



سلسلة إصدارات الأمانة العامة
لاتحاد المصارف السوداني

الإصدار رقم (٥)

دور إدارة المخاطر في تحقيق السلامة
المصرفية
(ورشة عمل)

اتحاد المصارف السوداني

الدائرة الثقافية

٢٠١٣

المحتويات:

المادة	
(١) تقديم	٣
(٢) مقدمة	٤
(٣) مبادئ ومتطلبات إدارة المخاطر وجهود البنك المركزي	٥
(٤) تجربة مصرف الادخار والتنمية الاجتماعية	٣٢
(٥) تجربة بنك البركة السوداني	٣٦

تقديم:

درجت الدائرة الثقافية باتحاد المصارف السوداني على إقامة ندوات وورش ثقافية ومحاضرات لطرح قضايا هامة تتعلق بالجهاز المصرفي، ومناقشة تلك القضايا بما يفيد المصرفيين في أداء مهامهم. وضمن هذه الندوات والورش كانت ورشة دور إدارة المخاطر في تحقيق السلامة المصرفية التي جاءت استجابة لضرورة تطوير العمل المصرفي.

وقد رأت الأمانة العامة للاتحاد أن تصدر أوراق هذه الورشة في كتاب ضمن سلسلة إصداراتها، وذلك بهدف التوثيق لهذه الورشة وبهدف وضع محتوياتها بين أيدي المصرفيين للاستفادة منها بما يؤدي لتطوير أدائهم، وللحفاظ على السلامة المصرفية. ونأمل أن تجدوا في هذه الأوراق ما يفيد عملكم.
وبالله التوفيق

د.سراج الدين عثمان مصطفى
مساعد الأمين العام لاتحاد المصارف السوداني

دور إدارة المخاطر في تحقيق السلامة المصرفية

مقدمة:

أقام اتحاد المصارف السوداني - الدائرة الثقافية - ضمن مناشطه المتعددة ورشة عمل (دور إدارة المخاطر في تحقيق السلامة المصرفية)، وذلك بدار الاتحاد، في يوم ٢٧/٧/٢٠١١ م. استهدفت الندوة العاملين بإدارات المخاطر والتفتيش والرقابة بالمصارف، وحضرها أكثر من ثمانين من منتسبي المصارف السودانية. اشتملت الورشة على الأوراق التالية:

(١) مبادئ ومتطلبات إدارة المخاطر وجهود البنك المركزي في مجال تطبيق وتعزيز إدارة المخاطر بالسودان إعداد: د.عبدالباسط محمد المصطفى جلال، عضو الدائرة الثقافية باتحاد المصارف السوداني.

(٢) دور إدارة المخاطر في تحقيق السلامة المصرفية، تجربة بنك البركة السوداني، إعداد: د. محمد أحمد عمر طه، مدير إدارة المخاطر، بنك البركة السوداني.

(٣) دور إدارة المخاطر في تحقيق السلامة المصرفية، تجربة مصرف الادخار والتنمية الاجتماعية، إعداد إدارة المخاطر بالمصرف.

(٤) تجربة البنك العربي السوداني.

وفيما يلي نقدم هذه الأوراق ضمن هذه الإصدار.

مبادئ ومتطلبات إدارة المخاطر وجهود البنك المركزي في مجال تطبيق وتعزيز إدارة المخاطر بالسودان

إعداد: د. عبدالباسط محمد المصطفى جلال
عضو الدائرة الثقافية باتحاد المصارف السوداني

المحور الأول: مبادئ ومتطلبات إدارة المخاطر أولاً: تعريف المخاطر:

يقصد بمصطلح المخاطرة: التعرض لظرف معاكس ، ويقصد بها أيضاً حالة يكون فيها إمكانية أن يحدث انحراف معاكس عن النتيجة المتوقعة أو المأمولة.

أما الخطر:

فهو كل ما يتسبب في حدوث خسارة للمصرف سواء بطريقة مباشرة او غير مباشرة يحد من مقدرة المصرف في إدارة شؤونه ويمنعه من الاستفادة من الفرص المواتية لتحسين أدائه. وينشأ الخطر عندما يكون هنالك احتمال لاكثر من نتيجة والمحصلة النهائية غير معروفة، ويقاس هذا الخطر في العادة باحتساب الانحراف المعياري عن النتائج السابقة .

المخاطر المصرفية: يقصد بها مجمل الخسائر المتوقعة التي يتعرض لها البنك بصورة مباشرة كتعثر عمليات التمويل، أو بصورة غير مباشرة عن طريق عوامل داخلية مثل ضعف نظم المراجعة الداخلية، أو خارجية (مثل سمعة المصرف وعدم مواكبته للمستجدات).

ثانياً: المخاطر التي تتعرض لها المصارف:

أبرز المخاطر التي تتعرض لها المصارف يمكن حصرها في الآتي :

(أ) الأنواع العامة للمخاطر التي تواجه المصارف:

١- المخاطر المالية Financial Risk وتشمل:

• هيكل الميزانية Balance sheet Structure

• هيكل قائمة الدخل Income Statement Structure

• ملاءة رأس المال Capital Adequacy

• مخاطر التمويل Credit Risk

• مخاطر السيولة Liquidity Risk

• مخاطر سعر الفائدة Interest Rate Risk

• مخاطر السوق Market Risk

• مخاطر العملات Currency Risk

• ٢- مخاطر التشغيل Operational Risk وتشمل:

• مخاطر استراتيجية الأعمال Strategy Risk

• مخاطر الأنظمة الداخلية Internal System Risk

• مخاطر التكنولوجيا Technology Risk

• سوء الإدارة Mis - Management Risk

• ٣- مخاطر الأعمال Business Risk؛

• المخاطر القانونية Legal Risk

• مخاطر السياسات Policy Risk

• البنية المالية Financial Structure

• مخاطر الدولة Country Risk

• ٤- مخاطر الأحداث Event Risk :

• المخاطر السياسية Policy Risk

• المخاطر ذات العلاقة Related Risk

• مخاطر أزمات البنوك Bank Crises Risk

• المخاطر الخارجية الأخرى Other Foreign Risk .

(ب) أنواع المخاطر التي تم وضع طرق لقياسها بواسطة لجنة بازل:

• ١- مخاطر التمويل؛

• تعرف بأنها: الخسائر المالية المحتملة الناتجة عن عدم قدرة العميل على الوفاء

بالتزاماته في المواعيد المحددة.

• وضعت ثلاثة طرق لقياسها ضمن مقررات بازل ٢:

- الاعتماد على التصنيف الائتماني الخارجي من قبل مؤسسات التصنيف الائتماني المعترف بها (الأسلوب المعياري).

- التصنيف الائتماني الداخلي الأساسي .

- التصنيف الائتماني الداخلي المتقدم .

٢- مخاطر السوق:

• تعرف بأنها:

المخاطر المتعلقة بالإيرادات نتيجة التغيرات في أسعار الفائدة والتقلبات في أسعار الصرف وأسعار الأوراق المالية وأسعار السلع .

• تقسم مخاطر السوق الى اربعة أنواع من المخاطر (حسب تصنيف لجنة بازل):

- مخاطر تقلبات أسعار الفائدة .

- مخاطر تقلبات أسعار الصرف .

- مخاطر تقلبات الأوراق المالية .

- مخاطر تقلبات أسعار السلع .

• وضعت طريقتان لقياسها ضمن مقررات بازل :

- أسلوب قياس معياري .

- أسلوب قياس داخلي .

٣- مخاطر التشغيل:

تعرف بأنها: مخاطر الخسائر التي تنشأ من عدم كفاءة أو فشل العمليات الداخلية والأفراد والنظم، أو تنشأ نتيجة لاحداث خارجية ويتضمن هذا التعريف المخاطر القانونية، ولكنه يستبعد المخاطر الإستراتيجية والمخاطر الناشئة عن السمعة.

• وضعت ثلاثة طرق لقياسها ضمن مقررات بازل ٢:

- الأسلوب المعياري .

- أسلوب المؤشر الأساسي .

- أسلوب القياس المتقدم .

ثالثاً: إدارة المخاطر المصرفية:

(أ) تعريف إدارة المخاطر:

عبارة عن منهج او مدخل علمي للتعامل مع المخاطر البحتة عن طريق توقع الخسائر

العارضة المحتملة، وتصميم إجراءات من شأنها أن تقلل امكانية حدوث الخسائر ، أو تقليل الأثر المالي للخسائر التي تقع الى الحد الأدنى .

(ب) وظيفة إدارة المخاطر :

يتمثل دورها في تصميم وتنفيذ الاجراءات التي من شأنها تقليل إمكانية حدوث الخسارة، وذلك من خلال الترتيبات والسياسات والاجراءات التي تتبعها إدارة المصرف في سبيل تحديد وقياس ومراقبة والتحكم في جميع أنواع المخاطر التي تهدد موقف البنك وسلامته المالية وتؤثر على خططه المستقبلية وسياساته الموضوعية بواسطة مجلس الإدارة.

(ج) أهداف إدارة المخاطر :

- التعرف على مصدر الخطر .
- قياس احتمالية وقوع الخطر .
- تحديد مقدار التأثير على الإيرادات، الدخل والأصول.
- تقييم الأثر المحتمل على أعمال المصرف.
- تخطيط ما يجب القيام به في مجال الضبط والسيطرة لتقليل الأثر او الغاء مخاطر الخطر.

(د) أدوات التعرف على المخاطر :

- السجلات الداخلية .
- تحليل القوائم المالية .
- الخطط والبرامج المرحلية .
- الفهم لعمليات البنك .
- موجهاة السلطة النقدية .
- البيئة المصرفية .
- العلاقة بين المصرف وعملائه .
- أخرى.

(هـ) إطار الشراكة في إدارة المخاطر :

يحدد إطار الشراكة في إدارة المخاطر بين الجهات التالية:

١- المراقبون Supervisors :

لا يستطيع المراقبون منع انهيار أو افلاس بنك وينحصر دورهم في:

- تسهيل عمليات إدارة المخاطر .
- تشجيع وجود بيئة جيدة لإدارة المخاطر في البنك .
- العمل على وجود إطار عام لإدارة المخاطر .
- التأثير على المسؤولين والشركاء الآخرين في إدارة المخاطر .

٢- المساهمون Shareholders :

- يقع عليهم مسؤولية اختيار أعضاء مجلس الإدارة .
- يجب ان يكون الاختيار سليماً لضمان وجود إدارة مثلى في البنك .

٣- مجلس الإدارة Board of Directors :

- تقع عليه مسؤولية إدارة البنك .
- يقوم بوضع استراتيجيات عمل البنك .
- تعيين الموظفين وبصفة خاصة الإدارة العليا .
- وضع سياسات التشغيل .

٤- الإدارة التنفيذية Executive Management :

- مسؤولة عن تطبيق السياسات التي يضعها مجلس الإدارة .
- يجب أن يكون لدى المديرين التنفيذيين الخبرة والقدرة على المنافسة .
- أن يكون لديهم دراية كافية بإدارة المخاطر المصرفية التي يتعرض لها البنك .

٥- لجنة التدقيق Audit Committee والتدقيق الداخلي :

- هي امتداد لمهمة سياسة مجلس الإدارة لإدارة المخاطر .
- تقوم لجنة التدقيق بالتأكد من التزام البنك بأنظمة رقابية داخلية ونظم معلومات.

٦- المدققون الخارجيون External Auditors :

- دورهم في تقييم عمليات المعلومات الخاصة بإدارة المخاطر .
- يجب ألا ينحصر اهتمام المدققون الخارجيون على التحليل التقليدي للميزانية والأرباح والخسائر بل يجب ان يتوجه ويركز على المخاطر.

- أن يكون هنالك تنسيق بين المدققين والمراقبين (السلطة الرقابية).

٧- الجمهور العام Public أو المتعاملون مع البنك :

- دور الجمهور العام في مجال إدارة المخاطر ينحصر في مطالبة إدارة البنك

بالإفصاح عن المعلومات المالية والتحليل المالي حتى يمكنهم تقييم البنك بدقة.
(و) المبادئ السبعة الأساسية لإدارة المخاطر:

قامت لجنة الخدمات المالية الأمريكية بدراسة متميزة لوضع مبادئ لإدارة المخاطر بصورة سليمة واعتبرت مناسبة لإدارة المخاطر المصرفية في الدول الأخرى وهي على النحو التالي:

١- مسؤولية مجلس الإدارة والإدارة العليا:

• يتم وضع سياسات إدارة المخاطر من قبل الإدارة العليا بالبنك ويقوم مجلس الإدارة بمراجعتها والموافقة عليها.

• يجب أن تتضمن سياسات إدارة المخاطر تعريف أو تحديد المخاطر وأساليب أو منهجيات قياس وإدارة والرقابة على المخاطر.

كما ركزت مقررات لجنة بازل ٢ على ضرورة وجود دور فاعل لمجالس الإدارات فيما يخص تطبيق معايير بازل ٢ وبصفة خاصة إدارة المخاطر وأبرز ما جاء على النحو التالي:

• ضرورة المام مجلس الإدارة ملماً بالجوانب الرئيسية للمخاطر المختلفة في المصرف وأساليب إدارتها.

