



دليل حاكمية وإدارة المعلومات والتكنولوجيا المصاحبة لها

2017

المحتويات

3	المقدمة	1.
4	النطاق	2.
5	الأهداف	3.
7	العوامل والأسباب المحفزة لتبني حاكمية تكنولوجيا المعلومات	4.
8	السياسات العامة	5.
8	1-5 اللجان	
10	2-5 عمليات البنك وتكنولوجيا المعلومات وأهدافها المرتبطة	
10	3-5 التدقيق الداخلي و التدقيق الخارجي	
11	4-5 نظام السياسات	
11	5-5 المعلومات والبيانات والتقارير	
12	6-5 الهيكل التنظيمي	
13	7-5 الخدمات، والبنية التحتية، والتطبيقات	
13	8-5 المعرفة، المهارات، والخبرات	
13	9-5 الثقافة، الأخلاقيات والسلوك	
14	6. المبادئ الخمسة لإطار الحاكمية	
14	المبدأ 1: تلبية احتياجات أصحاب المصلحة Meeting Stakeholder Needs	
14	المبدأ 2: تغطية المؤسسة من بدايتها إلى نهايتها Covering the Enterprise End-to-end	
14	المبدأ 3 : تطبيق إطار عمل واحد متكامل Applying A Single integrated Framework	
14	المبدأ 4: تمكين أسلوب كلي Enabling A Holistic Approach	
15	المبدأ 5: فصل الحوكمة عن الإدارة Separating Governace from Management	
15	7. وضع الأهداف وتتابعها	
18	الملحق (أ) : مصفوفة الأهداف المؤسسية Enterprise Goals	
21	الملحق (ب) : مصفوفة أهداف المعلومات والتكنولوجيا المصاحبة لها	
25	الملحق (ج) : مصفوفة أهداف عمليات تكنولوجيا المعلومات	
37	الملحق (د) : منظومة السياسات (حد أدنى)	
41	الملحق (هـ) : الحد الأدنى من التقارير والمعلومات	
42	الملحق (و) : الخدمات والبرامج والبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات	
43	الملحق (ز) : تسلسل الأهداف وربط الأهداف المؤسسية بأهداف تكنولوجيا المعلومات	
46	الملحق (ي): التعريفات ...	

المقدمة

يدرك البنك العقاري المصري العربي ممثلاً بمجلس الإدارة وإدارته التنفيذية أهمية دور تكنولوجيا المعلومات كبقية الوحدات المصرفية العاملة في البنك. حيث عمل البنك ممثلاً بمجلس الإدارة وإدارته التنفيذية على التعاون والعمل سوية لضم تكنولوجيا المعلومات كجزء من الحاكمية المؤسسية و منهجية الإدارة.

واستجابة لتعليمات البنك المركزي الأردني رقم (2016/65) قام البنك بالمبادرة لإعتماد إطار كوبت 5 (COBIT5) لحاكمية وإدارة المعلومات والتكنولوجيا المصاحبة لها إمتثالاً للتعليمات الصادرة بهذا الخصوص.

كوبت 5 (COBIT5) يوفر إطار شامل يساعد البنك في تحقيق أهدافه المتعلقة بحاكمية وإدارة تكنولوجيا المعلومات على مستوى البنك بشكل كامل. حيث أن هذا الإطار يساعد البنك للوصول إلى أعلى درجات الفائدة من تكنولوجيا المعلومات من خلال الحفاظ على التوازن بين الحصول على أعلى فائدة من تكنولوجيا المعلومات وبأقل المخاطر بالإستخدام الأمثل للموارد. كما يمكن إطار كوبت 5 (COBIT5) تطبيق حاكمية وإدارة تكنولوجيا المعلومات بشكل شمولي و لكافة وحدات البنك ، مع الأخذ بجميع العمليات الخاصة بوحدات الأعمال (End-to-End) و وظائف تكنولوجيا المعلومات المسؤولة عن تلك العمليات .

1. النطاق

يشمل نطاق التطبيق لهذا الدليل جميع عمليات البنك التي تعتمد على تكنولوجيا المعلومات بكافة دوائر وفروع البنك ، و يجب على كافة أصحاب المصالح مراعاة الإمتثال لهذه التعليمات كل حسب مسماه و موقعه الوظيفي.

القائمة أدناه تمثل الأطراف الرئيسية ومسؤولياتها بهذا الخصوص:

- رئيس وأعضاء المجلس والخبراء الخارجيين المستعان بهم: تولي مسؤوليات التوجيه العام للمشروع / البرنامج والموافقة على المهام والمسؤوليات ضمن المشروع، وتقديم الدعم و التمويل اللازم .
- المدير الإقليمي ونوابه ومساعديه ومدراء العمليات والفروع: تولي مسؤوليات تسمية الأشخاص المناسبين من ذوي الخبرة بعمليات البنك لتمثيلهم في المشروع وتوصيف مهامهم ومسؤولياتهم .
- مدير ولجان تكنولوجيا المعلومات التوجيهية ومدراء المشاريع: تولي مسؤوليات إدارة المشروع / البرنامج وتوجيهه والإشراف عليه بشكل مباشر والتوصية بتوفير الموارد اللازمة لإتمامه، والتأكد من الفهم الصحيح من قبل كافة الأطراف بمتطلبات وأهداف التعليمات .
- التدقيق الداخلي: تولي مسؤولياته المناطة به بموجب التعليمات بشكل مباشر، والمشاركة في المشروع / البرنامج بما يمثل دور التدقيق الداخلي في الأمور التنفيذية كمستشار ومراقب مستقل لتسهيل وإنجاح إتمام المشروع / البرنامج.
- إدارات المخاطر وأمن المعلومات والإمتثال والقانونية: تولي مسؤوليات المشاركة في المشروع / البرنامج بما يمثل دور تلك الإدارات، والتأكد من تمثيل المشروع / البرنامج من قبل كافة الأطراف .
- المتخصصين وحملة الشهادات الفنية والمهنية الخاصة بالإطار , COBIT 5 Foundation COBIT 5 Assessor, COBIT 5 Implementation, CGEIT (المستعان بهم من داخل البنك ومن خارجه: تولي دور المرشد لنشر المعرفة بالإطار وتسهيل عملية التطبيق).
- وفقا لتعليمات البنك المركزي الأردني، يتحمل مجلس الإدارة المسؤولية المباشرة لعمليات الحوكمة الخمس (التقييم والتوجيه والمراقبة) (EDM 01 – EDM 05) والمدرجة في (الملحق ج)
- يتولى مجلس الإدارة وإدارة المخاطر المسؤولية المباشرة عن عملية ضمان تقليل المخاطر (EDM 01) وعملية إدارة المخاطر (APO12).

2. الأهداف

1-3 تلبية احتياجات أصحاب المصالح وتحقيق توجهات وأهداف البنك من خلال تحقيق أهداف المعلومات والتكنولوجيا المصاحبة لها وبما يضمن:

- الوصول إلى القيمة المضافة المطلوبة من خلال تحقيق النتائج المتوقعة، وتحسين مستوى المخاطر، وتحسين الإستغلال الأمثل للموارد.
- إدارة حصة لموارد ومشاريع تكنولوجيا المعلومات، تعظيم الإستفادة من تلك الموارد وقليل الهدر منها.
- توفير معلومات ذات جودة عالية كمرتكز يدعم آليات صنع القرار في البنك.
- ضمان توفير البنية التحتية التكنولوجية التي تمكن البنك من تحقيق أهدافه
- الإرتقاء بعمليات البنك المختلفة من خلال توظيف منظومة تكنولوجية كفوءة وذات اعتمادية متميزة
- إدارة حصة لمخاطر تكنولوجيا المعلومات تكفل الحماية اللازمة لموجودات البنك.
- المساعدة في تحقيق الإمتثال لمتطلبات القوانين والتشريعات والتعليمات بالإضافة للإمتثال لإستراتيجية وسياسات وإجراءات العمل الداخلية.
- إدارة خدمات العملاء و الأطراف الخارجية المكلفة بتنفيذ العمليات والخدمات والمنتجات.
- تحسين نظام الضبط والرقابة الداخلي.
- تعظيم مستوى رضا مستخدمي تكنولوجيا المعلومات من خلال تلبية احتياجات عملهم بكفاءة وفعالية.

2-3 استخدام نموذج العمليات في اطار كوبت5 (COBIT5) كمرجع لتصميم حلول فعالة لتقديم القيمة المضافة و العائد لأصحاب المصلحة

3-3 فصل عمليات ومهام ومسؤوليات مجلس الإدارة عن الإدارة التنفيذية بما يتوافق وأفضل المعايير والممارسات المعترف بها دوليا لحاكمية وإدارة المعلومات و التكنولوجيا المصاحبة لها.

4-3 . تحقيق الشمولية في حاكمية وإدارة المعلومات والتكنولوجيا المصاحبة لها من حيث الأخذ بالاعتبار ليس فقط التكنولوجيا بحد ذاتها وإنما توفير عناصر تمكين (دعامات) سبعة (7 Enablers) تكون مصاحبة ومكملة لخدمات تكنولوجيا المعلومات تتمثل بـ:

- المبادئ والسياسات وأطر العمل
- عمليات حاكمية تكنولوجيا المعلومات
- الهياكل التنظيمية
- المعلومات والتقارير
- الخدمات والبرامج والبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات
- المعارف والمهارات والخبرات
- منظومة القيم والأخلاق والسلوكيات، وضرورة توفيرها بمواصفات وأبعاد محددة لتحقيق وخدمة متطلبات وأهداف المعلومات والتكنولوجيا المصاحبة لها ليس فقط في عمليات تكنولوجيا المعلومات وحسب، وإنما في كافة عمليات البنك المرتكزة على المعلومات والتكنولوجيا.

5-3 تعزيز اليات الرقابة الذاتية و الرقابة المستقلة و فحص الامتثال في مجالي حاكمية و إدارة المعلومات و التكنولوجيا المصاحبة لها و بما يسهم في تحسين و تطوير الأداء بشكل مستمر.

3. العوامل والأسباب المحفزة لتبني حاكمية تكنولوجيا المعلومات

يدرك البنك ضرورة وجود إطار لاكمية وإدارة المعلومات والتكنولوجيا المصاحبة لها ، لما تلعبه تكنولوجيا المعلومات من دور مهم في التأثير على قدرة المؤسسة في تسيير عملياتها و بالتالي تحقيق أهدافها ، كما تلعب دوراً أساسياً في تنافسية البنك من حيث المنتجات و الخدمات من جهة و على آلية صنع القرار و إدارة المخاطر من جهة أخرى.

بالإضافة إلى ما سبق فإن إطار الحاكمية سيساعد على التعامل مع المؤشرات والعوامل ونقاط التحول التالية في البيئة الداخلية والخارجية:

- الاندماج، الاستحواذ أو التصفية.
- التحول والتغير في السوق أو الاقتصاد أو الوضع التنافسي.
- التغيير في نموذج التشغيل التجاري أو ترتيبات المصادر.
- المتطلبات التنظيمية والقانونية أو الامتثال الجديدة.
- التغيير الكبير والنوعي في التكنولوجيا.
- التركيز على الإطار الشامل لمشروع الحاكمية.
- التدقيق الخارجي أو تقييمات الاستشاريين.
- اعتماد استراتيجية أو أولوية عمل جديدة

4. السياسات العامة

يستند هذا الدليل إلى تعليمات البنك المركزي الأردني رقم (2016/65) ، والتي جاءت إعتقاداً على إطار كوبيت 5 (COBIT5). وينبغي مراجعة وتحديث هذا الدليل بشكل منتظم وبما يتواءم مع التحديثات التي تطرأ على مستوى اللوائح وتحديثات إطار كوبيت 5 (COBIT5) التي تصدر من قبل جمعية التدقيق والرقابة على نظم المعلومات ISACA. يقوم البنك، من خلال لجنة حاكمية تكنولوجيا المعلومات المنبثقة عن مجلس الإدارة، بمراجعة هذا الدليل وتحديثه عند الضرورة كما يتم نشر هذا الدليل على الموقع الإلكتروني للبنك ومن خلال أي طريقة مناسبة ومتاحة لإطلاع الجمهور.

1-5 اللجان

• لجنة حاكمية تكنولوجيا المعلومات

- يتماشى تشكيل هذه اللجنة مع تعليمات البنك المركزي الأردني، حيث تتكون هذه اللجنة من ثلاثة أعضاء على الأقل من أعضاء مجلس الإدارة. وللجنة دعوة أي من إداري البنك لحضور إجتماعاتها للإستعانة برأيهم بما فيهم المعنيين في التدقيق الداخلي وكذلك الاستعانة برأي التدقيق الخارجي.
- يحدد المجلس أهداف اللجنة ويفوضها بصلاحيات من قبله وذلك وفق ميثاق يوضح ذلك على أن تقوم برفع تقارير دورية للمجلس.
- تجتمع هذه اللجنة بشكل ربع سنوي على الأقل، ويتم الإحتفاظ بسجلات ومحاضر الإجتماع وتوثق حسب الأصول، وتم مراعاة أن تضم هذه اللجنة المهام المذكورة في لوائح وتعليمات البنك المركزي الأردني.

