

القاهرة في: ١٩ سبتمبر ٢٠٢٤

السيد / رئيس مجلس الإدارة
بنك

تحية طيبة وبعد،،،

بالإشارة إلى التعليمات الرقابية الخاصة بـ "حوكمة البنوك" الصادرة بتاريخ ٢٣ أغسطس ٢٠١١ والتعديلات اللاحقة لها الخاصة بتشكيل ودورية انعقاد مجالس إدارة البنوك التي تم إصدارها من خلال عدة كتب دورية آخرها ذلك الصادر بتاريخ ٢ يوليو ٢٠٢٤، وكذا بالإشارة إلى التعليمات الرقابية الخاصة بـ "الرقابة الداخلية للبنوك" الصادرة بتاريخ ٢ سبتمبر ٢٠١٤.

هذا، وإعمالاً لأحكام قانون البنك المركزي والجهاز المصرفي الصادر بالقانون رقم ١٩٤ لسنة ٢٠٢٠، وعملاً على تحديث التعليمات المشار إليها بما يتماشى مع الممارسات الدولية ذات الصلة، الأمر الذي يضمن تنفيذ أعمال وأنشطة البنوك ومتابعة المخاطر المصاحبة لها بكفاءة وفاعلية ويدعم الحفاظ على سلامة واستقرار القطاع المصرفي، فقد وافق مجلس إدارة البنك المركزي بجلسته المنعقدة بتاريخ ١٧ سبتمبر ٢٠٢٤ على إصدار التعليمات المرفقة بشأن "الحوكمة والرقابة الداخلية للبنوك".

برجاء التكرم بالتنبيه نحو الالتزام التام بالتعليمات المرفقة.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام،،،

حسن عبدالله

تعليمات الحوكمة والرقابة الداخلية للبنوك

المقدمة

تم إعداد هذه التعليمات بما يتوافق مع أحكام قانون البنك المركزي والجهاز المصرفي الصادر بالقانون رقم ١٩٤ لسنة ٢٠٢٠ (ويشار إليه فيما يلي بقانون البنك المركزي) بهدف تعزيز وتطوير مفهوم الحوكمة ونظم الرقابة الداخلية بالقطاع المصرفي، وذلك في ضوء أهميتهما في الحفاظ على الاستقرار المصرفي ومواجهة التحديات المختلفة.

وتنقسم التعليمات الى جزئين، الجزء الأول يتعلق بالحوكمة التي تنظم العلاقة بين مجلس إدارة البنك والإدارة العليا وحملة الأسهم وأصحاب المصالح الأخرى، وتحدد واجبات ومسئوليات كل منهم، بالإضافة إلى تحديد النهج الذي يتبعه المجلس والإدارة العليا لتوجيه البنك ومباشرة شؤونه وأنشطته، وكذا الأسس المتبعة للإشراف على الأداء بما يؤدي إلى الاستخدام الأمثل لموارد البنك والمحافظة على استقراره. أما بالنسبة للجزء الثاني فيشمل ضرورة توافر نظاماً شاملاً للرقابة الداخلية بكل بنك يتم بمقتضاه مراقبة ومراجعة كافة أنشطة وعمليات البنك بشكل مستمر من خلال كلٍ من مجلس الإدارة واللجان المنبثقة عنه، والإدارة العليا، وكافة العاملين بالبنك، وبمراعاة خضوع النظام للتقييم والتطوير الدوري.

نطاق التطبيق

تسري هذه التعليمات على كافة البنوك العاملة بجمهورية مصر العربية، ويتعين على فروع البنوك الأجنبية الالتزام بهذه التعليمات بالقدر الذي ينطبق عليها، أو بتلك المطبقة بالمركز الرئيسي للبنك، أيهما أكثر تحفظاً، وفي حالة وجود تعارض فيما بينهما، يجب تقديم المبررات اللازمة والحصول على موافقة البنك المركزي المصري. يتعين على كل بنك التأكد من التزام كافة فروع الخارجية بهذه التعليمات بالقدر الذي لا يتعارض مع القوانين والتعليمات المنظمة لها بالدولة التي تعمل بها، وفي حالة وجود أي تعارض يتعين الحصول على موافقة البنك المركزي المصري على كيفية معالجة الأمر، وكذا إخطار المركز الرئيسي للبنك.

فهرس المحتويات

أولاً: الحوكمة

- ١ - مفهوم الحوكمة ٥
- ٢ - مجلس إدارة البنك ٥
- ٣ - لجان مجلس الإدارة ١٤
- ٤ - الإدارة العليا ٢٠
- ٥ - الإفصاح والشفافية ٢٠
- ٦ - علاقة مجلس إدارة البنك بالمساهمين ٢١
- ٧ - إحكام الرقابة على الهياكل والعمليات المعقدة ٢١
- ٨ - هيكل المجموعة ٢٢
- ٩ - الرقابة على الفروع الخارجية ٢٣

ثانياً: الرقابة الداخلية

- ١ - مفهوم الرقابة الداخلية ٢٥
- ٢ - أهداف الرقابة الداخلية ٢٥
- ٣ - عناصر الرقابة الداخلية ٢٥
- ٤ - مسؤوليات مجلس الإدارة ٢٥
- ٥ - مسؤوليات الإدارة العليا ٢٧
- ٦ - قطاعات الرقابة الداخلية ٢٧
- ٧ - دور الإدارة القانونية في إطار الرقابة الداخلية ٣٤
- ٨ - نظم المعلومات والتقارير ٣٥
- مرفق ١: أهم متطلبات السياسات الداخلية المتعلقة بالحوكمة الواجب توافرها لدى البنوك كحد أدنى ٣٧
- مرفق ٢: تقييم أداء مجلس الإدارة ٣٩

أولاً: الحوكمة

١ - مفهوم الحوكمة

الحوكمة هي الإطار الذي ينظم العلاقات بين مجلس إدارة البنك والإدارة العليا وحملة الأسهم وأصحاب المصالح الأخرى، وتتناول الحوكمة الأسس التي يتبعها البنك لتحديد أهدافه والموارد اللازمة لتحقيقها، وكذا الإشراف على الأداء، كما تحدد الحوكمة مسؤوليات وواجبات جميع الأطراف المعنية بالبنك وكذا النهج الذي يتبعه مجلس الإدارة والإدارة العليا لمباشرة شئون البنك والإشراف على أنشطته اليومية، والتي تتناول ما يأتي:

- ١-١ وضع الاستراتيجيات وتحديد الأهداف.
- ٢-١ تحقيق التوازن بين الالتزام بالمسؤولية تجاه المساهمين وحماية مصالح المودعين، أخذاً في الاعتبار أصحاب المصالح الأخرى.
- ٣-١ التأكد من أن نشاط البنك يتم في إطار آمن وسليم، مع الالتزام بالقوانين والضوابط السارية.
- ٤-١ وضع سياسات داخلية فعالة فيما يتعلق بمبادئ الحوكمة والتأكد من تطبيقها.
- ٥-١ مباشرة أعمال وأنشطة البنك اليومية.
- ٦-١ تحديد مستوى المخاطر المقبول للبنك.

٢ - مجلس إدارة البنك

١-٢ أحكام عامة

١-١-٢ يجب أن يدير كل بنك مجلس إدارة كفاء يكون مسؤولاً بصفة رئيسية عن وضع استراتيجية للبنك تتضمن أهدافه الرئيسية وسبل تحقيقها، وكذا الإشراف على أداء الإدارة العليا بما يضمن تحقيق هذه الأهداف، مع التأكد من أن إدارة البنك تتم وفقاً لإستراتيجية حصيفة وسياسة مخاطر واضحة تضمن الالتزام بكافة المتطلبات القانونية والرقابية، وكذا التأكد من فاعلية نظام الرقابة الداخلية بالبنك بما يضمن استقرار البنك والحفاظ على سمعته.

٢-١-٢ يتعين وضع هيكل تنظيمي للبنك يوضح مسؤوليات وصلاحيات كل من مجلس الإدارة ولجانه والإدارة العليا، مع ضرورة أن يعكس هيكل البنك مبدأ الشفافية والمساءلة والفصل بين المهام وذلك من خلال إرساء إطار فعال يضمن الإشراف المستمر والرقابة الفعالة على مختلف المستويات الوظيفية، على أن يتم موافاة البنك المركزي بالهيكل المشار إليه بعد اعتماده من المجلس وكذا بأية تعديلات تطرأ عليه.

٣-١-٢ يتعين توافر أربعة مستويات إدارية في الهيكل التنظيمي للبنك - كحد أدنى - مع تحديد لسلطات ومسؤوليات كل منهم، وذلك على النحو الآتي:

١-٣-١-٢ المستوى الإشرافي المتمثل في مجلس الإدارة واللجان المنبثقة عنه.

٢-٣-١-٢ المستوى الإداري المتمثل في الإدارة العليا.

٣-٣-١-٢ المستوى التنفيذي المتمثل في المسؤولين عن الإشراف المباشر على إدارات البنك المختلفة.

٤-٣-١-٢ المستوى الرقابي المتمثل في وظائف الرقابة الداخلية المستقلة بالبنك (قطاعات المخاطر والالتزام والمراجعة الداخلية).

- ٤-١-٢ يتعين أن يتوافر لدى كل بنك إجراءات عمل توضح السلطات والمسئوليات على مستوى البنك ويشتمل على أهم واجبات كل من المجلس والإدارة العليا للبنك.
- ٥-١-٢ يقوم مجلس الإدارة باعتماد المعايير المهنية الواجب إتباعها من قبل أعضاء المجلس والإدارة العليا وجميع العاملين بالبنك، مع ضرورة تعزيز المسؤولية الفردية والجماعية على النحو الآتي:
- ١-٥-١-٢ العمل على نشر ثقافة الحوكمة لدى المستويات الإدارية العليا بالبنك، بما ينعكس على أداء كافة المستويات الإدارية الأخرى.
- ٢-٥-١-٢ وضع ميثاق سلوك العمل المصرفي لكافة العاملين بالبنك يشمل معايير واضحة وكذا السلوكيات المقبولة وغير المقبولة والقيم التي يتعين الالتزام بها، على أن يتم إتاحة نسخة منه لجميع العاملين، مع قيامهم بالتوقيع بما يفيد اطلاعهم عليه والالتزام بما ورد به.

٢-٢ تشكيل مجلس الإدارة

- ١-٢-٢ مع عدم الإخلال بأحكام الاتفاقيات الدولية والقوانين الخاصة بإنشاء بعض البنوك والمادة (١٣٤) من قانون البنك المركزي، يتولى إدارة البنك مجلس إدارة يتكون من عدد ملائم من الأعضاء تختارهم الجمعية العامة لمدة ثلاث سنوات، ويختار المجلس من بين أعضائه رئيساً غير تنفيذياً للبنك، كما يعين رئيساً تنفيذياً / عضواً منتدباً.
- ٢-٢-٢ يتعين أن يتمتع أعضاء المجلس بالمهارات والخبرات المتنوعة بما فيها الأعمال المصرفية والمالية والاقتصادية والمحاسبية والقانونية وتكنولوجيا المعلومات وإدارة المخاطر، بما يدعم كفاءة المجلس وينعكس على أدائه وقراراته، ويُمكنه من تقييم أداء البنك والإدارة العليا، وذلك بما يتفق مع شروط الجدارة والصلاحيات الفنية.
- ٣-٢-٢ يراعى وجود عضو مجلس إدارة لتمثيل الأقلية من المساهمين إذا كان إجمالي مساهماتهم يُمثل ٥% أو أكثر من إجمالي المساهمات، كما يراعى ألا يقل تمثيل المرأة في مجلس إدارة البنك عن عضويتين على الأقل.
- ٤-٢-٢ لا يجوز لعضو مجلس إدارة أي بنك بصفته الشخصية أو بصفته ممثلاً لغيره أن يجمع إلى عضويته عضوية مجلس إدارة بنك آخر أو جهة منح ائتمان أو أن يقوم بأية أعمال من أعمال الإدارة أو الاستشارة في أي منها.
- ٥-٢-٢ يتعين أن يكون رئيس مجلس الإدارة عضو غير تنفيذي، كما يتعين الفصل التام بين مسئوليات ومهام ومنصبي كلٍ من رئيس مجلس الإدارة والرئيس التنفيذي / العضو المنتدب، ولا يجوز أن يتولى ذات الشخص رئاسة مجلس إدارة البنك ومهام الرئيس التنفيذي / العضو المنتدب، ويتم تحديد اختصاصات ومسئوليات كلٍ منهما وفقاً للتعليمات السارية وتوثيق ذلك كتابياً واعتماده من مجلس الإدارة.

٦-٢-٢ أن يكون رئيس مجلس الإدارة (غير التنفيذي) مسئولاً بصفة رئيسية عن حسن أداء المجلس ولجانه وضمن فاعلية أدائهم، ويجب أن يتسم بالخبرة والكفاءة التي تمكنه من الوفاء بمسئوليته والتي تتضمن ما يلي كحد أدنى:

١-٦-٢-٢ التأكد من اتخاذ قرارات مجلس الإدارة على أساس سليم وبناءً على دراية شاملة بالموضوعات قيد المناقشة، مع ضرورة التأكد من وجود آلية مناسبة لضمان تنفيذ تلك القرارات في الوقت المناسب ومتابعتها.

٢-٦-٢-٢ تشجيع النقاش والمشاركة الفعالة من قبل كافة الأعضاء وخاصة الأعضاء غير التنفيذيين، والسماح بالتعبير عن الآراء المعارضة ومناقشتها في إطار عملية اتخاذ القرار.

٣-٦-٢-٢ التأكد من التزام المجلس بإنجاز مهامه علي أكمل وجه بما يحقق مصلحة البنك وعملائه، والعمل على إدارة التعارض في المصالح.

٤-٦-٢-٢ إتاحة الفرصة الكافية للأعضاء غير التنفيذيين لمتابعة أداء الإدارة العليا.

٥-٦-٢-٢ تدعيم علاقة المجلس ككل بالإدارة العليا بالبنك من خلال دعوتهم لحضور اجتماعات المجلس ولجانه عند الحاجة.

٦-٦-٢-٢ التأكد من إتاحة المعلومات اللازمة بشكل وافي ودقيق في الوقت المناسب لأعضاء المجلس والمساهمين.

٧-٦-٢-٢ التأكد من فاعلية أداء المجلس ولجانه تطبيقاً لنظم الحوكمة المقررة.

٨-٦-٢-٢ التأكد من قيام كافة أعضاء المجلس بإجراء التقييم الذاتي بشكل سنوي.

٩-٦-٢-٢ دعوة مجلس الإدارة للانعقاد بصفة دورية منتظمة مع التأكد من اتساق اجتماعات المجلس مع النظام الأساسي للبنك والقوانين والتعليمات ذات الصلة.

١٠-٦-٢-٢ التنسيق مع الإدارة العليا وأمانة سر المجلس فيما يخص جدول أعمال المجلس.

١١-٦-٢-٢ التأكد من توفير برنامج تعريفي لأعضاء مجلس الإدارة الجدد بما يضمن إلمامهم بمهامهم والقيام بمسئولياتهم بشكل فعال.

١٢-٦-٢-٢ التأكد من توافر خطة تدريب سنوية لتنمية المهارات الفنية لأعضاء المجلس بصفة مستمرة خاصةً الأعضاء من خارج القطاع المصرفي.