• الموافقة على الإستراتيجيات والسياسات المرتبطة بإدارة مخاطر والمراجعة بانتظام لإطار عمل إدارة المخاطر في المصرف . ويجب أن يكون لدى الإدارة العليا مسؤولية تطبيق إطار عمل إدارة المخاطر الموافق عليه من قبل المجلس .

• يجب ان يوفر إطار العمل تعريفاً للمخاطر ويرسي مبادئ كيفية تحديدها وتقييمها ومتابعتها ومراقبتها والسعي الى تخفيفها .

• يجب ان يتوافر للبنوك وحدات لقياس المخاطر و مراقبتها والتحكم فيها. وأن تكون تلك الوحدات محددة المهام و مستقلة بدرجة كافية عن المناصب العليا في الوحدات المصرفية و أن تكون مسؤولة مسؤولية مباشرة أمام الإدارة العليا ومجلس الإدارة عن تقرير التعرض للمخاطر .

• التأكد من أن إطار عمل إدارة المخاطر في المصرف يخضع لمراجعة داخلية محايدة وفعالة وشاملة من قبل موظفين مدربين بشكل ملائم وأكفاء .

• يجب أن يتم إعلام مجلس الإدارة بصفة منتظمة بحجم مخاطر في البنك حتى

يتمكن من تقييمها للرقابة والتحكم فيها.

٢- إطار إدارة المخاطر:

• يجب أن يكون لدى البنك إطار لإدارة المخاطر يتصف بالفاعلية والشمول والاتساق.

• يجب على الإدارة أن تخصص موارد تمويلية كافية للموظفين ولدعم إطار المخاطر الذي تم اختياره.

٣- تكامل إدارة المخاطر:

• يجب ألا يتم تقييم المخاطر بصورة منعزلة عن بعضها البعض.

• إن التحليل السليم يتطلب تحليل المخاطر بصورة كلية ومتكاملة نظراً لأن هنالك تداخلاً بين المخاطر التي يواجهها البنك.

٤- محاسبة خطوط الأعمال:

• أنشطة البنك يمكن تقسيمها الى خطوط اعمال مثل نشاط التجزئة، نشاط الشركات... إلخ.

• إن المسؤولين عن كل خط من خطوط الأعمال يجب أن يكونوا مسؤولين عن إدارة المخاطر المصاحبة لخط الأعمال المنوط بهم.

٥- تقييم وقياس المخاطر:

• جميع المخاطر يجب أن تقيم بطريقة وصفية بصورة منتظمة .

• حيثما أمكن يتم التقييم بطريقة كمية.

• يجب أن يأخذ تقييم المخاطر في الحسبان تأثير الأحداث المتوقعة وغير المتوقعة.

٦- المراجعة المستقلة:

• تقييم المخاطر يجب أن يتم من قبل جهة مستقلة يتوافر لها السلطة والخبرة

الكافية لتقييم المخاطر واختبار فعالية أنشطة إدارة المخاطر وتقديم التوصيات

اللازمة لضمان فعالية إطار إدارة المخاطر.

٧- التخطيط للطوارئ:

• يجب أن تكون هنالك سياسات وعمليات لإدارة المخاطر في حالة الأزمات المحتملة

الحدوث والظروف الطارئة أو غير العادية.

• يجب ان تختبر جودة هذه السياسات والعمليات.

(ز) نموذج لمبادئ إدارة المخاطر (إدارة مخاطر التمويل):

نستعرض هنا نموذجاً لمبادئ إدارة المخاطر ممثلاً في مخاطر التمويل على اعتبار أن المصارف تعتمد بصورة أساسية على النشاط التمويلي في أعمالها. وضعت لجنة بازل مجموعة من المبادئ (١٧ مبدأً) لضمان الإدارة السليمة لمخاطر التمويل.

× تغطي المبادئ المجالات التالية :

أ- تهيئة البيئة المناسبة لإدارة مخاطر التمويل (١-٣)

ب- إجراءات وشروط منح التمويل (٤-٧)

ج- إدارة عمليات التمويل، القياس والمراقبة (٨-١٣)

د- توفر نظم ضبط كافية لإدارة مخاطر التمويل (١٤-١٦)

هـ - دور السلطة الرقابية (المبدأ ١٧)

١- دور فعال لمجلس الإدارة يتمثل في:

- الإشراف على عمليات منح التمويل.

- الموافقة على إستراتيجيات وخطط منح التمويل والتأكد من شمولها والعمل على مراجعتها بصفة مستمرة.

- الموافقة على اسس وضوابط التمويل.

- متابعة الإدارة التنفيذية للتأكد من التزامها بتنفيذ السياسات المجازة بواسطته.

٢- دور فعال للإدارة التنفيذية:

يتمثل دور الإدارة التنفيذية في:

- تنفيذ كافة الإستراتيجيات والسياسات والخطط الخاصة بالتمويل المصدقة من المجلس.

- العمل على تطوير إجراءات إدارة المخاطر التحديد القياس المتابعة والسيطرة.

- توزيع المسؤوليات والواجبات بصورة سليمة.

٣- شمولية إجراءات إدارة مخاطر التمويل:

- أن تشمل الضوابط والإجراءات جميع المنتجات والأنشطة.

- إجراءات وضوابط كافية للمنتجات والأنشطة الجديدة تتم إجازتها من قبل مجلس

الإدارة قبل إدخالها.

٤- أسس وضوابط سليمة وواضحة لمنح التمويل تشتمل على:

- دراسة العميل والتعرف عليه (السمعة ، النزاهة ، تاريخه ، مقدرته علي السداد ، وضعه القانوني ، خبرته التجارية الظروف المحيطة بنشاطه ، سلامة وكفاية الضمانات) الغرض من التمويل ومصادر السداد .

- إجراءات لتصنيف العملاء وفقاً لعلاقتهم ، تحليل العائد علي المخاطر ، إجراءات لتكوين المخصصات للخسائر المحتملة ورأس مال كاف للخسائر غير المتوقعة .

5- وضع حدود قصوى للتمويل للعميل الواحد أو المجموعات المرتبطة :

تشمل العمليات المصرفية والتجارية داخل وخارج الميزانية .

6- وضع ضوابط وإجراءات للتصديق علي التمويل الجديد أو تمديد التمويل :

- دليل للإجراءات

- قيام المراجعة الداخلية للتأكد

- الاعتماد علي محلي ائتمان ذوي كفاءة وخبرة جيدة لضمان سلامة القرارات

7- يجب أن تتم أي تمديد للتمويل في إطار الضوابط الموضوعية :

خاصة التمويل للجهات ذات العلاقة والتي يتوجب متابعتها بصورة لصيقة واتخاذ كافة الإجراءات لتقليل مخاطرها .

8- وضع نظام لإدارة كافة عمليات التمويل :

يعتبر وجود إدارة التمويل من العناصر الأساسية للمحافظة علي السلامة المصرفية وتشمل الإجراءات التالية:

- تجديد ملفات العملاء .

- تجديد البيانات المالية .

- تجديد المعلومات حول الضمانات .

- إرسال ملاحظات التجديد وتجهيز كافة المستندات الضرورية بما فيها عقودات التمويل .

9- وضع نظام لمتابعة حالة التمويلات الفردية

- تشمل علي مدي كفاية المخصصات والاحتياطات .

- يتطلب هذا توفر إجراءات شاملة ونظام معلومات جيد .

- يشتمل نظام المتابعة الفعال علي إجراءات تتعلق بفهم الموقف المالي الحالي للعميل .

- التأكد من تنفيذ التمويل وفقاً للضوابط .

- متابعة استخدامات خطوط الائتمان المصدقة.
- التأكد من كفاية التدفقات النقدية من التمويل.
- ١٠- تطوير واستخدام نظم التصنيف الداخلي للعملاء في إدارة مخاطر التمويل:**

علي أن يتوافق نظام التصنيف مع طبيعة وحجم ودرجة تعقيد أنشطة المصرف. (يساعد في تحديد درجة التركيز، الديون المتعثرة وكفاية المخصصات ويساعد في إجراءات المتابعة والمراقبة) علي ان تراجع هذه التصنيفات دورياً .

١١- أن تتوفر للمصرف نظم معلومات وآليات لقياس المخاطر في داخل وخارج الميزانية،

إضافة إلى نظم معلومات إدارية فعال يساعد في تحديد التركزات في المحفظة، يجب أن يشتمل قياس المخاطر علي طبيعة التمويل وحالته ، حجم التمويل وعلاقته بتحركات السوق ، الضمانات ، التصنيف الداخلي للمخاطر.

١٢- أن يتوفر للمصرف نظام متابعة كل مكونات المحافظ المختلفة لعمليات الائتمان وتقييم درجة جودتها ومتابعة مخاطر التركيز.

- من أهم المخاطر التي تهدد محافظ التمويل هي مخاطر التركيز وتشمل أنواع التركيز التمويل للعميل الواحد .
- للجهات ذات العلاقة .
- صناعة معينة أو قطاع معين
- إقليم جغرافي معين.
- دولة واحدة أو مجموعة دول ذات اقتصاديات مترابطة.
- نوع معين من التمويل.
- نوع معين من الضمانات.
- فترة استحقاق واحدة .

١٣- عند تقييم التمويل (على أساس المحفظة أو الافراد) يجب الأخذ في الاعتبار:

التغيرات المستقبلية المتوقعة في الظروف الاقتصادية، فهم العلاقة بين المخاطر المستقبلية جيداً، إجراءات تحاليل واختبارات الضغط لمعرفة لتقييم أثر التغيرات السالبة علي مخاطر البنك ومقدرة البنك علي مجابها ومن أهم عوامل stress

testing (تدهور الصناعة ، أحداث الأسواق المفاجئة ، حالة السيولة) .

د- وضع ضوابط كافية لمخاطر التمويل:

١٤- يجب أن تتوفر للبنك آلية مستقلة تعمل باستمرار لمراجعة عمليات التمويل، ويجب

رفع ملاحظات ونتائج المراجعة مباشرة لمجلس الإدارة والإدارة التنفيذية

١٥- يجب على البنك التأكد من سلامة تنفيذ وظيفة منح التمويل، وأن حجم المخاطر

يتناسب مع المعايير الوقائية والحدود الداخلية الموضوعية ، وهذا يتطلب توفر ضوابط

وحدود داخلية لحجم التمويل لضمان عدم تجاوز التمويل للحدود المقبولة مما يساعد

في تحقيق إدارة سليمة لتمويل والالتزام بسياسات منح التمويل للمصرف .

١٦- يجب أن يكون للمصرف نظام لإدارة الديون المتعثرة أو أي تمويل توجد

به مشاكل .

- أي تدهور في جودة التمويل يجب تحديده في وقت مبكر.

- يجب أن تحدد سياسة البنك الجهة المنوط بها متابعة الديون المتعثرة (إدارة التمويل

أو قسم متخصص لذلك) .

١٧ - دور السلطة الرقابية

- التأكد من فعالية إدارة المخاطر.

- إجراء تقييم مستقل لإستراتيجيات وسياسات وإجراءات التمويل بالمصارف .

- وضع حدود قصوى لمنع مخاطر التركيز، والعمل مع إدارة المصرف لمعالجة أي

قصور أو اختلال .

رابعاً: المخاطر التي تجابه المصارف الإسلامية:

(أ) المرجعية المصرفية للنظام الإسلامي :

تقدم المصارف الإسلامية خدمات مالية وفق التزامها بمبدأ تحريم الربا شرعا

(الفائدة) وهذا التحريم الشرعي يفرق بين الأموال:

• في الحسابات الجارية بالمصارف الإسلامية (حيث يأخذ أصحاب المصرف

الإسلامي هذه الأموال على أساس القرض الحسن) . وهنا يضمن المصرف

الإسلامي للمودعين استرداد أصل الوديعة من غير عائد ، ولا يشارك أصحاب هذه

الودائع المصرف في مخاطره .

• وبين أموال حسابات الاستثمار (حسابات المضاربة). أما هنا فان المصرف لا

يضمن اصل الودیعة ولا العائد علیها .

(ب) أنماط المخاطر التي تتعرض لها المصارف الإسلامية:

تتعرض المصارف الإسلامية للمخاطر التي تتعرض لها المصارف التقليدية مع اختلاف

نوعي نسبة لاختلاف فلسفة العمل المصرفي الإسلامي وأبرز المخاطر هي :

١- مخاطر التمويل :

تظهر مخاطر التمويل في صورة :

• مخاطر تسوية أو مدفوعات:

- تنشأ عندما يكون على أحد أطراف الصفقة أن يدفع نقوداً:

(مثلاً في حالة عقد السلم أو الاستصناع فمثلاً في حالة السلم يشتري البنك سلعا

يدفع ثمنها مقدماً فيكون عرضة لمخاطر التسليم في المواعيد المحددة كذلك يتعرض

لمخاطر تقلبات الأسعار).

-أو عليه أن يسلم أصولاً:

(مثلاً في بيع المرابحة) قبل أن يتسلم ما يقابلها من أصول أو نقود مما يعرضه لخسارة

محتملة .

• وفي حالة صيغ المشاركة في الأرباح.

- (مثل المضاربة والمشاركة) وهنا تأتي مخاطر التمويل في صورة عدم قيام الشريك

بسداد نصيب المصرف عند حلول أجله.

