



دليل خطة الدمج

ينطبق على المصارف الخاضعة لمسار الدمج

البنك المركزي العراقي – مارس 2026



المحتويات

3.....	مقدمة.....	1.
4	التعاريف الرئيسية.....	2.
5	نظرة عامة على خطة الدمج.....	3.
6	اقسام خطة الدمج.....	4.
6	هيكل الصفقة والأساس المنطقي الاستراتيجي	4.1
6	الجدوى المالية وخطة العمل	4.2
8	الحوكمة والمخاطر والامتثال	4.3
9	الاستمرارية وجاهزية التكامل التشغيلي	4.4
9	ملخص العناية الواجبة	4.5
10	الشؤون القانونية والتنظيمية وإغلاق الصفقة	4.6
11	التوقعات التنظيمية.....	5.
11	المراجعة والتقييم	5.1
11	الرقابة والإبلاغ.....	5.2
12	التوثيق وحفظ السجلات	5.3
13	الخاتمة والدعم المستمر.....	6.

1. مقدمة

أطلق البنك المركزي العراقي مبادرة ملزمة على مدار عدة سنوات لإصلاح القطاع المصرفي لغرض تحديث القطاع المالي في العراق، وتطبيق معايير رقابية صارمة، ومواءمة القطاع مع أفضل الممارسات الدولية. اعتباراً من سبتمبر 2025، يفرض البرنامج الامتثال الصارم للحوكمة والكفاءة المالية وإدارة المخاطر، ويقدم مسارات تنظيمية واضحة لجميع المصارف الخاصة (التجارية والإسلامية). تهدف هذه المبادرة إلى تعزيز الاستقرار، وحماية مصالح المودعين، وتوفير بيئة مصرفية مرنة وشفافة وذات مصداقية، تدعم النمو الاقتصادي المستدام وتضمن عمل جميع المصارف الخاصة بموجب معايير حازمة وقابلة للتنفيذ وإشراف وثيق من قبل البنك المركزي العراقي.

وكجزء من عملية الإصلاح، يُطلب من كل مصرف اختيار أحد المسارات الاستراتيجية الثلاثة: الاستمرار، أو الدمج، أو التصفية. يجب على المصارف التي تختار مسار الدمج، تقديم طلب للبنك المركزي العراقي للموافقة على الدمج وفقاً للجدول الزمنية المحددة. يجب أن يتضمن الطلب خطة الدمج (المشار إليها بدراسة الجدوى الاقتصادية والفنية في ضوابط الدمج (اندماج واتحاد المصارف) لعام 2024) بالإضافة إلى المتطلبات الأخرى. سيقوم البنك المركزي العراقي بتقييم جميع الطلبات، وسيعمل موافقته الرسمية أو رفضه.

يجب أن توضح خطة الدمج هيكلية عملية الدمج المقترحة، وكيفية بقاء الكيان المندمج سليماً من الناحيتين المالية والتشغيلية، وكيف ستتم إدارة الحوكمة والامتثال والتكامل طوال العملية. يجب أن تكون جميع اقسام خطة الدمج مدعومة بإجراءات العناية الواجبة التي يجريها المستشارون المعينون من قبل المصارف. يجب على المصارف إبلاغ البنك المركزي العراقي والحصول على عدم ممانعة منه لأي مستشار معين قبل تعيينه.

لدعم المصارف ومستشاريها المعينين في إعداد وتقديم خطط الدمج، يحدد هذا الدليل ما يلي:

- الاقسام الأساسية والمعلومات الجوهرية التي يجب أن تتضمنها خطة الدمج لضمان اكتمالها وقابليتها للتنفيذ وتوافقها مع التوقعات التنظيمية.
- نهج ومعايير البنك المركزي العراقي للمراجعة والتقييم والموافقة على خطط الدمج، بالإضافة إلى إطار عمل لمراقبة عملية الدمج والتكامل بين المصارف.

ينطبق هذا الدليل على جميع المصارف الخاصة المرخصة (التجارية والإسلامية) الخاضعة لمسار الدمج في عملية الإصلاح. تم اصدار هذا الدليل وفقاً لـ، ويجب قراءته بالتزامن مع:

- قانون الشركات لسنة 1997
- قانون المصارف لعام 2004
- قانون المنافسة ومنع الاحتكار لعام 2010
- ضوابط الدمج (اندماج واتحاد المصارف) لعام 2024
- كتيب معايير البنك المركزي العراقي 2025
- الدليل التفصيلي للمعايير الخاص بالبنك المركزي العراقي 2025
- اعمام مسارات البنك المركزي العراقي 2025
- أي تعليمات او متطلبات أخرى صادرة من الجهات التنظيمية والمتعلقة بعملية الدمج

2. التعاريف الرئيسية

يحدد هذا القسم المصطلحات الأساسية المستخدمة في جميع أنحاء الدليل لضمان تفسير وتطبيق متسق من قبل جميع أصحاب المصلحة. يجب تفسير جميع المصطلحات بما يتماشى مع قانون المصارف والتعليمات الصادرة عن البنك المركزي العراقي، ما لم ينص على خلاف ذلك في هذا الدليل.

