

2022

دليل الحوكمة  
مصرف الإبداع للتمويل الأصغر



## الفهرس

4	مقدمة
4	مبادئ عامة
4	تعريفات
7	الباب الأول
7	✓ يتحمل أعضاء المجلس
7	✓ تشكيلة المجلس
8	✓ دور رئيس المجلس
9	✓ تنظيم أعمال المجلس
10	✓ أنشطة المجلس
13	الباب الثاني
13	✓ أحكام عامة
13	✓ لجنة التدقيق
15	✓ لجنة الحوكمة والترشيحات والمكافآت
16	✓ لجنة المخاطر
18	الباب الثالث
18	✓ أحكام عامة
18	✓ أنظمة الضبط والرقابة الداخلية
22	الباب الرابع
22	✓ أحكام عامة
23	الباب الخامس
23	✓ حقوق المساهمين و أصحاب الاستثمار وأصحاب المصالح الآخرين
24	الملحق

تم وضع هذا الدليل بناءً على دليل الحوكمة الصادر بقرار مجلس النقد والتسليف رقم 489/م ن/ ب4 تاريخ 2009/4/8 للمصارف التقليدية وعلى بعض أدلة الحوكمة للمصارف العاملة في الجمهورية العربية السورية.

يتضمن هذا الدليل خمسة أبواب رئيسية موزعة كما يلي:

الباب الأول : مجلس الإدارة

الباب الثاني : اللجان المنبثقة عن مجلس الإدارة

الباب الثالث : بيئة الضبط والرقابة

الباب الرابع : الإفصاح والشفافية

الباب الخامس : العلاقة مع المساهمين وأصحاب المصالح الآخرين

## مقدمة:

عرفت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) الحوكمة بأنها مجموعة العلاقات ما بين إدارة المؤسسة، مجلس إدارتها، مساهميها والجهات الأخرى التي لها اهتمام بالمؤسسة ( أصحاب المصالح ) كما أنها تبين الآلية التي توضح من خلالها أهداف المؤسسة والوسائل لتحقيق تلك الأهداف ومراقبة تحقيقها، بالتالي فإن الحوكمة الجيدة هي التي توفر لكل من المجلس والإدارة التنفيذية الحوافز المناسبة للوصول إلى الأهداف التي تصب في مصلحة المؤسسة، وتسهل إيجاد عملية مراقبة فاعلة، وبالتالي تساعد المؤسسة على استغلال مواردها بكفاءة.

باتت الحوكمة الجيدة واحدة من متطلبات الإدارة الرشيدة في الشركات والمؤسسات في مختلف دول العالم، وإحدى آليات استكمال عمليات الإصلاح الإداري، وانطلاقاً من إستراتيجية مصرف الإبداع ورؤيته وأهدافه المعتمدة على المنهجية الواضحة والمهنية العالية لأداء عملياته وإدارة أعماله، وإيماناً بأن العمل السليم يكمن في الرقابة والإدارة الرشيدة، وأن الشفافية والإفصاح هما مفتاح الإبداع والنجاح ورضا العملاء والمساهمين، والتزاماً من الإدارة بالقوانين والأنظمة والمعايير الدولية، تم إعداد دليل الحوكمة بما ينسجم ويتوافق مع تعليمات مجلس النقد والتسليف و مصرف سورية المركزي.

## المبادئ العامة:

- 1- يلتزم المصرف بنشر دليل الحوكمة الخاص به وفق أحكام دليل الحوكمة الصادر بقرار مجلس النقد والتسليف رقم 489/م ن/ ب 4 تاريخ 2009/4/8 للمصارف التقليدية والمعتمد من قبل مجلس الإدارة أصولاً، وبحيث تتوفر نسخة محدثة منه على الموقع الإلكتروني للمصرف وللجمهور عند الطلب.
- 2- يبين الملحق رقم (1) قائمة التشريعات السورية الصادرة حتى تاريخه والتي تدخل في نطاق تطبيق هذا الدليل.

## تعريفات:

المصطلح	الدلالة
المصرف	مصرف الإبداع للتمويل الأصغر ( سورية )
المجلس	مجلس إدارة مصرف الإبداع ( سورية )
إدارة المخاطر	هي عملية منتظمة لتحديد وقياس المخاطر التي يواجهها العمل وتقييمها وفقاً لاحتمالات حدوثها والضرر الذي يمكن أن تحدثه، وتحديد العناصر التي يمكن للمصرف أن يتحملها أو يتجنبها أو يؤمن ضد حدوثها(أو أي مزيج من الأربعة)، وتحديد المسؤولية عن معالجتها وضمن سير العمليات ورفع التقارير الدورية والفورية إلى الجهات المعنية بالمشاكل

الملموسة.		
تعتبر الأطراف ذوي علاقة في الحالات التالية: 1. أعضاء مجلس إدارة المصرف أو المؤسسة الأم أو أيّاً من المؤسسات التابعة أو الشقيقة أو الزميلة للمصرف، أو المدققين الخارجيين، أو مستشاري المصرف أو إدارته التنفيذية، أو أقارب المذكورين حتى الدرجة الرابعة. 2. أي شخص طبيعي أو شخصية اعتبارية تمتلك بشكل مباشر أو غير مباشر مصلحة مؤثرة في المصرف أو المؤسسة الأم أو أيّاً من المؤسسات التابعة أو الشقيقة أو الزميلة للمصرف، وأقارب الشخص الطبيعي حتى الدرجة الرابعة. 3. المؤسسات الأم والشقيقة والتابعة والزميلة للمصرف.	الأطراف ذوي العلاقة	
الرئيس التنفيذي للمصرف ونوابه ومساعدوه وكبار المديرين ونوابهم ومساعدوهم ومديرو الوحدات الرئيسية ( ويطلق على أي من هؤلاء وصف المدير التنفيذي ).		الإدارة التنفيذية
تملك المساهم نسبة تزيد عن 10% من رأس مال المصرف.		المصلحة المؤثرة
القدرة على التحكم بالسياسات المالية والتشغيلية بهدف الحصول على منافع من أنشطة المصرف.		التحكم (السيطرة)
القدرة على المشاركة في وضع السياسات المالية والتشغيلية بهدف الحصول على منافع من أنشطة المصرف.		التأثير الهام
هي تصميم ورسم سياسة طويلة الأجل لتحقيق غايات المصرف، وقد تتعلق هذه السياسات بالمنتجات والخدمات أو بعمليات الاستحواذ مقابل النمو الطبيعي والأسواق والموارد الطبيعية، خاصة رأس المال والأفراد، وتعكس الاستراتيجية أولويات استخدام الموارد المحددة للمصرف، كما تحدد خطى المؤسسة نحو تحقيق غاياتها والوفاء بالتزاماتها.		الإستراتيجية
هي مخططات أو برامج العمل لكافة أجزاء المنشأة (وعلى مختلف مستوياتها) لوضع رسم تفصيلي للطريق الذي يتم اتخاذه لتحقيق استراتيجيتها، وتتضمن الخطط كحد أدنى الأهداف والجداول الزمنية المحددة لتحقيقها، على أن تكون الأهداف محددة بصورة كمية.		خطط العمل
التأكد من تقيّد المصرف وسياساته الداخلية بجميع القوانين والأنظمة والتعليمات والمعايير وقواعد السلوك والممارسات المصرفية السليمة الصادرة عن الجهات الرقابية المحلية والدولية التي تحدد وتقيم وتقدم النصح والإرشاد وتراقب وترفع التقارير إلى مجلس الإدارة حول مدى الامتثال بالمصرف.		مراقبة الامتثال
عضو مجلس الإدارة ( سواء بصفته الشخصية أو ممثلاً لشخص اعتباري).		العضو
عضو مجلس الإدارة المسند له دور تنفيذي في المصرف.		العضو التنفيذي
عضو مجلس الإدارة الذي لا يتدخل بالإدارة اليومية للمصرف ولا يسند له أي دور تنفيذي.		العضو غير التنفيذي



