

دليل الحاكمية المؤسسية  
(التحكم المؤسسي)

## المقدمة

تم إعداد دليل الحاكمية المؤسسية للبنك بالإستناد إلى تعليمات الحوكمة المؤسسية للبنوك رقم ٢٠٢٣/٢ الصادرة عن البنك المركزي الأردني بتاريخ ٢٠٢٣/٢/١٤ وبما يتوافق مع أحكام التشريعات بها في الأردن.

ينظر بنك الاستثمار العربي الأردني بمفهومه الخاص إلى الحاكمية المؤسسية على أنها مفتاح ثقة العملاء وكافة الأطراف الأخرى ذات العلاقة بالبنك. فالحاكمة المؤسسية هي الطريقة والأسلوب الذي تدار به علاقات البنك مع نفسه ومع الأطراف الأخرى المتأثرة به.

ويؤمن بنك الاستثمار العربي الأردني بأن وجود حاكمية مؤسسية جيدة يؤدي إلى إدارة جيدة للبنك ويساعد على تحقيق أهداف البنك الاستراتيجية.

وعليه فقد قرر مجلس إدارة بنك الاستثمار العربي الأردني تبني دليل الحاكمية المؤسسية (يشار إليه لاحقاً بالدليل) والذي تم إعداده وفقاً لأفضل الممارسات الدولية وبما يتوافق مع القوانين والانظمة والتعليمات المرعبة بهذا الخصوص. واستناداً إلى تعليمات وإرشادات البنك المركزي الأردني حيث يهدف البنك من تبنيه لهذا الدليل للوصول إلى تحقيق مبادئ الحاكمية المؤسسية المتمثلة بمعاملة كافة أصحاب المصالح بعدالة وشفافية وإفصاح تمكن أصحاب المصالح من تقييم وضعية البنك بما في ذلك أدائه المالي والإداري. كما تقتضي أن تكون العلاقة بين الإدارة وأصحاب المصالح محكومة بقواعد المساءلة في العلاقة بين مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية وبين مجلس الإدارة والمساهمين والجهات المختلفة الأخرى. يتميز العمل في القطاع المصرفي عن غيره من القطاعات الأخرى بأن مخاطره معقدة ومرتبعة ومتراصة. الأمر الذي يستلزم وجود حاكمية مؤسسية فعالة. وإن جوانب الضعف في هذه الحاكمية لدى أي بنك قد تؤدي إلى تعرضه إلى مشاكل قد تؤثر أيضاً على البنوك الأخرى وعلى استقرار القطاع المالي.

## المادة (1): الإسناد

تسمى هذه التعليمات (تعليمات الحوكمة المؤسسية للبنوك). وتصدر سندا لأحكام المادتين (٤/ب/٣) و(٦٥/ب) من قانون البنك المركزي الأردني رقم (٢٣) لسنة ١٩٧١ وتعديلاته. والمواد (٢) و(٢١) و(٢٢) و(٢٥) و(٣٣) و(٥٨) و(٥٩) و(٦٩/أ) و(٩٩/ب) من قانون البنوك رقم (٢٨) لسنة ٢٠٠٠ وتعديلاته.

## المادة (2): التعريفات

يكون للكلمات والعبارات الواردة في هذه التعليمات المعاني المحددة لها أدناه ما لم تدل القرينة أو السياق على غير ذلك. ويتم الرجوع إلى قانون البنوك النافذ والتعليمات الصادرة بموجبه بشأن أية تعريفات أخرى ترد في هذه التعليمات غير مدرجة في هذه المادة:

أ. **الحوكمة المؤسسية:** النظام الذي يُوجّه ويدار به البنك، والذي يهدف إلى تحديد الأهداف المؤسسية للبنك وتحقيقها. وإدارة عمليات البنك بشكل آمن. وحماية مصالح المودعين، والالتزام بالمسؤولية الواجبة تجاه أصحاب حسابات الاستثمار والمساهمين وأصحاب المصالح الآخرين. والتزام البنك بالتشريعات النافذة وسياسات البنك الداخلية.

ب. **أصحاب المصالح:** أي ذي مصلحة في البنك مثل المودعين أو أصحاب حسابات الاستثمار أو المساهمين أو الموظفين أو الدائنين أو العملاء أو الجهات الرقابية المعنية.

ج. **المجلس:** مجلس إدارة البنك.

د. **العضو المستقل:** عضو مجلس إدارة البنك من غير المساهمين الرئيسيين - ومن لا يكون تحت سيطرة أي منهم - ومن ذوي المؤهلات أو الخبرات المالية أو المصرفية.

هـ. الإدارة التنفيذية العليا: تشمل مدير عام البنك أو المدير الإقليمي ونائب المدير العام أو نائب المدير الإقليمي ومساعد المدير العام أو مساعد المدير الإقليمي والمدير المالي ومدير العمليات ومدير التسهيلات ومدير الخزينة (الاستثمار) ومدير إدارة المخاطر ومدير التدقيق الداخلي ومدير الامتثال. بالإضافة لأي موظف في البنك يتمتع بنفس الدرجة الوظيفية وله سلطة تنفيذية موازية لأي من سلطات أي من المذكورين و/ أو يرتبط وظيفياً مباشرةً بالمدير العام.

و. الملاءمة: توفر متطلبات محددة تتعلق بالأمانة والنزاهة والسمعة والكفاءة والمؤهلات بما يتوافق مع المتطلبات الواردة في هذه التعليمات في الأشخاص المرشحين لعضوية مجلس إدارة البنك والإدارة التنفيذية العليا.

ز. الموقع الاستشاري: الموقع الذي يكون بين شاغله وبين البنك عقد أو اتفاق لتقديم خدمات استشارية مؤقتة، أو بموجب عقد سنوي.

ح. المدقق الخارجي: يشمل مكتب التدقيق، الشركاء في مكتب التدقيق، وأعضاء فريق التدقيق.

ط. مكتب التدقيق: المكتب الذي يزاول فريق التدقيق المهنة من خلاله والمسجل لدى دائرة مراقبة الشركات في وزارة الصناعة والتجارة والتمويل كشركة مدنية لمزاولة المهنة وفقاً للتشريعات النافذة.

ي. الشريك المسؤول عن التدقيق: هو الشريك المحاسب في مكتب التدقيق المسؤول عن مهمة التدقيق وعن التقرير الصادر نيابة عن مكتب التدقيق والذي يمتلك الخبرة والمؤهلات العلمية والشهادة المهنية التي تؤهله للتوقيع على تقرير التدقيق.

ك. فريق التدقيق: أعضاء الفريق الذين يقومون بإجراءات التدقيق تحت إشراف الشريك المسؤول عن التدقيق ولا يشمل هذا أعضاء فريق الخدمات الإضافية خارج نطاق خدمات التدقيق.

## المادة (3): نطاق التطبيق

تطبق هذه التعليمات على جميع البنوك العاملة في المملكة.

## المادة (4): تشكيلة المجلس

- أ. يتألف مجلس الإدارة من أحد عشر عضواً.
- ب. لا يجوز لرئيس أو عضو المجلس الجمع بين منصبه وأي موقع تنفيذي أو أي موقع يشارك بموجبه في إدارة العمل اليومي للبنك أو أي موقع استشاري في البنك.
- ج. يكون عدد الأعضاء المستقلين في المجلس أربعة أعضاء على الأقل.
- د. يجب أن يراعى تنوع وتكامل المهارات والخبرات بين أعضاء المجلس بحيث تقدم نطاقاً عريضاً من الرؤى ووجهات النظر وبما ينسجم مع حجم البنك (أو المجموعة البنكية) وطبيعة نشاطه واستراتيجيته.

## المادة (5): ملاءمة أعضاء المجلس

أ. على المجلس اعتماد سياسة لضمان ملاءمة أعضائه، على أن تتضمن هذه السياسة الحد الأدنى من المعايير والمتطلبات والشروط الواجب توفرها في العضو المرشح، وعلى أن يتم مراجعة هذه السياسة كلما دعت الحاجة لذلك، ووضع إجراءات وأنظمة كافية للتأكد من استيفاء جميع الأعضاء لمعايير الملاءمة واستمرار تمتعهم بها.

