

مسابقة دراسات الحالة للطلاب على مستوى منطقة الخليج

2019



دراسات حالة أعدها الطلاب في الموضوعات التالية:
أفضل الممارسات المؤسسية
في تطبيق المساءلة والشفافية

2019

[illegible]

© 2020 مبادرة بيرل. جميع الحقوق محفوظة.

المحتويات

مقدمة ياسمين عمري	06
تمهيد بواسطة جيابريا بارتبيان	08
عن المنافسة	09
ملخص تنفيذي	10
دراسة الحالة رقم 1: مكافحة غسيل الأموال في بنك رأس الخيمة الوطني	12
دراسة الحالة رقم 2: ممارسات العمل الأخلاقية في شركة برايس ووترهاوس كوبرز	18
دراسة الحالة رقم 3: مكافحة غسل الأموال بالبنك الوطني العماني	24
دراسة الحالة رقم 4: مكافحة غسل الأموال بالبنك الوطني العماني	30
دراسة الحالة رقم 5: سياسات وممارسات مكافحة الفساد في شركة لم تعلن عن هويتها	38
دراسة الحالة رقم 6: ممارسات مكافحة غسيل الأموال في بنك الشارقة	44
نبذة عن مبادرة بيرل	44

مقدمة

كواحدة من ضمن سلسلة تقارير مبادرة بيرل حول أفضل الآليات التي تتبعها الشركات في مجال المساءلة والشفافية، يسعدنا أن نطلعكم على بحث الحالة من مسابقة دراسة حالة الطلاب على مستوى منطقة الخليج لعام ٢٠١٩.

تماشياً مع رسالة مبادرة بيرل ورؤيتها لتعزيز المساءلة والشفافية، تم إطلاق مسابقة دراسة حالة الطلاب عام ٢٠١٣ بغرض إشراك الطلاب في جميع أنحاء منطقة الخليج كقادة أعمال مستقبليين. وكان الهدف منها هو تعريفهم بأفضل الآليات التي تتبعها الشركات في بيئة العمل بغرض تعريفهم على أخلاقيات المهنة لتضاف إلى معرفتهم الأكاديمية. كما هدفت المسابقة أيضاً إلى دفع الطلاب لإدراك أهمية الالتزام بمبادئ النزاهة والأخلاق والإدارة والشفافية والمساءلة وتطبيقها في سلوكهم في بيئة العمل. حيث تطوع العديد من الطلاب والمنظمات للمشاركة في بحث الحالة لتقديم رؤى واقعية حول كيفية تطبيق هذه المنظمات وتنفيذها لأفضل الممارسات في المساءلة والشفافية. ومن خلال نشر دراسات الحالة هذه، نأمل أن: نضيف إلى مجموعة المعارف الإقليمية وتطبيق معايير متطورة لنزاهة الشركات وإجراء البحوث بشأنها، تعزيز الشفافية حول أساليب وممارسات المنظمات الموجودة

في منطقة الخليج، وتقديم التوجيه اللازم للشركات الإقليمية التي تنشئ أو تفكر في تطبيق معايير متطورة لإدارة الشركات ونزاهتها،

- توفير جهة مرجعية مهمة بين المؤسسات الخليجية حول أفضل الممارسات في أخلاقيات العمل.

وقد شهدت نسخة ٢٠١٩ من المسابقة مشاركة ٢٧٠ طالباً من ١٣ جامعة رائدة في منطقة الخليج، والذين قدموا ٩٠ بحث حالة إجمالاً. وحتى الآن، ومن خلال أربع مسابقات سنوية لدراسة حالة الطلاب في منطقة الخليج، تلقينا ما مجموعه ٤٥٠ دراسة حالة شارك فيها أكثر من ١٣٠٠ طالب و ٢٥ جامعة. وتوضح هذه الإحصائيات القيمة التي تتمتع بها المنافسة بين الطلاب والشركات، وفائدة المزاوجة بين هاتين المجموعتين في اتحاد يحتفي بالإنجاز والنمو والتطور. وأود أن أعتنم هذه الفرصة لأشكر جميع المشاركين في المسابقة لأن مشاركتهم

تعتبر قيمة كبيرة لتوثيق وزيادة الوعي بأهمية ممارسة اليات المساءلة والشفافية داخل الشركات في جميع أنحاء منطقة الخليج. كما نود أن ننتهز هذه الفرصة لنعرب أيضاً عن امتناننا للأبطال والأساتذة في الجامعات المشاركة، والذين وجهوا طلابهم من خلال القيام بدراسات حالة حول التنفيذ المؤسسي لأفضل الممارسات العامة وتحسينها.

ملاحظة أخيرة: أود أن أعتنم هذه الفرصة لأتقدم بالشكر لشركاء مبادرة بيرل على دعمهم المستمر لأنشطتنا المؤسسية، ولرسالتنا المتمثلة في نشر ثقافة قوية حول المساءلة والشفافية في الشركات التجارية بمنطقة الخليج.

وبدعم من المؤسسات الأكاديمية الإقليمية والطلاب والشركات، نتطلع إلى استضافة النسخة الخامسة من مسابقة دراسة حالة الطلاب على مستوى منطقة الخليج والتي سيتم إطلاقها في سبتمبر ٢٠٢٠.

رانيا سعداوي
المديرة التنفيذية
لمبادرة بيرل





Jeyapriya Partiban
Partner, Head of Risk Consulting
KPMG Bahrain

«الثقة» مصطلح يميل إلى أن يتحول إلى كليشيهات في معظم الاتصالات المؤسسية، ولكن عندما يمتد دور إحدى المؤسسات العالمية إلى أكثر من مائتي عام جنباً إلى جنب مع تاريخها المحلي والإقليمي وخبراتها ومساهماتها، فإننا نميل إلى الاعتراف بحقيقة كوننا مستشارين «أهلاً للثقة».

والثقة، من وجهة نظرنا، مزيج من النزاهة والأخلاق والجودة، بناءً على قاعدة معرفية تمنح الأولوية لإدارة المخاطر وتوخي اليقظة والالتزام على أعلى مستوى. صحيح أننا نركز على جميع أصحاب المصلحة لدينا، لكننا لا نغفل حقيقة أننا أنفسنا أصحاب مصلحة بالنسبة للحكومة والأسواق والمجتمعات التي نعيش ونعمل فيها.

ونظراً لأن العالم يمر بتطور سريع كان يُعتقد سابقاً أنه «مقبول»، فانه من المهم بالنسبة للطلاب بصفتهم «جيل المستقبل من قادة الأعمال» أن يفهموا أن الدفاع عن «الأشياء الهامة» لا تؤثر على تطورهم، بل تحدد هويتهم. ومن أجل مستقبلنا

يجب أن يتحمل الشباب ليس فقط مسؤولية بناء الثقة من خلال أفعالهم ومبادراتهم، ولكن سيتعين عليهم أيضاً إدراك كلفة «التقاعس» داخل منظماتهم ومجتمعاتهم.

مبادرة بيرل تعزز قيمة الأخلاق والنزاهة والمساءلة والشفافية في منطقة في الشرق الأوسط بأسرها. إذ تعمل الشركات والقادة في جميع أنحاء المنطقة على زيادة تركيزهم على هذه القيم الحيوية على المستوى المؤسسي. ومن خلال تعاملنا مع العقول الشابة التي أتيت لي فرصة التفاعل معهم في إطار عملي، أعتقد أن لديهم بوصلة أخلاقية قوية، وأنهم بحاجة إلى فهم التأثير الإيجابي الذي يمكن أن يحققه داخل السوق إذا ظلوا مخلصين لهذه القيم.

جيابريا بارتيبان

شريك، ورئيسة استشارات المخاطر
الشركة الاستشارية بالبحرين

نبذة عن المسابقة

كانت مسابقة دراسة الحالة الطلابية لمبادرة بيرل عام ٢٠١٩ متاحة لكل من الطلاب الجامعيين وطلاب الدراسات العليا المسجلين في الجامعات المعتمدة في جميع أنحاء منطقة الخليج.

مختصرة لأفضل ١٠ دراسات حالة وفقاً للإرشادات المحددة.

يتم بعد ذلك مشاركة الدراسات العشر الأولى دون تحديد هويات أصحابها من قبل لجنة تحكيم حتى يتم التسجيل والترتيب بشكل موضوعي باستخدام مجموعة محددة من المعايير.

- علياء بوسمرة، رئيسة شئون الاستدامة، اينوك
- كريستينا ستروبلر، نائبة رئيس الشئون العامة، يو بي إس
- جيابريا بارتيبان، شريك، ورئيسة استشارات المخاطر

تتألف لجنة تحكيم المسابقة بهذه المناسبة من:

نود أن نشكر لجنة التحكيم لدينا على مساهمتهم في هذه المسابقة ودعمهم من أجل تشجيع قادة الغد من خلال تخصيص الوقت الكافي لمتابعة وتقييم الطلاب.

حفل التكريم

في ضوء جائزة كوفيد -١٩، أقامت مبادرة بيرل حفل توزيع جوائز افتراضي لتكريم دراسات الحالة الفائزة والقائمين عليها. إذ لم تتمكن من إقامة حفل خاص كما في السنوات السابقة. حيث أقيمت الفعالية في ٢٣ أبريل ٢٠٢٠ وحضرها طلاب وأعضاء هيئة التدريس من جامعات عدة من جميع أنحاء المنطقة، بالإضافة إلى مدراء تنفيذيين من شركات خليجية رائدة.

ألقي الدكتور وضاح غانم، كبير مديري الاستدامة والتميز التجاري والتشغيلي في اينوك، الكلمة الافتتاحية للطلاب.

وتحت إشراف أحد أعضاء هيئة التدريس، تم توجيه الدعوة لفرق مكونة من ٣ طلاب كحد أقصى لتقديم دراسات الحالة باللغة العربية أو الإنجليزية، لتوثيق وعرض المنظمات الخليجية التي قدمت أمثلة لأفضل الممارسات حول أحد المجالات التالية:

- سياسات مكافحة الفساد
- الاحتراس من الغير
- الممارسات الأخلاقية للعمل
- مكافحة غسل الأموال

مؤسسات مقرها في الخليج، بما في ذلك الدوائر الحكومية والشركات المحدودة والخاصة والعائلية والصغيرة والمتوسطة الحجم.

كجزء من إجراءات دراسات الحالة هذه، كان من المتوقع أن تقوم فرق الطلاب بإجراء البحوث الأولية والثانوية على المنظمات المعنية. وكان أحد المتطلبات الرئيسية لتطوير دراسات الحالة أن يقوم أصحاب الدراسات بالتواصل والتنسيق مع الشركات التي تم اختيارها لإجراء مقابلات مع المديرين التنفيذيين المسؤولين عن السياسات والممارسات المتعلقة بالنزاهة داخل المؤسسة.

ويتم تزويد كل فريق بإرشادات شاملة حول العملية. وكانت استمارة التقديم لدراسات الحالة تتطلب تناول النقاط الرئيسية التالية وتضمينها بشكل كافٍ.

الحكم على دراسات الحالة

تحديد مبادرة بيرل موعداً نهائياً لتقديم جميع دراسات الحالة.

بمجرد أن تتلقى «مبادرة بيرل» جميع طلبات دراسة الحالة المقدمة، يتم فرزها داخلياً باستخدام مقاييس محددة لاختيار قائمة

الملخص التنفيذي

نظرة عامة على دراسات الحالة

يعرض هذا التقرير أفضل خمس دراسات حالة تم تقديمها خلال مسابقة دراسة حالات الطلاب عام ٢٠١٩ من قبل طلاب ينتمون لجامعات رائدة في منطقة الخليج. يرجى ملاحظة أن دراسة الحالة ٤ وه قد احتلا المركز الرابع في مسابقة هذا العام طبقا لترتيب الحكام.



دراسة الحالة	اسم الطالب	البروفيسور والجامعة
مكافحة غسيل الأموال في بنك رأس الخيمة الوطني	سوميا راغافان إيشيتا كرمشانداني هارشي موتواني	مريم أسلم، جامعة ميدلسكس دبي
ممارسات العمل الأخلاقية في شركة برايس ووترهاوس كوبرز	دارا راميش مودي كاترينا كابيلوفا جوفينا مريم	مريم أسلم، جامعة ميدلسكس دبي
مكافحة غسيل الأموال بالبنك الوطني العماني	عبير الحاتمي مريم الغيثي	ألكسندر باشكبيروف، جامعة السلطان قابوس
سياسات وممارسات مكافحة الفساد في شركة سرية	ارة فيونا ديسوزا ريا فلورا ديسوزا شارول فاس	مريم أسلم، جامعة ميدلسكس دبي
ممارسات مكافحة غسيل الأموال في بنك الشارقة	مريم جوديل أروج شيخ فاطمة أنمول	مريم أسلم، جامعة ميدلسكس دبي

النتائج الرئيسية لدراسات الحالة

دراسة الحالة 1 : مكافحة غسيل الأموال في بنك رأس الخيمة الوطني

تركز دراسة الحالة هذه على سياسات بنك رأس الخيمة الوطني لمكافحة غسيل الأموال. يحتاج الموظفون أن يكون لديهم فهم جيد للسياسات المتعلقة بمكافحة غسل الأموال، ومكافحة تمويل الإرهاب، بالإضافة إلى الوعي بالإجراءات التي تصاحب الكشف عن أنشطة غسل الأموال وتمويل الإرهاب ومنعها والإبلاغ عنها. تناقش دراسة الحالة هذه الإجراءات التنظيمية لمكافحة غسيل الأموال في بنك رأس الخيمة الوطني، الراسخة داخل المؤسسة لضمان الامتثال للوائح مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب. كما سلط الطلاب الضوء على الصعوبات التي يواجهها بنك رأس الخيمة الوطني في عملية ترسيخ الممارسات والخطوات اللازمة للتغلب عليها.

دراسة الحالة 2 : ممارسات العمل الأخلاقية في شركة برايس ووترهاوس كوبرز

تلقي دراسة الحالة هذه الضوء على ممارسات وسياسات العمل في شركة برايس ووترهاوس كوبرز، والتي عززت أداء ورضا وسعادة الموظفين، والتي من شأنها أن تعود بالفائدة على شركة برايس ووترهاوس كوبرز من خلال تحسين بيئة العمل وجودة الخدمات التي يقدمونها. وحتى تضمن الشركة تمكن موظفيها من الوصول إلى موارد عالية الجودة لتتويع مهاراتهم، قدمت برايس ووترهاوس كوبرز «نظام مراقبة الجودة الداخلية» للموظفين لتطوير إمكاناتهم بشكل أفضل. كما تناقش دراسة الحالة أيضًا إطار «برايس ووترهاوس كوبرز الاحترافي»، وهو إطار عمل قيادي عالمي يضع مجموعة من التوقعات لتوجيه سلوك الموظفين وسلوكياتهم، وبالتالي بناء الثقة بين العملاء والموظفين.