٣-٢ التوازن والاستقلالية في تشكيل مجلس إدارة البنك

- ١-٣-٢ يتعين مراعاة تحقيق التوازن والاستقلالية لدى تشكيل مجلس إدارة البنك على أن يتضمن عدد ملائم من الأعضاء التنفيذيين وغير التنفيذيين، وبمراعاة أن يكون الحد الأقصى لعدد الأعضاء التنفيذيين ثلاثة أعضاء، وأن يكون من بين الأعضاء غير التنفيذيين عضوين مستقلين على الأقل.
- ٢-٣-٢ يشترط في العضو غير التنفيذي أن يكون من ذوي الكفاءة والخبرة وألا يكون موظفاً أو مديراً بالبنك، وألا يتقاضى راتباً شهرياً أو سنوياً منه ولا يقدم له أية استشارات مدفوعة الأجر، وألا تزيد مدة عضويته كعضو غير تنفيذي عن ٦ سنوات متصلة أو منفصلة؛ يجوز مدها لمدة ٣ سنوات بمبررات قوية وبموافقة البنك المركزي.
- ٣-٣-٢ يشترط أن يتوافر التالي في عضو مجلس الإدارة غير التنفيذي المستقل:
- ١-٣-٣-٢ أ لا يكون موظفاً أو مديراً بالبنك أو أحد الأطراف المرتبطة به خلال السنوات الثلاث السابقة.
- ٢-٣-٣-٢ أ لا يكون عضو بمجلس إدارة أياً من الأطراف المرتبطة بالبنك.
- ٣-٣-٣-٢ أ لا تكون له أية صلات قرابة بأي من أعضاء المجلس أو الإدارة العليا أو مستشاري البنك أو أي من الأطراف المرتبطة بهم حتى الدرجة الثانية.
- ٤-٣-٣-٢ أ لا تكون له أي مصالح تتعارض مع واجباته أو يكون من شأنها أن تؤثر في حياديته لدى اتخاذ القرارات.
- ٥-٣-٣-٢ أ لا يكون له أية مصالح مشتركة مع أعضاء مجلس الإدارة والإدارة العليا بالبنك من خلال المساهمة في شركات أو مؤسسات أخرى.
- ٦-٣-٣-٢ أ لا يتقاضى من البنك أي راتب أو مبلغ مالي باستثناء ما يتقاضاه مقابل عضويته في المجلس أو لجانه.
- ٧-٣-٣-٢ أ لا يكون (أو يمثل) مساهماً بالبنك بشكل مباشر أو غير مباشر.
- ٨-٣-٣-٢ أ لا يكون شريكاً لمراقبي حسابات البنك الخارجي أو موظفاً لديهما خلال السنوات الثلاث السابقة.
- ٩-٣-٣-٢ أ لا تزيد مدة عضويته عن ست سنوات متصلة أو منفصلة.
- ٤-٣-٢ يجب أن يُفصح المجلس في تقريره السنوي ونماذج الحوكمة عن جميع الأعضاء غير التنفيذيين المستقلين، ويتم تقديم مقترحات بشأن ترشيحهم من خلال لجنة الحوكمة والترشيحات ويُعرض ذلك على المجلس تمهيداً للحصول على موافقة الجمعية العامة، وبعد الحصول على موافقة البنك المركزي عليهم.

٤-٢ مسؤوليات والتزامات مجلس الإدارة

- ١-٤-٢ يكون مجلس إدارة البنك مسؤولاً عن الإشراف على إدارة البنك بوجه عام، وكذا متابعة تنفيذ أهداف البنك من قبل الإدارة العليا، ويتعين القيام بما يلي كحد أدنى لتدعيم نظام الحوكمة بالبنك وضمان فاعليته:
- ١-٤-٢-١ اعتماد استراتيجية البنك والسياسات والأهداف الرئيسية والإشراف على تنفيذها والتأكد من نشرها بين العاملين بالبنك، ووضع خطة عمل تحتوي على التالي كحد أدنى:
- ١-٤-٢-١-١ نطاق أعمال البنك والمخاطر التي يتعرض لها.
- ١-٤-٢-١-٢ أهداف البنك الحالية والمستقبلية، على أن تكون محددة وقابلة للقياس.
- ١-٤-٢-١-٣ موازنة تقديرية مستقلة لكل نشاط بالبنك وكذا النتائج المالية المتوقعة.
- ١-٤-٢-٢ اعتماد القوائم المالية البنك بعد موافقة لجنة المراجعة.
- ١-٤-٢-٣ اعتماد الهيكل التنظيمي وتحديد هيكل الصلاحيات والمسؤوليات في البنك، وكذا اختيار كبار المسؤولين من الإدارة العليا.
- ١-٤-٢-٤ الاجتماع دورياً بالإدارة العليا وقطاع المراجعة الداخلية بالبنك لمراجعة ومناقشة السياسات المعمول بها ومتابعة ما تم إنجازه من تنفيذ أهداف البنك الاستراتيجية، ويتعين على أعضاء المجلس غير التنفيذيين الاجتماع بحضور رئيس المجلس مرة على الأقل سنوياً وبدون الأعضاء التنفيذيين.
- ١-٤-٢-٥ عقد اجتماع بين أعضاء المجلس غير التنفيذيين على الأقل مرة سنوياً مع مراقبي الحسابات بدون الأعضاء التنفيذيين بحضور رئيسي قطاع المراجعة الداخلية وقطاع الالتزام.
- ١-٤-٢-٦ عقد اجتماع بين أعضاء مجلس الإدارة غير التنفيذيين ورئيس قطاع المخاطر بدون الأعضاء التنفيذيين على الأقل مرة سنوياً.
- ١-٤-٢-٧ التأكد من موافاة البنك المركزي بنسخة من محاضر الاجتماعات المشار إليها بالبنود ١-٤-٢-٤، و ١-٤-٢-٥، و ١-٤-٢-٦ خلال شهر من تاريخ انعقادها.
- ١-٤-٢-٨ الرقابة والإشراف على أعمال البنك، دون أن تتضمن مهام المجلس ممارسة الأعمال التنفيذية.
- ١-٤-٢-٩ وضع إطار عام لإدارة أي تعارض محتمل في مصالح البنك وكل من أعضاء مجلس الإدارة والإدارة العليا والعاملين بالبنك والمساهمين والمستشارين وأية أطراف أخرى ذات صلة.
- ١-٤-٢-١٠ تجنب وجود أي تعارض في المصالح في مهام مجلس الإدارة والتزاماته، وفي حالة ظهور أية شبهة لتعارض المصالح في مهام أو التزامات أحد أعضاء المجلس، يتعين عليه الإفصاح عن ذلك وعدم المشاركة في اتخاذ القرار أو التصويت.
- ١-٤-٢-١١ العمل على تحقيق مصالح المساهمين والمودعين والعاملين وأصحاب المصالح الأخرى، على أن تكون الأولوية لمصالح المودعين.
- ١-٤-٢-١٢ الإدراك والفهم الكافي للبيئة القانونية والرقابية التي يعمل بها البنك، والتأكد من الالتزام بالقوانين والضوابط الرقابية.

٢-٤-١-١٣ تخصيص الوقت الكافي والجهود المناسبة من جميع الأعضاء لضمان حُسن إنجاز المجلس لمهامه.

٢-٤-٢ يُعد من أهم مسؤوليات المجلس اعتماد سياسة الحوكمة والسياسات ذات الصلة وتحديد الأسلوب الأمثل لتطبيق الحوكمة وفقاً لحجم أنشطة البنك ومدى تعقدها، ومستوى المخاطر، ونموذج أعماله، وكذا التقييم الدوري المستمر لكفاءة وفاعلية سياسة وممارسات الحوكمة والرقابة الداخلية بالبنك، ويتعين على المجلس القيام بما يأتي:

٢-٤-٣-١ إرساء سياسة للإبلاغ عن المخالفات والممارسات غير المشروعة تضمن وجود آلية لحماية المبلغين وضمان السرية التامة؛ لتشجيع العاملين على المبادرة بالكشف عن المخالفات والإبلاغ عنها، على أن يكون الإبلاغ بناءً على مستندات أو معلومات محددة.

٢-٤-٣-٢ التأكد من اعتماد سياسة داخلية بالبنك بشأن إدارة أي تعارض محتمل في المصالح تتضمن المتطلبات الواردة بالمرفق رقم ١ كحد أدنى، وذلك للتأكد من أن المعاملات المتعلقة بكافة الأطراف المرتبطة بالبنك يتم إجراؤها باستقلالية، مع مراعاة عدم الإضرار بمصلحة المساهمين والمودعين والبنك بشكل عام، على أن يقوم المجلس بالإفصاح اللازم، بما في ذلك الإفصاح للبنك المركزي عن المعاملات التي قد تحتل وجود تعارض في المصالح.

٢-٤-٣-٣ إرساء سياسة للمسئولية المجتمعية للبنك توضح مشاركة البنك في تنمية المجتمع من خلال القنوات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية.

٢-٤-٣-٤ اعتماد سياسة الإفصاح ومراجعتها دورياً والإشراف على تنفيذها وذلك في إطار أحكام قانون البنك المركزي والتعليمات ذات الصلة.

٢-٤-٣-٥ اعتماد السياسة الداخلية للتوظيف تتضمن معايير وضوابط لضمان تناسب خبرات ومؤهلات العاملين بالبنك مع متطلباتهم الوظيفية، على أن تشمل آلية لترشيح وتعيين مسؤولي الإدارة العليا بالبنك وكذا الإشراف عليهم ومتابعة أدائهم ومساءلتهم، مع اعتماد خطة للتعاقب الوظيفي.

٢-٤-٣-٦ قيام مجلس الإدارة باعتماد كافة سياسات البنك الداخلية على سبيل المثال لا الحصر: سياسة إدارة المخاطر، وتكنولوجيا المعلومات وحوكمة تكنولوجيا المعلومات وأمن وسرية المعلومات، ومكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب، والمرتببات والمكافآت.

٢-٤-٣-٧ التأكد من قيام البنك بمراجعة سياساته الداخلية كل ٣ سنوات بحد أقصى وتحديثها إذا لزم الأمر، مع مراعاة اعتماد المراجعة أو التحديث من مجلس الإدارة، وكذا التأكد من تحديث إجراءات العمل – في الحالات التي تستدعي ذلك – لتعكس أي تعديلات تم إجراؤها على السياسات ذات الصلة.

٥-٢ اجتماعات مجلس الإدارة

١-٥-٢ يتعين على المجلس الاجتماع بصفة دورية منتظمة لا تقل عن ستة مرات خلال العام، وذلك بناءً على دعوة رئيس المجلس، أو أغلبية أعضائه، وللرئيس التنفيذي / العضو المنتدب بالبنك أن يطلب من رئيس المجلس دعوته للانعقاد على أن يكون مصحوباً بجدول الأعمال التي يرغب في عرضها.

٢-٥-٢ لا يجوز أن يتغيب أي من أعضاء المجلس عن أكثر من ثلث جلسات المجلس خلال العام، وإلا وجب على رئيس المجلس إخطار الجمعية العامة للبنك، لكي تتخذ ما تراه مناسباً بشأن ذلك.

٣-٥-٢ يجوز لأعضاء مجلس الإدارة تفويض بعضهم البعض في حضور اجتماعات المجلس ولجانه بحد أقصى مرتين خلال العام الواحد، ولا يعد الحضور من خلال التفويض حضوراً فعلياً.

٤-٥-٢ يجوز مشاركة الأعضاء في اجتماعات مجالس إدارة البنوك من خلال الاتصال الهاتفي أو الاتصال عبر الفيديو، وذلك وفقاً للشروط الآتية:

١-٤-٥-٢ أن يتيح النظام الأساسي للبنك إمكانية المشاركة في الاجتماعات من خلال الاتصال الهاتفي أو الاتصال عبر الفيديو، بالإضافة إلى إجراءات واضحة يتم اعتمادها من قبل مجلس الإدارة لعقد الاجتماعات بواسطة تلك الوسائل.

٢-٤-٥-٢ أن يكون الأصل هو الحضور الفعلي للأعضاء، وفي حالة تعذر ذلك، يجوز المشاركة عبر الفيديو أو الهاتف بعد إخطار رئيس المجلس وإبلاغ أمين سر المجلس، وذلك بما لا يتعدى مرتين خلال العام للعضو الواحد، مع مراعاة حضور أغلبية أعضاء مجلس الإدارة حضوراً فعلياً.

٣-٤-٥-٢ تعتبر مشاركة عضو مجلس الإدارة عبر الفيديو أو الهاتف مشاركة فعلية في اجتماع مجلس الإدارة، ويحق له التصويت، ويتم حسابه في النصاب القانوني لانعقاد المجلس وصحة القرارات الصادرة عنه.

٥-٥-٢ على البنوك الالتزام بالضوابط الفنية التالية فيما يخص مشاركة الأعضاء في الاجتماعات من خلال الاتصال الهاتفي أو الاتصال عبر الفيديو:

١-٥-٥-٢ التأكد من توفير مستوى مناسب من تأمين التطبيقات المستخدمة للمشاركة في الاجتماعات من خلال الاتصال الهاتفي أو الاتصال عبر الفيديو، مع قيام قطاع المراجعة الداخلية بتقييم الإجراءات والممارسات التي يتم تطبيقها للحد من المخاطر الناتجة عن استخدام هذه التقنيات ورفع التوصيات ذات الصلة إلى لجنة المراجعة، على أن يتم متابعة اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة حال وجود أي قصور، مع مراعاة الممارسات التالية كحد أدنى والحصول على موافقة البنك المركزي:

(أ) تطبيق كافة الإجراءات والضوابط التي تضمن التحقق من هوية المشاركين في الاجتماعات.

(ب) التأكد من تأمين أجهزة مستخدمي الخدمة بشكل فعال سواء المتصلة بشبكة البنك أو من خارج الشبكة المؤمنة للبنك.

(ج) توافر خاصية التحكم في عملية إدارة ومراقبة الولوج لمنع الدخول غير المصرح به للاجتماعات سواء على مستوى مستخدمي الخدمة أو مديري النظام.

- (د) استخدام التكنولوجيا اللازمة لضمان سرية وسلامة وإتاحة البيانات والمعلومات المخزنة على الأجهزة أو أي وسائط تخزين أخرى عند تداولها.
- (هـ) فحص الملفات على أجهزة مستخدمي الخدمة قبل حفظها للتأكد من عدم وجود أية فيروسات بها.
- (و) حماية غرف الاجتماعات الافتراضية بكلمة مرور ومنع تداولها إلا من خلال القنوات المؤمنة.
- (ز) توفير خاصية تسجيل الاجتماعات في الخدمة مصحوبة بالموافقة من جميع المشاركين قبل بدء التسجيل مع التزام البنك بالتأكد من أن التطبيق المستخدم يوفر التقنيات الكافية لحماية أي تسجيلات من أي اختراق غير مصرح به.
- (ح) تطبيق التصديق المتعدد - إن أمكن - على مستوى مستخدمي الخدمة وليس فقط مديري النظام.
- (ط) السماح بمشاركة الملفات مع الأطراف المصرح لهم بحق الاطلاع عليها على مستوى مستخدمي الخدمة.
- (ي) القيام باختبارات الاختراق وذلك لعمل تقييم مُفصل للوضع الأمني للنظام قبل البدء في استخدامه و عقب إجراء أية تعديلات جوهرية بالنظام.

٦-٢ تقييم كفاءة أداء مجلس إدارة البنك

- ١-٦-٢ يجب أن يقوم مجلس إدارة البنك بإتباع نظام محدد لإجراء تقييم ذاتي سنوي - سواء بمفرده أو بالاستعانة بجهة مستقلة بعد الحصول على موافقة البنك المركزي عليها - يقوم بموجبه كل عضو بتقييم أدائه وكذا أداء المجلس كوحدة واحدة، ولجانه، بالإضافة إلى إجراء تقييمات متبادلة بين كافة أعضاء مجلس الإدارة بما يشمل رئيس المجلس؛ بحيث يشمل التقييم مدى الالتزام بالمهام وكذا تحديد الإجراءات اللازمة لرفع كفاءة أعضاء المجلس، على أن يتم موافاة البنك المركزي بنتائج هذا التقييم والإجراءات المقترحة في هذا الشأن، أخذاً في الاعتبار ما يأتي:
- ١-١-٦-٢ ضرورة تصميم نموذج للتقييم الذاتي يتناسب مع حجم وطبيعة أعماله وفقاً للمعايير والمحددات الواردة بالمرفق رقم ٢، على أن يتم اعتماده من مجلس الإدارة.
- ٢-١-٦-٢ يجب أن يشمل التقييم أداء العضو ومشاركته في اجتماعات مجلس الإدارة واللجان بفاعلية.
- ٣-١-٦-٢ يتم عرض تقرير مجمع بأهم ما جاء في كافة التقييمات وكذا المقترحات والتوصيات على لجنة الحوكمة والترشيحات، والتي تقوم بعرضه على مجلس الإدارة لاعتماده.
- ٤-١-٦-٢ يكون رئيس المجلس مسئول عن اتخاذ ما يراه مناسباً من إجراءات وفقاً لنتائج التقييمات المُشار إليها، بما يضمن حسن أداء المجلس.
- ٥-١-٦-٢ يتعين على المجلس اتخاذ ما يراه مناسباً في حالة عدم التزام أحد أعضائه بالحد الأدنى المقبول من أدائه.

