



مسابقة دراسات الحالة للطلاب على مستوى منطقة الخليج

منطقة الخليج 2018



دراسات حالة الممارسات الجيدة
من إعداد الطلاب حول:
الممارسات المؤسسية الجيدة
في تطبيق مبادئ المساءلة والشفافية

مسابقة دراسات الحالة للطلاب على مستوى منطقة الخليج

منطقة الخليج 2018



دراسات حالة الممارسات الجيدة
من إعداد الطلاب حول:
الممارسات المؤسسية الجيدة
في تطبيق مبادئ المساءلة والشفافية

© 2019 مبادرة بيرل. جميع الحقوق محفوظة

شكر وتقدير:

نتوجه بشكر خاص إلى شركة سيمنس على ما قدمته لنا من دعم في إعداد هذا التقرير والتزامها تجاه تعزيز أفضل ممارسات الحوكمة في المنطقة، كما نتوجه بالشكر إلى لجنة التحكيم التي تضم عدنان المحمود، مدير تقنية المعلومات والمعرفة لدى شركة الخليج لصناعة البتروكيماويات، ورائيا رزق، نائب أول للرئيس والمستشار القانوني العام، بيبسيكو، وكاميل ستيدمان، شريك، وينستون أند سترون، على وقتهم والتزامهم في تقييم دراسات الحالة.

كما نتوجه بالشكر إلى:

- جميع الجامعات المشاركة
- الطلاب المشاركين في المسابقة
- أعضاء هيئة التدريس على تحفيزهم ودعمهم للطلاب ومراجعة عملهم.
- المؤسسات التي قدمت المساعدة والدعم للطلاب خلال إجراء أبحاثهم.

إخلاء المسؤولية:

لا تعد النتائج والأحكام الواردة في هذا التقرير بمثابة تعبير عن رأي مبادرة بيرل أو مجلس محافظيها أو شركاتها أو موظفيها ولا تنسب لأي منهم. ولا يعد تقرير مبادرة بيرل بمثابة ضمان لدقة البيانات الواردة في هذا التقرير ولا تقبل ولا تتحمل أية مسؤولية عن نتائج استخدامه.

سلسلة مبادرة بيرل حول الممارسات المؤسسية الجيدة في تطبيق مبادئ المساءلة والشفافية

تقرير عن الممارسات المؤسسية الجيدة في منطقة الخليج في المجالات التالية:
- سياسات مكافحة الفساد
- العناية الواجبة
- ممارسات العاملين
- مكافحة غسل الأموال

الدعوة والمشاركة:

- 86 جامعة دُعيت للمشاركة
- 97 دراسة حالة تم استلامها
- 279 طالباً مشاركاً
- 12 جامعة مشاركة

تقرير دراسات الحالة من إعداد:

- ياسمين عمري، المدير التنفيذي، مبادرة بيرل
- غادي خليبي، رئيس قسم مشاركة الطلاب، مبادرة بيرل
- شروتى سارديسي، مساعد برامج، مبادرة بيرل
- سانجاي سالو، مساعد برامج، مبادرة بيرل

المحتويات

- 6 **مقدمة- ياسمين عمري**
المدير التنفيذي، مبادرة بيرل
- 8 **توطئة - رانيا رزق**
نائب أول للرئيس ومستشار قانوني عام، بيبسيكو
- 9 **نبذة عن المسابقة**
- 10 **ملخص تنفيذي**
- 12 **دراسة الحالة الأولى:**
تنفيذ ممارسات مكافحة غسل الأموال لدى بنك الرياض
- 20 **دراسة الحالة الثانية:**
ممارسات مكافحة الفساد والرشوة لدى شركة سابك
- 28 **دراسة الحالة الثالثة:**
ممارسات مكافحة غسل الأموال لدى مجموعة سامبا
- 34 **دراسة الحالة الرابعة:**
ممارسات مكافحة غسل الأموال لدى بنك أبوظبي التجاري
- 40 **نبذة عن مبادرة بيرل**



مقدمة

يسرنا أن نقدم لكم هذا التقرير، الصادر في إطار سلسلة تقارير مبادرة بيرل بشأن أفضل الممارسات المؤسسية في تطبيق مبادئ المساءلة والشفافية، والذي يعرض أهم النتائج التي تم التوصل إليها من خلال أفضل خمس دراسات حالة ضمن مسابقة مبادرة بيرل لدراسات الحالة للطلاب في منطقة الخليج لعام 2018.



عقدت مبادرة بيرل، الدورة الرابعة من مسابقة دراسات الحالة للطلاب والتي تم من خلالها دعوة الجامعات والطلاب من جميع أنحاء منطقة الخليج لإجراء أبحاث وصياغة تقارير بشأن أفضل الممارسات المؤسسية في تطبيق مبادئ المساءلة والشفافية داخل الشركات والمؤسسات العاملة في المنطقة. وقد ركزت أفضل دراسات الحالة لهذا العام على عدد من أهم المؤسسات المالية في منطقة الخليج.

وفي إطار جهود مبادرة بيرل المتواصلة والرامية إلى تعزيز أفضل الممارسات على مستوى منطقة الخليج، تعمل برامتنا على الجمع بين الطلاب وممثلي المؤسسات والشركات من أجل مناقشة وتعزيز ممارسات الأعمال الأخلاقية ومكافحة الفساد. وقد وجدنا أن ترسيخ تلك المبادئ في دراسة الطلاب لمجال الأعمال وتعلمهم من الشركات الرائدة في تبني أفضل الممارسات سوف يمثل قيمة مضافة بالنسبة لطلاب الجامعات.

سوف يستفيد مجتمع الطلاب والأعمال على نطاق أوسع من الثروة المعرفية التي ستنج عن هذه الدراسات والتي تقدم أفكاراً وأمثلة على كيفية تطبيق الشركات في منطقة الخليج لتلك الممارسات.



شارك في المسابقة 12 جامعة من أصل 86 جامعة دُعيت للمشاركة، وقدم ما يقارب 300 طالباً وطالبة من الجامعات المشاركة مجموع 97 دراسة حالة.

في الختام، أود أن أتوجه بجزيل الشكر إلى الشركات الشريكة لمبادرة بيرل والتي تدعمنا وتحرص على إعلاء قيمنا وسياساتنا في إطار إيماننا المشترك بأن نمو الأعمال وتحقيق التنمية المستدامة يعتمد على تطبيق معايير عالية من الحوكمة المؤسسية والمساءلة والشفافية.

ونحن نتطلع إلى توسيع نطاق مسابقة دراسات الحالة في المستقبل من خلال دعم كل من مجتمع الأعمال والجامعات والمؤسسات الأكاديمية.



ياسمين عمري
المديرة التنفيذية
مبادرة بيرل

وبالمثل، يمثل ذلك قيمة للشركات التي تشارك معلومات بشأن سياساتها وقيم أعمالها الداخلية مع جيل المستقبل من قادة الأعمال. كما سيعود ذلك بالفائدة على مجتمع الطلاب والأعمال على نطاق أوسع من خلال الاستفادة من الثروة المعرفية التي ستنج عن هذه الدراسات والتي تقدم أفكاراً وأمثلة على كيفية تطبيق الشركات في منطقة الخليج لتلك الممارسات.

نتائج هامة من دراسات الحالة

ركزت دراسات الحالة التي قدمها الطلاب هذا العام بدرجة كبيرة على مبادرات الشفافية ومكافحة الفساد، حيث سلطت الضوء على أحد الموضوعات الذي شهد أهمية متزايدة خلال الأعوام القليلة الماضية ليس فقط في مجال الأعمال ولكن على مستوى مختلف المجالات الأخرى. وقد سعدنا كثيراً لملاحظة اهتمام الطلاب بالموضوعات المحورية التي تؤثر على التوجهات الاقتصادية على مستوى العالم.

نبذة عن المسابقة

مسابقة مبادرة بيرل لدراسات الحالة للطلاب هي مسابقة مفتوحة لطلاب وخريجي كليات الأعمال والإدارة المسجلين لدى أي من الجامعات المعتمدة في منطقة الخليج. وفي إطار المسابقة يُمنح الطلاب، تحت إشراف أعضاء هيئة التدريس، فرصة تقديم دراسات حالة باللغة العربية أو الإنجليزية من قبل طالب واحد أو فرق مكونة من 3 طلاب بحد أقصى.

عملية التحكيم

بمجرد تقديم دراسات الحالة لمبادرة بيرل، تم اختيار أفضل 10 دراسات لتقييمها من قبل لجنة التحكيم مقابل مجموعة من المعايير المحددة مسبقاً.

ونود أن نتوجه بالشكر إلى أعضاء لجنة التحكيم على دورهم المحوري في تطوير شباب اليوم وقادة الغد، وعلى الاقتطاع من وقتهم للنظر في دراسات الحالة المقدمة وتقييمها.

لجنة التحكيم*

- رانيا رزق، نائب أول للرئيس ومستشار قانوني عام لمنطقة آسيا والشرق الأوسط وأفريقيا، بببسيكو، الإمارات العربية المتحدة.
- عدنان المحمود، مدير تقنية المعلومات والمعرفة، شركة الخليج لصناعة البتروكيماويات، البحرين.
- كامبل ستيدمان، شريك إداري، شركة وينستون آند سترون ش.ذ.م.ه، الإمارات العربية المتحدة

*بحسب الترتيب الهجائي.

حفل توزيع الجوائز

استضافت مبادرة بيرل حفلاً لتوزيع الجوائز وتكريم الفائزين بأفضل دراسات الحالة. عقد الحفل في جامعة السلطان قابوس، في مسقط بتاريخ 9 مايو 2018 وحضره مجموعة من المسؤولين التنفيذيين من الشركات الرائدة العاملة في منطقة الخليج والطلاب وأعضاء هيئة التدريس من مختلف الجامعات على مستوى المنطقة.

ضم الحفل مجموعة من المتحدثين من بينهم:

- سعادة د. سعيد مبارك المحرمي، عضو مجلس الدولة والأستاذ بجامعة السلطان قابوس.
- السيد ديميان أوربوردان، رئيس التدقيق الداخلي، بنك مسقط.

تتناول دراسات الحالة نماذجاً من أفضل الممارسات المطبقة بشكل كامل لدى شركات يقع مقرها في منطقة الخليج، وذلك بشأن أحد السياسات التالية المرتبطة بالنزاهة:

- سياسات مكافحة الفساد
- العناية الواجبة لدى الأطراف الخارجية
- ممارسات العمل الأخلاقية
- مكافحة غسيل الأموال

من الممكن إعداد دراسة الحالة عن أي شركة أو مؤسسة يقع مقرها في منطقة الخليج بما في ذلك الشركات المملوكة للدولة، والشركات المدرجة في البورصة، والشركات الخاصة، والشركات العائلية، والشركات الصغيرة والمتوسطة.

ويتعين على فرق الطلاب التواصل مع الشركة التي يتم اختيارها كمحور لدراسة الحالة ومقابلة التنفيذيين المسؤولين عن السياسات المرتبطة بالنزاهة، ذلك بالإضافة إلى جمع المعلومات عن طريق البحث الثانوي عن البيانات (بما في ذلك المواد المتوفرة في المجال العام والمقالات الأكاديمية).

يتم منح كل من الفرق أدلة إرشادية بشأن عملية إعداد دراسة الحالة، وتجب صياغة دراسات الحالة بحيث تشمل المحاور الرئيسية التالية:

- نبذة عن الشركة
- وصف الممارسات المرتبطة بالنزاهة
- وضع السياسة
- ترسيخ الممارسة في ثقافة المؤسسة
- تحديد المخالفات والإبلاغ عنها
- التنفيذ
- الدروس المستفادة

إن الثقافة والقيم ليست ثابتة بل إنها تتطور مع مرور الزمن. ونحن نحرص على قياد تطور ثقافتنا عبر المتابعة الدائمة والتدخلات والإجراءات المستمرة."



رانيا رزق

نائب أول للرئيس ومستشار قانوني عام
بببسيكو، كولا إنترناشيونال ليمتد | الشرق الأوسط وشمال أفريقيا

توطئة

أكثر من 200 دولة، وتقدم ثقافتنا وقيمنا ومدونة السلوك المطبقة لدينا التوجيهات والإرشادات اللازمة لموظفينا وتضمن تقديم المنتجات بصورة تتسق مع قيمنا.

إن الثقافة والقيم ليست ثابتة، بل تتطور بمرور الزمن. ونحن نحرص على قيادة تطور ثقافتنا عبر المتابعة الدائمة والتدخلات والإجراءات المستمرة. وتمثل الأفكار والجهود التي تم بذلها في مسابقة دراسات الحالة مثلاً واضحاً على ما يمثل قيمة بالنسبة لقيادة المستقبل وهي الممارسات الأخلاقية والنزاهة.

رانيا رزق

نائب أول للرئيس ومستشار قانوني عام
بببسيكو، كولا إنترناشيونال ليمتد | الشرق الأوسط وشمال أفريقيا

إن الممارسات الأخلاقية والنزاهة هي قلب وروح الحوكمة الجيدة، حيث إن ممارسة الأعمال بالطريقة الصحيحة يعد من العوامل الرئيسية لتحقيق النمو المستدام. في عالمنا اليوم، ولن تتمكن أية أعمال من الحفاظ على بقائها دون الحصول على ثقة جميع الأطراف والجهات المعنية. إن سمعة الشركة هي أهم ممتلكاتها وأعلىها قيمة، وبرغم أن بناء الثقة والسمعة الحسنة قد يستغرق أعواماً إلا أنها قد تهدم في ثوان.