<p>يعرف العضو المستقل على أنه العضو سواء بصفته الشخصية أو ممثلاً لشخص اعتباري ( الذي لا يربطه بالمصرف أي علاقة أخرى ) غير عضويته في مجلس الإدارة، ويتضمن الحد الأدنى للمتطلبات الواجب توفرها في العضو المستقل ما يلي:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. أن لا تربطه بأي مدير تنفيذي أو أي عضو من أعضاء مجلس الإدارة في المصرف أو في أي مؤسسة من مجموعته (أم - تابعة - شقيقة - زميلة) قرابة حتى الدرجة الرابعة).</li> <li>2. أن لا يكون هو أو أحد أقاربه حتى الدرجة الرابعة شريكاً للمدقق الخارجي للشركة خلال السنوات الثلاث السابقة لتاريخ ترشحه لعضوية المجلس.</li> <li>3. أن لا يكون قد عمل كمدير تنفيذي في المصرف أو في أي مؤسسة من مجموعته خلال السنوات الثلاث السابقة لتاريخ ترشحه لعضوية المجلس.</li> <li>4. أن لا يكون عضو مجلس إدارة أو شريك أو مساهم رئيسي (يملك مصلحة مؤثرة) في شركة يتعامل معها المصرف باستثناء التعاملات التي تنشأ بسبب الخدمات و/أو الأعمال المعتادة التي يقدمها المصرف لعملائه وعلى أن تحكمها ذات الشروط التي تخضع لها التعاملات المماثلة مع أي طرف آخر ودون أي شروط تفضيلية، وأن لا يكون عضو بمجلس إدارة في أي مؤسسة من مجموعتها (أم تابعة شقيقة زميلة)</li> <li>5. أن لا تشكل مساهمته مصلحة مؤثرة في رأسمال المصرف أو في أي مؤسسة من مجموعتها أو أن يكون على علاقة بمساهم رئيسي آخر، ويقصد بهذه العلاقة قرابة حتى الدرجة الرابعة أو الالتزام بصورة مباشرة أو غير مباشرة بالعمل وفق توجيهات أو تعليمات المساهم الرئيسي.</li> <li>6. أن لا يتم انتخابه لأكثر من دورتين.</li> <li>7. أن لا يتقاضى من المصرف أي مبلغ مالي<sup>1</sup> باستثناء ما يتقاضاه لقاء عضويته في مجلس الإدارة و/أو توزيعات الأرباح التي يتقاضاها بصفته مساهماً.</li> </ol>	<p>الأعضاء المستقلين</p>
<p>هو الحالة التي تتأثر فيها موضوعية واستقلالية قرار موظف (أو عضو مجلس إدارة) بمصلحة شخصية مادية أو معنوية تهمة شخصياً أو تهمة أحد أقاربه، أو عندما يتأثر أداءه بإعتبارات شخصية مباشرة أو غير مباشرة أو بمعرفته بالمعلومات التي تتعلق بالقرار، على سبيل المثال:</p> <p>إساءة استخدام أصول الشركة أو إجراء تعاملات لأطراف ذوي علاقة، المسائل المرتبطة بالقوائم المالية وغير المالية، ترشيح أعضاء لمجلس الإدارة والإدارة التنفيذية وغير ذلك.</p>	<p>تعارض المصالح</p>
<p>مجموعة المعايير والإجراءات الواجب الالتزام بها واتخاذها لتحديد السلوك المهني للعاملين في المصرف، ويجب أن يتضمن الميثاق الإشارة إلى احتمالات وجود تعارض مصالح.</p>	<p>ميثاق الأخلاقيات</p>
<p>هي الأحداث غير المتكررة أو الطارئة التي قد تواجه المصرف، والتي تتطلب عادة مناقشات سرية من قبل مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية للمصرف لدراسة الحدث قبل الإعلان عنه.</p>	<p>الأحداث الجوهرية</p>

<sup>1</sup> مع مراعاة كافة الأحكام الواردة بالقانون 2021/8 بهذا الخصوص.

**يتحمل أعضاء مجلس الإدارة ما يلي:**

- (1) إن مسؤولية إدارة المصرف تقع بشكل رئيسي على أعضاء مجلس الإدارة كل على حده وعليهم متضامنين. حيث يتحمل المجلس كافة المسؤوليات المتعلقة بعمليات المصرف وسلامته المالية والتأكد من تلبية متطلبات مجلس النقد والتسليف ومصالح المساهمين وأصحاب حسابات الاستثمار والدائنين والموظفين والجهات الأخرى ذات العلاقة، والتأكد من أن إدارة المصرف تتم بشكل حصيف وضمن إطار القوانين والتعليمات النافذة والسياسات الداخلية للمصرف.
- (2) إن تفويض مجلس الإدارة لمهامه لا يعفيه من هذه المسؤولية.
- (3) يبقى المجلس متحماً لكافة مسؤولياته ومهامه والتي يمكن ان يفوض أحداً من اللجان المشكلة أو الإدارة التنفيذية بالقيام بأحد هذه المهام أو أكثر وتحدد هذه المسؤولية ويتم التعامل معها وفق أحكام قانون الشركات وتعديلاته والتشريعات النافذة الأخرى مع مراعاة أحكام القانون 2021/8 وتعليماته التنفيذية، ويسعى المجلس بشكل دائم إلى مراقبة حسن استخدام التفويض ومراقبة الأداء.
- (4) يقوم المجلس بترسيخ مبدأ التزام كل عضو من أعضاء المجلس تجاه المصرف وتمثيله جميع المساهمين، وعليه أن يلتزم القيام بما يحقق مصلحة المصرف ومصالح المودعين ومصالح أصحاب المصالح الآخرين وليس مصلحة مجموعة محددة فقط.
- (5) تقع على مجلس الإدارة مسؤولية حماية المصرف من الأعمال، غير القانونية أو غير الملائمة للمساهمين المسيطرين و/أو الرئيسين وذات التأثيرات السلبية على مصلحة المصرف و/أو المساهمين الآخرين.
- (6) يجب على أعضاء مجلس الإدارة تجنب المشاركة في اتخاذ القرارات عند وجود أي تعارض في المصالح يمنعهم من تأدية دورهم في حماية مصالح المصرف بشكل سليم.
- (7) على أعضاء مجلس الإدارة فهم دورهم الإشرافي وعليهم التزام واجب الحرص والإخلاص تجاه المصرف ومساهميه وأصحاب المصالح الآخرين وتجاه المجتمع بشكل عام.
- (8) على أعضاء مجلس الإدارة تكريس الاهتمام والوقت الكافي للقيام بواجباتهم وتحمل مسؤولياتهم بصورة فعالة.
- (9) على أعضاء مجلس الإدارة المساهمة بصورة فعالة في القيام بوظائف المجلس وأن تكون لديهم القدرة على تقديم خبرات خاصة للمجلس.
- (10) لا يوجد أي تفضيل لأعضاء مجلس إدارة من أية ناحية مالية أو معنوية عن أي عميل أو موظف بالمصرف.

**تشكيلة المجلس:**

**(1) حجم المجلس:**



أ- يتكون أعضاء مجلس الإدارة من 9/ أعضاء يمتلكون الخبرة والمعرفة في المجالات المختلفة.