• عدم الفهم الصحيح لعقود التمويل الإسلامي:

- قد تنتج المخاطر من عدم الفهم الصحيح لصيغ التمويل الإسلامي من قبل الموظفين

بالمصارف أو عدم الالتزام بالتطبيق الصحيح لبنود العقد مما يعرض البنك في بعض

الأحيان إلى فقدان العائد المحقق .

٢- مخاطر السيولة :

في النظام الربوي تنشأ مخاطر السيولة من صعوبة الحصول على نقدية بتكلفة معقولة

سواء بالاقتراض أو ببيع الأصول. إن مخاطر السيولة التي تنشأ من هذين المصدرين

حرجة ومهمة للمصارف الإسلامية ذلك لان القروض بفوائد لا تجوز في الشريعة

الإسلامية . لذلك فان المصارف الإسلامية لا تستطيع أن تقترض أموالاً لمقابلة العجز

السيولي كذلك فان الشريعة الإسلامية لا تسمح ببيع الديون إلا بقيمتها الاسمية . لذا

لا يتوفر للمصارف الإسلامية خيار جلب موارد مالية ببيع أصول تقوم على الدين
٣- مخاطر السعر المرجعي:

من المعلوم أن المصارف الإسلامية لا تتعامل بسعر الفائدة إلا أن المصارف الإسلامية التي تعمل في دول لا تتمتع اقتصادياتها بالاسلمة الكاملة فان التغيرات التي تحدث في سعر الفائدة تحدث بعض المخاطر في إيرادات المؤسسات المالية الإسلامية .على اعتبار ان المصارف أو المؤسسات المالية الإسلامية التي تعمل في نظام اقتصادي ربوي تستخدم سعرا مرجعيا (مرتبط بسعر الفائدة) لتحديد أسعار أدواتها المالية المختلفة .
- ففي عقد المرابحة مثلاً: يتحدد هامش المرابحة بإضافة هامش المخاطرة إلى السعر المرجعي (وهو في العادة مؤشر معين) ومن المعلوم أن طبيعة الأصول الثابتة تقتضي أن يتحدد هامش الربح مرة واحدة طوال فترة العقد. وعليه فإن حدوث تغيير في السعر المرجعي لن يواكبه تغيير في هامش الربح في العقود ذات الدخل الثابت ولأجل هذا فإن المصارف الإسلامية تواجه المخاطر الناشئة من تحركات سعر الفائدة في السوق المصرفية.

٤- مخاطر التشغيل:

• تواجه المصارف الإسلامية مخاطر تشغيلية أبرزها:

• مخاطر العاملين:

حيث تنشأ هذه المخاطر عندما لا تتوفر للمصرف الإسلامي الموارد البشرية الكافية والمدربة تدريباً كافياً للقيام بالعمليات المالية الإسلامية.

• مخاطر التقنية:

حيث ان برامج الحاسب الآلي المتوفرة في الأسواق تخدم في المقام الأول المصارف التقليدية مما يستوجب تطوير هذه الأنظمة لخدمة متطلبات الأنظمة المصرفية الإسلامية.

٥- المخاطر القانونية: -

بما أن هنالك اختلافاً في طبيعة العقود المالية الإسلامية فان هناك مخاطر تواجه المصارف الإسلامية في جانب توثيق هذه العقود وتنفيذها . كذلك عدم توفر صور نمطية موحدة لعقود الأدوات المالية المتعددة رغم ان المصارف الإسلامية طورت هذا النوع من العقود وفق فهمها للتعاليم الشرعية والقوانين المحلية ووفق احتياجاتها

الراهنة، كذلك فإن عدم وجود العقود الموحدة إضافة إلى عدم توفر النظم القضائية التي تقرر في القضايا المرتبطة بتنفيذ العقود من جانب الطرف الآخر تزيد من المخاطر القانونية ذات الصلة بالاتفاقيات التعاقدية الإسلامية.

٦- مخاطر الثقة:

تحدث غالباً في حالة تحقيق المصرف لمعدل عائد منخفض مقارنة بمتوسط العائد في السوق المصرفية . فربما يظن المودعون والمستثمرون أن مرد العائد المنخفض التعدي والتقصير من جانب المصرف الإسلامي . وقد تحدث مخاطر الثقة في حال خرق المصارف الإسلامية للعقود التي بينها وبين المتعاملين معها في حال عدم استطاعة المصرف الإسلامي الالتزام الكامل بالمتطلبات الشرعية لمختلف العقود .

٧- مخاطر الإزاحة التجارية:

وهذا النوع من المخاطر هو:

تحويل مخاطر الودائع إلى المساهمين ويحدث ذلك عندما تقوم المصارف وبسبب المنافسة التجارية في السوق المصرفية بدعم عائدات الودائع من أرباح المساهمين لاجل أن تمنع أو تقلل من لجوء المودعين إلى سحب أموالهم نتيجة العوائد المنخفضة عليها. ومخاطر الإزاحة التجارية تعني أنه:

قد يعجز المصرف الإسلامي (رغم انه يعمل وفق الضوابط الشرعية) عن إعطاء عائد منافس على الودائع مقارنة بالمصارف الإسلامية أو التقليدية المنافسة. وهنا قد يتوفر الدافع مرة أخرى لكي يقرر المودعون سحب أموالهم . ولتبع ذلك يحتاج مالكو المصرف الإسلامي إلى أن يتخلوا عن بعض أرباح أسهمهم لصالح المودعين في حسابات الاستثمار.

(ج) متطلبات رأس المال لمخاطر صيغ التمويل الإسلامية

وردت متطلبات رأس المال لمخاطر صيغ التمويل الإسلامي ، ضمن معيار كفاية رأس المال للمؤسسات المالية الإسلامية الصادر في ديسمبر ٢٠٠٥م ، حيث ركز المعيار على سبعة أنواع رئيسية من صيغ التمويل الإسلامي هي :

- المرابحة والمرابحة للأمر بالشراء.
- السلم .
- الإجارة المنتهية بالتملك .

- الاستصناع .
- المشاركة والمشاركة المنتهية بالتمليك .
- المضاربة .
- الصكوك
- حيث تتعرض صيغ التمويل إلى نوعين من المخاطر هي مخاطر التمويل ومخاطر السوق ويتوقف نوع المخاطر على مرحلة تنفيذ العقد وذلك على النحو التالي:
- 1- صيغة المرابحة والمرابحة للامر بالشراء
 - المرابحة غير ملزمة الوعد:
 - المرحلة الأولى : (تملك السلعة) يتعرض المصرف إلى مخاطر سوق (متطلبات رأس المال تساوي ١٥ ٪ رصيد السلعة)
 - المرحلة الثانية (بيع وتسليم السلعة للعميل) مخاطر تمويل ويتحدد وزن المخاطر بناء على تصنيف العميل وفي حالة عدم التصنيف يصبح وزن المخاطر ١٠٠ ٪ .
 - المرابحة في حالة الزامية الوعد :
 - المرحلة الأولى : (تملك السلعة) يتعرض المصرف تمويل على الجزء المتقي (تكلفة الشراء - القيمة السوقية للسلعة - هامش الجدية X وزن المخاطر.
 - المرحلة الثانية : (بيع وتسليم السلعة للعميل) مخاطر تمويل ويتحدد وزن المخاطر بناء على تصنيف العميل وفي حالة عدم التصنيف يصبح وزن المخاطر ١٠٠ ٪ .
 - في حالة الزامية الوعد فإن المصرف لا يتعرض إلى مخاطر سوق.
- 2-السلم مع سلم موازي:
 - المرحلة الأولى: دفع رأس مال السلم
 - مخاطر التمويل: فشل العميل في تسليم السلعة في التاريخ المحدد ويحدد وزن المخاطر بناء على تصنيف العميل الائتماني وإذا لم يكن مصنف يمنح وزن بنسبة ١٠٠ ٪ (غير مسموح بمقايضة السلم والسلم الموازي).
 - المرحلة الثانية: استلام السلعة
 - مخاطر السوق: تقلب أسعار سلعة السلم (متطلبات رأس المال ١٥ ٪ من الصافي (السلم - السلم الموازي) + ٣ ٪ جمالي (سلم + سلم مواز)
 - المرحلة الثالثة والأخيرة : بيع سلعة السلم (لا توجد مخاطر)

٣- مخاطر صيغة الاستصناع

- بيع وشراء سلعة غير موجودة وتحتاج إلى تصنيع ، وتتعرض إلى نوعين من المخاطر:
- مخاطر تمويل: فشل العميل في سداد ثمن السلعة المصنعة التي استلمها من المصرف .
 - مخاطر سوق: تنشأ من تقلبات السلعة تحت التصنيع طرف المصرف .
- وهنا إذا كان هنالك :

- استصناع مع استصناع مواز لا توجد مخاطر سوق.

- استصناع بدون استصناع مواز تكون متطلبات رأس المال لمخاطر السوق ٦ , ١٪ .

وعموما يوجد نوعين من الاستصناع :

استصناع مع حق الرجوع الكامل :

يعتمد سداد الثمن علي عائد الأنشطة المختلفة للعميل وليس فقط عائد السلعة المصنعة ، يعتمد وزن المخاطر علي درجة تصنيف العميل إذا لم يكن مصنفاً يصبح وزن المخاطر ١٠٠٪

استصناع بدون حق رجوع :

يعتمد سداد الثمن علي عائد بيع السلعة المصنعة ، يعتمد وزن المخاطر علي درجة تصنيف المشتري إذا لم يكن مصنفاً يتم تطبيق طريقة التصنيف الرقابية لتمويل المشاريع حيث تتراوح أوزان المخاطر (٧٠٪) قوي (-٩٠٪) جيد (-١١٥٪) (مرضي) -٢٥٠٪ (ضعيف)

- يتم احتساب متطلبات رأس المال علي صايف الذمم بعد استبعاد المخصصات ، نسبة من الضمان المؤهل، واستبعاد الذمم المتعثرة.

٤- مخاطر صيغة الإجارة والإجارة المنتهية بالتمليك:

• إجارة تشغيلية:

- المرحلة الأولى: امتلاك الأصول، يتعرض المصرف إلى مخاطر ائتمان إذا كان الوعد ملزم ، ويتعرض إلى مخاطر سوق إذا لم يكن الوعد ملزماً .
- المرحلة الثانية: توقيع العقد واستحقاق اقساط الإجارة ، يتعرض المصرف لمخاطر تمويل للذمم لأقساط الإجارة المستحقة ويتعرض إلى مخاطر سوق علي صايف القيمة المتبقية لأصول الإجارة (متطلبات رأس المال ٨٪) .

• المرحلة الثالثة : إنهاء العقد واسترجاع الأصول المؤجرة (مخاطر سوق) ومتطلبات رأس المال = ١٥٪ من قيمة الأصول المتبقية.

• الإجارة المنتهية بالتمليك:

• المرحلة الأولى : امتلاك الأصول، يتعرض المصرف إلي مخاطر ائتمان إذا كان الوعد ملزم (وزن المخاطر يعتمد علي تصنيف العميل و١٠٠٪ في حالة عدم التصنيف، وإلي مخاطر سوق إذا لم يكن الوعد ملزماً (متطلبات رأس المال = ١٥٪).

• المرحلة الثانية: توقيع العقد واستحقاق أقساط الإجارة ، يتعرض المصرف لمخاطر تمويل للذمم لأقساط الإجارة المستحقة ولا توجد مخاطر سوق.

• المرحلة الثالثة: إنهاء العقد وامتلاك المؤجرة للأصول (لا توجد مخاطر تمويل أو سوق)

٥- مخاطر المشاركة والمشاركة المتناقصة:

يتحدد نوع المخاطر حسب نوع المشاركة:

• مشاركة في مشروع تجاري خاص يتعرض المصرف إلي مخاطر سوق.

• مشاركة في نشاط استثماري يتعرض المصرف إلي مخاطر تمويل (تآكل رأس المال) يتم قياسها أما بالطريقة البسيطة وزن المخاطر ٤٠٠٪ ويمكن استبدالها بأوزان مخاطر الطرف الثالث (الضامن) . أو استخدام طريقة التصنيف الرقابية (٩٠-٢٧٠٪).

• مشاركة في أصول عقارية أو متحركة (مشاركة بعقد إجارة أو مرابحة فرعي) توجد مخاطر تمويل ويتم قياسها بناء علي وزن مخاطر العميل في عقد المرابحة أو المؤجر في عقد الإجارة الفرعي .

٦-مخاطر صيغة المضارب؛ وهنا حسب نوع المضاربة

• مضاربة في مشروع تجاري خاص

(المتاجرة في السلع ، النقد الأجنبي والاسهم) هنا يتعرض المصرف إلي مخاطر سوق .

•مضاربة في نشاط استثماري

يتعرض المصرف إلي مخاطر تآكل رأس المال يتم قياسها أما الطريقة البسيطة وزن المخاطر ٤٠٠٪ أو ٣٠٠٪ للمضاربة مع الجهات المدرجة أسهمها في السوق (سهلة التسييل والتخلص) أو استخدام طريقة التصنيف الرقابية (٩٠-٢٧٠٪)

٧- مخاطر الصكوك

يتم تحديد وزن المخاطر بناء على تصنيف الائتماني للصكوك وفي حالة عدم التصنيف يتم تحديد وزن المخاطر بناء على نوع العقد أو تصنيف الجهة المصدرة للصكوك.

