

دليل الحاكمية المؤسسية

المحتويات



المقدمة	01
الإسناد	02
التعريفات	03
نطاق التطبيق	04
نشر دليل الحاكمية المؤسسية	05
تشكيلة مجلس الإدارة (المجلس)	06
اجتماعات المجلس	07
مهام ومسؤوليات المجلس	08
حدود للمسؤولية والمساءلة	09
اللجان المنبثقة عن المجلس	10
الملاءمة	11
ملاءمة أعضاء مجلس الإدارة	12
ملاءمة أعضاء الإدارة التنفيذية العليا	13
تقييم الإداريين	14
المكافآت المالية للإداريين	15
تعارض المصالح	16
التدقيق الداخلي	17
التدقيق الخارجي	18
ادارة المخاطر	19
ادارة مراقبة الامتثال	20
حقوق أصحاب المصالح	21
الإفصاح والشفافية	22
أحكام عامة	23
المراجعة والتعديل على الدليل	24

المقدمة

يتميز العمل في القطاع المصرفي عن غيره من القطاعات الأخرى بأن مخاطره مرتفعة ويتأثر بالظروف الاقتصادية العالمية والمحلية على حد سواء، الأمر الذي يقتضي توفير حاكمية مؤسسية فاعلة لدى هذا القطاع الحيوي، حيث أن وجود إطار سليم للحاكمة المؤسسية يتجاوز تعزيز أداء البنوك، إذ تشكل سياسات وممارسات حوكمة الشركات السليمة وسيلة لبناء القدرة التنافسية وتحقيق النمو المستدام ودعم مناخ الأعمال الملائم، بالإضافة إلى خلق بيئة من الثقة والشفافية والمساءلة. كما وأن جوانب الضعف في الحاكمية لدى أي بنك قد تؤدي لتعرضه إلى خسائر وإشكاليات قد تمتد إلى البنوك الأخرى وتؤثر على استقرار القطاع المصرفي بأكمله.

شهد موضوع الحاكمية المؤسسية تطورات هامة، خاصة بعد الأزمة المالية العالمية الأخيرة، حيث قامت عدد من الهيئات والمنظمات المختصة، كمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) 1 ولجنة بازل للرقابة المصرفية ومجلس الاستقرار المالي (FSB) 2 بإصدار المبادئ حول تعزيز الحاكمية المؤسسية في المؤسسات المصرفية، مع الاستمرار في تحديث تلك المبادئ وتطويرها بما يعكس أفضل الممارسات، حيث أصبحت السلطات الرقابية في دول العالم والمؤسسات الدولية ذات العلاقة تركز على ضرورة مراعاة تطبيق تلك المبادئ.

أولاً: الإسناد

تمّ التعديل على دليل الحاكمية المؤسسية للبنك التزاماً بالتعليمات المعدلة للحاكمة المؤسسية للبنوك رقم (2016/63) الصادرة عن البنك المركزي الأردني سناً لأحكام المادتين (3/4) و (65/ب) من قانون البنك المركزي الأردني رقم (23) لسنة 1971 وتعديلاته، والمواد (21، 22، 23، 25، 88، 99/ب، 100) من قانون البنوك رقم (28) لسنة 2000 وتعديلاته.

ثانياً: التعريفات

يكون للكلمات والعبارات الواردة في هذا الدليل المعاني المحددة لها أدناه ما لم تدل القرينة أو السياق على غير ذلك، ويتم الرجوع إلى قانون البنوك والتعليمات الصادرة بموجبه بشأن أية تعريفات أخرى ترد في هذا الدليل غير مدرجة في هذا البند:

- أ. الحاكمية المؤسسية: النظام الذي يوجه ويدير به البنك، والذي يهدف إلى تحديد الأهداف المؤسسية للبنك وتحققها، وإدارة عمليات البنك بشكل آمن، وحماية مصالح المودعين، والالتزام بالمسؤولية الواجبة تجاه المساهمين وأصحاب المصالح الآخرين، والتزام البنك بالتشريعات وسياسات البنك الداخلية.
- ب. الملاءمة: توفر متطلبات معينة في أعضاء مجلس إدارة البنك وإدارته التنفيذية العليا.
- ج. المجلس: مجلس إدارة البنك.
- د. أصحاب المصالح: أي ذي مصلحة في البنك مثل المودعين أو المساهمين أو الموظفين أو الدائنين أو العملاء أو الجهات الرقابية المعنية.

1 Organisation for Economic Co-operation and Development

2 Financial Stability Board

- ه. المساهم الرئيسي: الشخص الذي يملك نسبة (5%) أو أكثر من رأسمال البنك بشكل مباشر أو غير مباشر.
- و. عضو تنفيذي: عضو مجلس الإدارة الذي يشارك بمقابل في إدارة العمل اليومي للبنك.
- ز. عضو مستقل: عضو مجلس الإدارة الذي لا يخضع لأي تأثيرات تحدّ من قدرته على اتخاذ لقرارات موضوعية لصالح البنك والذي تتوفر فيه الشروط المبينة في البند (خامساً/د) من هذا الدليل.
- ح. الإدارة التنفيذية العليا: تشمل الرئيس التنفيذي ورئيس مجموعة الأعمال المصرفية ورئيس مجموعة العمليات والدعم ورئيس مجموعة المالية ورئيس مجموعة إدارة الائتمان ومدير دائرة العمليات المركزية ورئيس قطاع الخزينة والاستثمار ورئيس مجموعة إدارة المخاطر والمدقق العام ومدير تنفيذي دائرة مراقبة الامتثال والمستشار القانوني، بالإضافة لأي موظف في البنك له سلطة تنفيذية موازية لأي من سلطات أي من المذكورين ويرتبط وظيفياً مباشرةً بالرئيس التنفيذي.

ثالثاً: نطاق التطبيق

يتمّ تطبيق هذا الدليل على بنك الإسكان الأم وشركاته التابعة وفروعه الخارجية مع مراعاة التعليمات الصادرة بهذا الشأن عن البنوك المركزية أو الجهات الرقابية للدول المتواجدة فيها تلك الشركات التابعة والفروع الخارجية.

رابعاً: نشر دليل الحاكمة المؤسسية

يقوم البنك بنشر الدليل على موقعه الإلكتروني، وبأي طريقة أخرى مناسبة لاطلاع الجمهور، كما يتم الإفصاح في التقرير السنوي للبنك عن وجود دليل للحاكمة المؤسسية لديه، والإفصاح أيضاً عن المعلومات التي تهتم أصحاب المصالح بما فيها الدليل، وعن مدى التزام البنك بتطبيق ما جاء فيه.

خامساً: تشكيلة مجلس الإدارة

- أ. يتشكّل مجلس الإدارة من ثلاثة عشر عضواً.
- ب. جميع أعضاء مجلس الإدارة أعضاء غير تنفيذيين.
- ج. يبلغ عدد الأعضاء المستقلين في المجلس أربعة أعضاء.
- د. يتمّ انتخاب أعضاء المجلس من قبل الهيئة العامة للمساهمين لفترة أربع سنوات.
- ه. يتمّ انتخاب رئيس مجلس الإدارة ونائب الرئيس من قبل أعضاء المجلس.
- و. تعمل لجنة الترشيح والمكافآت على تحديد المتطلبات اللازمة لضمان استقلالية العضو والالتزام بها من خلال سياسة الترشيح والملاءمة، بحيث تشمل الشروط التالية كحد أدنى:
 1. أن لا يكون قد كان عضواً تنفيذياً في المجلس خلال السنوات الثلاث السابقة لانتخابه.
 2. أن لا يكون قد عمل موظفاً في البنك أو في أي من الشركات التابعة له خلال السنوات الثلاث السابقة لانتخابه.
 3. أن لا تربطه بأي من أعضاء المجلس الآخرين أو بأي عضو من أعضاء مجالس إدارات الشركات التابعة للبنك أو بأحد المساهمين الرئيسيين في البنك صلة قرابة حتى الدرجة الثانية.
 4. أن لا تربطه بأي من أعضاء الإدارة التنفيذية العليا في البنك أو بأي من أعضاء الإدارة التنفيذية العليا في الشركات التابعة للبنك صلة قرابة حتى الدرجة الثانية.
 5. أن لا يكون شريكاً أو موظفاً لدى المدقق الخارجي للبنك وألا يكون قد كان شريكاً أو موظفاً خلال السنوات الثلاث السابقة لتاريخ انتخابه عضواً في المجلس وأن لا تربطه بالشريك المسؤول عن عملية التدقيق صلة قرابة من الدرجة الأولى.

6. أن لا يكون مساهماً رئيسياً في البنك أو ممثلاً لمساهم رئيسي أو حليفاً لمساهم رئيسي في البنك، أو تشكل مساهمته مع مساهمة حليف مقدار مساهمة مساهم رئيسي، أو مساهماً رئيسياً في إحدى الشركات التابعة للبنك، أو مساهماً رئيسياً في المجموعة المالكة للبنك.
7. أن لا يكون قد شغل عضوية مجلس إدارة البنك أو إحدى شركاته التابعة أو عضو هيئة مديرين فيها لأكثر من ثمانية سنوات متصلة.
8. أن لا يكون حاصلًا هو أو أي شركة هو عضو في مجلس إدارتها أو مالكا لها أو مساهماً رئيسياً فيها على ائتمان من البنك تزيد نسبته على (5%) من رأسمال البنك المكتتب به، وأن لا يكون ضامناً لائتمان من البنك تزيد قيمته عن ذات النسبة.
9. أن يكون من ذوي المؤهلات أو الخبرات المالية أو المصرفية العالية.