ب- يراعى في تشكيل المجلس التنوع في الخبرة العملية والمهنية والمهارات المتخصصة وفق ما تتطلبه معايير المطابقة والملائمة لتعيين/إنتخاب أعضاء مجلس الإدارة لدى مصارف التمويل الأصغر<sup>2</sup> ، وأن يكون الأعضاء على معرفة بالقوانين والأنظمة ذات العلاقة بحقوق وواجبات مجلس الإدارة،

## (2) الانتخاب:

أ- يتم انتخاب مجلس الإدارة من قبل الهيئة العامة للمساهمين ووفقاً للتشريعات والقوانين والأنظمة النافذة وذلك بعد أخذ موافقة مصرف سورية المركزي.

ب- مدة عضوية المجلس أربع سنوات على الأكثر وتكون إعادة الانتخابات للفترات اللاحقة كل سنتين على الأقل وأن يتحدد ذلك في الهيئة العامة وفقاً للقوانين والأنظمة النافذة.

## (3) استقلالية المجلس:

أ- يجب أن يكون ثلث أعضاء مجلس الإدارة من الأعضاء غير التنفيذيين وفي حال وجود كسور فإنه لا يتم هدرها، وذلك بهدف ضمان الموضوعية والمساءلة في عملية اتخاذ القرار، والتخفيف من تعارض المصالح الذي يمكن أن ينشأ بين عملية اتخاذ القرارات الإستراتيجية وعملية الإدارة التشغيلية اليومية، وكذلك ضمان وجود نظم عمل ورقابة كافية لحماية مصالح المصرف.

ب- يجب أن يكون ثلث أعضاء مجلس الإدارة من الأعضاء المستقلين وفي حال وجود كسور فإنه يتم هدرها.

ت- يجب أن تضم تشكيلة مجلس الإدارة عضواً واحداً على الأقل من ذوي الخبرة في مجال التمويل الأصغر وأن يكون من الأعضاء التنفيذيين حصراً في حال تحقق هذا الشرط.

ث- يجب الفصل بين كل من منصب رئيس المجلس (و/أو نائبه) ومنصب الرئيس التنفيذي، وعلى أن لا تربط الرئيس (و/أو نائبه) والرئيس التنفيذي أي قرابة حتى الدرجة الرابعة، كما يشترط أن يكون رئيس المجلس ونائبه من الأعضاء غير التنفيذيين في المجلس وان يكونوا من ذوي الخبرات المذكورة في معايير المطابقة والملائمة لتعيين/إنتخاب أعضاء مجلس الإدارة لدى مصارف التمويل الأصغر

## دور رئيس المجلس:

هناك فصل لمسؤوليات رئيس المجلس عن مسؤوليات الرئيس التنفيذي بموجب تعليمات كتابية مقررة من المجلس ويتم مراجعتها كلما اقتضت الحاجة، ويضطلع رئيس المجلس بما يلي:

1. إقامة علاقة بناءة بين كل من المجلس والإدارة التنفيذية للمصرف.

<sup>2</sup> مع مراعاة كافة الأحكام الواردة بقرار مجلس النقد والتسليف رقم 373 /م ن بهذا الخصوص وتعديلاته.





2. خلق ثقافة من خلال اجتماعات المجلس تشجع على النقد البناء حول القضايا التي يوجد حولها تباين في وجهات النظر بين الأعضاء، كما تشجع على النقاشات وتوفير الإجماع حول تلك القضايا.
3. التأكد من وصول المعلومات الكافية إلى كل من أعضاء المجلس والمساهمين وفي الوقت المناسب.
4. التأكد من توفر معايير الحوكمة السليمة لدى المصرف من خلال التقارير الخاصة بذلك.

### تنظيم أعمال المجلس :

1. عدد الاجتماعات الدورية لمجلس الإدارة 6 اجتماعات في السنة على الأقل مع السماح بعقدتها داخل أو خارج أراضي الجمهورية العربية السورية وعبر وسائل التواصل الإلكترونية مع الالتزام بالمعايير الصادرة عن مصرف سورية المركزي بهذا الخصوص.
2. يجب على العضو غير المستقل أن يحضر (بشخصه) أربع اجتماعات في السنة على الأقل، ويجب على العضو المستقل حضور ما لا يقل عن 75% من اجتماعات المجلس، وكل عضو يتغيب عن حضور هذا النصاب يفقد عضويته حكماً وبقرار من مجلس الإدارة، كما يجب على أعضاء مجلس الإدارة المستقلين حضور كافة الاجتماعات التي سيتم فيها اتخاذ قرارات هامة تؤثر جوهرياً على مصلحة المصرف.
3. لا يجوز لعضو مجلس الإدارة إنابة شخص آخر ليس عضواً في المجلس، كما يجوز للعضو حمل أكثر من إنابة واحدة في السنة، ولا يجوز أن يقوم أي عضو من أعضاء المجلس بأكثر من إنابة واحدة في السنة.
4. بهدف ضمان شمولية المواضيع المعروضة في اجتماعات المجلس وتجنباً لمشاركة أو تدخل المجلس بإدارة العمليات اليومية للمصرف، يجب أن يتم توضيح كتابياً وبشكل دائم، جميع العمليات المصرفية التي تدخل ضمن صلاحيات المجلس وتتطلب موافقته، كما تقوم الإدارة التنفيذية باقتراح المواضيع التي تراها هامة على جدول أعمال كل اجتماع حيث يحدد رئيس المجلس أولويات طرح هذه المواضيع.
5. يتم تزويد أعضاء المجلس بجدول أعمال المجلس معززاً بالوثائق والمعلومات اللازمة قبل مدة كافية من اجتماعات المجلس لتمكينهم من دراسة المواضيع المطروحة واتخاذ القرارات المناسبة.
6. يجب أن تكون مسؤوليات أعضاء مجلس الإدارة محددة وواضحة و بما يتماشى والتشريعات ذات العلاقة وعلى المصرف تزويد كل عضو من أعضاء المجلس عند انتخابه بكتاب يوضح حقوق العضو ومسؤولياته وواجباته.
7. على أعضاء المجلس أن يكونوا على اطلاع دائم بالتطورات داخل كل من المصرف والقطاعات المصرفية المحلية والدولية، وتقوم إدارة المصرف بتزويد الأعضاء بملخص مناسب عن أعمال المصرف عند التعيين وخلال فترة العضوية وعند الطلب.
8. يجب أن يتاح لأعضاء المجلس ولجانته الاتصال المباشر مع الإدارة التنفيذية، و يتم اتصال أعضاء المجلس مع الإدارة التنفيذية عن طريق لجان المجلس و/أو رئيسه. ويكون



- للمجلس أو للجانته إذا ما اقتضت الحاجة - صلاحية الاستعانة بخبرات خارجية لمساعدتهم في القيام بالمهام الموكلة إليهم على أكمل وجه.
9. على المجلس ان يقوم بتعيين وتحديد كتابي لوظيفة ومهام أمين سر المجلس (مقررًا) بما يتماشى ومستوى المسؤوليات التي سيكلف بها، كما يتم اتخاذ أي قرار يتعلق بتعيينه أو تنحيته من قبل المجلس بأكثرية الثلثين.
10. يقوم أمين سر المجلس بإعداد وتوثيق محاضر الاجتماعات وتدوين كافة نقاشات المجلس واقتراحات الأعضاء وتصويتهم والقرارات المتخذة والجهة المسؤولة عن تنفيذ تلك القرارات.
11. يقوم أمين سر المجلس بالتأكد من إتباع أعضاء المجلس للإجراءات المقررة من المجلس، والتأكد من تبادل المعلومات بين أعضاء المجلس ولجانته والإدارة التنفيذية وأية جهة أخرى، بالإضافة إلى تبليغ مواعيد اجتماعات المجلس قبل مدة زمنية كافية.
12. يجب الإفصاح عن أي تعارض محتمل في المصالح (بالنسبة لأعضاء المجلس) في الأمور المعروضة أمام المجلس، وامتناع الأعضاء ذوي المصالح المتعارضة عن الاشتراك في المناقشات الخاصة، والامتناع عن التصويت وهو أمر يجب إثباته في محضر الجلسة.

