

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

مصرف الإيداع والتنمية الإجتماعية



**Savings & Social Development Bank**

سياسة مصرف الإيداع والتنمية الإجتماعية للعام ٢٠١٦م



2016م

( وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ  
وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عَالِمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ  
فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ )

صدق الله العظيم

التوبة الآية (105)

محتويات

سياسة مصرف الإدخار والتنمية الإجتماعية

للعام/2016م

م	الموضوع	رقم الصفحة
	الرؤيا	3
	الرسالة	3
	القيم	3
1	المقدمة	4
2	مرجعيات سياسة المصرف للعام/2016م	5
3	محاور سياسة المصرف للعام/2016م	5

6	محور سياسة الموارد المالية :	4
6	(أ) إستقطاب وتنمية الموارد المالية :	
6	- التسويق المصرفي - كآلية لإستقطاب وتنمية الموارد المالية	
7	- إدارة السيولة	
7	(ب) إستخدام وتوظيف الموارد المالية:	
7	- نافذة التمويل الأصغر والتنمية الإجتماعية	
9	- نافذة التمويل التجاري	
11	- إستخدام موارد النقد الأجنبي	
11	محور سياسة تنمية الموارد البشرية والتدريب	5
15	محور سياسة الحاسوب وتقنية المعلومات	6
13	محور سياسة الضبط والتقويم :	7
13	(أ) سياسة الضبط المؤسسي	
13	(ب) سياسة درء المخاطر	
13	(ج) سياسة الضبط الداخلي (المراجعة الداخلية والتفتيش)	
14	محور السياسة المصرفية وتطوير النظم	8
15	محور سياسة التقنية والبرامج	9
16	محور تهيئة البيئة والخدمات	10
17	محور السياسة الإعلامية	11



## الرؤيا

المؤسسة المصرفية الأولى في التمويل الأصغر وحفز ثقافة الإدخار ورائد الصيرفة الإجتماعية في السودان .



## الرسالة

تقديم الخدمات المالية المتنوعة والصيرفة الإجتماعية المتميزة وتمويل كل قادر على الكسب والعمل في الريف والحضر السوداني بأفضل المعايير العالمية لتحقيق الاستدامة المالية وتخفيف حدة الفقر والبطالة والمساهمة في خلق مجتمع منتج ومتكافل .



## القيم

- الإهتمام بشرع الله في جميع المعاملات
- الإحتراف .
- النزاهة والإستقامة .
- الشفافية .
- الإبتكار والإبداع .
- القيام بدور فعّال في المجتمع .
- التحسين المستمر

## المقدمة :

تأتي سياسة المصرف للعام 2016م شاملة لمجموعة من الإجراءات والتدابير التي ينتهجها المصرف ويهتدى بها في تحقيق أهدافه وأغراضه التي تمكنه من أداء دوره الأساسي وإنجاز رسالته السامية من خلال تقديم خدمات التمويل الأصغر والصغير والتمويل ذو البعد الاجتماعي لكافة قطاعات المجتمع الفقيرة القادرة على الإنتاج ، بالإضافة الى تقديم خدمات إجتماعية أخرى لفئات المجتمع منها على سبيل المثال لا الحصر (توزيع الدعم الإجتماعي ، صرف كفالة الطلاب ، مشروع تسليم الطالب الجامعي ، التسجيل الإلكتروني... إلخ) . كما يعمل المصرف بالتنسيق والتعاون مع عدد مُقدر من المؤسسات والمنظمات التي تعمل على التقليل من جِدة الفقر من خلال أنشطة مصرفية مؤسسة تُوظف المال لأغراض التنمية الإقتصادية والإجتماعية. من أغراض وأهداف المصرف التي تحتاج لسياسة واضحة المعالم تنمية الوعي الإدخاري وإبتكار الوسائل الجاذبة للمدخرين وربطه بالتمويل الأصغر وتشجيعه وتوجيهه لكافة موارده لخدمة التنمية الإقتصادية والإجتماعية . كما يواصل المصرف سياسة الإنتشار الأفقي للوصول بخدمات التمويل الأصغر لكافة فئات المجتمع السوداني المُستهدفة وحفز ثقافة الإدخار ، ولتحقيق أهدافه التنموية ونشر مفهوم الصيرفة الإجتماعية وسط أرياف الولايات ، حيث تتم دراسة هذا الإنتشار بموضوعية والإختيار الأمثل للمناطق المُستهدفة ، كما تفرد المصرف بسياسة الإنتشار بالجامعات لنشر ثقافة العمل المصرفي وسط منتسبيها . بناءً على هذا المفهوم يُعتبر المصرف من أذرع الدولة لتحقيق التنمية المُستدامة والنمو الإقتصادي والإجتماعي بإستغلال الموارد الإقتصادية والبشرية المتاحة في كافة بقاع السودان المختلفة .

وعليه بُنيت سياسة المصرف لعام 2016م لتحقيق أهداف الخطة الخمسية ، مستوعبةً في ذلك المتغيرات الداخلية والخارجية التنموية والإقتصادية.

## مرجعيات سياسة المصرف للعام 2016م :

إستندت سياسة المصرف على المرجعيات التالية :  
➤ قانون مصرف الإدخار والتنمية الإجتماعية للعام 1996م .