سادساً: اجتماعات المجلس

- أ. يجوز لأعضاء مجلس الإدارة حضور الاجتماعات بواسطة أي من وسائل الاتصال الهاتفي المرئي لمناقشة جدول أعمال الاجتماع على أن يصادق رئيس المجلس وأمين السر على محضر الاجتماع ونصابه القانوني.
- ب. على البنك تدوين محاضر اجتماعات المجلس ولجانه بصورة دقيقة وكاملة وتدوين أي تحفظات أثرت من قبل أي عضو، وأن يحتفظ البنك بجميع هذه المحاضر بشكل مناسب.
- ج. على الإدارة التنفيذية العليا وقبل اجتماع المجلس بوقت كافٍ تقديم معلومات وافية ودقيقة لأعضاء المجلس عن بنود جدول أعمال الاجتماع، وعلى رئيس المجلس التحقق من ذلك.
- د. يعقد مجلس الإدارة اجتماعاً واحداً على الأقل كل شهرين بحيث لا يقل عدد اجتماعاته خلال السنة المالية عن ستة اجتماعات.

سابعاً: مهام ومسؤوليات المجلس

- أ. على المجلس الإشراف على الإدارة التنفيذية العليا ومتابعة أداؤها، والتأكد من سلامة الأوضاع المالية للبنك ومن ملاءمته، وعليه اعتماد سياسات وإجراءات مناسبة للإشراف والرقابة على أداء البنك.
- ب. على المجلس تحديد الأهداف الاستراتيجية للبنك، وتوجيه الإدارة التنفيذية لإعداد استراتيجية لتحقيق هذه الأهداف، واعتماد هذه الاستراتيجية، وكذلك اعتماد خطط عمل تتماشى مع هذه الاستراتيجية.
- ج. على المجلس اعتماد سياسة لمراقبة ومراجعة أداء الإدارة التنفيذية عن طريق وضع مؤشرات أداء رئيسية (KPIs) لتحديد وقياس ورصد الأداء والتقدم نحو تحقيق الأهداف المؤسسية.
- د. على المجلس التأكد من توفر سياسات وخطط وإجراءات عمل لدى البنك شاملة لكافة أنشطته وتتماشى مع التشريعات ذات العلاقة، وأنه قد تم تعميمها على كافة المستويات الإدارية، وأنه يتم مراجعتها بانتظام.
- هـ. على المجلس تحديد القيم المؤسسية للبنك، ورسم خطوط واضحة للمسؤولية والمساءلة لكافة أنشطة البنك، وترسيخ ثقافة عالية للمعايير الأخلاقية والنزاهة والسلوك المهني لإداري البنك.
- و. يتحمل المجلس مسؤولية سلامة كافة عمليات البنك بما فيها أوضاعه المالية ومسؤولية تنفيذ متطلبات البنك المركزي، وكذلك متطلبات الجهات الرقابية والتنظيمية الأخرى المتعلقة بعمله، ومراعاة أصحاب المصالح، وأن البنك يُدار ضمن إطار التشريعات والسياسات الداخلية للبنك، وأن الرقابة الفعالة متوفرة باستمرار على أنشطة البنك المسندة لجهات خارجية.

- ز. مع مراعاة البند (ثاني عشر/ز) من هذا الدليل، على المجلس وبناء على توصية اللجنة المختصة تعيين كل من الرئيس التنفيذي والمدقق العام ومدير دائرة المخاطر ومدير دائرة مراقبة الامتثال وقبول استقالاتهم أو إنهاء خدماتهم، على أن يتم الحصول على عدم ممانعة البنك المركزي الأردني على استقالة أو إنهاء خدمات أي منهم، وللبنك المركزي الأردني استدعاء أي إداري في البنك للتحقق من أسباب الاستقالة أو إنهاء الخدمات.
- ح. على المجلس اعتماد أنظمة ضبط ورقابة داخلية للبنك ومراجعتها سنوياً والتأكد من قيام المدقق الداخلي والمدقق الخارجي بمراجعة هيكل هذه الأنظمة مرة واحدة على الأقل سنوياً.
- ط. على المجلس ضمان استقلالية مدقق الحسابات الخارجي بدايةً واستمراراً.
- ي. على المجلس اعتماد استراتيجية لإدارة المخاطر ومراقبة تنفيذها، بحيث تتضمن مستوى المخاطر المقبولة وضمان عدم تعريض البنك لمخاطر مرتفعة، وأن يكون المجلس ملماً ببيئة العمل التشغيلية للبنك والمخاطر المرتبطة بها، وأن يتأكد من وجود أدوات وبنية تحتية لإدارة المخاطر في البنك قادرة على تحديد وقياس وضبط ومراقبة كافة أنواع المخاطر التي يتعرض لها البنك.
- ك. على المجلس ضمان وجود نظم معلومات إدارية (MIS) كافية وموثوق بها تغطي كافة أنشطة البنك.
- ل. على المجلس التحقق من أن السياسة الائتمانية للبنك تتضمن تقييم نوعية الحاكمية المؤسسية لعملائه من الشركات وخاصة الشركات المساهمة العامة، بحيث يتم تقييم المخاطر للعملاء بنقاط الضعف والقوة تبعاً لممارساتهم في مجال الحاكمية.
- م. على المجلس التأكد من أن البنك يتبنى مبادرات اجتماعية مناسبة في مجال حماية البيئة والصحة والتعليم، ومراعاة تقديم التمويل للشركات الصغيرة ومتوسطة الحجم بأسعار وأجال مناسبة.
- ن. على المجلس اتخاذ الإجراءات الكفيلة بإيجاد فصل واضح بين سلطات المساهمين الذين يمتلكون مصلحة مؤثرة من جهة والإدارة التنفيذية من جهة أخرى بهدف تعزيز الحاكمية المؤسسية السليمة، وعليه إيجاد آليات مناسبة للحد من تأثيرات المساهمين الذين يمتلكون مصلحة مؤثرة، وذلك من خلال الآتي على سبيل المثال لا الحصر:
1. أن لا يشغل أي من المساهمين الذين يمتلكون مصلحة مؤثرة أي وظيفة في الإدارة التنفيذية العليا.
 2. أن تستمد الإدارة التنفيذية العليا سلطتها من المجلس وحده، والعمل في إطار التفويض الممنوح لها من قبله.
- س. على المجلس اعتماد هيكل تنظيمي للبنك يُبين التسلسل الإداري، بما في ذلك لجان المجلس والإدارة التنفيذية.
- ع. على مجلس إدارة البنك التقيّد بما يلي:
1. اعتماد الاستراتيجيات والسياسات للمجموعة والشركات التابعة لها، واعتماد الهياكل الإدارية لهذه الشركات، واعتماد دليل للحاكمية المؤسسية على مستوى المجموعة بشكل يتماشى مع تعليمات البنك المركزي الأردني لتطبيقه على كامل المجموعة وبموجب أن تكون سياسات الشركات التابعة متماشية مع هذا الدليل مع مراعاة التعليمات الصادرة بهذا الشأن عن البنوك المركزية أو الجهات الرقابية للدول المتواجدة فيها الشركات التابعة.
 2. الإحاطة بهيكل المجموعة، وذلك من خلال معرفة الروابط والعلاقات ما بين الوحدات والبنك الأم، ومدى كفاية الحاكمية المؤسسية ضمن المجموعة مع المواءمة بين استراتيجيات وسياسات الحاكمية المؤسسية للبنك الأم أو أي تعليمات يصدرها البنك المركزي أو الجهات الرقابية الأخرى ذات العلاقة لاحقاً في هذا المجال، وفي حال حصول تعارض، يجب الحصول على موافقة البنك المركزي الأردني المسبقة لمعالجة ذلك.

ف. على المجلس تحديد العمليات المصرفية التي تتطلب موافقته على أن يراعى عدم التوسع في ذلك بما يُخل بالدور الرقابي للمجلس، وأن لا يمنح صلاحيات تنفيذية بما فيها صلاحيات منح ائتمان لعضو من أعضاء المجلس منفرداً بما في ذلك رئيس المجلس.

ص. على المجلس أن يحدّد مهام أمين سر المجلس بحيث تشمل:

1. حضور جميع اجتماعات المجلس وتدوين كافة المداولات والاقتراحات والاعتراضات والتحفّظات وكيفية التصويت على مشروعات قرارات المجلس.
2. تحديد مواعيد اجتماعات المجلس وذلك بالتنسيق مع رئيس المجلس.
3. التأكد من توقيف أعضاء مجلس الإدارة على محاضر الاجتماعات والقرارات.
4. متابعة تنفيذ القرارات المُتخذة من مجلس الإدارة، ومتابعة بحث أي مواضيع تم إرجاء طرحها في اجتماع سابق.

5. حفظ سجلات ووثائق اجتماعات مجلس الإدارة.

6. اتخاذ الإجراءات اللازمة للتأكد من أن مشاريع القرارات المنوي إصدارها عن المجلس تتوافق مع التشريعات.

7. التحضير لاجتماعات الهيئة العامة والتعاون مع اللجان المُنبثقة عن المجلس.

