעונית גדולה, שכללה מספר רב של שינויים, כולל ביצוע עדכון שהתעכב זמן רב. בנוסף, בהתאם לתכנית העבודה לשנת 2021, מוטמעים במערכת שיפורים בשיתוף פעולה עם הממונה על המערכת לשיתוף בנתוני אשראי, כולל פרויקט "מערכת נתוני אשראי בקליק" ופרויקט "זהות אחת", לשיפור הניהול המרכזי של כלל תהליכי הלקוח ברכיבי המערכת. לסיום אמר מנהל החטיבה שלדעתו המצב במערכת הוא יציב ונמצא בשליטה.

חברי המועצה ברכו את מנהל החטיבה על הזכייה בפרסים.

חבר מועצה שאל מהי אמת השירות (SLA) הקבועה בחוק למעבר ל-DR.

מנהל חטיבת טכנולוגיית המידע ענה שזה לא מוגדר בחוק ובהתאם להסכם עם חברת מטריקס צריך המעבר להיות מושלם בתוך ארבע שעות.<sup>7</sup> במהלך התרגיל עמד המעבר ל-DR בפרק הזמן המוקצב, אך בשל האתגרים במעבר חזרה, התעכב אחד מהמתחמים בכשלוש שעות. אמת השירות שהוגדרה היא לדברי מנהל החטיבה מאתגרת ושפתנית. מנהל החטיבה ציין שאפשר שההגדרה תיבחן מחדש, כי בהתרחש מקרה אמת, יהיה אתגר לרכז את היקף משאבי האנוש שנדרש לצורך עמידה ביעד שהוגדר.

הממונה על המערכת לשיתוף בנתוני אשראי אמר שלאחר כניסתו לתפקיד של מנהל חטיבת טכנולוגיית המידע, הוא מרגיש שכרגולטור, יש שיפור בניהולו של הספק ויש הקפדה שתקלות שעוללות לפגוע במוניטין של הבנק, יטופלו בהקדם.

מנהל חטיבת טכנולוגיית המידע ציין שהעבודה מול הספק נעשית בשיתוף פעולה שלו עם מנהלת אגף תשתיות פיננסיות המשמשת כמנהלת המאגר, עם מנהל התפעול החדש של המערכת ועם הממונה על המערכת לשיתוף בנתוני אשראי ושניתן לראות התוצאות חיוביות לכך בשטח.

במענה לשאלת חבר מועצה אמר מנהל חטיבת טכנולוגיית המידע שהתקיימה פגישה של המנכ"לית, עם מנכ"ל חברת מטריקס ועם מנהלת הלקוחות של החברה שבה הובהרו לחברה הדרישות של הבנק ממנה.

**נושא 7 בסדר היום:** עדכונים מיישיבת ועדת תגמול

נגיד הבנק מסר דיווח בנושא.

---

<sup>7</sup> הוחלט לא לפרסם - נושא שפרסומו עלול לפגוע במו"מ עתידי.

## **דוח ביקורת מעקב אחר תיקון הליקויים ויישום המלצות מדוח הביקורת בנושא "טיפול בנהלים" – נושאים עיקריים למועצה המינהלית**

מטרות הביקורת היו בדיקת הטיפול בליקויים ויישום המלצות הביקורת, כפי שנכללו בדוח הביקורת בנושא "טיפול בנהלים" וכן בדיקת ביצוען של החלטות וועדת הביקורת הרלוונטיות, ככל שהיו. הדוח המקורי הופץ ביום 28.8.18. הדוח נדון בוועדת הביקורת ביום 12.9.2018 ובמועצה המנהלית ביום 4.10.2018.

דוח הביקורת המקורי כלל 16 המלצות. במסגרת ביקורת המעקב, נעשתה הערכה מחדש לדרגת החשיבות של המלצות הביקורת שטרם יושמו, וכן נבדק כי, במערכת המעקב אחר יישום המלצות הביקורת, לא נסגרו משימות שביצוען טרם הושלם. במסגרת ביקורת המעקב, גובשו ארבע המלצות חדשות לביצוע.

הדוח עסק, בעיקר, בתהליכי הכתיבה, הגיבוש, האישור, ההפצה והשמירה של נהלים ארגוניים ושל נהלים חטיבתיים.