- السياسة الإقتصادية الكلية للدولة 2016.
- سياسات وموجهات بنك السودان المركزي التمويلية والنقدية والمصرفية للعام 2016 م .
- قانون تنظيم العمل المصرفي لسنة 2004 م .
- قانون الشركات لسنة 2015 م .
- قانون مجلس تنظيم بيوت الخبرة للخدمات الاستشارية لسنة 1999م تعديل 2004م.
- قانون غسل الأموال ومكافحة الارهاب لسنة 2014 م .
- قانون تشجيع الاستثمار القومي لسنة 2013م ولائحته التنفيذية .
- قانون تشجيع الاستثمار بولاية الخرطوم لسنة 2015 م .
- قانون بيع الأموال المرهونة للمصارف لسنة 1990 م .
- لائحة تنظيم عمل مؤسسات التمويل الأصغر لسنة 2011 م .
- خطة وزارة الرعاية والضمان الإجتماعي للأعوام (2017 – 2020 م) .
- خطة وموازنة المصرف للعام 2016 م .
- الخطة الخمسية للمصرف (2012-2016 م) .

#### محاور السياسة للعام 2016م:

تشتمل سياسة المصرف على المحاور التالية :

أولاً: محور سياسة الموارد المالية :

- التسويق المصرفي كآلية لإستقطاب وتنمية الموارد المالية

(أ) إستقطاب وتنمية الموارد المالية :

(ب) إدارة السيولة .

(ج) إستخدام وتوظيف الموارد المالية:

- نافذة التمويل الأصغر والتنمية الإجتماعية

- نافذة التمويل التجاري وإستخدام موارد النقد الأجنبي

ثانياً: محور سياسة تنمية الموارد البشرية والتدريب

ثالثاً: محور سياسة الضبط والتقويم :

(أ) سياسة الضبط المؤسسي

(ب) سياسة درء المخاطر

(ج) سياسة الضبط الداخلي (المراجعة الداخلية والتفتيش).

رابعاً: محور السياسة المصرفية وتطوير النظم:

خامساً: محور سياسة التقنية والبرامج :

سادساً: محور سياسة تهيئة البيئة والخدمات

سابعاً: محور السياسة الإعلامية

أولاً: محور سياسة الموارد المالية :

(أ) إستقطاب وتنمية الموارد المالية :

الاهتمام بالتسويق المصرفي كآلية لإستقطاب وتنمية الموارد المالية:

## عبرالأهداف والوسائل الاتية:

- 1/المحافظة على العملاء الحاليين واستقطاب عملاء جدد بالتعرف على إحتياجاتهم وتقديم الخدمة المميزة والمتقنة والعمل على التطوير المستمر للخدمات المستحدثة وخلق منتجات جديدة .
- 2/تعظيم وزيادة الودائع الادخارية وإعادة إطلاق منتج الحسالة التقليدية برؤى واستراتيجية جديدة مع الفروع .
- 3/ خلق علاقات مع عملاء مميزين وايجاد آليات لخلق شراكات ذكية مع كبار العملاء عن طريق التعاقدات لتعظيم الفائدة بين الطرفين .
- 4/ الاهتمام بما يرد بصندوق الشكاوى والمقترحات وتحليل المشكلات وايجاد الحلول الفورية .
- 5/إطلاق خدمات الدفع عبر الوسائط الالكترونية والترويج لها بالوسائل المختلفة.
- 6/تفعيل خدمة المحفظة الإلكترونية بالتنسيق والمتابعة مع الشركات المتعاقد معها .
- 7/نشر ثقافة التسويق بين العاملين بعمل ورش تسويقية - عقد دورات تدريبية عن التسويق المصرفي - الإستفادة من إصدارة المصرف في طرح مواضيع تسويقية - حث الموظفين بأهمية خلق علاقات مع العملاء وتذليل كافة المعوقات .
- 8/ترسيخ الصورة الذهنية الإيجابية عن المصرف بتواجد المصرف في المناسبات المختلفة ورعاية بعضها وتوحيد تصميم المظهر العام للفروع .
- 9/الإستمرار في تكملة هيكل التسويق بالتركيز علي إختيار الكادر البشري المناسب للعمل بادارة التسويق والاعلام والعلاقات العامة.
- 10/الإستمرارفي استقطاب صناديق الضمان الإجتماعي وتسهيل تقديم الخدمة المصرفية لها .

## (ب) إدارة السيولة:

- 1) زيادة رأسمال المصرف من خلال سعى الإدارة التنفيذية للمصرف مع مجلس الإدارة لحث المساهمين لزيادة راس المال بما يتوافق مع الخطة الخمسية والأهداف الكمية والنوعية المرجو تحقيقها .
- 2) الالتزام بتطبيق متطلبات الجهات الرقابية والإشرافية الخاصة بالنواحي المالية .
- 3) تحقيق السلامة المالية وذلك بإستيفاء المخصصات المطلوبة .
- 4) الحفاظ على نسب السيولة المثلى المقررة ومراقبتها من خلال التقارير الإسبوعية للتدفقات النقدية المتوقعة .

## (ج) إستخدام وتوظيف الموارد المالية:

### 1/ نافذة التمويل الأصغر والتنمية الإجتماعية:

تهدف سياسات وموجهات التمويل الأصغر للعام 2016م لتحقيق رسالة المصرف وخطته الاستراتيجية في خفض الفقر والبطالة بتوجيه الموارد المستقطبة للقطاعات الانتاجية والخدمية التي تساعد في خلق فرص التوظيف الذاتي وتساهم في الناتج المحلي الإجمالي عبر تطبيق أفضل الممارسات في تقديم التمويل الأصغر وتمويلات البنى التحتية ذات البعد الاجتماعي .