8. تزويد البنك المركزي بإقرارات الملاءمة التي يتم توقيفها من قبل أعضاء المجلس.

ق. يجب أن يُتاح لأعضاء المجلس ولجانه الاتصال المباشر مع الإدارة التنفيذية وأمين سر المجلس، وتسهيل قيامهم بالمهام الموكلة إليهم بما في ذلك الاستعانة عند اللزوم وعلى نفقة البنك بمصادر خارجية وذلك بالتنسيق مع رئيس المجلس، مع التأكيد على عدم قيام أي من أعضاء المجلس بالتأثير على قرارات الإدارة التنفيذية إلا من خلال المداولات التي تتم في اجتماعات المجلس أو اللجان المُنبثقة عنه.

ر. على المجلس وضع إجراءات لتحديد مكافآت أعضائه، وذلك اعتماداً على نظام التقييم الذي أقرّه.

ش. على رئيس المجلس أن يضطلع بما يلي كحد أدنى:

1. الحرص على إقامة علاقة بناءة بين المجلس والإدارة التنفيذية.
2. التشجيع على النقد البناء حول القضايا التي يتم بحثها بشكل عام وتلك التي يوجد حولها تباين في وجهات النظر بين الأعضاء ويشجّع على النقاشات والتصويت على تلك القضايا.
3. التأكد من استلام جميع أعضاء المجلس لمحاضر الاجتماعات السابقة وتوقيعها، واستلامهم جدول أعمال أي اجتماع قبل انعقاده بمدة كافية، على أن يتضمّن الجدول معلومات مكتوبة كافية عن المواضيع التي سيتم مناقشتها في الاجتماع ويكون التسليم بواسطة أمين سر المجلس.
4. التأكد من وجود ميثاق ينظّم ويحدّد عمل المجلس.
5. الإشراف على الأمور التي يُكلّف بها من قبل مجلس الإدارة ومتابعة سير هذه الأمور.
6. يقوم رئيس المجلس بتمثيل البنك والتوقيع عنه لدى الغير وأمام جميع الجهات والسلطات بما في ذلك الجهات القضائية المختصة وله الحق في أن يفوض ما فوض به خطياً من المجلس.
7. أية مهام وواجبات غير تنفيذية يُكلّف بها من مجلس الإدارة.
8. مناقشة القضايا الاستراتيجية والهامة في اجتماعات المجلس بشكل مستفيض.
9. تزويد كل عضو من أعضاء المجلس عند انتخابه بنصوص القوانين ذات العلاقة بعمل البنوك وتعليمات البنك المركزي ذات العلاقة بعمل المجلس بما فيها هذا الدليل، وكتيّب يوضح حقوق العضو ومسؤولياته وواجباته، ومهام وواجبات أمين سر المجلس.
10. تزويد كل عضو بمُلخّص كافٍ عن أعمال البنك عند التعيين أو عند الطلب.
11. التداول مع أي عضو جديد بمساعدة المستشار القانوني للبنك حول مهام ومسؤوليات المجلس وخاصة ما يتعلّق بالمتطلبات القانونية والتنظيمية لتوضيح المهام والصلاحيات والأمور الأخرى الخاصة بالعضوية ومنها فترة العضوية، ومواعيد الاجتماعات، ومهام اللجان، وقيمة المكافآت وإمكانية الحصول على المشورة الفنية المتخصصة المستقلة عند الضرورة.

12. تلبية احتياجات أعضاء المجلس فيما يتعلّق بتطوير خبراتهم وتعلّمهم المستمر، وأن يتيح للعضو الجديد حضور برنامج توجيه (Orientation Program) بحيث يراعى الخلفية المصرفية للعضو، على أن يحتوي هذا البرنامج وكحدّ أدنى المواضيع التالية:

أ. البنية التنظيمية للبنك والحاكمة المؤسسية، وميثاق قواعد السلوك المهني.

ب. الأهداف المؤسسية وخطة البنك الاستراتيجية وسياساته المعتمدة.

ج. الأوضاع المالية للبنك.

د. هيكل مخاطر البنك وإطار إدارة المخاطر لديه.

13. التحقّق من قيام الإدارة التنفيذية وقبل اجتماع المجلس بوقت كافٍ من تقديم معلومات وافية ودقيقة لأعضاء المجلس عن بنود جدول أعمال الاجتماع.

ت. على كل عضو من أعضاء المجلس الاضطلاع بما يلي كحدّ أدنى:

1. الإلمام بالتشريعات والمبادئ المتعلّقة بالعمل المصرفي والبيئة التشغيلية للبنك ومواكبة التطوّرات التي تحصل فيه وكذلك المستجدات الخارجية التي لها علاقة بأعماله بما في ذلك متطلبات التعيين في وظائف الإدارة التنفيذية العليا في البنك.

2. حضور اجتماعات المجلس، واجتماعات لجانه حسب المقتضى واجتماعات الهيئة العامة.

3. عدم الإفصاح عن المعلومات السريّة الخاصة بالبنك أو استخدامها لمصلحته الخاصة أو لمصلحة غيره.

4. تغليب مصلحة البنك في كل المعاملات التي تتم مع أي شركة أخرى له مصلحة شخصية فيها وعدم أخذ فرص العمل التجاري بالبنك لمصلحته الخاصة، وأن يتجنّب تعارض المصالح والإفصاح للمجلس بشكل تفصيلي عن أي تعارض في المصالح في حالة وجوده مع الالتزام بعدم الحضور أو المشاركة بالقرار المتخذ بالاجتماع الذي يتم فيه تداول مثل هذا الموضوع وأن يدوّن هذا الإفصاح في محضر اجتماع المجلس.

5. تخصيص الوقت الكافي للاضطلاع بمهامه كعضو مجلس إدارة، وعلى لجنة الترشيح والمكافآت إيجاد منهجية واضحة للتحقّق من ذلك بما فيها (على سبيل المثال) مدى تعدّد ارتباط العضو بعضويات مجالس إدارة أخرى / هيئات / منتديات ... إلخ.

ثامناً: حدود للمسؤولية والمساءلة

أ. على المجلس اعتماد حدود واضحة للمسؤولية والمساءلة والالتزام والإلزام بها في جميع المستويات الإدارية في البنك.

ب. على المجلس أن يتأكّد من أن الهيكل التنظيمي يعكس بوضوح خطوط المسؤولية والسلطة، على أن يشمل على الأقل المستويات الرقابية التالية:

1. المجلس ولجانه.

2. إدارات منفصلة للمخاطر والامتثال والتدقيق لا تمارس أعمال تنفيذية يومية.

3. وحدات/ موظفين غير مشاركين في العمليات اليومية لأنشطة البنك (مثل موظفي مراجعة الائتمان، Middle Office).

ج. على المجلس التأكّد من أن الإدارة التنفيذية العليا تقوم بمسؤولياتها المتعلقة بإدارة العمليات اليومية للبنك وأنها تساهم في تطبيق الحاكمية المؤسسية فيه، وأنها تفوض الصلاحيات للموظفين، وأنها تنشئ بنية إدارية فعّالة من شأنها تعزيز المساءلة، وأنها تنفّذ المهام في المجالات والأنشطة المختلفة للأعمال بشكل يتفق مع السياسات والإجراءات التي اعتمدها المجلس.

د. على المجلس اعتماد ضوابط رقابية مناسبة تمكّنه من مساءلة الإدارة التنفيذية العليا.

- و. على الرغم مما ورد في قانون الشركات، لا يجوز الجمع بين منصب رئيس المجلس والرئيس التنفيذي ويجب أن لا يكون رئيس المجلس أو أي من أعضاء المجلس أو المساهمين الرئيسيين مرتبطاً مع الرئيس التنفيذي بصلة قرابة دون الدرجة الثالثة.
- و. على الرئيس التنفيذي إضافةً إلى ما هو وارد في التشريعات أن يعمل على ما يلي:
 1. تطوير التوجّه الاستراتيجي للبنك.
 2. تنفيذ استراتيجيات وسياسات البنك.
 3. تنفيذ قرارات مجلس الإدارة.
 4. توفير الإرشادات لتنفيذ خطط العمل قصيرة وطويلة الأجل.
 5. توصيل رؤية ورسالة واستراتيجية البنك إلى الموظفين.
 6. إعلام المجلس بجميع الجوانب الهامة لعمليات البنك.
 7. إدارة العمليات اليومية.

تاسعاً: اللجان المنبثقة عن المجلس

تُعد اللجان وسيلة فعّالة لتوزيع العمل وإتاحة المجال لأعضاء المجلس لتوفير الاهتمام اللازم لدراسة المسائل والمواضيع المطروحة لكل لجنة وبما يمكن من تناولها بشكل أفضل. على مجلس الإدارة تشكيل لجان من بين أعضائه، يحدّد أهدافها ويفوضها بصلاحيات من قبله، وفق ميثاق يوضح ذلك، وعلى هذه اللجان أن تقوم برفع تقارير دورية إلى المجلس، كما وأن وجود هذه اللجان لا يعفي المجلس ككل من تحمّله مسؤولياته.

