

November 2012 – Issue: 16



EIoD Newsletter



Inside this issue:

”الحوكمة السورية“
ستفتح الباب مشرعا
للفساد في الشركات
السعودية

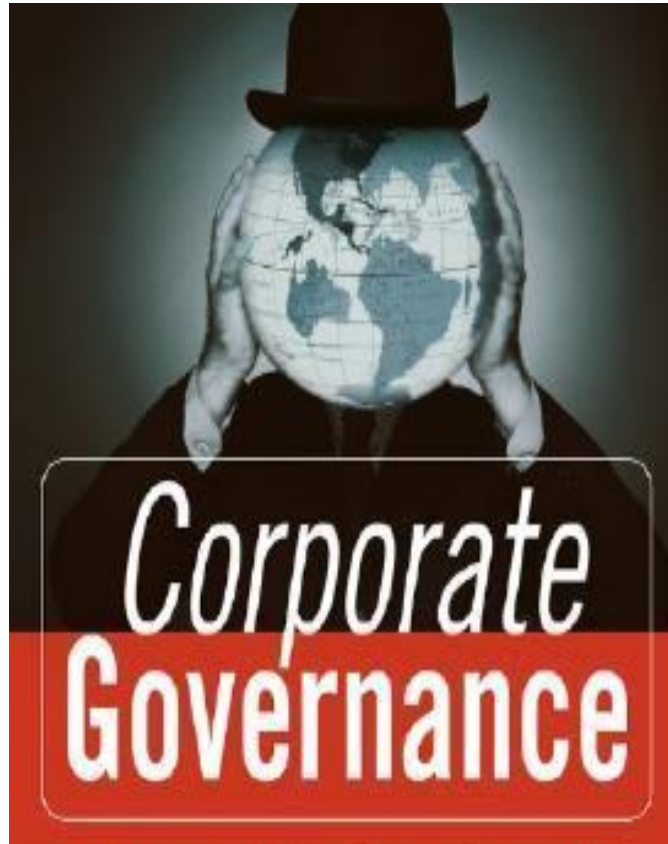
ص ٧

البرامج التدريبية
لمركز المديرين
المصري

ص ٦

Transparency in
Corporate Gov-
ernance

ص ٧



اختتام فعاليات
برنامج شهادة
المراجع الداخلي
المؤهل

ص ٢

سؤال وجواب

ص ٤، ٥

حوكمة البنوك في
جمهورية مصر
العربية

ص ٣

Contact us

Address: 20 Emad Eldeen Street, Second Floor, Cairo, Egypt

Tel.: 25797368 ex.114

E-mail: research@eiod.org; gemine.edward@efsa.gov.eg

أخبار من مصر**اختتام فعاليات برنامج شهادة المراجع الداخلي المؤهل**

اختتم مركز المديرين المصري برنامج شهادة المراجع الداخلي المؤهل حيث يعد هذا البرنامج الأول من نوعه في مصر والشرق الأوسط، واللازم لتأهيل المراجع الداخلي في الموضوعات المرتبطة بمجال المراجعة الداخلية والتي تعزز من قدراته على ممارسة المراجعة الداخلية. وقد أعد هذا البرنامج بدعم تقني وفني من كبار الممارسين للمهنة في مصر والشرق الأوسط. ومن الجدير بالذكر، حضور السيد الأستاذ الدكتور/ أشرف الشرفاوي - رئيس الهيئة العامة للرقابة المالية ورئيس مجلس أمناء مركز المديرين المصري، لافتتاح الجزء الأول من البرنامج والذي عقد في شهر سبتمبر ٢٠١٢، فضلاً عن اختتام الجزء الثاني الذي عقد في شهر أكتوبر ٢٠١٢.