- ب. يجب أن تتوفر فيمن يشغل رئاسة (أو عضوية) المجلس الشروط التالية:
1. أن لا يقل عمره عن خمسة وعشرين سنة.
  2. أن لا يكون عضواً في مجلس إدارة أي بنك آخر داخل المملكة أو مديراً عاماً له أو مديراً إقليمياً أو موظفاً فيه ما لم يكن البنك الآخر تابعاً لذلك البنك.
  3. أن لا يكون محامياً أو مستشاراً قانونياً أو مدققاً لحسابات البنك، أو مستشاراً لأي بنك آخر داخل المملكة.
  4. أن يكون حاصلًا على الدرجة الجامعية الأولى كحد أدنى في الاقتصاد أو المالية أو المحاسبة أو إدارة الأعمال أو أي من التخصصات المشابهة، ويجوز للجنة الترشيح والمكافآت النظر في تخصصات أخرى (منها القانون وتكنولوجيا المعلومات) إن اقرنت بخبرة كافية لها علاقة بأعمال البنوك أو الأنشطة المرتبطة بها.
  5. أن لا يكون موظفاً في الحكومة أو أي مؤسسة رسمية عامة ما لم يكن ممثلاً عنها.
  6. أن يكون لديه خبرة في أعمال البنوك أو المالية أو الاقتصاد أو المجالات الأخرى المرتبطة بأنشطة ذات علاقة بأعمال البنوك لا تقل عن خمس سنوات.
  7. أن لا تربطه أي صلة بما في ذلك صلة القرابة حتى الدرجة الثالثة مع مدير عام البنك ومن الدرجة الأولى مع أي عضو من أعضاء الإدارة التنفيذية العليا الآخرين.
- ج. على البنك الحصول على عدم مانعة البنك المركزي على ترشيح أي شخص (وكذلك على تسمية الممثل للشخص الاعتباري بما في ذلك الممثل المؤقت لأي جهة حكومية أو مؤسسة عامة أو رسمية اعتبارية عامة) لعضوية المجلس.
- د. على رئيس المجلس التأكد من إعلام البنك المركزي عن أي معلومات جوهرية يمكن أن تؤثر سلباً على ملاءمة أي من أعضائه وكذلك على ملاءمة الممثل للشخص الاعتباري.
- هـ. على لجنة الترشيح والمكافآت تحديد المتطلبات اللازمة لضمان استقلالية العضو. بحيث تشمل الشروط التالية كحد أدنى:
1. أن يكون شخصاً طبيعياً.
  2. أن لا يكون قد عمل موظفاً في البنك أو في أي من الشركات التابعة له أو مستشاراً للبنك أو لأي من الشركات التابعة له خلال السنوات الثلاث السابقة لترشيحه، وعلى البنك توفيق أوضاعه بالخصوص خلال مدة أقصاها عام من تاريخ صدور هذه التعليمات.
  3. أن لا تربطه بأي من أعضاء المجلس الآخرين أو بأي عضو من أعضاء مجالس إدارات/ هيئات مديري الشركات التابعة للبنك أو بأحد المساهمين الرئيسيين في البنك صلة قرابة حتى الدرجة الثانية.
  4. أن لا تربطه بأي من أعضاء الإدارة التنفيذية العليا في البنك (عدا المدير العام) أو بأي من أعضاء الإدارة التنفيذية العليا في أي من الشركات التابعة للبنك صلة قرابة حتى الدرجة الثانية.
  5. أن لا يكون شريكاً أو موظفاً لدى المدقق الخارجي للبنك وألا يكون قد كان شريكاً أو موظفاً خلال السنوات الثلاث السابقة لترشيحه.
  6. أن لا يكون مساهماً رئيسياً في البنك أو حليفاً لمساهم رئيسي في البنك، أو تُشكل مساهمته مع مساهمة حليف مقدار مساهمة مساهم رئيسي، أو مساهماً رئيسياً في أي من الشركات التابعة للبنك، أو مساهماً رئيسياً في المجموعة المالكة للبنك.
  7. أن لا يكون قد شغل عضوية مجلس إدارة البنك أو أي من شركاته التابعة أو عضو هيئة مديريين فيها لأكثر من ثمانية سنوات متتالية للعضويات آنفة الذكر، وإذا فقد أي عضو استقلاليته إعمالاً لهذا البند للبنك وبعد انقطاع العضو لمدة (٤) سنوات متصلة على الأقل (Cooling-off Period) في حال وجود مبررات كافية لديه التقدم للبنك المركزي بطلب عدم الممانعة على اعتباره عضواً مستقلاً.

٨. أن لا يكون حاصلاً هو أو زوجه أو أي من أقاربه من الدرجة الأولى أو أي شركة هو عضو في مجلس إدارتها أو مالك لها أو مساهم رئيسي فيها أو يكون عضو إدارة تنفيذية عليها فيها على ائتمان من البنك تزيد نسبته على (٥٪) من رأسمال البنك التنظيمي، وأن لا يكون ضامناً لائتمان من البنك تزيد قيمته عن ذات النسبة، وللبنك المركزي النظر في بعض الحالات المتعلقة بالأشخاص المرشحين ولهم عضويات بالشركات المساهمة العامة.

و. للبنك المركزي اعتبار أي عضو غير مستقل وذلك وفق معطيات معينة.

ز. للمجلس في حال ارتأى ذلك ضرورياً ولمبررات واضحة ومحددة تعيين مستشار له على أن يكون ذلك ضمن نطاق مهام تنسجم وطبيعة عمل المستشار وعلى ألا يشمل ذلك مهام إشرافية أو تنفيذية بأي شكل من الأشكال وأن يكون ذلك ضمن إطار زمني محدد ودون أن يخل ذلك بمهمة إشراف المجلس على أعمال البنك انسجاماً مع مهامه الواردة بالتشريعات بما فيها قانون البنوك، على أن يتم الحصول على عدم مانعة البنك المركزي على هذا التعيين.

## المادة (6): مهام المجلس

أ. الإشراف على الإدارة التنفيذية واعتماد سياسة لمراقبة ومراجعة أدائها لتحقيق الأهداف المؤسسية، والتأكد من سلامة كافة عمليات البنك.

ب. تحديد الأهداف الاستراتيجية للبنك، وتوجيه الإدارة التنفيذية لإعداد استراتيجيات لتحقيق هذه الأهداف، واعتمادها، وكذلك اعتماد خطط عمل تتماشى معها.

ج. التأكد من توفر سياسات وخطط وإجراءات عمل لدى البنك شاملة لكافة أنشطته تتماشى مع التشريعات ذات العلاقة، وأنه قد تم تعميمها على كافة المستويات الإدارية، وأنه يتم مراجعتها بانتظام.

د. تحديد القيم المؤسسية للبنك، ورسم خطوط واضحة للمسؤولية والمساءلة لكافة أنشطة البنك وترسيخ ثقافة عالية للمعايير الأخلاقية والنزاهة والسلوك المهني لإداري البنك.

هـ. يتحمل المجلس مسؤولية تنفيذ متطلبات البنك المركزي، وكذلك متطلبات الجهات الرقابية والتنظيمية الأخرى المتعلقة بعمله، ومراعاة أصحاب المصالح، وأن البنك يدار ضمن إطار التشريعات والسياسات الداخلية فيه، وأن الرقابة الفعالة متوفرة باستمرار على أنشطة البنك بما في ذلك الأنشطة المسندة لجهات خارجية.

و. بناءً على توصية اللجنة المختصة الموافقة على تعيين كل من المدير العام ومدير التدقيق الداخلي ومدير إدارة المخاطر ومدير الامتثال وقبول استقالاتهم أو إنهاء خدماتهم.

ز. اعتماد استراتيجية لإدارة المخاطر ومراقبة تنفيذها، بحيث تتضمن مستوى المخاطر المقبولة وضمان عدم تعريض البنك لمخاطر مرتفعة، وأن يكون لدى المجلس معرفة مناسبة ببيئة العمل التشغيلية للبنك والمخاطر المرتبطة بها، وأن يتأكد من وجود أدوات وبنية تحتية لإدارة المخاطر في البنك قادرة على تحديد وقياس وتحليل وتقييم ومراقبة كافة أنواع المخاطر التي يتعرض لها البنك.

ح. ضمان وجود نظم معلومات إدارية كافية وموثوق بها تغطي كافة أنشطة البنك.

ط. التحقق من أن السياسة الائتمانية للبنك تتضمن تقييم نوعية الحوكمة المؤسسية لعملائه من الشركات المساهمة العامة، بحيث يتم تقييم مخاطر العميل بنقاط الضعف والقوة تبعاً لمستوى الحوكمة المؤسسية لديه.

ي. أن يضع سياسة تتضمن مسؤولية البنك تجاه حماية البيئة وحماية المجتمع (Environmental and Social Policy) على أن تتضمن إفصاحات البنك في تقريره السنوي و/أو ضمن تقرير الاستدامة المبادرات التي ينتهجها البنك بهذا الخصوص ويحد أدنى:

١. مبادرات اجتماعية في حماية البيئة والصحة والتعليم.

٢. مبادرات اجتماعية لمحاربة الفقر والبطالة.

٣. تشجيع التمويل المتوسط والأصغر.

٤. المشاركة في المبادرات ذات القيمة الاقتصادية المضافة للمجتمع.

ك. اتخاذ الإجراءات الكفيلة بإيجاد فصل واضح بين سلطات المساهمين الرئيسيين من جهة والإدارة التنفيذية من جهة أخرى. وعليه إيجاد آليات مناسبة للحد من تأثيرات المساهمين الرئيسيين. وأن تستمد الإدارة التنفيذية العليا سلطتها من المجلس وحده. والعمل في إطار التفويض الممنوح لها من قبله.

ل. على المجلس اعتماد الهيكل التنظيمي العام للبنك.

ن. تحديد العمليات المصرفية التي تتطلب موافقته على أن يراعى عدم التوسع في ذلك بما يخل بالدور الرقابي للمجلس. وأن لا يمنح صلاحيات تنفيذية بما فيها صلاحيات منح ائتمان لعضو من أعضاء المجلس منفرداً بما في ذلك رئيس المجلس. وللمجلس تشكيل لجنة منبثقة عنه تحت مسمى «لجنة التسهيلات» للنظر حصراً في التسهيلات التي تتجاوز صلاحية أعلى لجنة في الإدارة التنفيذية ووفقاً لما يلي:

1. أن لا يقل عدد أعضاء اللجنة عن خمسة أعضاء. ويجوز أن يكون أحد أعضائها مستقلاً. على أن لا يكون أي من أعضائها في لجنة التدقيق.
2. أن تنحصر صلاحياتها باتخاذ القرار المناسب بخصوص التسهيلات التي تم التوصية بالموافقة عليها من قبل لجنة الإدارة التنفيذية المشار إليها أعلاه.
3. تحديد حدود عليا للصلاحيات المناطة بهذه اللجنة والمتعلقة بمنح أو تعديل أو تجديد أو هيكلة أو جدولة أو تسوية التسهيلات الائتمانية وبحيث يكون هناك صلاحيات واضحة للمجلس بالخصوص.
4. أن يكون النصاب القانوني لاجتماعات اللجنة بحضور أربعة أعضاء على الأقل وتتخذ قراراتها بأغلبية عدد أعضائها بغض النظر عن عدد الحاضرين منهم.
5. أن ترفع إلى المجلس تفاصيل التسهيلات التي تم الموافقة عليها من قبلها.