٧-٢ أمانة سر المجلس

١-٧-٢ يتعين على كل بنك تحديد مسئول من ذوي الكفاءة وعلى دراية وإلمام كافي بالأعمال المصرفية، يُعهد إليه بمسئولية "أمانة سر المجلس"، ويجوز تشكيل إدارة لأمانة السر، وتشمل أهم مهام تلك الإدارة فيما يلي على سبيل المثال لا الحصر:

١-١-٧-٢ الإعداد لاجتماعات المجلس وتحضير جدول الأعمال، مع توفير المعلومات والتفاصيل اللازمة وإرسالها إلى أعضاء المجلس بوقت كاف قبل الاجتماع.

٢-١-٧-٢ إعداد محاضر الاجتماعات وتوقيعها وإرسالها لأعضاء مجلس الإدارة لمراجعتها - سواء الحاضرين فعلياً أو المشاركين عبر وسائل الاتصال، بالإضافة إلى حفظ تسجيلات الاجتماعات - عن طريق استخدام جهاز تسجيل مخصص لذلك يسمح بتأمين التسجيلات - ضمن سجلات البنك لمدة زمنية مناسبة وفقاً لسياسات البنك وكذا المتطلبات القانونية والضوابط الرقابية المعمول بها.

٣-١-٧-٢ تقديم محاضر اجتماعات مجلس الإدارة ولجانها بجلساتها التالية لاعتمادها، على أن يتم موافاة البنك المركزي بنسخة من محاضر الاجتماعات خلال شهر من تاريخ الانعقاد (باللغة العربية).

٤-١-٧-٢ التأكد من استلام الأعضاء لكافة المستندات وجدول أعمال الاجتماع في حالة مشاركتهم عبر الهاتف أو الفيديو.

٥-١-٧-٢ حصر عدد اجتماعات المجلس المنعقدة خلال العام وتسجيل الحضور في الاجتماعات وتوثيق ما إذا كان الحضور فعلياً، أو من خلال الاتصال الهاتفي، أو الاتصال عبر الفيديو، والتأكد من تطبيق القواعد المعمول بها في هذا الشأن.

٦-١-٧-٢ متابعة تنفيذ قرارات المجلس في إطار الآلية الموضوعة لهذا الغرض، مع عرض هذا البند في بداية كافة اجتماعات المجلس.

٧-١-٧-٢ حفظ وتوثيق البيانات والمستندات الخاصة بقرارات المجلس والموضوعات المعروضة عليه، مع التأكد من إتاحتها للبنك المركزي.

٨-١-٧-٢ التنسيق مع كافة رؤساء إدارات وقطاعات البنك لعرض نتائج أعمالها على المجلس.

٩-١-٧-٢ التنسيق مع كافة لجان مجلس الإدارة بما يكفل الاتصال الفعال بينها وبين المجلس.

١٠-١-٧-٢ إتاحة قنوات مناسبة للاتصال الفعال وتبادل المعلومات بصورة كاملة ودقيقة وفي الوقت المناسب بين أعضاء مجلس الإدارة والإدارة العليا.

١١-١-٧-٢ العمل على أن يكون أعضاء المجلس على علم بما يُستجد من مسؤوليات إشرافية أو قانونية نتيجة تغير عمليات أو أنشطة البنك أو الإطار القانوني والرقابي المنظم له.

١٢-١-٧-٢ تقديم المعلومات اللازمة عن البنك للأعضاء الجدد والمساعدة في توفير البرنامج التعريفي لهم.

١٣-١-٧-٢ تدوين مناقشات وتوصيات كل عضو باجتماعات المجلس واللجان المنبثقة عنه بشكل مفصل، مع إثبات أسماء الحضور (من أعضاء المجلس أو غيرهم) في محضر الجلسة.

٣- لجان مجلس الإدارة

١-٣ أحكام عامة

- ١-١-٣ يكون للجان المجلس دور هام في دعم مجلس الإدارة خلال عملية اتخاذ القرار.
- ٢-١-٣ يقوم مجلس إدارة البنك بوضع القواعد والإجراءات اللازمة لتشكيل اللجان المنبثقة عنه واعتماد ميثاق العمل الخاص بها والمتضمن مهامها واختصاصاتها وصلاحياتها ومدة عملها، والنصاب القانوني لها ودورية انعقاد كل منها بالإضافة إلى آلية اتخاذ القرار، وكذا إجراءات العمل الخاصة بها متضمنة كيفية قيام اللجنة بعرض أعمالها على المجلس. كما ينبغي أن يقوم المجلس بالمتابعة المستمرة لأعمال اللجان للتأكد من فاعلية دورها.
- ٣-١-٣ يتعين ضمان سهولة حصول اللجان على المعلومات الكافية من الإدارة العليا وكذلك إمكانية استعانتها بالموارد والاستشارات الخارجية، وذلك حتى تتمكن من إتمام المهام الموكلة إليها، كما يتعين على اللجان تسجيل نتائج اجتماعاتها وتوصياتها وعرض المحاضر على المجلس بصفة دورية.
- ٤-١-٣ مع عدم الإخلال بحق مجلس إدارة كل بنك في تشكيل ما يراه من لجان، تُشكل في كل بنك لجان للمراجعة، والمخاطر، والمرتببات والمكافآت، والحوكمة والترشيحات، كحد أدنى.
- ٥-١-٣ لا يجوز الدمج بين لجنتي المراجعة والمخاطر مع مراعاة عدم تماثل تشكيل كل من اللجنتين.
- ٦-١-٣ مراعاة أن يتولى رئاسة لجان مجلس الإدارة أعضاء غير تنفيذيين ويُفضل أن يكونوا من الأعضاء المستقلين، ويجوز للعضو الواحد أن يتولى رئاسة أكثر من لجنة فيما عدا رئيس لجنة المراجعة.
- ٧-١-٣ يجوز أن يحضر أعضاء اللجان الاجتماعات من خلال الاتصال الهاتفي أو الاتصال عبر الفيديو شريطة الالتزام بالضوابط الفنية الواردة بالبند ٥-٥-٢.
- ٨-١-٣ في حالة تغيب العضو عن أكثر من ثلث جلسات اللجنة خلال العام، يتم اخطار رئيس مجلس الإدارة لاتخاذ الإجراءات اللازمة بما يضمن الانتظام في الحضور.
- ٩-١-٣ إعداد تقرير دوري يتضمن نتائج أعمال كل لجنة وتوصياتها للعرض على مجلس الإدارة.
- ١٠-١-٣ مراعاة توفير قنوات الاتصال اللازمة بين اللجان وبعضها بما يُمكنها من أداء أعمالها.

٢-٣ لجنة المراجعة

- ١-٢-٣ تُشكل في كل بنك لجنة للمراجعة من ثلاثة من أعضاء مجلس إدارة البنك غير التنفيذيين يختارهم مجلس إدارة البنك ويفضل أن يكون رئيسها من الأعضاء غير التنفيذيين المستقلين ولا يتولى رئاسة أي لجنة أخرى، مع ضرورة توافر الخبرة الملائمة وضمان تحقيق التوازن المطلوب في القدرات والمعرفة والدراسة الكافية بالموضوعات المالية ومجالات المراجعة والمحاسبة.
- ٢-٢-٣ يجوز أن يُضم إلى تشكيل اللجنة عضواً خارجياً من ذوي الخبرة بعد الحصول على موافقة محافظ البنك المركزي على انضمامه.
- ٣-٢-٣ تتمثل أهم وظائف لجنة المراجعة في الموافقة على ترشيح المسؤولين عن قطاعي المراجعة الداخلية والالتزام قبل الحصول على موافقة البنك المركزي، فضلاً عن متابعة أعمال القطاعين، وتحديد ما يخص سلامة نظم الرقابة الداخلية، ويقوم كل من رئيس قطاع المراجعة الداخلية ورئيس قطاع الالتزام برفع التقارير مباشرة إلى لجنة المراجعة التي تقوم بدورها بعرضها على مجلس الإدارة.
- ٤-٢-٣ يجب أن تعقد لجنة المراجعة اجتماعاً كل ثلاثة أشهر على الأكثر يحضره مراقبا الحسابات - بدعوة من رئيسها أو بطلب من أي من مراقبي الحسابات، وللجنة أن تستعين في عملها بمن تراه مناسباً ويعرض رئيس اللجنة محاضر اجتماعاتها وتوصياتها على مجلس إدارة البنك ليتخذ ما يراه بشأنها.
- ٥-٢-٣ يحضر اجتماعات اللجنة رئيس قطاع المراجعة الداخلية، ورئيس قطاع الالتزام بالبنك بالإضافة إلى من ترى اللجنة دعوته دون أن يكون لهم صوت معدود.
- ٦-٢-٣ يجب على لجنة المراجعة عرض تقرير ربع سنوي يتضمن نتائج أعمال القطاعات المعنية، ومناقشته بمجلس الإدارة وتحديد الإجراءات التصحيحية الواجب اتخاذها في الوقت المناسب.
- ٧-٢-٣ تتولى لجنة المراجعة الاختصاصات الآتية:
- ١-٧-٢-٣ مناقشة ما تراه اللجنة من موضوعات مع رئيس قطاع المراجعة الداخلية، ورئيس قطاع الالتزام بالبنك، ومراقبي الحسابات، والمسؤولين المختصين.
- ٢-٧-٢-٣ دراسة القوائم المالية الدورية (ربع السنوية) والسنوية للموافقة عليها قبل عرضها على مجلس الإدارة لاعتمادها وذلك بحضور رئيس القطاع المالي.
- ٣-٧-٢-٣ الاطلاع على القوائم المالية المُعدة للنشر والتأكد من اتساقها مع قواعد اعداد وتصوير القوائم المالية للبنوك الصادرة عن البنك المركزي.
- ٤-٧-٢-٣ مراجعة الخطة السنوية لكل من قطاعي المراجعة الداخلية والالتزام واعتمادهما، مع المتابعة الدورية المنتظمة وفقاً للمحقق منهما.
- ٥-٧-٢-٣ مراجعة التقارير المُعدة من قبل قطاع المراجعة الداخلية بما في ذلك التقارير المُتعلقة بمدى كفاية نظم الرقابة الداخلية بالبنك.
- ٦-٧-٢-٣ مراجعة التقارير المُعدة من قبل المسؤول عن قطاع الالتزام بالبنك وخاصة فيما يتعلق بمخالفة القوانين والتعليمات الصادرة عن البنك المركزي واللوائح الداخلية للبنك وإجراءات مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب.

- ٧-٧-٢-٣ مراجعة التقارير المُعدة بشأن خبرات العاملين بقطاعي المراجعة والالتزام ومستويات تدريبهم وتأهيلهم.
- ٨-٧-٢-٣ دراسة المعوقات التي تواجه عملية المراجعة الداخلية أو عمل مسئول الالتزام واقتراح سبل تذليلها.
- ٩-٧-٢-٣ مراجعة سياسات ولوائح المراجعة الداخلية والالتزام وعرضها على المجلس لاعتمادها.
- ١٠-٧-٢-٣ مراجعة الاجراءات المُتخذة من قبل البنك للالتزام بالضوابط الرقابية الصادرة عن البنك المركزي والتحقق من اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة في حالة مخالفتها.
- ١١-٧-٢-٣ إجراء تقييم سنوي لكل من رئيس قطاع المراجعة الداخلية، ورئيس قطاع الالتزام ورفع نتائج هذا التقييم لمجلس الإدارة وربطه بالأجور والمكافآت والزيادات السنوية، وكذلك رفع التوصيات لمجلس الإدارة للموافقة على تعيين أو إقالة أو قبول استقالة أي منهما.
- ١٢-٧-٢-٣ عرض الهيكل التنظيمي الخاص بقطاعي المراجعة الداخلية والالتزام بما يشمل مهامهما واختصاصاتهما واعتمادهم من مجلس الإدارة.
- ١٣-٧-٢-٣ دراسة ملاحظات البنك المركزي الواردة بتقارير الرقابة والإشراف وكذا تلك الخاصة بالقوائم المالية وإبلاغ مجلس الادارة بها مصحوبة بتوصيات اللجنة، مع متابعة تصويبها.
- ١٤-٧-٢-٣ مراجعة أي إجراءات قانونية قد تؤثر على المركز المالي للبنك.
- ١٥-٧-٢-٣ مراجعة التقارير الواردة من وحدة حماية حقوق العملاء والنظر في الإجراءات المقترحة والإشراف على تنفيذها في حالة الموافقة عليها.
- ١٦-٧-٢-٣ مراجعة التقارير الدورية الخاصة بحالات الإبلاغ عن المخالفات والممارسات غير المشروعة وتقييم نظام الإبلاغ عنها وحماية المبلغ بالبنك.
- ٨-٢-٣ يكون للجنة المراجعة دور هام فيما يخص أعمال مراقبي حسابات البنك من خلال ما يأتي:
- ١-٨-٢-٣ تقديم المقترحات بشأن ترشيح وتعيين مراقبي الحسابات وتحديد أتعابهما، أو النظر في تغيير أي منهما وذلك بما لا يتعارض مع أحكام قانون البنك المركزي وقانون الجهاز المركزي للمحاسبات والتعليمات الصادرة في هذا الشأن.
- ٢-٨-٢-٣ التنسيق بين مهام المراجعة الداخلية والخارجية والتأكد من توافر قنوات للاتصال بين رئيس قطاع المراجعة الداخلية ومراقبي الحسابات وكل من مجلس الادارة ولجنة المراجعة.
- ٣-٨-٢-٣ الاتفاق على نطاق المراجعة مع مراقبي الحسابات واعتماده والإشراف على السياسات المحاسبية المطبقة بالبنك.
- ٤-٨-٢-٣ دراسة ملاحظات مراقبي الحسابات الواردة بتقريرهما على القوائم المالية للبنك وبتقاريرهما الأخرى المُرسلة للبنك خلال العام، ورفعها لمجلس الإدارة مصحوبة بتوصيات اللجنة، والتأكد من اتخاذ البنك الإجراءات التصحيحية اللازمة في الوقت المناسب بما في ذلك نواحي القصور ونقاط الضعف في نظام الرقابة الداخلية وعدم الالتزام بالسياسات والقوانين السارية.