مبادئ مشتركة بين لجان المجلس

- يتمّ اعتماد ميثاق عمل لكل لجنة يشمل جميع الجوانب التي تتعلّق بمهامها ومسؤولياتها وتعمل كل لجنة وفقاً لمهام وصلاحيات مستقلة عن غيرها إلا أن هناك عدد من المبادئ التي تُطبّق بشكل عام على كافة اللجان يمكن إيجازها كما يلي:
- أ. العضوية والتشكيل: تتشكل كل لجنة من حدٍ أدنى من الأعضاء استناداً إلى تعليمات الحاكمية المؤسسية.
 - ب. الاجتماعات: تجتمع اللجان بشكل دوري وكلما تطلّب الأمر، بحيث يتمّ تحديد الحد الأدنى لعدد الاجتماعات التي يقتضي على اللجان عقدها استناداً إلى تعليمات الحاكمية المؤسسية.
 - ج. محاضر الاجتماعات: يقوم أمين سر المجلس بإعداد وحفظ محاضر اجتماعات اللجان ويتم الموافقة عليها من قبل أعضاء اللجنة الحاضرين.
 - د. النصاب: نصاب اللجان حضور أغلبية الأعضاء.
 - هـ. التصويت: يحق لكل عضو في اللجنة صوت واحد فقط، ويتمّ اتخاذ القرارات بأغلبية الأعضاء.
 - و. نطاق الصلاحيات: تُمارس اللجان صلاحياتها المُخوّلة وفقاً للمواثيق المقرّرة.
 - ز. المشورة المهنية: تمتلك كل لجنة الحق في الاستعانة بمصادر خارجية الحصول على المشورة المهنية على نفقة البنك.
 - ح. رفع تقارير إلى مجلس الإدارة: يقتضي على كل لجنة رفع تقارير دورية إلى مجلس الإدارة حول أنشطتها وممارسات صلاحياتها المُخوّلة.
 - ط. التقييم السنوي: تقيم لجنة الترشيح والمكافآت أداء المجلس واللجان المنبثقة عنه بشكل سنوي.

ي. يحظر على أي عضو في المجلس أن يكون رئيساً لأكثر من لجنة من اللجان التالية (التدقيق، الترشيح والمكافآت، الحاكمية المؤسسية، إدارة المخاطر، التسهيلات)، كما يحظر عليه أن يكون رئيساً لأكثر من لجتين من كافة اللجان المنبثقة عن المجلس.

يشكّل المجلس اللجان التالية كحدٍ أدنى، ويجوز له تشكيل المزيد من اللجان إذا اقتضت الحاجة:

أ. لجنة الحاكمية المؤسسية:

1. تتألف اللجنة من ثلاثة أعضاء على الأقل بحيث يكون غالبية أعضاء اللجنة من الأعضاء المستقلين وعلى أن تضم رئيس المجلس.
2. تتولى هذه اللجنة المهام التالية:
 - أ. التوجيه والإشراف على إعداد دليل الحاكمية المؤسسية وتحديثه ومراقبة تطبيقه.
 - ب. مراجعة تشكيلة اللجان المنبثقة عن مجلس الإدارة بشكل دوري وتقديم التوصيات لمجلس الإدارة حيالها.
 - ج. مراجعة أدوار ومسؤوليات ونطاق عمل اللجان المنبثقة عن مجلس الإدارة والتأكد من تحديدها وفهمها والعمل بها وتقديم التوصيات لمجلس الإدارة حيالها.
 - د. الإشراف على التحديث المستمر والمراجعة الأصولية لمنظومة المبادئ والسياسات وأطر العمل وتوفيرها واعتمادها بشكل أصولي من مجلس الإدارة.

ب. لجنة التدقيق:

1. يجب أن يكون غالبية أعضاء اللجنة بما فيهم رئيس اللجنة من الأعضاء المستقلين، وأن لا يكون رئيس اللجنة هو رئيس المجلس أو رئيس لأي لجنة أخرى منبثقة عن المجلس.
2. يجب أن يكون جميع أعضاء اللجنة حاصلين على مؤهلات علمية ويتمتعون بخبرة عملية مناسبة في مجالات المحاسبة أو المالية أو أي من التخصصات أو المجالات المشابهة ذات العلاقة بأعمال البنك.
3. مع مراعاة ما ورد في قانون البنوك بخصوص مهام وصلاحيات اللجنة، فإن عليها القيام بمراجعة الأمور التالية:
 - أ. نطاق ونتائج ومدى كفاية التدقيق الداخلي والخارجي للبنك.
 - ب. القضايا المحاسبية ذات الأثر الجوهري على البيانات المالية للبنك.
 - ج. أنظمة الضبط والرقابة الداخلية في البنك.
4. تقوم اللجنة بتقديم التوصيات للمجلس بخصوص تعيين المدقق الخارجي وإنهاء عمله وأتعابه وأي شروط تتعلق بالتعاقد معه، بالإضافة إلى تقييم استقلاليته، أخذاً بالاعتبار أي أعمال أخرى كُلف بها خارج نطاق التدقيق.
5. يجب أن تتوفر لدى اللجنة صلاحية الحصول على أي معلومات من الإدارة التنفيذية ولها الحق في استدعاء أي إداري لحضور أي من اجتماعاتها على أن يكون منصوباً على ذلك في ميثاقها.
6. تقوم اللجنة بالاجتماع مع: رئيس مجموعة إدارة المخاطر، المدقق الخارجي، المدقق العام ومدير دائرة مراقبة
7. الامتثال والمدير المالي مرة واحدة على الأقل في السنة بدون حضور أي من أعضاء الإدارة التنفيذية العليا.
8. تقوم اللجنة بمراجعة ومراقبة الإجراءات التي تمكّن الموظف من الإبلاغ بشكل سرّي عن أي خطأ في التقارير المالية أو أية أمور أخرى، وتضمن اللجنة وجود الترتيبات اللازمة للتحقيق المستقل والتأكد من متابعة نتائج التحقيق ومعالجتها بموضوعية.
9. لا يجوز دمج أعمال أي لجنة أخرى مع أعمال هذه اللجنة.

ج. لجنة الترشيح والمكافآت:

1. تتشكّل هذه اللجنة على الأقل من ثلاثة أعضاء بحيث يكون غالبية أعضاء اللجنة بما فيهم رئيس اللجنة من الأعضاء المستقلين.
2. تتولّى هذه اللجنة المهام التالية:
 - أ. تحديد الأشخاص المؤهلين للانضمام إلى عضوية المجلس مع الأخذ بالاعتبار قدرات ومؤهلات الأشخاص المرشحين، كما يؤخذ بعين الاعتبار في حالة إعادة ترشيح العضو عدد مرات حضوره وفاعلية مشاركته في اجتماعات المجلس.
 - ب. ترشّح إلى المجلس الأشخاص المؤهلين للانضمام إلى الإدارة التنفيذية العليا.
 - ج. التأكّد من حضور أعضاء المجلس ورشات عمل أو ندوات في المواضيع المصرفية بالأخص إدارة المخاطر والحاكمة المؤسسية وأخر تطوّرات العمل المصرفي.
 - د. تحديد فيما إذا كان العضو يحقّق صفة العضو المستقل أخذة بعين الاعتبار الحد الأدنى للشروط الواردة في البند (خامساً/د) من هذا الدليل، ومراجعة ذلك بشكل سنوي.
 - هـ. اتباع أسس محدّدة ومعتمدة في تقييم أداء المجلس والرئيس التنفيذي، بحيث يكون معيار تقييم الأداء موضوعياً.
 - و. توفير معلومات وملخصات حول خلفية بعض المواضيع الهامة عن البنك لأعضاء المجلس عند الطلب، والتأكّد من اطلاعهم المستمر حول أحدث المواضيع ذات العلاقة بالعمل المصرفي.
 - ز. التأكّد من وجود سياسة منح مكافآت إداريي البنك ومراجعتها بصورة دورية وتطبيق هذه السياسة كما توصي اللجنة بتحديد رواتب الرئيس التنفيذي وباقي الإدارة التنفيذية العليا ومكافآتهم وامتيازاتهم الأخرى.
 - ح. التأكّد من وجود خطة إحلال للإدارة التنفيذية العليا.
 - ط. تسمية ممثلي البنك في مجالس إدارات البنوك والشركات التابعة بناءً على توصية الرئيس التنفيذي.

د. لجنة إدارة المخاطر:

1. تتشكّل هذه اللجنة من ثلاثة أعضاء على الأقل من المجلس على أن يكون من بينهم عضواً مستقلاً، ويجوز أن يشارك في عضويتها أعضاء من الإدارة التنفيذية العليا.
2. تتولّى اللجنة المهام التالية:
 - أ. مراجعة إطار إدارة المخاطر في البنك.
 - ب. مراجعة استراتيجية إدارة المخاطر لدى البنك قبل اعتمادها من المجلس.
 - ج. مواكبة التطوّرات التي تؤثر على إدارة المخاطر بالبنك، ورفع تقارير دورية عنها إلى المجلس.
 - د. التحقّق من عدم وجود تفاوت بين المخاطر الفعلية التي يأخذها البنك ومستوى المخاطر المقبولة التي وافق عليها المجلس.
 - هـ. تهيئة الظروف المناسبة التي تضمن التعرّف على المخاطر ذات الأثر الجوهري وأي أنشطة يقوم بها البنك يمكن أن تُعرّضه لمخاطر أكبر من مستوى المخاطر المقبولة، ورفع تقارير بذلك إلى المجلس ومتابعة معالجتها.
 - و. ترفع اللجنة توصياتها في جميع هذه المهام إلى مجلس الإدارة لإتخاذ القرار المناسب بشأنها ما لزم ذلك.