س. على المجلس تعيين أمين سر للمجلس وإنهاء خدماته وتحديد مكافأته. وبحيث تشمل مهامه:

1. حضور جميع اجتماعات المجلس. وتدوين كافة المداولات والاقتراحات والاعتراضات والتحفظات وكيفية التصويت على مشاريع قرارات المجلس بصورة دقيقة.
2. تحديد مواعيد اجتماعات المجلس وذلك بالتنسيق مع رئيس المجلس.
3. التأكد من توقيع أعضاء المجلس على محاضر وقرارات الاجتماعات.
4. متابعة تنفيذ القرارات المتخذة من المجلس. ومتابعة بحث أي مواضيع تم إرجاء طرحها في اجتماع سابق.
5. حفظ سجلات ووثائق اجتماعات المجلس.
6. اتخاذ الإجراءات اللازمة للتأكد من أن مشاريع القرارات المنوي إصدارها عن المجلس تتوافق مع التشريعات بما فيها الصادرة عن البنك المركزي.
7. التعاون مع اللجان المنبثقة عن المجلس.
8. تزويد البنك المركزي بإقرارات الملاءمة لأعضاء المجلس.

ع. يجب أن يتاح لأعضاء المجلس ولجانه الاتصال المباشر مع الإدارة التنفيذية وأمين سر المجلس. وتسهيل قيامهم بالمهام الموكلة إليهم. مع التأكيد على عدم قيام أي من أعضاء المجلس بالتأثير على قرارات الإدارة التنفيذية العليا إلا من خلال المداولات التي تتم في اجتماعات المجلس أو اللجان المنبثقة عنه.

ف. على المجلس اتخاذ إجراءات العناية الواجبة لدى البت في أي من المسائل التي تخص أعمال البنك ومراعاة الأسس السليمة للوصول الى القرار المتخذ حول ذلك وبما يكفل القيام بمهامه بأعلى مستويات المهنية.

ص. على رئيس المجلس أن يطلع بما يلي كحد أدنى:

١. الحرص على إقامة علاقة بناءة بين المجلس والإدارة التنفيذية العليا للبنك.
  ٢. التشجيع على إبداء الرأي حول القضايا التي يتم بحثها بشكل عام وتلك التي يوجد حولها تباين في وجهات النظر بين الأعضاء، ويشجع على النقاشات والتصويت على تلك القضايا.
  ٣. مناقشة القضايا الاستراتيجية والمهمة في اجتماعات المجلس بشكل مستفيض.
  ٤. التأكد من استلام جميع أعضاء المجلس لمحاضر الاجتماعات السابقة وتوقيعها، واستلامهم جدول أعمال أي اجتماع قبل انعقاده بمدة كافية، على أن يتضمن الجدول معلومات مكتوبة كافية عن المواضيع التي سيتم مناقشتها في الاجتماع ويكون التسليم بواسطة أمين سر المجلس.
  ٥. التأكد من وجود ميثاق ينظم ويحدد عمل المجلس.
  ٦. التأكد من تزويد كل عضو من أعضاء المجلس عند انتخابه بنصوص القوانين ذات العلاقة بعمل البنوك وتعليمات البنك المركزي ذات العلاقة بعمل المجلس بما فيها هذه التعليمات، وبكتيب يوضح حقوق العضو ومهامه، ومهام أمين سر المجلس.
  ٧. التأكد من تزويد كل عضو بملخص كاف عن أعمال البنك عند التعيين أو عند الطلب.
  ٨. التداول مع أي عضو جديد بمساعدة المستشار القانوني/ مدير الدائرة القانونية وأمين السر للبنك حول مهام المجلس وخاصة ما يتعلق بالمتطلبات القانونية والتنظيمية لتوضيح المهام والصلاحيات والأمور الأخرى الخاصة بالعضوية ومنها فترة العضوية، ومواعيد الاجتماعات، ومهام اللجان، وقيمة المكافآت، وإمكانية الحصول على المشورة الفنية المتخصصة المستقلة عند الضرورة.
  ٩. تلبية احتياجات أعضاء المجلس فيما يتعلق بتطوير خبراتهم وتعلمهم المستمر، وأن يتيح للعضو الجديد حضور برنامج توجيه، بحيث يراعي الخلفية المصرفية للعضو، على أن يحتوي هذا البرنامج وكحد أدنى المواضيع التالية:
    - أ. البنية التنظيمية للبنك، والحوكمة المؤسسية، وميثاق قواعد السلوك المهني.
    - ب. الأهداف المؤسسية وخطة البنك الاستراتيجية وسياساته المعتمدة.
    - ج. الأوضاع المالية للبنك.
    - د. هيكل مخاطر البنك وإطار إدارة المخاطر لديه.
- ق. على كل عضو من أعضاء المجلس الاضطلاع بما يلي كحد أدنى:
١. معرفة كافية بالتشريعات والمبادئ المتعلقة بالعمل المصرفي والبيئة التشغيلية للبنك ومواكبة التطورات التي تحصل فيه وكذلك المستجدات الخارجية التي لها علاقة بأعماله.
  ٢. حضور اجتماعات المجلس، واجتماعات لجانه واجتماعات الهيئة العامة وحسب المقتضى.
  ٣. تخصيص الوقت الكافي للاضطلاع بمهامه كعضو مجلس إدارة، هذا وعلى لجنة الترشيح والمكافآت إيجاد منهجية واضحة للتحقق من ذلك بما فيها (على سبيل المثال) مدى تعدد ارتباط العضو بعضويات مجالس إدارة أخرى/ هيئات/ مندييات... الخ.
- ر. فيما يتعلق بالافصاح والشفافية فتكون مهام المجلس على النحو التالي كحد أدنى:
١. توفير آلية محددة لضمان التواصل مع أصحاب المصالح وذلك من خلال الإفصاح وتوفير معلومات ذات دلالة حول أنشطة البنك من خلال الآتي:
    - أ. اجتماعات الهيئة العامة.
    - ب. التقرير السنوي.
    - ج. تقارير ربع سنوية تحتوي على معلومات مالية، بالإضافة إلى تقرير المجلس حول تداول أسهم البنك ووضعه المالي خلال السنة.
    - د. الموقع الإلكتروني للبنك.
    - هـ. قسم علاقات المساهمين.

٢. ضمان تخصيص جزء من موقع البنك الإلكتروني يتضمن توضيح لحقوق المساهمين وتشجيعهم على الحضور والتصويت في اجتماعات الهيئة العامة، وكذلك نشر المستندات المعنية بالاجتماعات ومن ضمنها النص الكامل للدعوة ومحاضر الاجتماعات.
٣. التأكد من نشر المعلومات المالية وغير المالية التي تهم أصحاب المصالح في الوقت المناسب.
٤. التأكد من تضمين التقرير السنوي للبنك نصاً يفيد أن المجلس مسؤول عن دقة وكفاية البيانات المالية للبنك والمعلومات الواردة في ذلك التقرير، وعن كفاية أنظمة الضبط والرقابة الداخلية.
٥. التأكد من التزام البنك بالإفصاحات التي حددتها المعايير الدولية للإبلاغ المالي ومعايير المحاسبة الدولية وتعليمات البنك المركزي والتشريعات الأخرى ذات العلاقة وأن يتأكد من أن الإدارة التنفيذية على علم بالتغيرات التي تطرأ على المعايير الدولية للإبلاغ المالي.
٦. التأكد من نشر الدليل الخاص بالحوكمة المؤسسية على الموقع الإلكتروني للبنك، وبأى طريقة أخرى مناسبة لاطلاع الجمهور وعلى البنك الإفصاح في تقريره السنوي عن وجود دليل للحوكمة المؤسسية لديه، وعن مدى التزامه بتطبيق ما جاء فيه.
٧. التأكد من تضمين التقرير السنوي للبنك وتقاريره الربعية، إفصاحات تتيح للمساهمين الحاليين أو المحتملين الاطلاع على نتائج العمليات والوضع المالي للبنك.
٨. التأكد من أن التقرير السنوي يتضمن ما يلي كحد أدنى:
  - أ. ملخصاً لهيكل التنظيمي للبنك.
  - ب. ملخصاً لمهام لجان المجلس، وأي صلاحيات قام المجلس بتفويضها لتلك اللجان.
  - ج. المعلومات التي تهم أصحاب المصالح المبينة في دليل الحوكمة المؤسسية للبنك.
  - د. معلومات عن كل عضو من أعضاء المجلس من حيث مؤهلاته وخبراته ومقدار مساهمته في رأسمال البنك وفيما إذا كان مستقلاً أم لا وعضويته في لجان المجلس وتاريخ تعيينه وأي عضويات يشغلها في مجالس إدارات شركات أخرى.
  - هـ. معلومات عن دائرة المخاطر تشمل هيكلها وطبيعة عملياتها والتطورات التي طرأت عليها.
  - و. عدد مرات اجتماع المجلس ولجانه وعدد مرات حضور كل عضو في هذه الاجتماعات.
  - ز. أسماء أعضاء المجلس والإدارة التنفيذية العليا المستقلين خلال العام.
  - ح. ملخصاً عن سياسة منح المكافآت لدى البنك، مع الإفصاح عن كافة أشكال مكافآت أعضاء المجلس كل على حده، والمكافآت بكافة أشكالها التي منحت للإدارة التنفيذية العليا كل على حده، وذلك عن السنة المنصرمة.
  - ط. إقرارات من كافة أعضاء المجلس بأن العضو لم يحصل على أية منافع من خلال عمله في البنك ولم يفصح عنها، سواء كانت تلك المنافع مادية أم عينية، وسواء كانت له شخصياً أو لأي من ذوي العلاقة به، وذلك عن السنة المنصرمة.

