



مصرف نور العراق الإسلامي
IRAQ NOOR ISLAMIC BANK

دليل حوكمة تقنية المعلومات و الاتصالات شباط ٢٠٢١

قائمة المحتويات

٢	قائمة المحتويات
٣	1. مقدمة
٣	1.1 نظرة عامة على حوكمة وإدارة تقنية المعلومات والاتصالات
٣	1.2 أهداف حوكمة وإدارة تقنية المعلومات والاتصالات
٤	2. حوكمة وإدارة تقنية المعلومات والاتصالات المؤسسية
٥	2.1 حوكمة تقنية المعلومات والاتصالات المؤسسية
١٠	3. المبادئ والمكونات
١٠	3.1 مبادئ حوكمة وإدارة تقنية المعلومات والاتصالات
١١	3.2 المكونات
١١	المكون الأول: المبادئ والسياسات والأطر
١١	المكون الثاني: العمليات
١١	المكون الثالث: الهياكل التنظيمية
١١	المكون الرابع: الثقافة والأخلاق والسلوك
١١	المكون الخامس: المعلومات
١٢	المكون السادس: الخدمات والبنية التحتية والتطبيقات
١٢	المكون السابع: الأفراد والمهارات والكفاءات
١٣	4. الامتثال التنظيمي وإعداد التقارير
١٣	4.1 الامتثال التنظيمي
١٣	4.2 إعداد التقارير



مصرف نور العراق الإسلامي
IRAQ NOOR ISLAMIC BANK

١. مقدمة

١.١ نظرة عامة على حوكمة وإدارة تقنية المعلومات والاتصالات

تم وضع إطار حوكمة وإدارة تقنية المعلومات والاتصالات في مصرف نور العراق الإسلامي لضمان توافق أنشطة تقنية المعلومات والاتصالات مع أهداف العمل وتلبية احتياجات أصحاب المصلحة المتمثلة في تحسين المخاطر وتحسين الموارد وتحقيق الفوائد. يمثل هذا الدليل لحوكمة وإدارة تقنية المعلومات والاتصالات هدف مجلس إدارة مصرف نور العراق الإسلامي للاستثمار لتمكين إطار/نظام حوكمة تقنية المعلومات والاتصالات استنادًا إلى الممارسة الرائدة COBIT.

