أمانة مجلس محافظي المصارف المركزية
ومؤسسات النقد العربية

# الأطر الخاصة بالمخاطر التشغيلية

اللجنة العربية للرقابة المصرفية

صندوق النقد العربي
ARAB MONETARY FUND

مجلس محافظي المصارف المركزية ومؤسسات النقد العربية
COUNCIL OF ARAB CENTRAL BANKS AND MONETARY AUTHORITIES GOVERNORS

رقم
111
2019

أمانة
مجلس محافظي المصارف المركزية
ومؤسسات النقد العربية

# الأطر الخاصة بالمخاطر التشغيلية

اللجنة العربية للرقابة المصرفية

صندوق النقد العربي
أبوظبي – دولة الإمارات العربية المتحدة

## تـقديـم

أرسى مجلس محافظي المصارف المركزية ومؤسسات النقد العربية تقليداً منذ عدة سـنوات، بدعوة أحد أصـحاب المعالي والسـعادة المحافظين لتقديم ورقة عمل حول تجربة دولته في أحد المجالات ذات العلاقة بعمل المجلس. كما يصـــدر عن اللجان وفرق العمل المنبثقة عن المجلس، أوراق عمل تتناول الموضوعات والقضايا التي تناقشها هذه اللجان والفرق. إضافة إلى ذلك، يعد صندوق النقد العربي ضمن ممارسته لنشاطه كأمانة فنية لهذا المجلس، عدداً من التقارير والأوراق في مختلف الجوانب النقدية والمصـــرفية التي تتعلق بأنشـطة المصـارف المركزية ومؤسـسـات النقد العربية. وتعد هذه التقارير والأوراق من أجل تسهيل اتخاذ القرارات والتوصيات التي يصدرها المجلس. وفي ضـــوء ما تضـــمنته كل هذه الأوراق والتقارير من معلومات مفيدة عن موضوعات ذات صلة بأعمال المصارف المركزية، فقد رأى المجلس أنه من المناســب أن تتاح لها أكبر فرصـــة من النشـــر والتوزيع. لذلك، فقد باشـــر الصـــندوق بنشـــر هذه السـلســـة التي تتضـــمن الأوراق التي يقدمها الســـادة المحافظين إلى جانب التقارير والأوراق التي تعدها اللجان والصـــندوق حول القضايا النقدية والمصرفية ذات الأهمية. ويتمثل الغرض من النشر، في توفير المعلومات وزيادة الوعي بهذه القضـــايا. فالهدف الرئيســـي منها هو تزويد القارئ بأكبر قدر من المعلومات المتاحة حول الموضوع. نأمل أن تساعد هذه السلسة على تعميق الثقافة المالية والنقدية والمصرفية العربية.

**والله ولي التوفيق،**

**عبد الرحمن بن عبد الله الحميدي**
**المدير العام رئيس مجلس الإدارة**
**صندوق النقد العربي**

## المحتويات


| | |
|---|---|
| تمهيد | 5 |
| أولاً: مبادئ الإدارة الفعالّة للمخاطر التشغيلية | 6 |
| ثانياً: دور السلطة الرقابية | 14 |
| ثالثاً: طرق قياس المخاطر التشغيلية | 15 |
| رابعاً: طريقة قياس المخاطر التشغيلية حسب معيار بازل III | 16 |
| خامساً: مخاطر التهديدات الإلكترونية | 19 |
| سادساً: المخاطر التشغيلية لدى البنوك الإسلامية | 20 |
| سابعاً: التوصية | 22 |

**تمهيد**

تدخل المخاطر التشغيلية ضمن جميع المنتجات البنكية والنشاطات والعمليات المصرفية. كما تُعتبر الإدارة الفعّالة للمخاطر التشغيلية جزء مهم في إدارة المخاطر الكلية للبنك، وبالتالي فإن إدارة المخاطر التشغيلية الحصيفة تُعد انعكاس لفعالّية مجلس إدارة البنك وادارته التنفيذية في تبّني أطر وأنظمة رقابية سليمة وآليات للتعرف على المخاطر التشغيلية وتخفيف مخاطرها. تُعبّر المخاطر التشغيلية عن عدم نجاح العمليات الداخلية في البنك سواءً من حيث الأنظمة والأحداث الخارجية أو العناصر البشرية مما يؤدي إلى خسائر قد تكون كبيرة للبنك، لذلك يجب على البنوك أن تتبع أساليب تطوّر فيها من رقابتها وطرق إدارتها لهذه المخاطر.

عرّفت لجنة بازل للرقابة المصرفية المخاطر التشغيلية بأنها مخاطر حدوث خسائر نتيجة فشل أو عدم ملائمة أنظمة الضبط والرقابة الداخلية، الموظفين، أنظمة المعلومات أو الأحداث الخارجية. وتتضمن المخاطر القانونية ولا تتضمن المخاطر الاستراتيجية أو مخاطر السمعة.