## المادة (7): اجتماعات المجلس ولجانه

- أ. لا يجوز أن يقل نصاب اجتماع أي لجنة عن (٣) أعضاء بما فيهم رئيس اللجنة، كما لا يجوز اللجوء لتسمية عضو بديل في اجتماع أي لجنة حال غياب الأصيل.
- ب. يجوز لأعضاء المجلس حضور اجتماعاته واجتماعات لجانه بوساطة أي من وسائل الاتصال الهاتفية المرئي على أن يصادق رئيس المجلس وأمين السر على محضر اجتماع المجلس ونصابه القانوني ورئيس اللجنة وأمين السر على محضر اجتماع اللجنة ونصابه القانوني.

## المادة (8): اللجان المنبثقة عن المجلس

أ. على المجلس تشكيل لجان من بين أعضائه، واعتماد ميثاق لكل لجنة يتضمن كحد أدنى تشكيلة اللجنة ومهامها وصلاحياتها ودورية ونصاب اجتماعاتها وتسمية أمين سر لكل لجنة وتحديد مهامه بما في ذلك تدوين كافة المداولات والاقتراحات والاعتراضات والتحفظات وكيفية التصويت على مشاريع قرارات اللجنة بصورة دقيقة، وعلى هذه اللجان أن تقوم برفع تقارير دورية إلى المجلس، كما وأن وجود هذه اللجان لا يعفي المجلس ككل من تحمل مسؤولياته.

ب. يشكل المجلس اللجان التالية كحد أدنى بحيث يحظر على أي عضو في المجلس أن يكون رئيساً لأكثر من لجنة من اللجان المذكورة أدناه كما يحظر عليه أن يكون رئيساً لأكثر من لجتين من كافة اللجان المنبثقة عن المجلس، كما يحظر أن يتم تفويض أي من صلاحيات أي لجنة من اللجان المنبثقة عن المجلس ومنصوص عليها في هذه التعليمات لأي سلطة أخرى، ولا يجوز تشكيل أي لجنة لها أي صلاحيات تنفيذية باستثناء لجنة التسهيلات المنصوص عليها في هذه التعليمات:

### ١. لجنة الحوكمة المؤسسية:

تشكل هذه اللجنة من ثلاثة أعضاء على الأقل بحيث يكون غالبية أعضاء اللجنة من الأعضاء المستقلين وعلى أن تضم رئيس المجلس، وتتولى هذه اللجنة المهام التالية:

أ. الإشراف على إعداد دليل الحوكمة المؤسسية واعتماده من المجلس، وبحيث يعبر هذا الدليل عن نظرة البنك الخاصة للحوكمة المؤسسية من حيث مفهومها وأهميتها ومبادئها الأساسية وبشكل يتوافق بحد أدنى مع التشريعات النافذة وبما يكفل تحقيق أفضل الممارسات في هذا المجال وعلى ان يتم تحديثه كلما دعت الحاجة لذلك.

ب. التحقق من تصويب الملاحظات الواردة في تقرير دائرة التدقيق الداخلي - أو أي جهة أخرى ذات علاقة - فيما يتعلق بالتميز البنكي بدليل الحوكمة المؤسسية.

ج. إبلاغ البنك المركزي فور التحقق من أي تجاوزات لاحكام ومتطلبات هذه التعليمات.

### ٢. لجنة التدقيق:

١. يجب أن يكون غالبية أعضاء اللجنة بمن فيهم رئيس اللجنة من الأعضاء المستقلين وأن لا يكون رئيس اللجنة رئيساً لأي لجنة أخرى منبثقة عن المجلس، كما لا يجوز أن تضم رئيس المجلس.

٢. يجب أن يكون غالبية أعضاء اللجنة حاصلين على مؤهلات علمية في المحاسبة أو المالية أو من حملة الشهادات المهنية في هذين المجالين، ويتمتعون بخبرة عملية مناسبة في مجالات المحاسبة أو المالية أو التدقيق الخارجي أو التدقيق الداخلي أو الأعمال المصرفية.

٣. القيام بمراجعة الأمور التالية:

أ. نطاق ونتائج ومدى كفاية التدقيق الداخلي والخارجي في البنك.

ب. القضايا المحاسبية ذات الأثر الجوهرية على البيانات المالية للبنك.

ج. أنظمة الضبط والرقابة الداخلية في البنك.

٤. تقديم التوصيات للمجلس بخصوص تعيين المدقق الخارجي وإنهاء عمله وأتعابه وأي شروط تتعلق بالتعاقد معه بما في ذلك أي أعمال أخرى تنوي اللجنة تكليفه بها، بالإضافة إلى تقييم استقلاليته.

٥. يجب أن يتضمن ميثاق اللجنة ما يلي:

أ. للجنة صلاحية الحصول على أي معلومة من الإدارة التنفيذية مباشرة أو من خلال مدير التدقيق الداخلي.

ب. للجنة الحق باستدعاء أي إداري لحضور أي من اجتماعاتها.

٦. تقوم اللجنة بالاجتماع (اجتماعات منفصلة) مع كل من المدقق الخارجي ومدير التدقيق الداخلي ومدير الامتثال مرة واحدة على الأقل في السنة دون حضور أي من أعضاء الإدارة التنفيذية العليا الآخرين.
٧. تقوم اللجنة بمراجعة ومراقبة الإجراءات التي تمكّن الموظف من الإبلاغ بشكل سري عن أي خطأ في التقارير المالية أو أية أمور أخرى. وتضمن اللجنة وجود الترتيبات اللازمة للتحقيق المستقل بذلك والتأكد من متابعة نتائج التحقيق ومعالجتها بموضوعية.
٨. التحقق من تقيد دائرة التدقيق الداخلي بالمعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي الصادرة عن جمعية المدققين الداخليين. بما في ذلك إجراء تقييم خارجي مستقل لنشاط التدقيق الداخلي مرة واحدة على الأقل كل خمس سنوات وتزويد البنك المركزي بنسخة من هذا التقييم.
٩. التحقق من توفر الموارد الكافية والعدد الكافي من الكوادر البشرية المؤهلة لدائرة التدقيق الداخلي وإخضاعهم لبرامج تدريبية متخصصة، بما في ذلك في مجال الحوكمة المؤسسية.
١٠. التحقق من تدوير موظفي التدقيق الداخلي على تدقيق أنشطة البنك كل ثلاث سنوات كحد أعلى. وفي حال عدم القدرة على تحقيق ذلك في مجالات معينة يتم أخذ موافقة اللجنة على مبررات عدم الالتزام خاصة في الحالات المتخصصة مثل التدقيق الخاص بتكنولوجيا المعلومات والامن السيبراني.
١١. التحقق من عدم تكليف موظفي التدقيق الداخلي بأي مهام تنفيذية.
١٢. التحقق من إخضاع كافة أنشطة البنك للتدقيق - وفق النهج المعتمد على المخاطر - بما فيها المسندة لجهات خارجية.
١٣. تقييم أداء مدير دائرة التدقيق الداخلي وتحديد مكافآته وبما ينسجم مع سياسة تقييم الأداء المعتمدة من المجلس.

### ٣. لجنة الترشيح والمكافآت:

- أ. تتشكل هذه اللجنة من ثلاثة أعضاء على الأقل بحيث يكون غالبية أعضاء اللجنة بمن فيهم رئيس اللجنة من الأعضاء المستقلين.
- ب. تتولى هذه اللجنة المهام التالية:
  ١. دراسة ملائمة الأشخاص المرشحين للانضمام إلى عضوية المجلس مع الأخذ بالاعتبار قدرات ومؤهلات الأشخاص المرشحين ورفع التوصية المناسبة للمجلس. كما يؤخذ بعين الاعتبار في حالة إعادة ترشيح العضو عدد مرات حضوره وفاعلية مشاركته في اجتماعات المجلس ولجانه.
  ٢. إبلاغ أي شخص (بما في ذلك ممثل الشخص الاعتباري) يتقدم للترشح لعضوية المجلس خطأً بقرار المجلس المتضمن عدم انطباق أحكام هذه التعليمات عليه.
  ٣. ترشح للمجلس الأشخاص المؤهلين للانضمام إلى الإدارة التنفيذية العليا.
  ٤. التأكد من حضور أعضاء المجلس ورشات عمل أو ندوات في المواضيع المصرفية منها الحوكمة المؤسسية وإدارة المخاطر وآخر تطورات العمل المصرفي.
  ٥. تحديد فيما إذا كان العضو يحقق صفة العضو المستقل، ومراجعة ذلك بشكل سنوي، وتزويد البنك المركزي بأي مستجدات على استقلالية أي من الأعضاء المستقلين.
  ٦. تقييم عمل المجلس ككل ولجانه وأعضائه كل على حده سنوياً. على أن تتبع اللجنة أسس محددة ومعتمدة في عملية التقييم بحيث يكون معيار تقييم الأداء موضوعياً. وعلى أن تقوم بإعلام البنك المركزي بنتيجة هذا التقييم، كما يقوم أعضاء المجلس (عدا أعضاء لجنة الترشيح والمكافآت) بتقييم أداء لجنة الترشيح والمكافآت وأعضائها كل على حده سنوياً.
  ٧. توفير معلومات وملخصات حول خلفية بعض المواضيع المهمة عن البنك لأعضاء المجلس عند الطلب، والتأكد من إطلاعهم المستمر حول أحدث المواضيع ذات العلاقة بالعمل المصرفي.
  ٨. وضع سياسة تقييم أداء ومنح مكافآت مالية لإداري البنك ومراجعتها بصورة دورية. بحيث تتضمن آلية تحديد رواتب ومكافآت وامتيازات المدير العام وباقي أعضاء الإدارة التنفيذية، ولا يجوز للجنة تفويض هذه المهمة للإدارة التنفيذية، وأن يتم اعتماد هذه السياسة من المجلس.

