



البنك الإسلامي العربي  
ARAB ISLAMIC BANK

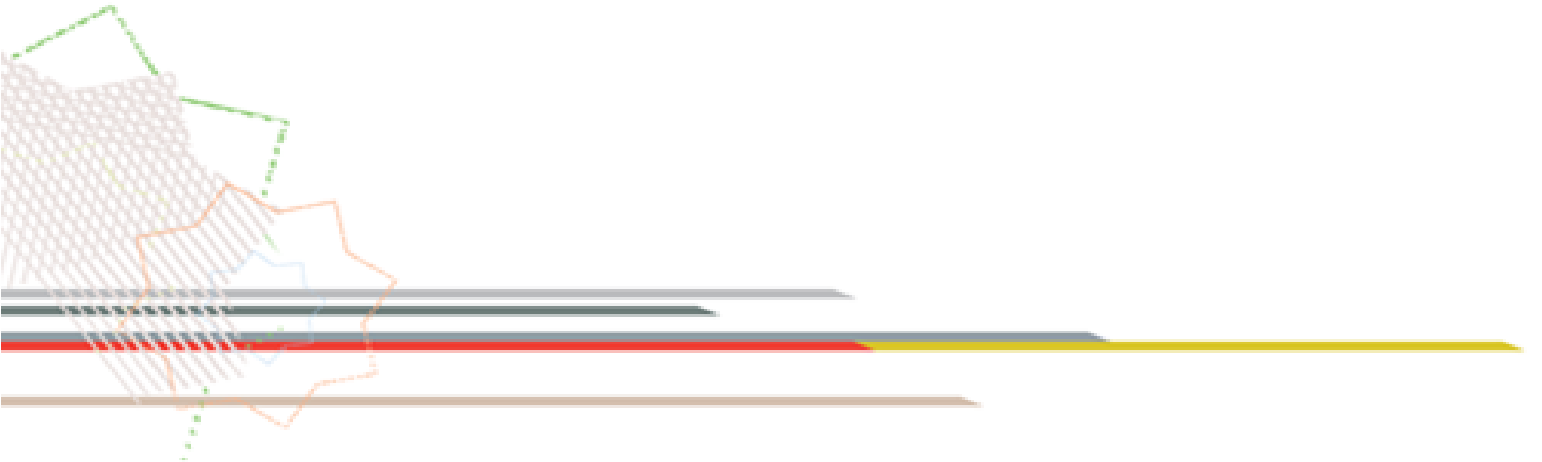
---

**دليل الحوكمة**

**2019**

**إعداد :**

**دائرة الامتثال**





## جدول المحتويات

4	التعاريف :-
6	المبدأ الأول:مجلس الادارة :-
6	مهام ومسؤوليات مجلس الادارة
12	المبدأ الثاني: تركيبة ومؤهلات مجلس الادارة
14	المبدأ الثالث: ممارسات المجلس وتضارب المصالح:
14	المبدأ الرابع: لجان مجلس الادارة:
15	لجنة الترشيح
16	لجنة إدارة المخاطر
17	لجنة المراجعة والتدقيق
19	لجنة منح المكافآت والحوافز
20	لجنة الحوكمة
21	أحكام عامة لجان مجلس الادارة
22	المبدأ الخامس: الادارة التنفيذية ومسؤولياتها :
22	مهام المدير العام
22	مسؤوليات الإدارة التنفيذية العليا:-
23	المبدأ السادس: منهجيات إدارة المخاطر
23	المبدأ السابع: تحديد ورصد المخاطر وضبطها
24	المبدأ الثامن: التواصل بشأن المخاطر (Risk Communication)
24	المبدأ التاسع: وظيفة مراقب الإمتثال
27	المبدأ العاشر: التدقيق الداخلي والخارجي
27	التدقيق الداخلي
27	المدقق الخارجي
29	المبدأ الحادي عشر :سياسة منح المكافآت والحوافز
30	المبدأ الثاني عشر :الإفصاح عن حوكمة المصارف
31	المبدأ الثالث عشر : متطلبات حوكمة المصارف الإسلامية



## المقدمة

عرفت سلطة النقد الفلسطينية الحوكمة على انها " مجموعة العلاقات والقواعد والاجراءات والمبادئ التي تضمن إدارة المصرف بطريقة حصيفة بما يحقق مصالح الاطراف ذات العلاقة بشكل يتوافق مع القوانين والتعليمات والممارسات الفضلى في مجال العمل المصرفي وبما يحقق الحفاظ على المصرف وتنميته " .

وقد اعتمد البنك الاسلامي العربي هذا التعريف لتحديد سياسته في الحاكمية المؤسسية، وقد أولى مجلس الادارة وانطلاقاً من رؤية البنك الاستراتيجية، كل العناية اللازمة لممارسات وتطبيقات الحاكمية المؤسسية السليمة، وبما يتوافق مع التشريعات التي تحكم عمل البنوك وتعليمات سلطة النقد الفلسطينية وأفضل الممارسات الدولية.

وقد اخذ البنك الاسلامي العربي على نفسه التزاماً أن يعمل بكل طاقاته لتقديم خدمات ومنتجات مصرفية متميزة والالتزام بتطويرها وتحسينها وابتكار خدمات جديدة تنسجم مع مبادئ الشريعة الاسلامية الغراء، وتحقيق مصالح ذوي العلاقة . وعليه قرر مجلس الادارة تبني هذا الدليل للحاكمية المؤسسية وبشكل يتوافق مع المبادئ الارشادية لضوابط ادارة المؤسسات وتعليمات سلطة النقد الفلسطينية وافضل الممارسات الدولية.

وإدراكاً من البنك لأهمية الحاكمية المؤسسية فقد قام مجلس ادارة البنك بتشكيل لجنة منيثة عنه تسمى لجنة الحوكمة، تتألف من ثلاثة اعضاء على الأقل تتوفر لديهم الشروط المطلوبة وفقاً لتعليمات سلطة النقد. وذلك للقيام بأعداد دليل الحوكمة والتوصية لمجلس الادارة لاعتماده وضمان تطبيقه بشكل كامل وتحديثه بشكل دوري. والتزاماً من البنك بمبدأ الشفافية سيتم نشر الدليل على موقع البنك الالكتروني وتضمن أهم بنوده في التقرير السنوي للبنك، مع بيان البنود التي لم يتمكن البنك من الالتزام بها وأسباب ذلك.

هذا وسيقوم البنك بمراجعة هذا الدليل وتطويره من وقت لآخر وكلما اقتضت الحاجة، وذلك بهدف مواكبة التغيرات في احتياجاته وتوقعاته واستمراراً لسياسات البنك الهادفة لتلبية وتطبيق دليل الحاكمية المؤسسية للبنك.

يهدف البنك من إعداد هذه السياسة أو تحديثها من أجل :

✓ الحفاظ على الاستقرار المالي والاقتصادي

✓ حماية حقوق المودعين والمساهمين

✓ تنمية الاستثمار وتشجيع تدفقه وبالتالي تنمية المدخرات و الارباح .

✓ تيسير الحصول على التمويل المالي و بتكلفة أقل .

✓ زيادة القيمة السوقية للمصرف، وتعظيم أرباحه.

✓ تعزيز الثقة مع الاطراف ذات العلاقة مع البنك .

✓ تقليل مخاطر الأزمات المالية للبنك.

✓ ضبط مخاطر الفساد بالبنك .

✓ العدالة في معاملة كافة الجهات ذات العلاقة (مثل: المساهمين، المودعين، الدائنين، موظفي البنك، السلطات الرقابية).

✓ الشفافية في الافصاح عن وضع البنك وادائه المالي.

✓ المساءلة في العلاقات بين مجلس الادارة وكل من الادارة التنفيذية والمساهمين والجهات الاخرى ذات العلاقة بالبنك.

✓ تحديد المسؤولية والفصل الواضح في المسؤوليات وتفويض الصلاحيات.

✓ تعزيز دور إدارة المخاطر.

✓ تسهيل عملية الرقابة والاشراف على أداء البنك من خلال تحديد أطر الرقابة الداخلية وتشكيل اللجان المختصة.

يشمل هذا الهيكل على أربعة عشر مبدأً الزامياً، يحتوي كل مبدأ من هذه المبادئ على عدة أحكام يتوجب تطبيقها وبخلاف ذلك يتوجب تقديم مبررات تبين أسباب عدم الالتزام (comply or explain) والافصاح عن ذلك في التقرير السنوي.



## التعاريف :-

تكون للكلمات والعبارات التالية ايما وردت في هذا الدليل المعاني المخصصة لها ادناه.

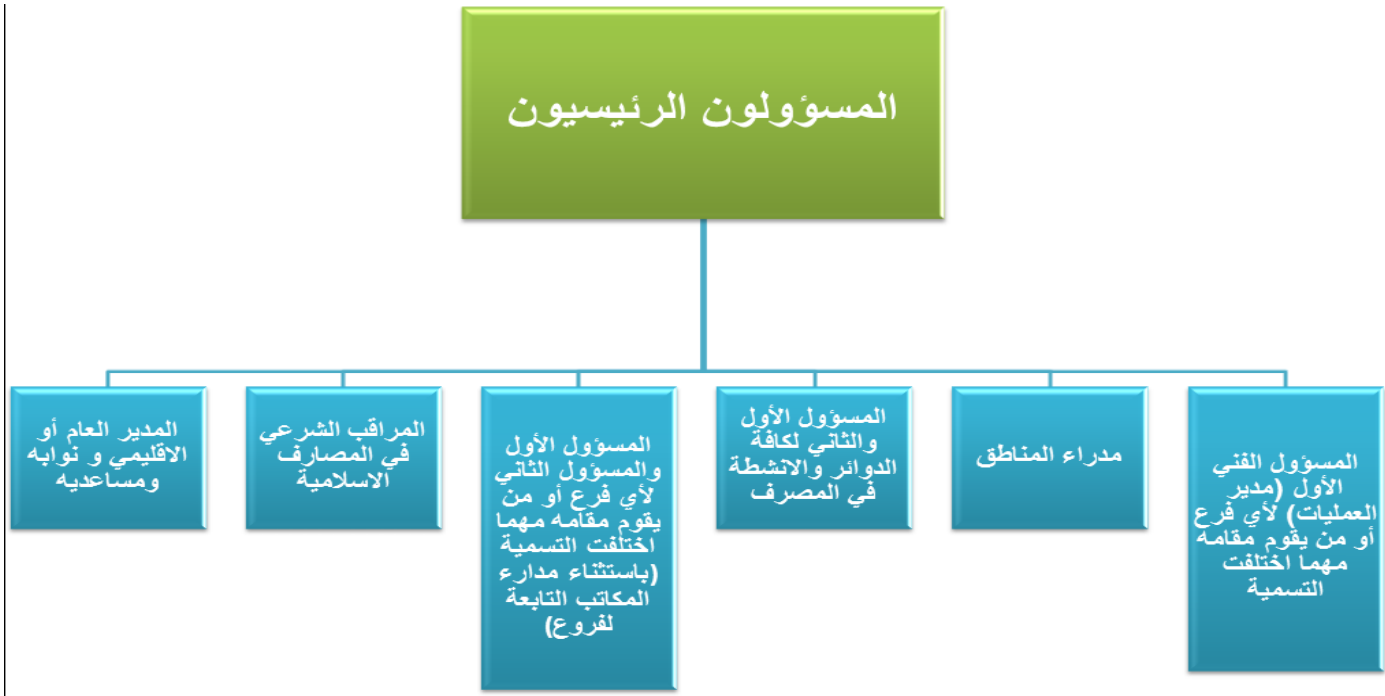
- (أ) **البنك:** البنك الاسلامي العربي.  
(ب) **المجلس:** مجلس ادارة البنك الاسلامي العربي.  
(ت) **الاعضاء:** اعضاء مجلس ادارة البنك الاسلامي العربي.  
(ث) **الرئيس:** رئيس مجلس ادارة البنك الاسلامي العربي.  
(ج) **عضو مجلس إدارة غير تنفيذي:** عضو مجلس إدارة المصرف الذي لا يكون عضواً في أية لجنة تقوم بمهام تنفيذية في المصرف.  
(ح) **الإدارة التنفيذية العليا:** المدير التنفيذي (المدير العام) ونوابه ومساعديه ومسؤولي الدوائر في الإدارة العامة، نوابهم/مساعديهم والقائمين بأعمالهم.

(خ) **العضو المستقل:** عضو مجلس ادارة المصرف والذي يلبي بالحد الأدنى الشروط التالية:

1. ان لا تزيد مساهمته أو مساهمة اي من أقربائه حتى الدرجة الثانية عن ما نسبته (2 بالأف) من أسهم المصرف.
2. ألا يكون عضواً في مجموعة أشخاص طبيعيين أو اعتباريين يمارسون معا سيطرة على المصرف.
3. ان لا يعمل أو سبق له العمل بوظيفة تنفيذية لدى المصرف أو أي من المؤسسات التابعة للمصرف خلال السنوات الثلاث السابقة.
4. أن لا يتقاضى من المصرف أي راتب أو مبلغ مالي باستثناء ما يتلقاه لقاء عضويته في المجلس و/أو توزيعات الأرباح التي يتقاضاها بصفته مساهماً.
5. أن لا يعمل في مؤسسة تقدم خدمات استشارية او مهنية او غيرها من الخدمات او توريد السلع للمصرف او لأي من المؤسسات التابعة للمصرف او يعمل على تقديم تلك الخدمات وتوريد تلك السلع بصفته الشخصية.
6. أن لا تربطه صلة قرابة حتى الدرجة الثانية مع اي من اعضاء المجلس الاخرين أو أي عضو من أعضاء مجلس الإدارة أو الإدارة التنفيذية العليا للمصرف .
7. أن لا تربطه مصلحة مباشرة أو غير مباشرة بأية مؤسسة تحصل على تمويلات تزيد عن 100 ألف دولار من المصرف.
8. أن لا يقوم بوظيفة تنفيذية في مؤسسة يكون أي من مدراء المصرف التنفيذيين عضواً في مجلس ادارتها.
9. أن لا يعمل كموظف لدى مدقق الحسابات الخارجي للمصرف وأن لا تربطه مصلحة مباشرة أو غير مباشرة بهذا المدقق أو أي من المؤسسات التابعة له.
10. اضافة لشروط الاستقلالية أعلاه ينبغي أن يكون العضو المستقل من ذوي الخبرة والاختصاص في الأمور المالية والمصرفية.