في هذا الإطار، اهتمت اللجنة العربية للرقابة المصرفية بإعداد ورقة تعرف بأبرز المخاطر التشغيلية التي يواجهها القطاع المصرفي، والتطرق إلى مبادئ الإدارة الفعالّة للمخاطر التشغيلية، ودور السلطات الرقابية في هذا الشأن، إلى جانب إلقاء الضوء على طرق قياس المخاطر التشغيلية.

يتناول الجزء الأول من الورقة، تعريف بمبادئ الإدارة الفعالّة للمخاطر التشغيلية، فيما يتطرق الجزء الثاني إلى دور السلطات الرقابية في تقييم سياسات البنك واجراءاته والأنظمة المتعلقة بالمخاطر التشغيلية، ويتطرق الجزئين الثالث والرابع إلى طرق قياس المخاطر التشغيلية وفق بازل III، وبازل III، وتختتم الورقة باستعراض مخاطر الأمن السيبراني، والمخاطر التشغيلية لدى البنوك الإسلامية.

**أولاً: مبادئ الإدارة الفعالّة للمخاطر التشغيلية**

للوصول الى إدارة سليمة وفعالّة للمخاطر التشغيلية يجب تحقيق المبادئ التالية:

**المبدأ الأول:** من مسؤولية مجلس إدارة البنك العمل على تأسيس ثقافة شاملة ومتينة لإدارة المخاطر داخل البنك وذلك بوضع المبادئ السليمة والحوافز المناسبة لتبّني السلوك المسؤول من قبل الموظفين في البنك، ومن مسؤولية مجلس الإدارة تضمين إدارة المخاطر التشغيلية ضمن منظومة إدارة المخاطر في البنك ككل.

تكون البنوك التي تملك ثقافة قوية لإدارة المخاطر التشغيلية وتتبنى أفضل المعايير المهنية في جميع اعمالها معرّضة بشكل أقل لحدوث مخاطر تشغيلية تؤثر بشكل جوهري على اعمالها وهي قادرة على التعامل بشكل كفؤ مع جميع أنواع هذه المخاطر. ويعود ذلك الى فعالّية مجلس الإدارة والسياسات الموضوعة والإجراءات والأنظمة المعتمدة، وهو ما يُوّفر للبنك القواعد الأساسية لإدارة المخاطر التشغيلية.

لغايات تعزيز الممارسات المهنية والأخلاقية في البنك يتوجب على مجلس إدارة البنك ان يقوم باعتماد ميثاق لأخلاقيات العمل وسياسة تحدد الأمور المتوقع ان يقوم بها موظفي البنك لضمان تعزيز النزاهة والشفافية وعدم حدوث تضارب في المصالح. وعلى مجلس الإدارة التأكد من ان الموظفين على اطلاع كامل بمضمون ميثاق اخلاقيات العمل وقادرين على فهم واجباتهم ومسؤولياتهم تجاه البنك والصلاحيات الممنوحة لهم. ومن المتوقع ان تقوم الإدارة التنفيذية في

البنك بتوفير سُبل دعم الموظفين لتطبيق أفضل للممارسات المهنية من أجل مصلحة البنك.

يتوجب على الإدارة التنفيذية التأكد من توفر التدريب المناسب لكافة المستويات الإدارية في البنك بما يكفل قدرة الموظفين على التعرف على المخاطر التشغيلية المتوقع حدوثها وكيفية توثيقها وادارتها والتخفيف منها.

**المبدأ الثاني:** على البنك أن يقوم بتطبيق وتطوير واستدامة عمليات إدارة المخاطر لديه، ويجب اختيار إطار إدارة المخاطر التشغيلية اعتماداً على عدد من العوامل التي تتضمن طبيعة البنك وهيكله وحجمه ومدى تعقيد عملياته ومنظومة المخاطر المقبولة لديه.

من المتوقع ان يكون مجلس إدارة البنك والإدارة التنفيذية على درجة كبيرة من المعرفة بطبيعة وتعقيد المخاطر الكامنة في محافظ البنك ومنتجاته والخدمات التي يقدمها، وبالتالي القدرة على معرفة جميع المخاطر التشغيلية المحيطة بها وعكس ذلك بوضع اطار لإدارة المخاطر التشغيلية ينضوي تحت اطار شامل لإدارة المخاطر في البنك ويجب ان يتم توثيق هذا الاطار بحيث يتضمن ما يلي:

1. هيكل الحاكمية المُستخدم في إدارة المخاطر التشغيلية موضحاً فيها خطوط رفع التقارير والمسؤولية.
2. أدوات قياس المخاطر وكيفية استخدامها.
3. وصف لمستوى المخاطر المقبول لدى البنك والحدود القصوى المسموح بها وطرق التخفيف من تلك المخاطر.

