QNB

تقرير الحوكمة السنوي
2023

جدول المحتويات

كلمة رئيس مجلس الإدارة 5
المقدمة 6
1. إطار حوكمة الشركات لمجموعة QNB 6
2. إنجازات مجموعة QNB خلال عام 2023 لتعزيز حوكمة البنك 8
3. الجهات الرئيسية الفاعلة في تأسيس إطار الحوكمة: مجلس الإدارة 18
4. الفصل بين دور كل من رئيس مجلس الإدارة والرئيس التنفيذي للمجموعة 25
5. مكافآت مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية 25
6. الإدارة التنفيذية 26
7. إدارة المخاطر 31
8. الهيكل التنظيمي لمجموعة QNB وخطة التعاقب الوظيفي 32
9. نظام الرقابة الداخلية 33
10. المدقق الخارجي 35
11. تصنيفات مجموعة QNB 35
12. رأس المال والأسهم 36
13. حقوق المساهمين 36
14. الإفصاح والشفافية 36
15. الإنذار المبكر عن المخالفات 37
16. تضارب المصالح والتعامل مع المطّلعين على المعلومات الجوهرية 37
17. معالجة شكاوى العملاء 37
18. الاستدامة والمسؤولية الاجتماعية 38
19. إضاءات على ممارسات الحوكمة – تعزيز مجموعة QNB لمعايير وممارسات الحوكمة في الشركات التابعة والفروع الخارجية 38
20. الالتزام بقانون ولوائح هيئة قطر للأسواق المالية والتشريعات الأخرى ذات الصلة 40
الخاتمة 41
ملحق (1): السيرة الذاتية لأعضاء مجلس الإدارة 42
ملحق (2): السيرة الذاتية لأعضاء الإدارة التنفيذية 45
ملحق (3): قائمة متطلبات الإفصاح عن حوكمة البنك بموجب تعليمات مصرف قطر المركزي 46
ملحق (4): تقرير التأكيد المحدود المستقل لمراقب الحسابات السادة EY 48

كلمة رئيس مجلس الإدارة

مساهمينا الكرام،

تحية طيبة وبعد،

استجابة لتغيرات الظروف الاقتصادية التي شهدتها الأسواق العالمية خلال العام 2023، قامت مجموعة QNB بمراجعة شاملة لإطار الحوكمة الخاص بها شمل الشركات التابعة والفروع الخارجية لتعزيز قدرتها على الاستجابة للمخاطر المستجدة التي تعرض لها القطاع المالي وضمان إدارة عملياتها بكفاءة حرصاً على حماية حقوق المساهمين والمودعين وغيرهم من أصحاب المصالح والحفاظ على مركزها كأكبر مؤسسة مالية في الشرق الأوسط وإفريقيا.

كما شهد العام 2023 تواصل العمل من قبل مختلف الدول والجهات العالمية المختصة والتركيز على التوجه العالمي نحو الاستدامة والحد من التغيّر المناخي، وصدور العديد من المبادئ والمعايير العالمية المتعلقة بالحوكمة والاستدامة كمبادئ الحوكمة الصادرة عن منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OECD) لعام 2023 التي تطرقت وللمرة الأولى منذ إصدارها إلى عدد من المبادئ المتعلقة بالاستدامة التي تعتبر واحدة من أبرز الأهداف الاستراتيجية التي تسعى مجموعة QNB إلى تحقيقها وفقاً لرؤية دولة قطر 2030، حيث راعت المجموعة في مراجعتها لإطار الحوكمة الخاص بها التحقق من شموليته لكافة عناصر الاستدامة (البيئة والمجتمع والحوكمة) وتوافقه مع المبادئ والمعايير آنفة الذكر، وتجلى ذلك من خلال العديد من المبادرات البيئية والمجتمعية التي قامت بها المجموعة خلال العام المنصرم، والتي كان من أبرزها رعاية مجموعة QNB لمعرض إكسبو 2023 الدوحة قطر™ كشريك مصرفي استراتيجي والذي أُقيم تحت شعار "صحراء خضراء، بيئة أفضل" مما عكس جهود المجموعة المستمرة للاضطلاع بدور نشط في مشاريع ومبادرات الاستدامة.

كما واصلت مجموعة QNB التقيد بالتزامها في ترسيخ معايير الحوكمة الرشيدة لدى كافة موظفي المجموعة والتأكيد على اتباع القوانين والتشريعات وأفضل المعايير المهنية والأخلاقية بالإضافة إلى المحافظة على الشفافية والنزاهة في كافة تعاملاتها وإفصاحاتها، نظراً لأن تطبيق هذه المعايير يعد حجر الزاوية في الحفاظ على سمعة المجموعة وثقة المساهمين وأصحاب المصالح الآخرين.

ختاماً فإنه يسرني أصالةً عن نفسي ونيابة عن أعضاء مجلس الإدارة أن أضع بين أيديكم تقرير الحوكمة السنوي لعام 2023، الذي تضمّن منجزات ومبادرات مجموعة QNB في رفع مستوى منظومة الحوكمة الخاص بها، وسلط الضوء على الإجراءات التي قامت بها بهذا الخصوص بما في ذلك أنظمة الضبط والرقابة الداخلية لدى الفروع الخارجية والشركات التابعة، حيث تم تحديث إرشادات الحوكمة الخاصة بتلك الكيانات بهدف توضيح مهام ومسؤوليات مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية لديها وتعزيز قنوات التواصل وآلية رفع التقارير بين هذه الكيانات والمقر الرئيسي للمجموعة، وحوكمة اللجان التابعة لمجالس الإدارة واللجان الإدارية لديها بشكل أكثر كفاءة وفعالية.

كما أود التقدم بجزيل الشكر لمصرف قطر المركزي وهيئة قطر للأسواق المالية وكافة الجهات الرقابية في دولة قطر على تقديم التوجيه والدعم اللازمين للمجموعة لما فيه مصلحة مجموعة البنك والقطاع المالي في دولة قطر بشكل أشمل.

علي بن أحمد الكواري
رئيس مجلس الإدارة

المقدمة

استدامة ونجاح المؤسسات مرهون ببناء منظومة حوكمة رشيدة وتطبيقها بشكل سليم، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على ازدهار اقتصاد الدول وتحقيق رفاه المجتمعات فيها. من هذا المنطلق عملت مجموعة QNB على بناء منظومة حوكمة شاملة وفعّالة وإيجاد آليات الضبط والرقابة الداخلية التي تمكنها من مراقبة سلامة عملياتها المصرفية وإدارتها بالشكل الأمثل بُغية تحقيق أهدافها الاستراتيجية ورؤيتها طويلة الأجل وكذلك الحفاظ على الثقة التي بنتها المجموعة خلال العقود الماضية مع المساهمين والمودعين وأصحاب المصالح الآخرين.

