



الاستثماري
INVESTBANK

دليل حاكمية وإدارة المعلومات والتكنولوجيا المصاحبة لها

COM – POL – 310 – COM

الرقم:



الاستثماري
INVESTBANK

دليل حاكمية وإدارة المعلومات والتكنولوجيا المصاحبة لها

البنك الاستثماري

Classification: Public



الاستثماري
INVESTBANK

COM – POL – 310 – COM

الرقم:

دليل حاكمية وإدارة المعلومات والتكنولوجيا المصاحبة لها

1. ضبط الوثيقة

ضبط الإصدار	التاريخ	أسباب التعديل
1.0	12/02/2017	استحداث الدليل
2.0	6/2/2020	تحديث الدليل بما يتلاءم مع إطار عمل COBIT 2019
3.0	05/05/2021	تحديث الدليل
3.1	04/05/2022	المراجعة السنوية (لا تغيير)
4.0	14/05/2023	المراجعة السنوية (لا تغيير)
5.0	07/05/2024	المراجعة السنوية (لا تغيير)
6.0	12/05/2025	المراجعة السنوية (لا تغيير)

قائمة المحتويات

3	قائمة المحتويات.....
4	الهدف من الدليل.....
5	المقدمة.....
6	اختصارات.....
7	تعريفات عامة.....
9	الفصل الاول: أهداف حاكمية وإدارة المعلومات والتكنولوجيا المصاحبة لها.....
12	الفصل الثاني: لجان حاكمية وإدارة المعلومات والتكنولوجيا المصاحبة لها.....
17	الفصل الثالث: أهداف الحاكمية والادارة.....
18	الفصل الرابع: التدقيق الداخلي والخارجي.....
21	الفصل الخامس: المبادئ والسياسات وأطر العمل.....
22	الفصل السادس: الهياكل التنظيمية.....
23	الفصل السابع: المعلومات والتقارير.....
24	الفصل الثامن: الخدمات والبرامج والبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات.....
25	الفصل التاسع: المعارف والمهارات والخبرات.....
26	الفصل العاشر: منظومة القيم والاخلاق والسلوكيات.....
27	احكام ختامية.....
28	المراجع.....



الاستثماري
INVESTBANK

COM – POL – 310 – COM

الرقم:

دليل حاكمية وإدارة المعلومات والتكنولوجيا المصاحبة لها

الهدف من الدليل

تم إعداد هذا الدليل للانسجام مع تعليمات حاكمية وإدارة المعلومات والتكنولوجيا المصاحبة لها الصادرة عن البنك المركزي الأردني والتعليمات والقوانين الصادرة من قبل الجهات الرقابية المنظمة لأعمال البنك، بالإضافة إلى الأهداف التي تم ذكرها في المقدمة أعلاه.

المقدمة

يسعى البنك الاستثماري للاسترشاد بمبادئ حاكمية تكنولوجيا المعلومات كونها تساعد البنك على تحقيق أهدافه في مجالات حوكمة تقنية المعلومات المؤسسية وإدارتها بالإضافة إلى أنها تساعد على إيجاد القيمة القصوى من تقنية المعلومات من خلال المحافظة على الاتزان المعقول بين تحقيق الفوائد وتقليل مستويات المخاطر.

إن البنك الاستثماري ومن خلال هذا الدليل يؤكد على ضرورة العمل بموجبه للتهوض بالأداء، حيث يتكون الدليل من مجموعة من المرتكزات والمبادئ الأساسية، أولها التوافق الاستراتيجي المطلوب تحقيقه من خلال الأهداف الاستراتيجية لتكنولوجيا المعلومات والتي بدورها تساهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للبنك.



اختصارات

APO	Align, Plan, Organize.
CGEIT	Certified in the Governance of Enterprise IT.
CISA	Certified Information System Auditor.
COBIT	Control Objective for Information and Related Technologies.
DSS	Delivery, Service, Support.
EDM	Evaluate, Direct, Monitor.
IEC	International Electro Technical Commission.
ISACA	Information System Audit and Control Association.
ISO	International Organization for standardization.
ITAF	Information Technology Assurance Framework.
ITIL	Information Technology Infrastructure Library.
PCI	Payment Card Industry.
RACI Chart	Responsible, Accountable, Consulted, Informed Chart.
ROI	Return on Investment.

تعريفات عامة

يكون للكلمات والعبارات الواردة في هذه الدليل المعاني المحددة لها فيما بعد ما لم تدل القرينة أو السياق على غير ذلك، ويتم الرجوع الى قانون البنوك بشأن أية تعريفات أخرى ترد في هذا الدليل غير مدرجة في هذه المادة:

1. البنك: البنك الاستثماري.
2. المجلس: مجلس إدارة البنك الاستثماري.
3. أعضاء المجلس: أعضاء مجلس إدارة البنك الاستثماري (سواء بصفته الشخصية أو ممثلين لشخص اعتباري) بما فيهم رئيس ونائب رئيس المجلس.
4. البنك المركزي: البنك المركزي الأردني.
5. حاكمية المعلومات والتكنولوجيا المصاحبة لها: توزيع الأدوار والمسؤوليات وتوصيف العلاقات بين الاطراف والجهات المختلفة وأصحاب المصالح (مثل المجلس والادارة التنفيذية) بهدف تعظيم القيمة المضافة للمؤسسة باتباع النهج الأمثل الذي يكفل الموازنة بين المخاطر والعوائد المتوقعة، من خلال اعتماد القواعد والاسس والآليات اللازمة لصنع القرار وتحديد التوجهات الاستراتيجية والأهداف في البنك وآليات مراقبة وفحص امتثال مدى تحققها بما يكفل ديمومة وتطور البنك.
6. ادارة المعلومات والتكنولوجيا المصاحبة لها: مجموعة النشاطات المستمرة التي تقع ضمن مسؤولية الادارة التنفيذية وتشمل التخطيط بغرض تحقيق الاهداف الاستراتيجية بما يشمل الموائمة والتنظيم، ونشاطات البناء والتطوير بما يشمل الشراء والتنفيذ ونشاطات التشغيل بما يشمل توصيل الخدمات والدعم، ونشاطات المراقبة بما يشمل القياس والتقييم، وبما يكفل ديمومة تحقيق اهداف البنك وتوجهاته الاستراتيجية.
7. عمليات حاكمية تكنولوجيا المعلومات: مجموعة الممارسات والنشاطات المنبثقة عن سياسات المؤسسة والالزمة لتحقيق اهداف المعلومات والتكنولوجيا المصاحبة لها.
8. اهداف المعلومات والتكنولوجيا المصاحبة لها: مجموعة الاهداف الرئيسية والفرعية المتعلقة بنشاطات الحاكمية والادارة للمعلومات والتكنولوجيا المصاحبة لها والالزمة لتحقيق الاهداف المؤسسية.