## ٤. لجنة إدارة المخاطر:

- أ. تتشكل هذه اللجنة من ثلاثة أعضاء على الأقل، بحيث يكون غالبية أعضاء اللجنة بمن فيهم رئيس اللجنة من الأعضاء المستقلين.
- ب. تجتمع اللجنة مرة واحدة على الأقل كل ثلاثة أشهر وكلما دعت الحاجة لذلك.
- ج. تتولى هذه اللجنة المهام التالية:
  ١. ضمان وجود استراتيجية شاملة لإدارة المخاطر لدى البنك تتضمن نوع ومستوى المخاطر المقبولة لكافة أنشطة البنك.
  ٢. التحقق من توفر سياسات وأدوات لتحديد وقياس وتحليل وتقييم ومراقبة المخاطر، مع مراجعتها بشكل سنوي كحد أدنى للتأكد من فعاليتها وتعديلها إذا لزم الأمر.
  ٣. التحقق من توفر نظام لإدارة المخاطر يكفل دقة وكفاية البيانات المستخدمة لتحديد وقياس وتحليل وتقييم ومراقبة المخاطر والخسائر التي قد تنجم عنها والاحتفاظ برأس المال اللازم لمواجهةها.
  ٤. التحقق من فعالية إجراءات عمل دائرة إدارة المخاطر وتقييم مدى التزام الإدارة التنفيذية بالسياسات والإجراءات المعتمدة.
  ٥. تزويد المجلس بتقارير دورية حول المخاطر التي يتعرض لها البنك بما في ذلك التجاوزات الحاصلة عن مستويات المخاطر المقبولة وإجراءات معالجتها.
  ٦. مواكبة التطورات التي تؤثر على إدارة المخاطر بالبنك.
  ٧. التحقق من وجود الوسائل التي تساعد في إدارة المخاطر ومنها على سبيل المثال لا الحصر:
    - أ. التقييم الذاتي للمخاطر ووضع مؤشرات للمخاطر.
    - ب. إعداد قاعدة بيانات تاريخية للخسائر وتحديد مصادر تلك الخسائر وتبويبها وفقاً لنوع المخاطر.
    - ج. توفر التجهيزات اللازمة والنظم الآلية الملائمة والوسائل الكمية.
  ٨. التحقق من توفر الموارد الكافية والعدد الكافي من الكوادر البشرية المؤهلة لدائرة إدارة المخاطر وإخضاعهم لبرامج تدريبية متخصصة.
  ٩. تقييم أداء مدير دائرة إدارة المخاطر وتحديد مكافآته وبما ينسجم مع سياسة تقييم الأداء المعتمدة من المجلس، وذلك بعد الاستئناس برأي المدير العام.

## ٥. لجنة الامتثال:

- أ. تتشكل هذه اللجنة من ثلاثة أعضاء على الأقل بحيث يكون من بينهم عضو مستقل.
- ب. تجتمع اللجنة مرة واحدة على الأقل كل ثلاثة أشهر وكلما دعت الحاجة.
- ج. تتولى هذه اللجنة المهام التالية:
  ١. ضمان وجود سياسة امتثال خاصة بالبنك وإجراءات منبثقة عنها، وبما يكفل انشاء وظيفة امتثال قادرة على أداء مهامها بفعالية، وبحيث تقوم اللجنة باجراء تقييم لمدى فعالية إدارة البنك لمخاطر عدم الامتثال مرة واحدة على الأقل سنوياً.
  ٢. اعتماد الخطة السنوية ومراجعة التقارير الدورية المعدة من دائرة الامتثال والتي تشمل تقييم مخاطر عدم الامتثال والمخالفات وجوانب القصور والاجراءات التصحيحية التي تم اتخاذها.
  ٣. الاشراف على تنفيذ سياسة الامتثال في البنك، والحرص على قيام الإدارة التنفيذية في البنك على حل كافة المسائل المتعلقة بالامتثال بسرعة مناسبة وفعالية.
  ٤. الاشراف على أعمال دائرة الامتثال، وضمان وجود الآليات المناسبة لمراقبة التزام كافة المستويات الإدارية في البنك بكافة المتطلبات الرقابية والتشريعات النافذة والمعايير الدولية بما فيها توصيات مجموعة العمل المالي.
  ٥. التحقق من توفر الموارد الكافية والعدد الكافي من الكوادر البشرية المؤهلة لدائرة الامتثال وإخضاعهم لبرامج تدريبية متخصصة.
  ٦. تقييم أداء مدير دائرة الامتثال وتحديد مكافآته وبما ينسجم مع سياسة تقييم الأداء المعتمدة من المجلس، وذلك بعد الاستئناس برأي المدير العام.

## المادة (9): مهام الإدارة التنفيذية

- أ. تنفيذ وإدارة أنشطة البنك بما يتوافق مع الاستراتيجيات/ السياسات المعتمدة من المجلس. والأنظمة وإدارة المخاطر والعمليات والضوابط اللازمة لإدارة المخاطر التي يتعرض لها البنك بكافة أنواعها بما يكفل عدم تجاوز مستويات المخاطر المقبولة والمعتمدة من المجلس. والامتثال لجميع التشريعات النافذة والسياسات الداخلية للبنك.
- ب. التحقق من وجود إجراءات عمل شاملة لكافة أنشطة البنك تتماشى مع التشريعات النافذة والاستراتيجيات/ السياسات المعتمدة من المجلس.
- ج. إعداد القوائم المالية.
- د. إعداد الهيكل التنظيمي العام للبنك واعتماده من المجلس. وكذلك إعداد الهياكل التنظيمية الفرعية لكافة الوحدات العاملة في البنك واعتماده من المدير العام. باستثناء الهياكل التنظيمية الفرعية الخاصة بالدوائر الرقابية لدى البنوك المحلية يتم اعتماده من المجلس بناءً على توصية اللجنة المختصة/ وعلى أن تبين هذه الهياكل التسلسل الإداري وتعكس خطوط المسؤولية والسلطة بشكل مفصل وواضح. وبحيث يتضمن الهيكل التنظيمي العام بحد أدنى ما يلي:
  ١. المجلس ولجانه.
  ٢. الإدارة التنفيذية ولجانه.
  ٣. دوائر منفصلة لإدارة المخاطر. والامتثال. والتدقيق الداخلي وبشكل يمكنها من القيام بمهامها باستقلالية تامة بما في ذلك عدم ممارستها أعمال تنفيذية. وبحيث يتم إظهار ارتباطها بخط متصل مع اللجنة المختصة وبخط متقطع مع المدير العام.
  ٤. وحدات لا تشارك في الأعمال التنفيذية مثل موظفي مراجعة الائتمان والمكتب الواسطي (Middle Office).
  ٥. الشركات التابعة والفروع الخارجية.
- هـ. إعداد موازنة سنوية واعتماده من المجلس ورفع تقارير أداء دورية للمجلس تبين الانحراف في الأداء الفعلي عن المقدّر وأسبابه.
- و. عدم القيام بأي ممارسات من شأنها التأثير على استقلالية الدوائر الرقابية وموضوعيتها. حيث يعتبر تعاون تلك الدوائر مع وحدات البنك المختلفة والإدارة التنفيذية امر أساسي للافاء بمهامها. ويتوجب عليها اطلاع الإدارة التنفيذية العليا على أي مسائل هامة تتطلب اتخاذ إجراءات فورية لمعالجتها حال الوقوف عليها من أي من تلك الدوائر. ولا يحول ذلك دون قيام تلك الدوائر باطلاع اللجنة المختصة/ عن تلك المسائل.
- ز. تزويد الجهة الرقابية والتدقيق الخارجي والتدقيق الداخلي وأي جهات مختصة. وفي الوقت الذي تحده تلك الجهات بالمعلومات والكشوفات المطلوبة اللازمة لقيامها بمهامها بالشكل الأمثل.
- ح. اعداد ميثاق السلوك المهني الخاص بالبنك واعتماده من المجلس وتعميمه على كافة الإداريين في البنك.
- ط. تنمية المهارات والسلوك المهني للعاملين في البنك لتتوافق مع أحدث معايير الأخلاقيات وقواعد سلوكيات العمل المهني.
- ي. التحقق من وجود ضوابط رقابية مناسبة لكل نشاط أو عملية. وفصل الإجراءات إدارياً وعملياً بين مهام الموافقة والتنفيذ.
- ك. على المدير العام إضافةً إلى ما هو وارد في التشريعات النافذة أن يعمل على ما يلي:
  ١. تطوير التوجه الاستراتيجي للبنك.
  ٢. تنفيذ استراتيجيات وسياسات البنك.
  ٣. تنفيذ قرارات المجلس.
  ٤. توفير الإرشادات لتنفيذ خطط العمل قصيرة وطويلة الأجل.
  ٥. وضع الآليات لإيصال رؤية ورسالة واستراتيجية البنك إلى الموظفين.
  ٦. إعلام المجلس بجميع الجوانب الهامة لعمليات البنك.
  ٧. إدارة العمليات اليومية للبنك.
  ٨. اعتماد وصف مفصل لمهام كل وحدة تنظيمية (باستثناء الدوائر الرقابية حيث يتوجب اعتماده من اللجنة المختصة). وعلى أن يطلع عليه كافة العاملين في البنك كل حسب اختصاصه.

