



## תיבה בנושא שימוש ב-AI: התפתחויות בבנקים בעולם ובישראל

- הבינה המלאכותית הופכת לרכיב מובנה בתשתית הפעילות הבנקאית והמיקוד עבר מרמת היחידות העסקיות לרמת ההנהלה והדירקטוריון.
- מגמות מרכזיות בבנקאות עולמית כוללות: "בינה מלאכותית סוכנית" (Agentic AI), שילוב בתהליכי טיפול בהונאות, אבטחה וניהול סיכונים רציף ויעוף חיתום ואשראי. ניכרת מגמה מצד רגולטורים פיננסיים מקבילים בעולם כי המגזר הפיננסי יעבור לאימוץ של מסגרות יישומיות של "בינה מלאכותית אחראית" (Responsible AI).
- בשנתיים האחרונות (2024-2025) אופיינה המערכת הבנקאית בישראל בניצנים ראשוניים של התנסויות ושילוב ראשוני של יישומי AI בתאגידים הבנקאיים.
- הפיקוח על הבנקים מצא כי בשלה נקודת הזמן והיא מתאימה לבחינת קיום ממשל AI במערכת הבנקאית, מתוך צפי כי בשנים הקרובות תתבצע התרחבות של שילוב יישומי AI בתאגידים הבנקאיים ואף באופן מקיף יותר. לשם כך הגדיר הפיקוח על הבנקים סקר מקיף לבחינת מידת הבשלות של ממשל ה-AI בתאגידים הבנקאיים.
- מהסקר עולה כי בתאגידים הבנקאיים הוגדרו מסגרות ממשל תאגידי רוחבי והוגדרו גם מדיניות ובקורות רחביות ראשוניות ייעודיות ל-AI. נראה כי בשנתיים שחלפו הוגדרו התהליכים התומכים והבקורות במסגרת היישום הבודד. עם זאת, וככל שבכוונת הארגון להרחיב את השימוש ביישומי AI, עדיין קיימים פערים מסוימים ברמה הרוחבית שיש להתחשב בהם.

### אימוץ בינה מלאכותית במערכת הבנקאית הגלובלית – מגמות ואסדרות

#### מגמות מרכזיות

הבינה המלאכותית הופכת לרכיב מובנה (אינטגרלי) בתשתית הפעילות הבנקאית, והמיקוד וקבלת ההחלטות עברו מרמת היחידות העסקיות לרמת ההנהלה ומועצת המנהלים. בשל כך הדגש הניהולי מושם כעת על ניתוח עלות-תועלת (ROI) ומדידה כמותית של הערך העסקי.

המוסדות הפיננסיים מכירים בפוטנציאל הגלום בטכנולוגיה, בין היתר, לשיפור היעילות התפעולית, חיזוק ניהול הסיכונים והעמקת ההתאמה האישית (פרסונליזציה). עם זאת, בצד התועלות המודעות לסיכונים הייחודיים הכרוכים בהטמעה גוברת – החל מהשקעות עתק בתשתיות דרך איימי סייבר ועד לסוגיות אתיות של הטיית אלגוריתמיות.

**1. בינה מלאכותית סוכנית (Agentic AI) -** המגזר הפיננסי מתקדם משימוש ב-AI ככלי תומך-החלטה גרידא לשימוש ב"סוכנים אוטונומיים". מערכות אלו מסוגלות לנהל תהליכים עסקיים מקצה לקצה באופן עצמאי, ללא מעורבות גורם אנושי. כבר היום קיימות יוזמות של סוכני AI אשר עברו אימות מסוים והם פועלים באמצעות אישורים דיגיטליים ממוספרים (Tokenized Credentials) ומנגנוני הגנה מובנים, המאפשרים השלמת תהליכי רכישה, תשלום והתחשבות בזמן אמת. יוזמות אלה מגדירות מחדש את ציפיות השוק למהירות, שקיפות ורמת התאמה אישית לאורך מחזור חיי העסקה. כך, למשל, בשנת 2025 החלו חברות תשלומים גלובליות כגון Stripe ו-Visa להטמיע סוכני AI מאומתים הפועלים באמצעות "ממשקי אשראי מאוחדים" (ממשקים בין ארגונים שונים אשר עובדים תחת אותן הגדרות, לרבות גישה ופרוטוקולי אבטחה), המייתרים הזנה ידנית של פרטי אשראי ומאיצים את קצב ביצוע העסקות<sup>1</sup>.