٣-٣ لجنة المخاطر

- ١-٣-٣ تشكل اللجنة من عدد فردي لا يقل عن ثلاثة أعضاء، ويكون أغلبية أعضائها من أعضاء المجلس غير التنفيذيين، ويكون رئيس اللجنة عضو غير تنفيذي ويفضل أن يكون عضو غير تنفيذي مستقل، على أن يتم دعوة رئيس قطاع المخاطر لحضور اجتماعات اللجنة، كما يتعين أن يكون لدى بعض أعضاء اللجنة خبرة بأعمال إدارة المخاطر.
- ٢-٣-٣ يجب أن تعقد اللجنة اجتماعاً بحد أدنى كل ثلاثة أشهر، وللجنة أن تستعين بمن تراه في القيام بعملها، وتعرض توصياتها على مجلس إدارة البنك.
- ٣-٣-٣ من أهم اختصاصات اللجنة الموافقة على ترشيح المسئول عن قطاع المخاطر قبل الحصول على موافقة البنك المركزي، فضلاً عن الموافقة على إجراءات عمل القطاع ومتابعة مهامه واختصاصاته، كما تقوم اللجنة بمتابعة مدى الالتزام بالسياسات المتعلقة بالمخاطر، وكذلك التأكد من تطبيق تلك السياسات من قبل الإدارة العليا وذلك من خلال التقارير المُرسلة لها من رئيس قطاع المخاطر والإدارات والقطاعات المعنية الأخرى، ومن جهة أخرى ترفع اللجنة تقارير دورية ربع سنوية إلى المجلس.
- ٤-٣-٣ يتم عرض الهيكل التنظيمي الخاص بقطاع المخاطر بما يشمل مهامها واختصاصاتها على لجنة المخاطر ويتم اعتماده من مجلس الإدارة.
- ٥-٣-٣ تقوم اللجنة بتقديم مقترحاتها بشأن السياسات الخاصة بإدارة البنك للمخاطر متضمنة الحدود المقبولة لها، وكذا التأكد من توافقها مع الحدود المقررة من مجلس إدارة البنك، (بما في ذلك تلك الخاصة بمؤشرات رأس المال وإدارة السيولة ومخاطر الائتمان والسوق والمخاطر التشغيلية ومخاطر أمن المعلومات وأية مخاطر أخرى قد يتعرض لها البنك)، وعلى مجلس إدارة البنك الموافقة والتصديق على تلك السياسات.
- ٦-٣-٣ تقوم اللجنة بالتأكد من قيام قطاع المخاطر بإجراء تقييم ربع سنوي على الأقل لكافة المخاطر لدى البنك، بما يشمل أي إجراءات تم اتخاذها في هذا الشأن، ويُعرض هذا التقييم على اللجنة ويُعتمد من مجلس الإدارة في أول اجتماع تالي لهذا التقييم.
- ٧-٣-٣ تقوم اللجنة بالتأكد من قيام قطاع المخاطر بمراجعة قيم الضمانات العينية المقدمة ضماناً للتسهيلات الائتمانية بشكل دوري، وتحديد الإجراءات الواجب اتخاذها لمواجهة أي انخفاض في هذه القيم، مع عرض تقرير في هذا الشأن على اللجنة بصفة سنوية.
- ٨-٣-٣ إجراء تقييم سنوي لرئيس قطاع المخاطر، ورفع نتائج التقييم لمجلس الإدارة وربطه بالأجور، والمكافآت والزيادات السنوية ورفع التوصيات للمجلس للموافقة على تعيينه أو تجديده أو إقالته أو قبول استقالته.

٤-٣ لجنة المرتبات والمكافآت

١-٤-٣ تُشكل اللجنة من عدد فردي لا يقل عن ثلاثة من أعضاء المجلس غير التنفيذيين ويُفضل أن يكون رئيس اللجنة من الأعضاء غير التنفيذيين المستقلين وتعقد اللجنة اجتماعاً مرة واحدة على الأقل سنوياً.

٢-٤-٣ تكون اللجنة مسؤولة عن تقديم مقترحاتها بشأن مكافآت أعضاء المجلس التنفيذيين على أن يشمل ذلك كافة المعاملات المالية؛ بما فيها المرتبات والبدلات والمزايا العينية وأسهم التحفيز ومكافآت التقاعد ونهاية الخدمة وأية عناصر أخرى ذات طبيعة مالية، ويتم وضع التوصيات أخذاً في الاعتبار أهداف البنك واستراتيجيته ومستوى المخاطر المقبول لديه، وتقوم اللجنة بعرض الأمر على مجلس الإدارة للموافقة.

٣-٤-٣ يقع على عاتق اللجنة الاهتمام بوظائف الرقابة الداخلية بالبنك (قطاع المخاطر والالتزام والمراجعة الداخلية) من حيث المعاملات المالية بشكل عام وكذا معدل الإثابة والذي يُحدد وفقاً لتقييم الأداء وما تم تحقيقه من أهداف تخصصهم وبما لا يخل باستقلاليتهم.

٤-٤-٣ تتولى اللجنة تحليل نتائج دراسة ومراجعة مستوى المرتبات الممنوحة بالبنك ومقارنتها بمتوسط المرتبات بالبنوك والمؤسسات المثيلة للتحقق من قدرة البنك على استقطاب أفضل العناصر والاحتفاظ بها، مع إمكانية الاستعانة برئيس قطاع الموارد البشرية ودعوته لحضور اجتماعات اللجنة.

٥-٤-٣ تكون اللجنة مسؤولة عن إرساء سياسات واضحة وموثقة فيما يخص المرتبات والمكافآت ويتم مراجعتها دورياً وإعادة تقييمها بما يتماشى مع مستوى المخاطر الذي يتعرض له البنك، مع إيضاح الأسس المعتمد عليها، ويتعين أن يقوم المجلس بالتصديق عليها ويتم الإفصاح عن تلك السياسات بما في ذلك الإفصاح عن القيمة الإجمالية لما يتقاضاه العشرون أصحاب المكافآت والمرتبات الأكبر في البنك مجتمعين، على أن يشمل ذلك المرتبات والبدلات والمزايا العينية وأسهم التحفيز وأية عناصر أخرى ذات طبيعة مالية.

٦-٤-٣ يتعين أن تأخذ اللجنة في اعتبارها ما يلي عند القيام بأعمالها:

١-٦-٤-٣ أن يتم مراعاة أهداف البنك طويلة الأجل لدى اقتراح سياسات المرتبات والمكافآت وبالأخص عدم ربط مكافآت مسؤولي الإدارة العليا بالبنك بأهداف قصيرة الأجل فقط.

٢-٦-٤-٣ اقتراح البدلات والمكافآت والمزايا الأخرى المقررة لأعضاء المجلس غير التنفيذيين والتي يتم اعتمادها من قبل الجمعية العامة، ولا يتم مكافأتهم بمنحهم راتب شهري أو سنوي أو من خلال الأسهم أو الأجور المتغيرة. ويحدد مجلس إدارة البنك مرتبات ومكافآت وبدلات والمزايا الأخرى للأعضاء التنفيذيين.

٣-٦-٤-٣ تحديد حجم الأجور المتغيرة، مع إمكانية وضع حد أقصى لها، وطريقة توزيعها على إدارات البنك.

٤-٦-٤-٣ عند منح مكافآت في صورة أسهم أو حقوق ملكية، يجب أن تكون وفقاً للمستوى الوظيفي، مع وضع حد أدنى للحياسة وفترة الاحتفاظ بتلك الأدوات.

٥-٦-٤-٣ بالنسبة للعاملين الذين يكون لوظائفهم أثر كبير على مستوى المخاطر، ينبغي أن تعكس أجورهم المتغيرة مستوى أداء البنك والمخاطر التي يتعرض لها، وأن يتم تحديدها بصفة دورية لمدة لا تزيد عن سنة، وصرفها وفقاً لمعايير قياس الأداء المحددة من قبل البنك.

٧-٤-٣ يجب أن يتوافر لدى البنك نظام للمرتبات والمكافآت، مع مراعاة ما يلي:

- ١-٧-٤-٣ وضع سياسة واضحة للمرتبات والمكافآت تتماشى مع أهداف البنك الإستراتيجية طويلة الأجل ويتم اعتمادها من قبل مجلس الإدارة، على أن تتضمن أسس توزيع الأرباح السنوية على العاملين، مع مراعاة حصول العامل المستقيل على نصيبه من الأرباح الموزعة عن فترة عمله بالبنك.
- ٢-٧-٤-٣ أن تتضمن السياسة آلية تحديد المزايا والمكافآت النقدية والعينية الممنوحة لأعضاء مجلس الإدارة والرئيس التنفيذي / العضو المنتدب وربطها بأداء البنك خلال فترة زمنية محددة.
- ٣-٧-٤-٣ أن تكون الأجور والمكافآت مرتبطة بعناصر قياس الأداء خلال فترة زمنية محددة، مع التأكد من عدم منح المكافآت في حالة تجاوز الحدود المقبولة للمخاطر بالبنك.
- ٤-٧-٤-٣ الامتناع عن دفع المكافآت للعاملين الذين قاموا بارتكاب مخالفات جسيمة أو خطأ جوهري متعمد.
- ٥-٧-٤-٣ تحديد المكافآت والبدلات لكل من رئيس مجلس الإدارة وأعضاء المجلس غير التنفيذيين باستقلالية وموضوعية، مع مراعاة الحد من حجم المكافآت المتغيرة المخصصة للسنة المالية حال وجود خسائر.

٥-٣ لجنة الحوكمة والترشيحات

- ١-٥-٣ تُشكل اللجنة من عدد فردي لا يقل عن ثلاثة من أعضاء المجلس غير التنفيذيين على الأقل، ويُفضل أن يكون رئيس اللجنة من الأعضاء غير التنفيذيين المستقلين، وتعد اللجنة اجتماعاً كل ٦ أشهر بحد أدنى، ويقع على عاتق اللجنة مسؤولية التأكد مما يأتي:
 - ١-١-٥-٣ التقييم الدوري لنظام الحوكمة بالبنك.
 - ٢-١-٥-٣ تقديم مقترحاتها بشأن سياسة الحوكمة.
 - ٣-١-٥-٣ إعداد تقرير الحوكمة للبنك وعرضه على المجلس لاعتماده بشكل سنوي على الأقل مع موافاة البنك المركزي بنسخة منه.
 - ٤-١-٥-٣ مراجعة التقرير السنوي للبنك فيما يتعلق بالبند الخاصة بالحوكمة.
 - ٥-١-٥-٣ دراسة ملاحظات تفتيش البنك المركزي على نظام الحوكمة وأخذها في الاعتبار ومتابعة تنفيذ الاجراءات التصويبية بشأنها.
 - ٦-١-٥-٣ حفظ وتوثيق ومتابعة التقارير الخاصة بتقييم أداء المجلس.
 - ٧-١-٥-٣ تقديم مقترحات بشأن ترشيح الأعضاء غير التنفيذيين المستقلين، وكذا تقديم مقترحات بشأن تعيين أو تجديد عضوية أو استبعاد أي من أعضاء مجلس الإدارة بناءً على التقييم السنوي لهم.
 - ٨-١-٥-٣ مراجعة التقارير المعدة عن دورية انعقاد لجان المجلس.
 - ٩-١-٥-٣ مراجعة البرنامج التعريفي والبرامج التدريبية الموجهة إلى أعضاء مجلس الإدارة.
 - ١٠-١-٥-٣ مراجعة خطة التعاقب الوظيفي بالبنك قبل العرض على مجلس الإدارة للاعتماد.

- ٢-٥-٣ في حالة أن رئيس المجلس عضو باللجنة، يتعين عدم حضوره اجتماع اللجنة الذي يتم فيه تسمية المرشح المقترح أن يخلفه في حالة تركه لمنصبه لأي سبب من الأسباب تجنباً لأي تعارض في المصالح.
- ٣-٥-٣ يجوز دعوة مسئول الحوكمة بالبنك لحضور اللجنة دون أن يكون له صوت معدود.

٤- الإدارة العليا

- ١-٤ تتمثل الإدارة العليا في مسؤولي القطاعات الرئيسية بالبنك، ويقع على عاتقهم مسؤولية الإشراف اليومي على أعمال البنك، وتنفيذ الاستراتيجيات والسياسات.
- ٢-٤ يجب أن يعكس الهيكل التنظيمي للبنك وإجراءات العمل مبدأ الشفافية والإفصاح لضمان فاعلية الإدارة بالبنك، وينبغي تحديد سلطات ومسئوليات توزيع المهام المختلفة الخاصة بمسؤولي الإدارة العليا بشكل واضح وتجنب تعارض المصالح والتأكيد على استقلالية الوظائف الرقابية.
- ٣-٤ يجب أن يتمتع مسئولو الإدارة العليا بالخبرة والمعرفة والقدرات والمهارات الضرورية لممارسة أعمالهم وقيادة العاملين بكفاءة، حيث تعتبر الإدارة العليا هي المسئول الأول عن أداء البنك أمام المجلس.
- ٤-٤ يجب أن يتابع مسئولو الإدارة العليا، كل في حدود اختصاصه، أداء مديري الإدارات والأقسام فيما يتعلق بأنشطة البنك وعملياته مع التأكد من حسن أداء العاملين والتزامهم بالسياسات الداخلية وإجراءات العمل وكذا التعليمات الصادرة عن البنك المركزي.
- ٥-٤ تكون الإدارة العليا مسئولة عن إعداد وصف وظيفي لكافة وظائف وأنشطة وأعمال البنك والتأكد من مشاركة أكثر من فرد في اتخاذ القرارات الهامة بما يضمن الموضوعية في اتخاذ القرار وتجنب تعارض المصالح.

٥- الإفصاح والشفافية

- ١-٥ يتعين على البنك الالتزام بالإفصاح في الوقت المناسب عن البنود الواردة أدناه، وفقاً للقواعد والتعليمات الرقابية الصادرة عن البنك المركزي، وذلك من خلال قنوات الاتصال المختلفة:
- ١-١-٥ أعضاء مجلس إدارة البنك وخبراتهم ومؤهلاتهم وجهات تمثيلهم، ولجان المجلس.
- ٢-١-٥ مسؤوليات مجلس الإدارة ولجانه.
- ٣-١-٥ هيكل الملكية الخاص بالبنك.
- ٤-١-٥ الهيكل التنظيمي للبنك بما يشمل شركاته التابعة وذات المصلحة المشتركة.
- ٥-١-٥ ميثاق سلوك العمل المصرفي للبنك.
- ٦-١-٥ نبذة عن سياسات البنك الداخلية المتعلقة بممارسات الحوكمة على سبيل المثال لا الحصر: سياسة المسؤولية المجتمعية، سياسة الإبلاغ عن الممارسات غير المشروعة، سياسة تعارض المصالح (كما هو موضح بالمرفق رقم ١).
- ٧-١-٥ نبذة عن سياسات البنك الخاصة بالمرتبات والمكافآت، متضمنة الإفصاح عن القيمة الإجمالية لما يتقاضاه العشرون أصحاب المكافآت والمرتبات الأكبر في البنك مجتمعين، وعلى أن يشمل ذلك المرتبات والبدلات والمزايا العينية وأسهم التحفيز وأية عناصر أخرى ذات طبيعة مالية أو عينية.
- ٨-١-٥ القوائم المالية المعتمدة والإيضاحات المتممة لها.

٦- علاقة مجلس إدارة البنك بالمساهمين

- ١-٦ يقع على عاتق المجلس مسئولية التأكد من فتح قنوات اتصال مع مساهمي البنك للتأكد من وصول وجهات نظرهم لكل أعضاء المجلس خاصة فيما يتعلق باستراتيجية البنك ونظم الحوكمة والرقابة الداخلية، مع التأكيد على المحافظة على حقوق المساهمين الآخرين غير الرئيسيين.
- ٢-٦ ينبغي أن يقوم المجلس بالاستفادة القصوى من اجتماعات الجمعية العامة عن طريق دعم التواصل مع المساهمين وتشجيعهم على المشاركة الفعالة في الاجتماعات.
- ٣-٦ يتعين تزويد المساهمين قبل اجتماع الجمعية العامة بفترة زمنية مناسبة بتاريخ ومكان وجدول أعمال الاجتماع وكذلك الموضوعات التي سيتم مناقشتها في الاجتماع بما يتسق مع ما ورد بقانون البنك المركزي.
- ٤-٦ ينبغي على رئيس مجلس الإدارة التأكد من استعداد رؤساء كل من لجنة المراجعة ولجنة المخاطر ولجنة المرتبات والمكافآت ولجنة الحوكمة والترشيحات للرد على استفسارات المساهمين، كما يجب على المجلس إتاحة الفرصة للمساهمين لتوجيه أسئلتهم سواء شفهاياً أو كتابياً.
- ٥-٦ ضرورة الإفصاح للجمعية العامة عن عمليات البنك الهامة مثل المعاملات مع الأطراف المرتبطة وذلك للإحاطة أو الموافقة بحسب الأحوال.
- ٦-٦ يتعين إرساء قواعد خاصة بنفويض المساهمين لدى حضور اجتماعات الجمعية العامة، على أن يتم استيفاء التفويض من الناحية القانونية والشكلية وتضمينه تصويت كل مساهم / مساهمين على كل بند من الموضوعات المعروضة على حده، ومراعاة ألا يتم اصدار أي تفويض من المساهمين لأي من أعضاء مجلس الإدارة أو الإدارة العليا أو العاملين بالبنك.

