



י"ד בטבת תשע"ג

27 בדצמבר 2012

**חוזר מס' ח-06 - 2356**

לכבוד

**התאגידים הבנקאיים וחברות כרטיסי אשראי**

**הנדון: ניהול סיכונים**

(ניהול בנקאי תקין, הוראה מס' 310)

**כללי**

1. בשנים האחרונות, ובעיקר בעקבות המשבר בשווקים הפיננסיים שהחל באמצע 2007, התחדד הצורך בניהול סיכונים סדור וכלל תאגידי, אשר תומך ביכולתו של התאגיד הבנקאי לזהות ולהגיב לסיכונים מתפתחים, כרכיב הכרחי במערכת בנקאית. ההוראה מתבססת בעיקר על עקרונות באזל לניהול סיכונים כפי שבאו לידי ביטוי בהמלצות באזל בנושא "הנחיות משלימות לנדבך השני" מיולי 2009 וב"עקרונות לחיזוק הממשל התאגידי" מאוקטובר 2010.<sup>1</sup>
2. לאחר התייעצות עם הוועדה המייעצת בעניינים הנוגעים לעסקי בנקאות ובאישור הנגיד, קבעתי את הוראת ניהול בנקאי תקין הבאה, כמפורט להלן.

**3. מבוא (סעיף 1 להוראה)**

**תפיסת ניהול סיכונים כלל תאגידית (Firm Wide Risk Management)**

על פי תפיסה זו תהליכי ניהול הסיכונים לגבי כל סוג סיכון (זיהוי, מדידה והערכה, בקרה והפחתה, ניטור ודיווח) צריכים להתקיים מעבר לקווי העסקים, לרוחב כל פעילויות התאגיד הבנקאי. נבהיר כי באמירה זו ההוראה אינה מכוונת בהכרח לשימוש במודלים מתקדמים למדידת הון כלכלי, השואפים לכמת את הסיכון במכשיר פיננסי בהתייחס למכלול סוגי הסיכונים הגלומים בו.

**התאמה לגודל ומורכבות של התאגיד הבנקאי**

ההוראה מכוונת לתהליכים וסטנדרטים מינימאליים החלים על כל התאגידים הבנקאיים בארץ. רמת התחכום והמורכבות של מסגרת ניהול הסיכונים בכל אחד מהתאגידים, תהיה בהתאם לגודלו ולמורכבותו העסקית ובהתאם לרמת הסיכון הכוללת שהוא נוטל על עצמו.

**2. הגדרות (סעיף 3 להוראה)**

ההוראה מגדירה מספר מושגים מרכזיים בתהליכי ניהול הסיכונים במטרה ליצור "שפה" אחידה (ניהול סיכונים, ניהול סיכונים כלל תאגידי, תיאבון סיכון, פרופיל סיכון, מסגרת ניהול הסיכונים וריכוז סיכון).

<sup>1</sup> בחלק מהנושאים בוצעו השלמות נקודתיות ממקורות נוספים. (EBA, SSG, IIF, HKMA), המלצות באזל לניהול הסיכון (התפעולי ועוד).

### 3. ממשל ניהול סיכונים המבוסס על שלושת קווי הגנה (סעיף 4 ההוראה)

על פי תפיסה זו, ניהול הסיכונים מתבצע ברמות סמכות ואחריות שונה בשלושה קווי הגנה:

תפיסת התפקיד	כפיפות	הפונקציה	קו ראשון
הנהלת היחידה נוטלת הסיכון נושאת באחריות מלאה לניהול הסיכונים ויישום סביבת בקרה נאותה על פעילותה (כגון עקרון ארבע עיניים, גורמי בקרה ייעודיים בקווי העסקים).	מנהל קו העסקים הכפוף ישירות למנכ"ל	קווי עסקים	קו ראשון
תפקידו לסייע להנהלה לקדם ראייה משולבת, כלל תאגידית של הסיכונים, לתכנן ולפתח את מסגרת העבודה לניהול סיכונים ובכלל זה לקבוע את מתודולוגיות העבודה, לאתגר את ניהול הסיכונים בקווי העסקים על מנת לוודא את השלמות והאפקטיביות שלו.	מנכ"ל	פונקציית ניהול הסיכונים	קו שני
תפקידה לבחון (על פי רוב בדיעבד) את תקינותם ואת יעילותם של תהליכי ניהול הסיכונים בהתאם ליעדי התאגיד הבנקאי ולחשוף חולשות בבקורות הפנימיים.	דירקטוריון	ביקורת פנימית	קו שלישי

המונח "קו עסקים" מתייחס לכל יחידה נוטלת או יוצרת סיכונים.

### 4. עקרונות לניהול סיכונים (סעיף 5 להוראה)

ההוראה מפרטת עקרונות לניהול סיכונים, הרלבנטיים לכל תהליכי ניהול הסיכונים:

(א) ניהול סיכונים כלל תאגידי בראייה חוצת ארגון (Firm Wide Risk Management) – ראה

הסבר לסעיף 1 להוראה).

(ב) ניהול סיכונים שוטף על בסיס קבוצתי – הציפייה שמערך ניהול הסיכונים הקבוצתי יקיף

את כל הישויות בקבוצה, קרי תהליכי ניהול הסיכונים יבוצעו באופן שוטף, הן ברמה

הקבוצתית והן ברמת הישות הבודדת. ראה הסבר לסעיף 13 להוראה.

(ג) ניהול סיכונים צופה פני עתיד – התאגיד נדרש לזהות לצד סיכונים קיימים גם סיכונים

מתהווים. הציפייה היא שהתאגיד הבנקאי יהיה קשוב לשינויים המתרחשים או העשויים

להתרחש בארגון ובסביבה הכלכלית ויבצע באופן שוטף בחינה מחדש של השלכותיהם על

אופי ועל רמת הסיכונים בארגון וניהולם.

(ד) ניהול סיכונים דינאמי – רמת תחכום תשתיות ניהול הסיכונים, לרבות מערכות המידע,

צריכה להיות מותאמת להתפתחויות שונות בתאגיד כגון: גידול במאזן ובהכנסות, עלייה

במורכבות הפעילות או במבנה התפעולי שלו, התרחבות גיאוגרפית, מיזוגים ורכישות,

השקת מוצרים חדשים או קווי פעילות חדשים. במסגרת התכנון העסקי האסטרטגי וכן

בסקירות התקופתיות של תוכניות אלה, יש להביא בחשבון את היקפן של התפתחויות אלו

והסבירות שהן יימשכו גם בעתיד.

(ה) ניהול סיכונים מקיף – תהליכי ניהול הסיכונים צריכים להתייחס למכלול הסיכונים

הקשורים לתאגיד הבנקאי כך שלצד הסיכונים בפעילויות העסקיות (אשראי, שוק, נזילות

וכד') יש גם צורך להתייחס לסיכונים אחרים ובכללם: סיכונים תפעוליים הנמצאים לרוחב

הארגון כולו (משפטי, ציות), סיכונים שאינם מוחשיים (מוניטין ואסטרטגי), חשיפות חוץ

מאזניות (ערבויות, קווי נזילות). יש לקחת בחשבון את מידת החפיפה בין הסיכונים כיוון

שגם סיכונים שאינם נראים משמעותיים ברמה הבודדת, הצטרפותם לסיכונים אחרים,

עלולה לגרום להפסדים משמעותיים.

### 5. תרבות ארגונית לניהול הסיכונים (סעיף 6 להוראה)

התרבות הארגונית משתקפת בנורמות ומנהגים לפיהם פועלים היחידים והקבוצות בתאגיד הבנקאי, שמשפיעים על האופן בו הם מזהים, מבינים, דנים, מקבלים החלטות ופועלים בנוגע לסיכונים אליהם חשוף הארגון.

על אף שמדובר בנורמות התנהגות של הפרט, לדירקטוריון ולהנהלה הבכירה יש חלק משמעותי בהטמעתן בכל הדרגים (סוחרים בחדרי עסקאות, אנשי מכירות, מנהלים), באמצעות מגוון מהלכים, לרבות:

(א) גיוס אנשי מקצוע מתאימים בעלי מומחיות נחוצה להבנת הפעילויות (לרבות חשיפות מורכבות כגון עסקאות איגוח ופעילויות חוץ מאזניות);

(ב) עידוד העובדים לזהות ולהציף סוגיות סיכון בעצמם ולא לסמוך על כך שגורמי בקרה וביקורת יעשו זאת; מטרה זו תושג, בין היתר, באמצעות קיום דיונים פתוחים וכנים המעודדים הצפה של חולשות וסוגיות טעונות, הסדרת ערוצי דיווח דיסקרטיים וכד'.

(ג) כל אחד נדרש להבין את אחריותו לא רק לפעילות העסקית, אלא גם לסיכונים הנובעים ממנה. לא די בכך שהדירקטוריון אישר תיאבון סיכון, אלא חשוב שבגולות הגזרה שנקבעו על ידו, יוטמעו בארגון כך שכל עובדי הארגון יידעו אילו סיכונים מותר להם לקחת במסגרת קבלת החלטות השוטפות שבתחום אחריותם.

(ד) מצופה שהדירקטוריון והנהלה (בסיועה של פונקציית ניהול הסיכונים) יאתגרו את ההצעות המועלות להחלטה ויבחנו אותן גם מהיבטי סיכון, ולא רק מהיבטים עסקיים.

(ה) הנהלה והדירקטוריון מצופים להבטיח קיומה של תקשורת אפקטיבית על מנת למנוע החלטות העלולות להביא להגברת החשיפה לסיכון (למשל באמצעות דיווחים, ועדות ופורומים שונים המשתפים מגוון גורמים מיחידות ארגוניות שונות).

(ו) נוהגי תגמול במוסדות פיננסיים גדולים היו בין הגורמים שתרמו למשבר הפיננסי שהחל בשנת 2007 (למשל, תגמול על רווחים גבוהים בטווח קצר שהובילו לבונוסים נדיבים ללא התחשבות הולמת בסיכונים). מדיניות תגמול נאותה תקושר לשימור הון ואיתנות פיננסית של התאגיד הבנקאי בטווח הארוך תוך התייחסות למדדי ביצוע מותאמי סיכון.

### 6. דירקטוריון (סעיף 7 להוראה)

ההוראה מבהירה את התהליכים הנדרשים מהדירקטוריון על מנת למלא את חובותיו כנדרש בהוראה 301:

התווית האסטרטגיה ותיאבון סיכון - ההוראה מפרטת את הדרישות מהדירקטוריון בהתוויית אסטרטגיית הסיכון הכוללת ותיאבון הסיכון. תיאבון הסיכון כולל מדדים כמותיים ואיכותיים ומשקף את "גבולות הגזרה" בהם מוסכם כי התאגיד הבנקאי יפעל (ראה פירוט בדברי הסבר לסעיף 14 להוראה).

אישור מסגרת ניהול סיכונים - ע"פ סעיף 6(ב) להוראה 301, הדירקטוריון נדרש לאשר את מסגרת ניהול הסיכון, לרבות אישור מדיניות ואופן ניהול הסיכון עבור כל אחד מהסיכונים השונים של התאגיד הבנקאי. ההוראה מגדירה את הנושאים שעל הדירקטוריון להתייחס אליהם בעת אישור מסגרת ניהול הסיכונים שמעוגנת במסמכי המדיניות (ראה פירוט בדברי הסבר לסעיף 15 להוראה).

פיקוח על פעולות ההנהלה - ע"פ הוראה 301, הדירקטוריון נדרש כחלק מתפקידו לעקוב אחר פעולות ההנהלה על מנת לוודא עקביותן עם האסטרטגיה והמדיניות.

הדירקטוריון נדרש לעקוב אחר פרופיל הסיכון של הבנק. ע"פ ההגדרה בהוראה, פרופיל הסיכון של הבנק משקף את רמת הסיכון המצרפי הגלום בחשיפות ובפעילות העסקית של הבנק בנקודת זמן ספציפית (פרופיל הסיכון יכול להיות מוצג לדירקטוריון באותם מדדים כמותיים ואיכותיים בהם מוצג תאבון הסיכון).

הדירקטוריון נדרש לוודא שפרופיל הסיכון עולה בקנה אחד עם תיאבון הסיכון שנקבע על ידו וכן לאשר חריגות מהותיות מהמגבלות שנקבעו במסגרת המדיניות. במקרה של חריגה, הדירקטוריון נדרש לפעול להפחתת הסיכון (למשל באמצעות שינוי באסטרטגיה העסקית, פעילויות גידור, צמצום הפעילות, הקצאת הון נוסף וכד'). במקרים מסוימים יכול הדירקטוריון להחליט לשנות את תיאבון הסיכון, ואז עליו לעשות זאת בהליך מוסדר כמפורט בדברי הסבר לסעיף 14 להוראה.