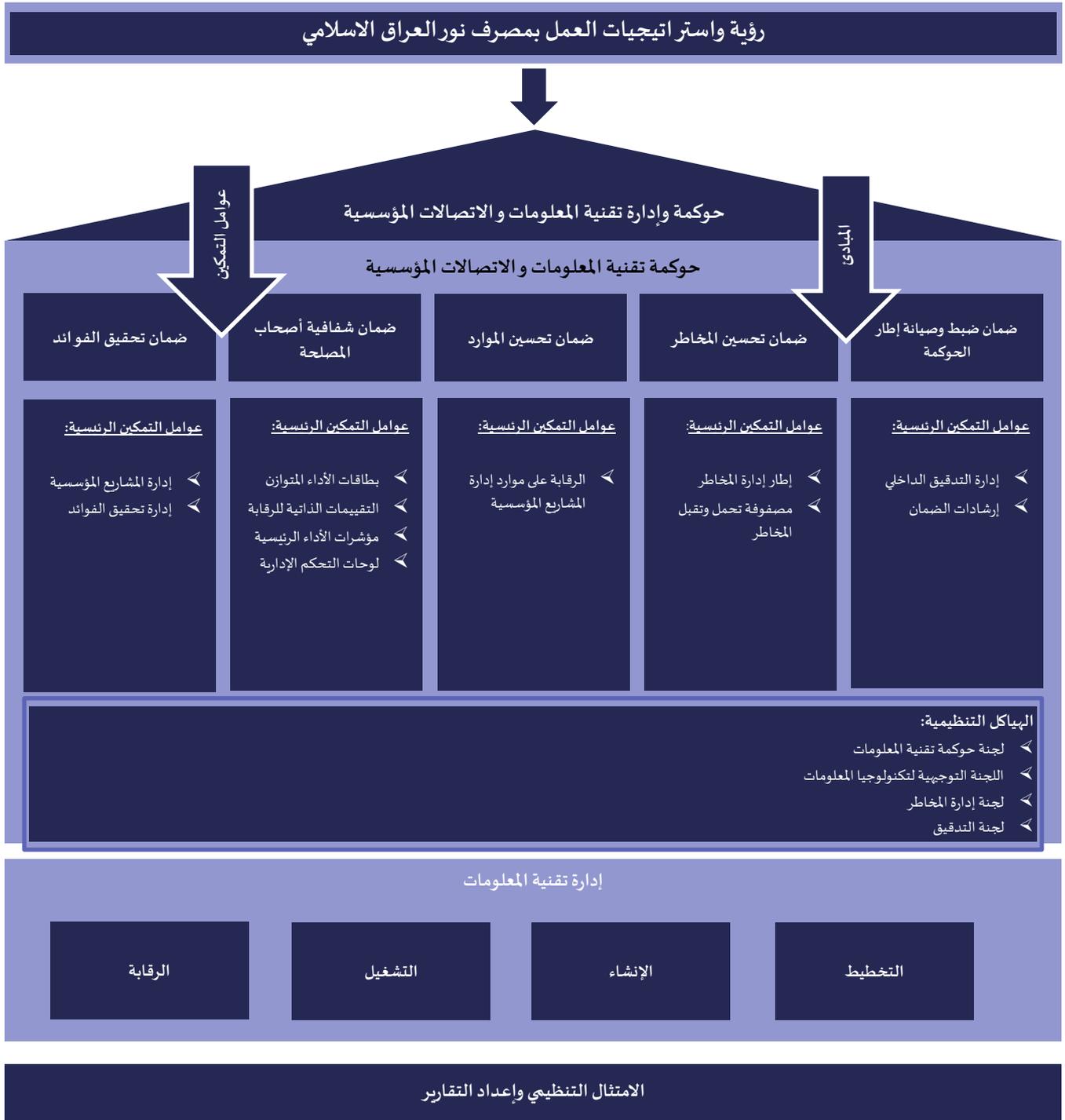
١.٢ أهداف حوكمة وإدارة تقنية المعلومات والاتصالات

يهدف إطار حوكمة وإدارة تقنية المعلومات والاتصالات إلى تحقيق الأهداف التالية:

- ❖ توفير معلومات ذات جودة عالية كمرتكز يدعم آليات صنع القرار في المصرف.
- ❖ ادارة حصة لموارد ومشاريع تقنية المعلومات والاتصالات للاستفادة من تلك الموارد وتقليل الهدر منها.
- ❖ توفير بنية تحتية لتقنية متميزة وداعمة تمكن المصرف من تحقيق اهدافه.
- ❖ الارتقاء بعمليات المصرف المختلفة من خلال توظيف منظومة تقنية كفوة وذات اعتمادية متميزة.
- ❖ ادارة حصة لمخاطر تقنية المعلومات والاتصالات تكفل الحماية اللازمة لموجودات المصرف.
- ❖ المساعدة في تحقيق الامتثال لمتطلبات القوانين والتشريعات والضوابط بالإضافة للامتثال الإستراتيجية وسياسات واجراءات العمل الداخلية.
- ❖ تحسين نظام الضبط والرقابة الداخلي.
- ❖ تعظيم مستوى الرضا عن تقنية المعلومات والاتصالات من قبل مستخدميها بتلبية احتياجات العمل بكفاءة وفعالية.
- ❖ ادارة خدمات الجهات الخارجية الموكل بها تنفيذ عمليات ومهام خدمات ومنتجات.

٢. حوكمة وإدارة تقنية المعلومات والاتصالات المؤسسية

حدد المصرف خمس عمليات لإطار عمل حوكمة وإدارة تقنية المعلومات والاتصالات ، والذي يقوم بدور العنصر الرئيسي لتلبية احتياجات أصحاب المصلحة:



٢,١ حوكمة تقنية المعلومات والاتصالات المؤسسية

يلتزم مجلس إدارة مصرف نور العراق الاسلامي بتبني منهجية شاملة لضمان الرقابة والإشراف المناسبين على الركائز الخمس المذكورة من خلال تنفيذ الممارسة الأساسية لإطار كوبيت (COBIT). يتحمل مجلس الإدارة مسؤولية تقييم وتوجيه والرقابة على عمليات الحوكمة على الشكل التالي:

- ❖ ضمان إعداد وصيانة إطار الحوكمة.
- ❖ ضمان تحقيق الفوائد.
- ❖ ضمان تحسين المخاطر.
- ❖ ضمان تحسين الموارد.
- ❖ ضمان شفافية أصحاب المصلحة.