## المادة (10): ملاءمة أعضاء الإدارة التنفيذية العليا

- أ. على المجلس اعتماد سياسة لضمان ملاءمة أعضاء الإدارة التنفيذية العليا في البنك. على أن تتضمن هذه السياسة الحد الأدنى من المعايير والمتطلبات والشروط الواجب توفرها في عضو الإدارة التنفيذية العليا. وعلى المجلس مراجعة هذه السياسة من وقت لآخر. ووضع إجراءات وأنظمة كافية للتأكد من استيفاء جميع أعضاء الإدارة التنفيذية العليا لمعايير الملاءمة واستمرار تمتعهم بها.
- ب. على المجلس التحقق من أن المدير العام يتمتع بالنزاهة والكفاءة الفنية والخبرة المصرفية.
- ج. على البنك الحصول على موافقة المجلس عند تعيين/ نقل/ ترقية/ تكليف أو قبول استقالة أو إنهاء خدمات أي من أعضاء الإدارة التنفيذية العليا في البنك.
- د. على المجلس إقرار خطة إحلال لأعضاء الإدارة التنفيذية العليا للبنك. وعلى المجلس مراجعة هذه الخطة مرة واحدة على الأقل في السنة.
- هـ. على رئيس المجلس التأكد من إعلام البنك المركزي عن أي معلومات جوهرية يمكن أن تؤثر سلباً على ملاءمة أي من أعضاء الإدارة التنفيذية العليا.
- و. يجب أن تتوفر فيمن يعين في الإدارة التنفيذية العليا للبنك الشروط التالية:
  1. أن لا يكون عضواً في مجلس إدارة أي بنك آخر. ما لم يكن البنك الآخر تابعاً لذلك البنك.
  2. أن يكون متفرغاً لإدارة أعمال البنك.
  3. أن يكون حاصلًا على الدرجة الجامعية الأولى كحد أدنى في الاقتصاد أو المالية أو المحاسبة أو إدارة الأعمال أو أي من التخصصات التي لها علاقة بعمل البنك.
  4. أن يكون لديه خبرة في مجال أعمال البنوك (معظمها في مجال الوظيفة المرشح لها) أو أعمال ذات صلة لا تقل عن خمس سنوات. باستثناء المدير العام أو المدير الإقليمي الذي يجب أن لا تقل خبرته في مجال أعمال البنوك عن عشر سنوات.
  5. أن لا يكون مساهماً رئيسياً وأن لا تربطه مع رئيس المجلس أو أي من أعضاء المجلس أو أي مساهم رئيسي في البنك أي صلة بما في ذلك صلة القرابة حتى الدرجة الثالثة في حالة المدير العام ومن الدرجة الأولى في حالة أي عضو من أعضاء الإدارة التنفيذية العليا الآخرين.
- ز. على البنك الحصول على عدم مانعة البنك المركزي قبل تعيين/ نقل/ ترقية/ تكليف أي عضو في الإدارة التنفيذية العليا.
- ح. على البنك الحصول على عدم مانعة البنك المركزي على استقالة أو إنهاء خدمات أي من المدير العام/ المدير الإقليمي ومدير التدقيق الداخلي ومدير إدارة المخاطر ومدير الامتثال. وللبنك المركزي استدعاء أي إداري في البنك للتحقق من أسباب الاستقالة أو إنهاء الخدمات.

## المادة (11): تعارض المصالح

- أ. على المجلس اعتماد سياسة تحكم تعارض المصالح بكافة أشكالها بما فيها تلك التي تنشأ عن ارتباط البنك بالشركات داخل المجموعة البنكية. واعتماد الإجراءات اللازمة لضمان كفاية الضوابط والرقابة الداخلية لمراقبة الالتزام بهذه السياسة ومنع حصول تجاوزات عليها. وتشمل هذه السياسة بالحد الأدنى ما يلي:
  1. تجنب الأنشطة التي ينشأ عنها تعارض بين مصلحة البنك وأي مصلحة تعود لأي إداري في البنك بأي شكل من أشكالها.
  2. القيام بالإفصاح فور التحقق من أي مسألة قد نشأ أو سينشأ عنها تعارض بين مصلحة البنك وأي مصلحة تعود لأي إداري في البنك بأي شكل من أشكالها.
  3. عدم إفصاح عضو المجلس عن المعلومات السرية الخاصة بالبنك أو استخدامها لمصلحته الخاصة أو لمصلحة غيره. وعدم إفصاح ممثل الشخص الاعتباري عن أي معلومات سرية تم تداولها خلال اجتماعات المجلس ولجانه لأي شخص بما في ذلك أي إداري لدى هذا الشخص الاعتباري.

٤. تغليب عضو المجلس مصلحة البنك في كل المعاملات التي تتم مع أي شركة أخرى له مصلحة شخصية فيها. وعدم أخذ فرص العمل التجاري الخاصة بالبنك لمصلحته الخاصة. وأن يتجنب تعارض المصالح والإفصاح للمجلس بشكل تفصيلي عن أي تعارض في المصالح في حالة وجوده مع الالتزام بعدم الحضور وعدم المشاركة بالقرار المتخذ بالاجتماع الذي يتم فيه تداول مثل هذا الموضوع. وأن يُدوّن هذا الإفصاح في محضر أي اجتماع للمجلس أو لجانه.
٥. أمثلة عن الحالات التي ينشأ عنها تعارض في المصالح على أن تشمل التعارض الذي ينشأ فيما بين مصلحة عضو المجلس ومصلحة البنك أو فيما بين مصلحة عضو الإدارة التنفيذية ومصلحة البنك أو فيما بين مصلحة أي من الشركات داخل المجموعة البنكية أو التابعة أو الخليفة للبنك وبين مصلحة البنك.
٦. تعريف الأطراف ذو العلاقة مع البنك بما يتوافق مع التشريعات النافذة وتحديد شروط التعاملات مع تلك الأطراف وبما يكفل عدم حصول الطرف ذو العلاقة مع البنك على شروط أفضل من الشروط التي يطبقها البنك على عميل آخر ليس له علاقة مع البنك. ويشمل ذلك كافة تعاملات البنك مع أي من الشركات ضمن المجموعة البنكية التي يكون البنك جزء منها.
٧. تحديد طبيعة التعاملات مع الأطراف ذو العلاقة لتشمل كافة أنواع التعاملات وعدم اقتصرها فقط على التسهيلات الائتمانية.
٨. الإجراءات المتبعة في البنك لدى الوقوف على حالات عدم الالتزام بالسياسة أعلاه.

- ب. على المجلس اعتماد ميثاق للسلوك المهني وبما يكفل ممارسة البنك لأعماله بنزاهة عالية. وبحيث يتضمن بحد أدنى الحالات التي قد ينشأ عنها تعارض مصالح. والتحقق من أنه قد تم تعميمه على كافة المستويات الإدارية في البنك.
- ج. على دائرة التدقيق الداخلي إجراء فحص مرة واحدة على الأقل في السنة للتأكد من أن كافة التعاملات التي تمت مع الأطراف ذات العلاقة مع البنك قد تمت وفقاً للتشريعات النافذة والسياسات الداخلية للبنك والإجراءات المعتمدة. وترفع تقاريرها وتوصياتها حول ذلك إلى لجنة التدقيق. وتقوم لجنة التدقيق بإعلام البنك المركزي فور التحقق من أي تجاوز لأي من التشريعات النافذة والسياسات الداخلية في هذا المجال.
- د. على المجلس التأكد من أن الإدارة التنفيذية تتمتع بنزاهة عالية في ممارسة أعمالها وتتجنب تعارض المصالح وتقوم بتنفيذ السياسات والإجراءات المعتمدة بموضوعية.
- هـ. على المجلس اعتماد ضوابط لانتقال المعلومات بين مختلف الإدارات. تمنع استغلالها للمصلحة الشخصية.