بالنسبة لشركة بببسيكو، تأتي رعاية ثقافة النزاهة على رأس أولوياتها وتمثل الدرع الواقي لسمعة شركة بببسيكو. وقد تم ترسيخ هذه الثقافة في مدونة قواعد السلوك، والتي تمثل الغرض من أدائنا وخطتنا لتنفيذ الأعمال بالطريقة الصحيحة. تختلف القوانين والنظم وممارسات الأعمال والثقافة السائدة من دولة إلى أخرى، ويعمل لدى بببسيكو 260 ألف موظف ويتم بيع منتجاتها في

الملخص التنفيذي

نظرة عامة على دراسات الحالة

يعرض هذا التقرير أفضل أربع دراسات حالة تم تقديمها خلال مسابقة دراسات الحالة، في دورتها لعام 2018، للطلاب من الجامعات الرائدة على مستوى منطقة الخليج.



أهم نتائج دراسات الحالة

دراسة الحالة الأولى: تنفيذ سياسة مكافحة غسيل الأموال

تعرض هذه الدراسة جهود بنك الرياض في تنفيذ آليات مكافحة غسيل الأموال التي تلتزم بالمعايير المحلية والدولية من أجل دعم الممارسات الأخلاقية لدى البنك. تناقش الدراسة ثقافة وهيكل الامتثال الداخلية لدى بنك الرياض، إلى جانب الهيكل الخاصة بسياسات وبرامج مكافحة غسيل الأموال، وإطار العمل ثلاثي الأبعاد المستخدم للكشف عن حالات الاحتيال وغسيل الأموال والتعامل معها. كما تبحث هذه الدراسة في مدى تركيز المؤسسة على مكافحة غسيل الأموال من خلال إدارات متخصصة ونظم وعمليات تقييم داخلية.

دراسة الحالة الثانية: ممارسات مكافحة الرشوة والفساد، شركة سابك

تركز هذه الدراسة على أهمية ممارسات مكافحة الرشوة والفساد بالنسبة لشركة سابك وأنها تمثل جزءاً لا يتجزأ من عملياتها وأخلاقياتها. تشير الدراسة إلى إمكانية حدوث حالات الرشوة والفساد ضمن سلوكيات الموظفين، وتعرض السياسات والإرشادات التي وضعتها شركة سابك فيما يتعلق بقبول الهدايا وفساد الأطراف الخارجية.

دراسة الحالة الثالثة: ممارسات مكافحة غسيل الأموال، مجموعة سامبا المالية

تركز هذه الدراسة على ممارسات مكافحة غسيل الأموال لدى مجموعة سامبا المالية. في إطار عملياتها الهامة عبر الحدود، تدرك مجموعة سامبا حاجاتها إلى وضع سياسة قوية لمكافحة غسيل الأموال وترسيخها في قلب عملياتها. وتستعرض هذه الدراسة تفصيلاً مختلف الوسائل التي تتبعها مجموعة سامبا لمنع حالات غسيل الأموال والكشف عنها لا سيما فيما يتعلق بمعلومات العملاء، كما عملت على تعيين موظفين مختصين بمكافحة غسيل الأموال. كما تشرح الدراسة كيفية تطبيق مجموعة سامبا لقواعد الامتثال وتعزيز عمليات التدريب المرتبطة بمكافحة غسيل الأموال وتنفيذ سياسات مخصصة لهذا الغرض.

دراسة الحالة الرابعة: ممارسات مكافحة غسيل الأموال، بنك أبوظبي التجاري

تقدم هذه الدراسة خلفية عن غسيل الأموال في سياق أطر عمل السياسات الوطنية والدولية، كما تبرر الإجراءات الصارمة التي يتخذها بنك أبوظبي التجاري لمكافحتها ومنعها. تعرض الدراسة تفصيلاً ثقافة الحوكمة المؤسسية لدى البنك وتشير إلى أن سياسات مكافحة غسيل الأموال تعد جزءاً لا يتجزأ من تلك الثقافة. كما تشرح كيفية تحمل الجهات الداخلية لمسؤولية تحديد والتعامل مع إجراءات مراقبة المخاطر، وحماية البنك وعملائه، ووضع إجراءات رقابية، وإجراء عمليات تدقيق داخلي. كما توضح الدراسة كيفية اندماج تلك الإجراءات معاً بحيث تشكل سياسة مكافحة غسيل أموال شاملة وترسيخ ثقافة الأمانة.

| اسم الأستاذ المشرف والجامعة | اسم الطالب | دراسة الحالة |
|---------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|------------------------------------------------------|
| لبنى ريزفي سيد عاطف، جامعة الملك سعود | غايدة سعد القحطاني | تنفيذ ممارسات مكافحة غسيل الأموال بنك الرياض |
| د. جولي صهني، جامعة الأمير سلطان | مها العيسى سارة المجبل | ممارسات مكافحة الفساد والرشوة شركة سابك |
| د. جولي صهني، جامعة الأمير سلطان | فلوة الرومي رى الثنيان ريم القرني | ممارسات مكافحة غسيل الأموال شركة سامبا |
| د. جورج أوسو- أنتوي، كليات التقنية العليا (كلية دبي للطالبات) | زهرة عبد النبي الأنصاري شيخة حسن علي حسن | ممارسات مكافحة غسيل الأموال بنك أبوظبي التجاري |



دراسة الحالة الأولى ممارسات العمالة الأخلاقية في شركة العربي الوطني للاستثمار

بنك الرياض
riyad bank

اسم الشركة
المقر الرئيسي
القطاع
عدد الموظفين (2016)
العائد السنوي
النوع

شركة العربي الوطني للاستثمار (العربي للاستثمار)
الرياض، المملكة العربية السعودية
الخدمات المالية
154
87 مليون دولار تقريباً (2016)
شركة خاصة



الممارسات المرتبطة بالنزاهة

تعد المملكة العربية السعودية في الوقت الحالي أحد المراقبين، ومن المتوقع أن تصبح إحدى الدول الأعضاء، في مجموعة العمل المالي الدولية إلى جانب مجموعة العمل المالي لمنطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا لمكافحة غسيل الأموال وتمويل الإرهاب. ويلتزم بنك الرياض إلى جانب غيره من البنوك العاملة في الدولة بتبني المعايير الدولية بما فيها مكافحة غسيل الأموال، ومكافحة تمويل الإرهاب. وقد وضع بنك الرياض إطار عمل للحوكمة يهدف إلى ضمان مراعاة جميع المتطلبات الرقابية ذات الصلة لكي يتم تنفيذها من قبل البنك. وقد حرص البنك على ترسيخها ضمن سياساته وعملياته وجميع الشروط المرتبطة بالامتثال التي تشمل إدارة المخاطر والامتثال عند تصميم وتنفيذ أي عملية جديدة. يمثل بنك الرياض كذلك للقوانين والنظم والقواعد الإرشادية والمتطلبات التالية لضمان تطبيق أعلى المعايير والامتثال للنظم والقوانين:

- نظم وقوانين مؤسسة النقد العربي السعودي.
- توصيات مجموعة العمل المالي.
- مكتب مراقبة الأصول الأجنبية
- نظم وقوانين مكافحة غسيل الأموال وتعدلاتها، والمعمول بها في المملكة العربية السعودية بما في ذلك ما يلي على سبيل المثال لا الحصر:

- مرسوم ملكي بقانون رقم م/39 لسنة 2003 بشأن منع ومكافحة غسيل الأموال (مرسوم بقانون رقم 2 لسنة 2003)
 - مرسوم ملكي بقانون رقم م/30 لسنة 2008 بشأن قواعد مكافحة غسيل الأموال ومكافحة تمويل الإرهاب.
 - مرسوم ملكي بقانون رقم م/58 لسنة 2006 بشأن المناقصات الحكومية وقانون المشتريات.
 - مرسوم ملكي بقانون رقم م/38 لسنة 2001 بشأن القواعد المنظمة لممارسة القانون.
 - مرسوم ملكي بقانون رقم م/5 لسنة 1996 بشأن قانون مراقبة الأعمال المصرفية.
- تأسس بنك الرياض منذ 60 عاماً، وقد حرص على ترسيخ القيم والمبادئ الأخلاقية في ثقافته لضمان الاتساق بين قيم البنك وقيم موظفيه.
- وتشمل ممارسات البنك المرتبطة بالنزاهة مدونة قواعد السلوك التي تضم مجموعة من السياسات التي تنص على الامتثال للقوانين والنظم الدولية عبر إدارة المخاطر التنظيمية من خلال التواصل الفعال ومراجعة متطلبات الامتثال من أجل إصدار التوصيات بشأن الإجراءات الملائمة. وطبقاً لما أفاد به رئيس إدارة الامتثال لدى بنك الرياض، فإن البنك ملتزم تجاه الامتثال للمعايير التنظيمية الصادرة عن الجهات والسلطات المختصة في المملكة وكذلك المنظمات الدولية ومؤسسة النقد العربي السعودي، وأفضل الممارسات المعمول بها.



نبذة عن الشركة

بنك الرياض هو أحد أكبر المؤسسات المالية في المملكة العربية السعودية والشرق الأوسط، ويأتي في المرتبة الثالثة ضمن أكبر المؤسسات المالية من حيث ملكية الأصول. تأسس بنك الرياض عام 1957م، برأس مال يبلغ 30 مليار ريال سعودي. وقد أسهم موظفيه الذين يمتازون بأعلى درجات المهنية والإخلاص في نجاح البنك على مدار الأعوام. كما حقق البنك نسبة مواطنة تبلغ 93% وهي الأعلى ضمن المؤسسات العاملة في السوق السعودي، حيث يبلغ عدد موظفيه قرابة 6,300 موظف والذين يشكلون قوة عاملة تتسم بالتنوع.

في إطار حرصه على تلبية احتياجات عملائه من الأفراد والشركات، بما في ذلك الشركات الصغيرة والمتوسطة، يقدم بنك الرياض مجموعة متكاملة من الخدمات والمنتجات المصرفية التي تتفق مع أحكام الشريعة الإسلامية. كما يعد بنك الرياض أحد البنوك الرائدة في المملكة حيث نظم وشارك في العديد من عمليات التمويل المشتركة لمختلف القطاعات العاملة في صناعات النفط والغاز والبتر وكيمويات وعدد من أبرز

مشاريع البنية التحتية في المملكة العربية السعودية. يقدم بنك الرياض لعملائه منتجات وخدمات مصرفية وتمويلية متميزة ومبتكرة من خلال شبكة من الفروع وماكينات الصراف الآلي الموزعة استراتيجياً في مختلف أنحاء المملكة. تضم هذه الشبكة أكثر من 337 فرعاً، منها 79 فرعاً مخصص للسيدات وأكثر من 32,000 من أجهزة نقاط البيع، وأكثر من 2,752 ماكينة صراف آلي. توسع بنك الرياض على المستوى العالمي ليلبي احتياجات عملائه خارج المملكة من خلال فرع لندن بالمملكة المتحدة، ومكاتبه في هيوستن بالولايات المتحدة، وسنغافورة من أجل دعم الاحتياجات المالية للعملاء الدوليين. يقدم بنك الرياض خدمات إلكترونية متقدمة باستخدام أحدث التقنيات (مثل الإنترنت وتطبيقات الأجهزة الذكية) من أجل تلبية الاحتياجات المصرفية لعملائه بما يوفر لهم الراحة والأمان مع الحفاظ على سهولة وبسر المعاملات. وقد حصلت الشركة التابعة لبنك الرياض، وهي شركة الرياض المالية، على العديد من جوائز الأداء الاستثماري مثل «أفضل أداء صندوق مشترك» و «أفضل مدير صندوق». وتلعب الرياض المالية دوراً متميزاً في تقديم الخدمات الاستشارية والاستثمارية وإدارة الصناديق وتقديم المشورة في عمليات الاكتتاب الأولى.



يطبق بنك الرياض برنامج الإبلاغ عن المخالفات (إطلاق الصافرة). ويسمح هذا البرنامج للموظفين، بغض النظر عن وظيفتهم أو لغتهم، بالإبلاغ عن أية سلوكيات غير مشروعة أو غير أخلاقية دون الإفصاح هوية المبلغ.



ويؤمن البنك بأن الامتثال يعد إلزامياً على جميع العاملين. وفي إطار الامتثال لثقافة مكافحة غسيل الأموال، يحرص البنك على ضمان التزام جميع الجهات المعنية الداخلية بالأطر القانونية المعمول بها. لذا، وضع بنك الرياض عدداً من الآليات التي تشمل منهجاً مختلفاً في تطبيق نظم مكافحة غسيل الأموال، والتي تهدف إلى:

– زيادة درجة أمن وسلاسة الممارسات والعمليات المصرفية.

– بناء علاقات طويلة الأجل مع الجهات والأطراف المعنية.

– تطبيق جميع توصيات مجموعة العمل المالي مثل نظم مكافحة غسيل الأموال.

– الحفاظ على معايير أخلاقية عالية مع أداء الأنشطة التشغيلية بالامتثال إلى الأطر القانونية.

يمتد التزام إدارة الامتثال لما هو أبعد من مجرد الامتثال للمتطلبات القانونية الصادرة عن هيئة النقد العربي السعودي، حيث يؤمن بنك الرياض بأن بناء والحفاظ على الثقة والسمعة القوية سوف يعمل على بناء علاقات قوية مع الجهات والأطراف المعنية.