**2. הונאות, אבטחה וניהול סיכונים רציף -** השינוי המתהווה בעולם התשלומים מעצב מחדש את פרופיל סיכוני ההונאה, ובתוכם בולטים סיכונים ייחודיים הנובעים מהטמעת טכנולוגיות בינה מלאכותית. הונאות הסייבר השתכללו: היום התוקפים אינם תמיד פורצים את הסיסמה אלא מצליחים לשכנע את הלקוח עצמו לעשות העברה (הנדסה חברתית). שינוי זה מוביל למעבר מגישות מבוססות חוקים קבועים למודלים התנהגותיים מתקדמים. כלומר, מתבסס ניהול סיכונים דינמי והערכה רציפה של סיכון (Continuous Risk Assessment) על-בסיס עיבוד נתונים בזמן אמת. שימוש במודלים רב-מודליים (LLMs) ותשתיות ענן ייעודיות (Cloud-Native AI Stacks) מאפשר ניתוח יעיל של כמויות גדולות של נתונים, נרטיבים מורכבים וניתוחי שוק, וכן בניית פרופיל התנהגותי מתעדכן של לקוחות. יכולות אלו מאפשרות זיהוי והדיפה של הונאות בזמן אמת, תוך-כדי מזעור חיכוך עם הלקוח. לדוגמה, המערכת לומדת את התנהגות הלקוח – קצב ההקלדה, זווית החזקת הטלפון ותנועות העכבר – כדי לדעת אם אכן מדובר בלקוח המבצע את פעולת התשלום או שמדובר בהונאה.

פיתוח סוכני AI ייעודיים להגנה מפני הונאות כבר בשלב ביצוע התשלום – ולא בדיעבד – מבסס את הבינה המלאכותית כקו הגנה ראשון במערכת הפיננסית.

**3. ייעול חיתום אשראי -** במערכת הבנקאות אפשר לזהות אימוץ מודלים של חיתום אשראי מבוססי-AI כברירת מחדל, כחלק מאסטרטגיית הפחתת עלויות והרחבת השירותים הניתנים (היקף פעילות או קהל יעד חדש).

לאור חשיבות פעילות האשראי וההסתמכות הגוברת על AI בתהליך הגדירו המאסדרים תהליכים אלה כסיכון גבוה ועל כן בקורות מוגברות נדרשות למתן מענה לסיכונים. לפיכך, הציפייה של המפקחים היא שייעשו בדיקות למניעת הטיות (Bias) בבחינת בקשות אשראי וכמו-כן תוקדש תשומת-לב להסברתיות ולמעקב הנתון

<sup>1</sup>מקור: ["Visa Unveils New Era of AI Commerce", April 2025, Visa Newsroom.](#)

מענה לסיכון שבא־היכולת להתחקות אחר תהליכי קבלת החלטות "הקופסה השחורה" בעת ביצוע ניתוח מודלים המושפעים משימוש ב-AI. יש לעשות גם השוואות ובקורות של גורם אנושי למקרי קצה. בקרות אלה נדרשות במיוחד ככל שמלווים מתנסים ב-LLMs רב־מודליים לפריסת מסמכים ונרטיבים לתרחישים בועדות אשראי.