#### أنشطة المجلس:

بالإضافة إلى الواجبات والمهام التي تفرضها القوانين والتعليمات الناظمة لعمل مصرف الإبداع - سورية، تشمل ممارسة المجلس لأنشطته المختلفة مراعاة مايلي:

#### 1) التعيينات والإحلال:

- أ- يجب أن تتضمن سياسة المجلس تعيين رئيس تنفيذي يتمتع بالنزاهة والكفاءة المهنية والخبرة المصرفية، وأن يكون للمجلس الحق بعزل واستبدال الرئيس التنفيذي عندما تقتضي الحاجة.
- ب- يفوض المجلس الرئيس التنفيذي بتعيين المدراء التنفيذيين (المدير المالي - مدير العمليات - ---) على أن يتم إعلام المجلس عند التعيين.
- ت- يجب الحصول على موافقة المجلس، بناءً على توصية الرئيس التنفيذي، عند تعيين مدير المخاطر ومدير التدقيق الداخلي ومدير الإلتزام والتأكد من توفر الخبرات المطلوبة لديهم.
- ث- على المجلس بناء على توصية من لجنة التدقيق:
1. تعيين مدير تدقيق داخلي بعد التأكد من توفر الخبرات المطلوبة لديه.
  2. تعيين مدير مديرية مراقبة الإلتزام بعد التأكد من توفر الخبرات المطلوبة لديه.
  3. ترشيح مدقق خارجي مستقل من ذوي الاختصاص والكفاءة العالية والتعاقد معه وتحديد أتعابه بعد موافقة الهيئة العامة للمساهمين.
- ج- على المجلس بناء على توصية من لجنة المخاطر تعيين مدير مخاطر بعد التأكد من توفر الخبرات المطلوبة لديه.
- ح- يقوم المجلس بالمصادقة على سياسة الإحلال للمصرف التي تتضمن المؤهلات والامتطلبات الواجب توفرها لشاغلي هذه الوظائف.

## 2) التخطيط، أنظمة الضبط والرقابة، ميثاق أخلاقيات العمل

أ- يجب وبشكل دائم ودوري المصادقة على الأهداف والاستراتيجيات والخطط والسياسات الهامة للمصرف بصورة واضحة ومحددة ، بالإضافة إلى ممارسة التوجيه والرقابة على إدارته التنفيذية التي تقع عليها مسؤولية العمليات اليومية ومساءلتها، كما يقوم المجلس بالمصادقة على أنظمة الضبط والرقابة الداخلية ( لاسيما ميثاق التدقيق المتضمن توثيق مهام وصلاحيات ومسؤوليات إدارة التدقيق ) والتأكد من مدى فعالية هذه الأنظمة.

ب- يقوم المجلس بالتأكد من مدى تقيد المصرف بالاستراتيجيات والخطط والسياسات والإجراءات المعتمدة أو المطلوبة بموجب القوانين والتعليمات، والتأكد ومن قيام الإدارة التنفيذية بمراجعة انجازات الأداء وفقاً لخطط العمل ومن اتخاذ الإجراءات التصويبية اللازمة، بالإضافة إلى التأكد من أن جميع مخاطر المصرف قد تم إدارتها بشكل سليم.

ت- يتم اعتماد الهيكل التنظيمي المقترح من الإدارة التنفيذية والذي يبين التسلسل الإداري (بما في ذلك لجان المجلس و الإدارة التنفيذية) وفي هذا المجال يجب على المجلس ما يلي:

1. اعتماد اللوائح و الأنظمة الداخلية المتعلقة بعمل المصرف وتطويرها، وما يتبع ذلك من تحديد للمهام والاختصاصات والواجبات والمسؤوليات والعلاقات والتبعيات بين المستويات التنظيمية المختلفة.

2. التصديق على سياسة تفويض وتنفيذ الأعمال المنوطة بالإدارة التنفيذية ويجب أن يكون كل تفويض يصدر من مجلس الإدارة ( سواء لأحد أعضائه أو لغيرهم ) محدداً في موضوعه وفي المدة الزمنية لسريانه.

ج- على المجلس أن يتأكد من أن المصرف يتمتع بنزاهة عالية في ممارسة أعماله وأن يعمل على ترسيخ سياسة التطلع نحو المثل في الأعلى ويتم ذلك من خلال توفر سياسات وميثاق أخلاقيات العمل تتضمن تعريف لتعارض المصالح والصفقات التي يقوم بها موظفو المصرف لمصلحتهم الشخصية بناء على معلومات داخلية عن المصرف حصلوا/اطلعوا عليها نتيجة الصلاحيات المعطاة لهم، ويتم تعميم هذه السياسات وميثاق أخلاقيات العمل على كافة موظفي المصرف وأعضاء المجلس والحصول على موافقتهم عليها ونشرها للجمهور.

ح- على المجلس، وبهدف زيادة فعاليته، أن يقوم بتشكيل لجان منبثقة عنه - حسب حاجة المصرف - وفق ميثاق (Charter) يوضح مدة اللجنة وصلاحياتها ومسؤولياتها ويوضح كيفية رقابة مجلس الإدارة عليها، وبحيث تقوم هذه اللجان برفع تقارير دورية إلى المجلس ككل، ويراعى مبدأ الشفافية عند تعيين أعضاء لجان المجلس.

خ- في حال كان المصرف يمارس أنشطة أو عمليات في بيئة تعيق الشفافية أو يستخدم هياكل أو بني تعيق ذلك، يجب على مجلس الإدارة أن يتفهم البنية التشغيلية للمصرف وأن يضع حدوداً ملائمة لحجم العمليات المسموح بها في هذه المناطق أو لاستخدام هذه الأدوات كما يجب عليه التأكد من أن الإدارة التنفيذية تضع سياسات لتحديد وإدارة كافة أنواع المخاطر المرافقة لهذا النوع من الأدوات أو الأنشطة، والإفصاح عنها للمدققين والسلطة الرقابية.

## 3) التقييم الذاتي وتقييم الأداء:

أ. يجب على المجلس أن يقوم دورياً (مرة في السنة على الأقل) - من خلال لجنة الترشيحات والمكافآت - ب:



✓ تقييم أداء المجلس ككل.

✓ تقييم أداء الرئيس التنفيذي.

✓ تقييم أداء اللجان التابعة للمجلس.

- ب. يقوم المجلس وبناءً على التقارير الدورية، التي ترفعها إليه الإدارة التنفيذية، المدقق الداخلي، المدقق الخارجي، مدير المخاطر ومدير مراقبة الإلتزام بمراجعة أداء المصرف وتقييم أعماله وحسن إدارته وتحديد الانحرافات والتجاوزات وتحليل أسبابها وتحديد المسؤولين عنها والمحاسبة عليها وإصدار التعليمات اللازمة لمعالجتها وتفادي تكرارها.
- ت. مراجعة التعاملات مع الأطراف ذوي العلاقة التي لا تندرج ضمن أعمال المصرف الاعتيادية لدراستها وذلك تمهيداً لعرضها على الهيئة العامة للمساهمين وعلى الجهات المعنية الأخرى.
- ث. اعتماد البيانات المالية الفصلية والسنوية.
- ج. طلب معلومات عن قياس المخاطر ومنظومة المخاطر (Risk Profile) في المصرف، بهدف تحليل ومناقشة بيانات وإحصائيات المخاطر (النوعية والكمية) في المصرف وبشكل منتظم في كل اجتماع للمجلس.
- ح. يعتمد المجلس ويراقب سياسة مراقبة الإلتزام، ويكون إعدادها وتطويرها والتأكد من تطبيقها في المصرف من صلاحيات مديرية مراقبة الإلتزام.
- خ. دراسة تقارير وتوصيات الإدارة التنفيذية حول التطورات والتحسينات وسبل تعزيز ممارسات المصرف في مجال الإفصاح أو المجالات الأخرى.