9. الاهداف المؤسسية: مجموعة الاهداف المؤسسية المتعلقة بالحاكمية والادارة المؤسسية واللازمة لتحقيق احتياجات اصحاب المصالح واهداف هذا الدليل.
10. الادارة التنفيذية العليا: تشمل مدير عام البنك والمدير المالي ومدير العمليات ومساعد المدير العام ومدير ادارة المخاطر ومدير الخزينة (الاستثمار) ومدير الامتثال بالإضافة لأي موظف في البنك له سلطة تنفيذية موازية لأي من سلطات اي من المذكورين ويرتبط وظيفياً مباشرةً بالمدير العام.
11. اصحاب المصالح (Stakeholders): أي ذي مصلحة في البنك مثل المساهمين أو الموظفين أو الدائنين أو العملاء أو المزودين الخارجيين أو الجهات الرقابية المعنية.
12. On – Site: مكان العملية في نفس بناية الادارة العامة للبنك في الاردن.
13. Off – Site: مكان العملية في بناية مغايرة لبنانية الادارة العامة للبنك في الاردن لكن بنفس المحافظة.
14. Near – Site: مكان العملية في محافظة مغايرة للمحافظة التي تتواجد فيها الادارة العامة للبنك في الاردن.
15. Off – shore: مكان العملية في بلد مغاير لبلد الادارة العامة للبنك.
16. المدقق: الشخص الطبيعي أو المعنوي أو الجهة المختصة بفحص عمليات البنك المرتكزة على تكنولوجيا المعلومات وبما ينسجم مع متطلبات التعليمات بهذا الخصوص والمتفق معه من قبل ادارة البنك لتحقيق تلك المتطلبات لفترة لا تقل عن 3 سنوات متتالية ولا تزيد عن 6 سنوات متتالية.

الفصل الأول: أهداف حاكمية وإدارة المعلومات والتكنولوجيا المصاحبة لها

تهدف حاكمية وإدارة المعلومات والتكنولوجيا المصاحبة الى ما يلي:

1. تلبية احتياجات أصحاب المصالح (Stakeholders' Needs) وتحقيق توجهات وأهداف البنك من خلال تحقيق

أهداف المعلومات والتكنولوجيا المصاحبة لها، وبما يضمن:

- توفير معلومات ذات جودة عالية كمرتكز يدعم آليات صنع القرار في البنك.
- إدارة حصة موارد ومشاريع تكنولوجيا المعلومات، تعظم الاستفادة من تلك الموارد وتقلل الهدر منها.
- توفير بنية تحتية تكنولوجية متميزة وداعمة تمكن البنك من تحقيق أهدافه.
- الارتقاء بعمليات البنك المختلفة من خلال توظيف منظومة تكنولوجية كفؤة وذات اعتمادية متميزة.
- إدارة حصة مخاطر تكنولوجيا المعلومات تكفل الأمن والحماية اللازمة لموجودات البنك.
- المساعدة في تحقيق الامتثال لمتطلبات القوانين والتشريعات والتعليمات بالإضافة للامتثال لاستراتيجية وسياسات واجراءات العمل الداخلية.
- تحسين نظام الضبط والرقابة الداخلي.
- تعظيم مستوى الرضا عن تكنولوجيا المعلومات من قبل مستخدميها بتلبية احتياجات العمل بكفاءة وفعالية.
- إدارة خدمات الاطراف الخارجية الموكلة إليها تنفيذ عمليات ومهام وخدمات ومنتجات.

2. تحقيق الشمولية في حاكمية وإدارة المعلومات والتكنولوجيا المصاحبة لها من حيث الاخذ بالاعتبار ليس فقط

التكنولوجيا بحد ذاتها وإنما توفير عناصر تمكين (دعامات) سبعة (7 Enablers/Components) تكون مصاحبة ومكملة لخدمات تكنولوجيا المعلومات تتمثل بـ:

- المبادئ والسياسات وأطر العمل.
- عمليات حاكمية تكنولوجيا المعلومات.

