

السيد / رئيس مجلس الإدارة
بنك

القاهرة في ٢ سبتمبر ٢٠١٤

تحية طيبة وبعد ،،،

إستكمالاً لجهود البنك المركزي المصري لتطبيق أفضل الممارسات الدولية في مجال نظم الرقابة الداخلية وإرساء مفهوم الحوكمة بالجهاز المصرفي، وإيماءً إلى ورقة المناقشة التي صدرت في هذا الشأن.

أرجو التفضل بالإحاطة أن مجلس إدارة البنك المركزي المصري قد قرر بجلسته المنعقدة بتاريخ ١٩ أغسطس ٢٠١٤ الموافقة على التعليمات الرقابية الخاصة بتطوير نظم الرقابة الداخلية بالبنوك (مرفق صورة) مع ضرورة مراعاة مايلي:

أولاً : تلتزم كافة البنوك العاملة في مصر بتطبيق التعليمات المشار إليها بهدف الحفاظ على استقرار وسلامة الجهاز المصرفي المصري ومواكبة لأفضل الممارسات الرقابية الدولية في هذا الشأن، علي أن يتم منح البنوك مهلة قدرها ستة أشهر لتوفيق أوضاعها مع تلك التعليمات.

ثانياً : تُعد هذه التعليمات مكملة لما هو مطبق بالفعل لدى البنوك وفي حالة وجود أى تعارض تكون هذه التعليمات هي الواجبة التطبيق.

ثالثاً : سيتم التحقق من مدى إلتزام البنوك بهذه التعليمات - كحد أدنى - من خلال قطاع الرقابة والإشراف ويجب على البنوك موافاة القطاع المذكور (إدارة الرقابة المكتبية) بخطة زمنية محددة التواريخ عن مدى الإلتزام بها خلال فترة توفيق الأوضاع.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام ،،،

هشام رامز عبدالحافظ



الرقابة الداخلية في البنوك



رقم الصفحة

فهرس المحتويات

الباب الأول : الاطار العام

٣	المقدمة	١/١
٣	مفهوم الرقابة الداخلية	٢/١
٣	أهداف الرقابة الداخلية	٣/١
٤	عناصر الرقابة الداخلية	٤/١
٤	مسئوليات مجلس الإدارة والإدارة العليا	٥/١
٤	١/٥/١ مسئوليات مجلس الإدارة	
٦	٢/٥/١ مسئوليات الإدارة العليا	
٦	ثقافة الرقابة الداخلية	٦/١
٧	لجنة المراجعة	٧/١
٧	دور الإدارة القانونية في إطار الرقابة الداخلية	٨/١
٨	١/٨/١ الإسناد الخارجي في الجوانب القانونية	

الباب الثاني : وظائف الرقابة الداخلية

٩	المراجعة الداخلية	١/٢
١٠	١/١/٢ علاقة المراجعة الداخلية بالجهات الرقابية الخارجية	
١٠	١/١/٢ البنك المركزي المصري	
١٠	٢/١/٢ مراقبي الحسابات الخارجيين	
١١	٢/١/٢ المراجعة على فروع ووحدات البنك بالخارج	
١١	٣/١/٢ المراجعة علي مقدمي الخدمات الخارجيين-التعهد (Outsourcing)	
١٢	٢/٢ إدارة المخاطر والرقابة عليها	
١٢	١/٢/٢ إدارة المخاطر	
١٢	١/١/٢/٢ عناصر إدارة المخاطر	
١٤	٢/١/٢/٢ المخاطر وسياسة المرتبات والمكافآت	
١٤	٣/١/٢/٢ رئيس/مدير إدارة المخاطر	
١٥	٢/٢/٢ الرقابة علي المخاطر	
١٥	١/٢/٢/٢ الرقابة علي مخاطر الائتمان	
١٦	٢/٢/٢/٢ الرقابة علي مخاطر السوق	
١٨	٣/٢/٢/٢ الرقابة علي مخاطر التسوية	
١٨	٤/٢/٢/٢ الرقابة علي مخاطر أسعار العائد	

رقم الصفحة	تابع فهرس المحتويات
٢٠	الرقابة علي مخاطر السيولة ٥/٢/٢/٢
٢٢	الرقابة علي مخاطر التركيز ٦/٢/٢/٢
٢٢	الرقابة علي مخاطر التشغيل ٧/٢/٢/٢
٢٣	٣/٢ الإلتزام
	<u>الباب الثالث: نظم المعلومات والتقارير</u>
٢٤	١/٣ نظم المعلومات والإتصال
٢٦	٢/٣ نظم التقارير



الباب الأول الإطار العام

المقدمة ١/١

استكمالاً للجهود المبذولة من البنك المركزي المصري لتطوير نظم الرقابة الداخلية وإرساء مفهوم الحوكمة بالجهاز المصرفي ونظراً لأهمية أخذ كليهما في الاعتبار باعتبارهما جزءاً مكملاً للأنشطة اليومية بالبنوك ، وبما يفتح المجال لتعريف أشمل للرقابة الداخلية تأسيساً على نوعية وحجم المخاطر المتعلقة بالعمليات وأهمية تطبيق إجراءات احترازية لمواجهةها ، وبحيث يجعلها لا تنحصر فقط في المراجعة الداخلية بل يجب أن تمثل نظاماً شاملاً للرقابة الداخلية يخضع للتطوير والتقييم الدوري ، فقد تم إعداد هذه التعليمات الرقابية بما يتفق مع أحكام قانون البنك المركزي والجهاز المصرفي والنقد الصادر بالقانون رقم ٨٨ لسنة ٢٠٠٣ ولائحته التنفيذية وتعديلاته بهدف دعم أنظمة الرقابة الداخلية بالبنوك المصرية ، ولا تعتبر تلك التعليمات بديلاً عما هو مطبق بالبنوك بشأن الرقابة الداخلية ، بل تعتبر مكملة لها ، وفي حالة وجود أى تعارض تكون هذه التعليمات هي الواجبة التطبيق بإعتبارها الحد الأدنى الواجب على البنوك الإلتزام به، كما تعتبر هذه التعليمات والتعليمات الصادرة عن البنك المركزي المصري في ٢٣ أغسطس ٢٠١١ بشأن حوكمة البنوك مكملتين لبعضهما البعض.

مفهوم الرقابة الداخلية ٢/١

هي العملية التي يتم بمقتضاها مراقبة ومراجعة كافة أنشطة وعمليات البنك بشكل مستمر من خلال كل من مجلس الإدارة، والإدارة العليا وجميع اللجان المشكلة بالبنك وكافة العاملين باعتبارهم جزء من منظومة الرقابة الداخلية بالبنك.

أهداف الرقابة الداخلية ٣/١

- التحقق من مدى كفاءة إدارة أنشطة وعمليات البنك بما يحقق الاستخدام الأمثل لموارده وإدارة أصوله بغرض تجنب الخسائر وتعظيم أرباحه.
- التحقق من مدى توافق أنشطة وعمليات البنك والتزامها بالقوانين والتعليمات الرقابية الواجب إتباعها، ومدى اتساقها مع السياسات والإجراءات واللوائح الداخلية بالبنك.
- التحقق من كفاءة وظيفة إدارة المخاطر وإتباع الإجراءات المناسبة للسيطرة علي المخاطر والحد منها.
- التحقق من مدى فاعلية نظم إدارة المعلومات لدعم اتخاذ القرار في الوقت المناسب ومدى كفاية ودقة التقارير التي يتم إعدادها.



٤/١ عناصر الرقابة الداخلية

يعد تكامل عناصر الرقابة الداخلية حجر الزاوية في نجاح تلك المنظومة لتحقيق أهدافها خاصة فيما يتعلق بحماية أصول البنك من المخاطر بالإضافة إلى تحقيق الأهداف الإستراتيجية لها وذلك وفقا لما يلي:-

- فاعلية دور مجلس الإدارة والإدارة العليا بالبنك.
- تناسق وفاعلية وظائف الرقابة الداخلية (المراجعة الداخلية – إدارة المخاطر - الالتزام).
- كفاية نظم الرقابة على المخاطر.
- كفاءة نظم المعلومات وقنوات الاتصال بالبنك.
- كفاءة إجراءات الرقابة الداخلية المتبعة لضمان تحقيق الرقابة الثنائية والفصل بين المهام.
- مراجعة سياسات وإجراءات الرقابة الداخلية وتقييم مدى صلاحيتها بصفة دورية ، وضمان اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة في هذا الشأن.

