



أمانة

مجلس محافظي المصارف المركزية

ومؤسسات النقد العربية

اللجنة العربية للرقابة المصرفية

ورقة عمل حول

قواعد ممارسات منح المكافآت المالية

صندوق النقد العربي

2012

المحتويات

رقم الصفحة

1	أولاً: متطلبات عامة
2	ثانياً: حوكمة منح المكافآت.....
5	ثالثاً: قياس الأداء
6	رابعاً: توازن منح المكافآت مع تحمل المخاطر
6	خامساً: هيكل منح المكافآت
7	سادساً: متطلبات الإفصاح
8	سابعاً: المراجعة الرقابية
8	ثامناً: الخلاصة والتوصيات

أولاً: متطلبات عامة

مقدمة: تعد ممارسات منح المكافآت الغير السليمة في المؤسسات المالية أحد العناصر التي أسهمت في حدوث الأزمة المالية العالمية الأخيرة، مما أدى إلى زيادة الاهتمام من قبل الجهات الرقابية والإشرافية والسلطات الوطنية وأصحاب الشأن على مستوى العالم بهذا الموضوع. وقد تم أيضاً تداول هذا الموضوع من قبل مجلس الاستقرار المالي (FSB) ولجنة بازل للرقابة المصرفية (BCBS)؛ حيث أصدر مجلس الاستقرار المالي في أبريل 2009 "مبادئ الممارسات السليمة لمنح المكافآت المالية". وتهدف هذه المبادئ إلى ضمان حوكمة فاعلة لمنح المكافآت، ومواءمة ضوابط منح المكافآت مع المخاطر الاحترازية، ورقابة إشرافية فاعلة، وإشراك المساهمين في إجراءات منح المكافآت المالية. كما أصدر مجلس الاستقرار المالي في سبتمبر 2009 "معايير التنفيذ" لضمان تطبيق هذه المبادئ على مستوى دولي بشكل فاعل.

وبالإضافة إلى ذلك، فقد أصدرت لجنة بازل للرقابة المصرفية "منهجية تقييم مبادئ ومعايير منح المكافآت المالية" في يناير 2010، والتي تهدف إلى إرشاد الجهات الرقابية والإشرافية لمراجعة ممارسات منح المكافآت في المصارف، وتقييم مدى التزامها بمبادئ ومعايير التنفيذ الصادرة عن مجلس الاستقرار المالي.

الهدف: إن الهدف من هذه القواعد هو وضع حد أدنى للمتطلبات وتوفير دليل رقابي للسلطات الرقابية والمصارف لإعداد وتقييم السياسات والإجراءات والممارسات الخاصة بمنح المكافآت المالية، وذلك لضمان السلامة المالية وتشجيع قيام إدارة فاعلة للمخاطر. وتبقى الغاية هي الفعالية في التعامل مع المخاطر الناجمة عن ممارسات منح المكافآت، وليس تحديد المبلغ الأقصى للمكافآت المالية الذي ستبقى مسألة تحديده بيد المصارف نفسها تبعاً لسياساتها الخاصة بمنح المكافآت المالية.

مجال التطبيق: يتوقع أن يتم تطبيق هذه القواعد على جميع المصارف وفقاً لما يلي:

- أ. جميع المصارف المرخصة والعاملة في الدول العربية.
- ب. عندما يكون لدى المصرف المرخص محلياً شركة/شركات تابعة مملوكة بالأغلبية تعمل في القطاع المالي، فيتعين عليه إما أن يعد سياسة وممارسات لمنح المكافآت على مستوى المجموعة تتماشى مع هذه القواعد لتطبيقها على كامل المجموعة، أو أن يتحقق أن سياسة ممارسات منح المكافآت لدى الشركات التابعة متماشية مع هذه القواعد.
- ج. عندما يكون لدى المصرف المرخص محلياً شركة/شركات تابعة مملوكة بالأغلبية مرخصة وتعمل خارج الدول العربية، و/أو فرع يمارس أعماله في دولة أجنبية، فعليه أن يضمن أن تكون سياسة وممارسات منح

المكافآت المالية لهذه الشركة التابعة أو الفرع متماشيةً مع هذه القواعد، شريطة ألا تتعارض مع المتطلبات القانونية والتنظيمية في البلد المضيف.