### (أ) حجم التمويل الأصغر وعدد المستهدفين:

1/توجيه ما لا يقل عن 50% من حجم التمويل بالمصرف الى التمويل الأصغر و20% لتمويل البنيات التحتية ذات البعد الاجتماعي وتوسيع حجم التمويل الأصغر المقدم خلال العام 2016م عبر استقطاب موارد أخرى غير ودائع العملاء كالمحافظ التمويلية مع المصارف الأخرى وودائع الضمان من الوزارات والمنظمات المحلية والدولية .

2/ تقديم خدمات التمويل الاصغر لعدد 60 ألف أسرة خلال العام 2016م بالتركيز على تمويل مشروعات انتاجية وخدمية وذلك عبر:

- إستهداف المرأة بنسبة 40% من عدد المستفيدين من التمويل الأصغر .
- إستهداف تمويل الخريجين بالتنسيق مع مؤسساتهم التشغيلية عبر محفظتهم التمويلية الحالية والمرتبقة .
- الوصول الى المؤسسات التي توظف اعداداً كبيرة من العاملين وعرض خدمات التمويل الأصغر عليهم.

- إستهـاف المسـتفـيـديـن من القـروض الحسنـة والدعم النقدي المباشر وتحويلهم الى زبائن تمويل أصغر.
- 3/ الاستمرار في تشجيع الادخار بنشر ثقافته وفضيلته بتكثيف الاعلام وتفعيل حصالة الادخار الالكترونية والحصالة التقليدية لزيادة موارد التمويل.
- 4/ تقديم خدمات التأمين على التمويل .

## ب) سياسات منح التمويل الأصغر:

- \* التمويل المتناهي الصغر : لا يتعد مبلغ 3000 جنيه .
- \* التمويل الأصغر: لا يتعد مبلغ 30,000 جنيه.
- \* تمويل البنى التحتية ذات البعد الاجتماعي: التمويل المقدم للإسهام فى الخدمات التنموية الضرورية (من تعليم -وصحة- وكهرباء - ومياه - وطرق وغيرها).
- \* مؤشر هامش الربح يتراوح ما بين 12% و 15% للعام .

## موجهات التمويل الأصغر:

### المحافظة على زبائن التمويل الأصغر بتطبيق مبادئ حماية الزبائن وفق الاتى :

- ❖ تقديم الخدمات بجودة عالية وبسلوك اخلاقي راقى يحفز من ولاء الزبائن للمصرف.
- ❖ الإفصاح عن هوامش الأرباح والرسوم .
- ❖ توضيح طريقة الدفع والأقساط والتأكد من علم الزبون بمحتويات العقود.
- ❖ عدم إئفال كاهل زبائن التمويل الأصغر بمزيد من المديونيات بمعرفة القدرات الائتمانية للزبون .
- ❖ قيام الموظفين وضباط الائتمان بالعمل على إسترداد الديون بطريقة مهنية .
- ❖ ضمان خصوصية بيانات الزبائن .
- ❖ تفعيل آليات تلقى شكاوى الزبائن عبر الهاتف و صندوق الشكاوى واستقبال الزبون بالمصرف لتقديم ملاحظاته .
- ❖ جمع المعلومات بصورة منتظمة عن رضاء الزبائن.

## الموجهات العامة :

- 1) اطلاع العاملين بالمصرف على السياسات والموجهات والمنشورات المنظمة للعمل وكل الاتفاقيات المبرمة بين المصرف والجهات الاخرى وكل ما يتعلق بضوابط واسس العمل المصرفي .
- 2) استخدام استمارتي دراسة الزبون قبل وبعد التمويل لقياس الاثر الاقصادى والاجتماعي لمشروعات التمويل الأصغر.
- 3) إتباع نظام إداري فعال يقوم على المتابعة الشخصية واللصيقة للحد من التعثر.
- 4) توثيق النماذج المتفردة التى تعكس قصص النجاح.
- 5) نشر ثقافة المسؤولية المجتمعية على جميع الموظفين واطلاعهم على الادوار التي يطلع بها المصرف .

## 2/ نافذة التمويل التجاري:

تصدر سياسة المصرف التمويلية لضمان نجاح المصرف وسلامة وكفاءة النظام المالي والمصرفي فيه والإلتزام بالأنظمة والمعايير والتعليمات والسياسات وتطبيق القوانين واللوائح والمنشورات السارية والضوابط والإرشادات والتوجيهات والمعايير المهنية والأخلاقية والمواثيق وقواعد السلوك والممارسات السليمة المطبقة والمعتمدة من قبل السلطات المختصة وذلك لتحقيق الأهداف التالية :

- 1) التوظيف الأمثل لموارد المصرف وتحقيق عائدات استثمارية مجزية لتقليل معدل التكلفة .
- 2) تجويد الأداء والإلتزام التام بالقوانين والمنشورات والضوابط المنظمة لتحقيق جودة التمويل .
- 3) تقوية ضمانات التمويل بأخذ الضمانات الكافية وتقوية الأسس والضوابط الخاصة بإجراءات التقييم والرهن للضمانات المقدمة لأغراض منح التمويل المصرفي ، لخفض معدل تعثر العمليات وتقليل المخاطر .
- 4) التركيز علي تمويل القطاعات ذات الأولوية خاصة في مجال زيادة الإنتاج لإحلال الواردات ومن أجل الصادر، وتوسيع مظلة مساهمة المصرف في المحافظ التمويلية والصناديق الاستثمارية وسوق مابين المصارف للإنتاج والتصنيع والتصدير وعدم تمويل القطاعات والأنشطة المحظورة، المرابحات الصورية ، ... الخ .
- 5) توحيد مفاهيم مناولة العمل الإستثماري بالرئاسة والفروع .
- 6) مراعاة عامل الزمن في إجراءات العمليات الإستثمارية وتحصيل مستحقات المصرف لتحقيق العائدات المقدره في الموازنة .

