

# ניהול סיכונים

## המדריך המעשי ליישום חכם

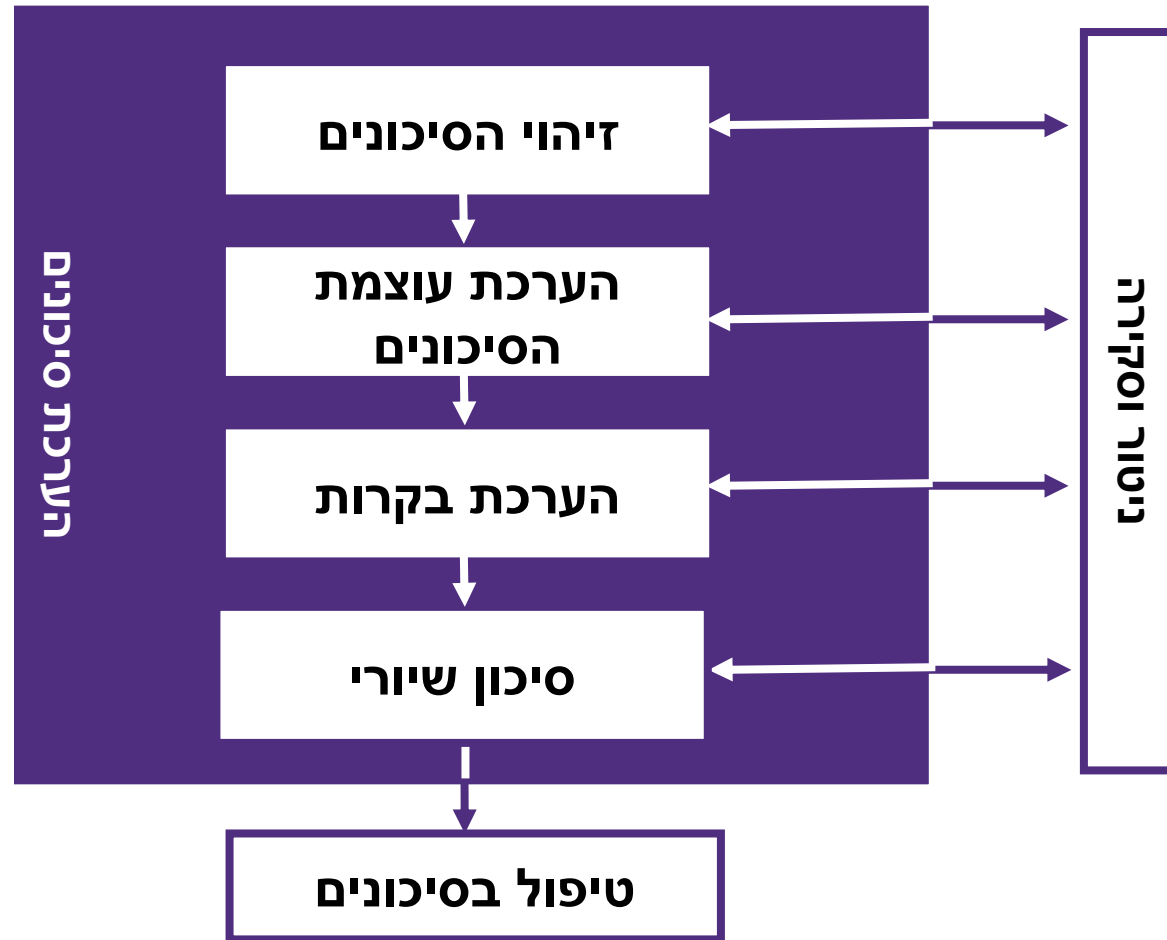


יוסי גינוסר, רו"ח, CIA

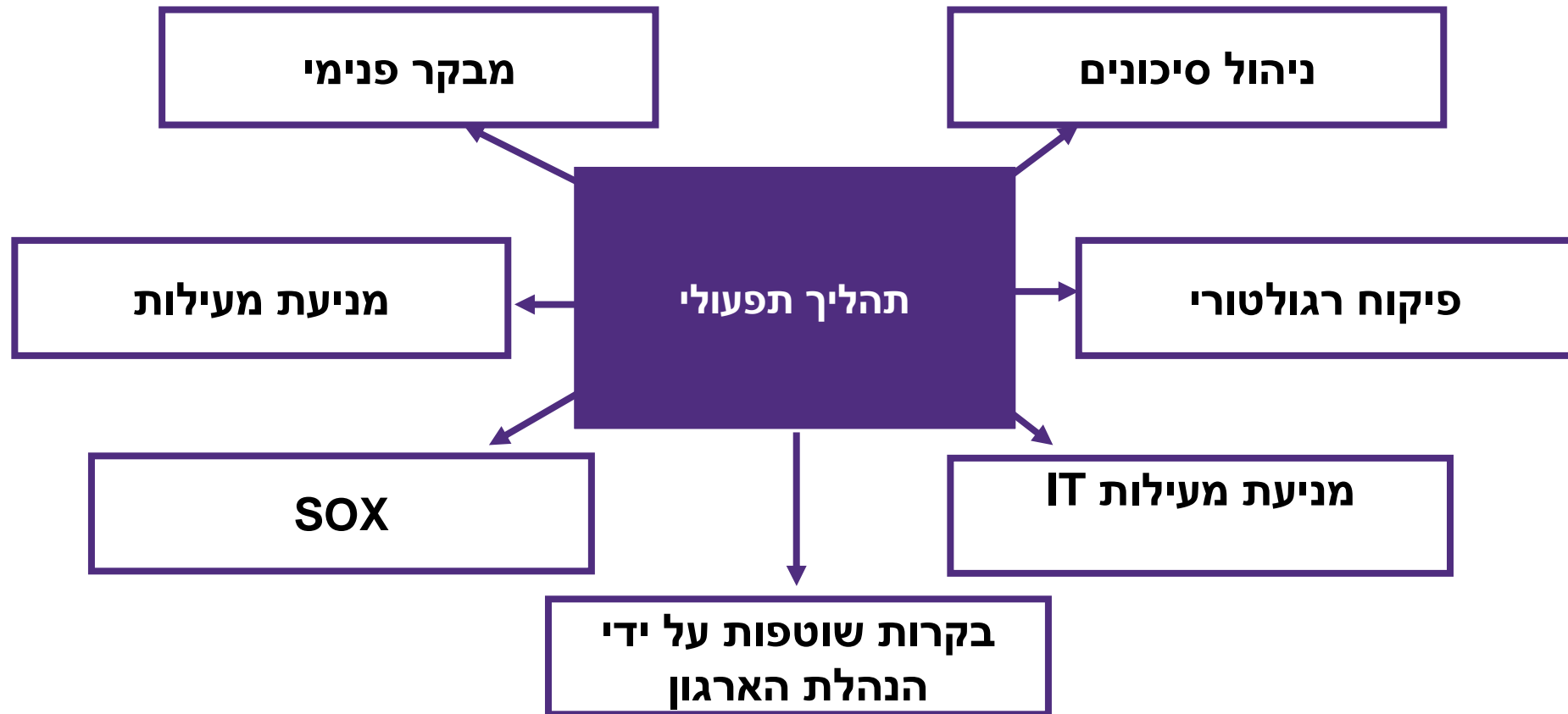
פאהן קנה ניהול בקרה

מנכ"ל

# תהליך ניהול הסיכונים



# כולם רוצים ניהול סיכונים



# ניהול סיכונים

- הפיקוח על הבנקים
- SOX
- המפקח על שוק ההון
- רשות החברות הממשלתיות

- דיווחים שוטפים (על התממשות סיכונים)
- דוחות כספיים (לדוגמא בדוח דירקטוריון – דיווח על על ניהול סיכונים פיננסים לדוגמא)
- ביקורות יזומות
- שאילתות לחברות (לדוגמא על התממשות סיכונים כגון: אירועים חריגים)

סקר חשיפה להונאות ומעילות בא לסייע להנהלת הארגון לזהות את התהליכים בהם קיים סיכון ממשי למעילות.

הסקר הוגדר כחובה על ידי הממונה על שוק ההון ומהווה חלק בלתי נפרד מבקורת העל בתהליך ה-SOX (anti fraud policy).