4. وصف لمنهجية البنك في الرقابة على الالتزام بالحدود القصوى المسموح بها.
5. وصف لنظام المعلومات المُستخدم في حفظ المعلومات المتعلقة بالمخاطر التشغيلية في البنك.

**المبدأ الثالث:** على مجلس إدارة البنك العمل على إقرار إطار لإدارة مخاطر التشغيل والتأكد من قيام الإدارة التنفيذية في البنك بتطبيق السياسات والأنظمة بشكل فعالّ وعلى كافة المستويات الإدارية.

يعمل وجود أنظمة ضبط ورقابة تُراعي وجود خطوط للمساءلة والمسؤولية وفصل في الصلاحيات بالإضافة الى ترسيخ استقلالية الوحدات الرقابية في البنك على تحقيق اهداف الإطار الموضوع لإدارة المخاطر التشغيلية.

**المبدأ الرابع:** على مجلس إدارة البنك مراجعة وإقرار منظومة المخاطر المقبولة بخصوص المخاطر التشغيلية التي تبين بشكل تفصيلي طبيعة المخاطر التشغيلية التي يواجهها البنك، وأنواعها، والمستويات المقبولة لتلك المخاطر لدى البنك.

يجب على مجلس الإدارة لدى إقرار منظومة المخاطر المقبولة لدى البنك مراعاة كافة اشكال المخاطر التشغيلية التي يُحتمل ان يواجهها البنك بحيث يكون قادرا على فهم طبيعة تلك المخاطر وأثره على الوضع المالي للبنك وخططه الاستراتيجية.

يتوجب على مجلس إدارة البنك مراعاة اجراء مراجعة دورية لملائمة حدود المخاطر المقبولة بهذا المجال، ويجب ان يتم مراعاة أية تغيرات تحصل على البيئة الخارجية، النمو الحاصل في حجم أعمال البنك، جودة أنظمة الرقابة والضبط الداخلية، فعالّية الآليات المتبعة لتخفيف المخاطر. علاوة على ذلك، يجب على مجلس الإدارة ان يراقب بشكل مستمر التزام الإدارة التنفيذية بتطبيق السياسات والإجراءات المعتمدة في هذا المجال.

**المبدأ الخامس:** على الإدارة التنفيذية إعداد دليل واضح وفعال وسليم لأسس الحاكمية في البنك مع تحديد خطوط المسؤولية والمساءلة، وتُعدّ الإدارة التنفيذية مسؤولة عن تطبيق السياسات والأنظمة التي تكفل إدارة المخاطر التشغيلية لجميع منتجات البنك ونشاطاته وعملياته وبما يتوافق مع المستويات المقبولة للمخاطر التشغيلية لدى البنك.

يجب على الإدارة التنفيذية ان تقوم بترجمة إطار المخاطر التشغيلية المُعتمد من قبل مجلس إدارة البنك الى سياسات وإجراءات محددة يمكن تطبيقها من قبل جميع الوحدات العاملة في البنك ويقع على عاتقها مسؤولية التأكد من قدرة البنك على معرفة وتقييم وفهم جميع المخاطر التشغيلية الكامنة في جميع منتجات البنك ونشاطاته وعملياته والأنظمة لديه.

**المبدأ السادس:** من مسؤولية الإدارة التنفيذية التأكد من وجود إجراءات اعتماد (Approval Process) لجميع منتجات البنك ونشاطاته والأنظمة لديه، بحيث تكفل هذه الإجراءات تقييم دقيق للمخاطر التشغيلية.

بشكل عام، ترتفع المخاطر التشغيلية لدى البنك في حال قيامه بممارسة أنشطة جديدة او طرح منتجات مبتكرة، الأمر الذي قد يؤدي الى دخول البنك الى أسواق غير معتاد عليها وتطبيق إجراءات وأنظمة معلومات جديدة. وقد ترتفع تلك المخاطر بشكل كبير في حال قام البنك بالتوسع بتلك الأنشطة وضمن مناطق جغرافية خارج النطاق الإقليمي للإدارة العامة، وبالتالي يجب أن تكون الإدارة التنفيذية على دراية تامة بتلك المخاطر وتوفير البنية التحتية لإدارة المخاطر تتناسب مع حجم المخاطر التي سوف يتعامل معها البنك.