٧- إحكام الرقابة على الهياكل والعمليات المعقدة

- ١-٧ يتعين الحد من قيام البنك بعمليات تتخذ أشكالاً قانونية معقدة غير مبررة أو إجراء معاملات من خلال هياكل تنظيمية غير واضحة بما قد يؤثر سلباً على الالتزام بالشفافية، وبما يُحد من قدرة كل من الإدارة العليا للبنك ومجلس الإدارة والبنك المركزي على الإشراف الفعال على البنك أو المجموعة المصرفية بحسب الأحوال.
- ٢-٧ ينبغي أن يكون كل من مجلس الإدارة والإدارة العليا على فهم ودراية كاملة لهيكل البنك وكياناته التابعة والمخاطر المصاحبة له وكذلك أية عمليات أو منتجات مُعقدة متوقع طرحها والمخاطر الناتجة عنها، ويتعين على مجلس الإدارة التأكد من وضع سياسات وإجراءات في هذا الشأن بما يشمل أسلوب إدارة تلك المخاطر ووضع حدود ملائمة لها، ويشمل ذلك فهم أثر الروابط بين الكيانات التابعة والمركز الرئيسي للبنك على كافة أنواع المخاطر التي يتعرض لها البنك وتأثيرها على مصادر التمويل ورأس المال ومستوى المخاطر وكذا سمعة البنك والمجموعة المصرفية ككل، مع ضرورة الالتزام بما يأتي:
 - ١-٢-٧ ضرورة توافر المعلومات الكافية المتعلقة بتلك الهياكل أو العمليات والغرض منها وحجمها والهدف منها والمخاطر المصاحبة لها وآليات الرقابة عليها، مع ضرورة الإفصاح الملائم عنها من خلال رفع تقارير لمجلس إدارة البنك وكذا الإفصاح عنها للبنك المركزي.
 - ٢-٢-٧ المتابعة الدورية لمدى سلامة تطبيق السياسات والإجراءات والحدود الموضوعية.
 - ٣-٢-٧ التأكد من اتساق طبيعة تلك الهياكل أو العمليات وتوافقها مع القوانين والضوابط الرقابية السارية.

٣-٧ ضرورة قيام مسؤولي قطاع المخاطر لكل كيان تابع برفع تقارير دورية للجنة المخاطر بالبنك وذلك بهدف الوقوف على المخاطر التي تتعرض لها المجموعة بما يدعم متابعة والرقابة على تلك الهياكل أو العمليات، مع ضرورة رفع تقارير دورية لمجلس إدارة البنك في هذا الشأن.

٤-٧ ضرورة قيام مسؤولي قطاعي المراجعة الداخلية والالتزام لكل كيان تابع برفع تقارير دورية للجنة المراجعة بالبنك وذلك بما يدعم المتابعة والرقابة على تلك الهياكل أو العمليات، مع ضرورة رفع تقارير دورية لمجلس إدارة البنك في هذا الشأن تشمل أهم الملاحظات أو التجاوزات وكذا الإجراءات التصحيحية المقترحة.

٨- هيكل المجموعة

١-٨ يجب أن يكون كل من مجلس الإدارة والإدارة العليا على دراية كاملة بالهيكل التنظيمي للبنك أو المجموعة بما في ذلك وحدات العمل المختلفة والشركات التابعة والمخاطر المحيطة بها، والتأكد من تماشي المجموعة ككل مع سياسات المخاطر واستراتيجية العمل المقررة.

٢-٨ يتعين على مجلس الإدارة والإدارة العليا معرفة تأثير تعاملات المجموعة وهيكلها على رأس المال والسيولة في ظروف العمل الاعتيادية أو الاستثنائية.

٣-٨ يتعين إرساء سياسات وإجراءات عمل تضمن التواصل الفعال وتبادل المعلومات بين شركات المجموعة (البنك وشركاته التابعة)، وذلك حتى يتسنى الإحاطة بكافة المخاطر المحيطة بها وإحكام الرقابة عليها، كما يتعين على الإدارة العليا رفع التقارير إلى مجلس الإدارة بما يضمن إحاطة المجلس بهيكل المجموعة على أن تتضمن أية مستجدات ذات صلة قد يترتب عليها تغيير في المخاطر أو الإيرادات.

٤-٨ يتعين التأكد من إحاطة مجلس الإدارة بكافة المخاطر المصاحبة للمنتجات والخدمات التي تقدمها الشركات التابعة والمجموعة ككل.

٥-٨ التأكد من وجود سياسة إدارة تعارض المصالح بهدف إدارة وتنظيم المعاملات بين كيانات المجموعة المختلفة.

٦-٨ يجب أن يتوافر لدى البنك استراتيجية واضحة لهيكل المجموعة، ويتعين على الإدارة العليا التأكد مما يأتي:

١-٦-٨ وضع هيكل فعال للمجموعة يخدم أهداف البنك ولا يحتوي على أشكال معقدة غير مبررة اقتصادياً أو قانونياً، على أن يتم موافاة البنك المركزي بأيّة تعديلات جوهرية تطرأ عليه خلال السنة.

٢-٦-٨ وجود آلية مركزية لمراجعة الاستراتيجية والسياسات والإجراءات، وكذا وجود سياسة للموافقة على إنشاء الكيانات التابعة أو تصفيتها ومراقبة أعمالها للتحقق من التزامها بالغرض الذي أنشئت من أجله.

٣-٦-٨ القدرة على توفير معلومات دقيقة تتعلق بهيكل البنك أو المجموعة ككل، وهيكل الملكية، وطبيعة الأنشطة وذلك بالنسبة لكل كيان قانوني تابع على حده.

٤-٦-٨ إدارة كافة المخاطر الناشئة عن الهيكل التنظيمي للمجموعة بما يتضمن المخاطر الناتجة عن التعاملات المالية بين كيانات المجموعة، وعدم موافقة المجلس على إنشاء تلك الكيانات إلا بعد التأكد من إمكانية تحديد وإدارة المخاطر الناشئة جراء ذلك.

٥-٦-٨ التأكد من وجود الخبرات اللازمة والموارد الكافية لإجراء رقابة دورية (داخلية وخارجية) على كافة الكيانات من قبل المجموعة بهدف موافاة مجلس الإدارة بتقارير دورية بشأن أداء تلك الكيانات

والتزامها بالمتطلبات القانونية والرقابية، وكذا مدى التزامها بسياسات وحدود المخاطر الخاصة بالمجموعة، كما يجب وضع سياسات تضمن إبلاغ الإدارة العليا ومجلس الإدارة ولجنة المراجعة بأي مخالفات يتم تحديدها لاتخاذ الإجراءات والتوصيات اللازمة في هذا الشأن.

٩- الرقابة على الفروع الخارجية

١-٩ يتعين على البنوك إحكام الرقابة على فروعها خارج جمهورية مصر العربية من خلال الالتزام بالتالي كحد أدنى:

- ١-١-٩ أن يكون عمل الفروع الخارجية للبنك متماشياً مع أهداف البنك وإستراتيجيته.
- ٢-١-٩ التأكد من أن الفرع الخارجي ملتزم بالقوانين والتعليمات الخاصة بالجهات الرقابية بالدولة المضيفة، وكذا القوانين والتعليمات الصادرة عن البنك المركزي المصري بالقدر الذي لا يتعارض مع القوانين السارية في البلد المضيف، كما يتعين على مسئول الالتزام بالبنك إخطار البنك المركزي حال وجود تباين بين القوانين والتعليمات والنظم المحاسبية المطبقة في الدولة المضيفة وتلك الصادرة عن البنك المركزي أو في حالة وجود ما يمنع تبادل المعلومات بين الفرع ومركزه الرئيسي في مصر لاتخاذ اللازم في هذا الشأن، وذلك خلال فترة زمنية مناسبة.
- ٣-١-٩ تفويض القدر المناسب من المهام للعاملين بالفرع الخارجي للبنك، مع التأكد من الفصل بين المهام التنفيذية والرقابية لديه، وتطبيق مبدأ الرقابة المشتركة.
- ٤-١-٩ التأكد من قيام الفرع الخارجي بأعمال الرقابة الداخلية، وموافاة المركز الرئيسي بتقارير بنتائج هذه الأعمال بشكل دوري.
- ٥-١-٩ اعداد تقارير منفصلة عن أداء الفروع الخارجية للعرض على مجلس الإدارة.
- ٦-١-٩ ضرورة أن تتضمن خطة المراجعة الداخلية السنوية للبنك للمراجعة على فروع البنك الخارجية بالقدر الذي لا يتعارض مع القوانين السارية في البلد المضيف.
- ٧-١-٩ أهمية الاطلاع على ملاحظات تقرير التفتيش الذي تقوم به السلطة الرقابية بالدولة المضيفة مع اخطار البنك المركزي بأهم الملاحظات والإجراءات التصويبية في هذا الشأن.
- ٨-١-٩ يتعين ان يعكس الهيكل التنظيمي للفرع تبعية الوظائف الرقابية للمدير المسئول بالمركز الرئيسي.

ثانياً: الرقابة الداخلية

١ - مفهوم الرقابة الداخلية

هي العملية التي يتم بمقتضاها مراقبة ومراجعة كافة أنشطة وعمليات البنك بشكل مستمر من خلال كل من مجلس الإدارة والإدارة العليا، واللجان المشكلة بالبنك والعاملين به باعتبارهم جزء من منظومة متكاملة تهدف إلى تدعيم مستوى الرقابة الداخلية بالبنك. ويقع على عاتق مجلس الإدارة والإدارة العليا مسؤولية إرساء ثقافة الرقابة الداخلية بما يجعل كافة العاملين على اختلاف مستوياتهم الإدارية مدركين لطبيعة دور ومسئولية كل منهم.

٢ - أهداف الرقابة الداخلية

تهدف الرقابة الداخلية إلى التحقق من مدى كفاءة إدارة كافة أنشطة وعمليات البنك بما يحقق الاستخدام الأمثل لموارده وإدارة أصوله بغرض تعظيم الأرباح وتجنب الخسائر، وذلك من خلال التحقق مما يلي كحد أدنى:

- ١-٢ كفاءة وظيفية الالتزام وكذا مدى توافق أنشطة وعمليات البنك مع القوانين والتعليمات الرقابية، واتساقها مع السياسات والإجراءات واللوائح الداخلية بالبنك.
- ٢-٢ كفاءة وظيفية إدارة المخاطر وإتباع الإجراءات المناسبة للحد من المخاطر.
- ٣-٢ كفاءة وفاعلية وظيفية المراجعة الداخلية بما يشمل المراجعة على كافة أنشطة البنك.
- ٤-٢ فاعلية نظم إدارة المعلومات ودقة وكفاية التقارير التي يتم إعدادها بما يدعم عملية اتخاذ القرار.

٣ - عناصر الرقابة الداخلية

- ١-٣ يتعين على البنوك مراعاة ما يلي لضمان كفاءة نظام الرقابة الداخلية:
 - ١-١-٣ فاعلية دور مجلس الإدارة والإدارة العليا بالبنك.
 - ٢-١-٣ تناسق واستقلالية الوظائف الرقابية (المراجعة الداخلية، والمخاطر، والالتزام).
 - ٣-١-٣ كفاية نظم الرقابة على المخاطر.
 - ٤-١-٣ كفاءة نظم المعلومات وقنوات الاتصال بالبنك.
 - ٥-١-٣ كفاءة إجراءات الرقابة الداخلية المتبعة لضمان تحقيق الرقابة الثانوية والفصل في المهام.
 - ٦-١-٣ مراجعة سياسات وإجراءات الرقابة الداخلية وتقييم مدى صلاحيتها بصفة دورية، واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة في هذا الشأن.

٤ - مسؤوليات مجلس الإدارة

- ١-٤ الاعتماد والمراجعة الدورية لمدى كفاءة وفاعلية السياسات الخاصة بالرقابة الداخلية ومناقشتها مع مسؤولي الوظائف الرقابية بالبنك، وذلك لضمان وجود نظام ملائم وفعال للرقابة الداخلية.
- ٢-٤ التأكد من أن الهيكل التنظيمي يعكس الفصل في المهام بين الوظائف الرقابية والوظائف التنفيذية وقطاعات الأعمال المختلفة وكذا تجنب تعارض المصالح فيما يتعلق بتنفيذ العمليات والموافقة عليها، وذلك بما يحقق حُسن توزيع السلطات والمسئوليات ورفع التقارير.
- ٣-٤ التأكد من تطبيق مبدأ الرقابة الثانوية في كل نشاط على حده.

- ٤-٤ متابعة تنفيذ الإجراءات التصحيحية التي أسفرت عنها ملاحظات المراجعة الداخلية ومراقبي الحسابات والبنك المركزي بشأن تقييم نظام الرقابة الداخلية وذلك بالتنسيق مع لجنة المراجعة والإدارة العليا.
- ٥-٤ اعتماد اختيار مسؤولي الوظائف الرقابية بالبنك (المخاطر والمراجعة والالتزام)، والإشراف على كفاءة أدائهم وذلك من خلال التقييم السنوي الذي يتم لرؤساء تلك القطاعات من قبل لجان المجلس ذات الصلة.
- ٦-٤ التحقق من أن السياسات تكفل عرض كافة المنتجات والعمليات على مسؤولي المخاطر والالتزام بعد دراستها من قبل مسؤولي القطاعات المعنية قبل عرضها على اللجان ذات الصلة والمجلس.
- ٧-٤ التأكد من وجود نظام معلومات فعال يضمن كفاءة التقارير وتوافر المعلومات الهامة في الوقت المناسب إلى كافة المستويات الإدارية.

٨-٤ يتمثل إطار الرقابة الداخلية في خطوط الدفاع الأربعة الآتية:

١-٨-٤ خط الدفاع الأول:

يتمثل في القطاعات التنفيذية (على سبيل المثال لا الحصر: قطاع المؤسسات والشركات، والتجزئة المصرفية، وتمويل الشركات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة، وقطاع الاستثمار،... إلخ)، ويقع على عاتقها مسؤولية الالتزام بالسياسات المعتمدة بهدف الحد من المخاطر المتعلقة بأنشطتها مع تحديد والاقرار عن أي مخاطر بصفة مستمرة.

٢-٨-٤ خط الدفاع الثاني:

يتمثل في قطاعي المخاطر والالتزام ويعاونهم في هذا الشأن القطاعات الداعمة بالبنك (على سبيل المثال لا الحصر: القانونية، وتكنولوجيا المعلومات، والموارد البشرية، وأمن المعلومات والقطاع المالي... إلخ).

ويجب على قطاع المخاطر بالبنك تحديد وتقييم والرقابة على المخاطر على مستوى البنك ككل، ويكون على قطاع الالتزام التأكد من التزام البنك بكافة المتطلبات القانونية والرقابية، مع مراعاة استقلالية تلك القطاعات عن القطاعات التنفيذية من خلال التبعية المباشرة للجان المجلس المعنية.

٣-٨-٤ خط الدفاع الثالث:

يتمثل في قطاع المراجعة الداخلية الذي يقوم بإجراء مراجعة شاملة مستقلة للتأكد من توافر السياسات والإجراءات المناسبة لكافة أعمال البنك وكذا الالتزام بها ويشمل هذا التأكيد على فعالية خطي الدفاع الأول والثاني، على أن يكون هذا القطاع مستقلاً عن كافة قطاعات البنك.

٤-٨-٤ خط الدفاع الرابع:

يتمثل في مراقبي الحسابات الخارجيين والبنك المركزي بحيث تعتبر أعمالهما مراجعة إضافية مستقلة للبنك للتأكد من مدى التزامه بكافة المتطلبات القانونية والرقابية.