### **\*المجالات والقطاعات ذات الأولوية :**

**المجالات ذات الأولوية:** الاستمرار في تمويل القطاعات والأنشطة الداعمة لتحقيق أهداف البرنامج الخماسي للإصلاح الاقتصادي (2015-2019م) المتمثلة في زيادة الإنتاج الزراعي والصناعي والتعديني لزيادة الصادرات وإحلال الواردات وخدمات الصادر مثل النقل والأوعية التخزينية والتحميل والتفريغ وأي خدمات أخرى ذات صلة .الاستمرار في تكوين محافظ تمويلية أو صناديق استثمارية في مجال إحلال الواردات وذلك لإنتاج القمح ، السكر ، الحبوب الزيتية والأدوية ، وفي مجال الإنتاج من أجل الصادر والذي يشمل القطن ، منتجات الثروة الحيوانية ، الصمغ العربي وتعدين الذهب والمعادن الأخرى والتمويل نو البعد الاجتماعي .

### **\*القطاعات ذات الأولوية في الولايات :**

**القطاع الزراعي:** يشمل الإنتاج الحيواني والنباتي وتربية الأسماك ومشروعات البنية التحتية والأبحاث الداعمة والصناعات المرتبطة بها .

**القطاع الصناعي:** يشمل الصناعات البسيطة والصناعات الحديثة والتحويلية ، والثقيلة .

**قطاع الصادر:** يشمل إنتاج السلع والخدمات لأغراض الصادرات غير البترولية .

**قطاع السياحة:** يشمل إعداد الدراسات وإقامة الفنادق والقرى السياحية والمنتجات والمشروعات التي تهدف للإرتقاء بهذا القطاع عموماً .

- **تجارة الحدود:** يشمل الصادر والوارد في المناطق الحدودية .
- **قطاع الحرفيين:** يشمل تطوير ورعاية المهن اليدوية والحرفية وإعداد الدراسات والبرامج المساعدة في ذلك .
- **قطاع العقارات:** ويشمل الصناعات الداعمة مثل الطوب والأسمنت والبلوكات .

### **القطاعات والأنشطة المحظور تمويلها :**

- شراء العربات وشراء وتشديد العقارات والأراضي ، إلا ما استثنى منها .
- شراء العملات الأجنبية .
- شراء الأسهم والأوراق المالية .
- سداد عمليات تمويلية قائمة أو متعثرة .
- شركات صرافات النقد الأجنبي وشركات التحويل المالية .
- التجارة في مجال رصد الاتصالات واستخداماته .

### **\* الصيغ التمويلية والضوابط والإجراءات المنظمة لها :** **الصيغ التمويلية:**

- التقليل من التمويل بصيغة المراجعة بتفعيل الصيغ الإسلامية الأخرى كالمشاركة والمقولة والسلم والسلم الموازي ... الخ وفقاً للمرشد الفقهي والفتاوى الصادرة عن الهيئة العليا للرقابة الشرعية ، والحرص على سلامة التنفيذ .
- التركيز على الصيغ التمويلية التي تعطي فرصة لتحقيق عائدات تفوق عائد التمويل بصيغة المراجعة والحرص على تحقيق العائدات المحددة في موازنة العام 2016م بالصيغ التمويلية المختلفة .
- مراعاة جذب العملاء المميزين أصحاب العمليات الاستثمارية ذات الجدوى الاقتصادية ، وإختيار الصيغة المثلى التي تناسب غرض التمويل الممنوح .
- الرجوع للمراقب الشرعي في حالة وجود أي شبهات أو شكوك في تطبيق أي من الصيغ الإسلامية.
- رفع قدرات العاملين وإمامهم بالجوانب الشرعية والفقهية في مجال التمويل الإسلامي وبصفة خاصة فقه المعاملات من خلال الدورات التدريبية وحثهم على التثقيف الذاتي .
- تمكين جميع العاملين من الحصول على التدريب العملي الكافي (on Job Training ) بقسم الاستثمار عبر التكاليف المحددة أو خلال عملية تدوير العاملين لإكتساب المزيد من الخبرات في جانب العمليات التمويلية . وتعميم كل المنشورات والفتاوى المرتبطة بعمليات الاستثمار والتمويل.

### **المتطلبات والإجراءات المنظمة للعمل :**

- \* الاهتمام بمتطلبات أعرف عميلك (Know Your Customer, KYC) ، وتقييم مقدرة العميل الائتمانية ، ودراسة جدوى المشروع المراد تمويله من خلال:
- معرفة العميل (الحصول على المعلومات والبيانات الأساسية عن العميل ونشاطه)
- تقييم الجدارة الائتمانية للعميل
- دراسة جدوى المشروع المراد تمويله
- التصنيف الائتماني والاستعلام عن العملاء
- تركيز التمويل والتعثر وإهلاك الديون .