راعت مجموعة QNB شمول ركائز الحوكمة السليمة والممارسات الفضلى وأحدث المعايير في منظومة الحوكمة الخاصة بها، وتم توفيق هذه المنظومة مع متطلبات التشريعات ذات العلاقة، كما أن مرونة نظام الحوكمة للمجموعة يمكنه من التكيّف مع كافة متغيّرات ومستجدات الحوكمة وإدارة المخاطر المرتبطة بها. كما قامت مجموعة QNB برسم خطوط واضحة للمسؤولية والمساءلة وذلك بوضع مصفوفة واضحة للصلاحيات والهياكل التنظيمية التي تحدد العلاقة بين مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية وباقي الموظفين.

تؤمن مجموعة QNB بأن الشفافية واحدة من أهم الأدوات التي تحفظ حقوق المساهمين وغيرهم من أصحاب المصالح والتي تمكنهم من اتخاذ قراراتهم الاستثمارية بالشكل الصحيح، ولذلك تلتزم المجموعة بأعلى درجات الشفافية والدقة في كافة الإفصاحات المالية وغير المالية والتي تتم وفقاً لأفضل المعايير المحاسبية والدولية للإبلاغ المالي والمتطلبات الرقابية، كما تراعي المجموعة اتاحة هذه المعلومات للعلانية في الوقت المناسب من خلال الوسائل الرسمية والموقع الالكتروني الخاص بالبنك.

كما راعت منظومة الحوكمة لمجموعة QNB إرساء مبدأ العدالة في كافة التعاملات التي تتم مع المساهمين وغيرهم من أصحاب المصالح وذلك من خلال السياسات والإجراءات التي تضمن التعامل النزيه والأخلاقي دون وجود أي معاملة تفضيلية، كما وتكفل لصغار المساهمين الحصول على كافة حقوقهم المنصوص عليها في القوانين والتشريعات النافذة والنظام الأساسي للبنك كحضور اجتماع الجمعية العامة والمشاركة فيها والتصويت.

علاوةً على ما سبق، فإن إدارة مجموعة QNB لا تدخر جهداً في سبيل نشر التوعية بالحوكمة وترسيخ مبادئها لدى كافة الموظفين بمختلف مستوياتهم كون التطبيق السليم لمبادئ الحوكمة لا يكون فقط بوضع السياسات والمواثيق بل بالدرجة الأولى بجعل الحوكمة ثقافة راسخة في المؤسسة تدفع الموظفين للالتزام في المعايير المهنية الأخلاقية العالية، وبالتالي الحفاظ على موروث مجموعة QNB والثقة التي اكتسبتها من كافة أصحاب المصالح وكذلك الارتقاء بعلامتها التجارية.

يستعرض هذا التقرير أهم انجازات مجموعة QNB خلال عام 2023 الرامية إلى تحسين منظومة الحوكمة لديها، وجهودها المبذولة في سبيل الالتزام بالمتطلبات التشريعية الصادرة عن مصرف قطر المركزي (QCB) وهيئة قطر للأسواق المالية (QFMA) وكافة الجهات التنظيمية الأخرى ذات العلاقة، بالإضافة إلى الإجراءات التي اتخذتها المجموعة للوفاء بواجباتها اتجاه المساهمين والمودعين وأصحاب المصالح الآخرين.

1. إطار حوكمة الشركات لمجموعة QNB:

تلتزم مجموعة QNB بتطبيق إطار حوكمة شامل وفعّال ومرن باعتباره عاملاً رئيسياً لاستدامتها ونجاح أعمالها وتحقيق رؤيتها وتطلعاتها المستقبلية، حيث أن إطار الحوكمة الشامل لدى المجموعة يوضح مسؤولياتها تجاه حقوق المودعين والمساهمين والجهات التنظيمية وغيرهم من أصحاب المصلحة الآخرين، كما وشمل هذا الإطار الالتزامات البيئية والاجتماعية والأهداف الاقتصادية للمجموعة التي تسخر لها كافة الجهود في سبيل تحقيقها بما يتماشى مع قيمها ورؤيتها.

وتعتبر فعاليّة إطار الحوكمة الذي تتبناه مجموعة QNB سبباً أساسياً في نجاحها وريادتها على المستوى المحلي والإقليمي، حيث أن السياسات والإجراءات المطبقّة مكنت من إدارة المجموعة بفعالية وديناميكية وذلك كونها توضّح المسؤوليات الخاصة برئيس وأعضاء مجلس الإدارة، واللجان المنبثقة عن المجلس، ومهام وصلاحيات الرئيس التنفيذي للمجموعة، والإدارة التنفيذية. بالإضافة إلى ذلك، يبيّن إطار الحوكمة بشكل واضح دور التدقيق الخارجي والانضباط وأطر الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر ومتطلبات الإفصاح والمسؤوليات تجاه المساهمين وأصحاب المصلحة والبيئة والمجتمع.

كما تمكن مرونة إطار الحوكمة لدى مجموعة QNB من استمرارية تطبيق أفضل الممارسات الدولية المتغيرة مثل تلك الصادرة عن لجنة بازل للرقابة المصرفية (BCBS) ومنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) والشبكة الدولية للحوكمة (ICGN) وغرفة التجارة الدولية (ICC)، وغيرها من المؤسسات الدولية الأخرى، وكذلك تطبيق معايير الحوكمة الرشيدة التي تتضمنها اللوائح والأنظمة والقوانين المحلية المعمول بها. عدا عن تلبية المتطلبات الرقابية والتنظيمية الصادرة عن الجهات التنظيمية المختلفة في كافة الدول التي تعمل فيها، وهو الأمر الذي عزز من قدرة المجموعة على إدارة مخاطرها والالتزام بالتشريعات محلياً ودولياً.

خلال عام 2023، التزمت مجموعة QNB بتطبيق القواعد الخاصة بتعليمات الحوكمة في البنوك الصادرة عن مصرف قطر المركزي ونظام حوكمة الشركات الصادر عن هيئة قطر للأسواق المالية وتعديلات قانون الشركات التجارية التي توفر إطاراً شاملاً لحوكمة الشركات المدرجة، بما في ذلك المبادئ الرئيسية لحماية حقوق المساهمين وبالأخص صغار المساهمين، وتوطيد المبادئ المتعلقة بتعزيز أنظمة الرقابة الداخلية في البنك وتطبيقها والوفاء بالمتطلبات الواردة فيها. كما تعمل المجموعة بصورة متواصلة على تنفيذ تدابير الحوكمة البيئية والاجتماعية وتقديم التقارير المتعلقة بها.