المستشارون المعينون: شركات مستقلة، تتمتع بخبرة رئيسية ذات صلة، تتعاقد معها المصارف رسمياً لتقديم خبرة ودعم متخصصين طوال عملية الدمج، بما في ذلك المجالات المالية والقانونية والاستراتيجية/التجارية أو غيرها من المجالات.

مسار الدمج: أحد المسارات التنظيمية التي يمكن أن تسلكها المصارف لتلبية متطلبات الإصلاح – حيث تنتقل المصارف إلى ترخيص واحد عن طريق الانضمام إلى ترخيص مصرف مستمر أو الاتحاد لتكوين كيان جديد، لتصبح كياناً مندمجاً واحداً.

اعمام مسارات البنك المركزي العراقي 2025: وثيقة رسمية صادرة عن البنك المركزي العراقي تحدد المسارات التنظيمية الثلاثة (الاستمرار أو الدمج أو التصفية) ومتطلباتها وعملياتها والجداول الزمنية الخاصة بكل منها.

قانون المصارف: قانون المصارف العراقي رقم 94 لسنة 2004.

إصلاح القطاع المصرفي: برنامج ملزم ومتعدد السنوات أطلقه البنك المركزي العراقي لتحديث القطاع المالي، وفرض معايير حازمة، ومواءمة القطاع مع أفضل الممارسات الدولية.

كتيب معايير البنك المركزي العراقي 2025: وثيقة رسمية صادرة عن البنك المركزي العراقي تحدد معايير الترخيص لمبادرة الإصلاح المصرفي 2025.

ضوابط الدمج (اندماج واتحاد المصارف) 2024: ضوابط رسمية صادرة من البنك المركزي العراقي تحدد المتطلبات التنظيمية والإجراءات ومعايير الأهلية التي تحكم عمليات دمج المصارف واتحادها في العراق.

دراسة الجدوى الاقتصادية والفنية: إحدى المتطلبات المنصوص عليها في ضوابط الدمج (اندماج واتحاد المصارف) 2024، التي يجب على المصارف المندمجة إعدادها بدعم من المستشار المعين، ويُشار إليها في هذه الإرشادات باسم خطة الدمج.

المرحلة 1: فترة التقييم الأولى التي يتم فيها تقييم المصارف مدى امتثالها لمعايير الإصلاح كما هو محدد في اعمام مسارات البنك المركزي العراقي 2025

اتفاقية الدمج القانوني: الوثيقة الملزمة قانوناً التي تحدد الشروط والأحكام التي بموجبها يوافق كيانان أو أكثر على الدمج.

نسبة كفاية رأس المال (CAR): مقياس تنظيحي يُعبر عنه كنسبة إجمالي رأس المال التنظيحي للمصرف إلى أصوله المرجحة بالمخاطر، كما هو محدد بموجب كتيب معايير البنك المركزي العراقي 2025.

نسب السيولة: معايير مالية محددة بموجب قانون المصارف والتعليمات البنك المركزي العراقي، تبين مدى قدرة المصرف على الوفاء بالتزاماته قصيرة الأجل من خلال الحفاظ على أصول مالية كافية مقارنةً بالتزاماته.

الضوابط الداخلية: أنظمة وعمليات إدارة المخاطر، وحماية الأصول وسلامة العمليات، وضمان دقة التقارير، والامتثال للقوانين المعمول بها، والتعليمات الصادرة عن البنك المركزي العراقي، ومتطلبات مكافحة غسيل الأموال/الجرائم المالية.

3. نظرة عامة على خطة الدمج

خطة الدمج هي وثيقة تحدد كيف سيتم دمج مصرفين أو أكثر في كيان واحد مندمج. يجب أن تحدد الخطة بوضوح كيفية هيكلة عملية الدمج وتنفيذها واستدامتها، مع ضمان أن تتم الصفقة بطريقة محكمة تقلل من الاختلال وتحمي أصحاب المصلحة وتتوافق مع جميع المتطلبات التنظيمية.

يجب أن تقدم خطة الدمج دراسة كاملة مدعومة بالأدلة للعملية المقترحة، بطريقة توضح ان الدمج مبرر استراتيجياً، وسليم مالياً، ومتوافق مع المتطلبات التنظيمية، ويمكن تشغيلياً. تُستخدم هذه الوثيقة لأغراض تقديمها رسمياً وخطة استراتيجية شاملة تحدد استراتيجية الكيان المندمج، والجدول الزمني للتنفيذ، وخطة العمل، ونهج تكامل يضمن استمرارية التشغيل والأعمال والتنسيق الفعال مع البنك المركزي العراقي.

يجب أن تتبع خطة الدمج هيكلًا متسقاً يغطي ستة اقسام (على النحو المبين في الملحق 1) ويجب أن تكون متسقة تماماً مع شروط اتفاقية الدمج القانونية.

