

Date : 01/03/2003

التاريخ: 2003/03 /01

Ref : 4/18/2003

الإشارة: 2003/18/4

**INTRODUCTION OF BUSINESS RISK  
REVIEW PROCESS  
UAE Central Bank- Banking Supervision  
& Examination Department (BSED)  
Press Conference — 1<sup>st</sup> March 2003,  
Royal Mirage Dubai, Arabian Court**

**إدخال عملية مراجعة مخاطر الأعمال  
مصرف الإمارات العربية المتحدة المركزي  
دائرة الرقابة والتفتيش على المصارف  
مؤتمر صحفي – 1 مارس 2003  
فندق رويال ميراج – دبي – أرابيان كورت**

The Central Bank of the UAE Business Risk Review team has been piloting the End-to- End Business Risk Review Process.

ظل فريق دراسة مخاطر الأعمال بمصرف الإمارات العربية المتحدة المركزي عاكفا خلال الفترة الماضية على تنفيذ تطبيقات تجريبية لعملية دراسة مخاطر الأعمال.

**Background**

Based on global best practice and leading risk ideology, the methodology incorporates Basel II and has been piloted at approximately 17 UAE banks over the last 18 months.

**خلفية:**

تشتمل منهجية هذه العملية القائمة على أفضل الممارسات والإيديولوجيات العالمية الرائدة في مجال دراسة وتقييم المخاطر، على متطلبات اتفاقية بازل-2 بشأن رأس المال. وقد تم تطبيقها على نحو تجريبي في 17 بنك من البنوك العاملة بدولة الإمارات على مدى الـ 18 شهرا الماضية.

The new process will offer increased risk awareness across the U.A.E banking sector, robust supervision, more focused. monitoring of risk and an opportunity for banks to reduce their capital charges by improving their risk profile. In addition, the process ensures that the Central Bank of the UAE positions itself as among the leading world-class regulators.

ومن شأن هذه العملية الجديدة أن تسهم في زيادة الوعي بالمخاطر في القطاع المصرفي للدولة، وتقوية الإشراف والمراقبة المركزة للمخاطر. كما تتيح الفرصة للبنوك لتخفيف أعباء رأس المال من خلال تحسين وضعيتها المخاطر لديها. وعلاوة على ذلك، فإن من شأن هذه العملية أن تضع المصرف المركزي في مصاف السلطات الرقابية الرائدة على مستوى العالم.

The Business Risk Review team have formulated and developed the methodology in-house during the pilot phase.

The Business Risk Review team was formed by H.E. The Governor to undertake this project and is headed by Mr. Mark Markani, who is Head of the Business Risk Review team. The other key members of the team are Deputy - Mr. Naveed Siddiqi, Mr. Peter Egginton, Mr. Martin Williams and Mr. Rajesh Chudgar.

Commencing March 2003, the Central Bank's Banking Supervision & Examination Department will adopt the risk-based methodology as its banking supervisory process.

### **Risk Based Methodology**

The methodology reviews management of credit, market and operational risks covering end - to - end processes and quality drivers across the bank, identifying high-level risk in a timely and efficient manner using a balanced scorecard approach.

It is a truly holistic, integrated forward-looking and process oriented approach that aligns strategy, processes, people, technology and knowledge. The process starts with a comprehensive top down view to target the most significant areas.

وقد قام فريق دراسة مخاطر الأعمال بصياغة وتطوير المنهج محليا خلال المرحلة التجريبية لهذه العملية.

وقد تم تشكيل فريق دراسة مخاطر الأعمال بواسطة معالي محافظ المصرف المركزي ليتولى تنفيذ هذا المشروع . ومسؤول هذا الفريق السيد/ مارك ماركاني ، ومن ضمن أعضائه البارزين الآخرين السيد/ نافيد صديقي - نائب المسؤول، والسيد/ بيتر أيغنتن ، والسيد/ مارتن ويليامز والسيد/ راجيش شودغار .

وابتداء من شهر مارس 2003 ستتبني دائرة الرقابة والتفتيش على المصارف المنهجية القائمة على المخاطر كواحدة من العمليات المعتمدة في أنشطتها الإشرافية.