دراسة الحالة 3 : مكافحة غسيل الأموال في البنك الوطني العماني

تركز دراسة الحالة هذه على سياسات البنك الوطني العماني لمكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب المعمول بها بموجب مرسوم صادر عن البنك المركزي العماني. يفصل التقرير عملية تنفيذ السياسات باستخدام الأدوات التي تحدد وتحلل وتكشف مخاطر غسيل الأموال من خلال حفظ البيانات وتنسيقها. ويركز لب التقرير على إمكانية تقارب هذه الإجراءات لتشكيل سياسة متماسكة لمكافحة غسل الأموال.

دراسة الحالة 4 : سياسات وممارسات مكافحة الفساد في شركة سرية

تناقش دراسة الحالة هذه كيف أن سياسات وممارسات مكافحة الفساد هي جزء حيوي من أخلاقيات العمل. وتشير دراسة الحالة إلى أن تلك السياسات إلزامية وقابلة للتطبيق على جميع المهام الوظيفية داخل المؤسسة وأنه يتم فرضها كمجموعة من الإرشادات الصارمة على جميع الموظفين لضمان الامتثال للوائح مكافحة الفساد والمعايير الأخلاقية للشركة. يناقش التقرير أيضًا تطوير سياسة الشركة، حتى تتماشى مع قانون الممارسات الأجنبية الفاسدة وقانون مكافحة الرشوة داخل المملكة المتحدة.

دراسة الحالة 5 : ممارسات مكافحة غسل الأموال في بنك الشارقة

يسلط هذا التقرير الضوء على الأساليب العديدة التي يتبعها بنك الشارقة لتخفيف وتحديد غسيل الأموال داخل المؤسسة. وتركز دراسة الحالة على سياسة مكافحة غسل الأموال التي يتم ممارستها بما يتماشى مع القواعد واللوائح الخاصة بلوائح مكافحة غسل الأموال المطبقة في جميع أنحاء دولة الإمارات العربية المتحدة. تصف دراسة الحالة أيضًا العمليات التي يتم تطبيقها والدوافع لتطوير تلك السياسة، فضلاً عن كيفية ترسيخها داخل المؤسسة، وتفاصيل التحديات التي تواجهها المؤسسة في سبيل تنفيذ السياسات المعنية وفرضها لاحقًا.

دراسة الحالة رقم 1: مكافحة غسل الأموال في بنك رأس الخيمة الوطني

بنك رأس الخيمة الوطني
رأس الخيمة
الأعمال المصرفية والاستثمار
3417
1.1 مليار

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

تماشياً مع هدفه المتمثل في تقديم أفضل الخدمات لعملائه، يعتزم بنك راك تعزيز وتقديم عروض القيمة المتميزة من خلال تحسين كفاءة موظفيه في التعامل مع العملاء والخدمات جنباً إلى جنب مع الابتكار وتطوير القدرات في مجالات مثل تحليلات البيانات. ولتحقيق ذلك، يركز البنك أيضاً على تدريب وتطوير موظفيه. إن استراتيجيات وسياسات بنك راك التي تتطور باستمرار بالإضافة إلى ديناميكيته وتركيزه على العملاء؛ كل ذلك يمنح البنك ميزة على منافسيه. كما أن التزام بنك راك بقيم المساءلة والشفافية والتعاون والنزاهة أمر جدير بالملاحظة حقاً.



وصف الممارسة المتعلقة بالنزاهة

غالباً ما يتم إخفاء إيرادات الجرائم لإخفاء مصادرها غير القانونية. وهذا ما يعرف بغسيل الأموال. ويتم إخفاء المصدر غير القانوني لهذه العائدات عن طريق تغيير شكل العائدات أو إخفاء المصادر أو نقل الأموال إلى مكان يكون احتمال جذب الانتباه إليه ضعيفاً (مجموعة العمل المالي - FATF، بدون تاريخ). المؤسسات المالية عرضة لإساءة الاستخدام، وجرائم غسل الأموال هي إحدى الطرق التي يساء بها استخدام تلك المؤسسات. إذ تقدم التسهيلات التي تقدمها المؤسسات المالية على الناس إخفاء ريع الجريمة ودمجها في نظام مالي مشروع. ويتم غسل مئآت المليارات من الدولارات من الأموال التي تم الحصول عليها من الجرائم بشكل منتظم من خلال هذه المؤسسات. لذلك، من الأهمية بمكان أن يكون لدى المؤسسات المالية سياسات وإجراءات للكشف عن الأنشطة المشبوهة والإبلاغ عنها، وأن يكون لديها برنامج لتحديد هوية العملاء على أساس المخاطر، وتوفير التدريب المستمر للموظفين المناسبين. علاوة على ذلك، تُلزم قواعد

يعد بنك رأس الخيمة الوطني من أقدم البنوك في دولة الإمارات العربية المتحدة، وقد تم تأسيسه عام ١٩٧٦، بعد أربع سنوات فقط من تكوين دولة الإمارات العربية المتحدة نفسها. وقد شهد عام ٢٠١١ تحولا كبيرا في تاريخ البنك. فقد تأسس البنك في الأصل كمصرف خاص بالشركات، ثم حوّل تركيزه في عام ٢٠١١ لتلبية الاحتياجات المصرفية الشخصية للعملاء والشركات الصغيرة.

يعتبر بنك راك بنكا ديناميكيا يركز على العملاء، وقد أكد البنك على ذلك مراراً وتكراراً. ففي يناير ٢٠١٣، دشّن البنك فرع رأس الخيمة الإسلامي، وهي وحدة الصيرفة الإسلامية داخل البنك. وفي أواخر عام ٢٠١٣، عزز تواجدته في قطاع الخدمات المصرفية التجارية وقطاع الشركات الصغيرة والمتوسطة. وكجزء من استراتيجية التنويع، استحوذ بنك رأس الخيمة الوطني على حصة الأغلبية في شركة رأس الخيمة للتأمين، وطرح خدمة التحويلات الشخصية الجديدة في عام ٢٠١٥. وتماشياً مع استراتيجيته الهادفة لتلبية احتياجات العملاء المتغيرة وتنويع عروض منتجاته، عاد البنك إلى الدخول في قطاع الخدمات المصرفية للشركات مؤخراً. وقد ساعدت هذه الاستراتيجيات، بالإضافة إلى رضا العملاء، البنك على التوسع خلال فترة الانكماش الاقتصادي العالمي.

أظهر البنك نمواً هائلاً في السنوات الخمس الماضية، وقد تجلّى ذلك من خلال الجوائز التي حصل عليها. راك بنك هو بنك حاصل على العديد من الجوائز وقد مُنح العديد منها مثل جائزة أفضل مزود خدمة عملاء للشركات الصغيرة والمتوسطة، وجوائز أفضل بنك رقمي وأفضل مبادرة أتمتة في الإمارات، على سبيل المثال لا الحصر.

ومن أجل الاستمرار على نهج النمو، اشتملت إستراتيجية بنك راك المستقبلية التركيز على مجالات وقطاعات المنتجات غير المستحقة من خلال توسيع الخدمات المصرفية للأفراد والشركات. بالإضافة إلى الاستراتيجية المذكورة أعلاه، يهدف البنك أيضاً إلى تنمية مشاريع البيع بالجملة والسندات بشكل خاص.

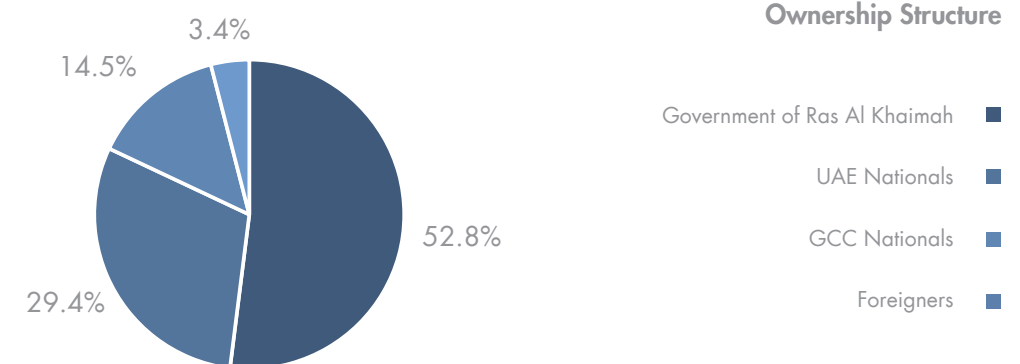


وصف الشركة

بنك رأس الخيمة الوطني، المعروف أيضاً باسم بنك راك، هو أحد أكبر عشرة مصارف في دولة الإمارات العربية المتحدة، يقدم مجموعة واسعة من المنتجات والخدمات المصرفية للأفراد والشركات. وتتنوع هذه المنتجات والخدمات من خدمات مصرفية شخصية، وأعمال مصرفية تجارية، وخدمات مصرفية بالجملة، وخزينة إلى خدمات مؤسسات مالية، وتأمين، وخدمات مصرفية إسلامية.

تتمثل رؤية بنك راك في تقديم حلول مصرفية «أفضل» لكافة العملاء. علاوة على ذلك، يهدف بنك راك إلى أن يصبح بنكا وطنياً رائداً يركز على العملاء في دولة الإمارات العربية المتحدة. ووفقاً لرسالة البنك ورؤيته، فإنه يوفر خدمات مالية مبتكرة وتنافسية لعملائه

كما يهدف إلى ضمان وصول هذه المنتجات إلى عملائه في الوقت الذي يناسبهم. ومن أجل ضمان راحة عملائه، يعمل راك بنك ليس فقط من خلال ٣٨ فرعاً و ٢٨٨ جهازاً صراف آلي منتشرة في جميع الإمارات السبع داخل دولة الإمارات العربية المتحدة، بل اعتمد أيضاً سياسة التحول الرقمي من خلال ترسيخ مجموعة من الحلول المصرفية الإلكترونية المعتمدة على الويب مثل التحويلات الفورية، والتسديد عبر البطاقات المشفرة والخدمات المصرفية عبر الإنترنت والجوال. يقع المقر الرئيسي لبنك رأس الخيمة في إمارة رأس الخيمة، وهو شركة مساهمة عامة مدرجة في سوق أبوظبي للأوراق المالية. وتمتلك حكومة رأس الخيمة نسبة ٥٢.٧٦% من راك بنك. أما الأسهم المتبقية في راك بنك، فهي ملك لمواطني دولة الإمارات العربية المتحدة ومواطني دول مجلس التعاون الخليجي والأجانب. ويوضح الشكل أدناه هيكل ملكية البنك.



هيكل الملكية في بنك رأس الخيمة الوطني (المصدر: بنك رأس الخيمة الوطني، ٢٠١٩)



سياسات مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب والعقوبات التي وضعها بنك رأس الخيمة الوطني.

مكافحة غسل الأموال المؤسسات المالية بمراقبة العملاء والمعاملات بشكل استباقي من أجل منع غسل الأموال وتمويل الإرهاب والاحتيال في الأوراق المالية والتلاعب بالأموال مما يضطرهم إلى الإبلاغ عن أي جريمة مالية تصادفهم.

بنك رأس الخيمة الوطني هو مؤسسة مالية تؤكد التزامها الاستباقي بسياسات مكافحة غسل الأموال وسياسات مكافحة تمويل الإرهاب والعقوبات. ولدى البنك مجموعة واسعة من السياسات المتعلقة بمكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب والعقوبات، بما في ذلك سياسة «اعرف عميلك»، وسياسة تأهيل العملاء، والتقييم

القائم على المخاطرة، وسياسة مراقبة المعاملات المستمرة، وبرنامج العقوبات (RAK-BANK، ٢٠١٩). ويتكون برنامج اعرف عميلك أيضاً من الحرص الواجب تجاه العملاء (CDD) والعناية الواجبة المشددة (EDD).

وهناك أربعة أسباب تكمن وراء امتثال بنك سياسات مكافحة غسل الأموال وتمويل

الإرهاب والعقوبات المعمول بها. أولاً، من الشروط الإلزامية التي يفرضها مصرف الإمارات العربية المتحدة المركزي أن يكون لدى البنوك سياسات وإجراءات تتعلق بمكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب والعقوبات. ثانياً، هذه المتطلبات الأساسية هي نفسها التي يجب أن يفي بها بنك أثناء التعامل مع البنوك الوسيطة أو المراسلة. ثالثاً، يعتقد بنك رأس الخيمة الوطني أيضاً أن الالتزام بهذه السياسات هو إجراء ضروري لحماية المجتمع ككل ليس فقط من خلال تحديد العائدات الإجرامية ولكن أيضاً لتجنبها. وأخيراً، يعكس الامتثال لسياسات مكافحة غسل الأموال مدى التزام بنك.

تلتزم سياسات مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب والعقوبات الخاصة براك بنك بمتطلبات مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب الذي نص عليه:

- مصرف الإمارات العربية المتحدة المركزي –التعميم رقم ٢٤/٢٠٠٠ بتاريخ ١٤/١١/٢٠٠٠ "الوائح المتعلقة بإجراءات مكافحة

- غسل الأموال" والتعديلات اللاحقة القانون الاتحادي لدولة الإمارات العربية المتحدة – القانون رقم ٤/٢٠٠٢ بشأن تجريم غسل الأموال وتعديلاته
- المعايير الدولية مثل توصيات فريق العمل المالي (FATF) ومبادئ مجموعة وولفسبيرج وتوصيات لجنة بازل حول الإشراف المصرفي. (راك بنك، ٢٠١٩)

بالإضافة إلى المتطلبات المذكورة أعلاه، يقيس راك بنك أيضاً سياساته وإجراءاته بمعايير الولايات المتحدة والاتحاد الأوروبي ويحتفظ بسجلات النتائج.



تطوير السياسات

من أجل التخفيف من مخاطر مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب والعقوبات، تحتاج المؤسسات المالية إلى تطوير وتنفيذ وتحديث سياساتها وإجراءاتها الداخلية. تم تطوير سياسات بنك رأس الخيمة الوطني وصياغتها على امتداد فترة زمنية على أساس المتطلبات التنظيمية والقانونية المحلية والدولية. كما تم تطوير هذه السياسات أيضاً بالرجوع إلى متطلبات البنك الموازية.

شارك فريق وحدة الامتثال في بنك رأس الخيمة الوطني بشكل أساسي في عملية تطوير السياسات وهي النقطة الأهم للتحكم في الأنشطة المشبوهة من أجل مكافحة غسل الأموال. وهذه السياسات مرهونة بموافقة مجلس الإدارة. كما واجه البنك بعض الصعوبات خلال عملية تطوير السياسات. في المراحل الأولى من وجود لائحة أو قانون جديد، يكون هناك بعض المناطق الرمادية التي تحتاج إلى المزيد من التفسير والتوضيح. ومع ذلك، نجح البنك في التغلب على هذا التحدي من خلال استجلاء بعض الأمور مع مصرف الإمارات العربية المتحدة المركزي. تماشياً مع المتطلبات القانونية والتنظيمية،

وضع راك بنك السياسات التالية:

سياسة تأهيل العملاء:

يخضع جميع عملاء راك بنك لعملية تأهيل تشمل تحديد وتقييم المخاطر وإجراءات المراقبة (راك بنك، ٢٠١٩). يحظر البنك فتح حساب لعميل جديد في حالة عدم توافر معلومات موثوقة.