المحور الثاني : جهود البنك المركزي في مجال تطبيق وتعزيز إدارة المخاطر بالسودان: قام البنك المركزي بمجهودات كبيرة لتطبيق معايير بازل ٢ ومجلس الخدمات المالية الإسلامية خاصة تلك المتعلقة بمجال إدارة المخاطر مما جعل السودان من أوائل الدول التي تلتزم بتطبيق بازل ٢ وأبرز هذه الجهود :

١- إنشاء إدارات المخاطر :

• أصدر بنك السودان موجهاً بإنشاء وحدة معلومات بالمصارف في العام ٢٠٠٣ (منشور ٢٠٠٣/٣ إنشاء وحدة المعلومات بالمصارف التجارية): حيث نص على إنشاء وحدة للمعلومات بالمصرف لتكون بمثابة نواة لإدارة المخاطر، ومن أبرز مهامها جمع البيانات والمعلومات الخاصة بشريحة كبار العملاء وتوفيرها لإدارات البنك المختلفة بهدف قياس المخاطر ووضع نظام للتصنيف الداخلي).

• تم ترفيع هذه الوحدة في العام ٢٠٠٥ إلى إدارة مخاطر مستقلة تقوم بتحليل المخاطر وتقييمها وقياسها ومراقبتها ووضع سياسات وإجراءات للحد منها وذلك وفقاً (للمنشور ٢٠٠٥/١ إنشاء إدارة المخاطر بالمصارف التجارية) : اقر المنشور ترفيع وحدة المعلومات التي انشئت في المصارف في العام ٢٠٠٣ إلى إدارة للمخاطر، ولخص المنشور مهامها في تحديد وقياس ومتابعة والتحكم في المخاطر بأشكالها المختلفة .

٢- إصدار موجهاً لإدارة المخاطر المصرفية :

في العام ٢٠٠٤م تم إصدار موجهاً لإدارة المخاطر المصرفية على ضوء مبادئ إدارة المخاطر الصادرة عن لجنة بازل .

٣- تكوين وحدة تطبيق المعايير :

في العام ٢٠٠٥م كونت وحدة ببنك السودان المركزي لمتابعة تطبيق المعايير ومن ضمنها معايير ومقررات لجنة بازل . كذلك في ذات العام تم توجيه المصارف السودانية بترفيف وحدات المعلومات إلى إدارات مستقلة للمخاطر ، مع تكوين لجان داخلية بكل مصرف من التنفيذيين لمتابعة تطبيق المعايير الجديدة.

٤- الزام المصارف بتكوين لجان داخلية للتطبيق:

في بداية العام ٢٠٠٦ أصدر بنك السودان المنشور ٢٠٠٦/١ والذي تبني من خلاله معايير كفاية رأس وموجهات إدارة المخاطر (بازل ٢ وIFSB) وألزم المصارف بتكوين لجان داخلية في كل مصرف لمتابعة تطبيق هذه المعايير

٥- التدريب على المعايير الرقابية:

في سبيل إعداد المصارف لتنفيذ هذه المعايير فقد نفذ بنك السودان (وحدة المعايير) برنامج مكثف لتدريب العاملين بالمصارف وبنك السودان خلال الفترة مايو - أكتوبر ٢٠٠٦ وذلك من أجل رفع مستوي الوعي بمتطلبات المعايير الجديدة وبناء القدرات للعاملين بالجهاز المصرفي ، حيث اشتمل برنامج التدريب علي ١٠ دورات لمعايير كفاية رأس المال (بازل وIFSB) و ١٠ دورات تدريبية لإدارة المخاطر (مبادئ لجنة بازل لإدارة المخاطر - وموجهات مجلس الخدمات المالية لإدارة المخاطر) بالإضافة إلي إصدار كتيب عن إجراءات إدارة المخاطر في المصارف الإسلامية بناء على موجهات مجلس الخدمات المالية الإسلامية .

٦- تشكيل لجنة لتطبيق معايير الIFSB وبازل ٢ :

تم في العام ٢٠٠٧م تكوين لجنة من بنك السودان والمصارف بهدف تيسير تطبيق معايير مجلس الخدمات المالية الإسلامية وبازل ٢ وتم في مرحلة لاحقة خلال العام ٢٠٠٨م دعم اللجنة باربعة مجموعات عمل كونت من بنك السودان والمصارف التجارية وقد ساعدت كثيرا في مجال تطبيق المعايير.

٧- دراسة كيفية تقوية الرقابة المصرفية في المصارف السودانية :

تم في العام ٢٠٠٧م إعداد دراسة عن كيفية تقوية الرقابة المصرفية في السودان تم من خلالها تحديد نقاط القوة والضعف في مجال الرقابة المصرفية في السودان ومن ضمنها عملية إدارة المخاطر كما تم وضع مقترحات لتفعيل آليات الرقابة المصرفية.

٨- تقييم الفجوة في متطلبات إدارة المخاطر في المصارف السودانية

في زيارة البعثة الفنية لصندوق النقد الدولي (مايو٢٠٠٧) تم التركيز علي تقييم موقف الجهاز المصرفي السوداني ومدى استعداده لتطبيق معايير مجلس الخدمات المالية الإسلامية وذلك من خلال اللقاءات والاجتماعات التي عقدتها البعثة مع إدارات المصارف وممثلي إدارات المخاطر وخلصت البعثة في تقريرها الختامي إلي أن تطبيق

معايير المجلس أو بازل ٢ تواجهه العديد من التحديات ولمساعدة بنك السودان في معالجة نقاط الضعف والإعداد السليم لتطبيق معايير المجلس صممت البعثة استبيان لتقييم الفجوة (GAP QUESTIONNAIRE) (يتكون من ثلاثة أجزاء :
الجزء الأول : يتعلق بتقييم الفجوة في المعلومات والبيانات.
الجزء الثاني: يتعلق بتقييم الفجوة في نظم وضوابط إدارة المخاطر المطلوبة بواسطة المعايير.

الجزء الثالث: يغطي البيانات المطلوبة لقياس المخاطر التجارية المنقولة وتحديد قيمة (ألفا) وعلى ضوء نتائج الاستبيانات تم وضع إستراتيجيات لمعالجة الفجوة وقد تم عقد لقاءات مع المصارف في هذا الإطار .
٩-دراسة عن الضمانات المصرفية :

بهدف تقوية السلامة المصرفية والتأكد من إدارة فعالية إدارة المخاطر تم إعداد دراسة عن الضمانات المصرفية التي تاخذها المصارف السودانية للتأكد من فعاليتها ، كذلك تم استبيان المصارف عن الضمانات وإعداد دراسة حولها .
١٠- إصدار موجّهات إدارة المخاطر ومعيّار كفاية رأس المال :

تم في العام ٢٠٠٨م إصدار موجّهات ومذكرات ارشادية في مجال إدارة المخاطر للمصارف الإسلامية ، وموجّهات لتطبيق معيار كفاية رأس المال الصادر عن مجلس الخدمات المالية الإسلامية IFSB . كما تم إعداد دراسة عن أدوات تخفيف مخاطر التمويل المصرفي الإسلامي استنادا على معايير مجلس الخدمات المالية الإسلامية .
١١- إصدار استمارات احتساب نسبة كفاية رأس المال وفقا لمجلس الخدمات المالية الإسلامية :

بهدف التطبيق الفعلي لمعيّار كفاية رأس المال الصادر عن مجلس الخدمات المالية الإسلامية تم تصميم استمارات لاحتساب نسبة كفاية رأس المال (وفقا للطريقة الاشرافية) مع مذكرة تفسيرية توضح كيفية ملء بيانات الاستثمارات ، حيث تتشابه إلى حد كبير مع الرواجع المصممة من قبل مجلس الخدمات المالية الإسلامية. وقد بدأ التطبيق الفعلي للعمل بهذه الاستثمارات اعتبارا من الربع الأول للعام ٢٠٠٩م ، كما تم إصدار منشور في هذا الإطار .

١٢- تفعيل الرقابة عبر الحدود :

تم إعداد دراسة حول الأسلوب الأمثل لتقوية اساليب الرقابة عبر الحدود مع السلطات الرقابية الخارجية وذلك في إطار تفعيل اليات إدارة المخاطر ، وللسودان في هذا الإطار مذكرتي تفاهم مع بنك قطر المركزي و البنك المركزي الإماراتي . والسعي الآن جادا لخلق الية لتبادل المعلومات مع الجهات الرقابية الخارجية ذات الصلة .

١٣- إصدار مجموعة من المنشورات بهدف تفعيل إدارة المخاطر :

تم إصدار مجموعة كبيرة من المنشورات الا ان أبرزها مايلي :

• منشور ٢٠٠٥/٩ تطوير وتفعيل الضبط المؤسسي بالمصارف والمؤسسات المالية:
تم بموجبه الغاء المنشور ٢٠٠٢/٢ وجاء هذا المنشور ليتواءم مع متطلبات بازل ٢ من خلال دور مجلس الإدارة والإدارة العليا ونظام الضبط الداخلي والمراجعة وتم تعديله في مراحل لاحقة.

• تعميم بتاريخ ٢٠٠٦/٥/١٤ مخاطر أسعار الصرف:

وجه البنوك الى ضرورة الاهتمام بمخاطر أسعار الصرف واتباع سياسات وإجراءات للحد من مخاطر تقلبات أسعار الصرف.

• منشور ٢٠٠٦/٥/٢٧ تفعيل إدارة المخاطر :

نوه المنشور الى ضرورة الاهتمام بإدارة المخاطر واستكمال هيكلها ومدتها بالعدد الكافي من الموظفين .

• منشور ٢٠٠٦/٣ اسس وضوابط منح التمويل المصرفي وادارته :

من خلاله تم إلغاء المنشور رقم ٢٠٠١/١ ، وجاء المنشور لخلق نوع من المواكبة مع المتغيرات في مجال مخاطر التمويل بعد صدور مقررات لجنة بازل ٢ .

• منشور ٢٠٠٦/٣ موجّهات تفعيل نظم الرقابة الداخلية بالمصارف :

حيث اعتبرت الموجّهات ان نظام الضبط الداخلي مكمل لنظام إدارة المخاطر المصرفية وبصفة خاصة مخاطر التشغيل اضافة الى تفعيل تكامله مع الضبط المؤسسي .

• تعميم بتاريخ ٢٠٠٦/١٠/١٢ رواجع ربع سنوية :

حيث تم من خلال التعميم فرض رواجع اضافية على البنوك بهدف التقليل من مخاطر التمويل تمثلت في استمارة اكبر خمسون عميل ممولين تمويلا مباشراً و اكبر خمس وعشرون عميل ممولين تمويلا غير مباشر (خطابات ضمان) ومثلهم (اعتمادات) .

المعلقات ببند جاري الفروع و تفاصيل بند أخرى .

• منشور ٢٠٠٧/٣ الديون الهالكة :

نسبة لان الديون الهالكة تكبد المصارف خسائر كبيرة وللحافظ على وضعية المصارف وتجنبها مخاطر الديون الهالكة جاء المنشور ليعطي دورا للبنك المركزي في عملية شطب الديون الهالكة ، وحظر العملاء الذين تشطب ديونهم .

• منشور ٢٠٠٧/٦ الاحتياطي العام :

وجاء المنشور لدعم مكونات رأس المال حيث الزم البنوك بتخصيص ١٠٪ كحد ادنى من الأرباح كاحتياطي عام .

• منشور ٢٠٠٧/٨ صناع السوق في مجال الأوراق المالية :

ويأتي المنشور في إطار ضبط التعامل بالأوراق المالية و تقليل مخاطر السوق .

• منشور ٢٠٠٧/١١ المراقب الميداني:

حيث أعاد المنشور تنظيم مهمة المراقب الميداني بما يتناسق والتطورات المصرفية .

• منشور ٢٠٠٧/١٢ مسئول الالتزام:

تم من خلاله إلغاء المنشورات السابقة بخصوص مسئول الالتزام وجاء المنشور ليجعل من وظيفة الالتزام مواكبة لمقررات لجنة بازل ٢ والأهداف الجديدة لإدارة المخاطر .

• منشور ٢٠٠٧/١٥ ضوابط للحد من عمليات الاختلاس والتزوير بالجهاز المصرفي :

وذلك في سبيل تقليل مخاطر التشغيل .

• منشور ٢٠٠٧/١٩ شركات الصرافة العاملة :

حيث تم تحديد حد ادنى لرأس مال الصرافات .

• منشور ٢٠٠٧/٢٠ ضوابط منح التمويل المصرفي :

جاء استكمالاً للمنشورات السابقة وركز على ضرورة اهتمام المصارف بتقييم الجدارة الائتمانية للعملاء والاهتمام بمؤشرات السلامة المالية، وتحليل المخاطر المحتملة .