د. يتعين أيضاً على فروع المصارف الأجنبية المرخصة والعاملة في الدول العربية أن تتقيد بهذه القواعد عند إعداد سياسات وممارسات منح المكافآت المالية لعملياتها في السوق المحلية، كما أنه يتوجب أن تعتمد سياستها من قبل الرئيس التنفيذي أو أحد كبار المسؤولين التنفيذيين المستوفين للتفويض في المقر الرئيسي بدلاً من مجلس الإدارة.

ثانياً: حوكمة منح المكافآت

دور مجلس الإدارة:

- أ. يتحمل مجلس إدارة المصرف مسؤولية الإعداد والإشراف على سياسة منح المكافآت المالية، وتبعاً لذلك فليس له أن يعهد بهذه المسؤولية للإدارة التنفيذية.
- ب. على الرغم من تشكيل "لجنة المكافآت المالية"، إلا أنه يتعين على المجلس في نهاية الأمر أن يتحمل المسؤولية الكاملة لتعزيز قيام حوكمة فاعلة وممارسات سليمة لمنح المكافآت المالية.
- ج. يتعين على مجلس إدارة المصرف أن يراجع سياسة منح المكافآت والموصى بها من قبل لجنة المكافآت المالية، ويعتمدها في حالة اقتناعه بها، على أن يأخذ بالاعتبار التوجيهات المنصوص عليها في هذه القواعد. ويجب إرسال نسخة من سياسة منح المكافآت المالية المعتمدة من قبل المجلس حسب الأصول إلى الجهات الرقابية والإشرافية.
- د. يتعين على مجلس الإدارة أن يراجع التوصيات المقترحة من لجنة المكافآت المالية بخصوص التعديل أو التحديث اللاحق الذي أجري على سياسة منح المكافآت المالية، ويعتمدها في حالة اقتناعه بها. ويجب تقديم نسخة من السياسة المعدلة إلى الجهات الرقابية والإشرافية.
- هـ. يتعين على مجلس الإدارة أن يراجع التوصيات الصادرة عن لجنة منح المكافآت المالية بخصوص مستوى التعويض الممنوح للمعينين في مناصب قيادية، وأن يعتمد هذه التوصيات عند اقتناعه بها.
- و. يتعين على مجلس الإدارة التأكد من أن تكون الإدارة التنفيذية قد وضعت أنظمة وإجراءات محكمة وآلية إشراف فاعلة لضمان الالتزام بسياسة منح المكافآت، وكذلك الالتزام بالمبادئ والمعايير الصادرة عن مجلس الاستقرار المالي والمنهجية الصادرة عن لجنة بازل للرقابة المصرفية.

سياسة منح المكافآت:

- أ. يجب أن يكون لدى كل مصرف سياسة لمنح المكافآت المالية مكتوبة ومعتمدة من قبل مجلس إدارته.

ب. ينبغي أن تكون سياسة منح المكافآت المالية معدة لكي تجتذب وتحافظ على الموظفين ذوي الكفاءة والمعرفة والمهارات والخبرات اللازمة للقيام بالأعمال المصرفية للمصرف.

ج. ينبغي أن تغطي سياسة منح المكافآت المالية بشكل شامل كافة جوانب منح المكافآت وذلك لضمان الإدارة الفاعلة للمخاطر المتعلقة بمنح المكافآت.

د. ينبغي بوجه خاص أن تغطي سياسة المكافآت المجالات التالية:

• أهداف برنامج منح المكافآت (مع التركيز على تعزيز فعالية إدارة المخاطر وتحقيق السلامة المالية والاستقرار للمصرف).

• نطاق السياسة يجب أن يشمل جميع مستويات وفئات الموظفين سواءً موظفي المصرف أو المتعاقد معهم، وكذلك ترتيبات التعاقد مع أطراف ثالثة من مقدمي الخدمات.

• هيكل شامل لنظام المكافآت المالية (بما في ذلك المحددات الرئيسية للمكافآت، والمواءمة بين منح المكافآت المالية والمخاطر، الخ).

• وضع متطلبات الربط بين منح المكافأة والأداء.

• تحديد مكونات المكافآت (بما في ذلك العناصر الثابتة والمتغيرة؛ النقد، والأسهم وغيرها من الحوافز غير النقدية، الخ).