## מדיניות מאסדרת

לאחר שלב הגדרת העקרונות הכלליים של המאסדרים בניהול הסיכונים הנובעים מהשימוש ב-AI ניכרת מצד מאסדרים פיננסיים מקבילים בעולם מגמה לעבור לאימוץ של מסגרות יישומיות של "בינה מלאכותית אחראית" (Responsible AI). מסגרות אלו כוללות הגדרה מפורשת של אחריות המוסדות הפיננסיים לשימוש ב-AI בתחומים הבאים: ניהול מלאי מודלים, ניטור שוטף, דרישות הסברתיות ובדיקות הטייה (Bias), ניהול סיכונים צד ג' וענן, חובת דיווח על תקריות. צעדים אלו מייצרים ודאות אסדרתית גבוהה יותר וצפויים להשפיע במישרין על אופן היישום בשווקים המקומיים בשנים הקרובות.

עם־זאת, קיימות גישות שונות לאופן האסדרה של AI:

- **האיחוד האירופי (EU AI Act):** האיחוד האירופי אימץ גישה רוחבית ומקיפה באמצעות חקיקה ייעודית. הדרישות מוטמעות בהדרגה וצפויות להיכנס לתוקף מלא עד אוגוסט 2026 תוך־כדי סיווג מערכות פיננסיות כבעלות סיכון גבוה המחייב פיקוח הדוק.
- **סינגפור (MAS):** בינואר 2026 פורסמה מסגרת ממשל ראשונה בעולם לבינה מלאכותית סוכנית (**Agentic AI**), הכוללת חובת הגדרת יכולת עצירת פעילות מיידית ("מפסקי חירום" - Circuit Breakers ונקודות שבהן נדרש אישור של גורם אנושי בתהליך האוטומטי שמבצע הסוכן. מסגרת זו מבוססת על עקרונות אחריות מלאה של התאגיד הבנקאי לפעולות הסוכן.
- **ארה"ב ובריטניה:** מדינות אלה נוקטות גישה פונקציונלית, שלפיה הכללים הקיימים היום, כגון בתחום ניהול סיכונים מודלים ובתחום הגנת הצרכן – חלים גם על שימוש ב-AI. המאסדרים מצדם מבצעים ניטור שוטף אחר אימוץ כלי AI מצד המפוקחים ומעדכנים הנחיות ייעודיות ללא חקיקה מקיפה בשלב זה.
- **ישראל:** בדומה לארה"ב ובריטניה, ובהתאם לדוח הבין־משרדי לבחינת השימוש בבינה מלאכותית במגזר הפיננסי<sup>2</sup>, הממליץ לאמץ אסדרה מבוססת־סיכונים במטרה לקדם אסדרה פיננסית מתקדמת ומותאמת לתקנים המתפתחים בעולם ולאפשרויות הרבות שהבינה המלאכותית מזמנת, בישראל לא קיימת חקיקה ייעודית מקיפה בתחום ה-AI (כפי שנקבעה באירופה). הפיקוח על הבנקים

<sup>2</sup> [דוח הבין־משרדי לבחינת שימוש בבינה מלאכותית בסקטור הפיננסי.](#)

בוחן באופן מתמשך את התאמת האסדרה הקיימת ובודק היכן נדרשות התאמות או הנחיות משלימות על-מנת להבטיח יציבות מערכתית והגנת הצרכן לנוכח ההתפתחות הטכנולוגית.