## الباب الثاني : اللجان المنبثقة عن مجلس الإدارة

### أحكام عامة :

- 1) يقوم مجلس الإدارة بتشكيل لجان منبثقة عنه وتفويضها بالصلاحيات لمدة محددة للقيام بالمهام الموكلة إليها ورفع تقارير دورية إلى مجلس الإدارة.
- 2) تتحمل اللجان المسؤولية عن أعمالها أمام مجلس الإدارة، وذلك لا يعفي مجلس الإدارة من مسؤوليته عن أعمال هذه اللجان.
- 3) يشكل مجلس الإدارة لجنة الحوكمة و الترشيحات والمكافآت، ولجنة التدقيق الداخلي، ولجنة إدارة المخاطر على الأقل وأي لجان أخرى يراها ضرورية لعمل المصرف.
- 4) يتم تدوين وتصنيف محاضر اجتماعات اللجان من قبل أمناء سر تلك اللجان والمحددين بتشكيل اللجان الواردة في هذا الدليل.
- 5) تتمتع اللجان بالصلاحيات التالية:
  - a. طلب أي معلومات من الإدارة التنفيذية للمصرف.
  - b. طلب المشورة القانونية و/أو المالية و/أو الإدارية و/أو الفنية من أي مستشار خارجي بعد موافقة مجلس الإدارة.
  - c. طلب حضور أي موظف في المصرف للحصول على مزيد من المعلومات.

### أولاً : لجنة التدقيق :

#### أ. أهداف اللجنة

مراجعة التقارير المالية ونظم الضبط والرقابة، ونطاق ونتائج ومدى كفاية التدقيق الداخلي والخارجي ومراجعة القضايا المحاسبية ذات الأثر الجوهري على البيانات المالية.

#### ب. تشكيل اللجنة ودورية اجتماعاتها

1. يجب أن تتكون لجنة التدقيق من أعضاء غير تنفيذيين، على ألا يقل عدد الأعضاء عن ثلاثة أعضاء وعلى أن لا تضم رئيس مجلس الإدارة.
2. يكون غالبية أعضاء اللجنة من الأعضاء المستقلين.
3. يكون رئيس اللجنة من الأعضاء المستقلين.
4. يجب أن تحوي اللجنة عضو على الأقل من ذوي المؤهلات العلمية و/أو الخبرة العملية في المجالات المحاسبية والمالية وللجنة الحق بالاستعانة بخبرات خارجية بعد موافقة مجلس الإدارة على ذلك.
5. تعقد اللجنة ثلاثة اجتماعات على الأقل في السنة، وتدوّن محاضر هذه الاجتماعات بشكل أصولي.

#### ت. صلاحيات ومهام اللجنة



1. يكون للجنة التدقيق سلطة الحصول على أي معلومات في سبيل ممارسة عملها، وللجنة أيضاً دعوة أي من الأشخاص ذوي الخبرة أو الاختصاص لحضور الاجتماعات للاستئناس برأيه، ودعوة أي عضو من أعضاء مجلس الإدارة أو الإدارة التنفيذية لحضور اجتماعاتها، ويدعى مدير التدقيق الداخلي لحضور اجتماعات اللجنة.
2. مراجعة البيانات المالية الدورية قبل عرضها على مجلس الإدارة، والتوصية بشأنها لمجلس الإدارة، ومتابعة القضايا المحاسبية ذات الأثر الجوهري على البيانات المالية، وذلك بهدف ضمان عدالة وشفافية التقارير المالية.
3. تقوم لجنة التدقيق بتقييم فعالية وكفاية نظم الضبط والرقابة الداخلية، وتشتمل مسؤولية اللجنة، من بين أمور أخرى، على:
  - أ- تقييم فعالية وكفاية وظيفة التدقيق الداخلي والتأكد من الالتزام بالتعليمات النافذة الصادرة عن الجهات ذات العلاقة.
  - ب- تقييم فعالية وكفاية نطاق وبرامج التدقيق الداخلي.
  - ت- مراجعة نتائج تقارير التدقيق الداخلي والتأكد من أنه قد تم اتخاذ الإجراءات اللازمة بشأنها.
  - ث- مراجعة وإقرار خطط التدقيق المقترحة من المدقق الداخلي.
  - ج- التوصية بتعيين مدير التدقيق الداخلي، مدير مراقبة الالتزام والنقل والعزل وتحديد التعويضات وتقييم الأداء لكل منهما.
  - ح- مراجعة تقارير مديرية مراقبة الالتزام حول مدى التزام و توافق الإدارات بالمصرف وأعمالها مع التشريعات والقوانين النافذة و التوصية بشأنها.
4. يكون للجنة سلطة الاتصال المباشر مع المدقق الخارجي، والاجتماع معه بدون حضور الإدارة مرة على الأقل سنوياً، وتشمل مسؤولية اللجنة في هذا المجال، من بين أمور أخرى، على:
  - أ- التوصية إلى مجلس الإدارة بخصوص تعيين وعزل المدقق الخارجي وتحديد تعويضاته وتقييم أدائه.
  - ب- تقييم موضوعية واستقلالية المدقق الخارجي.
  - ت- مراجعة خطاب التعيين وقبوله.
  - ث- إقرار إمكانية تقديم المدقق الخارجي لخدمات أخرى غير التدقيق الدوري، وضمان عدم تأثير ذلك على الرأي المستقل للمدقق الخارجي.
  - ج- مراجعة نتائج تقارير التدقيق الخارجي وتقارير السلطات الرقابية والتأكد من أنه قد تم اتخاذ الإجراءات اللازمة بشأنها.
5. تقوم اللجنة بمراجعة العمليات مع الأطراف ذوي العلاقة وإحاطة مجلس الإدارة بها.
6. تقوم اللجنة بمراجعة مدى الالتزام بالقوانين والأنظمة ومدى التقيد بسياسات المصرف ونظامه الداخلي.
7. تعقد اللجنة اجتماعات دورية مع المدقق الخارجي مرة على الأقل خلال العام ومرتين على الأقل مع المدقق الداخلي، كما يحق للمدقق الداخلي والخارجي طلب الاجتماع مع اللجنة حين تقتضي ضرورة العمل ذلك.

#### أ - أهداف اللجنة

وضع إطار ودليل الحوكمة ومراقبة تنفيذه وتعديله عند الضرورة بالإضافة إلى مراقبة وضمان شفافية تعيين وتجديد واستبدال أعضاء مجلس الإدارة والرئيس التنفيذي وكذلك تقييم فعالية مجلس الإدارة ككل وفعالية كل عضو من أعضاء مجلس الإدارة بشكل مستقل، وتقييم أداء المديرين التنفيذيين. وكذلك ضمان شفافية سياسات رواتب ومكافآت وتعويضات أعضاء مجلس الإدارة<sup>3</sup> والمديرين التنفيذيين وضمان انسجام هذه السياسات مع أهداف المصرف.

#### ب - تشكيل اللجنة ودورية اجتماعاتها

1. يجب أن تتكون اللجنة من أعضاء غير تنفيذيين، على أن لا يقل عدد الأعضاء عن ثلاثة.
2. تكون غالبية أعضاء اللجنة من الأعضاء المستقلين وأن يكون أحدهم عضو لجنة التدقيق.
3. يكون رئيس اللجنة هو نفسه رئيس مجلس الإدارة.
4. لتجنب تعارض المصالح، يجب أن لا يشارك عضو اللجنة في المناقشات والقرارات المتعلقة به.
5. تعقد اللجنة اجتماعان على الأقل في السنة، وتدون محاضر هذه الاجتماعات بشكل أصولي.