• وصف وتفصيل العلاوات الاستثنائية التي يراد جعلها جزءاً من مجموعة المكافآت.

هـ. يتعين على المصرف التأكد من أن الحوافز التي تقدمها سياسة المكافآت تأخذ في الاعتبار المخاطر ورأس المال والسيولة واحتمالات المكاسب وتوقيتها.

و. يجب ألا تكون سياسة منح المكافآت مستندة فقط على الممارسات المصرفية، ويجب أن تأخذ أيضاً في الحسبان نموذج الأعمال التجارية للمصرف، ووضعه المالي، وأدائه التشغيلي، وأفاقه التجارية.

لجنة منح المكافآت:

أ. يجب أن يؤسس كل مصرف لجنة للمكافآت تتألف من ثلاثة أعضاء من مجلس الإدارة على الأقل. ويجب أن يكون جميع أعضاء اللجنة غير تنفيذيين، ويفضل أن يكونوا أعضاء مستقلين في مجلس إدارة المصرف. ويجب أن يكون رئيس اللجنة عضواً مستقلاً في مجلس الإدارة. ولغرض هذه القواعد، يكون لمصطلح "مدير غير تنفيذي" و "عضو مستقل" المعاني التالية:

• **مدير غير تنفيذي:** عضو مجلس إدارة يعين لتقديم الرأي والمشورة المهنية للمجلس، ولا يشترك بأي حال من الأحوال في الإدارة اليومية لأعمال المصرف و/أو لا يحصل على راتب شهري أو سنوي.

- **عضو مستقل:** عضو مجلس إدارة يتمتع باستقلالية تامة. وهذا يعني أن يكون مستقلاً عن المصرف وإدارته، أي أن تكون لديه القدرة على ممارسة الحكم السليم بعد النظر المتأنى في جميع المعلومات ذات الصلة دون تأثيرات غير مرغوبة من الإدارة أو المصالح الأخرى. ولا يمكن أن تتحقق الاستقلالية التامة لعضو مجلس الإدارة إذا كان:
- يشغل منصباً تنفيذياً في المصرف حالياً، أو خلال العامين الماضيين.
- أحد الأقارب من الدرجة الأولى لأي عضو من أعضاء مجلس إدارة المصرف أو أي شركة أخرى ضمن مجموعة ذلك المصرف.
- أحد الأقارب من الدرجة الأولى لأي من كبار المدراء التنفيذيين للمصرف أو أي شركة أخرى ضمن مجموعة ذلك المصرف.
- لديه علاقات عائلية وثيقة مع أي من مديري المصرف أو كبار موظفيه.
- عضو في مجلس إدارة شركة ذات صلة بالمصرف.
- شريك أو موظف لدى المدقق الخارجي للمصرف أو أي شركة ذات صلة خلال العامين الماضيين.
- لديه أي التزام مالي أو أدبي تجاه المصرف يمكن أن يحد من حريته في اتخاذ قرار (قرض أو تسهيل ائتماني).
- كان عضواً في مجلس الإدارة لثلاث دورات متتالية.

ب. ينبغي أن تشمل اختصاصات لجنة منح المكافآت، في جملة أمور، ما يلي:

- إعداد سياسة المكافآت ورفعها لمجلس الإدارة للموافقة والإشراف على تطبيقها.
- إجراء مراجعة دورية لسياسة منح المكافآت أو عندما يوصى بذلك مجلس الإدارة، وتقديم التوصيات إلى المجلس لتعديل/تحديث هذه السياسة.
- إجراء تقييم دوري لمدى كفاية وفعالية سياسة منح المكافآت لضمان تحقيق أهدافها المعلنة.
- تقييم الممارسات التي يتم بموجبها منح المكافآت مقابل إيرادات مستقبلية ذات توقيت واحتمال غير مؤكد.
- تقديم توصيات إلى مجلس الإدارة بشأن مستوى ومكونات مكافآت كبار المسؤولين التنفيذيين في المصرف. ولهذا الغرض، يندرج ضمن كبار المسؤولين التنفيذيين كافة المدراء التنفيذيين.
- تحديد منظومة منح المكافآت على أساس الأرباح المعدلة حسب المخاطر الخاصة بالمصرف وذلك لدفع مكافأة الأداء.

