



الشركة الأردنية لضمان القروض

دليل حاكمية وإدارة المعلومات والتكنولوجيا المصاحبة لها

2022

دليل حاكمية وإدارة المعلومات والتكنولوجيا المصاحبة لها

ضبط الوثيقة

ضبط الوثيقة		
الدائرة	نوعها	اسم الوثيقة
دائرة ادارة المخاطر ومراقبة الامتثال	وثيقة عامة	دليل حاكمية وإدارة المعلومات والتكنولوجيا المصاحبة لها
الإقرار		
اعداد: دائرة ادارة المخاطر ومراقبة الامتثال		

ضبط الاصدار

ضبط الإصدار		
أسباب التعديل	تاريخه	رقم الإصدار
	15/8/2022	الاصدار رقم (1)

المحتويات

1. المقدمة
4
2. إطار عمل حاكمية وإدارة المعلومات والتكنولوجيا المصاحبة لها
4
3. مفهوم حاكمية وإدارة المعلومات والتكنولوجيا المصاحبة لها
4
4. الدوافع الرئيسية لتطبيق حاكمية وإدارة المعلومات والتكنولوجيا المصاحبة لها:
4
5. الأهداف الرئيسية لحاكمية وإدارة المعلومات والتكنولوجيا المصاحبة لها:
5
6. العناصر الرئيسية لحاكمية وإدارة المعلومات والتكنولوجيا المصاحبة لها:
5
7. المهام والادوار الرئيسية لحاكمية وإدارة المعلومات والتكنولوجيا المصاحبة لها:
6
8. عمليات حاكمية وإدارة تكنولوجيا المعلومات:
7

1. المقدمة

- لقد تطور مؤخرا دور تكنولوجيا المعلومات من وحدة داعمة الى وحدة أساسية لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات، وحيث ان هذه المؤسسات تستند في عملياتها الرئيسية على تكنولوجيا المعلومات كان لا بد من وضع نظام محكم ومتكامل يضمن الاستخدام الفعال لموارد تكنولوجيا المعلومات من خلال تبني إطار حاكمية وإدارة تكنولوجيا المعلومات.
- ان طريقة إدارة موارد تكنولوجيا المعلومات أصبحت عاملا " رئيسيا" لنجاح المؤسسات بسبب الاعتماد المتزايد على حلول تكنولوجيا المعلومات، وإحدى أبرز هذه الطرق هو تطبيق حاكمية تكنولوجيا المعلومات المؤسسية ممثلا بمعيار (COBIT2019 (Control Objective for Information and related Technology).
- تعتبر حاكمية تكنولوجيا المعلومات المؤسسية إحدى العمليات التي تسعى إدارة الشركة عبرها الى ضبط تنفيذ الاستراتيجيات المؤسسية من خلال السياسات، الأهداف، تفويض الصلاحيات وقياس الأداء. وهي الطريقة المثلى لإدارة عمليات تكنولوجيا المعلومات للاستمرار في تلبية احتياجات الاعمال وأصحاب المصالح من جميع الأطراف على نحو فعال.
- تركز حاكمية تكنولوجيا المعلومات في الشركة الأردنية لضمان القروض على العديد من العمليات الأساسية مثل إدارة شؤون الموظفين، توفير الموارد، إدارة التغيير، الإدارة المالية، إدارة أمن المعلومات وإنشاء الهياكل التنظيمية الفعالة وفصل الأدوار والمسؤوليات الوظيفية، وإدارة ومراقبة الأداء باستخدام بطاقة الأداء المتوازن لمراقبة هذه العمليات والعمليات الأخرى الرئيسية.
- تبدأ حاكمية إدارة المعلومات والتكنولوجيا المصاحبة لها من أهداف وسياسات الشركة التي يتم ترجمتها الى عمليات وإجراءات وضوابط وأنشطة أخرى تنعكس على جميع مستويات الشركة التنظيمية.