٥/١ مسؤوليات مجلس الإدارة والإدارة العليا

يقع علي عاتق مجلس الإدارة القيام بدور جوهري في عملية الرقابة الداخلية من حيث اعتماد هيكل تنظيمي بمسؤوليات محددة ليضمن وجود نظام فعال للرقابة الداخلية قائم علي أساس الفصل بين المهام وعدم تعارض المصالح واعتماد استراتيجيات وسياسات البنك بشكل يخدم العمل الرقابي، ويعاونه في تنفيذ ذلك الإدارة العليا للبنك مع إمكانية تفويض بعض مسؤولياته إلي أي من اللجان التابعة له.

١/٥/١ مسؤوليات مجلس الإدارة

أ- اعتماد ومتابعة تنفيذ الإستراتيجيات والسياسات التي يجب أن تتضمن ما يلي:

- الأهداف الحالية والمستقبلية والأنشطة الرئيسية للبنك.
- تحديد الحدود والصلاحيات والاستثناءات وحدود المخاطر المقبولة لكل نوع منها.
- التحديد الدقيق لاتجاه المخاطر.
- تحديد سياسة للتسعير.
- وضع إجراءات لتحديد ، وقياس ، ورقابة ، ومتابعة المخاطر المختلفة.
- تحديد الأنشطة والقطاعات المستهدفة ومعايير المخاطر المقبولة المتعلقة بها.



- وضع الإجراءات الكفيلة لمواجهة الظروف غير المواتية.
- ب- اعتماد ومتابعة تفعيل وتحديث الهيكل التنظيمي للبنك¹ أخذًا في الاعتبار ما يلي:-
 - شمول الهيكل التنظيمي لكافة إدارات البنك مع تحديد خطوط الاتصال لكل وظيفة بما يحقق حسن توزيع السلطات والمسئوليات ورفع التقارير بما يضمن الفصل بين المهام.
 - الإدراك الكامل للهيكل التنظيمي للمجموعة المصرفية (البنك وشركاته التابعة)، مع ضرورة تفهم كافة المخاطر القانونية والتشغيلية علي مستوى المجموعة لضمان الرقابة الفعالة.
 - التأكد من تطبيق مبدأ الرقابة الثنائية في كل نشاط.
- ج- بالنسبة للعمليات أو الهياكل التنظيمية المعقدة التي يقوم بها أو يتعامل معها البنك ، يتعين أخذ ما يلي في الاعتبار لضمان فاعلية الرقابة عليها:
 - وجود آلية مركزية واضحة وموثقة لاعتماد تلك الهياكل والرقابة عليها وكذلك عند تكوين كيانات قانونية جديدة تابعة .
 - القدرة على توفير معلومات دقيقة تتعلق بهيكل البنك أو المجموعة ككل من حيث النوع، والخصائص، وهيكل الملكية، وطبيعة الأنشطة وذلك بالنسبة لكل كيان قانوني تابع على حدة.
 - إدراك ما يفرضه تعقد وتداخل هيكل البنك أو المجموعة من مخاطر بما في ذلك غياب الشفافية، كذلك مخاطر التشغيل الناتجة عن الهيكل التنظيمي المعقد خاصة من الناحية القانونية.
- د- التقييم والمراجعة والاعتماد الدوري المستمر لكفاءة وفاعلية السياسات والإجراءات الخاصة بالرقابة الداخلية ومناقشتها مع الإدارة العليا للبنك.
- هـ- يقع علي عاتق مجلس الإدارة المسؤولية في ضمان قيام الإدارة العليا بوضع نظام ملائم وفعال للرقابة الداخلية بما في ذلك تدعيم وظيفة المراجعة الداخلية للقيام بواجباتها بصورة كافية كما يجب عليه متابعة الإجراءات التصحيحية التي تم التوصية بها من قِبل لجنة المراجعة والإدارة العليا بشأن تفعيل ملاحظات المراجعين الخارجيين والداخليين ومفتشي البنك المركزي المصري بشأن تقييم نظام الرقابة الداخلية.
- و- التحقق من أن كافة المنتجات / العمليات – خاصة الجديدة - وما يرتبط بها من مخاطر قد تم تحديدها وتقييمها على مستوى كل من البنك أو المجموعة المصرفية ككل ومدى ملائمتها للهيكل التنظيمي وأنها قد تم الموافقة عليها من مجلس الإدارة بعد دراستها من كل من رئيسي/مديري المخاطر والالتزام والمالية والقانونية والإدارات المعنية بالمنتجات والعمليات.

¹ يتم على أساس فردي في حالة البنوك المصرية التي ليس لها شركات تابعة (هي كافة الشركات المالية باستثناء شركات التأمين التي يساهم فيها البنك بأكثر من ٥٠% أو لديه سيطرة فعلية عليها) وفروع البنوك الأجنبية ، أما في حالة البنوك التي لها شركات تابعة فيتم علي أساس مجمع .



ز- التأكد من وجود نظام معلومات فعال يضمن كفاءة التقارير الصادرة من والى مجلس الإدارة وتوافر المعلومات الهامة في الوقت المناسب إلى كافة المستويات الإدارية بالهيكل التنظيمي.

٢/٥/١ مسئوليات الإدارة العليا

تلتزم الإدارة العليا بالمسئوليات التالية :-

- تطبيق الإستراتيجيات والسياسات المعتمدة من مجلس الإدارة، والتأكد من فاعليتها وتقديم مقترحات بشأن تطويرها أو تعديلها.
- إتخاذ الخطوات والإجراءات اللازمة لتحديد وقياس ومتابعة ومراقبة وتخفيف المخاطر وأساليب الحد من تأثيرها وذلك بعد إتمادها من مجلس الإدارة.
- التحقق من أن نظام الرقابة الداخلية يشمل إجراءات محددة لإحكام الرقابة على كافة العمليات المصرفية بشكل مستمر.
- التأكد من وجود كوادر مؤهلة من ذوى الخبرة والمهارات الفنية الضرورية فى كافة أنشطة وإدارات البنك والاهتمام بالتدريب المستمر والفعال لصفى الخبرات.
- التحقق من إلتزام كافة العاملين بكل من إجراءات البنك للرقابة الداخلية والتعليقات الصادرة من البنك المركزي المصرى والجهات الرقابية الأخرى.
- رفع التوصيات لمجلس الإدارة بشأن ما يتعلق بالتغيرات المطلوبة فى الهيكل التنظيمى أو فى السياسات لتيسير تسلسل عمليات البنك فى إطار الإلتزام بمبادئ الحوكمة، وكذا التغيرات الجوهرية فى حجم وإتجاه المخاطر وأثر ذلك على الإيرادات والسلامة المالية للمؤسسة.

٦/١ ثقافة الرقابة الداخلية

يقع على عاتق مجلس الإدارة والإدارة العليا للبنك مسئولية إعداد ونشر المعايير اللازمة لتفعيل ثقافة الرقابة الداخلية وإرساء البيئة الرقابية على مختلف المستويات الإدارية بالبنك، بما يجعل كافة العاملين على إختلاف مستوياتهم مدركين لطبيعة دور ومسئولية كل منهم فى ضوء سياسة البنك المعتمدة، كما يجب أن تعكس كل من سياسات البنك وميثاق السلوك والشرف، القيم الأخلاقية للبنك أو المجموعة المصرفية بهدف منع العاملين من ارتكاب أي مخالفات أو تجاوزات قد تسبب أي خسائر مادية ومعنوية للبنك.



٧/١ لجنة المراجعة

في إطار المهام الموكلة إلي لجنة المراجعة في ضوء المادة ٢٧ من اللائحة التنفيذية من قانون البنك المركزي والجهاز المصرفي والنقد الصادر بالقانون رقم ٨٨ لسنة ٢٠٠٣ وتعديلاته وتعليمات البنك المركزي المصري الصادرة بتاريخ ٢٣ أغسطس ٢٠١١ الخاصة بالحوكمة، يتعين على اللجنة التأكد من كفاءة نظم الرقابة الداخلية بالبنك ورفع تقارير دورية للمجلس عن أية تجاوزات ومتابعة مدى الالتزام بالإجراءات التصحيحية لمعالجة تلك التجاوزات.

٨/١ دور الإدارة القانونية في إطار الرقابة الداخلية

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^٢ التي قد تؤدي إلى إلحاق خسائر بالبنك أو تخفيض ربحيته.

ومن الأهمية الحفاظ على استقلالية تلك الإدارة وأن يقاس أدائها في ضوء تحقيقها للمهام الموكلة إليها. ويعتبر 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، علي أن تضمن تلك الإستراتيجية كيفية إستقطاب الكفاءات المؤهلة علمياً وعملياً للعمل بهذه الإدارة، وكيفية تنمية الثقافة والوعي القانوني لدى كافة العاملين بالبنك.