• التأكد من توافق سياسة منح المكافآت مع هذه القواعد وكذلك بالمبادئ والمعايير الصادرة عن مجلس الاستقرار المالي.

• إنجاز أي مهام أخرى ذات علاقة بالمتطلبات التنظيمية.

ج. تقديم نسخة من اختصاصات لجنة منح المكافآت إلى الجهات الرقابية والإشرافية بالإضافة إلى تقرير الالتزام.

د. يفترض أن يتمتع أعضاء لجنة المكافآت المالية بالمعرفة والمهارات والخبرات المطلوبة لاتخاذ قرارات مستقلة وموضوعية بشأن سياسات وممارسات منح المكافآت والحوافز المقررة لإدارة المخاطر ورأس المال والسيولة.

هـ. يجب أن تعمل لجنة المكافآت المالية بشكل وثيق الصلة مع لجنة إدارة المخاطر لدى المصرف و/أو الرئيس المسئول عن المخاطر في تقييم الحوافز المقدمة بواسطة نظام منح المكافآت.

و. يجب أن تراجع لجنة منح المكافآت المالية سياستها على أساس سنوي على الأقل لضمان تحقيق أهدافها المقررة. ولهذا الغرض، يجب على اللجنة أن تطلب من الإدارة أن تعرض عليها المعلومات الخاصة بسير عمل نظام منح المكافآت المالية.

ثالثاً: قياس الأداء

أ. يجب أن يكون لدى كل مصرف نظام لقياس الأداء من أجل تقييم وقياس أداء موظفيه بمختلف المستويات بشكل موضوعي.

ب. يجب أن تكون إجراءات وعمليات تقييم وقياس الأداء مكتوبة وموثقة بشكل واضح. ويجب أن تنص تلك الإجراءات والعمليات على تجنب حالات النفوذ غير المبرر وتضارب المصالح، ويجب أن تكون شفافة للموظفين المعنيين.

ج. يجب أن يعطى الالتزام بإطار عمل إدارة المخاطر وتطبيق الضوابط الداخلية والمتطلبات التنظيمية، وزناً ترجيحياً مناسباً في قياس الأداء.

د. يجب أن لا يكون إجمالي الدخل أو الربح المكتسب هو العنصر الوحيد لقياس الأداء. ولكن يجب أيضاً أن تؤخذ بعين الاعتبار عناصر أخرى في قياس أداء الموظفين مثل المخاطر المرتبطة بالعمليات الأساسية وجودة الأعمال التجارية ورضا العميل وعائد رأس المال المعدل حسب المخاطر، وغيرها، حيثما كان ذلك قابلاً للتطبيق.

- هـ. يجب أن يستند قياس أداء موظفي الإدارة العليا على أداء المصرف على المدى الطويل، ووفقاً لذلك فإنه يجب أن لا يُبنى عنصر منح مكافآتهم استناداً على أداء السنة الحالية فقط.
- و. يجب أن تنص إجراءات وعمليات قياس الأداء على قياس المساهمة الفردية في إجمالي أداء المصرف بوجه عام إذا أمكن. ويجب أن تكون المساهمات الفردية المقاسة على هذا النحو مدعومة بقرار إداري لتحديد مكافأة الموظف بناءً على أدائه.

رابعاً: توازن منح المكافآت مع تحمل المخاطر

- أ. يجب أن يضمن كل مصرف أن مجموع ومستوى منح المكافآت المالية للموظف يعكس توازناً فعالاً بين منح المكافآت وبين تحمل المخاطر على نحو احترافي.
- ب. يجب أن يؤخذ في الاعتبار عند منح المكافآت المالية للموظف جميع المخاطر الموجودة والمحتملة بما في ذلك المخاطر صعبة القياس مثل مخاطر السيولة، ومخاطر السمعة، وتكلفة رأس المال. وعلاوة على ذلك، يجب أن يؤخذ في الاعتبار مجموعة المخاطر بأكملها في الحساب عند تحديد حجم المبلغ المخصص لمنح المكافآت المالية وتوزيعه داخل المصرف.
- ج. يتوجب أن يتم ربط المكافآت المالية بالمدى الزمني للمخاطر، ويجب عند الحاجة، تغيير مكونات منح المكافآت المالية بما يتوافق مع المخاطر على المدى الطويل.
- د. يجب أن يعتمد كل مصرف أسلوباً/معياراً مناسباً لتسوية أرباحه المحاسبية بشكل يتناسب مع المجموعة الكاملة للمخاطر التي يمكن تحديدها بناءً على حجم وتعقيد عملياته.
- هـ. يجب أن يكون الالتزام بمراجعة سياسة منح المكافآت المالية لتقييم ملاءمتها وفعاليتها جزءاً لا يتجزأ من إطار عمل إدارة المخاطر لدى المصرف.

