

גם את האפקטיביות של הביקורת. אנו מסייעים לאפקטיביות זו, באמצעות חיזוק תפקיד המבקר. הוא הוסיף כי "חשובה גם מקצועיות הפיקוח. חשוב שיהיה אדם שיוכל להתמודד עם כל נושא וכל גורם בבנק. צריכה להיות לו גישה למומחים מקצועיים לנושאים שונים. הביקורת נדרשת לפעול באפקטיביות, ללא משוא פנים, ולעיתים אף באופן נשכני".



דורון כהן

"אנו מעצימים את נושא העצמאות ואי התלות של המבקר הפנימי", אמר זקן, "יש קביעה של הרגולטור לפיה המבקר הפנימי הוא חבר הנהלה בבנק ויש לו ערוצי תקשורת ישירה עם ההנהלה, עם ועדת הביקורת ועם הרגולטור".

"אנו בקשר שוטף עם הביקורת הפנימית", אמר זקן, "נדאג להמשיך לחזק אותה ואת עצמאותה". "פעם בשנה, אנו גם בקשר עם הדירקטוריון של כל בנק, ואנו מציגים לו את הערכת הסיכון בזווית הראייה של המפקח על הבנקים".

מנגד, ציין זקן, "יש נושאים שנדרש בהם שיפור: אילו דו"חות מגיעים לדיון בוועדת הביקורת, מהי ראיית המבקר הפנימי של הבנק לגבי התמונה הכוללת בבנק, מה צריך להיות הממשק בין המעגל השני (מנהל הסיכונים) לבין המעגל השלישי (המבקר הפנימי) - חשוב שמבקר הבנק ישתתף בוועדות השונות וייתן את חוות דעתו. תוכנית העבודה של הביקורת צריכה להתבסס על מוקדי הסיכון וגם על סבבי כיסוי. נכון שהמפקח על הבנקים מבקש מהבנקים להתייעל, ונכון שההתייעלות חלה גם על הביקורת הפנימית, אולם אסור שמשקל ההתייעלות של הבנק יהיה רק או בעיקר על הביקורת הפנימית בבנק".

יוסי הטוני

קרוליין דיטמאייר: "יש פה הזדמנות למבקרים הפנימיים בארגונים. הם יכולים להביא יותר ערך, אם הם ירחיבו את תחומי הבקרה שלהם. אז נדרש לשבץ את ניהול הסיכונים בתהליכים העסקיים, למשל יעד אסטרטגי תפעולי, אשר במהותו מנוגד לרגולציות"



קרוליין דיטמאייר

התפעול, אנשי הפיננסים ואנשי ניהול סיכונים להגיע להרמוניה ולא להתחרות ביניהם. הם יכולים להשתלב בפעילותם בסופו של דבר, אם הם מקבלים את הגיבוי והמעורבות הנדרשת מהנהלה, ומביאים ליצירת שקיפות ושיתוף ביעדים, עם מדדים מתואמים ואחידים".

רו"ח **דורון כהן**, נשיא IIA ישראל ולשעבר מנכ"ל משרד האוצר, אמר כי "הבנקים הם פורצי דרך בתחום הביקורת הפנימית. זאת כי היקף האתגרים והאיומים מולם הם עומדים גדול יותר מכל גוף אחר".

הוא סיים בצינון כי דוגמה לחשיבות הביקורת הפנימית במגזר הבנקאי, ניתן לראות בעובדה כי בין השנה 2004, אז החל השינוי בחקיקה בתחום - ועד שנת 2008, אז היה משבר הסאב-פריים בשיאו, גדלו חובות החוץ בבנקאים מ-40 ל-250 מיליארד דולר.

בפתיחת המפגש דיבר **ריצ'רד צ'יימברס**, נשיא לשכת המבקרים הפנימיים העולמית - IIA. הוא אמר כי "חשוב שהביקורת הפנימית תסייע להנהלה גם בתחזיות כלפי העתיד, כדי שהנהלת הארגון תוכל לנהל את הסיכונים באופן מיטבי". צ'יימברס ציין כי ב-IIA יש 187 אלף חברים ב-190 מדינות.

"המבקר הפנימי בבנק - שומר סף וקו הגנה נוסף"

"המבקר הפנימי בעולם הבנקאות הוא שומר סף מרכזי ועיקרי לצד הדירקטוריון וככזה - הוא מהווה קו הגנה נוסף בבנק", כך אמר **דודו זקן**, המפקח על הבנקים.

זקן היה אורח הכבוד בשולחן עגול שנערך לבכירי המבקרים הפנימיים בעולם הבנקאות. לדברי זקן, "אנו דואגים לאמץ ולקדם יישום של תקנים בינלאומיים ו-Best Practices בנושא בנקאות. זה מאפשר ללמוד מכשלים של אחרים. המערכת הבנקאית

בארץ לא נפלה, לא היה לנו משבר סאב-פריים - אבל זה לא אומר שלא ניתן להפיק לקחים".

"סרגל המדידה אותו אנו מאמצים", פירט זקן, "הם התקנים הבינלאומיים לתחום הבנקאות. שמנו לנו כיעד לאמץ, בזמן אמת או בפיגור קל, את הנחיות ועדת באזל העיקריות. בתחומי החשבונאות אנו בוחנים אימוץ של US GAAP".

לדברי המפקח על הבנקים, "יצאנו מנקודה גבוהה באופן יחסי, לא התחלנו ממקום נמוך: תקני הביקורת הפנימית בבנקים היו במצב סביר. אנו מלווים את הוראה 307 - ביקורת פנימית בבנקים ואת ההטמעה שלה בבנקים".

על פי זקן, "יש הבדל בין הבנקים ובין שאר הארגונים במשק, ובהתאמה, יש הבדל בין המבקרים הפנימיים בכלל המשק ובין המבקרים הפנימיים בבנקים. בבנקים, גוף הביקורת הפנימית הוא חלק מאותו מארג פיקוחי כולל". לדבריו, "ככל שהמבקר הפנימי חזק יותר, עצמאי יותר וחושף יותר - כך ניתן להפחית את ההתערבות הפיקוחית. יש הזנה בין הפיקוח על הבנקים וגורמי הביקורת ויש אף העצמה ביניהם".

"מבקר הבנק", אמר זקן, "הוא שותף להוצאות וגם יש לו תרומה להכנסות; אף שהדבר אינו נראה למנהלים בבנק. המבקר מגלה ליקויים, חושף סיכונים ניהוליים ועוד".

לדברי המפקח על הבנקים, "אנו בודקים את הביקורת, אך לא רק - אלא