

إطار الحوكمة ببنك مصر Banque Misr Governance framework

تعريفات:

يقصد بالكلمات والعبارات التالية حيثما وردت في هذا النظام المعاني المبينة لها أدناه:

<p>الحوكمة هي الإطار الذي ينظم العلاقات بين مجلس إدارة البنك والإدارة العليا وحملة الأسهم وأصحاب المصالح الأخرى، وتتناول الحوكمة الأسس التي يتبناها البنك لتحديد أهدافه والموارد اللازمة لتحقيقها، وكذا الإشراف على الأداء، كما تحدد الحوكمة مسئوليات وواجبات جميع الأطراف المعنية بالبنك وكذا النهج الذي يتبعه مجلس الإدارة والإدارة العليا لمباشرة شئون البنك والإشراف على أنشطته اليومية، والتي تتناول ما يأتي:</p> <ul style="list-style-type: none"> - وضع الاستراتيجيات وتحديد الأهداف. - تحقيق التوازن بين الالتزام بالمسؤولية تجاه المساهمين وحماية مصالح المودعين، أخذاً في الاعتبار أصحاب المصالح الأخرى. - التأكد من أن نشاط البنك يتم في إطار آمن وسليم، مع الالتزام بالقوانين والضوابط السارية. - وضع سياسات داخلية فعالة فيما يتعلق بمبادئ الحوكمة والتأكد من تطبيقها. - مباشرة أعمال وأنشطة البنك اليومية. - تحديد مستوى المخاطر المقبول للبنك. 	حوكمة البنوك¹
بنك مصر	البنك
البنك المركزي المصري	البنك المركزي
مجلس إدارة بنك مصر	المجلس
هو عضو مجلس الإدارة المتفرغ للقيام بمهام تنفيذية محددة بصفة يومية ويتقاضى عليها أجراً ومكافأة شهرية من البنك	عضو مجلس الإدارة التنفيذي
يكون من ذوي الكفاءة والخبرة وألا يكون موظفاً أو مديراً بالبنك، وألا يتقاضى راتباً شهرياً أو سنوياً منه ولا يقدم له أية استشارات مدفوعة الأجر	عضو مجلس الإدارة غير التنفيذي
<p>يكون عضو مجلس الإدارة مستقلاً إذا كان:</p> <ul style="list-style-type: none"> - ألا يكون موظفاً أو مديراً بالبنك أو أحد الأطراف المرتبطة به خلال السنوات الثلاث السابقة. - ألا يكون عضو بمجلس إدارة أي من الأطراف المرتبطة بالبنك. - ألا تكون له أية صلات قرابة بأي من أعضاء المجلس أو الإدارة العليا أو مستشاري البنك أو أي من الأطراف المرتبطة بهم حتى الدرجة الثانية. - ألا تكون له أي مصالح تتعارض مع واجباته أو يكون من شأنها أن تؤثر في حياديته لدى اتخاذ القرارات. - ألا يكون له أية مصالح مشتركة مع أعضاء مجلس الإدارة والإدارة العليا بالبنك من خلال المساهمة في شركات أو مؤسسات أخرى. - ألا يتقاضى من البنك أي راتب أو مبلغ مالي باستثناء ما يتقاضاه مقابل عضويته في المجلس أو لجانه. - ألا يكون (أو يمثل) مساهماً بالبنك بشكل مباشر أو غير مباشر. - ألا يكون شريكاً لمراقبي حسابات البنك الخارجي أو موظفاً لديهما خلال السنوات الثلاث السابقة. - ألا تزيد مدة عضويته عن ست سنوات متصلة أو منفصلة. 	عضو مجلس الإدارة المستقل
<ul style="list-style-type: none"> - شركة تقوم بتقديم خدمات استشارية للبنك أو أي من الأطراف المرتبطة به. - المنظمات أو الجمعيات التي لا تهدف إلى الربح والتي تتلقى قدراً كبيراً من التمويل من البنك أو أحد الأطراف المرتبطة بها. - أية علاقة ينتج عنها تعاملات مالية مع البنك أو الشركات التابعة. 	الأطراف المرتبطة بأعضاء مجلس الإدارة:
كل من له مصلحة مع البنك على اختلاف أنواعها مثل المساهمين والمودعين والدائنين العاملين والمستثمرين والمتعاملين مع البنك والجهات الأخرى ذات العلاقة.	أصحاب المصالح

¹ فقرة 1 من تعليمات الحوكمة والرقابة الداخلية للبنوك الصادرة من البنك المركزي المصري بتاريخ 19 سبتمبر سنة 2024.

مقدمة:

انطلاقاً من استراتيجية بنك مصر ورؤيته وأهدافه التي تعتمد على منهجية واضحة ومهنية في أداء عملياته وإدارة أعماله، والالتزام منه بالقوانين والأنظمة والمعايير الدولية، وتطبيقاً لأفضل الممارسات في مجال الحوكمة المؤسسية بالبنك.

يسعى بنك مصر، كأحد البنوك التجارية المملوكة للدولة وتحت إشراف البنك المركزي المصري، إلى تعزيز التطوير والتحقيق من كفاءة وفعالية كافة أنشطته. لتحقيق هذه الغاية، يتبنى البنك منهجية شاملة للحوكمة المؤسسية لضمان مرونته واستقراره المالي. تشمل سياسات وإجراءات الحوكمة المؤسسية الفعالة كل من الهياكل والمواثيق والسياسات والأنظمة الداخلية. كما يهدف بنك مصر من خلال إصدار هذا الإطار والسياسات المصاحبة له إلى ضمان توافق منهجية الحوكمة المؤسسية بالبنك مع أفضل الممارسات الدولية. ويضع إطاراً شاملاً للحوكمة المؤسسية في البنك، مع الالتزام بالمتطلبات الرقابية في مجالات مثل إدارة المخاطر، الضوابط الداخلية، الالتزام، المراجعة الخارجية، التقارير المالية، التدقيق الخارجي، والتعهد. تم إصدار هذا الإطار والسياسات المصاحبة له بناءً على تعليمات البنك المركزي المصري بشأن الحوكمة وتوافقاً مع قانون البنك المركزي المصري رقم 194 لسنة 2020، حيث يتضمن هذا النظام والسياسات المصاحبة له قواعد ومبادئ بالإضافة إلى إجراءات معينة تتجاوز الحد الأدنى المحدد.

المبادئ العامة لنظام الحوكمة

تُعتبر الحوكمة المؤسسية إطاراً أساسياً لضمان إدارة البنك بشكل رشيد وفعال ومستدام، وقد تتلخص أهم مبادئ وركائز الحوكمة المؤسسية ببنك مصر في:

- **العدالة والمساواة:** التعامل مع جميع أصحاب المصلحة بشكل عادل ودون تمييز، وذلك بغرض تعزيز الثقة بين الإدارة والمساهمين، وتقليل النزاعات الداخلية، عن طريق ضمان حقوق جميع أصحاب المصالح وتوفير فرص متساوية للجميع.
- **المسؤولية والمساءلة:** تحمل الأفراد داخل مجموعة بنك مصر مسؤولية أفعالهم وقراراتهم، لتعزيز الشفافية وبناء الثقة بين المستثمرين والموظفين بوضع هيكل تنظيمي واضح وتحديد الأدوار والمسؤوليات بوضوح.
- **الشفافية والإفصاح:** تدفق المعلومات التي تؤثر على البنك في الوقت المناسب وبشكل دقيق إلى أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين بما في ذلك الموظفين والجهات التنظيمية.
- **النزاهة:** الالتزام بالمعايير الأخلاقية والمهنية في جميع العمليات، للحفاظ على سمعة البنك وتعزيز ولاء العملاء والمستثمرين، بوضع سياسات واضحة لمكافحة الفساد وضمان الالتزام بالقوانين والمعايير الأخلاقية.

أولاً: الالتزام بقواعد الحوكمة

- وضع نظام وسياسات وإجراءات حوكمة مكتوبة، مع التأكد من ضمان وعي جميع الموظفين بهم، وإجراء مراجعات دورية وتحديثات حسب الحاجة، بالإضافة إلى تقييمات دورية لضمان أن يكون نظام الحوكمة ببنك مصر مرجعاً شاملاً لجميع الموظفين وأعضاء مجلس الإدارة التنفيذيين وغير التنفيذيين.
- تشكيل لجنة حوكمة من عدد فردي لا يقل عن ثلاثة من أعضاء مجلس الإدارة غير التنفيذيين، على أن يكون رئيس اللجنة من الأعضاء غير التنفيذيين المستقلين مع تحديد مهامها بوضوح.
- تضمين الهيكل التنظيمي للبنك إدارة متخصصة في الحوكمة، تقوم برفع تقاريرها مباشرة إلى لجنة الحوكمة وتكون تابعة لقطاع الالتزام.

الإفصاح عن مدى التزام إدارة البنك بتطبيق بنود نظام الحوكمة.