خامساً: هيكل منح المكافآت

- أ. يجب أن تصمم هياكل منح المكافآت لمختلف مستويات الموظفين بالمصرف لتعزيز فعالية إدارة المخاطر وتحقيق أهداف منح المكافآت المالية.
- ب. يجب أن تتنوع أشكال منح المكافآت بناءً على منصب الموظف ودوره. وقد تشمل النقد، والأسهم وأشكال أخرى من المكافآت المالية.
- ج. من الملائم الأخذ في الحساب، عند تحديد نسب مكونات منح المكافآت المالية الثابتة والمتغيرة، المجالات المختلفة من الأعمال وطبيعة ومستوى مسؤوليات الموظف، والفلسفة الكلية لسياسة منح المكافآت المالية لدى

المصرف. إلا أن المصارف يجب أن تتأكد أن إجمالي منح المكافآت المالية المتغيرة لا يحد من قدرتها على تعزيز قاعدة رأس المال لديها.

د. يجب أن يعد هيكل منح المكافآت المالية المتعلق بالموظفين الذين يعملون في الوظائف الرقابية مثل إدارة المخاطر، والالتزام، والرقابة الداخلية، والرقابة المالية، ومراجعة الحسابات وغيرها، بشكل يضمن موضوعية واستقلالية هذه الوظائف. وفي هذا الخصوص، يجب التأكيد بأن لا يتم قياس الأداء وتحديد منح المكافآت المالية للموظفين الذين يشغلون هذه الوظائف بواسطة أي شخص يعمل أو له علاقة بمجالات الأعمال التي يراقبها هؤلاء الموظفون.

هـ. يجب أن يؤخذ بعين الاعتبار، عند تحديد مبلغ العلاوات، الأداء العام للمصرف حيث أنه يجب أن يكون توزيع المصرف للعلاوات مبني على أداء الموظف إضافة إلى وحدة أو قسم العمل الذي يعمل به. غير أنه يجب أن لا يكون هناك حد أدنى للعلاوات والمدفوعات الأخرى غير المستندة على الأداء، سوى راتب الموظف.

و. يجوز للمصارف، كجزء من سياساتها المتعلقة بمنح المكافآت المالية، أن تقرر تأجيل دفع نسبة معقولة من مكافأة الأداء الوظيفي. وينبغي أن تحدد نسبة المكافأة المزمع تأجيلها وفترة الحيابة على أساس طبيعة العمل ومخاطره ونشاطات الموظف المعني.

ز. حيثما تنص سياسة منح المكافآت المالية على دفع جزء من المكافأة كأسهم، يجب أيضاً أن تضع المعايير المقرر استخدامها لتحديد القيمة المحددة لتوزيع الأسهم. وعلاوة على ذلك يجب أن تخضع عوائد الأسهم لسياسة حيابة الأسهم.

سادساً: متطلبات الإفصاح

أ. يجب على المصرف الإفصاح في بياناته المالية السنوية عن المعلومات الخاصة بمنح المكافآت المالية الممنوحة لمختلف فئات الموظفين وأرقامها مع تحليل تفصيلي للعناصر الثابتة والمتغيرة وأشكال الدفع. ويتضمن تصنيف الموظفين والمدراء التنفيذيين الأساسيين الذين يخضع تعيينهم لعدم ممانعة الجهات الرقابية والإشرافية والموظفين الذين يتولون مهام رقابية والموظفين المتعاقد معهم من جهات خارجية... الخ.