- الهياكل التنظيمية.
 - المعلومات والتقارير.
 - الخدمات والبرامج والبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات.
 - المعارف والمهارات والخبرات.
 - منظومة القيم والأخلاق والسلوكيات وضرورة توفيرها بمواصفات وابعاد محددة لتحقيق وخدمة متطلبات واهداف المعلومات والتكنولوجيا المصاحبة لها ليس فقط في عمليات تكنولوجيا المعلومات وحسب وانما في كافة عمليات البنك المرتكزة على المعلومات والتكنولوجيا.
3. تبني ممارسات وقواعد العمل والتنظيم بحسب أفضل المعايير الدولية كنقطة انطلاق يتم الارتكاز والبناء عليها في مجالي حاكمية وإدارة عمليات ومشاريع وموارد تكنولوجيا المعلومات.
4. فصل عمليات ومهام ومسؤوليات المجلس في مجال الحاكمية عن تلك التي تقع ضمن حدود مسؤولية الإدارة التنفيذية بخصوص المعلومات والتكنولوجيا المصاحبة لها.
5. تعزيز آليات الرقابة الذاتية والرقابة المستقلة وفحص الامتثال في مجالي حاكمية وإدارة المعلومات والتكنولوجيا المصاحبة لها وبما يساهم في تحسين وتطوير الاداء بشكل مستمر.
- نطاق وآلية التطبيق والاطراف المعنية:**
- على البنك، عند توقيع اتفاقيات إسناد (Outsourcing) مع الغير لتوفير الموارد البشرية والخدمات والبرامج والبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات بهدف تسيير عمليات البنك، التأكد من التزام الغير بتطبيق بنود هذه التعليمات بشكل كلي أو جزئي بالقدر الذي يتناسب مع أهمية وطبيعة عمليات البنك والخدمات والبرامج والبنية التحتية المقدمة قبل واثناء فترة التعاقد، وبما لا يعفي المجلس والإدارة التنفيذية العليا من المسؤولية النهائية لتحقيق متطلبات تعليمات البنك المركزي الأردني حول حاكمية وإدارة المعلومات والتكنولوجيا المصاحبة لها بما في ذلك متطلبات التدقيق الواردة ضمن نفس التعليمات.

يشمل نطاق تطبيق الدليل كافة عمليات البنك المرتكزة على تكنولوجيا المعلومات بمختلف الفروع والادارات، وتعتبر جميع الاطراف (اصحاب المصالح) معنية بتطبيق الدليل كل بحسب دوره وموقعه، ولتسهيل عملية التطبيق يتم البدء

من خلال مشروع / برنامج (مجموعة مشاريع ذات صلة) يدار من قبل البنك لإيجاد وتوفير البيئة اللازمة وتحقيق متطلبات الدليل، وعلى وجه التحديد الاطراف التالية ومسؤولياتها الرئيسية بهذا الخصوص:

1. رئيس وأعضاء المجلس والخبراء الخارجيين المستعان بهم: تولي مسؤوليات التوجيه العام للمشروع / البرنامج والموافقة على المهام والمسؤوليات ضمن المشروع، والدعم وتقديم التمويل اللازم.
 2. المدير العام ونوابه ومساعديه ومدراء العمليات والفروع: تولي مسؤوليات تسمية الاشخاص المناسبين من ذوي الخبرة بعمليات البنك لتمثيلهم في المشروع وتوصيف مهامهم ومسؤولياتهم.
 3. مدير ولجان تكنولوجيا المعلومات التوجيهية ومدراء المشاريع: تولي مسؤوليات ادارة المشروع / البرنامج وتوجيهه والاشراف عليه بشكل مباشر والتوصية بتوفير الموارد اللازمة لإتمامه، والتأكد من الفهم الصحيح من قبل كافة الاطراف بمتطلبات وأهداف الدليل.
 4. التدقيق الداخلي: تولي مسؤولياته المناطة به بموجب التعليمات بشكل مباشر، والمشاركة في المشروع / البرنامج بما يمثل دور التدقيق الداخلي في الامور التنفيذية كمستشار ومراقب مستقل لتسهيل وانجاح اتمام المشروع / البرنامج.
 5. ادارات المخاطر وأمن المعلومات والامتثال والقانونية: تولي المسؤوليات المشاركة في المشروع / البرنامج بما يمثل دور تلك الادارات، والتأكد من تمثيل المشروع / البرنامج من قبل كافة الاطراف المعنية.
 6. المتخصصين وحملة الشهادات الفنية والمهنية الخاصة بالمعيار (COBIT, CGEIT, COBIT 2019 Foundation, COBIT Design and Implementation (2019) والمستعان بهم من داخل البنك ومن خارجه، تولي دور المرشد لنشر المعرفة بالمعيار وتسهيل عملية التطبيق.
- تعتبر متطلبات هذا الدليل بعد تطبيقه خطوة اولى ونقطة بداية تجاه التطوير والتحسين المستمرين لحاكمية وإدارة المعلومات والتكنولوجيا المصاحبة لها، وعليه يتوجب على البنك مواكبة الاصدارات الناشئة المستقبلية وتحديثاتها فيما يخص الإطار العام الذي تم الاستناد له عند صياغة هذا الدليل ومعايير (COBIT) وما يحتويه من معايير دولية اخرى مستند لها ضمن هذا الإطار.

الفصل الثاني: لجان حاكمية وإدارة المعلومات والتكنولوجيا المصاحبة لها

أولى البنك الاستثماري عناية خاصة للعملية التخطيطية والبرامج التنفيذية والنظم الإشرافية باعتبارها القواعد الحاكمة لأي سياسات تتعلق بنفقاتها وإيراداتها شكلاً ومضموناً وصولاً لتحقيق النتائج الجيدة وبما يساعد على تقليل المخاطر إلى حدها الأدنى حتى لو تعذر عملياً تجنب تلك المخاطر بشكل كامل.

ومن المهم دائماً رصد تلك المخاطر وتحديدتها للتعامل معها وفق عملية إدارية علمية وفعالة وشفافة من خلال سياسات متجددة واجراءات متطورة وأنظمة تساعد على الكشف المبكر عن تلك المخاطر والتعامل معها ومواجهتها أولاً بأول.

وبالتأكيد فإن نجاح تلك السياسات والاجراءات والأنظمة يتطلب التزام جميع الموظفين بها وتفهمها، وبعبارة أخرى فإن فعاليتها تصبح عديمة الجدوى أو الفائدة، الأمر الذي يستدعي أن تكون منظمة بشكل واضح وبسيط وفعال ومفهوم ليكون جميع الموظفين قادرين على التعامل معها وتنفيذها بسرعة ودقة.

ومن أجل هذه الغاية وحتى يتمكن مجلس الإدارة من تغطية ومتابعة المخاطر التي يمكن أن يتعرض لها البنك بطريقة عملية، فقد قام بتشكيل اللجان التي تقوم برفع تقارير دورية للمجلس ككل تتضمن مراجعة للمخاطر القائمة والمستجدة، وفق المهام والمسؤوليات المنوطة بكل منها، لمساعدة مجلس الإدارة على الاضطلاع بكافة الأنشطة ذات الصلة بمهام هذه اللجان بصورة سليمة.