٥- مسؤوليات الإدارة العليا

- ١-٥ اعداد وتنفيذ ومراجعة سياسات وخطط العمل الخاصة بقطاعات الرقابة الداخلية واعتمادها من مجلس الإدارة خاصةً فيما يتعلق بإدارة المخاطر التي قد يتعرض لها البنك وذلك بما يتوافق مع القوانين والتعليمات الرقابية.
- ٢-٥ تقييم ومتابعة مدى كفاءة نظام الرقابة الداخلية بالبنك، والتأكد من مدى فاعليته لإحكام الرقابة على كافة العمليات المصرفية بشكل مستمر، وإخطار مجلس الإدارة في حالة مخالفة أيًا من إجراءات الرقابة الداخلية أو المتطلبات الرقابية أو القانونية.
- ٣-٥ رفع التوصيات لمجلس الإدارة بشأن ما يتعلق بالتغييرات المطلوبة في الهيكل التنظيمي أو في السياسات الخاصة بتسيير العمل داخل البنك، وكذا التغييرات الجوهرية في حجم واتجاه المخاطر وأثر ذلك على الإيرادات وسلامة المركز المالي للبنك.

٦- قطاعات الرقابة الداخلية

تتمثل الرقابة الداخلية في قطاعات المراجعة الداخلية، والمخاطر والالتزام، ويتعين التأكد من استقلالية مهام مسؤولي تلك القطاعات عن بعضهم البعض، وكذا عن باقي قطاعات البنك، ويكون الاتصال مباشر بين القطاعات الرقابية ومجلس الإدارة ولجانه، كما يتعين على مسؤولي تلك القطاعات - من خلال لجان المجلس ذات الصلة - إخطار مجلس الإدارة بأي مخالفات تم تحديدها من قبلهم. وفيما يلي مهام ومتطلبات القطاعات المشار إليها:

١-٦ قطاع المراجعة الداخلية

- ١-١-٦ يلتزم كل بنك بوضع ميثاق عمل لقطاع المراجعة الداخلية ومراجعتة وتطويره بصفة دورية وعرضه على لجنة المراجعة واعتماده من مجلس الإدارة، ويجب أن يشمل بوجه عام أهداف وغرض القطاع والمهام المسندة إليه وكذا تحديد واضح لصلاحيات ومسؤوليات العاملين به ومعايير الأداء، على أن يشمل نطاق عمل المراجعة الداخلية كافة أنشطة البنك بما فيها المعاملات مع مقدمي الخدمات وجهات الإسناد الخارجية (التعهيد).
- ٢-١-٦ يجب أن تتسم وظيفة المراجعة الداخلية بالاستقلالية التامة عن الأنشطة التي يتم مراجعتها ويتم ذلك من خلال الهيكل التنظيمي للبنك والسلطات المخولة لهذه الوظيفة مما يدعم قدرة القائمين عليها على ممارسة مهام عملهم بموضوعية وحيادية تامة وبما يضمن سهولة حصولهم على المعلومات الكافية التي تمكنهم من أداء مهامهم على أكمل وجه، ويتبع قطاع المراجعة الداخلية لجنة المراجعة ويقوم برفع تقاريره مباشرةً إليها، حيث تقوم بدورها برفع تلك التقارير إلى مجلس الإدارة بالبنك.
- ٣-١-٦ يجب أن يتوافر لدى البنك خطة سنوية للمراجعة الداخلية تحدد نطاق ودورية المراجعة كحد أدنى ويتم اعتمادها ومتابعتها من قبل لجنة المراجعة، مع مراعاة أن يتم مراجعة أعمال كل إدارة بالبنك بحد أقصى مرة كل ثلاث سنوات وفقاً لدرجة المخاطر، ويجب أن تخضع تلك الخطة وكافة توصياتها لمتابعة دورية من قبل لجنة المراجعة.
- ٤-١-٦ يقع على عاتق رئيس قطاع المراجعة الداخلية مسؤولية أداء قطاعه وتقييم كفاءة العاملين به والتحقق من اتفاهه مع المعايير السائدة للمراجعة الداخلية وميثاق سلوك العمل المصرفي.

٥-١-٦ يتعين على رئيس قطاع المراجعة الداخلية التواصل مع البنك المركزي للإخطار بالقرارات والتطورات ذات التأثير على المركز المالي للبنك ومناقشة الإجراءات المتخذة ومتابعة معالجة البنك لها وفقاً للإطار الزمني المتفق عليه.

٦-١-٦ تلتزم البنوك بالحصول على موافقة البنك المركزي على تعيين رئيس قطاع المراجعة الداخلية وفقاً للقواعد المنظمة في هذا الشأن، وكذا إبلاغه لدى ترك العمل أو انتهاء الخدمة، كما يتعين الإفصاح عن أسباب الموافقة على قرار الاستقالة أو الإقالة، وذلك بعد موافقة مجلس إدارة البنك.

٧-١-٦ يتعين على العاملين بقطاع المراجعة الداخلية التمتع بالكفاءة والخبرة العملية والالتزام بالمعايير المهنية من استقلالية ونزاهة بما في ذلك الحفاظ على سرية المعلومات المتاحة لهم وتجنب تعارض المصالح، مع ضرورة تقييم تلك الخبرات دورياً وتوافر منهجية لتدريب العاملين بشكل مستمر.

٨-١-٦ يتولى قطاع المراجعة الداخلية المهام الرئيسية التالية كحد أدنى:

١-٨-١-٦ تقييم مدى كفاية السياسات والإجراءات الداخلية في ضوء التطورات الرقابية وتطورات السوق والتزام كافة القطاعات بها ومدى فاعلية تطبيقها.

٢-٨-١-٦ متابعة الإجراءات التصحيحية المتخذة في ضوء ملاحظات قطاع المراجعة الداخلية ومراقبي الحسابات الخارجيين والبنك المركزي.

٣-٨-١-٦ تقييم مدى كفاية نظام الرقابة الداخلية بالبنك (بما يتضمن قطاعي المخاطر والالتزام)، ورفع التقارير بالملاحظات ذات الصلة.

٩-١-٦ يتعين على كل بنك إجراء تقييمات خارجية للمراجعة الداخلية مرة واحدة على الأقل كل خمس سنوات بواسطة جهة خارجية مستقلة بعد الحصول على موافقة البنك المركزي، كما يتم موافاة البنك المركزي بنسخة من تقرير التقييم بعد العرض على مجلس إدارة البنك ولجنة المراجعة مرفقاً به خطط الإجراءات التصحيحية للتوصيات التي تضمنها التقرير.

١٠-١-٦ يتعين التأكد من قيام مراقبي الحسابات بإعداد تقرير تفصيلي يتضمن مدى كفاية نظام الرقابة الداخلية في البنك بجميع مستوياته وموافاة البنك المركزي بنسخة منه وذلك وفقاً لأحكام قانون البنك المركزي والتعليمات الصادرة في هذا الشأن.

٢-٦ المراجعة على فروع البنك بالخارج

يجب على البنك مراعاة اتخاذ مجموعة من التدابير الرقابية بشأن فروعه بالخارج، بالقدر الذي لا يتعارض مع القوانين السارية في البلد المضيف، بحيث تتضمن ما يلي كحد أدنى:

١-٢-٦ التأكد من توافق أنشطة فروع البنك بالخارج مع السياسات والأهداف الاستراتيجية للبنك أو المجموعة ككل.

٢-٢-٦ تلتزم إدارة المراجعة المركزية للبنك أو المجموعة بإجراء مراجعة داخلية في إطار قوانين البلد المضيف على الفروع بالخارج بصفة دورية (كل ثلاث سنوات كحد أقصى).

- ٣-٢-٦ التأكيد من التزام فروع البنك بالخارج بكافة التعليمات السارية بالدولة المضيفة التي يعمل بها، وكذا التزامه بتعليمات البنك المركزي المصري.
- ٤-٢-٦ التحقق من قيام الفروع بالخارج بإجراء مراجعة داخلية وإرسال تقارير دورية عن ذلك لإدارة المراجعة بالمركز الرئيسي بالبنك أو المجموعة.
- ٥-٢-٦ تلتزم البنوك بموافقة قطاع الرقابة والإشراف بالبنك المركزي بكافة التقارير الرقابية المعدة بصفة دورية عن فروعها بالخارج.

٣-٦ علاقة المراجعة الداخلية بمراقبي الحسابات

- ١-٣-٦ تدعم أعمال مراقبي الحسابات جودة وتطوير نظام الرقابة الداخلية بالبنك وذلك من خلال توصياتهم وكذا المناقشات التي تتم مع الإدارة العليا ومجلس الإدارة أو لجنة المراجعة، أخذاً في الاعتبار أن أعمال المراجعة الداخلية تساهم في تحديد طبيعة وتوقيت ونطاق المراجعة الخارجية، ويظل المراجع الخارجي هو المسئول الأول عن إبداء الرأي في مدى صحة القوائم المالية للبنك.
- ٢-٣-٦ يجب إخطار مراقبي الحسابات بتقارير المراجعة الداخلية ذات الصلة، وإبقائه على علم بأي أمر مهم يلفت انتباه المراجعة الداخلية، كما يجب إخطاره بالأمر الجوهري التي تُعد ذات حيوية بالنسبة للبنك المركزي، ويقوم المراجع الخارجي ببلاغ رئيس قطاع المراجعة الداخلية بأي من الأمور الهامة التي قد تؤثر سلباً على عمل قطاع المراجعة الداخلية.
- ٣-٣-٦ يجب على قطاع المراجعة الداخلية التنسيق مع مراقبي الحسابات خاصة عند مناقشة التوصيات الخاصة بتطوير نظام الرقابة الداخلية مع الإدارة العليا ومجلس الإدارة ولجنة المراجعة.
- ٤-٣-٦ مراعاة وجود اتصال مباشر بين مراقبي الحسابات ولجنة المراجعة وإرسال التقارير مباشرة لها.
- ٥-٣-٦ يتعين التنسيق بين قطاع المراجعة الداخلية ومراقبي الحسابات ومناقشة الأنشطة المعرضة للمخاطر ونقاط الضعف التي تم الوقوف عليها والإجراءات المتخذة في هذا الشأن.
- ٦-٣-٦ يتعين تعظيم الاستفادة من نتائج أعمال مراقبي الحسابات وقطاعات الرقابة الداخلية أخذاً في الاعتبار الملاحظات الواردة بتقارير مراقبي الحسابات للبنك بما يساعد على التحقق من صحة المعلومات المقدمة بشأن عمليات البنك وأدائه.
- ٧-٣-٦ ضرورة تعزيز دور مراقبي الحسابات بما يضمن التأكد من أن القوائم المالية تعكس أداء البنك في كافة النواحي الهامة بما فيها الالتزام بأسس الحوكمة والرقابة الداخلية، وتوضيح مركزه المالي الحقيقي.

٤-٦ قطاع الالتزام

١-٤-٦ يتولى قطاع الالتزام إدارة مخاطر الالتزام على مستوى البنك وتكون تبعية هذا القطاع المباشرة للجنة المراجعة، على أن يقوم مسئول الالتزام برفع تقاريره مباشرة إلى لجنة المراجعة والتي تقوم بدورها برفع التقارير إلى مجلس الإدارة.

٢-٤-٦ يجب أن يتوافر لدى البنوك سياسة للالتزام معتمدة من مجلس الإدارة تهدف إلى التأكد من الالتزام بالقوانين والتعليمات الرقابية فضلاً عن سياسات وإجراءات البنك، والتحقق من تعميمها على جميع العاملين بالبنك كل فيما يخصه.

٣-٤-٦ ينبغي ألا يكون رئيس قطاع الالتزام مسؤولاً عن أي وظائف رقابية أو تنفيذية أخرى بالبنك، وتلتزم البنوك بالحصول على موافقة البنك المركزي المسبقة على تعيينه، وكذا إبلاغ البنك المركزي لدى ترك العمل أو انتهاء الخدمة، كما يتعين الإفصاح عن أسباب الموافقة على قرار الاستقالة أو الإقالة، وذلك بعد موافقة مجلس إدارة البنك.

٤-٤-٦ يتولى قطاع الالتزام المهام والمسئوليات التالية كحد أدنى:

١-٤-٤-٦ إعداد الخطة السنوية للالتزام ومتابعتها بصفة دورية وعرضها على لجنة المراجعة للاعتماد، والتأكد من مدى التزام كافة أنشطة البنك بالقوانين والتعليمات الرقابية السارية والسياسات والإجراءات الداخلية، مع اتخاذ الإجراءات المناسبة لضمان الإبلاغ عن المخالفات ورفع التقارير عنها للجنة المراجعة ومجلس الإدارة في الوقت المناسب.

٢-٤-٤-٦ المتابعة المستمرة لمدى فاعلية الإجراءات التصحيحية المتخذة لتصويب أوجه القصور فيما يخص الالتزام ورفع تقارير دورية عنها للجنة المراجعة ومجلس الإدارة.

٣-٤-٤-٦ تلقي شكاوى العاملين بالبنك والتحقق منها في إطار سياسة الإبلاغ عن المخالفات والممارسات غير المشروعة.

٤-٤-٤-٦ التأكد من توافق المنتجات الجديدة وكافة أنشطة البنك مع السياسات والإجراءات الداخلية، وكذا القوانين والتعليمات السارية ذات الصلة.

٥-٤-٤-٦ التأكد من المام العاملين بالبنك بالقوانين والضوابط والتعليمات الرقابية السارية والالتزام بها.

٦-٤-٤-٦ وضع آلية لدراسة أي تعديلات على القوانين والتعليمات الرقابية السارية، وتقييم مدى تأثيرها على أنشطة البنك وآلية الالتزام بها، مع إبلاغ لجنة المراجعة والعاملين المعنيين ومجلس الإدارة بتلك التغييرات.

٧-٤-٤-٦ التأكد من الالتزام بالقوانين والضوابط الخاصة بمكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب من خلال وجود نظام آلي ورقابي فعال لمتابعة أي عمليات أو عملاء مشتبه فيهم.

٨-٤-٤-٦ إجراء تقييم دوري لمخاطر الالتزام على مستوى البنك وعرض نتائجه على لجنة المراجعة ومجلس الإدارة.

٥-٦ قطاع المخاطر

- ١-٥-٦ يتولى قطاع المخاطر تحديد وقياس ومتابعة والرقابة على المخاطر التي قد يتعرض لها البنك بالإضافة لتحديد اتجاهاتها وتطورها والحد منها، وكذا إعداد سياسة للمخاطر وإعداد تقارير عن كافة أنواع المخاطر لكل الأنشطة على مستوى البنك أو المجموعة ككل، أخذاً في الاعتبار درجة واحتمالية التداخل بين أنواع المخاطر المختلفة وبما يتوافق مع مستوى المخاطر المقبول فضلاً عن الحدود القصوى للمخاطر المعتمدة من قبل مجلس الإدارة، وتكون تبعية هذا القطاع المباشرة للجنة المخاطر ويتم رفع التقارير لها من قبل رئيس قطاع المخاطر وتقوم بدورها برفع تلك التقارير إلى مجلس الإدارة، ويكون قطاع المخاطر مسؤولاً عن الآتي:
- ١-١-٥-٦ تحديد المنتجات والخدمات والأنشطة والقطاعات المستهدفة ومعايير المخاطر المقبولة لكل منها وكذا آليات التسعير الخاصة بها.
- ٢-١-٥-٦ وجود نظام فعال لتحديد وقياس ومتابعة المخاطر بهدف تقييم أنواعها واتجاهاتها.
- ٣-١-٥-٦ التأكد من تحديد وتوثيق مستويات المخاطر المقبولة بالبنك وكذا اقتراح السياسات والحدود الخاصة بها واعتمادها من قبل المجلس ومراجعتها بشكل دوري.
- ٤-١-٥-٦ التأكد من أن السياسات والإجراءات تضمن التزام كافة العاملين بحدود المخاطر المقبولة للبنك، والتأكد من عدم تجاوزها.
- ٥-١-٥-٦ إعداد سياسات وخطة عمل تحتوي على الحدود القصوى المسموح بها لكل نوع من أنواع المخاطر، بالإضافة إلى الحدود القصوى على مستوى العملاء، والقطاعات، والعملات، والاستثمارات ... إلخ لضمان تنوع محفظة البنك (وبما لا يجاوز الحدود المقررة من البنك المركزي إن وُجدت).
- ٦-١-٥-٦ تحديد المخاطر التي قد يتعرض لها البنك نتيجة لسلوك العاملين به، أو عدم الالتزام بالمتطلبات الرقابية، أو القيام بأعمال غير مهنية.
- ٧-١-٥-٦ توافر هيكل تنظيمي محدد لقطاع المخاطر ينبثق منه إدارات فرعية لكل نوع من أنواع المخاطر الرئيسية (الائتمان، السوق، التشغيل، ... إلخ) بما يعكس الفصل بين سلطات ومسئوليات ومهام القائمين عليها لتلافى وجود أي تعارض في المصالح.
- ٨-١-٥-٦ توافر نظم معلومات واتصال فعالة تمكن قطاع المخاطر من إمداد لجنة المخاطر ومجلس الإدارة بتقارير دورية (ربع سنوية على الأقل) تشمل كافة أنواع المخاطر بالبنك ومدى التزام البنك بالحدود القصوى لكل منها والتجاوزات (إن وُجدت) وأسبابها والخطة التصحيحية المقترحة في هذا الشأن.
- ٩-١-٥-٦ توافر نظام للإنذار المبكر عن المخاطر المحتملة بما يتماشى مع مستوى المخاطر المقبول للبنك والحدود القصوى المقررة لها.
- ١٠-١-٥-٦ أن تتضمن سياسات إدارة المخاطر آلية محددة لاختبارات التحمل.