• منشور ٢٠٠٧/٢١ سياسات واجراءات التمويل المتعثر وتكوين المخصصات :

ألقى المنشور الجديد كافة المنشورات القديمة بما فيها المنشور الصادر في ذات العام (٢٠٠٧/٣) وذلك بهدف الوصول لاعلى درجة ممكنة من السلامة المصرفية وتقليل

مخاطر التمويل وبناء مخصصات كافية .

- منشور ٢٠٠٧/٢٢ تفعيل دور مجالس إدارات المصارف :
جاء بهدف توجيه مجالس إدارات المصارف للاضطلاع بدورها في تحقيق السلامة المالية في المصرف ودرء المخاطر عبر رسم سياسات إدارة المخاطر واجازتها ومتابعة تنفيذها.... الخ .
- منشور ٢٠٠٧/٢٣ تفعيل دور الخبراء بمجالس الإدارات :
نص المنشور على ضرورة وجود دور فاعل للخبراء بمجلس الإدارة وإلزامية تمثيلهم في اللجان المختلفة التابعة لمجلس الإدارة بهدف ترقية أداء المصرف عبر الاستفادة من خبراتهم .
- منشور ٢٠٠٧/٢٤ تمويل مجالس إدارات المصارف :
حيث جاء تكملة للمنشورات السابقة في ذات الصدد وأشار إلى ضرورة إخضاع كل أعضاء مجلس الإدارة لضوابط تمويلهم دون استثناء .
- منشور ٢٠٠٨/١ سياسات واجراءات التمويل المتعثر وتكوين المخصصات:
تم إصداره بهدف مواكبة المتغيرات التي أحدثتها مقررات لجنة بازل ٢ ورفع كفاءة أدوات الحد من مخاطر التمويل.
- منشور ٢٠٠٨/١٢ حظر رهن الأراضي المسجلة على الشيوخ كضمان للتمويل المصرفي، وذلك بهدف تقليل مخاطر التمويل .
- منشور ٢٠٠٩/١ بناء مخصصات التمويل المصنف .
- منشور ٢٠٠٩/٦ تطبيق معيار كفاية رأس المال الجديد .
- منشور ٢٠٠٩/١٤ دعم أرباح أصحاب الودائع الاستثمارية .
- منشور ٢٠٠٩/١٨ تطوير وتفعيل الضبط المؤسسي بالمصارف والمؤسسات المالية .
- منشور ٢٠٠٩/١٩ موجبات لتفعيل إدارة مخاطر السيولة بالمصارف .
- تعميم ٢٠٠٩/١١/٣ تكوين مخصصات التمويل المتعثر .

المحور الثالث: ملخص جهود المصارف لقياس المخاطر المختلفة

وفقاً لدراسة أعدت بالبنك المركزي بهدف تقييم جهود المصارف في مجال قياس المخاطر المختلفة وجهودها في مجال إدارة المخاطر فإن أبرز الجهود تمثلت في:

١- في مجال مخاطر السيولة:

انحصرت جهود المصارف في الآتي:

- استخدام النسب المالية (السيولة ، النقدية) .
- المتابعة للصيقة للحساب الجاري طرف بنك السودان وذلك لحفظ التوازن بين المتحصلات والمدفوعات .
- متابعة أرصدة النقدية بالخرن في كل فروع البنك ومضاهاتها مع بوالص التأمين للنقد
- متابعة المقاصة وحركة الوارد والصادر والرصيد .
- في حالة إصدار الفروع لشيكات مصرفية بمبالغ كبيرة يتم إخطار وحدة متابعة السيولة للتحوط لها.
- مراقبة ومتابعة أرصدة الحسابات الجارية بالفروع وفي حالة الارتفاع المفاجئ في الارصدة يتم التحوط بعدم الاسراع في الاستثمار وتوقع السحب المفاجئ أيضاً في فترة ١٠ ايام وبعدها يعتبر رصيد ثابت .
- إجراء تحليل شامل لموقف السيولة من حيث التدفقات النقدية الخارجة والداخلة من بنود داخل الميزانية وخارجها وتقييم موقف السيولة من خلال تحديد العجز في السيولة .
- إعطاء أولوية لمقابلة السيولة على تحقيق هدف الربحية.
- الاحتفاظ بما لا يقل عن ١٠٪ من جملة الودائع الجارية والهوامش كمبالغ نقدية في خزائنه بالفرع والرئاسة لمقابلة السحوبات اليومية المتوقعة.
- الاحتفاظ برصيد دائن بصورة دائمة طرف بنك السودان المركزي.
- إعداد موقف يومي للموارد والاستخدامات (محلي وأجنبي) وتحديد فجوة استحقاق الموجودات والمطلوبات. (الفرق بين التدفقات الداخلة والخارجة) في المدى القصير والطويل.

- إعداد موقف يومي للسيولة بالفروع ورفعته للإدارة العليا مع إلزام الفروع في بعض المصارف بتوريد الفائض النقدي للخزينة المركزية أول بأول .
- إعداد موقف يومي لفائض متباينة الأصول ورأس المال .
- استخدام أدوات تخفيف مخاطر السيولة (صكوك ، شهامة ، ودائع استثمارية طرف بنوك محلية... الخ) .
- تسييل الأصول شبه السائلة لسد العجز السيولي .
- الاقتراض من المصارف لفترة قصيرة لسد العجز السيولي .
- متابعة مصادر الودائع وهيكل آجال التمويل في ظروف السوق المختلفة .
- اللجوء لاستقطاب ودائع من العملاء المميزين .
- خلق علاقات جيدة مع أصحاب الالتزامات القائمة على المصرف .
- إعداد قائمة للتدفقات النقدية للتنبؤ المستقبلي .
- تحليل بنود داخل وخارج الميزانية لتقدير التدفقات النقدية المستقبلية .
- اختبار الجهد وسلم آجال الاستحقاق للأصول والخصوم .
- التنبؤ بمخاطر السيولة في حالة زيادة نسبة التعثر .
- التخطيط للطوارئ والأزمات لمقابلة أي نقص في السيولة .
- دراسة سحوبات العملاء . وبصفة خاصة الحسابات الكبيرة حيث يتم دراسة سلوكها والتنبؤ بفترات السحب العالي .
- إنشاء لجنة لإدارة الموارد والاستخدامات (بعض اللجان تحلل تقارير السيولة بشكل دوري)
- أن تكون الاستخدامات مبنية على المعلومات التاريخية وتجارب البنك حسب نشاطه وطبيعة عملائه .
- إنشاء لجنة لاستقطاب الودائع وقياس تركيبة الودائع .
- التركيز على استقطاب الودائع الصغيرة و المتوسطة بحكم أنها أكثر استقراراً
- توحيد طرق ووسائل مقابلة الاحتياجات التمويلية .
- وضع خطط للتمويل والاحتياجات النقدية .
- تقييم القيمة السوقية للرهونات والضمانات المقبولة .

- التنوع في مصادر التمويل .
- توفير بيانات عن صيغ التمويل التي استخدمها البنك وحجم الديون المتعثرة وتركيبية الودائع بجانب الالتزامات العرضية .
- التحكم في المشتريات والمصروفات الإدارية الأخرى وذلك بالالتزام باللوائح والخطط الموضوعية بحيث لا تؤثر في موقف السيولة .
- استغلال نسبة ٦٥٪ من الودائع الجارية ونسبة ٩٠٪ من الودائع الاستثمارية والادخارية في التمويل.
- يتم التنبؤ لفترة (اربع اسابيع) قادمة على أساس يومي وهي تعادل عشرين يوم عمل بعد ذلك يمكن التنبؤ على اساس شهري لفترة ثلاثة شهور قادمة .
- الاستعانة بأعضاء المجموعة المصرفية (سوق ما بين المصارف).
- إحاطة مجلس الإدارة بشكل منتظم وعلى الفور بأي تغيرات مهمة قد تطرأ على وضع السيولة الحالي أو المتوقع للبنك .
- أخذ الهوامش النقدية المعتبرة على الالتزامات العرضية.
- تنوع القطاعات الاقتصادية .
- استخدام نموذج لتحديد فجوة السيولة والتنبؤ بأسوء الظروف وذلك باستخدام الحزم الزمنية.

٢- مخاطر معدل العائد :

- إعداد تقرير عن الفجوة في الموجودات والمطلوبات وتقييم اثارها المحتملة على الأرباح المتوقعة.
- إعداد تقرير يومي وشهري لعوائد الاستثمار المحققة وفقاً للتقديري ودرجة الانحراف عن المحقق .
- إعداد تقارير عن الأرباح المحققة والفجوة عن التقديري .
- احتساب نمر الودائع وفقاً لنصيب أصحاب الودائع الاستثمارية .
- القيام بتنوع الأصول والتوفيق بين استحقاقات الموجودات والمطلوبات
- التأكد من ان موجودات التمويل والاستثمار تتمتع بجودة عالية وربحية جيدة .
- معرفة نسب العائد الموزعة والمستهدفة من المؤسسات المنافسة .

- زيادة نسبة العائد عند زيادة أرباح البنك بما يتوافق مع السوق المصرفية .
- درجة سداد العملاء لالتزاماتهم داخل وخارج الميزانية .
- الحصول على المعلومات اللازمة للتعرف على النسب المطلوبة من المودعين عن طريق استقصاء إحصائي بأخذ عينة منهم .
- المتابعة الدورية لمعدلات العائد الحقيقية ورصد أى انحرافات سالبة عن معدلات العائد المتوقع .

- إعداد تقارير ربع سنوية تقدم للاسواق المالية الداخلية والخارجية .
- الإدارة الجيدة للتمويل وتنوع محفظة التمويل حتى لا تحدث خسائر وبالتالي انخفاض في معدل العائد المتوقع لأصحاب ودائع الاستثمار ومتابعة التحصيل حتى لا يحدث انفلات وتعثر والعمل على محاصرة التمويل المتعثر وتصفية العمليات المتعثرة .
- توزيع أرباح للمساهمين حتى لا يكون لدى البنك اسهم تطلب في سوق الأوراق المالية .

- وضع دراسة للاحتفاظ باحتياطي معدل الأرباح وذلك باخذ موافقة الاطراف المعنية .
- المحافظة على مستوى معقول من الأرباح لأصحاب حسابات الاستثمار المطلقة والمقيدة .

- متابعة مخاطر التمويل حسب كل صيغة للحيلولة دون حدوث خسائر .

٣- مخاطر الاستثمار في رؤوس الاموال :

- اختيار نوع المساهمات وفقا لدراسة جدوى للمشروعات
- تحليل وتقييم المساهمات الرأسمالية والمتابعة الدورية واللصيقة لها خاصة في اوقات الركود ، ويتم ذلك بتحليل القوائم المالية لها .
- تمثيل البنك بداخل الشركة .
- مدى جدوى العوائد المحققة من هذه المساهمات وكيفية التخلص من المساهمات التي تسبب خسائر .
- التنبؤ بالمخاطر المحتملة وتحليلها .
- قياس مخاطر العجز عن السداد .

- الدراسة الجيدة والتحسب لمخاطر تقلبات أسعار العملات ومخاطر السوق .
- في حالة عقد المشاركة والمضاربة فإن التعرض للمخاطر يقاس بالقيمة العادلة لهذه الاستثمارات أو بالتكلفة التاريخية ناقصا اى مخصصات لتاكل رأس المال.
- الوقوف على أسعار الاسهم في سوق الخرطوم للاوراق المالية وتقييم الأرباح ومعدل العائد من السهم فإذا حدث تراجع في معدل العائد على السهم يتم التخلص منه .
- متابعة ومعرفة السياسات المتعلقة بالتعريفة الجمركية وحصص الاستيراد والضرائب والاعانات وای تغير يكون من شأنه التأثير على جدوى الاستثمار.

٤- المخاطر التجارية المنقولة :

- احتساب نمر الودائع وفقا لنصيب أصحاب الودائع الاستثمارية .
- #### ٥- مخاطر التركيز :
- القيام بإعداد تقرير شهري عن تركيز التمويل للعملاء ونسبة كل عميل والسقف المحدد.
 - التقرير عن تركيزات القطاعات والضمانات والصيغ .

دور إدارة المخاطر في تحقيق السلامة المصرفية

تجربة مصرف الادخار والتنمية الاجتماعية

١/ مقدمة:

تم ترفيع وحدة المعلومات بمصرف الادخار والتنمية الاجتماعية إلى إدارة وفقاً لمتطلبات منشور بنك السودان المركزي رقم ١ / ٢٠٠٥ في يونيو من العام ٢٠٠٥ وتم إلحاق ثلاثة موظفين بالإدارة من بينهم مدير للإدارة . وذلك بغرض تعزيز نظام الرقابة الداخلية بالمصرف وقد أوكل لها في بداية الأمر دراسة طلبات التمويل التي تتجاوز صلاحيات الفروع وطلبات فتح حسابات الاعتماد والضمان ومتابعة تطبيق معايير لجنة الخدمات المالية الإسلامية للمؤسسات التي تقدم خدمات مالية.

٢/ الهيكل الإداري لإدارة المخاطر:

إدارة المخاطر هي إحدى الإدارات الرقابية بالهيكل التنظيمي لمصرف الادخار وتتبع مباشرة لمدير عام المصرف وتتكون من ثلاثة أقسام هي قسم البيانات والمعلومات وقسم تحليل المعلومات وتقييم المخاطر وقسم الرقابة والتحكم ويشرف علي كل قسم موظف تم تحديد مسؤولياته حسب حجم العمل الكلي للإدارة والمهام التي تؤديها الإدارة لتحقيق أهدافها.