ب. يجب على المصرف أن يفصح في بياناته المالية السنوية عن أبرز السمات المتعلقة بسياساته لمنح المكافآت المالية وأبعاد هذه السياسة على حجم مخاطر المصرف وكذلك تشكيل ونطاق صلاحيات لجنة المكافآت المالية. ويجب أن يتضمن هذا الإفصاح معلومات عن التصميم الكلي لسياسة منح المكافآت وكيفية تنفيذه ووصف لكيفية تقدير حجم المخاطر وعلاقة منح المكافآت بالأداء الفعلي وسياسة التأجيل ومعايير الحيابة وضوابط توزيع النقد مقابل الأنواع الأخرى من المكافآت وتحقيق أهداف سياسة منح المكافآت المالية.

سابعاً: المراجعة الرقابية

- أ. التأكد من قيام كل مصرف باستخدام هذه القواعد في تحديد وتقييم المخاطر الناتجة عن سياسات وممارسات منح المكافآت المالية كجزء من خطة التقييم الداخلي لكفاية رأس المال (ICAAP) لديه.
- ب. تقوم الجهات الرقابية والإشرافية بمراجعة سياسات المصارف وممارساتها لمنح المكافآت المالية خلال زيارات التفتيش الميداني وأثناء إجراء عمليات المراجعة الرقابية في المصارف.
- ج. عند ملاحظة أوجه قصور جوهرية خلال التفتيش الميداني و/أو عند إجراء المراجعة الرقابية، تقوم الجهات الرقابية والإشرافية بتوجيه المصرف أو المصارف المعنية إلى معالجة أوجه القصور وقد تفرض زيادة في متطلبات رأس المال لهذا المصرف أو تلك المصارف. وقد تفرض الجهات الرقابية أيضاً جزاء في حالة وجود مخالفات خطيرة.
- د. يجوز، إذا استدعى الأمر، أن تحدد للمصرف إجمالي مكافآت مالية كنسبة من إجمالي صافي الإيرادات عند عدم الالتزام بالمحافظة على قاعدة سليمة لرأس المال أو الممارسات السليمة لإدارة المخاطر.

ثامناً: الخلاصة والتوصيات

كان موضوع تبني قواعد وممارسات سليمة لمنح المكافآت المالية، واحداً من الجوانب الرئيسية لتغيير وتحسين التشريعات الرقابية، كجزء من تقوية أركان المناخ المالي العالمي على إثر تداعيات الأزمة المالية. وقد أظهرت هذه الأزمة مدى غياب اعتماد منهجية واضحة وممارسات سليمة لمنح المكافآت المالية لدى بعض المؤسسات المصرفية العالمية والانعكاسات السلبية التي واجهتها.

ولأهمية هذا الموضوع، سارعت الهيئات والمؤسسات الدولية إلى إصدار مبادئ تهدف إلى الإرشاد بخصوص الممارسات السليمة لمنح المكافآت المالية، وكذا المعايير لتنفيذ هذه المبادئ. وفي هذا الإطار، استعرضت هذه الورقة القواعد السليمة لمنح المكافآت الصادرة عن مجلس الاستقرار المالي التابع لمجموعة العشرين، والتي تمحورت حول مسؤوليات مجلس الإدارة ولجنة منح المكافآت في سياسة وهيكل منح المكافآت ونظام قياس الأداء بالإضافة إلى ضرورة توازن منح المكافآت مع تحمل المخاطر، وأخيراً مسؤوليات السلطات الإشرافية في مراقبة وتحديد وتقييم المخاطر الناتجة عن سياسات وممارسات منح المكافآت المالية كجزء من خطة التقييم الداخلي لكفاية رأس المال.

وفي هذا الصدد، فإن المصارف المركزية العربية قد أعطت الاهتمام الكبير لهذا الموضوع وبادرت إلى إرساء توجيهات وتعليمات للمؤسسات المالية التابعة لها لوضع السياسات السليمة لمنح المكافآت المالية لكل موظفيها

وخاصة التنفيذيين منهم. إلا أنه ومع ذلك، هناك حاجة كبيرة لمواصلة هذه الجهود وتعزيز الدور الإشرافي والرقابي للمصارف المركزية العربية للتأكد من التزام المؤسسات المالية والمصرفية بهذه الإرشادات.