و لتعظيم دور الإدارة القانونية في الحفاظ على مناخ مناسب للرقابة الداخلية فان عليها القيام بالمهام التالية كحد أدنى:

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

^٢ وفقاً لقرار مجلس إدارة البنك المركزي المصري في ٢٤ ديسمبر ٢٠١٢ بشأن الحد الأدنى لمعيار كفاية رأس المال في إطار تطبيق مقررات بازل ضمن مخاطر التشغيل.



٣. 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. اتخاذ كافة الإجراءات القانونية اللازمة خاصة فيما يتعلق بإجراءات الرهون بأنواعها ومتابعتها والتنفيذ على الضمانات المقابلة.
٥. التحقيق في الوقائع والمخالفات المنسوبة إلى موظفي البنك والمحالة من السلطة المختصة واتخاذ اللازم بشأنها.
٦. 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. أية اختصاصات أخرى ذات علاقة بطبيعة عمل الإدارة ، وتكلف بها من السلطة المختصة مثل المشاركة في اللجان التي قد تحتاج لخبرة قانونية.

١/٨/١ الإسناد الخارجي في الجوانب القانونية:

قد يتم في بعض الأحيان 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 وفي هذه الحالة يجب مراعاة ما يلي:

١. أن يكون المكتب – الإسناد الخارجي – ذو سمعة وخبرة طيبة في هذا المجال.
٢. أن يكون له سابقة أعمال مشهود لها بالكفاءة في أمور مماثلة.
٣. أن يكون ذلك من خلال الإدارة القانونية / المستشار القانوني في شكل عقد خبره أو استشاره محدد الهدف.
٤. الأخذ في الاعتبار ما تفرضه دواعي قانون سرية الحسابات أو أية قوانين أخرى.



الباب الثاني

وظائف الرقابة الداخلية

المراجعة الداخلية^٢

١/٢

- تتمثل أهمية وظيفة المراجعة الداخلية في التأكد من فاعلية وكفاية نظم الرقابة الداخلية والحوكمة بالبنك، بالإضافة إلى إدارتي المخاطر والالتزام بهدف تقديم رؤية شاملة للجنة المراجعة والإدارة العليا ومجلس إدارة البنك عن ذلك ، مع ضرورة تقييم كفاءة وكفاية الإجراءات المتبعة في إدارات البنك وأنشطته المختلفة.
- يلتزم كل بنك بوضع ميثاق لوظيفة المراجعة الداخلية (Audit Charter) ومراجعته وتطويره بصفة دورية، ويجب أن يشمل بوجه عام أهداف الوظيفة والمهام المسندة لها وكذلك تحديد واضح لسلطات ومسئوليات العاملين بها، على أن يشمل نطاق عمل المراجعة الداخلية كل أنشطة البنك بما فيها العلاقة مع مقدمي الخدمات وجهات الإسناد الخارجيين (التعهيد - Outsourcing).
- يجب ان تتسم وظيفة المراجعة الداخلية بالاستقلالية التامة عن الأنشطة التي يتم مراجعتها ويتم ذلك من خلال الهيكل التنظيمي للبنك والسلطات المخولة لها مما يدعم قدرة القائمين عليها علي ممارسة مهام عملهم بموضوعية وحيادية كاملتين وتلتزم إدارة المراجعة الداخلية برفع تقاريرها مباشرة إلى لجنة المراجعة ليتم رفعها إلي مجلس الإدارة بالبنك لضمان الإستقلالية.
- يجب أن يتوافر لدي البنك خطة سنوية للمراجعة الداخلية تحدد نطاق ودورية المراجعة كحد أدنى ويتم اعتمادها من لجنة المراجعة ، كما يقع علي عاتق رئيس/مدير المراجعة الداخلية مسؤولية أداء إدارته وتقييم كفاءة العاملين بها والتحقق من اتفاقها مع المعايير السليمة للمراجعة الداخلية وميثاق السلوك الأخلاقي.
- إعمالاً لأحكام المادة ٤٣ من قانون البنك المركزي والجهاز المصرفي والنقد تلتزم البنوك بالحصول على موافقة البنك المركزي المصري على تعيين رئيس/مدير المراجعة الداخلية وفقاً للقواعد المنظمه لذلك .
- يتعين علي العاملين بالمراجعة 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 لضمان مواكبة خبراتهم الحالية للتطورات التي تفرضها تغيرات السوق المصرفي.

^٢ إدارة التفتيش الداخلي بالبنك .



١/١/٢ علاقة المراجعة الداخلية بالجهات الرقابية الخارجية

١/١/١/٢ البنك المركزي المصري

- يجب على إدارة البنك فتح قناة اتصال لرئيس / مدير المراجعة مع قطاع الرقابه والإشراف لمناقشة الإجراءات المتخذة بشأن نقاط الضعف ومتابعة معالجة البنك لها.
- وفقاً للتعليمات الصادرة بشأن الحوكمة يجب على لجنة المراجعة بالبنك موافاة قطاع الرقابة والإشراف بتقرير ربع سنوى على أن يتم مناقشته بمجلس الإدارة وتحديد الإجراءات التصحيحية الواجب اتخاذها في الوقت المناسب.
- يتعين على إدارة البنك إخطار قطاع الرقابه والإشراف بالقرارات والحقائق والتطورات ذات التأثير الكبير على أوضاعه أو مركزه المالي، خاصةً تلك التي تتطلب إجتماعات بين البنك المعنى والمراقبين الخارجيين أو الجهات الرقابية الأخرى ذات العلاقة ، وفي ضوء ذلك للبنك المركزي المصري النظر فى المشاركة في تلك الاجتماعات.

٢/١/١/٢ مراقبي الحسابات الخارجيين

- يجب على إدارة المراجعة الداخلية التنسيق مع المراقبين الخارجيين خاصة لدي مناقشة الإدارة العليا ومجلس الإدارة ولجنة المراجعة فيما يتعلق بالتوصيات الخاصة بتطوير الرقابة الداخلية في ضوء المادة رقم ٨٤ من قانون البنك المركزي المصري.
- يتعين على إدارة المراجعة الداخلية توفير التقارير الضرورية للمراقب الخارجي وأن يتم إعلامه بالأمر الهامة التي نالت اهتمام المراجع الداخلي خاصة التي تعد ذات أهمية للبنك المركزي المصري.
- يتعين التنسيق بين جهود المراجعة الداخلية والمراقب الخارجي وإيجاد قنوات اتصال فعالة بينهما يتم من خلالها مناقشة الأنشطة المعرضة للمخاطر ونقاط الضعف التي تم الوقوف عليها والإجراءات المتخذة في هذا الشأن، كذلك تفهم استراتيجيات إدارة المخاطر التي يتبعها البنك وذلك كله في إطار المادة رقم ٢٧ من اللائحة التنفيذية لقانون البنك المركزي المصري.



٢/١/٢ المراجعة على فروع ووحدات البنك بالخارج

على البنك مراعاة إتخاذ مجموعة من التدابير الرقابية الخاصة بشأن وحداته التابعة بالخارج بحيث تتضمن ما يلي:-

- التأكد من إتفاق أنشطة وحدات البنك بالخارج مع الأهداف التنظيمية والإستراتيجية للبنك أو المجموعة ككل.
- التأكد من التزام وحدات البنك بالخارج بكافة التعليمات السارية بالدولة المضيفة التي يعمل بها ، وكذا التزامه بتعليمات البنك المركزي المصري خاصة فيما يتعلق بقواعد إعداد وتصوير القوائم المالية ، أما في حالة عدم الاتساق بينهما فيتعين على الوحدة بالخارج إخطار رئيس/مدير الالتزام بمركزه الرئيسي والذي يتعين أن يقوم بدوره بإخطار قطاع الرقابة والإشراف بالبنك المركزي المصري بذلك بصورة وافية لإتخاذ اللازم في هذا الشأن.
- التأكد من أن صلاحيات اتخاذ القرارات تتفق مع التوقعات المستهدفة لهذه الوحدات وكذلك مع طبيعة أعمال أقسامها التشغيلية.
- التأكد من الفصل بين المهام مع التطبيق الفعال لمبدأ الرقابة الثنائية .
- التحقق من قيام الوحدات بالخارج بإجراء مراجعة داخلية وإرسال تقارير دورية عن ذلك لإدارة المراجعة المركزية للبنك أو المجموعة.
- تلتزم البنوك بإبلاغ قطاع الرقابة والإشراف بكافة التقارير الرقابية المعدة عنها بمعرفة السلطات الرقابية أو مراقبي الحسابات في الدولة المضيفة .