أولاً: لجنة حاكمية تكنولوجيا المعلومات:

تشكل هذه اللجنة من ثلاثة أعضاء من مجلس الإدارة على الأقل ، ويفضل أن تضم في عضويتها أشخاص من ذوي الخبرة أو المعرفة الاستراتيجية في تكنولوجيا المعلومات، ولجنة دعوة أي من إداري البنك لحضور اجتماعاتها للاستعانة برأيهم بما فيهم المعنيين في التدقيق الداخلي وأعضاء الإدارة التنفيذية العليا أو المعنيين في التدقيق الخارجي ، ويحدد المجلس أهدافها ويفوضها بصلاحيات من قبله وذلك وفق ميثاق يوضح ذلك، وعلى أن تقوم برفع تقارير دورية للمجلس، علماً بأن تفويض المجلس صلاحيات للجنة أو أي لجنة أخرى لا يعفيه ككل من تحمل مسؤولياته بهذا الخصوص، وتجتمع اللجنة بشكل ربع سنوي على الأقل، وتحفظ بمحاضر اجتماعات موثقة وتتولى المهام التالية:

1. اعتماد الأهداف والخطة الاستراتيجية لتكنولوجيا المعلومات.

2. اعتماد الهياكل التنظيمية المناسبة بما في ذلك اللجان التوجيهية على مستوى الإدارة التنفيذية العليا وعلى وجه الخصوص (اللجنة التوجيهية لتكنولوجيا المعلومات) وبما يضمن تحقيق وتلبية الأهداف الاستراتيجية للبنك وتحقيق أفضل قيمة مضافة من مشاريع واستثمارات موارد تكنولوجيا المعلومات.
3. استخدام الأدوات والمعايير اللازمة لمراقبة والتأكد من مدى تحقق الأهداف الاستراتيجية للبنك، مثل استخدام نظام بطاقات الأداء المتوازن لتكنولوجيا المعلومات (IT Balanced Scorecards) واحتساب معدل العائد على الاستثمار (ROI – Return on Investment) وقياس أثر المساهمة في زيادة الكفاءة المالية والتشغيلية.
4. اعتماد الإطار العام لإدارة وضبط ومراقبة موارد ومشاريع تكنولوجيا المعلومات يحاكي أفضل الممارسات الدولية المقبولة بهذا الخصوص وعلى وجه التحديد (COBIT – Control Objective for Information and Related Technology) يتوافق ويلبي تحقيق أهداف ومتطلبات تعليمات البنك المركزي.
5. اعتماد مصفوفة الأهداف المؤسسية بشكل مستدام الواردة في الملحق رقم 1 وأهداف المعلومات والتكنولوجيا المصاحبة لها الواردة في الملحق رقم 2 وتوصيف الأهداف الفرعية اللازمة لتحقيقها.
6. اعتماد مصفوفة للمسؤوليات (RACI Chart) اتجاه العمليات الرئيسية لحاكمية تكنولوجيا المعلومات الواردة في الملحق رقم 3 والعمليات الفرعية المنبثقة عنها.
7. اعتماد المبادئ والسياسات الخاصة بحاكمية تكنولوجيا المعلومات بحيث تحاكي أفضل الممارسات الدولية المقبولة بهذا الخصوص.
8. اعتماد مصفوفة التقارير التي تعزز الشفافية وتساعد على اتخاذ القرار.
9. التأكد من وجود إطار عام لإدارة مخاطر تكنولوجيا المعلومات يتوافق ويتكامل مع الإطار العام الكلي لإدارة المخاطر في البنك وبحيث يأخذ بعين الاعتبار ويلبي كافة عمليات حاكمية تكنولوجيا المعلومات الواردة في الملحق رقم 3.
10. اعتماد موازنة موارد ومشاريع تكنولوجيا المعلومات بما يتوافق والأهداف الاستراتيجية للبنك.
11. الاشراف العام والاطلاع على سير عمليات وموارد ومشاريع تكنولوجيا المعلومات للتأكد من كفايتها ومساهمتها الفاعلة في تحقيق متطلبات وأعمال البنك.
12. الاطلاع على تقارير التدقيق لتكنولوجيا المعلومات واتخاذ ما يلزم من اجراءات لمعالجة الانحرافات.

13. الإطلاع على تقارير عدم الامتثال الخاصة بتكنولوجيا المعلومات للتأكد من الاستجابة الفعالة لأية متطلبات خارجية واتخاذ ما يلزم من إجراءات لمعالجة الانحرافات.
14. التأكد من المراجعة المستمرة لنظام حاكمية تكنولوجيا المعلومات وذلك من خلال الإطلاع على تقرير " IT governance assessment " بشكل سنوي.
15. التأكد من وجود اطار عام لإدارة موردي وموزودي خدمات تكنولوجيا المعلومات يتوافق ويتكامل مع الإطار العام الكلي لإدارة الموردين والموزودين في البنك وبحيث يأخذ بعين الاعتبار ويلبي كافة عمليات حاكمية تكنولوجيا المعلومات.
16. التأكد من وجود اطار لإدارة الأدوار والمسؤوليات والامتيازات ومستويات الوصول ومنح السلطة بناء على متطلبات الأعمال وبحيث يأخذ بعين الاعتبار ويلبي كافة عمليات حاكمية تكنولوجيا المعلومات.
17. اعتماد مصفوفة المؤهلات و سياسات إدارة الموارد البشرية اللازمة لتلبية متطلبات عمليات حاكمية تكنولوجيا المعلومات.
18. اعتماد منظومة الخدمات والبرامج والبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات الداعمة والمساعدة لتحقيق عمليات حاكمية تكنولوجيا المعلومات.
19. الإطلاع على تقرير " IT Budget expenditure performance " بشكل ربع سنوي والتوصية بالاجراءات التصحيحية المناسبة في حال وجود اي انحراف عن الموازنة المعتمدة.
20. يسمح باعتماد تقارير المدقق الداخلي والخارجي من قبل لجنة حاكمية تكنولوجيا المعلومات أو اللجنة القائمة مقامها وعلى ان يتم اطلاع المجلس على تلك التقارير.
21. التوصية للمجلس باتخاذ الاجراءات اللازمة لتصحيح أية انحرافات.
22. التوصية للمجلس فيما يخص مشتريات دائرة تكنولوجيا المعلومات للنفقات الرأسمالية و/أو التشغيلية التي تتجاوز صلاحيات الإدارة التنفيذية.
23. اعتماد أهمية وترتيب أولوية الأهداف (Governance and Management Objectives) ومدى ارتباطها بباقي عناصر التمكين (Enablers or Components) وذلك بناء على دراسة نوعية و/أو كمية تعد لهذا الغرض بشكل سنوي على الأقل تأخذ بعين الاعتبار الـ (Design Factors) الواردة في (COBIT 2019 – Design Guide).