يقوم مجلس إدارة مجموعة QNB بمراجعة وتحديث واعتماد السياسات والاجراءات المتعلقة بالحوكمة بشكل مستمر وذلك للتأكد من إدارة أعمال وأنشطة المجموعة بشعل فعّال، كما تراجع المجموعة بشكل مستمر معايير الحوكمة الخاصة بها لضمان توافقها مع المتطلبات التنظيمية والقانونية وكذلك تماشيها مع المعايير العالمية. وعلى ضوء ذلك، فإن مهام ومسؤوليات مجلس الإدارة للمجموعة منفصلة عن وظائف الإدارة التنفيذية العليا، حيث أن مجلس الإدارة يشرف على أداء المجموعة ويضع التوجهات الاستراتيجية ويوافق على السياسات والأهداف الموضوعة، أما الإدارة التنفيذية فإنها تتولى الشؤون اليومية لأعمال المجموعة بقيادة الرئيس التنفيذي وبمساعدة أعضاء الإدارة التنفيذية العليا.

علاوة على ذلك، يوجد لدى مجموعة QNB دليل حوكمة يتم تحديثه باستمرار وفقاً للتطورات في التشريعات التنظيمية الصادرة عن مصرف قطر المركزي وهيئة قطر للأسواق المالية وكذلك بما يتوافق مع أفضل الممارسات، حيث يعد هذا الدليل وثيقة مهمة توضح طريقة الحوكمة لدى المجموعة وتضع هيكل ومهام مجلس الإدارة ولجانه ولجان الإدارة التنفيذية. كما أن لدليل الحوكمة الخاص بالمجموعة أهمية كبيرة لدى المساهمين والمُقيّمين والمستثمرين وغيرهم من أصحاب المصلحة كونه يبيّن التزامات المجموعة طويلة المدى. يتضمن الدليل مهام ومسؤوليات مجلس الإدارة، ورئيس المجلس، والإدارة التنفيذية بمن فيهم الرئيس التنفيذي للمجموعة بالإضافة لإطار الحوكمة للمجموعة ومكوناته مثل أنظمة الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر ودور المدققين الخارجيين ومتطلبات الإفصاح وحقوق المساهمين وأصحاب المصالح.

1،1 المبادئ التوجيهية لحوكمة الشركات:

تهدف مبادئ حوكمة الشركات إلى مساعدة مجالس إدارة الشركات المساهمة العامة والإدارات التنفيذية لها في جهودها الرامية إلى تطبيق الممارسات المناسبة والفعّالة لحوكمة الشركات. وعلى الرغم من عدم وجود نهج واحد للحوكمة يتناسب مع جميع الشركات، فإن مجموعة QNB تعتقد أن خلق قيمة مستدامة هي أفضل طريقة لقياس فاعلية إطار الحوكمة لدى الشركات حيث ستساعد على تحقيق الاستدامة على المدى الطويل. وعليه، فإن مجموعة QNB تتبنى المبادئ الأساسية التالية للحوكمة:

- يوافق مجلس الإدارة على استراتيجيات المجموعة التي تهدف إلى بناء قيمة مستدامة طويلة الأمد، ويقوم بتعيين الرئيس التنفيذي للمجموعة ويشرف على عمله وعمل الإدارة التنفيذية، بما في ذلك تخصيص رأس المال للنمو على المدى الطويل وتقييم وإدارة المخاطر، كما يحدد أعلى مستويات السلوك الأخلاقي.
- تقوم الإدارة التنفيذية بتطوير وتنفيذ استراتيجية المجموعة وتدير أعمالها تحت إشراف مجلس الإدارة بهدف خلق قيمة مستدامة على المدى الطويل.
- تقوم الإدارة التنفيذية تحت إشراف مجلس الإدارة ولجنة التدقيق والانضباط للمجموعة التابعة له، بإصدار البيانات المالية التي تعرض بصورة عادلة الوضع المالي للبنك ونتائج عملياته، وتقوم بالإفصاح عنها للمستثمرين في الوقت المناسب لتمكينهم من تقييم مدى ملائمة المركز المالي ونشاط المجموعة بالإضافة إلى المخاطر المرتبطة بعملياتها.
- تقوم لجنة التدقيق والانضباط للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة بإدارة العلاقة مع المدقق الخارجي، وتشرف على تدقيق القوائم المالية السنوية للبنك وتقييم الضوابط الداخلية على التقارير المالية، بالإضافة إلى اشرافها على برامج عمل قطاعي التدقيق الداخلي والانضباط والمتابعة للمجموعة.
- تقوم لجنة الترشيحات والمكافآت والحوكمة والسياسات التابعة لمجلس إدارة المجموعة بدور أساسي في الإشراف على وضع الأسس اللازمة لبناء الحوكمة المؤسسية للمجموعة، وتسعى لضمان وجود مجلس إدارة متنوع الخبرات يتناسب مع احتياجات البنك واستراتيجيته، كما تتولى الإشراف على خطة التعاقب الوظيفي.

- يتعامل مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية بصورة مستمرة مع القضايا والأمور التي تهم المساهمين والتي تؤثر على قيمة المجموعة على المدى الطويل. وكجزء من هذه المسؤولية، يقوم مجلس الإدارة بتحقيق التوازن بين الاستثمارات قصيرة الأجل وطويلة الأجل لرأس المال وتحديد كيفية توزيعها بطريقة تضمن بناء قيمة طويلة الأجل للمساهمين.
- عند اتخاذ القرارات، يراعي مجلس الإدارة تحقيق مصلحة جميع أصحاب المصالح لدى مجموعة QNB مثل الموظفين والعملاء والموردين وبقية مكونات المجتمع الذي يعمل به البنك.

تؤمن مجموعة QNB بأن الحوكمة الرشيدة تساهم وبشكل كبير في نجاحها على المدى الطويل، حيث أن النجاح الذي حققته المجموعة حتى الآن هو نتيجة مباشرة لتبني استراتيجية العمل المؤسسي للمجموعة وإطار حوكمة فعّال، بما في ذلك التزام المجلس بجودة ونزاهة وشفافية تقارير QNB المالية.

2،1 نهج الحوكمة الفعّالة لدى مجموعة QNB:

نهج الحوكمة لدى مجموعة QNB قائم على تاريخها العريق من ممارسات الحوكمة العادلة والأخلاقية والشفافة والتي كان العديد منها قائماً قبل فرضها وذلك من خلال اعتماد أعلى معايير المهنية، والمصداقية، والنزاهة والسلوك الأخلاقي، وباعتبارها مؤسسة عالمية، فإن ممارسات حوكمة الشركات التي تتبعها المجموعة تتوافق مع المعايير الدولية وأفضل الممارسات. ومن خلال آليات الحوكمة المتبعة في المجموعة، يتولى مجلس الإدارة ولجانه التابعة المسؤولية الاستئمانية لجميع الأطراف المعنية من خلال ضمان الشفافية، والإنصاف والاستقلالية في عملية صنع القرار.

