



بنك الإمارات دبي الوطني



# تقرير

الإستدامة

2016 - 2015

## إدارة المخاطر



لعبت إدارة المخاطر في مجموعة بنك الإمارات دبي الوطني دوراً حيوياً واستباقياً في تحديد المخاطر الرئيسية القائمة والناشئة وعوامل المخاطر، بالإضافة إلى قياس هذه المخاطر وإدارتها في ظل ظروف الاقتصاد الكلي المتغيرة التي يمكن أن تؤثر على الاستراتيجية التطلعية للمجموعة.

إن لجان مجلس بنك الإمارات دبي الوطني (لجنة إدارة المخاطر التابعة للمجلس BRC، لجنة التمويل والاستثمار التابعة للمجلس BCIC) ولجان الإدارة (لجنة إدارة التسهيلات الائتمانية MCC، لجنة مجموعة المخاطر GRC، لجنة إدارة الاستثمارات MIC، لجنة الأصول والمطلوبات ALCO، اللجنة التنفيذية EXCO) هي هيكلة الحوكمة الرئيسية التي تؤيد سياسات وممارسات إدارة المخاطر وترسخها عبر مجالات أعمال وعمليات مختلفة.

إن رئيس مجموعة إدارة المخاطر (CRO) مسؤول عن تطبيق سياسات المخاطر حسب الحاجة، والإشراف على استراتيجية المخاطر في مجموعة بنك الإمارات دبي الوطني. يبلغ رئيس مجموعة إدارة المخاطر عن المخاطر الشاملة وإدارة لجنة إدارة المخاطر التابعة للمجلس BRC على أساس ربع سنوي.

# إدارة المخاطر واستمرارية الأعمال

(102-11)، (102-18)، (102-19)، (102-20)، (102-29)، (102-30)، (102-31)، (102-33)، (103-1)، (103-2)، (103-3)، (307-1)



## دور المجلس في تقييم المخاطر الاقتصادية والبيئية والاجتماعية



يتم تشجيع الموظفين على طرح المخاطر الاقتصادية أو البيئية أو الاجتماعية الحرجة أمام لجان المجلس ذات الصلة وفقاً لمجال مسؤولية كل لجنة من اللجان. يجب معالجة أي مخاوف مهمة من قبل المستشار القانوني للمجموعة أو رئيس مجموعة إدارة المخاطر أو كبير مسؤولي الامتثال. بعد ذلك، سيتم إحالة الموضوع إلى لجنة المجلس المعنية، وتقوم اللجنة التي تتلقى المعلومات المهمة بمعالجة هذه المسألة من خلال الإدارة والموظفين المناسبين كما اتخاذ الإجراءات اللازمة.

وقد عالجت لجنة إدارة المخاطر التابعة للمجلس BRC ولجان أخرى خلال الفترة المشمولة بالتقرير عدة مسائل مرتبطة بالمخاطر (ضمن السياق العادي للأعمال)، وشملت هذه المسائل المخاطر والتدقيق والامتثال والمسائل القانونية. معالجة جميع المسائل جرت على نحو ملائم يتفق مع مبادئ اللجنة التوجيهية. يتم إبلاغ المجلس خلال الاجتماعات العادية التي يعقدها بأي تحديثات أدخلت على سياسات البنك وأنظمتها، وهو أمر يتطلب موافقة المجلس.

## مخاطر الائتمان - الخدمات المصرفية للشركات

أخذ بنك الإمارات دبي الوطني عدة مبادرات لمراجعة السياسات والعمليات إلى جانب تطويرها، بغية إدارة المخاطر الناشئة وتحسين الكفاءة وخدمة العملاء؛ وجميعها متوافقة مع استراتيجية الأعمال وتقبل المخاطر. فقد تم على سبيل المثال اتخاذ تدابير خاصة بالمحفظة المالية في الوقت المناسب للتشديد على معايير الائتلاف وعمليات اختيار عميل جديد وتعزيز أحكام الائتلاف وشروطه، من أجل الحفاظ على جودة تقييد الأصول. بالإضافة إلى ذلك، تم تعزيز الأمن وشروط الائتمان الأخرى، بحسب الاقتضاء، وذلك لاستيفاء معايير قبول المخاطر. أجريت اختبارات ومراجعات دورية لقدرة المحفظة على تحمل الضغوط بحسب الجغرافيا والشرائح والقطاعات لتحديد الأسماء الأضعف وإدارتها بشكل استباقي من خلال عملية "إنذار مبكرة" تتميز بكونها قوية وراسخة.