الملحق 1: اقسام خطة الدمج

<p>هيكل الصفقة والأساس المنطقي الاستراتيجي</p> <p>يحدد نوع المعاملة وهيكل الملكية ويوضح الأهداف الاستراتيجية للدمج.</p>	
<p>الجدوى المالية وخطة العمل</p> <p>يجب أن تبرهن السلامة المالية، ورأس المال والسيولة الكافيين، وخطة عمل موثوقة.</p>	
<p>الحوكمة والمخاطر والامتثال</p> <p>توضح كيف ستتم إدارة الكيان المندمج وحوكمته، مما يضمن الرقابة الفعالة والتحكم والامتثال.</p>	
<p>الاستمرارية وجاهزية التكامل التشغيلي</p> <p>تصف كيفية تنفيذ الدمج بأمان، مع الحد الأدنى من التعطيل للعمليات وخطة للتكامل.</p>	
<p>ملخص العناية الواجبة</p> <p>يلخص النتائج الرئيسية من تقارير العناية الواجبة التي أعدها المستشارون المعينون.</p>	
<p>الشؤون القانونية والتنظيمية وإغلاق الصفقة</p> <p>تؤكد السلامة القانونية، واكتمال الاجراءات، والموافقات الرسمية من أصحاب المصلحة المعنيين.</p>	

تُقدم الأقسام التالية إرشادات إضافية حول كل قسم من هذه الاقسام، بما في ذلك الحد الأدنى من المعلومات التي يجب تناولها في خطة الدمج.

4. اقسام خطة الدمج

4.1 هيكل الصفقة والأساس المنطقي الاستراتيجي

القسم الأول لخطة الدمج هو هيكل الصفقة والأساس المنطقي الاستراتيجي، والذي يحدد كيفية تنفيذ الدمج وكيفية توقع تحقيق قيمة للمساهمين والعملاء والموظفين والنظام المالي ككل. يجب أن يغطي هذا القسم بوضوح هيكل العملية المقترح، وهيكل الملكية الناتج مدعوماً بتقييمات الكيانات المندمجة، والأساس المنطقي الاستراتيجي الذي يوضح أن الدمج سليم مالياً ويتوافق مع أولويات القطاع.

يجب أن يغطي هذا القسم من خطة الدمج، كحد أدنى، العناصر التالية:

- هيكل الصفقة الذي يصف شكل الدمج كما هو المنصوص عليه في اعمام مسارات البنك المركزي العراقي 2025 (الدمج عن طريق الاتحاد أو عن طريق الاندماج)، والترخيص المصرفي الذي سيتم الحصول عليه عند الانتهاء (تجاري أو إسلامي) والجدول الزمني العام للتنفيذ.
- هيكل الملكية الذي يوضح جميع المساهمين والمستفيدين النهائيين بعد الدمج، بما في ذلك أسماؤهم، وعدد الأسهم المرتبطة بهم، ونسبة الملكية، وحقوق التصويت. يجب أن يؤخذ في عين الاعتبار جميع اصناف رأس المال (مثل الأسهم العادية، أو الضمانات، أو غيرها من الاصناف) وأن يُسلط الضوء على ترتيبات الرقابة المرتبطة بذلك والتي قد تؤثر على تعيين المدراء وهيكل الحوكمة للمصرف المندمج.
- ملخص التقييم لدعم هيكل الملكية المقترح للكيان المندمج. يجب أن يتم إعداده من قبل المستشارين المعيّنين، باستخدام منهجيات التقييم المعترف بها وأن يكون متنسقاً تماماً مع تقرير التقييم المشار إليه في القسم 4.5.
- الأساس المنطقي الاستراتيجي الذي يحدد دراسة الجدوى، وأهداف الدمج، والمكانة المستهدفة عبر خطوط الأعمال الرئيسية وشرائح العملاء والمناطق الجغرافية. يجب أن تحدد أيضاً أي تعديلات مطلوبة على المنتجات أو الخدمات لتتوافق مع الرخصة المصرفية المستهدفة (تجارية أو إسلامية)، وأن تقدم مزايا مالية وتشغيلية موثوقة.

4.2 الجدوى المالية وخطة العمل

القسم الثاني لخطة الدمج هو الجدوى المالية وخطة العمل، والتي توضح الوضع المالي التاريخي لكل كيان مندمج وكيف سيبقى الكيان المندمج سليماً مالياً وقادراً على تحقيق أهدافه الاستراتيجية والتشغيلية. يجب أن يوضح هذا القسم أن الكيان المندمج لديه رأس مال كافٍ، مدعوماً بخطة عمل موثوقة مدتها 5 سنوات، توضح صمود المصرف في ظل الظروف العادية وغير العادية على حد سواء.

يجب أن يغطي هذا القسم من خطة الدمج، كحد أدنى، العناصر التالية:

- القوائم المالية لآخر ثلاث سنوات للمصارف المندمجة بما في ذلك:
 - القوائم المالية المدققة (الميزانية، بيان الدخل، وبيان التدفقات النقدية) لكل مصرف من المصارف المندمجة، مع تفاصيل داعمة وتفسيرات للتوجهات الهامة والمحركات الأساسية.
 - كشف بالقوائم المالية القديمة (الميزانية، بيان الدخل، وبيان التدفقات النقدية) للكيان المندمج مع تفاصيل داعمة لكل جزئية. ويجب أن تغطي المعايير التنظيمية ومقاييس الأداء الرئيسية (بما في ذلك، على سبيل المثال لا الحصر، نسبة كفاية رأس المال، ونسبة تغطية السيولة، ونسبة صافي التمويل المستقر)، مع تفاصيل داعمة كما هو موضح في نهاية هذا القسم.