٣/١/٢ المراجعة على مقدمي الخدمات وجهات الإسناد الخارجيين – التعهيد (Outsourcing)

١/٣/١/٢ يجب كحد ادنى مراعاة ما يلي في سياسة الاستعانة بمقدمي خدمات خارجيين:-

- أن يكون ذلك بموجب عقد مكتوب – يتم مراجعته قانونياً- بين مقدم الخدمة الخارجي وبين البنك.
- وضع مقاييس مناسبة للتحقق من قدرة مقدم الخدمات الخارجي على أداء مهامه بالكفاءة المطلوبة وفقاً لإلتزاماته التعاقدية.
- مراعاة ما ورد بتعليمات الحوكمة بشأن تعارض المصالح.

٢/٣/١/٢ يجب أن يضمن البنك من خلال تعاقد مع مقدمي الخدمات الخارجيين ما يلي :-

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



- إلزام مقدمي الخدمة بضمان الحماية الكاملة لسرية المعلومات فيما يتعلق بالبنك والعملاء.
- قابلية العقود المبرمة مع مقدم الخدمة للفسخ من جانب البنك إذا ما اقتضت الضرورة ذلك مثل الإخلال بالتزامات وحقوق كل طرف (SLA) Service Level Agreement دون ترتيب أي التزام مالي على البنك مع أهمية وجود البدائل التي تكفل استمرارية وجودة تقديم الخدمات للعملاء من خلال خطة إستراتيجية الأعمال.
- عدم قيام مقدمي الخدمة بإجراء أي تغييرات على الخدمات المسندة إليهم بدون إستيفاء موافقة البنك بشكل مسبق.
- الإلتزام بالإجراءات المحددة من البنك فيما يتعلق بالإشراف على الخدمات المقدمة بما فيها عرض التقارير الدورية علي إدارة البنك بشأن مستوي أدائها.
- إلزام مقدمي الخدمة من خلال العقود المبرمة معهم بإطلاع البنك على المعلومات التي تتعلق بالخدمات المسندة إليهم وفقاً لما تقتضيه أحكام الإفصاح وشفافية المعلومات .
- إلزام 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.
- إلزام مقدمي الخدمة من خلال العقود المبرمة معهم بإطلاع قطاع الرقابة والإشراف بالبنك المركزي المصري - إذا طلب منهم ذلك - على المعلومات المتعلقة بالمهام المسندة إليهم بما في ذلك الفحص الميداني.

إدارة المخاطر والرقابة عليها

٢/٢

إدارة المخاطر ١/٢/٢

عناصر إدارة المخاطر ١/١/٢/٢

تتولي إدارة المخاطر بالبنك تحديد وقياس ومتابعة ورقابة تعرضات البنك للمخاطر بالاضافة لتحديد اتجاهاتها وتطورها وكذا المشاركة في تقييم استراتيجيات المحفظة وإعداد تقارير تشمل كل أنواع المخاطر بالبنك (سواء على مستوى المجموعة ككل أو على مستوى كل محفظة على حده ، وكذلك على مستوى كل نشاط) ، أخذاً في الاعتبار درجة / احتمالية التداخل بين المخاطر المختلفة مثل التداخل بين مخاطر الائتمان ومخاطر السوق وكذا بين مخاطر الائتمان ومخاطر التشغيل وبما يتوافق مع المستوي الإجمالي المقبول للمخاطر والمحدد من قبل مجلس الإدارة ، كما يتعين توافر ما يلي:



- سياسات وإجراءات عمل وحدود لإدارة المخاطر تتفق مع طبيعة وحجم أنشطة البنك وإستراتيجيته مع مراعاة متابعتها واتخاذ اللازم لدى حدوث أى تجاوزات عنها، على أن يتم اعتمادها ومراجعتها وتقييمها بصفة دورية من قبل لجنة المخاطر ومجلس الإدارة، كما يلزم وجود إدارات أو وحدات مستقلة لكل نوع من المخاطر الرئيسية (الائتمان بما فيها التجزئة المصرفية ، السوق ، التشغيل ، ... الخ) تابعة لقطاع المخاطر محدد بها سلطات ومسئوليات ومهام القائمين عليها مع التأكيد على الفصل بين اختصاصات كل من المهام الرقابية والمهام التنفيذية لتلافي حدوث تضارب في المصالح.
- نظام فعال لرقابة وتحليل المخاطر أخذاً فى الاعتبار طبيعة نشاط وحجم عمليات البنك بهدف تقييم مختلف أنواع المخاطر حيث يجب أن يتضمن ما يلي :-
 - تحديد كافة أنواع المخاطر سواء القابلة و/أو غير القابلة للقياس فى شكل كمى مع تحديد عناصر الخطر الداخلي والخارجي.
 - وجود إطار عمل لإدارة المخاطر يشمل نماذج للتقييم وحدود معتمدة للمخاطر وأسس مراقبتها وكذا مراجعة وتطوير تلك النماذج دورياً Model
 - .Verification and Validation
 - المراجعة الدورية لمصفوفة المخاطر الكايفة بالبنك وخاصة مخاطر الائتمان (الشركات والتجزئة المصرفية) ومخاطر السوق ومخاطر التشغيل.
 - المتابعة والتقييم الدورى للنظام بهدف الموائمة بين القواعد الداخلية لإدارة المخاطر وظروف الأسواق ووضع معايير التحوط المصرفية المناسبة.
 - وضع إجراءات عمل محددة لإدارة المخاطر ، مع ضرورة وجود خطط معتمدة للطوارئ (إستمرارية الأعمال ، السيولة..... إلخ).
 - وضع آلية محددة لنظم تقارير المخاطر مع تحديد دوريتها.
 - توصيف وظيفي لكافة الوظائف القائمة على مهام إدارة المخاطر بالبنك بالتنسيق مع إدارة الموارد البشرية.
- يجب أن تتضمن سياسات إدارة المخاطر آلية محددة لاختبارات التحمل Stress Testing باعتبارها أحد الأدوات التى تستخدمها إدارة المخاطر بالبنك (سواء كانت فروع بنوك أجنبية أو وحدات تابعة أو مجموعة مصرفية مصرية) مع ضرورة التأكيد من أنها تطبق على أساس فردى أو مجمع وأنها تتم بشكل محدد



الرقابة الداخلية في البنوك

وواضح خاصة ما يتعلق بدورية وظروف إجرائها ، الأساليب المستخدمة ، إفتراضات وعوامل المخاطر الملائمة ، الفترات الزمنية ، السيناريوهات المختلفة لكافة أنواع المخاطر بما فيها سيناريوهات أسوأ الظروف Worst Case Scenarios ، كما يجب أن تتضمن أيضاً نطاق هذه الاختبارات وكذلك تحديد الإجراءات الخاصة بالتوثيق مع ضرورة إرسال تقارير دورية عنها لمجلس الإدارة والإدارة العليا ولجنة المخاطر وقيامهم بتقييم تلك النتائج المرسله واتخاذ ما يلزم من إجراءات احترازية أو قرارات لازمة في هذا الشأن.

- مؤشرات للإنذار المبكر تساعد في عملية تحديد وإدارة العوامل المتعلقة بالمخاطر الرئيسية.

٢/١/٢/٢ المخاطر وسياسة المرتبات والمكافآت

- يتعين اتساق سياسة البنك للمرتبات والمكافآت مع سياسة إدارة المخاطر من خلال تطبيق سياسة للمكافآت تراعى إجراءات مواجهة المخاطر ويمكن الإسترشاد بالمعايير المهنية المتعلقة بذلك.
- يجب التأكد من أن العاملين بوحدة إدارة المخاطر لديهم الفهم والوعي الكامل للمخاطر المرتبطة بأنشطة البنك وعلى هذا الأساس فإن نظام المكافآت يجب أن يكون ملائماً لاجتذاب الخبرات المطلوبة.

٣/١/٢/٢ رئيس/مدير إدارة المخاطر

تعد إدارة ومراقبة المخاطر أمراً حيوياً بالنسبة للبنوك الأمر الذى يتطلب معه ضرورة وجود وظيفة تنفيذية عليا ذات إستقلالية – رئيس/مدير إدارة المخاطر - تتناط بمسؤوليات محددة فى مجال ممارسة وظيفة إدارة المخاطر بالبنك (فى إطار إدارة المخاطر الكلية بالمجموعة المصرفية ككل) ، مع ضرورة التأكيد على أن يبقى مستقلاً عن باقى الوظائف التنفيذية وكافة الأنشطة الأخرى ، ويجب مراعاة ما يلى بالنسبة لتلك الوظيفة :-

- يجب أن يحظى رئيس/مدير إدارة المخاطر بالموقع المناسب فى الهيكل التنظيمى وبالسلطات اللازمة التى تمكنه من القيام بدوره نحو المشاركة فى القرارات المتعلقة بالمخاطر الرئيسية بالبنك كما يجب أن يتوافر لديه المؤهلات اللازمة للقيام بدوره بصورة فعالة.