وشارك في حضور هذا البرنامج عدد كبير من رؤساء وأعضاء إدارة المراجعة الداخلية في عدد من شركات قطاع الأعمال العام، القطاع الخاص، شركات الأوراق المالية، شركات التأمين، وكذلك البنوك.

http://www.eiod.org/newsdetails_AR.aspx?ID=50

مصر والتنمية المالية

صدر مؤخراً عن المنتدى الاقتصادي العالمي World Economic Forum تقرير عن التنمية المالية The Financial Development Report لعام ٢٠١٢. وقد بدأ المنتدى في إصدار هذه السلسلة من التقارير منذ عام ٢٠٠٨، وهو العام الذي شهد اضطراب العديد من الأنظمة المالية حول العالم من جراء الأزمة المالية العالمية. ويصدر هذا التقرير الخامس في وقت ما زالت جهود التعافي من هذه الأزمة تواجه مزيداً من التعثر، بما يؤثر على تدهور الثقة في تلك النظم المالية في معظم دول العالم. ويكشف التقرير عن قياس آثار البرامج الإصلاحية في ثلاثة مجالات رئيسية، هي: العوامل والسياسات والمؤسسات، والوساطة المالية، وسهولة الوصول المالي. ويوفر التقرير ترتيباً لعدد ٦٢ دولة من الدول الرائدة التي تتمتع بنظم مالية مستقرة وأسواق مالية راسخة. ومن بين تلك الدول التي يضمها التقرير، تأتي مصر في المركز العام رقم ٥٣. بالنسبة لمحور الخدمات المالية المصرفية، تحتل مصر فيه المركز ٤٢، ثم محور الخدمات المالية غير المصرفية حققت مصر فيه المركز ٥٦، والمحور الأسواق المالية تحتل مصر فيه في المركز ٣٩.

<http://www.saaid.net/Doat/hasn/230.htm>

حوكمة البنوك في جمهورية مصر العربية

مقدمة



أ. طارق يوسف - شريك رئيسي في جرائت
ثورنتون محمد هلال - مصر

الواجب توافره في مجلس إدارة البنك وفي أعضائه فالتوازن مطلوب علي أن يكون غالبية الأعضاء من غير التنفيذيين والاستقلالية مطلوبة في أن يكون هناك الأعضاء المستقلين ممن تتوفر فيهم شروط الاستقلالية التامة عن البنك وإدارته .

٤. وجود لجنة الحوكمة والترشيح تكون مسئولة عن ترشيح الأعضاء المستقلين في المجلس بناء علي المعايير الموضوعة من قبل مجلس الإدارة ليتم أخذ موافقة الجمعية العامة للمساهمين علي ترشيحهم.

د) علاقة المجلس بالمراجعين الخارجيين

تنص التعليمات علي :

١. التأكيد علي أهمية الاتصال المباشر بين المراجعين الخارجيين ولجنة المراجعة بالبنك وإرسال التقارير مباشرة لها .

٢. من الضروري أن يجتمع أعضاء المجلس غير التنفيذيين مع المراجعين الخارجيين (بدون الإدارة العليا) بحضور رئيس إدارة المراجعة الداخلية وإدارة الالتزام على الأقل مرة سنوياً

٣. إسهم كل من المجلس والإدارة العليا للبنك في تعزيز دور المراجعين الخارجيين، والتأكد من أن القوائم المالية تعكس أداء البنك في كافة النواحي الهامة وتبين مركزه المالي الحقيقي .

هـ) الالتزام أو التفسير

هو ما يعني الالتزام الكامل بتعليمات البنك المركزي المصري بشأن حوكمة البنوك أو تفسير أسباب عدم الالتزام .

ب) مجلس الإدارة

من أهم المسؤوليات والواجبات الواردة في تعليمات حوكمة البنوك المتأثر والمستفادة من مقررات لجنة بازل ٢ الصادرة في فبراير ٢٠٠٦:

١. أن تكون ممارسات وتصرفات أعضاء المجلس قدوة (Leading by Example).

٢. وضع ميثاق سلوكيات للعاملين والإدارة العليا والفلسفة التي تتبعها الإدارة في إطار العمل على أن تشمل معايير التزام واضحة مستندة إلى ثقافة الحوكمة والمعايير المهنية بالبنك.

٣. إرساء سياسة الإبلاغ عن الممارسات غير المشروعة أو غير الأخلاقية في مكان العمل وحماية المبلغ .

٤. التأكد من قيام الإدارة العليا للبنك بوضع وتنفيذ سياسات فيما يتعلق بالتعارض في المصالح والتأكد من أن المعاملات المتعلقة بالإطراف المرتبطة بالبنك.