ثانياً: هيكل الملكية

• بنك مصر هو شركة مساهمة مصرية تأسست بموجب المرسوم الملكي الصادر بتاريخ 3 أبريل 1920، ثم أصبحت مؤسسة عامة وانتقلت ملكيتها للدولة بموجب القانون رقم 39 لسنة 1960. تم تحويله إلى شركة مساهمة عربية بموجب قرار رئيس الجمهورية رقم 872 لسنة 1965، ثم أصبح بنكاً عاماً في شكل شركة مساهمة مصرية خاضعة لأحكام قانون البنك المركزي والجهاز المصرفي والنقد الصادر بالقانون رقم 88 لسنة 2003، وحالياً، بنك مصر هو شركة مساهمة مملوكة بالكامل للدولة، خاضعة لأحكام قانون البنك المركزي والجهاز المصرفي رقم 194 لسنة 2020.

ثالثاً: هيكل الحوكمة لبنك مصر

1- الجمعية العامة

لبنك مصر جمعية عامة يصدر بتشكيلها قرار من رئيس مجلس الوزراء من بين ذوي الخبرة المصرفية والمالية والاقتصادية والقانونية والمحاسبية، وتتولى الجمعية العامة لبنك مصر ما يأتي:

(أ) إقرار القوائم المالية وتوزيع الأرباح وتقرير مراقب الحسابات.

(ب) تعديل النظام الأساسي.

(ج) تقرير اندماج البنك أو تقسيمه، ولا يكون القرار الصادر في هذا الشأن نافذاً إلا بعد موافقة مجلس الوزراء.

(د) اعتماد الموازنة التقديرية.

(هـ) تحديد مرتبات وبدلات ومكافآت رئيس وأعضاء مجلس إدارة البنك.

ويحضر الجمعية العامة رئيس وأعضاء مجلس إدارة البنك ومراقب الحسابات وممثل أو أكثر عن البنك المركزي دون أن يكون لهم صوت محدود.

2- مجلس الإدارة

تشكيل مجلس الإدارة:

يتولى رئيس مجلس الوزراء تشكيل مجلس إدارة البنك من عدد مناسب من الأعضاء، ويتم اختيارهم لمدة ثلاث سنوات. ويقوم بتحديد الرئيس غير التنفيذي للبنك، وكذلك الرئيس التنفيذي/العضو المنتدب.

يتعين أن يكون رئيس مجلس الإدارة عضو غير تنفيذي، كما يتعين الفصل التام بين مسؤوليات ومهام ومنصبي كل من رئيس مجلس الإدارة والرئيس التنفيذي / العضو المنتدب، ولا يجوز أن يتولى ذات الشخص رئاسة مجلس إدارة البنك ومهام الرئيس التنفيذي / العضو المنتدب، ويتم تحديد اختصاصات ومسؤوليات كل منهما وفقاً للتعليمات السارية وتوثيق ذلك كتابياً واعتماده من مجلس الإدارة.

يهدف تشكيل مجلس الإدارة إلى تحقيق التوازن والاستقلالية، بحيث يتضمن عدداً مناسباً من الأعضاء التنفيذيين وغير التنفيذيين، مع مراعاة ألا يتجاوز عدد الأعضاء التنفيذيين ثلاثة أعضاء، وأن يتضمن المجلس على الأقل عضوين مستقلين من بين الأعضاء غير التنفيذيين.

يتمتع أعضاء المجلس بمهارات وخبرات متنوعة تشمل المجالات المصرفية والمالية والاقتصادية والمحاسبية والقانونية وتكنولوجيا المعلومات وإدارة المخاطر، مما يعزز كفاءة المجلس ويؤثر إيجابياً على أدائه وقراراته، ويمكنه من تقييم أداء البنك والإدارة العليا بما يتوافق مع شروط الجدارة والصلاحيات الفنية.

لا يجوز لأي عضو في مجلس الإدارة، سواء بصفته الشخصية أو كممثل لجهة أخرى، أن يكون عضواً في مجلس إدارة بنك آخر أو جهة مانحة للائتمان، أو أن يقوم بأي أعمال إدارية أو استشارية لأي منها.

يشترط في العضو غير التنفيذي يجب أن يكون ذو كفاءة وخبرة، وألا يكون موظفاً أو مديراً بالبنك، وألا يتقاضى راتباً شهرياً أو سنوياً منه، وألا يقدم له أي استشارات مدفوعة الأجر. بالنسبة لممثلي بنك مصر التنفيذيين في عضوية مجالس إدارة البنوك في الخارج سواء كانت مساهمات في بنوك تابعة أو شقيقة، فإنه يتعين حصولهم على موافقة مسبقة من البنك المركزي ثم الحصول على موافقة الجهة الرقابية المختصة بالخارج وذلك قبل شغلهم وظائفهم.

مسئوليات والتزامات مجلس الإدارة:

اعتمادات:

- اعتماد الاستراتيجية والسياسات والأهداف الرئيسية للبنك:
 - وضع خطة عمل تشمل نطاق أعمال البنك والمخاطر التي يتعرض لها.
 - تحديد أهداف البنك الحالية والمستقبلية، على أن تكون محددة وقابلة للقياس.
 - إعداد موازنة تقديرية مستقلة لكل نشاط بالبنك والنتائج المالية المتوقعة.
- اعتماد القوائم المالية:
 - اعتماد القوائم المالية للبنك بعد عرضها على لجنة المراجعة.
- اعتماد الهيكل التنظيمي:
 - تحديد هيكل الصلاحيات والمسؤوليات في البنك.
 - اختيار كبار المسؤولين من الإدارة العليا.
- اعتماد وتفعيل سياسات الحوكمة والإفصاح والإبلاغ عن المخالفات والممارسات غير المشروعة وتعارض المصالح والمسؤولية المجتمعية للبنك وكافة السياسات الداخلية والسياسات ذات الصلة:
 - تحديد الأسلوب الأمثل لتطبيق الحوكمة وفقاً لحجم أنشطة البنك ومدى تعقدها ومستوى المخاطر ونموذج أعماله.
 - التقييم الدوري المستمر لكفاءة وفاعلية سياسة وممارسات الحوكمة والرقابة الداخلية بالبنك.
 - الإشراف على تنفيذ سياسة الإفصاح في إطار أحكام قانون البنك المركزي والتعليمات ذات الصلة.
 - ضمان وجود آلية لحماية المبلغين وضمان السرية التامة لتشجيع العاملين على الكشف عن المخالفات والإبلاغ عنها.
 - التأكد من أن المعاملات المتعلقة بكافة الأطراف المرتبطة بالبنك يتم إجراؤها باستقلالية، مع مراعاة عدم الإضرار بمصلحة المساهمين والمودعين والبنك بشكل عام.
 - وضع معايير وضوابط لضمان تناسب خبرات ومؤهلات العاملين بالبنك مع متطلباتهم الوظيفية، وآلية لترشيح وتعيين مسؤولي الإدارة العليا بالبنك والإشراف عليهم ومتابعة أدائهم ومساءلتهم، مع اعتماد خطة للتعاقد الوظيفي.
 - اعتماد كافة السياسات الداخلية مثل سياسة إدارة المخاطر، وتكنولوجيا المعلومات، وحوكمة تكنولوجيا المعلومات، وأمن وسرية المعلومات، ومكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب، والمرتبات والمكافآت.
- اعتماد ومراجعة السياسات الداخلية كل 3 سنوات بحد أقصى:
 - اعتماد تحديث السياسات، مع مراعاة المراجعة أو التحديث من خلال اللجان المنبثقة، مع التأكد من تحديث إجراءات العمل في الحالات التي تستدعي ذلك لتعكس أي تعديلات تم إجراؤها على السياسات ذات الصلة.

الاجتماعات:

- الاجتماع دورياً بالإدارة العليا وقطاع المراجعة الداخلية بالبنك لمراجعة ومناقشة السياسات المعمول بها ومتابعة ما تم إنجازه من تنفيذ أهداف البنك الاستراتيجية.
- اجتماع أعضاء المجلس غير التنفيذيين بحضور رئيس المجلس مرة على الأقل سنوياً وبدون الأعضاء التنفيذيين.

- اجتماع رئيس المجلس وأعضاء المجلس غير التنفيذيين مع مراقبي الحسابات بحضور رئيسي قطاع المراجعة الداخلية وقطاع الالتزام، مرة على الأقل سنوياً وبدون الأعضاء التنفيذيين.
- اجتماع رئيس المجلس وأعضاء مجلس الإدارة غير التنفيذيين ورئيس قطاع المخاطر مرة على الأقل سنوياً وبدون الأعضاء التنفيذيين.

الالتزامات:

- التأكد من موافاة البنك المركزي بنسخة من محاضر الاجتماعات المشار إليها خلال شهر من تاريخ انعقادها (باللغة العربية)
- العمل على تحقيق مصالح المساهمين والمودعين والعاملين وأصحاب المصالح الأخرى، على أن تكون الأولوية لمصالح المودعين.
- الإدراك والفهم الكافي للبيئة القانونية والرقابية التي يعمل بها البنك، والتأكد من الالتزام بالقوانين والضوابط الرقابية.
- تجنب وجود أي تعارض في المصالح في مهام مجلس الإدارة والتزاماته، وفي حالة ظهور أية شبهة لتعارض المصالح في مهام أو التزامات أحد أعضاء المجلس، يتعين عليه الإفصاح عن ذلك وعدم المشاركة في اتخاذ القرار أو التصويت.
- يقوم المجلس بالإفصاح اللازم، بما في ذلك الإفصاح للبنك المركزي عن المعاملات التي قد تحدث وجود تعارض في المصالح
- تخصيص الوقت الكافي والجهود المناسبة من جميع الأعضاء لضمان حسن إنجاز المجلس لمهامه.