הבחינה של פרופיל הסיכון, נדרשת להתבצע במסגרת המעקב אחר הפעילויות השוטפות של התאגיד, ובפרט לנוכח:

- התפתחויות ושינויים בפעילויות התאגיד הבנקאי, ובכלל זה אישור מוצר חדש טרם הפעלתו.
  - התפתחויות ושינויים בשווקים הפיננסיים ובסביבה החיצונית (למשל – משבר נדל"ן, שינוי חד במדדים הכלכליים, הרעה במצב הביטחוני וכד');:
  - התפתחויות ושינויים בנוהגי ניהול הסיכונים (למשל – הטמעת מערכת מרכזית חדשה, שינוי תהליך מרכזי).
- לפחות אחת לרבעון ובכל דיון לגבי שינוי מהותי בפרופיל הסיכון הבחינה של פרופיל הסיכון תתבצע באמצעות מסמך סיכונים כמפורט בדברי הסבר לסעיף 22 להוראה.
- כלים מסייעים - ההוראה מעמידה לרשות הדירקטוריון כלים שעשויים לסייע לו בתפקידו אלה וביניהם: ועדה דירקטוריונית לניהול סיכונים שתיעץ לו (ראה דברי הסבר לסעיף 8 להוראה), מנהל סיכונים ראשי ופונקציה לניהול סיכונים שיציפו בפניו נושאים לשימת לב (ראה דברי הסבר לסעיפים 10 ו- 11 להוראה) ומנגנון דיווח באמצעות מסמך סיכונים (ראה דברי הסבר לסעיף 22 להוראה).

#### 7. ועדת ניהול סיכונים (סעיף 8 להוראה)

ע"פ הוראה 301, הדירקטוריון נדרש למנות ועדה דירקטוריונית לניהול סיכונים שתדון ותמליץ לדירקטוריון על מדיניות החשיפה לסיכונים השונים של התאגיד הבנקאי ותפקח על יישום המדיניות שנקבעה על ידי הדירקטוריון.

ועדת ניהול הסיכונים היא כלי של הדירקטוריון, המאפשר לייעל את עבודתו באמצעות דיונים מקדימים ומעמיקים בנושאים הקשורים לניהול סיכונים (כגון: דיון בתיאבון הסיכון, מסמכי המדיניות, מסמך הסיכונים, מוצרים חדשים וכד') במסגרת מצומצמת יותר של דירקטורים בעלי מומחיות לנושא הנדון.

ועדת ניהול הסיכונים אמורה לבחון את החלופות ולגבש את ההמלצות לקראת הדיון במליאה. המליאה נדרשת לבחון את המלצות הוועדות, אך אינה מחויבת לאמץ אותן כפי שהן. בהקשר זה

נציין כי חומר הרקע הנדרש לכל אחד מהדיונים (של הוועדה ושל המליאה) צריך להיות מתאים ברמת הפירוט שלו למסגרת בה מתקיים הדיון וליעדיו. הוועדה נדרשת לקיים קשר רציף עם מנהל הסיכונים הראשי כמפורט בדברי ההסבר לסעיף 10 להוראה, ובמידת הצורך להסתייע במומחים.

#### 8. הנהלה בכירה (סעיף 9 להוראה)

ההנהלה הבכירה אחראית לניהול הסיכונים השוטף. במסגרת זו עליה לפעול כדלקמן:

- (א) לגבש, להטמיע וליישם את מסגרת ניהול הסיכונים הקובעת (הן ברמה הכוללת והן עבור כל אחד מהסיכונים) מגבלות פרטניות, כמו גם מדיניות, תהליכי הניהול והבקרה, מתודולוגיות וכד' (ראה פירוט בדברי הסבר לסעיף 14 להוראה).
- (ב) לוודא קיומה של תשתית מתאימה לניהול הסיכונים (אנשים, מערכות מידע, בקורות פנימיות וכד').
- (ג) לנהל את פעילויות התאגיד במסגרת המגבלות שאושרו במדיניות, וכך שברמה האגרגטיבית, פרופיל הסיכון לא יחרוג מתיאבון הסיכון. גם בעת בחינה של מוצר חדש יש לוודא שהסיכונים החדשים אינם משפיעים על פרופיל הסיכון באופן שיחרוג ממה שנקבע.
- (ד) לקדם, באמצעות פונקציות הכספים והמימון, ניהול סיכונים אפקטיבי גם באמצעות תמחור פנימי, כך שעלות הכספים הפנימית ביחידה עסקית תשקף את הסיכונים הנובעים מפעילויותיה (תמחור לא נכון עלול להוביל את התאגיד הבנקאי להשקעה בפעילויות עתירות סיכון).

#### 9. מנהל סיכונים ראשי (סעיף 10 להוראה)

ההנהלה נדרשת להקים פונקציה ניהול סיכונים ולמנות בראשה מנהל סיכונים ראשי שיפעלו כמפורט בדברי ההסבר לסעיפים 10 ו- 11 להוראה. פונקציה כאמור היא אחד הכלים המרכזיים שמסייעים להנהלה הבכירה בניהול סיכונים זהיר (כקו הגנה שני).

למנהל הסיכונים הראשי יהיה מעמד ועצמאות שיבוא לידי ביטוי בהיבטים הבאים:

חברות בהנהלת הבנק – הציפייה שימונה מנהל סיכונים ראשי בכיר בעל ניסיון בנקאי בתחום רחב של סיכונים ויכולת להביע את דעתו באופן עצמאי אל מול המנהלים האחראים על קווי העסקים.

הימנעות מעיסוקים נוספים – על מנת לשמר את אי התלות שלו, הציפייה היא שמנהל הסיכונים הראשי יעסוק בכך כתפקיד מרכזי, ובכל מקרה לא יעסוק בתפקידים נוספים בקווי העסקים או בפונקציות המטה. למפקח על הבנקים יש סמכות להקל בעניין על תאגידים קטנים ובלבד שיטמיעו בקורות מפצות להבטחת אי התלות.

גישה למנכ"ל ולדירקטוריון – מנהל הסיכונים הראשי כפוף למנכ"ל אך יש לו אחריות גם כלפי הדירקטוריון. עליו לקיים אינטראקציה ישירות ובאופן סדיר עם המנכ"ל והדירקטוריון על מנת לסייע להם בביסוס הבנה מעמיקה באשר למכלול הסיכונים הקיימים והמתהווים בפעילויות התאגיד הבנקאי וכאשר קיים לדעתו נושא מהותי מעורר דאגה בתחום ניהול הסיכונים. נושא כאמור יכול להיות גם כאשר נדרשת בחינה מחודשת של מסגרת ניהול הסיכונים (למשל, כאשר

מתקיימות חריגות חוזרות ונשנות מהמדיניות, כאשר פרשנות ההנהלה למדיניות אינה תואמת את כוונת הדירקטוריון וכתוצאה מכך מתגבשת החלטה ברמת סיכון מהותית).  
השפעה על החלטות – המעמד של מנהל הסיכונים הראשי בא לידי ביטוי ביכולתו להשפיע על החלטות בתאגיד. הציפייה היא שהסוגיות המועלות על ידו יזכו לתשומת הלב הנחוצה כך שיהוו חלק חשוב במערך השיקולים בעת קבלת החלטות. לצורך כך, יש להעמיד לרשותו את כל המידע הנחוץ לו לגיבוש חוות דעתו.  
העברה מתפקיד – במקרה של סיום כהונתו של מנהל הסיכונים הראשי מכל סיבה שהיא, הציפייה היא שהדירקטוריון יברר את הסיבות לכך, ובמיוחד יבחן האם העזיבה נובעת מחילוקי דעות בכל הקשור לניהול הסיכונים בתאגיד.

## 10. פונקצית ניהול הסיכונים (סעיף 11 להוראה)

### תחומי אחריות

האחריות הראשונית לניהול הסיכונים (נטילת סיכון, זיהוי, מדידה והערכה, בקרה והפחתה, ניטור ודיווח) מוטלת על הנהלת קווי העסקים של התאגיד הבנקאי. ההנהלה היא זו שאחראית לקבל החלטות אופרטיביות בעניין הסיכונים וניהולם.  
 התרומה העיקרית של פונקצית ניהול הסיכונים כקו ההגנה השני היא באחריות על מסגרת העבודה לניהול סיכונים על בסיס ראייה רוחבית של הארגון, באופן שיוודא שנושאים יזוהו, יטופלו בצורה שלמה, יעילה ועקבית. כמו כן, פונקצית ניהול הסיכונים תספק סיוע מקצועי בפיתוח מתודולוגיות, כלים ושיטות עבודה לניהול הסיכון.  
 פונקצית ניהול הסיכונים נדרשת לא להסתפק רק בזיהוי הסיכונים והערכתם, אלא עליה גם להעריך את פעולת ההנהלה להקטנת החשיפה או הגבלתה, ובמידת הצורך להמליץ לדירקטוריון בעניין זה.

באופן ספציפי המעורבות של פונקצית ניהול הסיכונים נדרשת במספר הליכים מרכזיים:

- גיבוש התיאבון לסיכון – הציפייה היא שפונקצית ניהול הסיכונים תציג לדירקטוריון את ניתוח ההשלכות והמשמעויות של האסטרטגיה המוצעת מבחינת הסיכונים.
- גיבוש ועדכון מסגרת ניהול הסיכון (מדיניות) – על פונקצית ניהול הסיכונים להיות מעורבת בגיבוש מסמכי המדיניות של התאגיד הבנקאי.
- הערכת נאותות הלימות ההון ונזילות – לפונקצית ניהול הסיכונים תפקיד מפתח בריכוז ותיאום של תהליך ה-ICAAP.
- אישור מוצרים חדשים – פונקצית ניהול הסיכונים נדרשת לספק תשומות כחלק מהתהליך כמפורט בדברי הסבר לסעיף 16 להוראה.
- אמידת הסיכונים במיזוגים ורכישות - מיזוגים ורכישות עשויים להציב אתגרים מיוחדים לתאגיד בנקאי בניהול סיכונים, שכן מדובר בקליטת פעילויות וחשיפות קיימות. ובפרט, סיכונים יכולים לנבוע מכך שבדיקת הנאותות אינה מצליחה לזהות בצורה מלאה את הסיכונים שיווצרו לאחר המיזוג, או פעילויות שאינן מתיישבות עם היעדים האסטרטגיים או עם תיאבון הסיכון של התאגיד הבנקאי. הפונקציה תדווח על ממצאיה ישירות לדירקטוריון ו/או לועדה המתמחה הרלוונטית.
- אישור ותיקוף מערכות מדידה – גם אם פונקצית ניהול הסיכונים אינה אחראית לפיתוח המודל היא נדרשת להיות אחראית על תהליך התיקוף. במקרה שמודל נרכש מגוף חיצוני,

עליה לתקף את המודל ולכיל אותו לנסיבות הספציפיות כדי להבטיח שהוא משקף ומנתח את הסיכונים בצורה נכונה ומקיפה. במקרה בו יחידה בפונקציה ניהול הסיכונים אחראית על הפיתוח, תיקוף המודל יתבצע ע"י יחידה נפרדת בפונקציה או מחוץ לפונקציה שלא הייתה מעורבת בתהליך הפיתוח.

- שינויים ארגוניים מהותיים בתאגיד הבנקאי – הפונקציה תבחן את ההשלכות של השינוי על החשיפה לסיכון ועל תהליכי ניהול הסיכונים.
- עסקאות עם צדדים קשורים - פונקציה ניהול הסיכונים תוודא שעסקאות מהותיות עם צדדים קשורים נבחנות, ושהסיכונים הקיימים והפוטנציאלים הכרוכים בהן, מזהים ומוערכים כראוי.
- מבנים משפטיים מורכבים – פונקציה ניהול הסיכונים תוודא זיהוי סיכונים הנגרמים כתוצאה ממורכבות במבנה משפטי של התאגיד. סיכונים כאמור עשויים לכלול העדר שקיפות ניהולית, חשיפות פנים קבוצתיות, בטחונות לכודים, סיכון צד נגדי וכד'.
- תהליך אישור אשראי - המעורבות של פונקציה ניהול הסיכונים בתהליכי אישור חשיפות אשראי מהותיות תהיה כמפורט בהוראה 311.

מצופה שפונקציה ניהול הסיכונים תשפיע על החלטות אשר משליכות על חשיפת התאגיד הבנקאי לסיכון. במסגרת זאת, על הדירקטוריון וההנהלה לקבוע את הקריטריונים ואת אופן המעורבות של פונקציה ניהול הסיכונים בקבלת החלטות כאמור (למשל, בהתייחס לעסקאות המשפיעות על פרופיל הסיכון של התאגיד הבנקאי).