الهيكل التنظيمية:

لجنة حوكمة تقنية المعلومات والاتصالات:

- تتكون لجنة حوكمة تقنية المعلومات والاتصالات من ثلاثة أعضاء من مجلس الإدارة. على ان تضم في عضويتها اشخاص من ذوي الخبرة والمعرفة في الاستراتيجية لتكنولوجيا المعلومات , يمكن للجنة عند اللزوم الاستعانة بخبراء خارجيين بالتنسيق مع مجلس الادارة / رئيس المجلس لتعويض النقص بالخبرة او لتعزيز الرأي الموضوعي من جهة اخرى كخبير استشاري في اللجنة.

يتمثل نطاق وغرض لجنة حوكمة تقنية المعلومات والاتصالات في إدارة أنشطة تقنية المعلومات والاتصالات ومواءمتها مع التوجه الاستراتيجي للمصرف. كما يتمثل الهدف النهائي في ضمان تلبية احتياجات أصحاب المصلحة والذي يشمل تحقيق الفوائد، وتحسين المخاطر وتحسين الموارد.

وتيرة عقد الاجتماعات: تجتمع لجنة حوكمة تقنية المعلومات والاتصالات بشكل ربع سنوي أو حسب الحاجة.

تهدف لجنة حوكمة تقنية المعلومات والاتصالات إلى تحقيق الأهداف التالية:

- ❖ ضمان مواءمة الخطط الاستراتيجية للأعمال وتقنية المعلومات والاتصالات؛
- ❖ رعاية وإدارة الابتكار لصالح مصرف نور العراق الاسلامي وأصحاب المصلحة بالمصرف؛
- ❖ التأكد من توافر النظام البيئي والبنية التحتية لتمكين تقديم الخدمات المناسبة؛
- ❖ تشجيع الشفافية والإشراف الفعال على البرامج والمشاريع؛
- ❖ التأكد من وجود ضمان مستقل لعمليات تقنية المعلومات والاتصالات.

الأدوار والمسؤوليات:

- ❖ اعتماد الأهداف الاستراتيجية لتقنية المعلومات و الاتصالات بما يتوافق مع الأهداف الاستراتيجية للأعمال؛
- ❖ اعتماد إطار عام لإدارة ورصد والرقابة على مشاريع وموارد تقنية المعلومات و الاتصالات؛
- ❖ مراقبة تحقيق الأهداف الاستراتيجية لتقنية المعلومات و الاتصالات وتحقيق مشاريع تقنية المعلومات و الاتصالات وفوائد الاستثمار من خلال استخدام الأدوات والمعايير اللازمة (مثل نظام بطاقات الأداء المتوازن لتقنية المعلومات و الاتصالات وحساب العائد على الاستثمار)؛
- ❖ إنشاء الهياكل التنظيمية الإدارية، حسب الاقتضاء، بما في ذلك اللجان التوجيهية لضمان تنفيذ الممارسات الإدارية المناسبة؛
- ❖ رعاية وتشجيع اعتماد ممارسات الحوكمة والممارسات الرائدة مثل كويت؛
- ❖ تحديد أدوار ومسؤوليات ممارسات الحوكمة والإدارة (أي مخططات الأدوار والمسؤوليات)؛
- ❖ اعتماد ومراقبة ميزانيات المشاريع/المبادرات الاستراتيجية لتقنية المعلومات و الاتصالات والأعمال مثل الأنشطة المعتادة؛
- ❖ مراقبة محفظة مشاريع تقنية المعلومات و الاتصالات لضمان التوافق مع الأهداف الاستراتيجية للأعمال وتحقيق الفوائد المتوقعة؛
- ❖ ضمان استقلالية جميع الأطراف الرئيسية حسب الضرورة لتجنب تضارب المصالح؛
- ❖ مراجعة أنشطة ضمان تقنية المعلومات و الاتصالات والتأكد من تنفيذ التدابير اللازمة لسد الفجوات المبلغ عنها؛
- ❖ التأكد من وضع إطار إدارة مخاطر تقنية المعلومات و الاتصالات وتحديد مخاطر تقنية المعلومات و الاتصالات وتقييمها ومعالجتها بشكل مناسب؛
- ❖ تقديم المشورة إلى اللجنة التوجيهية لتقنية المعلومات و الاتصالات، ولجنة إدارة المخاطر ولجنة التدقيق، وإدارة مخاطر تقنية المعلومات و الاتصالات، وتوجيهات أمن المعلومات.
- ❖ تقديم توصيات إلى مجلس الإدارة.