### **3/ استخدام موارد النقد الأجنبي:**

يهدف هذا المحور لضمان إنجاح المصرف وسلامة وكفاءة النظام المالي والمصرفي والإلتزام بكل الجهات والسياسات والمنشورات واللوائح والضوابط من الجهات ذات الصلة وذلك لتحقيق الأهداف التالية:

- 1/ جذب وتوظيف ودائع العملاء مع مراعاة استقطاب عملاء جدد.
- 2/ توسيع شبكة مراسلينا داخلياً وخارجياً وتقوية علاقاتنا بهم وكسب ثقتهم .
- 3/ الإسهام في محافظ الصادر مع المصارف الأخرى.
- 4/ العمل على جذب موارد المغتربين وتقديم الخدمة لهم.
- 5/ الإستفادة من الحوافز المقدمة من بنك السودان المركزي وتوجيه الجزء الأكبر من مواردنا الي إستيراد السلع ذات الأولوية.
- 6/ الاستفادة القصوى من خطوط التمويل المقدم من المراسلين.
- 7/ عدم كشف حسابات المصرف طرف المراسلين بالتغطية قبل حلول الإلتزامات.
- 8/ الدخول في عمليات صادر بغرض توفير النقد الأجنبي .
- 9/ الإلتزام بكل الضوابط والتوجيهات الصادرة من بنك السودان المركزي وإدارة النقد الأجنبي وجهات الإختصاص.

#### \* تمويل الواردات:

##### أ) التمويل المباشر: ( المرابحات والمشاركات الدولارية)

- التأكد من أن السلع المراد إستيرادها من ضمن قائمة السلع المسموح بها من الجهات المسؤولة.
- توفير ضمان من الدرجة الأولى للتمويل بالمرابحة الدولارية.

##### ب) التمويل غير المباشر:-

يسمح بقبول طرق الدفع التالية في عمليات الإستيراد:

\* خطابات الإعتماد إطلاع : Sight Ic

\* خطابات الإعتماد المؤجلة

(ج) الإستيراد بالدفع ضد المستندات: CAD

(د) الإستيراد عن طريق الدفع المقدم: AP

(هـ) خطابات الضمان .

#### \* تمويل عمليات الصادر:

تشجيع الصادرات غير البترولية بما فيها الذهب لزيادة موارد النقد الاجنبي وتحقيق عائد مجزٍ.

#### \* غرفة الصرافة

- التقليل من تصديق العملات بغرض السفر ، الا في حدود الموارد.
- العمل على زيادة موارد الصرافة.

#### ثانياً: سياسة تنمية الموارد البشرية والتدريب:

تعنى سياسة تنمية الموارد البشرية باختيار العاملين وتحديد واجباتهم ومسئولياتهم وحقوقهم وتنمية مقدراتهم ومهاراتهم وتهيئة الظروف التنظيمية الملائمة التي تحفزهم وتشجعهم على بذل أكبر قدر من الجهد والعطاء لتحقيق الأهداف المنشودة من خلال :-

- 1) تحديد إحتياجات المصرف من القوى العاملة فى مختلف التخصصات وذلك على ضوء أهداف المصرف وفق الهيكل المجاز .
- 2) إجراء تنقلات فى إطار تبادل المراكز وإكتساب مزيد من الخبرات بين الدرجات القيادية والدرجات الوسطى وفق ما تقتضيه مصلحة العمل .

- 3) إعادة توزيع الموظفين وفق درجاتهم الوظيفية والخبرة والمؤهلات ( العلمية والعملية ) من حيث الواجبات والمسئوليات والمهارات والقدرات والتدريب حسب ما ورد بالهيكل الوظيفي والحد الأمثل للقوى العاملة لكل فرع ولكل إدارة .
- 4) سد النقص في القوى العاملة بالفروع والإدارات وفق الهيكل الوظيفي المجاز بإجراء التنقلات (قيادية وإدارية) .
- 5) إدخال برنامج كامل لإدارة الموارد البشرية وربطه بنظام المرتبات والسلفيات ليساعد في سهولة وسرعة انسياب العمل اليومي .
- 6) إدخال نظام الأرشفة الإلكترونية في عمل الإدارة لسلامة وحفظ الملفات والمستندات الخاصة بالعاملين .
- 7) تخطيط القوى العاملة الحالية والمستقبلية للمصرف وحسن إستخدامها وتطويرها والتأكد من توافر العدد والنوعية الملائمة من القوى البشرية لأداء رسالة المصرف على أكمل وجه وتحقيق أهدافه المنشودة.
- 8) إجراء الترقيات وفق الوظائف الشاغرة بالهيكل الوظيفي .
- 9) الاستمرار في سياسات منح السلفيات للعاملين للمستحقين وذلك لضمان استقرار العاملين .

### **التأهيل والتدريب:**

يهدف المصرف الى تحسين طرق وأساليب الأداء لزيادة الإنتاجية والى تنمية قدرات العاملين ومهاراتهم في مجال أعمالهم علمياً وعملياً ولتغيير السلوك والاتجاهات في مجال علاقات العمل ، لتمكين العاملين من مساهمة التقدم العلمي و التكنولوجي والالمام بأساليب العمل الحديثة .

**أولاً: التدريب الداخلي يشمل :**

- 1-التدريب داخل قاعات المصرف في مجال خصوصية المصرف في التمويل الاصغر والمجالات المصرفية والادارية والتقنية بالاضافة للورش والمؤتمرات والمحاضرات .
- 2-تنفيذ توصيات المؤتمر السنوي لمديري الفروع والادارات الخاصة بالاحتياجات التدريبية .
- 3-المشاركة مع الجهات المتخصصة مثل اكااديمية السودان للعلوم والمصرفية والمالية - اتحاد المصارف السوداني- اتحاد المصارف العربية - بنك السودان المركزي - والجهات المتخصصة المعترف بها .
- 4- استمرار المصرف في تاهيل العاملين بـ :-

- \* تاهيل حملة الشهادات الثانوية للحصول على درجة البكالوريوس لمواكبة قرارات البنك المركزي وقرارات بازل لجنة (1)،(2) بان يكون كل موظفي المصارف من حملة البكالوريوس .
- \* الحصول على درجة الماجستير في مجالات عمل المصرف .
- \* الحصول على الشهادات المهنية في مجال العمل المصرفي.
- \*الحصول على الشهادة السودانية للعمال .