(د) المسؤولون الرئيسيون : مرفق ادناه شكل توضيحي بتعريف المسؤولون الرئيسيون



(ذ) سلطة النقد: سلطة النقد الفلسطينية.

(ر) الموظف: موظف البنك الاسلامي العربي.

(ز) الدليل: دليل القواعد والممارسات الفضلى للحوكمة الصادرة عن سلطة النقد الفلسطينية لعام 2017.

(س) تضارب المصالح: هي الحالة التي يكون فيها الشخص في وضع ترجح فيه شبهة حصوله على مصلحة او فائدة او منفعة خاصة مباشرة او غير مباشرة او تؤثر على قدرته على اداء مهام وظيفته ومسؤولياته بموضوعية ونزاهة.

(ش) المساهم المسيطر: العلاقة التي يتحقق بموجبها لشخص أو مجموعة من الأشخاص أي مما يلي:

♣ حيازة شخص أو مجموعة من أشخاص يعملون معاً أو تجمعهم مصلحة مشتركة أو صلة قرابة حتى الدرجة الثانية، يمتلك أو يمتلكون

بصورة مباشرة أو غير مباشرة نسبة (20%) أو أكثر من أسهم الشركة أو القوة التصويتية.

♣ القدرة على اختيار غالبية المدراء في الشركة.

♣ لديه أو لديهم قدرة مباشرة أو غير مباشرة على ممارسة تأثير فعال على الشركة، أو أعضاء مجلس ادارتها، أو مسؤوليها الرئيسيين

أو القرارات الصادرة عنهم.



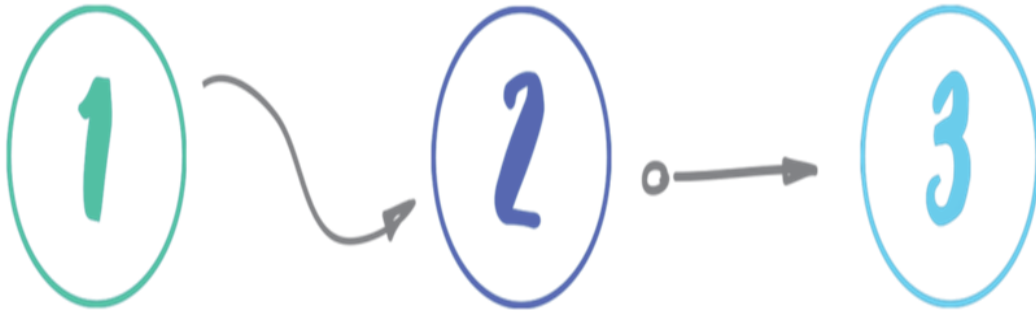
## المبدأ الأول: مجلس الإدارة :-

يتولى إدارة البنك مجلس إدارة مؤلف من تسعة أعضاء على الأقل. ينتخبون من قبل الهيئة العامة ولمدة أربع سنوات كما يتم انتخاب رئيس مجلس الإدارة من قبل أعضاء المجلس وذلك وفقاً للقوانين والأنظمة المرعية والنظام الأساسي للبنك.

## مهام ومسؤوليات مجلس الإدارة

1. الاطار العام لمهام ومسؤوليات مجلس الإدارة

### دور متميز عن دور المساهمين ودور المسؤولين الرئيسيين



العمل بحسن نية تجاه تحقيق  
مصالح المصرف بشكل آمن و سليم  
وبما يتوافق مع المعايير الرقابية  
والقوانين والتشريعات المعمول بها

واجبات الأمانة والاخلاص  
للمصرف والمساهمين

2. تنفيذ المهام والمسؤوليات ضمن مجموعة من المجالات

- ← تحديد الاهداف ورسم السياسات ووضع الاستراتيجيات بما يشمل استراتيجيات المخاطر والسلامة المالية وإدارة وتنظيم البنك، وبراغي المجلس المصالح المالية طويلة الاجل للبنك وتعرضه للمخاطر وقدرته على إدارة المخاطر بشكل فعال.
- ← المسؤوليات المتعلقة بشهية المخاطر من خلال تحديد إطار شهية المخاطر في المصرف
- ← مسؤوليات مالية بهدف ضمان قوة واستدامة الضع المالي للمصرف.
- ← اعتماد نظام شامل لإدارة المخاطر التي قد يتعرض لها البنك وانظمة الرقابة الداخلية والتأكد من التزام الإدارة التنفيذية بهذه الانظمة.
- ← اعتماد الهيكل التنظيمي والوصف الوظيفي لكافة الوظائف والمهام بالبنك وبما يحقق منع الازدواجية أو تدخل المهام ويعكس التسلسل الإداري السليم بما ينسجم مع تفويض الصلاحيات والتأكد من أن الهيكل يسهل فعالية صنع القرار.
- ← تشكيل اللجان اللازمة من بين أعضاء المجلس للإشراف والتخطيط والمتابعة لأنشطة البنك وتحديد مسؤولياتها وتفويضها بالصلاحيات المحددة.
- ← متابعة ومراقبة أنشطة المصرف المختلفة وفق القانون والأنظمة والقرارات والتعليمات الصادرة عن سلطة النقد.
- ← انتخاب رئيس للمجلس ونائب للرئيس.
- ← تعيين المدير العام ونوابه ومساعديه والخبراء الاستشاريين للبنك وغيرهم من المسؤولين الرئيسيين القادرين على إدارة شؤون البنك بكفاءة وفعالية وتحديد رواتبهم ومكافآتهم ، على أن يكون ذلك وفق سياسة التوظيف المعتمدة.



- ← اعتماد البيانات المالية المرحلية والختامية المراجعة من المدقق الخارجي
- ← تأسيس الثقافة والقيم المؤسسية عن طريق فرض معايير مناسبة للمسؤوليات وأخلاقيات العمل وإصدار ميثاق للسلوك المهني للموظفين.
- ← اتخاذ الخطوات المناسبة لإيصال قيم المصرف ومعايير قواعد السلوك المهني لجميع مستويات المصرف.
- ← اعداد ومراقبة إطار حوكمة سليم للمخاطر من خلال وضع حدود واضحة تمكن المصرف من اتخاذ الاجراءات اللازمة.
- ← المسؤوليات التنظيمية بهدف التنسيق بكفاءة وفعالية بين وحدات الأعمال حتى لا تكون هناك ثغرات في الضوابط الداخلية (خطوط الدفاع الثلاث)
- ← التوصية للهيئة العامة باعتماد المدقق الخارجي بعد الحصول على موافقة سلطة النقد الفلسطينية.
- ← التوصية للهيئة العامة بعد الحصول على موافقة سلطة النقد الفلسطينية باعتماد تعيين أعضاء هيئة الرقابة الشرعية وتحديد شروط تعيينهم وضمن حيادتهم واستقلالية عملهم.
- ← أية مسؤوليات يحددها قانون المصارف والتعليمات والقرارات الصادرة بمقتضاه عن سلطة النقد الفلسطينية أو قانون الشركات أو النظام الداخلي للبنك.

3. يتوجب على المجلس بالشاركة مع الإدارة التنفيذية ومسؤول المخاطر تطوير إطار شهيبة المخاطر لدى المصرف ووضع الإجراءات اللازمة لضمان الالتزام به ومراقبته.
4. على المجلس القيام مع الإدارة العليا بمراجعة منتظمة للسياسات والضوابط ووظائف الدوائر الرقابية من اجل تحديد الجهات التي بحاجة الى تحسين، وتحديد معالجة المخاطر والقضايا الهامة.
5. التأكد من أن شاعلي ووظائف الرقابة الداخلية وضابط اتصال مكافحة غسل الأموال قد تم تعيينهم من ذوي الخبرات والمؤهلات المناسبة.
6. تحديد مسؤوليات إدارة المخاطر (خطوط الدفاع الثلاث) والتي تهدف الى وضع المعايير لتوزيع المسؤوليات بوضوح بالإضافة الى التنسيق بشكل فعال بين خطوط الأعمال المختلفة.
7. على المجلس الدعوة لاجتماعات المساهمين وإعداد جداول الأعمال وضمن المعاملة العادلة للمساهمين.
8. ضمان مراجعة المعاملات مع الاطراف ذوي الصلة وتقييم مخاطرها والتحقق من سلامة هذه المعاملات والتأكد من عدم تعارض المصالح ومنع المعاملات التي يسيء ذوي الصلة استخدامها .
9. المحافظة على علاقة بناءة مع سلطة النقد الفلسطينية .
10. تبعاً لتحمل المجلس المسؤولية تجاه قيامه بمسؤولياته ومهامه اتجاه المصرف، يتوجب على المجلس بشكل فردي وجماعي الالتزام بما يلي:-

1 يجب ان يقوم رئيس المجلس عند انضمام عضو جديد إلى المجلس و بمساعدة المستشار القانوني أو مدير الامتثال بمراجعة مهام ومسؤوليات المجلس مع ذلك العضو، وخاصة ما يتعلق بالمطلبات القانونية والتنظيمية وكذلك معايير الحوكمة لدى المصرف.

2 على المجلس أن يتبنى لائحة أو نظام رسمي يحدد فيه المواضيع الخاصة بالمجلس.

3 يجب مراجعة المهام والمسؤوليات الخاصة بالمجلسي بشكل مستمر ودائم.

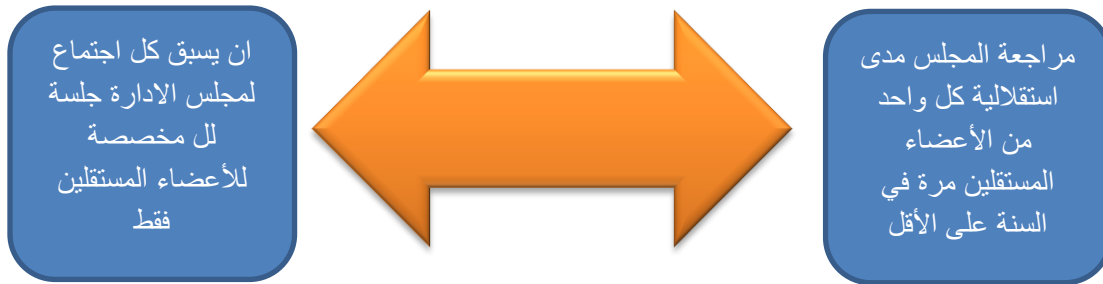


11. يجب أن يكون من بين أعضاء مجلس الإدارة أشخاص من أصحاب الرأي والمعرفة، بحيث يمكن للأعضاء الاستفادة من خبرات وتجارب كل منهم ونشر الثقافة المتبادلة والمساعدة في بناء واتخاذ القرارات.

12. على المجلس عقد اجتماعاته بصورة متكررة، ووفقا لضرورات العمل على ان لا تقل عن مرة واحدة كل شهرين، ويتوجب على جميع الأعضاء حضور الاجتماعات كلما أمكن، وعليه يتوجب الإلتزام بما يلي:-

- التأكد من وصول المعلومات الكافية الى كل من أعضاء المجلس والمساهمين وفي الوقت المناسب .
- تقديم توصية للمساهمين بإجراء تغييرات في حجم المجلس عندما يتطلب التغيير.
- إعلام الأشخاص المحتمل انضمامهم كأعضاء غير تنفيذيين بمهامهم ومسؤولياتهم قبل ترشيحهم.
- لا يجوز لأي عضو أن يشارك في عضوية أكثر من ثلاثة مجالس إدارة شركات مساهمة عامة بشرط عدم وجود تضارب في المصالح.
- يجب أن يتوفر إدارة فعالة للمجلس لتوثيق محاضر جلساته وجلسات اللجان المنبثقة.

13. فيما يخص استقلالية قرارات الأعضاء، يجب على كل عضو من الأعضاء أن يتخذ قراره بشكل مستقل عن الأعضاء الآخرين في المجلس من خلال:-