#### **מעמד ועצמאות**

מעמדה ועצמאותה של פונקציה ניהול הסיכונים נגזרת, בין היתר, מכפיפותה הארגונית, מסמכויותיה, ומהתגמולים שלה.

בהקשר זה ההוראה מכוונת לכך שהעצמאות של פונקציה ניהול הסיכונים מהקווים העסקיים תבוא לידי ביטוי לפחות בכפיפות הארגונית (הערכות ביצועים, קידום וכד') ובתגמולים שלא נגזרים מהכנסות קווי העסקים ומאפשרים לה להביע את עמדתה מתוך ראייה אובייקטיבית של הסיכון וללא שיקולים זרים.

הציפייה היא שהדירקטוריון וההנהלה יגדירו את סמכויות הפונקציה שיבססו את מעמדה ועצמאותה בארגון. יש ליידיע את העובדים לגבי סמכויות הפונקציה ומעמדה.

על אף העצמאות הנדרשת מהפונקציה, אין כוונה כי הפונקציה תהיה מבודדת מקווי העסקים (למשל – בהיבט הגיאוגרפי) וחשוב שהיא תבין את העסק ושיהיה לה גישה למידע חיוני.

מעמדה של פונקציה ניהול הסיכונים בתאגיד, יבוא לידי ביטוי בכך שהיא תביע עמדתה כחלק מובנה בתהליכי קבלת החלטות (למשל – באמצעות שיתוף בועדות, הגשת ניירות עמדה כתובים וכד'). הציפייה היא שלפחות בהחלטות עסקיות מהותיות (לרבות בתהליך אישור מוצר חדש, החלטה אסטרטגית ועסקאות משמעותיות כפי שיגדיר התאגיד הבנקאי), התשומות של פונקציה ניהול הסיכונים יילקחו בחשבון טרום קבלת החלטה. לגבי עסקאות אשראי ראה התייחסות פרטנית בהוראת ניהול בנקאי תקין מספר 311.

## משאבים

ההוראה מכוונת לכך שהתאגיד יגבש תהליכים ארגוניים שמטרתם לוודא שהפונקציה תאוש בעובדים איכותיים, מנוסים ומוכשרים ושיהיו לה משאבים נאותים למלא את תפקידיה ולאגד את קווי העסקים כנדרש. תהליכי שימור עובדים ורוטציות בין תפקידים בקווי העסקים לתפקידים בתחום ניהול הסיכונים כחלק ממסלול לפיתוח קריירה עשויים לתרום להשגת מטרה זו, ובכך ישופר מעמדה של הפונקציה ותגבר ההבנה של עובדי הפונקציה בעסקי התאגיד. יש להקפיד על מתן תמריצים אטרקטיביים לעובדי הפונקציה, כך שניתן יהיה לגייס עובדים איכותיים לשורותיה.

### 11. ביקורת פנימית (סעיף 12 להוראה)

הביקורת הפנימית מהווה את קו ההגנה השלישי לניהול הסיכונים. תפקידיה בהקשר זה, כמו גם האינטראקציה שלה עם קו ההגנה השני (פונקצית ניהול הסיכונים) מוסדרים בהוראת ניהול בנקאי תקין 307 בנושא "הביקורת הפנימית".

### 12. ניהול סיכונים קבוצתי (סעיף 13 להוראה)

חברת האם נדרשת להתוות את תיאבון הסיכון ומסגרת ניהול הסיכונים הקבוצתית, וכן לנהל את הסיכונים בראיה קבוצתית. בהקשר זה על בנק האם לוודא כי לרשות חברת הבת עומדים כלים מתאימים לניהול חשיפותיו.

חברת הבת נדרשת להתחשב במדיניות ותיאבון הסיכון הקבוצתיים, ולא ללכת למהלכים הסותרים אותם. עם זאת, מצופה שהיא תעשה להם אדפטציה מקומית, תוך התחשבות במאפיינים הייחודיים של סביבת הפעילות המקומית (כלכלית, משפטית, רגולטורית וכד').

בהקשר זה מצופה שלפחות חברות בנות מהותיות ימנו מנהל סיכונים עצמאי שידווח (לפחות מקצועית) למנהל הסיכונים הראשי בבנק האם.

במסגרת מבחני קיצון של חברת הבת יש לתת תשומת לב מיוחדת להשלכות התרחיש על חברת האם (כגון סיכוני נזילות, אשראי, מוניטין וכד').

### 13. תיאבון סיכון (סעיף 14 להוראה)

תיאבון הסיכון מגדיר את רמת הסיכון שהתאגיד מעוניין ומסוגל לקחת על עצמו. התיאבון משקף את טעמי הסיכון של הדירקטוריון המייצג את בעלי השליטה.

הגדרה של תיאבון הסיכון היא אחד הכלים המרכזיים לפיקוח על התאגיד בשיטת Top Down תוך בקרה על הסיכונים הנלקחים. ההוראה דורשת לעגן את תיאבון הסיכון במסמך כתוב.

קשר לאסטרטגיה, נזילות והון - לתיאבון הסיכון קשר הדוק לאסטרטגיה העסקית ולרמת ההון והנזילות הנדרשת. כך למשל, אסטרטגיה עתירת סיכון (למשל, הרחבת פעילות בינלאומית) קשורה לתיאבון סיכון גבוה ומחייבת שמירה על רמות גבוהות של הון ונזילות.

מרכיבים כמותיים - מסמך תיאבון הסיכון יכול, לכל הפחות, מערך של מדדים המסייעים לתאגיד הבנקאי להעריך את פרופיל הסיכון ברמה האגרגטיבית. כך למשל, תיאבון הסיכון יכול לבוא לידי ביטוי במגוון של מדדים כמותיים כגון: יעד תשואה, הלימות ההון, דירוג הבנק, רמת הריכוזיות, תנודתיות הרווחים. נדרשת עקביות בין המדדים (כך למשל, לא סביר מצב שנרשמת עלייה ביעד תנודתיות הרווח של הבנק ובמקביל לה עולה יעד הדירוג).



מרכיבים איכותיים - מסמך תיאבון הסיכון צריך לכלול גם אמירות איכותיות המתייחסות לסוגיות כגון: כיוונים עסקיים הרצויים, פעילויות שאינן רצויות מבחינת התאגיד הבנקאי (כמו למשל, פעילות הימורים או מכשירים מורכבים) וכדומה. במסגרת האמירות האיכותיות מפורטות הנחיות להנהלה הבכירה לגבי עקרונות וטעמי סיכון עבור כל אחד מהסיכונים (למשל, התמקדות באשראי למשכנתאות, הרחבת תיק הנוסטרו לאג"ח קונצרני) והן מהוות בסיס לקביעת המדיניות והמגבלות המפורטות.

האופן בו נקבע תיאבון הסיכון - תיאבון הסיכון נקבע תוך התחשבות בקיבולת הסיכון של התאגיד הבנקאי, דהיינו הסיכון המירבי שהתאגיד הבנקאי יהיה מסוגל לספוג תחת אילוצים שונים (כגון מקורות הון ונזילות, דרישות רגולטוריות וכדומה). על התאגיד הבנקאי לוודא כי תיאבון הסיכון שנקבע אינו חורג מקיבולת הסיכון גם בהתקיים תרחישי קיצון.

שינוי התיאבון לסיכון - תיאבון הסיכון אינו אמור להשתנות בתדירות גבוהה על מנת שיוכל לכוון את התאגיד הבנקאי לאורך זמן. תיאבון הסיכון אינו יעיל אם התאגיד משנה אותו בכל הזדמנות עסקית. עליו לשמש תזכורת להנהלה ולדירקטוריון לגבי הסיכון המקורי הרצוי ולכן כל שינוי בתיאבון הסיכון צריך להיות מזוהה ומוצדק, ויש לבצע אותו בהליך מוסדר ומתועד ולא אגב הפעילות השוטפת.

#### 14. מסגרת ניהול הסיכונים (סעיף 15 להוראה)

מסגרת ניהול הסיכונים תהיה עקבית עם התיאבון לסיכון ותבטא את תפיסת ניהול הסיכונים של הבנק ואת אופן הניהול והמגבלות הרלבנטיות עבור כל אחד מהסיכונים המהותיים. עבור כל אחד מהסיכונים, יש להתייחס במדיניות להיבטים המפורטים להלן:

- הגדרה אחידה של הסיכון – הציפייה היא שהתאגיד הבנקאי יגדיר עבור כל סיכון מה התכולה שלו וכיצד מגדירים עבורו את היקף החשיפה במטרה ליצור מערכת מושגים ארגונית אחידה (למשל, ניתן לקבוע שסיכון תפעולי כולל בתוכו סיכון מוניטין ושסיכון גבוה ייחשב כזה שישבית את השירותים למשך למעלה משעה).
- מבנה ממשל ניהול הסיכון – יש להגדיר את חלוקת התפקידים והסמכויות בין האחראים לניהול הסיכון בכל אחד ממעגלי הבקרה (לדוגמה האם מדובר בפעילות משלימה, פעילות מאתגרת, הנחיה מקצועית, בחינת אפקטיביות וכד'), וכיצד מבצעים את האגריגציה בין הפעילויות השונות (באמצעות המנכ"ל, באמצעות גורם עסקי אחראי או באמצעות מנהל הסיכונים הראשי).
- מתודולוגיות וכלים לזיהוי והערכת הסיכון – יש להגדיר את הכלים ושיטות המדידה בהם ייעשה השימוש (סקרי סיכונים, מודלים, מבחני קיצון וכד').
- גישת התאגיד לקביעה ולניטור של מגבלות החשיפה – יש להגדיר את תהליך קביעת המגבלות, לרבות היקף האחריות של קו העסקים ושל פונקציות ניהול הסיכונים.
- מגבלות חשיפה ומדיניות הפחתה – יש לקבוע מגבלות מצרפיות ופרטניות לכל אחד מהסיכונים, כמו גם מדיניות לגבי מכשירי הפחתה (למשל, שימוש בביטוח, סוגי בטחונות ושיעור השווי לביטחון).
- כללי דיווח – יש להגדיר את פורמט הדיווח ותדירותו, זהות הגורם המדווח והנמען, וכן תיאור מנגנון האסקלציה במקרה של חריגות. הציפייה היא שהפעילויות יתנהלו במסגרת המגבלות.

מסמך המדיניות ייסקר אחת לשנה, על מנת לבחון האם חלו התפתחויות המצריכות שינוי בתהליכים ובמגבלות שנקבעו, לנוכח שינויים בסביבה החיצונית, שינויים מהותיים בהיקף הפעילות העסקית, באיכות סביבת הבקרה, באפקטיביות ניהול הסיכונים, במהות ובנפח ההפרות של המגבלות, במוצרים חדשים וכד'.

תאגידי בנקאים ינהלו מערכת אפקטיבית של בקרות פנימיות. בקרות פנימיות נועדו, בין היתר, להבטיח שלכל אחד מהסיכונים יהיו מדיניות ותהליך מתאימים וכן אמצעים שיבטיחו שיושמו ויופעלו בהתאם לייעודם. הבקרות הפנימיות מסייעות להבטיח את שלמות התהליך, הציות לו ויעילותו. הציפייה היא שהבקרות ימנעו פעולות שאינן בסמכות, באמצעות בדיקות סבירות של שיקול הדעת של מנהלים ועובדים (כגון: עיקרון ארבע העיניים).

#### 15. מוצר חדש (סעיף 16 להוראה)

הגדרה של מוצר חדש מתייחס לא רק למוצרים חדשים או פעילויות חדשות, אלא גם לשינויים משמעותיים במוצרים קיימים (למשל, מבחינת פוטנציאל סיכון, היקף הפעילות, מערכות ותהליכי העבודה וכד'). כל תאגיד בנקאי נדרש לכלול במדיניות הגדרה של מוצר חדש (למשל, ניתן לקבוע שמשפחת מוצרים מסוימת תוגדר כמוצר).

האחריות לקבוע האם מדובר בשינוי משמעותי מוטלת על ההנהלה הבכירה של התאגיד הבנקאי. יש להימנע ממצב שבו פעילות מסוימת תורחב באופן הדרגתי וכתוצאה מכך לא תעבור הליך של מוצר חדש.

התאגיד הבנקאי נדרש לאשר מדיניות כתובה לתהליכי מוצר חדש. פונקצית ניהול הסיכונים תוכל לקבוע ששינויים מסוימים יהיו כאלו שיחייבו לעבור את תהליך מוצר החדש (למשל – במקרה שבו ההנהלה החליטה כי מדובר בשינוי שאינו משמעותי מבחינת היקף הפעילות, אך פונקצית ניהול הסיכונים סבורה שפוטנציאל הסיכון (למשל סיכון המוניטין) גדול.