الرقابة والإشراف:

- الرقابة والإشراف على أعمال البنك، دون أن تتضمن مهام المجلس ممارسة الأعمال التنفيذية.
- وضع إطار عام لإدارة أي تعارض محتمل في مصالح البنك وكل من أعضاء مجلس الإدارة والإدارة العليا والعاملين بالبنك والمساهمين والمستشارين وأية أطراف أخرى ذات صلة.

اختصاصات ومسؤوليات ومهام رئيس مجلس الإدارة (غير التنفيذي):

ضمان حسن أداء المجلس ولجانه:

- التأكد من اتخاذ قرارات مجلس الإدارة على أساس سليم وبناءً على دراية شاملة بالموضوعات قيد المناقشة.
- التأكد من وجود آلية مناسبة لضمان تنفيذ تلك القرارات في الوقت المناسب ومتابعتها.
- تشجيع النقاش والمشاركة الفعالة من قبل كافة الأعضاء، وخاصةً الأعضاء غير التنفيذيين.
- السماح بالتعبير عن الآراء المعارضة ومناقشتها في إطار عملية اتخاذ القرار.
- التأكد من التزام المجلس بإنجاز مهامه على أكمل وجه بما يحقق مصلحة البنك وعملائه.
- العمل على إدارة التعارض في المصالح.
- إتاحة الفرصة الكافية للأعضاء غير التنفيذيين لمتابعة أداء الإدارة العليا.
- تدعيم علاقة المجلس ككل بالإدارة العليا للبنك من خلال دعوتهم لحضور اجتماعات المجلس ولجانه عند الحاجة.
- التأكد من إتاحة المعلومات اللازمة بشكل وافي ودقيق في الوقت المناسب لأعضاء المجلس.
- التأكد من فاعلية أداء المجلس ولجانه تطبيقاً لنظم الحوكمة المقررة.
- التأكد من قيام كافة أعضاء المجلس بإجراء التقييم الذاتي بشكل سنوي.
- دعوة مجلس الإدارة للانعقاد بصفة دورية منتظمة.
- التأكد من اتساق اجتماعات المجلس مع النظام الأساسي للبنك والقوانين والتعليمات ذات الصلة.
- التنسيق مع الإدارة العليا وأمانة سر المجلس فيما يخص جدول أعمال المجلس.
- التأكد من توفير برنامج تعريفى لأعضاء مجلس الإدارة الجدد بما يضمن إلمامهم بمهامهم والقيام بمسؤولياتهم بشكل فعال.

- التأكد من توافر خطة تدريب سنوية لتنمية المهارات الفنية لأعضاء المجلس بصفة مستمرة، خاصة الأعضاء من خارج القطاع المصرفي.

مهام أعضاء مجلس الإدارة:

يشتمل مجلس الإدارة على مزيج من الأعضاء المؤهلين لشغل مناصبهم مع التنوع المناسب في القدرات والمهارات والخبرات والمعرفة، لدعم كفاءة أداء المجلس وإبداء آراء موضوعية وسليمة مستقلة عن آراء الإدارة التنفيذية وبعيدة عن أي تعارض في المصالح.

يكون عضو مجلس الإدارة منوطًا بالأدوار التالية داخل المجلس:

- إدراك مهام المجلس ومسؤولياته، وتخصيص الوقت الكافي للقيام بدوره في تحقيقها.
- القيام بممارسة العناية الواجبة والولاء الواجب للبنك.
- التحضير للاجتماعات والالتزام بحضور كافة اجتماعات المجلس وعدم التغيب عنها إلا لمبررات موضوعية يخطر بها رئيس المجلس مسبقًا أو لأسباب طارئة يقبلها رئيس مجلس الإدارة، وينبغي ألا تقل نسبة حضور أي من الأعضاء عن ثلثي جلسات المجلس على الأقل خلال العام.
- المشاركة الفعالة في اجتماعات المجلس من خلال دراسة الموضوعات المطروحة على جدول أعمال اجتماعاتها ومناقشتها.
- العمل على تعزيز المعرفة بالتطورات التنظيمية في المجالات والمواضيع ذات الصلة بمهام مجلس الإدارة ومسؤولياتها.
- يتعين على الأعضاء الإفصاح عن أي حالة تعارض للمصالح في الموضوعات المطروحة للمناقشة داخل المجلس، والامتناع عن اتخاذ أي قرار أو المشاركة فيه في حالة ظهور أية شبهة تعارض مصالح في مهام أي من الأعضاء أو التزاماته، مع بذل العناية الواجبة لتحقيق ذلك.
- الالتزام بالحفاظ على سرية البيانات والمعلومات والوثائق الخاصة بالبنك والتعامل معها وفقًا للسياسات والمواثيق الخاصة بتأمين والحفاظ على السرية.
- القبول بنتائج تصويت الأغلبية.
- الالتزام بلائحة عمل المجلس.

اجتماعات مجلس الإدارة:

دورية ودعوة انعقاد مجلس الإدارة:

- يجتمع المجلس بصفة دورية منتظمة لا تقل عن ست مرات خلال العام (يجتمع مجلس إدارة بنك مصر شهريًا طبقًا للنظام الأساسي للبنك)، بناءً على دعوة رئيس المجلس، أو أغلبية أعضائه، أو بناءً على طلب الرئيس التنفيذي للبنك، على أن يكون مصحوبًا بجدول الأعمال التي يرغب في عرضها.

مكان انعقاد اجتماعات المجلس

- يعقد مجلس الإدارة اجتماعاته في المركز الرئيسي للبنك، ويجوز أن ينعقد المجلس خارج المركز الرئيسي للبنك بشرط أن يكون هذا الاجتماع في مصر.
- يكون الأصل هو الحضور الفعلي للأعضاء، وفي حالة تعذر ذلك، يجوز المشاركة عبر وسائل الاتصال الإلكترونية (الفيديو أو الهاتف) بعد موافقة رئيس المجلس وإبلاغ أمين سر المجلس، وذلك بما لا يتعدى مرتين خلال العام بالنسبة للعضو الواحد، شريطة حضور أغلبية أعضاء مجلس الإدارة حضورًا فعليًا.

النصاب القانوني

- يكون اجتماع المجلس صحيحًا إذا حضره أغلبية عدد الأعضاء على الأقل وبشرط أن يكون بينهم الرئيس أو من يقوم مقامه في حالة غيابه.

- يجوز أن ينوب أحد أعضاء مجلس الإدارة عن عضو واحد من الأعضاء عند التصويت، بشرط ألا يزيد عدد التفويضات عن تفويضين خلال الجلسة.
- يجوز لأعضاء مجلس الإدارة تفويض بعضهم البعض في حضور اجتماعات المجلس ولجانه بحد أقصى مرتين خلال العام الواحد.
- يجب ألا يزيد حضور الأعضاء لاجتماعات مجلس الإدارة من خلال الاتصال بالفيديو أو الاتصال التليفوني عن ثلث الأعضاء الحاضرين حضورًا فعليًا خلال الاجتماع.
- يجب ان يحضر كل عضو من أعضاء المجلس حضورًا فعليًا لثلاث جلسات اجتماعات المجلس على الأقل خلال العام.

التصويت بالمجلس

- تصدر قرارات مجلس الإدارة بأغلبية أصوات الحاضرين.
- يحسب صوت عضو مجلس الإدارة الحاضر عبر وسائل الاتصال الالكترونية (الفيديو أو الهاتف) في اجتماع مجلس الإدارة ضمن النصاب القانوني للتصويت.
- إذا تساوت الأصوات رجح الجانب الذي منه الرئيس أو من يقوم مقامه.

محضر اجتماع الجلسة

- محضر الاجتماع هو المستند القانوني الدال على انعقاد الجلسة سواء كانت اجتماع مجلس إدارة أو لجان منبثقة من مجلس الإدارة، ويسجل بالمحضر المداولات والقرارات النهائية وفقًا لما اتخذته الأعضاء أثناء الاجتماع بشأن الموضوعات المعروضة. والمسؤول الأول عن المحضر هو أمين سر الجلسة.

- بنود محضر اجتماع الجلسة تشمل:
 - مكان الاجتماع وتاريخه ووقت بدايته ونهايته.
 - أسماء السادة الأعضاء الحاضرين سواء فعليًا أو بالتفويض أو عبر الهاتف أو الفيديو وكذلك الغير حاضرين.
 - جدول أعمال الجلسة.
 - مداولات وقرارات المجلس مع بيان نتائج التصويت عليها وأسباب الاعتراضات إن وجدت.
 - تحديد الجهة المسؤولة عن تنفيذ القرارات المتخذة.
 - يتضمن محضر الجلسة أي بنود أخرى مستجدة على ما ورد بجدول الأعمال.

الطريقة المتبعة لتدوين محاضر الاجتماعات

- يتم اطلاع كافة الأعضاء على مسودة محضر اجتماع الجلسة والتصديق عليه بالجلسة التالية.
- يتم تدوين محضر الاجتماع في دفتر موثق بالشهر العقاري ومرقمة صفحته.