#### 14. مسؤولية المجلس اتجاه انعقاد الهيئة/الجمعية العمومية من حيث متطلبات المساهمين:-

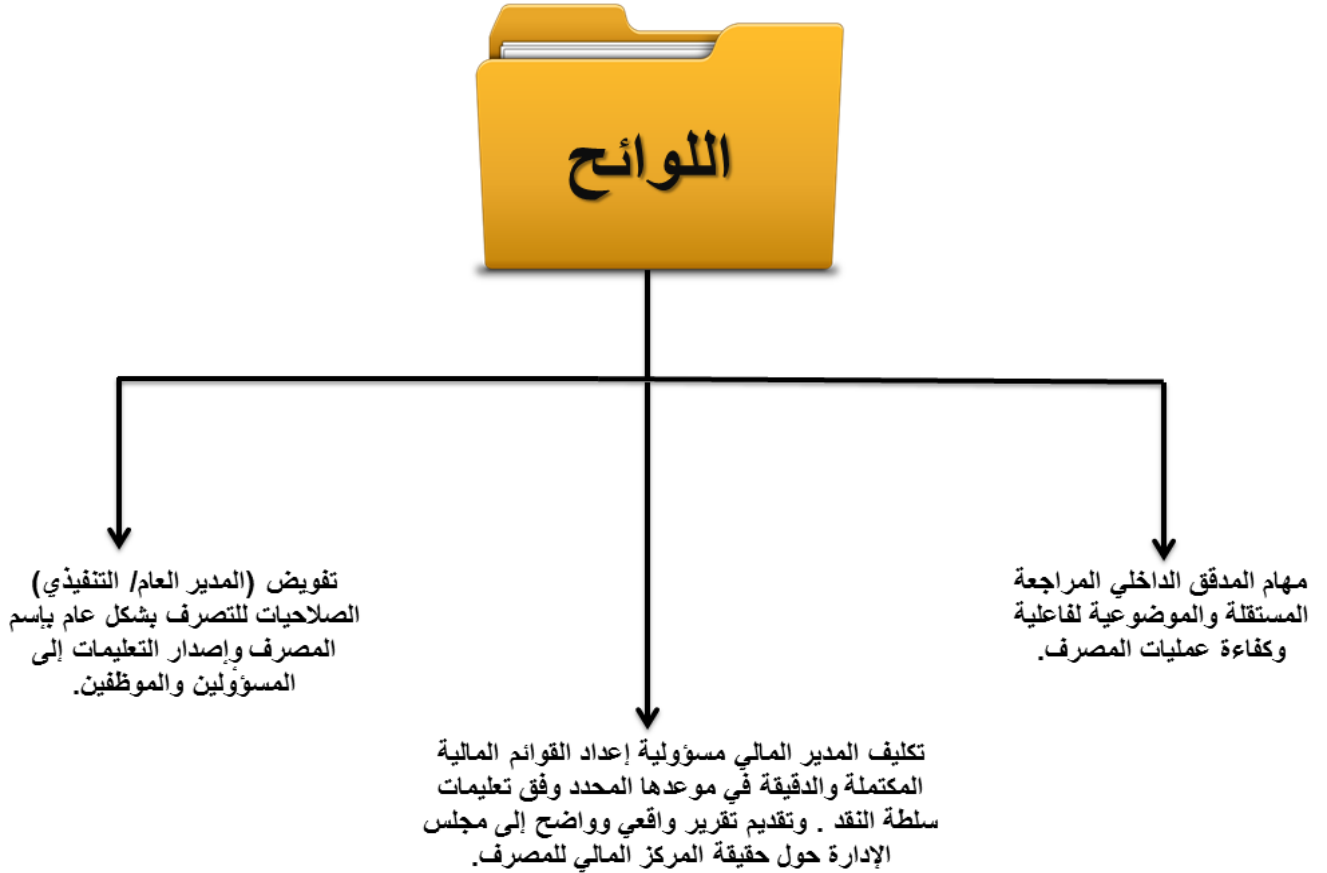




15. فيما يتعلق بمسؤولية مجلس الإدارة أمام سلطة النقد، يكون مجلس الإدارة هو المسؤول الأول أمام سلطة النقد عن الآتي:
- ← إلزام المصرف بتطبيق كافة التعليمات والقرارات الصادرة عن سلطة ومتطلبات قانون المصارف والتشريعات الأخرى ذات العلاقة.
  - ← التأكد من قدرة وكفاءة الأشخاص الذين تم تفويض صلاحيات لهم على الإستخدام السليم والأمن لتلك الصلاحيات وبما يحقق أهداف المصرف ويحافظ على أصوله.
  - ← متانة الوضع المالي للمصرف والمحافظة على حقوق المودعين والمستثمرين.
  - ← دقة ومصداقية وشفافية المعلومات والبيانات المالية التي تزود لسلطة النقد.
  - ← الإلتزام بمتطلبات الحد الأدنى من معايير الإفصاح للبيانات المالية الصادرة عن سلطة النقد.
  - ← إعلام سلطة بشكل فوري في حال تعرض المصرف لأيّة مخاطر مفاجئة.
  - ← إتخاذ الإجراءات والقرارات اللازمة لمعالجة القضايا الرقابية التي تطلبها سلطة النقد.
16. يجب على كل عضو من أعضاء المجلس أن يعتبر نفسه أنه يمثل جميع المساهمين ، وعلى المجلس أن يتجنب وجود ممثلين عن مجموعات أو مصالح محددة بعضوية المجلس، ويجب ألا يسمح بأن يتحول المجلس إلى ساحة خلافات للمصالح الشخصية.
17. يجب على المجلس أن يضمن حصول الأعضاء على المشورة القانونية أو المشورة الفنية على نفقة المصرف حينما يقرر الأعضاء ضرورة هذه المشورة للقيام بمهامهم ومسؤولياتهم، ويجب أن يكون ذلك حسب سياسة المصرف المعتمدة شريطة المحافظة على السرية المصرفية.
18. على المجلس تشجيع مشاركة الإدارة في المواضيع المطروحة للدراسة أمام المجلس، ومشاركة المسؤولين الإداريين الذين بحكم مسؤولياتهم أو لإعدادهم لتقلد مناصب إدارية عليا بالمصرف والذي يعتقد (المدير العام/ التنفيذي) أنهم بحاجة إلى التواصل مع أعضاء المجلس، ويجب أن يكون لدى الأعضاء غير التنفيذيين حرية التواصل مع إدارة المصرف خارج نطاق اجتماعات مجلس الإدارة على أن يكون هذا التواصل من خلال رئيس لجنة التدقيق أو المدير التنفيذي. ويجب أن يقوم المجلس بالإعلان عن هذه السياسة أمام الإدارة لتوضيح صلاحيات الاعضاء للإدارة.
19. يجب أن يقوم المجلس بتعيين (وعند الضرورة استبدال) الإدارة التنفيذية العليا بالمصرف ويكون من بين هؤلاء المسؤولين كحد أدنى ما يلي: (المدير العام/ التنفيذي)، (المدير المالي)، (المدقق الداخلي).



20. على المجلس أن يعتمد اللوائح الداخلية التي تحدد تسمية منصب كل شخص من كبار المسؤولين، والصلاحيات والمهام والمسؤوليات الداخلية، وتشمل اللوائح على العديد من المهام والمسؤوليات، ومن ضمنها:



ولغاية تحقيق العمل باللوائح الداخلية بكفاءة عالية يتوجب الإلتزام بما يلي:

- تحديد الصلاحيات المالية للمدير العام/ التنفيذي والمسؤولين الآخرين، ومنها تحديد الحد الأعلى للمعاملات المالية التي يجوز لهم القيام بها بدون موافقة المجلس أو الرجوع إليه.

- يجب أن يقوم المجلس وبعده مرة واحدة في السنة بمراجعة خطة الإحلال التي تشمل السياسات والمبادئ الخاصة باختيار الخلف للمدير العام/ التنفيذي في الحالات الطارئة وفي سياق الأعمال العادية للمصرف والموافقة على هذه الخطة، ويجب أن تشمل على تقييم للخبرة والأداء، والمهارات، والممارسات الوظيفية للمرشحين المحتملين لمنصب المدير العام/ التنفيذي.

21. يترتب على المجلس دراسة أية مقترحات تتعلق بإعادة التنظيم وإعادة الهيكلة واتخاذ القرارات المناسبة أصولياً. ومتابعة سير تنفيذها وأثرها على أداء المصرف.



22. محافظة رئيس مجلس الإدارة (والأعضاء الآخرين بحسب كل حالة) على علاقات شخصية متواصلة مع كبار المساهمين لمعرفة آرائهم والمواضيع التي تهمهم، مع ضمان نقل آراء المساهمين إلى المجلس بأكمله.
23. يقوم رئيس مجلس الإدارة والأعضاء بتشجيع المساهمين المسيطرين على استخدام مناصبهم بطريقة مسؤولة والاحترام الكامل لحقوق صغار المساهمين.
24. سعى المجلس بأن تكون المعاملة عادلة مع جميع المساهمين، ويتم اتخاذ كافة الإجراءات اللازمة التي تمنع تسريب المعلومات من داخل المصرف لبعض المساهمين دون غيرهم قبل الإفصاح عن هذه المعلومات للعمامة.
25. يجب أن يحرص المساهمون على حضور اجتماعات الجمعية العمومية وممارسة حقهم في التصويت.
26. عند التصويت على المساهمين أن يضعوا الصالح العام للمصرف والمساهمين عامة على رأس أولوياتهم.
27. لا تقوم الجمعية العمومية غير العادية ببحث مواضيع أو اتخاذ قرارات بشأن أية مواضيع غير مدرجة على جدول الأعمال الموافق عليه مسبقاً من سلطة النقد، وفي حال تم ذلك فسلطة النقد الحق بأن تعتمد تلك القرارات أو تلغيها.
28. تصادق سلطة النقد على القرارات المتخذة في اجتماع الجمعية العمومية خلال شهر من تاريخ تزويد سلطة النقد بطلب المصادقة وتصبح نافذة اعتباراً من تاريخ المصادقة.
29. يجوز لسلطة النقد إبطال أو إلغاء القرارات الصادرة عن الجمعية العمومية إذا كانت تتعارض مع قانون المصارف والتعليمات الصادرة بمقتضاه.

### المبدأ الثاني: تركيبة ومؤهلات مجلس الإدارة

يتوجب على أعضاء المجلس استمرار التأهيل من خلال الحصول على التدريب وأن يتوفر لديهم الفهم الواضح لدورهم فيما يتعلق بالحوكمة وأن تكون لديهم القدرة على الحكم السليم والموضوعية في إدارة المصرف.

بحيث تتفرع التركيبة والمؤهلات الخاصة بأعضاء مجلس الإدارة لتشمل أربعة ركائز أساسية تكون على النحو التالي:

1. يُشكل مجلس الإدارة وفقاً للنظام الأساسي للبنك والقوانين النافذة في فلسطين وبعد موافقة سلطة النقد على تشكيلة مجلس الإدارة.
2. تشكيلة المجلس: حرصاً من البنك على الالتزام بمعايير الممارسات الواجبة بالحاكمة المؤسسية فيما يتعلق بتشكيلة المجلس، فقد اهتم البنك بضرورة توفر ما يلي:-
  - ✓ أن يضم المجلس في عضويته ما لا يقل عن عضوين من المستقلين، وعضو من صغار المساهمين بحيث لا تزيد مساهمته أو مساهمة أي من أقربائه حتى الدرجة الثانية عن ما نسبته (1 بالالف) من اسهم البنك.
  - ✓ يجب ان يعرف المساهم المسيطر وغير المسيطر المسؤوليات المحددة للمسيطر، بالإضافة الى حقوق صغار المساهمين من حيث انتخاب عنهم عضو ممثل .
  - ✓ يجب إدراك مسؤوليات المساهمين المسيطرين والتي هي مسؤولية مباشرة ومنفصلة عن مسؤولية أعضاء المجلس.
  - ✓ يجب على المجلس وضع اجراءات معينة أو القيام بمراجعات دورية لضمان تادية أعضاء المجلس لواجباتهم بصورة ملائمة.
3. يتوجب توافر عدة شروط في أعضاء مجلس الإدارة والموضحة في الرسم أدناه.



4. التدريب: بحيث يتوجب على رئيس المجلس التأكد من حصول جميع الأعضاء على الجدد ورشة تعريفية يتم إعدادها لضمان مساهمة فاعلة من منذ الأعضاء بداية فترة عضويتهم. وأن يعمل رئيس المجلس بالتشاور مع الإدارة التنفيذية بخصوص تنظيم الورشات والعروض لأعضاء المجلس حول أعمال المصرف ونشاطاته والتي يمكن أن تشمل حضور أعضاء المجلس اجتماعات الإدارة بشكل دوري. وذلك بإشراف لجنة الترشيح.



### المبدأ الثالث: ممارسات المجلس وتضارب المصالح:

يجب تحديد تطبيقات حوكمة مناسبة ووضع ما يلزم من وسائل لضمان إتباعها والالتزام بها ومراجعتها دوريا بهدف تحسينها بشكل مستمر. والتي تساهم في إنجاز المهام بشكل فعال وتعزيز مبادئ الحوكمة.

أ. فيما يخص تنظيم سير عمل المجلس، يتضمن اعمال المجلس ما يلي:-

- ← يتبنى المجلس نظام رسمي أو لائحة تحدد المواضيع الخاصة بالمجلس، بحيث تشتمل على المتطلبات والمسؤوليات الخاصة بأعضائه.
- ← على أعضاء المجلس الاتصاف بالموضوعية عند اتخاذ القرارات ولا يجوز لأي عضو أو مجموعة من الأعضاء السيطرة على مجريات اتخاذ القرارات.
- ← لا يجوز تفويض رئيس المجلس أو أي عضو بصلاحيات منفردة إدارية مطلقة مالية أو ادارية. بما يشمل حق التوقيع منفردا.
- ← يقوم المجلس بتقييم أدائه وأداء جميع اللجان وجميع الأعضاء مرة واحدة في السنة على الأقل وأن تكون عملية التقييم منظمة بمساعدة لجنة داخلية تابعة للمجلس وتشمل عملية التقييم (طريقة العمل، تقييم الأداء، مراجعة الأعمال ومدى الفاعلية). علة ان يتم اعلام المساهمين في الاجتماعات العمومية بإجراء التقييم
- ← من اعمال المجلس مراجعة مدى استقلالية كل عضو من الأعضاء المستقلين مرة في السنة على الأقل.
- ← يتوجب على المجلس دراسة تقدير وتوصيات الادارة التنفيذية حول التطورات والتحسينات في المصرف.

ب. بتمثل دور رئيس المجلس الذي يمتلك الخبرة والكفاءات الشخصية في المحافظة على حسن العلاقة بين الادارة التنفيذية والمجلس والحفاظ على الثقة المتبادلة بين الاعضاء، بالإضافة الى التأكد من توفير معايير الحوكمة لدى المصرف والتأكد من وصول المعلومات الى أعضاء مجلس الادارة والمساهمين في الوقت المناسب. عدا عن مساعدة أي عضو جديد في مراجعة المسؤوليات والمهام مع الجهات ذات العلاقة حسب ما نصت التعليمات.

ت. على أعضاء مجلس الادارة ممارسة واجب الرعاية والولاء، حيث يشمل واجب الولاء جمع ما ذكرته تعليمات سلطة النقد، على سبيل المثال لا الحصر عدم الإفصاح عن المعلومات السرية الخاصة بالمصرف وعدم استخدام ممتلكات المصرف.. الخ. بالإضافة الى تحمل المسؤولية في مخالفة الواجبات القانونية التي تترتب على كل عضو من أعضاء مجلس الادارة.

ث. على المجلس اعتماد سياسة واجراءات لتحديد التضارب المحتمل في المصالح وإيجاد آليات لتقييم احتمال وجود شبهة المصالح تضارب و بذل كافة الجهود اللازمة التي تضمن الالتزام بالسياسة وعدم تضارب المصالح الشخصية مع مصالح البنك. كما يجب على كل عضو في المجلس وكل مسؤول رئيسي في البنك الإفصاح عن ذمته المالية ومصالحه الشخصية بشكل مباشر أو غير مباشر ويحق للمساهمين الطعن لدى المحاكم المختصة بالقرارات المتخذة والتي تشكل تضارب بسبب عدم الإفصاح.