התאגיד נדרש להעריך את הסיכונים הגלומים במוצר החדש ואת השפעתם על פרופיל הסיכון. במקרה שבו השינוי הצפוי בפרופיל הסיכון חורג ממגבלות תיאבון הסיכון, המוצר ייגנו, אלא אם כן הוחלט לבצע שינוי בתיאבון הסיכון בהליך מתועד ומוסדר.

מלבד הערכת הסיכונים המובנים במוצר, התאגיד נדרש לוודא קיומן של תשתיות (כוח אדם, מערכות מידע וכד') ובקרות הולמות לניהול המוצר.

תהליך אישור מוצר חדש יערב את כל הגורמים הרלבנטיים לניהול ובקרת הפעילות (מהיבטי רישום חשבונאי, מערכות מידע, ציות וכד'). במסגרת תהליך אישור מוצר חדש יש להתייחס לכל הסוגיות הרלבנטיות כולל, בין השאר, ציות להנחיות רגולטוריות, מודלים לתמחור, השפעה על פרופיל הסיכון, הלימות הון ורווחיות וקיומם של משאבי ידע וניסיון מתאימים.

לפונקצית ניהול הסיכונים תפקיד חשוב באתגור הערכות הסיכון והצפת חולשות פוטנציאליות בניהול המוצר. הציפייה היא שהדירקטוריון יעבד אישור מוצר חדש כל עוד אין בידי התאגיד תשתיות ותהליכי ניהול המאפשרים לנהל את הפעילות הרלבנטית. לדוגמה, אישור המוצר יהיה כפוף לקבלת אישור מהחשבונאי הראשי לאפשרות לבצע רישום חשבונאי נאות למוצר.

התפתחות הפעילות במוצר החדש עשויה להיות שלא בהתאם להערכות המוקדמות (מבחינת היקף פעילות, רווחיות, רמת חשיפה וכד'). לפיכך, התאגידי נדרשים להעריך מחדש את רמת החשיפה הפוטנציאלית ולבצע, במידת הצורך, התאמות בתהליכי ניהול המוצר.

## 16. מתודולוגיות לזיהוי, מדידה והערכה של סיכונים (סעיף 17 להוראה)

לקחי המשבר הפיננסי הראו שהצמיחה המהירה ומורכבותן הגדלה של פעילויות התאגידים הבנקאיים (השימוש בנגזרי אשראי, מכשירים פיננסיים חוץ מאזניים וכד'), הקשו על התאגידים הבנקאיים לזהות, למדוד ולסכום סיכונים כהלכה.

קשיים בזיהוי ומדידה של סיכונים עלולים להביא לחשיפות סיכון וריכוזי סיכון לא מכוונים ולגרום להפסדים כבדים ובו זמניים במספר תחומי סיכון. לפיכך ועדת באזל פירטה מספר דגשים לגבי מתודולוגיות הזיהוי והמדידה שיאפשרו לשפר תהליכים אלו:

- שימוש במרכיבים איכותיים וכמותיים – אף שמדידת סיכון היא מרכיב בסיסי בניהול סיכונים, התמקדות מופרזת במודלים למדידת חשיפה על חשבון פעילויות אחרות לניהול הסיכון, עלולה להביא להסתמכות יתר על אומדני סיכון שאינם משקפים נכונה את החשיפות וכתוצאה מכך לטיפול בלתי מספק בבקרתם והפחתתם. לכן, מדידות הסיכון צריכות לשקף גם ראייה איכותית של הסיכון, בין השאר, יחסית לתשואה ויחסית לסביבת הפעולה החיצונית.
  - הימנעות מהסתמכות יתר על שיטת מדידה ספציפית – שימוש במגוון שיטות מדידה מאפשר להתגבר על מגבלות וחסרונות הטמונים בשיטה בודדת ולספק נקודת מבט נוספת על החשיפה לסיכון (למשל, שימוש בתרחישי קיצון ככלי משלים).
  - הבנת ההנחות והמגבלות – הציפייה היא שהתאגיד הבנקאי יהיה מודע להנחות ולמגבלות של שיטות המדידה ויתייחס לכך בתהליכי קבלת ההחלטות.
  - שמרנות בהנחות ביחס לתרחישים – קיימת נטייה להעריך בחסר את הפוטנציאל להתקיימות תגובות שרשרת ולהשפעות של מספר אירועים ביחד. התאגידים מתבקשים להניח הנחות מחמירות בנוגע ליחסי תלות ומתאמים. התאגידים מתבקשים להשתמש בניתוחי רגישות ולבחון מה קורה לסיכון עם תזוזה מסוימת של המדדים (למשל – מה הסיכון בעסקה אם שער הדולר יעלה או ירד בכמה אחוזים).
  - הימנעות מהסתמכות מופרזת על הערכות חיצוניות – הערכות סיכון חיצוניות יכולות להועיל כתשומה להערכת סיכון מקיפה. בכל מקרה האחריות העליונה להערכת הסיכון היא של התאגיד הבנקאי ועל מנת לוודא ניהול סיכונים נאות ומקיף, עליו לנקוט באמצעים הדרושים על מנת לתקף את ההערכה החיצונית ולכייל אותה לנסיבותיו הספציפיות.
  - שימוש במבחנים בדיעבד (Back testing) – התאגידים הבנקאים נדרשים להשתמש בבדיקות שלאחר מעשה כדי לאמוד את הדיוק והאפקטיביות של תהליכי המדידה וההערכה.
  - זיהוי וניתוח ריכוזי סיכון – תשומת לב מיוחדת יש לתת לזיהוי ולמדידה של ריכוזי סיכון. ריכוזי סיכון מוגדר ככל חשיפה או קבוצת חשיפות שיכולה להביא את התאגיד הבנקאי להפסדים מהותיים או לשינוי מהותי בפרופיל הסיכון. לעניין זה, הפסדים מהותיים יכולים להיות יחסית לרווחי התאגיד הבנקאי, להונו, לסך נכסיו או לרמת הסיכון הכוללת עד כדי איום על איכות האשראי של התאגיד הבנקאי או על יכולתו לקיים את פעולות הליבה שלו.
- ריכוזי סיכון יכולים להיווצר למשל בתחומים הבאים: חשיפה לצד נגדי, ללווה או לקבוצות של לוויים קשורים, חשיפות לענף או למגזר כלכלי, חשיפות לאזור גיאוגרפי,

חשיפות הנובעות מטכניקות להפחתת סיכון, מקורות מימון וחשיפות חוץ מאזניות, לרבות ערביות קווי נזילות ומחויבויות אחרות. בנוסף לבדיקת ריכוזי סיכון "מסורתיים" (כגון ריכוזיות ענפית או ריכוזיות לווים באשראי), על התאגיד הבנקאי לבחון ריכוזים המבוססים על גורמי סיכון בעלי מכנה משותף או מתאם שעשויים להיות סמויים או ייחודיים, כגון מתאמים בין סיכוני אשראי, שוק ונזילות.

#### 17. מודלים (סעיף 18 להוראה)

השימוש במודלים הולך ותופס חלק חשוב בתעשייה הבנקאית ככלי מרכזי לאמוד חשיפה לסיכונים. הלקחים מהמשבר הפיננסי הראו שקיים צורך למזער סיכונים פוטנציאליים הנובעים מהישענות על מודלים שלא תוקפו או נבחנו באופן נאות. ההיגיון הפנימי של מרבית המודלים הוא מופשט ומוגבל ונדרשת מומחיות רבה ושיקול דעת על מנת ליישם את תוצאותיו מחוץ להקשר הצר שממנו הופקו. קיים חשש שמקבלי ההחלטות יתבססו על אומדני סיכון מוטעים או על פרשנות מרחיבה של תוצאות המודלים. לשם כך, נדרשים התאגידים הבנקאיים לבצע הליך תיקוף מבוסס ומקיף למודלים אשר אמור להגביר את ההבנה של חוזקות וחולשות המודל בקרב מקבלי ההחלטות כמו גם הפעלת שיקול דעת לצורך התאמתו לצרכי התאגיד. עקרונות לתיקוף מבוסס הוסדרו במסגרת "הנחיה לתיקוף מודלים" מיום 17.10.10. עקרונות אלו מסדירים בין היתר נושאים כגון: אי תלות בתהליכי התיקוף, הגדרת תחומי אחריות, תיעוד, הצורך בתיקוף שוטף ומתמשך ועוד.

#### 18. מבחני קיצון (סעיף 19 להוראה)

מבחני הקיצון מהווים כלי המתריע בפני הנהלת הבנק על השלכות שליליות בלתי צפויות הקשורות למגוון רחב של סיכונים ומספקים אינדיקציה לגבי צרכי ההון והנזילות שעשויים להידרש במקרה של זעזועים משמעותיים. מבחני קיצון פרטניים והוליסטיים משמשים ככלי משלים לגישות ולמדדים אחרים לניהול סיכונים בכך שהם מתגברים על מגבלות של מודלים ונתונים הסטוריים, מספקים הערכת סיכון צופה פני עתיד ומאפשרים לבחון ריכוזי סיכון לרוחב הארגון (Firm Wide). תרחישי הקיצון מקלים על פיתוח תכניות חירום והפחתת סיכון. בנוסף, מבחני קיצון מסייעים בבחינת תיאבון הסיכון כמפורט בדברי הסבר לסעיף 14 להוראה. הציפייה היא שהדירקטוריון יבחן את ישימותן של תוכניות ההנהלה להפחתת הסיכון בעת התממשות התרחיש (למשל – אם תוכנית ההנהלה הינה לגייס הון, יש לבחון האם ניתן לגייס הון בתנאי השוק קיצון המתוארים בתרחיש הקיצון). המעורבות של הדירקטוריון וההנהלה הבכירה בתכניות למבחני הקיצון חיונית לתפעולה האפקטיבי. הדירקטוריון נדרש לבחון את סבירות מבחני הקיצון והתרחישים וכן לוודא כי בידי ההנהלה תוכניות הולמות להתמודדות עם הסיכון בעת משבר.

### 19. מערכת מידע ניהולי (סעיף 20 להוראה)

מצופה שלתאגיד הבנקאי תהיה מערכת מידע ממוכנת שתסייע לו בניטור ודיווח הסיכונים. ללא קשר למבנה מערכת המידע הניהולי, נדרש כי המערכת תאפשר סכימת חשיפות ומדדי סיכון על פני קווי עסקים, לכדי יצירת פרופיל הסיכון הכולל. ההוראה דורשת גמישות במערכת גם על מנת להתמודד עם חוסר הוודאות במדידת הסיכונים, אך בעיקר על מנת שניתן יהיה בהליך פיתוח קצר ומהיר לשנות הנחות, ולהוסיף פרמטרים ומדדים נוספים שלא אופיינו מראש.

### 20. מערך הדיווח על סיכונים (סעיף 21 להוראה)

ההוראה קובעת הנחיות לקיום מערך דיווח אפקטיבי הן לרוחב הארגון (שיתוף מידע בין יחידות) והן כלפי מעלה (דיווח לממונים).

מבנה הדיווח ותדירותו צריכים להיות מותאמים לדרג מקבל החלטה (כך למשל, מידע המדווח לדרג ניהולי זוטור בדרך כלל מפורט יותר ממידע המגיע להנהלה הבכירה או לדירקטוריון). מאחר והנתונים משמשים כבסיס להחלטות אסטרטגיות ותפעוליות, עליהם להיות מלאים, מדויקים ומובנים. העברת מידע עדכני חשובה במיוחד כאשר התאגיד הבנקאי נקלע למשבר ונדרש לקבל החלטות קריטיות ללא דיחוי. דיווח אפקטיבי הוא כזה המוצא איזון נכון בין סינון מידע המועבר למקבלי החלטות, לבין העברת מידע ברמת פירוט רבה מדי, זאת מבלי להסתיר מפניהם מידע חשוב.

ישויות ארגוניות המאופיינות בניהול אוטונומי עלולות לעכב העברה אפקטיבית של מידע בין חלקים שונים בארגון ולהביא לכך שהחלטות יתקבלו בצורה מבודדת מיתר הקבוצה. כדי להתגבר על כך, יש לפעול לתקשורת אפקטיבית בין הישויות בקבוצה (למשל – באמצעות הקמת ועדת סיכונים שחבריה באים ממקומות שונים בחברה). העברת מידע בין ישויות בקבוצה תהיה כפופה לכל דין.

על מנת לבחון את אפקטיביות המידע המתקבל מומלץ להנהיג סקירות תקופתיות.