ثقافة الامتثال لدى بنك الرياض

يعد الامتثال للنظم والمعايير والتعليمات من بين الخصائص الأساسية والهامة لدى البنوك، والتي تساعد في تحقيق استدامة سمعتها. كما يعد الامتثال كذلك التزاماً واسع النطاق ومتعدد الأغراض والذي يشمل نطاق عريض من الجهات والأطراف المعنية بدءاً من مجلس الإدارة والإدارة العليا وصولاً إلى العاملين. لذلك يعمل بنك الرياض على جميع المستويات من أجل إرساء ثقافة تساهم في تعزيز الامتثال مع تحقيق أعلى درجات الالتزام بالقيم من خلال العمل بروح الفريق. يتكون فريق بنك الرياض من مجلس الإدارة والإدارة العليا والموظفين ومراقبة غسيل الأموال، وتتمثل مهام كل من تلك الوحدات فيما يلي:

مجلس الإدارة

يتولى مجلس إدارة البنك تنفيذ المهام الإشرافية لضمان الإدارة الجيدة للمخاطر والامتثال ويقدم الدعم المستمر للإدارة العليا ووحدة مراقبة غسيل الأموال لضمان أداء المهام كما ينبغي. يدرك مجلس الإدارة أهمية تشكيل مجموعة امتثال رئيسية وتفويض السلطات الأساسية لها بما يمكنها من تحقيق أغراضها. كما يعمل مجلس الإدارة على تقييم برنامج الامتثال للتأكد من فعاليته ضمن ثقافة الامتثال المطبقة لدى البنك.

الإدارة

تقدم الإدارة الدعم المتواصل لمجموعة الامتثال لضمان التنفيذ الفعال لمتطلبات الامتثال الخاصة بالبنك عبر اتخاذ الخطوات اللازمة لتحقيق الأغراض التالية:

- وضع جميع السياسات اللازمة وذات الصلة.
- الحصول على الموارد الملائمة لضمان فعالية التنفيذ.
- التقييم والتطوير المستمر لاستراتيجيات المعالجة الخاصة بمخاطر عدم الالتزام الأساسية.
- الإبلاغ الفوري لمجلس الإدارة ولجنة الامتثال بشأن أية نقاط ضعف في الضوابط أو عدم الامتثال.

القوة العاملة

كما هو الحال في جميع البنوك، تدرك القوة العاملة أهمية الامتثال والفائدة التي يعود بها على أمن البنك وعملائه وموظفيه. ويتعين على القوة العاملة الالتزام بجميع الأدلة الإرشادية والتوجيهات الخاصة بأنشطتها.

وحدة مراقبة غسيل الأموال

تقوم وحدة مراقبة غسيل الأموال بوضع جميع السياسات والإجراءات اللازمة لتحسين القواعد التشغيلية الرامية إلى الالتزام بالقوانين والنظم المرتبطة بالامتثال لمبادئ وتوصيات مكافحة غسيل الأموال ومكافحة تمويل الإرهاب ومعرفة العميل. ويتمثل الهدف من جميع تلك الممارسات في حماية البنك وأعماله من الاستغلال وإساءة الاستخدام كشبكة لتمير أموال من مصادر غير مشروعة. كما تفحص وحدة المراقبة الصفقات والمعاملات والإبلاغ عن أية ظروف مريبة للسلطات المختصة. تتخذ وحدة المراقبة الإجراءات في الوقت المناسب لاستيفاء جميع متطلبات مؤسسة النقد العربي السعودي وتقديم خطط التدريب والتوعية لجميع العاملين لدى البنك بشأن مكافحة غسيل الأموال.



وضع السياسة

يحرص بنك الرياض على الامتثال الكامل للإطار التنظيمي لمكافحة غسيل الأموال. وتشتمل رؤيته على نفس المبدأ وهو «خدمة بنك الرياض في الكشف عن حالات عدم الامتثال ومنعها، وتعزيز المعايير الأخلاقية العليا وثقافة الامتثال». ومن أجل هذا الغرض، قامت إدارة الامتثال لدى البنك بوضع مجموعة مختلفة من السياسات التي تعد ذات أهمية كبيرة في ضمان الامتثال لقواعد مكافحة غسيل الأموال. ومن بين أهم خصائص تلك السياسات ما يلي:

- التحليل المستقل لضمان تطبيق برنامج الامتثال لقواعد مكافحة غسيل الأموال والحفاظ على استدامة تطبيقها بصورة ملائمة.
 - فحص والتأكد من الامتثال اليومي لقواعد مكافحة غسيل الأموال والنظم المعمول بها من قبل الموظف المختص بمكافحة غسيل الأموال.
 - الاحتفاظ بجميع السجلات طبقاً لإجراءات مكافحة غسيل الأموال والقوانين المعمول بها.
 - اتخاذ التدابير الملائمة ونظم فحص المعاملات لتصنيف أية تصرفات مريبة.
 - الإبلاغ عن أية تصرفات مريبة للجهات والسلطات المختصة طبقاً لسياسة مكافحة غسيل الأموال والقوانين والنظم والقواعد المعمول بها.
- ويأتي التدريب المتواصل للموظفين ضمن إطار قواعد مكافحة غسيل الأموال ومكافحة تمويل الإرهاب.



ترسيخ الممارسة في ثقافة المؤسسة

يحرص بنك الرياض على ضمان النجاح في تنفيذ مبادرات مكافحة غسيل الأموال.

ويأتي تعزيز وزيادة معرفة العاملين على رأس أولويات بنك الرياض. لذلك تم وضع

برنامج تدريبي شامل والذي يعد إلزامياً على الموظفين ويتوافق مع التوصيات الأربعين الصادرة عن مجموعة العمل المالي، والذي يضم أطر العمل ثلاثية الأبعاد الموضحة في الشكل (2):

سياسات بنك الرياض

معرفة العميل

مكافحة تمويل الإرهاب

مكافحة غسيل الأموال

شكل (2): إطار العمل ثلاثي الأبعاد لدى بنك الرياض



تحديد المخالفات والإبلاغ عنها

تم اتخاذ عدد من الخطوات من أجل زيادة وتعزيز الامتثال لقواعد مكافحة غسيل الأموال. وتشمل عملية الإبلاغ عن المخالفات ما يلي:

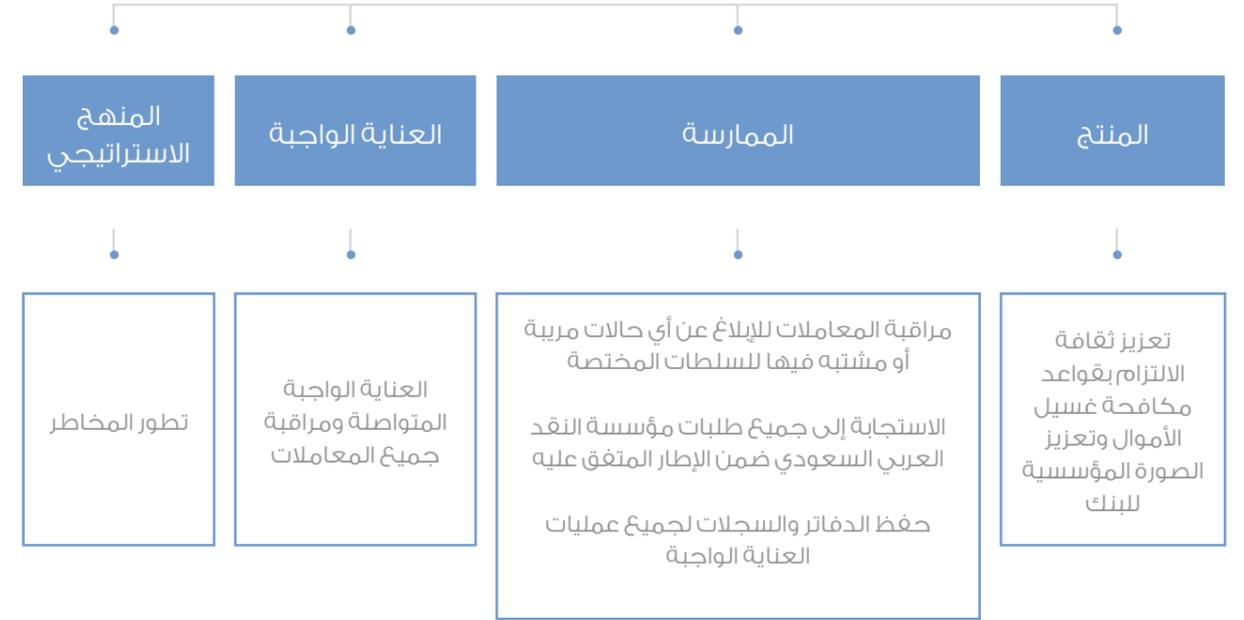
- يشرف قسم الامتثال المستقل على مكافحة غسيل الأموال.
- يختص رئيس قسم الامتثال بالإشراف على مكافحة غسيل الأموال.
- عندما يجد أي من الموظفين المختصين بمكافحة غسيل الأموال أية أنشطة مشتبها فيها أثناء أداء مهامه، يتعين عليه إبلاغ السلطات المختصة. ويطلق على الموظف اسم «مسؤول الإبلاغ عن غسيل الأموال».
- يستخدم مسؤول الإبلاغ عن غسيل الأموال نظم التحليل الإحصائي لمكافحة غسيل الأموال من أجل تحديد الأنشطة المشتبها فيها طبقاً للقواعد المعمول بها إلى جانب مصادر الكشف عن الأنشطة المشتبها فيها الأخرى.

وضع بنك الرياض السياسات التالية بشأن مكافحة غسيل الأموال ومكافحة تمويل الإرهاب ومعرفة العميل. وقد تم إعداد هذا البرنامج التدريبي من قبل قطاع رأس المال البشري وقطاع الامتثال لدى البنك، ويتم تقديمه داخلياً وخارجياً. ويستهدف البرنامج العاملين من مختلف الفرق بما في ذلك الخريجين الجدد والموظفين القدامى والمدققين الذين سيتم تدريبهم على تطبيق هذه السياسات. ومن أجل تحقيق الرؤية الأفضل للبرنامج تم تطبيق الأساليب التالية:

- مقابلات وجهاً لوجه
- ورش عمل
- حلقات نقاش
- عروض توضيحية من قبل الخبراء
- التدريب عبر الإنترنت

أخيراً وليس آخراً، يتعين على جميع الموظفين الجدد حضور برنامج تدريب توجيهي مكثف لمدة 3 أيام بشأن سياسات مكافحة غسيل الأموال ومكافحة تمويل الإرهاب. يتم كذلك تقديم تدريب سنوي ونصف سنوي من قبل خبراء مكافحة غسيل الأموال لدى البنك. فضلاً عن ذلك، تعد حملات التوعية لتحديد الأنشطة المشتبها فيها من العمليات المنتظمة لدى البنك. يتم تدريب موظفي البنك على الكشف عن الأنشطة المشتبها فيها أثناء مراقبة جميع المعاملات.

برنامج الامتثال لبنك الرياض لمكافحة غسل الأموال



شكل (1): برنامج مكافحة غسيل الأموال لدى بنك الرياض



المخاطر حيث إنها تؤدي إلى زيادة دقة إجراءات المراقبة.

- يعمل برنامج مكافحة غسيل الأموال على تعزيز ثقافة المساءلة عبر إصدار تقارير دورية لإدارة البنك والجهات التنظيمية.

من الأهمية بمكان متابعة جميع ما يصدر عن الجهات التنظيمية المحلية والأجنبية وضمان مراعاتها وتطبيقها على جميع أنشطة وأعمال البنك.

- يعد تطبيق برنامج «معرفة العميل» بصورة جيدة من العوامل الأساسية بالنسبة لأي شركة حيث يتطلب عمليات مراقبة وتقييم متواصلة لبيانات العملاء وحساباتهم.
- يعد التقييم الداخلي المستمر كذلك أحد أهم العوامل بالنسبة لجميع الموظفين من أجل ضمان النجاح في تنفيذ برنامج مكافحة غسيل الأموال.
- تعد العناية الواجبة من أساسيات فحص ومعرفة الشركات والجهات عالية

الجامعة:

كلية إدارة الأعمال، جامعة الملك سعود

الأستاذ:

لبنى ريزفي سيد عاطف

إعداد:

غايدة سعد الغيطاني

من أجل تسجيلها في قاعدة البيانات ومن ثم إرسالها للتحقيق فيها من قبل إدارة التدقيق الداخلي التي تتولى عملية التحقيق في كل حالة والإبلاغ عنها للسلطة العليا ذات الاختصاص إذا لزم الأمر.



التنفيذ

يتبع بنك الرياض عدة أساليب من أجل إيجاد والحفاظ على بيئة عمل أخلاقية. تشمل الأساليب المتبعة لدى البنك تثقيف الموظفين بشأن أهمية تنفيذ سياسات البنك ذات الصلة. ومن هذا المنطلق، يقدم البنك برنامجاً تدريبياً حول السياسات الأخلاقية للموظفين القائمين والموظفين الجدد في إطار تدريبهم التوجيهي. تتم كذلك مكافأة الموظفين الذين يقومون بالإبلاغ عن المعاملات المشتبهاة باستخدام برنامج إطلاق الصافرة المشار إليه. إضافة إلى ذلك، يتخذ البنك الإجراءات القانونية أو يقوم بإنهاء خدمة الموظفين الذين لا يفصون عن مخالفة قواعد السلوك أو يتعمدون تقديم بلاغات كاذبة. تضمن عملية التدقيق الخارجي التي تجرى كل ثلاثة أشهر امتثال بنك الرياض للنظم فيما يتعلق بتنفيذ ممارسات مكافحة غسيل الأموال ومساعدة البنك في بناء سمعة قوية أمام الجهات والأطراف المعنية والحفاظ عليها.



الدروس المستفادة

- يعد الدعم القوي من الإدارة العليا من العوامل الهامة للتنفيذ الفعال لبرنامج مكافحة غسيل الأموال.