التقييم على أساس المخاطر:

يتم تطبيق تقييم البنك على أساس المخاطر ليشمل جميع العملاء والمنتجات والقنوات والمواقع الجغرافية. وهذا التقييم إجراء دائم وديناميكي ويتعرض لمراجعة منتظمة.

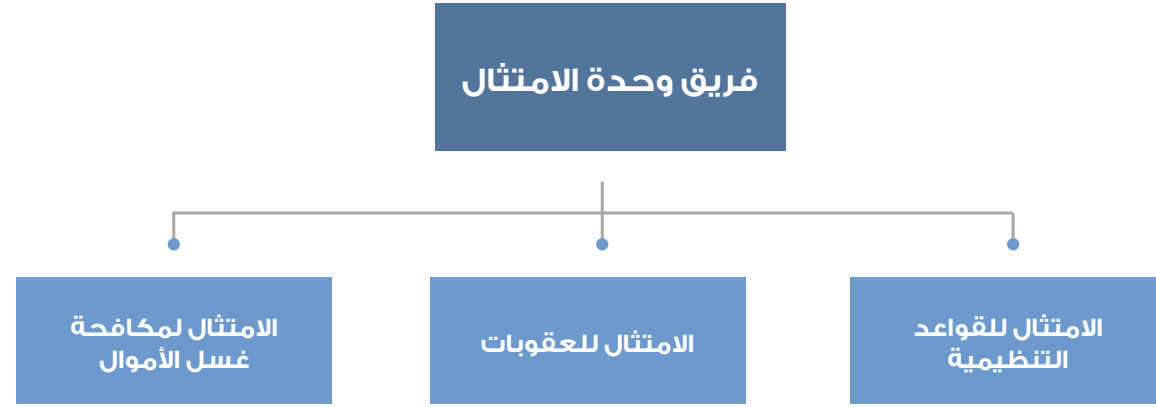
سياسة مراقبة المعاملات الجارية:

تضمن سياسة مراقبة المعاملات المستمرة في راك بنك وجود توافق بين المعاملات أو الأنشطة التي يتم إجراؤها والمعلومات التي تم جمعها عن العملاء. كما أنه يضمن أن تكون معلومات العميل محدثة من أجل التنبؤ بدقة بسلوكهم المتوقع. لدى راك بنك أيضاً سياسات وإجراءات تتعلق بالالتزام بالمتطلبات التنظيمية للإبلاغ عن المعاملات النقدية. (راك بنك، ٢٠١٩).

برنامج اعرف عميلك (KYC):

يستخدم البنك نهجاً قائماً على المخاطر خاص بممارسات برنامج "اعرف عميلك". ويلزم هذا النهج بنك رأس الخيمة الوطني بتحديد مقاييس معيارية للتنبؤ بمدى إمكانية وقوع المخاطر، وكذلك تصنيف المخاطر إلى فئات مختلفة، ومن ثم ترتيبها على مستوى العملاء والمؤسسات.

يتعهد بنك رأس الخيمة الوطني بالتحقق من هوية العميل من خلال جمع تفاصيل عنه والاحتفاظ بها مثل هيكل الملكية وطبيعة العمل أو الوظيفة وطبيعة النشاط وطبيعة العلاقة والغرض منها، ومصدر الأموال والثروة وما إلى ذلك. ويتم تحديد الملاك الفعليين (UBOs) ووحدات المراقبة الرئيسية. وبناءً على إجراءات الحرص الواجب هذه، يتم تصنيف العملاء طبقاً للمخاطر. ويتم أخذ العوامل الكمية والنوعية في قياس المخاطر. وتشتمل



الشكل ٣: هيكل فريق وحدة الامتثال



إجراءات ترسيخ الممارسة داخل المؤسسة

كمنظمة لها باع من السياسات لمكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب والعقوبات، فإن راك بنك يمتلك تصورا مفصلا لكيفية تنفيذ هذه السياسات. إذ يستخدم راك بنك عدة طرق لترسيخ سياسات مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب والعقوبات في الممارسات العملية داخل المؤسسة. ويتبع البنك عملية معقدة، ولكنها منهجية ودقيقة، تتكون من عدة خطوات لترسيخ الممارسة داخل المؤسسة.

لدى راك بنك وحدة مخصصة للإشراف على متطلبات امتثال للبنك مع سياسات مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب والعقوبات. وتتفرع هذه الوحدة بدورها إلى ثلاث وحدات متخصصة، وهي الامتثال لمكافحة غسل الأموال والامتثال للعقوبات والامتثال للقواعد التنظيمية. وبشكل جماعي، تقوم هذه الوحدات الثلاث بوضع إجراءات مختلفة لضمان امتثال بنك رأس الخيمة الوطني لإرشادات

يتعامل البنك أيضًا مع الكيانات التي تقدم خدمات مصرفية للبنوك غير المرخصة والبنوك الوهمية. وعلاوة على ذلك، يحظر البنك فتح وحفظ حسابات للكيانات المحددة في القسم ٣١١ وأي وكلاء تحويل غير مرخصين أو غير خاضعين للتنظيم الرقابي أو مكاتب الصرافة أو دور الصرافة أو وكالات تحويل الأموال.

كما يلتزم بنك رأس الخيمة الوطني بمعايير مجموعة ولفسبرج لشفافية الدفع.

ولدى راك بنك برنامج مسئول عن تحديد الحد الأدنى من معايير مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب والعقوبات فيما يتعلق بالإبلاغ عن النقد، ومكافحة التهريب، والتحقق من المخاطر، والملكية الفعلية، والاختبارات المستقلة، والمراجعة الدورية، والسياسات والإجراءات، وتقييم المخاطر والعقوبات، وتحديد كبار المسؤولين السياسيين (PEP)، وفحص المعلومات السلبية والإبلاغ عن الأنشطة المشبوهة والتدريب والتعليم ومراقبة المعاملات. (راك بنك، ٢٠١٩). تتم مراجعة حالة برنامج مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب والعقوبات من قبل مجلس الإدارة أو ما يعادله من لجنة الإدارة العليا، كما أنهم يتلقون تقارير منتظمة بهذا الشأن. علاوة على ذلك، يعتمد مجلس الإدارة سياسة مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب والعقوبات بشكل سنوي. إذ يتم تحديث هذه السياسات والإجراءات سنوياً على الأقل. وأخيراً، فإن موظفي وحدة الامتثال هم من المهنيين المؤهلين الذين يكلفون بحضور ورش العمل بشكل دوري لضمان مستوى معين من الامتثال المنضبط.

المعايير المستخدمة لتصنيف مخاطر العملاء استخدام المنتج، والجغرافيا، وطبيعة العمل / الصناعة، والكيان القانوني، والمعلومات السلبية وما شابه ذلك. وتساعد هذه العوامل البنك في تحديد درجة المخاطر التي تحدد بعد ذلك مستوى العناية الواجب توثيقها مع العميل. فإذا تم تصنيف العميل على أنه يشكل تهديدا كبيرا، يتم اتخاذ إجراءات العناية المشددة تجاهه (EDD). ويتبع راك بنك أيضًا إجراءات معينة لتحديث معلومات العملاء أثناء تحديث برنامج اعرف عميلك أو تفجر الأحداث. ويمكن للبنك إنهاء علاقة حالية مع أحد العملاء، اعتماداً على برنامج اعرف عميلك (KYC). كما يمتلك راك بنك سياسات وعمليات خاصة لتحديد كبار المسؤولين السياسيين (PEPs) وتقييم مخاطر العلاقات معهم ومع أسرهم ومساعدتهم المقربين.

برنامج العقوبات:

يقوم البنك بفحص عملائه الحاليين والمحتملين قبل تهيئتهم وطوال فترة التعامل معهم بناءً على سياسات وإجراءات العقوبات الخاصة به. ويستخدم البنك طريقة آلية لفحص العملاء. وكما يتم مراجعة سياسة العقوبات داخل راك بنك من قبل الإدارة بشكل منتظم.

بالإضافة إلى ما سبق، فإن بنك رأس الخيمة الوطني لديه مجموعة من السياسات والإجراءات الصارمة فيما يتعلق بمكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب والعقوبات. إذ يحظر البنك فتح حسابات مجهولة الهوية والاحتفاظ بها، أو فتح حسابات ذات أسماء وهمية، أو حسابات بنوك غير مرخصة ومؤسسات مالية غير المصرفية (NBFIs) أو حسابات بنوك وهمية. بالإضافة إلى ذلك، لا

للموظفين التواصل معها على مدار الساعة طوال أيام الأسبوع للإبلاغ عن الحوادث والمشكلات عبر مجموعة واسعة من القنوات التي لا يتم الكشف عنها (راك بنك، ٢٠١٥). كما يوجد أيضًا نظام وظيفي لإدارة المخاطر لتسجيل المخاطر المحددة والإبلاغ عنها. ويسمح هذا النظام لأي شخص بالإبلاغ عن أي خطر، وبمجرد الإبلاغ عن المخاطر، يتم مراجعتها مركزياً من قبل فريق المخاطر، لاتخاذ التدابير المناسبة. ثم تقوم هذه الآلية بإعداد تقرير، وإبلاغ رئيس إدارة المخاطر بالبنك بهذه المعلومات.

وهناك مجموعة من البروتوكولات الرسمية التي يتم اتباعها في حالة اكتشاف المشكلة. إذا قام أحد الموظفين بتحديد أو فحص أو إبلاغ مسؤول الإبلاغ عن أي شكوك إلى مسؤول الإبلاغ عن غسل الأموال أو وحدة الامتثال، فيجب عليه تجنب الكشف عن هذه المعلومات للعمليات أو أي أطراف أخرى. وبمجرد أن يحدد البنك معاملة مشبوهة ويؤكددها، يمكنه أن يتخذ قراراً إما بإخطار وحدة الاستخبارات المالية (FIU) أو الحفاظ على المعاملة مع ذكر الأسباب والحفاظ على السرية التامة.

قام راك بنك باتخاذ خطوات معقولة لضمان حماية المعلومات والبيانات المبلغ عنها من الوصول إليها من قبل أي شخص غير مصرح له. وأي موظف ينتهك هذا الحظر يتعرض للعقوبة والسجن لأن الإبلاغ العميل المعني يعد جريمة اتحادية. ومن الضروري أن يكون هناك رقابة صارمة على سرية التحقيقات لضمان عدم لغت انتباه العميل وعدم إتاحة الفرصة له لمحو الأدلة والتلاعب بالوثائق لإنقاذ نفسه.

ولدى البنك أيضًا سياسات تحدد إجراءات الحفاظ على "قوائم المراقبة" الداخلية (RAK-BANK ، ٢٠١٩).

التغيير. وشملت هذه الأساليب إشعارات البريد الإلكتروني، وإصدار التعاميم تشمل جميع الموظفين، وتنظيم دورات تدريبية لتوجيه جميع الموظفين المتضررين.



تحديد المشكلات والإبلاغ عنها

يولي راك بنك أهمية كبيرة ليس فقط لتطوير السياسات وتنفيذها، ولكن أيضًا للكشف في الوقت المناسب عن أي مشكلات تتعلق بمكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب والعقوبات والإبلاغ عنها في الوقت المناسب. كما أن هناك آليات مختلفة للشئ نفسه. لدى البنك وحدة امتثال جماعية تتكون من ١٠ إلى ٥٠ موظفًا، بالإضافة إلى مسؤول الإبلاغ عن غسل الأموال (MLRO). فتقوم وحدة الامتثال بالمراقبة المستمرة، بينما يُعهد إلى مسؤول الإبلاغ عن غسل الأموال بجميع مهام مكافحة غسل الأموال، بما في ذلك تحديد وكشف المعاملات المشبوهة.

يملك راك بنك أيضًا مجموعة من سياسات وإجراءات وعمليات المراقبة الآلية واليدوية المعمول بها لتحديد الأنشطة المشبوهة والإبلاغ عنها. وقد تم الكشف عن أنشطة مشبوهة باستخدام برنامج مكافحة غسل الأموال الخاص باستخدام نظام التحليل الإحصائي (SAS). بالإضافة إلى تنبيهات مكافحة غسل الأموال من نظام التحليل الإحصائي، يتم إنشاء تقارير تحذير يدوية تلتزم بسيئاريوهات محددة (RAKBANK، ٢٠١٩). كمنظمة حاصلة على جوائز في تمكين الموظفين، يؤكد راك بنك أن الموظفين يمكنهم أيضًا مساعدة المؤسسة من خلال الإبلاغ عن الأنشطة المشبوهة. في عام ٢٠١٥، إذ طور البنك سياسة الإبلاغ عن المخالفات والتي يتم إدارتها بشكل مستقل وتتيح



مراحل سلسلة الإمداد الخاصة به. إذ يجب أن تتبع سلسلة الإمداد بأكملها الخطوات المنصوص عليها في إجراءات التشغيل القياسية (SOPs) للتأكد من اتباع الإجراءات المطلوبة.

يملك البنك تقنية للمراقبة ونماذج لفحص أسماء العملاء من أجل ضمان الامتثال لممارسات مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب والعقوبات. ويقوم النظام المصرفي الأساسي بإعداد تقارير استثناءات لمراقبة الالتزام بالسياسات كلما أمكن، وحيثما توجد قيود على النظام، يتم تطبيق مبدأ المدقق اليدوي.

علاوة على ذلك، فإن راك بنك يملك مجموعة من إجراءات التشغيل القياسية (SOPs) التي تُستخدم لتوثيق جميع العمليات التي يتم من خلالها تنفيذ السياسات في جميع أنحاء البنك.

كانت هناك بعض الصعوبات التي واجهها البنك أثناء عملية ترسيخ هذه الممارسة داخل المؤسسة. وكان من بين التحديات الرئيسية طريقة إبلاغ الوحدات المتضررة لأنها عملية شديدة التعقيد. وللتغلب على هذه الصعوبة، طبق البنك طرقًا مختلفة لضمان استخدام طريقة التواصل المناسبة طبقًا لطبيعة

والعقوبات التي يمكن أن تتعرض لها أنواع معينة من المنتجات والخدمات التي يقدمها البنك. علاوة على ذلك، يتم إبلاغ الموظفين وتدريبهم على السياسات الداخلية للبنك بشأن مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب والعقوبات. ومن أجل توفير فهم متعمق لسياسات البنك ومن أجل ضمان تحقيق التدريب الشامل، يتم إبلاغ الموظفين على اللوائح أو القوانين الجديدة التي يجب اتباعها. وأخيرًا، يتم تدريب الموظفين على سلوك وثقافة البنك التي يتعين عليهم اتباعها.

يتم توفير هذا التدريب الإلزامي في جميع إدارات المؤسسة ولجميع الموظفين. ويخضع الجميع لهذا التدريب، من مجلس الإدارة إلى لجنة الإدارة العليا، إلى خط الدفاع الأول والثاني والثالث، إلى العاملين غير المثبتين مثل المستشارين والمقاولين. كما يخضع موظفو مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب والعقوبات لتدريب خاص لتحقيق قدر من التخصص في المجالات المعنية. ومع ذلك، فإن الأطراف الأخرى والتي تم الاستعانة بها من مصادر خارجية للقيام بأنشطة الامتثال الخاصة بالجرائم المالية (FCC) فإنها لا تخضع للتدريب.



