



ניהול סיכונים

מבוא

1. בתוקף סמכותי לפי סעיף 68 לחוק נתוני אשראי, התשע"ו-2016 (להלן – **החוק**) ולאחר התייעצות עם הוועדה המייעצת, הריני קובע הוראה זו. מטרת הוראה זו לקבוע עקרונות להסדרת מערך ניהול סיכונים אשר יוטמע בכל התהליכים בלשכה, כחלק אינטגרלי מהם, במטרה להפחית את רמת הסיכון לה חשופה הלשכה, ולמנוע או לצמצם את התממשותם של הסיכונים.
2. ההוראה קובעת עקרונות לניהול כלל הסיכונים שהלשכה חשופה להם, ובכללם: סיכון תפעולי, סיכון מודל, סיכון הגנת המידע, סיכון ציות, סיכון מיקור חוץ, סיכון אסטרטגי וסיכון תדמית.
3. בוטל.
4. בוטל.

תחולה

5. ההוראה חלה על לשכת אשראי.
6. הממונה רשאי לפטור לשכת אשראי מסוימת מקיום סעיפים מסוימים בהוראה זו, או לקבוע הוראות מסוימות שונות מאלו המפורטות להלן אשר יחולו על לשכת אשראי מסוימת. זאת, במקרים חריגים לאחר שבחן את בקשתה ונימוקיה אשר נמסרו לו בכתב, ורשאי הממונה לקבוע כי הפטור או ההוראות השונות יחולו לתקופה קצובה כפי שתקבע על ידו.

מסגרת ניהול הסיכונים

- א6. על הלשכה לפעול לזיהוי, ניהול ובקרת כלל הסיכונים הקיימים בפעילותה מתוך ראייה משולבת, באופן שיבטיח את ניהולה התקין ואת ההגנה והשמירה על עניינם של הלקוחות.
- ב6. הלשכה תטמיע תהליכי עבודה לניהול הסיכונים שיכללו פעולות לזיהוי והערכת הסיכונים, מדידת החשיפות להם, נקיטת צעדי בקרה, פעולות להפחתת החשיפות וכן דיווח להנהלה ולדירקטוריון.
- ג6. הבקורות הפנימיות בלשכה יתוכננו, בין השאר, בכדי להבטיח שהלשכה מצייתת למדיניות ניהול הסיכונים שלה, וכן להוראות החוק והוראות הממונה החלות עליה.

הדירקטוריון

7. הדירקטוריון אחראי לקיומה של תרבות ניהול סיכונים איכותית בלשכה. לצורך כך הדירקטוריון יאשר תכנית הדרכה בנושא ויעודד גיבוש של נורמות ותמריצים לעידוד התנהגות מקצועית ואחראית שתמנע חשיפה של הלשכה לסיכונים מיותרים.
8. הדירקטוריון יתווה את מדיניות ניהול הסיכונים בלשכה, יפקח על אופן ניהולם ויוודא כי הם מנוהלים באופן אפקטיבי.
- א8. הדירקטוריון יוודא שמנהל הסיכונים הוא בעל מעמד ראוי בלשכה, מחזיק במשאבים הדרושים למילוי תפקידו, וכן מבצע את תפקידו באופן עצמאי ואפקטיבי.
9. לפחות אחת לשנה הדירקטוריון יקיים, דיון בנושאים הבאים:



- 9.1. מדיניות ניהול הסיכונים - הדירקטוריון יבחן ויאשר את נאותות מדיניות ניהול הסיכונים לרבות קיומן של הנחיות ברורות בנוגע למבנה הסמכויות והאחריות בלשכה ובכלל זה אחריות דיווחית, וכן יאשר שינויים במדיניות.
- 9.2. סקר הסיכונים - הדירקטוריון ידון בתוצאות הסקר בהשלכותיו ובעדכונים שנעשו בו, בין היתר, על מנת לוודא כי סביבות הפיקוח והבקרה תואמות את מדיניות ניהול הסיכונים וכי מכלול הסיכונים מנוהלים בצורה אפקטיבית.
- 9.3. הערכת הביקורת הפנימית - הדירקטוריון יודא שמדיניות ניהול הסיכונים של הלשכה כפופה לסקירה אפקטיבית ובלתי תלויה של פונקציית הביקורת הפנימית. בנוסף, יקיים הדירקטוריון דיון יחד עם המבקר הפנימי, באשר להתרשמותו מרמת המודעות לסיכונים ומרמת הבקרה, תוך ציון מוקדי סיכון עיקריים.
10. דיווחים לדירקטוריון - הדירקטוריון יגדיר את מבנה הדיווח התקופתי שיאפשר לו מעקב אחר אופן ניהול החשיפות לסיכוני הלשכה, וכן את הנושאים שיש לדווח אליו באופן מידי, ובכלל זה אירועים משמעותיים של התממשות סיכון וכמעט התממשות.
11. אישור שירות חדש - הדירקטוריון יאשר את המדיניות לאישור שירות חדש בהתאם למפורט בסעיפים 23-25, וכן יאשר שירות חדש בהתאם למדיניות כאמור. אישור הדירקטוריון לשירות חדש יינתן לאחר שוודא מול כל הגורמים המקצועיים הרלוונטיים כי קיימים בידיהם משאבים ותשתיות נאותים וכי הם מיישמים תהליכי ניהול סיכון הולמים להפעלת השירות.
12. ביטוח - הדירקטוריון ידון ויאשר את רמת כיסוי הביטוח הנדרשת ללשכה, לרבות בהתאם לכללי נתוני אשראי (רישוי לשכות), התשע"ז-2017.

ההנהלה

13. הנהלת הלשכה תפעל ליישום ולהטמעת מדיניות ניהול סיכונים אפקטיבית בהתאם להנחיות הדירקטוריון, ובכלל זה:
 - 13.1. תגבש ותבצע עדכונים שוטפים של מסמכי המדיניות והנהלים לניהול סיכונים.
 - 13.2. תוודא כי פעילות הלשכה עולה בקנה אחד עם מדיניות ניהול הסיכונים שאישר הדירקטוריון.
 - 13.3. תקיים דיון תקופתי בנוגע לסיכונים להם חשופה הלשכה ובתכנית ההפחתה לטיפול בסיכונים.
 - 13.4. תנקוט פעולות מידיות לטיפול בהפרות משמעותיות ביחס למדיניות ניהול הסיכונים, לרבות שינוי, צמצום ואף הפסקת פעילות או שירות.
 - 13.5. תוודא קיומן של הדרכות לעובדים בתחומים הרלוונטיים לפעילותם, לרבות בתחום הציות, על מנת להפחית את הסיכון להתממשות הסיכונים.
14. ההנהלה תדווח לדירקטוריון בהתאם לדרישות הדיווח שיגדיר ולכל הפחות כדלקמן:
 - 14.1. דיווח מידי - על אירועים משמעותיים של התממשות סיכון או כמעט התממשות, לרבות ניתוח האירועים והבנת המשמעותיות הנגזרות מהם.
 - 14.2. דיווח תקופתי - על אופן ניהול הסיכונים בלשכה בצורה שתסייע לדירקטוריון להעריך את מידת האפקטיביות בה מנהלת הלשכה את הסיכונים להם היא חשופה.



15. ההנהלה תזהה ותעריך את הסיכונים הטמונים בהפעלת שירות חדש, טרם הפעלתו.
16. ההנהלה תוודא שפעילויות הלשכה מבוצעות על ידי עובדים בעלי ניסיון מתאים, יכולות טכניות וגישה למשאבים הדרושים.

מנהל הסיכונים

- 16א. הנהלת הלשכה תמנה מנהל סיכונים, אשר יישא באחריות לקיומם של תהליכי ניהול סיכונים נאותים בלשכה ויוודא שהסיכונים שהלשכה חשופה להם מנוהלים כראוי, ומוצגים לדירקטוריון.
- 16ב. מנהל הסיכונים יהיה בעל ידע, ניסיון וכשירות מספקת לניהול הסיכונים.
- 16ג. מנהל הסיכונים יהיה בלתי תלוי בפעילויות העסקיות בלשכה, ויהיה בעל מעמד נאות ועצמאי אשר יאפשר לו לבצע את תפקידו.
- 16ד. הממונה הארגוני על מנהל הסיכונים יהיה המנהל הכללי.
- 16ה. מנהל הסיכונים ידווח ישירות ובאופן סדיר למנהל הכללי ולדירקטוריון, ידגיש בפניהם סוגיות הדורשות את תשומת ליבם בתחום ניהול הסיכונים, ויעביר להם דיווח תקופתי, לפחות אחת לחצי שנה, על ניהול הסיכונים בלשכה. הדיווח התקופתי יועבר גם לידיעת גורמים רלוונטיים אחרים בלשכה.
- 16ו. מנהל הסיכונים יהיה רשאי לדרוש ולקבל כל מסמך וכל מידע הדרוש לדעתו לביצוע תפקידו, ואשר נמצא ברשות הלשכה או ברשות אחד מעובדיה, בכפוף לכל דין.
- 16ז. מנהל הסיכונים יהיה אחראי לביצוע סקר סיכונים, כמפורט בסעיפים 19 עד 22.
- 16ח. העברה של מנהל הסיכונים מתפקידו מכל סיבה שהיא תתבצע באישור מוקדם של הדירקטוריון.
- 16ט. ניתן למנות לתפקיד מנהל הסיכונים גם מי שאיננו עובד לשכת האשראי, ובלבד שיחולו לגביו תנאי הכשירות, המגבלות וההנחיות החלים על מנהל סיכונים כמפורט בהוראה זו ובהוראות הממונה הרלוונטיות הנוספות.