#### ث- صلاحيات ومهام اللجنة

- 1) الإشراف على إعداد وتطبيق دليل الحوكمة ومراجعته وتحديثه عند الضرورة.
- 2) التنسيق مع لجنة التدقيق للتأكد من الالتزام بدليل الحوكمة.
- 3) وضع معايير وشروط (الحد الأدنى) للخبرات والمؤهلات والمهارات المطلوبة لعضوية مجلس الإدارة ولشغل منصب الرئيس التنفيذي، بما في ذلك تحديد الوقت اللازم تخصيصه من العضو لأعمال المجلس، ويصادق مجلس الإدارة على المعايير والشروط الموضوعية.
- 4) التوصية بالترشيح وإعادة الترشيح - لعضوية مجلس الإدارة ولجان المجلس ولشغل منصب الرئيس التنفيذي - وإلغاء العضوية، مع مراعاة القوانين والقرارات النافذة، أخذاً بعين الاعتبار عدد مرات الحضور ونوعية وفعالية مشاركة الأعضاء في اجتماعات المجلس وتأديتهم لواجباتهم ومسؤولياتهم، على اللجنة القيام بهذه المهمة قبل إرسال إشعار أو تقديم طلب للحصول على موافقة مصرف سورية المركزي أو مجلس النقد والتسليف (حسب الحالة).
- 3) وضع تعريف للأعضاء التنفيذيين والأعضاء غير التنفيذيين والأعضاء المستقلين والتأكد من استقلالية الأعضاء المستقلين بما يتوافق مع المعايير الموضوعية في هذا الدليل، والتأكد من تناسب تشكيلة المجلس مع حجم المصرف وتعقيد عملياته.

<sup>3</sup> مع مراعاة أحكام القانون رقم 8/ لعام 2021 بخصوص تعويضات أعضاء مجلس الإدارة



- 4) تبني معايير موضوعية (key performance indicators (KPIs)) لتقييم فعالية مجلس الإدارة ككل ومساهمة كل عضو من أعضاء المجلس وكل لجنة من لجانه وتقييم أداء المديرين التنفيذيين ويؤخذ بالاعتبار عند تقييم أداء المجلس ككل والإدارة التنفيذية أداء المؤسسات الأخرى المشابهة كما يراعى مدى الالتزام بالمتطلبات الرقابية، ويصادق مجلس الإدارة على معايير التقييم.
- 5) التأكد من حصول أعضاء مجلس الإدارة على التدريب والتأهيل المستمر، من خلال برامج تصمم لهذا الغرض، لمواكبة التطورات الحديثة في صناعة الخدمات المالية وتتولى اللجنة توفير معلومات حول بعض القضايا الهامة في المصرف لأعضاء مجلس الإدارة عند الطلب.
- 6) وضع شروط ومعايير تعيين المديرين التنفيذيين وتقييم أدائهم وخطة الإحلال.
- 7) التوصية لمجلس الإدارة بإلغاء تعيين (عزل) أي مدير تنفيذي إذا ثبت عدم فاعليته وتقديره في أداء واجباته ومسؤولياته.
- 9) ضمان وجود سياسات واضحة للمكافآت والتعويضات والرواتب وأي منافع أخرى لأعضاء مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين تتناسب مع خبراتهم ومؤهلاتهم يصادق عليها من قبل مجلس الإدارة وتراجع سنوياً من قبل اللجنة ولا بد أن يكون هناك توازن عند وضع المكافآت والتعويضات والرواتب بحيث تكون محفزة لاستقطاب أشخاص مؤهلين وغير مبالغ فيها، ويجب أن يكون سلم هذه الرواتب والمكافآت ضمن النطاق الذي تحدده سياسة المصرف وغير مرتبط بالأداء في الأجل القصير بهدف تجنب تشجيع المخاطرة فوق الحدود المقبولة.
- 10) الاجتماع مع مدير الموارد البشرية مرة على الأقل خلال العام للتأكد من وجود وكفاية وعدالة ووضوح آلية التعيين والتقييم للعاملين وسياسة منح المكافآت والرواتب وسياسة التدريب والتأهيل المستمر بما يضمن استقطاب أشخاص مؤهلين للعمل في المصرف والاحتفاظ بهم.
- 11) تزويد مجلس الإدارة سنوياً على الأقل، بالتقارير والتوصيات بناءً على النتائج التي تم التوصل إليها من خلال عمل اللجنة

### ثالثاً: لجنة إدارة المخاطر

#### أ - أهداف اللجنة

وضع سياسة المخاطر بما ينسجم مع قدرة المصرف ومدى قبوله لتحمل المخاطر، ومراجعة أداء الإدارة العليا في إدارة مخاطر الائتمان والسوق والسيولة والتشغيل وعدم الالتزام والسمعة وغيرها.

#### ب - تشكيل اللجنة ودورية اجتماعاتها

1. تتكون اللجنة من ثلاثة أعضاء على الأقل، على أن لا يزيد عدد الأعضاء التنفيذيين عن عضو واحد.
2. يكون رئيس اللجنة من الأعضاء المستقلين.
3. تعقد اللجنة ثلاثة اجتماعات على الأقل في السنة وترفع تقاريرها إلى مجلس الإدارة.



## ت - صلاحيات ومهام اللجنة

1. تقوم اللجنة بمراجعة استراتيجيات وسياسات إدارة المخاطر قبل اعتمادها من قبل مجلس الإدارة والتأكد من تنفيذ هذه الاستراتيجيات والسياسات.
2. ضمان توافر الموارد والنظم الكافية لإدارة المخاطر، وضمان استقلالية موظفي إدارة المخاطر عن الأنشطة التي ينجم عنها تحمل المصرف للمخاطر.
3. مراجعة الهيكل التنظيمي لإدارة المخاطر ووضع توصيات بشأنه قبل اعتماده من قبل مجلس الإدارة.
4. مراجعة التقارير الدورية حول طبيعة المخاطر التي يتعرض لها المصرف وحجمها، وأنشطة إدارة المخاطر.
5. ترفع اللجنة تقارير دورية إلى مجلس الإدارة وتقدم إحصائيات بخصوص المخاطر التي يتعرض لها المصرف والتغيرات والتطورات التي تطرأ على إدارة المخاطر.
6. مراجعة وإبداء الرأي أمام مجلس الإدارة حول سقوف المخاطر والحالات الاستثنائية التي تطرأ عليها.
7. مراقبة مدى التزام إدارة المخاطر بالمعايير الموضوعية من قبل لجنة بازل، والمتعلقة بمخاطر الائتمان ومخاطر السوق والمخاطر التشغيلية وغيرها.
8. رسم وتحديد سياسات واستراتيجيات إدارة المخاطر المرتبطة بالنشاط القائم للمصرف بالإضافة إلى أي نشاط أو منتج مصرفي جديد.
9. دراسة التقارير التالية وذلك بهدف إدارة فئات المخاطر التي يتعرض لها المصرف إلى مستويات مقبولة:
  - أ- الحاجات التمويلية.
  - ب- تقديرات احتياجات السيولة.
  - ت- تقديرات مصادر التمويل.
  - ث- تحليل الفجوة
  - ج- خطة الطوارئ
  - ح- تحليل تذبذب الأسعار وأثرها على المركز المالي للمصرف.
  - خ- التنبؤ بالخسائر المحتملة واحتساب المخصصات.
10. تقييم المؤشرات التحذيرية الأولية لكافة أنواع المخاطر ووضع الإجراءات الكفيلة بتأمين التغطية اللازمة لها.
11. الموافقة على وضع خطط طوارئ وإدارة الأزمات بالتنسيق مع الإدارة العليا للمصرف.
12. التقييم الدوري للسياسات والإجراءات الموضوعية لإدارة المخاطر بكافة أنواعها ووضع التحسينات اللازمة.
13. إن التواجد الدائم لمدير دائرة إدارة المخاطر، يتيح الفرصة لمناقشة وتقييم المخاطر التي يتعرض لها المصرف وكفاية طرق معالجتها وتقديم التوصيات بشأنها من خلال عقد اجتماعات دورية للجنة مع إدارة المخاطر.