المرجعية إلى لجان الحوكمة المؤسسية الحالية:

- ❖ لجنة إدارة المخاطر: تتضمن مسؤوليات لجنة إدارة المخاطر إدارة مخاطر تقنية المعلومات و الاتصالات ورفع التقارير إلى مجلس الإدارة.
- ❖ لجنة التدقيق: تشمل مسؤوليات لجنة التدقيق تقييم فاعلية الضوابط الداخلية لتقنية المعلومات و الاتصالات ورفع التقارير مجلس الإدارة.

إدارة تقنية المعلومات و الاتصالات المؤسسية

- تتحمل الإدارة التنفيذية لتقنية المعلومات و الاتصالات مسؤولية تنفيذ رؤية واستراتيجية مجلس الإدارة من خلال ما يلي:
- ❖ مواءمة وتخطيط وتنظيم أهداف ومبادرات تقنية المعلومات و الاتصالات كما هو موضح في التوجه الاستراتيجي لمجلس الإدارة ورؤيته للأعمال وتقنية المعلومات و الاتصالات.
 - ❖ بناء واكتساب وتنفيذ البنية التحتية والتطبيقات والخدمات اللازمة.
 - ❖ إدارة وصيانة خدمات الأعمال القائمة.
 - ❖ مراقبة وتقييم أداء وامتثال جميع عمليات وممارسات وأنشطة تقنية المعلومات و الاتصالات المشار إليها تحت مظلة إدارة تقنية المعلومات و الاتصالات.

الهيكل التنظيمية

اللجنة التوجيهية لتقنية المعلومات و الاتصالات:

تتألف اللجنة التوجيهية لتقنية المعلومات و الاتصالات مما يلي:

- ❖ المدير المفوض (رئيس اللجنة)؛
- ❖ معاون المدير المفوض (الرئيس البديل للجنة)؛
- ❖ مدير قسم المخاطر؛
- ❖ مدير قسم تقنية المعلومات و الاتصالات و الاتصالات؛
- ❖ المراقب: مدير الرقابة والتدقيق الشرعي الداخلي و احد أعضاء مجلس الإدارة.

يتمثل نطاق و غرض اللجنة التوجيهية لتقنية المعلومات و الاتصالات في تقديم التوصيات واتخاذ القرارات ودفع المبادرات المتعلقة بتقنية المعلومات و الاتصالات لضمان مواءمة الأعمال وتقنية المعلومات و الاتصالات، وتحسين القيمة من موارد تقنية المعلومات و الاتصالات وتقليل مخاطر تقنية المعلومات و الاتصالات.