ومن هذا المنطلق، فإن اللجنة العربية للرقابة المصرفية تدعو المصارف المركزية العربية إلى الاسترشاد بما ورد في هذه الورقة من مبادئ وإرشادات من أجل مراجعة ممارسات منح المكافآت في المصارف التابعة لإشرافها، وتقييم مدى التزامها بمبادئ ومعايير التنفيذ الصادرة عن مجلس الاستقرار المالي، وذلك لضمان السلامة المالية وتشجيع قيام إدارة فعالة للمخاطر.

الملحق

(القواعد الخاصة بممارسات منح المكافآت)

1. **توجيهات التنفيذ:** يتوقع من جميع المصارف، عند الالتزام بتطبيق قواعد ممارسات منح المكافآت المالية، أن تضمن، من بين أمور أخرى، ما يلي:

أ. على مجلس الإدارة، من خلال لجنة المكافآت المالية، أن يضمن مراجعة سياسة منح المكافآت سنوياً (داخلياً وبواسطة إدارة التدقيق الداخلي أو خارجياً عن طريق شركة تدقيق معتمدة أو شركات استشارات) وأن تجري المراجعة بشكل مستقل عن الإدارة ويرفع تقرير عن ذلك للسلطة الرقابية. ويُفترض من تلك المراجعة أن تقيّم التزام المصرف بقواعد ممارسات منح المكافآت المالية الصادرة عن الجهات الرقابية والإشرافية ومبادئ وقواعد مجلس الاستقرار المالي. ويجب أن يأخذ المجلس في الحسبان نتائج ذلك النوع من المراجعات عند تحديد الأمور المتعلقة بمنح المكافآت ويجوز، حيثما كان مناسباً، أن يفصح عن ملخص لما ذكر في التقرير السنوي للمصرف.

ب. يتوجب على لجنة المكافآت المالية المنبثقة عن مجلس الإدارة أن تطلب من الإدارة تقديم سياسة منح المكافآت لغرض المراجعة، على أساس سنوي على الأقل، وتقريراً حول الإجراءات المتخذة والخطوات المستقبلية المزمع اتخاذها لتنفيذ القواعد الصادرة عن الجهات الرقابية والإشرافية وقواعد ومبادئ مجلس الاستقرار النقدي. وينبغي أن يشمل هذا التقرير على جميع المواضيع الأخرى ذات العلاقة بمنح المكافآت المالية.

ج. وكما تم التأكيد عليه في الجزء الرابع من القواعد، يجب على المصرف أن يأخذ في الاعتبار المدى الكامل للمخاطر عند تحديد حجم وتفاوت النسب المحددة للصندوق المشترك لمنح المكافآت المالية وتوزيعاته. وبهذا الخصوص، يجب أيضاً على المصرف أن يضمن الأتي:

(1) أن يتم تحديد تفاوت نسبة منح المكافآت المالية لكبار الموظفين التنفيذيين ممن يخضع تعيينهم لعدم ممانعة الجهات الرقابية والإشرافية، بالإضافة إلى الموظفين الآخرين الذين لتصرفاتهم أثراً جوهرياً على تعرض المصرف للمخاطر بما يتماشى مع المعيار السادس من معايير مجلس الاستقرار المالي.

(2) يجب أن يؤدي الأداء المالي الضعيف أو السلبي للمصرف خلال الفترة قيد النظر إلى تقلص كبير لإجمالي المكافآت المالية الممنوحة، مع الأخذ في الاعتبار كلاً من المكافآت المالية الحالية والتخفيضات لدفعات مبالغ سبق أن تم تحقيقها، بما في ذلك من خلال ترتيبات الاسترداد "clawback".

2. **تقرير الالتزام:** لتمكين السلطات الرقابية والإشرافية في الدول العربية من مراقبة تنفيذ قواعد ومبادئ/معايير مجلس الاستقرار المالي (FSB) الخاصة بممارسات منح المكافآت المالية، يتعين على جميع المصارف إعداد تقرير التزام بشكل دوري على أساس سنوي على الأقل بحيث يكون في غضون شهرين من نهاية كل سنة .

