



بنك سورية والمهجر
BANK OF SYRIA AND OVERSEAS

دليل الحوكمة لبنك سورية والمهجر

صادر عن مجلس إدارة المصرف بتاريخ 2025/07/23

الفهرس

3	◆ مقدمة
3	◆ عناصر الحوكمة والإدارة الرشيدة
3	◆ مبادئ تطبيق الحوكمة
7	الباب الأول: مجلس الإدارة
7	1-1 تشكيلة المجلس
7	1-1-1 حجم المجلس
7	2-1-1 الانتخاب
7	3-1-1 استقلالية المجلس
8	2-1 دور رئيس مجلس الإدارة
8	3-1 مسؤولية أعضاء مجلس الإدارة
9	4-1 المحظورات على عضو مجلس الإدارة
9	5-1 تنظيم أعمال المجلس
9	1-5-1 اجتماعات المجلس
10	2-5-1 حضور الاجتماعات
10	3-5-1 الاتصال بين مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية
10	4-5-1 أمين السر
11	5-5-1 تعارض المصالح
11	6-1 أنشطة المجلس
11	1-6-1 الوظيفة الرقابية
11	2-6-1 التعيينات والإحلال
11	3-6-1 التخطيط، أنظمة الضبط والرقابة، ميثاق أخلاق العمل
13	4-6-1 التقييم الذاتي وتقييم الأداء
13	5-6-1 المراجعة الدورية للاستراتيجيات
14	6-6-1 الصلاحيات الأخرى
14	7-1 تعويضات أعضاء مجلس الإدارة
15	الباب الثاني: الإدارة التنفيذية
15	1-2 دور الرئيس التنفيذي
16	2-2 دور المدير العام
16	3-2 اللجان التنفيذية
18	الباب الثالث: اللجان المنبثقة عن مجلس الإدارة
18	1-3 لجنة التدقيق
18	1-1-3 أهداف اللجنة
18	2-1-3 تشكيل اللجنة ودورية اجتماعاتها
18	3-1-3 صلاحيات ومهام اللجنة
20	2-3 لجنة إدارة المخاطر
20	1-2-3 أهداف اللجنة
20	2-2-3 تشكيل اللجنة ودورية اجتماعاتها
20	3-2-3 صلاحيات ومهام اللجنة
20	3-3 لجنة الترشيحات والمكافآت
20	1-3-3 أهداف اللجنة

21	2-3-3 تشكيل اللجنة ودورية اجتماعاتها
21	3-3-3 صلاحيات ومهام اللجنة
22	4-3 لجنة الحوكمة
22	1-4-3 أهداف اللجنة
22	2-4-3 تشكيل اللجنة ودورية اجتماعاتها
22	3-4-3 صلاحيات ومهام اللجنة
23	الباب الرابع: بيئة الضبط والرقابة
23	1-4-1 أحكام عامة
23	2-4-1 أنظمة الضبط والرقابة الداخلية
24	3-4-1 التدقيق الداخلي
24	4-4-1 التدقيق الخارجي
25	1-4-4 واجبات ومسؤوليات المدقق الخارجي
25	5-4-1 إدارة المخاطر
25	6-4-1 وظيفة الالتزام
25	1-6-4 الإطار العام لعمل وحدة الالتزام
26	الباب الخامس: الشفافية والإفصاح
26	1-5-1 أحكام عامة
27	2-5-1 الجوانب التنظيمية والإدارية
27	3-5-1 القوائم المالية والتقارير
29	الباب السادس: العلاقة مع المساهمين
29	1-6-1 حقوق المساهمين وأصحاب المصالح الآخرين
31	2-6-1 المعاملة المتكافئة
31	3-6-1 اجتماعات المساهمين
33	الباب السابع: العلاقة مع أصحاب المصالح الآخرين
33	1-7-1 العلاقة مع الموظفين
33	2-7-1 العلاقة مع العملاء
33	3-7-1 العلاقة مع مزودي الخدمات

◆ مقدمة

يطبق هذا الدليل على كافة فروع ومديريات بنك سورية و المهجر، وقد أعد بما يتوافق مع التشريعات السورية النافذة حتى تاريخ صدوره، والتي تنظم عمل المصارف والشركات المساهمة العامة. يعمل بنك سورية والمهجر ممثلاً بإدارته التنفيذية ومجلس إدارته على تطبيق كافة القوانين والتشريعات الصادرة، والمتعلقة بتطبيق الحوكمة على المصارف والشركات المساهمة السورية.

◆ عناصر الحوكمة والإدارة الرشيدة

يتطلب التطبيق الفعال لمبادئ الحوكمة توافر مجموعة من الركائز، تتمثل فيما يلي:

- 1- هيكل ملكية واضح وسليم.
- 2- مجلس إدارة فعال يتمتع بكفاءة عالية وآلية عمل منظمة.
- 3- إدارة تنفيذية كفؤة وهيكل تنظيمي ملائم يدعم فاعلية اتخاذ القرار.
- 4- التزام كامل بمبدأ الشفافية والإفصاح عن المعلومات بدقة وفي الوقت المناسب.
- 5- بناء علاقات إيجابية مع المساهمين وجميع أصحاب المصلحة.

◆ مبادئ تطبيق الحوكمة

يحرص بنك سورية والمهجر على تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية، مستنداً في ذلك إلى أفضل الممارسات العالمية، بما في ذلك التوصيات الصادرة عن اتفاقية بازل 2، والتعليمات الإرشادية الصادرة عن مجلس النقد والتسليف ولا سيما القرار رقم (489/م/ن/ب) لعام 2009.

وفي هذا الإطار، يعتمد المصرف المبادئ التالية:

- يتمتع أعضاء المجلس بالمؤهلات والكفاءات المناسبة لشغل مناصبهم، ويتفهمون دورهم في تطبيق مبادئ الحوكمة، ولديهم القدرة على اتخاذ القرارات المناسبة لحماية مصالح المصرف.
- يشرف مجلس الإدارة على وضع كافة استراتيجيات المصرف ويقرها ويعمل على نشر مفهوم الإدارة الرشيدة في المصرف.
- يتم الفصل بشكل صريح وواضح بين الإدارة التنفيذية للمصرف ومجلس الإدارة، ويكون للمجلس مهمة إشرافية على أعمال الإدارة التنفيذية.
- يحرص المجلس على التنسيق الدائم مع الإدارة التنفيذية للتأكد من حسن سير الأعمال بما يتوافق مع سياسة المجلس.
- يضع مجلس الإدارة حدوداً واضحة للصلاحيات والمسؤوليات، ويحدد معايير للمحاسبة في المصرف.
- يستند كل من مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية إلى تقارير التدقيق الداخلي والخارجي ويتم توظيفها بشكل أمثل لتعزيز الأداء.
- يحرص مجلس الإدارة على تناغم سياسة الترشيحات والمكافآت مع ثقافة المصرف، ومع إستراتيجية المصرف طويلة الأجل.

- يدار المصرف بشفافية عالية ومستوى دقيق من الإفصاح.
- يتمتع مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية بفهم شامل لبنية المصرف التشغيلية وتفصيل أعماله، والقوانين التي تحكم هذه الأعمال وما قد يعيق الالتزام بمبدأ الشفافية.

◆ التعريفات (كما وردت في القرار رقم 489 م/ن/ب4 الصادر عن مجلس النقد والتسليف بتاريخ 2009/04/08):

- **الحوكمة:** عرفت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية الحوكمة بأنها مجموعة العلاقات ما بين إدارة المؤسسة، مجلس إدارتها، مساهميها والجهات الأخرى التي لها اهتمام بالمؤسسة (أصحاب المصالح) ، كما أنها تبين الآلية التي توضح من خلالها أهداف المؤسسة والوسائل لتحقيق تلك الأهداف ومراقبة تحقيقها، بالتالي فإن الحوكمة الجيدة هي التي توفر لكل من المجلس والإدارة التنفيذية الحوافز المناسبة للوصول إلى الأهداف التي تصب في مصلحة المؤسسة، وتسهل إيجاد عملية مراقبة فاعلة، وبالتالي تساعد المؤسسة على استغلال مواردها بكفاءة.
- **إدارة المخاطر:** هي عملية منتظمة لتحديد وقياس المخاطر التي يواجهها العمل وتقييمها وفقاً لاحتمالات حدوثها والضرر الذي يمكن أن تحدثه، وتحديد العناصر التي يمكن للمصرف أن يتحملها أو يتجنبها أو يؤمن ضد حدوثها (أو أي مزيج من الأربعة)، وتحديد المسؤولية عن معالجتها وضمان سير العمليات ورفع التقارير الدورية والفورية إلى الجهات المعنية بالمشاكل الملموسة.
- **الأطراف ذوي العلاقة:** تعتبر الأطراف ذوي علاقة في الحالات التالية:
 1. أعضاء مجلس إدارة المصرف أو المؤسسة الأم أو أيّاً من المؤسسات التابعة أو الشقيقة أو الزميلة للمصرف، أو المدققين الخارجيين، أو مستشاري المصرف أو إدارته التنفيذية، أو أقارب المذكورين حتى الدرجة الرابعة.
 2. أي شخص طبيعي أو شخصية اعتبارية تمتلك بشكل مباشر أو غير مباشر مصلحة مؤثرة في المصرف أو المؤسسة الأم أو أيّاً من المؤسسات التابعة أو الشقيقة أو الزميلة للمصرف، وأقارب الشخص الطبيعي حتى الدرجة الرابعة.
 3. المؤسسات الأم والشقيقة والتابعة والزميلة للمصرف.
- **الإدارة التنفيذية:** الرئيس التنفيذي و/أو المدير العام للمصرف ونوابه ومساعديه وكبار المديرين ونوابهم ومساعديهم ومديري الوحدات الرئيسية ويطلق على أي من هؤلاء وصف المدير التنفيذي.
- **المصلحة المؤثرة:** تملك المساهم، أو أحد أقاربه حتى الدرجة الرابعة، ما لا يقل عن 5% من رأس مال المصرف.
- **التحكم (السيطرة):** القدرة على التحكم بالسياسات المالية والتشغيلية بهدف الحصول على منافع من أنشطة المصرف.
- **التأثير الهام:** القدرة على المشاركة في وضع السياسات المالية والتشغيلية بهدف الحصول على منافع من أنشطة المصرف.
- **المؤسسة الأم:** المؤسسة التي تتحكم بالمصرف.
- **المؤسسة التابعة:** المؤسسة التي يتحكم بها المصرف.
- **المؤسسة الزميلة:** المؤسسة / المصرف التي للمصرف تأثير هام على سياساتها المالية والتشغيلية.
- **المؤسسة الشقيقة:** المؤسسة التابعة للمؤسسة الأم للمصرف.

