

دورة حوكمة البنوك: فاعلية مجلس الإدارة ولجنة المخاطر

2027 – 25 فبراير

الدوحة





دورة حوكمة البنوك: فاعلية مجلس الإدارة ولجنة المخاطر

المرجع: 340_22044 التاريخ: 21 - 25 فبراير 2027 المكان: الدوحة الرسوم: GBP 4300

ملخص البرنامج

حوكمة البنوك وفاعلية مجلس الإدارة ولجنة المخاطر محور دورة تدريبية تمتد 5 أيام بمستوى استراتيجي لأعضاء المجالس وقيادات المخاطر والامتثال، ويخرج منها كل مشارك بخطة فاعلية لمجلس إدارة واحد ولجنة المخاطر التابعة له. فالبنوك تحتاج إلى مجالس تحدد شهية المخاطر وتختبر ما ترفعه الإدارة وتحصل على تأكيد مستقل، بينما تصل أوراق اللجان كثيرا مختصرة لا تسمح بالمساءلة. ويتدرج البرنامج من تفويض المجلس، مروراً بحوكمة المخاطر والتأكد المستقل، إلى المكافآت والإفصاح، ثم إلى خطة عملية. تقدم مارس للتدريب المملكة المتحدة هذا البرنامج في حوكمة البنوك.

المبررات المؤسسية

حين يعجز المجلس عن مساءلة معلومات المخاطر، تبقى الحدود الضعيفة وتعارض المصالح وحوافز المكافآت غير المنضبطة خافية حتى تظهر الخسائر. أما الأعضاء الذين يضعون حدوداً واضحة ويطلبون تأكيداً مستقلاً، فيصححون المسار في وقت أبكر.

- التعرض للمخاطر: ينخفض حين تحدد حدود الشهية وترصد وتصدع عبر مسار لجنة واضح.
- أوجه القصور الرقابي: تظهر مبكراً حين ترفع إدارتنا الامتثال والمراجعة الداخلية تقاريرهما إلى المجلس.
- مخاطر الحوافز: تتراجع حين ترتبط المكافآت بنتائج المخاطر وتسجل حالات تعارض المصالح.

المبادئ والأساس المعرفي

- Basel Committee Corporate Governance Principles for Banks مبادئ لجنة بازل لحوكمة البنوك: ترتب مبادئها الثلاثة عشر الجلسات من 1 إلى 4.
- هيكل لجان المجلس: تشكل لجان المراجعة والمخاطر والمكافآت التي تتوقعها المبادئ من البنوك ذات الأهمية النظامية عمل الجلسة 1.
- وظائف الرقابة المستقلة: توجه مبادئ المخاطر والامتثال والمراجعة الداخلية تصميم التأكيد في الجلسة 3.
- المكافآت المرتبطة بالمخاطر: يوجه مبدأ ربط المكافآت بنتائج المخاطر مراجعة الحوافز في الجلسة 4.



المشاركون المستهدفون

- أعضاء المجالس الذين يشرفون على الاستراتيجية وشهية المخاطر وأداء الإدارة.
- قيادات المخاطر التي ترفع تقاريرها إلى لجنة المخاطر في المجلس.
- قيادات الامتثال والمراجعة الداخلية التي تقدم تأكيدا مستقلا للمجلس.
- أمناء سر المجالس الذين يعدون دورات الاجتماعات والأنظمة الأساسية للجان والإفصاحات.

يخدم البرنامج البنوك التجارية وشركات التأمين وبنوك التنمية وشركات الاستثمار.

مخرجات التعلم

1. سيكون المشاركون قادرين على تقييم تفويض مجلس البنك وتكوينه وهيكل لجانه وفق مبادئ معتمدة دوليا.
2. سيكون المشاركون قادرين على صياغة بيان شهية المخاطر بحدوده ومحفزاته ومسارات التصعيد.
3. سيكون المشاركون قادرين على تشخيص جوانب الضعف في تقارير المخاطر وجودة البيانات ومعلومات اختبارات الضغط.
4. سيكون المشاركون قادرين على تقدير استقلال وظائف المخاطر والامتثال والمراجعة الداخلية وخطوط رفع تقاريرها.
5. سيكون المشاركون قادرين على تبرير مراجعة للمكافآت والثقافة تربط الحوافز بنتائج المخاطر.
6. سيكون المشاركون قادرين على ترتيب أولويات الإجراءات في خطة فاعلية لمجلس إدارة ولجنة مخاطر.