تبقى المحفظة المالية لدينا متنوعة جداً وضمن الحدود الداخلية والتنظيمية المنصوص عليها. ويتم الحفاظ على حجم المخالفات، إن وجدت، ضمن مستويات مقبولة ومن ثم التعامل معها بصورة استباقية. وعليه فقد نجحنا في احتواء الأثر العام على السجل المؤسسي لبنك الإمارات دبي الوطني، والناجم عن القروض المتعثرة السداد والأحكام الجديدة.

التزمنا بمعايير مصرف الإمارات العربية المتحدة المركزي لتصنيف الأصول والحدود العليا الموضوعة مسبقاً، ما يضمن استيفاء تصنيف وامتثال الدفعات المتأخرة لمعايير المخصصات الاحتياطية. ويواصل فريق إعادة الهيكلة المالية والتصحيح (FRR) بذل جهود تحصيل الدفعات من الزبائن المتأخرين. الأمر الذي أدى إلى ضمان عمليات تحصيل فعالة وإلى الحد من تدفق القروض الجديدة المتعثرة سيئة الأداء (NPLs) مع خفض تأثير القروض المتعثرة على أداء البنك.

وتبقى التوقعات حذرة بالنسبة للعام 2017، إذ ما تزال الأوضاع الاقتصادية والأجواء في حالة جمود، مع توقعات لحدوث انتعاش تدريجي في أسعار النفط والنشاط الاقتصادي بعد منتصف العام 2017. ومع ذلك، ما يزال بنك الإمارات دبي الوطني ملتزماً بدعم أنشطة عملائه من أجل تيسير استراتيجية البنك وأجندة النمو، إلى جانب المساهمة في تحسين النشاط الاقتصادي لدولة الإمارات.

## مخاطر الائتمان - الخدمات المصرفية للأفراد

أقدمت مجموعة ائتمان التجزئة بصورة استباقية على مراقبة المحافظ المالية وتطبيق الاستراتيجيات ذات الصلة بالبيئة الخارجية، مع التركيز على شرائح مختارة. واستمرت عملية مراقبة إدارة المحافظ المالية للعملاء الموجودين، ما أسفر عن مراجعات لخطوط الائتمان العادية. صُممت استراتيجية المخاطر الخاصة بالبنك بحيث تدعم نمو المحافظ المالية ضمن الحدود المقبولة لتحمل المخاطر إلى جانب ضمان الوفاء بالأهداف الموضوعية.

هذا العام، استمر البنك في إحراز تقدم على صعيد تعزيز نمو الميزانية العمومية للأصول مصرفية الأفراد. لقد اتخذ البنك مبادرات مهمة لاسترداد القروض المتعثرة والتي تعرضت لانخفاض القيمة.

وبقيت خسائر الائتمان في أصول مصرفية الأفراد ضمن مستوى المخاطرة المقبول، أما الأداء المالي للأصول مصرفية الأفراد فكان قوياً، في الوقت الذي أثمرت فيه كل المنتجات عن عائدات جيدة. وسيواصل البنك مستقبلاً التركيز على قطاعات مربحة ذات مخاطر منخفضة، بغية دعم محافظ الخدمات المصرفية للأفراد، بينما يستمر في أدوات تكنولوجية محددة من شأنها تعزيز الكفاءات التشغيلية في تدفقات الائتمان.



كما ذكر آنفاً، تدرج المخاطر الاقتصادية البيئية والاجتماعية ضمن إطار المخاطر التشغيلية ومخاطر تشويه السمعة، ويتم معالجتها على هذا الأساس. إن رئيس مجموعة إدارة المخاطر CRO مسؤول عن تطبيق سياسات المخاطر حسب ما تقتضيه الحاجة، بالإضافة إلى الإشراف على استراتيجية المخاطر في مجموعة بنك الإمارات دبي الوطني. ويصدر رئيس مجموعة إدارة المخاطر تقارير ربع سنوية عن المخاطر الشاملة وإدارة المجال الخاص بلجنة إدارة المخاطر التابعة للمجلس BRC.