- **الإستراتيجية:** هي تصميم ورسم سياسات طويلة الأجل لتحقيق غايات المصرف، وقد تتعلق هذه السياسات بالمنتجات والخدمات أو بعمليات الاستحواذ مقابل النمو الطبيعي والأسواق والموارد الطبيعية، خاصة رأس المال والأفراد، وتعكس الإستراتيجية أولويات استخدام الموارد المحددة للمصرف، كما تحدد خطى المؤسسة نحو تحقيق غاياتها والوفاء بالتزاماتها.
 - **خطط العمل:** هي مخططات أو برامج العمل لكافة أجزاء المصرف (وعلى مختلف مستوياته) لوضع رسم تفصيلي للطريق الذي يتم اتخاذه لتحقيق إستراتيجيته، وتتضمن الخطط كحد أدنى الأهداف والجدول الزمني المحددة لتحقيقها، على أن تكون الأهداف محددة بصورة كمية.
 - **مراقبة الامتثال:** التأكد من تقييد المصرف وسياساته الداخلية بجميع القوانين والأنظمة والتعليمات والمعايير وقواعد السلوك والممارسات المصرفية السليمة الصادرة عن الجهات الرقابية المحلية والدولية، والتي تحدد وتقيم وتقدم النصائح والإرشاد وتراقب وترفع التقارير إلى مجلس الإدارة حول مدى الامتثال بالمصرف.
 - **العضو:** عضو مجلس الإدارة (سواء بصفته الشخصية أو ممثلاً لشخص اعتباري).
 - **العضو التنفيذي:** عضو مجلس الإدارة المسند له دور تنفيذي في المصرف.
 - **العضو غير التنفيذي:** عضو مجلس الإدارة الذي لا يتدخل بالإدارة اليومية للمصرف ولا يسند له أي دور تنفيذي.
 - **الأعضاء المستقلين:** يعرف العضو المستقل على أنه العضو (سواء بصفته الشخصية أو ممثلاً لشخص اعتباري) الذي لا يربطه بالمصرف أي علاقة أخرى غير عضويته في مجلس الإدارة، ويتضمن الحد الأدنى للمتطلبات الواجب توفرها في العضو المستقل مايلي:
1. أن لا تربطه بأي مدير تنفيذي أو أي عضو من أعضاء مجلس الإدارة في المصرف أو في أي مؤسسة من مجموعته (أم - تابعة - شقيقة - زميلة) قرابة حتى الدرجة الرابعة.
 2. أن لا يكون هو أو أحد أقاربه حتى الدرجة الرابعة شريكاً للمدقق الخارجي للمصرف خلال السنوات الثلاث السابقة لتاريخ ترشحه لعضوية المجلس.
 3. أن لا يتقاضى من المصرف أي مبلغ مالي باستثناء ما يتقاضاه لقاء عضويته في المجلس، و/أو توزيعات الأرباح التي يتقاضها بصفته مساهماً.
 4. أن لا يكون قد عمل كمدير تنفيذي في المصرف أو في أي مؤسسة من مجموعته خلال السنوات الثلاث السابقة لتاريخ ترشحه لعضوية المجلس.
 5. أن لا يكون عضو مجلس إدارة أو شريك أو مساهم رئيسي (يملك مصلحة مؤثرة) في شركة يتعامل معها المصرف باستثناء التعاملات التي تنشأ بسبب الخدمات و/أو الأعمال المعتادة التي يقدمها المصرف لعملائه وعلى أن تحكمها ذات الشروط التي تخضع لها التعاملات المماثلة مع أي طرف آخر ودون أي شروط تفضيلية، وأن لا يكون عضو بمجلس إدارة في أي مؤسسة من مجموعتها (أم - تابعة - شقيقة - زميلة).

6. أن لا تشكل مساهمته مصلحة مؤثرة في رأسمال المصرف أو في أي مؤسسة من مجموعتها أو أن يكون على علاقة بمساهم رئيسي آخر، ويقصد بهذه العلاقة قرابة حتى الدرجة الرابعة أو الالتزام بصورة مباشرة أو غير مباشرة بالعمل وفق توجيهات أو تعليمات المساهم الرئيسي.

7. أن لا يتم انتخابه لأكثر من دورتين، واشتراط الانقطاع لمدة دورتين على الأقل حتى يتمكن المصرف من إعادة انتخابه كعضو مستقل مرة أخرى.

• **تعارض المصالح:** هو الحالة التي تتأثر فيها موضوعية واستقلالية قرار موظف (أو عضو مجلس إدارة) بمصلحة شخصية مادية أو معنوية تهمه شخصياً أو تهم أحد أقاربه، أو عندما يتأثر أدائه باعتبارات شخصية مباشرة أو غير مباشرة أو بمعرفته بالمعلومات التي تتعلق بالقرار، على سبيل المثال: إساءة استخدام أصول المصرف أو إجراء تعاملات لأطراف ذوي علاقة، المسائل المرتبطة بالقوائم المالية وغير المالية، ترشيح أعضاء لمجلس الإدارة والإدارة التنفيذية، تحديد مكافآت أعضاء مجلس الإدارة أو الإدارة التنفيذية وغير ذلك.

• **ميثاق الأخلاقيات:** مجموعة المعايير والإجراءات الواجب الالتزام بها واتخاذها لتحديد السلوك المهني للعاملين في المصرف، ويجب أن يتضمن الميثاق الإشارة إلى احتمالات وجود تعارض مصالح.

• **الأحداث الجوهرية:** هي الأحداث غير المتكررة أو الطارئة التي قد تواجه المصرف، والتي تتطلب عادة مناقشات سرية من قبل مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية للمصرف لدراسة الحدث قبل الإعلان عنه.

الباب الأول: مجلس الإدارة

1-1 تشكيلة المجلس

1-1-1 حجم المجلس

- يجب أن يكون عدد أعضاء المجلس كاف ويتناسب مع حجم أعمال المصرف، بحيث يمكن هذا العدد المجلس من امتلاك الخبرة والمعرفة في المجالات المختلفة وتوزيع وظائف الإشراف والإدارة بين أعضائه بشكل فعال، وبنفس الوقت يجب أن لا يكون العدد كبيراً إلى الحد الذي يمنع معه اتخاذ قرارات بصورة كفوة.
- ويراعى في تشكيل المجلس التنوع في الخبرة العملية والمهنية والمهارات المتخصصة وأن يكون الأعضاء على معرفة بالقوانين والأنظمة ذات العلاقة وبحقوق وواجبات مجلس الإدارة.
- ويتوزع المجلس إلى أعضاء تنفيذيين وأعضاء غير تنفيذيين وأعضاء مستقلين وذلك حسب الشروط الواردة في الفقرة 3-1-1 استقلالية المجلس.
- تخضع شروط عضوية مجلس الإدارة وإدارته للنظام الأساسي لبنك سورية والمهجر.

2-1-1 الانتخاب

- يتم انتخاب مجلس الإدارة من قبل الهيئة العامة للمساهمين وفقاً للتشريعات والقوانين النافذة، ويتم تقديم عرض عن كل مرشح لعضوية المجلس عند الانتخاب لتسهيل مهمة الهيئة في انتخاب الأفضل من أعضاء المجلس لتمثيل المصرف.
- يتم تحديد مدة عضوية المجلس وإعادة الانتخاب في الهيئة العامة بما لا يتعارض مع القوانين والأنظمة النافذة. مع الإشارة إلى عدم انتخاب العضو المستقل لأكثر من دورتين متتاليتين واشتراط الانقطاع لمدة دورتين على الأقل حتى يتاح له الترشح كعضو مستقل مرة أخرى.

3-1-1 استقلالية المجلس

- لضمان استقلالية المجلس و فصل قراره عن الإدارة التنفيذية، وللحفاظ على قدرته الإشرافية على الإدارة التنفيذية، تعتمد المعايير التالية في تكوين مجلس الإدارة:
1. يكون أغلبية أعضاء المجلس من الأعضاء غير التنفيذيين، وذلك بهدف ضمان الموضوعية والمساواة في عملية اتخاذ أي قرار، وللتخفيف من تعارض المصالح الذي يمكن أن ينشأ بين عملية اتخاذ القرارات الإستراتيجية وعملية الإدارة التشغيلية اليومية، وكذلك ضمان وجود نظم عمل ورقابة كافية لحماية مصالح المصرف.
 2. لا يقل عدد أعضاء مجلس الإدارة المستقلين عن ثلث أعضاء المجلس.
 3. الفصل بين كل من منصب رئيس المجلس ومنصب الرئيس التنفيذي بشكل واضح وصريح.
 4. لا يجوز أن يقوم أي عضو في مجلس الإدارة بوظيفة مدير تنفيذي أو تولي أي وظيفة ذات أجر أو تعويض في المصرف.
 5. يجب ألا تربط رئيس المجلس والرئيس التنفيذي أي قرابة حتى الدرجة الرابعة.
 6. يكون رئيس المجلس ونائبه من الأعضاء غير التنفيذيين في المجلس.

2-1 دور رئيس مجلس الإدارة

يتم فصل مسؤوليات رئيس المجلس عن مسؤوليات الرئيس التنفيذي بموجب تعليمات كتابية مقررة من المجلس ويتم مراجعتها كلما اقتضت الحاجة، وعلى رئيس المجلس أن يضطلع بمايلي:

1. إقامة علاقة بناءة بين كل من المجلس والإدارة التنفيذية للمصرف.
2. خلق ثقافة خلال اجتماعات المجلس تشجع على النقد البناء حول القضايا التي يوجد حولها تباين في وجهات النظر بين الأعضاء، كما تشجع على النقاشات وتوفير الإجماع حول تلك القضايا.
3. التأكد من وصول المعلومات الكافية إلى كل من أعضاء المجلس والمساهمين وفي الوقت المناسب.
4. التأكد من توفر معايير الحوكمة السليمة لدى المصرف.
5. متابعة أعمال اللجان المنبثقة عن مجلس الإدارة ومقرراتها.

3-1 مسؤولية أعضاء مجلس الإدارة

1. تقع مسؤولية إدارة المصرف بشكل رئيسي على أعضاء مجلس الإدارة كل على حدة وعلى أعضاء مجلس الإدارة متضامنين، حيث يتحمل المجلس كافة المسؤوليات المتعلقة بعمليات المصرف وسلامته المالية، والتأكد من تلبية متطلبات مجلس النقد والتسليف، بالإضافة إلى حماية مصالح المساهمين، والمودعين، والدائنين، والموظفين، والجهات الأخرى ذات العلاقة، والتأكد من أن إدارة المصرف تتم بشكل حصيف وضمن إطار القوانين والتعليمات النافذة والسياسات الداخلية للمصرف.
2. إن أعضاء مجلس الإدارة مسؤولون تجاه المصرف والمساهمين والغير عن كل مخالفة ارتكبها أي منهم أو جميعهم للنظام الأساسي للمصرف أو لقرارات الهيئة العامة أو لأحكام القوانين النافذة، على أن لا تشمل هذه المسؤولية الجهة التي أثبتت اعتراضها خطيا في محضر الاجتماع على القرار الذي تضمن المخالفة أو الخطأ.
3. إن أعضاء مجلس الإدارة مسؤولون تجاه المصرف والمساهمين عن الخطأ الإداري المرتكب من قبلهم، على أن لا تشمل هذه المسؤولية الجهة التي أثبتت اعتراضها خطيا في محضر الاجتماع على القرار الذي تضمن المخالفة أو الخطأ.
4. تكون المسؤولية إما شخصية تلحق عضوا واحدا من أعضاء مجلس الإدارة وإما مشتركة فيما بينهم جميعا، وفي الحالة الأخيرة يكونون ملزمين جميعا على وجه التضامن، ويكون توزيع المسؤولية بين أعضاء مجلس الإدارة تجاه بعضهم البعض بحسب قسط كل منهم في الخطأ المرتكب.
5. على أعضاء مجلس الإدارة تجنب المشاركة في اتخاذ القرارات عند وجود أي تعارض في المصالح يمنعهم من تأدية دورهم في حماية مصالح المصرف بشكل سليم.
6. على أعضاء مجلس الإدارة فهم دورهم الإشرافي وعليهم التزام واجب الحرص والإخلاص تجاه المصرف ومساهميهم وأصحاب المصالح الآخرين وتجاه المجتمع بشكل عام.
7. على أعضاء مجلس الإدارة تكريس الاهتمام والوقت الكافي للقيام بواجباتهم وتحمل مسؤولياتهم بصورة فعالة.