على البنك ان يكون لديه سياسات وإجراءات محددة لدى اعتماد منتجات وأنشطة او أنظمة معلومات جديدة، بحيث تأخذ بعين الاعتبار ما يلي:

1. المخاطر الكامنة بتلك المنتجات، الأنشطة، أو أنظمة المعلومات الجديدة.
2. التغيرات التي تطرأ على مستوى المخاطر التشغيلية المقبولة لدى البنك، الأنشطة، أو أنظمة المعلومات الجديدة التي تتضمن المخاطر التشغيلية القائمة لدى البنك.
3. المتطلبات من أنظمة ضبط ورقابة على تلك المنتجات، الأنشطة، أو أنظمة المعلومات الجديدة، وآليات تخفيف مخاطرها.
4. مستوى المخاطر التشغيلية المتبقي الذي لا يمكن تخفيفه.
5. وجود أية تغيرات على الحدود القصوى للمخاطر التشغيلية المقبولة لدى البنك.
6. طرق قياس المخاطر التشغيلية الجديدة وآليات مراقبتها.

**المبدأ السابع:** يجب على الإدارة التنفيذية تطبيق إجراءات مراقبة دورية لمنظومة المخاطر التشغيلية وتحديد حجم الخسائر المادية التي قد تنتج عن تلك المخاطر، هذا ويجب أن تتبنى الإدارة التنفيذية الأطر اللازمة لضمان رفع تقارير دقيقة تتضمن معلومات يمكن الاعتماد عليها من قبل أصحاب القرار (مجلس إدارة البنك، الإدارة التنفيذية، المستويات الإدارية المعنية بتنفيذ خطط الطوارئ في حال مواجهة مخاطر تشغيلية).

يتوجب على البنوك العمل على تطوير نوعية التقارير المتعلقة بالمخاطر التشغيلية والتأكد من شموليتها ودقة المعلومات الواردة فيها ومدى انسجامها مع خطوط العمل لدى البنك، مع القدرة على رفع تقارير بنفس الجودة في حال وجود ظروف معاكسة وضاغطة.

يجب على دورية رفع التقارير المتعلقة بالمخاطر التشغيلية ان تتناسب مع حجم البنك وتعقيد عملياته ومدى مادية المخاطر التشغيلية التي يواجهها البنك وأثرها على البنك في حال حدوثها، ويجب ان تتضمن تلك التقارير ما يلي:

1. التجاوزات الحاصلة لمستويات المخاطر التشغيلية المُعتمدة من قبل مجلس إدارة البنك.
2. أبرز الأحداث التشغيلية والخسائر التي تكبدها البنك نتيجة ذلك.
3. الأحداث الخارجية التي من المحتمل أن تؤثر سلباً على رأس المال المرصود من قبل البنك لمقابلة المخاطر التشغيلية.

يتوجب تحليل التقارير المتعلقة بالمخاطر التشغيلية بشكل عميق وبشكل دوري والعمل على اتخاذ الإجراءات اللازمة لتحسين أداء إدارة المخاطر التشغيلية من حيث تطوير السياسات والإجراءات والممارسات ذات العلاقة.

**المبدأ الثامن:** على البنوك أن تتبنى بيئة رقابية سليمة ومتينة قائمة على سياسات وإجراءات وأنظمة ضبط ورقابة داخلية وتطبيق آليات واستراتيجيات لتخفيف المخاطر التشغيلية أو نقلها إلى طرف ثالث.

يتوجب على البنك تصميم أنظمة ضبط و رقابة داخلية للتأكيد على فعالّية وكفاءة العمليات وإجراءات الوقاية ذات العلاقة بالمخاطر التشغيلية، ويجب ان يتوفر نظام محدد لضمان امتثال جميع المعنيين في البنك للسياسات والإجراءات.

يجب مراعاة وجود فصل في الصلاحيات والمسؤوليات لضمان عدم تضارب المصالح وخضوع هذا النظام لسلطة رقابية مستقلة في البنك لمراقبته وتقييمه.

**المبدأ التاسع:** على البنك أن يضع خطط تضمن استمرارية عمل البنك بما يكفل استمرارية قدرة البنك على تنفيذ عملياته بأقل الخسائر في حال حصول عطل أو حدث يؤثر بشكل جوهري على أحد خطوط الأعمال الرئيسة لدى البنك.

ان البنوك معرضة لظروف معاكسة وضاغطة والبعض منها قد يؤثر بشكل جوهري على أعمال البنك. قد تؤدي تلك الظروف الى عدم قدرة البنك على تقديم خدماته المعتادة، او حدوث ضرر في البنية التحتية لديه، او تعرض الموارد البشرية لحوادث. لهذا، يجب ان يتوفر لدى البنك خطة لاستمرارية العمل بما يتناسب مع حجم اعمال البنك وتعقيد عملياته، ويجب ان تكون خطة

استمرارية العمل ناتجة عن افتراضات سيناريوهات ضاغطة متعددة ومتنوعة لما يُمكن ان يتعرض له من مخاطر.