^٤ يمكن الاطلاع على المعايير الصادرة عن لجنة الإستقرار المالي المنبثقة عن لجنة بازل فى يناير ٢٠١٠ بشأن مبادئ المكافآت ومنهجية معايير التقييم .



- تلتزم البنوك بالحصول على موافقة البنك المركزي المصري على تعيين رئيس/مدير إدارة المخاطر.
- يتم التأكيد على استقلالية رئيس/مدير إدارة المخاطر من خلال صلاحيته لرفع التقارير دون أية عوائق إلى مجلس الإدارة أو لجنة المخاطر مباشرة كما يكون متاحاً له أن يرفع نسخة من تقاريره إلى العضو المنتدب أو إلى الإدارة العليا بالبنك ، ويتعين عليه عدم القيام بأيّة مسؤوليات مالية أو إدارية بصورة قد تتعارض مع وظيفته كرئيس/مدير للمخاطر ، كما يتعين على الأعضاء غير التنفيذيين بالمجلس الحرص على أن يجتمعوا بشكل منتظم برئيس/مدير إدارة المخاطر فى غياب الأعضاء التنفيذيين .
- يتعين موافقة مجلس الإدارة على قرار إستقالة أو إقالة رئيس/مدير إدارة المخاطر من منصبه لأي سبب من الأسباب وأن يتم الإفصاح والمناقشة مع البنك المركزي المصري بشأن أسباب ذلك ويسري ما سبق علي كل من رئيس/مدير إدارة المراجعة الداخلية ورئيس/مدير إدارة الإلتزام.

٢/٢/٢ الرقابة على المخاطر

- يجب على البنك أن يتبع أسلوب الرقابة بالمخاطر بطريقة متكاملة بأنواعها المختلفة سواء الرقابة المستمرة أو الدورية وفقاً لحجم وطبيعة نشاط البنك وحجم العمالة به وذلك على النحو التالي:-
- الرقابة المستمرة : لضمان المتابعة وتوفير الحماية وتوثيق العمليات بشكل كامل.
 - الرقابة الدورية : للتحقق من متابعة العمليات ومستوى المخاطر التى تتعرض لها بإجراءات فعالة والتحقق من مدى ملائمة أساليب القياس.

١/٢/٢/٢ الرقابة على مخاطر الإئتمان°

- قيام إدارة المخاطر بوضع نظام لتحليل المخاطر الإئتمانية بما يتناسب مع طبيعة وحجم عمليات البنك بهدف قياسها وتقييمها ، كما يجب مراجعة أساليب القياس بشكل دورى بمعرفة فريق عمل مستقل عن القائمين بعمليات الإئتمان.
- قيام البنك بوضع نظام للرقابة المستمرة على محتويات الملفات الائتمانية لضمان كفاية المعلومات الائتمانية الكمية والنوعية.

° أخذاً فى الاعتبار ما ورد بالقانون بشأن ضوابط منح الائتمان وكذا التعليمات الصادرة فى هذا الشأن .



- قيام الإدارة القانونية بمراجعة نماذج العقود والمستندات التي تتعلق بمديونيات العملاء بصورة دورية قبل اعتمادها من مجلس الإدارة ، كما يجب التأكد من التوثيق والحجية القانونية لكافة المستندات بعد توقيعها من العملاء أو الكفلاء .
- دورية تحليل ربحية العميل/المنتج الائتماني مقارنة بدرجة ومستوي المخاطر المتوقع Risk Versus Return فضلا عن التأكد من أن البنك قد أعد بدائل واضحة لإيقاف التعامل مع العملاء متى أصبح التعامل معهم يتجاوز حدود المخاطر المقبولة.
- التنوع في محفظة الائتمان وقيام مجلس الإدارة باعتماد وتفعيل حدود لمخاطر التركيز على مختلف المستويات سواء علي مستوى قطاعات النشاط المختلفة ، أو وفقاً للأجال ، أو فئات التصنيف ، أنواع التسهيلات ، ... إلخ .
- المراجعة الدورية للمحفظة بغرض التحقق من جودة المحفظة الائتمانية ومدى كفاية المخصصات وأن تلك الجودة تتفق مع السياسة المعتمدة من مجلس إدارة البنك ، ومستوى المخاطر المقبول ، والحدود والأنشطة المستهدفة .
- قيام إدارة المخاطر بتحديد وقياس ومتابعة ورقابة كافة المخاطر المرتبطة بالمنتجات الجديدة.
- وجود نظام للإنذار المبكر بهدف الحد من الخسائر المحتملة يتضمن أهم الخطوات الواجب إتخاذها علي كافة المستويات.
- كفاءة نظام تقييم الضمانات الشخصية والعينية سواء من الناحية المالية أو الفنية أو القانونية باعتبارها مصدراً ثانوياً للسداد علي أن يتضمن ذلك إجراءات الإفراج عن الضمانه وإبراء ذمة الكفلاء.
- التحديد الدقيق لأوزان المخاطر الترجيحية لمحفظة الائتمان بالبنك وتأثيرها علي معيار كفاية رأس المال بالتنسيق مع الإدارة المالية.

الرقابة على مخاطر السوق ٢/٢/٢

- تحديد سياسة مخاطر السوق بما يتفق وأهداف البنك وأنواع الأسواق المستهدفة والأدوات المالية المسموح للبنك التعامل عليها وكذا الحدود الخاصة بها، مع مراعاة أي حظر ساري على أنواع معينة من الأنشطة في إطار التعليمات الرقابية والإشرافية والقوانين السارية.
- الحصول على موافقة مجلس الإدارة أو من يفوضه من اللجان المختصة قبل التعامل في أي منتج جديد أو المشتقات المالية ، مع الأخذ في الاعتبار كافة المخاطر المصاحبة



- لهذا المنتج وكذلك المعالجة المحاسبية التي سيتم تطبيقها والتأكد من عدم مخالفة ذلك لأي من القوانين أو التعليمات السارية.
- يتعين أن يتوافر لدى البنك وحدة مستقلة لإدارة مخاطر السوق محدد بها مهام ومسئوليات القائمين عليها، على أن يتم فصل مهامها عن مهام ومسئوليات الإدارات التنفيذية المعنية بتنفيذ أنشطة السوق (الخزانة والمتاجرة).
 - أن تتضمن عملية إدارة مخاطر السوق نظام للقياس يتناسب مع حجم ودرجة تعقد أنشطة المتاجرة والخزانة بالبنك وفقاً للإستراتيجية المعتمدة للمتاجرة بحيث يكون قادراً على قياس تلك المخاطر داخل وخارج الميزانية، مع وجود نظام للمتابعة والرقابة والتحكم في مخاطر السوق يعتمد على حدود مناسبة تتفق مع الهيكل العام للمخاطر بالبنك وإعداد تقارير دورية على أن يتم التأكد من أن عملية قياس ومتابعة مخاطر السوق تتم بصفة دورية (يوميًا كحد أدنى أو أكثر من مرة خلال اليوم إذا لزم الأمر).
 - أن يكون نظام القياس المستخدم واضح ومفهوم لإدارة البنك والقائمين على إدارة مخاطر السوق ويتسم بالدقة لدى تقييم كافة مكونات مخاطر السوق المختلفة ، على أن تكون الافتراضات والمحددات الخاصة بنماذج القياس دقيقة ومتوافقة داخلياً وموثقة ويتم متابعتها وعرضها على الإدارة العليا بصفة دورية.
 - أن تكون عملية تقييم المراكز المحتفظ بها بغرض المتاجرة تتم وفقاً لأسعار السوق السائدة (Mark-to-Market) وبصفة يومية على الأقل وبما يتماشى مع القواعد المحاسبية المطبقة في هذا الشأن، وفي حالة عدم توافر بيانات كافية عن أسعار السوق يجب على البنوك استخدام نماذج التسعير (Mark-to-Model) بشرط توافر المعايير الكافية لدى استخدام هذه النماذج بشكل دقيق وفي التوقيت المناسب.
 - قيام البنك دورياً بالتحقق من صحة النموذج المستخدم في القياس، وتحليل مدى فاعليته، واختبار مدى دقة نتائجه ، وذلك لتجنب مواطن الضعف المحتمل حدوثها في النموذج المطبق على أن يقوم بتلك الإجراءات أطراف مستقلة عن الأطراف المستخدمة والمصممة لنموذج القياس وفقاً لما يلي:
- اعتماد صحة النموذج (Model Validation): تقييم المنطق الداخلي (internal logic) للنموذج للتحقق من دقة المعادلات الرياضية المستخدمة.