اعتماد وحفظ محاضر الاجتماعات

- بعد اطلاع كافة الأعضاء على مسودة الاجتماع يتم توقيعه من أمين سر المجلس ورئيس مجلس الإدارة.
- يُحفظ محضر الاجتماع مرفقًا به جدول أعمال الاجتماع وجميع الوثائق.

لجان مجلس الإدارة (اللجان المنبثقة من مجلس الإدارة):

أحكام عامة:

1. دور اللجان في دعم مجلس الإدارة:
 - يكون للجان المجلس دور هام في دعم مجلس الإدارة خلال عملية اتخاذ القرار.

2. تشكيل اللجان واعتماد ميثاق العمل الخاص بها:

○ يقوم مجلس إدارة البنك بوضع القواعد والإجراءات اللازمة لتشكيل اللجان المنبثقة عنه واعتماد اللوائح الخاصة بها، والذي يتضمن مهامها واختصاصاتها وصلاحياتها ومدة عملها، والنصاب القانوني لها، ودورية انعقاد كل منها، بالإضافة إلى آلية اتخاذ القرارات، وإجراءات العمل الخاصة بها، متضمنة كيفية قيام اللجنة بعرض أعمالها على المجلس.

3. ضمان سهولة حصول اللجان على المعلومات الكافية:

○ يتعين ضمان سهولة حصول اللجان على المعلومات الكافية من الإدارة العليا، وكذلك إمكانية استعانتها بالموارد والاستشارات الخارجية، حتى تتمكن من إتمام المهام الموكلة إليها.

4. تسجيل نتائج اجتماعات اللجان وتوصياتها:

○ تقوم اللجان بتسجيل نتائج اجتماعاتها وتوصياتها وعرض المحاضر على المجلس بصفة دورية.

5. عدم الدمج بين لجنتي المراجعة والمخاطر:

○ تعمل لجنتي المراجعة والمخاطر بشكل مستقل عن بعضهما البعض، ولا يتم الدمج بينهما.
○ يتم مراعاة عدم تماثل تشكيل كل من اللجنتين لضمان تنوع الخبرات والمهارات بين الأعضاء، مما يعزز من فعالية الرقابة

6. رئاسة اللجان من قبل أعضاء غير تنفيذيين:

○ يتولى رئاسة لجان مجلس الإدارة أعضاء غير تنفيذيين، ويفضل أن يكونوا من الأعضاء المستقلين. يجوز للعضو الواحد أن يتولى رئاسة أكثر من لجنة، فيما عدا رئيس لجنة المراجعة.

7. حضور الاجتماعات عبر الاتصال الهاتفي أو الفيديو:

○ يجوز أن يحضر أعضاء اللجان الاجتماعات عبر الهاتف أو الفيديو، شريطة التزام البنك بالضوابط الفنية المقررة لذلك.

8. إخطار رئيس مجلس الإدارة في حالة تغيب العضو:

○ في حالة تغيب العضو عن أكثر من ثلث جلسات اللجنة خلال العام، يتم إخطار رئيس مجلس الإدارة لاتخاذ الإجراءات اللازمة بما يضمن الانتظام في الحضور.

9. إعداد تقرير دوري يتضمن نتائج أعمال كل لجنة:

○ إعداد تقرير دوري يتضمن نتائج أعمال كل لجنة وتوصياتها للعرض على مجلس الإدارة.

10. توفير قنوات الاتصال اللازمة بين اللجان:

○ مراعاة توفير قنوات الاتصال اللازمة بين اللجان وبعضها، بما يمكنها من أداء أعمالها بفاعلية.

اللجان المنبثقة عن مجلس الإدارة:

لجنة المراجعة:

يتم تشكيل لجنة المراجعة من ثلاثة أعضاء غير تنفيذيين من مجلس الإدارة، ويفضل أن يكون رئيسها من الأعضاء المستقلين. ، وتقوم اللجنة بالموافقة على ترشيح المسؤولين عن قطاعي المراجعة الداخلية والالتزام، ومتابعة أعمالهم لضمان سلامة نظم الرقابة الداخلية. تُعقد اللجنة اجتماعات ربع سنوية بحضور مراقبي الحسابات ورؤساء القطاعات المعنية، ولأي من مراقبي الحسابات طلب عقد اجتماع اللجنة إذا ما وجد ذلك ضرورياً، وتعرض اللجنة تقاريرها وتوصياتها على مجلس الإدارة لاتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة في الوقت المناسب.

لجنة الحوكمة:

لجنة الحوكمة والترشيحات في بنك مصر تتكون من عدد فردي لا يقل عن ثلاثة أعضاء غير تنفيذيين، رئيس اللجنة من الأعضاء المستقلين- رئيس المجلس -. تعقد اللجنة اجتماعات ربع سنوية، وتحمل مسؤولية تقييم نظام الحوكمة بالبنك، وتقديم مقترحات بشأن سياسة الحوكمة، وإعداد تقرير الحوكمة السنوي، ومراجعة التقرير السنوي للبنك فيما يتعلق بالبنود الخاصة بالحوكمة، مع دراسة ملاحظات البنك المركزي على نظام الحوكمة، وحفظ وتوثيق تقارير تقييم أداء المجلس، مراجعة التقارير المعدة عن دورية انعقاد لجان المجلس، مراجعة البرامج التدريبية لأعضاء المجلس، ومراجعة خطة التعاقب الوظيفي. في حالة وجود تعارض مصالح مع دور رئيس المجلس، يجب على رئيس المجلس عدم حضور الاجتماع. ويتم دعوة مسئول الحوكمة لحضور الاجتماعات دون حق التصويت.

اللجنة العليا للمخاطر:

اللجنة العليا للمخاطر تتكون من عدد فردي من أعضاء غير تنفيذيين لا يقل عددهم عن ثلاث أعضاء بعضهم من ذوي خبرة في إدارة المخاطر، ويتم عقد اجتماعات دورية لمتابعة وتقييم المخاطر، والموافقة على ترشيح المسئول عن قطاع المخاطر، ومتابعة تنفيذ السياسات المتعلقة بالمخاطر من قبل الإدارة العليا، وتقديم تقارير دورية لمجلس الإدارة، بالإضافة إلى مراجعة وتقييم الضمانات العينية المقدمة للتسهيلات الائتمانية، وتقديم مقترحات بشأن السياسات الخاصة بإدارة المخاطر لضمان توافقها مع الحدود المقررة من مجلس الإدارة.

لجنة المراتبات والمكافآت:

تتكون لجنة المراتبات والمكافآت من عدد فردي من أعضاء غير تنفيذيين حيث تحدد اللجنة حجم الأجور المتغيرة وطريقة توزيعها على إدارات البنك، مع وضع حد أقصى لها عند الضرورة، وبالنسبة للعاملين الذين يؤثرون على مستوى المخاطر، تعكس أجورهم المتغيرة أداء البنك والمخاطر التي يتعرض لها، وتحدد بصفة دورية. وتعمل على أن يتوافر لدى البنك نظام للمراتبات والمكافآت يتماشى مع أهدافه الاستراتيجية طويلة الأجل، ويعتمد من قبل مجلس الإدارة، مع آلية لتحديد المزايا والمكافآت النقدية والعينية وربطها بأداء البنك. وتحرص على أن تكون الأجور والمكافآت مرتبطة بمعايير قياس الأداء، مع الامتناع عن دفع المكافآت للعاملين الذين ارتكبوا مخالفات جسيمة، مع الحد من المكافآت المتغيرة في حالة وجود خسائر.

وفي ضوء ان بنك مصر من البنوك المملوكة أسهمها بالكامل للدولة، فإن المادة رقم 137 من قانون البنك المركزي والجهاز المصرفي رقم 194 لسنة 2020 تنص على: -

يكون لكل بنك من البنوك المملوكة أسهمها بالكامل للدولة جمعيه عامه يصدر بتشكيلها قرار من رئيس مجلس الوزراء من بين ذوي الخبرة المصرفية والمالية والاقتصادية والقانونية والمحاسبية.

وتتولى الجمعية العامة للبنك المملوكة أسهمه بالكامل للدولة على الأخص ما يأتي: -

أ- إقرار القوائم المالية وتوزيع الأرباح وتقرير مراقب الحسابات.

ب- تعديل النظام الأساسي

ج- تقرير اندماج البنك أو تقسيمه، ولا يكون القرار الصادر في هذا الشأن نافذاً إلا بعد موافقه مجلس الوزراء.

د- اعتماد الموازنة التقديرية.

ذ- تحديد مراتبات وبدلات ومكافآت رئيس وأعضاء مجلس إدارة البنك.

ويحضر الجمعية العامة رئيس وأعضاء مجلس إدارة البنك ومراقبا الحسابات وممثل أو أكثر عن البنك المركزي دون أن يكون لهم صوت معدود.

لجنة المعلوماتية وأمن المعلومات:

تضم لجنة المعلوماتية وأمن المعلومات ثلاثة أعضاء على الأقل من بينهم عضو غير تنفيذي على الأقل. تتولى اللجنة متابعة وتوجيه الإدارة التنفيذية في خطط وأنشطة تحديد الاحتياجات والتطبيق والتشغيل والتحوط من المخاطر للبنية المعلوماتية للبنك. كما تختص اللجنة بمناقشة ومتابعة وتوجيه الإدارة التنفيذية فيما يتعلق بأمن المعلومات والأمن السيبراني، ورفع التوصيات لمجلس الإدارة. يتم دعوة رؤساء قطاعات تكنولوجيا المعلومات وأمن المعلومات لحضور الاجتماعات بصفتهم الوظيفية.