### **المنهجية القائمة على المخاطر**

تقوم هذه المنهجية على مراجعة إدارة الائتمان ، ودراسة مخاطر السوق والمخاطر التشغيلية، مغطية العمليات المتصلة وآليات تطوير الجودة داخل البنك المعني ومن ثم تحديد المخاطر العالية في الوقت المناسب ، مستخدمة في ذلك مقارنة متوازنة يستعان فيها بنظام بطاقة الدرجات .

ويمكن القول بإيجاز أن المقارنة المستخدمة هي مقارنة شمولية موحدة واستشرافية تستخدم سلسلة من العمليات التي تنتظم الاستراتيجية والعمليات والأفراد والتكنولوجيا والمعارف. وتبدأ العملية بمراجعة شاملة من الأعلى إلى الأسفل بغرض استهداف المجالات الأكثر أهمية.

The key tools of this process are the Balanced Scorecards, Risk Maps and Quarterly Dashboards.

### **Risk Map**

Risk mapping is by far the most useful and widely deployed tool for risk identification and prioritisation.

Credit/Market/Operational Risk Reviews are conducted to evaluate and score risks in business processes and quality drivers using balanced scorecards. These are then mapped onto a Risk Map.

All reviews will include an assessment of the effectiveness of management controls in relation to risk in the process (eg. Credit Processes and Business Support & Planning, Origination, Credit Assessment, Sanction & draw down, Control and Collection & recoveries).

The quality drivers are consistent for all the areas of risk, within the Bank. They will be assessed via a thorough review of the following functions: People, Infrastructure, Sub-processes and Compliance.

والأدوات الرئيسية المستخدمة في هذه العملية هي بطاقات الدرجات المتوازنة، وخرائط المخاطر ولوحات القياس الربعية.

### **خريطة المخاطر**

إن ما يعرف بـ "رسم خرائط المخاطر" هو بلا ريب الأداة الأكثر فعالية والأكثر استخداماً لأغراض تحديد المخاطر وترتيبها حسب الأولوية.

وتتم دراسة مخاطر الائتمان ومخاطر السوق والمخاطر التشغيلية بهدف تقييم المخاطر في عمليات الأعمال وآليات تطوير الجودة ومنحها درجات، وذلك باستخدام بطاقات الدرجات المتوازنة. ويتم بعد ذلك استخدام هذه العناصر جميعها في رسم "خريطة المخاطر".

وتتضمن المراجعات جميعها تقييماً لفعالية الضوابط الإدارية بالنسبة للمخاطر التي تنطوي عليها العمليات (مثل عمليات الائتمان، وعمليات مساندة وتخطيط الأعمال، بدء العمليات الجديدة، وتقييم الائتمان، التصديق والسحب على الحساب، الضبط والتحصيل والاستعادة)

آليات تطوير الجودة منسقة بالنسبة لكافة مجالات المخاطر داخل البنك. ويتم تقييمها من خلال دراسة دقيقة للوظائف التالية: الأفراد، البنية التحتية، العمليات الفرعية والتقيد والالتزام.