مهام اللجنة:

1. إعتتماد الأهداف الإستراتيجية لتكنولوجيا المعلومات والهياكل التنظيمية المناسبة بما في ذلك اللجان التوجيهية على مستوى الإدارة التنفيذية العليا وبما يضمن تحقيق وتلبية لأهداف الإستراتيجية للبنك وتحقيق أفضل قيمة مضافة من مشاريع وإستثمارات موارد تكنولوجيا المعلومات، وإستخدام الأدوات والمعايير اللازمة لمراقبة والتأكد من مدى تحقق ذلك.
2. إعتتماد الإطار العام لإدارة وضبط ومراقبة موارد ومشاريع تكنولوجيا المعلومات يحاكي أفضل الممارسات الدولية المقبولة بهذا الخصوص وعلى وجه التحديد (COBIT) ويلبي تحقيق الأهداف المؤسسية ملحق (أ) بشكل مستدام، وتحقيق مصفوفة أهداف المعلومات والتكنولوجيا المصاحبة لها ملحق (ب)، وتغطية عمليات حاكمية تكنولوجيا المعلومات ملحق (ج)
3. إعتتماد مصفوفة الأهداف المؤسسية الواردة في الملحق (أ) وأهداف المعلومات والتكنولوجيا المصاحبة لها الملحق (ب) وتوصيف لأهداف الفرعية اللازمة لتحقيقها.
4. إعتتماد مصفوفة المسؤوليات (RACI Chart) تجاه العمليات الرئيسية لحاكمية تكنولوجيا المعلومات في المرفق (ج) والعمليات الفرعية المنبثقة عنها من حيث: الجهة أو الجهات أو الشخص أو الأطراف المسؤولة بشكل أولي (Responsible) وتلك المسؤولة بشكل نهائي (Accountable) وتلك المستشارة (Consulted) وتلك التي يتم إطلاعها (Informed) تجاه كافة العمليات في الملحق المذكور مسترشدين بمعيار كوبيت 5 (COBIT5 - Enabling Processes).

5. التأكد من وجود إطار عام لإدارة مخاطر تكنولوجيا المعلومات يتوافق ويتكامل مع الإطار العام الكلي لإدارة المخاطر في البنك وبحيث يأخذ بعين الإعتبار ويغطي كافة عمليات حاكمية تكنولوجيا المعلومات الواردة في الملحق (ج)
6. اعتماد موازنة موارد ومشاريع تكنولوجيا المعلومات بما يتوافق ولأهداف الإستراتيجية للبنك.
7. الإشراف العام والإطلاع على سير عمليات وموارد ومشاريع تكنولوجيا المعلومات للتأكد من كفايتها ومساهمتها الفاعلة في تحقيق متطلبات وأعمال البنك.
8. الإطلاع على تقارير التدقيق لتكنولوجيا المعلومات وإتخاذ مايلزم من إجراءات لمعالجة الإنحرافات.
9. التوصية للمجلس باتخاذ الإجراءات اللازمة لتصحيح أية إنحرافات.

• اللجنة التوجيهية لتكنولوجيا المعلومات

- يتأسس هذه اللجنة المدير الإقليمي وتضم في عضويتها مساعد المدير الاقليمي / ادارة المخاطر العامة، مدير تنفيذي الدعم، مدير تنفيذي تكنولوجيا المعلومات، مدير تنفيذي ادارة مخاطر العمليات وأمن المعلومات، مدير تنفيذي الخزينة، مدير تنفيذي المالية، مدير الإمتثال. بالإضافة إلى عضوية مساعد مدير اقليمي/ رئيس ادارة التفتيش كعضو مراقب وإستشاري وفقا لمتطلبات البنك المركزي الأردني.
- يهدف تشكيل اللجنة ضمان تطبيق الموائمة الاستراتيجية بين أهداف تكنولوجيا المعلومات و الأهداف الاستراتيجية للبنك.
- تجتمع هذه اللجنة بشكل ربع سنوي على الأقل، ويتم الإحتفاظ بسجلات ومحاضر الإجتماع وتوثق إجتماعاتها بمحاضر أصولية، وتم مراعاة أن تضم هذه اللجنة المهام المذكورة في لوائح وتعليمات البنك المركزي الأردني.

مهام اللجنة:

1. وضع الخطط السنوية الكفيلة بالوصول للأهداف الاستراتيجية المقررة من قبل المجلس ، و الاشراف على تنفيذها لضمان تحقيقها و مراقبة العوامل الداخلية و الخارجية المؤثرة عليها بشكل مستمر.
2. ربط مصفوفة الأهداف المؤسسية بمصفوفة أهداف المعلومات و التكنولوجيا المصاحبه لها و كما ورد في ملحق (ب) و اعتمادها و مراجعاتها بشكل مستمر و بما يضمن تحقيق الأهداف الاستراتيجية للبنك و أهداف التعليمات ، و مراعاة تعريف مجموعة معايير للقياس و مراجعتها و تكليف المعنيين من الادارة التنفيذية بمراقبتها بشكل مستمر و اطلاع اللجنة على ذلك.
3. التوصية بتخصيص الموارد المالية و غير المالية اللازمة لتحقيق الأهداف و عمليات حاكمية تكنولوجيا المعلومات الواردة في الملحق (ب) والملحق (ج) على التوالي وكحد أدنى ، و الاستعانة بالعنصر البشري الكفوء و المناسب في المكان المناسب من خلال هياكل تنظيمية تشمل كافة العمليات اللازمة لدعم الأهداف تراعي فصل المهام و عدم تضارب المصالح ، و تطوير البنية التحتية التكنولوجية و الخدمات الأخرى المتعلقة بها خدمة للأهداف ، وتولي عمليات الاشراف على سير تنفيذ مشاريع و عمليات حاكمية تكنولوجيا المعلومات .
4. ترتيب مشاريع و برامج تكنولوجيا المعلومات بحسب الأولوية.

5. مراقبة مستوى الخدمات الفنية و التكنولوجيا و العمل على رفع كفاءتها و تحسينها بشكل مستمر.

6. رفع التوصيات اللازمة للجنة حاكمية تكنولوجيا المعلومات بخصوص الأمور التالية:
- تخصيص الموارد اللازمة و الاليات الكفيلة بتحقيق مهام لجنة حاكمية تكنولوجيا المعلومات .
 - أية انحرافات قد تؤثر سلبا على تحقيق الأهداف الاستراتيجية.
 - أية مخاطر غير مقبولة متعلقة بتكنولوجيا و أمن و حماية المعلومات.
 - تقارير الأداء و الامتثال بمتطلبات الاطار العام لإدارة و ضبط و مراقبة موارد و مشاريع تكنولوجيا المعلومات

7. تزويد لجنة حاكمية تكنولوجيا المعلومات بمحاضر اجتماعاتها اولا بأول و الحصول على ما يفيد الاطلاع عليها .

2-5 عمليات البنك و تكنولوجيا المعلومات و أهدافها المرتبطة

- يقوم مجلس الإدارة أو اللجان المفوضة باعتماد أهداف البنك و ما يتصل بها من أهداف تكنولوجيا المعلومات و العمليات المصاحبة لها وفقا لإطار كوبت 5. حيث تتم عملية المراجعة لهذه الأهداف بشكل دوري و يختار البنك ما يناسبه من الأهداف التي تساعد في تلبية أهداف و تطلعات أصحاب المصالح. (الملحق أ، ب، ج) .
- تعتبر اللجنة التوجيهية لتكنولوجيا المعلومات المسؤول الأول عن ضمان الإمتثال بتحقيق متطلبات أهداف تكنولوجيا المعلومات و العمليات المصاحبة لها، و لجنة حاكمية تكنولوجيا المعلومات و مجلس الإدارة ككل المسؤول النهائي بهذا الخصوص.
- يتوجب على كافة دوائر البنك و على وجه الخصوص إدارة تكنولوجيا المعلومات و إدارة أمن المعلومات و إدارة المشاريع تحديد عملياتها و إعادة صياغتها بحيث تحاكي و تغطي متطلبات كافة عمليات حاكمية تكنولوجيا المعلومات الواردة في الملحق (ج).

3-5 التدقيق الداخلي و التدقيق الخارجي

- على المجلس رصد الموازنات الكافية و تخصيص الأدوات و الموارد اللازمة بما في ذلك العنصر البشري المؤهل من خلال أقسام متخصصة بالتدقيق على تكنولوجيا المعلومات، و التأكد من أن كل من إدارة التدقيق الداخلي في البنك و التدقيق الخارجي قادرين على مراجعة و تدقيق عمليات توظيف و إدارة موارد و مشاريع تكنولوجيا المعلومات و عمليات البنك المرتكزة عليها مراجعة فنية متخصصة، من خلال كوادر مهنية مؤهلة و معتمدة دوليا بهذا المجال و كما جاء في تعليمات البنك المركزي الأردني بهذا الخصوص.
- على لجنة التدقيق المنبثقة عن المجلس من جهة و المدقق الخارجي من جهة أخرى إعداد تقرير سنوي للتدقيق الداخلي و آخر للتدقيق الخارجي على التوالي يتضمن رد الإدارة التنفيذية و إطلاع و توصيات المجلس

بخصوصه، وذلك خلال الربع الأول من كل عام وتزويد البنك المركزي به. مع الأخذ بعين الإعتبار استخدام النموذج المعتمد لهذه الغاية وكما في تعليمات البنك المركزي بهذا الخصوص.

- على لجنة التدقيق تضمين مسؤوليات وصلاحيات ونطاق عمل تدقيق تكنولوجيا المعلومات ضمن ميثاق التدقيق (Audit Charter) من جهة وضمن إجراءات متفق عليها مع المدقق الخارجي من جهة أخرى.
- على المجلس التأكد ومن خلال لجنة التدقيق المنبثقة عنه من قيام المدقق الداخلي و المدقق الخارجي للبنك لدى تنفيذ عمليات التدقيق المتخصص للمعلومات و التكنولوجيا المصاحبة لها الإلتزام بمايلي:

- معايير تدقيق تكنولوجيا المعلومات بحسب آخر تحديث للمعيار الدولي (Information Technology Assurance Framework) الصادر عن جمعية التدقيق والرقابة على نظم المعلومات (ISACA)
- فحص وتقييم ومراجعة عمليات توظيف وإدارة موارد تكنولوجيا المعلومات وعمليات البنك المرتكزة عليها وإعطاء رأي عام حيال مستوى المخاطر الكلي للمعلومات والتكنولوجيا المصاحبة لها ضمن برنامج تدقيق يشمل على الأقل المحاور والدورية التي نصت عليها تعليمات البنك المركزي بهذا الخصوص.
- إجراءات منتظمة لمتابعة نتائج التدقيق للتأكد من معالجة الملاحظات و الإختلالات الواردة في تقارير التدقيق و بالمواعيد المحددة والعمل على رفع مستوى الأهمية و المخاطر تصعيداً تدريجياً في حال عدم الاستجابة و وضع المجلس بضورة ذلك .
- تضمين آليات التقييم السنوي لكوادر تدقيق تكنولوجيا المعلومات بمعايير قياس موضوعية تأخذ المعيار الدولي (Information Technology Assurance Framework) الصادر عن جمعية التدقيق والرقابة على نظم المعلومات (ISACA) بعين الإعتبار و على أن تتم عمليات التقييم من قبل مجلس الإدارة ممثلاً بلجنة التدقيق المنبثقة عنه.

4-5 نظام السياسات

يعتمد مجلس الإدارة أو لجانته المختصة نظام السياسات اللازمة لإدارة وتشغيل حاكمية تكنولوجيا المعلومات كما هو مبين في (الملحق د) ويعتبر هذا النظام للسياسات هو الحد الأدنى مع إمكانية دمج هذه السياسات مع غيرها وفقاً لما تتطلبه طبيعة العمل.

5-5 المعلومات والبيانات والتقارير

- يقوم مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية العليا بضمان تطوير البنية التحتية والأنظمة اللازمة لتوفير المعلومات والتقارير لمستخدميها بهدف المساهمة في صنع القرار السليم في البنك.
- توفر أهداف المعلومات ومعايير الجودة إرشادات لإدارة المعلومات وفقاً لاستخدامها. ويتم تنظيم هذه الأهداف حول ثلاثة أبعاد و 15 فئة فرعية، وفقاً للجدول أدناه.