الإجبار

يتم الإشراف على تنفيذ سياسات مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب والعقوبات الخاصة ببنك رأس الخيمة الوطني من قبل إدارة التدقيق الداخلي وطرف ثالث خارجي على أساس سنوي. وبالإضافة إلى التدقيق الداخلي، يقوم مصرف الإمارات العربية المتحدة المركزي بإجراء تدقيق دوري. تلعب لجنة التدقيق التابعة لمجلس الإدارة دوراً في عمليات التدقيق الداخلي بالإضافة إلى التدقيق الخارجي. أما وظيفة التدقيق الداخلي، والمعروفة أيضاً باسم خط الدفاع الثالث، فهي تتم بشكل مستقل عن الإدارة. إذ يقدم رئيس المدققين الداخليين تقريراً بالنتائج التي توصل إليها بعد التفتيش على

وظائف مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب والعقوبات إلى لجنة التدقيق التابعة لمجلس الإدارة. وبعد موافقة هذه اللجنة على شروط مشاركة المدققين الخارجيين، تقوم بمراجعة تقارير التفتيش التنظيمي الصادرة عن مصرف الإمارات العربية المتحدة المركزي والجهات التنظيمية الأخرى (، RAKBANK ٢٠١٨). تعتبر شركة برايس ووتر هاوس كوبرز الجهة الخارجية التي تقوم بالتدقيق في برنامج مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب والعقوبات التابعة لبنك رأس الخيمة الوطني. ثم يتم تقييم النتائج السلبية الصادرة عن التدقيق الداخلي والخارجي لمعرفة أوجه القصور، والتي يتم تصحيحها أو تعديلها تبعاً لذلك. بالإضافة إلى عمليات التدقيق السنوية هذه، هناك عمليات فحص مستمرة تجريها وحدة الامتثال. ويتم إجراء هذه الفحوصات للمعاملات عالية المخاطر عن طريق أخذ العينات من أجل قياس فعالية السياسات والإجراءات.

كما يقوم البنك باختبار الامتثال بشكل منفصل عن مهمة التدقيق المستقل. وتخضع عمليات ووثائق البنك لهذا الاختبار لضمان الجودة حتى يضمن البنك الاحتفاظ بالسجلات المناسبة وتنفيذ جميع سياساته وإجراءاته.

يتبع بنك رأس الخيمة الوطني سياسة عدم التسامح مطلقاً مع الفساد، وبالتالي يتم فصل الموظف الذي ينتهك هذه السياسة. وفي حالة انتهاك الموظف لسياسة السرية، يتم معاقبته وإيداعه السجن لفترة زمنية معينة، اعتماداً على حجم الانتهاك. وهكذا نجد أن بنك رأس الخيمة الوطني لديه إجراءات مفصلة لفرض سياسات مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب والعقوبات.



الدروس المستفادة

الدروس المستفادة من ممارسات مكافحة غسل الأموال في بنك رأس الخيمة الوطني هي كما يلي:

١. المؤسسات المالية لديها سياسات وإجراءات مراقبة لمكافحة غسل الأموال لتأكيد هويتها وتأمين سمعتها ضد عمليات غسل

الأموال وتمويل الإرهاب. في حين أن تطوير سياسة مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب والعقوبات والالتزام بها هي عملية معقدة وديناميكية، إلا أنها ضرورية لضمان منع الأنشطة غير القانونية داخل المجتمع.

٢. يعد وجود وحدة الامتثال أمراً حيوياً لكل منظمة يمكن أن تستخدم كقناة لغسل الأموال وتمويل الإرهاب. علاوة على ذلك، فإن تحديد أدوار معينة لمكافحة غسل الأموال لتأكيد هويتها والتسجيل والتخفيف والامتثال على مستوى الشركة يعد أمراً مفيداً للغاية بالنسبة للمؤسسة.

٣. يعد تدريب وتعليم جميع موظفي البنك أمراً بالغ الأهمية لنجاح سياسات مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب والعقوبات.

٤. يجب أن تكون مراجعة وتحديث سياسات وإجراءات مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب والعقوبات عملية مستمرة لأهمية قياس الأداء داخل الشركة وفيما بين الشركات فيما يخص الامتثال.

٥. هناك طرق مختلفة لقياس تصنيف مخاطر العملاء واكتشاف الأنشطة الاحتيالية. وتتضمن الطريقة الأكثر شيوعاً والتي تستخدمها المؤسسات منح المستهلكين درجة خطورة محددة ويخضع المستهلكون لمستويات مختلفة من الحذر المستحق بناءً على الدرجة التي يحصلون عليها.

إعداد:

سامية راغفان
اشيتا كرمشانداني
هارشي ماتواني

الأستاذ:

مريم اسلام

الجامعة:

جامعة ميدلسكس دبي

دراسة الحالة رقم 2: ممارسات العمل الأخلاقية في برايس ووترهاوس كوبرز

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

برايس ووترهاوس كوبرز
لندن، المملكة المتحدة
خدمات احترافية
٢٨٤٠٠٠
٤٠ ملياراً



وصف الشركة

تعد شركة برايس ووترهاوس كوبرز واحدة من أكبر الشركات في العالم التي تقدم خدمات احترافية لمختلف الصناعات. كما تحتل برايس ووترهاوس كوبرز المرتبة الثانية بين أكبر أربع شركات محاسبة. وتشمل الخدمات المهنية التي تقدمها برايس ووترهاوس كوبرز للصناعات المختلفة خدمات مراجعة وتدقيق الحسابات والاستشارات الضريبية وخدمات الاستشارات الإدارية.

تتمتع شركة برايس ووترهاوس كوبرز الدولية المحدودة بتاريخ طويل وغني. ففي عام ١٨٤٩، قام صامويل برايس لويل بتأسيس شركة محاسبة. وفي وقت لاحق، في لندن عام ١٨٥٤، أسس ويليام كوبر شركته الخاصة، والتي عرفت فيما بعد بشركة (برايس ووترهاوس كوبرز، ٢٠١٩). بعد سنوات عديدة من اندماج برايس ووترهاوس وكوبرز وليبراند عام ١٩٩٨، تم الإعلان عن تأسيس شركة برايس ووترهاوس كوبرز (Companieshistory.com ، ٢٠١٩).

شهد عام ٢٠١٠ قيام شركة برايس ووترهاوس كوبرز بتقشير اسم علامتها التجارية إلى PwC. وعلى مر السنين، قدمت برايس ووترهاوس كوبرز خدمات الضمان والخدمات الاستشارية لما يقرب من ٢٦ صناعة حول العالم. وتعمل برايس ووترهاوس كوبرز في الشرق الأوسط منذ أكثر من ٤٠ عامًا. وتمتلك شركة برايس ووترهاوس كوبرز في الإمارات العربية المتحدة

مكاتب في دبي والشارقة وأبو ظبي لتقديم خدمات احترافية للعديد من العملاء. تتمثل رؤية برايس ووترهاوس كوبرز في «بناء الثقة داخل المجتمع وحل المشكلات الهامة» (مقارنة، ٢٠١٩). وينص بيان رسالة برايس ووترهاوس كوبرز على أن مهمتها هي «تقديم مستوى لا مثيل له من الخدمة والمساهمة في النمو المستدام للاقتصاد من خلال تنفيذ عمليات تدقيق قوية وعادلة وعالية الجودة تستند إلى قيادة واضحة وعمل جماعي إبداعي» (أكاديمية بيان الرسالة، ٢٠١٩). تتمثل القيم الأساسية الخمس لشركة برايس ووترهاوس كوبرز في النزاهة والعمل الجماعي والرعاية وتخيل ما يمكن أن يحدث وإحداث فرق. وهذه القيم تضمن أن تبقى العمليات منسقة فيما بينها (Mission Statement Academy ، ٢٠١٩). لا تحدد الرؤية والرسالة والقيم الأساسية لشركة برايس ووترهاوس كوبرز معايير الأداء فحسب، بل توفر للموظفين أهدافاً محددة لتحقيقها مما يزيد من كفاءتهم وإنتاجيتهم.



وصف الممارسات المتعلقة بالنزاهة:

تتبع برايس ووترهاوس كوبرز دبي ممارسات العمل الأخلاقية المتنوعة والتي تتوافق مع القوانين الإقليمية. ويعتد الهدف الرئيسي لشركة برايس ووترهاوس كوبرز رعاية المواهب

المحلية وتوفير فرص فريدة لموظفيها مع تزويدهم بالمعرفة الكافية لإنجاز مهامهم. تتضمن أهداف برايس ووترهاوس كوبرز –التحرك السريع والتفكير المتقدم والعودة –قدرة موظفي الشركة على التكيف مع التقدم الرقمي والتكنولوجي المتسارع في الصناعة وعلى المستوى العالمي. صممت برايس ووترهاوس كوبرز بعض الممارسات للمواهب الخاصة مثل الإعارات والتناوب وفرص التعلم والتطوير لتعزيز قدرة الموظف على التكيف والمرونة (PwC ، ٢٠١٩).

نظرًا لأن برايس ووترهاوس كوبرز تضع المستقبل نصب عينيه، فإنها تهدف إلى زيادة الكفاءة في الأداء وتحقيق النتائج المتوقعة. ومن هنا فإن ممارسات وسياسات العمل الأخلاقية التي تتبناها شركة برايس ووترهاوس كوبرز تساعد في تحسين أداء ورضا وسعادة الموظفين مما يساعد بدوره في تحسين بيئة العمل وجودة الخدمات المقدمة.

تقوم سياسة «استراتيجية الأفراد» والتي وضعتها شركة برايس ووترهاوس كوبرز كجزء من نظام مراقبة الجودة الداخلية بتسليط الضوء على مكونين، «خبرة الأفراد» و«تطوير المهارات الرقمية» لتعزيز رأس المال البشري ورعايته (PwC ، ٢٠١٩). كما طورت برايس ووترهاوس كوبرز من سياساتها لأنها تقدر المهارات «البشرية» إلى حد كبير. كما تعتبر برايس ووترهاوس كوبرز مكافأة الصفات الجيدة لدى الموظفين مثل القيادة والإبداع والتعاطف والفضول جزءاً من ممارسات وسياسات العمل الأخلاقية.

«هدفنا هو تمكين جميع موظفينا ليكونوا في أفضل حالاتهم، والسعي لتمكينهم جميعاً من تحقيق إمكاناتهم، مهما كانت خلفياتهم» (PwC ، ٢٠١٩). تؤمن برايس ووترهاوس كوبرز أن تنوع القوى العاملة أمر

بالغ الأهمية لنجاح العمل. لذا تعمل الشركة على توفير فرص عمل بشكل عادل وتعتمد معايير تعيين الموظفين على المواهب والمهارات والاستجواب الفكري للمرشحين. ويساعد التنوع في القوى العاملة في اتخاذ قرارات أفضل وحل مشاكل العملاء بشكل أسرع. كما تساعد مفاهيم التنوع والشمول في برايس ووترهاوس كوبرز على الوفاء بالمسؤولية الاجتماعية للشركات وتوفير متطلبات المستثمرين.



تطوير السياسات

ممارسات العمل الأخلاقية هي تلك الممارسات والسياسات التي تتبناها الشركات والتي تحدد إطاراً سليماً للمعاملة العادلة والأخلاقية للموظفين العاملين بها والموظفين المرتبطين بها. تمكنت برايس ووترهاوس كوبرز من تحقيق قيمها والوفاء بمسؤولياتها الاجتماعية من خلال الاستثمار في تطوير السياسات داخل الشركة. تم الترويج لهذه السياسات كجزء من استراتيجية المسؤولية الاجتماعية للشركات.

لعب كبار الشركاء ومجلس الإدارة في برايس ووترهاوس كوبرز دوراً حيوياً في تحديد سياسات الشركة. ويعد قسم الإدارة والموارد البشرية، جنباً إلى جنب مع كل فرد مرتبط بشركة برايس ووترهاوس كوبرز، مسؤولاً تحديد هذه السياسات وتنفيذها. كما يؤثر المجتمع ككل على القرارات التي يتخذها صانعوا السياسات، ويتم أخذ العديد من العوامل في الاعتبار أثناء تحديد السياسات التي تخدم مجموعة متنوعة من المواهب

التي تعمل في الشركة. وقد تم تنفيذ سياسة العمل الأخلاقية في دبي بشكل استراتيجي ونشط على مدار ٤-٥ سنوات الماضية.

كجزء من نظام مراقبة الجودة الداخلية في برايس ووترهاوس كوبرز، طورت الشركة سياسات لضمان حصول موظفيها باستمرار على موارد عالية الجودة وفرصة لتنويع مهاراتهم. ولم تقيد الشركة نفسها من خلال التأكيد على جانب واحد فقط؛ بدلاً من ذلك، وفرت لموظفيها إمكانية الوصول إلى مجموعة متنوعة من الموارد تساعد على تطوير إمكاناتهم.

تدرك شركة برايس ووترهاوس كوبرز أن الابتكار والتطوير المستمر ضروريان لتلبية احتياجات عالم ديناميكي دائم التطور، وللقيام بذلك، تدرك جيداً أن عليها الاستثمار في موظفيها الذين يمثلون العمود الفقري للشركة.



إجراءات ترسيخ الممارسة داخل المؤسسة

تستخدم برايس ووترهاوس كوبرز آليات مختلفة لترسيخ هذه السياسات والممارسات داخل المؤسسة. إذ تساعد المفاهيم المختلفة لشركة برايس ووترهاوس كوبرز مثل استراتيجية الشركة الواحدة، والغد، واليوم، موظفيها على الازدهار في بيئة الشركة. وتركز هذه الاستراتيجية على تقليل الإجهاد في مكان العمل الذي يزداد تعقيداً وسرعة كل يوم. تريد الشركة دعم موظفيها نحو مسار أكثر رفاهية. ويعد «الارتقاء بالمهارات» الرقمية أيضاً أحد مكونات هذه الاستراتيجية، والتي تتيح للموظفين تعزيز مهاراتهم التقنية والتكنولوجية ليصبحوا أكثر خبرة بأحدث التطورات في مجالات التحول الرقمي.

توفر الشركة أجهزة آي فون جديدة لكل الموظفين، ومعها بطاقات SIM، و ٧٠٠ مكالمات محلية، و ١٢ جيجابايت من البيانات، و ٢٠٠ مكالمات دولية، بالإضافة إلى أجهزة الكمبيوتر المحمولة (حاسبات دفترية من شركة لينوفو)، وهي سريعة جداً وتحتوي على جميع التحديثات ومضادات الفيروسات المثبتة والأمنة كأفضل ما يكون. كما يحصل الموظفون على خصم ١٠٪ من متجر Apple. طلبت برايس ووترهاوس كوبرز من موظفيها تثبيت تطبيق مجاني يسمى تطبيق اللياقة الرقمية، والذي يمكن الموظفين من البقاء «لائقين رقمياً» لمواكبة أحدث التقنيات والأتمتة. فمن شأن هذا التطبيق التفاعلي أن يجعل الموظفين متحمسين لتعلم مهارات تكنولوجيا المعلومات والبقاء منتجين مع مكافأته طوال الوقت. على سبيل المثال، تم منح الموظفين الذين أكملوا ما يناهز الثمانين بالمائة من مهام تطبيق اللياقة الرقمية يومين إضافيين ضمن إجازة العام الجديد عام ٢٠١٩، ومن ثم، كان على الموظفين الالتزام بتثبيت التطبيق والاحتفاظ بمهارات اللياقة الرقمية.