ج. يجب أن يكون الإئتمان الممنوح لذوي الصلة متوافقا مع السياسة الإئتمانية المعتمدة من المجلس، وأن لا يحصل ذوي الصلة على شروط تفضيلية في المنح عن الشروط المطبقة على عملاء المصرف باستثناء أنظمة وبرامج الإقراض المطبقة على موظفي المصرف وبما لا يتعارض أحكام قانون المصارف والتعليمات الصادرة بمقتضاه .

### المبدأ الرابع: لجان مجلس الادارة:

يتوجب تشكيل لجان منبثقة عن مجلس الادارة بهدف تعزيز فاعليته الرقابية على اعمال المصرف. على أن يشمل بالحد الأدنى لجنة كل من (الحوكمة، الترشيح، منح المكافآت والحوافز، المراجعة والتدقيق و إدارة المخاطر) كما هو موضح بالشكل ادناه.



## لجنة منح المكافآت والحوافز

لجنة الترشيح

لجنة الحوكمة



لجنة المراجعة والتدقيق

لجنة إدارة المخاطر

## لجنة الترشيح

### تشكيل اللجنة

يقوم المجلس بتشكيل لجنة الترشيح مكونة من ثلاثة أعضاء من المجلس على الأقل على أن يكون أحد أعضائها مستقلاً.

### مهام اللجنة

1. إعداد معايير يتم اعتمادها من المجلس للشروط والمؤهلات الواجب توافرها في أعضاء المجلس من حيث المهارات والخبرات وإية عوامل أخرى تراها مناسبة .
2. إعداد تقرير يتقدم به المجلس للمساهمين لانتخاب أو إعادة انتخاب الاعضاء يتضمن فترة العضوية واستيفاء المتطلبات الواردة في تعريف العضو المستقل وبما يتوافق مع اجراءات عمل اللجان.
3. تقديم التوصيات للمجلس حول التغييرات التي تعتقد اللجنة انها مطلوبة بالنسبة لعدد أعضاء المجلس أو اي من اللجان المنبثقة عنه .
4. في حال وجود مقعد شاغر تقوم اللجنة بتقديم توصيات للمجلس حول الشخص المرشح لشغل هذا المقعد .
5. دراسة مدى اهلية جميع المرشحين المقترحين لعضوية المجلس من المساهمين وأي مرشحين تقترح الادارة اسمائهم .
6. تحديد الاعضاء المؤهلين لشغل المقاعد الشاغرة في أي من لجان المجلس وتقديم التوصيات بشأنهم الى المجلس.
7. تقييم أداء المجلس بشكل جماعي وأداء جميع اللجان وجميع الاعضاء مرة واحدة في السنة على الأقل .
8. الاشراف على سياسات الموارد البشرية بشكل عام .
9. تقديم توصيات للمجلس بين الحين والآخر حول التغييرات التي تعتقد اللجنة انها ضرورية في هيكل الادارة أو الاوصاف الوظيفية للمسؤولين الرئيسيين .



10. وضع خطة مناسبة لضمان إحلال رئيس وأعضاء مجلس الإدارة والمسؤولين التنفيذيين الرئيسيين واستبدالهم في الحالات الطارئة أو عند ظهور شواغر بسبب ظروف غير متوقعة .
11. عند تكليف اللجنة بمسؤوليات تختص بإرشادات وتوجيهات حوكمة المصرف
12. تقوم اللجنة بوضع إرشادات وتوجيهات الحوكمة وتقديم التوصيات حولها للمجلس ومارجعتها مرة واحدة في السنة على الأقل.
13. القيام بمهام لجنة المكافآت والحوافز للمصرف في حال تم تكليفها بذلك.

### اجتماعات اللجنة

تجتمع اللجنة مرتين في السنة على الأقل .

## لجنة إدارة المخاطر

### تشكيل اللجنة

يقوم المجلس بتشكيل لجنة إدارة المخاطر من بين أعضائه وتضم بحد ادنى ثلاثة أعضاء من المجلس على أن يكون رئيس اللجنة عضواً مستقلاً ولا يجوز له ان يكون رئيس مجلس إدارة وله أن يعززها بأعضاء من الادارة التنفيذية والاقسام المعنية في البنك على أن تكون اغلبية أعضائها من المجلس، وتكون للجنة مهام وصلاحيات محددة ومكتوبة ومعتمدة من المجلس.

### مهام اللجنة

- 1) تحديد المخاطر المصاحبة لآعمال البنك ووضع استراتيجية شاملة حالية ومستقبلية حول درجة تحمل المخاطر والحد منها والاشراف على تنفيذ الادارة التنفيذية العليا لتلك الاستراتيجية .
- 2) تبادل الاتصال بينها وبين دائرة إدارة المخاطر وذلك لتعزيز فعالية اللجنة .
- 3) تزويد المجلس بتقارير دورية حول المخاطر التي يواجهها او قد يتعرض لها البنك ، كما يتوجب عليها إطلاع المجلس باية تغييرات جوهرية تطرأ على وضع البنك ودون تأخير .
- 4) التأكد من وجود بيئة مناسبة لإدارة المخاطر في المصرف بما يشمل دراسة مدى ملاءمة الهيكل التنظيمي للمصرف ووجود كادر مؤهل يعمل بشكل مستقل على إدارة المخاطر التي تواجه المصرف وذلك وفق نظام واضح لإدارة المخاطر.
- 5) وضع سياسات إدارة المخاطر في المصرف مع مراعاة اجراءات عمل واضحة لإدارة المخاطر بشكل يتناسب مع وضع وخصوصية البنك وحجم نشاطه، وأن تتم مراجعة السياسات والاجراءات بشكل دوري و أن تحدد الحدود العليا للتعرض للمخاطر التي يتوجب على الإدارة التنفيذية الالتزام بها بما يتوافق مع التعليمات السارية والمعايير المصرفية ذات الصلة وأن تكون إجراءات إدارة المخاطر واضحة ومفهومة للقائمين على تنفيذها في إدارة المصرف والموظفين المكلفين بإدارة المخاطر. وأن تشمل على نظام شاكل لمراقبة المخاطر بشكل دوري.
- 6) تنسيب سياسات إدارة المخاطر في المصرف الى المجلس .
- 7) مراجعة التقارير الصادرة عن دائرة إدارة المخاطر ورفع تقارير للمجلس بالخصوص .
- 8) التحقق من التزام الادارة التنفيذية بسياسات إدارة المخاطر ومدى نجاحها في تحقيق النتائج والاهداف المرسومة.





9) تحديد المخاطر المصاحبة لأعمال البنك ووضع استراتيجية شاملة حالية ومستقبلية حول درجة تحمل المخاطر والحد منها والإشراف على تنفيذ الإدارة التنفيذية العليا لتلك الاستراتيجية.

### اجتماعات اللجنة

تجتمع اللجنة أربع مرات في السنة على الأقل. يجوز للجنة الاجتماع بدون وجود أي من أعضاء المجلس الآخرين أو أي مسؤول من البنك.

## لجنة المراجعة والتدقيق

### تشكيل اللجنة

تتألف اللجنة من ثلاثة أعضاء من مجلس الإدارة على الأقل على أن يكون رئيس اللجنة عضواً مستقلاً، ويجب أن لا يكون لدى هؤلاء الأعضاء تضارب في المصالح مع أي واجبات أخرى تجاه المصرف.

### شروط العضوية

- ← امتلاك غالبية أعضاء اللجنة مقدره وخبرة مالية مناسبة.
- ← القدرة على قراءة وفهم القوائم المالية للمصرف.
- ← إدراك المعايير لإعداد التقارير المالية الدولية واجراءات و إعداد التقارير المالية.
- ← فهم وسائل وطرق الرقابة الداخلية.
- ← إدراك مهام وأهمية لجنة المراجعة والتدقيق.

### مهام اللجنة

العمل كحلقة وصل بين مجلس الإدارة والمدقق الخارجي، ومجلس الإدارة والمدقق الداخلي، والمدقق الداخلي والمدقق الخارجي، كما تقوم بمساعدة مجلس الإدارة في متابعة أدوات انظمة الضبط الداخلي والرقابة المالية للبنك مع التركيز بشكل خاص على:

- 1) ترشيح المدقق الخارجي وتحديد أتعابه وعزله شريطة مصادقة المجلس والجمعية العمومية العامة على ذلك.
- 2) تقييم استقلالية المدقق الخارجي مرة واحدة في السنة على الأقل وذلك من خلال مدى تقديم خدمات خارجة عن نطاق التدقيق تؤثر على استقلاليته. و الحصول على تقرير من المدقق الخارجي يوضح أية علاقة بينه وبين المصرف أو مع أي شخص أو مؤسسة أخرى والتي يمكن أن تؤثر على استقلاليته .
- 3) مراجعة نطاق ونتائج التدقيق ومناقشتها مع المدقق الخارجي .



- 4) مراجعة القوائم المالية المرحلية والسنوية للمصرف ومناقشتها مع الإدارة والمدقق الخارجي.
- 5) تقديم التوصيات بخصوص اختيار وتعيين وإنهاء خدمة مدير التدقيق الداخلي والموازنة المخصصة للتدقيق الداخلي وأعمال دائرة مراقبة الامتثال ومتابعة مدى استجابة الإدارة لتوصيات اللجنة والنتائج التي تتوصل إليها.
- 6) تقييم مدى كفاءة العاملين في التدقيق الداخلي و إجراءات الرقابة الداخلية ومراقبة الامتثال وأية أنظمة لإدارة المخاطر وأية تغييرات فيها.
- 7) الإشراف على التزام البنك بالمتطلبات القانونية والتنظيمية.
- 8) التنسيق مع لجنة إدارة المخاطر بما يكفل بيان وضع البنك المالي وأدائه
- 9) مراجعة التقارير المعدة من دائرة التدقيق الداخلي ومتابعة تصويب المخالفات.
- 10) مراجعة نظم الرقابة المالية و الداخلية في البنك.
- 11) مراجعة الممارسات الحسابية والمالية للمصرف.
- 12) مراجعة التقارير التي يعدها مراقب الامتثال في المصرف ومتابعة التزامه بدليل إجراءات العمل ومن مدى شمول تقاريره لكافة نواحي العمل وفق متطلبات سلطة النقد الفلسطينية ذات العلاقة.
- 13) قيام اللجنة بصورة منتظمة بتقديم تقارير عن أعمالها إلى المجلس
- 14) المتابعة والتحقق من الملاحظات التي ترددها بموجب الآلية المعتمدة من المجلس والتي تمكن الموظفين من تقديم ملاحظاتهم بسرية تامة حول أية مخالفات محتملة ويجب أن تسمح الآلية بتقديم الملاحظات مباشرة إلى أعضاء لجنة المراجعة والتدقيق أو إلى موظف أو مسؤول يقوم بإيصال هذه الملاحظة للجنة المراجعة والتدقيق.

### اجتماعات اللجنة

تجتمع اللجنة أربع مرات في السنة على الأقل ، يجوز للجنة الاجتماع بدون وجود أي من أعضاء المجلس الآخرين أو أي مسؤول من البنك.



## لجنة منح المكافآت والحوافز

### تشكيل اللجنة

يقوم المجلس بتشكيل لجنة لمنح المكافآت والحوافز بحيث تتألف من ثلاثة أعضاء من المجلس ( عضو مستقل وعضو من الأعضاء غير التنفيذيين)، ويمكن أن تضم مستشارين خارجيين. ويجب أن يتمتع أعضاء اللجنة بالمعرفة والمهارات والخبرات المطلوبة لاتخاذ قرارات مستقلة وموضوعية بشأن سياسات وممارسات منح المكافآت والحوافز المقررة لدائرة إدارة المخاطر والامتثال والتدقيق الداخلي والمراقب الشرعي .

### مهام اللجنة

- 1) إعداد سياسة المكافآت والحوافز ورفعها للمجلس للموافقة عليها والإشراف على تطبيقها .
- 2) إجراء مراجعة دورية لسياسة منح المكافآت والحوافز أو عندما يوصي المجلس بذلك وتقديم التوصيات لمجلس الإدارة لتعديل أو تحديث هذه السياسة .
- 3) الإشراف على تصميم نظام المكافآت والحوافز والتأكد من توافقه مع ثقافة البنك واستمرار الأعمال وشهية المخاطر وتوافقه مع الأداء والبيئة الرقابية.
- 4) إجراء تقييم دوري حول مدى كفاية وفعالية سياسة منح المكافآت لضمان تحقيق أهدافها .
- 5) التأكد من وجود تجانس بين فترة صرف المكافأة وتحقق الإيراد بشكل فعلي خاصة فيما يتعلق بالإيرادات المستقبلية ذات التوقيت والاحتمال غير المؤكدين .
- 6) تقديم توصيات للمجلس بشأن مستوى ومكونات مكافآت وبدلات رئيس وأعضاء المجلس والمسؤولين الرئيسيين.
- 7) التأكد من أن سياسة منح المكافآت والحوافز تأخذ بعين الاعتبار كافة أنواع المخاطر التي يتعرض لها البنك عند تحديد المكافآت بحيث تتم الموازنة بين الأرباح المتحققة ودرجة المخاطر التي تتضمنها الأنشطة والأعمال المصرفية.
- 8) التأكد من توافق سياسة منح المكافآت والحوافز مع تعليمات سلطة النقد والنظام الداخلي للمصرف.
- 9) تعمل اللجنة بشكل وثيق مع لجنة إدارة المخاطر في تقييم الحوافز المقدمة بموجب نظام منح المكافآت.

### اجتماعات اللجنة

تجتمع اللجنة مرتين في السنة على الأقل.



## لجنة الحوكمة

### تشكيل اللجنة

يقوم المجلس بتشكيل لجنة منبثقة عن مجلس الإدارة تسمى لجنة الحوكمة، تتكون من ثلاثة اعضاء على الاقل لتنسيق وتطبيق إطار سياسة الحوكمة وتكاملها و يجب أن تضم في عضويتها على الاقل :-

أ) عضواً مستقلاً يترأس اللجنة ويجب أن يمتلك القدرة على قراءة وفهم القوائم المالية والقدرة على التنسيق والربط بين الادوار والمهام المكملة للجنة الحوكمة والتدقيق .

ب) عضواً غير تنفيذي لديه مهارات مختلفة تستفيد منها اللجنة كالخبرة القانونية والمصرفية وتعتبر مطلوبة من المجلس لإرساء ثقافة الحوكمة .

ت) عضواً من أعضاء هيئة الرقابة الشرعية في المصارف الاسلامية .