1. The review will commence with a bank self assessment for each risk area by key bank staff. The self-assessment is a critical component of the Review. This is followed by an independent Central Bank review of the bank. (Gap analysis).
  2. Selected Managers are interviewed to ascertain the effectiveness of the processes and drivers within their functions. The information volunteered during these discussions is verified against practice in the bank.
  3. The review team carrying out "walk through" tests of the processes/drivers undertakes a verification exercise. This exercise includes a review of actual transactions as well as documentation.
  4. The results are scored on to a Risk Map using the balanced scorecard developed by the Business Risk Review of BSED. The scorecard is based on global best practice and scores processes /drivers from 1 to 4, 1 being best practice and 4 being worst case.
1. تبدأ المراجعة بعملية تقييم ذاتي لكل واحدة من مجالات المخاطر يضطلع بها مسئول رئيسي بالبنك. ويعتبر التقييم الذاتي عنصراً بالغ الأهمية في عملية المراجعة. ويتبع ذلك تقييم مستقل للبنك بواسطة المصرف المركزي . (تحليل الفجوات)
  2. يتم إجراء مقابلات مع مجموعة مختارة من المديرين بهدف التحقق من فعالية العمليات والآليات ضمن وظائفهم. ويتم التحقق من صحة المعلومات التي يتحصل عليها خلال تلك المقابلات بمقارنتها بالممارسات السائدة في البنك.
  3. ويقوم فريق المراجعة الذي يجري الاختبارات الفعلية للعمليات والآليات بإجراء سلسلة من إجراءات التحقق. وتتضمن هذه الإجراءات مراجعة المعاملات الفعلية والوثائق ذات الصلة بها.
  4. ويتم تسجيل النتائج على خريطة المخاطر باستخدام بطاقة منح الدرجات المتوازنة التي تم استحداثها بواسطة فريق مراجعة مخاطر الائتمان بدائرة الرقابة والتفتيش على المصارف. وتنبني بطاقة منح الدرجات على أفضل الممارسات العالمية المعروفة في هذا المجال ويتم من خلالها منح العمليات/الآليات درجات من 1 إلى 4 ، باعتبار الدرجة 1 هي الممارسة الأفضل والدرجة 4 هي الممارسة الأسوأ .

The Risk Map encapsulates risks for each area of the business, identifying areas of high risk. The identified risks will drive the action to be taken by the Central Bank as the regulator in terms of increased supervision etc.

### **Quarterly Management Dashboard**

The quarterly dashboard consists of numerous key risk indicators based on criteria defined by Banking Supervision and Examination Department, it will be populated with information from many sources (Trading Systems, Risk Systems, Human Resources, Technology etc).

Risks in the Quarterly Dashboards are classified as High (Red Alert), Medium (Amber Alert) and low (Green Alert) using a traffic light system and are driven from a set of Policy Guidelines prepared by the Central Bank.

The dashboards provide timely information about the current state of the banks business and are prepared in addition to the existing Central Bank Returns.

The dashboard will assist in constant supervisory monitoring with key issues being highlighted on a timely basis. Any issues arising from the dashboards would be actioned by Central Bank supervisors as and when they arise.

وتبرز خريطة المخاطر ملخصا للمخاطر في كل مجال من مجالات الأعمال ، وتحدد مجالات المخاطر المرتفعة. وتكون المخاطر التي تم التعرف عليها أساسا للإجراءات التي سيقوم بها المصرف المركزي باعتباره السلطة الرقابية ، والتي قد تأتي في شكل مزيد من الرقابة والإشراف .. إلخ.

### **لوحات القياس الربعية**

تتألف لوحة القياس الربعية من مؤشرات رئيسية للمخاطر تقوم على معايير محددة مسبقا بواسطة دائرة الرقابة والتفتيش على المصارف. وتتضمن هذه اللوحة معلومات مستمدة من العديد من المصادر ( أنظمة التعامل، أنظمة المخاطر، الموارد البشرية ، والتكنولوجيا .. إلخ).

ويتم تصنيف المخاطر في لوحة القياس الربعية على أساس " عالية" (تنبه أحمر) و "متوسطة" (تنبيه أصفر) و " منخفضة" (تنبيه أخضر) باستخدام نظام إشارات المرور، واعتمادا على مجموعة من مؤشرات السياسات الاستراتيجية التي تم إعدادها بواسطة المصرف المركزي.

وتوفر لوحات القياس معلومات حديثة حول الوضعية الحالية لأعمال البنوك ، ويتم إعدادها بالإضافة إلى نظام القوائم المصرفية المستخدم حاليا بواسطة المصرف المركزي.

ومن شأن لوحات القياس أن تساعد على الرقابة الإشرافية الدائمة ، مع التركيز على الأمور الرئيسية في المواقف المناسبة. ويتم اتخاذ الإجراءات اللازمة من قبل مفتشي المصرف المركزي بشأن أي قضايا تنشأ عن لوحات القياس.