## בינה מלאכותית במערכת הבנקאית בישראל

בשנתיים האחרונות (2024-2025) אופיינה המערכת הבנקאית בישראל בניצנים ראשונים של התנסויות ושילוב ראשוני של יישומי AI בתאגידים הבנקאיים. הפיקוח על הבנקים אבחן וסיווג התפתחות ראשונית זו בעזרת שלוש קטגוריות יישום עיקריות: יישומי AI פנימיים המשולבים בתהליכים פנימיים; כלי-עזר אשר מוגשים לעובדי הארגון ומסייעים לביצוע עבודתם; ויישומים המוטמעים בממשקים מול הלקוחות (בעיקר בתחום השירות). בתחילת 2026 מצא הפיקוח על הבנקים כי נקודת הזמן בשלה ומתאימה לביצוע בחינה לקיום ממשל AI במערכת הבנקאית, מתוך ציפייה כי בשנים הקרובות תתבצע התרחבות של שילוב יישומי AI בתאגידים הבנקאיים ובאופן נרחב ומקיף יותר. ההבנה היא כי התרחבות כזאת דורשת ממשל AI חוצה-ארגון ולא רק ניהול סיכונים פרטני בכל יישום. לשם כך הגדיר הפיקוח על הבנקים סקר מקיף לבחינת מידת הבשלות של ממשל ה-AI בתאגידים הבנקאיים. תוצאות הסקר, אשר עיקריהן מובאות כאן, יאפשרו לפיקוח על הבנקים להמשיך ולעקוב אחר אופן שילוב AI במערכת הבנקאית בישראל, לבחון את רמות הסיכון הגלום בהטמעות אלה - הן ברמת התאגיד הבודד הן ברמת המערכת - ואף לבחון כלי פיקוח נדרשים נוספים ובהם עדכון ו/או הרחבת רגולציה.

## תמונת מצב - הטמעת יישומי AI במערכת הבנקאית, ינואר 2026

נכון לינואר 2026 הוטמעו במערכת הבנקאית כ-70 יישומי GenAI. 63 אחוזים מתוכם הם יישומי AI המשולבים בתהליכים פנימיים בתוך התאגידים הבנקאיים ובאים לשפר יעילות בתהליכים בתחומים השונים<sup>3</sup>. עיקר היישומים שולבו בתהליכי שירות פנימיים<sup>4</sup> ותהליכי פיתוח. כמו-כן, כ-20 אחוזים נוספים מכלל היישומים משולבים בתהליכי מידע ושירות מול לקוחות התאגידים הבנקאיים ומספקים מידע בעולמות התוכן השונים וכ-17 אחוזים נוספים הם כלי AI אשר הוגדרו ככלים התומכים בפעולת עובדי התאגידים הבנקאיים במסגרת פעילותם השוטפת<sup>5</sup> (איור 1).

<sup>3</sup> בין היתר בעולמות אבטחת מידע, עו"ש, ביקורת, שוק ההון, אשראי, ייעוץ פיננסי, חשבות, פיתוח ובדיקות, שיווק ושירות לקוחות.

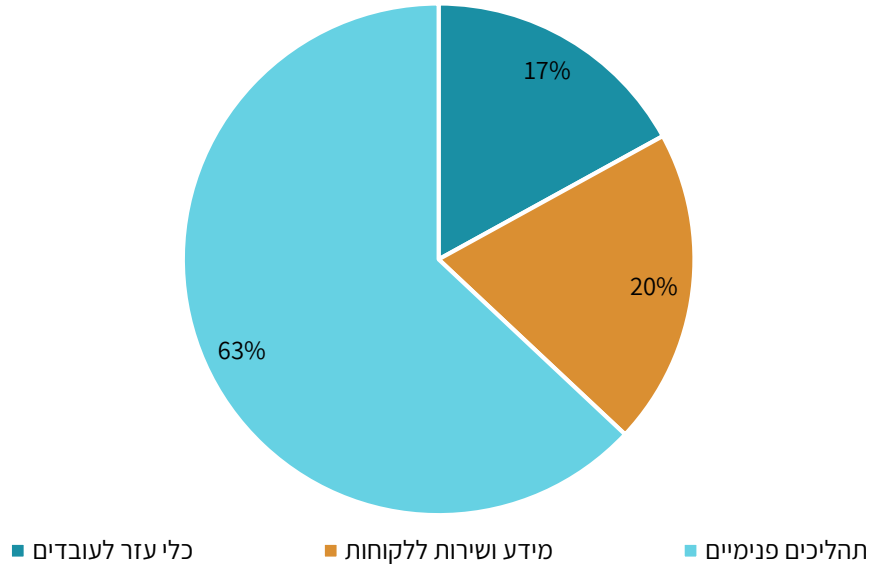
<sup>4</sup> נתונים ותמיכה לבנקאי, סיווג וניתוח פניות, תמלול וסיכום שיחות.