- خطة عمل السنوات الخمس القادمة والتوقعات المالية للكيان المندمج بما في ذلك:
 - توقعات القوائم المالية المجمعة (الميزانية، بيان الدخل، وبيان التدفقات النقدية) للكيان المندمج مع تفاصيل داعمة كما هو موضح في نهاية هذا القسم. يجب أن تدعم توقعات القوائم المالية المجمعة بوضوح الأساس المنطقي الاستراتيجي للدمج وأن توضح كيف سيكون نموذج عمل الكيان المندمج بالإضافة الى تحليل المخاطر مستدام على مدار السنوات الخمس القادمة. بالإضافة إلى ذلك، يجب أن يأخذ في الاعتبار أحدث قوائم مالية تاريخية مجمعة كأساس للتوقعات، وأن يعكس أي تعديلات محاسبية ناتجة عن الدمج (مثل الشهرة)، وأن يتم إعداده وفقاً لمعايير وسياسات محاسبية متناسقة (مثل IFRS9)، وأن يكون متوافقاً مع الترخيص المستهدف (تجاري أو إسلامي).
 - خطة السيولة والتمويل التي توضح نسبة تغطية السيولة المتوقعة (LCR) ونسبة التمويل الصافي المستقر (NSFR) مع تفاصيل مُعززة كما هو موضح في نهاية هذا القسم. يجب أن تعكس هيكل وخطة تمويل موثوقين يتوافقان مع نموذج عمل الكيان المندمج، وقابليته على التعامل مع المخاطر، وأن يحافظ على جميع نسب السيولة فوق الحد الأدنى التنظيمي.
 - توقعات كفاية رأس المال التي تغطي نسبة كفاية رأس المال (CAR)، ورأس المال المدفوع وأي إجراءات رأسمالية مخططة أو مصادر رأس المال على مدى فترة التوقعات مع تفاصيل داعمة كما هو موضح في نهاية هذا القسم. يجب أن تكون خطة رأس المال موثوقة ومتوافقة مع نموذج عمل الكيان المندمج وقدرته على تحمل المخاطر، وأن تحافظ على رأس المال فوق الحد الأدنى التنظيمي.
 - نسب الأداء الرئيسية للكيان المندمج خلال الفترة المتوقعة، بما في ذلك على سبيل المثال لا الحصر، نسبة القروض إلى الودائع، ونسبة التكلفة إلى الدخل، وهامش صافي الفائدة، والعائد على الأصول، والعائد على الاسهم، ونسبة القروض المتعثرة، ونسبة المخصصات لإجمالي القروض المتعثرة، ونسبة تغطية المخصصات مع الحسابات الأساسية.
 - الافتراضات الأساسية لخطة العمل ذات الصلة، والتأثير المتوقع والمنافع المالية للدمج، وتكاليف التكامل لمرة واحدة مع تفاصيل داعمة كما هو موضح في نهاية هذا القسم.
 - يجب أن تضمن جميع افتراضات خطة العمل، وتكاليف تكامل معقولة، ومبررة جيداً، ومدعّمة بالبيانات، ومتوافقة مع ظروف الاقتصاد الكلي والاقتصاد الجزئي. يجب أن تحافظ الخطة على مسار ميزانية واقعي، مع تجنب الاعتماد على نمو الإقراض المفرط أو افتراضات البيع المتبادل المتفائلة بشكل مبالغ فيه، وضمان بقاء أدوات الربح متنوعة بشكل جيد وغير معتمدة على مصادر دخل غير متكررة أو متقلبة.
 - يجب أن تراعي جميع التكاليف اللازمة لضمان الامتثال الكامل لمعايير الترخيص كما هو موضح في كتيب معايير البنك المركزي 2025 واعمام مسارات البنك المركزي العراقي 2025 ضمن مسار الدمج.
 - اختبار تحمل افتراضات خطة العمل ضمن 3 سيناريوهات على الأقل (السيناريو الاساسي باعتباره السيناريو الأكثر احتمالاً أو المتوقع من الإدارة والذي يعكس استراتيجية تكامل محددة في ظل ظروف تشغيل واقتصاد كلي طبيعية؛ والسيناريو السلبي باعتباره سيناريو معاكس ولكنه معقول حيث تتدهور ظروف الاقتصاد الكلي والظروف الفردية، ويعكس تحقيق أوجه تآزر أقل، وتأخير في التكامل، وتباطؤ نمو القروض، وتدهور جودة الأصول وظروف التمويل؛ وسيناريو ايجابي باعتباره سيناريو مؤاتيا يعكس أداء تكامل أقوى، وتحقيق أوجه تآزر أسرع، وتحسن ظروف الاقتصاد الكلي)، مع إظهار التأثير الناتج على الأداء المالي للكيان المندمج، ورأس المال، ووضع السيولة على مدى فترة التوقعات. يجب أن توضح أن نسب رأس المال والسيولة ستظل أعلى من الحدود الدنيا التنظيمية في جميع السيناريوهات للفترة المتوقعة.
 - تقييم المخاطر المادية على مدار فترة التوقعات، (بما في ذلك، على سبيل المثال لا الحصر، مخاطر الائتمان، والسوق، والسيولة، والتشغيلية، والقانونية، والامتثال، والسمعة)، مع وصف التأثير المتوقع على الأداء المالي للكيان المندمج ورأس المال والسيولة، وتحديد الية الحد من المخاطر.
- تفاصيل داعمة للقوائم المالية للسنوات الثلاث الأخيرة وخطة العمل للسنوات الخمس القادمة المذكورة أعلاه تشمل، على سبيل المثال لا الحصر:
 - بيان الدخل التي تفصل خطوط الإيرادات (بما في ذلك إيرادات الفوائد أو العوائد، ومصروفات الفوائد أو العوائد، وصافي إيرادات الفوائد أو العوائد، وإيرادات الرسوم والعمولات، وإيرادات تصريف العملات الأجنبية، وإيرادات الاستثمار، والإيرادات الأخرى غير المتعلقة بالفوائد)، وبنود المصروفات (بما في ذلك مصروفات التشغيل، ومخصصات خسائر القروض، ورسوم انخفاض القيمة، والمخصصات الأخرى، ومصروفات الضرائب)، وصافي الربح أو الخسارة.