- تتم إضافة تلك الأنشطة إلى التقرير السعودي للمعاملات المشتبهاة فيها.
- يرفع التقرير إلى الإدارة العامة للتحريات المالية ومؤسسة النقد العربي السعودي. يصدر كل من مكتب مراقبة الأصول الأجنبية ومنظمة الأمم المتحدة والاتحاد الأوروبي وبنك الرياض، عبر نظام FinScan، قائمة بالأفراد المشتبهاة فيهم في البنك من أجل المراقبة والامتثال لمتطلبات العقوبات.
- تشمل قائمة العقوبات المشار إليها العقوبات المطبقة في المملكة العربية السعودية والتي تعرف باسم القائمة السوداء لمؤسسة النقد العربي السعودي.

لدى بنك الرياض قسم مستقل لمراقبة غسيل الأموال يخضع لإشراف لجنة الامتثال والتدقيق الداخلي والتي تتولى مراجعة مهامه وعملياته بصفة منتظمة ورفع تقاريرها للإدارة العليا.

ينفذ بنك الرياض عناية واجبة قوية ويعمل على تحديث معلومات وبيانات «معرفة العميل» مرة كل ثلاثة أعوام على مستوى جميع البنوك المرسله طبقاً لقواعد مؤسسة النقد العربي السعودي ومكافحة غسيل الأموال/تمويل الإرهاب. إضافة إلى ذلك، ينفذ البنك كذلك عناية واجبة إضافية بالنسبة للبنوك المرسله التي يقع مقرها في الدول عالية المخاطر كما هي محددة من قبل مجموعة العمل المالي، حيث يتم تحديث بيانات معرفة العميل سنوياً.

إلى جانب الإبلاغ عن المعاملات المريبة والمشتبه فيها، يتم تشجيع جميع الموظفين على الإبلاغ عن السلوكيات غير الأخلاقية أو غير المشروعة داخل البنك. إضافة إلى ذلك، يطبق بنك الرياض برنامج الإبلاغ عن المخالفات (إطلاق الصافرة). ويسمح هذا البرنامج للموظفين، بغض النظر عن وظيفتهم أو لغتهم، بالإبلاغ عن أية سلوكيات غير مشروعة أو غير أخلاقية دون الإفصاح هوية المبلغ. يتم بعد ذلك استلام جميع الشكاوى والبلاغات وتحليلها



تري سابك أن ترسيخ الثقافة داخل المؤسسة سيؤدي إلى التزام جميع الموظفين من مختلف الثقافات والخلفيات بتنفيذ الأعمال بالطريقة الصحيحة على الدوام.



ليس فقط التأكد من أنها تمارس أعمالها بالطريقة الصحيحة ولكن ضمان أن الأطراف الخارجية التي تعمل معها، مثل الموردين، يمارسون أعمالهم بالطريقة الصحيحة كذلك. ومن منطلق إيمانها بأن الفساد يعوق النمو الاقتصادي والاستقرار، تحرص سابك على ضمان الامتثال لسياسات مكافحة الفساد من ناحية موظفيها وكذلك الأطراف الخارجية التي تتعامل معها. كما وضعت سابك سياسات إضافية مثل إرشادات الرشوة والهدايا والضيافة. وتعمل سابك في إطار جهود مكافحة الفساد لمجموعة العشرين، ومبادرة المنتدى الاقتصادي العالمي للشراكة في مواجهة الفساد، ومبادرة بيرل.

ولا يقتصر دفع مقابل التسهيلات على النقد وتقديم الوجبات والمشروبات والسجائر ولكن يمكن استخدامها كذلك لتسهيل عمل الموظف الحكومي. ولكن ترى سابك أنه لا يجب الخلط بين مفهوم الرشوة وتقديم هدايا مقبولة، ونحن نشجع موظفينا على طلب المشورة من المستشار القانوني للشركة في حال عدم التأكد مما تسمح به النظم والقوانين المعمول بها. ولدى سابك العديد من السياسات الداخلية المرتبطة بالرشوة والفساد، وتلتزم سابك تجاه ضمان أن عملها، سواء في القطاع العام أو الخاص، أخلاقي ومنصف وقانوني. تشمل سياسة سابك للمسؤولية الاجتماعية

دراسة الحالة الثانية

ممارسات مكافحة الفساد والرشوة

شركة سابك

سابك
عنكاه

الشركة السعودية للصناعات الأساسية (سابك)
الرياض، المملكة العربية السعودية
المواد
40 ألف موظف
35.5 مليار دولار (لسنة 2016)
شركة مساهمة عامة

اسم الشركة
المقر الرئيسي
القطاع
عدد الموظفين (2016)
العائد السنوي
النوع



نبذة عن الشركة

في الجبيل وينبع. بدأت الشركة نشاطها بعدد محدود من المصانع، وحالياً لديها 60 مصنعاً في أكثر من 40 دولة. تنتشر مصانع سابك على مستوى العالم في الشرق الأوسط وأفريقيا وآسيا المحيط الهادي وأوروبا والأميركتين. وتعتبر شركة سابك من بين أكبر شركات إنتاج الكيماويات على مستوى العالم وهي أكبر شركة لتصنيع غلايكول الإيثيلين الأحادي، وساماد اليوريا، والبولي كربونات، والبولي فينيلين، وغيرها.



الممارسات المرتبطة بالنزاهة

يحدث الفساد عندما يقوم موظف بإساءة استخدام سلطات منصبه من أجل الحصول على مزايا غير مبررة. وتحدث الرشوة عندما يعرض شخص على شخص آخر شيئاً للحصول على مزايا غير مشروعة. يمكن أن تشمل الرشوة دون حصر النقود والهدايا والوظائف والتدريب والعروض السياسية بما يحقق فائدة للمرتشي.

تعد الرشوة من السلوكيات غير مشروعة على مستوى العالم، ذلك باستثناء دفع مقابل التسهيلات. وعلى الرغم من أن بعض الدول حول العالم تسمح بدفع مبالغ لموظفي الحكومة مقابل التسهيلات في حدود مبلغ معين، إلا أن شركة سابك تحظر جميع أنواع الرشوة بما في ذلك الدفع مقابل التسهيلات بجميع المبالغ والأنواع وفي جميع الدول التي تعمل بها.

سابك هي الشركة السعودية للصناعات الأساسية، وهي شركة تصنيع تعمل في مجال الكيماويات والبوليمرات الصناعية والأسمدة والمعادن. يعمل لدى سابك عدد متزايد من الموظفين الذي يبلغ حالياً 40 ألف موظف في مختلف أنحاء العالم. وقد وصلت عائدات الشركة 35.5 مليار دولار في نهاية عام 2016. سابك هي شركة مساهمة عامة مدرجة في تداول وتمتلك الحكومة السعودية نسبة 70% من أسهمها.

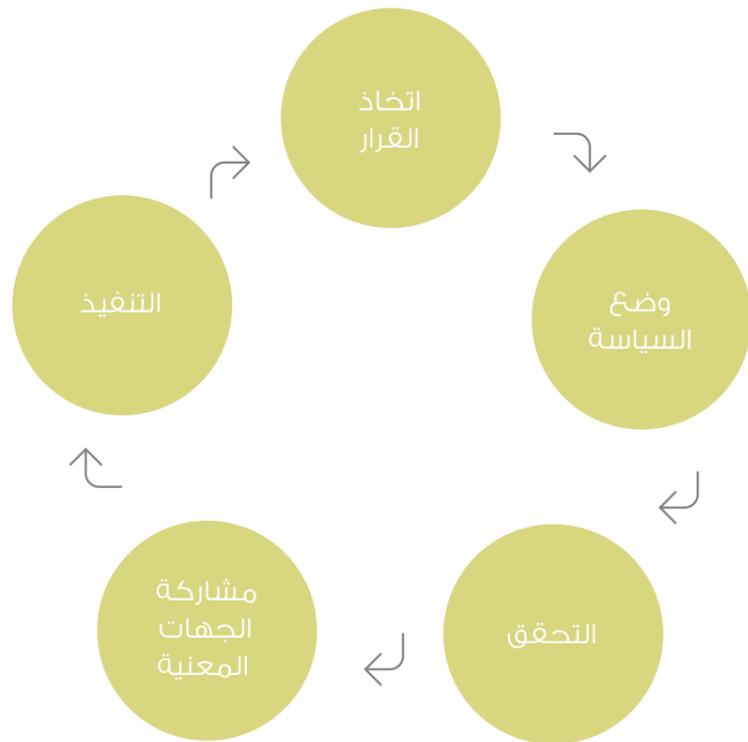
تأسست الشركة عام 1979 بموجب مرسوم ملكي يسمح بتحويل منتجات النفط إلى كيماويات وبوليمرات وأسمدة ومعادن مفيدة. وقد كان غازي القصيبي هو أو رئيس مجلس إدارة للشركة وكان حينها وزير الصناعة والكهرباء في المملكة. وقد أدى تأسيس شركة سابك إلى تحويل القرينتين الصغيرتين، «الجبيل» و«ينبع»، إلى مدن صناعية حديثة ومتطورة. وقد ارتفع إنتاج سابك بمرور الأعوام: ففي عام 1985 وصل إنتاج الشركة إلى 6.5 مليون طن، وبعد ذلك بخمس سنوات ارتفع الإنتاج ليصل إلى 13 مليون طن. وفي عام 2003 ارتفع الإنتاج حيث وصل إلى 42 مليون طن، وبحلول عام 2012 تجاوز إنتاج الشركة 60 مليون طن.

يقع مقر شركة سابك في مدينة الرياض بينما يتم تنفيذ معظم العمليات التشغيلية

ويقع على عاتق الموظفين والمديرين والقادة في الشركة مسؤولية تنفيذ تلك الثقافة. وتهدف شركة سابك ليس فقط إلى وضع الإجراءات والسياسات ولكن أيضاً إلى ترسيخ ثقافة أخلاقية من قبل القادة بحيث يلتزم الموظفون بتنفيذ العمل بالطريقة الصحيحة حتى في حال غياب تلك الإجراءات والسياسات. فيما يلي الخطوات التي اتبعتها شركة سابك من أجل تقديم سياسة مكافحة الرشوة والفساد:

بداية اتخذت الشركة القرار بوضع وتنفيذ السياسة.

- بعد اتخاذ القرار، تم تكليف الأشخاص الملائمين بمهمة وضع السياسة.
- تم تعيين موظف آخر لضمان امتثال السياسة لجميع النظم والقوانين.
- من ثم استشارت سابك الجهات والأطراف المعنية على مستوى الشركة وشرحت السياسة التي يتم تنفيذها والسبب وراء ذلك، ثم أكدت على تبعات السياسة المقترحة وحصلت على آرائهم وملاحظاتهم.
- بعد اتخاذ تلك الخطوات، قامت سابك بتنفيذ السياسة.



كما تحرص الشركة على ضمان استيفاء الموظفين لجميع متطلبات حفظ السجلات والضوابط المالية لدعم التزام الشركة بقوانين مكافحة الرشوة. كما يطلب من موظفي سابك تجنب أي سلوكيات مريبة، فعلى سبيل المثال إذا طلب من أحد موظفي سابك دفع مبالغ في دولة مختلفة أو لشخص غير مشترك في معاملة أو طلب منه عدم السؤال على تفاصيل المعاملة، يتعين على الموظف تجنب التعامل مع هؤلاء الأشخاص.

تبدأ سابك تطبيق مبادئها وتنفيذ رسالتها من حيث ممارسة الأعمال بالطريقة الصحيحة من المستويات الوظيفية العليا، حيث تعتمد سابك بدرجة كبيرة على قادتها في ترسيخ ثقافة أخلاقية ومن ثم إبلاغ الموظفين بها لضمان فهمهم لأهميتها وأنها إحدى أولويات الشركة. كما أن سابك لديها قسم مختص بالامتثال القانوني داخل إدارة الشؤون القانونية.

تري سابك أن ترسيخ الثقافة داخل المؤسسة سوف يؤدي إلى التزام جميع الموظفين من مختلف الثقافات والخلفيات بتنفيذ الأعمال بالطريقة الصحيحة على الدوام. تلعب الثقافة دوراً هاماً في هذه العملية بأكملها،



لموظف حكومي أو غير حكومي تتجاوز مبلغ معين أو قيمة اسمية مصرح بها بموجب إرشادات الهدايا الخاصة بالشركة، يتعين عليك الحصول على موافقة الشركة. هكذا تتعامل سابك مع الوضع من ناحية المتعاملين. من ناحية أخرى، عندما يتعلق الأمر بالأطراف الخارجية، مثل الموردين، لا يسمح للموظفين بقبول أي نوع من الهدايا بأي قيمة من الموردين. تهدف هذه السياسات والإرشادات إلى منع عامل التأثير الذي قد يكون للموظف على المورد، حيث إن الهدايا قد تؤثر على أحكامهم.

على سبيل المثال، إذا كان من المسموح لموظف لدى سابك بقبول تلك الهدايا من شركة أخرى، قد يؤدي ذلك إلى أن يغير الموظف قراره لصالح تلك الشركة كنوع من رد الهدية. لذا، تمنع سابك موظفيها الذي يتعاملون مع الموردين بشكل مباشر من قبول أية هدايا بأي قيمة وذلك لمنع حدوث أية مخالفات مرتبطة بالنزاهة. كما تضمن سابك أن جميع المندوبين الذين يعملون نيابة عن الشركة يلتزمون بهذه السياسة.

وقد كان الدافع وراء إصدار تلك الإرشادات من منظور الشركة هو أن سابك ترى أن هذا هو التصرف الملائم. فضلاً عن ذلك، ترى الشركة أن هذه السياسات والنظم ذات أهمية كبيرة من أجل حماية سمعة سابك وموظفيها من أي عقوبات مالية أو غير مالية مثل السجن.