### مهام اللجنة

1. الاشراف على تطبيق إطار سياسة الحوكمة وذلك بالعمل مع الادارة ولجنة التدقيق وهيئة الرقابة الشرعية .

2. تزويد المجلس بالتقارير والتوصيات بناءً على النتائج التي تتوصل اليها من خلال القيام بمهامها بما يشمل تقييم مدى الالتزام بدليل الحوكمة مقترحاتها لتعديل الدليل.

### اجتماعات اللجنة

تجتمع اللجنة مرتين في السنة على الاقل .



## أحكام عامة لجان مجلس الإدارة

- يتم الحصول على موافقة سلطة النقد على تشكيل اللجان ومهامها
- يجوز للمجلس تشكيل لجنة الامتثال أو اللجنة الأخلاقية لضمان وجود الوسائل المناسبة لتعزيز عملية اتخاذ القرارات والالتزام بالقوانين والأنظمة والقواعد الداخلية شارف على وظيفة الامتثال .
- يجب أن يتوفر لدى كل لجنة لائحة رسمية (ميثاق داخلي) تبين وتحدد مهامها ومسؤولياتها وآلية ونطاق عملها، بما يشمل كيفية إعداد التقارير إلى مجلس الإدارة .
- تتوافق اللجان المنبثقة عن مجلس الإدارة مع حجم وتعقيد أعمالها ومخاطرها من حيث عدد الأعضاء، واستقلاليتهم، وخبراتهم ذات العلاقة ومسؤولياتهم ومهامهم ونطاق أعمالهم.
- لا يعفي تشكيل هذه اللجان المجلس من مسؤوليته في الإشراف على تنفيذ العمليات في البنك بشكل ينسجم مع القوانين والأنظمة والتعليمات.
- تتوفر لكل لجنة الموارد والصلاحيات اللازمة لتنفيذ مهامها ومسؤولياتها.
- يجب أن تقوم كل لجنة بعرض ومراجعة تقييم أدائها السنوي مع المجلس مقارنة بالمهام والمتطلبات الخاصة بكل منها وتقديم توصيات للاجتماع السنوي للمجلس.
- لتجنب احتكار القرار وتعزيز خلق وجهات نظر جديدة ينبغي أن يأخذ المجلس بعين الاعتبار تدوير عضوية ورئاسة اللجان شريطة ألا يؤدي ذلك إلى إضعاف المهارت الجماعية والخبرة وفعالية اعمال هذه اللجان.
- يجوز تكليف لجنة الحوكمة بمهام لجنة المكافآت والحوافز ولجنة الترشيح ويجوز أن يجمع أحد الأعضاء العمل في أكثر من لجنة بحيث يكون عضواً في لجنة المخاطر والتدقيق والمكافآت والحوافز، ويجوز دمج لجنة الحوكمة ولجنة الترشيح، كما يجوز دمج لجنة المراجعة والتدقيق مع لجنة المخاطر، بما يضمن عدم وجود تعارض بين واجبات ومسؤوليات هذه اللجان.
- تقوم كل لجنة باختيار واحد من أعضائها لرئاستها مع مراعاة الشروط الواجب توافرها برئيس اللجنة.
- يجب على المجلس دراسة مدى كفاية عدد أعضائه ومدى الحاجة لرفد المجلس بأعضاء جدد لكي يتمكن من تشكيل اللجان المطلوبة .
- توثق اللجان محاضر اجتماعاتها بحيث تشمل كل الامور التي تمت مناقشتها إضافة لجميع توصياتها .
- على اللجان أن تتعامل بناءً على التفويض الممنوح لها من المجلس فقط ، ولذلك يجب أن لا يسمح المجلس لأية لجنة أن تحل محله في تولى مسؤولية اتخاذ القرارات .
- لا يعفي تشكيل هذه اللجان المجلس من مسؤولية الإشراف على تنفيذ العمليات في البنك بشكل ينسجم مع القوانين والأنظمة والتعليمات.

بالإضافة الى هذه اللجان فقد قام البنك بتشكيل اللجان التنفيذية التالية :-

- ✓ **اللجنة التنفيذية** : ومهمتها منح التسهيلات المباشرة وغير المباشرة وفقاً للصلاحيات المقررة من المجلس .
- ✓ **لجنة الاستثمار**: ومهمتها الاشراف على كامل محفظة البنك الاستثمارية المحلية والخارجية وفقاً للصلاحيات المقررة من المجلس.



## المبدأ الخامس: الإدارة التنفيذية ومسئولياتها :

يتوجب على الإدارة التنفيذية العليا وبإشراف مجلس الإدارة القيام بأنشطة المصرف بشكل متنسق مع استراتيجية الأعمال وشهية المخاطر والسياسات المعتمدة من مجلس الإدارة. حيث تتألف الإدارة التنفيذية العليا من مجموعة الأشخاص من مجلس الإدارة للقيام بمسئولياتهم في إدارة عمليات البنك، ويتعين على هؤلاء الأشخاص امتلاك التأهيل العلمي والخبرة اللازمة والكفاءة والنزاهة لإدارة أعمال المصرف التي تقع ضمن مجالات إشرافهم. علماً أنه يجب ألا يكون المدير العام على صلة قرابة حتى الدرجة الثانية من مجلس الإدارة أو أي مساهم مسيطر في المصرف.

❖ يكون المدير العام للبنك أو من ينوب أو المسؤول الرئيسي أو مسؤولين عن إدارة البنك أو الفروع وتسيير أعماله اليومية وتنفيذ سياسات قرارات المجلس أو قرارات الإدارة العامة لفروع المصرف وبما لا يتعارض مع أحكام القانون والأنظمة والتعليمات والقرارات الصادرة عن سلطة النقد.

### مهام المدير العام

أ - متابعة سير العمل والرقابة الداخلية في المصرف والتقييد بالقوانين والأنظمة والتعليمات المعمول بها.

ب- تقديم تقارير بشكل دوري عن أوضاع البنك والتأكد من أن جميع الأعمال تسير وفقاً للسياسات والخطط المعتمدة من مجلس الإدارة .

ت- تزويد سلطة النقد بالمعلومات والبيانات التي تطلبها طبقاً لأحكام قانون المصارف والتعليمات المتعلقة بالخصوص.

ث-يكون المدير العام مسؤولاً أمام سلطة النقد عن أعمال البنك وإعلامها عن أية تجاوزات أو ظواهر سلبية تؤثر على سلامة واستقرار البنك.

ج-يكون المدير العام مسؤولاً أمام الجهات الرسمية الأخرى عن أعمال البنك وإدارة موجوداته.

### مسئوليات الإدارة التنفيذية العليا:-

الإدارة التنفيذية هي المسؤولة أمام مجلس الإدارة عن تنفيذ أعمال البنك وفق السياسات والخطط التي وضعها المجلس ووفق الإجراءات والأنظمة ولتحقيق ذلك يقع على كاهل الإدارة التنفيذية المسؤوليات التالية وفقاً لتعليمات سلطة النقد

- المساعدة في وضع استراتيجية وسياسات العمل
- المساعدة في وضع الهيكل التنظيمي وتطويره
- تنفيذ العمليات وتطبيق السياسات
- ← تشكيل اللجان التنفيذية وتفويض الصلاحيات
- ← إعداد إجراءات العمل والتعليمات التنفيذية
- ← إعداد وصف وظيفي
- ← متابعة التنفيذ وتقييم الأداء
- ← التحقق من كفاية وسلامة نظم المعلومات ودقة التقارير الصادرة عنها وشموليتها وتلبيتها لإحتياجات المصرف والمتطلبات الرقابية لسلطة النقد
- ← التحقق من فعالية إجراءات الرقابة الداخلية والضبط الداخلي في كافة عمليات البنك
- رفع التقارير لمجلس الإدارة وتتضمن تقارير دورية مالية ونوعية، تقارير تطوير العمل وأية تقارير إضافية ترى الإدارة التنفيذية أهمية لرفعها.



- إعداد البيانات المالية والحسابات الختامية
- تنمية المهارت والسلوك المهني
- المسؤولية تجاه المدققين الداخليين والخارجيين ومراقبي الامتثال
- المسؤولية تجاه سلطة النقد بحيث تكون الإدارة التنفيذية مسؤولة أمام سلطة النقد عن الأمور المنصوص عليها في تعليمات سلطة النقد.
- المسؤولية تجاه هيئة الرقابة الشرعية والمراقب الشرعي المقيم بالنسبة للمصارف الإسلامية على الإدارة التنفيذية التعاون مع أعضاء هيئة الرقابة الشرعية والمراقب الشرعي المقيم وتسهيل مهامهم وتزويدهم بكل ما يطلبونه من بيانات ومعلومات ومستندات لأغراض إنجاز العمل وتوخي الدقة والشفافية، والرد على ملاحظاتهم والتجاوب معهم وتصويب أوجه الضعف والخلل باعتبار ان قرارات هيئة الرقابة الشرعية والمراقب الشرعي ملزمة.
- الإدارة التنفيذية العليا هي المسؤولة عن تحديد مهام ومسؤوليات الموظفين والمساءلة والشفافية والإشراف على القيام بالمهام والمسؤوليات لتحقيق أهداف المصرف.

## المبدأ السادس: منهجيات إدارة المخاطر

يتوفر لدى البنك وظيفة إدارة مخاطر فعالة تتمتع باستقلالية ويكون مدير ادارة المخاطر مسؤولا عن تلك الوظيفة، ويجب أن تتوفر لديها صلاحيات وموارد كافية وإمكانية التواصل مع المجلس.

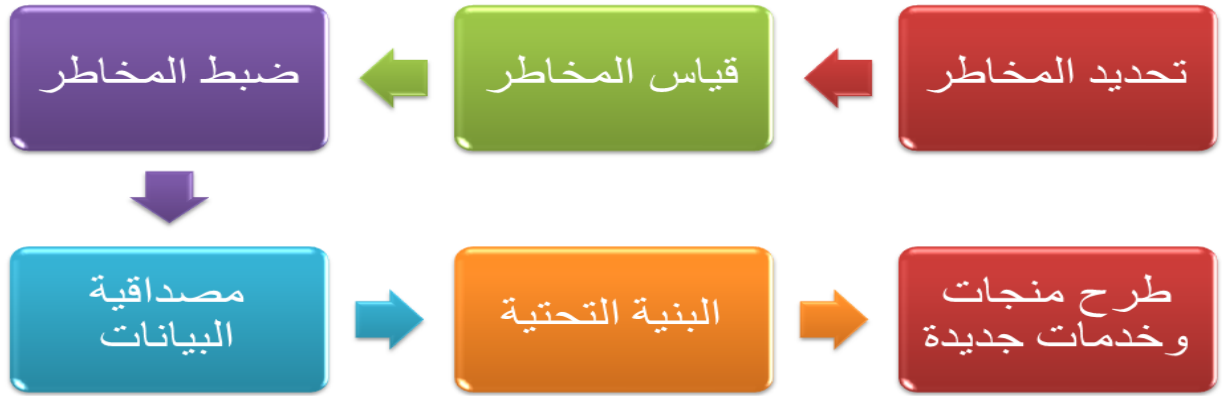
1. تعتبر الوظيفة الفعالة لإدارة المخاطر(خط الدفاع الثاني) من العناصر الرئيسية لضمان الحوكمة لدى البنك.
2. وظيفة إدارة المخاطر مسؤولة عن الرقابة على المخاطر المرتبطة بالأ نشاطة ولتحقيق ذلك يتوجب عليها القيام بالمهام الرئيسية المناط بها في تعليمات سلطة النقد الفلسطينية. والمعكوسة في سياسة إدارة المخاطر.
3. لغرض أن تكون إدارة المخاطر إدارة فعالة فإنه تقرر وضع وتطوير أنظمة شاملة لإدارة المخاطر تواكب المخاطر البنى التحتية للرقابة الداخلية في البنك.
4. تتطلب إدارة المخاطر الفعالة وجود تواصل مباشر وفعال بين دائرة المخاطر والدوائر الأخرى في المصرف وبين دائرة المخاطر والمستويات العليا والمتمثلة بالمجلس أو اللجنة المنبثقة عنه.
5. يبقى المجلس وادارة الفرع مسؤولين عن فعالية عمليات إدارة المخاطر في الفروع الخارجية.
6. إعداد ميثاق لإدارة المخاطر واعتماده من مجلس الإدارة أو لجنة المخاطر المنبثقة عن المجلس.
7. اعتماد دليل إجراءات عمل لدائرة المخاطر يحدد فيه بشكل واضح أولويات ومسؤوليات الدائرة وأساليب العمل وآليات رفع التقارير.
8. تنفيذ إختبارات فحص التحمل بشكل دوري وفق سياسة معتمدة من مجلس إدارة البنك بالإستناد لتعليمات سلطة النقد والمعايير الدولية.
9. يتم إنهاء خدمات أو عزل مدير إدارة المخاطر بقرار من مجلس إدارة البنك وذلك بعد اعلام سلطة النقد وتوضيح ومناقشة أسباب ذلك.

## المبدأ السابع: تحديد ورصد المخاطر وضبطها

يجب تحديد المخاطر ومراقبتها وضبطها على نطاق البنك ككل، كما ينبغي تعديل تركيبة إدارة المخاطر ومدى تعقيدها والبنية التحتية للرقابة الداخلية لمواكبة التغيرات على مستوى ملف مخاطر البنك والمخاطر المحيطة وممارسات القطاع المصرفي.



يتم تحديد ورصد المخاطر وضبطها من خلال الخطوات الموضحة في الشكل أدناه:-



### المبدأ الثامن: التواصل بشأن المخاطر (Risk Communication)

تتطلب إدارة المخاطر الفعالة أن يكون هناك خط اتصال مباشر بين دائرة المخاطر والدوائر الأخرى في المصرف وبين دائرة المخاطر ومجلس الإدارة أو اللجنة المنبثقة عنه.