Description الشروحات	Category الفئة الفرعية	Dimension البعد
----------------------	------------------------	-----------------

إلى أي مدى المعلومات صحيحة ويمكن الاعتماد عليها.	الدقة Accuracy	الجودة الذاتية- الجوهرية Intrinsic
المعلومات غير متحيزة وغير متحاملة ومحادية.	الموضوعية Objectivity	
إلى أي مدى ينظر إلى المعلومات على أنها صحيحة وذات مصداقية.	الموثوقية Believability	
مستوى السمعة التي تحظى بها المعلومات من حيث مصدرها ومحتواها.	السمعة Reputation	
مدى كون المعلومات قابلة للتطبيق ومفيدة للمهمة المسندة.	الملائمة Relevancy	الجودة السياقية التمثيلية Contextual
مدى إكتمال المعلومات وكفايتها ، ومدى عمق وشمولية هذه المعلومات بالنسبة للمهمة المسندة.	الإكتمال Completeness	
مدى كون المعلومات حديثة بالقدر الكافي لمساندة المهام والأعمال.	المعاصرة Currency	
مدى ملائمة حجم المعلومات بالنسبة للمهام المسندة للمستخدم.	القدر الملائم من المعلومات Amount	
مدى عرض المعلومات بشكل مدمج.	التمثيل الموجز Concise Representation	
مدى عرض المعلومات بشكل نمطي أو موحد للتيسير على المستخدم أداء مهمته.	التمثيل المتناسق Consistent Representation	
مدى كون المعلومات تستخدم لغات و رموز ووحدات دلالية واضحة ومتعارف عليها.	قابلية التفسير Interpretability	
مدى سهولة إستيعاب المعلومات.	إمكانية الفهم Understandability	
مدى سهولة التعامل مع المعلومات ومعالجتها عند تنفيذ المهام المختلفة.	سهولة المعالجة Ease of Manipulation	
إلى أي مدى تكون المعلومات متاحة عند الحاجة إليها، أو يمكن إسترجاعها بسرعة وسهولة.	الإتاحة / الإلتزام بالوقت Availability	
مدى ملائمة تحديد الصلاحيات للوصول للمعلومات بما يتوافق مع ما هو مصرح للجهات المخولة بذلك.	تحديد صلاحيات الوصول Restricted Access	

- يقوم مجلس الإدارة أو من يفوضه بإعتماد منظومة المعلومات والتقارير الواردة في (الملحق هـ) ، وتعتبر هذه الأنظمة الحد الأدنى، مع مراعاة مالكين لتلك المعلومات والتقارير التي يتم من خلالها تحديد سلطة المراجعة والإستخدام وتفويضها حسب الحاجة للعمل.

- يتم مراجعة وتحديث سياسات ومنظومة المعلومات والتقارير للبنك بشكل مستمر وذلك لتعكس أهداف البنك وعملياته وفقا لأفضل الممارسات والمعايير.

6-5 الهيكل التنظيمي

يعتمد مجلس الإدارة الهياكل التنظيمية (الهيكل الهرمي وهياكل اللجان) فيما يتعلق بإدارة الموارد والعمليات والمشاريع الخاصة بتكنولوجيا المعلومات وإدارة المخاطر وتكنولوجيا المعلومات و أمن المعلومات وإدارة الموارد

البشرية التي تلبى المتطلبات التشغيلية للحاكمية، وإدارة تكنولوجيا المعلومات الواردة في (الملحق ج)، وتحقيق أهداف البنك بكفاءة وفعالية.

7-5 الخدمات، والبنية التحتية، والتطبيقات

- سيقوم البنك ممثلاً بمجلس الإدارة وإدارته التنفيذية بتبني نظام الخدمات، والبنية التحتية، والتطبيقات الوارد في (الملحق و)، ذلك للوصول إلى خدمات الحاكمية وأهداف المعلومات والتكنولوجيا المصاحبة وبالتالي أهداف البنك بشكل عام.

8-5 المعرفة، المهارات، والخبرات

- تقوم إدارة البنك ومجلس الإدارة أو اللجان المفوضة باعتماد المصفوفات اللازمة (كفاءات الموارد البشرية) وسياسات إدارة الموارد البشرية لتحقيق متطلبات حاكمية تكنولوجيا المعلومات وضمان وجود الموارد البشرية المناسبة.

- تقوم الإدارة التنفيذية للبنك بتسجيل موظفيها في برامج التدريب والتعليم المستمر للحفاظ على مستوى المعرفة والمهارات اللازمة للوفاء بحاكمية تكنولوجيا المعلومات وتحقيقها.

9-5 الثقافة، الأخلاقيات والسلوك

- يعتمد مجلس إدارة البنك أو لجانه المفوضة قواعد السلوك التي تعكس السلوك المهني المتعلق بإدارة المعلومات والتكنولوجيا ذات الصلة التي تحدد بوضوح القواعد والسلوكيات المرغوبة.

إطار حاكمية وإدارة المعلومات والتكنولوجيا المصاحبة لها

5. المبادئ الخمسة لإطار الحاكمية

يستند إطار حاكمية المعلومات والتكنولوجيا المصاحبة لها في البنك إلى المبادئ الخمسة الرئيسية لإطار كوبت 5 (COBIT5) :

المبدأ 1: تلبية احتياجات أصحاب المصلحة Meeting Stakeholder Needs

الغرض من وجود المؤسسات هو خلق القيمة المضافة لأصحاب المصالح من خلال الموازنة بين تحقيق المنفعة و المستويات الأمثل للمخاطر وإستخدام الموارد. يوفر إطار كوبت جميع العمليات اللازمة وغيرها من عناصر التمكين لدعم خلق القيمة لأعمال المؤسسة من خلال إستخدام تقنية المعلومات. و لكل مؤسسة أهدافها الخاصة فيمكن لمؤسسة أن تكييف كوبت ليتناسب مع سياقها الخاص من خلال توضيح تتابع الأهداف وأولوياتها وترجمة الغايات المؤسسية عالية المستوى إلى أهداف محددة متعلقة بتقنية المعلومات وقابلة للإدارة ومن ثم ربط تلك الأهداف بعمليات وممارسات محددة.

المبدأ 2: تغطية المؤسسة من بدايتها إلى نهايتها Covering the Enterprise End-to-end

خلق تكامل بين حاكمية تكنولوجيا المعلومات والحاكمية المؤسسية يغطي جميع الوظائف والعمليات داخل المؤسسة. إن إطار كوبت 5 (COBIT5) لا يركز فقط على " وظيفة تقنية المعلومات" ولكنه يوجه المنشأة للتعامل مع المعلومات والتقنيات ذات الصلة كأصول يجب على كل فرد في المؤسسة التعامل معها تماما مثل أية أصول أخرى.

مراعاة أن تكون جميع عناصر تمكين الحوكمة والأدارة المتعلقة بتقنية المعلومات على إمتداد المؤسسة من بدايتها إلى نهايتها (End-to-End). أي أنها شاملة لكل شيء وكل فرد - داخليا وخارجيا - ذو صلة بحاكمية وإدارة المعلومات والتكنولوجيا المصاحبة لها.

المبدأ 3 : تطبيق إطار عمل واحد متكامل Applying A Single integrated Framework

هناك الكثير من من المعايير والممارسات المثلى المتعلقة بتقنية المعلومات. كل منها يقدم إرشادات حول مجموعة فرعية من أنشطة تقنية المعلومات. إن إطار كوبت يتماشى على مستوى عال من المعايير وأط العمل الأخرى ذات الصلة. وبذلك يمكنه أن يكون إطارا جامعاً لحاكمية تكنولوجيا المعلومات المؤسسية وما يتعلق بإدارتها من مسائل.

المبدأ 4: تمكين أسلوب كلي Enabling A Holistic Approach

تتطلب حاكمية تكنولوجيا المعلومات المؤسسية وإدارتها بفعالية وكفاءة أسلوباً شمولياً. مع الأخذ بالحسبان المكونات العديدة المتشابكة والمتداخلة معا. يعرف كوبت 5 (COBIT5) مجموعة عناصر التمكين لدعم تطبيق نظام شامل للحاكمية المؤسسية وإدارة تكنولوجيا المعلومات. تعرف عناصر التمكين بشكل عام على أنها

أي شيء يمكن أن يساعد في تحقيق أهداف المؤسسة. ويعرف إطار عمل كوبت سبع فئات من عناصر التمكين هي:

- 1- المبادئ والسياسات وأطر العمل.
- 2- الإجراءات.
- 3- الهياكل التنظيمية.
- 4- الثقافة والأخلاق والسلوكيات.
- 5- المعلومات.
- 6- الخدمات والبنية التحتية والتطبيقات.
- 7- الأفراد والمهارات والكفاءات.

المبدأ 5: فصل الحوكمة عن الإدارة Separating Governance from Management

إطار عمل كوبت 5 (COBIT5) يميز بوضوح الفصل بين مجلس الإدارة و الإدارة التنفيذية . حيث أن هذان المجالان يتضمنان أنواعا مختلفة من الأنشطة. ويتطلبان هياكل تنظيمية مختلفة ويخدمان أغراضا مختلفة. وتمثل رؤية كوبت حول هذا التمييز الهام :

- الحوكمة: التأكد من تقييم إحتياجات وشروط وإختيارات أصحاب المصالح من أجل تحديد أهداف مؤسسية متوازنة ومتفق عليها ليتم تحقيقها؛ وتحديد التوجهات من خلال ترتيب الأولويات وإتخاذ القرار ومراقبة الأداء والإمتثال مقابل الأهداف والإتجاهات المتفق عليها.
- الإدارة التنفيذية تقوم الإدارة بالتخطيط والبناء والتشغيل وتراقب الأنشطة بما يتماشى مع التوجهات المحددة من قبل مجلس الإدارة وذلك لتحقيق أهداف المؤسسة.

6. وضع الأهداف وتتابعها

تعمل كل مؤسسة في سياق مختلف عن الأخرى ويتم تحديد هذا السياق بواسطة عوامل خارجية وأخرى داخلية. فالعوامل الخارجية تتضمن السوق، الصناعة، السياسات الجغرافية، الخ؛ أما العوامل الداخلية فتشمل الثقافة، التنظيم، القابلية للمخاطرة، الخ. ويتطلب هذا السياق المؤسسي نظاما للحوكمة والإدارة يتناسب معه.

يجب أن يتم تحويل إحتياجات أصحاب المصالح إلى إستراتيجية مؤسسية قابلة للتنفيذ. تشكل أهداف كوبت 5 (COBIT5) المتكاملة آلية لترجمة إحتياجات أصحاب المصالح إلى أهداف مؤسسية مجدية قابلة للتنفيذ يتم تخصيصها وفقا للمطلوب. ويستنبط منها أهداف متعلقة بتقنية المعلومات وأهداف عناصر التمكين لإطار الحاكمية المذكور. إن هذه الترجمة فيما بين الأهداف تتيح وضع أهداف محددة على كل مستوى وفي كل مجال لدعم الأهداف الشاملة ومتطلبات أصحاب المصالح وبذلك يتم الموازنة بين إحتياجات البنك وحلول وخدمات تقنية المعلومات ودعمها بشكل فاعل.

وقد اعتمد البنك آلية كوبيت 5 (COBIT5) للأهداف المتتالية لترجمة احتياجات أصحاب المصالح إلى أهداف محددة وقابلة للتنفيذ ومخصصة لأعمال وأهداف تتعلق بتكنولوجيا المعلومات وأهداف تمكينية. وتتيح هذه الآلية وضع أهداف محددة على كل مستوى وفي كل مجال من مجالات البنك لدعم الأهداف العامة ومتطلبات أصحاب المصالح ، وبالتالي تدعم بشكل فعال المواءمة بين احتياجات البنك وحلول وخدمات تكنولوجيا المعلومات.

الخطوة الأولى: دوافع أصحاب المصالح تؤثر في احتياجاتهم

تتأثر احتياجات أصحاب المصالح بعدد من الدوافع، على سبيل المثال التغيرات الإستراتيجية وتغير بيئة الأعمال والقواعد التنظيمية والتقنيات الجديدة.

الخطوة الثانية : احتياجات أصحاب المصالح تتابع إلى أهداف المؤسسة

يمكن الربط بين احتياجات أصحاب المصلحة ومجموعة من الأهداف المؤسسية العامة. تلك الأهداف المؤسسية قد تم تطويرها باستخدام أبعاد بطاقة الأداء المتوازن Balanced Score Card وهي تمثل قائمة من الأهداف كثيرة الاستخدام التي قد تضعها مؤسسة نا لنفسها. على الرغم من أن هذه القائمة ليست حصرية إلا أن معظم الأهداف الخاصة بالمؤسسة يمكن مناظرتها بسهولة لواحد أو أكثر من الأهداف المؤسسية العامة. (الملحق د) يعرض جدولاً لاحتياجات أصحاب المصلحة والأهداف المؤسسية.

الخطوة الثالثة: أهداف المؤسسة تتسلسل إلى أهداف تقنية المعلومات.

يتطلب تحقيق الأهداف المؤسسية عدد من النتائج المتعلقة بتقنية المعلومات والتي يعبر عنها بالأهداف المؤسسية المعلوماتية أو يتطلب تحقيق الأهداف المؤسسية عدد من النتائج المتعلقة بتقنية المعلومات. والتي يعبر عنها بالأهداف المؤسسية المعلوماتية أو المتعلقة بتقنية المعلومات والمقصود بكونها متعلقة بتقنية المعلومات هو أن يتم هيكلية المعلومات والتقنيات ذات الصلة وأهدافها بالموائمة مع أبعاد بطاقة الأداء المتوازن لتقنية المعلومات IT Balanced Score Card حيث يعرف كوبيت 5 (COBIT5) سبعة عشر هدفاً متعلقاً بتقنية المعلومات (الملحق أ).