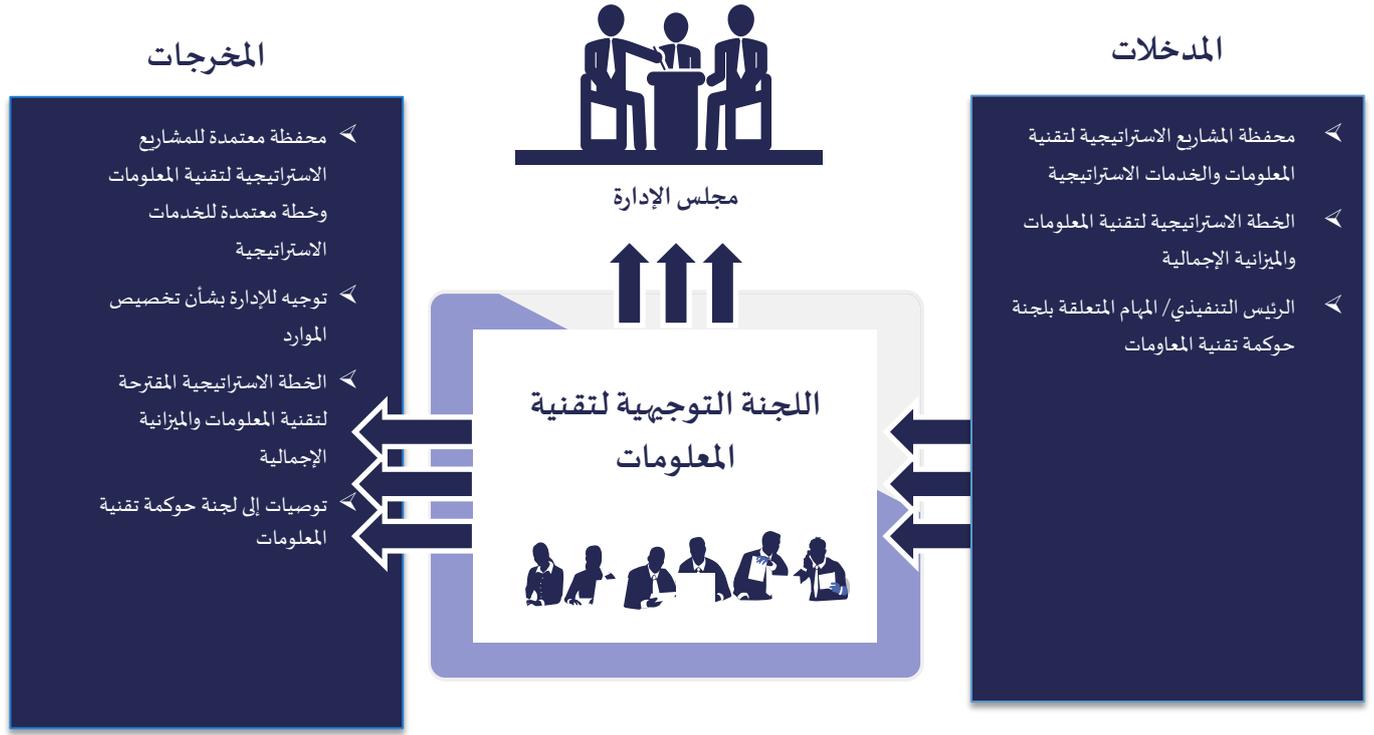
وتيرة عقد الاجتماعات: تجتمع اللجنة التوجيهية لتقنية المعلومات و الاتصالات بشكل ربع سنوي أو حسب الاقتضاء، وتعمل تحت إشراف لجنة حوكمة تقنية المعلومات و الاتصالات.

تهدف اللجنة التوجيهية لتقنية المعلومات والاتصالات إلى تحقيق الأهداف التالية:

- ❖ ضمان تحقيق الأهداف الاستراتيجية لتقنية المعلومات والاتصالات؛
- ❖ ضمان تحديد أولويات برامج/مشاريع تقنية المعلومات والاتصالات وتنفيذها بشكل صحيح بما يتماشى مع الغرض (الأغراض) الاستراتيجية لأعمالهم؛
- ❖ الاستخدام الأمثل لموارد تقنية المعلومات والاتصالات؛
- ❖ تقليل والرقابة على المخاطر في بيئة تقنية المعلومات والاتصالات.