8. على أعضاء مجلس الإدارة المساهمة بصورة فعالة في القيام بوظائف المجلس، وأن تكون لديهم القدرة على تقديم خبرات خاصة للمجلس.
9. على أعضاء المجلس أن يكونوا على اطلاع دائم بالتطورات داخل كل من المصرف والقطاعات المصرفية المحلية والدولية، والقوانين والتشريعات التي تؤثر في عمل المصرف.
10. إن مسؤوليات أعضاء مجلس الإدارة محددة وواضحة وبما يتماشى والتشريعات ذات العلاقة، ويقوم المصرف بتزويد كل عضو من أعضاء المجلس عند انتخابه بكتاب يوضح حقوق العضو ومسؤولياته وواجباته.
11. إن قيام المجلس بتشكيل اللجان أو تفويض الإدارة التنفيذية أو أي جهة أخرى للقيام ببعض أعمال المجلس لا يعفيه من هذه المسؤولية، وتحدد هذه المسؤولية ويتم التعامل معها وفق أحكام قانون الشركات وتعديلاته النافذة الأخرى.
12. تقع على مجلس الإدارة مسؤولية حماية المصرف من الأعمال غير القانونية أو غير الملائمة للمساهمين المسيطرين و/أو المساهمين الرئيسيين وذات التأثيرات السلبية على مصلحة المصرف و/أو المساهمين الآخرين.

4-1 المحظورات على عضو مجلس الإدارة

1. يحظر على أي من رئيس وأعضاء مجلس الإدارة وأعضاء اللجان المنبثقة عن المجلس والرئيس التنفيذي و/أو المدير العام والمستشارين والمدققين الخارجيين وكافة العاملين في المصرف الإفصاح عن أية معلومات داخلية مؤثرة على سعر السهم في السوق و/أو القيام بالتداول في أسهم المصرف بناء على معلومات داخلية.
2. لا يجوز منح قروض أو تسهيلات (مباشرة أو غير مباشرة) أو هبات أو ضمانات من أي نوع إلى أي من أعضاء مجلس الإدارة أو الرئيس التنفيذي أو المدير العام أو لأقربائهم حسب قرارات مجلس النقد والتسليف.
3. لا يجوز لأي من أعضاء مجلس الإدارة أن يشتركوا في إدارة مصرف آخر. إلا إذا حصلوا على ترخيص من قبل الهيئة العامة للمساهمين يجدد كل سنة.
4. يحظر على عضو مجلس الإدارة أن يفشي إلى أي مساهم في المصرف أو إلى غيره أي معلومات أو بيانات تتعلق بالمصرف وتعتبر ذات طبيعة سرية بالنسبة له، وكان قد حصل عليها بحكم وجوده في مجلس الإدارة، وذلك تحت طائلة العزل والمطالبة بالتعويض عن الأضرار التي لحقت بالمصرف ويستثنى من ذلك المعلومات التي سبق نشرها من جهة أخرى أو تلك التي تجيز أو توجب القوانين أو الأنظمة نشرها.

5-1 تنظيم أعمال المجلس

1-5-1 اجتماعات المجلس

- يجب أن لا يقل عدد الاجتماعات الدورية لمجلس الإدارة عن ستة اجتماعات في السنة.
- تسجل مداوالات مجلس الإدارة بمحاضر في سجل خاص يوقع عليها الرئيس والأعضاء الحاضرون.
- يقوم أمين سر المجلس بإعداد وتوثيق محاضر الاجتماعات وتدوين كافة نقاشات المجلس واقتراحات الأعضاء والقرارات المتخذة والجهة المسؤولة عن تنفيذ تلك القرارات.

- يتم تزويد أعضاء المجلس بجدول أعمال المجلس معززا بالوثائق والمعلومات اللازمة قبل مدة كافية من اجتماعات المجلس لتمكينهم من دراسة المواضيع المطروحة واتخاذ القرارات المناسبة.
- كما يجب على الإدارة التنفيذية أن تبادر إلى اقتراح المواضيع التي تراها هامة على جدول أعمال كل اجتماع حيث يحدد رئيس المجلس أولويات طرح هذه المواضيع.
- بهدف ضمان شمولية المواضيع المطروحة في اجتماعات المجلس وتجنباً لمشاركة أو تدخل المجلس بإدارة العمليات اليومية للمصرف فإن كافة العمليات المصرفية التي تدخل ضمن صلاحيات المجلس وتتطلب موافقته، مذكورة ضمن الفقرة 1-6 أنشطة المجلس.

2-5-1 حضور الاجتماعات

- يجب على العضو غير المستقل أن يحضر أربع اجتماعات في السنة على الأقل.
- يجب على العضو المستقل حضور ما لا يقل عن 75% من اجتماعات المجلس، وكل عضو يتغيب عن حضور هذا النصاب يفقد عضويته حكماً وبقرار من مجلس الإدارة.
- كما يجب على أعضاء مجلس الإدارة المستقلين حضور كافة الاجتماعات التي سيتم فيها اتخاذ قرارات هامة تؤثر جوهرياً على مصلحة المصرف. يمكن أن يكون الحضور عبر المشاركة بالمداولات بواسطة وسائل الاتصالات المختلفة، على أن يكون الحضور بالنسبة إلى الحد الأدنى بشكل شخصي.
- لا يجوز لعضو مجلس الإدارة إنابة شخص آخر ليس عضواً في المجلس، كما لا يجوز للعضو حمل أكثر من إنابة واحدة في السنة، ولا يجوز أن يقوم أي عضو من أعضاء المجلس بأكثر من إنابة واحدة في السنة.

3-5-1 الاتصال بين مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية

يتاح لأعضاء المجلس ولجانه الاتصال المباشر مع الإدارة التنفيذية، على أن يتم اتصال أعضاء المجلس مع الإدارة التنفيذية عن طريق لجان المجلس أو رئيسه. ويكون للمجلس أو للجان، إذا ما اقتضت الحاجة، صلاحية الاستعانة بخبرات خارجية لمساعدتهم في القيام بالمهام الموكلة إليهم على أكمل وجه.

4-5-1 أمين السر

- يقوم المجلس بتعيين أمين سر للمجلس واللجان المنبثقة عنه، و يتم اتخاذ قرار تعيينه أو تنحيته من قبل المجلس بأكثرية الثلثين.
- على أمين سر المجلس التأكد من إتباع أعضاء المجلس للإجراءات المقررة من المجلس، والتأكد من تبادل المعلومات بين أعضاء المجلس ولجانه والإدارة التنفيذية وأية جهة أخرى، بالإضافة إلى تبليغ مواعيد اجتماعات المجلس قبل مدة زمنية كافية.
- يتم تحديد مهام أمين سر المجلس كتابياً ويسلم نسخة عنها عند توليه مهامه.

5-5-1 تعارض المصالح

على أعضاء مجلس الإدارة أن يقوموا بالإفصاح عن أي تعارض محتمل في المصالح في الأمور المعروضة أمام المجلس، وامتناع الأعضاء ذوي المصالح المتعارضة عن الاشتراك في المناقشات الخاصة، والامتناع عن التصويت وهو أمر يجب إثباته في محضر الجلسة.

6-1 أنشطة المجلس

1-6-1 الوظيفة الرقابية

يحرص مجلس الإدارة على شرعية وقانونية كافة التعديلات الحاصلة على النظام الأساسي للمصرف، ويقوم بالإشراف على عمل الرئيس التنفيذي والمدير العام والمدراء التنفيذيين وذلك بشكل مباشر أو عبر لجان مجلس الإدارة.

2-6-1 التعيينات والإحلال

1. تتضمن سياسة المجلس تعيين رئيس تنفيذي و/أو مدير عام يتمتعان بالنزاهة والكفاءة المهنية والخبرة المصرفية وللمجلس الحق بعزل الرئيس التنفيذي و/أو المدير العام واستبدالهما عندما تقتضي الحاجة.
2. يجب الحصول على موافقة المجلس، بناء على توصية الرئيس التنفيذي، عند تعيين المدير العام ونوابه ومساعديه والمدراء التنفيذيين، والتأكد من توفر المؤهلات والخبرات المطلوبة لديهم.
3. يجوز الجمع بين مهمة الرئيس التنفيذي والمدير العام.
4. على المجلس بناء على توصية من لجنة التدقيق:
 - تعيين مدير تدقيق داخلي بعد التأكد من توفر الكفاءة والخبرة المطلوبة لديه.
 - ترشيح مدقق خارجي مستقل من ذوي الاختصاص والكفاءة العالية والتعاقد معه وتحديد أتعابه بعد موافقة الهيئة العامة للمساهمين، على أن يتم ذلك وفق للقوانين والتشريعات المتعلقة بهذا الخصوص.
5. يضع الرئيس التنفيذي سياسة الإحلال للمدراء التنفيذيين ونوابهم في المصرف، ويقوم مجلس الإدارة بالمصادقة عليها.

3-6-1 التخطيط، أنظمة الضبط والرقابة، ميثاق أخلاق العمل

1. المصادقة على الأهداف والاستراتيجيات والخطط والسياسات الهامة للمصرف بصورة واضحة ومحددة وبشكل دوري، بالإضافة إلى ممارسة التوجيه والرقابة على الإدارة التنفيذية التي تقع عليها مسؤولية العمليات اليومية ومساءلتها، كما يقوم المجلس بالمصادقة على أنظمة الضبط والرقابة الداخلية - لاسيما ميثاق التدقيق المتضمن توثيق مهام وصلاحيات ومسؤوليات إدارة التدقيق - والتأكد من مدى فعالية هذه الأنظمة.