الخطوة الرابعة: الأهداف المتعلقة بتقنية المعلومات تتتابع إلى أهداف عناصر التمكين .

يتطلب تحقيق الأهداف المتعلقة بتقنية المعلومات تطبيق عدد من عناصر التمكين وإستخدامها بنجاح. تشمل عناصر التمكين مايلي:

- السياسات والمبادئ واطر العمل .
- الإجراءات.
- الهياكل التنظيمية.
- المعلومات.
- الثقافة والسلوك.
- الخدمات والبنية التحتية والأنظمة.

- العنصر البشري والمهارات والكفاءات.

ويمكن تعريف مجموعة من الأهداف المحددة ذات الصلة دعماً للأهداف المتصلة بتكنولوجيا المعلومات بالنسبة لكل عامل تمكين. والإجراءات هي أحد العوامل التمكينية، ويحتوي (الملحق ز) على مناظرة بين الأهداف المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات وعمليات كوبيت 5 (COBIT5) ذات الصلة، والتي تتضمن بعد ذلك أهداف العملية ذات الصلة.

ملحق (أ) : مصفوفة الأهداف المؤسسية Enterprise Goals

ويستند الجدول أدناه إلى تعليمات البنك المركزي الأردني مرفق رقم (1)، الذي يستند إلى إطار كويت 5

سيعتمد البنك قائمة الأهداف التالية وفقا لإطار عمل كويت 5 وتعليمات البنك المركزي الأردني وتقييم احتياجات البنك بشكل منتظم لتحديد أهم الأهداف ذات الصلة لكل سنة وستدعم أهداف البنك احتياجات أصحاب المصلحة.

رمز الهدف	الأهداف	معايير قياس مدى تحقق الأهداف (أمثلة)
01	تحقيق القيمة المضافة من موجودات واستثمارات البنك	<ul style="list-style-type: none"> • نسبة الموجودات والاستثمارات التي حققت توقعات ذوي المصلحة بخصوص القيمة المضافة. • نسبة المنتجات والخدمات التي حققت المنافع المرجوة منها. • نسبة الاستثمارات التي حققت المنافع المرجوة منها.
02	محفظة من المنتجات والخدمات التنافسية	<ul style="list-style-type: none"> • نسبة المنتجات والخدمات التي حققت أو تجاوزت المتوقع من الأهداف والعوائد والحصة في السوق. • نسبة المنتجات والخدمات التي حققت رضا العملاء. • نسبة المنتجات والخدمات التي حققت ميزة تنافسية في السوق
03	إدارة المخاطر الكلية المؤسسية (حماية الموجودات)	<ul style="list-style-type: none"> • نسبة الأهداف والخدمات الرئيسية المشمولة بعمليات تقييم المخاطر. • حصة الحوادث الرئيسية غير المحددة ضمن عمليات تقييم المخاطر من مجموع الحوادث الكلي. • دورية تحديث ملف المخاطر (Risk Profile)
04	الامتثال للقوانين والتعليمات	<ul style="list-style-type: none"> • كلفة عدم الامتثال للقوانين والتعليمات، بما يشمل الغرامات والتسويات • عدد المواضيع المخالفة للقوانين والتعليمات التي سببت رأي عام سلبي تجاه البنك أو سمعة سيئة . • عدد المواضيع المخالفة لشروط التعاقد مع الغير.
05	الافصاح والشفافية المالية	<ul style="list-style-type: none"> • نسبة الموجودات والاستثمارات التي تم تحديد والموافقة على موازنتها وعوائدها المتوقعة. • نسبة تكاليف الخدمات الممكن توزيعها على المستخدمين. • نسبة مسوحات الرضا التي حققت المتوقع من قبل ذوي المصلحة فيما يخص الشفافية المالية، والدقة والفهم للبيانات المالية.
06	ثقافة مؤسسية خدمية موجهة للعملاء	<ul style="list-style-type: none"> • عدد حوادث الانقطاع للخدمات المصرفية والمالية بسبب حوادث متعلقة بتكنولوجيا المعلومات.

رمز الهدف	الأهداف	معايير قياس مدى تحقق الأهداف (أمثلة)
		<ul style="list-style-type: none"> • نسبة رضا ذوي المصلحة على الخدمات والمنتجات المقدمة . • عدد شكاوى العملاء. • الاتجاه الزمني لمسوحات رضا العملاء.
07	استمرارية الخدمات وتوافريتها	<ul style="list-style-type: none"> • عدد حوادث توقف الخدمات الرئيسية والحرجة • تكاليف حوادث توقف العمليات والخدمات. • عدد ساعات توقف العمليات والخدمات. • نسبة الشكاوي المتعلقة بتوقف الخدمات والعمليات .
08	سرعة التغيير استجابة لمتطلبات بيئة العمل	<ul style="list-style-type: none"> • مستوى رضا المجلس على سرعة الاستجابة للمتطلبات الجديدة . • عدد الخدمات والمنتجات المخدومة من عمليات جديدة مستحدثة . • متوسط الزمن المستغرق للبدء بتحقيق أهداف استراتيجية موافق عليها .
09	منهجية لصنع القرار مبني على المعلومات	<ul style="list-style-type: none"> • درجة رضا المجلس والإدارة التنفيذية العليا على عمليات صنع القرار . • عدد الحوادث الناتجة عن قرارات خاطئة بسبب الارتكاز على معلومات غير دقيقة . • الزمن المستغرق لتوفير المعلومات اللازمة لصنع القرار .
10	تقليل تكاليف الخدمات والمنتجات	<ul style="list-style-type: none"> • الاتجاه الزمني للتكاليف بالمقارنة مع مستوى الخدمات. • دورية تقييم تكاليف الخدمات المقدمة. • مستوى رضا المجلس والإدارة التنفيذية العليا تجاه تكاليف الخدمات المقدمة
11	تعظيم الوظائفية للخدمات المقدمة	<ul style="list-style-type: none"> • دورية تقييم مستوى النضوج للخدمات المقدمة. • نتائج واتجاه التقييم أعلاه. • رضا المجلس والإدارة التنفيذية العليا على قدرات عمليات البنك.
12	تقليل تكاليف عمليات البنك	<ul style="list-style-type: none"> • دورية تقييم تقليل التكاليف للعمليات. • الاتجاه الزمني للتكاليف بالمقارنة مع مستوى الخدمات. • مستوى رضا المجلس والإدارة التنفيذية العليا على تكاليف العمليات .
13	إدارة برامج التغيير للأعمال	<ul style="list-style-type: none"> • عدد البرامج المنجزة بالوقت المخطط له والموازنات المقدرة مسبقا. • نسبة ذوي المصلحة الراضيين عن البرامج المنجزة. • نسبة المعرفة والوعي بتغييرات الأعمال نتيجة لمبادرات تكنولوجيا المعلومات.
14	انتاجية تشغيلية وعمالية	<ul style="list-style-type: none"> • عدد البرامج / المشاريع المنجزة بالوقت وبالموازنات المرصودة

رمز الهدف	الأهداف	معايير قياس مدى تحقق الأهداف (أمثلة)
		<ul style="list-style-type: none"> • مستويات التكاليف والعمالة المشغلة مقارنة بالمستهدفات.
15	الامتثال للسياسات الداخلية	<ul style="list-style-type: none"> • عدد الحوادث الناتجة بسبب عدم الامتثال للسياسات الداخلية. • نسبة ذوي المصلحة ذوي المعرفة والوعي بالسياسات الداخلية. • نسبة السياسات المفعلة في البنك.
16	موظفين مهرة ومحفزين	<ul style="list-style-type: none"> • مستوى رضا ذوي المصلحة عن خبرات ومهارات الموظفين. • نسبة الوظائف المشغولة بأقل من المهارات والخبرات والمعارف المطلوبة. • مستوى الرضا الوظيفي.
17	ثقافة تميز وإبداع	<ul style="list-style-type: none"> • مستوى المعرفة والوعي بفرص الإبداع والتميز. • رضا ذوي المصلحة تجاه مستوى التميز والإبداع والأفكار المطروحة. • عدد المنتجات والخدمات المطروحة والموافق عليها والناتجة عن مبادرات ومقترحات إبداعية.

الملحق (ب) : مصفوفة أهداف المعلومات والتكنولوجيا المصاحبة لها

* يستند الجدول أدناه إلى تعليمات البنك المركزي الأردني مرفق رقم (2) ، والتي تستند إلى إطار كويت 5

وسيستخدم البنك قائمة أهداف تكنولوجيا المعلومات أدناه وفقاً لإطار عمل كويت 5 وتعليمات البنك المركزي الأردني. واستناداً إلى أهداف المؤسسة المختارة من المحلق أعلاه، سيقوم البنك باختيار أهداف تكنولوجيا المعلومات ذات الصلة من الجدول أدناه، استناداً إلى آلية تسلسل أهداف كويت 5.

رمز الهدف	الأهداف	معايير قياس مدى تحقق الأهداف (أمثلة)	أرقام الأهداف المؤسسة ذات الصلة
1	توافق الخطة الاستراتيجية لتكنولوجيا المعلومات مع الخطة الاستراتيجية للبنك، من خلال إتباع منهجية لصنع القرار الاستراتيجي لتكنولوجيا المعلومات كفاءة وتلبية متطلبات بيئة العمل الداخلية والخارجية.	<ul style="list-style-type: none"> • نسبة أهداف البنك الاستراتيجية المدعومة بأهداف تكنولوجيا المعلومات الاستراتيجية • مستوى الرضا من قبل وحدات البنك على محفظة المشاريع والخدمات المخطط تنفيذها ومدى تحقيقها للمتطلبات بكفاءة وفعالية، ويمكن قياسه من خلال اتباع أسلوب الاستبيان على سبيل الأمثال لا حصر . 	01, 03, 05, 07, 11 13
2	امتثال ممارسات تكنولوجيا المعلومات ومساهمتها في امتثال البنك للقوانين والأنظمة والتعليمات المرعية	<ul style="list-style-type: none"> • كلفة عدم امتثال تكنولوجيا المعلومات بما في ذلك تكاليف التصحيح المطلوبة، بالإضافة لمدى التأثير على سمعة البنك بهذا الخصوص. • عدد ملاحظات عدم الامتثال لمتطلبات تكنولوجيا المعلومات المرفوعة لمجلس الإدارة أو تلك التي تثير الرأي العام بخصوصها • عدد ملاحظات عدم الامتثال مع الشروط والأحكام التعاقدية مع الغير مقدمي خدمات تكنولوجيا المعلومات • شمول فحص العمليات لمتطلبات الامتثال 	01, 05, 07, 09, 12, 17
3	الإلتزام من قبل الإدارة باتخاذ قرارات مبنية على وتأخذ بالاعتبار معطيات تكنولوجيا المعلومات	<ul style="list-style-type: none"> • نسبة المهام والواجبات المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات من إجمالي المهام والواجبات للوصف الوظيفي لوظائف البنك 	04, 10, 16

أرقام الأهداف المؤسسية ذات الصلة	معايير قياس مدى تحقق الأهداف (أمثلة)	الأهداف	رمز الهدف
	<ul style="list-style-type: none"> عدد المرات التي يتم فيها مناقشة مواضيع متعلقة بتكنولوجيا المعلومات في اجتماعات مجلس الإدارة دورية وانتظام اجتماعات لجنة حاكمية تكنولوجيا المعلومات واللجنة التوجيهية لتكنولوجيا المعلومات 		
02, 10	<ul style="list-style-type: none"> نسبة عمليات البنك الحساسة (الهامة) المرتكزة على موارد والبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والمشمولة ضمن عمليات تقييم المخاطر عدد حوادث تكنولوجيا المعلومات الرئيسية التي لم تؤخذ بالاعتبار لدى تقييم المخاطر نسبة العمليات المقيم فيها مخاطر تكنولوجيا المعلومات إلى مجموع العمليات المشمولة ضمن تقييم المخاطر. دورية تحديث ملف المخاطر (Risk Profile) 	إدارة مخاطر تكنولوجيا المعلومات لعمليات البنك	4
06	<ul style="list-style-type: none"> نسبة مشاريع تكنولوجيا المعلومات التي تم فيها مراقبة وقياس المنافع والقيمة المضافة خلال فترة عمر المشروع نسبة مشاريع تكنولوجيا المعلومات والخدمات التي حققت المنافع والنتائج المستهدفة وتلك التي تجاوزت المستهدفات 	ضمان تحقيق المنفعة والقيمة المضافة من محفظة موارد ومشاريع وخدمات تكنولوجيا المعلومات	5
01,07	<ul style="list-style-type: none"> نسبة المشاريع في البنك التي تم فيها تحديد والموافقة على مصاريف ومنافع تكنولوجيا المعلومات المتوقعة مسوحات الرضا عن مستوى الإفصاح والفهم والدقة للمخصصات المالية لمشاريع وخدمات تكنولوجيا المعلومات 	الشفافية في الإفصاح عن تكاليف ومنافع ومخاطر تكنولوجيا المعلومات	6
04, 10, 14	<ul style="list-style-type: none"> عدد مرات توقف عمليات البنك بسبب حوادث وانقطاع خدمات تكنولوجيا 	تقديم خدمات تكنولوجيا معلومات تلبى متطلبات عمليات البنك	7