يتم تعزيز نهج الحوكمة لدى المجموعة من خلال الالتزام بنموذج QNB في الأعمال كوسيلة لدفع التميز وتحقيق التوازن للمضي قدماً نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية طويلة الأجل. ويوضح ميثاق الأخلاق المهنية في مجموعة QNB القيم والأخلاق ومبادئ العمل التي يجب أن يتبعها مجلس إدارة المجموعة وإدارتها وموظفيها، كما تم وضع الآلية المناسبة للإبلاغ عن أي جوانب تتعلق بعدم الالتزام بهذا الميثاق.

وتؤكد مجموعة QNB التزامها بتبني وتطبيق متطلبات مصرف قطر المركزي ومتطلبات هيئة قطر للأسواق المالية المتعلقة بحوكمة الشركات.

3،1 التعهد بالالتزام بمبادئ الحوكمة:

يؤمن مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية أن حوكمة الشركات هي عنصر أساسي لتعزيز ثقة المساهمين خاصة مساهمين الأقلية وأصحاب المصالح الاخرين، وذلك من خلال زيادة مستوى الشفافية فيما يتعلق بالملكية والسيطرة، وتنفيذ نظام رقابة فعّال لإدارة المخاطر. خلال عام 2023، تم تعزيز الجهود لرفع مستوى الوعي لدى موظفي مجموعة QNB حول أهمية حوكمة الشركات.

وتطبيقاً للمادة (4) من نظام حوكمة الشركات الصادر عن هيئة قطر للأسواق المالية، يهدف تقرير الحوكمة السنوي هذا المقدّم لمصرف قطر المركزي وهيئة قطر للأسواق المالية إلى الإفصاح، وبكل شفافية، عن ممارسات الحوكمة في مجموعة QNB بما يعكس قِيم البنك والسياسات الداخلية الأخرى التي يتعين على جميع منتسبي المجموعة الالتزام بها. ويشمل التقرير هيكلة رأس المال، وضوابط الرقابة الداخلية، وأهم الإنجازات المتعلقة بالحوكمة، وحقوق المساهمين، والعدالة، ونبذة عن ميثاق مجلس الإدارة وأنظمة لجانه، وسياسة تعاملات الأطراف ذات العلاقة، والتعاقب الوظيفي، والمراجعة الدورية لمبادئ السلوك المهني، للتأكد من تطبيق أفضل الممارسات المهنية التي تلبي احتياجات مجموعة QNB وتحقيق أهدافها.

2. إنجازات مجموعة QNB خلال عام 2023 لتعزيز حوكمة البنك:

وفقاً لرسالة ورؤية واستراتيجية مجموعة QNB الهادفة لتحقيق النجاح على المدى الطويل، عملت ادارات المجموعة على تعزيز ممارسات وأنظمة الحوكمة والآليات ذات الصلة خلال عام 2023. وسيعرض القسم التالي بعضاً من أبرز الإنجازات والمبادرات والإجراءات التي قامت بها مجموعة QNB لترسيخ إطار الحوكمة الحالي للبنك عبر جميع مستويات العمليات وفي العديد من الدول التي تتواجد فيها.

1،2 ممارسات الحوكمة السليمة والمستدامة في مجموعة QNB

تزايدت أهمية الحوكمة في الآونة الأخيرة بسبب الضغوط الدولية المفروضة على مختلف الاقتصادات حول العالم بفعل التضخم المتقلب وارتفاع أسعار الفائدة إلى جانب حالة عدم اليقين في السوق. وإدراكاً لذلك، قامت مجموعة QNB بترسيخ الممارسات الرائدة الدولية ومبادئ الحوكمة السليمة في سياساته واجراءاته وممارساته المتعلقة بالحوكمة للحفاظ على كفاية الرقابة الداخلية للمجموعة وتقليل المخاطر المحتملة ذات الصلة، حيث قامت مجموعة QNB بالإجراءات والمبادرات التالية خلال عام 2023 للحفاظ على متانة الإطار الحالي للحوكمة:

تحديث دليل QNB لإرشادات الحوكمة الخاص بالشركات التابعة
قامت مجموعة QNB بإعادة مراجعة دليل إرشادات الحوكمة الخاص بالشركات التابعة خلال عام 2023 في إطار جهودها لتوحيد مبادئ الحوكمة الرشيدة على مستوى المجموعة وتعزيز علاقة الحوكمة بين QNB وشركاته التابعة. ويتضمن الدليل العديد من الإرشادات الدولية الرائدة في ممارسات الحوكمة وتحدد الأطر والأنظمة والضوابط التي يستوجب على الشركات التابعة تطبيقها. وبالنظر إلى ممارسات الحوكمة السليمة القائمة في الإدارة العامة للمجموعة، تساعد هذه الارشادات على تعزيز الاتساق والتناغم في مسائل الحوكمة بين QNB والشركات التابعة لها.

تقييم أداء ممثلي QNB في مجالس الإدارة للشركات التابعة والزميلة
يتعين على المجموعة تقييم عمل مجالس إدارة الشركات التابعة والزميلة لمعرفة ما إذا كانت تقوم بأداء مهامها في الشركات التابعة بشكل فعال على تحقيق الأهداف والغايات المحددة، ولذلك، أجرت المجموعة تقييماً لأداء ممثليها في مجالس إدارة هذه الشركات.

في هذا التقييم، طُلب من ممثلي QNB تقييم أدائهم بشكل فردي باستخدام "نموذج التقييم الذاتي" وتقييم مجلس الإدارة (ككل) باستخدام "نموذج التقييم الجماعي" مقابل مقاييس محددة. وبعد ذلك، تم تحليل النماذج المكتملة ثم تم رفع أبرز نتائج هذا التقييم إلى فريق الإدارة التنفيذية.

تقييم هيكل الحوكمة والممارسات ذات الصلة في فروع QNB الخارجية
قامت مجموعة QNB بتحديث إرشادات الحوكمة الخاصة بالفروع الخارجية خلال عام 2023 من خلال تضمين مبادئ تنظيمية مختلفة لمساعدة الفروع الخارجية في حوكمة اللجان الإدارية الخاصة بها. تملي التحديثات على الفروع الخارجية ما يجب أن تتضمنه المواثيق الخاصة بلجانهم وكيفية إعداد خطوط الإبلاغ ورفع التقارير المناسبة لدى تلك الفروع مع الأقسام/ اللجان النظيرة المحددة في الإدارة العامة للمجموعة لأغراض الموافقة/ المراجعة.

وفي المقابل، قام QNB بتقييم مدى التزام الفروع الخارجية بتطبيق إرشادات الحوكمة الخاصة بهم والعمل على إيجاد أي فجوات واضحة بين المبادئ التوجيهية وممارسات الفروع الخارجية ومن ثم التنسيق معها وتوجيهها بشكل صحيح لمعالجة هذه الفجوات.