## استمرارية الأعمال



” أجرى البنك عملية التقييم الداخلي السنوية لكفاية رأس المال (ICAAP) خلال السنة المالية 2016، وتعطي هذه العملية للبنك تقيماً للمخاطر المحتملة ومتطلبات رأس المال في ظل سيناريوهات صعبة. وقد استطاع البنك عبر ذلك تطوير نهج منظم لإدارة متطلبات رأس المال خلال الأوقات الصعبة. ووافق مجلس الإدارة على التقرير الذي قُدّم إلى مصرف الإمارات العربية المتحدة المركزي.

وضع بنك الإمارات دبي الوطني إطاراً صارماً لإدارة استمرارية الأعمال يتيح إجراء ردود فعل سريعة تجاه أي أحداث طارئة قد تؤثر على استمرارية عمليات البنك. وتتم مراجعة خطط استمرارية الأعمال واختبارها على الأقل مرة واحدة سنوياً عبر أقسام المجموعة، ما يضمن توفير الخدمات للعملاء والشركاء بصورة سليمة حتى أثناء أي اضطرابات تشغيلية محتملة. كما أنشأ البنك منطقة عمل متطورة يمكن فيها استئناف عمليات البنك وذلك لضمان توفّر جميع المرافق الضرورية لأعمال البنك ووحداته التشغيلية في حال تعذر الوصول إلى وحدات العمل المعتادة. وتجري لجنة المخاطر التشغيلية للمجموعة بانتظام برامج توعية لجميع موظفي البنك.

وقد صيغت سياسة إدارة استمرارية الأعمال الخاصة بالمجموعة بحيث تضع الحد الأدنى من معايير الاستعداد للتعامل مع أي اضطرابات في العمليات التشغيلية والاستجابة لها ثم التعافي منها وذلك لجميع الوحدات التنظيمية. وتحدد هذه السياسة متطلبات تصميم خطط استمرارية الأعمال وكيفية وضعها وتنفيذها وصيانتها ومراجعتها وذلك لكافة الوحدات التنظيمية في بنك الإمارات دبي الوطني. كما تضمن السياسة فضلاً عن ذلك تخطيطاً متسقاً ومنظماً داخل البنك بما يتماشى مع أفضل الممارسات الدولية.

### خطة إدارة الأزمات

صيغت هذه الخطة بغرض توجيه إدارة بنك الإمارات دبي الوطني في كيفية التعامل مع الأزمات، وتهدف إلى العودة الناجحة لـ ”ظروف العمل المعتادة“. ولدى البنك خطة مفصلة تبيّن بوضوح أدوار ومسؤوليات جميع الموظفين وفرق العمل المعنيين أثناء حدوث أزمات؛ كما تضع هيكل حوكمة واضح لكل حالة محتملة لإدارة الأزمات.

### منسّقو استمرارية الأعمال

هؤلاء عبارة عن موظفين تم تعيينهم لأداء مهام إدارة استمرارية الأعمال لوحدة معينة. وتضم كل وحدة أعمال منسّقاً رئيسياً وآخر احتياطي، يعمل بصفة جهة اتصال لجميع أنشطة إدارة استمرارية الأعمال ذات الصلة.

### منطقة عمل لاستئناف التشغيل

قام بنك الإمارات دبي الوطني بإنشاء منطقة عمل خاصة لاستئناف التشغيل، وهي عبارة عن موقع بديل يمكن أن تنتقل إليه إدارة ما بسرعة من أجل استئناف مهامها الأساسية، في حال تعذر الوصول إلى الموقع الأساسي أو استخدامه. ويتم إعطاء جميع الموظفين تفاصيل عن الموقع، أما إدارة الموقع فيتولاها فريق إدارة المخاطر التشغيلية في المجموعة.