### **ثانياً:التدريب الخارجي :**

لمواكبة التطورات في السوق المصرفية العالمية ومعرفة تجارب الاخرين خاصة في مجال خصوصية المصرف ، يشارك المصرف في الدورات الخارجية والورش والمؤتمرات في كل المجالات المالية والمصرفية والادارية والتقنية لكل الدرجات الوظيفية.

## ثالثاً: محور سياسة الضبط والتقويم:

### (أ) سياسة الضبط المؤسسي

- 1/ تفعيل الأنظمة الخاصة بقوائم قرارات مجلس الأمن الخاصة بتنظيم القاعدة من الارهابيين من داخل النظام .
- 2/ تفعيل الانظمة الخاصة باستخراج التقارير للحالات العادية والغير عادية من داخل النظام .
- 3/ مراجعة المرشد .
- 4/ متابعة تصميم برنامج لتحديث وتصنيف الزبائن حسب درجة مخاطرهم .
- 5/ تطوير نماذج المعاملات المصرفية لتتوافق مع سياسة أعرف عميلك .
- 6/ متابعة تقارير المخالفات المصرفية ووضع ضوابط لتفاديها .

### (ب) سياسة درء المخاطر

- تطبيق الموجهات المصرفية الكفيلة بتحقيق الربحية والإستمرارية والنمو بما يجعل المصرف صامداً أمام المنافسة المصرفية .
- العمل على المحافظة على سمعة المصرف وثقة الزبائن والمتعاملين معه.
  - العمل على تخفيف المخاطر المتنوعة .
  - المساهمة في توفير أرضية صالحة لكيفية التطبيق السليم لمعايير بازل للرقابة المصرفية ومعايير مجلس الخدمات المالية الإسلامية (IFSB) .

### (ج) سياسة التفتيش والمراجعة الداخلية :-

- الاستمرار في متابعة وتطوير الاجراءات والانظمة المتكاملة التي تهدف الى ضبط الأداء كماً ونوعاً للتأكد من تقسيم وتوزيع الصلاحيات والمسئوليات أفقياً ورأسياً بما يوفر الرقابة الداخلية في كل مراحلها .
- التأكد من تطبيق أنظمة محاسبية ومعلوماتية تتسم بالدقة والشمول وتوفر المعلومات والبيانات المالية لتزويد الإدارة بالتقارير المطلوبة للتحكم في الأداء والرقابة.
- المراجعة الدورية لضوابط وإجراءات الضبط الداخلي الذي يُغطي الأداء المالي والإداري ؛ ومراجعة البيانات والمعلومات المُستخرجة إلكترونياً .
- التأكد من توافق أداء المصرف مع السياسة العامة للدولة وفقاً للضوابط والموجهات والمنشورات المنظمة لها .
- الإستمرار في تطوير وتقويم وتجويد أداء المصرف من خلال تطوير الأنظمة ومُخرجاتها لتكملة متطلبات العمل ؛ ومعالجة مواقع الضعف والخلل فيها ومن ثم تقويمها وتحسينها .
- الإستمرار في تدريب العاملين بالإدارة علي كل الأنشطة المصرفية والرقابية ومواكبة المستجدات الصادرة من مجلس الخدمات المالية ولجنة بازل والمعايير المحاسبية المستحدثة ؛ والتطور في مجال التفتيش والمراجعة الإلكترونية .

### وسائل تحقيق السياسة:

- مراجعة وتقييم كفاية وفعالية نظام الرقابة الداخلية مع إختيار المعايير والأدلة المُستحدثة لتواكب التطور في نظم عمل المصرف والمتطلبات الأخرى .

- مراجعة مدى الفاعلية والالتزام بوسائل الضبط الداخلي .
- مراجعة الأنظمة المحاسبية والمعلوماتية ومُخرجاتها للتأكد من صحتها ودقتها وسلامتها .
- فحص ومراجعة الأنشطة لتقويم كافة المخاطر المتوقعة.
- التأكد من مدي الالتزام بالسياسة العامة للدولة وموجهات ومنشورات بنك السودان المركزي ؛ وأهداف المصرف وفقاً للضوابط والموجهات والمنشورات المنظمة لها .
- التأكد من تنفيذ توصيات ومقترحات ومعالجات تقارير المراجعة الخارجي والداخلي .
- المراقبة اللصيقة لأداء المصرف لدرء المخاطر ومنع وقوع الأخطاء المقصودة وغير المقصودة وإتخاذ التدابير الاحترازية بشأنها .
- التأكد من حسن إستخدام الموارد المالية الداخلية والخارجية ؛ ومدي تماشي أدائها مع الخطط والبرامج الموضوعة لها.
- التأكد من حسن إستخدام القوي البشرية .
- التأكد من إحكام الرقابة علي الموارد المادية من مخزونات وأصول ثابتة وغيرها من الإلتلاف والسرقة والتلاعب بها.