2. إطار عمل حاكمية وإدارة المعلومات والتكنولوجيا المصاحبة لها في الشركة الأردنية لضمان القروض

- تستند الشركة الأردنية لضمان القروض في عمليات وضوابط حاكمية وإدارة المعلومات والتكنولوجيا المصاحبة لها على إطار عمل COBIT2019 والذي تم إصداره من قبل جمعية ISACA، وهو عبارة عن مجموعة من المعايير والمقاييس (تم قبولها عالميا)، ومؤشرات وإجراءات، وأفضل الممارسات للمساعدة في الاستفادة من استخدام تكنولوجيا المعلومات بأعلى الدرجات بالإضافة الى المساعدة في انشاء بيئة يسهل فيها حوكمة وضبط تكنولوجيا المعلومات.
- يساعد هذا الإطار في تحقيق أهداف الشركة والالتزام بالقوانين والتشريعات الداخلية والخارجية، وإدارة المشاريع وخلق القيمة المثلى من تكنولوجيا المعلومات من خلال المحافظة على التوازن وتحقيق الفوائد وتحسين مستويات المخاطر واستخدام الموارد المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات.

3. مفهوم حاكمية وإدارة المعلومات والتكنولوجيا المصاحبة لها

- هي إدارة موارد تكنولوجيا المعلومات من خلال عملية التخطيط الاستراتيجي، وتحديد الأولويات واتخاذ القرارات، وقياس الأداء بالإضافة الى توزيع الأدوار والمسؤوليات وتوصيف العلاقات بين الأطراف والجهات المختلفة وأصحاب المصالح (مثل مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية). وتعتبر حاكمية تكنولوجيا المعلومات جزءا " متكاملا من الحاكمية المؤسسية حيث تركز بوجه خاص على مراقبة وإدارة تكنولوجيا المعلومات بما يضمن تحقيق الأهداف المؤسسية.

4. الدوافع الرئيسية لتطبيق حاكمية وإدارة المعلومات والتكنولوجيا المصاحبة لها:

- التعامل مع كم هائل من المعلومات، الامر الذي حتم على إدارة الشركة الى وضع اليه لإدارة هذه المعلومات بشكل فعال للمساعدة على اتخاذ القرارات بشكل كفؤ وبموثوقية عالية.
- الحاجة المتزايدة لاعتبار تكنولوجيا المعلومات جزءا " لا يتجزأ من العمليات والمشاريع والسياسات، والتي تتطلب توائم اهداف تكنولوجيا المعلومات مع اهداف الاعمال.

- ✚ تطوير برامج وخدمات جديدة يتطلب التركيز على مجال الابتكار في تكنولوجيا المعلومات، الامر الذي يتطلب سلسلة من عمليات التطوير والتوريد لإيصال هذه الخدمات / البرامج الى العملاء / جهات التمويل مع وجود مستويات عالية من الكفاءة والسرعة والجودة.
- ✚ زيادة الضوابط الرقابية على حلول وتطبيقات تكنولوجيا المعلومات.
- ✚ الامتثال للتشريعات والقوانين الداخلية والخارجية.
- ✚ الإدارة السليمة للمشاريع الاستراتيجية وكذلك الموردين الرئيسيين الذين تعتمد عليهم الشركة في العمليات الأساسية.
- ✚ تحقيق مبادئ امن المعلومات لضمان سريتها وتكاملها وتوافرها.

5. الأهداف الرئيسية لحاكمية وإدارة المعلومات والتكنولوجيا المصاحبة لها:

- ✚ الموائمة بين الاستراتيجية العامة للشركة وبين الخطة الاستراتيجية لتكنولوجيا المعلومات.
- ✚ اتخاذ القرارات المتعلقة باستثمارات تكنولوجيا المعلومات.
- ✚ الشفافية في ميزانيات عمليات ومشاريع وخدمات تكنولوجيا المعلومات.
- ✚ تقليص المخاطر ذات العلاقة بأنظمة المعلومات.
- ✚ ضمان وجود البنية مستدامة لتطوير خدمات تكنولوجيا المعلومات.
- ✚ وجود مراقبة لأداء تكنولوجيا المعلومات.
- ✚ تمكين نهج متكامل لتلبية المتطلبات الرقابية والقانونية والتنظيمية الداخلية والخارجية.
- ✚ تحقيق التميز التشغيلي من خلال تطبيق تكنولوجيا المعلومات بشكل فعال يمكن الاعتماد عليه.
- ✚ تحديد الضوابط الرقابية الهامة للبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات.
- ✚ توفير المعلومات اللازمة لإعداد التقارير المالية والرقابية.
- ✚ ضمان وجود ضوابط رقابية وإجراءات لحماية امن تكنولوجيا المعلومات.
- ✚ ضمان استدامة خطة استمرارية العمل التي تضمن توافر الوظائف الهامة في الحالات الطارئة.