وضع السياسة

تطبق سابك مدونة قواعد السلوك والأخلاقيات التي تشمل 14 سياسة وتختص بثلاثة مجالات وهي: البيئة العامة، ومكان العمل، وحماية الأصول. وتنص سياسة سابك الخاصة بالبيئة العامة على أنه لا يمكن للشركة أن تقدم أي شيء ذا قيمة لأي شخص بهدف الحصول على فوائد خاصة بالعمل أو الحفاظ عليها أو تحقيق مزايا غير مشروعة. إضافة إلى ذلك، لدى سابك عدد من الإرشادات الداخلية، على سبيل المثال: إذا أردت إعطاء أي نوع من الهدايا



ترسيخ الممارسة في ثقافة المؤسسة

استعانت سابقاً بعدد من الطرق من أجل تنفيذ تلك السياسات بما في ذلك التدريب والتواصل وتنفيذ الضوابط. كان التدريب من الطرق السهلة لفهم السياسة وتبنيها، حيث يتعين على الموظفين تجنب قبول أو إعطاء أي هدايا أو تسهيلات والتي تعتبر من صور الرشوة. كما لعب التواصل كذلك دوراً أساسياً في ترسيخ السياسة حيث ساعد الموظفين على فهم القواعد المرتبطة بمكافحة الفساد وزيادة وعيهم بعواقب الفساد.

أخيراً، كان لتنفيذ الضوابط أهمية كبيرة في

ضمان تمييز أية تصرفات تتم دون الحصول على موافقة، والتعامل معها بالطريقة الملائمة. تم إعداد البرنامج التدريبي حول مكافحة الفساد من قبل الإدارة القانونية، حيث وضعت برامجاً تدريبية تقليدية وعبر الإنترنت للموظفين بحسب المخاطر الملحقه بطبيعة عملهم ومكانه. إضافة إلى ذلك، تحرص سابقاً على عقد ورش عمل للموظفين بشأن السلوكيات الواجب اتباعها عند مواجهة أي مخالفات مثل أعمال الفساد. يتم التواصل عبر الحملات التي تعقد بانتظام للسماح لموظفي الشركة بتبادل الخبرات المرتبطة بهذه الممارسة.



تحديد المخالفات والإبلاغ عنها

استعانت سابقاً بعدة آليات من أجل تحديد أية مخالفات مرتبطة بالسياسة والإبلاغ عنها بما في ذلك مختلف الضوابط مثل البريد الإلكتروني أو عملية إطلاق الصافرة وهي السائدة بالدرجة الأكبر، بحيث يمكن للموظفين والعملاء والموردين وغيرهم من الأطراف المعنية الإبلاغ عن أية اعتبارات أو مخاوف مرتبطة بالامتثال في حال رؤية موظف آخر يقوم بفعل غير مصرح به، أو عند العلم بحدوث أية مخالفة.

تعمل طريقة الإبلاغ التي يطلق عليها «إطلاق الصافرة» عن طريق السماح للموظفين بالإبلاغ عن أية مخالفات أو حالات فساد يتم اكتشافها داخل الشركة إلى الإدارة العليا أو إلى من بيده السلطة. وقد تم اختيار الإبلاغ عن طريق إطلاق الصافرة من قبل الشركة حيث إنها تسمح للموظفين بالإبلاغ دون معرفة أي شخص باستثناء المسؤولين عن العملية. وكلما تم الإبلاغ عن أية شكوك أو مخاوف بسرعة كلما كان الوضع أفضل. وتنصح سابقاً موظفيها بالإبلاغ في أقرب وقت ممكن مع التأكيد على السرية في التعامل مع الشكوك والمخاوف لتجنب محاولات الانتقام من جانب المبلغ ضدهم.

لم تواجه سابقاً أية تحديات عند تنفيذ السياسة باستثناء تحد واحد وهو الفهم. يجب أن يكون لدى كل من المديرين والموظفين فهماً واضحاً لجميع تفاصيل السياسة، وقد تمكنت الشركة من تحقيق ذلك عبر التدريب والتواصل. عندما حصل الموظفون على التدريب وتواصلوا مع الآخرين في المؤسسة تمكنوا من فهم كل ما يمكنهم من الإجابة على أسئلة العملاء والحصول على ثقتهم ومن ثم زيادة فعالية الموظفين في مساعدة العملاء وزيادة أعمال الشركة.

قامت الشركة بعد ذلك بمد نطاق الممارسة على مستوى سلسلة التوريد بالاستعانة بتعيين المهام عبر الإنترنت. والمهام هي عبارة عن تدريبات حول مكافحة الرشوة تقدمها سابقاً بالتعاون مع شركة تريس إنترناشيونال.

يعود تقديم هذه المهام بالفائدة في ضمان امتثال والموردين والموظفين من مختلف الإدارات لسياسة مكافحة الفساد. كما تطلب الشركة من مورديها وموظفيها إظهار امتثالهم لسياسات مكافحة الفساد المطبقة لدى الشركة. وقد تم توسيع نطاق الممارسة على المستوى العالمي في جميع فروع ومكاتب الشركة في مختلف الدول التي تطبق نفس القيود والقوانين. وقد سعت الشركة للتأكيد على نظمها وقوانينها على مستوى مختلف الدول عن طريق إصدار مدونة قواعد سلوك موحدة.

”
تحرص سابق على عقد ورش عمل للموظفين بشأن السلوكيات الواجب اتباعها عند مواجهة أي مخالفات مثل أعمال الفساد.

تم تنفيذ الآلية عن طريق تشكيل فريق للتحقيقات يضم أعضاء ذوي خبرة ومعرفة والذين يتلقون البلاغات من الموظفين. يقوم الفريق بجمع المعلومات المطلوبة ويجري التحقيق عن طريق المقابلات الشخصية وفحص المستندات. يتم بعد ذلك اقتراح إجراءات تصحيحية يمكن للمشرفين أو الإدارة العليا اتخاذها. وفي النهاية، يقدم الفريق رداً أو ملاحظات للموظف الذي أبلغ عن الشكوك أو الاشتباه في مخالفة. في حال إثبات وجود مخالفة، يتم الإبلاغ عنها للمدير وإدارة الموارد البشرية والإدارة القانونية لدى سابق.



التنفيذ

لدى سابق عدد من الإجراءات لتنفيذ الممارسة والتي تشمل مراقبة القيادة ومجالس مراجعة الامتثال. يقوم القادة في الشركة بمتابعة والتحقق من تنفيذ الممارسة بصفة دورية كما يشرفون على امتثال الموظفين إلى جانب ضمان اتباع الجميع للسياسة ذات الصلة.

تهتم مجالس مراجعة الامتثال بالسياسة والقضايا المرتبطة بها. يجتمع المجلس دورياً لمناقشة فعالية الامتثال للسياسة وأية أنشطة ذات صلة.

عند إجراء سابق للتحقيقات في أي مخالفة، يتم تقييم كل تحقيق بناء على مدى أهميته واستحقاقه.

حيث يتم تقييم عمليات التحقيق تبعاً لمدى خطورتها، وما إذا كانت المخالفة متعمدة، والسبب وراء ارتكابها.

عندما يرتكب أي شخص خطأ ما دون علمه بأنه خطأ، تعتبر الواقعة حادثاً ويتم التعامل معها بطريقة معينة، ولكن إذا كان ارتكاب الخطأ عن عمد ومعرفة، يتم التعامل مع المخالفة بطريقة أخرى. عندما يرتكب شخص أعمال فساد، تنظر الشركة في هذا العمل وتبعاته لاتخاذ القرار بشأن أي نوع من الإجراءات يجب تنفيذه. ويتم اتخاذ ذلك القرار بناء على حالات مشابهة سابقة ومدى خطورة المخالفة.

ثمة العديد من العوامل التي تأخذها سابق بعين الاعتبار عندما يتعلق الأمر بالتنفيذ. وتقع مسؤولية تنفيذ الممارسة على عاتق مجموعة من العاملين داخل إدارة الموارد البشرية، وفريق الأعمال، والإدارة القانونية.

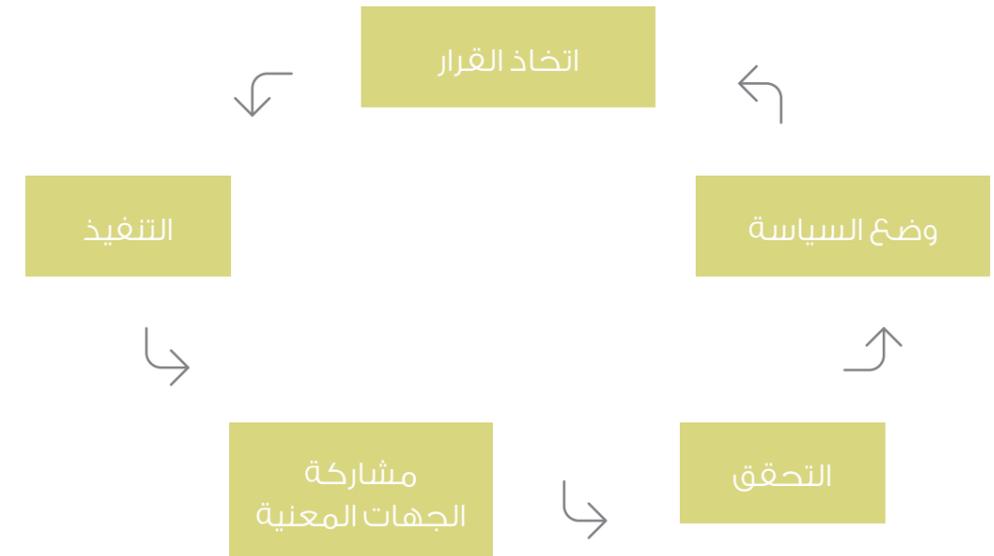
ويعمل هؤلاء معاً من أجل اتخاذ القرار بشأن نوع الإجراء الذي ترغب الشركة في اتبعه من أجل تنفيذ الممارسة وإجراء أية تغييرات لازمة إن وجدت.



الدروس المستفادة

من بين الدروس المستفادة من هذه الدراسة والتي قد تكون هامة بالنسبة لشركات أخرى عند تنفيذ سياسات مكافحة الرشوة والفساد ما يلي:

- يتعين على الشركة بحث احتياجات الأطراف المعنية لديها ودراسة ضرورة وضع سياسة لتلبية تلك الاحتياجات.
- يتعين على الشركة وضع منهجية فعالة من أجل تحويل الأفكار إلى ممارسات جيدة.
- يتعين على الشركة بناء علاقات وثيقة مع الموظفين وتمكينهم من الإبلاغ عن أية شكوك أو مخالفات بأريحية.
- وفي النهاية، يتعين على الشركة ضمان تنفيذ الممارسة والإشراف على امتثال الموظفين.



إعداد:

مها العيسى وسارة المجبل

الأستاذ:

د. جولي صفني

الجامعة:

جامعة الأمير سلطان



سامبا بصفة عامة إلى ضمان حصول سامبا على معرفة كافية حول العملاء والدراية بطبيعة أعمالهم. يوضح الشكل (2) أدناه العناصر الرئيسية في سياسة معرفة العميل.

والعنصر الأول هو سياسة قبول العميل والتي تنطبق على جميع العلاقات بغض النظر عن نوع الأعمال التي تنتمي إليها. يأتي بعد ذلك برنامج تحديد هوية العميل، وتقع المسؤولية على الفرع ومديري العلاقات لضمان تنفيذ العميل لجميع متطلبات تحديد الهوية عند فتح حساب أولي. بعد قبول العميل والحصول على الأوراق المطلوبة، يتعين تنفيذ العناية الواجبة على مستوى العلاقة.

ويتعين على مديري العلاقات وموظفي الحسابات ومديري الأعمال وجميع ممثلي خدمة العملاء تنفيذ العناية الواجبة المعيارية طبقاً لتقييم مخاطر العملاء. إضافة إلى ذلك، يطلب من البنوك السعودية تنفيذ منهج يستند إلى المخاطر في تصميم برنامج مكافحة غسيل الأموال.



مبادئ برنامج مكافحة غسل الأموال

دراسة الحالة الثالثة ممارسات مكافحة غسيل الأموال مجموعة سامبا

samba سامبا

مجموعة سامبا المالية
الرياض، المملكة العربية السعودية
العمل المصرفي
3,280
7.76 مليار ريال سعودي (2017)
شركة مدرجة في البورصة

اسم الشركة
المقر الرئيسي
القطاع
عدد الموظفين (2016)
العائد السنوي
النوع



وصف الممارسات المرتبطة بالنزاهة

تحرص مجموعة سامبا والشركات التابعة لها وفروعها حول العالم على منع إساءة استخدام عملياتها في أعمال غسيل الأموال والجرائم المالية الأخرى. وتتمتع مجموعة سامبا بسمعة قوية كشركة تقدم خدمات مصرفية ومالية جديرة بالثقة. لذلك تلتزم سامبا بتطبيق أعلى معايير النزاهة والسمعة الحسنة فيما يتعلق بمكافحة غسيل الأموال في جميع الأسواق والدول التي تعمل بها. إضافة إلى ذلك، ترغب سامبا في ضمان امتثالها لجميع القوانين والقواعد والمعايير المعمول بها والمرتبطة بمكافحة غسيل الأموال. كما تحرص سامبا على ضمان الحماية ضد استغلال خدماتها كقنوات لمعاملات غير مشروعة والتي تنشأ عن غسيل الأموال وأي أنشطة إجرامية أخرى وتحقيق أعلى مستوى ممكن من التيقظ. وقد كان جميع ما ذكر أعلاه بمثابة دوافع لمجموعة سامبا من أجل تنفيذ برنامج مكافحة غسيل أموال قوي يضم مجموعة من السياسات والإجراءات. ومن أجل تنفيذ برامج مكافحة غسيل أموال قوية، يجب أن تشمل تلك البرامج عدة سياسات وإجراءات وهي كما يلي:

تعد سياسات وإجراءات «معرفة العميل» من العوامل الهامة في برامج مكافحة غسيل الأموال. تهدف مبادئ «معرفة العميل» لدى



نبذة عن الشركة

تأسست مجموعة سامبا المالية في 12 فبراير 1980 للاستحواذ على فروع سيتي بنك القائمة في الرياض وجدة، والتي كان لها حضوراً في المملكة العربية السعودية منذ عام 1955. في عام 1999، تم دمج البنك السعودي المتحد مع مجموعة سامبا وقد نتج عن عملية الدمج أكبر البنوك وأعلاها قيمة وأكثرها ربحية في منطقة الشرق الأوسط.