الحفاظ على بنية تحتية شاملة لتوثيق الحوكمة
تمتلك مجموعة QNB سياسات ومواثيق وأطر عمل شاملة للحوكمة تساهم في تعزيز روح الالتزام بما فيها السياسات والمواثيق المتعلقة بالسلوك الأخلاقي والسلوك المهني. تتضمن هذه السياسات (على سبيل المثال لا الحصر) ما يلي:

- سياسة مجلس الإدارة للمجموعة
- ميثاق مجلس الإدارة للمجموعة
- سياسة مكافحة الرشوة والفساد
- سياسة تضارب المصالح والتعامل مع المطّلعين على المعلومات الجوهرية
- سياسة الشفافية والإفصاح
- سياسة مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب
- سياسة اعرف عميلك
- سياسة حقوق أصحاب المصلحة
- سياسة مكافحة الاحتيال
- سياسة حماية البيانات
- وثيقة الأخلاق المهنية
- إطار الرقابة الداخلية على إعداد التقارير المالية
- سياسة إدارة مخاطر الأطراف الثالثة
- سياسة إدارة المشتريات والموردين
- سياسة التعاقب الإداري
- سياسة الجدران الصينية
- سياسة المكافآت
- ميثاق الرقابة الداخلية
- سياسة الإنذار المبكر عن المخالفات

ويتأكد QNB من أن السياسات والمواثيق والاطر المذكورة أعلاه تخضع لمراجعة دورية لتضمينها بأي تغييرات جديدة في المتطلبات التشريعية أو التنظيمية، ولتقييم أساليب وآليات إعداد تقارير الالتزام. ويتم معالجة حالات سوء السلوك (بما في ذلك الاحتيال والفساد والاختلاس والرشوة والتعامل مع المطّلعين على المعلومات الجوهرية وتضارب المصالح وانتهاكات خصوصية العملاء والتمييز والتحرش وانتهاكات القوانين وتحريف الحقائق وحالات الفشل في القيام بإجراءات الرقابة الداخلية) بسرعة وكفاءة.

رفع وعي الموظفين بمبادئ الحوكمة والممارسات ذات الصلة
نشر QNB دورة تعليمية إلكترونية على منصة التدريب الداخلية للبنك (إثراء) لرفع مستوى الوعي لدى الموظفين حول الحوكمة وتوضيح أهميتها بالنسبة للمجموعة. وركزت الدورة على شرح المبادئ الأساسية للحوكمة، وشمل ذلك (على سبيل المثال لا الحصر) مبادئ الحوكمة الرشيدة ومسؤوليات الجهات الرئيسية الفاعلة في الحوكمة وحقوق المساهمين. كما تم توضيح الجهات المسؤولة عن الحوكمة ضمن مجموعة QNB (أي مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية) مع توضيح كيفية عملهم لتعزيز السياسات المذكورة أعلاه بشكل متبادل وحماية البنك من المخاطر الحقيقية أو المحتملة.

إجراء التقييم السنوي لاستقلالية أعضاء مجلس الإدارة وتضارب المصالح لعام 2023
يعتمد نجاح إطار الحوكمة في مجموعة QNB بشكل كبير على تصرفات ومبادرات وسلوك مجلس الإدارة. لذلك، خلال عام 2023، أجرت المجموعة تقييماً سنوياً لاستقلالية مجلس الإدارة وتضارب المصالح لتقيم مدى استقلالية أعضاء المجلس والتأكد من عدم وجود أي حالة تضارب مصالح محتملة تؤثر على الحياد والاستقلالية.

إجراء التقييم السنوي لأداء مجلس الإدارة لعام 2023
أجرت مجموعة QNB التقييم السنوي لأداء مجلس الإدارة لقياس فاعلية مجلس الإدارة وتفاعل أعضائه خلال العام، حيث توفر التقييمات لأعضاء مجلس الإدارة فرصة كبيرة لمشاركة أي اعتبارات قد تكون لديهم حول الأداء العام لمجلس الإدارة وأعضائه ولجانه وتسليط الضوء على الجوانب التي تحتاج إلى تحسين لزيادة كفاءة وفعالية مجلس الإدارة.

تقوم المجموعة بتجميع نماذج تقييم أداء مجلس الإدارة ثم إجراء مراجعة متعمقة لجميع الملاحظات المقدمة. خلص التقييم إلى كفاية وفعالية عملية اتخاذ القرار في مجلس الإدارة، وتدفق المعلومات من لجان مجلس الإدارة إلى المجلس، ومشاركة اللجان وحسن سلوك أعضاء مجلس الإدارة.

الإفصاح عن المعلومات الجوهرية لأصحاب المصلحة بشفافية
تركز مجموعة QNB على إجراء عملياتها بطريقة أخلاقية وشفافة إدراكاً منها بأن الثقة هي أساس العلاقات الناجحة مع المساهمين والمودعين والجهات التنظيمية وأصحاب المصلحة الآخرين. ولضمان دقة ووضوح الإفصاحات، تحتفظ المجموعة بسياسة متينة للشفافية والإفصاح تحكم نوع الإجراءات التي يجب على إدارات المجموعة اتخاذها للكشف عن المعلومات الهامة للمساهمين والجهات التنظيمية وأصحاب المصلحة الآخرين في الوقت المناسب وبشكل أخلاقي.

التزاماً بهذه السياسة وخلال عام 2023، استخدمت مجموعة QNB موقعها الرسمي على الإنترنت للإفصاح بشفافية عن جميع المعلومات الجوهرية التي تهم أصحاب المصلحة عنها مثل محاضر اجتماع الجمعية العامة للمساهمين وجداول الأعمال ونتائج التصويت بعد انتهاء الجمعية العامة والتقارير السنوية والنتائج المالية الربع سنوية وغيرها. وقد تم نشر جميع المعلومات في الوقت المناسب وبما يتماشى مع المتطلبات التنظيمية وأفضل الممارسات الدولية.

2،2 تحسين إطار مكافحة الجرائم المالية لمجموعة QNB

يوجد لدى مجموعة QNB إطار متين لمكافحة الجرائم المالية والذي يشرف عليه قطاع الانضباط والمتابعة للمجموعة، حيث يضع هذا الإطار الإجراءات اللازمة لكشف ومكافحة كافة أشكال الجرائم المالية وما يرتبط بها من فساد بأشكاله المختلفة. خلال عام 2023، قامت مجموعة QNB بالأنشطة التالية للحفاظ على فعالية إطار مكافحة الجرائم المالية للمجموعة:

التقييم المتبادل لمجموعة العمل المالي في قطر
خلال عام 2023، أصدرت مجموعة العمل المالي (FATF) تقارير التقييم الخاصة بدولة قطر، والذي تبين من خلالها وجود إدراك جيد لمفاهيم غسل الأموال وتمويل الإرهاب، حيث أن التقييم الوطني للمخاطر الخاص بدولة قطر يعد منهجية فعّالة لتقييم قنوات غسل الأموال وتمويل الإرهاب التي تنشأ من خلالها هذه الجرائم، وبالمجمل خلُصت عمليات التقييم إلى أن إطار مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب في الدولة متين ويتوافق مع معايير مجموعة العمل المالي (FATF). يجدر الإشارة إلى أن مجموعة QNB حصلت على رد فعل إيجابي من قبل الجهات التنظيمية في دولة قطر خلال التقييم.