٣/ دور لجنة المخاطر في قياس المخاطر المختلفة:

لا توجد لجنة مخاطر منفردة بالمصرف ولكن أوكلت مهام إدارة المخاطر للجنة التدقيق والمراجعة و ينحصر دورها في تحديد سقفوات التمويل وإصدار توجيهات بتنفيذ ملاحظات المراجعة الخارجية وملاحظات فرق تفتيش بنك السودان المركزي ومتابعة التعثر والتوصية على إهلاك الديون وزيادة مخصص التمويل والتمويل المتعثر.

٤/ درجة إسهام إدارة المخاطر بالمصرف في تحقيق السلامة المصرفية (الإجراءات والتجارب):

من أجل تحقيق ذلك اتبعت إدارة المخاطر الآتي:

- التأكد من وجود دليل إجراءات عمل لكل الإدارات يحكم أداء الأنشطة المصرفية

والاستثمارية وإجراءات السلامة الأمنية وغيرها.

- تفعيل إجراءات الرقابة الداخلية والتأكد من التزام كل العاملين بتلك الإجراءات .
 - التأكد من اكتمال كل مستندات متطلبات منح التمويل المصرفي للطلبات التي تقدم إليها قبل تقديمها للجنة الاستثمار المركزية.
 - دراسة طلبات التمويل وخطابات الاعتماد والضمان والتأكد من كفاية الإجراءات والمستندات وتحديد الجدارة الائتمانية للعميل حسب النموذج المرفق.
 - متابعة تقارير السيولة اليومية والأسبوعية والشهرية وربط التوصية لمنح التمويل بالسيولة المتوفرة للمصرف.
 - ربط فترة التمويل بأجال مصادره (بمعنى ان يمنح طويل الأجل بمصدر طويل الأجل، والتقصير الأجل من الودائع الجارية بنسبة محددة منها).
 - شراء أوراق مالية وصكوك لمقابلة شح حالات السيولة والحالات الطارئة.
 - إعداد تقرير تركيز التمويل والعمل علي تنوع محفظة تمويل المصرف حسب الأنشطة الاقتصادية والمناطق الجغرافية وصيغ التمويل وحجمه.
 - التأكد من كفاية إجراءات متابعة التعثر اليومية وتجنب المخصصات اللازمة لمقابلته.
 - التأكد من كفاية رأس المال لمقابلة مخاطر أصول واستثمارات المصرف حسب متطلبات معايير لجنة الخدمات الإسلامية.
 - التأكد من كفاءة النظام المحاسبي للمصرف ومقدرته علي استخراج كل الرواجع المطلوبة للإيفاء بمتطلبات التقارير الإدارية والجهات الرقابية.
- ٥/ مدى فعالية الإجراءات المطبقة في مجال إدارة المخاطر عبر إدارة المخاطر
- نعتقد أنها فعالة بدرجة معقولة متى تم الالتزام بها وهناك تطور تدريجي في فهم دور إدارة المخاطر والذي لا يتضح في أوقات الرخاء والازدهار ولكن عند الأزمات والشدة يكون دورها ملحاً وملموساً. ونعتقد ان إدراك العاملين بالمخاطر قد تطور كثيراً عن السابق وصارت إدارة المخاطر جزء من العمل اليومي وتمارس في كل الإدارات والفروع.
- ٦/ مقترحات بشأن تطوير إدارة المخاطر:**

لتطوير إدارة المخاطر لا بد من عمل الآتي :

- استيعاب العاملين الذين لهم خبرة كبيرة في المصارف في لجان المخاطر بالمصرف.
- تضمين إدارة المخاطر في الثقافة العامة و الاهتمام بغرس النوازع الأخلاقي والديني لدى الناشئة وعامة المجتمع.
- التوصية باستقرار العاملين بإدارة المخاطر بالمصارف وإخضاعهم لدورات تدريبية عملية في دول لها إدارات مخاطر متطورة.
- إدخال أدوات مالية إسلامية لها أسواق رائجة لإدارة مخاطر السيولة وتوفير ضمانات قوية لمنح التمويل المصرفي.

دور إدارة المخاطر في تحقيق السلامة المصرفية تجربة بنك البركة السوداني

إعداد: د. محمد أحمد عمر طه
مدير إدارة المخاطر بينك البركة السوداني

١- المقدمة:

بنك البركة السوداني أحد البنوك الرائدة في مجال الصيرفة الإسلامية تأسس عام ١٩٨٤ لتقديم كافة الخدمات المصرفية على هدى الإسلام ومبادئ الشريعة الإسلامية وذلك عبر فروع المنتشرة في ولايات السودان المختلفة. يعمل البنك على تحقيق الريادة والتميز في الصيرفة الإسلامية بتنمية القدرات وتسخير التقنية لإنتاج حلول متكاملة تلبي تطلعات المساهمين والعملاء وتتفوق عليها. وهو إحدى الوحدات المصرفية التابعة لمجموعة البركة المصرفية، وهي شركة مساهمة بحرينية مدرجة في بورصتي البحرين ودبي للأوراق المالية، وتعتبر من البنوك الإسلامية العالمية الرائدة في الصيرفة الإسلامية.

خلفية عن إنشاء إدارة المخاطر بالبنك:

يعتبر بنك البركة من أوائل المصارف السودانية التي قامت بتطبيق المنشور رقم ٢٠٠٣/٢ الصادر من البنك المركزي والذي تم بموجبه تكوين وحدة المعلومات وبأشرت مهامها والتي كانت نواة لإدارة المخاطر حسب ما جاء بذلك المنشور وعند صدور المنشور رقم ٢٠٠٥/١ الذي جاء فيه التوجيه بتكوين إدارة للمخاطر بالمصارف السودانية كان البنك من أوائل المصارف السودانية التي إلتزمت بتنفيذ هذا المنشور بتكوينه لإدارة المخاطر وبأشرت مهامها حسب الموجهات التي صدرت في تعميم بنك السودان المركزي

الخاص بموجهات إدارة المخاطر وتم استكمال هيكلها الوظيفي وفقا لتلك الموجهات.
هيكل إدارة المخاطر بالبنك:

يتكون الهيكل العام لإدارة المخاطر كوظيفة من مجلس الإدارة ثم لجنة المخاطر بمجلس الإدارة ثم الإدارة التنفيذية ثم إدارة المخاطر والإدارات الأخرى والفروع والجدير بالذكر أن بنك البركة من أوائل المصارف السودانية التي قامت بتكوين لجنة لإدارة المخاطر على مستوى مجلس الإدارة وذلك منذ بداية العام ٢٠٠٨م بها أربع أعضاء من المجلس منهم إثنين من الخبراء المصرفيين المشهود لهما بالكفاءة والتميز وإثنين من الأعضاء المنتخبين ولهم صلة ممتدة لعقود بالعمل المصرفي وتضم في عضويتها من الإدارة التنفيذية المدير العام ونائبه بالإضافة لمدير إدارة المخاطر مقررا وتعد اللجنة ما لا يقل عن أربعة اجتماعات سنوية حسب لائحة تنظيم أعمالها التي أجازها مجلس الإدارة. أما على مستوى الهيكل التنظيمي لإدارة المخاطر كدائرة إدارية فهي هيكلية تتبع للسيد/ نائب المدير العام للبنك. ويتكون هيكلها من مدير الإدارة ونائبه وعدد ثلاثة وحدات تضم وحدة مخاطر التمويل، وحدة مخاطر السوق والسيولة، ووحدة مخاطر التشغيل بالإضافة إلى سكرتارية الإدارة، تتكون وحدة مخاطر التمويل من رئيس الوحدة بالإضافة إلى ثلاثة موظفين وتتكون وحدة مخاطر التشغيل من موظفين، أما وحدة مخاطر السوق والسيولة فيها حتى الآن موظف واحد.

كيفية قياس ومراقبة المخاطر والتحكم فيها:

إعتمدت إدارة المخاطر بينك البركة نماذج محددة لقياس المخاطر لكل نوع من أنواع المخاطر وذلك على النحو التالي:

أولاً: مخاطر التمويل:

اعتمدت إدارة المخاطر سياسة لإدارة مخاطر الائتمان من مجلس الإدارة حددت فيها تعريف المخاطر قياسها ومراقبتها والتحكم فيها وفق آليات محددة لكل مرحلة من مراحل العملية التمويلية ومن ضمن أدوات القياس التي حددت في هذه السياسة هي:

- قبل الدخول في أي علاقة إئتمانية يقوم البنك بإتباع أسس وضوابط سليمة

وواضحه لمنح التمويل وإجراء تقييم شامل لمخاطر العميل .
 - تصنيف العملاء وفقاً لنظام التقييم الرقمي للجدارة الائتمانية للعملاء وتحديد درجة المخاطر لكل حسب المصنوفة أدناه:

المستوى	تصنيف العميل	النسبة المئوية	درجة المخاطر
١	ممتاز	من ٩٠ : ١٠٠	١
٢	جيد جداً	من ٨٠ : ٩٠	٢
٣	جيد	من ٧٠ : ٨٠	٣
٤	فوق الوسط	من ٦٠ : ٧٠	٤
٥	تحت المراقبة	من ٥٠ : ٦٠	٥
٦	عالي المخاطر	من ٤٠ : ٥٠	٦
٧	دون المستوى	من ٣٠ : ٤٠	٧
٨	ردئ	من صفر : ٣٠	٨

- تحليل العائد على المخاطر ومقارنة العائد المتوقع مع حجم المخاطر.
- لا يعتمد البنك على سمعة العميل ومركزه المالي فقط عند تقييم وتحديد المخاطر بل يعتمد على دراسة جدوى المشروع.
- التقييم الحقيقي للضمانات وأن هذا التقييم قد تم إعداده بواسطة جهات متخصصة والتأكد من خلو الضمانات من العوائق القانونية وإمكانية وتسويقها وسيولتها.
- مراقبة ومتابعة مخاطر التمويل: Credit Risk Monitoring
- ١- يتم متابعة المركز المالي للعميل للحصول على معلومات دوريه عنه.
- ٢- يتم متابعة الظروف المحيطة بالعميل ورصد التغيرات التي تطرأ على البيئة التي يعمل بها العميل.
- ٣- يتم متابعة سير حسابات العميل من حيث النشاط ومستوى التزامه بسداد ما عليه من التزامات.
- ٤- المتابعة والتقييم المستمر لكافة الضمانات.
- ٥- المتابعة المستمرة للمشاريع والعمليات التي تم تمويلها بواسطة البنك عن طريق

الاتصال بالفروع عبر الرواجع والتقارير المختلفة والتأكد من إحتواء ملف العملية على كل البيانات المطلوبة في ملف العملية وفق الملف النموذجي.

٦- الحصول على معلومات عن السلعة الممولة وعلى الأخص إذا كان البنك شريكاً أو كانت السلعة الممولة ضماناً للتمويل.

٧- تحديد درجة جودة التمويل مقاسة بالمؤشرات الرئيسية (جيدة - دون المستوى - رديئة) ومن ثم منح عناية خاصة لكل عملية حسب تصنيفها.

التحكم في مخاطر التمويل Credit Risk controlling:

- يتم متابعة ومراجعة محفظة التمويل باستمرار والتأكد من أن التمويل قد منح وفقاً للأسس والضوابط المحددة من قبل بنك السودان المركزي وسياسات ولوائح البنك الداخلية.

- يتم التقييم المستمر لعمليات التمويل ومراجعة تصنيفاتها وبناء المخصصات العامة والخاصة وكفايتها.

- يتم مراجعة ملفات التمويل للعملاء الكبار وكبار المساهمين والأطراف المرتبطه بهم.
- مراجعة وتقييم سياسات البنك ولوائحه الداخلية فيما يتعلق بأسس وضوابط منح التمويل مع التركيز على سياسات توزيع مخاطر التمويل.

التقرير عن مخاطر الإئتمان: Credit Risk reporting

- تصنيف المحفظه التمويلية وتركزاتها.
- مخاطر العملاء الكبار.
- مخاطر الأطراف ذات العلاقة.
- مخاطر الضمانات.
- التمويل المتعثر.
- مخاطر الضمانات والتي تتمثل:
 - مخاطر عدم القدرة على تسهيل أو التسويق بالسعر المناسب وفي الوقت المناسب.
 - مخاطر تقلب قيمة الضمان.
 - مخاطر عدم القدرة على بيع الضمان أو نقل ملكيته.
 - مخاطر التأخر في استرداد قيمة الضمان.