2. التأكد من مدى تقييد المصرف بالاستراتيجيات والخطط والسياسات والإجراءات المعتمدة أو المطلوبة بموجب القوانين والتعليمات، والتأكد ومن قيام الإدارة التنفيذية بمراجعة انجازات الأداء وفقاً لخطط العمل ومن اتخاذ الإجراءات التصويبية اللازمة، بالإضافة إلى التأكد من أن جميع مخاطر المصرف قد تم إدارتها بشكل سليم.
3. اعتماد الهيكل التنظيمي المقترح من الإدارة التنفيذية والذي يبين التسلسل الإداري (بما في ذلك لجان المجلس والإدارة التنفيذية)، وفي هذا المجال يقوم المجلس بمايلي:
 - اعتماد اللوائح والأنظمة الداخلية المتعلقة بعمل المصرف وتطويرها، وما يتبع ذلك من تحديد للمهام والاختصاصات والواجبات والمسؤوليات والعلاقات والتبعيات بين المستويات التنظيمية المختلفة.
 - التصديق على سياسة تفويض وتنفيذ الأعمال المنوطة بالإدارة التنفيذية ويجب أن يكون كل تفويض يصدر من مجلس الإدارة (سواء لأحد أعضائه أو لغيرهم) محدداً في موضوعه وفي المدة الزمنية لسريانه.
4. يعمل المجلس على التأكد من أن المصرف يتمتع بنزاهة عالية في ممارسة أعماله وأن يعمل على ترسيخ سياسة التطلع نحو المثل في الأعلى، ويتم ذلك من خلال توفر سياسات وميثاق أخلاقيات العمل تتضمن تعريف لتعارض المصالح والصفقات التي يقوم بها موظفو المصرف لمصلحتهم الشخصية بناء على معلومات داخلية عن المصرف حصلوا/اطلعوا عليها نتيجة الصلاحيات الممنوحة لهم، ويتم تعميم هذه السياسات وميثاق أخلاقيات العمل على كافة موظفي المصرف وأعضاء المجلس والحصول على موافقتهم عليها ونشرها للجمهور.
5. قام المجلس وبهدف زيادة فعاليته بتشكيل لجان منبثقة عنه- وحسب حاجة المصرف- وفق ميثاق يحدد مدة اللجنة وصلاحياتها ومسؤولياتها ويوضح كيفية رقابة مجلس الإدارة عليها، وبحيث تقوم هذه اللجان برفع تقارير دورية إلى المجلس ككل، ويراعى مبدأ الشفافية عن تعيين أعضاء لجان المجلس. وهذه اللجان مفصلة في الجزء الثالث من هذا الدليل.
6. يتحمل مجلس إدارة مصرف سورية والمهجر مسؤوليات إتباع ممارسات حوكمة سليمة للمصرف تضمن سلامة المصرف وحماية مصالح المودعين والتأكد من التزام المصرف بكافة القوانين والأنظمة والمعايير الرقابية التابع لها.
7. تقوم المؤسسات المالية التابعة للمصرف بالالتزام بإتباع ممارسات الحوكمة السليمة بالشكل الذي يضمن عدم تضارب المصالح بين المصرف والمؤسسات التابعة له.
8. في حال كان المصرف يمارس أنشطة أو عمليات في بيئة تعيق الشفافية أو يستخدم هياكل أو بنى تعيق ذلك، يجب على مجلس الإدارة أن يتفهم البنية التشغيلية للمصرف وأن يضع حدوداً ملائمة لحجم العمليات المسموح بها في هذه المناطق أو لاستخدام هذه الأدوات كما يجب عليه التأكد من أن الإدارة التنفيذية تضع سياسات لتحديد وإدارة كافة أنواع المخاطر المرافقة لها النوع من الأدوات أو الأنشطة، والإفصاح عنها للمدققين والسلطة الرقابية.

1-6-4 التقييم الذاتي وتقييم الأداء

أ- يقوم المجلس دورياً و لمرة واحدة في السنة من خلال لجنة الترشيحات والمكافآت بالتالي:

- تقييم أداء المجلس ككل.
- تقييم أداء الرئيس التنفيذي.
- تقييم أداء المدير العام.
- تقييم أداء اللجان التابعة للمجلس.

يجري هذا التقييم على أساس تقارير لجان مجلس الإدارة، وتقارير المدقق الخارجي والنتائج المالية للمصرف، وفعالية هذه اللجان ومدى انجازها لمهامها والتوصيات التي خلصت إليها والإجراءات المتخذة بخصوصها.

ب- يقوم المجلس بتضمين التقرير السنوي للمصرف تقريراً حول مدى كفاية أنظمة الضبط والرقابة الداخلية المتعلقة بآلية إعداد التقارير المالية.

ت- يقوم المجلس وبناء على التقارير الدورية، التي ترفعها إليه الإدارة التنفيذية والمدقق الداخلي والمدقق الخارجي، بمراجعة أداء المصرف وتقييم أعماله وحسن إدارته وتحديد الانحرافات والتجاوزات وتحليل أسبابها وتحديد المسؤولين عنها، والمحاسبة عليها وإصدار التعليمات اللازمة لمعالجتها وتفاذي تكرارها.

ث- يقوم المجلس بمراجعة التعاملات مع الأطراف ذوي العلاقة التي لا تندرج ضمن أعمال المصرف الاعتيادية لدراستها وذلك تمهيداً لعرضها على الهيئة العامة للمساهمين وعلى الجهات المعنية الأخرى.

ج- اعتماد البيانات المالية الفصلية والسنوية.

ح- يقوم المجلس بطلب معلومات عن قياس المخاطر ومنظومة المخاطر (Risk Profile) في المصرف، بهدف تحليل ومناقشة بيانات وإحصائيات المخاطر (النوعية والكمية) في المصرف بشكل منتظم في كل اجتماع.

خ- يعتمد المجلس ويراقب سياسة الامتثال، ويكون إعدادها وتطويرها والتأكد من تطبيقها في المصرف من صلاحيات الجهة المسؤولة عن مراقبة الامتثال.

ف- دراسة تقارير وتوصيات الإدارة التنفيذية حول التطورات والتحسينات وسبل تعزيز ممارسات المصرف في مجال الإفصاح أو المجالات الأخرى.

1-6-5 المراجعة الدورية للاستراتيجيات

يقوم مجلس الإدارة بشكل سنوي بمراجعة خطط واستراتيجيات المصرف على المدى الطويل. كما يقوم بمراجعة المشاكل والتحديات التي قد تواجه المصرف في المستقبل، وذلك في اجتماع واحد على الأقل من اجتماعاته خلال العام.

إن مجلس الإدارة يتفهم بشكل تام المخاطر التي تواجه المصرف ككل، ويوافق على الاستراتيجيات الموضوعة لدرء المخاطر وعلى سياسة إدارة المخاطر بشكل عام.

1-6-6 الصلاحيات الأخرى

لمجلس الإدارة الصلاحيات التالية:

1. ينشئ فروعاً للمصرف حيثما يرى ذلك لازماً في داخل سورية أو خارجها بترخيص من مصرف سورية المركزي.
2. يعد المقترحات التي تعرض على الهيئة العامة ويحدد جدول أعمالها وينفذ قراراتها.
3. يدعو الهيئات العامة العادية وغير العادية عند الحاجة.
4. الموافقة على تأسيس شركات مالية أو تملك حصص في شركات مالية شريطة الحصول على موافقة مصرف سورية المركزي.
5. تشكيل اللجان المنبثقة عنه وتحديد مهامها وصلاحياتها.
6. يقوم خلال مدة لا تتجاوز مائة وعشرين يوماً من انتهاء السنة المالية المنقضية باعتماد البيانات المالية وذلك بعد المصادقة عليها من قبل المدقق الخارجي.
7. يقترح على الهيئة العامة تشكيل الاحتياطي القانوني المنصوص عليه في قانون الشركات رقم 29 لعام 2011 والاحتياطي الخاص المنصوص عليه في نظام النقد الأساسي رقم 23 لعام 2002 والتعاميم الصادرة عن مصرف سورية المركزي بهذا الخصوص.
8. يقترح على الهيئة العامة مبالغ الأرباح التي توزع على المساهمين كل بنسبة عدد أسهمه وما يمكن حسمه منها لنقلها للسنة التالية أو لاستهلاكات إضافية.

1-7-7 تعويضات أعضاء مجلس الإدارة

لأعضاء مجلس الإدارة الحق بمكافآت سنوية (على ألا تزيد هذه المكافآت على 5% من الأرباح الصافية). تحدد هذه المكافآت حسب المهام الموكلة لكل عضو من الأعضاء، كما لهم الحق ببدايات الحضور والمزايا الأخرى في ضوء نشاطات المصرف وفعالياته، وتحدد بقرار من الهيئة العامة.

الباب الثاني: الإدارة التنفيذية

1-2 دور الرئيس التنفيذي

تقع على عاتق الرئيس التنفيذي مسؤوليات كبيرة في إدارة المصرف، حيث يكون المسؤول عن نجاح المصرف، ويقوم بالإشراف على تطبيق سياسة مجلس الإدارة على كافة الصعد من تسليف وتوظيفات وعمليات مصرفية، وتسويق، وهو المرجع الإداري الأعلى في الإدارة التنفيذية في المصرف، بحيث تكون مهمته بشكل عام إشرافية على الإدارة التنفيذية. أهم المهام الموكلة إليه هي التالية:

- يقترح أهداف واستراتيجيات المصرف ويرفعها إلى مجلس الإدارة للموافقة والمصادقة عليها.
- التوصية للجنة الترشيحات والمكافآت والحوكمة لتسمية المدير العام ونوابه ومساعديه.
- يشكل اللجان التنفيذية ويسمي أعضائها.
- يوافق على الموازنات التقديرية الموضوعة للفروع والمديریات.
- يوافق على توظيفات المصرف في الأدوات المالية.
- الموافقة على الهيكل التنظيمي للمصرف.
- الموافقة على توظيف وفصل الموظفين في كافة الرتبـ باستثناء المديرين، وترقيتهم وتحديد أجورهم، بناء على توصية المدير العام.
- يقوم الرئيس التنفيذي بناء على توصية من المدير العام بالتوصية إلى لجنة الترشيحات والمكافآت بخصوص تعيين وعزل المديرين التنفيذيين وترقيتهم (باستثناء مديري التدقيق والالتزام)، والتي تقوم بدورها بالتوصية إلى مجلس الإدارة الذي يقوم باتخاذ القرار النهائي.
- تحديد أجور وتعويضات المديرين التنفيذيين بناء على توصية من المدير العام باستثناء مدير التدقيق ومدير الالتزام.
- الموافقة على موازنة النفقات والمشتريات والموافقة على المصاريف الاستثنائية خارج الموازنة.
- يرفع التقارير الدورية إلى مجلس الإدارة عن أداء المصرف بشكل عام.
- يعمل مع رئيس مجلس الإدارة ولجنة الترشيحات والمكافآت والحوكمة لتفعيل دور الحوكمة في المصرف.
- إصدار تقارير وتوصيات بخصوص التطورات والتحسينات وسبل تعزيز ممارسات المصرف.
- الحرص على تحسين صورة المصرف.
- تمثيل المصرف في كافة المننديات.
- يقوم بمهام المدير العام في حال غيابه.
- توكيل المدير العام ببعض أو كافة صلاحياته.

2-2 دور المدير العام

تقع على عاتق المدير العام مسؤولية إدارة الأعمال اليومية بحيث يتابع تطبيق سياسة المصرف وإدارة مختلف شؤونه وعلى كافة الصعد من تسليف وتوظيفات وعمليات مصرفية وتسويق وغيرها. أهم المهام الموكلة إليه هي التالية:

- يعمل على تنفيذ أهداف وإستراتيجيات المصرف.
- يقوم بالإدارة والتوجيه لتحقيق كافة إستراتيجيات المصرف، وللوصول إلى الأهداف السنوية.
- يرأس اللجان التنفيذية كافة.
- يضع الأهداف للفروع والمديريات ويتابع تحقيقها.
- يحرص على تطبيق القوانين وقرارات مجلس النقد والتسليف ومتطلبات مصرف سورية المركزي.
- يختص بإدارة العمليات اليومية (مراقبتها ومتابعتها).
- اقتراح تسمية المدراء التنفيذيين ووضع وصف وظيفي لهم والإشراف على أعمالهم باستثناء كل من مدير التدقيق ومدير الالتزام.
- اقتراح الهيكل التنظيمي للمصرف.
- التوصية إلى الرئيس التنفيذي بشأن توظيف وفصل الموظفين من كافة الرتب- باستثناء المديرين - ، وترقيتهم وتحديد أجورهم.
- التوصية إلى الرئيس التنفيذي بخصوص تعيين المديرين التنفيذيين وترقيتهم (باستثناء مديري التدقيق ومدير الالتزام) والذي يقوم بدوره بالتوصية إلى لجنة الترشيحات والمكافآت، والتي تقوم أيضا بالتوصية إلى مجلس الإدارة الذي يقوم باتخاذ القرار النهائي.
- التوصية إلى الرئيس التنفيذي بخصوص تحديد أجور وتعويضات المديرين التنفيذيين باستثناء مدير التدقيق ومدير الالتزام.
- إصدار تقارير وتوصيات بخصوص التطورات والتحسينات وسبل تعزيز ممارسات المصرف.
- الحرص على تحسين صورة المصرف.
- تمثيل المصرف في كافة المنتديات.
- يقوم بمهام الرئيس التنفيذي في حال شغور هذا المنصب.