- המפקח על הביטוח ושוק ההון
- המפקח על הבנקים
- לשכ"ת רו"ח – SAS 99; גילוי דעת 92 – גילוי טעויות ומעילות (הנחיות לרואה החשבון המבקר בדבר איתור טעויות ומעילות)

על הדירקטוריון והנהלת הגוף המוסדי לפתח ולתחזק מסגרת עבודה לניהול סיכונים בתחום טכנולוגיות המידע תוך זיהוי, ניתוח והערכת ההשלכות האפשריות של אירועים בלתי צפויים על הגוף המוסדי

מתוך חוזר המפקח על הביטוח ושוק ההון

בשנים האחרונות מספר רגולטורים אימצו את הוראות סעיפים  
302 ו-404 לחוק:

- ✓ המפקח הבנקים
- ✓ רשות החברות הממשלתיות
- ✓ הממונה על אגף שוק ההון, ביטוח וחסכון
- ✓ רשות ני"ע

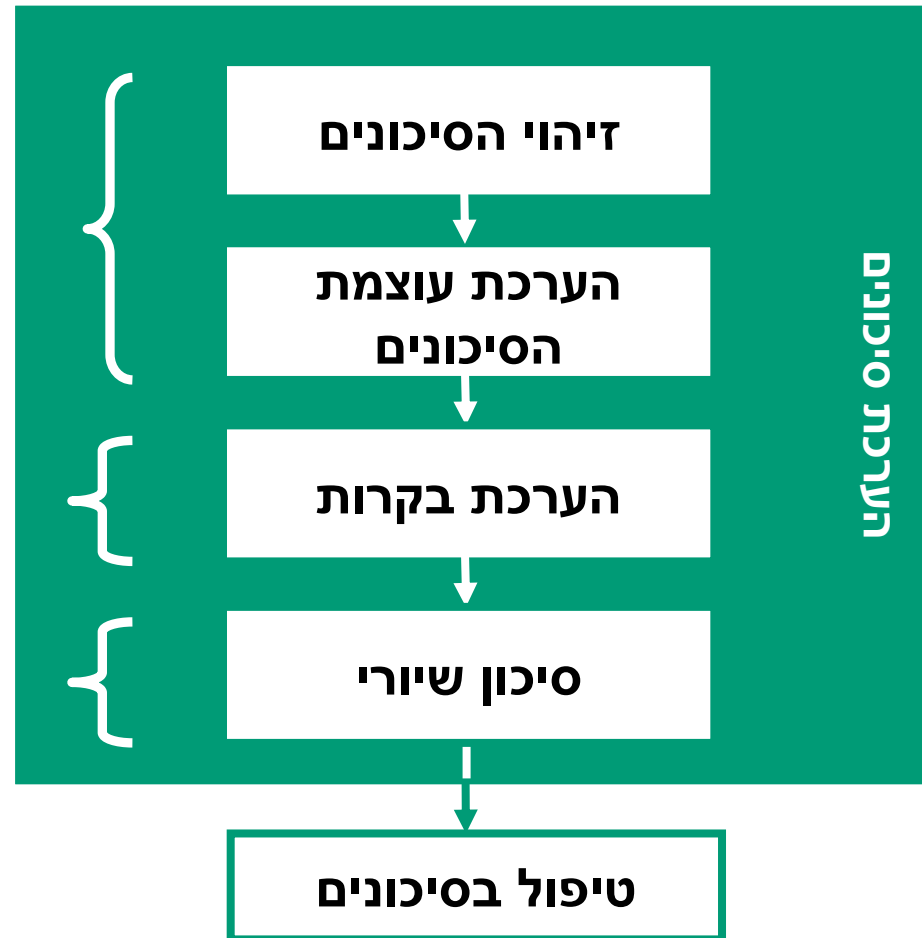
תהליך ה-SOX מתמקד בזיהוי סיכוני דוח, תיעוד  
והערכת הבקורות הבאות לנטרולם.