تعد سامبا حالياً واحدة من مجموعات الخدمات المالية الرائدة في المملكة العربية السعودية وتقدم خدمات على مستوى عالمي لتلبية الاحتياجات المالية لعملائها من الشركات والمؤسسات والأفراد في منطقة الشرق الأوسط وأوروبا وجنوب آسيا. وقد وصل صافي دخل المجموعة خلال الأشهر التسعة الأولى من عام 2017 إلى 3.8 مليار ريال سعودي. وتشمل خدمات مجموعة سامبا الخدمات الخاصة، والخدمات البنكية الهاتفية، والقروض الائتمانية، والإيداع النقدي باستخدام الصراف الآلي، وغيرها من الخدمات.

سوف تتناول دراسة الحالة ممارسات وسياسات مكافحة غسيل الأموال التي تتبعها مجموعة سامبا.



شكل (3): الموارد الداخلية

• يتعين على مسؤول امتثال الأعمال ضمان نجاح الموظفين الجدد في الاختبار في نهاية الدورة التدريبية خلال العام الأول من تعيينهم.

• يتعين على مسؤول امتثال الأعمال التأكد من استيفاء مجموعات الأعمال لمتطلبات الدورات التدريبية بشأن مكافحة غسل الأموال والامتثال.

• يتعين على مسؤول امتثال الأعمال الاحتفاظ بمواد التدريب ذات الصلة.

• يتولى مسؤول الامتثال لمكافحة غسل الأموال، أو من ينوب عنه، مسؤولية الاحتفاظ بسجلات التدريب.

• يتولى مسؤول امتثال الأعمال مسؤولية تقديم نسخ عن البرامج التدريبية إلى مسؤول الامتثال لمكافحة غسل الأموال.

تم تناول تلك التحديات من خلال الاستفادة بشكل أفضل من الموارد المتاحة، باستخدام أحدث برامج تكنولوجيا مكافحة غسل الأموال، وتوظيف المهنيين وذوي الخبرة لتدريب الموظفين. يهدف برنامج تدريب سامبا إلى تعريف جميع الموظفين بممارسات وسياسات مكافحة غسل الأموال، وبمعايير الامتثال بالقواعد التي تنظم عمليات مكافحة غسل الأموال.

ترسيخ الممارسة في ثقافة المؤسسة

طبقاً للسياسة المعمول بها لدى سامبا ونظم وقواعد مؤسسة النقد العربي السعودي، يجب تدريب جميع موظفي البنك على مكافحة غسل الأموال. وتتحمل كل مجموعة أعمال وفرع خارجي وشركة تابعة مسؤولية تطبيق تدريب على مكافحة غسل الأموال والامتثال والعقوبات ضمن خطة التدريب الشاملة الخاصة بها.

وضعت مجموعة سامبا برامج تدريبية شاملة لجميع الموظفين الجدد إلى جانب التدريب المنتظم ودورات تحديث المعلومات التي تقدم للموظفين الحاليين. كما يتم تقديم دورات تدريبية متخصصة للموظفين الذين يتعاملون مع العملاء مباشرة، والعاملين في مجالات الرقابة الداخلية والعمليات التشغيلية، ومدراء العلاقات المصرفية الخاصة. ويتولى موظف امتثال الأعمال مسؤولية ضمان تدريب وتوعية مجموعات الأعمال بشأن متطلبات مكافحة غسل الأموال ومكافحة تمويل الإرهاب وغيرها من المسائل ذات الصلة. وتشمل بعض جهود التدريب ما يلي:

• يتعين على مسؤول امتثال الأعمال ضمان أن مجموعات الأعمال تنفذ تدريب الموظفين الجدد بشأن مكافحة غسل الأموال والامتثال والعقوبات.



شكل (2): عناصر سياسة معرفة العميل

يهدف هذا المنهج إلى الحفاظ على تلك المخاطر تحت السيطرة وإجراء عمليات التقييم والمراجعة الدورية.



المراقبة والإبلاغ

يتعين على جميع الموظفين التعرف على والتحقيق في المعاملات أو سلوكيات العملاء غير المعتادة والإبلاغ عن أية سلوكيات مشتبهاً فيها لوحدة مكافحة غسل الأموال. فضلاً عن ذلك، تتبع مجموعة سامبا منهجاً يعتمد على المخاطر عبر استخدام نظام برمجيات مختص بمكافحة غسل الأموال من أجل إدارة التنبيهات والامتثال للمتطلبات التنظيمية. يعمل النظام على مراقبة أنشطة العملاء طبقاً لتصنيف معاملات العملاء بحيث يراقب معاملات العملاء عن كثب ويتم تطبيق عمليات مراقبة طبقاً لسيناريوهات أو قواعد معينة، حيث يتم تحديد السيناريوهات الملائمة للتعرف على أنماط المعاملات المشتبهاً فيها.



وضع السياسة

تخضع جميع البنوك وشركات التأمين في المملكة العربية السعودية لرقابة مؤسسة النقد العربي السعودي. لذلك، يجب أن تلتزم

” يطبق بنك الرياض برنامج الإبلاغ عن المخالفات (إطلاق الصافرة). ويسمح هذا البرنامج للموظفين، بغض النظر عن وظيفتهم أو لغتهم، بالإبلاغ عن أية سلوكيات غير مشروعة أو غير أخلاقية دون الإفصاح هوية المبلغ.“

جميع البنوك السعودية باتت باتت القواعد التي تصدرها المؤسسة. وقد وضعت مجموعة سامبا المالية سياسات وإجراءات صارمة لمكافحة غسل الأموال ومكافحة تمويل الإرهاب طبقاً لقانون مكافحة غسل الأموال السعودي وقواعد مؤسسة النقد العربي السعودي وتوصيات مجموعة العمل المالي الدولية. كما تستعين سامبا بالموارد الداخلية لدعم وضع السياسات الجديدة المشار إليها في الشكل (3).

يتولى الموظفون لدى وحدة الامتثال ومكافحة غسل الأموال في مجموعة سامبا مسؤولية وضع السياسات والإجراءات بينما يعتبر رؤساء المنتجات والأعمال هم عناصر تنفيذ تلك السياسات. تُوضع السياسات والضوابط لدى مجموعة سامبا داخلياً وتشمل تلك السياسات سياسة «معرفة العميل»، وبرامج المراقبة، وتدريب الموظفين، والإبلاغ عن الأنشطة المشتبهاً فيها، والاختبار المستقل. يلعب الامتثال لمكافحة غسل الأموال دوراً هاماً في أي مؤسسة مالية، ويصبح جميع موظفي سامبا على دراية بعملية مكافحة غسل الأموال من خلال الدورات التدريبية المكثفة للموظفين والتي تعقد بصفة منتظمة.



تحديد المخالفات والإبلاغ عنها

قد يتورط العملاء، سواء عمداً أو دون عمد، في أنشطة غسيل الأموال من خلال العديد من المعاملات. لذلك، يتعين على جميع الموظفين الانتباه والحفاظ على اليقظة الدائمة والكشف عن أية معاملات غير معتادة والبحث فيها في سرية ومن ثم الإبلاغ في حالة الاشتباه فيها إلى وحدة مكافحة غسيل الأموال.

تتولى مجموعة سامبا مسؤولية مراقبة الحسابات لا سيما التي تم فتحها مؤخراً. في حال وجود تنبيه على نظام مكافحة غسيل الأموال، يتعين على وحدة مكافحة غسيل الأموال التحقيق في الأمر وتقييم المعاملة واتخاذ القرار بشأن ما إذا كانت طبيعية ومنطقية أم لا. في حال ظهر التنبيه على نظام العقوبات الدولية، يتم اتخاذ العناية الواجبة اللازمة. ويتحمل كل من العاملين لدى مجموعة سامبا مسؤولية الإبلاغ عن أية معاملات أو سلوكيات مشتبهاً فيها لمسؤول الامتثال لمكافحة غسيل الأموال أو لوحدة مكافحة غسيل الأموال.

في حال الإبلاغ عن المخالفة، يقوم عاملين في وحدة مكافحة غسيل الأموال بمساعدة وتوجيه الموظف. ومن ثم يقوم موظفي وحدة مكافحة غسيل الأموال بالتحقيق

” يهدف البرنامج التدريبي لدى مجموعة سامبا إلى التأكد من أن جميع العاملين لديهم خلفية ومعرفة كافية عن ممارسات مكافحة غسيل الأموال وحول السياسات ومعايير الامتثال للنظم والقوانين التي تحكم عملية مكافحة غسيل الأموال.

في الأمر واتخاذ القرار بناء على المعلومات المتاحة. تقوم وحدة مكافحة غسيل الأموال بإبلاغ وحدة التحقيق المالي السعودية إذا توصلت إلى أن المعاملة مشتبهاً فيها.



التنفيذ

تضمن مجموعة سامبا تنفيذ الممارسة عبر تحديد الأدوار والمسؤوليات والتعيينات الرسمية:

- مسؤول الامتثال القطري يعد سلطة مستقلة.
- تشرف لجنة الامتثال القطرية المركزية على أنشطة الامتثال على مستوى الدولة.

يتولى مسؤول الامتثال لمكافحة غسيل الأموال لدى مجموعة سامبا مسؤولية إدارة برنامج مكافحة غسيل الأموال والتأكد من تطبيق سياسة مكافحة غسيل الأموال بفعالية. إضافة إلى ذلك، تعين مجموعة سامبا مدققين داخليين وخارجيين لمراجعة أنشطتها وعملياتها وإجراءاتها من أجل تقييم المخاطر والضوابط الداخلية وضمان الامتثال لقواعد مؤسسة النقد العربي السعودي التي تحكم مكافحة غسيل الأموال.

يوضح الشكل (5) عناصر المراجعة الداخلية والخارجية. تشمل عمليات المراجعة الداخلية على: التقييم الذاتي للأعمال، المراجعة السنوية للأعمال فيما يتعلق بمكافحة غسيل الأموال، ومراجعة امتثال مجموعة سامبا، ومراجعة التدقيق والمخاطر. ويتعين على كل مجموعة أعمال لدى سامبا إجراء تقييم ذاتي ربع سنوي باستخدام مصفوفة التقييم الذاتي للمخاطر والرقابة لجميع مهام ومسؤوليات وحداتها.

تقوم وحدة مكافحة غسيل الأموال بمراجعة سنوية لمجموعات الأعمال لضمان التنفيذ الملائم والالتزام بقواعد وسياسات مكافحة غسيل الأموال. ويقوم مسؤول امتثال الأعمال بإجراء مراجعة عشوائية دورية لكل من وحدات الأعمال لضمان أن نتائج اختبار التقييم الذاتي للمخاطر والرقابة تلتزم بمتطلبات الامتثال لمكافحة غسيل الأموال.

يتم تنفيذ التدقيق الخارجي من قبل مدققين خارجيين. تُرسل بعد ذلك نتيجة وملاحظات مراجعة المدققين الخارجيين إلى مسؤول الامتثال لمكافحة غسيل الأموال والذي يرفع تقرير بها إلى رئيس وحدة الامتثال.



الدروس المستفادة

يعد غسيل الأموال من القضايا الخطيرة، وتتحمل جميع الجهات والأطراف المعنية مسؤولية إدراك مخاطر غسيل الأموال وتأثيرها على الاقتصاد والحكومة وصحة المجتمع. قد يتورط البعض بدون علم أو تعمد في غسيل الأموال. لذلك ينبغي على المؤسسات المالية تثقيف الناس وحمايتهم من التورط في غسيل الأموال.

كما يتعين على البنوك والمؤسسات المالية مواصلة تطوير سياساتها للحفاظ على فعالية برامج مكافحة غسيل الأموال لديها. تستند السياسات الداخلية لجميع البنوك والمؤسسات المالية السعودية إلى القانون

المراجعة الداخلية

- التقييم الذاتي للأعمال
- السنوية للأعمال فيما يتعلق بمكافحة غسيل الأموال
- مراجعة سامبا للامتثال
- تدقيق المخاطر والمراجعة

المراجعة الخارجية

- المدققون الخارجيون

السعودي لمكافحة غسيل الأموال، وقوانين مؤسسة النقد العربي السعودي وتوصيات مجموعة العمل المالي وقواعد مكافحة غسيل الأموال.

لا تنطبق قوانين مكافحة غسيل الأموال على المجرمين فقط ولكن تنطبق كذلك على المؤسسات المالية وموظفيها المتورطين في تلك المعاملات. لذلك تخضع البنوك والمؤسسات المالية ككل للعقوبات سواء كان لديها علم بغسيل الأموال من عدمه.