هـ. اللجنة التنفيذية لمجلس الإدارة:

1. تتشكّل اللجنة من خمسة أعضاء من مجلس الإدارة على الأقل، وتجتمع دورياً بحدٍ أدنى أربع مرات سنوياً وكلما دعت الحاجة، وتكلف اللجنة بدراسة أية مواضيع تُحال إليها من قبل مجلس الإدارة، ويتم عرض جميع القرارات المتخذة على مجلس الإدارة للمصادقة عليها.
2. تقوم اللجنة التنفيذية بدراسة الميزانية التقديرية، والسياسات الرئيسية لأنشطة البنك مثل السياسة الائتمانية، والسياسة الاستثمارية ودراسة استراتيجية البنك السنوية، ودراسة المشاريع الرأسمالية أو الاستثمارية الاستراتيجية مثل الاستحواذ أو المشاركة أو الدمج أو التكوين، أو التملك الجزئي أو الكلي للمؤسسات والشركات الأخرى واقتراح الأمور المتعلقة بإدارة تلك الاستثمارات ودراسة التوصيات المرفوعة من الإدارة التنفيذية بخصوص إنشاء أو شراء عقار للبنك داخل المملكة أو خارجها.
3. تقوم اللجنة بالبت في التسهيلات الائتمانية التي تقع ضمن صلاحياتها وعرض ما زاد على مجلس الإدارة.
4. تكون صلاحيات اللجنة التنفيذية للمواضيع والمبالغ المفوضة لها من المجلس.

و. لجنة حاكمية تكنولوجيا المعلومات:

1. تتشكّل هذه اللجنة من ثلاثة أعضاء من مجلس الإدارة على الأقل، ويفضّل أن تضم في عضويتها أشخاص من ذوي الخبرة او المعرفة الاستراتيجية في تكنولوجيا المعلومات.
2. تتولّى اللجنة المهام التالية:
 - أ. اعتماد الأهداف الاستراتيجية لتكنولوجيا المعلومات والهيكل التنظيمية المناسبة بما في ذلك اللجان التوجيهية على مستوى الإدارة التنفيذية العليا وعلى وجه الخصوص (اللجنة التوجيهية لتكنولوجيا المعلومات).
 - ب. اعتماد الإطار العام لإدارة وضبط ومراقبة موارد ومشاريع تكنولوجيا المعلومات يحاكي أفضل الممارسات الدولية المقبولة بهذا الخصوص وعلى وجه التحديد (2019-COBIT) لتحقيق أهداف المؤسسة وأهداف تكنولوجيا المعلومات المصاحبة لها وبما يتوافق مع تعليمات البنك المركزي.
 - ج. التأكد من وجود إطار عام لإدارة مخاطر تكنولوجيا المعلومات يتوافق ويتكامل مع الإطار العام الكلي لإدارة المخاطر في البنك.
 - د. اعتماد موازنة موارد ومشاريع تكنولوجيا المعلومات بما يتوافق والأهداف الاستراتيجية للبنك.
 - هـ. الاشراف العام والاطلاع على سير عمليات وموارد ومشاريع تكنولوجيا المعلومات للتأكد من كفايتها ومساهمتها الفاعلة في تحقيق متطلبات وأعمال البنك.
 - و. التوصية للمجلس باتخاذ الإجراءات اللازمة لتصحيح أية إنحرافات.

ز. لجنة الامتثال:

1. تشكّل اللجنة من ثلاثة أعضاء من المجلس على الأقل غالبيتهم من الأعضاء المستقلين.
2. تتولّى اللجنة المهام التالية:
 - أ. الإشراف على كفاءة وفاعلية واستقلالية دائرة مراقبة الامتثال ووظائفها المختلفة.
 - ب. اتخاذ التدابير اللازمة لتعزيز قيم الاستقامة والممارسة المهنية السليمة داخل البنك.
 - ج. التأكد من التزام البنك بالقوانين والأنظمة والتعليمات والأوامر والمعايير المعمول بها ومتابعة سلامة التطبيق.
 - د. الإشراف على متابعة امتثال البنك لتعليمات الجهات الرقابية المختلفة والقوانين وقواعد السلوك.

- ه. التحقق من وضع أسس فعّالة في مجال مكافحة عمليات غسل الأموال وتمويل الإرهاب، والعقوبات الدولية.
- و. التأكد من سلامة العمليات والأنشطة والتحقق من توافقها مع التشريعات والتعليمات المنظمة لعمل البنك.
- ز. مواكبة التطورات التي تؤثر على إدارة الامتثال بالبنك من حيث الموارد البشرية والأنظمة المتقدمة حسب أفضل الممارسات، ورفع تقارير دورية عنها إلى المجلس مع إرسال نسخة عنها إلى الرئيس التنفيذي.
- ح. التأكيد لمجلس الإدارة من توفر وتعزيز وحماية استقلالية إدارة مراقبة الامتثال، وضمان استمرار رفدها بكوادر كافية ومدربة.
- ط. التأكد من مراجعة مهام وواجبات وسياسات دائرة مراقبة الامتثال بشكل دوري والتحقق من تطبيقها.
- ي. تقييم درجة الفعالية التي يدير بها البنك «مخاطر الامتثال» مرة واحدة في السنة على الأقل ومراجعتها عند إجراء أي تغييرات عليها.
- ك. العمل والتنسيق مع لجان المجلس الأخرى لرفع مستوى وثقافة الامتثال في البنك.
- ل. مراجعة الهيكل التنظيمي لدائرة مراقبة الامتثال والتأكد من استقلاليتها التنظيمية ومكانتها على الهيكل التنظيمي العام للبنك.

عاشراً: الملاءمة

يجب أن يتمتع أعضاء مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية العليا بأكبر قدر من المصداقية والنزاهة والكفاءة والخبرات اللازمة والقدرة على الالتزام وتكريس الوقت لعمل البنك، ويقع على عاتق المجلس ولجنة الترشيح والمكافآت مسؤولية التأكد من ذلك.

حادي عشر: ملاءمة أعضاء مجلس الإدارة

- أ. على المجلس اعتماد سياسة فعّالة لضمان ملاءمة أعضائه، على أن تتضمن هذه السياسة الحد الأدنى من المعايير والمتطلبات والشروط الواجب توفرها في العضو المرشح والمعين، وعلى أن يتم مراجعة هذه السياسة كلما استدعت الحاجة لذلك، ووضع إجراءات وأنظمة كافية للتأكد من استيفاء جميع الأعضاء لمعايير الملاءمة واستمرار تمتعهم بها.
- ب. يجب أن تتوافر فيمن يشغل رئاسة أو عضوية مجلس إدارة البنك الشروط التالية:
 1. أن لا يقل عمره عن خمسة وعشرين سنة.
 2. أن يكون حسن السيرة والسمعة.
 3. أن لا يكون قد حُكم عليه من محكمة مختصة بجناية أو بجنحة مخلة بالشرف أو الأمانة وبما يتوافق مع النظام الأساسي للبنك.
 4. أن لا يكون العضو أو من يمثله عضواً أو ممثلاً لعضو مجلس إدارة أي بنك آخر أو شركة أخرى مشابهة أو منافسة للبنك في أعماله أو مماثلة له في غاياتها داخل المملكة، أو مديراً عاماً لها أو مديراً إقليمياً أو موظفاً فيها ما لم يكن البنك الآخر/ الشركة تابعاً للبنك.
 5. أن لا يكون محامياً أو مستشاراً قانونياً أو مدقق حسابات للبنك.
 6. أن يكون حاصلًا على الدرجة الجامعية الأولى كحد أدنى سواء في الاقتصاد أو المالية أو المحاسبة أو إدارة الأعمال أو أي من التخصصات المشابهة، ويجوز للجنة الترشيح والمكافآت النظر في إضافة تخصصات أخرى إن اقترنت بخبرة لها علاقة بأعمال البنوك.

7. أن لا يكون موظفاً في الحكومة أو أي مؤسسة رسمية عامة ما لم يكن ممثلاً عنها.
8. أن لا يكون عضواً في مجالس إدارة أكثر من خمس شركات مساهمة عامة داخل المملكة، سواء بصفته الشخصية أو بصفته ممثلاً لشخص اعتباري.
9. أن يكون لديه خبرة في مجال أعمال البنوك أو المالية أو المجالات المشابهة لا تقل عن خمس سنوات.
10. أن يكون مُلمّاً بالتشريعات والمبادئ ذات الصلة بالعمل المصرفي والبيئة التشغيلية للبنوك وأن يكون على علم بكافة المستجدات المتعلقة بمسؤولياتهم.
11. أن لا يجمع بين منصبه كرئيس أو عضو مجلس إدارة بنك الإسكان وأي موقع إداري أو تنفيذي أو استشاري في البنك.
12. أن لا يكون للعضو ارتباط/ صلة مع الرئيس التنفيذي بما في ذلك صلة قرابة حتى الدرجة الثالثة.
13. لم يتم تحييته من مجلس إدارة أي بنك بناءً على طلب من مجلس إدارة البنك المركزي.
14. لم يفقد عضويته من مجلس إدارة بنك آخر بناءً على أحكام قانوني البنوك والشركات نافذ المفعول إلا في حال الحصول على موافقة البنك المركزي في الحالات التي أجازها القانون.
- ج. للبنك المركزي أن يعترض على ترشيح أي شخص لعضوية مجلس إدارة البنك إذا وجد أنه لا يحقق أي من الشروط الواردة في البند (ب) أعلاه.
- د. على كل من يشغل رئاسة أو عضوية المجلس توقيع إقرار (وفق النموذج المعتمد من البنك المركزي لهذه الغاية) يحفظ لدى البنك ونسخة منه إلى البنك المركزي مرفقاً به السيرة الذاتية للعضو.
- هـ. على رئيس المجلس التأكد من إعلام البنك المركزي عن أي معلومات جوهرية يمكن أن تؤثر سلباً على ملاءمة أي من أعضائه.