بالإضافة إلى ذلك، حظي الموظفون بفرصة إكمال برنامج تسريع رقمي يهدف إلى تعزيز وتعميق ذكاءهم الرقمي. وهذا البرنامج متاح لكل موظفي شركة برايس ووترهاوس كوبرز وسجل فيه موظفون من أقسام مختلفة –الموارد البشرية والتسويق والضمان وغيرها. لقد تقدم ما يقرب من ٨٠٠ شخص للالتحاق بهذا البرنامج منذ إنطلاقه وحتى اليوم. ومن الأمثلة الناجحة على إكمال هذا البرنامج في أكاديمية برايس ووترهاوس كوبرز أن تمكن المدير التنفيذي في الإدارة المالية، محمد مشعل، والذي أصبح مسرعاً رقمياً، من تحسين سياسات وإجراءات الإدارة المالية بشكل كبير.

لقد حددت برايس ووترهاوس كوبرز الاحترافية، وهي بمثابة هيكل تطوير القيادة العالمي، مجموعة واحدة من التوقعات عبر خطوط خدمات الشركة والمناطق والوظائف.

وتساعد هذه التوقعات والمتطلبات الداخلية والخارجية في توجيه سلوكيات الموظفين وبناء الثقة بينهم وبين عملائهم وزملائهم. هذا، وتنعكس ثقافة وقيم برايس ووترهاوس كوبرز بشكل ممتاز حيث أنهم يعملون بنزاهة وذمة من أجل إحداث فرق داخل المجتمع. يوفر إطار العمل الشفافية اللازمة حول المهارات المطلوبة كي تكون في المتناول من أجل تقديم محتوى عالي الجودة لعملاء الشركة.

ويشمل هذا الإطار التأكد من أبعاد الجودة التي توجه الموظفين إلى بناء المهارات والسلوكيات الأساسية المتعلقة بجودة مراجعة الحسابات، مثل التشكيك المهني، والمراجعة والإشراف، ومهارات التدقيق، وإدارة المشكلات والمعرفة التقنية.

ويعد تعيين الموظفين والاحتفاظ بهم سمتان مهمتان لسياسة الشركة. إذ تهدف برايس ووترهاوس كوبرز دبي إلى توظيف المرشحين الذين لديهم شغف فكري وأولئك الذين يظهرون الشجاعة والنزاهة. ويتم الحكم على جميع المرشحين وفقاً لمعايير متعددة أثناء اتباع إطار عمل برايس ووترهاوس كوبرز. وبالمثل، يعد الاحتفاظ بالاحترافيين أمراً ضرورياً لنجاح الشركة. ويعد الاستماع إلى الموظفين وتزويدهم بالقدرة على تحقيق أهدافهم أمراً حيوياً وفقاً لاستراتيجية الاستبقاء التي تتبعها الشركة.



تحديد المشكلات والإبلاغ عنها

للسياسات والإجراءات السارية والمتبعة داخل الشركة تأثير إيجابي في جميع أنحاء الشركة. ومع ذلك، من الضروري فهم أهمية وجود نظام مطبق على جميع الموظفين للإبلاغ عن أي مخاوف وتقديم ملاحظات لتحسين الأوضاع العامة داخل الشركة.

تجري برايس ووترهاوس كوبرز تدريبات متكررة للمديرين من أجل زيادة الشفافية في إعداد التقارير بين المديرين والمرؤوسين، والتواصل الإداري مع من هم في مستويات التسلسل الهرمي الأدنى. إذ تشجع هذه الدورات التدريبية المديرين على عدم تكوين تصورات فورية، مما يؤدي إلى سوء الفهم بل تحثهم على النظر إلى الأمور من زوايا ووجهات نظر مختلفة للظروف والمواقف. كانت إحدى نتائج إحدى هذه الدورات التدريبية ابتكار نظام التعليقات مجهولة المصدر للمديرين المباشرين، حيث يمكن للموظفين تسجيل شكاواهم دون أي تردد. لمثل هذه التطبيقات أهمية قصوى في تحقيق التفوق في ممارسات العمل الأخلاقية لأن هذا يشجع مستويات التسلسل الهرمي المختلفة على التفاعل عن كثب وأن يكونوا شفافين وصادقين تماماً في قراراتهم.

كما يهدف المديرون بشكل روتيني إلى تنظيم «لقاء» فردي واحد على الأقل مع مرؤوسيه. هذه الاجتماعات غير الرسمية ضرورية لتعزيز التواصل بين مستويات التسلسل الهرمي المختلفة. كما تمكن برايس ووترهاوس كوبرز الموظفين من إقامة علاقة بناءة مع المديرين وتضمن أن تتوفر سبل الراحة للجميع في مكان عملهم. تساعد هذه اللقاءات أيضاً في تحديد أي مشكلات أو مخاوف يواجهها الموظفون والإبلاغ عنها. كما يهدف مديرو برايس ووترهاوس كوبرز الآن إلى عقد اجتماعات متكررة لتناول القهوة بعد أن حققوا نتائج استثنائية وتحسناً كبيراً في كفاءة الموظفين.

وخير مثال على ذلك هو أكاديمية برايس ووترهاوس كوبرز التي تعمل تحت إشراف قسم الضمان. ومع ذلك، فهي أكثر شفافية حيث أن التسلسل الهرمي داخل الأكاديمية به طبقات أقل عدداً، وبالتالي توجد شبكة اتصالات راسخة للغاية بين المديرين المباشرين والموظفين. وللحفاظ على هذا التواصل، يتعين على الموظفين في كثير من الأحيان حضور تدريب المصداقية والجودة.

القيم الأخلاقية والأدبية من صميم اهتمامات شركة برايس ووترهاوس كوبرز. إذ أنهم يتأكدون من أن موظفيهم يفهمون أهمية واجباتهم تجاه المنظمة والزلاء والمرؤوسين. جميع الأعضاء والموظفين المرتبطين بشركة برايس ووترهاوس كوبرز مسؤولون عن تنفيذ السياسات واتباع جميع الإجراءات اللازمة بإخلاص وكأنها بروتوكولات.

تتبع برايس ووترهاوس كوبرز استراتيجيات وتقنيات مختلفة لفرض سياساتها داخل الشركة. وتعد شركة برايس ووترهاوس كوبرز للتعليم والتعليم في الشرق الأوسط أحد أهم مبادرات برايس ووترهاوس كوبرز دبي والشركات الأعضاء الأخرى. ويحتاج تقديم خدمات ضمان الجودة من قبل شركة برايس ووترهاوس كوبرز تدريب موظفيها بشكل مستمر ومتسق في جميع جوانب ومجالات مراجعة الحسابات.

علاوة على ذلك، توفر أكاديمية برايس ووترهاوس كوبرز خصمًا على المحللين الماليين المعتمد ورابطة المحاسبين القانونيين المعتمدين والمحاسبين الإداريين المعتمدين والتدريب على المؤهلات المهنية الأخرى لموظفيها من خلال تقديم المكافآت والحوافز المختلفة، وتهدف الشركة إلى تنمية قدرات قوتها العاملة. إذ تستهدف برايس ووترهاوس كوبرز تمكين وتحفيز الموظفين لزيادة إنتاجيتهم والقضاء على نوايا السلوكيات غير الأخلاقية.

على سبيل المثال، كان هناك حدث على كبرى من الأهمية استغرق ثلاثة أيام في نهاية عام ٢٠١٩ وتحديدًا في أبو ظبي لتدريب

كبار الموظفين من أجل ترقيةهم لدرجة مدير. وتم استقدام مدربين خارجيين من المملكة المتحدة إلى دولة الإمارات العربية المتحدة لتقديم تدريب متخصص لكبار الزملاء. بالإضافة إلى ذلك، تقدم الشركة تدريبًا واحدًا على الأقل سنويًا للموظفين مع مدربين داخليين وخارجيين، ينظمه كبار المديرين والمساعدين وكبار الموظفين. تؤكد هذه الدورات التدريبية بشكل كبير على أهمية السلوك الأخلاقي أثناء الانتقال من درجة إلى أخرى.

امتيازات مرونة من الأشياء الأخرى التي يتم تنفيذها بشكل روتيني في برايس ووترهاوس كوبرز حيث تؤمن الشركة بالنهج الفردي للموظفين، وتركز على التنوع والشمول وتسمح بالمرونة المناسبة طبقًا للجدول الزمنية الخاصة بكل شخص. فيمكن لبعض مديري الأقسام العمل من المنزل؛ إلا أن هذا الأمر يعتمد على طبيعة الوظيفة.

في السابق، كانت برايس ووترهاوس كوبرز شركة تجارية رسمية للغاية تطلب من موظفيها الحفاظ على قواعد اللباس الرسمي دائمًا إلا أنها، خلال السنوات الثلاث أو الأربع الماضية، تغيرت بشكل كبير في هذا الصدد -حاليًا، يمكن للموظفين تحديد نوع الملابس المناسبة والمريحة لمكان عملهم. تشير حرية الاختيار هنا إلى تمكين الموظفين الأكفاء داخل المؤسسة والسماح لهم بالحكم على الملاءمة والنهج الأخلاقي لمناصبهم بشكل شخصي.

يتم اتباع منهج رسمي، ويأخذ قائد الشبكة في الاعتبار متطلبات التدريب الإضافي. وقد تلقت برايس ووترهاوس كوبرز اعترافًا رسميًا من مجتمع التعليم الأوسع بسبب مناهج التعليم المبتكرة والمحتوى المعياري المطبق في التدريب.

توضح النقاط التالية كيفية تمكين موظفي برايس ووترهاوس كوبرز من التعلم وتطوير مهاراتهم.

- الخبرة العملية والتدريب
- التعليم الرسمي
- التعليم غير الرسمي والمسؤولية الشخصية
- الحفاظ على القدرات والكفاءة الفنية
- التطوير الوظيفي

تغطي المواد التدريبية نهج مراجعة حسابات برايس ووترهاوس كوبرز والتحديثات المتعلقة بمعايير المراجعة وأثرها، إلى جانب كل المجالات المتعلقة بمخاطر المراجعة، حيث أن أحد أهدافهم الرئيسية هو التأكيد على تحسين الجودة الشاملة لخدمات المراجعة.

تقيس برايس ووترهاوس كوبرز بشكل دوري مدى الاعتزاز والتأييد والالتزام والرضا العام من قبل موظفيها من خلال دراسات استقصائية. تبلغ نسبة المشاركة في الدراسات الاستقصائية ٧٥٪ مما يعكس مدى شعور موظفي الشركة بالشغف تجاه عملهم والتزامهم تجاه المؤسسة.



الدروس المستفادة

يمكن لجميع الشركات الإقليمية، بغض النظر عن المجال الذي تعمل فيه، التعلم من

برايس ووترهاوس كوبرز واعتماد العديد من الجوانب من ممارساتها الخاصة. يمكنهم تحقيق طموحهم في السعي لتحقيق بيئة محفزة وإبداعية في مقر الشركة من خلال استلهم سياسات شركة برايس ووترهاوس كوبرز المختلفة. وتشمل النقاط التالية:

- ضمان الامتثال الإلزامي لجميع سياسات وإجراءات العمل الأخلاقية من قبل الموظفين كافة. ويجب على الشركات أيضًا ضمان الالتزام بجميع المتطلبات القانونية والتنظيمية لدولة الإمارات العربية المتحدة وقانون الشركات. مطلوب دائمًا التأكد من شيوع التسامح والاحترام بين الموظفين.
- تشجيع الموظفين على الحفاظ على لياقتهم البدنية والعقلية والرقمية.
- الاستثمار في التطوير الوظيفي للموظف بشكل فردي.
- تنظيم الاجتماعات والفعاليات لتوفير التدريب الكافي من أجل الارتقاء بالمهارات الرقمية والمهنية.
- توفير المرونة المناسبة حتى يتمكن الموظفون من تحقيق النتائج المتوقعة. توفير فرصة عادلة للموظفين للمشاركة في التغيير داخل المؤسسة.
- توفير مساحة آمنة للموظفين يمكنهم من خلالها التعبير عن أي مخاوف أو مشاكل يواجهونها في حياتهم المهنية بشكل مريح.
- تحفيز الموظفين على السعي للكفاءة وتحقيق النتائج المرجوة.

إعداد:	الأستاذ:	الجامعة:
دائرة رامش مودي كاترينا كابيلوفا جوفينا مريم	مريم اسلام	جامعة ميدلسكس دبي



دراسة الحالة رقم 3: مكافحة غسل الأموال في بنك عمان الوطني

بنك عمان الوطني
مسقط، عمان
الخدمات المصرفية والاستثمار
١٥٠٠
١٧٢ مليون

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



تطوير السياسات

تؤثر مكافحة غسل الأموال بشكل كبير على تقييم البلاد والثقة والشفافية؛ لذلك، صدر مرسوم ملكي رقم ٢٠١٦/٣٠ قانون مكافحة غسل الأموال والتمويل الإرهابي. بعد ذلك، صدرت مذكرة عن البنك المركزي العماني تتعلق بالمرسوم الملكي بأن كل مؤسسة أو شركة يجب عليها أن تعمل على القضاء على الأموال التي يتم ضبطها من قبل البنك المركزي العماني. كما قام البنك الوطني العماني بوضع سياسات وإجراءات وأسس وحدة لإدارة المخاطر والرصد وبعض الأنظمة الإلكترونية للقضاء على غسل الأموال. وتمثلت السياسة التي اتبعتها بنك عمان الوطني في التدقيق في هوية العميل (اعرف عميلك) واتخاذ الحذر الواجب. وتتمثل استراتيجية «اعرف عميلك» في بعض الإجراءات التي يتم اتخاذها في الأعمال التجارية للتحقق من هوية العملاء وتقييم مدى جدارتهم، جنباً إلى جانب المخاطر مع التنبيه بالنوايا غير القانونية المحتملة في العلاقة التجارية.