- اختبار فعالية النموذج (Model Calibration): أن يكون النموذج المستخدم للقياس متوافق داخليا مع ضرورة التحديث الدوري لمحددات النموذج وفقاً لتقلبات أسعار السوق.
- اختبارات دقة النتائج (Back testing): ضرورة التقييم الدوري لدقة نموذج القياس وفعالية قدرته على التنبؤ من خلال مقارنة النتائج التي أسفر عنها النموذج مع النتائج الفعلية لذات الفترة الزمنية.

- يجب على البنك لدى قياس مخاطر السوق إجراء اختبارات التحمل Stress Testing لتقييم مدى قدرة البنك على مواجهة الأحداث المحتملة غير المواتية التي قد تؤثر سلباً على السوق وتحليلها وذلك من خلال إعداد سيناريوهات "أسوأ الحالات" (worst case scenarios)، على أن يتم عرض نتائج تلك الاختبارات بصفة دورية على الإدارة العليا أو اللجان المختصة ومجلس الإدارة.

الرقابة على مخاطر التسوية ٣/٢/٢/٢

- توافر نظام لدى البنوك لقياس مدى تعرضها لمخاطر التسوية، لذلك يجب وضع تعليمات موحدة للتسوية لتقليل مخاطر حدوث الأخطاء غير المتعمدة في تحويل المبالغ وأن يتوافر لدى البنوك إجراءات محددة لإخطار المراسلين الرئيسيين للحد من الأخطاء التشغيلية حال حدوثها.
- تقييم مختلف مراحل عملية التسوية بالنسبة للأدوات المالية التي تتعامل فيها البنوك فيما يتعلق بالتاريخ النهائي للإلغاء من طرف واحد وأوامر الدفع، والتاريخ النهائي للاستلام قيمة الأدوات المالية المشتراة، والتاريخ الذي يتم فيه تسجيل التسليم النهائي لقيمة هذه الأدوات المالية أو تسجيل عدم السداد.
- توافر نظم فعالة لدى البنوك لمتابعة والتحكم في مخاطر التسوية مع وجود حدود موحدة للعمليات المتشابهة التي لها نفس الفترة والقيمة ولها نفس الطرف المقابل، بالإضافة إلي وضع حدود قصوي خلال اليوم لكل طرف مقابل وللبنك ككل، على أن تقوم الإدارة بمتابعة تلك الحدود بصفة دورية واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة من السلطة المختصة في الوقت المناسب حال حدوث أية تجاوزات.

الرقابة على مخاطر أسعار العائد ٤/٢/٢/٢

- تحديد سياسة واضحة لمخاطر أسعار العائد للأدوات المالية المصرح للبنك التعامل عليها (سواء كانت هذه الأدوات محتفظ بها لأغراض المتاجرة أو غير المتاجرة)



، إلى جانب تحديد واضح للسلطات والمسئوليات الخاصة باتخاذ القرارات المتعلقة بإدارة تلك النوعية من المخاطر.

- قيام البنك بتحديد مخاطر أسعار العائد المتعلقة بالمنتجات والأنشطة الجديدة والتأكد من خضوعها لإجراءات وضوابط كافية قبل التعامل فيها، وكذلك اعتماد أساليب التحوط وأساليب إدارة المخاطر الخاصة بتلك الأدوات مسبقاً من مجلس الإدارة أو اللجنة المفوضة في هذا الشأن.
- قيام البنك بتحديد الأفراد أو اللجان المسؤولة عن إدارة مخاطر أسعار العائد لديه ، أو إنشاء وحدة مستقلة لهذا الغرض وفقاً لحجم ودرجة تعقد أنشطته لقياس ومتابعة والتحكم في مخاطر أسعار العائد من خلال حدود موضوعية ، على أن يتم إعداد تقارير دورية ورفع نتائجها إلى الإدارة العليا ولجنة إدارة الأصول والالتزامات ولجنة المخاطر ومجلس الإدارة لإتخاذ اللازم بشأنها بحسب الأحوال.
- وجود نظام لدى البنك لقياس مخاطر أسعار العائد قادر على تحديد كافة المصادر الرئيسية التي تنشأ عنها مخاطر أسعار العائد (مخاطر اختلاف تواريخ إعادة التسعير ، مخاطر الأساس ، مخاطر منحنى العائد ، مخاطر الخيارات) ، والتحقق من إدارة المخاطر الناشئة عن فجوات إعادة التسعير في نظام القياس من خلال تحليل فجوات إعادة تسعير الأصول والالتزامات.
- يتعين أن يكون نظام القياس المشار إليه قادر على قياس المخاطر المجمعة على مستوى البنك ككل وكذا قياس البنود داخل وخارج الميزانية، كما يجب أن يتسم هذا النظام بالمعالجة الدقيقة للأدوات المالية التي قد تؤثر بشكل واضح على المركز المجمع للبنك أخذاً في الاعتبار الخيارات الصريحة والضمنية التي يجب أن تحظى باهتمام خاص.
- قيام البنك بإجراء تحليل حساسية أسعار العائد Sensitivity Analysis for Interest Rate لقياس مدى تأثير تغيرات أسعار العائد غير المواثيق على أرباح البنك Earnings at Risk (قياس قصير الأجل حتى عام) وتأثيرها على القيمة الاقتصادية لرأس مال البنك Economic Value of Equity (قياس طويل الأجل أكثر من عام)، على أن يتم عرض نتائج تلك الاختبارات على الإدارة العليا واللجنة المناط بها إتخاذ القرارات فيما يتعلق بالحد من مخاطر أسعار العائد.
- التوصية بالمستوى المقبول من تذبذب الأرباح والقيمة الاقتصادية لرأس مال البنك ويتضمن ذلك عملية مراقبته بما لا يؤثر على الحد الأدنى لرأس المال الواجب الاحتفاظ به لمقابلة المخاطر.



٥/٢/٢٠٢٠ الرقابة على مخاطر السيولة

- يجب أن تتضمن سياسة إدارة مخاطر السيولة تعريف لمكونات السيولة ، ومصادرها ، وتأثيرها على نشاط البنك فى الأجل القصير والأجل الطويل ، ومنهجية التطبيق فى كافة الظروف خاصة غير المواتية ، وكذلك نظم وطرق قياس مخاطر السيولة داخل وخارج الميزانية مع التأكيد على وضع حدود لمخاطر السيولة بكافة العملات تتفق مع استراتيجيه العمل وحجم المخاطر الكلية.
- يجب أن تتضمن سياسة إدارة مخاطر السيولة تحديد لسلطات ومسئوليات الإدارات واللجان المعنية بإدارة مخاطر السيولة متضمنة إجراءات الموافقة والإعتماد ، مع وصف دقيق لنظام المعلومات والتقارير الخاص بإدارة تلك النوعية من المخاطر وكذا وصف لخطة الطوارئ التمويلية وكذا اختبارات التحمل المتبعة في هذا الشأن .
- إلزام الإدارة العليا للبنك بالمهام الآتية :-
 - مراقبة مخاطر السيولة بشكل يومي ودوري (أسبوعى ، شهري ، ...) أى على مستوى كل الأجل بما يضمن وجود سيولة كافية لدى البنك .
 - مراجعة المعلومات الخاصة بتطورات أوضاع السيولة والإقرار عنها لمجلس الإدارة بصفة دورية.
 - وجود نظام رقابة داخلية كافي لدى البنك يضمن فاعلية عملية إدارة مخاطر السيولة التي تُقيم على الأقل سنويا وبشكل مستقل من قبل وحدة المراجعة الداخلية.
 - مراجعة السيناريوهات والافتراضات الخاصة باختبارات التحمل وكذلك نتائج تلك الإختبارات.
 - تحديد المصادر التي ينشأ عنها مخاطر السيولة ، وكذا قياس ، متابعة والتحكم فى مخاطر السيولة ، أخذاً فى الإعتبار التعقد و التداخل مع المخاطر الأخرى ، وفقاً لأساليب وإجراءات واضحة.
 - قياس المراكز المفتوحة بالعملات المختلفة لتقليل تركيز التوظيفات بتلك العملات أخذاً فى الإعتبار التأثير المحتمل على مخاطر السيولة.
- يجب على البنك وضع إستراتيجية للتمويل يضمن من خلالها تنوع مصادر وأجل التمويل بشكل فعال ويجب أن تساعد هذه الإستراتيجية على التواجد الدائم في أسواق التمويل المختارة من قبل البنك ، مع الحفاظ على علاقات قوية مع الأطراف التي يحصل من



الرقابة الداخلية في البنوك

خلالها على احتياجاته التمويلية وذلك لكي يضمن فعالية تنوع مصادر التمويل لدية، كما يجب على البنك أن يقوم بصفة مستمرة بتقييم واختبار قدرته على توفير احتياجاته التمويلية بشكل سريع من كل مصدر من المصادر المتاحة له كل على حده وان يقوم بتحديد العوامل الرئيسية التي قد تؤثر في قدرته على توفير الأموال ومتابعتها عن قرب للتأكد من أن التوقعات الخاصة بإمكانية توفير الأموال مازالت صحيحة.