- يجب على الإدارة العليا التواصل مع الدوائر الرقابية في البنك واستشارتها حول خطط الإدارة المستقبلية ونشاطاتها حتى تتمكن تلك الدوائر من القيام بمسؤولياتها بفعالية.
- يجب أن تشمل التقارير المقدمة إلى مجلس الإدارة الأمور المتعلقة بتعرضات البنك إلى المخاطر المختلفة ونتائج اختبارات فحص التحمل ومعلومات حول البيئة الخارجية المحيطة.
- يجب أن تعزز ثقافة المخاطر التواصل في الوقت المناسب وبشكل دقيق وشامل.
- يجب أن تتوفر آلية لإيصال المعلومات المهمة والتي تتطلب إجراء فورياً بشكل مباشر للأشخاص المعنيين .
- على مجلس الإدارة تقييم مدى ملائمة عمليات التواصل و أخذ القرار فيما إذا كان من الواجب توفير معلومات إضافية أو تخفيضها.

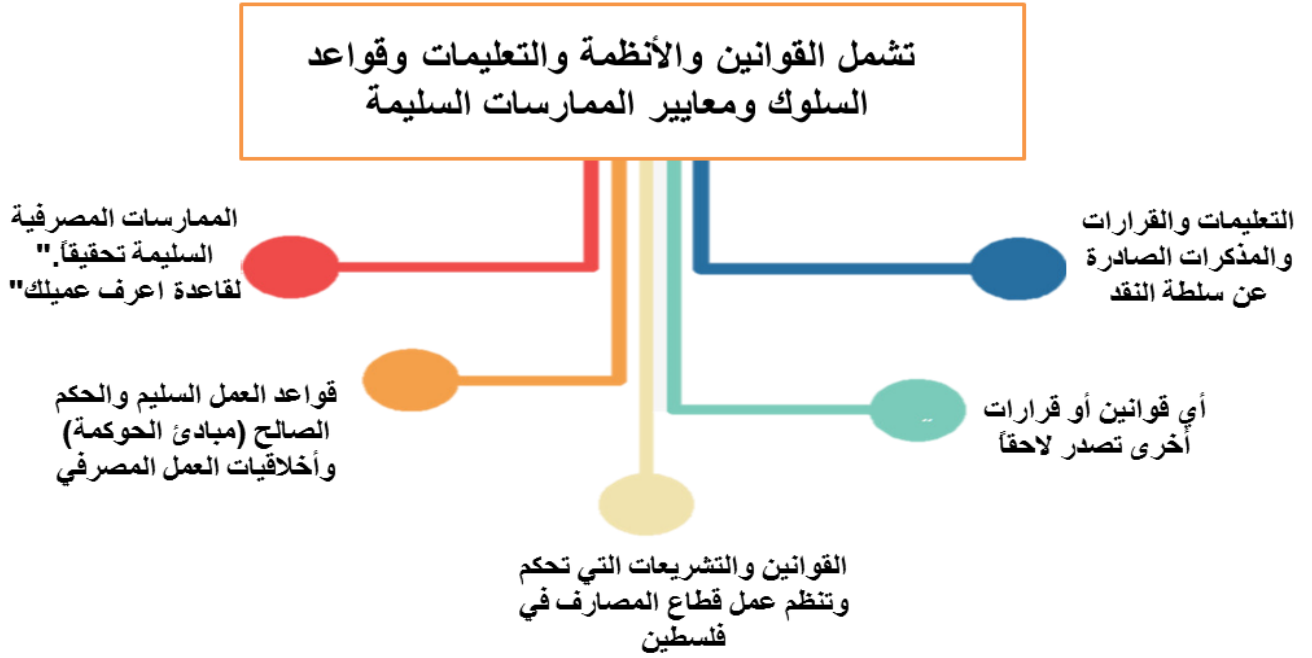
### المبدأ التاسع: وظيفة مراقب الإمتثال

مجلس الإدارة مسؤول عن الإشراف على إدارة مخاطر الإمتثال في البنك، كما يتعين على المجلس إنشاء وظيفة وظيفية مراقبة الإمتثال واعتماد سياسات واجراءات لتحديد وتقييم ومراقبة وإعداد التقارير وتقديم والمشورة بشأن مخاطر الإمتثال. ويجوز أن تكون وظيفة الإمتثال تابعة للجنة المخاطر أو لجنة المراجعة والتدقيق المنبثقة عن المجلس.

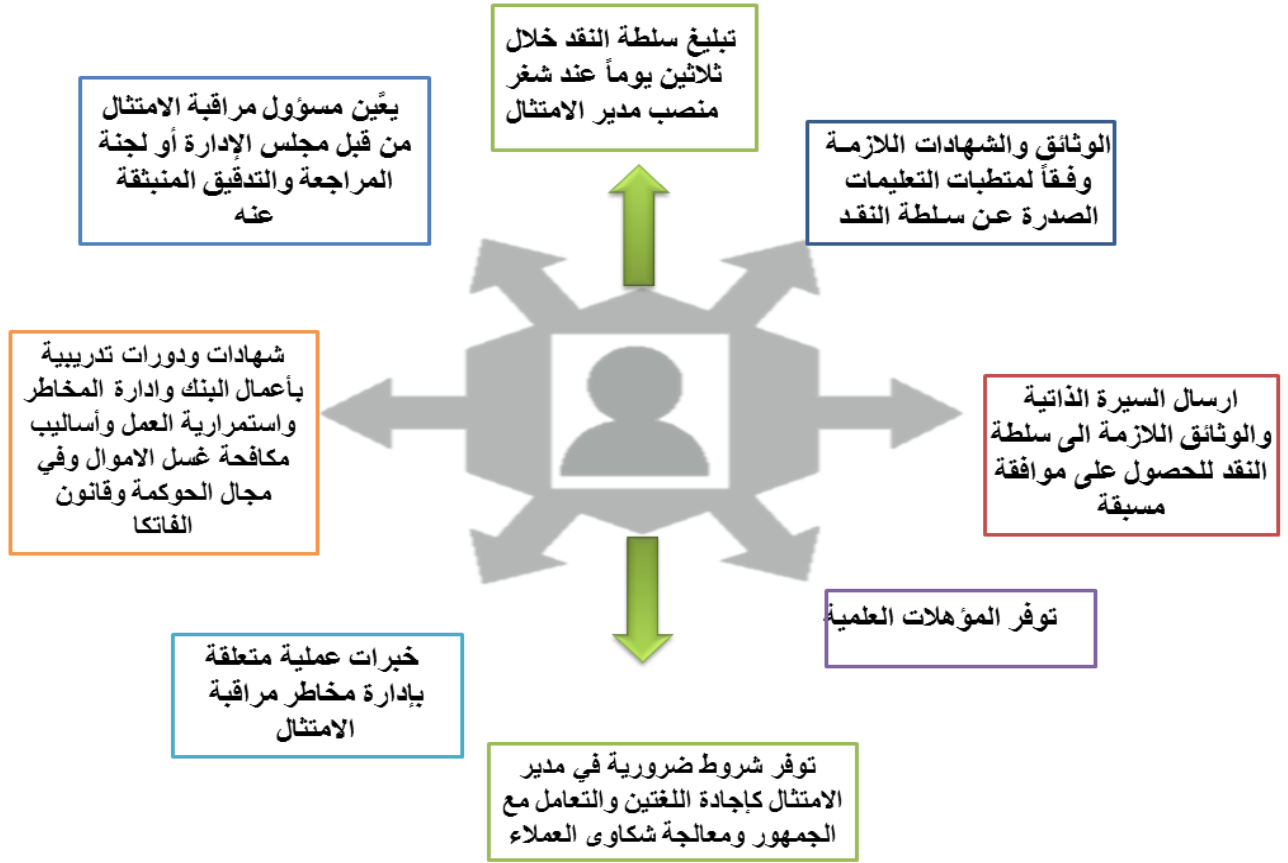
#### تعريف وظيفة الإمتثال

وظيفة مستقلة تحدد وتقوم وتقديم النصح والإرشاد وتراقب وترفع التقارير حول مخاطر عدم الإمتثال في البنك، والتي تتضمن المخاطر الناشئة عن عدم الالتزام بالقوانين والأنظمة والتعليمات، الخسائر المالية الناتجة عن ذلك، أو مخاطر السمعة التي قد يعاني منها البنك نتيجة لإخفاقه بالالتزام بالقوانين والأنظمة وقواعد السلوك ومعايير الممارسات السليمة.





- ❖ تتطلب وظيفة مراقبة الامتثال الفعالة ما يلي:-
  - ✓ توفر السلطة الكافية ضمن هيكل البنك للوظيفة.
  - ✓ على أن تكون مستقلة عن الوظائف الأخرى.
  - ✓ التواصل بشكل مباشر مع مجلس الإدارة وتقديم التقارير للإدارة العليا ومجلس الإدارة.
- ❖ وظيفة مراقبة الامتثال تعتبر **خط الدفاع الثاني** عن البنك، كونها تتأكد من توافق السياسات الداخلية مع التشريعات والقوانين المعمول بها.
- ❖ تعيين مراقب الامتثال، حيث يتوجب توفر الشروط التالية عند تعيين مسؤول مراقبة الامتثال



- ❖ يتم مراجعة وتحديث ميثاق مراقبة الامتثال المعد سنوياً ويتم اعتماده من قبل مجلس الادارة و لجنة المراجعة والتدقيق واعتماده.
- ❖ تكون الإدارة التنفيذية مسؤولة إعداد سياسة الامتثال بحيث تحتوي على مجموعة مبادئ أساسية تعتمد من مجلس الإدارة.
- ❖ لا يلغي ولا يتعارض إنشاء وظيفة مراقبة الامتثال مع مسؤولية المجلس والإدارة العليا وموظفي البنك عن الالتزام بالقوانين واللوائح والتعليمات وقواعد السلوك ومعايير الممارسات المهنية السليمة.
- ❖ يجب أن تعزز وظيفة مراقبة الامتثال القيم المؤسسية والسياسات والإجراءات لتساعد البنك على الوفاء بالتزاماته ومسؤولياته.
- ❖ ضمان استقلالية وظيفة مراقبة الامتثال عن أنشطة وأعمال المصرف، بحيث يتوفر لدائرة مراقبة الامتثال عدة بنود تم عكسها في السياسة الخاصة بدائرة الامتثال.
- ❖ اعتماد دليل إجراءات عمل دائرة مراقبة الامتثال يحدد فيه كل واضح أولويات ومسؤوليات الدائرة.
- ❖ يمكن استخدام خبرات من خارج نطاق كادر البنك للقيام ببعض مهم مراقبة الامتثال، على أن تبقى تحت إشراف ومسؤولية مدير الامتثال الذي يجب أن يكون موظفاً.
- ❖ لدائرة مراقبة الامتثال عدة مهام فاعلة وهامة تم عكسها في سياسة دائرة الامتثال.
- ❖ تتم هيكله وظيفة الامتثال في البنك الذي يمارس أعماله في أكثر من دولة بما يضمن الالتزام بالمتطلبات المحلية ضمن إطار سياسة الامتثال للبنك.
- ❖ يتم إنهاء خدمات أو عزل مراقب الامتثال بقرار من مجلس إدارة المصرف على أن تتم مناقشة وتوضيح أسباب ذلك لسلطة النقد قبل اتخاذ القرار.



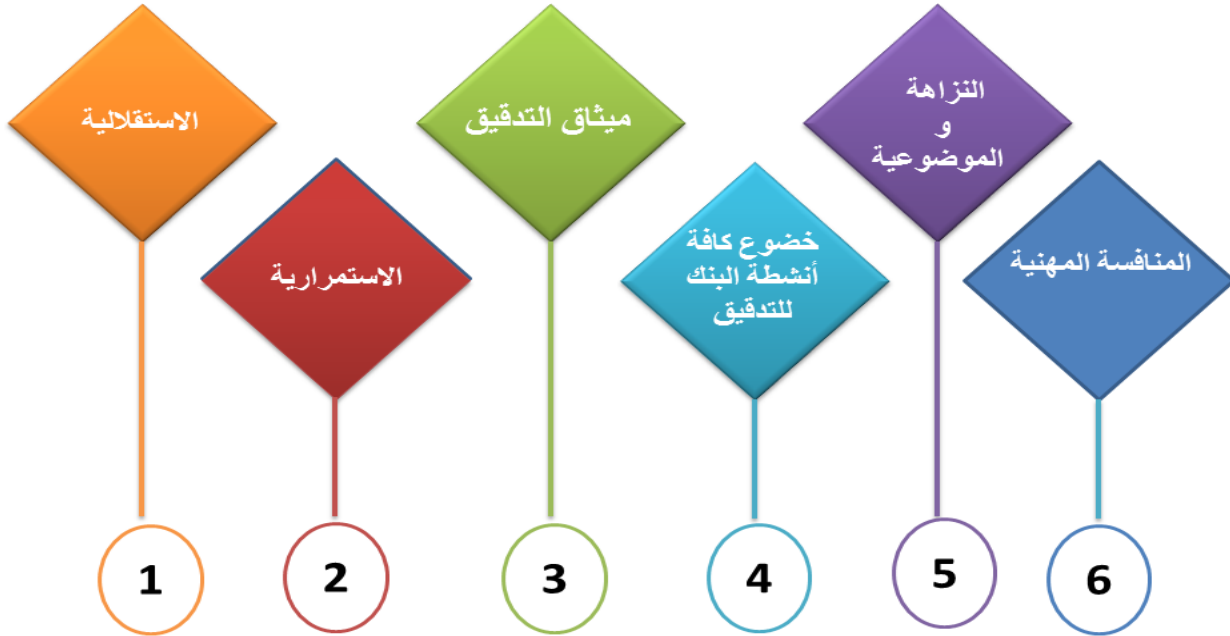
## المبدأ العاشر: التدقيق الداخلي والخارجي

تعطي وظيفة التدقيق الداخلي تأكيدات مستقلة لمجلس الإدارة وأن تدعم الإدارة العليا في تعزيز الحوكمة الفعالة والسلامة الدائمة للمصرف ويجب على المجلس والإدارة التنفيذية العليا، الاستفادة الفعالة من عمل المدقق الداخلي ومدققي الحسابات الخارجيين وما يصدر عنهم من تقارير بخصوص الرقابة الداخلية.

### التدقيق الداخلي

وظيفة التدقيق الداخلي خط الدفاع الثالث لدى المصرف في نظام الرقابة الداخلية وتقدم التوكيدات المستقلة لمجلس الإدارة والإدارة العليا عن نوعية وفعالية أنظمة الرقابة الداخلية للبنك، وإدارة المخاطر وأنظمة الحوكمة والعمليات.