٢-٥-٦ يقع على عاتق رئيس قطاع المخاطر مسئولية إدارة كافة أنواع المخاطر على مستوى البنك أو المجموعة ككل، ويكون مسؤولاً عن دعم مجلس الإدارة في فهم مستوى المخاطر المقبول، ووضع حدود قصوى لتلك المخاطر على مستوى قطاعات الأعمال المختلفة، ومراقبة أي تجاوزات عن تلك الحدود، مع ضرورة مراعاة ما يلي كحد أدنى:

١-٢-٥-٦ تمتع رئيس قطاع المخاطر بالخبرة والمؤهلات الكافية للقيام بدوره بصورة فعالة بما في ذلك الالمام التام بالمستجدات التي تطرأ على القطاع المصرفي، بالإضافة إلى قدرته على التعاون والعمل المشترك مع قطاعات البنك المختلفة.

٢-٢-٥-٦ التزام البنك بالحصول على موافقة البنك المركزي المسبقة على تعيين رئيس قطاع المخاطر، وكذا إبلاغ البنك المركزي لدى ترك العمل أو انتهاء الخدمة، كما يتعين الإفصاح عن أسباب الموافقة على قرار الاستقالة أو الإقالة، وذلك بعد موافقة مجلس إدارة البنك.

٣-٢-٥-٦ استقلالية رئيس قطاع المخاطر عن باقي الوظائف التنفيذية والرقابية الأخرى بالبنك، الأمر الذي يمكنه من المشاركة في القرارات المتعلقة بالمخاطر الرئيسية بالبنك، وبشكل يتيح له رفع تقارير عن كافة أنواع المخاطر دون وجود أية عوائق إلى لجنة المخاطر ومجلس الإدارة مباشرة إذا استلزم الأمر.

٤-٢-٥-٦ مشاركة رئيس قطاع المخاطر في اتخاذ القرارات الرئيسية (مثل التخطيط الاستراتيجي وتخطيط رأس المال والسيولة وإصدار المنتجات والخدمات الجديدة، وكذا تقديم توصياته بشأن سياسة المرتبات والمكافآت المرتبطة بإدارة المخاطر).

٣-٥-٦ الرقابة على المخاطر

يجب على البنك اتباع أسلوب رقابة استباقي على المخاطر يشمل الرقابة المستمرة والدورية عليها وذلك وفقاً لحجم وطبيعة نشاط البنك، أخذاً في الاعتبار ما يأتي:

١-٣-٥-٦ ضرورة التحقق من تحديد وتقييم ومتابعة وإدارة المخاطر بصفة مستمرة سواء على مستوى البنك أو على مستوى المجموعة ككل، وكذا تقييم جودة نظام التقارير الذي يتم بموجبه الإقرار عن المخاطر ورفع التقارير إلى مجلس الإدارة ولجانه.

٢-٣-٥-٦ توافر إطار عام يتضمن أساليب ونماذج للقياس الكمي للمخاطر وكذا التحليل النوعي لها، هذا ويتعين على قطاع المخاطر تحديد الافتراضات التي يتم على أساسها إعداد نماذج القياس المستخدمة بالبنك وأوجه القصور بها (إن وجدت).

٣-٣-٥-٦ وضع إجراءات لإدارة المخاطر الخاصة بتجديد أو تقديم المنتجات والخدمات الجديدة.

٤-٣-٥-٦ مراجعة مصفوفة المخاطر بالبنك بشكل دوري، بالإضافة إلى إجراء اختبارات لدقة النتائج من خلال مقارنة النتائج الفعلية للنشاط مع النتائج المتوقعة لتقييم مدى دقة وفاعلية عملية إدارة المخاطر وإجراء التعديلات اللازمة عند الضرورة.

٥-٣-٥-٦ أن يتوافر لدى البنك نظم للرقابة على جميع أنواع المخاطر بحيث يشمل المخاطر التالية كحد أدنى:

(أ) مخاطر الائتمان.

(ب) مخاطر التشغيل.

(ج) مخاطر السوق.

(د) مخاطر السيولة.

(هـ) مخاطر أسعار العائد لغير أغراض المتاجرة.

(و) مخاطر أمن المعلومات بما فيها الأمن السيبراني.

٦-٣-٥-٦ يجب كحد أدنى مراعاة ما يلي لدى إعداد سياسة الاستعانة بمقدمي خدمات التعهيد:

(أ) أن يكون ذلك بموجب عقد مكتوب - يتم مراجعته قانونياً بين مقدم الخدمة الخارجي وبين البنك.

(ب) وضع مقاييس مناسبة للتحقق من قدرة مقدم الخدمات الخارجي على أداء مهامه بالكفاءة المطلوبة وفقاً لالتزاماته التعاقدية.

٧-٣-٥-٦ يجب أن يضمن البنك من خلال تعاقد مع مقدمي الخدمات الخارجيين ما يلي:

(أ) جودة أداء الخدمات المتعاقد عليها وفقاً للمعايير المحددة مسبقاً والقدرة على تنفيذها في حالة الطوارئ.

(ب) التزام مقدمي الخدمة بضمان الحماية الكاملة لسرية المعلومات فيما يتعلق بالبنك والعملاء.

(ج) قابلية العقود المبرمة مع مقدم الخدمة للفسخ من جانب البنك إذا ما اقتضت الضرورة ذلك مثل

الاخلال بالتزامات وحقوق كل طرف دون ترتيب أي التزام مالي على البنك مع أهمية وجود

البدائل التي تكفل استمرارية وجودة تقديم الخدمات للعملاء من خلال خطة لاستمرارية الأعمال.

(د) عدم قيام مقدمي الخدمة بإجراء أي تغييرات على الخدمات المسندة إليهم بدون استيفاء موافقة البنك بشكل مسبق.

(هـ) الالتزام بالإجراءات المحددة من البنك فيما يتعلق بالإشراف على الخدمات المقدمة بما فيها

عرض التقارير الدورية على إدارة البنك بشأن مستوي أدائها.

(و) التزام مقدمي الخدمة من خلال العقود المبرمة معهم باطلاع البنك على المعلومات التي

تتعلق بالخدمات المسندة إليهم وفقاً لما تقضى به أحكام الإفصاح وشفافية المعلومات.

(ز) التزام مقدمي الخدمة من خلال العقود المبرمة معهم بإخطار البنك عن أية أحداث يمكن

أن يكون لها أثر كبير على مقدرتهم بالاضطلاع بالمهام الموكلة إليهم بالفاعلية المطلوبة.

(ح) التزام مقدمي الخدمة من خلال العقود المبرمة معهم باطلاع قطاع الرقابة والإشراف بالبنك

المركزي المصري - إذا طلب منهم ذلك - على المعلومات المتعلقة بالمهام المسندة إليهم بما في

ذلك الفحص الميداني.

٧- دور الإدارة القانونية في إطار الرقابة الداخلية

١-٧ تلعب الإدارة القانونية دوراً هاماً في تسيير أعمال البنوك بما يتفق وأنظمة وقوانين الدولة، حيث يجب لهذا الدور مراعاة حقوق كل من العملاء والعاملين بالبنك والتزامات كل منهم ليكون الهدف النهائي هو إرساء قواعد العدالة وتطبيق النصوص القانونية، كما تعمل أيضاً على الحد من المخاطر القانونية التي قد تؤدي إلى إلحاق خسائر بالبنك أو تخفيض ربحته، ومن الأهمية الحفاظ على استقلالية تلك الإدارة وأن يقاس أدائها في ضوء تحقيقها للمهام الموكلة إليها.

٢-٧ يعتبر رئيس / مدير الإدارة القانونية هو المسؤول عن عمل الإدارة بشكل عام وإدارة علاقاتها مع الجهات ذات الصلة، كما أنه المسؤول عن تطوير إستراتيجية الإدارة القانونية وتوافقها مع الإستراتيجية العامة للبنك، على أن تضمن تلك الإستراتيجية كيفية استقطاب الكفاءات المؤهلة علمياً وعملياً للعمل بهذه الإدارة، وكيفية تنمية الثقافة والوعي القانوني لدى كافة العاملين بالبنك، ولتعظيم دور الإدارة القانونية في الحفاظ على مناخ مناسب للرقابة الداخلية فإن عليها القيام بالمهام التالية كحد أدنى:

١-٢-٧ إبداء الآراء القانونية في كل ما يحال إليها من الإدارات المختصة وبما يضمن اتفاق كافة سياسات وإجراءات وقرارات وأنشطة ومنتجات البنك مع القوانين والأعراف المصرفية وتعليمات البنك المركزي المصري والجهات الرقابية وتعليمات البنك الداخلية.

٢-٢-٧ اتخاذ كافة إجراءات التقاضي وأية إجراءات أخرى بما فيها رفع القضايا وتحريك الدعاوى بما يضمن المحافظة على أصول البنك وحقوقه لدي الغير وتمثيل البنك أمام المحاكم والجهات ذات الصلة أو تفويض من يلزم للقيام بذلك بعد موافقة السلطات المختصة.

٣-٢-٧ الإعداد والمراجعة والصياغة القانونية لكافة المستندات ومنها على سبيل المثال نماذج فتح الحساب والعقود والارتباطات التي يبرمها البنك مع الأطراف الأخرى - بما فيها العمليات الائتمانية - والمتابعة القانونية لما قد يطرأ عليها من مشكلات تعترض تنفيذها.

٤-٢-٧ اتخاذ كافة الإجراءات القانونية اللازمة خاصة فيما يتعلق بإجراءات الرهون بأنواعها ومتابعتها والتنفيذ على الضمانات المقابلة.

٥-٢-٧ التحقيق في الوقائع والمخالفات المنسوبة إلى موظفي البنك والمحالة من السلطة المختصة واتخاذ اللازم بشأنها.

٦-٢-٧ التنسيق مع إدارة المخاطر والإدارة المالية وكذا إدارة الالتزام بالبنك بشأن تقدير المخاطر القانونية التي قد يتعرض لها البنك وتقدير المخصصات اللازمة لمواجهة أية أعباء أو خسائر أو بشأن تفسير القوانين واللوائح.

٧-٢-٧ أية اختصاصات أخرى ذات علاقة بطبيعة عمل الإدارة، وتكلف بها من السلطة المختصة مثل المشاركة في اللجان التي قد تحتاج لخبرة قانونية.

٣-٧ في حالة الاستعانة بمكاتب قانونية - أو أشخاص - ذات خبرة عملية في بعض الأمور مثل التحكيم أو التراخيص أو التوثيق أو صياغة العقود متعددة الأطراف أو في تمثيل البنك أمام المحاكم يتم مراعاة ما يلي:

١-٣-٧ أن يكون المكتب - الإسناد الخارجي - ذو سمعة وخبرة طيبة في هذا المجال.

٢-٣-٧ أن يكون له سابقة أعمال مشهود لها بالكفاءة في أمور مماثلة.

٣-٣-٧ أن يكون ذلك من خلال الإدارة القانونية / المستشار القانوني في شكل عقد خبرة أو استشاره محدد الهدف.

٤-٣-٧ الأخذ في الاعتبار ما تفرضه دواعي قانون سرية الحسابات أو أية قوانين أخرى.

٨- نظم المعلومات والتقارير

١-٨ نظم المعلومات

يتعين على البنوك وضع سياسة واضحة لنظم المعلومات يتم مراجعتها وتحديثها بشكل دوري، بحيث تدعم دقة اتخاذ القرار وإدارة المخاطر، مع مراعاة توافر ما يأتي:

- ١-١-٨ نظم متكاملة لإدارة المعلومات مع تدفق مناسب للبيانات عبر كافة مستويات الهيكل التنظيمي.
- ٢-١-٨ نظام لإدارة المعلومات يتيح إعداد تقارير دقيقة في التوقيت المناسب وعرضها بصفة دورية على الإدارة العليا واللجان ذات الصلة ومجلس الإدارة لاتخاذ القرارات المناسبة.
- ٣-١-٨ نظم محاسبية وأنظمة مستندية تضمن تسجيل المعاملات بشكل لحظي وتعكس المركز المالي بما يتوافق مع قواعد إعداد وتصوير القوائم المالية وأسس القياس للبنوك الصادرة عن البنك المركزي.
- ٤-١-٨ نظم لتسجيل وحفظ المستندات والسجلات والقيود المحاسبية واسترجاع البيانات بما يمكن من فحصها ومراجعتها، وإتاحتها عند الطلب لكل من الإدارة العليا ومجلس الإدارة ومراقبي الحسابات الخارجيين والبنك المركزي.
- ٥-١-٨ آلية للتأكد من جودة المعلومات المالية والبيانات المقدمة للبنك المركزي المصري.
- ٦-١-٨ توثيق إجراءات العمل لكافة أنشطة البنك وتحديثها بانتظام وتحديد صلاحيات إجراء المعاملات.
- ٧-١-٨ نظم لحماية سلامة وسرية البيانات الخاصة بالبنك وعملائه.

٢-٨ نظم التقارير

يتعين على البنوك وضع نظم وإجراءات عمل تتيح تداول التقارير بين المستويات الإدارية والقطاعات المختلفة، مع تحديد إجراءات التصعيد للمستوى الإداري الأعلى، بما يضمن متابعة اتخاذ القرارات في التوقيت المناسب، على أن تشمل التقارير الدورية التالية كحد أدنى:

- ١-٢-٨ تقرير بشأن مصفوفة المخاطر التي تعبر عن حجم واتجاه المخاطر التي يتعرض لها البنك ومقارنتها بالحدود القصوى المعتمدة.
- ٢-٢-٨ تقرير يتضمن الاستثناءات والتجاوزات عن الحدود القصوى المعتمدة، والأجال المحددة أو شروط الموافقات الائتمانية الصادرة للعملاء، أو المستندات منتهية الصلاحية ... إلخ.
- ٣-٢-٨ تقرير يوضح تنوع محفظة الائتمان بالبنك.
- ٤-٢-٨ تقرير عن مدى كفاءة وكفاية نموذج قياس مخاطر الائتمان بالبنك وحساب خسائر الاضمحلال بالنسبة لكافة عملاء البنك.
- ٥-٢-٨ تقرير عن القاعدة الرأسمالية بالبنك.