ثاني عشر: ملاءمة أعضاء الإدارة التنفيذية العليا

- أ. على المجلس اعتماد سياسة لضمان ملاءمة أعضاء الإدارة التنفيذية العليا في البنك، على أن تتضمن هذه السياسة الحد الأدنى من المعايير والمتطلبات والشروط الواجب توفّرها في عضو الإدارة التنفيذية العليا، وعلى المجلس مراجعة هذه السياسة من وقت لآخر، ووضع إجراءات وأنظمة كافية للتأكد من استيفاء جميع أعضاء الإدارة التنفيذية العليا لمعايير الملاءمة واستمرار تمتّعهم بها.
- ب. على المجلس تعيين رئيس تنفيذي يتمتّع بالنزاهة والكفاءة الفنية والخبرة المصرفية، والحصول على عدم ممانعة البنك المركزي المسبقة على تعيينه.
- ج. الحصول على موافقة المجلس عند تعيين أو قبول استقالة أو إنهاء خدمات أي من أعضاء الإدارة التنفيذية العليا في البنك.
- د. على المجلس إقرار خطة إحلّال (Succession Plan) لأعضاء الإدارة التنفيذية العليا للبنك، وعلى المجلس مراجعة هذه الخطة مرّة في السنة على الأقل.
- هـ. على المجلس إعلام البنك المركزي عن أي معلومات جوهرية يمكن أن تؤثر سلباً على ملاءمة أي من أعضاء إدارته التنفيذية العليا.
- و. يجب أن تتوفر في من يُعيّن في الإدارة التنفيذية العليا للبنك الشروط التالية:
 1. أن لا يكون عضواً في مجلس إدارة أي بنك آخر داخل المملكة، ما لم يكن البنك الآخر تابعاً لذلك البنك.
 2. أن يكون متفرغاً لإدارة أعمال البنك.
 3. أن يكون حاصلاً على الدرجة الجامعية الأولى كحدٍ أدنى في الاقتصاد أو المالية أو المحاسبة أو إدارة الأعمال أو أي من التخصصات المشابهة التي لها علاقة بعمل البنك.
 4. أن يكون لديه خبرة في مجال أعمال البنوك أو أعمال ذات صلة لا تقل عن خمس سنوات باستثناء منصب الرئيس التنفيذي ونواب الرئيس التنفيذي، الذي يجب أن لا تقل خبرته في مجال أعمال البنوك عن عشر سنوات.

ز. يجب الحصول على عدم ممانعة البنك المركزي قبل تعيين أي عضو في الإدارة التنفيذية العليا وبالتالي على البنك قبل تعيين أي عضو في الإدارة التنفيذية العليا أن يحصل من المرشح للتعيين على سيرته الذاتية مرفقاً بها الوثائق والشهادات العلمية وشهادات الخبرة وشهادات حسن السيرة والسلوك وغيرها من الوثائق المعززة اللازمة، والطلب من المرشح توقيع الإقرار المعتمد من البنك المركزي لهذه الغاية، وعلى البنك تزويد البنك المركزي بنسخة عن الإقرار مرفقاً به السيرة الذاتية للعضو.

ثالث عشر: تقييم أداء الإداريين

- أ. على المجلس استحداث نظام لتقييم أعماله وأعمال أعضائه، وعلى أن يتضمّن هذا النظام كحدٍ أدنى ما يلي:
 1. وضع أهداف محدّدة وتحديد دور المجلس في تحقيق هذه الأهداف بشكل يمكن قياسه.
 2. تحديد مؤشرات أداء رئيسية (KPIs) يمكن استخلاصها من الخطط والأهداف الاستراتيجية واستخدامها لقياس أداء المجلس.
 3. التواصل ما بين مجلس الإدارة والمساهمين ودورية هذا التواصل.
 4. دورية اجتماعات مجلس الإدارة مع الإدارة التنفيذية العليا.
 5. دور العضو في اجتماعات مجلس الإدارة، وكذلك مقارنة أدائه بأداء الأعضاء الآخرين، ويجب الحصول على التغذية الراجعة من العضو المعني وذلك بهدف تحسين عملية التقييم.
- ب. تقوم لجنة الترشيح والمكافآت سنوياً بتقييم لعمل المجلس ككل ولجانته ولأعضائه، وعلى أن تقوم اللجنة بإعلام البنك المركزي بنتيجة هذا التقييم.
- ج. على المجلس تقييم أداء الرئيس التنفيذي سنوياً وفق نظام تقييم معدّ من قبل لجنة الترشيح والمكافآت بما في ذلك وضع مؤشرات الأداء الرئيسية، وبحيث تتضمّن معايير تقييم أداء الرئيس التنفيذي كل من الأداء المالي والإداري للبنك، ومدى إنجازه لخطط واستراتيجيات البنك متوسطة وطويلة الأجل، وعلى أن تقوم اللجنة بإعلام البنك المركزي بنتيجة هذا التقييم.
- د. على المجلس اعتماد نظام لقياس أداء إداريي البنك من غير أعضاء مجلس الإدارة والرئيس التنفيذي، على أن يشمل هذا النظام على الآتي كحدٍ أدنى:
 1. أن يعطى وزن ترجيحي مناسب لقياس أداء الالتزام بإطار عمل إدارة المخاطر وتطبيق الضوابط الداخلية والمتطلبات التنظيمية.
 2. أن لا يكون إجمالي الدخل أو الربح العنصر الوحيد لقياس الأداء، ولكن يجب أن تؤخذ بعين الاعتبار عناصر أخرى لقياس أداء الإداريين مثل المخاطر المرتبطة بالعمليات الأساسية ورضى العميل وغيرها حيثما كان ذلك قابلاً للتطبيق.
 3. عدم استغلال النفوذ وتعارض المصالح.

رابع عشر: المكافآت المالية للإداريين

- أ. على لجنة الترشيح والمكافآت في البنك وضع سياسة منح مكافآت مالية للإداريين تتصف بالموضوعية والشفافية، وأن يتم اعتمادها من قبل المجلس وتزويد البنك المركزي بنسخة عنها خلال فترة أقصاها سبعة أيام عمل من تاريخ اعتمادها من المجلس.
- ب. يجب أن يتوقّر في سياسة منح المكافآت المالية العناصر التالية كحدٍ أدنى:
 1. أن تكون معدّة للمحافظة على الإداريين ذوي الكفاءات والمهارات والخبرات اللازمة واستقطابهم وتحفيزهم والارتقاء بأدائهم.

2. أن تكون مصممة لضمان عدم استخدامها بشكل يؤثّر على ملاءة وسمعة البنك.
3. أن تأخذ بالاعتبار المخاطر ووضع السيولة والأرباح وتوقيتها.
4. أن لا يستند عنصر منح المكافأة فقط على أداء السنة الحالية، بل أن يستند أيضاً على أدائه في المدى المتوسط والطويل (3-5) سنوات.
5. أن تعبر عن أهداف البنك وقيمه واستراتيجيته.
6. تحدّد شكل المكافآت كأن تكون على شكل أعصاب أو رواتب أو بدلات أو علاوات أو خيارات الأسهم أو أي مزايا أخرى.
7. أن تتضمّن إمكانية تأجيل دفع نسبة معقولة من المكافآت، بحيث يتم تحديد هذه النسبة وفترة التأجيل على أساس طبيعة العمل ومخاطره ونشاطات الإداري المعني.
8. أن لا يتم منح مكافآت مالية لإداريي الدوائر الرقابية (المخاطر، التدقيق، الامتثال، وغيرها) اعتماداً على نتائج أعمال الدوائر التي يراقبونها.