### 21. מסמך הסיכונים (סעיף 22 להוראה)

מסמך הסיכונים מסדיר את אופן הדיווח הנדרש לדירקטוריון התאגיד הבנקאי, והוא מחליף ומרחיב את מסמך החשיפות.

מטרת המסמך ותכולתו - המסמך מסייע לדירקטוריון לעקוב אחר פרופיל הסיכון ולוודא שהתאגיד הבנקאי אינו חורג מתיאבון הסיכון שנקבע.

הציפייה היא שמסמך הסיכונים יציג את פרופיל הסיכון ביחס למגבלות, תוך התייחסות לכל הסיכונים המהותיים, יפרט סטיות ממדיניות ומגבלות החשיפה ויתאר את פעולות ההנהלה לטיפול בהפרות אלו (למשל, סגירת פוזיציה, הקצאות הון או צמצום פעילות).

המסמך יציג לדירקטוריון את השפעת השינויים בסביבה החיצונית (כמו למשל, שינויים מאקרו כלכליים או שינויים רגולטורים) על פרופיל הסיכון של הבנק.

המסמך יציג תוצאות של מבחני קיצון על מנת לבחון אם הבנק יוכל להתמודד עם פרופיל הסיכון בעת משבר מבלי לחרוג מקיבולת הסיכון שלו.

בנוסף, יציג המסמך חולשות שהתגלו בתשתיות ניהול הסיכון (כמו למשל, מערכת שאינה תואמת עוד לנפח הפעילות, חולשות באפקטיביות התפקוד של מעגל הבקרה הראשון וכד'').  
**אופן הדיון במסמך** - המסמך יידון הן בועדת ניהול הסיכונים והן במליאת הדירקטוריון כאמור בדברי הסבר לסעיף 8 להוראה. המסמך יוצג לפחות אחת לרבעון, אולם אין מניעה שאחת לשנה יוצג המסמך כחלק מהדיון על דוח ה- ICAAP. בנוסף, יש להציג מסמך דומה אם מתקיים דיון בשינוי מהותי בפרופיל הסיכון של התאגיד הבנקאי.  
 על אף שאין מניעה שחלקי המסמך יוכנו ע"י קווי העסקים ופונקציות מטה שונות, האחריות לריכוזו ולהצגתו לדירקטוריון היא של מנהל הסיכונים הראשי. הציפייה היא שמנהל הסיכונים הראשי יציג את נקודת מבטו על פרופיל הסיכונים הנוכחי והעתיד של התאגיד. אין להסתפק במידע טכני ובנתונים סטטיסטיים, ויש ציפייה שפונקציות ניהול הסיכונים תציף גם מידע איכותי ותמקד את תשומת ליבו של הדירקטוריון בנושאים המחייבים דיון וקבלת החלטות.

### תחילה

23. תחילת התיקונים להוראה היא ביום 1.1.2014.

### עדכון הקובץ

24. מצ"ב דפי עדכון לקובץ הוראות ניהול בנקאי תקין. להלן הוראות העדכון:

<u>להוציא עמוד</u>	<u>להכניס עמוד</u>
300-2-4 [36] (12/12)	300-2-4 [35] (4/11)
310-1-16 [1] (12/12)	-----

בכבוד רב,

**דוד זקן**

המפקח על הבנקים

## תוכן עניינים כללי

### עמוד

300-1

300-2

### כללי

מבוא

תוכן עניינים כללי

### הוראה

301

302

303

304

304A

305

306

307

308

309

310

### ניהול ובקרה

דירקטוריון

רואה החשבון המבקר של תאגיד בנקאי

תקשורת של רואה חשבון מבקר עם הגורמים

המופקדים על בקרת העל בתאגיד הבנקאי

רואה החשבון והמידע הנלווה לדוחות כספיים

רואה החשבון המבקר- עריכת ביקורת וסקירה בהתאם לתקנים

מסוימים שנקבעו בארה"ב

חשבונאי ראשי

שליטה או בעלות עניין בתאגידים לא ריאליים בחו"ל

פונקצית ביקורת פנימית

קצין ציות

בקורות ונהלים לגבי הגילוי ובקרה פנימית על דיווח כספי

ניהול סיכונים

### אשראי והשקעות

311

312

313

314

315

318

319

320

321

322

323

325

326

ניהול סיכון אשראי

עסקי תאגיד בנקאי עם אנשים קשורים

מגבלות על חבות של לווה ושל קבוצת לווים

טיפול בחובות בעייתיים

הפרשה נוספת לחובות מסופקים

מאגר מידע על בטחונות

בקרת אשראי

הבטחת תשואה על השקעות

חיתום הנפקות של ניירות ערך

פעילות מערכת הבנקאות בשוק ההון

מימון רכישת אמצעי שליטה בתאגידים

ניהול מסגרות אשראי בחשבונות עובר ושב

ליווי פיננסי

### סיכונים פיננסיים

331

332

335

336

חלוקת דיבידנד על ידי תאגידים בנקאיים

רכישה עצמית על ידי תאגידים בנקאיים

עסקאות עתידיות

מגבלות על שעבוד נכסי תאגיד בנקאי

337	פעילות בשוק מעו"ף
339	ניהול סיכוני שוק וריבית
342	ניהול סיכון נזילות

### סיכוני ניהול

350	ניהול סיכונים תפעוליים
351	מעילות של עובדים ונושאי משרה
352	ביטוח בנקאי
353	בקרה על הוצאת ערבויות על ידי תאגיד בנקאי
354	אימות חשבונות של לקוחות
355	ניהול המשכיות עסקית
356	הוצאת מסמכים משרדי התאגידים הבנקאיים
357	ניהול טכנולוגיית המידע
358	ניהול עסקים מחוץ למשרדי התאגיד הבנקאי
359	קשרי תאגידים בנקאיים עם מתווכים
360	רוטציה וחופשה רציפה

### בין הבנק לבין הלקוח

#### כללי

401	ימי פתיחה של משרדי התאגידים הבנקאיים
402	יום עסקים בתאגידים בנקאיים
403	הטבות ללקוחות
404	הטבות לעובדים של לקוח
405	חקירות משטרתיות
406	שירותים בנקאיים לעולים חדשים
407	השקעה על חשבון לקוח ללא הסכמתו המפורשת
408	שיקים בנקאיים נושאי ריבית
409	חיוב לקוחות בשכר טרחה של עורך דין
410	התרמת לקוחות על ידי עובדי התאגידים הבנקאיים
411	מניעת הלבנת הון ומימון טרור וזיהוי לקוחות
413	ניתוק הקשר עם שוכרי כספות
415	נהלים בנושא עמלות
416	חשבונות קטינים
417	פעילות תאגיד בנקאי במערכת סגורה
419	שמירת מסמכים
420	מסירת מידע באמצעים אלקטרוניים

### חשבונות לקוחות



431	פנקסי שיקים
432	העברת פעילות וסגירת חשבון של לקוח
433	רישום שגוי בחשבון הלקוח
434	חשבונות משותפים - סעיף "היוותרות בחיים"
435	הוראות טלפוניות
437	חיוב במס הכנסה ובעמלות במטבע חוץ
438	קיזוז כנגד תכניות חסכון
439	חיובים על פי הרשאה
440	חישוב ריבית בפקדון פדיון (פח"ק)
441	אחזור מידע על ידי לקוחות
442	משיכת מזומנים ממכשירי בנק אוטומטיים

### הלוואות

451	נהלים למתן הלוואות לדיור
452	נהלים לניהול הלוואות
453	ערביות צד שלישי לטובת תאגיד בנקאי
454	עמלת פרעון מוקדם של הלוואה שלא לדיור
455	העמדת אשראי לרכישת נכסים פיננסיים

### ניירות ערך

461	עיסוקו של תאגיד בנקאי בניירות ערך על חשבון לקוחותיו
462	השקעות לקוחות בנכסים פיננסיים באמצעות מנהלי תיקים

### כרטיסי אשראי

470	כרטיסי חיוב
471	תיקון וביטול רישומים ע"י חברות כרטיסי אשראי

### נספחים

499-1	א' מפתח לחוזרים המקוריים שהוחלפו על ידי הוראות "ניהול בנקאי תקין"
499-4	ב' מפתח העדכונים

## ניהול סיכונים

### תוכן העניינים

	כללי	פרק א'
310-2	1. מבוא	
310-2	2. תחולה	
310-2	3. הגדרות	
310-3	4. ממשל ניהול הסיכונים	
310-4	5. עקרונות לניהול סיכונים בתאגיד בנקאי	
	<b>ממשל תאגידי</b>	<b>פרק ב'</b>
310-5	6. תרבות ארגונית לניהול סיכונים	
310-5	7. דירקטוריון	
310-6	8. ועדת ניהול סיכונים	
310-6	9. הנהלה בכירה	
310-7	10. מנהל סיכונים ראשי	
310-7	11. פונקציות ניהול הסיכונים	
310-9	12. ביקורת פנימית	
310-9	13. ניהול סיכונים קבוצתי	
	<b>תיאבון סיכון ומסגרת ניהול סיכונים</b>	<b>פרק ג'</b>
310-10	14. תיאבון הסיכון	
310-11	15. מסגרת ניהול הסיכונים	
310-12	16. מוצר חדש	
	<b>זיהוי, מדידה והערכה של סיכונים</b>	<b>פרק ד'</b>
310-13	17. מתודולוגיות לזיהוי מדידה והערכת סיכונים	
310-13	18. מודלים	
310-13	19. מבחני קיצון	
	<b>ניטור ודיווח על סיכונים</b>	<b>פרק ה'</b>
310-15	20. מערכת מידע ניהולי	
310-15	21. מערך הדיווח על הסיכונים	
310-16	22. מסמך הסיכונים	

## ניהול סיכונים

### פרק א': כללי

#### מבוא

1. (א) מערך ניהול סיכונים אפקטיבי, רחב וחוצה ארגון הוא נדבך מרכזי בהבטחת יציבותם של התאגידים הבנקאים לאורך זמן.
- (ב) הוראה זו קובעת עקרונות יסוד לניהול ולבקרת הסיכונים בראייה משולבת וכלל תאגידית (Firm Wide Risk Management) כדי לחזק את יכולתם של תאגידים בנקאיים לזהות ולנהל סיכונים באופן מיטבי כך שישתקפו כראוי בפעילות הבנק, בהערכת הלימות ההון ובתהליכי קבלת החלטות.
- (ג) ממשל ניהול סיכונים נאות מתבסס על שלושה קווי הגנה: (1) קווי עסקים; (2) פונקצית ניהול סיכונים בלתי תלויה; ו-(3) ביקורת פנימית.
- (ד) מערכת ניהול סיכונים איתנה כוללת את הרכיבים המרכזיים הבאים: תרבות סיכון המשקפת הבנה מלאה של הפעילות העסקית והסיכונים הכרוכים בה; התווית מסגרת תיאבון סיכון ופיקוח על התאמת פרופיל הסיכונים של התאגיד הבנקאי למסגרת שנקבעה; הקמת פונקצית ניהול סיכונים בלתי תלויה בראשות מנהל סיכונים; העמדת כלים לזיהוי, להערכת הסיכונים ולמדידת הסיכונים במבט צופה פני עתיד, והסדרת אמצעי פיקוח ובקרה על סיכונים אלו.
- (ה) הפרטים ורמת התחכום של מערכת ניהול הסיכונים של תאגיד בנקאי יעלו בקנה אחד עם גודל ומורכבות פעילותו העסקית ועם רמת הסיכון הכוללת שהוא נוטל על עצמו.

#### תחולה

2. הוראות אלו יחולו על כל התאגידים הבנקאיים, כהגדרתם בהוראה זאת. המפקח רשאי לקבוע הוראות מסוימות שונות מאלו המפורטות להלן, שיחולו על תאגידים מסוימים.

#### הגדרות

3. "תאגיד בנקאי"  
כהגדרתו בחוק הבנקאות (רישוי), התשמ"א 1981, למעט תאגיד בנקאי שהוא חברת שירותים משותפת, אך לרבות תאגיד עזר שהוא חברת כרטיסי אשראי.
- "ניהול סיכונים"  
תהליכי זיהוי סיכונים, הערכת סיכונים ומדידת חשיפות אליהם, ניטור חשיפות לסיכון וקביעת צורכי ההון המתאימים באופן שוטף, ניטור והערכה של החלטות לגבי נטילת סיכון, אמצעי הפחתת סיכון ודיווח להנהלה הבכירה והדירקטוריון על חשיפות הבנק לסיכון ועל פוזיציות הוניות.
- "ניהול סיכונים כלל תאגידי"  
גישה משולבת לזיהוי, להערכה, לניטור, ולניהול של כלל הסיכונים לרוחב התאגיד הבנקאי.