<sup>5</sup> צ'אטים המספקים מענה בנושאים שונים כדוגמת: נוהלי עבודה, מידע עסקי/שיווקי, ניתוח דוחות כספיים, BI ובניית סוכנים.

## איור 1- עיקר היישומים שהוטמעו עד כה במערכת הבנקאית הם יישומים המשולבים בתהליכים

### פנימיים - דבר המשקף מגמת זהירות

התפלגות סוגי יישומים בכלל המערכת, ינואר 2026 | אחוזים



**המקור:** סקר הפיקוח על הבנקים לבחינת בשלות ממשל ה-AI במערכת הבנקאות.

כמורכב, בתחילת שנת 2026 נרשם גידול בקצב הטמעות יישומי AI ולצידו צפייה לגידול נוסף במהלך שנה זו, כאשר סוגי היישומים ועולמות התוכן המרכזיים הם:

- שיחוח (צ'אט) מול לקוח - מעט למעלה ממחצית מיישומים אלה הם בכתב והשאר באמצעות צ'אט קולי. בין היישומים: מענה כללי, מענה כללי על מידע שיווקי בלבד, מענה בתחום ספציפי (בעיקר בעולמות שוק ההון).
- יישומים התומכים בתהליכים פנימיים - עוסקים בין היתר בתחומים: ניתוח נתונים, אשראי, דוחות כספיים וחשבות, ביקורת, אבטחת מידע, שיווק, שירות וכמובן פיתוח.
- כלים העומדים לרשות העובדים - כלי צ'אטים, חלקם בתחומים ממוקדים.

### **ממשל ה-AI בתאגידים הבנקאיים**

בתחילת 2026 בחן הפיקוח על הבנקים את רמת הבשלות של התאגידים הבנקאיים בתחום ממשל בינה מלאכותית באמצעות שאלון הערכה עצמית מובנה<sup>7</sup>, הבוחן את מוכנות הגופים להטמעת יישומי AI. זאת מתוך

<sup>6</sup> בהתאם לתוכניות העבודה של התאגידים הבנקאיים בתחום טכנולוגיות המידע לשנת 2026.

<sup>7</sup> אשר מבוסס בין היתר על מודלים של הערכת בשלות עצמית בתחום ה-AI של Gratner והוראות נב"ת בתחומי הטכנולוגיה והתפעול.

הבנה כי ממשל AI תקין הוא הבסיס ליכולת להטמיע יישומי AI באופן רחב. הבחינה התמקדה בשבעה מודולים מרכזיים בתחום הממשל:

- אסטרטגיית AI - מודול זה בוחן את היכולת של הארגון לגבש, לאשר ולהטמיע אסטרטגיית AI סדורה, המתואמת לאסטרטגיה העסקית והרגולטורית. רמות בשלות גבוהות משקפות אסטרטגיה דינמית המותאמת לשינויים טכנולוגיים ועסקיים ו-AI כמרכיב מרכזי ביצירת יתרון תחרותי.
- ממשל AI - מודול זה מהווה תשתית גורלית להטמעת AI אחראית, במיוחד בארגונים פיננסיים. הוא כולל מסגרות מדיניות ובקורות לאתיקה, סיכונים, אבטחה, פרטיות, היבטים משפטיים ורגולטוריים ומבני קבלת החלטות. בבשלות גבוהה הממשל הוא פרו־אקטיבי, סתגלן ומוטמע בתרבות הארגונית.
- יצירת ערך באמצעות AI - מודול זה עוסק בניהול שיטתי של ערך עסקי מ-AI: זיהוי, תעדוף וניהול תיק מקרי שימוש ומוצרי AI בהתאם לערך, סיכון, עלות והיתכנות. בבשלות גבוהה הארגון מפעיל תיק AI דינמי, מבוסס־מדידים, התומך במודלים עסקיים חדשים ובהרחבה מבוקרת.
- ארגון ה-AI - מודול זה בוחן כיצד הארגון בנוי ותומך בהטמעת AI, מודלים תפעוליים, מבנה צוותים, מרכזי מצוינות, שותפויות חיצוניות ואיזון בין יכולות פנים למיקור חוץ. רמות מתקדמות משקפות ארגון סוציו־טכני גמיש, עם שיתופי פעולה אסטרטגיים ויכולת התאמה מהירה.
- אנשים ותרבות AI - מודול זה מתמקד בהיבטים האנושיים של AI, אוריינות AI, ניהול שינוי, תרבות ארגונית, מיומנויות וכוח־אדם. בבשלות גבוהה מתקיימת תרבות "AI-first" עם מעורבות רחבה, למידה מתמדת ואימוץ יזום של AI בכל הדרגים.
- הנדסת AI - מודול זה בוחן את היכולות ההנדסיות לאורך מחזור חיי ה-AI - ארכיטקטורה, פיתוח, בדיקות, שילוב, פריסה, ניטור וניהול תקלות. רמות בשלות גבוהות משקפות הנדסת AI מדרגית (סקיילבילית), אוטומטית ומשולבת, עם חדשנות מתמדת ופיקוח פנימי מובנה.
- נתוני AI - מודול זה עוסק בניהול הנתונים כבסיס ל-AI, רכישה, הכנה, איכות, שילוב, ממשל, אבטחה ופרטיות. בבשלות גבוהה הארגון מפעיל מערכת־גומלין (אקוסיסטם) של נתונים דינמית, בטוחה ומבוקרת, המאפשרת שימוש מתקדם ואתי בנתונים בקנה־מידה רחב.

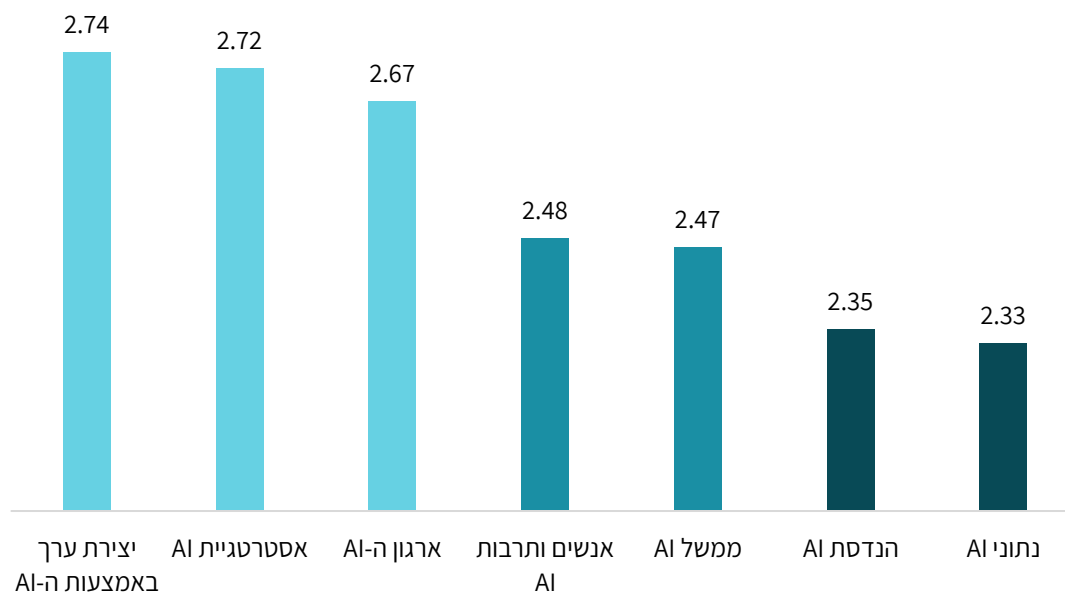
מודולים אלה נועדו לשקף לא רק את פוטנציאל הערך הגלום בשימוש ב-AI אלא גם את היכולת לזהות, לנהל ולבקר את הסיכונים הייחודיים הנלווים לשימוש בטכנולוגיות אלו, לרבות סיכונים מודלים, נתונים, אתיקה, אבטחת מידע וציות רגולטורי. ממצאי הבחינה מצביעים על כך שרמות הבשלות במרבית המודולים נמצאות בשלבים מוקדמים יחסית, אך בעלי נוכחות ומתאימים גם לאופי הארגון ולנקודת הזמן וכמות היישומים שהוטמעו עד כה וסוגיהם. נתונים אלה מראים גם כי בעוד שצעדים ראשוניים ננקטו לחיזוק מסגרות הממשל, ובחלק מהתאגידים אף הוגדרו מדיניות ובקורות רוחביות ייעודיות ל-AI - עדיין קיימים פערים מסוימים ואם בכונת הארגון להרחיב את השימוש ביישומים מסוג זה - יש להתחשב בפערים אלה. הפערים משקפים התפתחות אבולוציונית של הטמעת ממשל AI (אשר מתחילה בקביעת אסטרטגיה ומדיניות). נושאים אחרים