- يجب على البنك التمييز بين الأصول المرهونة المقدمة منه كضمانة والأصول غير المرهونة ، علي أن يتم متابعة الأطراف المحتفظ لديها بالضمانة وإمكانية التصرف فيها في الوقت المناسب حين يتطلب الأمر ذلك ، علي أن يحتفظ البنك بمجموعة من الأصول السائلة عالية الجودة غير المرهونة أو مقدمة كضمانة ويمكن استخدامها لمقابلة عدد من السيناريوهات غير المواتية لأوضاع السيولة (سيولة إضافية) و منها فقدان بعض مصادر التمويل الملزمة أو غير الملزمة قانوناً مع التأكد من عدم وجود أي عائق قانوني ، أو رقابي ، أو تشغيلي يحول دون استخدام تلك الأصول للحصول على التمويل اللازم.
- قيام البنك بتطبيق نظام لحدود مخاطر السيولة يتماشى مع طبيعة أنشطة البنك والإطار الكلى للمخاطر لديه ، والتحقق من أن هذه الحدود تراجع بصفة دورية ويتم تعديلها في حالة تغير الظروف أو مستوى المخاطر المقبول لدى البنك ، وفي حالة تجاوز الحدود الموضوعه فإن ذلك قد يكون مؤشراً على زيادة حجم المخاطر لدى البنك أو عدم فعالية نظام إدارة المخاطر لديه.
- يجب أن يعكس نظام الحدود على الأقل حدود للفجوات الناتجة عن صافي التدفقات النقدية للفترة الزمنية المختلفة وحدود لتركز مصادر التمويل في أسواق معينة^٦ ، وبناء عليه يقوم البنك بصياغة سياسته التمويلية استناداً إلى مستوى مقبول من التنوع^٧.
- وجود خطة طوارئ معتمدة لدى البنك تتضمن الإستراتيجية التي يتبعها البنك في حالة تعرضه لتراجع مفاجئ وطارئ في مستوي السيولة لديه ، وأن خطة الطوارئ تحدد سياسات وإجراءات التصعيد التي يتم إتباعها ، علي أن يقوم البنك بإختبار وتحديث تلك الخطة بصفة دورية للتأكد من فعاليتها .
- قيام البنك بالإفصاح عن معلومات تتعلق بوضع السيولة وأطر إدارة مخاطر السيولة لديه للأطراف المعنية على أساس دورى حتى يتسنى لتلك الأطراف أن تحكم على سلامة أوضاع السيولة وفعالية الإدارة.

^٦ مثل سوق الائتمانك - التوريق - عدد محدود من المودعين .
^٧ متضمنة الدائنين - منتجات السوق - العملات - الأجل- المناطق الجغرافية.



٦/٢/٢/٢ الرقابة على مخاطر التركيز

يتعين توافر سياسات واستراتيجيات معتمدة من مجلس الإدارة لقياس وإدارة مخاطر التركيز بما يتماشى مع تعليمات البنك المركزي المصري في هذا الشأن مع مراجعتها بشكل دوري ، وبالإضافة إلى ذلك يتم التحقق من الآتى:

- توافر إجراءات داخلية ملائمة ، تتضمن وجود نظام معلومات فعال ، لتحديد وقياس ومتابعة ورقابة مخاطر التركيز، والتي يجب أن تتماشى مع طبيعة نشاط البنك و سياساته والحدود المعتمدة لديه . وبالنسبة للبنك ذو الأنشطة الأكثر تطوراً، فيجب أن تتضمن الإجراءات الداخلية له متابعة دقيقة للعوامل المسببة للمخاطر ذات العلاقات والارتباطات المتداخلة والتي تتطلب أساليب تحليلية أكثر عمقا لقياسها والتحكم فيها.
- وجود هيكل ملائم لحدود التركيز الائتماني المسموح به للتوظيفات على مستوى كل من: الدول والعميل الواحد والأطراف المرتبطة وذات الصلة به وكذا الكفالات والضمانات العينية للتسهيلات الائتمانية المقدمة من ذات الشخص، قطاعات النشاط الإقتصادي ، الصناعات ، المناطق الجغرافية، الأجال ، العملات إلخ ،أخذاً في الاعتبار التعليمات الرقابية الصادرة في هذا الصدد ، وذلك في إطار قياس وإدارة كافة المخاطر التي يتعرض لها مع إيلاء عناية خاصة للمخاطر التي لا يوجد تعليمات رقابيه محده بشأنها.
- توافر حدود لتركز مصادر التمويل في أسواق معينة (سوق الانترنتك ، عدد محدود من المودعين) ، مع صياغة سياسة تمويلية استناداً إلى مستوى مقبول من التنوع.

٧/٢/٢/٢ الرقابة على مخاطر التشغيل

يتعين على البنوك لإحكام الرقابة على مخاطر التشغيل توفير نظم كافية للرقابة الداخلية لتلك المخاطر إضافة إلى الإجراءات التي يتم اتخاذها من جانب إدارة مخاطر التشغيل بالبنك^٨ ، على أن تتضمن تلك النظم ما يلي :

- تنفيذ الإطار العام لإدارة مخاطر التشغيل الذي تم وضعه وإعتماده من مجلس الإدارة بشكل فعال ومراجعاته دورياً ، بما في ذلك التحقق من توافر سياسات مناسبة ، وإجراءات لكيفية تحديد وقياس ومراجعة ورقابة مخاطر التشغيل الكامنة بكافة المنتجات ،

^٨ وفقاً لمعايير إدارة مخاطر التشغيل الواردة بتعليمات الحد الأدنى لمعيار كفاية رأس المال في إطار تطبيق مقررات بازل الصادرة في ٢٤ ديسمبر ٢٠١٢.



والأنشطة ، والعمليات ، والنظم لدى البنك شاملاً الخدمات المصرفية والعلاقات مع الأطراف المرتبطة وجهات الإسناد الخارجي.

- أن يتوافر لدى إدارة مخاطر التشغيل بالبنك قاعدة بيانات تقوم بجمع البيانات المتعلقة بالأحداث التشغيلية ، كما يتعين على كافة وحدات الأعمال بالبنك إنشاء جداول إحصائية لما وقع من أحداث فضلاً عن تحديد حجم الأرباح والخسائر المترتبة عليها بالنسبة للبنك في حساب خاص وذلك أخذاً في الاعتبار الجداول الواردة بالتعليمات الخاصة بالحد الأدنى لمعيار كفاية رأس المال في إطار تطبيق مقررات بازل.
- أن الأرباح والخسائر قد تم حسابها بالنسبة لكل خط أعمال Business Line ولكل نشاط.
- توافر خطة للطوارئ / خطط لإستمرار الأعمال لدى البنك للتأكد من قدرته على العمل بشكل مستمر وتقليل الخسائر عند توقف العمل ، وأن خطط الطوارئ تراجع دورياً بمعرفة أفراد مستقلين عن المسؤولين عن وضع وإدارة هذه الخطط ، وأنهم يقومون برفع تقاريرهم عما أسفر عنه الفحص إلى الإدارة العليا أو مجلس الإدارة.
- على البنك أن يتأكد أن عملية إدارة مخاطر التشغيل يتم تدقيقها ومراجعتها بصورة مستمرة من خلال لجنة المخاطر ويمكن الإستعانة في ذلك بمراجعين مستقلين عن إدارة مخاطر التشغيل بالبنك ورفع التقارير المعدة عن ذلك إلى الإدارة العليا أو مجلس الإدارة.

٣/٢ الإلتزام

- ١/٣/٢ يجب على البنوك وضع سياسات للالتزام وتعيين مسئول / مسئولين يتمتعون بالاستقلالية للتأكد من الإلتزام بالقوانين واللوائح والتعليمات الرقابية فضلاً عن سياسات وإجراءات البنك .
- ٢/٣/٢ تلتزم البنوك بالحصول على موافقة البنك المركزي المصري على تعيين مسئول الإلتزام.
- ٣/٣/٢ يرفع مسئول الإلتزام تقارير عن أعمالهم إلى لجنة المراجعة و/أو إلى مجلس الإدارة .
- ٤/٣/٢ يتعين تطبيق مجموعة من إجراءات الإلتزام لمراقبة ما يلي كحد أدنى :-
 - تنفيذ معاملات البنك من خلال إطار متكامل من التعليمات الداخلية والخارجية .
 - إبلاغ رئيس/مدير الإلتزام بتقصير أي مدير أو موظف في واجباته نحو عملية الإلتزام بالقوانين أو اللوائح.....الخ.
 - متابعة فاعلية تصويب أوجه القصور في عملية الإلتزام بشكل مستمر.
- ٥/٣/٢ ضرورة إبلاغ العاملين على وجه السرعة في حالة إجراء أي تغيير بالقواعد أو التعليمات السارية بشأن العمليات والأنشطة.