### **رابعاً: محور السياسة المصرفية وتطوير النظم:**

في اطار المهام والتكاليف المنوطة بأدارة الشؤون المصرفية وتطوير النظم والمتمثلة في التزام المصرف بالضوابط المصرفية السليمة في كل معاملاته وذلك بمتابعة ومراقبة اعمال المصرف وفروعه فيما يتعلق بالعمليات المصرفية والاجراءات والضوابط والسياسات والمنشورات المصرفية والادارية المنظمة للعمل المصرفي الصادرة من بنك السودان اودارة الشؤون المصرفية او الادارة العليا او من المؤسسات المالية والمصرفية الدولية والاسلامية من قوانين ولوائح رقابية واجرائية ملزمة ومنظمة للاعمال وانشطة المصارف هذا بالاضافة الى سياسة المصرف في الانتشار والتوسع الافقى والراسى فى الفروع وتطوير التقنية والنظم الالكترونية بما يواكب التطور والتنافس المحلى والاقليمى وذلك بالتعاون مع ادارات المصرف المختلفة كل حسب اختصاصه ، جاءت اهم مرتكزات السياسة فى الاتى :-

### **أولاً : الاستقرار المالي والسلامة المصرفية:**

يهدف هذا المحور الي تحقيق الاستقرار المالي والمحافظة علي السلامة المصرفية في جميع أعمال المصرف وذلك بالالتزام والاستمرار فى تطبيق موجهات الضبط المؤسسى بالتقيد بتوجيهات ومنشورات بنك السودان المركزى .

### **وتتمثل أهداف ومتطلبات المحور في الآتي :-**

- جذب الودائع بشقيها المحلى والأجنبي مع تجويد الخدمات المصرفية المقدمة للعملاء .
- الاستمرار فى الالتزام بمتطلبات مكافحة غسل الاموال وتمويل الارهاب وقانون الامتثال الضريبي .
- تعزيز سياسة حماية العملاء بالخدمة السريعة والممتازة .
- تطبيق المعايير الرقابية الدولية وفقاً للجنة الخدمات المالية الاسلامية ولجنة بازل.
- النزول بنسبة التعثر إلي نسبة أقل من 5% وكفاية راس المال الى 12% ومتوسط التكلفة الادارية 60% وبناء المخصصات القانونية والاحتياطيات اللازمة لذلك حسب الموازنة المصدقة .

- تطوير وترقية الاداء المصرفى وبناء قدرات العاملين من خلال التدريب والورش للوصول للشمول المالى .
- تفعيل وتحديث آليات انظمة العمل الحالية والبرامج بما يلائم موجهات ومعايير مخاطر نظم الدفع
- إنشاء وحدة الكترونية لخدمة العملاء ( call center ) لتلقى شكاوى ومقترحات العملاء وتجيب علي أسئلتهم واستفساراتهم بالسرعة المطلوبة بالإضافة لصندوق الشكاوي والمقترحات .
- الاستمرار فى نشر ثقافة التصنيف الائتماني لعملاء المصرف .

### ثانياً: الدفع والتقنية المصرفية :

- تطوير نظم الدفع الالكتروني وزيادة انتشارها وترقية العمل المصرفي باستخدام انظمة تقنية متطورة .
- الاستمرار فى اكمال ربط نقاط البيع والتوسع فيها وإدخال منتجات مصرفية الكترونية حديثة كالدفع عبر الموبايل والانترنت وتعزيز الثقة فيها وتوفير الادوات والضوابط التي تتيح تداولها والتسويق والترويج لها ودعم مشروعات الحكومة الالكترونية .
- الاستمرار فى استقطاب المؤسسات والشركات والمصالح لدفع مرتبات منسوبيها عبر بطاقة المحفظة الالكترونية الفضية .
- أدخال بقية الولايات من مستحقي كفالة الطلاب والدعم الاجتماعي الي نظام الدفع الالكتروني عبر الصرافات الالية ونقاط البيع .

### ثالثاً: التوسع و الانتشار الجغرافي :-

العمل علي تحقيق سياسة الانتشار الجغرافي بفتح الفروع الجديدة والتواكيل ومكاتب الصرف والوحدات المصرفية وذلك وفقا لموازنة المصرف الراسمالية للعام 2016م لتغطية جميع ولايات السودان ومحلياتها المختلفة لنشر ثقافة الادخار والتمويل الاصغر وتوفير الخدمات المصرفية والتمويلية لكل الأنشطة الانتاجية .

### خامساً: محور سياسة التقنية والبرامج:

- تغيير النظام المصرفي الشامل بنظام مصرفي حديث .
- تطوير النظام المصرفي الشامل بنتابانك لحين تغييره بنظام حديث .
- خدمات محول القيود القومي .
- متطلبات بنك السودان .
- الشبكات
- التأمين
- ✓ تأمين البيانات
- ✓ تأمين البرامج
- ✓ تأمين الاجهزة
- ✓ تأمين الشبكات
- مخاطر التقنية
- سياسية امن المعلومات

1- تطوير البرامج والأجهزة :

## تطبيق متطلبات المصرف وبنك السودان المركزي:

بالاستجابة لمتطلبات المصرف من برامج وأجهزة بالإضافة الي تطبيق التحسينات التي تتم في نسخة النظام المصرفي البنتابانك ، كذلك شراء وإحلال الاجهزة والطابعات بمواصفات حديثة ذات قدرة وكفاءة عالية لاستيعاب التزايد المستمر بادخال فئات جديدة لمنظومة المصرف حسب الشمول المالي المصرفي.

2-تشغيل البرامج العاملة والاستفادة القصوى منها :

**تطوير الأنظمة الداخلية للمصرف** بمراجعة نظميات البنتابانك والخدمات المساعدة والاستفادة منها بالاستغلال الأمثل لتقليل زمن الخدمة من خلال تقديم خدمة سريعة لتعكس علي جذب العملاء وزيادة الودائع وتقليل التكلفة.