מדיניות ניהול הסיכונים

17. מדיניות הלשכה בנוגע לניהול הסיכונים תגובש על בסיס מתודולוגיה מקובלת ותעוגן במסמך מדיניות שיכלול, לכל הפחות, את הנושאים הבאים:
- 17.1. הגדרה מלאה של כל הסיכונים להם חשופה הלשכה, לרבות תוך התייחסות לסיכון מובנה וסיכון שיורי, על מנת להבטיח השגת מטרות ניהול הסיכון, בכלל זה: סיכון תפעולי, סיכון מודל, סיכון הגנת המידע (לרבות סיכון פגיעה בפרטיות), סיכון ציות, סיכון מיקור חוץ, סיכון אסטרטגי וסיכון תדמית.
- 17.2. תיאור מערך התפקידים בלשכה ובכלל זה האחריות הדיווחית.
- 17.3. קביעת מגבלות החשיפה לסיכונים השונים, ואופן הטיפול בהפרות.
- 17.4. תיאור תהליכי ניהול הסיכונים וסביבת הבקרה הפנימית המבטיחים ניהול נאות של הסיכונים להם חשופה הלשכה והפחתתם.



18. מסמך המדיניות ייסקר מעת לעת ולפחות אחת לשנה, ויעודכן בהתאם להתפתחויות ולשינויים בסביבת הפעילות החיצונית והפנימית להן חשופה הלשכה.

סקר סיכונים

19. המטרות בביצוע סקר הסיכונים הינן לזהות את כלל הסיכונים להם חשופה הלשכה, להעריך את משמעויות החשיפה לסיכונים שזוהו ולתת המלצות לניהול החשיפה לסיכונים והפחתתם.
20. סקר הסיכונים יבוצע לפחות אחת לשנה ויעודכן באופן שוטף בהתאם לצורך.
21. הסקר יכסה את כל התהליכים העסקיים מקצה לקצה (כולל, בין השאר, תשתיות, מערכות מידע וכוח אדם) ויכלול התייחסות פרטנית לסיכונים המהותיים להם חשופה הלשכה בכל תהליך, בקרות קיימות והמלצות לצמצום הסיכון.
22. בעת ביצוע סקר הסיכונים תיעזר הלשכה, בין היתר, בניתוח אירועי התממשות סיכונים או אירועים של כמעט התממשות וכן בממצאי דוחות ביקורת של המבקר הפנימי או הממונה.

ממונה הציות

- 22א. הנהלת הלשכה תמנה ממונה ציות, שיהיה אחראי על ניהול הסיכון בדבר אי קיום הוראות הדין, וכן אי עמידה במסמכי מדיניות או בנהליה הפנימיים של הלשכה.
- 22ב. ממונה הציות יהיה בעל ידע, ניסיון וכשירות מספקת לניהול סיכון הציות.
- 22ג. ממונה הציות יהיה בלתי תלוי בפעילויות הנבדקות על ידו, ולא ימלא כל תפקיד בלשכה שעלול להעמיד אותו בניגוד עניינים או לפגוע ביכולתו לבצע כראוי את תפקידו.
- 22ד. תפקידי ממונה הציות יהיו, לכל הפחות:
- 22ד.1. לייעץ להנהלה ולדירקטוריון לגבי הצעדים שיש לנקוט על מנת לוודא ציות של הלשכה להוראות הדין.
 - 22ד.2. לוודא קיומם של תהליכים לזיהוי והערכת סיכונים ציות בלשכה, ולבצע מעקב סדיר אחר שינוי בסיכונים ציות.
 - 22ד.3. לוודא קיומם ותקינותם של נהלים בלשכה על מנת להבטיח ציות של הגורמים השונים בלשכה להוראות הדין.
 - 22ד.4. לסייע להנהלה בהדרכת עובדים בנוגע לציות להוראות הדין, וכן מתן מענה לעובדים לשאלות בתחום הציות.
- 22ה. העברה של ממונה הציות מתפקידו מכל סיבה שהיא תבצע באישור מוקדם של הדירקטוריון.