- مخاطر تعقيد الإجراءات القانونية في حالة اللجوء للضمان.
 - مخاطر تلف أوضاع الضمان أو مستنداته.
 - مخاطر الرقابة المصرفية.
 - مخاطر النزاع في حالة تسييل الضمان.
 - مخاطر عدم الأولوية عند التنفيذ على الضمان.
- هنالك لجنة متابعة التمويل المتعثر وتجتمع شهرياً كما تجتمع بمديري الفروع لمتابعة التمويل المتعثر طرف كل فرع واتخاذ القرارات المناسبة والكفيلة باسترجاع التمويل وتتكون من:

- ١- السيد/ المدير العام رئيساً
 - ٢- السيد/ نائب المدير العام نائباً للرئيس
 - ٣- السيد/ مدير إدارة المخاطر عضواً
 - ٤- السيد/ مدير إدارة الاستثمار عضواً
 - ٥- السيد/ مدير إدارة الشؤون القانونية عضواً
 - ٦- السيد/ ممثل وحدة التمويل المتعثر بإدارة الاستثمار مقررأ
- وتعقد اللجنة اجتماعاً شهرياً لمناقشة العمليات التمويلية المتعثرة واستدعاء مدير الفرع الذي به عمليات متعثرة كبيرة وإصدار قراراتها له والتي تتضمن في أغلب الأحيان الآتي:

- ١- مطالبة العميل بسداد التمويل.
- ٢- عمل إنذار للعميل بسداد التمويل.
- ٣- متابعة وضع العميل قانونياً لتحصيل الالتزامات عليه من خلال الآتي:
- فتح بلاغ جنائي ضد العميل واستخراج وتنفيذ أمر القبض عليه.
- السير في الإجراءات الخاصة بالتصرف في الضمان وتسييله لسداد الالتزامات على العميل وفق قانون بيع الأموال المرهونة لعام ١٩٩٠ م.

ثانياً: مخاطر السوق:

قام البنك بإعداد سياسة لإدارة مخاطر السوق حددت بعناية ودقة كل الترتيبات والإجراءات والنظم التي تتبعها إدارة البنك من أجل التعرف على مخاطر السوق

وقياسها، مراقبتها، السيطرة عليها والتحكم فيها (أسعار الصرف، أسعار السلع، أسعار الأسهم والصكوك)

ثالثاً: مخاطر السيولة:

في هذا الجانب فإن البنك يهدف لإدارة السيولة بالكفاءة المطلوبه لتحقيق الأرباح وأيضاً للتمكن من الإيفاء بالتزاماته المالية دون تأخير وبدون خسائر. لتحقيق ذلك فإن البنك يسعى لإحداث التوازن المطلوب في إدارة السيولة متبعاً توجيهات البنك المركزي.

تقييم وقياس مخاطر السيولة :

من أجل أن يتمكن البنك من قياس مخاطر السيولة، هناك طريقتان رئيستان يجب أن يتبع البنك إحداها أو كليهما:

طريقة تاريخ الإستحقاق Maturity Ladder Approach : هذا الطريقة تقارن التدفقات النقدية الداخلة والخارجة على مدى فترات زمنية محددة لمعرفة الفجوات حتى يمكن معالجتها وينبغي على البنك ترتيب الأصول والخصوم حسب الأولوية وتحديد المعالجات في الوقت المناسب وفقاً للحالة الاقتصادية فيما يتعلق بالسيولة. وهذا يعني أن يقوم البنك بتحديد هيكل الموارد لتتوافق مع الاستخدامات من حيث التوقيت ي، ولتحقيق ذلك على البنك تقدير الموارد اللازمة لتمويل أنشطته وتوزيعها على مصادر السيولة المتاحة. كما يجب أن تكون الخطة مرنة وقابلة للتعديل حتى تتمكن من التكيف مع التغيرات التي قد تطرأ على البنك وفقاً لحالة السوق. يتم ذلك باستخدام تقنيات المحاكاة والسيناريوهات اليومية لإدارة السيولة وهي ليست فقط من أجل تحليل حالات الإجهاد ولكن من أجل معرفة مدى احتمال خروج البنك من المسار المحدد للسيولة.

• طريقة الموجودات السائلة Liquidity Assets Approach : هذه الطريقة تركز على المحافظة على مستوى كاف من الأصول السائلة لتلبية الخصوم.

ويقوم البنك من أجل مراقبة السيولة بالآتي:

- يراعي البنك عند استخدام الموارد موجهاً البنك المركزي
- استخدام نسب استرشادية كمؤشرات للسيولة الغرض من هذه النسب تجنب تركيز موارد السيولة

- إجراء عمليات التنبؤ

- تمويل خطة الطوارئ : Contingency Funding Plan CFP

إن قدرة البنك على الصمود أمام أزمات السيولة مؤقتة وطويلة الأجل تعتمد بصورة أساسية على كفاءة وكفاية خطط الطوارئ التي يضعها، وعلى البنك اعتماد خطة طوارئ للتعامل مع أزمات السيولة من خلال وضع إجراءات وخطوط عريضة لأستراتيجية تلبى احتياجاته من التمويل في الوقت المناسب وبتكلفة معقولة. تساعد خطة الطوارئ إدارة البنك في تنظيم التدفقات النقدية في المستقبل من مصادر التمويل المتاحة في السوق في ظل عدد من السيناريوهات تحسباً للنمو السريع للأصول أو التراجع السريع في المطلوبات. كما تساعد البنك في التأكد من إدارة سيولته سواء في الحالات العادية أو حالات التقلبات غير العادية للسيولة وتعرض الخطة على لجنة الأصول والخصوم لإجازتها والتي تتكون من:

- السيد/ المدير العام رئيساً

- وعضوية كل من:

- السيد/ نائب المدير العام.

- السيد/ مدير إدارة المخاطر.

- السيد/ مدير إدارة الاستثمار.

- السيد / مدير إدارة العلاقات الخارجية والنقد الأجنبي.

- السيد/ مدير إدارة الشؤون المالية.

- السيد/ مدير إدارة التخطيط.

- السيد/ رئيس وحدة السيولة.

تعقد اللجنة اجتماعاً شهرياً وقد تمت إجازة لائحتها والتي تحدد مهامها ودورية اجتماعاتها... الخ.

رابعاً؛ مخاطر التشغيل:

مخاطر التشغيل تعرف بأنها مدى احتمالية حدوث الخسائر المباشرة أو غير المباشرة التي قد تنشأ نتيجة عدم كفاية و/ أو فشل الإجراءات والأنظمة الداخلية لتنفيذ العمليات و/ أو نقص كفاءة أداء الأشخاص والنظم و/ أو تأثيرات الأحداث الخارجية ويشمل

هذا التعريف المخاطر القانونية ويستثني المخاطر الإستراتيجية ومخاطر السمعة.
آلية الرقابة والتحكم:

هي عبارة عن الإجراءات التي تتخذ أو الإختبارات التي يتم تصميمها لمنع الخطر من الحدوث أو كشف الخطر الذي حدث أو لتصحيح ذلك الخطر وهي على النحو التالي:
- آلية رقابة وتحكم توجيهية: هي الرقابة المعمول بها للحد من احتمالية الخطر ، وتأخذ شكل السياسات والإجراءات.

- آلية رقابة وتحكم وقائية: هي الرقابة المطلوبة للحد من الخطر ودرجة تطوره
- آلية رقابة وتحكم اكتشافية: الرقابة التي تسلط الضوء على الخطر الذي حدث وتساعد على التقليل من آثاره .
- آلية رقابة وتحكم تصحيحية: وهي التي تعمل على تصحيح الخطر الذي حدث والآثار الناجمة عنه.

أهداف سياسة مخاطر التشغيل:

- ١- معرفة مصدر الخطر.
- ٢- تحديد احتمالية وقوع الخطر
- ٣- توفر القدرة على قياس الخطر
- ٤- تقييم آثار الخطر
- ٥- تحديد وسائل الرقابة والسيطرة على مخاطر التشغيل للحد منها.
- ٦- وضع الإجراءات وتحديد المسؤوليات للمتابعة اليومية لمخاطر التشغيل ووضع أدوات التحليل والتقرير بشأنها.

آثار مخاطر التشغيل:

- ١- إضعاف قدرة البنك على الإستمرار في أداء مهامه وممارسة أنشطته.
- ٢- الحد من قدرة البنك على استغلال الفرص المتاحة في بيئة العمل المصرفية .
فوائد سياسة مخاطر التشغيل:
١- تحسين الإجراءات الداخلية والتوافق مع مطلوبات السلطة الرقابية.
٢- تخفيض حجم الخسائر والتكاليف الناجمة عن مخاطر التشغيل بسرعة المواجهة واتخاذ الإجراءات الوقائية ورفع كفاءة الأداء .

٢- تعظيم فرص البقاء والاستمرارية بفعالية في الساحة المصرفية

٤- تحسين الوضع التنافسي للبنك محلياً وعالمياً.

نطاق سياسة مخاطر التشغيل:

- تطبق سياسة مخاطر التشغيل على كافة إدارات البنك وفروعه.
- يتم الإلتزام بها في كافة العمليات التنفيذية التشغيلية من قبل العاملين والأنظمة وذلك تدعيماً للإلتزام بالقوانين والسياسات واللوائح ونظم العمل والإجراءات والتعليمات المعتمدة.

حدود مخاطر التشغيل:

حدود مخاطر التشغيل هي حدود المخاطر المقبولة للبنك وفقاً لتصنيف المخاطر حسب الأثر السلبي الذي ينتج عنها (الخسارة المباشرة) وإمكانية تكرار الحدوث. ويتم ترتيب المخاطر وآثارها حسب درجة كل منها.

الإطار العام لسياسة مخاطر التشغيل:

يرتكز الإطار العام لسياسة مخاطر التشغيل على عملية التقييم الذاتي للمخاطر وضوابطها الرقابية والتي تتطلب إجراء تقييم لكافة المخاطر التي قد تعوق عمل أي من وحدات البنك بالإضافة إلى تقدير حجم هذه المخاطر وآثارها مع الربط بين ذلك وبين الضوابط الرقابية القائمة ومدى كفايتها وسلامتها لرفع كفاءة عملية إدارة المخاطر الرئيسية ويهدف هذا في مجمله إلى تحديد حجم المخاطر التي لا يمكن تغطيتها، وللقيام بذلك يتم إجراء الآتي:

١- قيام جميع وحدات البنك بتعريف وتحديد وحصر المخاطر التشغيلية القائمة والمحتملة في إدارتها والمحتملة والتعرف عليها (عن ثلاث سنوات سابقة) وإجراء عملية التقييم الذاتي لتلك المخاطر طبقاً لطبيعة عمل ورؤية هذه الإدارات والفروع وتحديد مؤشرات المخاطر الرئيسية لها وفقاً لهذه السياسة .

٢- قيام مسؤولي وحدات البنك بتحديد الضوابط الرقابية القائمة والخاصة بكل نوع من أنواع هذه المخاطر التي يعتقد أنها تسهم في تخفيض أثر هذه المخاطر .

٢- قيام مسؤولي وحدات البنك بتقييم مدى كفاية الضوابط الرقابية لكل نوع من أنواع هذه المخاطر وما تستلزمه من إجراءات إضافية.

٤- تتولى إدارة المخاطر الإشراف على القيام بالمهام في النقاط الثلاث أعلاه، وبناءً على نتائج هذه المهام تقوم بإنشاء قاعدة بيانات يعتمد عليها وتحدد فيها أحداث وخسائر مخاطر التشغيل عن ثلاث سنوات سابقة.

٥- تتولى إدارة المخاطر مسؤولية تقرير احتمالات وقوع كل حدث من أحداث مخاطر التشغيل ومدى تكراره (أي عدد مرات حدوثه) والتوقعات المستقبلية مع تحديد الأثر المادي السلبي الذي تتركه وقيمه طبقاً لنظام تقييم وقياس درجات مخاطر التشغيل.

٦- تقوم إدارة المخاطر بوضع خطة عمل تنفيذية للتقليل من احتمالات وقوع هذه المخاطر وعدد مرات حدوثها وتكرارها وتخفيف حدة أثرها السلبي (كقيمة) ولها أن تستعين في ذلك بأي من وحدات البنك المعنية.

٧- تتولى إدارة المخاطر مسؤولية تفعيل استخدام مجموعة النماذج والتقارير المقترحة والواردة بهذه السياسة .

٨- تتولى إدارة المخاطر مسؤولية تقدير وقياس المخاطر التشغيلية بدقة وتحديد المخاطر الزائدة التي لا يمكن تغطيتها residual risks (حال وجودها) .

٩- تتولى إدارة المخاطر مسؤولية تقدير نتائج عملية التقييم الذاتي للمخاطر وضوابطها الرقابية بكل وحدة (إدارة / فرع) بالبنك.

١٠- تتولى إدارة المخاطر إعداد تقرير إلى الإدارة التنفيذية العليا للبنك عن مخاطر التشغيل القائمة ومدى التزام وحدات البنك بسياسات وضوابط مخاطر التشغيل وفقاً لمراحل السير في تنفيذ السياسة .