أرقام الأهداف المؤسسية ذات الصلة	معايير قياس مدى تحقق الأهداف (أمثلة)	الأهداف	رمز الهدف
	المعلومات • مستوى الرضا من قبل أقسام البنك على قيام إدارة تكنولوجيا المعلومات بتحقيق متطلبات العمل بالوقت والمواصفات المتفق عليها ضمن اتفاقيات مستوى الخدمات الخارجية والداخلية (SLA, OLA)		
01, 07, 09, 17	• نسبة مسؤولي عمليات البنك الراضين عن منتجات وخدمات تكنولوجيا المعلومات • مستوى فهم مسؤولي عمليات البنك من خصائص البرمجيات وحلول تكنولوجيا المعلومات على دعم عملياتهم • مستوى الرضا عن التدريب المقدم لمستخدم تكنولوجيا المعلومات، وعن مدى كفاية دليل استخدام البرمجيات والحلول المختلفة	الاستخدام المناسب للبرمجيات وحلول تكنولوجيا المعلومات	8
01, 14	• مستوى رضا مسؤولي البنك على مستوى الاستجابة لمتطلباتهم من تكنولوجيا المعلومات • عدد عمليات البنك المخدومة من قبل موارد حديثة لتكنولوجيا المعلومات • الوقت المتوسط المستغرق لترجمة الهدف الاستراتيجي للبنك لمبادرة تكنولوجيا معلومات	رشفة عمليات وإدارة موارد تكنولوجيا المعلومات	9
04, 06 11	• عدد حوادث أمن المعلومات التي تسببت بخسائر مالية أو إنقطاع في العمليات أو التأثير على السمعة • عدد خدمات تكنولوجيا المعلومات المحدد فيها المتطلبات الأمنية لتكنولوجيا المعلومات • الفترة الزمنية اللازمة لإجراءات التعديلات المطلوبة على مستوى امتيازات النفاذ	أمن المعلومات، تشغيل البرمجيات والبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات	10

أرقام الأهداف المؤسسية ذات الصلة	معايير قياس مدى تحقق الأهداف (أمثلة)	الأهداف	رمز الهدف
	<ul style="list-style-type: none"> • للمستخدمين • دورية تقييم معطيات أمن المعلومات بحسب أحدث المعايير الدولية المقبولة 		
01, 07, 08, 09, 12	<ul style="list-style-type: none"> • دورية تقييم درجة النضوج وتكاليف موارد تكنولوجيا المعلومات • نتائج واتجاه التقييم أعلاه . • مستوى الرضا من قبل إدارة البنك ككل • على قدرات تكنولوجيا المعلومات وعلى حجم التكاليف 	الاستغلال الأمثل لموارد وقدرات تكنولوجيا المعلومات	11
05, 06, 11	<ul style="list-style-type: none"> • عدد الحوادث الناتجة بسبب أخطاء تكامل البرمجيات • عدد حوادث تعطل عمليات البنك بسبب تعطل برمجيات وتكنولوجيا المعلومات • عدد مرات تعطل مشاريع أو تأخرها بسبب البنية التحتية ومشاكل تكنولوجيا المعلومات • عدد البرمجيات والحلول غير المتكاملة والتي تعمل بمعزل عن باقي البرمجيات والحلول 	دعم آليات العمل من خلال تكامل البرمجيات التطبيقية وموارد التكنولوجيا ضمن عمليات البنك	12
01,03,13	<ul style="list-style-type: none"> • عدد المشاريع المنفذة ضمن حدود الزمن والموازنة المرصودة • نسبة الرضا من قبل ذوي المصلحة عن جودة إدارة المشاريع. • عدد المشاريع التي تتطلب إعادة بسبب ضعف الجودة في الأداء وتحقيق الأهداف • نسبة تكاليف الصيانة إلى إجمالي تكاليف تكنولوجيا المعلومات 	تنفيذ المشاريع ضمن الزمن والموازنات المالية المحددة مسبقا ضمن إطار إدارة محفظة للمشاريع تتوافق والقواعد والمعايير الدولية المتبعة بهذا الخصوص	13
08, 16	<ul style="list-style-type: none"> • مستوى رضا دوائر البنك على جودة نظم المعلومات وتوافريتها • عدد حوادث عمليات البنك بسبب قلة توافرية المعلومات والتكنولوجيا • نسبة وأهمية قرارات البنك الخاطئة بسبب قلة توافرية . 	توافرية معلومات معتمد عليها ومفيدة مرتكز عليها في اتخاذ القرار	14

أرقام الأهداف المؤسسية ذات الصلة	معايير قياس مدى تحقق الأهداف (أمثلة)	الأهداف	رمز الهدف
	المعلومات والتكنولوجيا		
02, 10, 15	<ul style="list-style-type: none"> عدد حوادث تكنولوجيا المعلومات نتيجة عدم الامتثال. للسياسات نسبة الأفراد ذوي الفهم الصحيح للسياسات. نسبة السياسات التي تحاكي أفضل الممارسات الدولية. دورية مراجعة وتحديث السياسات 	امتثال ممارسات تكنولوجيا المعلومات للسياسات الداخلية للبنك	15
16	<ul style="list-style-type: none"> نسبة الموظفين الذين لديهم مهارات تكنولوجيا معلومات كافية. لمتطلبات العمل نسبة رضا الموظفين للمهام المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات. المنوطة بهم عدد ساعات التدريب والتعلم للموظف 	مستوى المهارات والتنافسية لكوادر البنك بشكل عام وكوادر تكنولوجيا المعلومات	16
09,17	<ul style="list-style-type: none"> مستوى المعرفة في عمليات البنك والابتكارات التكنولوجية الممكن توفيرها لدعم تلك العمليات مستوى الرضا من قبل مالكي العمليات عن الأفكار والابتكارات التكنولوجية الخلاقة المقدمة عدد العمليات والمشاريع المنجزة والناجزة عن ابتكارات تكنولوجية 	امتلاك المعرفة والخبرة في الابتكارات التكنولوجية الممكن توفيرها لتطوير عمليات البنك	17

الملحق (ج) : مصفوفة أهداف عمليات تكنولوجيا المعلومات

* يستند الجدول أدناه إلى تعليمات البنك المركزي الأردني مرفق رقم (3) ، والتي تستند إلى إطار كويت 5

سيعتمد البنك قائمة الأهداف التالية للأعمال وفقا لإطار عمل كويت 5 وتعليمات البنك المركزي الأردني. واستنادا إلى الأهداف المحددة المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات في الملحق ب أعلاه، سيقوم البنك باختيار أهداف العملية ذات الصلة من الجدول أدناه، استنادا إلى آلية كويت 5 الأهداف المتسلسلة.

أرقام أهداف المعلومات والتكنولوجيا المصاحبة لها ذات الصلة المباشرة	هدف العملية	وصف العملية	عنوان العملية	رمز العملية
عمليات التقييم والتوجيه والرقابة (EDM) Evaluate, Direct and Monitor				
01,03,07	ايجاد منهجية متكاملة تتوافق و الاطار العام للحاكمية المؤسسية ، لضمان أخذ قرارات تكنولوجيا المعلومات تتماشى و تحقيق الأهداف الاستراتيجية للبنك، وأن عمليات تكنولوجيا المعلومات مراقبة بكفاءة و شفافية عاليتين ضمن اطار الامتثال لاستراتيجية و سياسات البنك و التعليمات و الأنظمة و القوانين المرعيه بهذا الخصوص	تحليل وتوضيح متطلبات حاكمية تكنولوجيا المعلومات، ووضع والاستمرار بتطوير و تحديث سياسات و مبادئ و اجراءات عمل تكنولوجيا المعلومات و الهياكل التنظيمية ذات العلاقة ، مع تحديد واضح للمسؤوليات و الصلاحيات الكفيلة بتحقيق أهداف البنك	ضمان إعداد وتحديث الإطار العام لحاكمية تكنولوجيا المعلومات Ensure Governance Framework Setting and Maintenance	EDM 01
01,05,06, 07,17	الاستغلال الأمثل وتعظيم حجم المنافع من موارد تكنولوجيا المعلومات بأقل التكاليف الممكنة بما يلي ويحقق متطلبات العمل	تعظيم القيمة المضافة من خلال عمليات البنك وموارد تكنولوجيا المعلومات الموظفة بكلف مقبولة	ضمان تحقق وتوصيل المنافع Benefits Ensure Delivery	EDM 02
04,06,10, 15	ضمان عدم تجاوز مخاطر تكنولوجيا المعلومات للشهية ودرجة تحمل المخاطر المحددتين، وضمان تحديد وإدارة مخاطر تكنولوجيا المعلومات وتقليل	الفهم السليم للمخاطر من حيث الشهية على حمل المخاطر (Risk Appetite) ، ودرجة تحمل المخاطر (Risk Tolerance) ، وتبرير القيمة المضافة والمنافع من وراء قبول تلك المخاطر، بالإضافة لتوضيح وتوثيق وتوصيل تلك القواعد لذوي العلاقة	ضمان إدارة حصيفة لمخاطر تكنولوجيا المعلومات Ensure Risk Optimization	EDM 03

أرقام أهداف المعلومات والتكنولوجيا المصاحبة لها ذات الصلة المباشرة ¹	هدف العملية	وصف العملية	عنوان العملية	رمز العملية
	احتمالية مخالفة القوانين والانظمة والتعليمات			
09,11,16	ضمان الاستغلال الأمثل للموارد بما في ذلك موارد تكنولوجيا المعلومات، وأن هناك زيادة محتملة في المنافع المحققة	ضمان ملائمة وتوافر موارد العمليات وتكنولوجيا المعلومات (العنصر البشري، وإجراءات العمل، والتكنولوجيا) لتلبية أهداف البنك بكفاءة بأقل الكلف الممكنة	ضمان الاستغلال الأمثل لموارد تكنولوجيا المعلومات Ensure Resource Optimization	EDM 04
03,06,07	التأكد من توصيل تقارير قياس الأداء لموارد تكنولوجيا المعلومات لذوي العلاقة بالوقت اللازم بهدف تحسين مستوى الأداء، وتحديد المواطن التي بحاجة لتحسين وعناية، وأن أهداف تكنولوجيا المعلومات تتماشى والأهداف الاستراتيجية للبنك	ضمان الشفافية في العمليات والتقارير الخاصة بتقييم أداء إدارة تكنولوجيا المعلومات، والتأكد من تحديد الموافقة على الأهداف والمعايير الخاصة بالإجراءات التصحيحية بهذا الخصوص	ضمان الشفافية والافصاح لذوي المصلحة Ensure Stakeholder Transparency.	EDM 05
عمليات التوافق والتخطيط والتنظيم (APO)				
01,02,09, 11,15,16, 17	استخدام منهجية إدارية متناسقة لتحقيق متطلبات حاكمية تكنولوجيا المعلومات تشمل كل من الهياكل التنظيمية المطلوبة، والأدوار والمسؤوليات، والذ شاطات والعمليات، والمهارات والخبرات	توضيح والاستمرار بتحديث الرؤية والرسالة بخصوص حاكمية تكنولوجيا المعلومات، والاستمرار بتوظيف آليات العمل وتفويض الصلاحيات اللازمة لإدارة المعلومات باستخدام التكنولوجيا لتحقيق أهداف البنك ضمن إطار الإلتزام بالمبادئ والسياسات.	تفعيل الإطار العام لإدارة تكنولوجيا المعلومات Manage the IT Management Framework.	APO 01