على المال وتحويلها إلى أصول لتبدو وكأنها قد أتت من مصدر شرعي». ويمكننا تبسيط الأشياء بالقول إن غسل الأموال هو عملية تهدف إلى جعل الأموال القذرة تبدو نظيفة. وقد تم وضع بعض القوانين لتسهيل اكتشاف غسل الأموال. ومن بين هذه القوانين تتعلق بالإبلاغ عن الصفقات النقدية، أو طالب البنوك بالإبلاغ عن المعاملات المالية المشبوهة. كما فرضت بعض القوانين الأخرى عقوبة جنائية على غسل الأموال، للحد من خطورة المعاملات غير القانونية. غسل الأموال مشكلة تاريخية، وهي تتعلق بالطرق التي يستخدمها الناس لتبادل السلع والخدمات. خلال عصر «المقايسة»، كان الناس يتداولون الأشياء التي لا يحتاجون إليها مقابل أشياء أخرى يحتاجونها. وقد أبلت هذا النظام بلاء حسناً، حتى تم استبداله باختراع النقود. وقد أدى نظام المعاملات النقدية هذا دوره بشكل جيد، إلا أنه ليس النظام الأمثل. وقد جاءت محاولات تحسينه على هيئة مؤسسات مالية وبنوك وشيكات وسجلات ومحاسبة والكثير من الأوراق. والنتيجة تمثلت في نظام معاملات مالية وتجارية أكثر أماناً، وقد أنتج هذا النظام سجلات مفصلة وتم استخدامه على نطاق واسع في جميع الشركات وفي جميع أنحاء العالم. لكن النظام المالي أو التجاري لم يتم إنشاؤه لإغفاء الأشياء التي تمكن المجرمين من إخفاء المكاسب الرديئة.



مقدمة عن بنك عمان الوطني (NBO)

أول بنك مدمج في عمان كان بنك عمان (NBO)، وقد أنشئ هذا البنك كشركة مساهمة عام ١٩٧٣. ويقدم البنك الخدمات المصرفية التقليدية والإسلامية. وحصّة المصرف مدرجة في سوق مسقط للأوراق المالية (MSM). ويعمل بنك عمان في خمسة مجالات رئيسية: الخدمات المصرفية للأفراد والخدمات المصرفية للشركات والخدمات المصرفية الاستثمارية والتوفير والخدمات المصرفية الدولية والخدمات المصرفية الإسلامية. تأسس بنك عمان الوطني برأس مال قدره ٥٠٠٠٠٠ ريال واستهل عملياته في فرعين عام ١٩٧٣.

يبدل بنك عمان الوطني جهوداً خاصة لجعل الخدمات المصرفية ميسرة وممتعة ومريحة لجميع عملائه. ويوفر بنك عمان الوطني حلولاً مالية متطورة، تم تصميمها لتلبية حاجات الأفراد والشركات. ويقدم قسم الخدمات المصرفية للتجزئة الحسابات والقروض والتأمين والاستثمار. بالإضافة إلى ذلك،

تمتلك شعبة الخدمات المصرفية الاستثمارية الخاصة بالبنك عدداً من الشركات المصرفية المحترمة. كما تقدم مجموعة الشركات المصرفية مجموعة شاملة من المنتجات والخدمات التي تسمح للشركات والمؤسسات الموجودة في سلطنة عمان بإجراء أعمال داخل البلد وخارجه. ولأن بنك عمان الوطني هو البنك العماني الوحيد المرخص له بالعمل في الإمارات العربية المتحدة (دبي وأبو ظبي)، فإنه يتمتع بميزة تنافسية كبيرة لتطوير عملياته الدولية. أما رؤية بنك عمان الوطني فهي «بنك الاختيار». لدى بنك عمان الوطني أكثر من ٦٠ فرعاً و ١٧٣ جهاز صراف آلي وأجهزة إيداع نقدية في جميع أنحاء عمان بالإضافة إلى فروع دولية في دبي وأبو ظبي. ويوضح الشكل التالي الجهات المساهمة في بنك عمان الوطني.



تعريف غسل الأموال

تم تعريف غسل الأموال على أنه «استخدام الأموال المستمدة من النشاط غير القانوني عن طريق إخفاء هوية الأفراد الذين حصلوا



تمويل الإرهاب. وقد أصدرت فرقة العمل المالية أربعين توصية يجب أن يتبناها جميع المشاركين.

أما بخصوص سياسات غسل الأموال، فإن بنك عمان الوطني يوفر لجميع موظفيه (من أعلى مستوى إلى المستوى الأدنى) برامج تدريبية من أجل ضمان نشر الوعي بجريمة غسل الأموال بين جميع الموظفين وكيفية التعامل معها. ثانياً، هناك إجراءات يجب اتباعها عند الحاجة أو عند وجود بلاغات تتعلق بحالة غسل أموال مع عميل معين. وتتمثل هذه الإجراءات في خطوات أربع. في الخطوة الأولى، يقوم قسم خدمة العملاء بإرسال تنبيه بوجود المشكلة. إذ لا يجب على قسم خدمة العملاء أن يناقش المشكلة فوراً مع العميل. في الخطوة الثانية، ينقل قسم خدمة العملاء المشكلة إلى قسم غسل الأموال. وفي الخطوة الثالثة، يتم إرسال هذه التحليلات إلى المركز الوطني للمعلومات المالية. وفي الخطوة الرابعة والأخيرة، يستعرض المركز الوطني للمعلومات المالية التحليل ويقوم بتحديد الإجراءات التي يجب اتخاذها. كما يتم إرسال تنبيه لجميع الأنظمة المصرفية للتحذير من صاحب الحساب إذا كان هناك غموض في الموقف.

هناك أيضاً بعض المعايير التي يجب مراعاتها من أجل اكتشاف الجريمة في مرحلة مبكرة. على سبيل المثال، هناك بعض الجنسيات موضوعة في القائمة السوداء لارتباطها الوثيق بأنشطة غسل الأموال ولأنها تتبع منهجاً ضعيفاً لمكافحة غسل الأموال. ومن أعظم التحديات التي تواجه بنك عمان الوطني صعوبة الحصول على معلومات عن العملاء الذين هم من بلدان أخرى.



تحديد المشكلات والإبلاغ عنها

يوصل بنك عمان الوطني اكتشاف حالات غسل الأموال على مر السنين. فهو يطبق آلية الأربع خطوات المذكورة أعلاه للتعامل مع هذه الحالات.

وقد ربح البنك العديد من المزايا من جراء تطبيقه لبرنامج «اعرف عميلك» والتي من أهمها:

- مكافحة الجرائم الجنائية (غسل الأموال)
- ضمان سلامة أصول المستثمرين
- تجنب المشكلات القانونية والضريبية
- والتي تتعلق بسمعة البنك تحقيق مصداقية البنك

ويساعد برنامج «اعرف عميلك» البنك على اكتشاف أي أنشطة مشبوهة مثل معاملات غسل الأموال. فهناك العديد من المؤشرات التي تؤكد غسل الأموال، مثل المعاملات أو الأنشطة غير المعتادة مقارنة بالمعاملات الطبيعية، أو إيداع مبالغ نقدية كبيرة لا يمكن تحديد مصدرها، أو عدم الرغبة أو تحاشي العملاء إعطاء معلومات حول أعمالهم ومعاملاتهم المالية المعقدة التي تم تنفيذها لإخفاء مصدر الأموال وملكيته. فإذا لاحظ البنك أو شك في إحدى المعاملات على أنها غسل الأموال، فإنه يحاول في البداية تقييم الوضع، وتحليله ومراقبة سلوك العميل من أجل الحصول على المزيد من التقارير، إذا لزم الأمر. ولدى بنك عمان الوطني نظام يراقب جميع المعاملات الخاصة بجميع الموظفين، كما يوفر تدريبات للموظفين للقضاء على غسل الأموال.



عملية ترسيخ الممارسات داخل بنك عمان الوطني

يتم ترسيخ سياسة غسل مكافحة الأموال (AML) بطريقة ممتازة في بنك عمان الوطني. وقد أولى بنك عمان الوطني قدراً كبيراً من الأهمية لمكافحة جريمة غسل الأموال. إذ أن بنك عمان الوطني وجميع المؤسسات المالية تتبع سياسات ولوائح فرقة العمل المالية (FATF). وفرقة العمل المالية هي منظمة حكومية دولية يقع مقرها الرئيسي في باريس وقد تم تأسيسها عام ١٩٨٩. وفرقة العمل المالية مسؤولة عن إصدار مبادئ توجيهية وسياسات معيارية وإرشادات توجيهية مرتبطة بالجرائم المالية ومكافحة



الدروس المستفادة

غسل الأموال جريمة تؤثر على المجتمع سلباً. لذلك، تحتاج جميع المؤسسات المالية إلى اتخاذ إجراءات ضد هذه المشكلة كجزء من ممارساتها العملية. في دراسة الحالة هذه، تعلمنا كيف يمكننا التعامل مع مشكلة غسل الأموال وأهمية مراجعة الحسابات والتأكد من أن جميع إجراءات الشركة تسير وفقاً للقوانين واللوائح. بالإضافة إلى ذلك، تعلمنا كيفية تطوير الاستراتيجيات التي يمكن أن تتخذها إدارة الشركة لتجنب حدوث مثل هذه المشكلات داخل الشركة، وكيفية الالتزام بقوانين البلد، وطريقة تجنب التعامل مع الأموال التي تدخل وتغادر الشركة وكيفية اختيار المستثمرين من خلال المعايير التي يتم تعديلها من قبل إدارة الشركة. وأخيراً، علمنا أنه من مهم للغاية بالنسبة لجميع الشركات تنفيذ نظام يحول دون وقوع جرائم لغسل الأموال.



الإجبار

يتم تطبيق عملية تنفيذ سياسة مكافحة غسل الأموال بطريقة فعالة ومؤثرة للغاية في جميع فروع بنك عمان الوطني. وتمتلك دائرة مكافحة غسل الأموال أنظمة ممتازة لمكافحة جميع أنواع الجرائم المالية، كما أنها الإدارة المسؤولة عن تقديم دورات تدريبية للموظفين حول الجرائم المالية، ولا سيما الجرائم المتعلقة بغسل الأموال. ويحرص البنك على توفير برامج تدريبية عالية الجودة مرتبطة بغسل الأموال وطرق اكتشافها والتعامل معها لجميع الموظفين داخل جميع الأفرع من وقت لآخر. كما يخضع بنك عمان الوطني لتفتيش دوري من قبل فريق من بنك عمان المركزي. يقوم هذا الفريق بمراجعة الجهود التي يبذلها بنك عمان الوطني للمساهمة في مكافحة غسل الأموال وتقييم أدائها في هذا الصدد. ويتبع بنك عمان الوطني القوانين واللوائح التي يصدرها البنك المركزي العماني وتوصيات فرقة العمل المالية.

الجامعة:

جامعة البحرين

الأستاذ:

دكتور نجلاء الدسوقي

إعداد:

عبير الحاتمي
مريم الغايثي

دراسة الحالة رقم 4: سياسات وممارسات مكافحة الفساد في شركة سرية

اسم الشركة	غير معروف
المقر الرئيسي	غير معروف
القطاع	غير معروف
عدد الموظفين (2016)	غير معروف
الإيرادات السنوية	غير معروف



وصف الممارسات المتعلقة بالنزاهة

تتحمل شركة كونفدنشال مسؤولية القيام بالممارسات الأخلاقية مع الامتثال لقوانين مكافحة الرشوة ومكافحة الفساد المعمول بها في جميع البلدان التي تعمل فيها المؤسسة (إجمالاً، قوانين مكافحة الفساد). تنطبق المبادئ التوجيهية لسياسة مكافحة الرشوة والفساد على جميع الأنشطة التجارية للمؤسسة. تؤمن المؤسسة بشدة أن العلاقات التجارية يجب أن تكون مبنية على النزاهة والإنصاف وجودة المنتجات والخدمات وليس على السلوك السيء. وتفرض سياستها إرشادات صارمة لجميع الموظفين ونظرائهم بالامتثال لقوانين مكافحة الفساد جنباً إلى جنب مع المعايير الأخلاقية وأهداف المنظمة. ووفقاً لسياستها، يجب على المنظمة ألا تقوم بأي مدفوعات ميسرة أو تسمح بها، ولكن يُسمح بها في سيناريوهات محددة يعتبر فيها الدفع قانونياً لا مفر منه. ويجب أن يوافق الرئيس أو المسؤول على جميع مدفوعات التسهيل. وبعد ذلك، يجب تسجيل جميع المدفوعات وحسابها بشكل عادل

ودقيق. ويجب تسجيل المصروفات التي تم إنفاقها على أي ترفيه تجاري أو خدمات ضيافة بشكل صحيح في دفاتر أعضاء المؤسسة. وتهدف الشركة إلى نشر سياستها على جميع شركاء الأعمال فيما يتعلق بنزاهة كونفدنشال. ومن ثم، لا يتم قبول أي مخاطرة قانونية أو متعلقة بسمعة الشركة بسبب تصرفات الشريك التجاري. ولا يجوز إشراك شركاء الأعمال إلا وفقاً لأحكام دليل الصلاحيات. وتقع على عاتق مدير الأعمال مسؤولية التأكد من إزالة أي «علامة حمراء» ومراجعتها.

يمنع منعاً باتاً تلقي أو تقديم هدايا نقدية. إن تنفيذ هذه السياسة والوعي بها هو مسؤولية الإدارة المحلية. ويمكن مناقشة أي استفسارات تتعلق بسياسة مكافحة الفساد والرشوة مع الإدارة.



تطوير السياسات

تم تطوير السياسات على أساس الممارسات الدولية المعتبرة والتي تتوافق مع مؤسسة كونفدنشال. كما تتوافق سياسات الشركة

بآخر المستجدات إلى الموظفين من خلال قسم الاتصالات الداخلية. وبهذه الطريقة، يمكن للموظفين فهم طبيعة السياسة من أجل تجنب أي شكل من أشكال الفساد أو ممارسات الرشوة داخل المؤسسة.

ينشأ التحدي عندما يبدأ التواصل الفعال مع أفضل الممارسات والسياسات من قبل موظفي المؤسسة. أما التحدي المهم الآخر فهو أن القضايا ليست متشابهة، وأن بعضها أكثر تعقيداً في طبيعته. ومن ثم، فإنه عند ظهور إحدى المشكلات، يكون فهم هذه القضايا المعقدة صعب الفهم، كما أن بعض هذه القضايا يحظى بتصنيف عال طبقاً لمؤشرات الفساد العالمية.

مع الممارسات الدولية، والتي هي عبارة عن لوائح مثل قانون الممارسات الأجنبية الفاسدة (FCPA) في الولايات المتحدة وقانون مكافحة الرشوة في المملكة المتحدة. وقد تم إجراء المزيد من البحوث لفهم الحساسيات المحلية التي يمكن أن يكون لها تأثير على الشركة حيث يتم تشغيل أنشطتها التجارية في نطاق صلاحيات كونفدنشال. لذلك، تم وضع سياسة مكافحة الفساد والرشوة لتجنب الممارسات غير الأخلاقية داخل المؤسسة. وتعتبر الإدارة القانونية وإدارة التدقيق الداخلي في المنظمة هي الأطراف الرئيسية المسؤولة عن تطوير السياسات هناك.



عملية ترسيخ الممارسات داخل المؤسسة

تقوم كونفدنشال بعمل حملات توعية واسعة النطاق. وتساعد هذه الحملات في تذكير الموظفين بمسؤولياتهم فيما يتعلق بسياسة مكافحة الفساد والرشوة. ومن أجل التواصل الفعال والترويج لأفضل الممارسات حول سياسات الشركة، يتم إرسال تنبيهات



تحديد المشكلات والإبلاغ عنها

تنطبق سياسة مكافحة الفساد والرشوة على جميع العاملين، بالإضافة إلى الشركاء. فإذا انتهك أي فرد هذه السياسة، يتم اتخاذ إجراء تأديبي بحقه، بما في ذلك إنهاء الخدمة.