يتطلب تنفيذ خطة استمرارية العمل تعاون جميع وحدات العمل في البنك، بحيث يتم الاستعداد لتطبيقها من خلال اجراء اختبارات وتدريب وبرامج توعية وبرامج لإدارة الازمات. يجب على البنك ان يحدد الوظائف/العمليات الحرجة والمصادر الداخلية والخارجية والبنية التحتية التي سوف يتم الاعتماد عليها لتنفيذ خطة استمرارية العمل.

يتوجب على البنك اجراء مراجعة دورية لتقييم خطة استمرارية العمل لديه بما يكفل انسجامها مع أي تغيرات تحدث في البيئة الداخلية أو الخارجية للبنك ورفع التوصيات بخصوصها الى الإدارة العليا ومجلس إدارة البنك.

**المبدأ العاشر:** يجب أن يتوفر لدى المساهمين وأصحاب المصالح في البنك الإفصاحات العامة التي تكفل قدرتهم على تقييم فعالّيّة منهجية إدارة المخاطر التشغيلية لدى البنك.

يساعد الإفصاح عن المعلومات المتعلقة بالمخاطر التشغيلية لدى البنك وآلية ادارتها على ترسيخ مبدأ الشفافية وتطوير الممارسات لدى القطاع المصرفي فيما يتعلق بانضباط السوق، ويجب ان تتناسب تلك الافصاحات مع حجم أعمال البنك وتواجداته الجغرافية وتعقيد عملياته.

يساعد الإفصاح عن الإطار المُعتمد لدى البنك في إدارة مخاطره التشغيلية جميع أصحاب المصالح في البنك على تقييم قدرة البنك على ضبط ومراقبة المخاطر

التشغيلية لديه، ويجب ان يكون لدى البنك سياسة رسمية للإفصاح مُعتمدة من قبل مجلس إدارته.

**ثانياً. دور السلطة الرقابية**

يمكن تلخيص مسؤوليات السلطات الرقابية بما يلي:

**أ-** إجراء تقييم مستقل لسياسات البنك وإجراءاته والأنظمة المتعلقة بالمخاطر التشغيلية بالإضافة إلى تقييم ملائمة الآليات الموضوعة لإبقاء السلطات الرقابية على علم بجميع التطورات التي تحدث داخل البنك.

**ب-** تتضمن عملية تقييم السلطات الرقابية جميع الجوانب المذكورة في مبادئ الإدارة السليمة للمخاطر التشغيلية، وتشمل عملية التقييم الجزء المتعلق بالبنك في حال كان جزء من مجموعة بنكية، بحيث يتم ضمان معالجة أية مخاطر تنتج عن تعاملاته ضمن مجموعته البنكية بطريقة ملائمة ومتكاملة مع إطار ادارة المخاطر في المجموعة البنكية ككل.

**ج-** تشجيع البنوك على تطبيق أفضل المعايير المتعلقة بالسياسات وأنظمة الضبط والرقابة الداخلية المتعلقة بالمخاطر التشغيلية من حيث مراقبة وتقييم التحسينات التي يقوم بها البنك ومقارنتها مع البنوك الأخرى، وإعطاء البنك إرشادات لتحسين تلك السياسات والأنظمة.

**د-** تدرك السلطة الرقابية أن إدارة المخاطر التشغيلية لدى البنك تتطلب التشجيع المستمر لإيجاد ابتكارات (Continued Innovation) تساعد على إيجاد البنية الكمية والنوعية من المعلومات الأساسية حول المخاطر التشغيلية التي

يتعرض لها البنك والوصول إلى أدوات متطورة لإدارة المخاطر التشغيلية بشكل حصيف.

**ثالثاً. طرق قياس المخاطر التشغيلية**

قدمت مقررات بازل II ثلاث طرق مختلفة لحساب رأس المال اللازم لمواجهة المخاطر التشغيلية تضمنت ما يلي:

**أ- أسلوب المؤشر الأساسي (Basic Indicator Approach):** وهو أسلوب يمكن تطبيقه لدى أي بنك وبغض النظر عن درجة تعقيد هيكله وعملياته ويُحتسب رأس المال لمواجهة مخاطر التشغيل في هذه الحالة من خلال حاصل ضرب نسبة ثابتة ($\alpha$) بالمتوسط السنوي لإجمالي الدخل الموجب لآخر ثلاث سنوات.