## الباب الثالث : بيئة الضبط والرقابة

### أحكام عامة :

يجب أن يكون لدى المصرف أنظمة ضبط داخلي تغطي جميع أنشطة وأقسام المصرف، وأن يراعي الهيكل التنظيمي للمصرف المبادئ الأربع للضبط الداخلي "Four Eyes Principle" وهي:

1. فصل المهام.
2. الفحص المزدوج.
3. الرقابة المزدوجة.
4. التوقيع المزدوج.

إن استقلالية وكفاءة وظائف التدقيق إلى جانب وظائف الرقابة والامتثال هي في غاية الأهمية بالنسبة لعملية حوكمة المصرف، لذلك ينبغي على مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية للمصرف إدراك أهمية هذه الوظائف والاستفادة منها في تقديم توكيد مستقل حول مدى فعالية وكفاية أنظمة الضبط والرقابة الداخلية وكذلك مدى مساهمة أداء مختلف أقسام ووحدات المصرف في تحقيق أهدافه وضمان سلامته.

### أنظمة الضبط والرقابة الداخلية :

1. يجب أن يتم مراجعة أنظمة الضبط والرقابة الداخلية المطبقة لدى المصرف من قبل المدقق الداخلي والمدقق الخارجي مرة واحدة على الأقل سنوياً.
2. على المصرف أن يقوم بتوفير الإجراءات المناسبة التي تمكن العاملين لديه من الإبلاغ عن أي مخالفات محتملة بصورة سرية وفي الوقت المناسب حتى يمكن متابعة هذه المخالفات واتخاذ التدابير المناسبة بشأنها، وتقوم لجنة التدقيق بالإشراف على تنفيذ هذه الإجراءات.
3. تلعب لجنة التدقيق دوراً رئيسياً في مراجعة أنظمة الضبط والرقابة الداخلية لدى المصرف، وتعتبر الرقابة بالدرجة الأولى من مسؤولية إدارة المصرف، كما تتابع لجنة التدقيق الأداء والتقارير الصادرة عن المدقق الخارجي. تم تناول تشكيلة ونظام عمل لجنة التدقيق في محور "اللجان المنبثقة عن مجلس الإدارة".

4. على المصرف الالتزام بقرار مجلس النقد والتسليف رقم/ 120 م/ن/ب 4 وتعديلاته، الخاص بمتطلبات أنظمة الضبط الداخلي لدى المصارف والخاصة ب:

- أ- مجلس الإدارة.
- ب- الإدارة العليا.
- ت- نظم الضبط الداخلي الخاصة بتحديد وقياس وإدارة المخاطر.
- ث- نظام الرقابة.
- ج- الأمان التكنولوجي.
- ح- دائرة التدقيق الداخلي.

إضافة إلى تعليمات هيئة مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب لا سيما القرار رقم 19 تاريخ 2019/03/13 الخاص بنظام مراقبة العمليات المصرفية والمالية وتعديلاته.

كما ويلتزم المصرف بالقرار 534 /م/ ن/ ب4 تاريخ 16/7/2009 والقرار 57/م ن تاريخ 01/07/2019 الخاص بـ مديرية مراقبة الالتزام بالمصارف إضافة الى تعليماته التنفيذية الصادرة عن مصرف سورية المركزي. وتعديلاته.

### أولاً: التدقيق الداخلي :

تتعزيز فعالية وظيفة التدقيق الداخلي في المصرف من خلال:

1. إدراك مجلس الإدارة والإدارة العليا لأهمية وظيفة التدقيق الداخلي وإيصال وتوضيح هذه الأهمية لجميع العاملين في المصرف.
2. الاستفادة بالطريقة الملائمة وفي التوقيت المناسب من نتائج عمل التدقيق الداخلي واتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة بشأنها من قبل الإدارة.
3. ضمان استقلالية وظيفة التدقيق الداخلي.
4. إشراك التدقيق الداخلي في تقييم فعالية إجراءات الضبط الداخلي والتوصية بشأنها.
5. على المصرف الالتزام بقرار مجلس النقد والتسليف رقم 123/م ن/ ب4 وتعديلاته، الخاص بمتطلبات التدقيق الداخلي في المصارف فيما يتعلق ب:

- أ- نطاق وأهداف ومهام وظيفة التدقيق الداخلي
- ب- استقلالية دائرة التدقيق الداخلي
- ت- نظام التدقيق
- ث- نزاهة وتجرد وظيفة التدقيق الداخلي
- ج- الكفاءة المهنية
- ح- مجال التدقيق
- خ- إجراءات التدقيق الداخلي
- د- مسؤوليات مدير دائرة التدقيق الداخلي
- ذ- لجنة التدقيق الداخلي
- ر- الاستعانة بمصادر خارجية للرقابة الداخلية

### ثانياً: التدقيق الخارجي

تتعزيز فعالية وظيفة التدقيق الخارجي من خلال:

1. ضمان توافق عمل المدقق الخارجي مع المعايير والإرشادات المهنية.
2. التأكد من أن المدقق الخارجي يقوم ببذل العناية المهنية اللازمة.
3. الدوران المنتظم للمدقق الخارجي أو لشريكه الرئيسي المسؤول عن تدقيق المصرف.
4. يلتزم المصرف بالتعليمات النافذة الخاصة بتنظيم العلاقة مع المدقق الخارجي.

### ثالثاً: إدارة المخاطر

يلتزم المصرف بقرارات مجلس النقد والتسليف وتعديلاتها الخاصة بإدارة المخاطر في المصارف. وفي هذا السياق كرست إدارة المصرف جهودها وحرصت على إنجاز ومتابعة ما يلي:

1. تحديد مسؤولية مجلس الإدارة ولجنة إدارة المخاطر من جهة، ومسؤولية الإدارة العليا وإدارة المخاطر من جهة ثانية، في إدارة المخاطر.
2. اعتماد معايير إدارة مخاطر الائتمان وهي إقامة بيئة مناسبة لإدارة مخاطر الائتمان والمعايير السليمة لمنح التسهيلات الائتمانية والمحافظة على إجراءات مناسبة لإدارة وقياس ومتابعة التسليف ووجود رقابة كافية على مخاطر الائتمان.
3. اعتماد تعليمات خاصة بالمخاطر التشغيلية والتخفيف منها وكذلك العمل على تحديد وتقييم ومراقبة والتخفيف من المخاطر التشغيلية وفق طرق وإجراءات معينة مثل نظام التقييم الذاتي أو تجميع المخاطر حسب أنواعها.
4. البدء بتحديد طريقة القياس التي سوف يعتمد عليها المصرف في قياس المخاطر التشغيلية.
5. العمل على اتباع التعليمات الخاصة بإدارة مخاطر السيولة والتأكيد على إنشاء وتطوير هيكلية لإدارة مخاطر السيولة وقياس ومراقبة احتياجات التمويل الصافية ووضع الخطط البديلة.
6. اعتماد التعليمات الخاصة بالحدود القصوى المسموح بها لتركزات المخاطر المعمول بها في مصارف التمويل الأصغر.

#### رابعاً: وظيفة الامتثال

يقوم المجلس باعتماد ومراقبة سياسات وإجراءات الامتثال بما ينسجم مع القوانين والأنظمة النافذة لاسيما قرارات مجلس النقد والتسليف وتعليمات مصرف سورية المركزي.