- الميزانية التي تفصح عن جميع الأصول (بما في ذلك النقد وما يعادله، والأرصدة لدى البنوك المركزية، والودائع ما بين المصارف وفي سوق المال، والأوراق المالية الاستثمارية، وإجمالي القروض والسلف للعملاء، ومخصصات خسائر القروض ومخصصات خسائر الائتمان، والأصول الثابتة وغير الملموسة، وأصول الضرائب المؤجلة، والأصول الأخرى، وما إلى ذلك)، وجميع الالتزامات (بما في ذلك ودائع العملاء، والودائع بين المصارف، واقتراض الديون، والأوراق المالية المصدر، والتزامات التداول، والالتزامات الضريبية المؤجلة، والالتزامات الأخرى، وما إلى ذلك)، وجميع مكونات المساهمة (بما في ذلك رأس المال المدفوع، وعلاوة الاسهم، والدخل الشامل الآخر، والاحتياطيات الإلزامية والاختيارية، وحقوق الأقلية/الحصص غير المسيطرة، وأدوات رأس المال المختلطة، وما إلى ذلك).
- بيان بالتدفقات النقدية الذي يحدد صافي الزيادة أو النقص في النقد وما يعادله بسبب التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية (بما في ذلك تعديلات صافي الربح خطوط غير النقدية، والتغيرات في رأس المال التشغيلي والأرصدة المصرفية الأساسية)، والتدفقات النقدية من الأنشطة الاستثمارية (بما في ذلك شراء وبيع الأوراق المالية والأصول الثابتة وغير الملموسة والاستثمارات الأخرى) والتدفقات النقدية من الأنشطة التمويلية (بما في ذلك إصدار وسداد أدوات الدين والأسهم، ودفعات الأرباح، وضح رأس المال).
- افتراضات خطة العمل التي تحدد تطور العملاء (بما في ذلك عدد العملاء الإجمالي حسب القطاع والمنتج والخدمة)، وتطور الميزانية (بما في ذلك محفظة القروض ومعدل نمو الاستثمارات، ومعدل نمو الودائع، والمزيج والتسعير)، وجودة الأصول (بما في ذلك نسبة القروض المتعثرة، ونسبة تغطية المخصصات ومعدل التعافي)، والإيرادات (بما في ذلك صافي هامش الفوائد أو العوائد على القروض حسب المنتج والقطاع، والعوائد المتوقعة من الأوراق المالية والاستثمارات، والدخل غير الفوائد إلى إجمالي الدخل)، ومصاريف التشغيل (بما في ذلك نمو رواتب الموظفين، ومعدلات الاستهلاك والإطفاء، وأي معدل نمو آخر يُستخدم لتوقع تكاليف التشغيل)، ومعدل الضريبة الفعلي، والافتراضات الاقتصادية الكلية (بما في ذلك التضخم، ونمو الناتج المحلي الإجمالي، وأسعار الصرف).
- أوجه التآزر والمنافع المالية لعملية الدمج مع تفصيل الفئة (مثل التكلفة، والإيرادات، والتمويل، والتشغيل)، والوصف، والتأثير المالي المتوقع، وفترة الاستيعاب.
- تكاليف التكامل مرة واحدة مع تسليط الضوء على الفئة (مثل رأس المال البشري، والاستشارات، وتكنولوجيا المعلومات والأنظمة، والعلامات التجارية)، والوصف، والأثر المالي المتوقع، والتوقيت، والمدة.
- نسبة تغطية السيولة (LCR) بما في ذلك تكوين الأصول المالية عالية الجودة (HQLA) حسب الفئة (المستوى A1، B2)، والقيمة الإجمالية للأصول المالية عالية الجودة (HQLA)، وصافي التدفقات النقدية المتوقعة على مدى 30 يومًا
- نسبة صافي التمويل المستقر (NSFR) بما في ذلك التمويل المستقر المتاح والمطلوب، وتوزيع آجال استحقاق الأصول والخصوم حسب الفئة، وافتراضات استقرار التمويل.
- نسبة كفاية رأس المال (CAR) بما في ذلك تفصيل مكونات رأس المال التنظيمي (رأس المال المدفوع، المستوى الأول، المستوى الثاني)، إجمالي الأصول المرجحة بالمخاطر (RWA) حسب مخاطر الائتمان والسوق والمخاطر التشغيلية، ونسبة كفاية رأس المال الناتجة.