ثانياً: اللجنة التوجيهية لتكنولوجيا المعلومات (IT Steering Committee):

على الإدارة التنفيذية العليا تشكيل اللجان التوجيهية اللازمة لضمان عملية التوافق الاستراتيجي لتكنولوجيا المعلومات لتحقيق الاهداف الاستراتيجية للبنك وبشكل مستمر ، وعليه يتم تشكيل لجنة تسمى باللجنة التوجيهية لتكنولوجيا المعلومات برئاسة المدير العام وعضوية مدراء الادارة التنفيذية العليا بما في ذلك مدير تكنولوجيا المعلومات ومدير إدارة المخاطر ومدير أمن المعلومات وينتخب المجلس أحد أعضائه ليكون عضواً مراقباً في هذه اللجنة بالإضافة لمدير التدقيق الداخلي ، ويمكنها دعوة الغير لدى الحاجة لحضور اجتماعاتها ، وتوثق اللجنة اجتماعاتها بمحاضر اصولية، على أن تكون دورية الاجتماعات مرة كل ثلاثة أشهر على الاقل ، وتتولى على وجه الخصوص القيام بالمهام التالية:

1. وضع الخطط السنوية الكفيلة بالوصول للأهداف الاستراتيجية المقررة من قبل المجلس، والاشراف على تنفيذها لضمان تحقيقها ومراقبة العوامل الداخلية والخارجية المؤثرة عليها بشكل مستمر.
2. ربط مصفوفة الاهداف المؤسسية بمصفوفة أهداف المعلومات والتكنولوجيا المصاحبة لها واعتمادها ومراجعتها بشكل مستمر وبما يضمن تحقيق الاهداف الاستراتيجية للبنك وأهداف الدليل، ومراعاة تعريف مجموعة معايير للقياس ومراجعتها وتكليف المعنيين من الادارة التنفيذية بمراقبتها بشكل مستمر وإطلاع اللجنة على ذلك.
3. التوصية بتخصيص الموارد المالية وغير المالية اللازمة لتحقيق الاهداف وعمليات حاكمية تكنولوجيا المعلومات، والاستعانة بالعنصر البشري الكفوء والمناسب في المكان المناسب من خلال هياكل تنظيمية تشمل كافة العمليات اللازمة لدعم الاهداف تراعي فصل المهام وعدم تضارب المصالح، وتطوير البنية التحتية التكنولوجية والخدمات الاخرى المتعلقة بها خدمة للأهداف وتولي عمليات الاشراف على سير تنفيذ مشاريع وعمليات حاكمية تكنولوجيا المعلومات.
4. ترتيب مشاريع وبرامج تكنولوجيا المعلومات حسب الاولوية.
5. مراقبة مستوى الخدمات الفنية والتكنولوجية والعمل على رفع كفاءتها وتحسينها بشكل مستمر.
6. رفع التوصيات اللازمة للجنة حاكمية تكنولوجيا المعلومات بخصوص الامور التالية:
 - تخصيص الموارد اللازمة والآليات الكفيلة بتحقيق مهام لجنة حاكمية تكنولوجيا المعلومات.
 - أية انحرافات قد تؤثر سلباً على تحقيق الاهداف الاستراتيجية.



- أية مخاطر غير مقبولة متعلقة بتكنولوجيا المعلومات.
- تقارير الأداء والامتثال بمتطلبات الإطار العام لإدارة وضبط ومراقبة موارد ومشاريع تكنولوجيا المعلومات.
- 7. تزويد لجنة حاكمية تكنولوجيا المعلومات بمحاضر اجتماعاتها أولاً بأول والحصول على ما يفيد الاطلاع عليها.
- 8. مراجعة المخاطر الخاصة بإدارة المعلومات والتكنولوجيا المصاحبة لها بما في ذلك المخاطر التي تم تنسيبها من قبل اللجنة التوجيهية لأمن المعلومات ورفع التوصيات للجان المعنية.

الفصل الثالث: أهداف الحاكمية والإدارة

- تعتبر أهداف الحاكمية والإدارة حداً أدنى يتوجب على إدارة البنك العليا الامتثال لها وتحقيقها بشكل مستمر، وتعتبر اللجنة التوجيهية لتكنولوجيا المعلومات المسؤول الأول عن ضمان الامتثال بتحقيق متطلباتها، ولجنة حاكمية تكنولوجيا المعلومات والمجلس ككل المسؤول النهائي بهذا الخصوص، ويتوجب على كافة دوائر البنك وعلى وجه الخصوص دائرة تكنولوجيا المعلومات وإدارة أمن المعلومات وإدارة المشاريع تحديد عملياتها وإعادة صياغتها بحيث تحاكي وتغطي متطلبات كافة عمليات حاكمية تكنولوجيا المعلومات.
- يتولى المجلس المسؤولية المباشرة لعمليات التقييم والتوجيه والرقابة (EDM).
- يتولى المجلس ودائرة إدارة المخاطر المسؤولية المباشرة عن عملية ضمان إدارة حصة لمخاطر تكنولوجيا المعلومات وعملية إدارة المخاطر.