الأدوار والمسؤوليات:

- ❖ وضع ومراجعة الخطط السنوية لتحقيق الأهداف الإستراتيجية لمجلس الإدارة. بالإضافة إلى الرقابة المستمرة على العوامل الداخلية والخارجية التي قد تؤثر على تحقيق تلك الأهداف.
- ❖ ربط أهداف العمل وأهداف تقنية المعلومات والاتصالات بالمراجعات المنتظمة لضمان تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمصرف. يجب أن تحدد اللجنة مجموعة من مؤشرات الأداء الرئيسية لقياس ورصد تحقيق الأهداف باستمرار.
- ❖ مراجعة سياسات تكنولوجيا المعلومات الموضوعية.
- ❖ التوصية بالموارد المالية وغير المالية اللازمة لتحقيق أهداف حوكمة تقنية المعلومات والاتصالات.
- ❖ إعطاء الأولوية لبرامج ومشاريع تقنية المعلومات والاتصالات.
- ❖ مراقبة أداء خدمات تقنية المعلومات والاتصالات وتقديم توصيات لتحسين فعاليتها وكفاءتها.
- ❖ رفع التوصيات اللازمة للجنة حوكمة تقنية المعلومات والاتصالات بشأن ما يلي:
- ❖ الموارد والآليات اللازمة لتحقيق أهداف حوكمة تقنية المعلومات والاتصالات.
- ❖ الانحرافات التي قد تؤثر سلباً على تحقيق الأهداف الاستراتيجية.
- ❖ مخاطر تقنية المعلومات والاتصالات ونظم المعلومات غير المقبولة.
- ❖ الموارد والمشاريع وأداء وامثال تقنية المعلومات والاتصالات.
- ❖ رفع التقارير إلى لجنة حوكمة تقنية المعلومات والاتصالات من خلال محضر اجتماع رسمي.



٣. المبادئ والمكونات

٣,١ مبادئ حوكمة وإدارة تقنية المعلومات والاتصالات

يتم وضع القيم الأساسية لمبادئ نظام حوكمة وإدارة تقنية المعلومات و الاتصالات بالمصرف استناداً إلى مبادئ كوبيت COBIT على النحو التالي:

١. تلبية احتياجات أصحاب المصلحة من خلال خلق القيمة لهم والحفاظ على التوازن بين تحسين المخاطر واستخدام الموارد وتحقيق الفوائد.
٢. تغطية المصرف بشكل كامل، وذلك يشمل الالتزام:
 - على مستوى مجلس الإدارة من خلال نظام ونطاق حوكمة قوي لتقنية المعلومات و الاتصالات بهدف وحيد هو خلق القيمة.
 - على مستوى الإدارة من خلال تنفيذ التوجهات على مستوى مجلس الإدارة من خلال إدارة وتنفيذ الأهداف المتفق عليها، وأخيراً تقديم تقرير عن حالة العمليات وأنشطة التنفيذ إلى مجلس الإدارة.
٣. تطبيق إطار واحد متكامل متوافق مع المعايير الدولية وأفضل الممارسات ذات الصلة.
٤. تمكين منهجية شاملة لحوكمة وإدارة تقنية المعلومات و الاتصالات من خلال المكونات السبعة التي تشمل:
 - المبادئ والسياسات وأطر العمل.
 - العمليات؛
 - الهياكل التنظيمية؛
 - الثقافة والأخلاق والسلوك؛
 - المعلومات؛
 - الخدمات والبنية التحتية والتطبيقات؛
 - الأفراد والمهارات والكفاءات.
٥. فصل الحوكمة عن الإدارة من حيث التفريق بين أدوار ومسؤوليات كل مستوى واللجان ذات الصلة.

المكون الأول: المبادئ والسياسات والأطر

يجب أن يضمن مجلس الإدارة التعبير عن القيم الأساسية للمصرف من خلال "مبادئه" و "سياساته" المتوافرة لتزويد جمهوره بالإرشادات التفصيلية حول كيفية وضع المبادئ حيز التنفيذ. يجب أن تتميز السياسات بالفاعلية والكفاءة وأن تتضمن متطلبات الامتثال. وأخيرًا، يجب على المجلس التأكد من وضع الأطر (الناבעة من المبادئ والسياسات) والتي يجب أن تكون حديثة ومفتوحة ومرنة وشاملة.

المكون الثاني: العمليات

يجب أن يضمن مجلس الإدارة وضع عمليات الحوكمة التي تتأثر بسياسات وإجراءات المصرف بحيث يتم وصف وتحديد أهداف العملية لتحقيق النتيجة المرجوة من العملية.