# כיצד נבצע הערכת סיכונים חכמה וזריזה?

- סקר סיכונים של המבקר הפנימי
- סקר סיכוני מעילות
- סקר סיכוני IT
- תיעוד ב- SOX

- SOX Testing ב- SOX
- דוחות ביקורת של מבקר הפנים

- השלמות



# זיהוי והערכת עוצמת הסיכונים בתהליך השכר

## סקר סיכונים של המבקר הפנימי

- תנאי השכר של עובד שהוקלדו למערכת השכר כוללים נתונים שגויים, כתוצאה מהעלאת שכר בלתי מאושרת
- החברה שילמה לעובדים בגין ימי היעדרות בשל שירות מילואים, אך לא גבתה כסף מהמוסד לביטוח לאומי

## סקר סיכוני מעילות

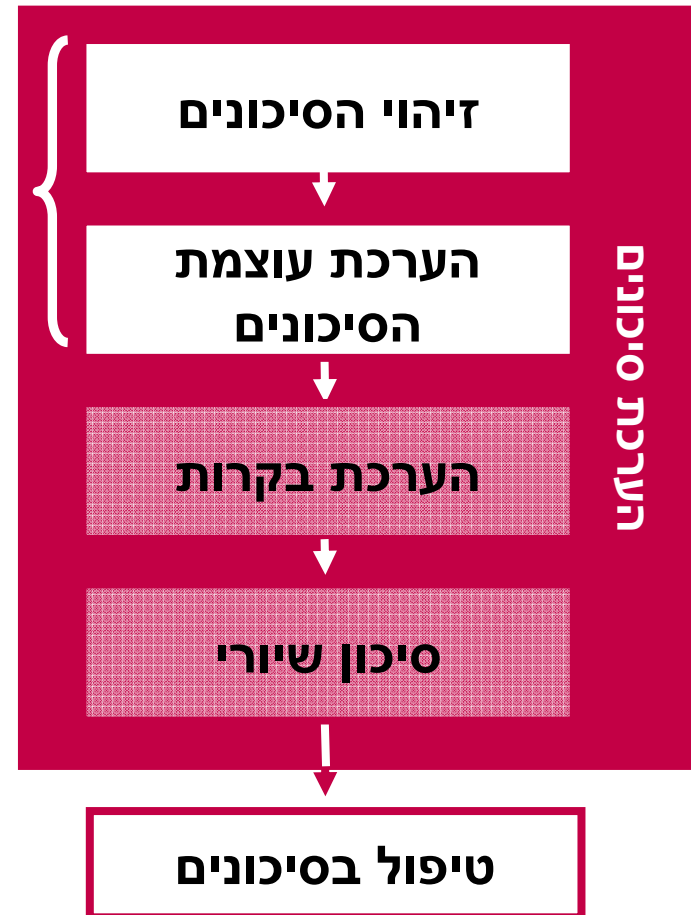
- תשלום שכר לעובד פיקטיבי
- ניצול פרצה במערכת המחשב להעלאת שכר לא מורשית לעובד

## סקר סיכוני IT

- קבצי אקסל בהם נערכו חישובים והזנות בגין רכיבי שכר מיוחדים לא נקלטו בשלמותם במערכת השכר
- לא בוטלו הרשאות במערכות לעובדים שעזבו