خامس عشر: تعارض المصالح

- أ. على الإداريين تجنب تعارض المصالح.
- ب. على المجلس اعتماد سياسة وإجراءات لمعالجة تعارض المصالح الذي قد ينشأ عندما يكون البنك جزءاً من مجموعة بنكية، والإفصاح عن أي تعارض في المصالح قد ينشأ عن ارتباط البنك بالشركات داخل المجموعة.
- ج. على المجلس اعتماد سياسات وإجراءات للتعاملات مع ذوي العلاقة بحيث تشمل تعريف هذه الأطراف أخذاً بالاعتبار التشريعات وشروط التعاملات وإجراءات الموافقة وآلية مراقبة هذه التعاملات، بحيث لا يسمح بتجاوز هذه السياسات والإجراءات.
- د. على الدوائر الرقابية في البنك التأكد من أن التعاملات مع ذوي العلاقة قد تمت وفق السياسة والإجراءات المعتمدة، وعلى لجنة التدقيق القيام بمراجعة جميع تعاملات ذوي العلاقة ومراقبتها، وإطلاع المجلس على هذه التعاملات.
- هـ. على المجلس التأكد من أن الإدارة التنفيذية العليا تنفّذ السياسات والإجراءات المعتمدة.
- و. على المجلس اعتماد ضوابط لحركة انتقال المعلومات بين مختلف المجموعات والدوائر ومراكز العمل، تمنع الاستغلال للمنفعة الشخصية.
- ز. على المجلس اعتماد سياسات وميثاق للسلوك المهني وتعميمها على جميع الإداريين وبحيث تتضمّن:
 1. عدم استغلال أي من الإداريين معلومات داخلية في البنك لمصلحتهم الشخصية.
 2. قواعد وإجراءات تنظّم التعاملات مع ذوي العلاقة.
 3. الحالات التي قد ينشأ عنها تعارض مصالح.
- ح. على المجلس التأكد من أن الإدارة التنفيذية تتمتع بنزاهة عالية في ممارسة أعمالها وتتجنّب تعارض المصالح.
- ط. لا يجوز للبنك التعامل مع شخص له علاقة معه إذا كان بإمكان البنك التعامل بشروط أفضل لمصلحته مع شخص آخر ليس له علاقة معه، ويُعتبر الشخص حكماً على علاقة مع البنك في أي من الحالات التالية:3
 1. إذا كان الشخص إدارياً في البنك أو له مصلحة عمل مشتركة مع إداري فيه.
 2. إذا كان زوجاً لإداري في البنك أو قريباً لذلك الإداري أو زوجه حتى الدرجة الثالثة أو كانت له مصلحة عمل مشتركة مع أي منهم.

سادس عشر: التدقيق الداخلي:

- أ. على المجلس التأكيد من أن إدارة التدقيق الداخلي في البنك قادرة على القيام بالمهام الآتية كحد أدنى:
 1. التحقق من توفر أنظمة ضبط ورقابة داخلية كافية لأنشطة البنك وشركائه التابعة والالتزام بها.
 2. التحقق من الامتثال لسياسات البنك الداخلية والمعايير الدولية والتشريعات ذات العلاقة.
 3. تدقيق الأمور المالية والإدارية، بحيث يتم التأكيد من أن المعلومات الرئيسية حول الأمور المالية والإدارية، تتوفر فيها الدقة والاعتمادية والتوقيت المناسب.
 4. مراجعة الالتزام بدليل الحاكمية المؤسسية.
 5. مراجعة صحة وشمولية اختبارات الأوضاع الضاغطة (Stress Testing)، وبما يتفق مع المنهجية المعتمدة من المجلس.
 6. التأكيد من دقة الإجراءات المتبعة لعملية التقييم الداخلي لكفاية رأسمال البنك (ICAAP).
- ب. على المجلس ضمان وتعزيز استقلالية المدققين الداخليين، وإعطائهم مكانة مناسبة في السلم الوظيفي للبنك، وضمان أن يكونوا مؤهلين للقيام بواجباتهم، بما في ذلك وصولهم إلى جميع السجلات والمعلومات والاتصال بأي موظف داخل البنك بحيث يمكنهم من أداء المهام الموكلة إليهم وإعداد تقاريرهم دون أي تدخل خارجي.
- ج. على المجلس اتخاذ الإجراءات اللازمة لتعزيز فعالية التدقيق الداخلي وذلك من خلال:
 1. إعطاء الأهمية اللازمة لعملية التدقيق وترسيخ ذلك في البنك.
 2. متابعة تصويب ملاحظات التدقيق.
- د. على لجنة التدقيق التحقق من توفر الموارد الكافية والعدد الكافي من الكوادر البشرية المؤهلة لإدارة التدقيق الداخلي وتدريبهم.
- هـ. على لجنة التدقيق التحقق من تدوير موظفي التدقيق الداخلي على تدقيق أنشطة البنك كل ثلاثة سنوات كحد أعلى.
- و. على لجنة التدقيق التحقق من عدم تكليف موظفي التدقيق الداخلي بأي مهام تنفيذية.
- ز. على لجنة التدقيق التحقق من إخضاع كافة أنشطة البنك للتدقيق بما فيها المسندة لجهات خارجية (Outsourced Activities).
- ح. على المجلس اعتماد ميثاق تدقيق داخلي (Internal Audit Charter) يتضمن مهام وصلاحيات ومسؤوليات إدارة التدقيق، وتعميمه داخل البنك.
- ط. على المجلس التحقق من أن إدارة التدقيق الداخلي خاضعة للإشراف المباشر من لجنة التدقيق، وأنها ترفع تقاريرها مباشرة إلى رئيس لجنة التدقيق.
- ي. على لجنة التدقيق تقييم أداء مدير وموظفي التدقيق الداخلي وتحديد مكافآتهم.

سابع عشر: التدقيق الخارجي

- أ. على المجلس ضمان تدوير منتظم للمدقق الخارجي بين مكاتب التدقيق وشركائها التابعة أو الحليفة أو المرتبطة بها بأي شكل من الأشكال كل سبع سنوات كحد أعلى.
- ب. تحتسب مدة السبع سنوات عند بدء التطبيق اعتباراً من عام 2010.
- ج. تكون السنة الأولى (عند التدوير) للمكتب الجديد بشكل مشترك (Joint) مع المكتب القديم.
- د. لا يجوز إعادة انتخاب المكتب القديم مرة أخرى قبل مرور سنتين على الأقل من تاريخ آخر انتخاب له بالبنك بخلاف مهمة التدقيق المشتركة.

- ه. على لجنة التدقيق التحقق من استقلالية المدقق الخارجي سنوياً.
- و. على المجلس اتخاذ الإجراءات المناسبة لمعالجة نقاط الضعف في أنظمة الضبط والرقابة الداخلية أو أي نقاط أخرى أظهرها المدقق الخارجي.

حقوق وواجبات المدقق الخارجي:

- أ. يتمتع المدقق الخارجي بالصلاحيات والالتزامات المنصوص عليها في قانوني البنوك والشركات، وتحديدًا تلك المتعلقة بالحق في معاينة جميع الدفاتر والسجلات والوثائق الخاصة بالبنك في أي وقت وطلب أية وثائق أو توضيحات أخرى حسب ما يراه ضرورياً لأداء مهامه. كما يمتلك المدقق الخارجي الحق في التحقق من أصول ومطلوبات البنك، إذا لم يكن المدقق الخارجي قادراً على ممارسة تلك الصلاحيات يتوجب عليه إعلام لجنة التدقيق بذلك.
- ب. يقدم المدقق الخارجي للهيئة العامة تقرير يتضمن البنود المنصوص عليها في قانوني البنوك والشركات والتعليمات المعمول بها، ويجب على المدقق الخارجي خلال تقديمه للتقرير وصف المعوقات أو العقبات التي واجهها أثناء أدائه لمهامه وكذلك ملاحظاته حول القوائم المالية والمركز المالي للبنك وأية انتهاكات ذات صلة.
- ج. يجب أن يكون تقرير المدقق الخارجي مستقل وحيادي وأن يتحمل المدقق الخارجي مسؤولية دقة التفاصيل الواردة في التقرير وذلك بصفته ممثلاً عن كافة المساهمين، كما يحق لكل مساهم مناقشة تقرير المدقق الخارجي أثناء اجتماع الهيئة العامة والحصول على توضيح بشأن المسائل المثارة في التقرير.

ثامن عشر: إدارة المخاطر

- أ. على إدارة المخاطر مراقبة التزام دوائر البنك التنفيذية بالمستويات المحددة للمخاطر المقبولة.
- ب. على المجلس التحقق من معالجة التجاوزات على مستويات المخاطر المقبولة، بما في ذلك مساءلة الإدارة التنفيذية العليا المعنية بشأن هذه التجاوزات.
- ج. على المجلس التأكد من أن إدارة المخاطر تقوم بإجراء اختبارات الأوضاع الضاغطة بشكل دوري لقياس قدرة البنك على تحمل الصدمات ومواجهة المخاطر المرتفعة، وأن يكون للمجلس دور رئيسي في اعتماد الفرضيات والسيناريوهات المستخدمة ومناقشة نتائج الاختبارات واعتماد الإجراءات الواجب اتخاذها بناء على هذه النتائج.
- د. على المجلس اعتماد منهجية التقييم الداخلي لكفاية رأسمال البنك، وبحديث تكون هذه المنهجية شاملة وفعالة وقادرة على تحديد جميع المخاطر التي من الممكن أن يواجهها البنك، وتأخذ بالاعتبار خطة البنك الاستراتيجية وخطة رأس المال، ومراجعة هذه المنهجية بصورة دورية والتحقق من تطبيقها والتأكد من احتفاظ البنك برأسمال كافٍ لمقابلة جميع المخاطر التي يواجهها.
- ه. على المجلس وقبل الموافقة على أي توسع في أنشطة البنك الأخذ بالاعتبار المخاطر المترتبة على ذلك وقدرات ومؤهلات موظفي إدارة المخاطر.
- و. على المجلس ضمان استقلالية إدارة المخاطر في البنك، وذلك من خلال رفع تقاريرها إلى لجنة إدارة المخاطر، ومنح الإدارة الصلاحيات اللازمة لتمكينها من الحصول على المعلومات من دوائر البنك الأخرى والتعاون مع اللجان الأخرى للقيام بمهامها.
- ز. على المجلس اعتماد وثيقة للمخاطر المقبولة للبنك.