- ובהם הנדסה, ממשל נתונים, מדידה שיטתית חוצת-ארגון<sup>8</sup> של סיכונים ותועלות, וכן הטמעת תרבות ארגונית ומיומנויות נדרשות – כל אלה דורשים המשך הרחבה ופיתוח, בפרט בארגונים אשר מתכננים התרחבות של הטמעות יישומי AI (ראה איור 2).

## **איור 2- רמות הבשלות הנמוכות במרבית המודולים מצביעות על כך שאימוץ הבינה המלאכותית**

### **נמצא בשלבים מוקדמים יחסית<sup>9</sup>, אך קיימת התאמה בין רמת הבשלות ואסטרטגיית הארגון**

#### **רמת בשלות ממשל AI (1-5)**



**המקור:** סקר הפיקוח על הבנקים לבחינת בשלות ממשל ה-AI במערכת הבנקאות.

לנוכח העובדה כי המערכת הבנקאית מצויה בשלב מוקדם של אימוץ AI נראה כי רמת הבשלות מספקת. עם זאת ברור כי ככל שישגדל היקף היישומים בשנים הקרובות, כך הפיקוח על הבנקים מצפה לראות חיזוק מסגרות הממשל והבקרה והעמקת ניהול הסיכונים לאורך מחזור החיים של יישומי AI והבטחת התאמה בין קצב האימוץ לבין רמת הבשלות הארגונית. הפצת הסקר כשלעצמו עודדה את התאגידים הבנקאיים לחשיבה ובדיקה עצמית נוספת בכל הנוגע לממשל AI. כל זאת כאשר סקר זה נמצא בנקודת זמן התואמת את המטרה לעודד ולאפשר מיצוי אחראי של פוטנציאל ה-AI תוך כדי שמירה על יציבות המערכת, הגנת הלקוחות ועמידה בציפיות הרגולטוריות. הפיקוח על הבנקים אף ימשיך לעקוב אחר הנושא, הן ברמת התאגיד הבודד במסגרת תהליכי הערכת הסיכונים (OffSite) הן ברמת המערכת כולה (באמצעות כלים פיקוחיים שונים<sup>10</sup>).

<sup>8</sup> ולא רק ברמת היישום.

<sup>9</sup> בהתאם לציון 5 המשקף רמת בשלות מלאה בהתאם למודל שהוגדר

<sup>10</sup> דיווחי התאגידים הבנקאיים, סקירות וביקורות, מעקב אחר רגולציה בין לאומית, יישום ועדכון הרגולציה הקיימת ככל שיידרש.