קביעה ברמת-על, מהו הסיכון שהתאגיד הבנקאי מוכן לקבל בהתחשב במאפייני סיכון/תשואה; נתפס לרוב כמבט צופה פני עתיד של קבלת סיכון.

"תיאבון הסיכון"

קביעה ספציפית יותר של רמת ההשתנות שתאגיד בנקאי מוכן לקבל סביב מטרותיו העסקיות, הנחשבת לרוב לסכום הסיכון שתאגיד בנקאי מוכן לקבל.

"סיבולת לסיכון"

הערכת הסיכון המצרפי הגלום בחשיפות ובפעילות העסקית של התאגיד הבנקאי לנקודת זמן ספציפית, באמצעות שימוש בכלים ואמצעים שונים.

"פרופיל הסיכון"

מסגרת עבודה לניהול הסיכונים הכוללת את המדיניות, הנהלים, המגבלות והבקורות לניהול הסיכונים.

"מסגרת ניהול הסיכונים"

כל חשיפה יחידה או קבוצת חשיפות (למשל לאותו לווה או צד נגדי, בכלל זה ספקי הגנה, אזור גיאוגרפי, ענף כלכלי או גורמי סיכון אחרים) שיש בהן פוטנציאל לגרום להפסדים גדולים מספיק או לשינוי מהותי בפרופיל הסיכונים של התאגיד הבנקאי.

"ריכוז סיכון"

## ממשל ניהול הסיכונים

4. ממשל תאגידי נאות לניהול הסיכונים מסתמך על שלושה קווי הגנה:

### (א) הנהלת קו העסקים

הנהלות קווי העסקים נושאות באחריות לזיהוי, להערכה, למדידה, לניטור, להפחתה ולדיווח על הסיכונים המובנים במוצרים, בפעילויות, בתהליכים ובמערכות הנתונות לאחריותם, וכן לניהול סביבת בקרה נאותה בהקשר של ניהול סיכונים. פונקציות תומכות כגון ניהול טכנולוגיית המידע מהוות חלק מקו ההגנה הראשון.

### (ב) פונקצית ניהול סיכונים בלתי תלויה

פונקציה בלתי תלויה לניהול הסיכונים משמשת כקו ההגנה השני, ותפקידה הוא להשלים (complement) את פעילויות ניהול הסיכונים של קו העסקים. לפונקציה יהיה מבנה דיווח בלתי תלוי בקווי העסקים יוצרי הסיכון והיא תהיה אחראית לתכנון, לתחזוקה ולפיתוח השוטף של מסגרת העבודה לניהול הסיכונים בתאגיד הבנקאי. תפקיד מרכזי של הפונקציה הוא לאתגר את נאותות התשומות של קווי העסקים לניהול הסיכון, למדידת הסיכון ולמערכות הדיווח של התאגיד הבנקאי, ואת נאותות התפוקות המתקבלות. פונקציות ציות, מעקב ובקרה אחרות, דוגמת קצין הציות ואיסור הלבנת הון, החשבונאי הראשי והבקרה על דיווח כספי מהוות חלק מקו ההגנה השני. על התאגיד הבנקאי להגדיר את הממשקים בין כל הפונקציות המהוות את קו ההגנה השני על מנת להבטיח תיאום ושיתוף פעולה.

**(ג) ביקורת פנימית**

הביקורת הפנימית מבצעת סקירה בלתי תלויה ואיתגור של הבקורות, התהליכים והמערכות לניהול הסיכונים בתאגיד הבנקאי. תפקידי הביקורת הפנימית מפורטים בהוראת ניהול בנקאי תקין מספר 307 בנושא "פונקצית ביקורת פנימית".

תרבות סיכונים חזקה ותקשורת טובה בין שלושת קווי ההגנה הינם מאפיינים חשובים של ממשל ניהול סיכונים נאות.

**עקרונות לניהול סיכונים בתאגיד בנקאי**

5. התאגיד הבנקאי ינהל את הסיכונים בהתאם לעקרונות הבאים :

- (א) הסיכונים ינוהלו בראייה משולבת וכלל תאגידית לאורך השרשרת הניהולית כמו גם לרוחב היחידות העסקיות, תוך שימוש במתודולוגיות ומינוחים עקביים.
- (ב) סיכונים יזוהו וינוטרו על בסיס מתמשך, הן ברמת הקבוצה והן ברמת הישויות הבודדות.
- (ג) ניהול הסיכונים ייעשה מתוך גישה צופה פני עתיד שכוללת לצד ניטור שוטף של הסיכונים הקיימים גם זיהוי סיכונים חדשים או מתפתחים.
- (ד) רמת התחכום של המערכות לניהול סיכונים ולבקרה פנימית יעודכנו בהתאם לשינויים בפרופיל הסיכון של התאגיד הבנקאי (לרבות התרחבותו) ובהתאם לשינויים בסביבה החיצונית.
- (ה) תהליכי ניהול הסיכונים יכללו את כל הסיכונים הקשורים לתאגיד הבנקאי, במאזן ומחוץ למאזן, סיכונים כמיתים ושאינם כמיתים, ברמת כלל הקבוצה, התיק וקו העסקים, ויביאו בחשבון את מידת החפיפה בין סיכונים.

**פרק ב': ממשל תאגידי****תרבות ארגונית לניהול סיכונים**

6. התאגיד הבנקאי יטמיע תרבות ארגונית המבוססת על ניהול סיכונים איתן, אשר תומכת בהתנהגות מקצועית ואחראית, ומספקת נורמות ותמריצים נאותים להתנהגות כזאת. לצורך השגת מטרה זו, הדירקטוריון וההנהלה הבכירה:
- (א) יחזיקו בידע ובמומחיות מספקים על כל קווי הפעילות המשמעותיים על מנת להבטיח את יעילות קווי המדיניות, הבקורות, ומערכות ניטור הסיכונים בגין אותן פעילויות.
- (ב) יעודדו זיהוי והעלאת סוגיות סיכון על ידי כלל העובדים בתאגיד הבנקאי, מבלי להסתמך לצורך כך על פונקציות ניהול הסיכונים או הביקורת הפנימית.
- (ג) יודאו כי קיימת הגדרה ברורה של סמכויות ואחריות דיווחית (Accountability) כך שעובדי התאגיד הבנקאי יבינו את תפקידם ואחריותם לסיכון, כמו גם את סמכותם לפעול בקשר לכך.
- (ד) יודאו כי שיקולי ניהול הסיכונים מהווים מרכיב מרכזי בהחלטות אסטרטגיות ושוטפות.
- (ה) יעודדו שיתוף מידע ותקשורת פנים-ארגונית, הן אופקי לרוחב הארגון והן אנכי במעלה שרשרת הניהול, באופן המסייע לקבלת החלטות אפקטיביות.
- (ו) יודאו התאמה של מדיניות התגמול לתיאבון הסיכון, ליעדים אסטרטגיים ארוכי טווח, ליעדים פיננסיים ולאיתנותו הכוללת של התאגיד הבנקאי, תוך איזון הולם בין סיכון לתגמול.

**דירקטוריון**

7. במסגרת אחריותו לעסקי התאגיד הבנקאי ולאיתנותו הפיננסית ובמסגרת תפקידיו של הדירקטוריון בהקשר של ניהול סיכונים כמפורט בהוראה 301, על הדירקטוריון:
- (א) להתוות את אסטרטגיית הסיכון הכוללת, לרבות תיאבון הסיכון כמפורט בסעיף 14.
- (ב) לסקור ולאשר תקופתית, לפחות אחת לשנה, מסגרת ניהול סיכון המעוגנת במסמך מדיניות עבור כל אחד מהסיכונים המהותיים כמפורט בסעיף 15.
- (ג) לעקוב אחר פעולות ההנהלה הבכירה ולוודא שפרופיל הסיכונים עולה בקנה אחד עם תיאבון הסיכון שנקבע, לאור ההתפתחויות והשינויים בשוקים הפיננסיים ובסביבה החיצונית, בנוהגי ניהול סיכונים, ובפעילויות התאגיד בנקאי.
- (ד) לבחון ולאשר מראש מוצרים חדשים מהותיים טרם הפעלתם כמפורט בסעיף 16.
- (ה) לצורך מילוי תפקידיו כאמור לעיל, הדירקטוריון לכל הפחות:
- (1) יודא שמנהל הסיכונים הראשי נהנה ממעמד ראוי, ושפונקצית ניהול הסיכונים שהוא עומד בראשה מאוישת כהלכה, מחזיקה במשאבים הדרושים, ומבצעת את תפקידה באופן עצמאי ואפקטיבי.
- (2) ידון לפחות אחת לרבעון במסמך הסיכונים כמפורט בסעיף 22.

- (3) יחליט אלו נושאים ירצה להעביר לבחינה מעמיקה יותר של ועדת ניהול סיכונים של הדירקטוריון.
- (4) ידון אחת לשנה בסקירת פעילות בקרת האשראי כאמור בהוראה 319.

### ועדת ניהול סיכונים

8. ועדת ניהול סיכונים של הדירקטוריון :

- (א) תייעץ לדירקטוריון בעניין אסטרטגיית הסיכון הכוללת לרבות תיאבון הסיכון הנוכחי והעתיד, ובעניין הפיקוח על האופן שבו ההנהלה הבכירה מיישמת אסטרטגיה זו בפועל.
- (ב) תקיים קשר שוטף עם מנהל הסיכונים הראשי כמפורט בסעיף 10(ד).
- (ג) היכן שנדרש, תיעזר במומחים חיצוניים, בפרט בקשר להצעות לעסקאות בעלות חשיבות אסטרטגית, כמו מיזוגים ורכישות.

### הנהלה בכירה

9. להנהלה הבכירה האחריות המלאה לניהול הסיכונים. במסגרת אחריות זו, על ההנהלה הבכירה :

- (א) לגבש, להטמיע וליישם מסגרת ניהול סיכונים, בהתבסס על תיאבון הסיכון שהתווה הדירקטוריון כמפורט בסעיף 14.
- (ב) לוודא קיומם של משאבים נאותים לניהול סיכונים בתאגיד הבנקאי לרבות עובדים בעלי ניסיון מתאים, יכולות טכניות, גישה למשאבים ומערכות מידע נאותות.
- (ג) לוודא כי פעילויות התאגיד הבנקאי עולות בקנה אחד עם תיאבון הסיכון והמדיניות שהדירקטוריון אישר.
- (ד) לקיים תהליך מוצר חדש כמפורט בסעיף 16.
- (ה) לקדם, באמצעות פונקציות הכספים והמימון, ניהול סיכונים אפקטיבי ברמת הפירמה, לא רק באמצעות תמיכתן בבקורות פיננסיות, אלא גם על ידי שימוש בתמחור פנימי אפקטיבי של הסיכון. עלות המקורות הפנימית ביחידה עסקית צריכה לשקף סיכונים מהותיים לתאגיד הבנקאי הנובעים מפעילויותיה.

**מנהל סיכונים ראשי**

10. הנהלת התאגיד הבנקאי תמנה מנהל סיכונים ראשי אשר יישא באחריות מפורשת לפונקציית ניהול הסיכונים ולמסגרת ניהול הסיכונים המקיפה לרוחב הארגון כולו. מנהל הסיכונים הראשי יהיה בעל מעמד, עצמאות ואחריות כמפורט להלן:

- (א) מנהל הסיכונים הראשי יהיה חבר הנהלה בכירה.
- (ב) מנהל הסיכונים הראשי יהיה בלתי תלוי ולא יישא באחריות נוספת:
  - (1) אחריות ניהולית או פיננסית ביחס לקווי עסקים או פונקציות מייצרות הכנסה.
  - (2) אחריות לתפקידי מטה או בקרה נוספים (כגון: חשבונאי ראשי, מבקר פנימי, מנהל טכנולוגיות המידע וכד').
- (ג) המפקח על הבנקים ראשי לפטור תאגידי בנקאיים מסוימים מדרישות סעיפים (א) ו-(ב) לעיל.
- (ד) מנהל הסיכונים הראשי ידווח ישירות ובאופן סדיר למנכ"ל ולדירקטוריון וידגיש בפניהם סוגיות לשימת לב בתחום ניהול הסיכונים, ובכלל זה ריכוזי סיכון או מצבים שעלולה להיות בהם הפרה של תיאבון הסיכון שנקבע. מעבר לדיווח תקופתי, על מנהל הסיכונים הראשי לתקשר עם גורמים אלה בדבר סוגיות מפתח בנושא סיכונים לרבות התפתחויות לא עקביות עם תיאבון הסיכון שנקבע והאסטרטגיה של התאגיד הבנקאי.
- (ה) למנהל הסיכונים הראשי יהיו מעמד וסמכות מספקים בתאגיד הבנקאי שישתקפו ביכולתו להשפיע על החלטות המשליכות על החשיפה של התאגיד הבנקאי לסיכון.
- (ו) יש לוודא שהאינטראקציות כאמור בסעיף קטן ד' ופעולותיו בתחום ניהול הסיכונים לא יעמידו בסכנה את אי התלות של מנהל הסיכונים הראשי.
- (ז) העברה של מנהל הסיכונים הראשי מתפקידו מכל סיבה שהיא תתבצע באישור מוקדם של הדירקטוריון.
- (ח) המפקח על הבנקים יקבל דיווח מראש על מינוי מנהל הסיכונים הראשי ועל סיום כהונתו. במקרה של סיום כהונה יימסר דיווח גם בדבר נסיבות העזיבה.