3-2 اللجان التنفيذية

- لجنة التسليف.
- لجنة الصيرفة بالتجزئة.
- لجنة الأنظمة المعلوماتية.
- لجنة إدارة الموجودات والمطلوبات.
- لجنة الموارد البشرية.

- لجنة تطوير الأعمال.
- لجنة مراقبة العمليات والإجراءات الداخلية.
- اللجنة القانونية.
- لجنة المشتريات.
- لجنة استمرارية الأعمال.
- لجنة تطبيق المعيار 9.
- لجنة الخدمات المصرفية الالكترونية.
- لجنة التسويق.
- لجنة وضع سياسة تسعير الخدمات المصرفية.

الباب الثالث: اللجان المنبثقة عن مجلس الإدارة

- يقوم مجلس الإدارة بتشكيل لجان منبثقة عنه ويفوضها بالصلاحيات للقيام بالمهام الموكلة إليها.
- تقوم هذه اللجان برفع تقارير دورية إلى مجلس الإدارة.
- يتم تدوين وتصنيف محاضر اجتماعات هذه اللجان.
- تتحمل اللجان المسؤولية عن أعمالها أمام مجلس الإدارة، وذلك لا يعفي مجلس الإدارة من مسؤوليته عن أعمال هذه اللجان.
- تترافق مدة اللجان مع مدة مجلس الإدارة، وتعتبر منحلة لدى انتهاء ولايته.
- يحق للمجلس الاجتماع وتعديل أعضاء اللجان وفق ما تقتضيه الحاجة.

هذه اللجان على الشكل التالي:

1-3 لجنة التدقيق

1-1-3 أهداف اللجنة

مراجعة التقارير المالية ونظم الضبط والرقابة، ونطاق ونتائج ومدى كفاية التدقيق الداخلي والخارجي، ومراجعة القضايا المحاسبية ذات الأثر الجوهري على البيانات المالية.

1-2-3 تشكيل اللجنة ودورية اجتماعاتها

1. تتكون لجنة التدقيق من أعضاء غير تنفيذيين، ولا يقل عدد الأعضاء عن ثلاثة أعضاء، كما لا تضم رئيس مجلس الإدارة.
2. غالبية أعضاء اللجنة من الأعضاء المستقلين.
3. رئيس اللجنة من الأعضاء المستقلين.
4. تحوي اللجنة عضوا على الأقل من ذوي المؤهلات العلمية و/أو الخبرة العملية في المجالات المحاسبية والمالية، وللجنة الحق بالاستعانة بخبرات خارجية بعد موافقة مجلس الإدارة على ذلك.
5. تعقد اللجنة أربع اجتماعات (مرة كل ثلاثة أشهر) على الأقل في السنة، وتدون محاضر هذه الاجتماعات بشكل أصولي.

1-3-3 صلاحيات ومهام اللجنة

- للجنة التدقيق سلطة الحصول على أية معلومات في سبيل ممارسة عملها، واللجنة أيضا دعوة أي من الأشخاص ذوي الخبرة أو الاختصاص لحضور الاجتماعات للاستئناس برأيه، ودعوة أي عضو من أعضاء مجلس الإدارة أو الإدارة التنفيذية لحضور اجتماعاتها، ويدعى مدير التدقيق الداخلي لحضور اجتماعات اللجنة.

- مراجعة البيانات المالية الدورية قبل عرضها على مجلس الإدارة، والتوصية بشأنها لمجلس الإدارة، ومتابعة القضايا المحاسبية ذات الأثر الجوهري على البيانات المالية، وذلك بهدف ضمان عدالة وشفافية التقارير المالية.
- تقوم لجنة التدقيق بتقييم فعالية وكفاية نظم الضبط والرقابة الداخلية، وتشتمل مسؤولية اللجنة، من بين أمور أخرى، على:
 1. تقييم فعالية وكفاية وظيفة التدقيق الداخلي والتأكد من الالتزام بالتعليمات النافذة الصادرة عن الجهات ذات العلاقة.
 2. تقييم فعالية وكفاية نطاق وبرامج التدقيق الداخلي.
 3. مراجعة نتائج تقارير التدقيق الداخلي والتأكد من أنه قد تم اتخاذ الإجراءات اللازمة بشأنها.
 4. مراجعة وإقرار خطط التدقيق المقترحة من المدقق الداخلي.
 5. التوصية بتعيين مدير التدقيق الداخلي ونقله وعزله وتحديد تعويضاته وتقييم أدائه.
- يكون للجنة سلطة الاتصال المباشر مع المدقق الخارجي، والاجتماع معه بدون حضور الإدارة مرة على الأقل سنوياً، وتشمل مسؤولية اللجنة في هذا المجال، من بين أمور أخرى على:
 1. التوصية إلى مجلس الإدارة بخصوص تعيين وعزل المدقق الخارجي وتحديد تعويضاته وتقييم أدائه.
 2. تقييم موضوعية واستقلالية المدقق الخارجي.
 3. مراجعة خطاب التعيين وقبوله.
 4. إقرار إمكانية تقديم المدقق الخارجي لخدمات أخرى غير التدقيق الدوري، وضمان عدم تأثير ذلك على الرأي المستقل للمدقق الخارجي.
 5. مراجعة نتائج تقارير التدقيق الخارجي وتقارير السلطات الرقابية والتأكد من أنه قد تم اتخاذ الإجراءات اللازمة بشأنها.
- تقوم اللجنة بمراجعة العمليات مع الأطراف ذوي العلاقة وإحاطة مجلس الإدارة بها.
- تقوم اللجنة بمراجعة مدى الالتزام بالقوانين والأنظمة ومدى التقيد بسياسات المصرف ونظامه الداخلي.
- تعقد اللجنة اجتماعات دورية مع المدقق الخارجي مرة على الأقل خلال العام ومرتين على الأقل مع المدقق الداخلي، كما يحق للمدقق الداخلي والخارجي طلب الاجتماع مع اللجنة حين تقتضي ضرورة العمل ذلك.
- تقييم فعالية وكفاية وظيفة أمن المعلومات والأمن السيبراني في المصرف.
- مراجعة نتائج أعمال دائرة أمن المعلومات والأمن السيبراني في المصرف.
- تقييم فعالية وكفاية وظيفة مراقبة الالتزام في المصرف.
- مراجعة نتائج أعمال دائرة مراقبة الالتزام في المصرف.
- اعتماد السياسات والإجراءات الخاصة بمراقبة الالتزام ومكافحة غسل الأموال.

2-3 لجنة إدارة المخاطر

1-2-3 أهداف اللجنة

وضع سياسة المخاطر بما ينسجم مع قدرة المصرف ومدى قبوله لتحمل المخاطر، ومراجعة أداء الإدارة العليا في إدارة مخاطر الائتمان والسوق والسيولة والتشغيل وعدم الالتزام والسمعة وغيرها.

2-2-3 تشكيل اللجنة ودورية اجتماعاتها

1. تتكون اللجنة من ثلاثة أعضاء على الأقل، ولا يزيد عدد الأعضاء التنفيذيين عن عضو واحد.
2. يكون رئيس اللجنة من الأعضاء المستقلين.
3. تعقد اللجنة أربع اجتماعاً (مرة كل ثلاثة أشهر) على الأقل في السنة وترفع تقاريرها إلى مجلس الإدارة.

3-2-3 صلاحيات ومهام اللجنة

- تقوم اللجنة بمراجعة سياسات واستراتيجيات إدارة المخاطر قبل اعتمادها من قبل مجلس الإدارة، والتأكد من تنفيذ هذه الاستراتيجيات والسياسات.
- ضمان توافر الموارد والنظم الكافية لإدارة المخاطر، وضمان استقلالية موظفي إدارة المخاطر عن الأنشطة التي ينجم عنها تحمل المصرف للمخاطر.
- مراجعة الهيكل التنظيمي لإدارة المخاطر ووضع توصيات بشأنه قبل اعتماده من قبل مجلس الإدارة.
- مراجعة التقارير الدورية حول طبيعة المخاطر التي يتعرض لها المصرف وحجمها، وأنشطة إدارة المخاطر.
- ترفع اللجنة تقارير دورية إلى مجلس الإدارة وتقدم إحصائيات بخصوص المخاطر التي يتعرض لها المصرف والتغيرات والتطورات التي تطرأ على إدارة المخاطر.
- مراجعة وإبداء الرأي أمام مجلس الإدارة حول سقف المخاطر والحالات الاستثنائية التي تطرأ عليها.
- مراقبة مدى التزام إدارة المخاطر بالمعايير الموضوعية من قبل لجنة بازل، والمتعلقة بمخاطر الائتمان ومخاطر السوق والمخاطر التشغيلية وغيرها.
- تعقد اللجنة اجتماعات دورية مع إدارة المخاطر لمناقشة وتقييم المخاطر التي يتعرض لها المصرف وكفاية طرق معالجتها وتقديم التوصيات بشأنها.

3-3 لجنة الترشيحات والمكافآت

1-3-3 أهداف اللجنة

1. مراقبة وضمان شفافية تعيين وتجديد واستبدال أعضاء مجلس الإدارة والرئيس التنفيذي و/أو المدير العام، وكذلك تقييم فعالية مجلس الإدارة ككل وفعالية كل عضو من أعضاء مجلس الإدارة بشكل مستقل، وتقييم أداء المديرين التنفيذيين.

2. ضمان شفافية سياسات رواتب ومكافآت وتعويضات أعضاء مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين وضمان انسجام هذه السياسات مع أهداف المصرف.

2-3-3 تشكيل اللجنة ودورية اجتماعاتها

1. تتكون لجنة الترشيحات والمكافآت من أعضاء غير تنفيذيين، على أن لا يقل عدد الأعضاء عن ثلاثة.
2. تكون غالبية أعضاء اللجنة من الأعضاء المستقلين.
3. لتجنب تعارض المصالح، لا يشارك عضو اللجنة في المناقشات والقرارات المتعلقة به.
4. تعقد اللجنة اجتماعاً واحداً على الأقل، وتدون محاضر هذه الاجتماعات بشكل أصولي.