4.3 الحوكمة والمخاطر والامتثال

القسم الثالث لخطة الدمج هو الحوكمة والمخاطر والامتثال الذي يحدد كيفية توجيه الكيان المندمج وإدارته والإشراف عليه، يجب أن يوضح هذا القسم أن حوكمة الكيان المندمج وهيكله التنظيمي فعالان، وأن المسؤوليات وآليات الإبلاغ واضحة، وأن إدارة المخاطر والضوابط الداخلية تمكن من العمليات التجارية الآمنة والمتوافقة والمستدامة.

يجب أن يغطي هذا القسم من خطة الدمج، كحد أدنى، العناصر التالية:

- هيكل الحوكمة الذي يصف التكوين المقترح لمجلس الإدارة واللجان، ومسؤوليات اتخاذ القرار، وهيكلية الإبلاغ. يجب أن تُظهر استقلالية كافية، ورقابة فعالة على المهام الرئيسية، وخبرة ذات صلة، وفريق قيادي مناسب وقادر على الإشراف على جميع المنتجات والخدمات وتحقيق الأهداف الاستراتيجية لعمليات الدمج.

- الهيكل التنظيمي (المستوى N-2) الذي يحدد الأقسام ووحدات الأعمال والوظائف الأساسية للكيان المندمج (مثل التجزئة والخزانة والمخاطر والعمليات وتكنولوجيا المعلومات). يجب أن يكمل هيكل الحوكمة المحدد أعلاه، وأن يكون واقعياً ومتناسباً مع حجم الكيان المندمج وتعقيده وملف المخاطر الخاص به.
- الامتثال التنظيمي واستمرارية العمليات، مع توضيح أنظمة الرقابة الداخلية للكيان المندمج، وإطار مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب، وسياسات الامتثال والتدقيق الداخلي. يجب أن يوضح كيف وظائف الرقابة منظمة، وتخضع للمراقبة، وموثقة لضمان الامتثال الكامل للقوانين واللوائح المعمول بها.

4.4 الاستمرارية وجاهزية التكامل التشغيلي

القسم الرابع لخطة الدمج هو الاستمرارية وجاهزية التكامل التشغيلي، والذي يحدد كيف ستنتقل المصارف المندمجة إلى كيان واحد مع ضمان استمرارية العمليات والامتثال التنظيمي الكامل. يجب أن يوضح هذا القسم خطة واضحة للتكامل، واستمرارية الأعمال، وأن يؤكد الجاهزية للانتقال بجميع الوظائف الأساسية.

يجب أن يغطي هذا القسم من خطة الدمج، كحد أدنى، العناصر التالية:

- خارطة طريق تكامل عامة تحدد المراحل الرئيسية والمعالم الهامة وتسلسل الأنشطة المطلوبة لإتمام عملية الدمج بطريقة محكمة ومتوافقة مع جميع القوانين واللوائح المعمول بها.
- خطة للحفاظ على استمرارية الأعمال أثناء عملية الاندماج، وتشمل ما يلي:
 - ضمان استمرارية المنتجات والخدمات، بما في ذلك كيفية الحفاظ على علاقات العملاء والودائع والخدمات الجارية أو نقلها دون انقطاع.
 - ضمان استمرارية الأنظمة الحيوية أثناء الدمج، بما في ذلك منهجية دمج التكنولوجيا ونقل البيانات. يجب أن يضمن ذلك دمجاً آمناً ومُحكماً ومرحلياً للتكنولوجيا يحافظ على استمرارية الخدمة ويحمي البيانات.
 - ضمان استمرارية الوظائف الأساسية والموظفين خلال الدمج، مع توضيح كيفية عمل الأدوار وخطوط الإبلاغ دون انقطاع أثناء الانتقال إلى الكيان المندمج.
 - تحديد أي منتجات أو خدمات أو أنظمة (مثل الأنظمة المصرفية الأساسية) أو عمليات (إن وجدت) سيتم إيقاف تشغيلها مع تحديد الجداول الزمنية والتواريخ المستهدفة.
- مجموعة من خطط وإجراءات الطوارئ لمعالجة التحديات التشغيلية والمالية والتنظيمية المحتملة أثناء عملية التكامل، بما في ذلك ترتيبات طوارئ موثوقة وتدابير تخفيف لضمان مرونة الأعمال في الظروف العادية والسلبية.
- خطة اتصال توضح كيف سيقوم كل مصرف والكيان المندمج بإبلاغ وإشراك جميع أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين (بما في ذلك، على سبيل المثال لا الحصر، الموظفين والعملاء والجهات التنظيمية والمستثمرين والبائعين) طوال عملية الدمج والتكامل بأكملها، مع تحديد الرسائل والقنوات والتوقيت. يجب أن يوضح نهجاً شاملاً لأصحاب المصلحة وطرق التواصل، مما يضمن التدخل في الوقت المناسب وبشفافية واتساق للحفاظ على الثقة والاستقرار التشغيلي.
- وضع خطة لكيفية تحقيق الكيان المندمج للامتثال لجميع المعايير المحددة في مشروع إصلاح القطاع المصرفي، في كتيب معايير البنك المركزي العراقي 2025