٥. تعزيز مبدأ الشفافية والمساءلة والفصل بين المهام من خلال إرساء نظام فعال من الضوابط والتوازنات بما يضمن الأشراف المستمر والرقابة الفعالة علي مختلف المستويات الوظيفية مع توضيح دقيق لسلطات ومسئوليات كل منها.

ج) التوازن والاستقلالية في مجلس إدارة البنك

١. أن لا يقل عدد أعضاء مجلس الإدارة التنفيذيين عن اثنين بخلاف ما كان مألوفاً وهو وجود عضو تنفيذي له كافة الصلاحيات والإختصاصات

٢. أغلبية أعضاء المجلس من غير التنفيذيين وإلا تزيد مدة العضوية عن ست سنوات الا في حالة الضرورة.

٣. الإفصاح في التقرير السنوي عن كل الأعضاء المستقلين الذين في الأصل غير تنفيذيين لتحقيق التوازن والاستقلالية

أصدر مجلس إدارة البنك المركزي المصري جلسته المنعقدة بتاريخ ٥ يوليو ٢٠١١ قراراً بشأن تعليمات حوكمة البنوك وذلك في إطار السعي المستمر نحو تطوير الجهاز المصرفي المصري والحفاظ على سلامته من خلال قيام البنوك بتطبيق أفضل الممارسات الدولية وقد تم توزيع التعليمات علي جميع البنوك المسجلة لدي البنك المركزي المصري بتاريخ ٢٣ أغسطس ٢٠١١ ليبدأ كل بنك بوضع أو تطوير نظم الحوكمة لديه على أن يلتزم بالتطبيق في مدة أقصاها ١ مارس ٢٠١٢. في حالة تعذر أي بنك بالالتزام بأي مما ورد في التعليمات فانه يتعين عرض الموضوع على البنك المركزي مصحوباً بمبررات قوية للنظر فيه.

أهم ملامح التعليمات الجديدة لحوكمة البنوك

أ) مفهوم الحوكمة وفقاً لرؤية البنك المركزي هي

مجموعة العلاقات بين إدارة البنك ومجلس إدارته وحملة الأسهم به وأصحاب المصالح الأخرى مع تحديد واضح للسلطات والمسئوليات لكل منهم

وتتناول الحوكمة الأسلوب الذي يتبعه المجلس والإدارة العليا للبنك لتوجيه ومباشرة شئونه وأنشطته اليومية، والتي تؤثر على ما يأتي:

١. وضع الاستراتيجيات وتحديد الأهداف.
٢. تحديد مستوى المخاطر المقبول للبنك
٣. مباشرة أعمال وأنشطة البنك اليومية.
٤. إقامة التوازن بين الالتزام بالمسئولية تجاه المساهمين، وحماية مصالح المودعين وأخذ مصلحة أصحاب المصالح الأخرى في الاعتبار.
٥. التأكد من أن نشاط البنك يتم بأسلوب آمن وسليم ، وفي إطار الالتزام بالقوانين والضوابط السارية.

**شرح عن "لجنة المراجعة"، بدليل قواعد حوكمة الشركات لجمهورية مصر العربية الصادر
عن مركز المديرين المصري – ٢٠١١**

ما تتكون لجنة المراجعة؟

تتكون لجنة المراجعة من عدد لا يقل عن ثلاثة أعضاء مستقلين، أحدهم خبير في الشؤون المالية والمحاسبية. ويجوز أن تضم اللجنة أعضاء غير تنفيذيين في حالة عدم توافر العدد الكافي من المستقلين. ويمكن تعيين عضو أو أكثر من خارج الشركة في اللجنة على أن يكون رئيس اللجنة مستقلاً وأغلب أعضائها من المستقلين أو غير التنفيذيين .