3. **نطاق التقرير:** يجب أن يشمل التقرير كافة الإجراءات المتخذة من قبل المصرف للالتزام بهذه القواعد ومبادئ/معايير مجلس الاستقرار المالي (FSB) الخاصة بممارسات منح المكافآت المالية. ويجب أن يتضمن كحد أدنى المعلومات التالية:

- أ. تشكيل لجنة المكافآت المالية بما في ذلك اسم كل عضو ومؤهلاته ومركزه الوظيفي (سواء كان مساهماً أو عضواً مستقلاً أو مسؤولاً تنفيذياً أو غير تنفيذي). كما يتم إرفاق اختصاصات اللجنة.
- ب. تأكيد أن جميع عقود التوظيف التي تمت عن طريق التفاوض أو إعادة التفاوض متوافقة مع هذه القواعد. وتقدم معلومات أيضاً بشأن عدد العقود، إن وجدت، التي كانت سارية المفعول في وقت صدور قواعد الجهات الرقابية والإشرافية ولكنها لا تزال غير متوافقة مع هذه القواعد مع بيان أسباب ذلك والجدول الزمني لتسوية أوضاعها.
- ج. تأكيد يفيد أن المصرف قد صاغ سياسة منح المكافآت المالية بموافقة مجلس إدارته. ويجب إرفاق نسخة من السياسة المعتمدة أو المحدثة (في حالة التحديث اللاحق) مع التقرير.
- د. تفاصيل عن التدابير المتخذة لضمان التزام المصرف بهذه القواعد. ويجب سرد وإرفاق أي أدلة وثائقية، وأي شيء عملي، لدعم هذه التدابير بهذا التقرير.
- هـ. تفاصيل عن التدابير المتخذة لضمان التزام الشركات المحلية والأجنبية والفروع الخارجية التابعة للمصرف. وتقديم أسم (أسماء) وموقع (مواقع) جميع هذه الشركات التابعة والفروع الأجنبية للمصرف التي تم تطبيق قواعد الجهات الرقابية والإشرافية عليها.
- و. فئات وعدد الموظفين الذين تنطبق عليهم التدابير المتخذة لتنفيذ هذه المتطلبات. ويجب أن تتضمن هذه الفئات من الموظفين، من ضمن فئات أخرى، كبار المديرين التنفيذيين الذين يتطلب تعيينهم عدم ممانعة الجهات الرقابية والإشرافية، والموظفين المشاركين في أنشطة تكتنفها مخاطر، والموظفين الذين يمارسون مهام رقابية؛ والموظفين الآخرين لدى المصرف والموظفين/مقدمي الخدمات المتعاقد معهم من جهات خارجية (الذين يتعاملون مع أنشطة ذات مخاطرة عالية نيابة عن المصرف، إذا كان ذلك مسموحاً به بموجب قواعد الجهات الرقابية والإشرافية).

ز. إدراج قائمة بالتغييرات الجوهرية في ممارسات منح المكافآت المالية المتبعة من قبل المصرف/ الشركات التابعة منذ تنفيذ هذه القواعد. ويجب توضيح كل تغيير من هذه التغييرات بالتفصيل مع ذكر معلومات تدعم ذلك.

ح. وصف موجز/إشارة إلى عمليات الإفصاح الواردة في التقرير السنوي للمصرف فيما يتعلق بإطار إدارة المخاطر، والضوابط الداخلية وسياسة وممارسات منح المكافآت المالية.

ط. تأكيد يفيد أن المصرف وضع ترتيبات التزام مناسبة عن طريق الحصول على التزام من موظفيه بعدم استخدام استراتيجيات التحوط الشخصية أو منح المكافآت المالية بشكل شخصي والتأمين المتعلق بالالتزامات لتخفيف آثار موازنة المخاطر المتضمنة في ترتيباتهم المتعلقة بمنح المكافآت المالية.

ي. يجب توضيح أي مسائل غير متوقعة تمت مواجهتها حتى الآن لتنفيذ هذه المتطلبات.

ك. تفاصيل الخطوات المقرر تنفيذها لنصف العام القادم لصقل ممارسات منح المكافآت المالية بشكل أكبر.

4. تفاصيل منح المكافآت: يجب على المصارف أيضا تقديم ما يلي، إضافة إلى تقرير الالتزام:

أ. تفاصيل عن إجمالي المكافآت بما في ذلك توزيع المكافآت المالية الثابتة والمتغيرة.

ب. تفاصيل عن مقدار المكافأة المالية الممنوحة لأعلى خمسة نسب من المكافأة المالية التي حصل عليها موظفو المصرف.