أرقام أهداف المعلومات والتكنولوجيا المصاحبة لها ذات الصلة المباشرة	هدف العملية	وصف العملية	عنوان العملية	رمز العملية
01,07,17	موائمة الاهداف الاستراتيجية لتكنولوجيا المعلومات لتلبية تحقيق أهداف البنك، وتحديد المسؤوليات تجاه تحقيق الأهداف بوضوح والتأكد من الفهم الصحيح لها من قبل ذوي المصلحة	تقديم وصف شامل للوضع الحالي للبنك ولبينة تكنولوجيا المعلومات وتصور للتوجه المستقبلي يتضمن المبادرات المطلوبة للانتقال لبينة العمل المستقبلية، وتوظيف موارد وقدرات البنك والخدمات المقدمة والمستعان بها من قبل الغير بفعالية واعتمادية عاليتين لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للبنك.	إدارة الاستراتيجية Manage Strategy	APO 02
01,09,11	تحديد المعطيات المختلفة اللازمة لبناء إدارة تكنولوجيا المعلومات، وتحديد المبادئ والإجراءات المستخدمة في ذلك وتوصيف العلاقات بينها للوصول إلى الاهداف التشغيلية والاستراتيجية للبنك	إنشاء الهيكل العام لإدارة تكنولوجيا المعلومات بما في ذلك عمليات البنك والمعلومات والبيانات والبرامج والبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات بغرض تحقيق أهداف التكنولوجيا وأهداف البنك الاستراتيجية بكفاءة وفعالية، من خلال إنشاء نماذج وممارسات عمل رئيسية، وتحديد المتطلبات اللازمة لإيجاد مجموعة من المبادئ والإجراءات والأدوات المترابطة مع بعضها البعض، والعمل على تحسين مستوى التوافق بين التكنولوجيا ومتطلبات عمل البنك، وزيادة رشاقة خدمات تكنولوجيا المعلومات، وتحسين جودة المعلومات والتكنولوجيا المعتمد عليها في تسير عمليات البنك	إدارة دوائر تكنولوجيا المعلومات Manage Enterprise Architecture.	APO 03
05,08,09, 11,17	تحقيق الميزة التنافسية للبنك من خلال تطوير وزيادة كفاءة وفعالية عمليات البنك اعتمادا على جديد تكنولوجيا المعلومات	زيادة الوعي بما هو معروض من جديد في سوق تكنولوجيا المعلومات لدراسة إمكانية استغلال ذلك لدعم عمليات البنك الحالية والمبتكرة لخدمة تحقيق أهداف البنك الاستراتيجية.	إدارة الابتكارات Manage Innovation.	APO 04

أرقام أهداف المعلومات والتكنولوجيا المصاحبة لها ذات الصلة المباشرة	هدف العملية	وصف العملية	عنوان العملية	رمز العملية
01,05,13	تعظيم الفائدة والاستغلال الأمثل للموارد من خلال إدارة شاملة جامعة لمحفظة مشاريع البنك	تنفيذ مشاريع تكنولوجيا المعلومات المختلفة التي تلبي الأهداف والتوجه الاستراتيجي للبنك، أخذاً بالاعتبار محدودية الموارد وبالتالي الاستغلال الأمثل لها، والعمل على تقييم وترتيب أولوية المشاريع اعتماداً على مساهمتها في تحقيق الأهداف الاستراتيجية وعلى مستوى الفرص والمخاطر المقابلة لذلك، والعمل على توظيف منتجات المشاريع إلى آليات وأدوات تخدم عمليات البنك، والاستمرار بمراقبة المنافع ومستوى القيمة المضافة لمحفظة المشاريع وإجراء التعديلات اللازمة في حينه اعتماداً على التغذية الراجعة من عمليات المراقبة تلك، وعلى التغييرات في خطة عمل البنك.	إدارة محفظة المشاريع Manage Portfolio.	APO 05
05,06	توطيد العلاقة التشاركية بين إدارة تكنولوجيا المعلومات وذوي المصلحة في البنك لضمان الاستغلال الأمثل لموارد التكنولوجيا وتقديم المعلومات بهذا الشأن بشفافية عالية تسهل عمليات المساءلة وتقدير حجم المنافع والقيمة المضافة، وتسهيل آليات اتخاذ القرار في توظيف موارد تكنولوجيا المعلومات	إدارة الشؤون المالية لموارد تكنولوجيا المعلومات من خلال آليات عمل كل من الإدارة المالية وإدارة تكنولوجيا المعلومات في البنك، بما في ذلك إعداد الموازنات ودراسة الكلف والمنافع وترتيب أولويات الصرف، من خلال استخدام أسس ومعايير موضوعية موحدة معتمدة في البنك بهذا الخصوص، والعمل بالتشاور مع ذوي المصلحة بتعديل المخصصات المرصودة وبما يخدم الأهداف الاستراتيجية والتكتيكية للبنك.	إدارة الموازنة والتكاليف Manage Budget and Cost.	APO 06

رمز العملية	عنوان العملية	وصف العملية	هدف العملية	أرقام أهداف المعلومات والتكنولوجيا المصاحبة لها ذات الصلة المباشرة
APO 07	إدارة الموارد البشرية Manage Human Resources.	توظيف منهجية تضمن إيجاد الهياكل التنظيمية وخطوط الاتصال المؤسسي الأفقي والعمودي، وتوظيف العنصر البشري الماهر والكفوء وتوزيع الصلاحيات والمهام والأدوار والمسؤوليات، وإيجاد خطط التدريب والتعلم المستمر، وتحفيز الموظفين بشكل دائم للحصول على الأداء المطلوب.	الاستغلال الأمثل للموارد البشرية لخدمة أهداف البنك	01,11,13, 16,17
APO 08	إدارة العلاقات Manage Relationships.	إدارة العلاقات بين دائرة تكنولوجيا المعلومات وباقي إدارات البنك لضمان اتصال مؤسسي دائم وشفاف يدعم المصلحة المشتركة في تحقيق أهداف البنك ضمن حدود الموازنات والمخاطر المقبولة والمعتمدة، ومد جسور الثقة من خلال لغة تفاهم مشتركة تعزز روح الإيجابية في المبادرة باتخاذ القرارات وتحمل المسؤولية حيالها.	تحسين النتائج وزيادة مستوى الثقة والاعتماد الكفوء على موارد تكنولوجيا المعلومات	01,07,12, 17
APO 09	إدارة اتفاقيات الخدمات Manage Service Agreements	توافق مستوى جودة الخدمات المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات مع توقعات واحتياجات البنك بما في ذلك آليات تعريف وتحديد وتصميم وطلب تلك الخدمات وتوثيق التعاقدات مع الغير بخصوصها، ووضع المعايير للمراقبة المستمرة لجودة ومستوى تلك الخدمات.	التأكد من أن خدمات تكنولوجيا المعلومات المقدمة على مستوى من الجودة وتلبي احتياجات البنك الحالية والمستقبلية	07,14
APO 10	إدارة الموردين Manage Suppliers.	إدارة خدمات تكنولوجيا المعلومات المقدمة من قبل الغير لدعم عمليات وأهداف البنك، بما في ذلك من آليات اختيار الموردين والاتصال بهم وإدارة التعاقدات معهم. ومراقبة وتقييم أداءهم لفحص مدى الكفاءة والفعالية والامتثال للشروط التعاقدية معهم	تقليل مستوى المخاطر ما أمكن جراء الاستعانة بالخدمات المقدمة من قبل الغير والتأكد من الحصول على تلك الخدمات بأقل الأسعار الممكنة	04,07,09

أرقام أهداف المعلومات والتكنولوجيا المصاحبة لها ذات الصلة المباشرة	هدف العملية	وصف العملية	عنوان العملية	رمز العملية
05,07,13	ضمان تقديم حلول وخدمات تكنولوجية تلبي احتياجات العمل وتلقى رضا مستخدميها	تعريف متطلبات الجودة في كافة عمليات وآليات وإجراءات البنك، بما في ذلك الضوابط وعمليات المراقبة المستمرة واستخدام الممارسات والمعايير اللازمة للتطوير المستمر	إدارة الجودة Manage Quality	APO 11
02,04,06, 10,13	تكمال إدارة مخاطر تكنولوجيا المعلومات مع الإدارة الكلية للمخاطر في البنك، والحفاظ على التوازن المطلوب بين المنافع والتكاليف	الاستمرار بتحديد وتقييم وضبط ومراقبة مخاطر تكنولوجيا المعلومات للحفاظ عليها ضمن المستهدف من مستويات المخاطر المقبولة والمعتمدة في البنك.	إدارة المخاطر Manage Risk.	APO 12
02,04,06, 10,14	الحفاظ على حجم تأثير واحتمالية حدوث متوقعة لحوادث تكنولوجيا المعلومات ضمن مستويات مقبولة لشهية البنك على حمل المخاطر	تعريف وتشغيل ومراقبة نظام إدارة أمن المعلومات.	إدارة أمن المعلومات Manage Security.	APO 13
عمليات البناء (التطوير) والشراء والتشغيل Build , Acquire & Implement (BAI)				
01,04,05, 13	ضمان تحقيق المنافع من إدارة المشاريع وتقليل مستوى المخاطر وتكاليف التأخير من خلال التواصل الصحيح بين المستخدمين وإدارة تكنولوجيا المعلومات	إدارة كافة مشاريع البنك لتحقيق الاهداف الاستراتيجية بشكل تعاوني بين إدارة تكنولوجيا المعلومات وباقي الإدارات المعنية، من خلال آليات التخطيط والضببط والتنفيذ للمشاريع والاستمرار بتقييم المشاريع في مراحل ما بعد التنفيذ.	إدارة البرامج والمشاريع Manage Programmers and Projects.	BAI 01
01,07,12	توفير حلول مجدية تلبي احتياجات العمل بأقل المخاطر	تحليل الاحتياجات والمتطلبات من حلول تكنولوجيا المعلومات قبل الشروع بشراء وتطوير تلك الحلول بما يشمل آليات العمل والبرامج والبيانات /المعلومات والبنية	إدارة تعريف المتطلبات والاحتياجات Requirement Manage Definition	BAI 02

أرقام أهداف المعلومات والتكنولوجيا المصاحبة لها ذات الصلة المباشرة ¹	هدف العملية	وصف العملية	عنوان العملية	رمز العملية
		التحتية والخدمات، للتأكد من تماشيها والأهداف الاستراتيجية للبنك، والتنسيق لدى دراسة الخيارات المطروحة مع مستخدمي التكنولوجيا بما في ذلك دراسة الجدوى وتحليل المخاطر والتكاليف والمنافع والموافقات المطلوبة.		
07	توفير حلول تكنولوجيا المعلومات المطلوب وبأقل التكاليف لخدمة أهداف البنك	اختيار وتطوير حلول تكنولوجيا المعلومات تلبي متطلبات واحتياجات العمل تشمل آليات تصميم وتطوير وشراء والاستعانة بالغير. تشمل إدارة التعريفات (Configuration Management) وآليات فحص الحلول، وإدارة الاحتياجات وتحديدها، وعمليات الصيانة والتطوير المستمر للبرمجيات وآليات العمل والبيانات/ المعلومات والبنية التحتية والخدمات.	إدارة عملية اختيار وبناء الحلول Manage Solutions Identification and Build.	BAI 03
07,11,14	توافرية خدمات تكنولوجيا المعلومات، الإدارة الفعالة للموارد، تعظيم أداء الأنظمة من خلال توقع الطاقة الاستيعابية المستقبلية	عمل التوازن المطلوب بتوفير خدمات تكنولوجيا المعلومات بين الحاضر والمستقبل أخذًا بالاعتبار الكلف ومستوى الأداء، بما في ذلك تحديد القدرات الحالية والمستقبلية اعتمادًا على احتياجات وخطط البنك، من خلال تحليل الأثر على الأعمال وتقييم المخاطر.	إدارة التوافرية والطاقة الاستيعابية Manage Availability and Capacity.	BAI 04
08,13,17	إعداد وضمان إلتزام الأفراد بالتغيير المؤسسي بنجاح وبأقل المخاطر	تعظيم احتمالية نجاح عمليات التغيير المؤسسي بسرعة وبأقل المخاطر بما يشمل آليات التغيير وعمليات البنك وتكنولوجيا المعلومات والأفراد	إدارة التغيير المؤسسي Organizational Manage Change Enablement	BAI 05
04,07,10	إجراء التعديلات المطلوبة بالسرعة الممكنة وبأقل	إدارة كافة التعديلات من خلال توفير الضوابط اللازمة من مبادئ وسياسات التعديل تشمل التعديلات الطارئة	إدارة التعديلات Manage Changes	BAI 06

رمز العملية	عنوان العملية	وصف العملية	هدف العملية	أرقام أهداف المعلومات والتكنولوجيا المصاحبة لها ذات الصلة المباشرة ¹
		والمستعجلة والتعديل على عمليات البنك والبرمجيات والبنية التحتية للتكنولوجيا، بالإضافة لتوفير معايير وإجراءات للتعديل تتضمن قياس أثر التعديل على العمليات، والأولويات في التعديل، والموافقات المطلوبة للتعديل وإجراءات التعديلات الطارئة، واستخراج تقارير التبع للتعديلات، الإغلاق والتوثيق	المخاطر المحتملة لأية آثار سلبية تؤثر على مصداقية التعديلات	
BAI 07	إدارة قبول التعديل والانتقال Manage Change Acceptance and Transition	تشغيل حلول تكنولوجيا المعلومات بعد أخذ موافقات القبول الرسمية من إدارة المستخدمين، بما يشمل عمليات التخطيط قبل الشروع بالتنفيذ، وترحيل البيانات، وقبول نجاح فحوصات الاستخدام.	تشغيل حلول التكنولوجيا بأمان وبما يتفق والتوقعات	08,12
BAI 8	إدارة المعرفة Manage Knowledge	توفير والحفاظ على منظومة معارف محدثة ومعتمد عليها لدعم عمليات البنك والمساعدة في اتخاذ قرارات سليمة. إدارة دورة حياة المعارف : التخطيط وجمع المعارف وتبويبها وتنظيمها وتحديثها واستخدامها وحذفها	تقديم المعارف للموظفين لتمكينهم من أداء واجباتهم ورفع مستوى الانتاجية	09,17
BAI 09	إدارة الموجودات Manage Assets	إدارة موجودات تكنولوجيا المعلومات على مدار دورة حياتها للتأكد من تحقيقها للمنافع المرجوة بأقل التكاليف الممكنة، وبأنها تتناسب والعمليات المشغلة ضمنها، وبأنها معدودة ومحمية، وأن الموجودات المهمة لدعم العمليات البنكية الحساسة متوفرة بشكل مستمر ومعتمد عليها، وإدارة تراخيص البرمجيات للتأكد من كفايتها لدعم عمليات البنك وبأن استخدامها هو ضمن حدود القوانين المرعية بهذا الخصوص.	محاسبة موجودات تكنولوجيا المعلومات والاستخدام الأمثل لها	06,11
BAI 10	إدارة التعريفات Manage Configuration	وصف كل من الموارد الرئيسية للبنك من جهة وقدرات تكنولوجيا المعلومات المطلوبة لتقديم خدمات التكنولوجيا من جهة أخرى وتعريف العلاقة بينهما،	توفير معلومات كافية عن خدمات وخصائص موجودات	02,11,14