4.5 ملخص العناية الواجبة

القسم الخامس لخطة الدمج هو ملخص العناية الواجبة، والذي يؤكد أن الدمج يستند إلى تقييمات شاملة وموضوعية ومستقلة. يجب أن يتضمن هذا القسم نتائج جميع مراجعات العناية الواجبة التي أجرتها المصارف المندمجة ومستشاروها المعينون، مما يدل على أن الدمج سليم وقابل للتنفيذ ومدعوم بتقييم الخبراء.

يجب أن يغطي هذا القسم من خطة الدمج، كحد أدنى، العناصر التالية:

- نطاق ومؤهلات المستشارين المعينين، مع تفصيل نطاق العناية الواجبة (بما في ذلك المالية/الضريبية، والقانونية، والتجارية/الاستراتيجية والعمليات/تكنولوجيا المعلومات)، وقائمة بالمستشارين المستقلين المعينين للمشاركة في الصفقة، بالإضافة إلى معلومات الاتصال بهم. يجب أن تثبت أن عملية العناية الواجبة قد أجرتها شركات مستقلة وذات سمعة طيبة ولديها خبرة مثبتة في القطاع المصرفي وعمليات الدمج.
- ملخص العناية الواجبة الذي يعرض النتائج الرئيسية للعناية الواجبة وأثارها على اقسام خطة الدمج بما في ذلك، على سبيل المثال لا الحصر، التقييم والصحة المالية والمخاطر القانونية والتنظيمية، والتقييم التشغيلي والتكنولوجي. يجب أن يكون الملخص شاملاً، جيد التنظيم، قابلاً للتتبع، ومدعوماً ببيانات موثوقة تم التحقق منها من قبل مستشارين مستقلين.
- تقارير العناية الواجبة الكاملة بما في ذلك جميع التقارير التي أعدها المستشارون المعينون من قبل المصرف (بما في ذلك التقارير المالية/الضريبية والقانونية والتجارية/الاستراتيجية والتشغيلية/تقنية المعلومات) والتي يجب أن تكون متسقة مع المعلومات المستخدمة في خطة الدمج حيثما كان ذلك مناسباً.

4.6 الشؤون القانونية والتنظيمية وإغلاق الصفقة

القسم السادس لخطة الدمج هو الموافقات القانونية والمؤسسية والتنظيمية، والتي تؤكد أن الصفقة سليمة قانوناً، وتحدد المخاطر القانونية المادية مع عوامل التخفيف، وتضمن الحصول على جميع الموافقات اللازمة وفقاً للقوانين المعمول بها ومتطلبات البنك المركزي العراقي. يجب أن توفر الخطة مساراً واضحاً وقابلاً للتنفيذ لإتمام الدمج من منظور قانوني، بما في ذلك تسلسل الموافقات والمراحل الهامة.

يجب أن يغطي هذا القسم من خطة الدمج، كحد أدنى، العناصر التالية:

- التقرير القانوني وتقرير الامتثال، بما في ذلك:
 - تقييم يحدد جميع المخاطر القانونية المادية والعقبات المحتملة للدمج (بما في ذلك، على سبيل المثال لا الحصر، مخاطر التقاضي، النزاعات التعاقدية، التحقيقات التنظيمية، الالتزامات المحتملة) إلى جانب إجراءات تخفيف المخاطر المقترحة.
 - امتثال العملية المقترحة لجميع القوانين العراقية المعمول بها، ولوائح البنك المركزي العراقي وأي متطلبات قانونية أخرى ذات صلة بما في ذلك قوانين الشركات والمنافسة ومنع الاحتكار والضرائب والعمل والأوراق المالية حيثما ينطبق ذلك.
 - الالتزام بقابلية التحويل القانوني لجميع الأصول والالتزامات والحقوق والعقود والمسؤوليات الخاصة بالمصارف المندمجة، مع التأكيد على أن الكيان المندمج سيتولى ذلك بما يتوافق تماماً مع القانون العراقي، بما في ذلك على سبيل المثال العقود الجارية وترتيبات الضمانات والمطالبات القانونية وعلاقات العمل.
- قرار الهيئة العامة لكل مصرف يؤكد نيته وموافقته على الدمج مع وثائق مؤيدة أو مصدقة من القرارات.
- خطة لإتمام عملية الدمج من الناحية القانونية، تحدد الجداول الزمنية والتسلسل الزمني للخطوات الإجرائية والإدارية والملفات التنظيمية والإخطارات المطلوبة بعد موافقة البنك المركزي العراقي لإتمام عملية الدمج القانونية وفقاً للقوانين العراقية.