3- تطبيق الدفع عبر الوسائط الالكترونية للمؤسسات التي تدفع عبر فروعنا المختلفة (التسجيل الالكتروني للجامعات)، تقديم طلاب الشهادة السودانية لمؤسسات التعليم العالي - سداد الرسوم الجمركية:

**تطبيق متطلبات إدارة نظم الدفع** بالتوسع في قنوات الدفع للجامعات والمؤسسات وطلاب الشهادة السودانية ليتم الدفع عبر بطاقة المحفظة الالكترونية والبطاقة المغنطة الالكترونية ونقاط البيع والدفع الالكتروني والموبايل المصرفي .

4- تأمين البيانات والبرامج والأجهزة ونشر الثقافة التامينية وسط الموظفين بالمصرف:

**تطبيق خدمات محول القيود القومي** بالتوسع في استخدام الصرافات الآلية ونقاط البيع وتشغيل الخدمات المصاحبة لها بغرض استخدام البطاقة والاستفادة من الخدمة علي مدار الساعة.

5- متطلبات بنك السودان المتمثلة في: المقاصة الالكترونية، نظام سراج، الدفع عبر الموبايل .

**تطبيق سياسة بنك السودان لتطبيق الخدمات الإضافية** وجميع متطلباته وتجودها والاستمرار في التطور من خلال تطوير النظام المصرفي ما امكن ذلك مما يساعد في تقديم خدمة سريعة وسهلة للعملاء.

## سادساً: محاور سياسة تهيئة البيئة والخدمات:

### 1/ الانتشار الأفقي :

بناء علي موازنة العام 2016م تقوم الإدارة بالتنسيق مع الجهات ذات الصلة لتنفيذ الانتشار الجغرافي باختيار المواقع الممتازة للفروع والتواكيل والوحدات وتصميم الخريط وتشييدها وشراء احتياجاتها من أثاث ومعدات وأجهزة الحاسوب وملحقاتها

### 2/الأصول الثابتة وتأهيل المباني علي النحو التالي :

- تعمل الإدارة علي تكملة مباني خطة العام 2015م ( تأهيل مبني فرع كوستي وكسلا )  
- العمل علي تنفيذ خطة 2016م مباني الفروع ( توسعة فرع بور تسودان ، الخوي ، تأهيل فرع عطرة والأبيض ، صيانة برج الرئاسة و تشييد مخزن سنجه )  
- العمل علي توفير احتياجات الرئاسة والفروع من الأثاثات والمعدات والأجهزة وفقاً لموازنة العام 2016م .

- العمل علي شراء أسطول العربات الجديدة حسب خطة العام 2016م وإحلال العربات القديمة .  
**3/ مجال الخدمات:-**

- الاهتمام بنظافة مباني المصرف وصيانتها وتهيئة بيئة العمل وذلك بالتعاقد مع شركات الخدمات .
- العمل علي تجديد شهادات البحث للأراضي المملوكة للمصرف سنوياً وتجديد العقود للمواقع غير المملوكة للمصرف .
- العمل علي إنشاء أرشيف لحفظ المستندات بالطرق العلمية بالبديرون الملحق برئاسة المصرف .
- العمل علي استمرارية خدمات نقل البريد للرئاسة والفروع وخدمات الصيانة الدورية والطارئة للمولدات والصرافات الآلية وصيانة المصاعد وذلك بالتعاقد مع الشركات المتخصصة في هذه المجالات .

#### **4/ التأمين بنوعيه التأمين بالوثائق والتأمين بالحراسة و نظام الكاميرات :-**

- العمل علي تجديد وثائق التأمين علي كل أصول المصرف .
- العمل علي تأمين المصرف رئاسة وفروع وإدخال نظام نظم التحكم والبوابة الأمنية الالكترونية للرئاسة وكاميرات المراقبة للرئاسة وعدد (20) فرع حسب خطة موازنة العام 2016م وتفعيل أجهزة الإنذار المبكر .
- العمل علي تكثيف الوجود الشرطي بالمصرف بالرئاسة والفروع وذلك بالتعاقد مع الشركات الأمنية وأقسام الشرطة بالمنطقة و شرطة التأمين الذاتي

#### **سابعاً: محور السياسة الإعلامية:**

- إبراز دور المصرف كواحد من أكبر وأعرق أذرع الدولة المتخصصة في مجال التمويل الأصغر وكألية للتخفيف من وطأة الفقر والبطالة وذلك عبر :
  - ❖ إستغلال المناسبات في الترويج لأنشطة المصرف .
  - ❖ توثيق الأنشطة الإدارية والاجتماعية لإستخدامها وتوظيفها عند الضرورة .
  - ❖ توثيق النماذج المتفردة من مشروعات التمويل الأصغر التي تحكي قصص نجاح نشاط المصرف.
  - ❖ إعداد خطة إعلامية مبرمجة على مدار العام للإعلان عن منتجات المصرف وخدماته ومشاريعه ومنجزاته.
  - ❖ نشر النشاط الإدارى بصورة منتظمة بالصحف اليومية

#### **آلية تنفيذ السياسة الاعلامية:**

- توثيق جميع الأنشطة الادارية والاجتماعية.
- - توثيق مشروعات التمويل الاصغر النموذجية.
- إعداد خطة إعلامية مبرمجة على مدار العام للإعلان عن منتجات المصرف وخدماته ومشاريعه ومنجزاته.
- تغطية خبرية لكل أنشطة المصرف بصورة منتظمة بالصحف اليومية طوال العام .

والله ولى التوفيق