שירות חדש

23. הלשכה תקבע מדיניות לאישור שירות חדש אשר תסדיר את תהליכי הבדיקות והאישור הנדרשים טרם הפעלתו. מדיניות כאמור תובא לאישור הדירקטוריון.
24. מסמך המדיניות יכלול הגדרה של שירות חדש. לעניין זה, "שירות חדש" יכלול מלבד פעילות או שירות חדשים גם שינויים משמעותיים או הרחבה משמעותית של פעילות או שירות קיימים.



25. תהליך אישור שירות חדש יתבצע על ידי כל הגורמים המקצועיים הרלוונטיים ובכלל זה: יעוץ משפטי, מנהל סיכונים, ממונה ציות, מנהל טכנולוגיית המידע, ממונה אבטחת מידע, הנהלה ודירקטוריון, ויכלול לכל הפחות:

25.1. הערכה של הסיכונים הגלומים בשירות החדש.

25.2. בחינה של הכלים והמומחיות הנדרשים על מנת לזהות, להעריך, לבקר, לצמצם ולדווח על הסיכונים הגלומים בשירות החדש.

26. בשנה הראשונה להפעלת השירות החדש, יתקיים תהליך להערכת הסיכונים ורמת הביצועים של השירות שאושר, ביחס להערכות המוקדמות שנעשו בעת אישור השירות, ויבוצעו התאמות בתהליכי ניהול הסיכונים במידת העניין.

דיווחים לממונה

27. הלשכה תדווח לממונה על:

27.1. אירוע בו התממשו סיכונים אשר כתוצאה מהם נפגעה משמעותית יכולת הלשכה לספק שירותים ללקוחותיה, או נפגעה יכולת הלשכה לעמוד בהוראות הממונה או הוראות כל דין, או נפגע משמעותית אמון הציבור בלשכה.

27.2. כל אירוע כמפורט לעיל בסעיף 27.1 שכמעט והתרחש.

דיווח על אירוע משמעותי שהתרחש יועבר לממונה טלפונית או בכתב תוך שעתיים ממועד הזיהוי הראשוני של האירוע כמחייב דיווח (להלן – **דיווח ראשוני**). השלמת הדיווח תתבצע בכתב בתוך 8 שעות ממועד הדיווח הראשוני (להלן – **דיווח משלים**). הדיווח הראשוני והדיווח המשלים יכללו את הפרטים הידועים נכון למועד מסירת הדיווח.

ככל שתהיינה התפתחויות מהותיות במהלך האירוע, על הלשכה לעדכן את הממונה על התפתחויות אלו. כמו כן, יש לעדכן את הממונה על סיום האירוע.

דיווח על אירוע שכמעט והתרחש יועבר לממונה בכתב תוך 7 ימים ממועד הזיהוי הראשוני של האירוע כמחייב דיווח.

28. הלשכה תדווח לממונה על תוצאות התחקיר שבוצע לאירוע, כאמור בסעיף 27, ועל לקחים ופעולות שבוצעו בעקבותיו ככל שנדרש. דיווח ראשון יועבר לממונה תוך 3 ימים, ודיווח נוסף תוך 30 ימים מהמועד שהאירוע הסתיים או תוך 45 יום ממועד הזיהוי הראשוני של האירוע כמחייב דיווח, לפי המוקדם מביניהם.

29. הלשכה תדווח לממונה על מדיניות ניהול הסיכונים אחת לשנה ולא יאוחר מ-30 ימים מתום השנה הקלנדרית.

30. הלשכה תדווח לממונה מראש על שינויים מהותיים במדיניות ניהול הסיכונים ולא יאוחר מ-30 ימים טרם ביצוע השינוי.

31. הלשכה תדווח לממונה מראש על כוונתה להפעיל שירות חדש ולא יאוחר מ-60 ימים טרם הפעלתו.

32. הלשכה תעביר לממונה את סקר הסיכונים לא יאוחר מ-14 ימים ממועד ביצועו, ואת התכנית להפחתת הסיכונים לא יאוחר מעשרה ימים מהמועד האמור.