إعداد:

فلوة الرومي
ربي الثنيان
ريم القرني

الأستاذ:

د. جولي صفني

الجامعة:

جامعة الأمير سلطان

بنك أبوظبي التجاري
أبوظبي، الإمارات العربية المتحدة
العمل المصرفي
6,600
إجمالي الأصول 148 مليار (which currency)
شركة عامة مدرجة في البورصة

اسم الشركة
المقر الرئيسي
القطاع
عدد الموظفين (2016)
العائد السنوي
النوع

مبادئ وأطر الحوكمة عن طريق التركيز على الشفافية والنزاهة والمساءلة والإنصاف. ويرى البنك أن تطبيق مستويات عالية من الحوكمة سوف يساهم في تحقيق النجاح طويل الأجل، الأمر الذي سيحفز الثقة والتواصل مع الجهات المعنية ويعزز ثقافة إدارة المخاطر. ومن هذا المنطلق، يتوفر لدى البنك بجميع وحداته سياسات وممارسات وإجراءات حوكمة واضحة ومفهومة. يلتزم بنك أبوظبي التجاري بمنع استغلال منتجاته وخدماته من أجل تسهيل الأنشطة غير المشروعة، وقد وضع سياسات وإجراءات لمكافحة غسيل الأموال ومكافحة تمويل الإرهاب.



الممارسات المرتبطة بالنزاهة

قد يعمل النظام المالي لدولة ما على جذب المجرمين لاستغلال القطاع المصرفي من أجل إضفاء الشرعية على النقود التي يتم جمعها من أنشطة غير مشروعة وإجرامية. يهدف المجرمين دائماً إلى تحويل الأموال التي يتحصلون عليها من مصادر غير مشروعة إلى شكل من أشكال الإيداعات البنكية والتي يمكن استخدامها دون أية شبهات قانونية. يعرف ذلك باسم غسيل الأموال. ومن هذا المنطلق، وضعت الشركة سياسات مكافحة غسيل الأموال وإجراءات معرفة العميل من أجل منع أنشطة غسيل الأموال والإبلاغ عنها. ويركز الموضوع الأساسي لسياسة مكافحة غسيل الأموال على معرفة العميل.

تعد الخاصية الأساسية في هذه السياسة هي الشفافية الكاملة، حيث يتعين على البنك تقديم مختلف التقارير إلى الحكومة. عند إعداد وتقديم أية معلومات لإدراجها في تلك التقارير، يتعين على الموظفين التأكد مما يلي:

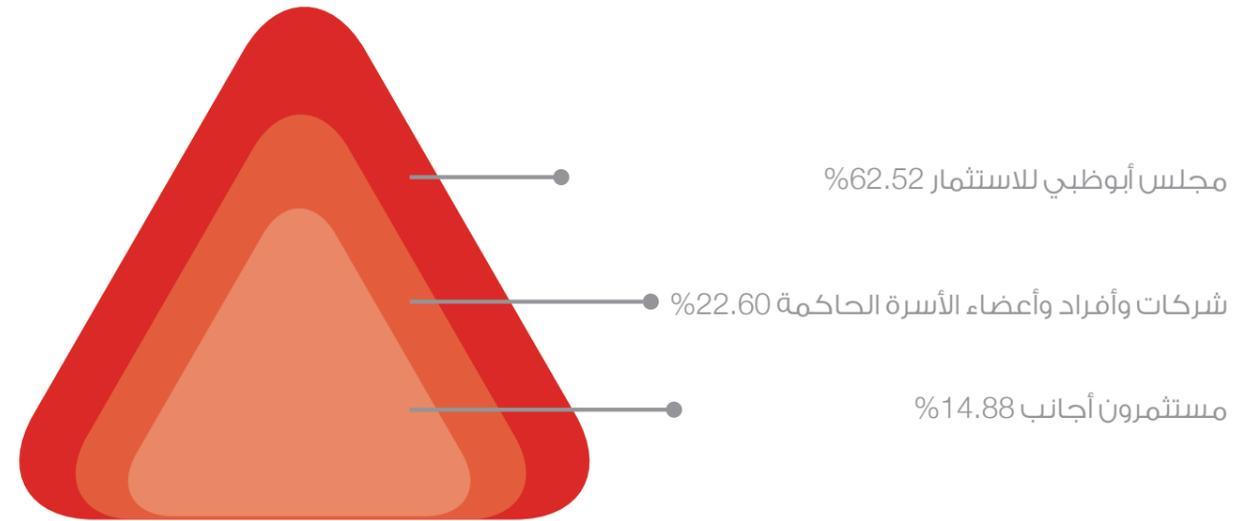
يقع مقر بنك أبوظبي التجاري في إمارة أبوظبي، الإمارات العربية المتحدة، ويمتلك البنك اليوم شبكة مكونة من 48 فرعاً في الإمارات العربية المتحدة و3 فروع في الخارج؛ فرعين في الهند وفرعاً في لندن، المملكة المتحدة. يعمل لدى البنك 6600 موظف ويقدم خدمات مصرفية تقليدية وإسلامية بما في ذلك الإيداعات والقروض وبطاقات الائتمان وإدارة الأصول وإدارة المحافظ، واستثمارات الأسهم الخاصة في مختلف القطاعات والخدمات المصرفية الاستثمارية بما في ذلك التمويل المؤسسي والاستشارات الاستثمارية بشأن الدمج والاستحواذ، وعمليات الاكتتاب العام الأولي. فيما يتعلق بأموال الجهات المعنية والرسالة السوقية، يعتبر بنك أبوظبي التجاري أكبر بنك في الدولة، واعتباراً من الربع الثالث لسنة 2017، وصل إجمالي قيمة الأصول إلى 259.239 مليار درهم وإجمالي الدخل التشغيلي 7,530 مليار درهم. فيما يتعلق بالأداء بقياس العوائد على الأصول، كان هناك تذبذب نتيجة للانحسار الاقتصادي وتذبذب سعر النفط. تتمثل رسالة البنك في التركيز على رضا العملاء عن طريق تقديم منتجات مبتكرة وخدمات ذات جودة ممتازة. وتتمثل رؤيته في أن يصبح البنك الأفضل في تقديم الخدمات المصرفية في القطاع المصرفي في دولة الإمارات العربية المتحدة عن طريق التأكيد على الابتكار والنزاهة والتنافسية (العمرى وعواودة والعليان 2017).

ومن أجل إجراء تحسينات في عملياته التشغيلية من حيث الأخلاقيات، شكل البنك لجنة الحوكمة المؤسسية التي تلعب دوراً هاماً في مراقبة عملية تنفيذ ممارسات الحوكمة المؤسسية.

فضلاً عن ذلك، وضع البنك كذلك في الاعتبار الرعايات المرتبطة بالحوكمة المؤسسية. ويلتزم بنك أبوظبي التجاري بأعلى معايير الحوكمة المؤسسية، كما يتبنى البنك طوعاً الممارسات التي تفوق تلك التي ينص عليها القانون، ويعمل على تعزيز وتحسين

جزر كايمان. وقد غير البنك اسمه من البنك التجاري الخليجي إلى بنك أبوظبي التجاري بعد عملية الدمج مع بنك الإمارات التجاري والبنك الاتحادي التجاري في الأول من شهر يوليو عام 1985.

بنك أبوظبي التجاري هو شركة عامة مدرجة وتمتلك إمارة أبوظبي نسبة 65% من أسهمه عبر مجلس أبوظبي للاستثمار. وتمتلك باقي الأسهم غيرها من المؤسسات والأفراد. ويوضح الشكل (1) أدناه هيكل الملكية الخاص بالبنك.



شكل (1): هيكل ملكية بنك أبوظبي التجاري.

- يجب أن تكون المعلومات الواردة في تلك التقارير حديثة ودقيقة.
- يجب إعداد جميع التقارير طبقاً للمتطلبات التنظيمية ويجب إدراج بياناتها في الوقت المناسب.

ومن أجل تطبيق ممارسات مكافحة غسيل الأموال بهدف تطبيق حوكمة مؤسسية أعلى، يحرص البنك على وضع إجراءات لضمان ومراقبة الامتثال لمتطلبات إعداد التقارير وحفظ السجلات. تتم مراجعة مبادئ الحوكمة المؤسسية بصفة منتظمة وتعديل أطر العمل الخاصة بها بحيث تعكس التغيرات التي تطرأ على أعمال البنك ونظمه وأفضل ممارساته والبيئة الخارجية. من هذا المنطلق، قرر مجلس إدارة البنك تبني هذه القواعد التي تتماشى مع المتطلبات التنظيمية وتضع في الاعتبار أفضل الممارسات الدولية في الحوكمة المؤسسية.

وتنقسم المبادئ الإرشادية الخاصة بالقواعد التي وضعها البنك إلى أربعة أقسام وهي:

- المسؤولية، وتشمل الرؤية الواضحة وتفويض السلطة.
- المساءلة في العلاقات بين إدارة البنك ومجلس الإدارة، وبين مجلس الإدارة وحملة الأسهم وغيرهم من الأطراف المعنية.
- الشفافية والإفصاح من أجل تمكين الأطراف المعنية من تقييم الأداء المالي للبنك.
- الإنصاف في معاملة جميع الأطراف المعنية.

ومن أجل دعم مسؤولية مجلس الإدارة بصفة عامة تجاه تحديد ومراقبة وضمان اتخاذ إجراءات ملائمة للسيطرة على المخاطر، تبني البنك منهجاً متعدد الجوانب، يشمل ما يلي:

- لجنة المخاطر التي يجوز لها تفويض بعض مسؤولياتها إلى الإدارة عن طريق اللجنة التنفيذية، حسبما يكون ملائماً.

- نظم الرقابة الداخلية التي تشمل عمليات التدقيق الداخلي والخارجي.
- لدى البنك إدارة منفصلة لإدارة المخاطر والتي تفصل مهام ومسؤوليات مراجعة ومراقبة المخاطر عن وحدات اتخاذ مخاطر الأعمال.

- بالرغم من أن لجنة التدقيق والامتثال التابعة لمجلس الإدارة تشرف على تنفيذ سياسات الامتثال لدى البنك، تتولى إدارة امتثال المجموعة، والتي ترفع تقاريرها لرئيس شؤون المخاطرة، مسؤولية تقديم المشورة ومراقبة الامتثال للمتطلبات التنظيمية المحلية. كما تتولى إدارة الامتثال مسؤولية الامتثال لإجراءات مكافحة غسيل الأموال والتدريب عليها.



وضع السياسة

عملية تحويل الأفكار إلى سياسات

تركز سياسة مكافحة غسيل الأموال لدى بنك أبوظبي التجاري على «معرفة العميل». كما تتبع الشركة جميع الإرشادات المرتبطة بغسيل الأموال في عملياتها التشغيلية.

مشاركة الأطراف المعنية

يتم تطبيق هذه النظم والتعليمات على جميع الفروع المحلية والدولية والشركات التابعة. كما تنطبق كذلك على الأطراف المعنية لدى البنك مثل حملة الأسهم والموظفين والعملاء. ومن أجل ضمان الامتثال الكامل لنظم وقواعد وقوانين مكافحة غسيل الأموال، وضع البنك سياسة لعدم مواصلة العلاقة مع العملاء أو أي مؤسسة مالية أخرى إذا تبين أن سلوكياتها قد ترتبط بأنشطة غير مشروعة.

ويقوم البنك بقطع العلاقة مع أي طرف أو إنهاء خدمة أي موظف إذا تبين بالدليل تورطه في أنشطة غسيل الأموال.

يتولى مجلس إدارة البنك مسؤولية ما يلي:

- التأكد من وضع إجراءات فعالة لحماية أصول البنك
- التأكد من حفظ سجلات محاسبية ملائمة ومعلومات مالية موثوقة عبر الإجراءات المحددة لتجنب أو الحد من المخاطر وضمان الامتثال للقوانين والنظم المعمول بها.
- التأكد من وضع والحفاظ على نظام فعال للرقابة الداخلية.
- تقييم فعالية نظام الرقابة الداخلية لدى البنك وتحديد أهداف الرقابة ومراجعة السياسات الهامة ووضع إجراءات الرقابة ذات الصلة.

تتم متابعة أنشطة الرقابة على مستوى البنك من خلال عمليات التدقيق الداخلي والتي تتم بصورة مستقلة عن الإدارة. إضافة إلى ذلك، تعمل إدارة المخاطر وعمليات الامتثال على مراقبة أنشطة الرقابة بصفة مستمرة. تغطي العمليات الثلاثة جميع الأنشطة المصرفية بصفة عامة ومجالات المخاطر الرئيسية بصفة خاصة. تقوم لجنة التدقيق والامتثال التابعة لمجلس الإدارة بمراجعة تقارير التدقيق بصفة دورية خاصة عندما تكون هناك مخالفات للنظم المعمول بها والواردة في السياسات والإجراءات.

تضمن اللجنة تنفيذ النظم والسياسات والإجراءات على مستوى جميع إدارات البنك بهدف الحد لأقصى درجة من المخاطر وحماية مصالح البنك وحملة الأسهم. بوصفه شركة مدرجة في البورصة، يخضع البنك للنظم والقواعد النافذة من قبل هيئة أبوظبي للأوراق المالية والسلع، والأسواق التي يتم إدراج أسهمه بها، بما في ذلك سوق أبوظبي للأوراق المالية، وبورصة لندن، والبورصة الأيرلندية، وبورصة لكسمبورغ، والبورصة السويسرية.



ترسيخ الممارسة في ثقافة المؤسسة

يؤدي مركز التدريب دوراً هاماً في ترسيخ الممارسة في ثقافة بنك أبوظبي التجاري طبقاً لما قاله السيد سانجاي قائد الفريق. فقد أشار خلال المقابلة إلى أن بنك أبوظبي التجاري وضع عدة سياسات لمكافحة غسيل الأموال مثل التدريب والتطوير، والمراقبة، وإطلاق الصافرة.