ما هي مهام لجنة المراجعة؟

- تقييم كفاءة المدير المالي وباقي أفراد الإدارة المالية.
- دراسة نظام الرقابة الداخلية ووضع تقرير مكتوب عن رأيها وتوصياتها بشأنه.
- دراسة القوائم المالية قبل عرضها على مجلس الإدارة والإدلاء برأيها وتوصياتها بخصوصها.
- دراسة السياسات المحاسبية المستخدمة والإدلاء برأيها وتوصياتها بخصوصها.
- دراسة خطة المراجعة مع مراقب الحسابات والإدلاء بملاحظاتها عليها.
- دراسة ملاحظات مراقب الحسابات على القوائم المالية ومتابعة ما تم بشأنها.
- تقييم مؤهلات وكفاءة أداء واستقلالية مراقب الحسابات واقتراح تعيينه وتحديد أتعابه وعزله.
- اعتماد قيام مراقب الحسابات بعمليات إضافية والموافقة المسبقة على أتعابه عن تلك العمليات.
- دراسة ومناقشة خطة إدارة المراجعة الداخلية ومتابعة كفاءتها.
- دراسة تقارير المراجعة الداخلية والإجراءات التصحيحية لها.
- دراسة وتقييم نظام الإنذار المبكر بالشركة واقتراح ما يلزم لتحسينه وتطبيقه.
- أية أعمال أخرى يكلفها بها مجلس الإدارة.

ما هي عدد المرات التي يجب ألا تقل عنها
اجتماعات لجنة المراجعة؟

يجب أن تجتمع اللجنة دورياً وفقاً لبرنامج اجتماعات محدد
وبما لا يقل عن مرة كل ثلاثة أشهر.

ما هو دور الشركة لتسهيل عمل لجنة
المراجعة ؟

يجب أن تضع الشركة إمكانيات كافية تحت تصرف اللجنة
لتساعدها على أداء عملها بما في ذلك التصريح لها
بالاستعانة بالخبراء كلما كان ذلك ضرورياً .

متى يتم تقديم تقرير لجنة المراجعة؟

يفضل أن يقوم رئيس لجنة المراجعة بتقديم تقرير
مستقل وقراءته في اجتماع الجمعية العامة السنوي
للشركة.

البرامج التدريبية القادمة لمركز المديرين المصري

Strategic Management

Course Overview

This program offers practical steps for creating, implementing, and managing market-defining, growth-driving strategies. Encompassing every stage of the strategic process, this program shares exactly what you need to know in order to:

- Define your businesses
- Know your market
- Understand your opportunities and threats
- Set feasible goals and objectives
- Create the strategies to achieve your objectives
- Identify and set priorities
- Write your business plan
- Get the right people
- Communicate the strategy and obtain commitment
- Integrate across functions
- Execute with discipline
- Monitor results, evaluate, and react

Who Should Attend

All board members of all types of all organizations

All Middle and Top Management Staff of all organizations

Course Duration

- 3 Training day

Language

- English & Arabic *during the discussions*

Dates : 17 December 2012

The link for this workshop

كيفية إعداد تقرير حوكمة الشركات

نبذة عن البرنامج

هذا البرنامج - المعد في صورة ورشة عمل - لتأهيل العاملين في مجال الالتزام والحوكمة وأعضاء لجنة المراجعة عن كيفية إعداد تقارير الحوكمة الدوري والسنوي، وكذلك للقيادة لمراقبة حسابات تلك الشركات في ظل القوانين والتوصيات التي تضعها الهيئة العامة للرقابة المالية وكذلك البنك المركزي المصري.

الفئة المستهدفة

هذا البرنامج موجه إلي مسئولو الالتزام والحوكمة وأعضاء لجنة المراجعة بالشركات المقيدة في البورصة المصرية والمؤسسات المالية ومراقبي الحسابات لشركات المساهمة المصرية وللشركات الدولية.

المحتوى التدريبي

- الوحدة الأولى: مقدمة تعريفية عن الحوكمة
- الوحدة الثانية: المفاهيم والمبادئ الدولية للحوكمة
- الوحدة الثالثة: مجلس الإدارة
- الوحدة الرابعة: مراقب الحسابات
- الوحدة الخامسة: إرشادات إعداد تقرير حوكمة الشركات
- حالات تطبيقية

مدة البرنامج : يومان

لغة البرنامج
• اللغة العربية

موعد انعقاد البرنامج: ١٩ نوفمبر ٢٠١٢

الرابط الخاص بالبرنامج

http://www.eiod.org/ConferencesDetails_AR.aspx?ID=21

لمزيد من المعلومات برجاء الاتصال على :

إدارة التدريب والتطوير بمركز المديرين المصري
تليفون: ٢٥٧٩٧٣٦٨ (٠٢) +٢ فاكس: ٢٥٧٤٥٥٩٨ (٠٢) +٢
البريد الإلكتروني: eiod.training@efsa.gov.eg
الموقع الإلكتروني: www.eiod.org

أخبار من العالم

تجربة الانتقال في الفلبين

تعد المواطنة المسئولة من أهم أسس الحوكمة، وهو ما يتطلب التثقيف الجماهيري بالمواطنة من أجل زيادة مشاركة وانخراط الناس في الشأن العام. ومن حسن الحظ أن تكون الفلبين ثرية بمنظمات المجتمع المدني، ومنظمات الأعمال التي تتمتع بثقافة قوية للحوكمة.