لجنة الاستثمار:

تلتزم لجنة الاستثمار في بنك مصر بتشكيلها من ثلاثة أعضاء مجلس إدارة على الأقل، بينهم عضو غير تنفيذي على الأقل. يدعى لحضور اللجنة رؤساء قطاعات إدارة الأموال والمراسلين، الأسواق المالية والاستثمار، القطاع المالي، وقطاع المخاطر، بالإضافة إلى من ترى اللجنة دعوتهم من المديرين التنفيذيين. يتمثل نطاق عمل اللجنة في مراجعة استثمارات البنك في الأوراق المالية والأصول العقارية، والتأكد من الالتزام بضوابط الاستثمار المعتمدة وفق سياسة الاستثمار العامة للبنك. تهدف اللجنة إلى تقديم العون لمجلس الإدارة في وضع استراتيجية الاستثمار ومراجعة السياسات العامة لإدارة الاستثمارات بما يتوافق مع الأهداف العامة للبنك.

لجنة الاستدامة:

تشكل لجنة الاستدامة بالبنك بقرار من مجلس الإدارة، وتضم ثلاثة أعضاء على الأقل من مجلس الإدارة، غالبية أعضائها من غير التنفيذيين، ويرأسها عضو غير تنفيذي. يدعى رئيس قطاع الاستدامة والتمويل المستدام لحضور الاجتماعات بصفتهم الوظيفية، دور اللجنة هو دعم مجلس الإدارة في تحقيق أهداف الاستدامة الاقتصادية والبيئية والاجتماعية والحوكمة (EESG)، وترسيخ مبادئ الاستدامة في أنشطة البنك الداخلية والاستثمار والإقراض. كما تعمل على خلق الوعي لدى العاملين والمتعاملين مع البنك وتشجيع المبادرات لدمج مبادئ الاستدامة في الخطط والإجراءات، وتوفير السبل اللازمة لتطبيق المبادئ الاسترشادية للتمويل المستدام وتقييم الإجراءات الداعمة لتحقيق الاستدامة باعتبارها نشاطاً قادراً على توليد قيمة طويلة الأجل لأصحاب المصلحة.

أمانة سر مجلس الإدارة:

• تحديد مسؤول من ذوي الكفاءة:

- "أمين سر المجلس" مسئول من ذوي الكفاءة وعلى دراية وإلمام كافى بالأعمال المصرفية، يُعهد إليه بمسئولية "أمانة سر المجلس"، ويجوز تشكيل إدارة لأمانة السر، وتشمل أهم مهام تلك الإدارة فيما يلي على سبيل المثال لا الحصر ما يلي:

• مهام أمانة السر:

- الإعداد لاجتماعات المجلس وتحضير جدول الأعمال، مع توفير المعلومات والتفاصيل اللازمة وإرسالها إلى أعضاء المجلس بوقت كاف قبل الاجتماع.
- إعداد محاضر الاجتماعات وتوقيعها وإرسالها لأعضاء مجلس الإدارة لمراجعتها - سواء الحاضرين فعلياً أو المشاركين عبر وسائل الاتصال، بالإضافة إلى حفظ تسجيلات الاجتماعات - عن طريق استخدام جهاز تسجيل مخصص لذلك يسمح بتأمين التسجيلات - ضمن سجلات البنك لمدة زمنية مناسبة وفقاً لسياسات البنك وكذا المتطلبات القانونية والضوابط الرقابية المعمول بها.
- تقديم محاضر اجتماعات مجلس الإدارة ولجانها بجلساتها التالية لاعتمادها، على أن يتم موافاة البنك المركزي بنسخة من محاضر الاجتماعات خلال شهر من تاريخ الانعقاد (باللغة العربية).
- التأكد من استلام الأعضاء لكافة المستندات وجدول أعمال الاجتماع في حالة مشاركتهم عبر الهاتف أو الفيديو.
- حصر عدد اجتماعات المجلس المنعقدة خلال العام وتسجيل الحضور في الاجتماعات وتوثيق ما إذا كان الحضور فعلياً، أو من خلال الاتصال الهاتفي، أو الاتصال عبر الفيديو، والتأكد من تطبيق القواعد المعمول بها في هذا الشأن.

- متابعة تنفيذ قرارات المجلس في إطار الآلية الموضوعة لهذا الغرض، مع عرض هذا البند في بداية كافة اجتماعات المجلس.
- حفظ وتوثيق البيانات والمستندات الخاصة بقرارات المجلس والموضوعات المعروضة عليه، مع التأكد من إتاحتها للبنك المركزي.
- التنسيق مع كافة رؤساء إدارات وقطاعات البنك لعرض نتائج أعمالها على المجلس.
- التنسيق مع كافة لجان مجلس الإدارة بما يكفل الاتصال الفعال بينها وبين المجلس.
- إتاحة قنوات مناسبة للاتصال الفعال وتبادل المعلومات بصورة كاملة ودقيقة وفي الوقت المناسب بين أعضاء مجلس الإدارة والإدارة العليا.
- العمل على أن يكون أعضاء المجلس على علم بما يُستجد من مسؤوليات إشرافية أو قانونية نتيجة تغير عمليات أو أنشطة البنك أو الإطار القانوني والرقابي المنظم له.
- تقديم المعلومات اللازمة عن البنك للأعضاء الجدد والمساعدة في توفير البرنامج التعريفي لهم.
- تدوين مناقشات وتوصيات كل عضو باجتماعات المجلس واللجان المنبثقة عنه بشكل مفصل، مع إثبات أسماء الحضور (من أعضاء المجلس أو غيرهم) في محضر الجلسة.

التقييم الذاتي لكفاءة أداء مجلس إدارة البنك:

1. نظام محدد لإجراء تقييم ذاتي سنوي:
 - يقوم مجلس إدارة البنك بإتباع نظام محدد لإجراء تقييم ذاتي سنوي، سواء بمفرده أو بالاستعانة باستشاري خارجي لأجراء التقييم إذا رأى مجلس الإدارة ضرورة لذلك.
2. تقييم أداء المجلس كوحدة واحدة ولجانه:
 - يقوم كل عضو بتقييم أدائه وأداء المجلس كوحدة واحدة ولجانه، بالإضافة إلى إجراء تقييمات متبادلة بين كافة أعضاء مجلس الإدارة بما يشمل رئيس المجلس.
3. عرض تقرير مجمع بأهم ما جاء في التقييمات:
 - يتم عرض تقرير مجمع بأهم ما جاء في كافة التقييمات وكذا المقترحات والتوصيات على لجنة الحوكمة والترشيحات، والتي تقوم بعرضه على مجلس الإدارة لاعتماده.
4. اتخاذ الإجراءات المناسبة وفقاً لنتائج التقييمات:
 - رئيس المجلس مسؤولاً عن اتخاذ ما يراه مناسباً من إجراءات وفقاً لنتائج التقييمات، بما يضمن حسن أداء المجلس.
5. موافاة البنك المركزي بنتائج التقييمات:
 - موافاة البنك المركزي في موعد أقصاه نهاية الربع الأول من كل سنة بالتقييم السنوي الذاتي لأداء مجلس الإدارة ولجانه كوحدة واحدة، وتقييم أداء مستوى كل عضو من أعضاء المجلس على حده، وفقاً لنموذج التقييم المعتمد من مجلس الإدارة.

4- الإدارة التنفيذية

الإدارة التنفيذية في بنك مصر تشمل مجموعة من المسؤولين الرئيسيين الذين يتولون مهام الإشراف والتنفيذ والرقابة على العمليات المختلفة للبنك. هؤلاء المسؤولون يلعبون دوراً حيوياً في ضمان تحقيق أهداف البنك واستدامة عملياته بكفاءة وفعالية.

تصنيف الإدارة التنفيذية

1. المستوى التنفيذي:

- الرئيس التنفيذي أو العضو المنتدب: يتولى القيادة التنفيذية للبنك ويشرف على تنفيذ السياسات والاستراتيجيات.
- عضو مجلس الإدارة (التنفيذي): يشارك في الإدارة اليومية للبنك ويضمن تنفيذ القرارات الاستراتيجية.
- أمين سر المجلس: يدير الاجتماعات ويوثق القرارات ويضمن التواصل الفعال بين أعضاء المجلس.
- ممثل بنك مصر في عضوية مجالس إدارة البنوك التابعة: يمثلون البنك في البنوك التابعة أو الشقيقة في الداخل أو الخارج.
- المدير المسئول عن مكتب تمثيل بنك مصر في الخارج: يشرف على عمليات مكتب التمثيل في الخارج.
- المدير المسئول عن فرع بنك مصر في الخارج: يدير عمليات فرع بنك مصر في الخارج.
- مسئولي القطاعات الداعمة: يديرون القطاعات التي تدعم العمليات الرئيسية للبنك.
- مسئولي القطاعات التنفيذية: يديرون العمليات التنفيذية اليومية للبنك.