وطبقاً لقانون مكافحة غسيل الأموال لسنة 1994، اتخذ البنك مبادرة لتقديم برنامج تدريبي لمدة أسبوع لجميع الموظفين من جميع الفروع. وقد تمت الاستعانة بهذا البرنامج التدريبي من أجل توعية الموظفين بشأن سياسات مكافحة غسيل الأموال الخاصة بالشركة. وضع البنك سياسة لعدم مواصلة العلاقة مع العملاء أو أي مؤسسة مالية أخرى إذا تبين أن سلوكياتها قد ترتبط بأنشطة غير مشروعة. كما وضع البنك سياسة مكافحة غسيل الأموال/معرفة العميل من أجل منع أنشطة غسيل الأموال والإبلاغ عنها. تركز سياسة مكافحة غسيل الأموال لدى بنك أبوظبي التجاري على «معرفة العميل». كما تتبع الشركة جميع الإرشادات المرتبطة بغسيل الأموال في عملياتها التشغيلية.

تم وضع جميع سياسات مكافحة غسيل الأموال لدى البنك طبقاً لعدة نظم خاصة بمكافحة غسيل الأموال. على سبيل المثال، قانون مراقبة غسيل الأموال لسنة 1986، حيث يمنع البنك أية عمليات نقدية مرتبطة بأية أنشطة غير قانونية. إضافة إلى ذلك، يشترط البنك على عملائه تقديم تقارير حول المعاملات التي تشمل مبالغ مالية ضخمة طبقاً لقانون مكافحة إساءة استخدام العقاقير لسنة 1988. من ناحية أخرى، وطبقاً لقانون مكافحة غسيل الأموال لسنة 1994، وضع البنك إجراءات تدريبية لمسؤولي الإبلاغ عن غسيل الأموال من أجل مراقبة أية أنشطة مشتبه فيها مرتبطة بغسيل الأموال.

شكل البنك مجلس للامتثال على مستوى المجموعة تحت اسم «مجلس مجموعة بنك أبوظبي التجاري للامتثال»، ويتولى المجلس مسؤولية ضمان امتثال البنك لجميع السياسات القانونية. إضافة إلى ذلك، تم تعيين مسؤول امتثال في كل فرع من فروع البنك والذي يبلغ السلطة العليا عن أي حالات غسيل أموال يتم الكشف عنها. ويعرف هذا الموظف باسم «مسؤول الإبلاغ عن غسيل الأموال»، ومن بين الإجراءات الأخرى التي يتبعها البنك للتعامل مع حالات غسيل الأموال هي «إطلاق الصافرة». في حال شهد أي موظف في البنك أي تحويلات نقدية مضملة أو غير دقيقة أو غير قانونية، يتعين عليه الإبلاغ عنها لمجلس بنك أبوظبي التجاري للامتثال.

ونتيجة لتنفيذ سياسات مكافحة غسيل الأموال، انخفضت حالات غسيل الأموال لدى البنك بدرجة كبيرة. ومن خلال إجراءات التدريب، تمكنت الشركة من زيادة وعي الموظفين بشأن الأثر السلبي لغسيل الأموال. وقد تم تطبيق عمليات التدريب من أجل إعلام الموظفين بشأن سياسات غسيل الأموال لدى الشركة. حيث يتمكن الموظفون خلال عمليات التدريب من جمع المعلومات وبناء المعرفة بشأن ما يمكنهم عمله في حال مواجهة إحدى حالات غسيل الأموال.

تعرف هذه الطريقة باسم «إطلاق الصافرة»، وطبقاً للدراسات التحليلية، تبين أنه خلال عام 2016، تم تقديم 31 حالة إطلاق صافرة، إلا أنه تم إثبات اثنتين فقط من حالات غسيل الأموال.



تحديد المخالفات والإبلاغ عنها

ينهي البنك علاقته مع أي طرف أو موظف إذا وجد دليل يشير إلى تورطه في أنشطة غسيل الأموال. يتم الإبلاغ عن هذا النوع من

إنهاء العلاقة أو إنهاء الخدمة إلى مجلس الإدارة. يقوم مجلس الإدارة بعد ذلك بدوره بالإبلاغ عن حالة غسيل الأموال إلى السلطة القانونية ذات الاختصاص في دولة الإمارات العربية المتحدة. ويتم التشاور مع السلطة لتجنب أي نوع من المخاطر القانونية.

في حال علم أي من موظفي الشركة بوجود تحويلات نقدية مضملة أو غير دقيقة أو غير قانونية، يتعين على الموظف إبلاغ مجلس مجموعة بنك أبوظبي التجاري للامتثال. في عام 2016، تم تقديم 31 حالة إطلاق صافرة في البنك. وقد تم الإبلاغ عن تلك الحالات إلى المجلس لمزيد من التحقيق. ولكن تقديم شهادات زائفة أو بلاغات كاذبة بشأن عمليات غسيل الأموال يعد جريمة قد تؤدي إلى عقوبات بالغة. ويتم، طبقاً للظروف والمبالغ المرتبطة بعملية غسيل الأموال، فرض الجزاءات المالية على العميل أو الموظف المتورط فيها. قد تشمل العقوبات، إلى جانب الجزاءات المالية، السجن وأعمال الخدمة المجتمعية. ونتيجة لذلك، قام البنك بتوعية موظفيه وعملائه بسياسات غسيل الأموال. وقد زاد تركيز الموظفين على تقييم البيانات التفصيلية للمعاملات المالية، كما يطلب من العملاء تقديم بيانات مالية في حال إجراء معاملات مالية ضخمة على حساباتهم. أدى ذلك إلى جعل الخدمات المالية أكثر أماناً، كما ساعد على تعزيز صورة وسمعة بنك أبوظبي التجاري.



التنفيذ

وضع البنك العديد من السياسات لإنهاء العلاقات مع العملاء أو غيرهم من المؤسسات المالية التي يرتبط سلوكها بأية أنشطة غير مشروعة. كما يقوم البنك بإنهاء أية علاقات مع أي طرف أو موظف في حال وجود دليل على تورطه في غسيل الأموال.

ويتولى مجلس الامتثال مسؤولية التأكد من اتباع البنك للسياسات القانونية، كما تم تعيين مسؤول للامتثال في كل فرع من فروع البنك، والذي يبلغ السلطات العليا عن أي حالات غسيل أموال يتم اكتشافها. ويعرف هذا الموظف باسم «مسؤول الإبلاغ عن غسيل الأموال».

أجرينا مقابلة مع السيد سانجاي حول الجهات التي تختص بإنفاذ السياسات والقواعد لدى البنك. وقد أكد السيد سانجاي خلال المقابلة على أن المدققين الداخليين ولجنة التدقيق والامتثال والمدققين الخارجيين يتولون مسؤولية إنفاذ السياسات لدى البنك. وخلال عملية التنفيذ، تتولى مجموعة التدقيق الداخلي مسؤولية تقييم إدارة المخاطر وعمليات الحوكمة والرقابة لدى البنك.

كما تشرف مجموعة التدقيق الداخلي على مهام التدقيق الداخلي، كما تتولى مسؤولية التأكد من أن جميع المعاملات التي ينفذها البنك مطابقة للإجراءات الداخلية وتمثل للنظم والقوانين المعمول بها، الأمر الذي يساعد في الحد من مخاطر الاحتيال أو الممارسات غير القانونية. تقوم لجنة التدقيق والامتثال التابعة لمجلس الإدارة بمراجعة تقارير التدقيق دورياً للتحقق من عدم وجود أية ثغرات في العمليات. وتضمن اللجنة تنفيذ النظم والسياسات والإجراءات على مستوى جميع الإدارات بهدف الحد من المخاطر وحماية مصالح البنك وحملة الأسهم. وتتولى إدارة امتثال المجموعة، التي ترفع تقاريرها إلى رئيس شؤون المخاطر، مسؤولية تقديم المشورة ومراقبة الامتثال للشروط التنظيمية المحلية. كما تتولى إدارة امتثال المجموعة

مسؤولية وضع إجراءات مكافحة غسيل الأموال والتدريب الداخلي عليها. يقوم المدققون الخارجيون بتقييم البيانات المالية ومحاولة الكشف عن أية أخطاء في حسابات الحقائق والأرقام. يحضر ممثل شريك التدقيق الخارجي اجتماعات لجنة التدقيق والامتثال عند دعوته للحضور، كما يحضر اجتماعات مجلس الإدارة عند اعتماد وتوقيع التقارير السنوية وربع السنوية، أو بحسب الحاجة.



الدروس المستفادة

من أهم الدروس المستفادة من هذه الدراسة أن غسيل الأموال يعد من القضايا الهامة والتي يجب التعامل معها بجدية من قبل جميع الشركات. ومن أجل الحد من فرصة غسيل الأموال، يتعين على الشركات معرفة العميل.

كما يتعين على الشركات معرفة مصدر دخل عملائها قبل قبول أموالهم. عند وقوع أي حالة احتيال، يتعين على الشركة إنهاء العلاقة مع العميل المتورط في الاحتيال. وينطبق ذلك على الموظفين. وقد تبين كذلك أن عمليات المراقبة الفعالة من شأنها الحد من فرصة حدوث غسيل الأموال. يعتمد النجاح على عمل المؤسسة كفريق واحد من أجل تصميم سياسات يمكن قبولها وتنفيذها بصورة أفضل. إضافة إلى ذلك، سيؤدي تطبيق أفضل الممارسات إلى ضمان تحقيق النجاح والربحية لأي مؤسسة.

إعداد:

زهرة عبد النبي الأنصاري
شبيخة حسن علي حسن

الأستاذ:

د. جورج أوسو- أنتوي

الجامعة:

كليات التقنية العليا
(كلية دبي للطالبات)

غرض المبادرة

نشر ثقافة مؤسسية قوامها المساءلة والشفافية في منطقة الخليج

تعمل مبادرة بيرل التي تأسست في عام 2010 في منطقة الخليج على تحسين المساءلة والشفافية المؤسسية. وتضم المبادرة شبكة تتوسع يوماً بعد يوم من قادة الأعمال في المنطقة الملتزمين بالارتقاء بالعمل الجماعي وتقديم نموذج إيجابي للقيادة وتبادل المعرفة والخبرات لدعم مجتمعات الأعمال والطلاب في المنطقة وتحفيزها على تطبيق أعلى المعايير.

الشركات الاستراتيجية

تأسست المبادرة بالتعاون مع مكتب الأمم المتحدة للشركات
تقيم المبادرة شراكة استراتيجية مع الاتفاق العالمي للأمم المتحدة

السمات الرئيسية

- ✓ التركيز على منطقة الخليج
- ✓ تعزيز القدرة التنافسية
- ✓ منظمة مستقلة غير هادفة للربح
- ✓ أنشأها قطاع الأعمال لمصلحة قطاع الأعمال

الأنشطة

من أجل الوصول إلى مجتمعات الأعمال والطلاب وإحداث أثر إيجابي، تشمل أنشطة مبادرة بيرل ما يلي:



مشاركة الرؤى والمعلومات
تقوم مبادرة بيرل بإصدار ونشر تقارير وبيانات ومعلومات مرجعية عن أفضل الممارسات لمساعدة الأعمال في تعزيز قدراتها بصورة مستقلة.



مشاركة الرؤى والمعلومات
تقوم مبادرة بيرل بإصدار ونشر تقارير وبيانات ومعلومات مرجعية عن أفضل الممارسات لمساعدة الأعمال في تعزيز قدراتها بصورة مستقلة.



بناء المعرفة
نساعد في بناء المعرفة عبر الجمع بين الخبراء وقطاع الأعمال واستضافة سلسلة من ورش العمل والندوات الحوارية وحلقات النقاش والدورات التدريبية.



تحفيز الإجراءات
إن تركيزنا على إحداث أثر إيجابي وتحفيز العمل الجماعي هو ما يقودنا نحو تحقيق تضافر الجهود والعمل بالتعاون مع المجتمع من أجل تحفيز الإجراءات وزيادة الفرص للجميع.

أهم محاور التركيز

موضوعات الحوكمة المؤسسية

- أفضل ممارسات مكافحة الفساد
- التنوع في قيادة الأعمال
- أفضل ممارسات إعداد التقارير المؤسسية

نظرة مركزة في الحوكمة

- الحكومة المؤسسية في الشركات المتناهية الصغر والصغير والمتوسطة
- الحكومة في الشركات العائلية
- الحكومة في قطاع العطاء الاجتماعي والعمل غير الربحي
- الحكومة المؤسسية في القطاع التكنولوجي

نقل المعرفة

- تعهد قطاع الأعمال
- التعليم والتدريب التنفيذي

الشركات الشريكة

(اعتباراً من ديسمبر 2018)

يرجى التواصل معنا في حالة الرغبة في الانضمام إلينا كشركة شريكة لمبادرة بيرل على العنوان البريدي enquiries@pearlinitiative.org



الإنجازات الرئيسية



26

تقريباً من تقارير الرأي الإقليمية



6,846

طالباً جامعياً تم التواصل معهم عبر ورش العمل ومسابقات دراسات الحالة.



35

جامعة مشاركة من مختلف أنحاء منطقة الخليج.



106

فعالية وورش عمل في مختلف أنحاء منطقة الخليج



7,827

قائد أعمال شارك في فعاليتنا ومنتدياتنا.



316

متحدثاً إقليمياً ودولياً رفيع المستوى.

التواجد

تعمل مبادرة بيرل في مختلف أرجاء منطقة الخليج بالشرق الأوسط





PO Box 26666, Sharjah, United Arab Emirates
Tel +971 6 515 4605 Fax +971 6 572 6000
enquiries@pearlinitiative.org www.pearlinitiative.org