**ب- الأسلوب المعياري (The Standardized Approach):** من خلال هذا الأسلوب يتم تقسيم أنشطة البنك إلى ثمانية أنشطة (خطوط) عمل وهي تمويل الشركات، التداول والمبيعات، الخدمات المصرفية للأفراد، الخدمات المصرفية التجارية، الدفع والتسوية، خدمات الوكالة، إدارة الأصول، خدمات الوساطة للأفراد، ويتم احتساب رأس المال لمواجهة مخاطر التشغيل لكل نشاط من خلال ضرب اجمالي الدخل في المعامل المحدد لذلك النشاط ($\beta$)، ويُعبّر هذا المعامل عن العلاقة بين الخسائر التشغيلية لنشاط العمل واجمالي الدخل لذلك النشاط.

**ج- أسلوب القياس المتقدم (Advanced Measurement Approach):**
يُعتبر هذا الأسلوب أكثر الأساليب حساسية وتعقيداً في قياس المخاطر التشغيلية، ويتم قياس متطلبات رأس المال لمواجهة المخاطر التشغيلية اعتماداً على

البيانات الصادرة عن أنظمة رقابة داخلية لقياس المخاطر التشغيلية، حيث يُسمح للبنوك في هذه الحالة باستخدام مُخرجات هذه الأنظمة سواءً كانت كمية أو نوعية والعمل على تقدير متطلبات رأس المال لمواجهة المخاطر التشغيلية وفقاً لتلك المخرجات، ويُشترط في هذه الحالة بأن تضع السلطة الرقابية حد أدنى لرأس المال المطلوب اعتماداً على الأسلوب المعياري.

هذا ويجب على البنوك أن تتبنى أسلوب القياس الملائم بناءً على عدة عوامل لها علاقة بمنتجات البنك وعملياته والأنشطة التي يمارسها، بحيث يتصف أسلوب القياس بالتوثيق الدقيق والقابلية للإثبات، ويجب أن يعتمد البنك في تقديراته على البيانات الداخلية والخارجية ذات الصلة وتحليل السيناريوهات والعوامل التي تعكس بيئة العوامل وأنظمة الرقابة الداخلية وعلى البنوك التي ترغب في تطبيق كل من الأسلوب المعياري أو أسلوب القياس المتقدم استيفاء كافة المتطلبات الكمية والنوعية التي تؤهلها لذلك وفقا لمقررات بازل II.

**رابعاً. طريقة قياس المخاطر التشغيلية حسب معيار بازل III**

أصدرت لجنة بازل للرقابة المصرفية الارشادات المتعلقة باستكمال التعديلات التصحيحية لما بعد الأزمة المالية العالمية حسب معيار بازل III في شهر ديسمبر 2017. تضمنت تلك الإرشادات استبدال طرق قياس المخاطر التشغيلية وفقا لمعيار بازل II المذكورة في الجزء الثالث من هذه الورقة بالأسلوب المعياري لقياس المخاطر التشغيلية وإلغاء كل من أسلوب المؤشر الأساسي وأسلوب القياس المتقدم. يكمن الهدف من ذلك هو توحيد إجراءات احتساب البنوك لهذه المخاطر وتسهيل عملية المقارنة فيما بينهم ومن المتوقع وفقا لما ورد في تلك الإرشادات أن يتم اتخاذ الترتيبات اللازمة من قبل السلطات الرقابية والبنوك لتطبيق هذا الأسلوب بتاريخ 2022/1/1.

يعتمد الأسلوب المعياري لقياس المخاطر التشغيلية على احتساب العناصر التالية:

- مؤشر الأعمال (Basic Indicator) يتم احتسابه اعتماداً على البيانات الواردة ضمن ميزانية البنك وبيان الدخل لديه كالتالي:

$$BI = ILDC + SC + FC$$

حيث

ILDC (Interest, Leases and Dividend Component): يمثل الفوائد والتأجير التمويلي والتوزيعات النقدية ويمكن حسابه كالآتي:

$$ILDC = Min[Abs(Avg(interest\ income - interest\ expense)); 2.25\%*Avg(interest\ earning\ assets)] + Avg(Dividend\ Income)$$

SC (Service Component): يمثل الخدمات التي يقدمها البنك ويمكن حسابه كالآتي:

$$SC = Max[Avg(other\ operating\ income); Avg(other\ operating\ expense)] + Max\ [Avg(fee\ income); Avg(fee\ expense)]$$

FC (Financial Component): يمثل الأوراق المالية ويمكن حسابه كالآتي:

$$FC = Abs(Avg(Net\ P\&L\ trading)) + Abs(Avg(Net\ P\&L\ Banking\ Book))$$

Avg: المتوسط على ثلاث سنوات.