مديرية مراقبة الإلتزام مستقلة بشكل كامل عن أنشطة وأقسام المصرف وهي المديرية المسؤولة عن متطلبات وإجراءات مكافحة غسل الأموال، ولتسنى لها مراقبة مدى إلتزام كافة إدارات المصرف ومراكزه بالقوانين والقرارات الناظمة للعمل المصرفي والمالي، ولتوفير أدوات وسبل قيامها بدورها الأهم المتمثل بإعداد تقارير وتوصيات تحديث و/أو تعديل أدلة السياسات والإجراءات للتوافق مع القوانين الناظمة المحلية والمعايير الدولية، ويقوم المجلس دورياً بإعتماد ومراقبة خطة للمديرية بما ينسجم مع القوانين والأنظمة النافذة لاسيما قرارات مجلس النقد والتسليف وتعليمات مصرف سورية المركزي وهيئة مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب. يلتزم المصرف بـ القرار 534 / م / ن / ب 4 تاريخ 2009/7/16 والقرار 57 / م / ن تاريخ 2019/07/01 الخاص بـ مديرية مراقبة الإلتزام وتعديلاتهم اللاحقة.

#### الإطار العام لعمل مديرية مراقبة الإلتزام

1. إعداد سياسات وإجراءات الامتثال ومراجعتها بشكل دوري/مرة في السنة على الأقل./
2. التأكد من مدى التزام المصرف بسياسات وإجراءات الامتثال بما يضمن التزامه بجميع القوانين والأنظمة والتعليمات النافذة.
3. رفع تقارير دورية حول نتائج أعمالها إلى لجنة التدقيق ومصرف سورية المركزي وإرسال نسخة للإدارة التنفيذية.

4. مراقبة عمليات المصرف كافة للتأكد من تطبيق إجراءات وسياسات مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب وتقديم المشورة والتدريب الخاص بذلك، والالتزام الكامل بتعليمات قرارات وتعليمات هيئة مكافحة غسل الاموال.
5. الرقابة على الالتزام بسياسات الجودة الشاملة والمعايير الناظمة لذلك

يشكل الإفصاح والشفافية عنصراً أساسياً من عناصر الحوكمة الجيدة، وينتهج مصرف الإبداع سياسة الإفصاح والشفافية منذ بداية تأسيسه وأسس لهذا الغرض أنظمة وإجراءات تتم متابعتها بشكل دائم من قبل إدارة المصرف، و تتم متابعتها على أكثر من مرحلة وصولاً إلى متابعة مدى الالتزام بها كجزء أساسي وهام جداً من سياسة الحوكمة الرشيدة للمصرف، و يكون الإفصاح بشكل منتظم في الأوقات المحددة و بدون أي تاخير كما هو مبين:

1) يقوم المصرف بعملية الإفصاح حسب القوانين والأنظمة النافذة، ووفق ما تتطلبه المعايير الدولية للتقارير المالية (IFRS).

2) يتم الإفصاح بشكل منتظم في الأوقات المحددة وذلك في التقارير الدورية وعلى الموقع الإلكتروني للمصرف وفي إجتماعات الهيئات العامة الدورية بين الإدارة التنفيذية في المصرف والمساهمين، بالإضافة إلى التصريحات والملخصات الدورية المقدمة من قبل الرئيس التنفيذي الموجهة للمساهمين والمحليلين الماليين والصحفيين وفي الوسائل الأخرى الملائمة.

3) ينبغي على المصرف فيما يخص جميع تقاريره الدورية والتصريحات والملخصات الدورية، الالتزام بتقديم معلومات دقيقة وموضوعية وقابلة للفهم والمقارنة.

4) يجب على المجلس الإفصاح عن الأحداث الجوهرية وبعد الحصول على موافقة الجهات المختصة (إذا تطلب الأمر ذلك) وذلك وفق المحددات التالية:

- وصف شامل للحدث والمعلومات المرتبطة به.
- العوامل التي أدت إلى وقوع الحدث.
- الأثر المالي للحدث، والالتزامات التي قد تترتب على المصرف نتيجة له.

## الباب الخامس: العلاقة مع المساهمين وأصحاب الاستثمار وأصحاب المصالح الآخرين.

### حقوق المساهمين و وأصحاب الاستثمار وأصحاب المصالح الآخرين

1. يكفل إطار الحوكمة حماية كافة حقوق المساهمين التي نصت عليها القوانين والأنظمة الناظمة لا سيما قانون الشركات وتعديلاته ومن ضمنها:
  - أ- الحقوق العامة والأساسية للمساهمين.
  - ب- حقوق المساهمين في الحصول على المعلومات.
  - ت- حقوق المساهمين المتعلقة باجتماع الهيئة العامة.
2. يكفل إطار الحوكمة المعاملة المتكافئة لجميع المساهمين ومن بينهم صغار المساهمين والمساهمين الأجانب.
3. يجب أن ينطوي إطار ممارسة الحوكمة على اعتراف بحقوق أصحاب المصالح الواردة في القوانين النافذة كما يجب أن تتاح لهم فرصة الحصول على تعويضات نتيجة انتهاك أي من هذه الحقوق.

رت	رقم التعليمات	عنوان التعليمات	الجهة المصدرة	تاريخ
1	القانون رقم 23	نظام النقد الأساسي	مجلس الشعب	2002/03/17
2	القرار رقم 64/م/ن/ب4	المعايير المحاسبية الدولية والمعايير الدولية للتقارير المالية	مجلس النقد والتسليف	2004/06/27
3	القرار رقم 120/م/ن/ب4	التعليمات الخاصة بأنظمة الضبط الداخلي لدى المصارف	مجلس النقد والتسليف	2005/03/15
4	القرار رقم 121/م/ن/ب4	التعليمات الخاصة بتعزيز أصول إدارة المؤسسات المصرفية	مجلس النقد والتسليف	2005/03/15
5	القرار رقم 123/م/ن/ب4	التعليمات الخاصة بمتطلبات التدقيق الداخلي في المصارف	مجلس النقد والتسليف	2005/03/30
6	القرار رقم 232/م/ن/ب4	معايير اختيار مدققي المؤسسات المالية الخاضعة لرقابة مصرف سورية المركزي	مجلس النقد والتسليف	2006/10/18
7	القرار رقم 1004	القواعد العامة لإعداد البيانات المالية الدورية للأوضاع المصرفية والبيانات المالية المعدة للنشر	رئيس مجلس الوزراء	2007/25/03
8	القرار رقم 352/م/ن/ب4	إضافة معيار إلى المعايير المعتمدة بالقرار 232	مجلس النقد والتسليف	2008/01/16
9	القرار رقم 390/م/ن/ب4	التعليمات الخاصة بسمولية مجلس الإدارة في إدارة المخاطر	مجلس النقد والتسليف	2008/05/05
10	المرسوم التشريعي رقم 29/	قانون الشركات	مجلس الشعب	2011/02/14
11	القانون رقم 8/	إحداث مصارف التمويل الأصغر	مجلس الشعب	2021/02/16
12	القرار رقم 19	نظام مراقبة العمليات المصرفية والمالية	لجنة إدارة هيئة مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب	2019/03/13
13	القرار رقم 57/م ن	نظام عمل مديرية مراقبة الإلتزام	مجلس النقد والتسليف	2019/07/01
14	القرار رقم 62/م ن	التعليمات التنفيذية للقانون رقم 8/	مجلس النقد والتسليف	2021/02/21





2021/10/14	مجلس النقد والتسليف	معايير المطابقة والملائمة لتعيين/إنتخاب أعضاء مجلس إدارة لدى مصارف التمويل الأصغر	القرار رقم 373/ م ن	15
------------	---------------------	--	---------------------	----