هيكل البرنامج

اليوم 1: تفويض المجلس وهيكل اللجان

ما الذي يجب أن يملكه مجلس البنك، وما الذي يجوز له تفويضه إلى لجنة؟

- مبدأ مسؤولية المجلس في لجنة بازل
- خريطة مساءلة المجلس والإدارة
- مصفوفة تكوين المجلس ومهاراته
- سجل تعارض المصالح والأطراف ذات العلاقة
- مراجعة تصميم أنظمة اللجان الأساسية

اليوم 2: حوكمة المخاطر وشهية المخاطر

كيف يحدد المجلس حدود المخاطر ويتأكد من احترامها؟



- بنية بيان شهية المخاطر
- صلاحيات رئيس المخاطر وصلاحيات وصوله إلى المجلس
- مراجعة تحديد المخاطر واختبارات الضغط
- جودة بيانات المخاطر وحزمة تقارير المجلس
- مصفوفة مسؤوليات خطوط الدفاع الثلاثة

اليوم 3: التأكيد المستقل والإشراف على المجموعة

كيف تحصل اللجنة على تأكيد يمكنها الاعتماد عليه؟

- خطة إشراف لجنة المراجعة
- اختبار استقلال وظيفة الامتثال
- مراجعة خط رفع تقارير المراجعة الداخلية
- تصميم مسار التصعيد
- خريطة الإشراف على المجموعة وفروعها

اليوم 4: المكافآت والثقافة والإفصاح

هل تدعم الحوافز والثقافة والإفصاحات العامة استراتيجية المخاطر؟

- تصميم المكافآت المعدلة بالمخاطر
- مراجعة الحوافز ونتائج المخاطر
- مجموعة مؤشرات ثقافة المخاطر
- مراجعة محتوى إفصاح الحوكمة
- مذكرة التحضير للحوار مع الجهات الإشرافية

اليوم 5: تطبيق حوكمة البنوك على مجلس ولجنة مخاطر في بنك واحد

هل خطة الفاعلية جاهزة ليعتمدها المجلس؟

- تطبيق مراجعة الأنظمة الأساسية من الجلسة 1 على البنك المختار
- اختبار شهية المخاطر من الجلسة 2 مقابل تقارير المجلس
- موازنة خريطة التأكيد من الجلسة 3 مع مسارات التصعيد
- فحص مراجعة المكافآت والإفصاح من الجلسة 4
- إنجاز خطة فاعلية المجلس ولجنة المخاطر



المنهجية

يقوم البرنامج على تحليل الحالات، إذ يعمل المشاركون في مجالس صغيرة يتولون فيها أدوار الرئيس ورئيس لجنة المخاطر ورئيس المخاطر، ويفحصون أوراق لجان مجهولة المصدر من القطاعين المصرفي والتأميني كما يفحصها عضو المجلس.

- نشاط مقترح: مراجعة حزمة لجنة المخاطر وحصر الأسئلة التي ينبغي أن يطرحها العضو.
- نشاط مقترح: إعادة صياغة بيان شهية المخاطر ليكون لكل حد مسؤول واضح.
- نشاط مقترح: فحص نظام مكافآت بحثًا عن حوافز تكافئ المخاطر غير المنضبطة.

المخرج الختامي

يعد كل مشارك خطة فاعلية لمجلس إدارة واحد ولجنة المخاطر التابعة له. وتضم مراجعة الأنظمة الأساسية للجان، وبيان شهية المخاطر، وخريطة التأكيد، ومراجعة المكافآت والثقافة، وقائمة إجراءات. وتستخدم الخطة في إحاطة رئيس المجلس وتوجيه التقييم القادم للمجلس.

الأسئلة الشائعة

هل تناسب حوكمة البنوك وفاعلية المجلس ولجنة المخاطر من ليسوا متخصصين في المخاطر؟

نعم، فحوكمة البنوك وفاعلية المجلس ولجنة المخاطر بمستوى استراتيجي، وتفترض اطلاعك على أوراق المجلس لا حملك مؤهلا في المخاطر.

ما المعيار الذي تقوم عليه حوكمة البنوك وفاعلية المجلس ولجنة المخاطر في هذا التدريب؟

تقوم حوكمة البنوك وفاعلية المجلس ولجنة المخاطر على Basel Committee Corporate Governance Principles for Banks، وهي تغطي المجلس والمخاطر والرقابة والمكافآت والإفصاح.

كيف تستخدم خطة حوكمة البنوك وفاعلية المجلس ولجنة المخاطر في العمل؟

تستخدم خطة الفاعلية في إحاطة رئيس المجلس، وإعادة صياغة أنظمة اللجان وحدود شهية المخاطر، وتحديد أولويات التقييم القادم للمجلس.



بماذا تختلف حوكمة البنوك وفاعلية المجلس ولجنة المخاطر عن برنامج في ممارسة المراجعة الداخلية؟

تركز حوكمة البنوك وفاعلية المجلس ولجنة المخاطر على كيفية وضع الأعضاء للحدود ومساءلة التقارير، بينما يركز برنامج المراجعة الداخلية على كيفية تنفيذ المراجعين لأعمال التأكيد.