١١- يتعين عرض التقارير الخاصة بكفاءة استخدام الخطط البديلة للطوارئ واستمرار الأعمال (حال حدوث ذلك) و/أو نتائج التجارب التي تمت عليها. قياس التعرض لمخاطر التشغيل:

كل الأعمال تحتوي على خطر متأصل فيها Inherent Risk لا يمكن تفاديه بل يمكن تخفيفه من خلال أدوات التحكم التي توضع لهذا الغرض والتي تأخذ أشكالاً متعددة، وهي تعمل على تخفيف الخطر إلى حد معين يسمى الحد المقبول للتعرض للخطر وفيه تتم المقارنة بين العائد من التحكم وتكلفة الخطر، وفي حالة أن الخطر أعلى من المستوى المقبول فيجب أن تقترح خطة وتطبق لتخفيف هذا الخطر وأن توضح الخطة

تفاصيل الأنشطة والإجراءات المطلوب تنفيذها أو تقوية أدوات التحكم لتخفيف حدة التعرض لهذا الخطر وتشمل الخطة الآتي:

أ. درجة الخطر: عموماً عند تقييم الخطر يجب المقارنة بينه وأدوات التحكم وإمكانية حدوثه والأثر الذي سيتركه على البنك وشركائه وفي حالة أن النشاط ينطوي على خطر كبير متبقي بعد أدوات التحكم فعلى البنك تفادي هذا النشاط.

ب. درجة أثر الخطر: وهي تقييم الأثر المعاكس الذي ستركة الخطر على البنك ، وهناك أحداث قليلة الحدوث لكنها كبيرة الأثر مثل حالات فشل الأنظمة وعلى البنك أن يضع خططه البديلة لمقابلتها والتحسب لها ويجب ألا يتعرض البنك لمثل هذه المخاطر تحت أي ظرف.

كيفية قياس جودة أدوات الرقابة والتحكم ومدى كفايتها وفعاليتها:

يعتمد تقييم أدوات الرقابة والتحكم ومدى كفاءتها على ثلاثة عناصر رئيسية هي: التغطية - ثبات التطبيق - التصميم. وتعمل آلية الرقابة ذات التغطية والتصميم المناسبين على تخفيف الخطر بكفاءة، وعلى العكس فإن التغطية غير الكافية أو التصميم غير الكفاء يشير الى أن آلية الرقابة يجب أن تطبق بدرجة أكبر من الثبات والتناسق.

مع مراعاة أن آلية الرقابة والتحكم الواحدة قد تكون مستخدمة لمعالجة مخاطر متعددة ويتعين الأخذ في الاعتبار مدى الاهتمام بحسن أداء وتنفيذ آلية الرقابة حتى يمكن الحكم على مدى فعاليتها في تخفيف الخطر بكفاءة .

تصنيف أدوات التحكم

ترتيب أدوات الرقابة والتحكم (تغطية الخطر وفعاليتها في تخفيفه)	تصنيف أداة الرقابة والتحكم
٤	مرتفعة الجودة
٣	متوسطة الجودة
٢	منخفضة الجودة
١	متدنية الجودة وغير مقبولة

كما أشرنا آنفاً أنه قد نحتاج أن نطبق أدوات تحكم معينة لخطر معين مثلاً في حالة وقوع الخطر يمكن تطبيق أدوات الإكتشاف والتصحيح أما قبل وقوع الخطر فيمكن استخدام أدوات توجيه الخطر والوقاية منه. يذكر أن التعرض للمخاطر الكبيره يحدث عندما تكون هنالك أنشطة محاطة بمخاطر متأصلة كبيرة ومستوى تحكم منخفض وهذه الحالة تشير إلى أن التعرض للمخاطر المتبقية residual risks كبير .

ومن أجل متابعة تحليل التعرض للمخاطر والخلل في أدوات التحكم يجب تطوير خطة عمل لمعالجة هذا الخلل في أدوات التحكم ومسؤولية نجاح تطبيق خطة العمل يجب أن تسند لمدير الإدارة المسؤولة عن النشاط المستهدف بهذه الخطة وفي حالة أن النشاط تقوم به أكثر من إدارة فعلى إدارة المخاطر مسؤولية متابعة تطبيق خطة العمل التي تم وضعها لهذا النشاط ومتابعة التطور الذي يحدث في تطبيقها بالتنسيق مع إدارة التدقيق.

خامساً: مخاطر السمعة:

يقصد بها مخاطر احتمال إصابة سمعة البنك بالضرر نتيجة حدوث حالة سمعة واحدة أو أكثر، مما يؤدي في نهاية الأمر إلى اضمحلال أو تشوه صورته في المجتمع وتضاؤل الثقة فيه مما يؤدي بدوره إلى تبعات عملية مثل فقدان الدخل أو التعرض لإجراءات تقاضى .

عملية إدارة مخاطر السمعة يقصد بها السياسات والإجراءات التي يعتمدها البنك لتحديد وتقييم ومراقبة ورصد وإعداد تقارير عن مخاطر السمعة.

سادساً: التخطيط لاستمرارية أداء الأعمال واستعادة التوازن بعد الكوارث:

إن مخاطر التشغيل الكامنة في كافة خطوط الأعمال تتم في ظروف التشغيل العادية وبالتالي فإن البنك معرض لها في كل الأوقات، إلا أن مخاطر التشغيل في ظل الظروف غير العادية أو الطارئة أو السلوك غير المعتاد سوف تكون أكثر فداحة ومن هنا كانت أهمية إعداد خطط طوارئ لمواجهة تلك الأحداث وإعداد تجارب عملية عليها وتحديثها وتطويرها بشكل مستمر لتكون جاهزة للتنفيذ الفوري إذا ما استدعت الظروف تنفيذها .

بصفة عامة فإن الكوارث التي تؤثر على استمرارية الأعمال بالتوقف أو الانقطاع المؤقت يمكن تصنيفها كما يلي:

أ- كوارث طبيعية (زلازل - فيضانات - أعاصير - عواصف رعدية - حرائق - أو بيئية .. الخ).

ب- توقف خدمات دعم استمرار الأداء ومثاله انقطاع التيار الكهربائي/ انقطاع الاتصالات أو أي خدمات أخرى تؤدي لتوقف أو انقطاع العمل.

ج- كوارث ناجمة عن أعمال الأشخاص ومثاله الهجمات الإرهابية/ أخطاء العاملين / الفيروسات الكمبيوترية / أعمال القرصنة الكمبيوترية .

ولذا لا بد للبنك من خطة طوارئ لضمان استمرارية أعماله والحد من مخاطر التشغيل تحت الظروف غير العادية أو نتيجة لاسباب خارج سيطرة البنك مثل تعرض نظم الاتصال، الأصول ونظم المعلومات إلى ضرر كبير أو إذا أصبحت غير متاحة ويتكبد البنك خسائر مالية كبيرة بسببها. وتكون كل إدارة مسؤولة عن ما يليها في هذه الخطة ومتابعة تنفيذها والتقرير بشأنها ويكون دور إدارة المخاطر التأكد من تنفيذها وإجراء التجارب عليها.

ويجب الأخذ في الحسبان أن يتم الاحتفاظ بنسخ إلكترونية أو صور مستندات وهي مهمة لاستعادة الأعمال في موقع آخر للبنك على أن يكون في مسافة مناسبة لتفادي حصول الخطر للموقع الأصلي والموقع البديل في نفس الزمن.

وكذلك على البنك إدارة المخاطر الناجمة من الأنشطة التي يؤديها له الغير (outsourcing activities) حيث يمكن له أن يقلل من تقديم الخدمات بنفسه وإسناد تلك المهام والأنشطة لجهة خارجية متخصصة وذات خبرة في القيام بتلك الأعمال وهذا لايعفي إدارة البنك من مسؤولياتها تجاه هذه الخدمات بحيث تتأكد من أنها تؤدي بصورة آمنة ومتوافقة مع القوانين السارية وأن العلاقة مع الأطراف الخارجية موثقة بعقود قوية والتأكد من أن إتفاقيات تقديم هذه الخدمات تكون واضحة وتحدد المسؤوليات ورغم هذا على البنك إدارة مخاطر هذه الخدمات واتفاقياتها ومخاطر توقفها، وعليه وضع خطة لتقديم الخدمات في حالة فشل مقدمها تحت أي ظرف .

مساهمة إدارة المخاطر بالبنك في تحقيق السلامة المصرفية (الإجراءات والتجارب) :
١- نشر ثقافة المخاطر :

- تم تقديم عدد محاضرات بمرکز التدريب بالبنك عن المخاطر خلال دورات تدريبية.
- تم تقديم ورقة عن المخاطر في المؤتمر السنوي العام للبنك .
- تم تقديم عدد من الدورات التدريبية وورش العمل بالتعاون مع بنك السودان المركزي لكل الدرجات الوظيفية حتى مجلس الإدارة.
- عمل مسح للمخاطر على مستوى إدارات المركز الرئيسي والفروع وعقد لقاءات مع مدراء الفروع والعاملين بها وشرح المخاطر بكل أنواعها.

٢- السياسات واللوائح :

تم اعتماد دليل إدارة المخاطر من مجلس الإدارة والذي يحتوي على كل السياسات الخاصة بإدارة المخاطر والمتمثلة في:

- ١- لائحة تنظيم أعمال لجنة المخاطر بمجلس الإدارة .
- ٢- سياسة إدارة مخاطر الائتمان.
- ٣- سياسة إدارة مخاطر التشغيل.
- ٤- سياسة إدارة مخاطر السوق.
- ٥- سياسة إدارة مخاطر السيولة.
- ٦- سياسة إدارة مخاطر معدل الأرباح.
- ٧- سياسة إختبار الإجهاد.
- ٨- سياسة الضمانات.
- ٩- سياسة إدارة مخاطر السمعة

٣- تحديد المخاطر المقبولة : RISK APETITE

قامت إدارة المخاطر بالتنسيق مع الإدارة التنفيذية للبنك بتحديد المخاطر المقبولة حسب الآتي:

أ- مخاطر كمية في كل من :

- الائتمان
- السيولة
- السوق

- مخاطر التشغيل
- كفاية رأس المال
- ب- المخاطر النوعية وتمثل في:**

- الإستراتيجية.
- الالتزام.
- الشرعية.

٤- كما تقوم الإدارة بالمهام التالية:

- مراقبة السقوفات المصدقة للعملاء.
- مركزية أصول مستندات الضمانات.
- مراقبة تغطية الضمانات والتقارير عنها.
- مراقبة صلاحيات التصديق للعمليات التمويلية.
- مراقبة تجديد شهادات التأمين على ضمانات التخزين والرهن العائم والسيارات.
- مراقبة تجديد شهادات البحث
- مراقبة الزيارات للمخازن
- مراقبة الالتزام بخطة السيولة وتحليل مخاطر السيولة
- مراقبة السقوفات الممنوحة للتمويل للبنوك المحلية
- مراقبة حركة حسابات البنك الدائنة لدى المراسلين والتأكد من أنها تسيروا وفق السقوفات المصدقة لتلك البنوك.
- مراقبة التزامات البنك للبنوك الأجنبية بحيث لا تتعدى المخاطر المقبولة
- مراقبة إعادة تقييم الضمانات وفق سياسة البنك الخاصة بإعادة تقييم الضمانات.
- مراقبة أسعار السلع المخزنة والتأكد من أن الفروع تحصل على فواتير تقييم دورية لها حسب سياسة البنك.
- مراقبة موقف الأصول بالنقد الأجنبي والتأكد من معادلتها بالخصوم بالنقد الأجنبي.

- تم إجراء مسح لمخاطر التشغيل على مستوى البنك (فروع وإدارات) وقياس المخاطر

المتوقعة وتحديد المخاطر الرئيسية KRI`S

٥- اختبار الإجهاد:

يتم إجراء اختبار للإجهاد ربع سنوي لكل من كفاية رأس المال والسيولة وفق عدد من مستويات الاختبار.

٦- التقييم داخلي لكفاية رأس المال:

للتأكد من أن البنك لديه رأس المال الكافي لعدد من السنين مستقبلاً فإن ICAAP تحتوي على عملية تخطيط رأس المال Capital Planning والتي من أهم وأحدى أدواتها هو اختبار الضغط Stress Testing .

إن عملية التقييم الذاتي لكفاية رأس مال البنك تمت على أساس تقييم المخاطر المهمة والأساسية التي تواجه البنك بالإضافة الى المخاطر التي يتعرض لها البنك والمندرجة تحت الدعامات الأولى لوافق بازل ٢ ومجلس الخدمات المالية الإسلامية (الإئتمان، السوق والتشغيل)

مدى فاعلية الإجراءات المطبقة في مجال المخاطر من قبل البنك عبر إدارة المخاطر: تكتسب الإجراءات المطبقة فاعلية من قبل إدارة المخاطر في البنك من درجة الالتزام الصارم من الإدارة العليا للبنك ممثلة في مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية وقد أثمر هذا الالتزام في تحقيق السلامة المصرفية للبنك ممثلة الالتزام بحدود المخاطر المقبولة في كل الجوانب (الإئتمان - السوق - السيولة - والتشغيل).

مقترحات بشأن التطوير أداء إدارات المخاطر بالمصارف السودانية:

١- توفير الكادر المؤهل لإدارات المخاطر بالمصارف السودانية وتوفير التدريب الكمي والنوعي لها.

٢- توفير أنظمة تقنية تساعد في عملية قياس ومراقبة المخاطر.

٣- توفير الدعم اللازم من مجالس إدارات المصارف والإدارات التنفيذية والالتزام بموجهات المنشورات الصادرة من البنك المركزي في هذا الخصوص.

٤- توفير درجة من الاستقلالية لإدارات المخاطر وفصلها من العمل التنفيذي للبنوك حسب موجهات بنك السودان المركزي.