أنظمة وحلول جديدة للالتزام ببرنامج العقوبات الدولية
تدرك مجموعة QNB أن إدارة المخاطر المرتبطة بالعقوبات الدولية بكفاءة يتطلب وجود التكنولوجيا والأنظمة المناسبة والفعّالة. خلال عام 2023، استثمرت مجموعة QNB في أحدث الأنظمة التكنولوجية الرائدة حالياً والتي تعتمد على الذكاء الاصطناعي والنظم الآلية لتحسين عملية إدارة العقوبات الدولية والمخاطر المرتبطة بها.

تحديث سياسات وإجراءات إدارة مخاطر العقوبات الدولية
حرصاً على التقيد التام بتعليمات وبرامج صانعي السياسات العالمية الخاصة بالعقوبات الدولية (الولايات المتحدة الأمريكية، الاتحاد الأوروبي، المملكة المتحدة، الأمم المتحدة)، وتوجيهات وتوصيات مجموعة العمل المالي (FATF)، ومواكبة التطورات والمتطلبات التنظيمية المحلية، حدثت مجموعة QNB سياسات واجراءات الالتزام بالعقوبات الدولية خلال عام 2023. كما عملت المجموعة على تقييم كفاية برنامج الالتزام بالعقوبات الدولية وقدرته على إدارة مخاطر العقوبات الدولية بفعالية.

3،2 تعزيز إطار وبرنامج مكافحة الاحتيال الخاصة بمجموعة QNB

وضعت مجموعة QNB إطاراً شاملاً لمكافحة الاحتيال وبرنامجاً لتطوير الرقابة والتحقيق، ويأتي ذلك تلبية لتوقعات مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية ولتأكيد التزامهم بترسيخ قيم النزاهة والأخلاق وإدارة مخاطر الاحتيال. وخلال عام 2023، قام قطاع الانضباط والمتابعة للمجموعة بتقديم الدعم للشركات التابعة والفروع الخارجية للمجموعة من خلال بناء إطار عمل وبرامج مكافحة الاحتيال خاص بهم يتوافق مع سياسة ومعايير مكافحة الاحتيال للمجموعة. فيما يلي أبرز إنجازات المجموعة المتعلقة بمكافحة الرشوة والفساد والتكنولوجيا التنظيمية خلال عام 2023:

الأنشطة والفعاليات المرتبطة بمكافحة الرشوة والفساد
يتكون إطار مكافحة الرشوة والفساد لدى مجموعة QNB من مبدأين يدعمان بعضهما بشكل مشترك، وهما، سياسة مكافحة الرشوة والفساد التي تحوكم السلوكيات الأخلاقية وتحدد الأدوار والمسؤوليات لكافة موظفي المجموعة، وبرنامج تقييم مكافحة الرشوة والفساد والذي يهدف لتحديد، وكشف، ومنع الرشوة والفساد عبر المجموعة.

تماشياً مع التزام البنك في التأكد من أن مجموعة QNB تعمل بأقصى قدر من النزاهة وفقاً لتعليمات وممارسات مكافحة الرشوة والفساد، قام فريق مكافحة الاحتيال بإعادة طرح برنامج التقييم الذاتي لمكافحة الرشوة والفساد على مستوى المجموعة، كما حدثّت مجموعة QNB سياسات متينة لحوكمة قواعد قبول الهدايا والضيافة، حيث أن جميع أشكال الهدايا أو الضيافة التي تتجاوز القيمة المالية المحددة في تلك السياسات التي يحصل عليها الموظفون خاضعة للإفصاح عنها وفق النماذج المخصصة لذلك ويجب الحصول على موافقة الإدارة العليا عليها. يحتفظ فريق مكافحة الاحتيال لدى المجموعة بسجل يشمل كافة نماذج الإفصاح عن الهدايا والضيافة سواء التي تم الموافقة عليها أو رفضها مع تقييم لإمكانية حدوث مخاطر تضارب في المصالح.

4،2 الإقرار الضريبي: افصاحات ضريبية دقيقة لمجموعة QNB

في عام 2023، قامت مجموعة QNB بالمبادرات، والمراجعات، والتقييمات التالية لتحسين الالتزام بالمتطلبات التنظيمية الصادرة عن الهيئة العامة للضرائب في قطر وقانون الامتثال الضريبي الأمريكي للحسابات الأجنبية- فاتكا، بالإضافة إلى معيار الإبلاغ المشترك الصادر عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية:

تعزيز أنظمة الإبلاغ الضريبي الخاصة بالبنك
تعمل مجموعة QNB على ضمان وتعزيز التزام البنك بمشاركة المعلومات والبيانات الضريبية مع الجهات المعنية بشفافية وبشكل يراعي التوقيت المناسب، حيث بقيت المجموعة ملتزمة بمعايير الإبلاغ الضريبي العالمية، مثل:

- قانون الامتثال الضريبي الأمريكي للحسابات الأجنبية – فاتكا (FATCA).
- معيار منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية للتبادل التلقائي لمعلومات الحسابات المالية - المعروف أيضاً باسم معيار الإبلاغ المشترك (CRS).
- نظام الإفصاح الإلزامي للاتحاد الأوروبي وتعليمات التعاون الإداري (حيثما يجب تطبيقها).

تدرك مجموعة QNB أن للبنوك دور مهم في تحسين مبادرات الشفافية الضريبية العالمية وضرورة الالتزام بتلك المبادرات وبرامجها، ولذلك فهي تحرص على التأكد من أن تدابير العناية الواجبة والتقارير المتعلقة بقانون فاتكا ومعايير الإبلاغ المشترك دقيقة وواضحة وتتم في الوقت المناسب بما يتوافق مع المتطلبات التنظيمية في دولة قطر وكذلك الدول التي تتواجد فيها الفروع الخارجية والشركات التابعة.

برامج الالتزام لمنع التهرب الضريبي
واصلت مجموعة QNB إطلاق المبادرات والبرامج التصحيحية التي تعزز التزام البنك بالأنظمة الضريبية العالمية والمحلية والتأكد من أن استراتيجية البنك الضريبية متوافقة مع المتطلبات القانونية في كافة الدول التي تنشط فيها المجموعة.