الفصل الرابع: التدقيق الداخلي والخارجي

- على المجلس رصد الموازنات الكافية وتخصيص الأدوات والموارد اللازمة بما في ذلك العنصر البشري المؤهل من خلال أقسام متخصصة بالتدقيق على تكنولوجيا المعلومات ، والتأكد من أن كل من دائرة التدقيق الداخلي في البنك والمدقق الخارجي قادرين على مراجعة وتدقيق عمليات توظيف وإدارة موارد ومشاريع تكنولوجيا المعلومات وعمليات البنك المرتكزة عليها مراجعة فنية متخصصة (IT Audit) ، من خلال كوادر مهنية ومؤهلة ومعتمدة دولياً بهذا المجال ، حاصلين على شهادات اعتماد مهنية سارية مثل (CISA) من جمعيات دولية مؤهلة بموجب معايير الاعتماد الدولي للمؤسسات المانحة للشهادات المهنية (ISO/IEC 17024) و/أو أية معايير أخرى موازية.
- على لجنة التدقيق المنبثقة عن المجلس من جهة والمدقق الخارجي من جهة أخرى تزويد البنك المركزي الأردني بتقرير سنوي للتدقيق الداخلي وآخر للتدقيق الخارجي على التوالي يتضمن رد الإدارة التنفيذية وإطلاع وتوصيات المجلس بخصوصه، وذلك وفق نموذج تقرير تدقيق (مخاطر – ضوابط) المعلومات والتكنولوجيا المصاحبة لها وذلك خلال الربع الأول من كل عام، وتحل هذه التقارير محل نظيرتها أو التي تشملها من التقارير المطلوبة بموجب تعليمات سابقة.
- على لجنة التدقيق تضمين مسؤوليات وصلاحيات ونطاق عمل تدقيق تكنولوجيا المعلومات ضمن ميثاق التدقيق (Audit Charter) من جهة وضمن إجراءات متفق عليها مع المدقق الخارجي من جهة أخرى.
- على المجلس التأكد ومن خلال لجنة التدقيق المنبثقة عنه من قيام المدقق الداخلي والمدقق الخارجي للبنك لدى تنفيذ عمليات التدقيق المتخصص للمعلومات والتكنولوجيا المصاحبة لها الالتزام بما يلي:
 - معايير تدقيق تكنولوجيا المعلومات بحسب آخر تحديث للمعيار الدولي (ITAF) الصادر عن جمعية التدقيق والرقابة على نظم المعلومات (ISACA) ومنها:
 - تنفيذ مهمات التدقيق ضمن خطة معتمدة بهذا الخصوص تأخذ بعين الاعتبار الأهمية النسبية للعمليات ومستوى المخاطر ودرجة التأثير على أهداف ومصالح البنك.
 - توفير والالتزام بخطط التدريب والتعليم المستمر من قبل الكادر المتخصص بهذا الصدد.

○ الالتزام بمعايير الاستقلالية المهنية والادارية (Professional and Organizational Independency)

وضمن عدم تضارب المصالح الحالية والمستقبلية.

○ الالتزام بمعايير الموضوعية (Objectivity) وبذل العناية المهنية (Due Professional Care) والحفاظ

المستمر على مستوى التنافسية والمهنية (Proficiency) من المعارف والمهارات الواجب التمتع بها، ومعرفة عميقة في آليات وعمليات البنك المختلفة المرتكزة على تكنولوجيا المعلومات وتقارير المراجعة والتدقيق الأخرى (المالية والتشغيلية والقانونية)، والقدرة على تقديم الدليل (Evidence) متناسب مع الحالة، والحس العام في كشف الممارسات غير المقبولة والمخالفة لأحكام القوانين والأنظمة والتعليمات.

○ فحص وتقييم ومراجعة عمليات توظيف وإدارة موارد تكنولوجيا المعلومات وعمليات البنك المرتكزة عليها

واعطاء رأي عام (Reasonable Overall Audit Assurance) حيال مستوى المخاطر الكلي للمعلومات والتكنولوجيا المصاحبة لها ضمن برنامج تدقيق ، على أن يكون تكرار التدقيق لكافة المحاور أو جزء منها كحد أدنى مرة واحدة سنوياً على الأقل في حال تم تقييم المخاطر بدرجة (5 أو 4) بحسب سلم تقييم المخاطر ومرة واحدة كل سنتين على الأقل في حال تم تقييم المخاطر بدرجة (3) ، ومرة واحدة كل ثلاث سنوات على الأقل في حال تم تقييم المخاطر بدرجة (2 أو 1)، مع مراعاة التغيير المستمر في مستوى المخاطر والاخذ بعين الاعتبار التغييرات الجوهرية التي تطرأ على بيئة المعلومات والتكنولوجيا المصاحبة لها خلال فترات التدقيق المذكورة ، على ان يتم تزويد البنك المركزي بتقارير التدقيق لأول مرة بغض النظر عن درجة تقييم المخاطر ، وعلى ان تشمل عمليات التقييم للمحاور المذكورة آليات البنك المتبعة من حيث التخطيط الاستراتيجي ورسم السياسات والمبادئ واجراءات العمل المكتوبة والمعتمدة وآليات توظيف الموارد المختلفة بما فيها موارد تكنولوجيا المعلومات والعنصر البشري، وآليات وأدوات المراقبة والتحسين والتطوير والعمل على توثيق نتائج التدقيق وتقييمها اعتمادا على اهمية الاختلالات ونقاط الضعف (الملاحظات) بالإضافة للضوابط المفعلة وتقييم مستوى المخاطر المتبقية والمتعلقة بكل منها باستخدام معيار منهجي لتحليل وقياس المخاطر، متضمنا الاجراءات التصحيحية المتفق عليها والمنوي اتباعها من قبل ادارة البنك بتاريخ محددة للتصحيح ، مع الاشارة ضمن جدول خاص الى رتبة صاحب المسؤولية في البنك مالك كل ملاحظة.