ج. تكون مهام إدارة المخاطر ما يلي كحد أدنى:

1. مراجعة إطار إدارة المخاطر (Risk Management Framework) في البنك قبل اعتماده من المجلس.
2. تنفيذ استراتيجية إدارة المخاطر بالإضافة إلى تطوير سياسات وإجراءات عمل لإدارة كافة أنواع المخاطر.
3. تطوير منهجيات لتحديد وقياس ومراقبة وضبط كل نوع من أنواع المخاطر.
4. رفع تقارير للمجلس من خلال لجنة إدارة المخاطر ونسخة للإدارة التنفيذية العليا تتضمن معلومات عن منظومة المخاطر (Risk Profile) الفعلية لكافة أنشطة البنك بالمقارنة مع وثيقة المخاطر المقبولة (Risk Appetite) ومتابعة معالجة الانحرافات السلبية.
5. التحقق من تكامل آليات قياس المخاطر مع أنظمة المعلومات الإدارية المستخدمة.
6. دراسة وتحليل كافة أنواع المخاطر التي يواجهها البنك.
7. تقديم التوصيات للجنة إدارة المخاطر عن تعرضات البنك للمخاطر، وتسجيل حالات الاستثناءات من سياسة إدارة المخاطر.
8. توفير المعلومات اللازمة حول مخاطر البنك لاستخدامها لأغراض الإفصاح.

تاسع عشر: إدارة مراقبة الامتثال

- أ. على المجلس ضمان استقلالية إدارة مراقبة الامتثال، وضمان استمرار رفدها بكوادر كافية ومدربة.
- ب. على المجلس اعتماد سياسة لضمان امتثال البنك لجميع التشريعات ذات العلاقة، ومراجعة هذه السياسة بشكل دوري والتحقق من تطبيقها.
- ج. على المجلس اعتماد مهام ومسؤوليات إدارة مراقبة الامتثال.
- د. ترفع إدارة مراقبة الامتثال تقاريرها إلى المجلس أو اللجنة المنبثقة عنه مع إرسال نسخة عنها إلى الرئيس التنفيذي.

عشرون: حقوق أصحاب المصالح

- أ. على المجلس توفير آلية محدّدة لضمان التواصل مع أصحاب المصالح وذلك من خلال الإفصاح وتوفير معلومات ذات دلالة حول أنشطة البنك لأصحاب المصالح من خلال الآتي:
 1. اجتماعات الهيئة العامة.
 2. التقرير السنوي.
 3. تقارير ربع سنوية تحتوي على معلومات مالية، بالإضافة إلى تقرير المجلس حول تداول أسهم البنك ووضع مالي خلال السنة.
 4. الموقع الإلكتروني للبنك.
 5. الجهة المعنية بشؤون المساهمين لدى البنك.
- ب. على المجلس ضمان تخصيص جزء من موقع البنك الإلكتروني يتضمن توضيح لحقوق المساهمين وتشجيعهم على الحضور والتصويت في اجتماعات الهيئة العامة، وكذلك نشر المستندات المعنية بالاجتماعات ومن ضمنها النص الكامل للدعوة ومحاضر الاجتماعات.

حادي وعشرون: الإفصاح والشفافية:

- يعتمد المجلس تعليمات وسياسات الإفصاح الواجب اتباعها وضمان تطبيقها بشكل مناسب والالتزام بأحكام تلك السياسات والتعليمات. يجب أن تشمل سياسات الإفصاح المتبعة في البنك على آلية تستخدم لتصنيف المعلومات التي تم الإفصاح عنها من حيث طبيعتها (معلومات مالية وغير مالية) أو دورية الإفصاح (شهرياً أو ربع سنوياً أو سنوياً) إلى جانب المعلومات التي يتم الإفصاح عنها في الوقت المناسب.
- أ. على المجلس التأكد من نشر المعلومات المالية وغير المالية التي تفهم أصحاب المصالح.
- ب. يجب أن يتضمن التقرير السنوي نصاً يفيد أن المجلس مسؤول عن دقة وكفاية البيانات المالية للبنك والمعلومات الواردة في ذلك التقرير، وعن كفاية أنظمة الضبط والرقابة الداخلية.
- ج. على المجلس أن يتأكد من التزام البنك بالإفصاحات التي حددها المعايير الدولية للإبلاغ المالي (IFRS) 4 ومعايير المحاسبة الدولية (IAS) 5 وتعليمات البنك المركزي والتشريعات الأخرى ذات العلاقة وأن يتأكد من أن الإدارة التنفيذية على علم بالتغيرات التي تطرأ على المعايير الدولية للإبلاغ المالي.
- د. على المجلس التأكد من تضمين التقرير السنوي للبنك وتقاريره الربعية، إفصاحات تتيح للمساهمين الحاليين أو المحتملين الاطلاع على نتائج العمليات والوضع المالي للبنك.
- هـ. على مجلس الإدارة التأكد من أن التقرير السنوي يتضمن ما يلي كحد أدنى:
1. ملخصاً للهيكل التنظيمي للبنك.
 2. ملخصاً لمهام ومسؤوليات لجان المجلس، وأي صلاحيات قام المجلس بتفويضها لتلك اللجان.
 3. المعلومات التي تفهم أصحاب المصالح المبينة في دليل الحاكمية المؤسسية للبنك ومدى التزامه بتطبيق ما جاء في الدليل.
 4. معلومات عن كل عضو من أعضاء المجلس من حيث مؤهلاته وخبراته ومقدار مساهمته في رأسمال البنك وفيما إذا كان مستقلاً أم لا وعضويته في لجان المجلس وتاريخ تعيينه وأي عضويات يشغلها في مجالس إدارات شركات أخرى، والمكافآت بكافة أشكالها التي حصل عليها من البنك وذلك عن السنة المنصرمة، وكذلك القروض الممنوحة له من البنك، وأي عمليات أخرى تمت بين البنك والعضو أو الأطراف ذوي العلاقة به.
 5. معلومات عن إدارة المخاطر تشمل هيكلها وطبيعتها وعملياتها والتطورات التي طرأت عليها.
 6. عدد مرات اجتماع مجلس الإدارة ولجانه وعدد مرات حضور كل عضو في هذه الاجتماعات.
 7. أسماء كل من أعضاء المجلس والإدارة التنفيذية العليا المستقلين خلال العام.
 8. ملخصاً عن سياسة منح المكافآت لدى البنك، مع الإفصاح عن كافة أشكال مكافآت أعضاء المجلس كل على حدة، والمكافآت بكافة أشكالها التي منحت للإدارة التنفيذية العليا كل على حدة، وذلك عن السنة المنصرمة.
 9. أسماء المساهمين الذين يملكون نسبة (1%) أو أكثر من رأسمال البنك، مع تحديد المستفيد النهائي (Ultimate Beneficial Owners) لهذه المساهمات أو أي جزء منها، وتوضيح إن كان أي من هذه المساهمات مرهونة كلياً أو جزئياً.
 10. إقرارات من كافة أعضاء المجلس بأن العضو لم يحصل على أية منافع من خلال عمله في البنك ولم يفصح عنها، سواء كانت تلك المنافع مادية أم عينية، وسواء كانت له شخصياً أو لأي من ذوي العلاقة به وذلك عن السنة المنصرمة.

4 International Financial Reporting Standards

5 International Accounting Standards

ثاني وعشرون: أحكام عامة

- أ. على رئيس المجلس توجيه دعوة للبنك المركزي لحضور اجتماعات الهيئة العامة، وذلك قبل فترة كافية ليصار إلى تسمية من يمثله.
- ب. على رئيس المجلس تزويد البنك المركزي بمحاضر اجتماعات الهيئة العامة وذلك خلال مدة لا تتجاوز خمسة أيام من تاريخ مصادقة مراقب عام الشركات أو من يمثله على محضر الاجتماع.
- ج. على البنك إعلام البنك المركزي قبل ثلاثين يوماً على الأقل من تاريخ اجتماع الهيئة العامة عن رغبته بترشيح المدقق الخارجي لانتخابه (أو لإعادة انتخابه) من قبل الهيئة العامة.
- د. على البنك تزويد البنك المركزي بعدد الأسهم المرهونة من قبل مساهمي البنك الذين يمتلكون (1%) أو أكثر من رأسمال البنك والجهة المرتهن لها هذه الأسهم وبشكل نصف سنوي خلال مدة أقصاها الخامس عشر من بداية الشهر التالي.
- هـ. على البنك تزويد البنك المركزي بالمعلومات المتعلقة بأعضاء المجلس واللجان المنبثقة عنه وأعضاء إدارته التنفيذية العليا وفق النماذج المعتمدة من البنك المركزي بشكل نصف سنوي وكذلك عند حدوث أي تعديل.
- و. على البنك تزويد البنك المركزي بالمعلومات المتعلقة بأعضاء مجالس الإدارات أو هيئات المديرين والإدارات التنفيذية العليا لشركاته التابعة داخل المملكة وخارجها، وفق النماذج المعتمدة من البنك المركزي بشكل نصف سنوي وكذلك عند حدوث أي تعديل.

ثالث وعشرون: المراجعة والتعديل على الدليل

يتم مراجعة الدليل مرّة واحدة سنوياً على الأقل وكلما دعت الحاجة لذلك، ويتم اعتماد التعديلات والتحديثات عليه من قبل مجلس إدارة البنك بناءً على توصية لجنة الحاكمية المؤسسية بذلك.

 06-5200400  www.hbtf.com

    HousingBank