- مؤشر يُدعى Bayesian information criterion (BIC) ويُحتسب بضرب مؤشر الأعمال (BI) في معامل حدي يُدعى (αi) وهو معامل ترتفع قيمته بارتفاع حجم مؤشر الأعمال، كما هو موضح بالجدول أدناه:

| Bucket | BI Range (in €bn) | αi |
|---|---|---|
| 1 | ≤1 | %12 |
| 2 | $1< BI \leq 30$ | %15 |
| 3 | $> 30$ | %18 |

- مؤشر يُدعى (ILM) (The Internal Loss Multiplier) معامل الخسائر الداخلية، وهو مؤشر يعتمد على معدل الخسائر التاريخية لدى البنك ومؤشر (BIC) وكالتالي:

$$\text{ILM} = \text{Ln}\left(\exp(1) - 1 + \left(\frac{LC}{BIC}\right)^{0.8}\right)$$

في هذه المعادلة معامل الخسارة (LC) تساوي 15 ضعف الخسائر التشغيلية السنوية على مدى 10 سنوات.

يتم احتساب متطلبات رأس المال لمقابلة المخاطر التشغيلية وفقا للأسلوب المعياري بضرب مؤشر (BIC) بـمؤشر (ILM).

(Operational Risk Capital) ORC = BIC * ILM

**خامساً: مخاطر التهديدات الإلكترونية**

من المهم لدى البنوك تبني أطر إدارة مخاطر تشغيلية تُعنى خصيصاً بمخاطر التهديدات الإليكترونية وحجم الخسائر المتوقعة في حال حدوثها ورصد رأس المال بشكل يناسب حجم تلك المخاطر.

يتوجب على البنك تبني سياسة أمن الفضاء الإليكتروني تقوم بتحديد الأدوار والمسؤوليات بما في ذلك مسؤولية اتخاذ القرار داخل البنك فيما يتعلق بإدارة المخاطر السيبرانية وبما يشمل حالات الطوارئ، بالإضافة إلى حوكمة البيانات وتصنيفها وأمن وإدارة المعلومات وبيئة تقنيات المعلومات والاتصالات في البنك.

كما يجب أن تتضمن سياسة الأمن السيبراني خصوصية بيانات العملاء وإدارة المخاطر السيبرانية وضوابط الحماية للحد من المخاطر السيبرانية والسيطرة عليها بالإضافة الى تضمين السياسة خطط استمرار الأعمال والتعافي من الكوارث والتعاون مع الأطراف المعنية للاستجابة الفعالة للهجمات السيبرانية والتعافي منها ومراقبة الأنظمة والشبكات والتطبيقات وتطويرها.

من الأهمية أيضاً وجوب تضمين تلك السياسة ضوابط الأمن المادي والبيئي وإدارة العمليات المسندة للطرف الثالث وتوعية الموظفين داخل البنك بخصوص الأمن السيبراني لضمان تطبيق جميع الموظفين لبنود سياسة أمن الفضاء الإليكتروني.

من جانب آخر، أصبحت صناعة التقنيات المالية تحظى باهتمام واسع في عالم ريادة الأعمال في جميع أنحاء العالم، لما أحدثت من تغيير جذري على الخدمات المالية التقليدية مقارنة بالطرق الكثيرة والمختصرة التي توفرها التقنيات المالية.

ساهمت التقنيات المالية في سهولة الحصول على الخدمات المالية وتخفيض كلفة نقل الأموال وتطوير إجراءات العمل في البنك. لكن يجب التعامل بحذر مع المخاطر المحيطة بها والتي قد تختلف بأبعادها اعتماداً على أشكال التقنيات المالية التي يستخدمها البنك، إذ يجب على البنوك والسلطات الرقابية أن تعمل على تطوير أدوات إدارة المخاطر وأنظمة ضبط ورقابة بما يكفل التخفيف من تلك المخاطر، خصوصا فيما يتعلق بمخاطر أمن الفضاء الإليكتروني.

في ضوء حدوث تداخلات كبيرة ومعقدة بين الأنظمة التقنية لدى مقدمي خدمات التقنيات المالية وزيادة اعتماد البنوك على الخدمات التقنية التي تُقدّم من قبل أطراف ثالثة مثل خدمات الحوسبة السحابية، فإن هناك احتمالية لارتفاع حدوث التهديدات الإليكترونية، التي ممكن في حال حدوثها أن تؤثر بشكل كارثي على القطاع المالي ككل.

**سادساً: المخاطر التشغيلية لدى البنوك الإسلامية**

يتميز العمل المصرفي الإسلامي بخصائص ذاتية نابعة من طبيعة عمله تجعله قادرا على مواجهة المخاطر والميل إلى الاستقرار، كون أساليب عمله تقوم على الأصول الحقيقية، إلا أن تطور الصناعة المصرفية فرض العديد من المخاطر الجديدة، التي تعترض سبيل عمل المصارف الإسلامية، والتي يتعين رصدها وتحليلها من أجل تدعيم مسيرة عملية استقرارها وتهيئة الظروف لاستمرارها.