5. التوقعات التنظيمية

5.1 المراجعة والتقييم

عند التقديم، ستخضع خطة الدمج لمراجعة وتقييم منظم من قبل البنك المركزي العراقي لضمان اكتمالها ومصداقيتها وتوافقها مع التوقعات الرقابية. ستقيم المراجعة من الناحية الجوهرية بالإضافة الى امكانية تنفيذها على حد سواء.

سيقوم البنك المركزي العراقي بتقييم الخطط وسيصدر قراراً رسمياً بالموافقة أو الرفض. ستستند التقييمات إلى معايير محددة مسبقاً، بما في ذلك على سبيل المثال لا الحصر:

- الوضوح والاكتمال لجميع اقسام خطة الدمج.
 - صحة الأساس المنطقي الاستراتيجي الذي يوضح أن الدمج يعزز الوضع في السوق، ويحسن القدرة التنافسية، ويساهم في الاستدامة على المدى الطويل.
 - الجدوى المالية للكيان المندمج، بما في ذلك الامتثال المستمر لمتطلبات رأس المال والسيولة في الظروف العادية والظروف العصيبة على حد سواء.
 - مصداقية الافتراضات الأساسية لخطة العمل، بما يتماشى مع ظروف السوق الواقعية ويتم التحقق منها من قبل المستشارين المعينين.
 - متانة ترتيبات الحوكمة، بما في ذلك وضوح الأدوار والمسؤوليات وآليات الرقابة.
 - خطة الاستمرارية والتكامل، لضمان تقديم الخدمات والعمليات دون انقطاع طوال الفترة الانتقالية.
 - السلامة القانونية للعملية، مع ضمان الامتثال الكامل لجميع القوانين المعمول بها ومتطلبات البنك المركزي العراقي.
 - تحديد والتخفيف عن المخاطر والقيود الرئيسية التي قد تعيق التنفيذ.
- يشترط الحصول على موافقة رسمية من البنك المركزي العراقي قبل التنفيذ، ولن يتم منحها إلا بعد معالجة جميع الفجوات الجوهرية بما يتماشى مع التوقعات الرقابية.

5.2 الرقابة والإبلاغ

يتطلب الإشراف الفعال على عملية الدمج رؤية مستمرة لتنفيذ الخطة. وبناءً عليه، يجب على المصارف وضع إطار عمل منظم للتقارير لتزويد البنك المركزي العراقي بتحديثات منتظمة حول التقدم والتطورات الرئيسية وأي مخاطر ناشئة أو انحرافات عن الخطة.

يجب تقديم تقارير مرحلية رسمية إلى البنك المركزي العراقي بشكل شهري طوال مدة عملية الدمج، أو بشكل أكثر تواتراً حسب الطلب. يجب أن يتضمن كل تقرير شهري، كحد أدنى:

- ملخص إجراءات الحوكمة، مع تقديم محاضر الاجتماعات الرئيسية، وقرارات مجلس الإدارة أو اللجان، والقرارات المتعلقة بالدمج.
 - تقرير مرحلي عن أنشطة التكامل (لجميع الاقسام)، يوضح الإنجازات المتحققة مقابل الخطة والمعالم المعتمدة، ويحدد أي جداول زمنية محدثة لإكمال التكامل، ويكشف عن أي تحديات ناشئة وتدابير التخفيف.
 - القوائم المالية الربع سنوية (الميزانية، بيان الدخل، بيان التدفق النقدي) ونسب رأس المال التنظيمي والسيولة، مع إظهار الفرق عن توقعات خطة العمل المعتمدة والإجراءات التصحيحية المقابلة.
 - تقرير عن القضايا والحوادث الهامة (مثل المخاطر المالية الجوهرية، والمخالفات التنظيمية، والاضطرابات التشغيلية، والتأخيرات الكبيرة)، مع تفصيل تأثيرها والإجراءات التصحيحية المتخذة.
- يحفظ البنك المركزي العراقي بالحق في طلب معلومات إضافية أو إجراء مراجعات متابعة أو توجيه تغييرات على الخطة أو نهج التنفيذ عند الضرورة.

5.3 التوثيق وحفظ السجلات

يجب على المصارف الاحتفاظ بسجل كامل ومنظم جيداً لجميع الوثائق المتعلقة بإعداد خطة الدمج والموافقة عليها وتنفيذها. وفقاً للمادة 38 (السجلات) من قانون المصارف لعام 2004، يجب على المصارف الاحتفاظ بشكل آمن في ملفات في العراق وبصيغة يسهل الوصول إليها، بالوثائق ذات الصلة بكل معاملة من معاملاتها، طوال عملية الدمج ولمدة سبع سنوات على الأقل بعد ذلك.

6. الخاتمة والدعم المستمر

يلتزم البنك المركزي العراقي بدعم جميع المصارف طوال عملية الإصلاح، ليس فقط من خلال التنظيم والتطبيق، بل من خلال توفير توجيهات واضحة ومنظمة في كل مرحلة من مراحل عملية الإصلاح.

لجميع الاستفسارات والتوضيحات والطلبات الرسمية المتعلقة بالإصلاح، يمكن للمصارف التواصل بفريق الإصلاح التابع للبنك المركزي العراقي مباشرة على عنوان البريد الإلكتروني الخاص بإصلاح البنك المركزي العراقي: bankingreform@cbi.iq