## סיכונים שעלו במסגרת שלב התיעוד ב-SOX

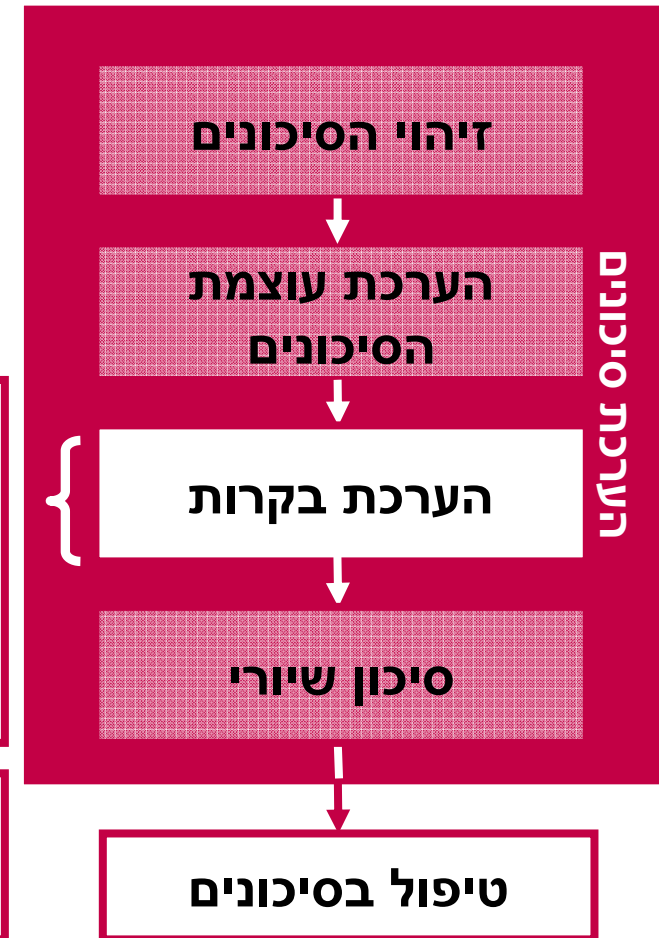
- פקודת השכר שגוייה. הסכום נטו לתשלום, כפי שמופיע במערכת השכר, שונה מהסכום שנשלח למס"ב לצורך ביצוע התשלום