المكون الثالث: الهياكل التنظيمية

يجب أن يضمن مجلس الإدارة تحديث الهياكل التنظيمية بما يتماشى مع اللجان والمبادئ والعمليات المتعلقة بالحوكمة، حيث يجب أن توضح الهياكل التنظيمية تفويض الصلاحيات وإجراءات التصعيد وعملية صنع القرار.

المكون الرابع: الثقافة والأخلاق والسلوك

يجب أن يضمن مجلس الإدارة تمكين الحوكمة داخل المصرف من خلال نشر أو توسيع مفهومه فيما يتعلق بمبادئ "الثقافة والأخلاق والسلوك"، حيث يجب وضع ما يلي:

- ❖ القواعد والمعايير
- ❖ تطبيق الاتصالات
- ❖ الحوافز والمكافآت
- ❖ تعيين رواد الأعمال
- ❖ عقد جلسات توعية دورية تتعلق بالحوكمة

المكون الخامس: المعلومات

يجب أن يضمن مجلس الإدارة ترجمة المعلومات إلى قدرة على تقديم الخدمات الداخلية والخارجية. كما يجب على مجلس الإدارة التأكد من تحويل المعلومات التي تم جمعها (مثل التقارير، ومؤشرات الأداء الرئيسية) إلى "معرفة" وتحويلها في النهاية لخلق "قيمة" للمصرف.

المكون السادس: الخدمات والبنية التحتية والتطبيقات

يجب أن يضمن مجلس الإدارة إنشاء الخدمات والبنية التحتية والتطبيقات المناسبة لدعم ممارسات وعمليات الحوكمة.

المكون السابع: الأفراد والمهارات والكفاءات

يجب أن يضمن مجلس الإدارة توافر الأشخاص المناسبين ذوي المهارات والكفاءات المطلوبة لتطبيق ودعم الممارسات والعمليات المتعلقة بالحوكمة.

٤. الامتثال التنظيمي وإعداد التقارير

٤,١ الامتثال التنظيمي

التزام مجلس الإدارة بالامتثال التنظيمي:

يجب أن يضمن مجلس الإدارة وضع وإعداد حوكمة وإدارة ممارسات تقنية المعلومات و الاتصالات المؤسسية بالتوافق مع لوائح حوكمة وإدارة تقنية المعلومات و الاتصالات الصادرة عن البنك المركزي العراقي.

كما يجب أن يتأكد مجلس الإدارة من التزام المصرف بمتطلبات القوانين واللوائح والتعليمات الخارجية المتعلقة بتقنية المعلومات و الاتصالات (بما في ذلك البنك المركزي العراقي) بالإضافة إلى السياسات والإجراءات الداخلية المستمدة من القوانين واللوائح الخارجية.

٤,٢ إعداد التقارير

يجب على لجنة التدقيق تزويد البنك المركزي العراقي بتقرير التدقيق الداخلي السنوي لتقنية المعلومات و الاتصالات خلال الربع الأول من كل عام. كما تجري إدارة التدقيق الداخلي عمليات تدقيق لتقنية المعلومات و الاتصالات (بما في ذلك كويت COBIT) استناداً إلى المعيار الدولي لإطار ضمان تقنية المعلومات و الاتصالات (ITAF) وتقديم تقرير إلى لجنة التدقيق حول فاعلية إطار حوكمة تقنية المعلومات و الاتصالات.

تضمن لجنة التدقيق أن نطاق ميثاق التدقيق الحالي بإدارة التدقيق الداخلي يشمل عمليات حوكمة وإدارة تقنية المعلومات و الاتصالات بالتوافق مع لوائح البنك المركزي العراقي.

كما يجب على المصرف الإفصاح عن وجود "دليل حوكمة وإدارة تقنية المعلومات و الاتصالات" والامتثال له (مع البنك المركزي العراقي) ضمن التقرير السنوي للمصرف.

مشاركة التدقيق الخارجي:

يجب على المدقق الخارجي للمصرف إجراء مراجعة مستقلة لإجراءات حوكمة وإدارة تقنية المعلومات و الاتصالات التي تطبقها إدارة التدقيق الداخلي (عن طريق خطاب تكليف رسمي) وإبلاغ البنك المركزي العراقي بذلك.