الباب الثالث نظم المعلومات والتقارير

نظم المعلومات والاتصال ١/٣

يتعين على البنوك وضع إستراتيجية وسياسة واضحة لنظم المعلومات يتم مراجعتها وتحديثها بشكل دوري ، حيث تعتبر تلك النظم من أهم العوامل فى الحفاظ على سلامة الأداء ودقة اتخاذ القرار كما تعمل على تدعيم القدرة على الحد من المخاطر والتحوط منها مما يستدعى أن يتوافر لدى البنك ما يلي :-

١/١/٣ نظم متكاملة لإدارة المعلومات مع تدفق مناسب للبيانات عبر كافة مستويات الهيكل التنظيمى .
٢/١/٣ نظم معلومات فعالة تدعم قدرة مجلس الإدارة والإدارة العليا على إتخاذ ما يلزم من قرارات في الوقت المناسب.

٣/١/٣ الأدوات الفنية والدعم اللازمين للتأكد من دقة البيانات وإستمرار العمليات من خلال نظام لتكنولوجيا المعلومات يتوافر به ما يلي كحد ادنى:

- بنية تحتية تكنولوجية توفر الإحتياجات الجارية والمستقبلية للبنك.
- إجراءات لتأمين المعلومات للحفاظ على سرية المعلومات المتعلقة بالبنك والعملاء، وكذلك التقييم الدورى لدرجة الأمان والحماية للنظام وإتخاذ الإجراءات التصويبية إذا لزم الأمر .
- إجراءات ونظم احتياطية لحفظ البيانات والمعلومات فى أماكن بديلة تسمح باستمرار الأعمال حتى فى حالة التعطل الكامل للنظام الأساسى .
- نظام فعال للحماية والكشف عن المشكلات فى الوقت المناسب بما يتلاءم ومتطلبات الأعمال بالبنك على أن يتضمن بحد أدنى :
 - حظر الوصول للبيانات إلا من خلال من يصرح لهم بذلك من العاملين .
 - إظهار حالات إختراق النظام غير المصرح به والتأكد من أن حالات الإختراق تلك قد تم إخضاعها للمراجعة الداخلية .
 - متابعة حماية البيانات من أية أحداث خارجية (على سبيل المثال الحرائق ، إنقطاع التيار الكهربائى ... إلخ) .
 - قابلية النظام لحفظ وإسترجاع المعلومات عندما تقتضى الضرورة ذلك.



٤/١/٣ نظام كافي لإدارة المعلومات (MIS) لمتابعة والتحكم في كافة أنواع المخاطر بما يضمن إعداد تقارير تتسم بالدقة في التوقيت المناسب وعرضها بصفة دورية على اللجان ذات العلاقة والإدارة العليا ومجلس الإدارة لاتخاذ القرارات المناسبة.

٥/١/٣ نظم معلومات مالية ومحاسبية تعكس رؤية صحيحة للمركز المالي وتضمن كفاية وكفاءة المعلومات المتاحة لاتخاذ القرارات بما يتوافق مع قواعد إعداد وتصوير القوائم المالية للبنوك وأسس الإعراف والقياس الصادرة عن البنك المركزي المصري .

٦/١/٣ إجراءات معتمدة للتأكد من حفظ السجلات والقيود المحاسبية بألية منظمة وأمنة بما لا يقل عن المدة المقررة قانونا بما يسهل من فحصها ومراجعتها.

٧/١/٣ مراجعة دورية وبصفة خاصة على القيود المحاسبية للتأكد من دقة إثباتها.

٨/١/٣ آلية للتأكد من جودة المعلومات المالية والبيانات المقدمة للبنك المركزي المصري.

٩/١/٣ إجراءات معتمدة لإختيار نظم المعلومات المالية والمحاسبية المناسبة وفقاً لما صدر من البنك المركزي المصري من تعليمات في هذا الشأن فضلاً عن توافر الكوادر المؤهلة لضمان فاعلية النظم المالية والمحاسبية.

١٠/١/٣ التحديث الدوري لأساليب الإثبات والتسجيل المطلوبة ، وأسلوب تشغيل وإسترجاع البيانات والمستندات المؤيدة والإجراءات المحاسبية وصلاحيات إجراء المعاملات.

١١/١/٣ مراجعة داخلية كافية وذات كفاءة رقابية تدعم نظم إدارة المعلومات والتقارير

وبحيث تغطي كامل معاملات البنك على النحو التالي:-

- أن تتسم بالدقة والتوافق مع القوانين والتشريعات .
- أن تتم وفقاً لدليل عمل الوحدة المعنية بتنفيذها.
- أن تنفذ من خلال السلطة المختصة .
- أن تعطي صورة واضحة عن مدي كفاءة أداء أعمال البنك ككل.

١٢/١/٣ وجود مسئول مستقل عن أمن المعلومات Information Security Officer.



نظم التقارير

٢/٣

يتعين علي البنك وضع إجراءات محددة تتيح الرقابة علي تداول التقارير بين المستويات الإدارية والإدارات المختلفة بحيث يتاح لمرسل التقرير التصعيد للمستوي الإداري الأعلى بعد مرور فترة محددة من عدم تلقيه رد من الجهة المعنية وذلك ضماناً لمتابعة إتخاذ القرارات في وقت مناسب، كما يجب أن تشمل نظم إدارة المعلومات التقارير الدورية التالية كحد أدنى :-

- تقرير بإجراءات الرقابة الداخلية المنجزة.
- تقرير عن حجم المخاطر التي يتعرض لها البنك ومقارنتها بالحدود الموضوعية والمعتمدة.
- تقرير يتضمن أية استثناءات أو تجاوزات ومنها على سبيل المثال (الحدود ، الآجال ، مخالفات شروط الموافقات الائتمانية ، ... إلخ) .
- تقرير عن المراجعة المستندية لتنوع محفظة الإئتمان بالبنك.
- تقرير لمجلس الإدارة عن مدي خسائر الإضمحلال بالنسبة لكل عميل من عملاء إئتمان الشركات وللمجموعات المتشابهة لعملاء التجزئة.
- تقارير نتائج إختبارات التحمل / أسوأ الظروف.
- تقارير عن فعالية عمليات التحوط وكذا المخاطر المصاحبة للمشتقات المالية المستخدمة في عمليات التحوط.
- تقرير يعكس حجم مخاطر أسعار العائد التي يتعرض لها البنك ومقارنتها بالحدود المعتمدة والموضوعية.
- تقرير عن نتائج إختبارات الحساسية لمخاطر أسعار العائد.
- تقارير التحقق من دقة إدخال البيانات وتعديلات قاعدة بيانات العملاء على النظام والتأكد من تنفيذ العمليات بمعرفة الأفراد المكلفين بذلك وتحت الرقابة المناسبة.
- تقرير عن ملخص نتائج مراجعة وتقييم السياسات والإجراءات الخاصة بكافة أنواع المخاطر ومدى كفاية نظام القياس، على أن يتضمن ذلك ملاحظات المراجعة الداخلية ومراقبي الحسابات في هذا الشأن.
- تقرير دوري يتضمن أسس إجراءات الرقابة الداخلية بالبنك على أن يشمل ما يلي :-
 - توصيف للإجراءات الأساسية التي تتم في مجال الرقابة الداخلية.
 - حصر كافة أعمال المراجعة التي تمت عند تطبيق الرقابة الدورية ومدى توافق المعاملات في حينه مع التعليمات المكتوبة وما تم اتخاذه بشأنها من الإجراءات التصحيحية .
 - موجز بالتغيرات الرئيسية التي حدثت في مجال الرقابة الداخلية والتي تمت خلال فترة المراجعة وبصفة خاصة التغيرات في الأنشطة وفي المخاطر.
 - تحديد مدى فاعلية الرقابة الداخلية بالفروع والوحدات الخارجية.
 - موجز بالخطط الأساسية المتعلقة بتطوير نظام الرقابة الداخلية.
 - موجز عن كفاءة نظام الرقابة الداخلية علي مستوى المجموعة المصرفية.