5،2 تقييم أنظمة الرقابة الداخلية على إعداد التقارير المالية

من خلال تطبيق نظام متين للرقابة الداخلية وثقافة الالتزام بين موظفي مجموعة QNB وشركاته التابعة، طورت المجموعة نظام متين للرقابة الداخلية يساعد في الكشف عن أي قصور لدى البنك (سواء كان كلي أو جزئي) ومعالجة أي نقاط ضعف أو حالات طارئة أثرت أو قد تؤثر على الأداء المالي للبنك في الوقت المناسب. في عام 2023، طبقت المجموعة نظام آلي للرقابة الداخلية وإدارة الالتزام بهدف مراقبة تطبيق كافة المتطلبات التنظيمية وتسجيل أي مخاطر قد تنشأ عن القصور في التطبيق، علاوةً على ذلك، يتضمن هذا النظام أدوات لتحليل البيانات، وتقنيات اختبار تجعل الرقابة الداخلية أكثر فعالية.

قامت مجموعة QNB بتقييم أنظمة الرقابة الداخلية على إعداد التقارير المالية لعام 2023 بالتعاون مع الأطراف ذات العلاقة وتم إبلاغ لجنة التدقيق والانضباط للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة بنتيجة التقييم. تهدف اختبارات تقييم أنظمة الضبط والرقابة الداخلية على اعداد التقارير المالية للتأكد من مدى وجود ثقافة حوكمة فعّالة لدى المجموعة، كما اعتمدت المجموعة على نتائج تحليل هذه الاختبارات والسيناريوهات في تحسين سياسات وإجراءات الرقابة الداخلية وعمليات الإبلاغ المالي، وبالتالي حماية مجموعة QNB من مختلف أنواع المخاطر الجوهرية المحتملة.

6،2 البرنامج الدولي لحماية البيانات والخصوصية

تهتم مجموعة QNB بشكل كبير بحماية البيانات الشخصية لعملائها، ومودعيها، وأصحاب المصالح الآخرين لمدى أهمية هذا الأمر، مما جعل المجموعة أحد البنوك الرائدة في منطقة الشرق الأوسط وفقاً للتقييم المرتفع الذي حصلت عليه من قبل مؤسسات التصنيف العالمية. وكون المجموعة تدرك وجود العديد من القوانين واللوائح المتعلقة بحماية البيانات التي قد تؤثر على أعمالها، قام قطاع الانضباط والمتابعة للمجموعة بالعديد من المبادرات والانجازات المتعلقة بحماية البيانات خلال عام 2023، وفيما يلي أبرزها:

توسيع شمولية إطار حماية البيانات لدى مجموعة QNB للمتطلبات التنظيمية
تم تضمين إطار حماية البيانات الخاص بمجموعة QNB بالعديد من المتطلبات التنظيمية (على سبيل المثال لا الحصر) القانون الفيدرالي السويسري لحماية البيانات وقانون حماية البيانات السعودي، لضمان الالتزام بالمتطلبات التنظيمية وتجنب أي آثار سلبية قد تنجم في حال عدم الالتزام.

دمج تكنولوجيا التعلم الآلي والذكاء الاصطناعي في أنظمة حماية البيانات الخاصة بمجموعة QNB
خلال عام 2023، تم تحسين العديد من أنظمة حماية البيانات الخاصة بمجموعة QNB، كما ولا تزال المجموعة تعمل على العديد من مبادرات حماية البيانات الهادفة لتبني التكنولوجيا الحديثة التي تساعد في أتمتة حماية البيانات والرقابة عليها مثل الذكاء الاصطناعي الإنتاجي، والتعلم الآلي، وتكنولوجيا الجيل الرابع.

تضمين المتطلبات التنظيمية الخاصة بالذكاء الاصطناعي في وظيفة حماية البيانات لمجموعة QNB
قام فريق حماية البيانات للمجموعة بتضمين تشريعات استخدام الذكاء الاصطناعي في إطار دوره ومسؤولياته للتحقق من كيفية تأثير الذكاء الاصطناعي على بيانات عملاء المجموعة، ستواصل المجموعة التأكد باستمرار من تأثير الذكاء الاصطناعي على بيانات عملائها، في ضوء دفع الاقتصاد العالمي باتجاه الأتمتة وتبني التكنولوجيا الجديدة مما يستوجب قيام المجموعة بالتحقق المستمر من تأثير تلك التكنولوجيا على البيانات.

7،2 تمتين علاقة مجموعة QNB مع الجهات التنظيمية

تتواصل مجموعة QNB باستمرار مع الجهات التنظيمية المختلفة للاستفسار، وتحليل، وتطبيق التشريعات الجديدة، وكذلك الإبقاء على قنوات التواصل الفعّالة بين المجموعة والجهات التنظيمية المحلية المختلفة في الدول التي تتواجد فيها. خلال عام 2023، عزز قطاع الانضباط والمتابعة للمجموعة علاقة البنك مع الجهات الرقابية المختلفة كما يلي:

مواكبة تطورات المتطلبات التنظيمية لعام 2023
اتخذت مجموعة QNB العديد من الخطوات الهادفة لتحديد وتطبيق الإجراءات التي تضمن استمرارية العمل وتطبيق المتطلبات التشريعية المحددة في التوجيهات والتعليمات القطرية. علاوةً على ذلك، قامت المجموعة بتحسين قدراتها المتعلقة بالتوثيق ورفع التقارير من خلال تحسين النماذج المستخدمة للإفصاح ورفع التقارير للجهات التنظيمية.

خلال عام 2023، وسعت المجموعة نطاق الدعم والاشراف على أنشطة ومبادرات إداراتها المختلفة التي تستهدف العملاء، وفيما يلي أبرز تلك المبادرات:

- تزويد خدمة تحصيل المدفوعات للتجار الملتزمين بعقود مع مزودي الخدمات التكنولوجية لشمولهم في بوابة QPAY.
- تحسين وتطوير بوابة QPAY للتجارة الالكترونية.
- استراتيجية التكنولوجيا المالية - مبادرات التحول الرقمي لقطاعي البنوك والتأمين.
- إصدار وتفعيل بطاقة الخصم هميان والتي تهدف إلى خلق بيئة دفع محلية في دولة قطر.

كما التزمت مجموعة QNB قيامها بالتواصل المستمر مع الجهات التنظيمية المختلفة خلال عام 2023 لإعلامهم بشكل مستمر عن التدابير التي تقوم بها للتعافي من الاضطرابات المالية العالمية التي تبعت جائحة كوفيد-19، حيث شملت تلك المراسلات تدابير المجموعة التي اتخذتها في سبيل حماية موظفيها وعملائها.

تعمل مجموعة QNB، بشكل مستمر، على مراجعة وتبني وتطبيق المتطلبات التنظيمية بما في ذلك على سبيل المثال لا الحصر، المتطلبات التي يصدرها مصرف قطر المركزي وهيئة قطر للأسواق المالية وهيئة تنظيم مركز قطر للمال، لهذا الغرض، قامت المجموعة بتطبيق آلية قوية وفعّالة لمراقبة الالتزام بأي متطلبات جديدة.