2. المستوى الرقابي:

- مسئول قطاع المخاطر: يشرف على إدارة المخاطر ويضمن اتخاذ الإجراءات اللازمة للحد منها.
- مسئول قطاع الالتزام: يضمن التزام البنك بالقوانين واللوائح المعمول بها.
- مسئول قطاع أمن المعلومات: يشرف على حماية المعلومات وضمان أمن البيانات.
- مسئول قطاع المراجعة الداخلية: يتولى مراجعة العمليات الداخلية وضمان الامتثال للسياسات والإجراءات.

يلبى بنك مصر متطلبات الحوكمة المؤسسية من خلال اتباع مجموعة من الإجراءات والسياسات لضمان اختيار وتعيين المسئولين الرئيسيين بكفاءة وشفافية. فيما يلي ملخصاً لهذه الإجراءات:

- الموافقة المسبقة: يتأكد البنك من صحة الشهادات الأكاديمية والمهنية المقدمة من قبل المرشح، ويحصل على موافقة مسبقة من البنك المركزي لترشيح أي شخص لشغل وظيفة رئيسية، مع التحقق من جدارة وصلاحيه المرشح قبل توليه المنصب.
- آلية اختيار وتعيين: لدى بنك مصر آلية واضحة لاختيار وتعيين المسئولين الرئيسيين، مع مراجعتها وتحديثها دورياً.
- تجنب تعارض المصالح: التأكد من عدم وجود أي شبهة تعارض مصالح عند تعيين أي شخص في وظيفة رئيسية.
- الهيكل التنظيمي: عرض الهيكل التنظيمي للبنك على مجلس الإدارة لاعتماده، مع تحديد العدد المطلوب من مسئولي الإدارة العليا وفقاً لحجم وتعقيد أنشطة البنك.
- مراجعة الجدارة والصلاحيه: التأكد من جدارة وصلاحيه المسئولين الرئيسيين الحاليين، وإبلاغ البنك المركزي في حالة وجود أي دلائل على عدم جدارتهم.
- الإفصاح: يجب على المسئولين الرئيسيين الإفصاح عن أي أمر قد يؤثر على جدارتهم وصلاحيتهم لشغل وظائفهم.
- الإبلاغ عن المخالفات: الإبلاغ عن أي مخالفات أو ممارسات غير مشروعة ارتكبتها أحد المسئولين الرئيسيين، مع توفير الحماية للمبلغين.
- ويعد بنك مصر خطة للتعاقد الوظيفي لتحديد وتنمية قدرات الموظفين وتطوير مهاراتهم بهدف منحهم الفرصة لشغل الوظائف القيادية الرئيسية حال توافرها، ويتم مراجعتها من قبل لجنة الحوكمة والترشيحات وعرضها على مجلس الإدارة للاعتماد.
- ويتأكد البنك من إتاحة كافة المعلومات للمسئولين الرئيسيين الجدد عند البدء في تولي مهام وظائفهم الجديدة، أو حال تغيير وظيفة أو مسؤوليات أحد المسئولين الرئيسيين الحاليين، مع اتخاذ كافة الإجراءات لضمان تمكينهم من ممارسة أعمالهم بسهولة ودقة ووضوح.

اختصاصات ومسئوليات ومهام الرئيس التنفيذي:

1. إدارة العمليات اليومية للبنك:

- ضمان تنفيذ السياسات والقرارات الصادرة عن مجلس الإدارة.
- تنظيم وإدارة الأنشطة التشغيلية للبنك لتحقيق الأهداف الاستراتيجية التي يحددها مجلس الإدارة.

2. تنفيذ السياسات والخطط الاستراتيجية:

- ترجمة السياسات إلى خطط عمل تفصيلية وتوجيه فرق العمل لتنفيذها.
- متابعة الأداء المالي للبنك وضمان تحقيق الأهداف المالية.
- إعداد التقارير المالية الدورية وتقديمها إلى مجلس الإدارة لتقييم أداء البنك.

3. إدارة المخاطر والالتزام:

- وضع وتنفيذ نظام فعال لإدارة المخاطر لضمان الاستقرار المالي للبنك وتقليل المخاطر التشغيلية.
- التأكد من أن البنك يتبع سياسات وإجراءات إدارة المخاطر والالتزام لضمان الالتزام بكافة المتطلبات القانونية والرقابية.
- الإشراف على تنفيذ برامج الالتزام وإدارة المخاطر بالبنك.

4. اختيار وتوظيف الكوادر المناسبة:

- اختيار وتوظيف الكوادر المناسبة في المناصب العليا.
- الإشراف على تطوير الموظفين وتحفيزهم مع تهيئة بيئة العمل لدعم الابتكار وتحقيق الإنتاجية العالية.

5. تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية:

- ضمان الشفافية والمساءلة في جميع مستويات الإدارة.
- تفعيل نظام رقابة داخلي يضمن الالتزام بالمعايير والقوانين.

6. اقتراح الموضوعات للاجتماعات الدورية:

- اقتراح الموضوعات التي يرى طرحها في الاجتماعات الدورية لمجلس الإدارة بالتشاور مع رئيس المجلس.
- للرئيس التنفيذي أن يطلب من رئيس المجلس دعوة المجلس للانعقاد على أن يكون ذلك مصحوباً بجدول الأعمال التي يرغب في عرضها.

7. تقديم تقارير دورية لمجلس الإدارة:

- تقديم تقارير دورية لمجلس الإدارة حول أداء البنك والإنجازات، والتحديات التي تواجهه.
- الإشراف على تنفيذ قرارات مجلس الإدارة ورفع توصيات حول تحسين الأداء.

8. تمثيل البنك أمام القضاء والغير:

- تمثيل البنك أمام القضاء على اختلاف أنواعه ودرجاته والحضور في جميع القضايا التي ترفع منه أو عليه.
- التوقيع على عقود البيع والشراء للنفس أو للغير ولصالح البنك بكافة أنواعها العقارية والمنقولة والأوراق والأدوات المالية وغيرها.
- التوقيع على عقود التوريدات التي يبرمها البنك مع الموردين على اختلاف تخصصاتهم.

- التوقيع على عقود الإيجار (مؤجراً أو مستأجراً) والاستغلال التي يرمها البنك لصالحه وتوثيقها بالشهر العقاري واستلام الصبغ التنفيذية الخاصة بها والتنازل عنها.
- التوقيع على عقود المقاولات المتعلقة بالإنشاءات أو التجديدات التي يرى البنك القيام بها سواء مع شركات المقاولات أو المهندسين الاستشاريين.

9. تفويض أو توكيل الغير:

- للرئيس التنفيذي الحق في تفويض أو توكيل الغير أو المسؤولين بالبنك في كل أو بعض ما ذكر من سلطات وصلاحيات.

10. إدارة العلاقات الخارجية:

- تمثيل البنك أمام كافة الهيئات والمنظمات والمؤسسات والشركات والبنوك الأجنبية والدولية ومؤسسات وهيئات التحكيم الدولي.
- إبرام كافة العقود والمعاملات والترتيبات والاتفاقات الثنائية ومتعددة الأطراف، بما في ذلك الحصول على تمويلات وتسهيلات مالية وائتمانية وتجارية، والاقتراض بالعملات الأجنبية، وإبرام المعاملات المتعلقة بعقود المشتقات المالية بكافة أنواعها مثل عقود التحوط والمبادلة وعقود الخيارات وعقود إعادة الشراء والعقود الآجلة والعقود المستقبلية.
- إصدار سندات دولية باسم ولصالح بنك مصر بعملة الدولار أو اليورو أو بأي عملة أجنبية أخرى.

11. التعامل مع الجهات الحكومية وغير الحكومية:

- التعامل مع كافة الجهات الحكومية وغير الحكومية لتنفيذ قرارات مجلس الإدارة.
- التوقيع على كافة الأوراق والمستندات اللازمة لتنفيذ الإجراءات المطلوبة.

12. إدارة الأصول العقارية والمنقولة:

- التوقيع على عقود تخصيص الأراضي من كافة الجهات الإدارية بالدولة.
- التنازل أو قبول التنازل عن كافة الأراضي والمباني سواء فيما يتعلق بحق ملكية الرقبة أو بحق الانتفاع أو بالتخصيص أمام كافة الجهات الحكومية وغير الحكومية.
- بيع وشراء أملاك البنك العقارية والمنقولة والسيارات والدراجات النارية والتصرف فيها.

13. تأسيس الشركات والمشاركة فيها:

- تأسيس الشركات والمشاركة في تأسيس الشركات أو الاستحواذ عليها أو تعديلها أو التخرج من الشركات بكافة أنواعها طبقاً لأحكام القوانين السارية بجمهورية مصر العربية أو خارجها.
- تأسيس صناديق الاستثمار والصناديق بأنواعها والقيام بتنظيم الاكتتابات العامة وقبولها والقيام بكافة الأعمال المتعلقة بالأوراق والأدوات المالية.

14. التوقيع على عقود التمويل العقاري:

- التوقيع على عقود التمويل العقاري وحوالات الحق وتسجيل الوحدات موضوع التمويل العقاري لصالح المشتري وقيد الضمان العقاري لصالح البنك.
- قبول التوكيلات العامة أو الخاصة سواء كانت بالبيع أو بالرهن أو غيرها من التصرفات وفقاً للقواعد الصادرة من مجلس إدارة البنك المركزي.