**פונקציית ניהול הסיכונים**

11. פונקציית ניהול הסיכונים תפעל כדלקמן:

**תחומי אחריות**

- (א) פונקציית ניהול הסיכונים תוודא שכל הסיכונים שחשוף להם התאגיד הבנקאי מנוהלים כראוי על ידי היחידות הרלבנטיות ומוצגים לדירקטוריון במסגרת ראייה הוליסטית. הפונקציה תהייה אחראית להתאמה של פרופיל הסיכון לתיאבון הסיכון שקבע הדירקטוריון.
- על אף שלפונקציית ניהול הסיכונים תפקיד מרכזי בהובלה ובתיאום בכל הנוגע לסיכונים, הנהלות קווי העסקים נושאות באחריות הראשונית לניהול הסיכונים על בסיס שוטף.
- (ב) פונקציית ניהול הסיכונים תעריך דרכים אפשריות לניהול החשיפות לסיכון ותמליץ במידת הצורך על הקטנת הסיכון או גידור הסיכון במטרה להגביל חשיפה.



- (ג) פונקצית ניהול הסיכונים תעודד את ההנהלה הבכירה וקווי העסקים לזיהוי סיכונים ולהערכתם באופן ביקורתי שאינו מבוסס על הנחות אופטימיות מידי.
- (ד) פונקצית ניהול הסיכונים תהיה מעורבת לכל הפחות בתהליכים הבאים:
- (1) תכנון אסטרטגיית הסיכון, לרבות גיבוש תיאבון הסיכון.
  - (2) גיבוש ועדכון מסגרת ניהול סיכונים מקיפה כמפורט בסעיף 15.
  - (3) הערכת נאותות הלימות ההון והנזילות (תהליך ה- ICAAP).
  - (4) אישור מוצרים חדשים כמפורט בסעיף 16.
  - (5) אמידת הסיכונים שעשויים להיווצר במיזוגים וברכישות.
  - (6) אישור ותיקוף מערכות למדידה ולהערכת סיכונים ובכלל זה מודלים ומבחני קיצון.
  - (7) שינויים ארגוניים מהותיים בתאגיד הבנקאי.
  - (8) אישור עסקאות מהותיות עם צדדים קשורים.
  - (9) זיהוי סיכונים הנובעים ממבנים משפטיים מורכבים.
  - (10) אישור חשיפות אשראי מהותיות כמפורט בהוראה 311.

#### מעמד ועצמאות

- (ה) פונקצית ניהול הסיכונים תהיה עצמאית דיה מקווי העסקים השונים שאת פעילויותיהם וחשיפותיהם היא בוחנת.
- (ו) על אף האמור בסעיף קטן (ה), לפונקצית ניהול הסיכונים תהיה גישה לקווי העסקים כך שתתאפשר לה הבנה של העסק וגישה למידע חיוני.
- (ז) הדירקטוריון, ההנהלה הבכירה וקווי העסקים יודאו שעמדותיה של פונקצית ניהול הסיכונים יהיו חלק חשוב ממערך השיקולים בקבלת החלטות עסקיות.
- (ח) תגמול פונקצית ניהול הסיכונים יתבסס בעיקר על השגת מטרות הפונקציה, באופן שאינו פוגע בעצמאותה (למשל, אסור שהתגמול יהיה קשור באופן מהותי להכנסות קווי העסקים).

#### משאבים

- (ט) תאגיד בנקאי יודא באמצעות תהליכי התכנון והתקצוב שלו שפונקצית ניהול הסיכונים מחזיקה במשאבים הנאותים (בהיבט האיכותי והכמותי) לצורך מילוי תפקידיה וסמכויותיה לרבות הצורך בהערכת סיכונים נאותה, ובכלל זה: משאבי כוח אדם, גישה למערכות מידע ניהולי ומשאבי פיתוח מערכות וכן גישה למידע פנימי.
- (י) עובדי פונקצית ניהול הסיכונים יהיו בעלי ידע, ניסיון והכשרה מספקים, לרבות שליטה בתחום הסיכונים על מנת שיוכלו לאתגר את קווי העסקים בכל היבטי הסיכון הנובעים מפעילותם. לצורך כך התאגיד הבנקאי:
- (1) יקבע תגמול ותמריצים נוספים שיאפשרו לגייס ולשמר כח אדם בעל כישורים מתאימים.

- (2) יעודד בעלי תפקידים בקווי העסקים למלא תפקיד בפונקצית ניהול הסיכונים כחלק מדרישה לפיתוח קריירה.
- (3) יפתח תכנית הדרכה ופיתוח מקצועי שתסייע בשימור ושיפור יכולתם המקצועית של עובדי הפונקציה.
- (יא) לפונקצית ניהול הסיכונים תהיה הזכות, לפי שיקול דעתה, לגשת באופן חופשי וישיר לרשומות התאגיד הבנקאי, למידע, ולמערכות מידע בכל מרכיבי הקבוצה בארץ ובחו"ל, כפוף לכל דין.

### ביקורת פנימית

12. הקשר בין הביקורת הפנימית לפונקצית ניהול הסיכונים יהיה כמפורט בהוראת ניהול בנקאי תקין מספר 307 בנושא "ביקורת פנימית".

### ניהול סיכונים קבוצתי

13. התאגיד הבנקאי נדרש לקיים מערך ניהול סיכונים קבוצתי כמפורט להלן :

#### חברת האם

- (א) חברת האם תקיים אסטרטגיית סיכון בהיבט הקבוצתי ותקבע מדיניות סיכון קבוצתית.
- (ב) חברת האם תוודא שניתנו בידי חברת הבת הכלים המתאימים והסמכויות המתאימות לצורך ניהול סיכונים קבוצתי, וכי חברת הבת מבינה את חובות הדיווח המוטלות עליה כלפי חברת האם.

#### חברת הבת

- (ג) הדירקטוריון וההנהלה של חברת הבת יישאו באחריות לתהליכי ניהול סיכונים אפקטיביים בחברת הבת.
- (ד) חברת הבת תפעל על בסיס אסטרטגיית הסיכון והמדיניות הקבוצתית, תוך ביצוע התאמות והערכת סיכונים בהתאם לנסיבות המקומיות ודיווח עליהן לחברת האם.
- (ה) הנהלת חברת הבת, בפקוח הדירקטוריון של חברת הבת, תעריך ותוודא כי המערכות והתהליכים של ניהול סיכונים שנקבעו ברמת הקבוצה, הולמים את אופי פעילותה של חברת הבת. תוצאות ההערכה יובאו לידיעת חברת האם.
- (ו) מבחני קיצון של חברת הבת יגובשו על פי המתודולוגיה הקבוצתית ותוצאות מבחני הקיצון יובאו לידיעת האם, על מנת שזו תבחן את ההשלכות הפוטנציאליות עליה.

**פרק ג': תיאבון סיכון ומסגרת ניהול סיכונים****תיאבון הסיכון**

14. התאגיד הבנקאי יגבש מסמך מקיף של תיאבון סיכון ברמה כלל תאגידית כמפורט להלן :

- (א) תיאבון הסיכון של התאגיד הבנקאי יהיה עקבי עם האסטרטגיה העסקית (כולל הערכת הזדמנויות עסקיות), תכנון הנזילות ומקורות מימון, ותכנון ההון של התאגיד הבנקאי.
- (ב) בעת הגדרת תיאבון הסיכון יובאו בחשבון כל הסיכונים המהותיים, כמיתים ושאינם כמיתים, סיכונים מותנים (contingent), סיכונים חוץ-מאזניים וסיכונים שאינם חוזיים (non-contractual).
- (ג) מסמך תיאבון הסיכון יכלול מרכיבים כמותיים ואיכותיים העקביים אחד עם השני שמטרתם לאפשר לדירקטוריון והנהלה הבכירה להעריך באם רמת הסיכון בפועל עולה בקנה אחד עם תיאבון הסיכון שנקבע ובכלל זה :
- (1) מגוון מדדים כמותיים, שיוגדרו היטב ויכללו את המידע הנדרש לצורך הבנת תיאבון הסיכון, לרבות מתודולוגיות, הנחות ומידע קריטי נוסף.
- (2) מרכיבים איכותיים ובכלל זה הכיוונים האסטרטגיים וגבולות המיקוד העסקי הרצוי, פעילויות שאינן רצויות, וכן הנחיות והכוונה להנהלה הבכירה בדבר עקרונות היסוד למסגרת ניהול הסיכון ברמה כלל תאגידית ולכל אחד מהסיכונים.
- (ד) בעת קביעת תיאבון הסיכון יובאו בחשבון אילוצי ההון ומקורות המימון, ומחויבויותיו של התאגיד הבנקאי (כגון דרישות ומגבלות רגולטוריות), וכן השפעתם של אירועי קיצון פוטנציאליים (כגון הידרדרות חמורה בתנאי שוק).
- (ה) תיאבון הסיכון ינוסח בשפה ברורה ומובנת לדירקטוריון ויהווה בסיס לקביעת מדיניות ומגבלות הסיכון. המגבלות ייקבעו בצורה מדורגת (Cascade Down), מרמה כלל-תאגידית ועד לרמת היחידה נוטלת הסיכון, ולא יהיו גבוהות עד כדי מצב שלעולם אינן נפרצות ולא יהיו נמוכות עד כדי מצב שחריגה מהן תהפוך לדבר שבשגרה. ניצול תיאבון הסיכון יימדד ברמה המאוחדת ויהיה כפוף לניטור שוטף כנגד המגבלות.
- (ו) הדירקטוריון יאשר את המסמך לפחות אחת לשנה בהתבסס על מידע ומדדי סיכון מעודכנים. כל שינוי בתיאבון הסיכון יאושר בהליך מסודר ומתועד, תוך פירוט הנימוקים לביצוע השינוי.

**מסגרת ניהול הסיכונים**

15. מסגרת ניהול הסיכון תהיה עקבית עם תיאבון הסיכון ותעוגן במסמך מדיניות המפרט את מגבלות החשיפה הפנימיות ואופן ניהול הסיכון עבור כל אחד מהסיכונים המהותיים.
- (א) מסמך המדיניות יכלול, לכל הפחות, את הנושאים הבאים :
- (1) הגדרה אחידה של מינוח הסיכון להבטחת עקביות בזיהוי, בדירוג החשיפות ובמטרות ניהול הסיכון.
  - (2) תיאור מבני ממשל ניהול הסיכונים, כולל קווי דיווח ואחריות דיווחית (Accountability) והפרדה ברורה בין שלושת קווי ההגנה כמפורט בסעיף 4.
  - (3) תיאור המתודולוגיות והכלים לזיהוי, למדידה, להערכה ולניטור סיכונים כמפורט בפרק ד' ואופן השימוש בהם.
  - (4) תיאור גישת התאגיד הבנקאי לקביעה וניטור של מגבלות חשיפה לסיכון.
  - (5) תיאור מגבלות החשיפה לסיכון ואסטרטגיות ומכשירים שאושרו להפחתת סיכון.
  - (6) קביעת כללי דיווח על סיכונים לרבות כללים לטיפול בחריגות ממגבלות, ומערכת מידע ניהולי כמפורט בפרק ה'.
- (ב) מסמך המדיניות ייסקר לפחות אחת לשנה ויעודכן לנוכח התפתחויות ושינויים בסביבת הפעילות החיצונית, וכן באסטרטגיה, מוצרים, פעילויות ומערכות התאגיד הבנקאי.
- (ג) מסגרת ניהול הסיכון תושתת על סביבת בקרה פנימית נאותה שתעוגן בנהלים ברורים שיבטיחו קיומם של התנאים המפורטים להלן :
- (1) תהליכי ניהול הסיכונים מתנהלים באופן יעיל ואפקטיבי.
  - (2) תהליכי ניהול הסיכונים מבטיחים את מהימנותו של המידע הפיננסי והניהולי, את שלמותו ואת עדכניותו.
  - (3) התהליכים מוודאים ציות למחויבויותיו השונות של התאגיד הבנקאי, לרבות לחוקים ולתקנות.