6. العناصر الرئيسية لحاكمية وإدارة المعلومات والتكنولوجيا المصاحبة لها:

- ✚ تركز الشركة الأردنية لضمان القروض في حاكمية وإدارة المعلومات والتكنولوجيا المصاحبة لها بشكل أساسي على عنصرين:-
- ✚ تحقيق قيمة الاعمال (Business Value): من خلال التوافق الاستراتيجي بين تكنولوجيا المعلومات والاعمال.
- ✚ الحد من الخاطر المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات (IT Risks Mitigation): من خلال تضمين مبدأ المسائلة ضمن عمليات الشركة.

- ✚ هذه العناصر انبثق عنها مجالات التركيز الرئيسية الخمس التالية لحوكمة تكنولوجيا المعلومات وهي:-

(1) تحقيق المنفعة (IT Value Delivery)

وتشمل تقديم خدمات وبرامج بجودة عالية ضمن الوقت المطلوب مما يقود الى بيئة تنافسية عالية وكسب رضا وثقة العملاء وجهات التمويل المختلفة، وفي هذا السياق تتم عملية إدارة ومراقبة استثمارات تكنولوجيا المعلومات لتحقيق القيم المرجوة منها.

(2) إدارة مخاطر تكنولوجيا المعلومات (IT Risk Management)

ان الحاجة لإظهار حاكمية وإدارة تكنولوجيا المعلومات ترضي جميع الجهات ذات العلاقة هو المحرك الأساسي لإدارة المخاطر، حيث تتمثل بشكل رئيسي في حماية أصول تكنولوجيا المعلومات والتعافي من الكوارث واستمرارية الاعمال، وحيث ان المخاطر لا تقتصر فقط على المخاطر المالية فهناك المخاطر التشغيلية والنظامية ومخاطر تكنولوجيا المعلومات ولذلك تتم عملية إدارة المخاطر من خلال:-

- ❖ وجود الشفافية بشأن المخاطر ذات الأثر العالي على الشركة ووضع السياسات والاليات اللازمة لمعالجتها.
- ❖ التأكد باستمرار من ان نظام الرقابة الداخلية الخاص بإدارة المخاطر يعمل بشكل كفؤ.
- ❖ جعل إدارة المخاطر جزء لا يتجزأ من عمليات الشركة.
- ❖ وضع استراتيجيات ومسؤوليات إدارة المخاطر وتحديد مستوى قبول المخاطر في حال وقوعها.

(3) التوافق الاستراتيجي (IT Strategic Alignment)

ان استثمارات الشركة في مجال تكنولوجيا المعلومات من حلول وتطبيقات وخدمات تتلاءم مع استراتيجية الشركة بالتالي تعمل إدارة الشركة على بناء البنية التحتية وتعزيز القدرات اللازمة لتحقيق فهم الاعمال وخدمة جميع أصحاب المصالح.

(4) إدارة الموارد (IT Resource Management)

ان مفتاح نجاح أداء تكنولوجيا المعلومات هو الاستثمار الأمثل، وبالتالي يتم استخدام وتخصيص موارد تكنولوجيا المعلومات (المستخدمين، التطبيقات، التكنولوجيات والبيانات) في خدمة احتياجات الشركة، وتحسين التكاليف المتعلقة بهذه الأصول بالإضافة الى معرفة كيفية إدارة الاستعانة بخدمات مصادر خارجية.

(5) قياس الأداء (IT Performance Measurement)

يتمثل بمتابعة تنفيذ المشاريع ومراقبة خدمات تكنولوجيا المعلومات من خلال أنظمة قياس الأداء المستمدة من استراتيجيات الشركة وقدراتها.

ان قياس أداء تكنولوجيا المعلومات حسب أفضل الممارسات المتبعة عالميا ذو أهمية عالية حيث يؤثر أداء تكنولوجيا المعلومات سلبا او إيجابا على تنفيذ مهام الاعمال.