3-3-3 صلاحيات ومهام اللجنة

- وضع معايير وشروط (الحد الأدنى) للخبرات والمؤهلات والمهارات المطلوبة لعضوية مجلس الإدارة ولشغل منصب الرئيس التنفيذي و/أو المدير العام، بما في ذلك تحديد الوقت اللازم تخصيصه من العضو لأعمال المجلس، ويصادق مجلس الإدارة على المعايير والشروط الموضوعية.
- التوصية بالترشيح وإعادة الترشيح لعضوية مجلس الإدارة ولجان المجلس ولشغل منصب الرئيس التنفيذي و/أو المدير العام – وإلغاء العضوية، مع مراعاة القوانين والقرارات النافذة، آخذة بعين الاعتبار عدد مرات الحضور ونوعية وفعالية مشاركة الأعضاء في اجتماعات المجلس وتأديتهم لواجباتهم ومسؤولياتهم، على اللجنة القيام بهذه المهمة قبل إرسال إشعار أو تقديم طلب للحصول على موافقة مصرف سورية المركزي أو مجلس النقد والتسليف (حسب الحالة).
- وضع تعريف للأعضاء التنفيذيين والأعضاء غير التنفيذيين والأعضاء المستقلين والتأكد من استقلالية الأعضاء المستقلين بما يتوافق مع المعايير الموضوعية في هذا الدليل، والتأكد من تناسب تشكيلة المجلس مع حجم المصرف وتعقيد عملياته.
- تبني معايير موضوعية ((key performance indicators (KPIs)) لتقييم فعالية مجلس الإدارة ككل ومساهمة كل عضو من أعضاء المجلس وكل لجنة من لجانها وتقييم أداء المديرين التنفيذيين، ويؤخذ بالاعتبار عند تقييم أداء المجلس ككل والإدارة التنفيذية أداء المؤسسات الأخرى المشابهة كما يراعى مدى الالتزام بالمتطلبات الرقابية، ويصادق مجلس الإدارة على معايير التقييم.
- التأكد من حصول أعضاء مجلس الإدارة على التدريب والتأهيل المستمر، من خلال برامج تصمم لهذا الغرض، لمواكبة التطورات الحديثة في صناعة الخدمات المالية، وتتولى اللجنة توفير معلومات حول بعض القضايا الهامة في المصرف لأعضاء مجلس الإدارة عند الطلب.
- وضع شروط ومعايير تعيين المديرين التنفيذيين وتقييم أدائهم وخطة الإحلال.
- التوصية لمجلس الإدارة بخصوص تعيين المديرين التنفيذيين باستثناء مدير التدقيق ومدير الالتزام.

- التوصية لمجلس الإدارة بإلغاء تعيين (عزل) أي مدير تنفيذي إذا ثبت عدم فاعليته وتقصيره في أداء واجباته ومسؤولياته.
- إجراء المراجعة السنوية للشروط المطلوبة لعضوية مجلس الإدارة والرئيس التنفيذي لضمان الالتزام بأحكام القوانين والأنظمة والتعليمات النافذة.
- ضمان وجود سياسات واضحة للمكافآت والتعويضات والرواتب وأي منافع أخرى لأعضاء مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين تتناسب مع خبراتهم ومؤهلاتهم يصادق عليها من قبل مجلس الإدارة وتراجع سنوياً من قبل اللجنة، ولا بد أن يكون هناك توازن عند وضع المكافآت والتعويضات والرواتب بحيث تكون محفزة لاستقطاب أشخاص مؤهلين وغير مبالغ فيها، ويجب أن يكون سلم هذه الرواتب والمكافآت ضمن النطاق الذي تحدده سياسة المصرف وغير مرتبط بالأداء في الأجل القصير بهدف تجنب تشجيع المخاطرة فوق الحدود المقبولة.
- الاجتماع مع مدير الموارد البشرية مرة على الأقل خلال العام للتأكد من وجود وكفاية وعدالة ووضوح آلية التعيين والتقييم للعاملين وسياسة منح المكافآت والرواتب وسياسة التدريب والتأهيل المستمر بما يضمن استقطاب أشخاص مؤهلين للعمل في المصرف والاحتفاظ بهم.

4-3 لجنة الحوكمة

1-4-3 أهداف اللجنة

1. وضع إطار ودليل الحوكمة ومراقبة تنفيذه وتعديله عند الضرورة.

2-4-3 تشكيل اللجنة ودورية اجتماعاتها

1. تتكون لجنة الحوكمة من أعضاء غير تنفيذيين، على أن لا يقل عدد الأعضاء عن ثلاثة، وتضم اللجنة أحد أعضاء لجنة التدقيق المستقلين، ويترأسها رئيس مجلس الإدارة.
2. تعقد اللجنة اجتماعاً نصف سنوي على الأقل، وتدون محاضر هذه الاجتماعات بشكل أصولي.

3-4-3 صلاحيات ومهام اللجنة

- الإشراف على إعداد وتطبيق دليل الحوكمة ومراجعته وتحديثه عند الضرورة.
- التنسيق مع لجنة التدقيق للتأكد من الالتزام بدليل الحوكمة.
- تزويد مجلس الإدارة، سنوياً على الأقل، بالتقارير والتوصيات بناء على النتائج التي تم التوصل إليها من خلال عمل اللجنة.

الباب الرابع: بيئة الضبط والرقابة

4-1 أحكام عامة

يعمل المصرف على أن تكون أنظمة الضبط الداخلي لديه تغطي جميع أنشطة وأقسام المصرف، وأن يراعي الهيكل التنظيمي للمصرف المبادئ الأربع للضبط الداخلي وهي:

- فصل المهام
- الفحص المزدوج
- الرقابة المزدوجة
- التوقيع المزدوج

إن استقلالية وكفاءة وظائف التدقيق إلى جانب وظائف الرقابة والامتثال هي في غاية الأهمية بالنسبة لعملية حوكمة المصارف، وعليه يدرك مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية للمصرف أهمية هذه الوظائف والاستفادة منها في تقديم تأكيد مستقل حول مدى فعالية وكفاءة أنظمة الضبط والرقابة الداخلية وكذلك مدى مساهمة أداء مختلف أقسام ووحدات المصرف في تحقيق أهدافه وضمان سلامته.

4-2 أنظمة الضبط والرقابة الداخلية

أ. تتم مراجعة أنظمة الضبط والرقابة الداخلية المطبقة لدى المصرف من قبل المدقق الداخلي والمدقق الخارجي مرة واحدة على الأقل سنوياً.

ب. يقوم المصرف بتوفير الإجراءات المناسبة التي تمكن العاملين لديه من الإبلاغ عن أي مخالفات محتملة بصورة سرية وفي الوقت المناسب حتى يمكن متابعة هذه المخالفات واتخاذ التدابير المناسبة بشأنها، وتقوم لجنة التدقيق بالإشراف على تنفيذ هذه الإجراءات.

ت. تلعب لجنة التدقيق دوراً رئيسياً في مراجعة أنظمة الضبط والرقابة الداخلية لدى المصرف، وتعتبر الرقابة بالدرجة الأولى من مسؤولية إدارة المصرف، كما تتابع لجنة التدقيق الأداء والتقارير الصادرة عن المدقق الخارجي.

ث. يقوم المصرف بالالتزام بقرار مجلس النقد والتسليف رقم/ 120 م ن/ب 4 وتعديلاته، الخاص بمتطلبات أنظمة الضبط الداخلي لدى المصارف والخاصة ب:

- مجلس الإدارة.
- الإدارة التنفيذية.
- نظم الضبط الداخلي الخاصة بتحديد وقياس وإدارة بالمخاطر.
- نظام الرقابة.
- الأمان التكنولوجي.
- دائرة التدقيق الداخلي.

3-4 التدقيق الداخلي

- أ. إن مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية في المصرف مدركين لأهمية وظيفة التدقيق الداخلي وحرصان على إيصال وتوضيح هذه الأهمية لجميع العاملين في المصرف.
- ب. يستفيد مجلس الإدارة و الإدارة التنفيذية بالطريقة الملائمة وفي التوقيت المناسب، من نتائج عمل التدقيق الداخلي ويتخذان الإجراءات التصحيحية المناسبة بشأنها.
- ت. يضمن مجلس الإدارة استقلالية وظيفة التدقيق الداخلي.
- ث. يشترك التدقيق الداخلي في تقييم فعالية إجراءات الضبط الداخلي والتوصية بشأنها.
- ج. يلتزم المصرف بقرار مجلس النقد والتسليف رقم/ 123 م ن/ب 4 وتعديلاته، الخاص بمتطلبات التدقيق الداخلي في المصارف، فيما يتعلق ب:

- نطاق وأهداف ومهام وظيفة التدقيق الداخلي.
- استقلالية دائرة التدقيق الداخلي.
- نظام التدقيق.
- نزاهة وتجرد وظيفة التدقيق الداخلي.
- الكفاءة المهنية.
- مجال التدقيق.
- إجراءات التدقيق الداخلي.
- مسؤوليات مدير دائرة التدقيق الداخلي.
- لجنة التدقيق الداخلي.
- الاستعانة بمصادر خارجية للرقابة الداخلية.

4-4 التدقيق الخارجي

تتعرز فعالية وظيفة التدقيق الخارجي من خلال:

- ضمان توافق عمل المدقق الخارجي مع المعايير والإرشادات المهنية.
- التأكد من أن المدقق الخارجي يفهم جيداً واجباته تجاه المصرف في بذل العناية المهنية اللازمة.
- الدوران المنتظم للمدقق الخارجي أو لشريكه الرئيسي المسؤول عن تدقيق المصرف.
- التزام المصرف بالتعليمات النافذة الخاصة بتنظيم العلاقة مع المدقق الخارجي.

1-4-4 واجبات ومسؤوليات المدقق الخارجي

- يقوم المدقق الخارجي بمراقبة دائمة لسير أعمال المصرف، ويدقق حساباته ويتحقق من أن القيود منظمة أصولاً، وأن الميزانية العامة والحسابات منظمة وفق المعايير المحاسبية الدولية، وبصورة توضح حالة المصرف الحقيقية.
- للمدقق الخارجي الحق في الاطلاع في أي وقت على السجلات والحسابات والبيانات والصكوك والوثائق والأوراق الحسابية والصندوق.
- على المدقق الخارجي أن يقدم إلى الهيئة العامة العادية السنوية قبل خمسة عشر يوماً على الأقل من اجتماعها، تقريراً عن حالة المصرف وموازنته وحساباته وعن الاقتراحات التي يراها.
- يعلم المدقق الخارجي فوراً رئيس مجلس الإدارة بالمخالفات التي تثبت منها ويطلب تصحيحها، وعليه أن يدعو الهيئة العامة في كل مرة يتخلف فيها مجلس الإدارة عن دعوتها وذلك وفقاً للحالات المحددة بقانون الشركات.
- المدقق الخارجي مسؤول بصفته الشخصية حتى لدى الغير عن كل إهمال أو إخلال بواجباته، وتكون الشركة التي يعمل لديها مسؤولة باعتبارها متبوعاً مسؤولاً عن أعمال التابع.

5-4 إدارة المخاطر

يلتزم المصرف بقرارات مجلس النقد و التسليف كافة لاسيما القرارات الخاصة بإدارة المخاطر في المصارف.

6-4 وظيفة الالتزام

تعتبر عملية مراقبة الالتزام وظيفية مستقلة تقوم بها دائرة مراقبة الالتزام. يقوم مجلس الإدارة باعتماد سياسات وإجراءات الالتزام بما ينسجم مع القوانين والأنظمة والقرارات النافذة ولاسيما قرارات مجلس النقد والتسليف وتعليمات مصرف سورية المركزي.