15. التعامل مع السجل التجاري والعلامات التجارية:

- قيد المنقولات بسجل الضمانات المنقولة لدى الشركات المختصة بذلك.
- التعاقد مع الهيئات المتخصصة بشأن التوقيع الإلكتروني وتمثيل البنك أمام الشركة المصرية للاستعلام الائتماني.
- قبول التوكيلات غير القابلة للإلغاء من الغير لصالح البنك ببيع وrehن العقارات والمنقولات والمحال التجارية والسفن.

16. استصدار التراخيص وتجديدها:

- استصدار تراخيص المباني والسيارات والدراجات النارية وجميع المركبات المملوكة للبنك وتجديدها وتعديلها وإغائها.
- التوقيع على كافة الأوراق اللازمة في هذا الصدد والتعامل مع جميع الجهات الحكومية وغير الحكومية.

17. التعامل مع الجهات التنظيمية والرقابية:

- تمثيل البنك أمام كافة الجهات التنظيمية والرقابية، بما في ذلك البنك المركزي المصري، والهيئة العامة للرقابة المالية، والبورصة المصرية، وغيرها من الجهات ذات الصلة.
- التأكد من التزام البنك بكافة القوانين واللوائح والتعليمات الصادرة عن الجهات التنظيمية والرقابية.

18. إدارة الأصول والاستثمارات:

- إدارة الأصول والاستثمارات الخاصة بالبنك لضمان تحقيق أعلى عائد ممكن مع تقليل المخاطر.
- اتخاذ القرارات الاستثمارية بناءً على تحليل دقيق للسوق والفرص الاستثمارية المتاحة.

19. إدارة الشؤون القانونية والتنظيمية:

- التأكد من أن البنك يلتزم بكافة القوانين واللوائح والتعليمات الصادرة عن الجهات التنظيمية والرقابية.
- الإشراف على كافة العمليات القانونية للبنك، بما في ذلك العقود والاتفاقيات والنزاعات القانونية.

20. إدارة العمليات التشغيلية:

- الإشراف على كافة العمليات التشغيلية للبنك لضمان سير العمل بكفاءة وفعالية.
- تحسين العمليات التشغيلية وتبسيط الإجراءات لتحقيق أعلى مستويات الكفاءة.

21. إدارة الموارد البشرية:

- تطوير وتنفيذ استراتيجيات الموارد البشرية لضمان جذب وتطوير والاحتفاظ بالكوادر المؤهلة.
- الإشراف على برامج التدريب والتطوير المهني للموظفين.

22. إدارة التكنولوجيا والابتكار:

- الإشراف على تطوير وتنفيذ استراتيجيات التكنولوجيا والابتكار بالبنك.
- التأكد من أن البنك يستخدم أحدث التقنيات لتحسين الخدمات والعمليات.

23. إدارة العلاقات العامة والتواصل:

- تطوير وتنفيذ استراتيجيات العلاقات العامة والتواصل لضمان تحسين صورة البنك وتعزيز علاقاته مع الجمهور.
- الإشراف على الحملات الإعلامية والتسويقية للبنك.
- تطوير وإدارة العلاقات مع العملاء والموردين لضمان تقديم خدمات عالية الجودة وتحقيق رضا العملاء.
- التفاوض على العقود والاتفاقيات مع الموردين والعملاء بما يحقق مصلحة البنك.

24. إدارة الشؤون المالية:

- الإشراف على كافة الشؤون المالية للبنك، بما في ذلك التخطيط المالي وإعداد الميزانيات والتقارير المالية.
- التأكد من أن البنك يحقق أهدافه المالية ويعمل بكفاءة مالية.

25. إدارة الشؤون الإدارية:

- الإشراف على كافة الشؤون الإدارية للبنك لضمان سير العمل بكفاءة وفعالية.
- تحسين العمليات الإدارية وتبسيط الإجراءات لتحقيق أعلى مستويات الكفاءة.

26. إدارة الشؤون الاستراتيجية:

- تطوير وتنفيذ استراتيجيات البنك لتحقيق أهدافه طويلة الأجل.
- التأكد من أن البنك يتبع استراتيجيات فعالة لتحقيق النمو المستدام.
- ويفوض مجلس الإدارة السيد الرئيس التنفيذي بتشكيل لجان ذات طابع تنفيذي لكل منها لائحة داخلية تنظم أهدافها ودورها انعقادها وصلاحياتها.

5- بيئة الضبط والرقابة

مفهوم الرقابة الداخلية

الرقابة الداخلية هي عملية مستمرة لمراقبة ومراجعة كافة أنشطة وعمليات البنك من خلال مجلس الإدارة والإدارة العليا واللجان المشكلة بالبنك والعاملين به. تهدف هذه العملية إلى تدعيم مستوى الرقابة الداخلية وضمان تحقيق الأهداف الاستراتيجية للبنك. تقع على عاتق مجلس الإدارة والإدارة العليا مسؤولية إرساء ثقافة الرقابة الداخلية، مما يجعل كافة العاملين مدركين لدورهم ومسئولياتهم.

أهداف الرقابة الداخلية

تهدف الرقابة الداخلية إلى:

- التحقق من كفاءة إدارة الأنشطة والعمليات: ضمان الاستخدام الأمثل للموارد وإدارة الأصول لتعظيم الأرباح وتجنب الخسائر.
- كفاءة وظيفة الالتزام: التأكد من توافق أنشطة البنك مع القوانين والتعليمات الرقابية والسياسات الداخلية.
- كفاءة إدارة المخاطر: اتباع الإجراءات المناسبة للحد من المخاطر.
- فاعلية المراجعة الداخلية: مراجعة كافة أنشطة البنك لضمان الامتثال.
- فاعلية نظم إدارة المعلومات: ضمان دقة وكفاية التقارير لدعم عملية اتخاذ القرار.

عناصر الرقابة الداخلية

لضمان كفاءة نظام الرقابة الداخلية، يجب مراعاة ما يلي:

- فاعلية دور مجلس الإدارة والإدارة العليا: التأكد من أن القيادة العليا تقوم بدورها في الرقابة والإشراف.
- تناسق واستقلالية الوظائف الرقابية: ضمان استقلالية وظائف المراجعة الداخلية والمخاطر والالتزام.
- كفاية نظم الرقابة على المخاطر: التأكد من وجود نظم فعالة لإدارة المخاطر.
- كفاءة نظم المعلومات وقنوات الاتصال: ضمان وجود نظم معلومات فعالة وقنوات اتصال واضحة.
- كفاءة إجراءات الرقابة الداخلية: التأكد من وجود إجراءات رقابية فعالة تحقق الرقابة الثنائية والفصل في المهام.
- مراجعة سياسات وإجراءات الرقابة الداخلية: تقييم مدى صلاحية السياسات والإجراءات بصفة دورية واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة.
- يقوم قطاع المراجعة الداخلية وكل من مراقبي الحسابات الخارجيين (منفصلين) بمراجعة هيكل الرقابة الداخلية بالبنك مرة واحدة سنوياً (على الأقل).
- لضمان تحقيق نظام فعال للحوكمة بالبنك، يحتاج مجلس الإدارة إلى تعاون ومساندة المراجعين الداخليين والخارجيين وكذلك وظائف الرقابة الداخلية بالبنك (قطاع المخاطر وقطاع الالتزام والحوكمة المؤسسية وقطاع المراجعة الداخلية)، وعلى كل من المجلس والإدارة التنفيذية أن يحسنوا استخدام نتائج أعمال كل من الإدارات الرقابية بما فيها قطاع المراجعة الداخلية بالبنك وكذا ملاحظات وتقارير المراجعين الخارجيين للبنك، والاستخدام الأمثل لتوصيات وملاحظات الإدارات المشار إليها يساعد الإدارة على التحقق من المعلومات التي تقرر عنها بشأن صحة عمليات البنك وأدائه.
- التأكد من أن الهيكل التنظيمي يعكس الفصل في المهام بين الوظائف الرقابية و الوظائف التنفيذية وقطاعات الأعمال المختلفة وكذا تجنب تعارض المصالح فيما يتعلق بتنفيذ العمليات و الموافقة عليها، وذلك بما يحقق حسن توزيع السلطات والمسؤوليات ورفع التقارير
- يقع على عاتق المجلس والإدارة العليا للبنك مسؤولية ضمان توافر الموارد الكافية لإدارة المخاطر وإدارتي الالتزام والمراجعة الداخلية وتوفير ما يلزم تلك الإدارات من عاملين ذوي كفاءة وخبرة تناسب احتياجاتهم
- يقوم المجلس بتضمين التقرير السنوي للبنك ملخصاً حول مدى كفاية أنظمة الضبط والرقابة الداخلية على التقرير المالي تقرير من المراجع الخارجي يبين رأيه في تقييم الإدارة التنفيذية لفعالية أنظمة الضبط والرقابة الداخلية.
- يقوم البنك بوضع إجراءات تمكن الموظفين من الإبلاغ وبشكل سري وفي حينه، عن وجود مخاوف بخصوص احتمالية حدوث مخالفات، وبشكل يسمح بأن يتم التحقيق باستقلالية في هذه المخاوف ومتابعتها. وتتم مراقبة تنفيذ هذه الإجراءات من قبل لجنة الحوكمة.