اعتمدت إدارة الشركة استخدام الأساليب التالية لقياس أداء تكنولوجيا المعلومات: -

- ❖ عمليات التدقيق الداخلية والخارجية لتكنولوجيا المعلومات.
- ❖ تقييم المخاطر المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات وبرنامج التقييم الذاتي CRSA
- ❖ الاستناد الى بطاقة الأداء المتوازن بما تحويه على مؤشرات الأداء الرئيسية

7. المهام والادوار الرئيسية لحاكمية وإدارة المعلومات والتكنولوجيا المصاحبة لها:

تلتزم الشركة الأردنية لضمان القروض بتطبيق تعليمات حاكمية وإدارة المعلومات والتكنولوجيا المصاحبة لها ويأتي على راسها تحديد العلاقات بين مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية وفصل الأدوار والمسؤوليات والمهام والعمليات لكل منهم بما يكفل تحقيق الأهداف المؤسسية الرئيسية والفرعية واحتياجات أصحاب المصالح بالإضافة الى الموازنة بين المخاطر والعوائد المتوقعة، وتتلخص هذه العلاقات بالمهام، الأدوار والمسؤوليات التالية: -

✚ مجلس الإدارة

يتولى مسؤوليات التوجيه العام لمشروع حاكمية تكنولوجيا المعلومات والموافقة على المهام والمسؤوليات ضمن المشروع، والدعم وتقديم التمويل اللازم، بالإضافة الى اعتماد الأهداف الاستراتيجية لتكنولوجيا المعلومات والهيكل التنظيمية المناسبة والإشراف العام والاطلاع على سير عمليات وموارد ومشاريع تكنولوجيا المعلومات.

✚ الإدارة التنفيذية

يتولون مسؤوليات تسمية الأشخاص المناسبين من ذوي الخبرة بعمليات الشركة لتمثيلهم في المشروع وتوصيف مهامهم ومسؤولياتهم بالإضافة الى ربط الأهداف الاستراتيجية للشركة بمصفوفة اهداف المعلومات والتكنولوجيا المصاحبة لها وترتيب مشاريع وبرامج تكنولوجيا المعلومات بحسب الأولوية ومراقبة مستوى الخدمات الفنية والتكنولوجية والعمل على رفع كفاءتها وتحسينها بشكل مستمر.

✚ دائرة إدارة المخاطر ومراقبة الامتثال

تتولى مسؤوليات المشاركة في المشروع والتأكد من تمثيل المشروع من قبل كافة الأطراف المعنية المتخصصين ورفع التقارير ذات العلاقة الى لجنة المخاطر والامتثال.

وحدة التدقيق الداخلي

تتولى المسؤوليات المناطة بها بموجب التعليمات بشكل مباشر، والمشاركة في مشروع حاكمية تكنولوجيا المعلومات بما يمثل دور التدقيق الداخلي في الأمور التنفيذية كمستشار ومراقب مستقل لتسهيل وإنجاح إتمام المشروع.

التدقيق الخارجي

يتولون مراجعة وتدقيق عمليات توظيف وإدارة موارد ومشاريع تكنولوجيا وعمليات الشركة لمرتكزة عليها مراجعة فنية متخصصة بالإضافة الى تدقيق تكنولوجيا المعلومات.

8. عمليات حاكمية وإدارة تكنولوجيا المعلومات:

عمليات التخطيط والتنظيم

تقع تحت هذه المجموعة العمليات الرئيسية التالية: -

- (1) إدارة إطار عمل وحاكمية تكنولوجيا المعلومات:
تهدف هذه العملية الى تحقيق اهداف الشركة من خلال وضع الميزانيات، الخطط، الإجراءات، الاليات والصلاحيات اللازمة لإدارة موارد تكنولوجيا المعلومات، بالإضافة الى إدارة الهياكل التنظيمية والموارد البشرية اللازمة.
- (2) إدارة الاتفاقيات:
تتمثل في موائمة خدمات تكنولوجيا المعلومات ومستوياتها مع احتياجات الشركة الحالية والمستقبلية، وتلبية متطلبات العمل
- (3) إدارة الموردين:
إدارة خدمات تكنولوجيا المعلومات التي يتم تقديمها من قبل الموردين الخارجيين لتحقيق متطلبات واهداف الشركة فيما يتعلق بالأعمال بما في ذلك اختيار الموردين، إدارة العقود، ومراقبة كفاءة الموردين واتفاقيات مستوى الخدمة.
- (4) إدارة البيانات: -
تهدف هذه العملية الى تحقيق اهداف الشركة من خلال تحقيق واستدامة الإدارة الفعالة أصول بيانات الشركة وتبرز أهميتها من خلال جودة البيانات المالية والإدارية وبيانات تكنولوجيا المعلومات وبيانات العملاء.

العمليات التنفيذية

تقع تحت هذه المجموعة العمليات الرئيسية التالية: -

- (1) إدارة البرامج والمشاريع
تتبع الشركة منهجية محددة لإدارة البرامج والمشاريع من حيث التخطيط والتنفيذ والمراقبة بما في ذلك إدارة النطاق والموارد والمخاطر والتكلفة والجودة لتحقيق المنفعة من تنفيذها بالإضافة الى تحقيق الأهداف الاستراتيجية المتعلقة بها.
- كما يتضمن نطاق إدارة البرامج والمشاريع تحديد الحلول والمتطلبات والعمليات التي تلي متطلبات الاعمال بناءاً على الخطة الاستراتيجية المعتمدة من مجلس الإدارة.
- (2) إدارة التوافر والقدرات
يعمل قسم أنظمة المعلومات باستمرار على توفير الخدمات والإدارة الفعالة للموارد من خلال وضع الخطط المستقبلية المناسبة لتحقيق متطلبات الكفاءة والقدرات وللاستفادة المثلى من إدارة الانظمة بما يتلاءم مع متطلبات الاعمال.
- (3) ادارة تغييرات تكنولوجيا المعلومات
إدارة جميع التغييرات بطريقة منضبطة، بما في ذلك التغييرات الطارئة ذات الصلة بإجراءات الاعمال، والتطبيقات والبنية التحتية. وهذا يشمل تحديد معايير التغيير واجراءاته، وعمل تقييم للمخاطر التي قد تنتج عن التغيير، وتحديد الأولويات والصلاحيات، واليات الغاء التغيير ((Roll -Back) واعداد التقارير ومتابعتها من قبل الفرق المسؤولة.
- (4) إدارة الأصول

يعمل قسم أنظمة المعلومات على إدارة أصول تكنولوجيا المعلومات لتقديم الخدمة الأمثل ومراقبة كفاءتها باستمرار، بالإضافة الى إدارة التراخيص والبرمجيات والتأكد من الحصول على العدد الأمثل من الرخص واستخدامها بما يتوافق مع اتفاقيات التراخيص.

(5) إدارة الإعدادات:

تتمثل في انشاء نماذج قياسية للإعدادات الأساسية لجميع الأنظمة والتطبيقات والأصول والبنية التحتية، والتي تهف لتفعيل إعدادات امانة على الأنظمة وتكون مرجعا لدى تشغيل أصول جديدة او إعادة ضبط الأنظمة لدى تعطلها. ويتم مراقبة مدى توافق البيئة الحية مع الإعدادات القياسية بشكل دوري، كما يتم تحديث الإعدادات القياسية بشكل مستمر للتوافق مع المتطلبات الجديدة للأعمال ومستجدات امن المعلومات.

عمليات الدعم

تقع تحت هذه المجموعة العمليات الرئيسية التالية: -

(1) إدارة العمليات

يعمل قسم أنظمة المعلومات في الشركة على تنفيذ الإجراءات اللازمة لتقديم خدمات تكنولوجيا المعلومات الداخلية بما في ذلك تنفيذ إجراءات التشغيل وأنشطة المراقبة المطلوبة لدعم جميع الخدمات، وكذلك تقديم الدعم التقني للعملاء على كافة القنوات الالكترونية المطروحة من قبل الشركة.

(2) إدارة الحوادث والمشاكل المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات:

يعمل قسم أنظمة المعلومات على تقديم استجابة سريعة لجميع الحوادث او الأخطاء التي تطرأ على التطبيقات والأنظمة.