أرقام أهداف المعلومات والتكنولوجيا المصاحبة لها ذات الصلة المباشرة ¹	هدف العملية	وصف العملية	عنوان العملية	رمز العملية
	تكنولوجيا المعلومات لإدارة تلك الموجودات بكفاءة، ومعرفة أثر تغيير تلك الخصائص على العمل من ناحية أمن المعلومات والتكنولوجيا	بما يشمل جمع معلومات التعريفات المختلفة ووضع الأسس المعيارية للتعريفات، وإخضاعها لعمليات المراجعة الدورية والتدقيق المستمر.		
عمليات توصيل الخدمات والدعم (DSS) Delivery, Service and Support				
04,07,11	تشغيل عمليات تكنولوجيا المعلومات بحسب الخطط بهذا الصدد	تنسيق وتنفيذ نشاطات وعمليات تكنولوجيا المعلومات الداخلية والمعتمد فيها على الغير بما في ذلك وضع معايير وسياسات التشغيل والمراقبة	إدارة عمليات تكنولوجيا المعلومات Manage Operations	DSS 01
04,07	رفع مستوى الانتاجية وتقليل معدل الانقطاعات من خلال الاستجابة السريعة لطلبات المستخدمين ومعالجة حوادث تكنولوجيا المعلومات	الاستجابة في الوقت المحدد لطلبات المستخدمين ولكافة أنواع حوادث تكنولوجيا المعلومات، إعادة تشغيل عمليات التكنولوجيا بعد الانقطاعات، وتوثيق طلبات المستخدمين، وإجراء التحقيقات اللازمة لاختراقات التكنولوجيا وتشخيصها وإعلام الإدارة المعنية بخصوصها ومعالجتها.	إدارة الخدمات المطلوبة والحوادث Service Manage Requests and Incidents	DSS 02
04,07,11, 14	زيادة معدل التوافرية ومستوى خدمات تكنولوجيا المعلومات وخفض التكاليف وتحسين مستوى الرضا من قبل مستخدمي التكنولوجيا من خلال خفض عدد الأعطال	تحديد وتصنيف أعطال تكنولوجيا المعلومات بما في ذلك مسبباتها الرئيسية للوقاية من الحوادث، وتقديم التوصيات والتحسينات المطلوبة.	إدارة الأعطال Manage Problems.	DSS 03
04,07,14	ضمان استمرارية تشغيل عمليات البنك الحرجة وعمليات تكنولوجيا	إنشاء وتطوير خطة لإدارة استمرارية عمليات البنك وتكنولوجيا المعلومات لخدمة توفر عمليات البنك	إدارة الاستمرارية Manage Continuity	DSS 04

أرقام أهداف المعلومات والتكنولوجيا المصاحبة لها ذات الصلة المباشرة	هدف العملية	وصف العملية	عنوان العملية	رمز العملية
	المعلومات الداعمة لها لمواجهة حوادث الانقطاع ضمن الحدود المستهدفة	الحساسية والحرجة لمواجهة أسباب وحوادث الانقطاع ضمن الحدود المستهدفة بهذا الخصوص		
02,04,10	تقليل الأثر السلبي على عمليات البنك جراء الحوادث ونقاط الضعف لأمن المعلومات	حماية معلومات البنك والإبقاء عليها بمستوى مخاطر مقبول ضمن إطار سياسات أمن وحماية المعلومات للبنك، وإنشاء والاستمرار بتحديث أدوار ومسؤوليات إدارة أمن المعلومات، والامتيازات للنفذ والاستخدام ومراقبة الاستخدام لموارد التكنولوجيا	إدارة خدمات أمن المعلومات Manage Security Services	DSS 05
04,07	الحفاظ على سلامة ومصداقية وأمن المعلومات المعالجة من قبل عمليات البنك أو عمليات الغير المستعان بها	تعريف وتحديد والاستمرار بتوظيف ضوابط العمليات للبنك والكفيلة بتحقيق المتطلبات الأمنية المحددة للمعلومات والتكنولوجيا المصاحبة لها، تلك العمليات سواء المنفذة داخليا أو المعتمد فيها على الغير	إدارة ضوابط عمليات البنك Manage Business Process Controls	DSS 06
عمليات الرقابة والتقييم والقياس (MEA) Monitor, Evaluate and Assess				
04,07,11, 15	الشفافية بخصوص مستوى الأداء تجاه تحقيق الاهداف	جمع والتحقق من وتقييم أهداف ومعايير قياس أداء عمليات البنك بما فيها عمليات تكنولوجيا المعلومات وإجراءات العمل، ومراقبة تلك العمليات للتأكد من تحقيق المستهدفات بخصوصها ورفع التقارير اللازمة بهذا الشأن دوريا	مراقبة وتقييم وتقدير الأداء Monitor, Evaluate and Assess Performance and Conformance	MEA 01
02,04,15	تقديم المعلومات بشفافية لذوي المصلحة بخصوص مدى سلامة وملائمة نظام الضبط والرقابة الداخلي لعمليات البنك، في المساهمة بتحقيق أهداف البنك من	المراقبة المستمرة والتقييم لبيئة الضوابط الداخلية بواسطة كل من التقييم الذاتي والتقييم المستقل، وتمكين الإدارة من تحديد الاختلالات في الضوابط المفعلة لاتخاذ التحسينات والتصحيحات المطلوبة، التخطيط والتنظيم والتحديث لمبادئ وقواعد التقييم لنظام الضبط والرقابة الداخلي للبنك	مراقبة وتقييم وتقدير نظام الضبط والرقابة الداخلي للبنك Evaluate and Monitor, Assess the System of Internal Control	MEA 02

أرقام أهداف المعلومات والتكنولوجيا المصاحبة لها ذات الصلة المباشرة	هدف العملية	وصف العملية	عنوان العملية	رمز العملية
	خلال الفهم الصحيح لمستويات المخاطر المتبقية (Residual Risk) في البنك			
02,04	التأكد من امتثال البنك للقوانين والأنظمة والتعليمات	تقييم مستوى الامتثال للممارسات لكل من عمليات البنك المرتكزة على وعمليات تكنولوجيا المعلومات للقوانين والأنظمة والتعليمات المرعية ولشروط التعاقدات مع الغير، والحصول على تأكيدات بتحديد المتطلبات القانونية والتعاقدية ومستوى الامتثال لها، واعتبار موضوع الامتثال لمتطلبات التكنولوجيا جزء من الامتثال الكلي لممارسات وعمليات البنك.	مراقبة وتقييم وتقدير مستوى الامتثال للقوانين والأنظمة والتعليمات Monitor, Evaluate and Assess Compliance with External Requirements	MEA 03

الملحق (د) : منظومة السياسات (حد أدنى)

* يستند الجدول أدناه إلى تعليمات البنك المركزي الأردني مرفق رقم(6)، والتي تستند إلى إطار كويت 5

سيعتمد البنك القائمة التالية من الحد الأدنى من السياسات لتنظيم وإدارة العمليات في البنك.

المنطقة	الغرض	اسم السياسة
عمليات وخدمات ومشاريع تكنولوجيا المعلومات.	وضع القواعد والمعايير اللازمة لإدارة موارد تكنولوجيا المعلومات بما في ذلك الشكل الإداري (مركزي أو لا مركزي)، والهياكل التنظيمية بما في ذلك النشاطات والمهام والمسؤوليات لإدارة تلك الموارد بما في ذلك الموارد المالية.	حاجمية تنظيم تكنولوجيا المعلومات
كافة المعلومات والتكنولوجيا المصاحبة لها.	وضع القواعد والمعايير اللازمة لضمان متطلبات الحماية والسرية والمصادقية والتوافقية والامتثال لإدارة موارد تكنولوجيا المعلومات بحسب المعايير الدولية المقبولة بهذا الخصوص مثل (ISO-IEC 27001/2)	أمن وحماية المعلومات
عمليات البنك الحرجة، وحماية البشر.	وضع القواعد والمعايير اللازمة لبناء خطط التعافي من الكوارث وحماية البشر، وخطط استمرارية العمل بما في ذلك آليات بناء وتشغيل وفحص والتدريب على وتحديث تلك الخطط لضمان توافقية عمليات البنك الحرجة.	خطط استمرارية العمل وخطط التعافي من الكوارث.
كافة عمليات البنك ومدخلاتها الخاصة بتكنولوجيا المعلومات.	وضع القواعد والمعايير اللازمة لإدارة مخاطر تكنولوجيا المعلومات على اعتبارها جزء من المخاطر الكلية للبنك، بما في ذلك حاجمية تلك المخاطر والمسؤوليات والمهام المناطة بالأطراف المختلفة، وآليات تقييم وضبط ومراقبة المخاطر، بهدف تعزيز عمليات اتخاذ القرار المبني على المخاطر وتحقيق أهداف البنك.	إدارة مخاطر تكنولوجيا المعلومات
كافة عمليات البنك بمواضيع تكنولوجيا المعلومات.	وضع القواعد والمعايير اللازمة لضمان الامتثال لتعليمات البنك المركزي والجهات الرقابية الأخرى وللقوانين والأنظمة السارية ولسياسات البنك.	الامتثال (IT Compliance)
كافة البيانات الخاصة.	وضع القواعد والمعايير اللازمة لحماية البيانات الخاصة المتعلقة بأفراد طبيعيين أو اعتباريين من عمليات الإفصاح والاستخدام غير المصرح به.	خصوصية البيانات (Data Privacy)
كافة عمليات البنك.	اعتماد سياسة عامة للاستعانة بالموارد بشكل عام وبموارد تكنولوجيا المعلومات بشكل خاص، تلك الموارد سواء المملوكة للبنك (In-sourcing)، أو المملوكة للغير (Outsourcing) تراعي التعليمات والأنظمة والقوانين وتحاكي أفضل الممارسات الدولية المقبولة بهذا الخصوص، وتأخذ بعين الاعتبار مكان العملية الإنتاجية (Off-site, Near-site, Off-shore, On-site) و تأخذ بعين الاعتبار وتراعي متطلبات مراقبة مستوى الخدمات (Service Levels) وتفعيل حق التدقيق (Audit Right) من قبل أطراف ثالثة محايدة موثوقة، وتحقيق متطلبات استمرارية العمل وضوابط الحماية اللازمة لتلبية متطلبات السرية	التعهد (Outsourcing)

اسم السياسة	الغرض	النطاق
	والمصداقية بالإضافة لمتطلبات الكفاءة والفعالية في استغلال الموارد	
إدارة المشاريع (Project Portfolio Management)	وضع القواعد والمعايير اللازمة لإدارة المشاريع بما في ذلك مراحل المشروع وحاكميته اللازمة لتحقيق المتطلبات المتعلقة بالجودة (Quality Requirements) وتلك المتعلقة بالحماية والسرية (Confidentiality Requirements) المتعلقة بالامتثال تحقيقاً لأهداف البنك وعملياته.	كافة مشاريع البنك المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات.
إدارة الموجودات (Asset Management)	وضع القواعد والمعايير اللازمة لتصنيف درجة مخاطر البيانات والأنظمة المختلفة، وتحديد مالكيه وضوابط حمايتها خلال مراحل دورة حياتها المختلفة.	البيانات والأجهزة والبرامج والأدوات المصاحبة لها.
الاستخدام المقبول لموارد تكنولوجيا المعلومات	وضع القواعد والمعايير اللازمة لتحديد السلوك المقبول وغير المقبول لموارد تكنولوجيا المعلومات.	الأجهزة والبرمجيات والتطبيقات والشبكات بما في ذلك الإنترنت والبريد الإلكتروني.
إدارة التغيير (Change Management)	وضع القواعد والمعايير اللازمة لضمان مصداقية التغيير من حيث توثيق الموافقات اللازمة من مالكي الأصول الخاضعة للتغيير.	كافة عمليات تكنولوجيا المعلومات.
أجهزة الكمبيوتر المركزية	وضع قواعد ومعايير لتقليل عمليات النفاذ والاستخدام غير المشروع للأجهزة بما في ذلك ضوابط نفاذ موظفي دائرة تكنولوجيا المعلومات وذوي الامتيازات العليا لبيئات التشغيل، بالإضافة لمعايير إدارة عمليات التشغيل اليومي للأجهزة والبرمجيات المختلفة بما في ذلك ضوابط الحماية وآليات المراقبة والصيانة الدورية لتلك الأجهزة.	كافة الأجهزة المركزية المملوكة أو المدارة من قبل البنك لكافة بيئات التطوير والفحص والتشغيل، بما في ذلك نظم التشغيل والأدوات الأخرى المصاحبة لها.
أجهزة الكمبيوتر الطرفية	وضع قواعد ومعايير سلوك وأخرى تقنية لضمان حماية البيانات الحساسة المخزنة على الأجهزة.	كافة الأجهزة الطرفية المرتبطة بالشبكات أو القائمة بحد ذاتها.
الأجهزة المحمولة	وضع قواعد ومعايير سلوك وأخرى تقنية لضمان حماية البيانات الحساسة المخزنة على الأجهزة.	كافة الأجهزة المحمولة مثل Laptop, PDA, Smart Phone, USB