○ اجراءات منتظمة لمتابعة نتائج التدقيق للتأكد من معالجة الملاحظات والاختلالات الواردة في تقارير المدقق

بالمواعيد المحددة، والعمل على رفع مستوى الاهمية والمخاطر تصعيدا تدريجيا في حال عدم الاستجابة ووضع المجلس بصورة ذلك كلما تطلب الامر.

- تضمين آليات التقييم السنوي (Performance Evaluation) لكوادر تدقيق تكنولوجيا المعلومات بمعايير قياس موضوعية تأخذ كل ما ورد في البند (4) أعلاه بعين الاعتبار، وعلى أن تتم عمليات التقييم من قبل المجلس ممثلاً بلجنة التدقيق المنبثقة عنه وبحسب التسلسل الإداري التنظيمي لدوائر التدقيق.
- من الممكن اسناد (Outsource) دور المدقق الداخلي للمعلومات والتكنولوجيا المصاحبة لها (Internal IT Audit) لجهة خارجية متخصصة مستقلة تماماً عن المدقق الخارجي المعتمد بهذا الخصوص شريطة تلبية كافة متطلبات هذا الدليل أو أي سياسات أخرى ذات صلة واحتفاظ لجنة التدقيق المنبثقة عن المجلس والمجلس نفسه بدورهما فيما يتعلق بفحص الامتثال والتأكد من تلبية هذه المتطلبات كحد أدنى.

الفصل الخامس: المبادئ والسياسات وأطر العمل

- على المجلس أو من يفوض من لجانه اعتماد منظومة المبادئ والسياسات وأطر العمل (Frameworks) وعناصر تصميم نظام الحاكمية (Design Factor) و (Focus Areas) اللازمة لتحقيق الإطار العام لإدارة وضبط ومراقبة موارد ومشاريع تكنولوجيا المعلومات وبما يلي متطلبات الأهداف وعمليات حاكمية تكنولوجيا المعلومات.
- على المجلس أو من يفوض من لجانه اعتماد المبادئ والسياسات وأطر العمل وعلى وجه الخصوص تلك المتعلقة بإدارة مخاطر تكنولوجيا المعلومات، وإدارة أمن المعلومات، وإدارة الموارد البشرية والتي تلي متطلبات عمليات حاكمية تكنولوجيا المعلومات.
- على المجلس أو من يفوض من لجانه اعتماد منظومة السياسات اللازمة لإدارة موارد وعمليات حاكمية تكنولوجيا المعلومات، واعتبار منظومة السياسات هذه حداً أدنى مع إمكانية الجمع والدمج لتلك السياسات حسب ما تقتضيه طبيعة العمل، وعلى أن يتم تطوير سياسات أخرى نازمة مواكبة لتطور أهداف البنك وآليات العمل، وعلى أن تحدد كل سياسة الجهة المالكة ونطاق التطبيق ودورية المراجعة والتحديث وصلاحيات الاطلاع والتوزيع والأهداف والمسؤوليات واجراءات العمل المتعلقة بها، والعقوبات في حالة عدم الامتثال وآليات فحص الامتثال.
- يراعى لدى انشاء السياسات مساهمة كافة الشركاء الداخليين والخارجيين واعتماد أفضل الممارسات الدولية وتحديثاتها كمراجع لصياغة تلك السياسات مثل:
- COBIT 2019, ISO/IEC 27001/2, ISO 31000, ISO/IEC 38500, ISO/IEC 9126, ISO/IEC 15504, ISO 22301, PCI DSS, ITIL,... etc



الفصل السادس: الهياكل التنظيمية

- على المجلس اعتماد الهياكل التنظيمية (الهرمية واللجان) وعلى وجه الخصوص تلك المتعلقة بإدارة موارد وعمليات ومشاريع تكنولوجيا المعلومات، وإدارة مخاطر تكنولوجيا المعلومات، وإدارة أمن المعلومات، وإدارة الموارد البشرية وتحقيق أهداف البنك بكفاءة وفعالية.
- يراعى ضمان فصل المهام المتعارضة بطبيعتها ومتطلبات الحماية التنظيمية المتعلقة بالرقابة الثنائية كحد أدنى وكفاية وتحديث الوصف الوظيفي لدى اعتماد وتعديل الهياكل التنظيمية للبنك.

الفصل السابع: المعلومات والتقارير

- على المجلس والادارة التنفيذية العليا تطوير البنية التحتية ونظم المعلومات اللازمة لتوفير المعلومات والتقارير لمستخدميها كمرتکز لعمليات اتخاذ القرار في البنك، وعليه يجب ان تتوفر متطلبات جودة المعلومات (Information Quality Criteria) والمتمثلة بالمصادقية (Integrity Completeness, Accuracy and Validity or) (Currency) ومتطلبات السرية بحسب سياسة تصنيف البيانات ومتطلبات التوافرية والامتثال بتلك المعلومات والتقارير ، بالإضافة للمتطلبات الاخرى الواردة في المعيار (COBIT 2019 – Enabling Information) والمتمثلة بالـ (Objectivity, Believability, Reputation, Relevancy, Appropriate Amount, Concise Representation, Consistent Representation, Interpretability, Understandability, Ease of Manipulation, Restricted Access) .
- على المجلس أو من يفوض من لجانه اعتماد منظومة المعلومات والتقارير، واعتبار تلك المنظومة حداً أدنى، مع مراعاة تحديد مالکين لتلك المعلومات والتقارير تحدد من خلالهم وتفوض صلاحيات الاطلاع والاستخدام بحسب الحاجة للعمل والشركاء المعنيين، وعلى ان يتم مراجعتها وتطويرها بشكل مستمر لمواكبة تطور أهداف وعمليات البنك وبما يتفق وأفضل الممارسات الدولية المقبولة بهذا الخصوص.