1-6-4 الإطار العام لعمل وحدة الالتزام

- إعداد سياسات وإجراءات الالتزام ومراجعتها بشكل دوري/مرة في السنة على الأقل.
- التأكد من مدى التزام المصرف بسياسات وإجراءات الالتزام بما يضمن التزامه بجميع القوانين والأنظمة والتعليمات النافذة.
- رفع تقارير دورية حول نتائج أعمالها إلى مجلس الإدارة وإرسال نسخة للإدارة التنفيذية.

الباب الخامس: الشفافية والإفصاح

1-5 أحكام عامة

يشكل الإفصاح والشفافية عنصراً أساسياً من عناصر الحوكمة الجيدة وبالتالي انضباط السوق حيث أن للإفصاح الجيد عدة نواح إيجابية فيما يتعلق بكل من المصرف من جهة، حيث يؤدي إلى جذب رؤوس الأموال وبناء الثقة بالمصرف ويمكن متخذي القرارات من اتخاذ القرارات السليمة في العمل، والمساهمين وأصحاب العلاقة والسوق والمراقبين من جهة أخرى، حيث يعطيهم المعلومات اللازمة التي تمكن من تسهيل عملية الرقابة على المصرف وفهم نشاطاته والحكم على أداء إدارة المصرف وتمكينهم بالتالي من اتخاذ القرارات السليمة في تعاملهم مع المصرف.

- يقوم المصرف بعملية الإفصاح حسب القوانين والأنظمة النافذة، ووفق ما تمليه المعايير الدولية (IFRS) للتقارير المالية.
- يتم الإفصاح، بشكل منتظم في الأوقات المحددة وبدون أي تأخير، في التقرير السنوي والتقارير الدورية على الموقع الإلكتروني للمصرف وفي الوسائل الأخرى الملائمة (باللغتين العربية والانكليزية) عن الاجتماعات الدورية بين الإدارة التنفيذية في المصرف والمستثمرين والمساهمين، بالإضافة إلى التصريحات والملخصات الدورية المقدمة من قبل الرئيس التنفيذي و/أو المدير العام والمدير المالي والموجهة للمساهمين والمحللين الماليين والصحفيين.
- يحظر على أي من رئيس وأعضاء مجلس الإدارة وأعضاء اللجان المنبثقة عن المجلس والرئيس التنفيذي و/أو المدير العام والمستشارين والمدققين الخارجيين وكافة العاملين في المصرف الإفصاح عن أي معلومات داخلية مؤثرة على سعر السهم في السوق و/أو القيام بالتداول في أسهم المصرف بناء على معلومات داخلية.
- يقوم المصرف، فيما يخص جميع تقاريره السنوية والدورية والتصريحات والملخصات الدورية، بالالتزام بتقديم معلومات دقيقة وموضوعية وقابلة للفهم والمقارنة.
- يتضمن التقرير السنوي للمصرف وتقاريره الدورية فقرة تتعلق بالإفصاح عن ملاحظات وتحليلات الإدارة التي تضم معلومات مالية وغير مالية تتيح للمستثمرين إدراك نتائج عمليات المصرف ووضعها المالي، بما في ذلك الأثر المحتمل للاتجاهات والأحداث الحالية والمتوقعة وحالات عدم التأكد، مع تعهد المصرف بأن تكون تلك الملاحظات والتحليلات معتمدة وكاملة وعادلة وقابلة للفهم. كما تعبر هذه التحليلات عن نظرة مستقبلية تتضمن إفصاحاً عن ظروف من الممكن أن تؤثر على الوضع المالي للمصرف في حال كانت هذه الظروف مبررة وقابلة للحدوث.
- يقوم المجلس الإفصاح عن الأحداث الجوهرية وبعد الحصول على موافقة الجهات المختصة (إذا تتطلب الأمر ذلك) وذلك وفق المحددات التالية:

أ. وصف شامل للحدث والمعلومات المرتبطة به.

ب. العوامل التي أدت إلى وقوع الحدث.

ت. الأثر المالي للحدث، والالتزامات التي قد تترتب على المصرف نتيجة له.

- يتضمن التقرير السنوي للمصرف، وبما يعزز عملية الإفصاح الكاملة، معلومات حول الجوانب التنظيمية والإدارية والمالية والجوانب الأخرى.

2-5 الجوانب التنظيمية والإدارية

- أهداف المصرف وموثائق وسياسات العمل والأخلاقيات وتقييم أداء المصرف مقارنة بتلك الموثائق والسياسات، مع الإشارة بشكل خاص إلى السياسات والإجراءات المتعلقة بالحوكمة لدى المصرف، مع ضرورة إعطاء صورة عامة عن مدى التزام المصرف بتطبيقها، وتبيان أسباب عدم الالتزام في حال حدوثه.

• مجلس الإدارة:

- أ. حجم المجلس وأسماء الأعضاء (وتحديد المستقلين منهم) وآلية اختيارهم ومؤهلاتهم وخبراتهم ومعايير الاستقلالية والأداء المعتمدة لتقييم فعالية مجلس الإدارة ككل وفعالية كل عضو من أعضاء المجلس، والمصالح الجوهرية لأعضاء مجلس الإدارة في معاملات أو مسائل تؤثر على المصرف، وعضوية اللجان.
- ب. واجبات ومسؤوليات مجلس الإدارة.
- ت. دورية اجتماعات مجلس الإدارة.
- ث. عدد اجتماعات المجلس، وعدد الاجتماعات التي حضرها كل عضو.
- ج. معلومات عن أعضاء مجلس الإدارة متضمنة وحصل كل منهم، بالإضافة إلى تاريخ تعيينهم وعضويتهم في مجلس الإدارة ولجان المجلس وفي مجالس إدارة أخرى (إن وجدت). ومشاركتهم في وظائف الإدارة التنفيذية والمكافآت والرواتب التي حصلوا عليها من المصرف.
- ح. استقالات الأعضاء خلال السنة.

• الإدارة التنفيذية:

- أ. المؤهلات والخبرات.
- ب. الواجبات والمسؤوليات.
- ت. مستويات رفع التقارير.

• اللجان المنبثقة عن مجلس الإدارة:

- أ. تشكيلة اللجنة.
- ب. الواجبات والمسؤوليات.
- ت. عدد اجتماعات اللجنة، وعدد الاجتماعات التي حضرها كل عضو.

3-5 القوائم المالية والتقارير

- القوائم المالية المعدة وفقاً للقوانين والأنظمة النافذة.
- الإفصاحات المتعلقة بالنواحي المالية.
- تقرير المدقق الخارجي.

- الهيكل التنظيمي للمصرف ككل.
- هيكل الملكية الأساسي بما في ذلك المساهمين الرئيسيين وحقوق التصويت والمالكين المستفيدين أو مشاركتهم في وظائف الإدارة التنفيذية.
- سياسات التعويضات والمكافآت المتبعة في المصرف.
- التعويضات والحوافز الممنوحة لمجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين والمدقق الخارجي.
- سياسات المصرف المتعلقة بتعارض المصالح، وكيفية إدارة المصرف لحالات التعارض التي لا تتسجم مع تلك السياسات، بالإضافة إلى سياسات تعارض المصالح الذي من الممكن أن ينشأ عن التعاملات مع الأطراف ذوي العلاقة بشكل مباشر أو غير مباشر أو بالنيابة عن طرف ثالث، وأيضا طبيعة وحجم هذه التعاملات.
- ملخص عن أهم التغيرات الاقتصادية وتأثيرها على المصرف.

الباب السادس: العلاقة مع المساهمين

1-6 حقوق المساهمين وأصحاب المصالح الآخرين

يتمتع حملة الأسهم بكافة حقوقهم التي نصت عليها القوانين والأنظمة النازمة ولاسيما قانون الشركات وتعديلاته، ونظام الممارسات السليمة لإدارة الشركات الصادر عن هيئة الأسواق والأوراق المالية السورية ومن ضمنها:

أ- الحقوق العامة والأساسية للمساهمين:

يتمتع المساهمين بجميع الحقوق المتصلة بالسهم، وبوجه خاص:

- الحق في الحصول على نصيب من الأرباح والفوائد التي يتقرر توزيعها.
- الحق في الحصول على نصيب من موجودات المصرف عند التصفية.
- حق الحصول على كراس مطبوع يتضمن التقرير السنوي للمصرف الذي يحتوي على:
 - تقرير مجلس الإدارة.
 - البيانات المالية السنوية للمصرف مدققة من مفتشي حساباته مقارنة مع السنة السابقة والتي تشمل مايلي:
 - الميزانية العامة.
 - حساب الأرباح والخسائر (قائمة الدخل).
 - قائمة التدفق النقدي.
 - بيانات التغيرات في حقوق المساهمين.
 - الإيضاحات حول البيانات المالية.
 - تقرير مفتشي الحسابات.
 - الإيضاحات المستقلة المرفقة مع النتائج النهائية للسنة المالية.
- حق الاطلاع على كافة الإفصاحات المنصوص عنها في نظام الإفصاح.
- حق إقامة دعوى بطلان لأي قرار متخذ من الهيئة العامة أو مجلس الإدارة وفقاً لأحكام قانون الشركات.
- حق رفع دعوى المسؤولية على أعضاء مجلس الإدارة وفقاً لأحكام قانون الشركات.

ب- حقوق المساهمين في الحصول على المعلومات:

- للمساهم الحق في الاطلاع على سجل المساهمين في ما يخص مساهمته، سواء بنفسه أو بواسطة من يفوضه خطياً بذلك، وأن يطلع أيضاً على المعلومات الدورية وغير الدورية المفصح عنها.

ج- حقوق المساهمين المتعلقة باجتماع الهيئة العامة العادية:

- تجتمع الهيئة العامة العادية كل عام بعد انتهاء السنة المالية، كما يمكن لمجلس الإدارة دعوة الهيئات العامة عندما يرى المجلس حاجة لذلك، أو عندما يتقدم بمثل هذا الطلب فريق من المساهمين يحملون مالا يقل عن 10% من أسهم المصرف.
- كما يعود للمراقب الخارجي دعوة الهيئة العامة وفقاً لما جاء في قانون الشركات.
- تنعقد الهيئات العامة في المركز الرئيسي للمصرف أو في أي مكان آخر من المدينة التي يوجد فيها هذا المركز، حسبما يقرر مجلس الإدارة ويذكر في الدعوة مكان وساعة الاجتماع.
- تدعى الهيئات العامة العادية والهيئات العامة غير العادية بدعوة تنشر على مرتين كل مرة في صحيفتين يوميتين محليتين على الأقل من الصحف التي تصدر في المدينة التي يكون فيها المركز الرئيسي.
- ويجوز دائماً الاستعاضة عن الإعلان بالصحف بكتب مضمونة على أن ترسل إلى جميع المساهمين دون استثناء.
- كما ويمكن نشر الدعوة على موقع المصرف الإلكتروني مع مراعاة أن يكون النشر على الموقع الإلكتروني إضافة وليس الأصل للتبليغ.
- ويجب أن تتضمن الدعوة في جميع الأحوال خلاصة واضحة عن جدول الأعمال، ولا يجوز أن تقل المدة بين نشر أول إعلان وبين يوم الاجتماع عن أربعة عشر يوماً على الأقل.
- للمساهمين الحق في المشاركة الفعالة والتصويت في اجتماعات الهيئة العامة، كما يتم إحاطتهم علماً بالقواعد التي تحكم تلك الاجتماعات وإجراءات التصويت.
- تكون الموضوعات المعروضة على الهيئة العامة مصحوبة بمعلومات كافية عنها بحيث يتمكن المساهمون من اتخاذ قرارات بشأنها بشكل سليم ومدرّوس.
- يحق للمساهمين مناقشة الموضوعات المدرجة في جدول الأعمال، وتوجيه الأسئلة بشأنها إلى أعضاء مجلس الإدارة ومفتش الحسابات، وعلى مجلس الإدارة ومفتشي الحسابات الإجابة على هذه الأسئلة بالقدر الذي لا يعرض مصلحة المصرف للضرر.
- تتألف الهيئة العامة من المساهمين كافة ويكون لكل مساهم عدد من الأصوات يساوي عدد أسهمه.
- ينبغي عدم البحث في أي مواضيع جديدة غير مدرجة في جدول الأعمال. إلا إذا طرأت مسائل غير منتظرة ومستعجلة يعود تقديرها للهيئة العامة فتقرر طرحها أو عدمه. ويجب على الجهة التي نظمت جدول الأعمال أن تضيف إليه الأبحاث التي يطلب إدخالها كتابياً مساهمون يحملون 10% على الأقل من أسهم المصرف شرط أن يقدم بذلك طلب كتابي إلى هذه الجهة قبل ميعاد الاجتماع الأول بسبعة أيام على الأقل. وفي هذه الحالة يجب على مجلس الإدارة نشر جدول الأعمال المعدل في صحيفتين يوميتين قبل أربع وعشرين ساعة على الأقل من موعد الاجتماع الأول.
- يحق للمساهمين الاطلاع على محاضر اجتماعات الهيئات العامة.
- يجوز لكل مساهم له حق الحضور أن ينتدب وكيلاً عنه لحضور الجلسة بشرط أن يكون هذا الوكيل مساهماً أيضاً، ويجب أن لا يحمل الوكيل بصفته هذه عدداً من الأسهم يزيد عن 10% من رأس مال المصرف.

2-6 المعاملة المتكافئة

يكفل إطار الحوكمة المعاملة المتكافئة لجميع المساهمين ومن بينهم صغار المساهمين والمساهمين الأجانب. ويراعي مجلس الإدارة في تعامله مع أصحاب المصالح المبدأين التاليين:

- احترام حقوق أصحاب المصالح التي تحميها القوانين ذات العلاقة: قانون العمل، قانون الشركات وقانون التجارة.
- إتاحة الفرصة لأصحاب المصالح بالحصول على تعويضات فعلية مناسبة عن الخسائر التي قد تلحق بهم نتيجة الإخلال بأي من حقوقهم.

3-6 اجتماعات المساهمين

إن لقاءات حملة الأسهم تتم في أوقات مختلفة وذلك تبعاً للقرارات التي سوف يتم اتخاذها، وبشكل عام هناك أربع أنواع لهذه الاجتماعات وهي:

- اجتماع الهيئة العامة العادية السنوي.
- اجتماع الهيئة العامة غير العادية.
- اجتماع الهيئة العامة الاستثنائي.
- اجتماع حملة الأسهم الممتازة.

يرأس الهيئة العامة رئيس مجلس الإدارة أو العضو المنتدب من قبل مجلس الإدارة لهذه الغاية. ويقوم بمهمة جمع الأصوات المساهمان الحاضران اللذان يملكان أكبر عدد من الأسهم، إذا قبل بذلك وإلا فمن يليهما ويحق لرئيس مجلس الإدارة تعيين اثنين من المساهمين لهذا الغرض.

ويعين الرئيس أمين السر الذي يمكن أن يكون من خارج أعضاء الهيئة العامة ، وتنظم ورقة حضور تذكر بها أسماء المساهمين الحاضرين والممثلين وعدد الأسهم التي يملكها كل واحد منهم وعدد الأصوات التي يحملونها أصالة ووكالة، ويوقع هؤلاء على ورقة الحضور وتحفظ لدى المصرف.

يصادق مكتب الهيئة العامة (رئيس الهيئة العامة وأمين السر وجامعي الأصوات) على ورقة الحضور وتبقى محفوظة لدى مجلس الإدارة.

إذا طلب 10% من المساهمين الحاضرين الاقتراع السري فإن هذا الاقتراع يصبح إجبارياً.

للجمعية العادية السنوية، التي تجتمع بطريقة قانونية الصلاحيات التالية:

1. تستمع إلى التقارير المقدمة من مجلس الإدارة والمدقق الخارجي.
2. تناقش في الميزانية والحسابات وتصادق عليها أو لا تصادق أو تطلب تعديلها وكل ذلك بشرط أن لا تجري المناقشة إلا بعد تلاوة المدقق الخارجي تحت طائلة بطلان قرار المصادقة.
3. تحدد طريقة تخصيص الأرباح وتعين بصورة خاصة الربح الذي توزعه على المساهمين.
4. تنتخب أعضاء مجلس الإدارة ويمكنها أن تقلبهم لأسباب تقدرها بدون مراجعة.

5. تقرر سنوياً مخصصات أعضاء مجلس الإدارة.

6. تراعى تطبيق أحكام مواد قانون الشركات التي تطبق على الشركات المساهمة وأحكام قانون النقد والتسليف.

7. تعين المدقق الخارجي وتحدد مخصصاته.

8. تنظر في أعمال المجلس وتعطي قراراً بإبراء ذمته أو تحجب عن ذلك، وبصورة عامة تمارس الهيئة العامة العادية

جميع الصلاحيات المنصوص عنها قانونياً.

لا تعتبر الجلسة الأولى لاجتماع الهيئة العامة العادية قانونية ما لم يحضرها مساهمون يمثلون أكثر من نصف أسهم المصرف المكتتب بها. وإذا لم يحصل النصاب في الجلسة الأولى فتعتبر الجلسة التالية قانونية مهما كان عدد الأسهم الممثلة.

تصدر القرارات بالأكثرية المطلقة للأسهم الممثلة في اجتماع الجمعية.

تجتمع الهيئة العامة غير العادية بدعوة من مجلس الإدارة أو بناء على طلب خطي مبلغ إليها من مساهمين يحملون ما لا يقل عن 25% من أسهم المصرف، وتناقش الهيئات العامة غير العادية على الأساس المبين فيما يلي:

يمكن للهيئات العامة غير العادية، بناء على اقتراح مجلس الإدارة، أن تعدل في النظام الأساسي للمصرف كل ما تراه مناسباً يجيزه القانون، وبوسعها خاصة أن تقرر:

- زيادة رأس المال.
- تمديد مدة المصرف أو تقصيرها أو حل المصرف قبل انتهاء مدته.
- تغيير اسم المصرف.
- إدغام المصرف بمصرف آخر.
- سائر التعديلات الأخرى المجازة لها قانوناً.

لا تكون مناقشات الهيئة العامة غير العادية قانونية إلا إذا كان عدد المساهمين الذين تتألف منهم يمثلون ثلاث أرباع المصرف على الأقل.

وإذا لم يتم هذا النصاب فيمكن عقد جمعية جديدة بناء على دعوة تنشر على الوجه المذكور أعلاه، ويذكر في الدعوة جدول أعمال الجمعية السابقة والنتائج التي أسفرت عنها، وتكون مناقشات هذه الجمعية الثانية قانونية إذا كان عدد المساهمين الذين تتألف منهم يمثل 40% من أسهم المصرف على الأقل.

وتؤخذ القرارات بأكثرية من المساهمين يمثلون ما لا يقل عن ثلثي الأسهم الممثلة في الاجتماع، ويجب أن تزيد الأكثرية المطلوبة في الفقرة الأولى على نصف مجموع أسهم المصرف في الأحوال التالية:

- تعديل نظام المصرف الأساسي.
- اندماج المصرف في مصرف آخر.
- حل المصرف.

وتعتبر هذه التعديلات نافذة بعد إقرارها من مجلس النقد والتسليف ومصادقة وزارة الاقتصاد، وإتمام معاملات نشرها في الجريدة الرسمية.

إن مناقشات الهيئة العامة تثبت بمحاضر وتسجل على سجل أو سجلات خاصة.

الباب السابع: العلاقة مع أصحاب المصالح الآخرين

1-7 العلاقة مع الموظفين

- يحرص المصرف باستمرار على استقطاب الكفاءات وتوظيف الكوادر البشرية استناداً إلى مؤهلاتهم وكفاءاتهم. ويقوم تعامله مع موظفيه على المبادئ التالية:
- الاحترام: يؤمن المصرف بأن لجميع الموظفين حق التعبير عن شخصيتهم والإبداع في العمل، ويعمل على تمكينهم لتقديم أفضل ما لديهم، مما يعزز روح الابتكار ويسهم في نجاح العمل.
 - التقدير والتحفيز: يحث المصرف عامليه على التعاون والعمل بروح الفريق الواحد من أجل تحقيق أهداف المصرف.
 - الحوار المتبادل: يحث المصرف المسؤولين على التعرف على احتياجات العاملين، والعمل على الاستفادة من مقترحاتهم من أجل تحقيق التقدم والازدهار.
 - التعاون: يسعى المصرف إلى تشجيع روح المبادرة، والتي من شأنها خلق روح التعاون بين أفراد الفريق الواحد.

2-7 العلاقة مع العملاء

- يسعى المصرف إلى تقديم خدماته إلى العملاء بتكلفة معقولة، وأسلوب يتسم بالشفافية في ظل توافر معلومات واضحة عن التكاليف الصريحة والضمنية، وتتمثل المبادئ التي نطبقها في التعامل مع عملائنا بمايلي:
- الحوار المتبادل: من خلال الحوار يستطيع المصرف أن يقدم إلى عملاءه النصائح التي تتفق مع احتياجاتهم.
 - الشفافية: يقدم المصرف خدماته من خلال طريقة واضحة خالية من التعقيد والغموض.
 - توفير الائتمان: يسعى المصرف إلى تمويل المشروعات الجديدة بهدف إضافة قيمة اجتماعية واقتصادية جديدة.
 - الدور الاجتماعي: يؤمن المصرف بمسؤوليته في دعم النمو الاقتصادي والاجتماعي.
 - دعم الاقتصاد الوطني: يؤمن المصرف بدوره في تعزيز عملية التنمية والتقدم الاقتصادي.
 - السرية المصرفية: يقوم المصرف بالحفاظ على سرية البيانات والمعلومات المتعلقة بعملائه حسب القوانين المعمول بها.

3-7 العلاقة مع مزودي الخدمات

- يسعى المصرف إلى التعاقد مع الأطراف الخارجية وفقاً لسمعتهم وموقعهم في السوق وتتمثل المبادئ التي نطبقها في التعامل مع مزودي الخدمات بمايلي:
- الحوار المتبادل: من خلال اتخاذ إجراءات مبنية على الثقة يكون من شأنها إسناد دور فعال إلى الموردين.
 - الشفافية: يلتزم المصرف بوجود عقود واضحة مع مزودي الخدمات، الأمر الذي من شأنه تجنب حدوث أي تعارض في المصالح.
 - المساواة: من خلال توافر الفرص المتساوية بين مزودي الخدمات، والعمل على اختيار الأفضل بينهم وفقاً لمدى قدرة كل منهم على الوفاء بالتزاماته.