### المادة (12): تقييم أداء الإداريين

- أ. على المجلس ضمان وجود نظام لتقييم أعماله وأعمال لجانه وأعضائه. وعلى أن يتضمن هذا النظام كحد أدنى ما يلي:
  ١. مؤشرات أداء رئيسية (KPIs) يمكن استخلاصها من الخطط والأهداف الاستراتيجية لاستخدامها لقياس أداء المجلس ولجانه.
  ٢. التواصل ما بين المجلس والمساهمين ودورية هذا التواصل.
  ٣. دورية اجتماعات المجلس مع الإدارة التنفيذية العليا.
  ٤. حضور العضو لاجتماعات المجلس ولجانه ومشاركاته فيها بفاعلية. وكذلك مقارنة أدائه بأداء الأعضاء الآخرين. ويجب الحصول على التغذية الراجعة من العضو المعني وذلك بهدف تحسين عملية التقييم.
  ٥. مدى تطوير العضو لمعرفته في أعمال البنوك من خلال مشاركاته في برامج تدريبية.
- ب. على المجلس تقييم أداء المدير العام سنوياً وفق نظام معد من لجنة الترشيح والمكافآت ومعتمد من المجلس بما في ذلك وضع مؤشرات الأداء الرئيسية. وبحيث تتضمن معايير تقييم أداء المدير العام كحد أدنى كل من الأداء المالي والإداري للبنك مقارنةً بحجم المخاطر. ومدى إنجازته لخطط واستراتيجيات البنك متوسطة وطويلة الأجل. ويتم وضع أوزان ترجيحية لكل بند من بنود التقييم وعلى أن تقوم اللجنة بإعلام البنك المركزي بنتيجة هذا التقييم.

ج. على المجلس اعتماد نظام لقياس أداء إداري البنك من غير أعضاء المجلس والمدير العام بحيث يأخذ بالاعتبار مؤشرات أداء تختلف باختلاف طبيعة أعمال الدوائر ومدى تحقيقها لأهدافها. على أن يشمل هذا النظام على الآتي كحد أدنى:

1. أن يعطى وزن ترجيحي مناسب لقياس أداء الالتزام بإطار عمل دائرة إدارة المخاطر ودائرة الامتثال وتطبيق الضوابط الداخلية والمتطلبات التنظيمية.
2. أن لا يكون إجمالي الدخل أو الربح العنصر الوحيد لقياس الأداء. أي ضرورة أن تؤخذ بعين الاعتبار عناصر أخرى لقياس أداء الإداريين مثل المخاطر المرتبطة بالعمليات الأساسية وتحقيق أهداف كل دائرة وخططها السنوية. بالإضافة إلى قياس رضا العملاء حيثما كان ذلك قابلاً للتطبيق.

د. يتم تقييم أداء موظفي دائرة التدقيق الداخلي من قبل مدير التدقيق الداخلي وبما ينسجم مع سياسة تقييم الأداء المعتمدة من المجلس.

## المادة (13): المكافآت المالية للإداريين

- أ. على المجلس وضع إجراءات لتحديد مكافآت أعضائه. وذلك اعتماداً على نظام التقييم الذي أقره.
- ب. يجب أن يتوفر في سياسة منح المكافآت المالية العناصر التالية كحد أدنى:
  1. أن تكون معدة لاستقطاب والحفاظ على الإداريين ذوي الكفاءات والمهارات والخبرات وتحفيزهم والارتقاء بأدائهم.
  2. الضوابط المتعلقة بمكافآت رئيس وأعضاء المجلس ولجانته مقابل المهام التي يضطلعون بها المنصوص عليها في هذه التعليمات. ويجوز أن تكون هذه المكافآت متغيرة وفقاً لتقييم أداء المجلس/ اللجان/ الأعضاء وملاءة وأداء البنك.
  3. أن تكون مصممة لضمان تحفيز الإداريين على تحقيق أهداف البنك دون أن يؤدي ذلك إلى مخاطر مرتفعة قد تؤثر سلباً على ملاءة البنك أو سمعته أو تعرضه لمخاطر قانونية.
  4. أن لا يستند منح المكافأة على أداء السنة الحالية فقط. بل أن يستند أيضاً على أدائه في المدى المتوسط والطويل (3-5 سنوات).
  5. آلية لتأجيل دفع نسبة معقولة من المكافآت (باستثناء الرواتب). بحيث يتم تحديد هذه النسبة وفترة التأجيل على أساس طبيعة العمل ومخاطره ونشاطات الإداري المعني.
  6. تحدد شكل المكافآت كأن تكون على شكل أتعاب أو رواتب أو بدلات أو علاوات أو خيارات الأسهم أو أي مزايا أخرى. على أن يتم مراعاة تعليمات تملك المصلحة المؤثرة بهذا الخصوص.
  7. آلية للرجوع عن المكافآت المؤجلة الممنوحة للإداري في حال تبين لاحقاً وجود أي مشاكل في أدائه أو عرض البنك لمخاطر مرتفعة بسبب القرارات التي تقع ضمن صلاحياته والمتخذة من قبله وكان من الممكن تلافيها.
  8. أن لا يتم منح مكافآت مالية لإداري الدوائر الرقابية اعتماداً على نتائج أعمال الدوائر الخاضعة لرقابتهم.

## المادة (14): دائرة التدقيق الداخلي

- أ. على المجلس اتخاذ الإجراءات اللازمة لتعزيز فعالية التدقيق الداخلي بإعطاء الأهمية اللازمة لنشاط التدقيق الداخلي وترسيخ ذلك في البنك. وضمان وتعزيز استقلالية المدققين الداخليين. وإعطائهم مكانة مناسبة في السلم الوظيفي للبنك. وأن يمتلكوا المعارف والمهارات والكفاءة اللازمة للقيام بمهامهم. وضمان حق وصولهم إلى جميع السجلات والمعلومات والاتصال بأي إداري في البنك بما يمكنهم من أداء المهام الموكلة إليهم وإعداد تقاريرهم دون أي تدخل.
- ب. على المجلس التحقق من أن دائرة التدقيق الداخلي خاضعة للإشراف المباشر من لجنة التدقيق. وأنها ترفع تقاريرها مباشرة إلى لجنة التدقيق ونسخة منها إلى المدير العام. كما ويجوز للمدير العام بموافقة رئيس لجنة التدقيق تكليف دائرة التدقيق الداخلي بمهام توكيدية أو استشارية. على أن لا يؤثر هذا التكليف على استقلالية دائرة التدقيق الداخلي.

- ج. تتولى دائرة التدقيق الداخلي القيام بالمهام التالية كحد أدنى:
1. التحقق من مدى كفاية أنظمة الضبط والرقابة الداخلية لأنشطة البنك وشركاته التابعة والالتزام بها، ومراجعة أي تعديلات تتم على هيكل هذه الأنظمة وتوثيق ذلك.
  2. وضع ميثاق التدقيق الداخلي واعتماده من المجلس بناءً على توصية لجنة التدقيق وعلى أن يتضمن مهام دائرة التدقيق الداخلي وصلاحياتها ومنهجية عملها.
  3. إعداد خطة تدقيق تشمل أنشطة البنك بما في ذلك أنشطة الدوائر الرقابية الأخرى والأنشطة المسندة لجهات خارجية، وذلك حسب درجة مخاطر تلك الأنشطة، على أن يتم اعتمادها من لجنة التدقيق.
  4. مراجعة الالتزام بدليل الحوكمة المؤسسية والسياسات والمواثيق المتعلقة به سنوياً وإعداد تقرير مفصل بذلك ورفعها للجنة التدقيق ونسخة منه للجنة الحوكمة المؤسسية.
  5. مراجعة صحة وشمولية اختبارات الأوضاع الضاغطة (Stress Testing)، وبما يتفق مع المنهجية المعتمدة من المجلس.
  6. التأكد من دقة الإجراءات المتبعة لعملية التقييم الداخلي لكفاية رأسمال البنك (ICAAP).
  7. تدقيق الأمور المالية والإدارية.
  8. متابعة المخالفات والملاحظات الواردة في تقارير الجهة الرقابية والمدقق الخارجي والتأكد من العمل على معالجتها ومن وجود الضوابط المناسبة لدى الإدارة التنفيذية للحيلولة دون تكرارها.
  9. التأكد من توفر الإجراءات اللازمة لاستلام، ومعالجة، والاحتفاظ بشكاوى عملاء البنك، والملاحظات المتعلقة بالنظام المحاسبي، الضبط والرقابة الداخلية، وعمليات التدقيق، ورفع تقارير دورية بها.
  10. الاحتفاظ بتقارير وأوراق عمل التدقيق، ولدة تتفق وأحكام التشريعات النافذة بهذا الخصوص، بشكل منظم وآمن وأن تكون جاهزة للاطلاع عليها من قبل الجهة الرقابية والمدقق الخارجي.

### المادة (15): دائرة إدارة المخاطر

- أ. على المجلس ضمان استقلالية دائرة إدارة المخاطر، ومنح الدائرة الصلاحيات اللازمة لتمكينها من الحصول على المعلومات من دوائر البنك الأخرى والتعاون مع اللجان الأخرى للقيام بمهامها.
- ب. على المجلس التحقق من معالجة التجاوزات عن مستويات المخاطر المقبولة، بما في ذلك مساءلة الإدارة التنفيذية العليا المعنية بهذه التجاوزات.
- ج. على المجلس التأكد من أن دائرة إدارة المخاطر تقوم بإجراء اختبارات الأوضاع الضاغطة بشكل دوري لقياس قدرة البنك على تحمل الصدمات ومواجهة المخاطر المرتفعة، وأن يكون للمجلس دور رئيسي في اعتماد الفرضيات والسيناريوهات المستخدمة ومناقشة نتائج الاختبارات واعتماد الإجراءات الواجب اتخاذها بناءً على هذه النتائج.
- د. تتولى دائرة إدارة المخاطر القيام بالمهام التالية كحد أدنى:
  1. تنفيذ استراتيجية إدارة المخاطر بالإضافة إلى تطوير سياسات وإجراءات عمل لإدارة كافة أنواع المخاطر.
  2. إعداد سياسة/ سياسات إدارة المخاطر تغطي كافة عمليات البنك وتضع مقياساً وحدوداً واضحة لكل نوع من أنواع المخاطر، والتأكد من أن كافة الموظفين كل حسب مستواه الإداري على اطلاع ودراية تامة بها مع مراجعتها بشكل دوري، وعلى أن تعتمد سياسة/ سياسات إدارة المخاطر من المجلس.
  3. إعداد وثيقة شاملة لكافة المخاطر المقبولة للبنك واعتمادها من المجلس.
  4. مراجعة إطار إدارة المخاطر في البنك واعتماده من المجلس.
  5. إعداد وثيقة التقييم الداخلي لكفاية رأسمال البنك، ومراجعتها بصورة دورية والتحقق من تطبيقها، وبحيث تكون شاملة وفعالة وقادرة على تحديد جميع المخاطر التي من الممكن أن يواجهها البنك وتأخذ بالاعتبار خطة البنك الاستراتيجية وخطة رأس المال، وعلى أن تعتمد من المجلس.
  6. تطوير منهجيات لتحديد وقياس وتحليل وتقييم ومراقبة كل نوع من أنواع المخاطر.