اسم السياسة	الغرض	النطاق
		Memory (Cards, ...etc.
إدارة صلاحيات وامتيازات النفاذ User Access Management	وضع قواعد ومعايير لضمان منح صلاحيات وامتيازات النفاذ للبيانات والبرامج والأجهزة لمستخدميها بحسب الحاجة للعمل وبالحد الأدنى بما يكفل السرية والمصادقية والتوافقية لموارد تكنولوجيا المعلومات.	كافة البرامج والأجهزة وقواعد البيانات وما هو في حكمها.
سياسة تطوير / اقتناء البرمجيات (System Development Life Cycle)	وضع القواعد والمعايير اللازمة لتنفيذ مراحل تطوير / اقتناء البرمجيات المختلفة لضمان تلبيتها لمتطلبات العمل من خلال منهجيات التطوير المختلفة المتناسبة مع متطلبات وأهداف العمل.	البرمجيات الجديدة والقديمة المطورة محليا والمقتناة من مصادر خارجية.
إدارة مستوى الخدمات Service Level Management	وضع قواعد ومعايير لتحديد وقبول وتوثيق وقياس ومراقبة وتحسين مستوى الخدمات المقدمة سواء من أطراف داخلية أو أطراف خارجية لضمان الاستغلال الأمثل للموارد ودعم عمليات البنك المختلفة.	كافة الاتفاقيات والتعاقدات والإلتزامات مع الأطراف الخارجيين والأطراف من داخل البنك.
النسخ الاحتياطي والاسترجاع Back-up and Restore	وضع قواعد ومعايير لآليات النسخ الاحتياطي والاسترجاع لضمان توافرية البيانات ومصادقيتها وسريتها.	البيانات في بيئات التشغيل وحيثما يلزم.
الاحتفاظ بالبيانات (Retention)	وضع القواعد والمعايير الخاصة بحجم البيانات الواجب توأفها سواء بشكل ورقي أو تلك المتواجدة على أجهزة الكمبيوتر والتطبيقات المختلفة (On Line Data) والمدة الزمنية الواجب الاحتفاظ بها والمفاضلة بين حجم البيانات المتوافرة والسرعة والأداء في الوصول إلى البيانات.	كافة الأجهزة والبرمجيات ووسائل وأدوات الاحتفاظ بالبيانات.
شراء الأنظمة والتجهيزات (Purchasing)	وضع قواعد ومعايير للمفاضلة بين المزودين الخارجيين.	كافة التجهيزات التقنية والبرامج المتعلقة بها.
النفاذ عن بعد Remote Access	وضع قواعد ومعايير للربط الشبكي عن بعد بشبكات الكمبيوتر الخاصة بالبنك، لتقليل مخاطر الاطلاع والاستخدام لبيانات ومصادر البنك الحساسة ولأنظمة الضبط والرقابة الداخلية المعنية بحماية موجودات البنك، وللحماية من مخاطر السمعة.	الأطراف والشركاء الداخليين والخارجيين مثل مزودي الخدمات، ولكافة بيئات التطوير والفحص والتشغيل للأجهزة والشبكات، ومنها على سبيل المثال لا الحصر شبكات الإنترنت، والشبكات المشفرة، وخطوط الاتصال

اسم السياسة	الغرض	النطاق
		المختلفة مثل (Frame relay , ISDN,VPN,DSL, MPLS)
(Networks) الشبكات	وضع قواعد ومعايير لضمان تحقيق متطلبات الكفاءة والفعالية في استغلال عناصر الشبكات والاتصالات من جهة وتحقيق متطلبات الأمن والحماية من جهة أخرى دعماً لتحقيق أهداف البنك.	كافة عناصر الشبكات بكافة البيئات.
الشبكات اللاسلكية (Wireless Networks)	وضع قواعد ومعايير بغرض حماية البيانات الحساسة المتناقلة عبر الشبكات اللاسلكية من الاعتراض والاستخدام غير المشروع.	كافة الشبكات اللاسلكية الفعلية منها الافتراضية.
أجهزة الحماية (Firewalls)	وضع الحد الأدنى من القواعد و المعايير الناظمة لآلية عمل وحماية أجهزة (Firewalls) لتفعيلها بالشكل المطلوب الكفيل بحماية وضمان سرية ومصداقية بيانات وعمليات البنك وتوافريتها.	كافة (Firewalls) أجهزة ال العاملة بكافة البيئات مثل DMZ, Proxy, External) DNS, VPN, Routers, (Switches, Servers, ...etc.
فحص الإختراق وتحليل الثغرات Penetration Testing and Vulnerability Assessment	وضع قواعد ومعايير لفحص الأجهزة وعناصر الشبكات لضمان عدم وجود ثغرات أمنية تمكن من اختراق البيانات والأنظمة والعمليات الحساسة للبنك.	كافة موجودات البنك التقنية من أجهزة كمبيوتر مركزية وأجهزة طرفية وأجهزة حماية وعناصر شبكات وبرمجيات.
مقسم الهاتف Public Branch Exchange	وضع الحد الأدنى من قواعد ومعايير الحماية لأنظمة المقسم لضمان الحماية والسرية لبيانات وعمليات البنك من الاستخدام غير المشروع.	كافة أجهزة المقسم المملوكة وغير المملوكة للبنك.

الملحق (هـ) : الحد الأدنى من التقارير والمعلومات

* يستند الجدول أدناه إلى تعليمات البنك المركزي الأردني مرفق رقم (7) ، والتي تستند إلى إطار كويت 5

سيعتمد البنك قائمة الحد الأدنى من التقارير الواردة أدناه لضمان المحافظة على التقارير السليمة في البنك، وتعتبر التقارير بمثابة مرساة لعمليات صنع القرار.

1. مصفوفة الصلاحيات والامتيازات
2. تحليل عوامل المخاطر
3. سيناريو تحليل مخاطر تكنولوجيا المعلومات
4. سجل مخاطر تكنولوجيا المعلومات
5. جدول المسؤوليات لكل خدمة مقدمة RACI Chart
6. ملف مخاطر تكنولوجيا المعلومات
7. تقرير مخاطر تكنولوجيا المعلومات
8. خريطة مخاطر تكنولوجيا المعلومات
9. Risk Universe, Appetite and Tolerance
10. مؤشرات قياس المخاطر الرئيسية
11. Risk Taxonomy
12. Risk and Control Activity Matrix (RCAM)
13. موازنة أمن وحماية المعلومات
14. MIS Report
15. استراتيجية أو منهجية تدقيق تكنولوجيا المعلومات
16. ميثاق التدقيق
17. خطة تدقيق تكنولوجيا المعلومات
18. مصفوفة المؤهلات
19. سجل تدقيق تكنولوجيا المعلومات
20. ملف تدقيق تكنولوجيا المعلومات
21. أفضل المعايير الدولية لإدارة موارد ومشاريع تكنولوجيا المعلومات، وإدارة مخاطر تكنولوجيا المعلومات، وأمن وحماية والتدقيق على تكنولوجيا المعلومات

الملحق (و) : الخدمات والبرامج والبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات

سيتمد البنك قائمة الأنظمة والخدمات والبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات التي تدعم المعلومات التالية لتحقيق عمليات حاكمية وإدارة المعلومات والتكنولوجيا المصاحبة لها.

1. خدمات إدارة الحوادث
2. جرد أصول تكنولوجيا المعلومات
3. التوعية بالممارسات السليمة لأمن المعلومات
4. أمن وحماية البيانات والمعلومات المنطقي
5. المراقبة لأمن المعلومات
6. برمجيات تدقيق تكنولوجيا المعلومات
7. الاستضافة و ضوابط الأمن المادي والبيئي لغرف الخوادم وغرف الاتصالات والتزويد بالكهرباء.

الملحق (ي): التعريفات

- **الحاكمية:** تضمن الحاكمية تقييم احتياجات أصحاب المصلحة وشروطهم وخياراتهم من أجل تحديد أهداف متوازنة ومتفق عليها على مستوى المؤسسة يتم تحقيقها؛ وتحديد الاتجاه من خلال تحديد الأولويات واتخاذ القرارات؛ ورصد الأداء والامتثال للاتجاه المتفق عليه والأهداف.
- **حاكمية المعلومات و التكنولوجيا المصاحبة لها :** توزيع الأدوار و المسؤوليات و توصيف العلاقات بين الأطراف و الجهات المختلفة و أصحاب المصالح (مثل المجلس و الإدارة التنفيذية) بهدف تعظيم القيمة المضافة للمؤسسة باتباع النهج الأمثل الذي يكفل الموازنة بين المخاطر و العوائد المتوقعة ، من خلال اعتماد القواعد و لأسس و الآليات اللازمة لصنع القرار و تحديد التوجيهات الاستراتيجية و الأهداف في البنك و آليات مراقبة و فحص امتثال مدى تحققها بما يكفل ديمومة و تطور البنك.
- **إدارة المعلومات و التكنولوجيا المصاحبة لها :** مجموعة النشاطات المستمرة التي تقع ضمن مسؤولية الإدارة التنفيذية و تشمل التخطيط بغرض تحقيق الأهداف الاستراتيجية بما يشمل الموائمة و التنظيم ، و نشاطات البناء و التطوير بما يشمل الشراء و التنفيذ ، و نشاطات التشغيل بما يشمل توصيل الخدمات و الدعم ، و نشاطات المراقبة بما يشمل القياس و التقييم ، و بما يكفل ديمومة تحقيق أهداف البنك و توجيهاته الاستراتيجية .
- **عمليات حاكمية تكنولوجيا المعلومات :** مجموعة الممارسات و النشاطات المنبثقة عن سياسات المؤسسة و اللازمة لتحقيق أهداف المعلومات و التكنولوجيا المصاحبه لها.
- **أهداف المعلومات و التكنولوجيا المصاحبة لها:** مجموعة الأهداف الرئيسية و الفرعية المتعلقة بنشاطات الحاكمية و الإدارة للمعلومات و التكنولوجيا المصاحبة لها و اللازمة لتحقيق الأهداف المؤسسية .
- **الأهداف المؤسسية :** مجموعة الأهداف المتعلقة بالحاكمية و الإدارة المؤسسية و اللازمة لتحقيق احتياجات أصحاب المصالح و أهداف هذه التعليمات .
- **كوبت 5 :** إطار كامل ومقبول دولياً لحوكمة وإدارة معلومات المؤسسة والتكنولوجيا التي تدعم المدراء التنفيذيين في المؤسسة والإدارة في تعريفها وتحقيق أهداف العمل وأهداف تكنولوجيا المعلومات ذات الصلة. يصف كوبت 5 مبادئ وسبعة عناصر تمكينية تدعم المؤسسات في تطوير وتنفيذ وتحسين ومراقبة ممارسات الحاكمية والإدارة الجيدة المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات. وهو إطار صادر عن جمعية التدقيق والرقابة على نظم المعلومات (ISACA)
- **المجلس :** مجلس إدارة البنك .
- **الإدارة التنفيذية العليا:** تشمل مدير عام البنك أو المدير الإقليمي و نائب المدير المدير العام أو نائب المدير الإقليمي و مساعد المدير الإقليمي و المدير المالي و مدير العمليات و مدير ادارة المخاطر و مدير الخزينة (الاستثمار) و مدير الامتثال ، بالإضافة لأي موظف في البنك له سلطة تنفيذية موازية لأي من سلطات أي من المذكورين و يرتبط وظيفياً مباشرة بالمدير العام .
- **أصحاب المصالح :** أي ذي مصلحة في البنك مثل المساهمين أو الموظفين أو الدائنين أو العملاء أو المزودين الخارجيين أو الجهات الرقابية المعنية .

الملحق (ح): المصادر والمراجع

- تعليمات البنك المركزي رقم (2016/65)
- إطار الحوكمة كويت 5.
- مذكرة داخلية رقم 1169/3/5/1 (الهيكل التنظيمي)