الفصل الثامن: الخدمات والبرامج والبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات

- على المجلس أو من يفوض من لجانه والإدارة التنفيذية العليا اعتماد منظومة الخدمات والبرامج والبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات الداعمة والمساعدة لتحقيق عمليات حاكمية تكنولوجيا المعلومات وبالتالي أهداف المعلومات وتكنولوجيا المصاحبة لها، وبالتالي الأهداف المؤسسية.
- على المجلس أو من يفوض من لجانه والإدارة التنفيذية العليا اعتماد منظومة الخدمات والبرامج والبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات، وعلى أن يتم توفيرها وتطويرها بشكل مستمر لمواكبة تطور أهداف وعمليات البنك وبما يتفق وأفضل الممارسات الدولية المقبولة بهذا الخصوص.



الفصل التاسع: المعارف والمهارات والخبرات

- على المجلس أو من يفوض من لجانه اعتماد مصفوفة المؤهلات (HR Competencies) وسياسات إدارة الموارد البشرية اللازمة لتحقيق متطلبات عمليات حاكمية تكنولوجيا المعلومات، وضمان وضع الرجل المناسب في المكان المناسب.
- على إدارة البنك توظيف العنصر البشري المؤهل والمدرب من الأشخاص ذوي الخبرة في مجالات إدارة موارد تكنولوجيا المعلومات وإدارة المخاطر وإدارة أمن المعلومات وإدارة تدقيق تكنولوجيا المعلومات اعتماداً على معايير المعرفة الأكاديمية والمهنية والخبرة العملية باعتراف جمعيات دولية مؤهلة بموجب معايير الاعتماد الدولي للمؤسسات المانحة للشهادات المهنية (ISO/IEC 17024) و/أو أية معايير أخرى موازية كل بحسب اختصاصه، على أن يتم إعادة تأهيل وتدريب الكوادر الموظفة حالياً لتلبية المتطلبات.
- على الإدارة التنفيذية في البنك الاستمرار برفد موظفيها ببرامج التدريب والتعليم المستمر للحفاظ على مستوى من المعارف والمهارات يلي ويحقق عمليات حاكمية تكنولوجيا المعلومات.
- على الإدارة التنفيذية في البنك تضمين آليات التقييم السنوي (Performance Evaluation) للكوادر بمعايير قياس موضوعية تأخذ بعين الاعتبار المساهمة من خلال المركز الوظيفي بتحقيق أهداف البنك.

الفصل العاشر: منظومة القيم والاخلاق والسلوكيات

- على المجلس أو من يفوض من لجانه اعتماد منظومة اخلاقية مهنية مؤسسية تعكس القواعد السلوكية المهنية الدولية المقبولة بخصوص التعامل مع المعلومات والتكنولوجيا المصاحبة لها تحدد بوضوح القواعد السلوكية المرغوبة وغير المرغوبة وتبعتها.
- على المدقق الداخلي والمدقق الخارجي الامتثال لمنظومة الاخلاق والممارسات المهنية المعتمدة من قبل المجلس بحيث تتضمن بالحد الأدنى منظومة الاخلاق المهنية الواردة في المعيار الدولي (ITAF) الصادر عن جمعية التدقيق والرقابة على نظم المعلومات (ISACA) وتحديثاته.
- على المجلس والادارة التنفيذية العليا توظيف الاليات المختلفة لتشجيع تطبيق السلوكيات المرغوبة وتجنب السلوكيات غير المرغوبة من خلال اتباع اساليب الحوافز والعقوبات على سبيل المثال لا الحصر.



احكام ختامية

- يُعمل بهذا الدليل اعتباراً من تاريخ إقراره وتُلغى كافة السياسات والتعليمات السابقة المتعلقة بهذا الخصوص.
- يخضع هذا الدليل للمراجعة مرة واحدة كل عامين كحد أدنى أو كلما دعت الحاجة لذلك.
- يلتزم البنك بالامتثال لدليل الحاكمية المؤسسية الخاص به ضمن الفترات المحددة من قبل البنك المركزي بموجب تعليمات الحاكمية المؤسسية سارية المفعول، وتعليمات حاكمية وإدارة المعلومات والتكنولوجيا المصاحبة لها سارية المفعول وأي تعليمات أخرى لاحقة.
- يلتزم البنك بنشر الدليل الخاص به على موقعه الإلكتروني، وبأي طريقة أخرى لإعلام الجمهور، بالإضافة إلى الإفصاح في التقرير السنوي عن وجود دليل خاص لحاكمية وإدارة المعلومات والتكنولوجيا المصاحبة لها أو متضمن لدليل الحاكمية المؤسسية لدى البنك، والإفصاح أيضاً عن المعلومات التي تهم أصحاب المصالح بما فيها الدليل ومدى الالتزام بما جاء فيه.



المراجع

- تعليمات الحاكمية المؤسسية للبنوك الصادرة عن البنك المركزي الأردني سارية المفعول.
- تعليمات حاكمية وإدارة المعلومات والتكنولوجيا المصاحبة لها سارية المفعول والتعاميم ذات العلاقة.
- تعتبر الوثائق التالية جزء لا يتجزأ من الدليل وتقرأ إلى جانبها كوحدة واحدة:
 - وثيقة تصميم نظام حاكمية تكنولوجيا المعلومات.
 - وثيقة تطبيق نظام حاكمية تكنولوجيا المعلومات.



الاستثماري
INVESTBANK

دليل حاكمية وإدارة المعلومات والتكنولوجيا المصاحبة لها

COM – POL – 310 – COM

الرقم:

Final



الاستثماري
INVESTBANK

دليل حاكمية وإدارة المعلومات والتكنولوجيا المصاحبة لها

COM – POL – 310 – COM

الرقم:

Final