٧. التحقق من تكامل آليات قياس المخاطر مع أنظمة المعلومات الإدارية المستخدمة.
٨. إعداد خطة استمرارية العمل واعتمادها من المجلس، على أن يتم فحصها بشكل دوري.
٩. التأكد وقبل الشروع بإطلاق/ تقديم أي (منتج/ خدمة/ عملية/ نظام) جديد من أنه منسجم مع استراتيجية البنك، وأن جميع المخاطر المترتبة عليه بما في ذلك المخاطر التشغيلية/ أمن المعلومات/ السيبرانية قد تم تحديدها وأن الضوابط الرقابية الجديدة والإجراءات أو التعديلات التي طرأت عليها قد تمت بشكل يتناسب مع حدود المخاطر المقبولة لدى البنك.
١٠. توفير المعلومات اللازمة حول مخاطر البنك، لاستخدامها لأغراض الإفصاح.
١١. رفع التوصيات للجنة إدارة المخاطر عن تعرضات البنك للمخاطر، وتسجيل حالات الاستثناءات من سياسة إدارة المخاطر.
١٢. مراقبة التزام دوائر البنك التنفيذية بالمستويات المحددة للمخاطر المقبولة.
١٣. رفع تقارير للمجلس من خلال لجنة المخاطر ونسخة للمدير العام تتضمن معلومات عن منظومة المخاطر الفعلية لكافة أنشطة البنك بالمقارنة مع وثيقة المخاطر المقبولة، ومتابعة معالجة الانحرافات السلبية ويجوز للإدارة التنفيذية طلب تقارير خاصة وحسب الحاجة من إدارة المخاطر في البنك.

## المادة (16): دائرة الامتثال

- أ. على المجلس ضمان استقلالية دائرة الامتثال.
- ب. على المجلس اعتماد مهام دائرة الامتثال، على أن تكون هذه المهام كحد أدنى:
  ١. إعداد سياسة امتثال لضمان امتثال البنك لجميع التشريعات ذات العلاقة، والتأكد من أن كافة الموظفين كل حسب مستواه الإداري على اطلاع ودراية تامة بها، وعلى أن تعتمد هذه السياسة من المجلس.
  ٢. إعداد خطة سنوية للامتثال، وعلى أن تعتمد من لجنة الامتثال.
  ٣. مراقبة التزام كافة المستويات الإدارية في البنك بكافة المتطلبات الرقابية والتشريعات النافذة والمعايير الدولية بما فيها توصيات مجموعة العمل المالي.
  ٤. إعداد تقارير دورية تشمل تقييم مخاطر عدم الامتثال والمخالفات وجوانب القصور والاجراءات التصحيحية التي تم اتخاذها، ورفعها إلى لجنة الامتثال ونسخ منها إلى المدير العام.

## المادة (17): التدقيق الخارجي

- أ. على البنك اعداد سياسة للتدقيق الخارجي واعتمادها من المجلس على أن تعدل كلما اقتضت الحاجة لذلك وتتضمن كحد أدنى ما يلي:
  ١. آلية ترشيح وتكليف مكتب التدقيق.
  ٢. آلية تحديد أتعاب مكتب التدقيق.
  ٣. التغيير الدوري لمكتب و فرق التدقيق.
  ٤. متطلبات استقلالية المدقق الخارجي.
  ٥. مهام مكتب وفريق التدقيق.
  ٦. علاقة لجنة التدقيق بمكتب وفريق التدقيق.
  ٧. الخدمات الاضافية خارج نطاق خدمات التدقيق التي يمكن أن يكلف بها مكتب التدقيق.
  ٨. معايير اختيار مكتب التدقيق والشريك المسؤول، وعلى أن يراعى توفر المتطلبات التالية كحد أدنى:
    - أ. مكتب التدقيق:
      ١. أن لا يقل عدد الشركاء المسؤولين عن التدقيق في المكتب عن شريكين.
      ٢. أن يتمتع المكتب أو الشركة العالمية التي يعتبر المكتب عضواً فيها بالخبرة المناسبة، بحيث لا تقل عن (١٠) سنوات في تدقيق حسابات البنوك.

ب. الشريك المسؤول:

١. أن يكون حسن السيرة والسلوك ويتمتع بسمعة مهنية حسنة.
٢. أن يكون غير محكوم عليه بجناية أو جنحة مخلة بالشرف أو الأمانة.
٣. أن يكون حاصلًا على إجازة مزاولة سارية المفعول لمزاولة مهنة تدقيق الحسابات ومسجلًا في سجل المحاسبين القانونيين الأردنيين وفقاً لأحكام قانون تنظيم مهنة المحاسبة القانونية.
٤. أن لا يكون قد حرم من مزاوله المهنة خلال الخمس سنوات الأخيرة أو صدر بحقه حكم جزائي قطعي نتيجة ارتكابه خطأ مهنيًا أو مخالفة قانونية ذات علاقة بممارسة المهنة.
٥. أن يكون حاصلًا على الشهادة الجامعية الأولى على الأقل في تخصص المحاسبة أو أي من التخصصات ذات العلاقة بأعمال البنوك.
٦. أن يكون حاصلًا على إحدى الشهادات المهنية في مجال المحاسبة أو التدقيق من إحدى الجمعيات المهنية للمحاسبين القانونيين أو المدققين المعترف بها دولياً والمعترف بها من جمعية المحاسبين القانونيين الأردنيين.
٧. أن يتمتع بخبرة عملية في مجال تدقيق الحسابات لمدة لا تقل عن (١٠) سنوات منها (٧) سنوات على الأقل في مجال تدقيق حسابات البنوك، وان يكون ملماً بالأعمال المصرفية ومخاطرها وبالتشريعات المتعلقة بها بما فيها الصادرة عن البنك المركزي.

ب. على البنك ضمان تدوير منتظم للمدقق الخارجي كل سبع سنوات كحد أعلى. وعلى أن لا يتم تغيير المدقق الخارجي خلال فترة التعاقد الا بعد الحصول على موافقة البنك المركزي وبناءً على أسباب جوهرية.

ج. لا يجوز إعادة انتخاب المكتب القديم مرة أخرى قبل مرور ثلاث سنوات على الأقل من تاريخ آخر انتخاب له بالبنك.  
د. على لجنة التدقيق التحقق من استقلالية المدقق الخارجي خلال فترة التعاقد بدايةً واستمراراً وبما يضمن عدم وجود تعارض في المصالح بين البنك والمدقق الخارجي وعلى المجلس ضمان ذلك، والتحقق من تضمين شروط التعاقد مع المدقق الخارجي ما يلي كحد أدنى:

١. لا يجوز ان يكون المدقق الخارجي عضواً في المجلس أو مجلس ادارة/هيئة مديري أي من الشركات التابعة للبنك.
٢. لا يجوز أن يعمل المدقق الخارجي بصفة دائمة أثناء مهمة التدقيق بأي عمل فني أو إداري أو استشاري لدى البنك أو لدى أي من الشركات التابعة له.
٣. لا يجوز أن يكون المدقق الخارجي شريكاً مع أي من أعضاء المجلس/ الإدارة التنفيذية العليا للبنك أو أي من أعضاء مجلس إدارة/ هيئة مديري أو أي من أعضاء الإدارة التنفيذية العليا لأي من الشركات التابعة للبنك.
٤. لا يجوز أن تكون هناك صلة قرابة حتى الدرجة الثانية بين الشريك المسؤول أو أي عضو من أعضاء فريق التدقيق مع أي عضو من أعضاء المجلس أو أي من أعضاء الإدارة التنفيذية العليا للبنك أو أي من الشركات التابعة له.
٥. لا يجوز للمدقق الخارجي تملك أو التعامل في أو المضاربة في أسهم البنك أو أسهم أي من الشركات التابعة للبنك وذلك بشكل مباشر أو غير مباشر.
٦. لا يجوز للمدقق الخارجي أن يجمع بين أعمال التدقيق على حسابات البنك وأي خدمات إضافية خارج نطاق خدمات التدقيق يكلف بها المكتب.

هـ. على لجنة التدقيق التحقق من مؤهلات وفاعلية المدقق الخارجي والتأكد من أن رسالة الارتباط تتضمن بشكل واضح نطاق التدقيق والاعتاب وفترة التعاقد وأي شروط أخرى وبما يتناسب مع طبيعة البنك وحجم أعماله وتعقيد عملياته ومخاطره.