أصدرت هيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية مجموعة من المعايير والتشريعات بخصوص إدارة المخاطر التشغيلية في المؤسسات

الإسلامية، حيث تتطلب المخاطر التشغيلية لدى البنوك الإسلامية المزيد من الفهم لمصادر تلك المخاطر وتطبيقاتها التي يمكن أن تحدث من خلالها، إضافة إلى مخاطر عدم التوافق مع مبادئ الشريعة الإسلامية نفسها، لذلك تواجه البنوك الإسلامية مجموعة من التحديات التي قد تكون أكثر تعقيداً من التي تواجهها البنوك التجارية فيما يتعلق بالمخاطر التشغيلية.

ما يجعل تحليل المخاطر التشغيلية لدى البنوك الإسلامية تحدياً كبيراً هو اتساع الأخطاء التشغيلية لاختلاف الأنشطة المالية والمعاملات المصرفية المقدمة، من خدمات وعقود وصيغ العقود التي تبرمها والتي يمكن أن تؤثر بشكل كبير في عملياتها، إضافة إلى المخاطر التشغيلية الأخرى التي يتوجب إدارتها من قبل البنوك الإسلامية.

البنوك الإسلامية التي تسعى إلى التوسع في نشاطاتها والوصول إلى الأسواق المصرفية الدولية عليها أن تتعرف بشكل واضح على المخاطر التشغيلية التي تواجهها، وان تضع الخطط اللازمة لإدارتها بشكل فعّال، وخصوصاً فيما يتعلق بعدم توافق المنتجات المالية لديها مع الشريعة الإسلامية أو الإخلال بمعايير مجلس الخدمات المالية الإسلامية، الذي قد يؤدي إلى الإضرار بسمعة البنك وفقدان ثقة العملاء.

الارتقاء بعمل البنوك الإسلامية يتطلب إيلاء الأهمية المطلوبة لإدارة المخاطر التشغيلية لديها، والتعرف على تلك المخاطر والعمل على إدارتها وتخفيفها، وذلك يتطلب الاهتمام بالتقييم الذاتي للمصرف وتحديد نقاط القوة والضعف في إدارة المخاطر التشغيلية لديه والاهتمام بالبيانات والإحصاءات ومراجعتها باستمرار والاستفادة من التجارب السابقة التي نتج عنها خسائر تشغيلية

واستمرار الحوار مع السلطات الرقابية للوصول إلى صيغة قوانين وتشريعات تتلاءم والفلسفة الإسلامية مع التأكيد على دور الرقابة الشرعية بما يكفل التزام البنك بأحكام الشريعة الإسلامية وإزالة اللُّبس حول المعاملات التي يدور حولها بعض الخلافات.

**سابعاً: التوصية**

**بناءً على ما تقدم، تدعو اللجنة العربية للرقابة المصرفية، المصارف المركزية ومؤسسات النقد العربية إلى مواصلة جهودها الرامية إلى مراجعة التشريعات الصادرة عنها وتحديثها بما يتوافق مع الارشادات والمبادئ الصادرة عن لجنة بازل للرقابة المصرفية، بهدف مواجهة ارتفاع المخاطر التشغيلية والتحديات التي تواجهها البنوك. كما تدعو اللجنة العربية للرقابة المصرفية، البنوك العربية إلى العمل على تطوير كفاءة وفعالية عملية إدارة المخاطر التشغيلية من خلال مواكبة أفضل الممارسات في هذا المجال.**

## المصادر


- Sound Practices for the Management and supervision Operational Risk, BCBS December 2001.
- Principles for the Sound Management of Operational Risk, BCBS June 2011.
- International Convergence of Capital Measurement and Capital Standards, BCBS June 2006.
- Basel III: Finalizing post-crises reforms, BCBS December 2017.

سلسلة الكتيبات الصادرة عن

للحصول على مطبوعات صندوق النقد العربي

يرجى الاتصال بالعنوان التالي:

صندوق النقد العربي

ص.ب. 2818

أبوظبي - الإمارات العربية المتحدة

هاتف رقم: 6215000 (9712+)

فاكس رقم: 6326454 (9712+)

البريد الإلكتروني: centralmail@amfad.org.ae

موقع الصندوق على الإنترنت: http://www.amf.org.ae

http://www.amf.org.ae

صندوق النقد العربي
ARAB MONETARY FUND

مجلس محافظي المصارف المركزية ومؤسسات النقد العربية
COUNCIL OF ARAB CENTRAL BANKS AND MONETARY AUTHORITIES GOVERNORS