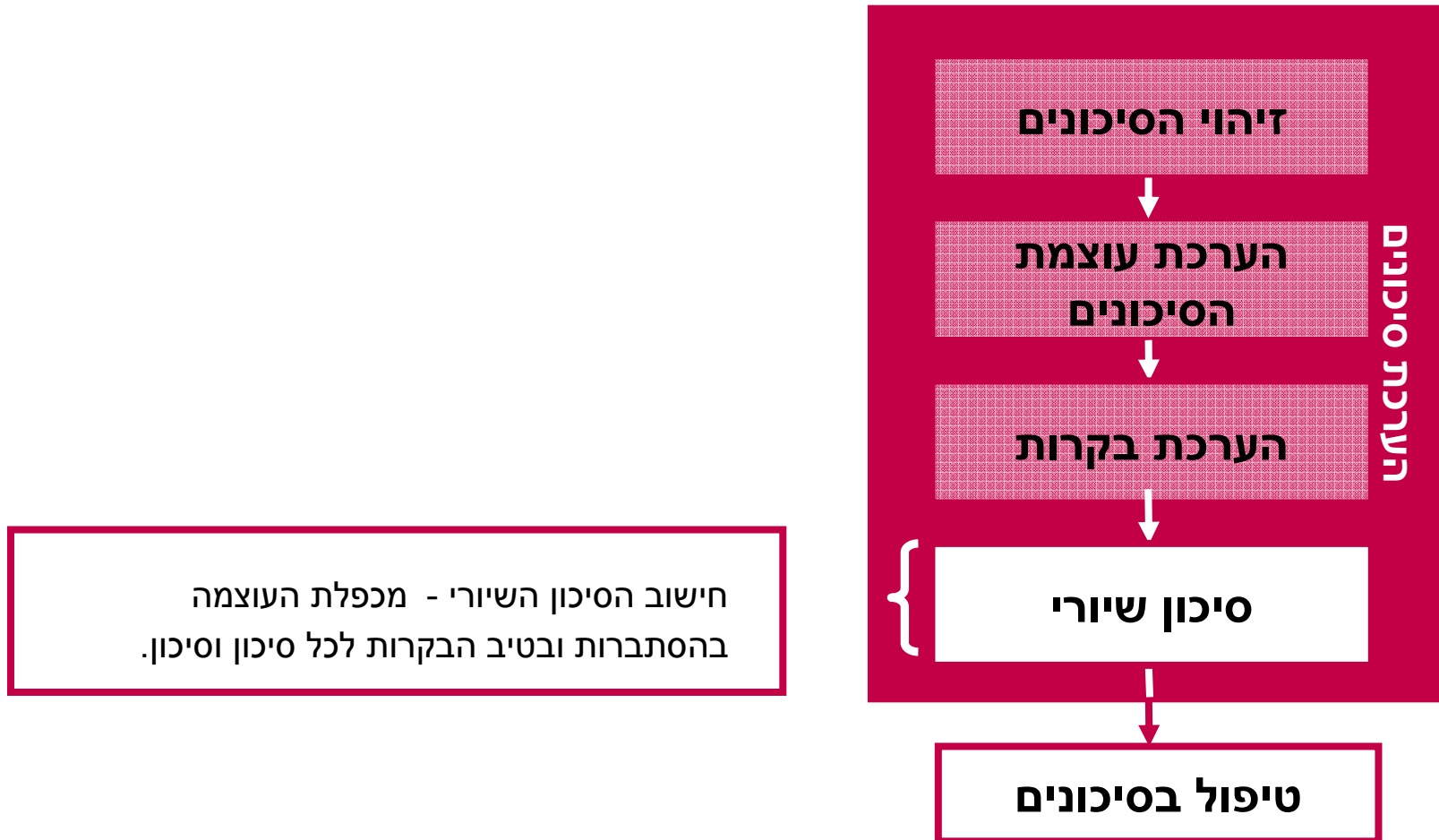
# הערכת הבקורות בתהליך השכר

- דוחות ביקורת של המבקר הפנימי**
- מצאנו כי לא קיים חוזה העסקה לאחד העובדים של החברה.
  - מצאנו כי חוזה העסקה עם העובדים חתום על ידי מורשה חתימה אחד מטעם החברה, למרות שעל פי פרוטוקול מורשי החתימה של החברה דרושות שתי חתימות.
  - בדקנו את נאותות ביצוע עדכוני שכר של העובדים, ומצאנו מקרים בהם לא היה תיעוד לאישור.

- SOX Testing - ב-SOX**
- הסכום נטו לתשלום, כפי שמופיע במערכת השכר, נמצא זהה לסכום שנשלח למס"ב לצורך ביצוע התשלום