1/5 المراجعة الداخلية

- يوفر البنك للمراجعة الداخلية العدد الكافي من الكوادر البشرية المؤهلة ويتم تدريبها بشكل مناسب، ولقطاع المراجعة حق الحصول على أية معلومات والاتصال بأي موظف داخل البنك، كما لها كافة الصلاحيات التي تمكنها من أداء المهام الموكلة إليها وعلى النحو المطلوب. ويقوم البنك بتوثيق مهام وصلاحيات ومسئوليات إدارة المراجعة ضمن ميثاق المراجعة الداخلية (Internal Audit Charter) المعتمدة من المجلس، وتعميمها داخل البنك.
- ويشمل نطاق عمل المراجعة الداخلية كل أنشطة البنك بما فيها العلاقة مع مقدمي الخدمات وجهات الإسناد الخارجيين (التعهد Outsourcing).
- مراجعة المتطلبات اللازمة لتطبيق سياسة الاستعانة بمقدمي خدمات خارجيين.
- التأكد من البنود الواجب تضمينها بعقود إسناد الخدمات للمتعهدين الخارجيين.
- تقوم المراجعة الداخلية برفع تقارير إلى لجنة المراجعة.

2/5 مراقبي الحسابات

- يتولى مراجعة حسابات البنك الجهاز المركزي للمحاسبات ومراقب خارجي يتم اختياره من بين المقيدين في سجل المحاسبين بالبنك المركزي بالتشاور بين البنك المركزي والجهاز المركزي للمحاسبات.
- يجب أن يتضمن تقرير مراقب الحسابات بيان عن مدى التزام البنك بتطبيق قواعد ومبادئ الحوكمة.
- يقدم المراجعين الخارجيين تقريرهما عن أعمال البنك للجنة المراجعة وعلى اللجنة مناقشتها في محتوى التقرير وقد ترى اللجنة أن تكون جلسات المناقشة بدون حضور المديرين التنفيذيين بالبنك.
- يقوم البنك المركزي المصري بمراعاة الدوران المنتظم للمراجع الخارجي.
- (يجب ألا تزيد فترة قيام المراقب بمراجعة حسابات البنك على خمس سنوات، والا تزيد فترة قيام أعضاء ذات مكتب المحاسبة بمراجعة البنك على عشر سنوات، كما لا يجوز إعادة تعيين كلا من مراقب الحسابات ومكتب المحاسبة مرة أخرى إلا بعد مرور أربع سنوات على الأقل)

3/5 المخاطر

- لدى بنك مصر- هيكل تنظيمي واضح يشمل وحدة مستقلة لإدارة المخاطر وتحديد واضح للأفراد المسؤولين عن إدارة المخاطر وتعريف مهامهم ومسئولياتهم وبالتحديد سلطة ومهام رئيس قطاع المخاطر.
- يتم تطبيق مبدأ الفصل بين المهام لتفادي أي تعارض في المصالح ويكون لإدارة المخاطر اتصال مباشر مع لجنة المخاطر ومجلس الإدارة
- يتم التأكيد على عدم قيام السيد رئيس قطاع المخاطر بأية مسؤوليات مالية أو إدارية بصورة قد تتعارض مع وظيفته كرئيس قطاع المخاطر
- ويحرص الأعضاء غير التنفيذيين بالمجلس على الاجتماع بشكل منتظم برئيس قطاع المخاطر في غياب الأعضاء التنفيذيين.

4/5 الالتزام

- يقوم قطاع الالتزام بإعداد منهجية ونظام فعال لضمان التزام البنك بكافة القوانين والتعليمات الرقابية السارية وأية إرشادات وأدلة ذات علاقة، وعلى البنك اعتماد مهام وصلاحيات ومسئوليات قطاع الالتزام وتعميمها داخل البنك.
- يعتمد المجلس سياسة الالتزام، ويكون إعدادها وتطويرها والتأكد من تطبيقها في البنك من صلاحيات قطاع الالتزام.
- يرفع قطاع الالتزام تقاريره حول نتائج أعماله ومراقبته للالتزام إلى لجنة المراجعة بما يتماشى وتعليمات البنك المركزي المصري الصادرة بهذا الخصوص.

5/5 الحوكمة

- تقوم إدارة الحوكمة بقطاع الالتزام والحوكمة المؤسسية بصياغة ومراجعة وعرض النظم التي تضمن التزام الإدارة العليا ومجلس الإدارة بمبادئ حوكمة (البنوك) ومتابعة تطبيق الممارسات الجيدة للحوكمة في كافة المستويات الإدارية بالبنك، بما يتوافق مع مقررات لجنة بازل والتعليمات المحلية والمعايير الدولية.
- تعمل إدارة الحوكمة على نشر ثقافة الحوكمة المؤسسية والاعتراف والحرص على حقوق كافة أصحاب المصالح ووضع وتعديل المواثيق والسياسات التي تنظم هذه الحقوق.
- يعتمد مجلس الإدارة نظام الحوكمة ويكون إعداد وثيقة النظام ومراجعتها دورياً من صلاحيات إدارة الحوكمة.
- ترفع إدارة الحوكمة المؤسسية تقاريرها إلى لجنة الحوكمة.

6-الهيكل التنظيمي لبنك مصر

- الهيكل التنظيمي هو وصف مرئي يحدد سلسلة القيادة داخل بنك مصر- ويحدد بوضوح خطوط السلطة والمسئولية، ويبين التسلسل الهرمي للتشغيل. كما يوضح السبل المناسبة للإبلاغ، وكيف تتدفق السلطات والمسؤوليات وكذلك قنوات الاتصال داخل البنك.
- يتم تحديث الهيكل التنظيمي عندما تكون هناك تغييرات تنظيمية كما يتم الإفصاح عن الهيكل التنظيمي بطريقة مناسبة لأصحاب المصالح.
- ويتم عرض الهيكل التنظيمي للبنك على موقع البنك الداخلي وبالتقرير السنوي للبنك، كما هو الحال مع جميع وثائق السياسات والإجراءات الأخرى.
- يعكس هيكل البنك التنظيمي مبدأ الشفافية والمسائلة والفصل بين المهام من خلال إرساء نظام فعال من الضوابط والتوازنات بما يضمن الإشراف المستمر والرقابة الفعالة على مختلف المستويات الوظيفية مع توضيح دقيق لسلطات ومسؤوليات كل منها، علماً بأن هناك أربعة مستويات إشرافية يجب توافرها في هيكل البنك التنظيمي كحد أدنى لضمان فاعلية هذا النظام:
- المستوى الإشرافي المتمثل في أعضاء المجلس وذلك من خلال عضويتهم في المجلس واللجان التابعة له.
- المستوى الإشرافي الذي يمثل أفراد الإدارة العليا.
- المسؤولون عن الإشراف المباشر على إدارات البنك المختلفة.
- المستوى الإشرافي المتمثل في وظائف البنك المستقلة (قطاع المخاطر، وقطاع الالتزام والحوكمة المؤسسية، وقطاع المراجعة الداخلية)، ويتم التأكد من تناسب خبرات ومؤهلات العاملين كلا وفقاً لمتطلبات وظيفته لضمان قيامه بمهامه على أكمل وجه.

7- الشفافية والإفصاح

تلتزم إدارة بنك مصر بتطبيق أعلى معايير الإفصاح والشفافية في جميع أنشطتها، بما يتماشى مع تعليمات الحوكمة والرقابة الداخلية الصادرة عن البنك المركزي المصري. تهدف هذه السياسة إلى تعزيز الثقة بين البنك وجميع أصحاب المصلحة من خلال توفير معلومات دقيقة وفي الوقت المناسب.

- نشر معلومات تفصيلية عن أعضاء مجلس إدارة البنك، بما في ذلك خبراتهم، مؤهلاتهم، وجهات تمثيلهم، ولجان المجلس التي يشاركون فيها.
- توضيح مسؤوليات مجلس الإدارة ولجانه المختلفة، بما في ذلك الأدوار والمهام المحددة لكل لجنة.
- الإفصاح عن هيكل الملكية الخاص بالبنك
- نشر الهيكل التنظيمي للبنك، بما يشمل الشركات التابعة وذات المصلحة المشتركة، لضمان وضوح العلاقات التنظيمية والإدارية.
- توفير نبذة عن ميثاق سلوك العمل المصرفي للبنك، والذي يحدد القيم والمبادئ التي يلتزم بها جميع الموظفين.
- نشر نبذة عن سياسات البنك الداخلية المتعلقة بممارسات الحوكمة، مثل سياسة المسؤولية المجتمعية، سياسة الإبلاغ عن الممارسات غير المشروعة، وسياسة تعارض المصالح.
- الإفصاح عن سياسات البنك الخاصة بالمرتبات والمكافآت، بما في ذلك القيمة الإجمالية لما يتقاضاه العشرون أصحاب المكافآت والمرتبات الأكبر في البنك مجتمعين، متضمنة المرتبات، البدلات، المزايا العينية، وأية عناصر أخرى ذات طبيعة مالية أو عينية.
- نشر القوائم المالية المعتمدة والإيضاحات المتممة لها، لضمان الشفافية في الأداء المالي للبنك.
- يلتزم إدارة بنك مصر بتطبيق هذه المعايير بفعالية، وضمان تحديث المعلومات بشكل دوري، وتوفيرها من خلال قنوات الاتصال المختلفة لتعزيز الشفافية والثقة مع جميع أصحاب المصلحة.