تؤمن شركة كونفدنشال بشدة أن موظفي المؤسسة يجب ألا ينخرطوا في أي سلوك مشين. وفي حالة حدوث شيء من هذا، يجب الاتصال بالمشرف / رئيس وحدة العمل على الفور أو إبلاغ قسم التدقيق الداخلي.

أقامت شركة كونفدنشال مجموعة متنوعة من المنصات لتحديد المشكلات والإبلاغ عنها بشكل فعال. تُستخدم سياسة الإبلاغ عن المخالفات الداخلية للإبلاغ على أساس سري للبقاء في حالة تأهب ضد أي فساد داخل المؤسسة والجهات التي تتعامل معها. ومن خلال التشجيع المستمر لسياسة الإبلاغ عن المخالفات، تسهل شركة كونفدنشال التواصل الفعال والشفاف. لا قيود على المراجعين الداخليين فهم يتمتعون بسلطة كاملة لمراجعة أنظمة الإبلاغ ومقابلة الأشخاص بناءً على المعلومات السرية. يتم الإبلاغ عن هذا لاحقًا إلى السلطات العليا المختصة.



الإجبار

ترغب شركة كونفدنشال أن يشيع الصدق بين موظفيها. فذيع النزاهة يساعد على الالتزام الكامل برسالة المؤسسة وتقديمها. وفرض هذه للسياسات بفاعلية يحمي سمعة الشركة ومكانتها، ويحمي الموظفين ويقلل الفاقد والخسارة المادية. كما ذكرنا سابقًا، فإن أي خرق لهذه السياسات من شأنه أن يؤدي إلى اتخاذ إجراءات تأديبية، بما في ذلك إنهاء الخدمة و / أو الإحالة إلى سلطات تنفيذ القانون الوطنية. علاوة على ذلك، فإن الفرد الذي يرتكب هذا النوع من الانتهاك يواجه غرامات مالية كبيرة وربما يتعرض للسجن فترة طويلة.

هناك العديد من الإجراءات التي اتخذتها شركة كونفدنشال لضمان تطبيق سياسة مكافحة الفساد والمحافظة عليها. يتم إطلاق حملات توعية واسعة وتنبيهات إخبارية عبر الاتصالات الداخلية داخل المؤسسة

لتذكير الموظفين بمسؤولياتهم فيما يتعلق بالامتثال لسياسة المؤسسة.

لا تؤمن شركة كونفدنشال بصرف حوافز للموظفين للتقدم للإبلاغ عن أي سلوك مشين، لأن شيوخ الصدق والنزاهة يقع على عاتق الموظفين في الأساس. ويعتقد المسؤولون التنفيذيون أن الاحتيال يمكن أن يحدث على أي مستوى، لذا فهم يشجعون المديرين على الوصول إلى العمال من جميع المستويات وإشراكهم في مكافحة الاحتيال. يبدأ الأمر بالمدققين الداخليين الذين يكتشفون إشارات التحذير والإشارات الحمراء التي تشير إلى وجود الرشوة والفساد التي يواجهونها في عملهم. وبمجرد تحديد المناطق المعرضة للاحتيال، يوصي المدققون الإدارة العليا باتخاذ إجراءات تصحيحية.



الدروس المستفادة

في شركة كونفدنشال، هناك نظام فعال للتواصل من أجل نقل سياسة الشركة وأفضل ممارساتها إلى موظفيها من خلال النشرات الإخبارية عبر الاتصالات الداخلية.

لقد نفذت المؤسسة سياستها بعناية شديدة من خلال الإحاطة بأفضل الممارسات الدولية مثل قانون الممارسات الأجنبية الفاسدة وقانون الرشوة وتأثير تلك القوانين على عملياتها محليًا ودوليًا.

الموظفون والتنفذيون في المؤسسة هم الأكثر وعيًا بهذه السياسات على مستويات مختلفة من العمل.

تتخذ شركة كونفدنشال نهج عدم التسامح أبداً مع الفساد والرشوة. وتستخدم المؤسسة منصات مختلفة مثل منصة الخاصة بالإبلاغ عن المخالفات الداخلية.

لدى المديرين ما يحفزهم للتعامل مع الموظفين على جميع المستويات لضمان إنفاذ سياسة مكافحة الفساد والرشوة. يقوم المراجعون الداخليون بوضع العلامات الحمراء عبر اتخاذ إجراءات داخلية والموظفون هم المسؤولون عن التزامهم الشخصي بالصدق والعدالة.

إعداد:

سارة فيونا
ريا فلورا
شارول فاس

الأستاذ:

مريم اسلام

الجامعة:

جامعة ميدلسكس دبي



دراسة الحالة رقم 5: مكافحة غسل الأموال في بنك الشارقة

بنك الشارقة
الشارقة، الإمارات العربية المتحدة
القطاع المصرفي والاستثمار
215
٤٨ مليونا

اسم الشركة
المقر الرئيسي
القطاع
عدد الموظفين (2016)
الإيرادات السنوية

بنك الشارقة لضمان الامتثال للوائح مكافحة غسل الأموال وسياسات البنك الداخلية المتعلقة بسياسة مكافحة غسل الأموال. دولة الإمارات العربية المتحدة عضو في فريق العمل المالي لمنطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا وهي طالب، مثلها مثل فريق العمل المالي، المؤسسات باعتماد التوصيات الأربعين لمجموعة العمل المالي بشأن مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب والامتثال للمعايير ذات الصلة في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا. وقد وضع البنك المركزي لدولة الإمارات العربية المتحدة اللوائح التنظيمية لمكافحة غسل الأموال ومكافحة تمويل الإرهاب. وهذه اللوائح تقتضي من البنوك وضع سياسات وإجراءات لمكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب. يتم استلام جميع تقارير الأنشطة المشبوهة المقدمة من البنوك وتحليلها من قبل وحدة الاستخبارات المالية في مصرف الإمارات العربية المتحدة المركزي.

يتم مراجعة إطار إعداد التقارير التنظيمية من قبل لجنة الامتثال الخاصة بإعداد التقارير التنظيمية الإدارية عبر البنك، والتي تهدف إلى تحقيق الدقة والاتساق التي تطلبها الجهات الحكومية. يضع رئيس قسم الامتثال إطار عمل لسياسات وإجراءات مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب تحت إشراف الإدارة العليا ومجلس الإدارة، حتى يتم التأكد من أن جميع القواعد محدثة لتتوافق مع المتطلبات القانونية والتنظيمية. ويقوم قسم الامتثال

وقد تم سن هذه الممارسات بشكل أساسي للأسباب التالية:

أنها تساعد في منع إساءة استخدام الخدمات المصرفية من قبل المجرمين الذين يوجهون الأموال الناتجة عن أنشطة غير قانونية مثل الاتجار بالمخدرات وتمويل الإرهاب والتهرب الضريبي والأنشطة الإجرامية الأخرى.

- أنها ممارسات جيدة لإدارة الشركات.
- أنها أحد المتطلبات التنظيمية التي حددها مصرف الإمارات العربية المتحدة المركزي.
- أنها تحسن سمعة البنك وتؤمن علاقات جيدة مع الصناعة المصرفية الدولية.
- أنها تحظر العلاقات مع البنوك السورية (البنوك التي تم تأسيسها في ولاية قضائية غير تابعة لها ولا تخضع لإشراف مجموعة مالية منظمة)



تطوير السياسات

تؤكد سياسة الامتثال في بنك الشارقة أن الامتثال له أهمية مركزية في العمل اليومي للموظفين وأنه يمثل التزام جميع الموظفين بواجباتهم تجاه البنك. وقد تم إقرار سياسة مكافحة غسل الأموال في

فندق جميرا بيتش من خلال تسليط الضوء على الإنجازات الرئيسية التي حققها البنك على مدى نصف عقد مضى. واحتفاء بالإرث الذي خلفه البنك باتباعه نهج التمركز حول خدمة العملاء.



وصف الممارسات المتعلقة بالنزاهة:

تشير سياسات وإجراءات مكافحة غسل الأموال أو مكافحة تمويل الإرهاب إلى تلك السياسات والإجراءات الداخلية التي تمكن الشركات المالية من مراقبة عملائها ومعاملات عملائها، وذلك لمكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب. وتتطلب هذه السياسات أن تقوم الشركات بالإبلاغ عن أي جرائم مالية وأي خرق للسياسات والإجراءات، واتخاذ تدابير وقائية لمعالجة مثل هذه المواقف. وقد تم الكشف عن قوانين مكافحة غسل الأموال مباشرة بعد إنشاء فريق العمل المالي الذي أوصت بتصميم إطار لمكافحة غسل الأموال يتعين على الدول الأعضاء اتباعه. ونظراً لأن هذه الشركات تلعب دوراً أساسياً في القطاعات الاقتصادية، وجب استخدام تقنيات مبتكرة لاكتشاف السلوك غير القانوني المحتمل، ولضمان تدريب الموظفين جيداً لتحديد هذه الحالات والإبلاغ عنها إلى الإدارة العليا وإدارة الامتثال.



وصف الشركة

بنك الشارقة (BOS) هو أول بنك تجاري تأسس في الشارقة وهو خامس البنوك تأسيساً في الإمارات العربية المتحدة عام ١٩٧٣. وقد لعب البنك منذ افتتاحه دوراً مهماً في التنمية الاقتصادية لإمارة الشارقة بشكل خاص، ودولة الإمارات العربية المتحدة بشكل عام. يقع المقر الرئيسي للبنك في الشارقة وهو مدرج في سوق أبو ظبي للأوراق المالية كمؤسسة مالية. ومصرف الإمارات اللبناني ش.م.ل لبنان، هو شركة تابعة مملوكة بالكامل.

يحرص البنك على الحفاظ على علاقاته مع أصحاب المصلحة حيث ينص على أن: «مهمتنا تتمثل في تحقيق أداء قوي ومستدام لمساهميننا، والعمل لصالح عملائنا وموظفينا مع تقديم أخلاقيات عالية وتوقع شفافية كاملة واعتماد مبادرات مبتكرة لمساعدة العملاء على تحقيق تطلعاتهم وأهدافهم، مؤكدين التزامنا الراسخ بدعم أعمالهم من خلال موجات من الدورات الاقتصادية مع اشتراك أصيل في جودة الخدمات.» (إدارة الشركة، ٢٠١٨).

احتفل البنك بالذكرى السنوية الخامسة والأربعين لتأسيسه في ١٣ ديسمبر ٢٠١٨ في



موظفيها وتطويرهم. و«المعرفة بالبدئية» عبارة عن منصة تتكون من دورات للدراسة الذاتية تؤدي إلى تحسين كفاءة الموظفين ضمن مجموعة واسعة من المهارات المتعلقة بالخدمات المصرفية. والدورة مقدمة باللغتين الإنجليزية والعربية. وقد تم تصميم اختبار موجز في نهاية الدورة التدريبية لتقييم فهم المستخدمين للمعلومات، مما يجعلها أداة تدريب تفاعلية منظمة للغاية.



إجراءات ترسيخ الممارسات داخل المؤسسة

لضمان الالتزام بسياسات مكافحة غسل الأموال وسياسة «اعرف عميلك» والامتثال للقوانين والأنظمة المعمول بها، قام بنك الشارقة بتعديل إجراءات مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب ومكافحة الأنشطة الإجرامية الأخرى.

قام بنك الشارقة بوضع مخطط لأساليب التدريب المختلفة بناءً على أنشطة الفروع وعلاقات العملاء والمستثمرين. يجتمع مجلس الإدارة أربع مرات كل عام لمراجعة ممارسات الإدارة التي يتم تنفيذها في الشركة والتحقق من قابلية تحمل المخاطر أثناء التفكير في الأهداف طويلة الأجل. وتخضع لجنة المخاطر التابعة لمجلس الإدارة للتنظيم من قبل مجلس الإدارة وتخضع لأحكام النظام الأساسي لبنك الشارقة، بالإضافة إلى لوائح مصرف الإمارات العربية المتحدة المركزي. ويتم تعيين أعضاء اللجنة على أساس مهاراتهم وضمان عدم تضارب المصالح الذي قد ينشأ في مرحلة لاحقة.

يتم إبلاغ تدريب الموظفين السنوي بشكل مباشر من قبل لجنة الامتثال، ويطلب من الموظفين إكمال وحدة تدريبية عبر الإنترنت للتأكد من أنهم على دراية وقادرون على تقديم خدمة احترافية للعملاء. هذا، ويتم تعديل محتوى التدريب الشخصي وتخصيصه وفقاً لمتطلبات الأقسام المختلفة.

تم إطلاق مكتبة التعلم الإلكتروني للأسواق المالية والتي يطلق عليها المعرفة بالبدئية (Intuition Know-How) عام ٢٠١٥، والتي مثلت استثمار بنك الشارقة الرئيسي في تعليم

الشركات واللوائح الداخلية الأخرى. وقد كلف البنك المركزي لدولة الإمارات العربية المتحدة، من خلال تعميمه رقم ١٣-٥ / ٢٠١٧ بتاريخ ١٦ أبريل ٢٠١٧، بأن يتم تقييم إطار الامتثال لمكافحة غسل الأموال والعقوبات من قبل شركة خارجية.

قدمت شبكة النزاهة المالية، واشنطن العاصمة، الولايات المتحدة الأمريكية تقريرها في هذا الصدد في 28th ديسمبر ٢٠١٧، ويشير التقرير إلى ما يلي: «استناداً إلى العمل المكثف الذي قامت به شبكة النزاهة المالية في إعداد التقرير، من الواضح أن بنك الشارقة يلبي ويتجاوز المتطلبات المتعلقة بمكافحة غسل الأموال والعقوبات الخاصة بدولة الإمارات العربية المتحدة (الواردة أساساً في الإشعار ٢٤ / ٢٠٠٠ بتاريخ ٢٠٠٠/١١/١٤ والإخطار رقم ٢٠٠٨/٢٩٢٢ بتاريخ ٢٠٠٨/٦/١٧ الصادر عن البنك المركزي الإماراتي)، كما يتضح امتثال بنك الشارقة الواضح لمتطلبات دولة الإمارات العربية المتحدة في شرح سياسات وبرامج وأنظمة وضوابط وممارسات بنك الشارقة.» (إدارة الشركات، ٢٠١٨)

يحتفظ بنك الشارقة بالحق في عدم تنفيذ أي معاملات قد تشكل انتهاكاً لقوانين وأنظمة وسياسات وقواعد الأمم المتحدة والولايات المتحدة والاتحاد الأوروبي والإمارات العربية المتحدة والتي قد تختلف من وقت لآخر، لمنع غسل الأموال وتمويل الإرهاب، والمعاقبة عليها وعلى الأنشطة التجارية المحظورة.