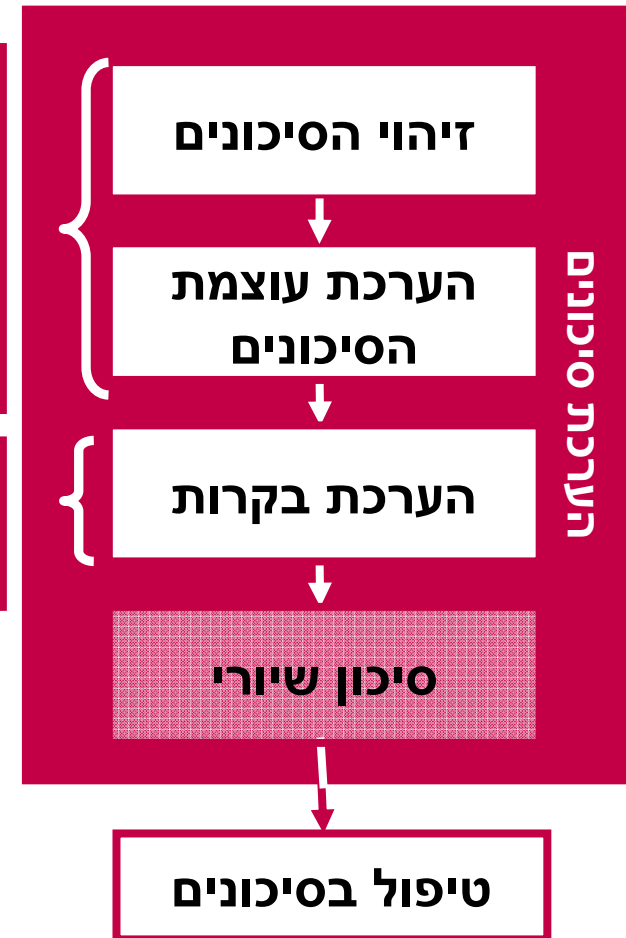
# סיכון שיורי בתהליך השכר



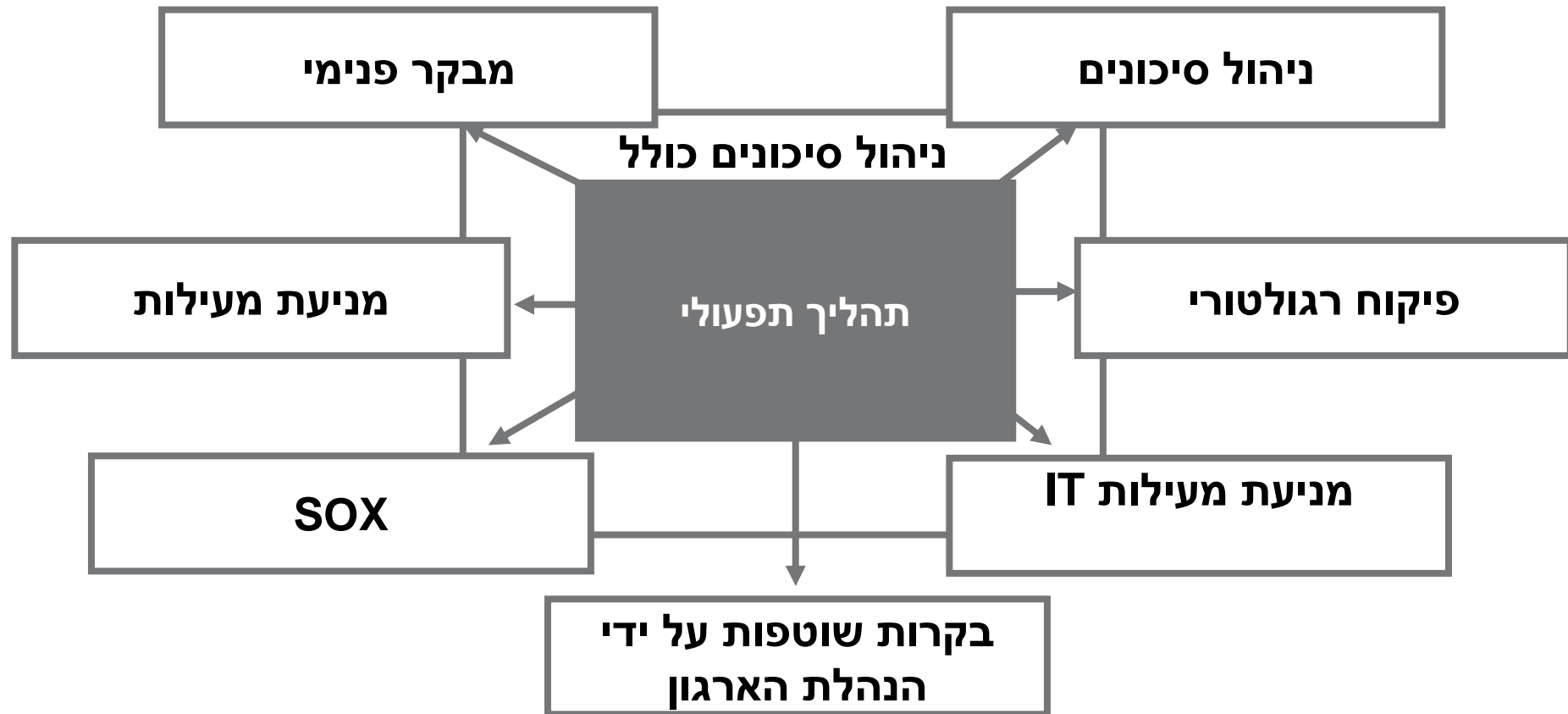
# השלמות לצורך הערכת הסיכונים בתהליך השכר

- הערכת העוצמה של הסיכון, המחושבת על פי הגדרת פרמטרים כגון היקף כספי של הסיכון, היקף הפגיעה במוניטין וכד'.
- הערכת ההסתברות לקרות הסיכון על פי מודל בו מוערכים פרמטרים שונים כגון חשיפה משפטית, מורכבות, מוטת השליטה הערכת ההנהלה וכד'.

- בחינת מאפיינים המנבאים את איכות הבקורות הקיימות בארגון



# ניהול סיכונים ובקרה הדור הבא



# תודה על ההקשבה