- ← تتمحور مهام ومسؤوليات التدقيق الداخلي حول عدة محاور وتم التطرق لها بشكل مفصل في الميثاق الخاص بدائرة التدقيق الداخلي.
- ← على مجلس الإدارة/أو لجنة المراجعة والتدقيق مراعاة الممارسات السليمة للتدقيق الداخلي، بحيث تتضمن عدة جوانب هامة موضحة بالشكل ادناه.



- ← فيما يتعلق بواجبات البنك تجاه إنشاء وظيفة التدقيق الداخلي وإجراءات التدقيق الداخلي ودور مدير دائرة التدقيق وعلاقة دائرة التدقيق الداخلي مع سلطة النقد وعلاقته مع التدقيق الخارجي ودور دائرة التدقيق الداخلي في إعداد أنظمة الرقابة والضبط الداخلي والإسناد الخارجي لعمليات التدقيق الداخلي فقد تم عكسها في ميثاق دائرة التدقيق الداخلي.

### المدقق الخارجي

1. يجب على البنك سنوياً الحصول على موافقة سلطة النقد المسبقة على شركة التدقيق التي يتم ترشيحها في اجتماع الجمعية العمومية قبل موعد اجتماعها بشهر على الأقل، على أن تنطبق عليها معايير التأهيل المحددة من سلطة النقد
2. على المدقق الخارجي حضور اجتماعات الجمعية العمومية للمصرف والإجابة على ما يخصه من استفسارات المساهمين.
3. يشترط خلال عملية اختيار المدقق الخارجي الالتزام بالتالي كحد أدنى :



- أن يكون لدى فريق التدقيق ما يلزم من مؤهلات وخبرات سابقة جيدة ومناسبة في مجال التدقيق على المصارف بشكل خاص أو الشركات المالية بشكل عام.
  - أن تكون شركة التدقيق قادرة على تنفيذ أعمال التدقيق في كل من الضفة الغربية وقطاع غزة، ويشترط في حال عدم قدرة الشركة على تنفيذ أعمال التدقيق في أي منهما أن يتم تنفيذ أعمال التدقيق في المنطقة التي لا يتواجد فيها فرع للشركة من قبل مدققين حاصلين على إذن مازولة المهنة .
  - أن يقوم المصرف بالتأكد من عدم وجود أي شبهة بتعارض المصالح. وخاصة فريق التدقيق على المصرف وأفراد عائلاتهم من الدرجة الأولى، والشركات التي يكونون فيها شركاء بنسبة تعادل 5% فأكثر من أسهمها أو حقوق التصويت فيها. وفي حال وجود ذلك يجب إعلام سلطة النقد.
  - يجب أن لا تكون الشركة أو فريق التدقيق على المصرف وأفراد عائلاتهم بالدرجة الأولى/حاصلين منه على تسهيلات ائتمانية مباشرة أو غير مباشرة بالكفالة الشخصية، وفي حال حاصلة منح تسهيلات لأي منهم بمبالغ تفوق 50 ألف دولار بضمانات غير الكفالة الشخصية يشترط موافقة سلطة النقد المسبقة على ذلك.
  - أن لا يكون لشركة التدقيق أو أي من موظفيها منفعة مباشرة أو غير مباشرة مع المصرف، أو مع الشركات التابعة للمصرف، وأن لا تمثل مصلحة مباشرة أو غير مباشرة لأي من المساهمين أو المدراء بالمصرف.
  - أن لا تكون شركة التدقيق أو أي من موظفيها عضواً بمجلس إدارة المصرف أو عاملاً فيه أو وكيلاً له أو ممن يباشرون أعمالاً فنية أو إدارية دائمة لمصلحته بخلاف تدقيق بياناته المالية وتقديمه خدمات المستشار الضريبي، أو لدى الشركات التابعة له. وأن لا تكون الشركة أو أي من المدققين المرخصين المزاولين شريكاً أو له علاقة قرابية أو مصالح مشتركة معهم يمكن أن تؤثر على حياديته واستقلالته، ويجب على الشركة الإفصاح عن ذلك ضمن تقريرها الخاص بالمادة رقم (47) من قانون المصارف.
  - أن يتوفر لدى شركة التدقيق نظام رقابة الجودة على التدقيق.
  - يجب تكليف نفس شركة التدقيق لتدقيق كل من حسابات المصرف وحسابات الشركات التابعة له.
4. عند التعاقد مع المدقق الخارجي وإبرام عقد (اتفاقية) ، يجب أن يذكر في الاتفاقية كحد أدنى ما يلي:

□ الهدف من تدقيق البيانات المالية والمسؤوليات والمحددات

□ مسؤولية الإدارة عن البيانات المالية

□ نطاق التدقيق مع الإشارة إلى التشريعات والتعليمات ذات العلاقة والمتطلبات المهنية الأخرى

□ شكل التقرير أو أية وسائل أخرى لإيصال نتائج التدقيق.

□ ضمان عدم تقييد وصول شركة التدقيق لأية سجلات أو مستندات أو أية معلومات مطلوبة لأغراض التدقيق

□ وصف لأية كتب أو تقارير أخرى يتوقع تقديمها للمصرف

□ الأتعاب المهنية وترتيبات تسديدها

□ الترتيبات حول إشراك خبير خارجي عند اللزوم.

5. على شركة التدقيق أن تخطر البنك وسلطة النقد خلال أسبوعين من تاريخ حدوث أي تغيير جوهري يطرأ على المدققين المرخصين المزاولين أو أي تغييرات تتعلق بالإدارة العليا للشركة أو في حال وجود أية قضايا قانونية جوهريّة مرفوعة ضد الشركة.
- يكون للمدقق الخارجي عدة مهام ومسؤوليات هامة يتوجب تطبيقها والالتزام بها حسب ما وردت في تعليمات سلطة النقد.



- صلاحيات تعيين وعزل المدقق الخارجي، تبعاً لاهمية وحساسية المدقق الخارجي، تكون صلاحيات التعيين والعزل للمدقق الخارجي من قبل ثلاثة جهات رئيسية حسب ما نصت عليها تعليمات سلطة النقد الفلسطينية والمشار إليها بشكل ملخص في الرسم ادناه.
- يتوجب الالتزام بتعليمات سلطة النقد الخاصة بصلاحيات تعيين وعزل المدقق الخارجي وفقدان أهلية.
- لا يجوز تعيين أي من المدققين المرخصين المزاولين لدى شركة التدقيق في المصرف الخاضع للتدقيق من قبلهم ما لم تنقضي على تركه مهمة التدقيق على ذات البنك فترة سنة على الأقل إلا بعد الحصول على موافقة سلطة النقد.
- يجب على البنك توثيق آلية مناسبة لضمان تغيير الشريك المسؤول عن عملية التدقيق في شركة تدقيق الحسابات المحلية أو فرع لشركة تدقيق حسابات أجنبية مرة واحدة على الأقل كل خمس سنوات وفي حالة عدم التمكن من تغيير الشريك المسؤول يتم تغيير الشركة /الفرع مرة واحدة على الأقل كل خمس سنوات.
- في حال تغيير المدقق الخارجي للبنك، لا يجوز إعادة تعيينه مرة أخرى قبل مرور عامين من انتهاء آخر تعيين له لتدقيق حسابات البنك.
- على البنك تزويد سلطة النقد بنسخة عن كل تقرير نهائي صادر من مدقق حسابات البنك إلى مجلس الإدارة أو الإدارة التنفيذية خلال عشرة أيام من استلامها للتقرير كحد أقصى، وتقع مسؤولية تزويد سلطة النقد بهذه التقارير على مجلس إدارة البنك.

### المبدأ الحادي عشر: سياسة منح المكافآت والحوافز

تشكل منظمة المكافآت والحوافز مكوناً رئيساً للحوكمة، حيث تقوم أنظمة المكافآت الجيدة بتعزيز وتحفيز الأداء الجيد والعمل ضمن نطاق مخاطر مقبول وتدعم ثقافة المخاطر والقيم.

- يتحمل مجلس الإدارة المسؤولية في تعزيز مبادئ الحوكمة الفاعلة والممارسات السليمة لمنح المكافآت المالية حتى في ظل وجود لجنة المكافآت والحوافز أو لجنة الحوكمة.
- على مجلس الإدارة اعتماد ومتابعة حسن تنفيذ سياسة منح المكافآت الموصى بها من لجنة المكافآت والحوافز والتوصيات المقترحة.(والتأكد من وضع إجراءات محكمة تكفل الالتزام بتطبيق سياسة منح المكافآت والحوافز وآليات تنفيذها والتأكد من تحديثها سنوياً).
- يتحمل مجلس إدارة المصرف مسؤولية إعداد سياسة منح المكافآت والحوافز من خلال " لجنة المكافآت والحوافز، " لا يجوز أن يعهد بهذه المسؤولية للإدارة التنفيذية. على ان تكون السياسة معتمدة من مجلس الادارة ووافق عليها من سلطة النقد الفلسطينية.
- يتعين التأكد من أن الحوافز التي تتضمنها سياسة المكافآت تأخذ في الاعتبار المخاطر المرتبطة بطبيعة المهام ورأس المال والسيولة واحتمالات الكسب وتوقيتها، والوضع المالي والأداء التشغيلي والافاق التجارية للمصرف
- تهدف سياسة منح المكافآت والحوافز المحافظة على الموظفين واستقطاب ذوي الكفاءة والمعرفة والمهارات والخبرات اللازمة . للقيام بالأعمال المصرفية للمصرف
- يجب أن يؤدي الأداء المالي الضعيف أو السلبي للبنك إلى تقلص كبير في إجمالي المكافآت التي ستمنح.
- تغطي سياسة منح المكافآت والحوافز بشكل كامل كافة جوانب منح المكافآت وذلك لضمان الإدارة الفاعلة للمخاطر المتعلقة بمنح المكافآت. وتتضمن طاقة متطلبات تعليمات سلطة النقد ذات العلاقة.
- أن تكون إجراءات وعمليات تقييم وقياس الأداء مكتوبة وموثقة بشكل واضح متجنباً تضارب المصالح والنفوذ غير المبرر .
- أن يعطى الالتزام بإطار عمل إدارة المخاطر وتطبيق الضوابط الداخلية والمتطلبات التنظيمية وزناً ترجيحياً مناسباً في قياس الأداء.
- أن لا يكون إجمالي الدخل أو الربح المكتسب العنصر الوحيد لقياس الأداء حيث يجب أن تؤخذ بعين الاعتبار عناصر أخرى في قياس أداء الموظفين.
- أن تتضمن إجراءات وعمليات قياس الأداء قياس مساهمة الفرد في إجمالي أداء المصرف بوجه عام إن أمكن.
- يتوجب وجود تجانس بين حجم المكافآت والحوافز وبين هيكل المخاطر والأداء الكلي له.



- عند منح المكافآت المالية للموظف يتوجب مراعاة جميع المخاطر الموجودة والمحتملة وربط المكافآت المالية بالمدى الزمني للمخاطر
- اعتماد معياراً لتسوية الارباح المحاسبية بشكل يتناسب مع المخاطر.
- مراجعة سياسة منح المكافآت المالية لتقييم ملاءمتها وفعاليتها جزءاً لا يتجزأ من عمل إدارة المخاطر لدى المصرف.
- يجب أن يصمم هيكل المكافآت المالية تلف مستويات الموظفين بالمصرف لتعزيز فعالية إدارة المخاطر وتحقيق أهداف منح المكافآت المالية. و يجب أن يعد هيكل منح المكافآت المالية المتعلق بالموظفين الذين يعملون في الوظائف الرقابية مثل إدارة المخاطر والامتثال والرقابة الداخلية وضابط اتصال مكافحة غسل والرقابة المالية.
- يجب أن يؤخذ الأداء العام للمصرف بعين الاعتبار عند تحديد مبلغ العلاوات، حيث أنه يجب أن يكون على أداء الموظف إضافة إلى وحدة أو قسم العمل الذي يعمل به
- . يجوز في إطار سياسة المكافآت والحوافز، تأجيل دفع نسبة معقولة من مكافأة الأداء الوظيفي أو تخفيضها وينبغي أن تحدد نسبة المكافأة المزمع تأجيلها على أساس طبيعة العمل ومخاطره ونشاطات الموظف المعني.
- الإفصاح عن مكافآت وبدلات رئيس وأعضاء مجلس الإدارة في البيانات المالية الختامية للمصرف بشكل تفصيلي.
- إعداد تقرير بشكل دوري على أساس سنوي على الأقل بحيث يكون في غضون ثلاثة أشهر من نهاية كل سنة. يشمل التقرير كافة الإجراءات المتخذة من المصرف للالتزام بالتعليمات الخاصة بممارسات منح المكافآت المالية وتفاصيل عن إجمالي المكافآت الممنوحة ونوعها.
- لا يجوز أن تشتمل مكافأة الأعضاء غير التنفيذيين على أية عناصر مرتبطة بالأداء.
- تنظيم مكافآت كبار المسؤولين بالمصرف بحيث يكون جزء من مجموعها مرتبط بأداء المصرف والأداء الشخصي، وموازنة مصالح الموظفين مع مصالح المساهمين.
- الحصول على موافقة سلطة النقد المسبقة على تخصيص أو صرف مكافأة لرئيس و /أو أعضاء المجلس مع توضيح قيمة المكافأة لكل عضو وأسباب صرف المكافأة.
- مصادقة الجمعية العمومية للمساهمين على تخصيص مكافآت لرئيس وأعضاء مجلس الإدارة.