(مكافحة غسيل الأموال
– بنك الشارقة، ٢٠١٩)

بتدريب موظفي البنك على هذه السياسات باستخدام أنظمة عبر الإنترنت، بالإضافة إلى توفير تدريب مخصص عبر الفصول الدراسية. يخضع بنك الشارقة أيضاً للمتطلبات التنظيمية الدولية ويتوافق مع متطلبات بنوك المراسلة في الولايات المتحدة الأمريكية وأوروبا وجميع أنحاء العالم. يُعرف أحد هذه المتطلبات المهمة بقانون باتريوت الأمريكي والذي تم تمريره بعد أحداث ١١ سبتمبر ٢٠٠١ الإرهابية. هذا القانون يفرض ردع غسل الأموال والامتثال للعقوبات.

كما دخلت بنك الشارقة في شراكة مع شبكة النزاهة المالية، والتي يقع مقرها في واشنطن العاصمة، لتقديم خدمات استشارية استراتيجية. وشبكة النزاهة المالية هي مؤسسة استشارية استراتيجية رائدة غرضها تسهيل تعزيز إطار الامتثال للجرائم المالية لعملائها من خلال تعزيز الموثوقية المالية التي تفرضها البيئة الأمنية الدولية الحديثة والأخلاقيات العالمية الجديدة. لا يقتصر الانتساب إلى شبكة النزاهة المالية على إدارة المخاطر فحسب، بل يمتد أيضاً إلى إدارة

نقر بأن مصرفنا والشركات التابعة له لا يمكن اعتبارها بنكاً وهمياً بالمعنى المحدد لهذه الشروط بموجب التشريع الأمريكي (قانون باتريوت الأمريكي)، وأن علاقاتنا مع البنوك الأخرى تتوافق مع هذا التشريع.

(مكافحة غسيل الأموال
– بنك الشارقة، ٢٠١٩)



الإجبار

رئيس الامتثال والإدارة العليا مسؤولان بشكل أساسي عن عملية الإنفاذ، بحيث يكون مجلس الإدارة هو صانع القرار النهائي. كما يلعب المراجعون الخارجيون أيضًا دورًا حاسمًا في تقييم وظيفة الامتثال كل ثلاثة أشهر وطمأنة مجلس الإدارة والمدير التنفيذي على حسن إدارة مخاطر السمعة والمخاطر التنظيمية. إذ يقوم هؤلاء بإجراء فحوصات متكررة على فعالية مكافحة غسل الأموال / اعرف عميلك عبر فروع البنك، ويتم مشاركة النتائج مع مجلس الإدارة لأخذ أي تدابير رقابية في الاعتبار.



العملية المتبعة للإبلاغ عن مثل هذه الحوادث سريعة وبسيطة. ويتمتع الموظفون بصلاحيات إثارة مخاوف الإدارة بشأن مثل هذه المعاملات من خلال بريد إلكتروني رسمي أو إبلاغ مسؤول الامتثال بذلك شخصيًا. فيقوم بدوره بمراجعة المعاملات المشبوهة؛ وبمجرد الموافقة على المشككة والمصادقة عليها من قبل رئيس الامتثال، يتم تقديم تقرير المعاملات المشبوهة إلى البنك المركزي من خلال بوابته الإلكترونية جنبًا إلى جنب مع النتائج والأدلة التي تدعم التقرير.

فيتم مشاركة نتيجة تقرير المعاملات المشبوهة المقدمة مع الإدارة العليا واجتماع لجنة التدقيق ربع السنوي لمجلس الإدارة من منظور إداري.

سياسة الصفيير

تشير سياسات الإبلاغ عن المخالفات في البنك إلى الإبلاغ عن سوء سلوك مشتبه به أو أي نشاط ضد مصلحة البنك. وهو سياسة ممتازة تشجع الموظفين أو العملاء على رفع صوتهم ضد أي ممارسات خاطئة يشهدونها.



تحديد المشكلات والإبلاغ عنها

في بنك الشارقة، تراهم يتبعون نظام اتصال مباشر للإبلاغ عن هذه المشكلات. ويبلغون البنك المركزي بهذه المعاملات المشبوهة إذا كان هناك سبب معقول للاشتباه في أن العائدات ناتجة عن أنشطة غير مشروعة أو تستخدم لتمويل الإرهاب.

فإذا تم اكتشاف مثل هذه المعاملات، فإن إدارة الامتثال تقدم تقريرًا بالمعاملات المشبوهة إلى البنك المركزي لدولة الإمارات العربية المتحدة من خلال بوابة إلكترونية مقدمة من مصرف الإمارات العربية المتحدة المركزي. ويتحمل جميع موظفي بنك الشارقة مسؤولية إخطار إدارة الامتثال بهذه المعاملات.

تحرص الدورات التدريبية أن يكون الموظفون على دراية بما يلي:

- السياسات والإجراءات الداخلية لبنك الشارقة فيما يتعلق بلوائح وقواعد مكافحة غسل الأموال واستراتيجية «اعرف عميلك».
- المعلومات اللازمة من البيئة التنظيمية المحلية وأفضل الممارسات الدولية.
- التأكد من تعبئة نماذج «اعرف عميلك» بشكل صحيح من قبل العملاء.
- الإبلاغ عن تقارير المعاملات المشبوهة إلى كبار المديرين ورئيس لجنة الامتثال.
- وظائف نظام Net Reveal؛ تستخدم لتحديد العقوبات والكيانات المدرجة في قائمة المراقبة والكيانات المدرجة في القائمة السوداء.
- تحديد مصدر الأموال التي تتم معالجتها واستبعاد الارتباط بالبنوك الوهمية. ومع ذلك، فإن التحدي الفعلي الذي يواجهونه في إدارة البنك هو موقف العملاء الذين يترددون في تزويد البنك بالمعلومات الكافية. بالإضافة إلى ذلك، فقد تم تنفيذ سياسة الإبلاغ عن المخالفات.



الدروس المستفادة

مشاركة الموظف في تحديد وإبراز المعاملات والعقود غير الموثوقة أمر هام للغاية. حيث تعتبر مشاركتهم ثمينة للغاية بالنسبة للبنك لأنها تعزز الواجب الاجتماعي، مما يؤدي إلى تحقيق مهمة البنك للمساهمة بشكل أخلاقي في المجتمع من خلال منع غسل الأموال وتمويل الإرهاب وما إلى ذلك.

تعتبر الإجراءات الوقائية التي يتخذها البنك مفيدة للغاية وتمكننا من تحديد المخاوف بطريقة أسهل.

قد تتعرض المعاملات المصرفية الأجنبية لخطر غسل الأموال وتمويل الإرهاب، لذلك يجب أن يحرص البنك على أمثاله للمتطلبات القانونية والتنظيمية.

لم يقدم الشخص بيانات كافية على مقياس «اعرف عميلك»، فإنه يتم وضع علامة على المعاملة المرتبطة به، ويتم تمييز حساب العميل على أنه عالي المخاطر. ويتم الإبلاغ عن مثل هذه الحالات إلى قسم الامتثال لإجراء المزيد من المراجعة واتخاذ الإجراءات اللازمة. علاوة على ذلك، فإن تقييم العملاء ذوي المخاطر العالية يتكرر كل ١٢ شهرًا، أما العملاء ذوي المخاطر المتوسطة فيتم إعادة تقييمهم كل ٢٤ شهرًا، وبالنسبة للعملاء منخفضي المخاطر، فيتم إعادة تقييمهم كل ٣٦ شهرًا. ويتأكد الفحص في الوقت الفعلي من تصفية المعاملات المشبوهة بصورة تلقائية، مما يساعد على الالتزام بسياسة اعرف عميلك بأفضل الطرق الممكنة. أما المعيار التالي فهو المعيار البوليسي، والذي يتم تنفيذه بواسطة برنامج آخر. حيث يقوم النظام بمراقبة وفحص جميع المعاملات التي تتم معالجتها وإصدار تنبيهات بشأن أي أنشطة مصرفية مشبوهة، حيث يتم إبلاغ وحدة الامتثال عنها بعد ذلك. ويمكن أن تؤدي عواقب عدم الامتثال إلى فسخ العقود.

علاوة على ذلك، يتم أخذ الاعتبارات اللازمة من قبل إدارات التمويل التجاري والخدمات المصرفية للشركات لضمان التقيد المستمر بالسياسات والإجراءات. والموظفون مسؤولون عن الإبلاغ عن المشكلات التي تواجههم من خلال رسائل البريد الإلكتروني واتباع معايير «اعرف عميلك».

يستخدم رئيس الامتثال استراتيجية محددة للتأكد من تنفيذ الممارسات بكفاءة. يُعرف المعياران اللذان يتم تطبيقهما بالمعيار الوقائي والمعيار الكشف.

يرتبط النهج الوقائي بسياسة «اعرف عميلك»، والتي تبدأ بتكوين فهم أفضل للعملاء والكيانات الأخرى. فيتم الحصول على جميع البيانات المناسبة للمستفيدين من قبل النظام قبل إنفاذ المعاملة، حيث يقدم النظام فرضيات التعرض للمخاطر وتحليل العملاء الذين يتعامل معهم البنك. ويتم تحديد تفاصيل العميل، جنبًا إلى جنب مع الهدف من المعاملة وعلاقة البنك مع العميل. وإذا

إعداد:
انمول فاطمة
مريم جوديل
اروج شيخ

الأستاذ:
مريم اسلام

الجامعة:
جامعة ميدلسكس دبي

كيفية الانضمام

تعمل مبادرة بيرل دون كلل
في سعيها لتعزيز الثقافة
المؤسسية فيما يتعلق
بالمساءلة والشفافية لتحسين
النتائج الاجتماعية والاقتصادية
على مستوى منطقة الخليج.

مؤسسة بيرل هي مؤسسة فرعية للأعمال التجارية، وبدون
مساهمة ودعم الشركاء، لن تصبح قادرة على تطوير البرامج ذات
الصلة وأن تصبح داعمة للشركات التجارية العاملة في منطقة
الخليج.
تتشارك شبكة شركاء مبادرة بيرل رؤيتها وقيمتها وتتوسع من
خلال الاعتراف بالحاجة إلى تحسين معايير وممارسات الحوكمة
المؤسسية في القطاع الخاص على الصعيد الإقليمي.

من خلال الانضمام على مبادرة بيرل
بصفة شريك، تتمكن المنظمات من
القيام بما يلي:

- الانضمام إلى مجلس الإدماج
ومجلس المديرين التنفيذيين
للمساهمة في أنشطة مبادرة
بيرل وفي نفس الوقت التواصل
وتكوين العلاقات مع الشركاء
الآخرين.
- نشر قيادة فكرية مشتركة،
ومقالات الرأي والافتتاحيات،
والإصدارات الصحفية.
- تلقي الخطط الأولية للأنشطة
ودعوات حضور الفعاليات.
- التعاون في إعداد ونشر التقارير
الرئيسية.
- المشاركة في مؤتمرات مبادرة
بيرل السنوية.
- تعزيز فرص التحدث في
الفعاليات الإقليمية.
- تصبح جزءاً من ائتلاف يعمل
على رفع مستوى الوعي
بقيمة المساءلة والشفافية
المؤسسية في منطقة الخليج.
- الحصول على امتياز الوصول
إلى المجتمع مع أحدث روى
متعلقة بأفضل ممارسات
الحوكمة المؤسسية.
- ترك إرث من أجل تطوير الطلاب،
وقادة الغد.

لمشاركة مبادرة بيرل واستكشاف فرص
الشراكة، يُمكنك التواصل من خلال:
enquiries@pearlinitiative.org

لمعرفة المزيد عن مبادرة بيرل...

تابعنا على تويتر
<https://twitter.com/PearlInitiative>

تابعنا على الفيسبوك
<https://www.facebook.com/pearlinitiative>

انضم إلى محادثتنا على لينكدإن
<https://www.linkedin.com/company/the-pearl-initiative>

اشترك على قناتنا على اليوتيوب
<https://www.youtube.com/user/pearlinitiative>

اطلع على كل ما هو جديد خاص بنا على إنستغرام
<https://www.instagram.com/thepearlinitiative>

نبذة عن مبادرة بيرل

هدفنا

تعزيز الثقافة المؤسسية التي قوامها المساءلة والشفافية في منطقة الخليج العربي

تأسست مبادرة بيرل عام 2010 لتخدم القطاع الخاص في منطقة الخليج العربي لتحسين المساءلة والشفافية المؤسسية. تعتبر المبادرة شبكة متنامية تركز على المستوى الإقليمي لقادة الأعمال الملتزمين بتقديم إجراءات مشتركة وعرض القيادة الإيجابية وتبادل لمعلومات والخبرات لتحقيق تأثير إيجابي على مجتمع الطلاب والشركات التجارية الإقليمية ككل، في إطار تطبيق أعلى المعايير على جميع الأصعدة.

الشراكات الاستراتيجية

تأسست بالتعاون مع مكتب الأمم المتحدة للشراكات

الشراكة الإستراتيجية مع الاتفاق العالمي للأمم المتحدة

الخصائص الرئيسية

- ✓ التركيز على منطقة الخليج العربي
- ✓ تعزيز اكتساب القدرة التنافسية
- ✓ منظمة مستقلة غير ربحية
- ✓ أسستها الشركات التجارية في منطقة الخليج، لتعزيز أعمال الشركات التجارية في منطقة الخليج العربي

نطاق عملنا

الوصول إلى مجتمعات الطلاب والشركات التجارية والتأثير فيها، من خلال مبادرة بيرل:



مشاركة الرؤى

نعد التقارير والرؤى ومراجع أفضل الممارسات وننشرها لمساعدة الشركات التجارية المستقلة في تعزيز قدراتها



إنشاء شبكات للتواصل

نعقد اللقاءات بين صناع القرار في قطاع الأعمال والجهات الحكومية والمجتمع المدني لتبادل أفضل ممارسات الأعمال والمساهمة في الارتقاء بالفرص الاقتصادية المتاحة للشركات العاملة في المنطقة.



بناء قاعدة معرفية

نساعد في بناء قاعدة معرفية عن طريق عقد لقاءات بين الخبراء والشركات التجارية واستضافة سلسلة من ورش العمل، وعقد طاولات مستديرة ومجموعات تركيز ودورات تدريبية مجانية.



تحفيز الإجراءات

ينصب تركيزنا على التأثير وإرشادات العمل الجماعي الذي نقوم به لضمان العمل مع المجتمع لتحفيز الإجراءات وتوسيع نطاق الفرص للجميع.

الإنجازات الرئيسية



31

تقريراً ومنشوراً عن الرؤى الإقليمية.



8,388

طالباً جامعياً وصلت إليهم المبادرة من خلال ورش العمل ومنافسات دراسة الحالة التي نشرف عليها.



40

طالباً جامعياً مشاركاً في منطقة الخليج العربي.



222

طلاب جامعيين مشاركين في منطقة الخليج العربي.



512

فائدة بقطاع الأعمال مشاركاً في منتدياتنا.



12,541

متحدثاً دولياً وإقليمياً رفيع المستوى.

الجمهور المستهدف

تخدم مبادرة بيرل القطاع الخاص في منطقة الخليج العربي 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**