(3) إدارة استمرارية الاعمال: -

تعمل دائرة إدارة المخاطر مراقبة الامتثال بالتعاون مع قسم أنظمة المعلومات ومندوبين من كافة الدوائر والأقسام في الشركة على وضع خطط استمرارية الاعمال لإعادة تشغيل عمليات الشركة الرئيسية وخدمات تكنولوجيا المعلومات في حال حدوث أي خلل مما يضمن إدارة المخاطر الناجمة عنها، كما يقوم قسم أنظمة المعلومات بتنفيذ إجراءات النسخ الاحتياطية للبرامج والأنظمة وفقا لجدول زمني محدد لتوفير المعلومات الحساسة لإدارة الاعمال وبصورة مستمرة.

(4) إدارة امن المعلومات:

تعمل دائرة إدارة المخاطر ومراقبة الامتثال على تبني حزمة من التدابير الوقائية والكشفية والعلاجية لحماية أصول الشركة سواء المعلومات او الشبكات او الأنظمة او التطبيقات من كافة أنواع الاختراقات او الممارسات غير المصرح بها التي قد تؤثر على امن البيانات وسريتها

عمليات المراقبة

يتم في هذه المجموعة مراجعة جميع عمليات تكنولوجيا المعلومات بشكل دوري وتقييم بيئة الرقابة الداخلية والامتثال للقوانين والتشريعات الخارجية والمتطلبات والقوانين واللوائح والتعليمات الداخلية والأهداف الاستراتيجية للشركة من خلال اجراء مراجعات وأنشطة تأكيد مستقلة بالإضافة الى التقييم الذاتي للضوابط وتحديد أوجه قصورها ووضع الإجراءات العلاجية والتصحيحية اللازمة.

الهياكل التنظيمية

يقوم قسم الموارد البشرية بالتنسيق مع الدوائر المختلفة بالشركة ببناء ومراجعة الهياكل التنظيمية بشكل مستمر وتأخذ بعين الاعتبار العوامل التالية للحفاظ على الحاكمية المؤسسية وحاكمية تكنولوجيا المعلومات: -

- ❖ اهداف الشركة قصيرة وطويلة الاجل
- ❖ سوق العمل
- ❖ القوانين والتشريعات

❖ القدرات البشرية

كما يتم الاسناد الى المبادئ التالية عند بناء الهياكل التنظيمية: -

❖ الأدوار والمسؤوليات:

يشمل مبدأ الأدوار والمسؤوليات توزيع المواقع والعلاقات على الهياكل التنظيمية وتحديد المسميات والمهام الوظيفية التابعة بما يضمن المسؤولية العامة فيما يتعلق باستخدام وحماية أصول الشركة.

❖ الفصل في المهام: -

تم وضع الضوابط الوقائية والكشفية الالية واليدوية لإدارة الفصل بين المهام والواجبات، ويهدف مبدأ الفصل في المهام الا يقوم أي مستخدم بتنفيذ الاعمال الحرجة والاعمال ذات المخاطر العالية بمفرده وبدلا من ذلك ان يكون هنالك طرفين او أكثر لأداء هذه المهام.

❖ الاستثمار في حاكمية وإدارة المعلومات والتكنولوجيا المصاحبة لها: -

ان الاستثمار في حاكمية تكنولوجيا المعلومات المؤسسية سوف يعمل على زيادة الربحية مستقبلا وهذا ينطلق من ان إدارة الشركة تقوم باتخاذ قرارات استراتيجية مبنية على اهداف الشركة واهداف جميع الأطراف الداخليين والخارجيين.

❖ الإفصاح عن دليل حاكمية وإدارة المعلومات والتكنولوجيا المصاحبة لها: -

❖ تلتزم الشركة بنشر نسخة محدثة من دليل حاكمية وإدارة المعلومات والتكنولوجيا المصاحبة لها على موقع الشركة الالكتروني.

❖ الإفصاح في التقرير السنوي للشركة عن وجود دليل خاص لحاكمية وإدارة المعلومات والتكنولوجيا المصاحبة وعن مدى الالتزام بالمعلومات التي تحتويه.