## تطوير أنظمة التصنيف الداخلية

واصل البنك استخدام نماذج التصنيف الداخلي خلال الفترة، كما استخدمت نماذج القرارات وتقييم المخاطر الذي يستند إلى البيانات على نطاق واسع في دورات قروض العملاء من أفراد وشركات وهي تحديداً: الائتمالك، وإدارة المحافظ المالية، والتحصيلات المصرفية والمستردات. ويتم كذلك بانتظام مراقبة النماذج الداخلية وبطاقات قياس الأداء. وتخطط المجموعة حالياً للائتمالك للمعايير الدولية لإعداد التقارير المالية 9 (IFRS 9) بحلول عام 2018. في هذا الجانب قُدّم تحليل الأثر الكمي إلى مصرف الإمارات العربية المتحدة المركزي؛ كما تم إقرار تقديم على صعيد وضع نماذج لمعظم محافظ الخدمات المصرفية للأفراد التابعة لبنك الإمارات دبي الوطني خلال العام 2016. كما أقرز البنك تقدماً على صعيد تطوير نموذج المعايير الدولية لإعداد التقارير المالية 9 (IFRS 9) لمحافظ الخدمات المصرفية الخاصة بالشركات التابعة لبنك الإمارات دبي الوطني.

أما بالنسبة لبطاقات قياس الأداء الداخلي ونماذج رسوم انخفاض القيمة المعدلة وفقاً للمعايير الدولية لإعداد التقارير المالية 9 (IFRS 9) فيتم مقارنتها مقابل إطارنا الداخلي للحوكمة النموذجية والمعايير التنظيمية الخارجية الموضوعية من قبل جهات خارجية مستقلة.

## مخصصات انخفاض قيمة المحافظ المالية (PIP)

واصل البنك حفاظه على احتياطات انخفاض قيمة المحافظ المالية تماشياً مع معايير المحاسبة الدولية والمبادئ التوجيهية لمصرف الإمارات العربية المتحدة المركزي، وبقيت احتياطات البنك العامة أعلى من نسبة التغطية المستهدفة التي حددها مصرف الإمارات العربية المتحدة المركزي. ساعدت أيضاً احتياطات انخفاض قيمة المحافظ المالية على تحسين نسب التغطية للبنك خلال العام 2016.

## التحليلات الخاصة بالمحافظ المالية ورأس المال

يستمر البنك في تعزيز إمكانياته في إدارة المخاطر، كما يقوم بتطوير إطار حوكمة المخاطر. ويملك البنك استراتيجية خاصة بالمخاطر وإطار تحمّل للمخاطر مطّبقين وموافق عليهما من قبل المجلس. تتم مراقبة مقاييس تحمّل المخاطر بصورة دورية ورفع تقارير عنها إلى لجنة إدارة المخاطر التابعة للمجلس، ما يسمح للبنك بتتبع المخاطر وإدارتها بطريقة منضبطة.

يقوم فريق تحليلات المحافظ المالية ورأس المال بصورة فعالة بتتبع التقارير الصادرة عن لجنة بازل حول الرقابة المصرفية للأطر التنظيمية العالمية. ويعمد البنك إلى دمج الجوانب ذات الصلة بإطار بازل تدريجياً، كما يتعاون مع مصرف الإمارات المركزي فيما يتعلق بهذه التغييرات بغرض بناء منصة مصرفية أكثر مرونة.

## المخاطر التشغيلية

تواصل لجنة المخاطر التشغيلية للمجموعة العمل بصورة وثيقة مع كافة أقسام أعمال البنك والشركات التابعة بهدف زيادة مستوى الوعي حيال المخاطر التشغيلية. ويتم تحديد المخاطر الرئيسية عبر وحدات الأعمال ومناقشتها ضمن لجنة مجموعة المخاطر (GRC). كما توجد عملية مطبقة لجمع بيانات المخاطر التشغيلية وإصدار تقارير عنها. إن الممارسة المتمثلة في إجراء مراجعة للمخاطر كجزء من ”عملية الموافقة على العمليات والمنتجات الجديدة“ (NPPA) قبل إطلاق أي منتج جديد أو معدّل، وإقامة ورشات عمل حول تقييم المخاطر التشغيلية (ORCA)، تعدّ عملية أساسية في نشاط إدارة المخاطر التشغيلية للبنك، وذلك بهدف ترسيخ ثقافة المخاطر في جميع أقسام المؤسسة. وتستخدم مؤشرات المخاطر الرئيسية (KRIs) لمراقبة مستويات المخاطر التشغيلية والمسائل ذات الصلة في البنك.

[www.emiratesnbd.com](http://www.emiratesnbd.com)