والحوكمة الديمقراطية في جوهرها عملية تمكين ومشاركة، وينبغي أن يطلع بها الشعب، فهي من أجل السكان جميعاً دون أي نوع من أنواع التفرقة. إن العملية الديمقراطية هي التي تقود إلى تحسين أوضاع الشعب.

تتسم عملية الحوكمة بأربع خصائص مهمة:

- بناء رؤية طويلة الأجل، وعدم التركيز على الأجل القصير وحده، فهذه الرؤية هي التي تجمع الناس بعضهم ببعض وتساعدهم على الالتزام بواجبهم.
- التركيز على بناء المؤسسات، فالأشخاص يأتون ويذهبون، والمؤسسات هي الباقية.
- اختيار المبادرات الإستراتيجية الرامية لتحقيق التحول، التي تفضي إلى تقدم كبير خلال ٥ إلى ١٠ سنوات.
- السعي من أجل تحقيق التوازن بين كل من الصالح السياسي، والتحرير الاقتصادي، والتغيير الاجتماعي، بما يكفل مشاركة المواطنين وتفعيل المواطنة المسئولة.

للإطلاع علي تقرير "تجربة الانتقال في الفلبين" برجاء النقر علي الرابط التالي

http://www.cipe-arabia.org/files/pdf/Feature_Service/The_Philippine_Experience_in_Transition.pdf

اقتصاديون : "الحوكمة الصورية" ستفتح الباب مشرعا

للفساد في الشركات السعودية

كشف اقتصاديون بأن تطبيق الحوكمة بشكل "صوري" في الشركات السعودية سيفتح الباب مشرعا للفساد وسط هذه الشركات وشدوا على ضرورة التقيد بقواعد الحوكمة كونه سيقطع الباب أمام من يرغبون من أعضاء مجالس الإدارات ومسؤولي الشركات استغلال ثغرات عدم التطبيق في أحداث تجاوزات تضر بالشركات والمساهمين، وتأتي هذه المطالب في ظل تحذيرات أطلقها مجلس الغرف تؤكد بأن ضعف تطبيق قواعد الحوكمة الرشيدة في الشركات المحلية يمثل أحد العوامل التي تغذي الفساد الاقتصادي في المملكة وحذر الاقتصاديون من تأثيرات خطيرة تدفع ثمنها الشركات جراء ضعف تطبيق الحوكمة.

وأكد عميد كلية العلوم الإدارية والمالية بجامعة الملك خالد الدكتور عبد السلام الغامدي إن تطبيق الحوكمة يواجه عدة معوقات أهمها الحوكمة الصورية من أجل التقرير وهمينة وبيروقراطية بعض مجالس الإدارة، والجهل بأهمية الحوكمة وفائدتها ومدى إلزاميتها، والخلط بينها وبين الأنظمة واللوائح الأخرى، والالتفاف على بعض البنود، واختيار البديل الأقل تكلفة أحيانا وهو الغرامة.

<http://www.mubasher.info/portal/TDWL/getDetailsStory.html?storyId=2191947&goToHomePageParam=true>

Transparency in Corporate Governance

"Transparency can be defined as a principle that allows those affected by administrative decisions, business transactions or charitable work to know not only the basic facts and figures but also the mechanisms and processes. It is the duty of civil servants, managers and trustees to act visibly, predictably and understandably." -Transparency international

If something is transparent, it allows light to pass through thereby enabling people to see through it. Using the same concept, an entity is transparent if it enables others to see through it. Transparency works hand in hand with integrity. The more the integrity, the more transparent an entity or person will be. Because of the aforesaid closeness, many people even tend to think transparency is integrity.

<http://economybuilding.wordpress.com/2011/03/02/transparency-in-corporate-governance/>