**מוצר חדש**

16. תאגיד בנקאי יקבע מדיניות, שתאושר בדירקטוריון, לאישור מוצרים חדשים אשר תסדיר

את תהליכי הסקירה והאישור הנדרשים טרם הפעלתם :

(א) לעניין סעיף זה, "מוצר חדש" יכלול מלבד מוצר חדש גם פעילות חדשה, שינויים משמעותיים במוצרים או בפעילויות קיימים, וכניסה לשווקים חדשים. מסמך המדיניות יכלול הגדרה של מוצר/שוק או פעילות חדשים שימשו את התאגיד הבנקאי.

(ב) תהליך אישור מוצר חדש :

(1) יכלול הערכה של הסיכונים הגלומים במוצר החדש והשפעתם על פרופיל הסיכון.

(2) יבחן באיזו מידה קיימים כלים הולמים ומומחיות דרושה בידי הגורמים הרלבנטיים על מנת לזהות, למדוד, לנטר, לבקר ולדווח על הסיכונים הגלומים במוצר החדש.

(ג) תהליך אישור מוצר חדש יכלול את כל הגורמים הרלבנטיים ובכלל זה: פונקצית ניהול הסיכונים, היועץ המשפטי, קצין הציות, החשבונאי הראשי, מנהל טכנולוגיות המידע, מנהל אבטחת מידע, קו העסקים וגורמי הבקרה הפנימית. הדירקטוריון יעבד את אישור המוצר החדש כל עוד לא וודא מול הגורמים הנ"ל כי קיימים בידיהם משאבים ותשתיות נאותים וכי הם מיישמים תהליכי ניהול סיכון הולמים.

(ד) פונקצית ניהול הסיכונים :

(1) תוכל לקבוע ששינויים במוצר או שירות קיימים נחשבים למחייבים ביצוע של תהליך אישור מוצר חדש לגביהם.

(2) תספק במסגרת תהליך אישור מוצר חדש הערכת סיכונים מלאה וכנה במגוון תרחישים, לצד הערכת חולשות פוטנציאליות בניהול הסיכונים והבקרה הפנימית שעלולות לפגום ביכולת התאגיד הבנקאי לנהל באופן אפקטיבי את הסיכונים הללו.

(ה) תאגיד בנקאי יקיים תהליך של הערכת הסיכונים ורמת הביצועים של מוצרים חדשים שאושרו, ביחס להערכות המוקדמות, ויבצע התאמות בתהליכי ניהול הסיכונים בהתאם.

(ו) תאגיד בנקאי נדרש לפנות בכתב למפקח על הבנקים, לפני תחילת ביצוע המוצרים החדשים הבאים :

(1) ביצוע עסקה בנגזר אשראי מסוג n<sup>th</sup>-to-default.

(2) ביצוע עסקת איגוח שבה הוא צד שלא כמשקיע (היינו כיזם של עסקת איגוח או כצד ג' המעניק הגנה מסוג חיזוק אשראי או מכשיר נזילות לחשיפת איגוח).

**פרק ד' – זיהוי, מדידה והערכה של סיכונים****מתודולוגיות לזיהוי, מדידה והערכת סיכונים**

17. תאגיד בנקאי יפתח שיטות וכלים לזיהוי, למדידה ולהערכה של סיכונים, העקביים עם העקרונות המפורטים בסעיף 5. השיטות והכלים יתבססו, בין היתר, על הקווים המנחים המפורטים להלן:

- (א) ניתוח הסיכונים יכלול מרכיבים כמותיים ואיכותיים.
- (ב) תאגיד בנקאי יימנע מהסתמכות יתר על שיטת מדידת סיכון ספציפית, ובמידת האפשר ישתמש במגוון כלים או שיטות מדידה, לרבות הערכת מומחים, על מנת לבחון את החשיפה מנקודות מבט שונות.
- (ג) תאגיד בנקאי יכיר ויבין את ההנחות והמגבלות הטבועות בשיטות המדידה.
- (ד) מדידת הסיכונים תכסה טווח של תרחישים ולא תתבסס על הנחות אופטימיות יתר על המידה באשר ליחסי תלות ומתאמים.
- (ה) תאגיד בנקאי יימנע מהסתמכות מופרזת על הערכות סיכון חיצוניות.
- (ו) תאגיד בנקאי יסקור באופן סדיר את הביצועים בפועל לאחר מעשה ביחס לאומדני הסיכון (מבחנים בדיעבד - Backtesting). תוצאות המבחנים ישמשו לאמידת הדיוק והאפקטיביות של תהליך ניהול הסיכונים והכנסת ההתאמות הדרושות בשיטות המדידה והמודלים.
- (ז) תאגיד בנקאי יפעל לזיהוי ולניתוח ריכוזי סיכון הנובעים מחשיפות דומות בחלקיו השונים (גורם סיכון יחיד או מערך של גורמי סיכון בעלי מכנה משותף או מתאם). לצורך כך יסכום חשיפות דומות, לרבות בקווי עסקים שונים, על פני ישויות חוקיות שונות, סוגי נכסים שונים, תחומי סיכון ואזורים גיאוגרפיים שונים.

**מודלים**

18. השימוש במודלים, לרבות מודלים שנרכשו מגורם חיצוני, יהיה כפוף לתיקוף ראשוני ומתמשך בהתאם ל"הנחיה בנושא תיקוף מודלים" מתאריך 17.10.10.

**מבחני קיצון**

19. תאגיד בנקאי ישתמש במבחני קיצון צופי פני עתיד ככלי משלים לגישות ניהול סיכונים המבוססות על מודלים כמותיים מורכבים, כמפורט להלן:

- (א) מבחני קיצון יסייעו לתאגיד הבנקאי בתהליכים המפורטים להלן:
  - (1) תכנון הון ונזילות.
  - (2) בחינת תיאבון הסיכון של התאגיד הבנקאי.
  - (3) זיהוי ריכוזי סיכון קיימים או פוטנציאליים.
  - (4) פיתוח כלים להפחתת סיכונים או תכניות להמשכיות עסקית.
- (ב) הדירקטוריון וההנהלה הבכירה יהיו מעורבים בקביעת מטרות מבחני הקיצון, הגדרת תרחישים, דיון בתוצאות מבחני הקיצון, הערכת פעולות אפשריות וקבלת החלטות. ההנהלה הבכירה תפקח על תהליכי פיתוח מבחני הקיצון ותפעולם.

(ג) תוצאות מבחני הקיצון יופצו לקווי העסקים הרלבנטיים ויובאו בשיקוליהם. תוצאות אלו יתרמו לקבלת החלטות אסטרטגיות ויעודדו דיון פנימי בנוגע להנחות בדבר העלות, הסיכון והמהירות שבהם ניתן לגייס הון, לגדר או למכור פוזיציה.

**פרק ה': ניטור ודיווח על סיכונים****מערכת מידע ניהולי**

20. ניטור ודיווח על הסיכונים יתבסס על מערכות מידע ניהולי ( Management Information Systems)

(Systems) ממוכנות שתספקנה לדירקטוריון ולהנהלה הבכירה מידע ברור, מדויק, רלוונטי ובמועד בנוגע לפרופיל הסיכון של התאגיד הבנקאי.

(א) מערכת מידע ניהולי:

(1) תאפשר סכימת חשיפה ומדדי סיכון על פני קווי עסקים (כגון: גיאוגרפית ולפי סוג סיכון).

(2) תסייע בזיהוי ריכוזי סיכון רלוונטיים לתאגיד הבנקאי וסיכונים מתהווים.

(3) תזהה ותתריע על מקרים של הפרת מגבלות.

(4) תאפשר ניתוח תרחישים צופי פני עתיד.

(5) תשקף את השפעת פעולות הגידור והפחתת הסיכון.

(ב) מערכת מידע ניהולי צריכה להיות גמישה מספיק כך שתוכל להתאים את עצמה

לשינויים בהנחות הסיכון הבסיסיות, ולהציג חשיפה לסיכון מנקודות מבט שונות.

**מערך הדיווח על הסיכונים**

21. תאגיד בנקאי יקיים תקשורת אפקטיבית, הן לרוחב הארגון והן אנכית במעלה שרשרת

הניהול, שתסייע למנוע החלטות שאינן עולות בקנה אחד עם החשיפה לשינוי. תקשורת כאמור, תתבסס על מערך דיווח כמפורט להלן:

(א) תדירות ומבנה הדיווח ייקבעו בהתאם לנחשב כנאות ביחס לאופי הסיכון ובהתאם לדרישות הדירקטוריון וההנהלה.

(ב) המידע יועבר אל הדירקטוריון ואל ההנהלה בזמן, כשהמידע מלא, מובן ומדויק, על מנת לתת בידיהם את הכלים לקבל החלטות מושכלות.

(ג) על ההנהלה ועל האחראים לפונקציות הבקרה להעביר מידע שאינו מסתיר סוגיות טעונות או חולשות בעלות פוטנציאל לסיכון, תוך הימנעות מהעברת מידע בלתי רלוונטי בהיקפים הפוגעים באפקטיביות הדיווח.

(ד) ניטור ודיווח על הסיכונים יתבצע הן ברמה הפרטנית, והן ברמה הצבורה כלפי מעלה, כדי לתת תמונה של כלל החברה או תמונה של החשיפות לסיכון ברמה המאוחדת.

(ה) מערך הדיווחים יציג בבירור חולשות או מגבלות באומדני הסיכון, וכן הנחות משמעותיות שהאומדנים מבוססים עליהן.

(ו) על התאגיד הבנקאי ליצור מנגנונים לשיתוף מידע אפקטיבי בין חלקיו השונים.

(ז) תאגיד בנקאי ינהיג סקירות תקופתיות לגבי כמות ואיכות המידע שהדירקטוריון מקבל או צריך לקבל, על מנת לוודא כי המידע על הסיכונים מועבר בצורה תמציתית וברורה.



**מסמך הסיכונים**

22. מסמך הסיכונים יציג בצורה תמציתית ונהירה את פרופיל הסיכון על מנת לאפשר לדירקטוריון לעקוב אחר פעולות ההנהלה ולוודא שהן עולות בקנה אחד עם תיאבון הסיכון ועם מסגרת ניהול הסיכונים שאושרה על ידו:

(א) מסמך הסיכונים יכלול לפחות את המידע המפורט להלן:

- (1) תיאור ההתפתחות בפרופיל הסיכון ובגורמי הסיכון של התאגיד הבנקאי לעומת תיאבון הסיכון ומגבלות החשיפה שנקבעו, למועד הדיווח ועל פני זמן. התיאור יתייחס לכלל הסיכונים המהותיים לסוגיהם, ויכלול ניתוח של הגורמים החיצוניים והפנימיים בעלי השפעה מהותית על פרופיל הסיכון הנוכחי או העתידי של התאגיד הבנקאי.
  - (2) פירוט הסטיות ממדיניות ומגבלות החשיפה שאירעו בתקופה המדווחת ותיאור פעולות ההנהלה לטיפול בהפרות אלו.
  - (3) תוצאות מבחני קיצון וניתוחי תרחישים צופים פני עתיד המאפשרים לבחון את יכולת הבנק לעמוד במסגרת תיאבון הסיכון שנקבעה במגוון נסיבות בעייתיות.
  - (4) פירוט החולשות והליקויים המרכזיים שזוהו בתשתיות, במערכות ובתהליכי העבודה והשפעתם על אפקטיביות ניהול ובקרת הסיכונים, לרבות התייחסות לאופן הטיפול בחולשות ובליקויים אלו.
- (ב) מסמך הסיכונים יידון לפחות אחת לרבעון בוועדת ניהול סיכונים של הדירקטוריון ובמליאת הדירקטוריון, וכן בכל דיון לגבי שינויים מהותיים בפרופיל הסיכון.
- (ג) האחריות לריכוז המסמך והצגתו לדירקטוריון תהיה בידי מנהל הסיכונים הראשי.
- (ד) מסמך הסיכונים יבליט סיכונים שראויים לניתוח נוסף, לרבות מידע אודות ריכוזי סיכון, ויעורר דיון ראוי בנושאים כגון: חשיפות נוכחיות ופוטנציאליות, יחסי סיכון תשואה, תיאבון לסיכון וכדומה.

תאריך	פרטים	גרסה	עדכונים חוזר 06 מס'	2356
27/12/12	חוזר מקורי	1		