## المبدأ الثاني عشر: الإفصاح عن حوكمة المصارف

- ✓ يجب أن يقوم البنك بالإفصاح عن حوكمته بشفافية للمساهمين والمودعين وغيرهم من الأطراف ذوي العلاقة والمشاركين في السوق. وعليه يتعين على البنك الالتزام بعدة بنود أهمها ما يلي:-
- ✓ إعداد سياسة للإفصاح والشفافية بما يحقق أغراض المصرف وأصحاب المصالح والجهات ذات العلاقة بهدف الإرتقاء بمستوى تطبيقات الحوكمة.
- ✓ أن يقر المجلس سياسة الإفصاح والشفافية بحيث تشتمل بالحد الأدنى المحددات المشار إليها بتعليمات سلطة النقد الفلسطينية.
- ✓ المسؤول عن التأكد من صحة ودقة ونزاهة المعلومات التي يتم الإفصاح عنها هو المجلس ويتوجب التأكد من الالتزام بتطبيق السياسة المعتمدة للبنك.
- ✓ يتوجب التأكد من أن المعلومات المفصح عنها تتميز بالدقة والكفاية وأن يتم الإفصاح عنها في الوقت المناسب وذلك بما يتوافق مع مبدأ الإفصاح العام الذي نصت عليه الدعامة الثالثة لاتفاق بازل II.
- ✓ أن تشتمل التقارير السنوية على معلومات كافية ومفيدة بحيث تمكن المستثمرين والمودعين والأطراف الأخرى ذات المصالح من الإطلاع الجيد على أوضاع المصرف.
- ✓ نشر البيانات المالية الختامية السنوية والمرحلية نصف السنوية مع تقرير المدقق الخارجي في صحيفتين يوميتين على الأقل تصدران في فلسطين وذلك بعد الحصول على الموافقة الخطية المسبقة من سلطة النقد وفقاً لمعايير الإفصاح المحددة بالتعليمات. وأن تتضمن البيانات المالية للمصارف الإسلامية تقرير هيئة الرقابة الشرعية موقعاً من أعضاء الهيئة.



✓ توفير المعلومات والتقارير المطلوب الإفصاح عنها بشكل مستمر ومتاح لجميع أطراف السوق. ويشمل ذلك الإفصاح المستمر على الموقع الإلكتروني للمصرف على ما يلي:

أ . آخر تقرير سنوي صادر مشتملا القوائم المالية لفترة لا تقل عن ست سنوات والملاحظات عليها وتقرير المدقق الخارجي بشكل منفصل.

ب . حيث يتوجب نشر القوائم المالية الدورية على الموقع الإلكتروني للمصرف كما في نهاية شهر آذار وشهر أيلول من كل عام، بحيث تتضمن تلك البيانات المشار إليها بالتعليمات.

ث . فيما يتعلق بالإفصاح على الموقع الإلكتروني، فيتوجب على البنك الاعلان عن النقاط الواردة ادناه.



- عناوين القروع والمكاتب وأماكن تواجدها وأرقام هواتفها
- عناوين وأماكن تواجد أجهزة الصراف الآلي التابعة للمصرف
- كافة أنواع الخدمات التي يقدمها البنك للعملاء وبيان شروطها
- أسعار القوائد منتجات والخدمات
- أنواع وقيمة العمولات المستوفاة مقابل الخدمات
- ملخص عن البيانات المالية الختامية

### المبدأ الثالث عشر : متطلبات حوكمة المصارف الإسلامية

يخضع البنك لمتطلبات حوكمة وإفصاح إضافية ضمان لمساهميه بأنه ملتزم بمبادئ الشريعة الإسلامية.

1. يجب تعيين هيئة رقابة على أن لا يقل عدد أفرادها عن ثلاثة أشخاص مختصين بفقهاء المعاملات ومن ذوي الخبرة بعمل المؤسسات المالية الإسلامية وفق متطلبات تعليمات سلطة النقد.

2. تشكيل الهيئة واختيار أعضائها

أ . يجب ألا يكون من بين أعضاء هيئة الرقابة الشرعية موظف في المصرف أو إحدى شركاته التابعة، وألا تضم مساهمين يمتلكون حصة مهمة في المصرف أو في إحدى شركاته التابعة.

ب . يجب ألا يرتبط أي من أعضائها بصلة قرابة حتى الدرجة الثانية مع أي من أعضاء مجلس إدارة المصرف أو الإدارة التنفيذية العليا.

ت . يجب ألا يكون عضو هيئة الرقابة الشرعية عضوا في هيئة رقابة شرعية بمصرف آخر

ث . يجب أن يتم استبدال عضو واحد على الأقل من أعضاء هيئة الرقابة الشرعية كل خمس سنوات



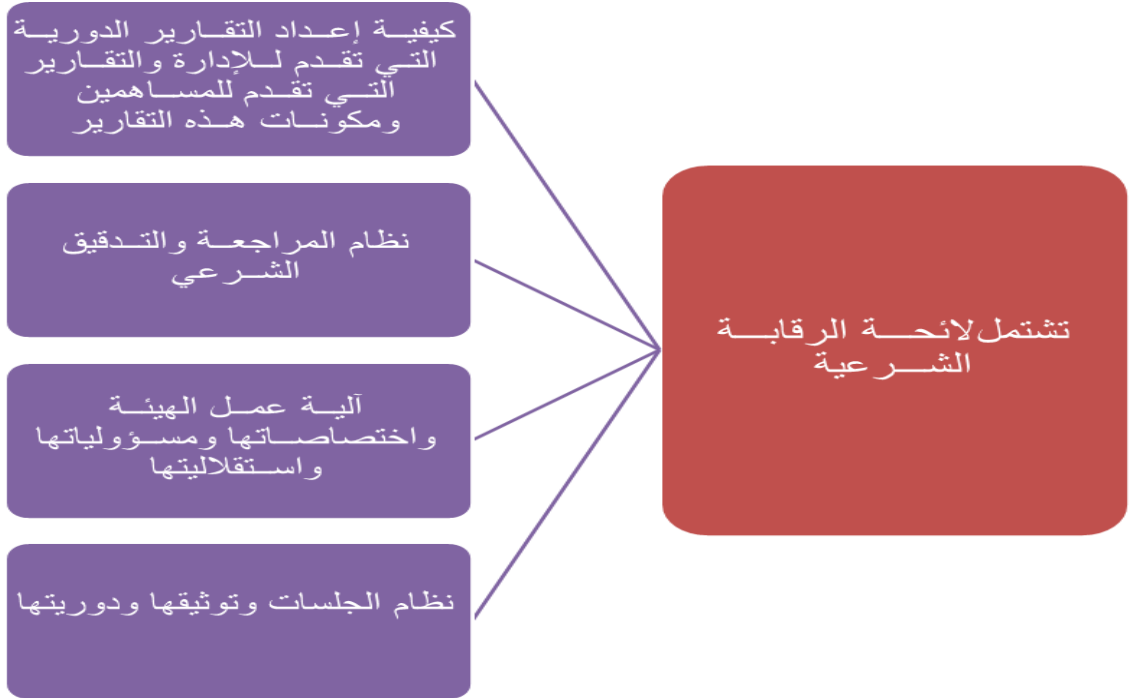
ج . يجوز لسلطة النقد أن تطلب من المصرف العمل على تدوير رئاسة الهيئة كل خمس سنوات

3. تعيين هيئة الرقابة الشرعية وتحديد مكافآتها

- ← تعيين هيئة الرقابة الشرعية ورئيسها من الجمعية العمومية للبنك بناءً على توصية المجلس بعد مصادقة سلطة النقد. ولا يحق فصل أي عضو من أعضائها إلا بموافقة خطية مسبقة من سلطة النقد.
- ← لا يجوز عزل هيئة الرقابة الشرعية المعينة أو أحد أعضائها إلا إذا صدرت توصية من مجلس إدارة المصرف بأغلبية ثلثي أعضائه على أن يعتمدها المساهمون في اجتماع الجمعية العمومية وبعد الحصول على موافقة سلطة النقد المسبقة وعلى أن يكون قرار العزل مسبباً.
- ← إذا لم يتم المصرف بتعيين هيئة رقابة شرعية خلال ثلاثة أشهر من اجتماع الجمعية العمومية فسلطة النقد الحق في تعيين هيئة رقابة شرعية على أن يتحمل المصرف كافة النفقات المترتبة على ذلك إضافة إلى أية تبعات ناتجة عن التأخير في التعيين، وينطبق ذلك في حالة إستقالة أحد أعضاء هيئة الرقابة الشرعية.

4. استبدال أي من أعضاء هيئة الرقابة الشرعية أو تعيين هيئة رقابة أخرى في أي من الحالات التي تم ذكرها في تعليمات سلطة النقد الفلسطينية. على سبيل المثال كفقدان الأهلية أو صدور حكم قضائي بحق أحد الأعضاء أو عدم الالتزام بالقيام بالمهام والمسؤوليات أو قبول عضو الهيئة أية مكافآت أو مزايا أو هدايا.
5. يجب أن يتم الاتفاق بين البنك وهيئة الرقابة الشرعية على شروط التعاقد وتوثق هذه الشروط في كتاب التعيين الذي يوافق عليه الطرفان. ويجب أن تكون المكافآت المالية لأعضاء هيئة الرقابة محددة ومعلومة في كتاب التعيين.
6. تحدد الجمعية العمومية مكافآت أعضاء هيئة الرقابة الشرعية ويحق لها أن تفوض المجلس بتحديد تلك المكافآت.
7. على أعضاء هيئة الرقابة الشرعية عدم قبول أية مكافآت أو مزايا أو هدايا من المصرف باستثناء المبالغ المحددة بكتاب التعيين .
8. يجب أن يشمل كتاب التعيين على أن الالتزام بأحكام الشريعة الإسلامية هو مسؤولية البنك.
9. تجتمع الهيئة بدعوة من رئيسها أو بناء على قرار من مجلس إدارة البنك، أو بناء على طلب أغلبية أعضائها أو طلب من سلطة النقد.
10. للهيئة حق الاطلاع الكامل وبدون قيود على جميع السجلات والمعاملات والمعلومات من جميع المصادر بما في ذلك الرجوع إلى موظفي المصرف والمستشارين .
11. تعتمد آلية عمل الهيئة على إعداد لائحة الرقابة الشرعية ويتم اعتمادها من المجلس وتكون إحدى الوثائق الأساسية في عمل المصرف. وتشتمل اللائحة بالحد الأدنى على البنود التالية:





#### 14. تتوفر مهام لهيئة الرقابة الشرعية تتمحور حول البنود التالية:-

مهام هيئة الرقابة الشرعية	
<input checked="" type="checkbox"/> تقديم التوجيه والإرشاد والتدريب لكافة موظفي المصرف فيما يتعلق بالأحكام الشرعية والفتاوى ذات العلاقة.	<input checked="" type="checkbox"/> دراسة تقارير وملاحظات المراقب الشرعي على الممارسات التنفيذية في الجوانب الشرعية للأعمال اليومية والتوجيه بما يلزم بشأنها.
<input checked="" type="checkbox"/> إبداء الرأي أو دراسة أي موضوع يتعلق بنشاط المصرف بتكليف من سلطة النقد	<input checked="" type="checkbox"/> اعتماد البرامج التدريبية والتنقيبية لموظفي المصرف والمعدة من قبل الرقابة الشرعية الداخلية
<input checked="" type="checkbox"/> المساهمة في وضع الشروط والمواصفات والمؤهلات التي ينبغي توفرها في الموظفين بما يعزز الكادر الوظيفي ويوافق أسس العمل المصرفي الإسلامي.	<input checked="" type="checkbox"/> الإشراف على إدارة حساب صندوق الزكاة وإجازة عمليات الصرف منه عند الاستحقاق وعدم تدويره لفترات لاحقة.
<input checked="" type="checkbox"/> اعتماد سياسة توزيع الأرباح وتحميل الخسائر على حسابات الاستثمار.	<input checked="" type="checkbox"/> تحديد أوجه الصرف وإجازة عمليات الصرف من صندوق المكاسب غير الشرعية.
<input checked="" type="checkbox"/> الرد على الاسئلة والاستفسارات المقدمة لها سواء من العاملين بالمصرف أو المتعاملين معه أو المساهمين.	<input checked="" type="checkbox"/> اختيار المراقبين الشرعيين المقيمين والإشراف على أعمالهم وتقييم أدائهم
<input checked="" type="checkbox"/> يجب على هيئة الرقابة الشرعية في حال عدم التجاوب مع القرارات الصادرة عنها تقديم تقرير مفصل لسلطة النقد	<input checked="" type="checkbox"/> اعتماد صيغ العقود اللازمة لأعمال وأنشطة المصرف والاتفاقيات والسياسات والمنتجات والمعاملات والقوائم



المالية.	بالخصوص.
☒ البت في المنازعات التي قد تنشأ بين الرقابة الشرعية الداخلية وإدارة البنك. ويكون قرارها ملزماً للطرفين	☒ التأكد من وجود نظام رقابي داخلي سليم يضمن تنفيذ أحكام الشريعة الإسلامية.
☒ تطبيق سياسات وإجراءات كافية للجودة النوعية للتأكد من أنه تم اجراء الرقابة الشرعية وفقاً لمعايير الجودة النوعية.	☒ الرقابة على أعمال وأنشطة المصرف للتأكد من توافق أعماله أحكام الشريعة الإسلامية ومتابعة ومراجعة العمليات للتحقق من خلوها من أي محذور شرعي.
☒ إعداد دليل لإجراءات العمل الشرعية ويشمل مختلف عمليات المصرف وبما يتضمن القواعد اللازمة لضبط التعامل مع المصارف التقليدية.	☒ تكوين وإبداء الرأي حول مدى التزام المصرف بالشريعة وتقديم التقارير الرقابية الشرعية الدورية للمجلس والتقارير الرقابي الشرعي نصف السنوي والسنوي للهيئة العامة.

### 13. تقرير الهيئة

تعد هيئة الرقابة تقريراً يرفق مع التقارير المالية نصف السنوية والسنوية المعدة من المدقق الخارجي وفقاً لمعايير المحاسبة والمراجعة والضوابط للمؤسسات المالية الإسلامية بحيث يتضمن التقرير ما يلي :

- عنوان التقرير.
- الجهة التي يوجه إليها التقرير.
- الفقرة التمهيدية أو الافتتاحية.
- مسؤولية الإدارة
- فقرة نطاق عمل هيئة الرقابة الشرعية
- فقرة الرأي وتحتوي على إبداء الرأي بشأن التزام البنك بأحكام ومبادئ الشريعة الإسلامية.
- تاريخ التقرير
- توقيع جميع أعضاء الهيئة.
- يجب أن يوضح التقرير عدة جوانب تم توضيحها في تعليمات سلطة النقد.
- تؤرخ هيئة الرقابة الشرعية تقريرها بعد اعتماد التقارير المالية من إدارة البنك.
- يُقرأ تقرير هيئة الرقابة الشرعية في الجمعية العمومية السنوية للبنك.
- ينشر التقرير ضمن التقارير المالية للمصرف.