- ٦-٢-٨ تقرير عن نتائج اختبارات التحمل شاملاً سيناريوهات أسوأ الظروف.
- ٧-٢-٨ تقرير عن المخاطر المصاحبة للمشتقات المالية.
- ٨-٢-٨ تقرير يعكس مخاطر التشغيل بالبنك.
- ٩-٢-٨ تقرير يعكس حجم مخاطر أسعار العائد ومقارنتها بالحدود المعتمدة.
- ١٠-٢-٨ تقرير عن نتائج اختبارات الحساسية لمخاطر أسعار العائد.
- ١١-٢-٨ تقرير عن ملاحظات المراجعة الداخلية ومراقبي الحسابات والبنك المركزي والإجراءات التصحيحية.
- ١٢-٢-٨ تقرير يعكس نتائج أعمال المراجعة الداخلية والالتزام.
- ١٣-٢-٨ تقرير عن مدى فاعلية نظام الرقابة الداخلية بالفروع الخارجية.
- ١٤-٢-٨ تقرير سنوي يعكس كفاءة ونظام الرقابة الداخلية على مستوى المجموعة.

(مرفق ١)

أهم متطلبات السياسات الداخلية المتعلقة بالحوكمة الواجب توافرها لدى البنوك كحد أدنى:

أولاً: سياسة ادارة تعارض المصالح وتتضمن ما يلي كحد أدنى:

- ١- تحديد الحالات التي قد تؤدي إلى وجود شبهة تعارض في المصالح بما قد يحقق خسائر لأي من الأطراف المعنية متضمنة عملاء البنك.
- ٢- إرساء الإجراءات الواجب إتباعها للتعامل مع حالات تعارض المصالح متضمنة تحديد آلية وإجراءات الإفصاح التي يتعين إتباعها بما فيها الإفصاح عن تلقي الهدايا، مع وجود آلية للتوثيق والاحتفاظ ببيانات تلك الحالات.
- ٣- الإفصاح للأطراف المعنية وأصحاب المصالح بما فيهم عملاء البنك عن حالات التعارض في المصالح وإبلاغهم عن الإجراءات المتخذة في هذا الشأن.
- ٤- تحديد حالات تعارض المصالح لكل من أعضاء مجلس الإدارة والإدارة العليا والعاملين.
- ٥- تحديد الجهة المنوط بها الرقابة على تعارض المصالح بالبنك.
- ٦- تعريف تعارض المصالح، ودرجة القرابة المباشرة، والنماذج المستخدمة، والأطراف ذوي العلاقة، والإجراءات التصعيدية.
- ٧- تعاملات الداخلين والحفاظ على سرية المعلومات والبيانات (إساءة استخدام المعلومات من قبل موظفي البنك).
- ٨- فحص الاتفاقيات والمعاملات المبرمة التي قد ينتج عنها تعارض في المصالح خاصة فيما يتعلق بأعضاء مجلس الإدارة والإدارة العليا والمساهمين وكافة الأطراف ذوي المصالح.

ثانياً: سياسة المسؤولية المجتمعية وتتضمن ما يلي كحد أدنى:

- ١- الأهداف المرجوة من سياسة المسؤولية المجتمعية والإجراءات التي تُتخذ للحفاظ على مصالح كافة الأطراف المعنية.
- ٢- القنوات والأدوات التي يستخدمها البنك لتعزيز المسؤولية المجتمعية، على سبيل المثال التمويل، والتعاون مع الجهات الأخرى ذات العلاقة، وتضمين المسؤولية المجتمعية بيئة العمل داخل البنك، والتنمية المستدامة... إلخ.
- ٣- إجراءات البنك لقياس وتحديد أثر أعماله على المجتمع والبيئة وكذا كيفية قيامه بتعزيز الأعمال التي تؤثر إيجاباً عليهما وكذا سمعة البنك وإدارته.
- ٤- المعايير التي يقوم البنك على أساسها باختيار الجهات التي يقوم بدعمها لتحقيق الأهداف المرجوة من سياسة المسؤولية المجتمعية.

ثالثاً: سياسة الإبلاغ عن المخالفات والممارسات غير المشروعة وتتضمن ما يلي كحد أدنى:

- ١- القنوات المتاحة للإبلاغ، مع تحديد الحالات التي يتعين الإبلاغ عنها للبنك المركزي مباشرة ووضع معايير محددة لذلك، وكذا إجراءات التحقق من البلاغات، وإجراءات حماية المُبلغين حال طلبهم لذلك، والإجراءات المتبعة للتحقيق في الحالات المُبلغ عنها، واتخاذ القرارات بشأنها.
- ٢- العمل على التأكد من عدم قيام أي من العاملين بالبنك بإلحاق الضرر بالمُبلغين والإجراءات التأديبية المحددة حال حدوث ذلك.
- ٣- سياسة البنك فيما يخص الاحتفاظ بالبلاغات المقدمة.
- ٤- تحديد الأشخاص المنوط بهم إرساء سياسات وإجراءات الإبلاغ بالبنك، وكذا المسؤولين عن التعامل مع حالات الإبلاغ، متضمنة اللجان التي تختص بالنظر فيها.
- ٥- قيام البنك بإبلاغ البنك المركزي مباشرة في حالة عدم قيام البنك بمعالجة المخالفات / الممارسات غير المشروعة خلال فترة زمنية محددة.

(مرفق ٢)

تقييم أداء مجلس الإدارة

- ١- يتعين على البنوك موافاة البنك المركزي في موعد أقصاه نهاية الربع الأول من كل سنة مالية بما يأتي:
- ١-١ التقييم الذاتي السنوي لأداء مجلس الإدارة ولجانه كوحدة واحدة (على النحو الموضح بالجدول الاسترشادي رقم ١).
- ٢-١ تقييم مستوى أداء كل عضو من أعضاء المجلس على حده على أن يتضمن التقييم عناصر ومعايير محددة، يتم الإفصاح عنها والالتزام بها كحد أدنى ضمن العناصر والمعايير المستخدمة بنماذج التقييم (على النحو الموضح بالجدول الاسترشادي رقم ٢).

٢- الهدف من التقييم:

التأكد من حسن أداء المجلس وقيامه بالدور المنوط به بصورة فعالة، وتحديد مجالات التغيير التي يمكن أن تؤدي إلى نتائج أفضل، بما ينعكس إيجاباً على القرارات الصادرة عنه، بالإضافة إلى تقييم مدى التزام أعضاء مجلس الإدارة بواجباتهم والمتطلبات اللازمة لرفع كفاءتهم.

٣- العناصر الرئيسية لتقييم أداء مجلس الإدارة ولجانه، ومستوى أداء كل عضو:

- ١-٣ موافاة مجلس إدارة البنك على النماذج المستخدمة في التقييم الذاتي على مستوى المجلس ولجانه كوحدة واحدة وعلى مستوى أداء كل عضو من الأعضاء على حده.
- ٢-٣ تحديد الأهداف الرئيسية المقصود تحقيقها من خلال عملية تقييم الأداء.
- ٣-٣ أن يكون التقييم موضوعياً ومستقلاً.
- ٤-٣ أن يشجع التقييم المناقشة المفتوحة وإبداء الرأي حول الأداء.
- ٥-٣ يتم استيفاء التقييم بواسطة كل عضو منفرداً، وبطريقة تضمن سرية التقييم المقدم من كل عضو.
- ٦-٣ أن يشمل التقييم أسئلة لابداء الرأي مع إعطاء درجات مختلفة من الموافقة، مع إضافة أسئلة مفتوحة تتيح الحرية لإبداء الآراء.

٤- الإجراءات الواجب اتباعها لدى اعداد تقييم أداء مجلس الإدارة ولجانه، ومستوى أداء كل عضو:

- يتم اعداد نماذج التقييم، مع مراعاة تطوير وتحديث تلك النماذج بصفة دورية، كما يمكن تعيين استشاري خارجي لإجراء التقييم إذا رأى مجلس الإدارة ضرورة لذلك، أخذاً في الاعتبار ما يأتي:
١. يتم توزيع التقييم على كافة أعضاء مجلس الإدارة ليقوموا باستيفائه وتقييم بعضهم البعض.
 ٢. تقوم أمانة سر المجلس بتجميع نتائج التقييم وإعداد ملخص بها وعرضها على مجلس الإدارة.
 ٣. يقوم مجلس الإدارة بمناقشة أي إجراءات تصحيحية مطلوبة.

الجدول الاسترشادي رقم (١) تقييم مجلس الإدارة ولجانه كوحدة واحدة	
تشكيل مجلس الإدارة	
١-١ التمثيل الملائم للمساهمين في البنك.	١
٢-١ دراية أعضاء المجلس بمهمة / إستراتيجية / رؤية البنك.	
٣-١ توافق تشكيل المجلس مع القوانين والتعليمات الرقابية الصادرة.	
٤-١ توافر الخبرات والمؤهلات في تشكيل المجلس واللجان.	
٥-١ عدد أعضاء مجلس الإدارة متوافق مع احتياجات البنك.	
٦-١ تشكيل اللجان المنبثقة عن المجلس.	
٧-١ توافر التوازن والاستقلالية في الآراء بالمجلس.	
توجيه أعضاء مجلس الإدارة الجدد/التطوير المهني للأعضاء	
١-٢ وضع ميثاق عمل لمجلس الإدارة ولجانه المنبثقة.	٢
٢-٢ توعية الأعضاء بشأن دورهم بالمجلس، الالتزام الزمني بالمهام والمسئوليات، واستعراض عام للمنظومة وأهدافها الإستراتيجية.	
٣-٢ تنمية المهارات الفنية لأعضاء المجلس بصفة مستمرة خاصة الأعضاء من خارج القطاع المالي أو المصرفي (على سبيل المثال لا الحصر الدورات التدريبية).	
٤-٢ توافر برامج تعريف للأعضاء الجدد في المجلس ومستوى المعلومات المقدمة في هذا البرنامج عن البنك.	
كفاءة المجلس في وضع الإستراتيجيات والتخطيط وأخذ القرارات	
١-٣ فعالية مجلس الإدارة في توجيه ووضع الإستراتيجية وتحديد الاهداف طويلة الأجل.	٣
٢-٣ لجان مجلس الإدارة تتمتع بالكفاءة وتقدم توصيات مفيدة تتيح اتخاذ قرارات أفضل وتجعل اجتماعات مجلس الإدارة أكثر فعالية وكفاءة.	
٣-٣ توزيع وقت اجتماعات مجلس الإدارة بشكل ملائم بين مناقشات مجلس الإدارة وعروض الإدارة التنفيذية.	
٤-٣ تحديد ووضع أولويات وجدولة الموضوعات التي يجب مراجعتها بشكل دوري.	
٥-٣ وجود مناقشات وتفاعل وتبادل في الآراء عند اتخاذ القرارات.	
٦-٣ التطوير والتجديد في أنشطة الأعمال بالبنك، تعيين / الاستعانة بجهات خارجية / خبراء خارجيين للتنفيذ الملائم لبعض المهام.	
٧-٣ انعقاد اجتماعات المجلس ولجانه بصفة دورية منتظمة.	
٨-٣ مدى اطلاع غير الأعضاء باللجان على قرارات اللجان.	
٩-٣ جدول الأعمال المقدم قبل اجتماعات مجلس الإدارة يتيح الاستعداد للاجتماع بشكل مناسب.	
التزام مجلس الإدارة بدوره الإشرافي على سير أعمال الإدارة العليا	
١-٤ وضع القيم الأساسية للبنك وقواعد الالتزام بها، تطوير ثقافة العاملين بالبنك، والمعايير الأخلاقية / المجتمعية والمهنية (على سبيل المثال لا الحصر وضع ميثاق سلوك العمل المصرفي وسياسة الإبلاغ عن الممارسات غير المشروعة).	٤
٢-٤ فاعلية التبعية المباشرة للقطاعات الرقابية للجان المجلس.	
٣-٤ تقييم نظم وسير عمل التنظيم الإداري، والموارد البشرية، ومستوى الأجور والمكافآت، وخطط التعاقب الوظيفي، والتعهد.	
٤-٤ مدى توجيه من الإدارة التنفيذية لاتخاذ قرار لصالحهم.	

٥-٤	كفاءة العروض المقدمة من الإدارة التنفيذية اثناء اجتماعات مجلس الإدارة بشكل واضح ويكفي لاتخاذ قرارات مناسبة.	
٦-٤	قيام المجلس بتحديد المؤشرات الرئيسية للأداء لمتابعة أداء الإدارة التنفيذية.	
٧-٤	امتلاك مجلس الإدارة الأدوات اللازمة للرقابة والإشراف على الأداء التشغيلي والمالي للبنك بشكل مناسب.	
وظائف الرقابة الداخلية		
١-٥	المراجعة الدورية للهيكل التنظيمي الخاص بتلك الوظائف والتأكد المستمر من استقلاليتهم.	٥
٢-٥	تطبيق سياسة المخاطر للبنك، وثقافة المخاطر، ومستوى المخاطر المقبول، واختبارات التحمل، ونظم المعلومات والتقارير الدورية.	
٣-٥	فاعلية وظيفة الالتزام، وسياسة الالتزام والإجراءات الناتجة عنها.	
٤-٥	فاعلية وظيفة المراجعة الداخلية، وإعداد ومتابعة الخطة السنوية للمراجعة الداخلية.	
قنوات الاتصال الداخلية والخارجية		
١-٦	الاجتماع دورياً بالإدارة العليا وقطاع المراجعة الداخلية بالبنك، والاجتماع سنوياً على الأقل بأعضاء المجلس غير التنفيذيين بحضور رئيس المجلس.	
٢-٦	اجتماع الأعضاء غير التنفيذيين مع مراقبي الحسابات بدون الإدارة العليا، بحضور رئيسي إدارة المراجعة الداخلية والالتزام.	
٣-٦	الاجتماع بين أعضاء مجلس الإدارة غير التنفيذيين ورئيس قطاع المخاطر بدون الأعضاء التنفيذيين على الأقل مرة سنوياً.	٦
٤-٦	وجود آليات فعالة لتطبيق ومتابعة قرارات المجلس.	
٥-٦	اتاحة الاتصال بكبار المسؤولين التنفيذيين خارج اجتماعات مجلس الإدارة.	
٦-٦	حصول أعضاء المجلس على معلومات مناسبة في الوقت المناسب لاتخاذ القرار.	
٧-٦	جودة المستندات المقدمة لأعضاء المجلس.	
٨-٦	وجود قنوات اتصال خارجية فعالة وشفافة مع أصحاب المصالح وكافة الأطراف ذات العلاقة.	
٩-٦	قنوات التواصل بين مساهمي البنك وأعضاء المجلس خاصة فيما يتعلق باستراتيجية البنك والتطبيق الأمثل لقواعد الحوكمة.	

الجدول الاسترشادي رقم (٢)

تقييم أعضاء مجلس الإدارة لبعضهم البعض

١. الاستقلالية في إبداء الرأي.
٢. مدى مشاركة وتفاعل الأعضاء في اجتماعات المجلس.
٣. الأخذ في الاعتبار ما يتوافق مع حماية مصالح المساهمين وكافة الأطراف ذات الصلة.
٤. مدى إفصاح ومعالجة الإفصاح والمعالجة للوقائع والمعاملات التي يبين بها تعارض في المصالح.
٥. معرفة كل الأعضاء بالرؤية والرسالة والاستراتيجية الخاصة بالبنك.
٦. تعاون أعضاء مجلس الإدارة مع بعضهم البعض بشكل فعال كفريق عمل ومدى تشجيع الأعضاء على التعبير عن آراء مخالفة.
٧. مدى فعالية قيادة رئيس المجلس على مستوى مجلس الإدارة وعلى مستوى اللجان.
٨. مستوى النقاش في المجالات المختلفة (المصرفية والمالية والاقتصادية والقانونية والتكنولوجية).
٩. انتظام الأعضاء في حضور الاجتماعات.
١٠. خبرات ومؤهلات الاعضاء.
١١. تكرار الامتناع عن التصويت من أعضاء المجلس.
١٢. طرح أسئلة ملائمة وناقدة على الإدارة من أعضاء مجلس الإدارة.