من أبرز التطورات الأخيرة إصدار مصرف قطر المركزي لتعليمات ضوابط التمويل العقاري، الهادفة لمعالجة مخاطر الائتمان والتعرضات الناشئة عن قطاع العقارات، وبالتالي قامت المجموعة بتقديم الارشادات والتوجيهات اللازمة للجهات ذات العلاقة في المجموعة للتأكد من الالتزام التام بالتعليمات الجديدة.

علاوةً على ذلك، ونظراً لتزايد التعليمات، والتعاميم، والخطابات الصادرة عن مصرف قطر المركزي، طور قطاع الانضباط والمتابعة للمجموعة منصة QNB التي تعد بمثابة المرجعية المركزية لكافة موظفي المجموعة للوصول إلى تلك التعليمات والتعاميم بكل سهولة.

8،2 إيجاد آليات متينة للرقابة والاشراف على الالتزام

إطار التقييم الذاتي للالتزام

يحدد إطار التقييم الذاتي للالتزام الأدوار والمسؤوليات الموكلة إلى قطاع الانضباط والمتابعة للمجموعة، وفقاً لميثاق الالتزام المعتمد من مجلس إدارة المجموعة، يحتوي هذا الإطار على مكونات وآليات وضوابط مختلفة تم تحديدها بوضوح من قبل مجموعة QNB للوفاء بالمسؤوليات التالية:

- تعزيز استراتيجية QNB للتخفيف من مخاطر الالتزام.
- نشر ثقافه الالتزام في المجموعة.
- تحديد مخاطر المجموعة ومن ثم تخصيص الموارد بشكل مناسب للتخفيف من حدة تلك المخاطر.
- تقليل المخاطر والتعرضات المتعلقة بالالتزام، وفقاً للمتطلبات التنظيمية.

يتيح هذا الإطار لمجموعة QNB استخدام نهج ديناميكي مبني على المخاطر لتحديد فئات "مخاطر الالتزام" بشكل شامل واستباقي ثم تقييمها في إدارات الإدارة العامة للمجموعة وعبر الشركات التابعة الدولية.

استبيان تقييم الوعي الذاتي بالالتزام (CSAQ)

في ضوء بيئة الأعمال والرقابة المتغيرة باستمرار، يعمل استبيان تقييم الوعي الذاتي بالالتزام كأداة حيوية لإدارة مخاطر الالتزام من أجل ضمان تحقيق أهداف مجموعة QNB من خلال تقييم المخاطر القانونية، والمالية، والتشغيلية، وتلك المرتبطة بالسمعة، حيث يتم إجراء اختبار تقييم الوعي الذاتي بالالتزام سنوياً كونه يساعد في تخصيص الموارد بالشكل المناسب للتخفيف من المخاطر، ويساعد في تحديد الفرص المحتملة لتحسين أو زيادة الرقابة.

علاوةً على ذلك، يغطي استبيان تقييم الوعي الذاتي بالالتزام مجموعة واسعة من الجوانب المرتبطة – بشكل مباشر أو غير مباشر - بالالتزام الرقابي، والجرائم المالية، وخطة استمرارية العمل، والرقابة الداخلية، وحماية البيانات، والسياسات والإجراءات الداخلية للمجموعة. تستخدم مجموعة QNB مصفوفة تقييم دقيقة لتعكس مدى الالتزام الحقيقي بكل ركيزة من ركائز الالتزام وفقاً لنتائج الاستبيان.

إن الأسئلة المدرجة في استبيان تقييم الوعي الذاتي بالالتزام مأخوذة من القوانين واللوائح والتعليمات النافذة الصادرة عن الجهات التنظيمية سواء على المستوى المحلي أو الدولي، ونظرا لان هذه التشريعات ديناميكية وتتغير من وقت لآخر، فإن المجموعة تقوم بتحديث استبيان تقييم الوعي الذاتي بالالتزام وفقا لتلك التغيرات.

برنامج مراقبه الالتزام (CMP)

يقوم برنامج مراقبه الالتزام بتقييم كلي للمخاطر الرئيسية وتحديد الإجراءات المخففة لأثرها لتوفير رؤية شاملة للتشريعات وتأثيرها على متطلبات الالتزام. تحدد سياسة الالتزام للمجموعة أدوار ومسؤوليات الأطراف المعنية المتعلقة ببرنامج مراقبة الالتزام، حيث تقوم الإدارات المعنية بإجراء التحديثات اللازمة على السياسات والإجراءات الخاصة بها. علاوة على ذلك، تستخدم المجموعة برنامج مراقبه الالتزام لتحديد أي فجوات بين ممارسات المجموعة والسياسات والإجراءات وغيرها من الوثائق المعتمدة لديها وبين المتطلبات التنظيمية، ومن ثم بيان تلك الفجوات للإدارات المعنية.

خطة الالتزام السنوية للمجموعة

يضع قطاع الانضباط والمتابعة للمجموعة خطة سنوية يتم اعتمادها من قبل لجنة التدقيق والانضباط للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة لإجراء المهام المتعلقة بمراجعة وتقييم الالتزام، وذلك بناءً على نتائج برنامج مراقبة الالتزام بحيث يتم تحديد نطاق المراجعة ودوريته. ومن ثم يتم إبلاغ الأطراف المعنية عن الملاحظات والفجوات للاتفاق على الإجراء التصحيحي المطلوب قبل إصدار التقرير النهائي إلى الإدارة التنفيذية ولجنة التدقيق والانضباط للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة.

دعم الشركات التابعة المحلية في تنفيذها للمتطلبات التنظيمية الجديدة

تعمل مجموعة QNB بشكل وثيق مع الشركات المحلية التابعة لها مثل QNB للخدمات المالية وQNB كابيتال لمساعدتهم على تطبيق التعليمات المتعددة التي صدرت خلال عام 2023، حيث قدم القطاع الإشراف والتوجيه المناسبين لهذه الشركات خلال عملهم على تضمين التعليمات الجديدة في ممارساتهم. علاوة على ذلك، قامت مجموعة QNB أيضاً بتعزيز آلية إعداد التقارير لدى هذه الشركات لتحسين عملية التواصل والتنسيق معهم. تمتلك المجموعة منهجيات رقابة كفؤة لتحديد مخاطر الالتزام والإشراف عليها بشكل فعال.

9،2 الرقابة والإشراف الفعّال على الشركات التابعة والفروع الخارجية للمجموعة

تدرك المجموعة أهمية كفاية الإشراف والرقابة في تعزيز الالتزام لدى شبكتها الخارجية المكونة من الشركات التابعة والفروع الخارجية. باستخدام أدوات وأنظمة الإشراف والرقابة المناسبة، تقوم المجموعة بفحص ممارسات الالتزام لدى الشركات التابعة والفروع الخارجية للتأكد من توافقها مع ممارسات الإدارة العامة للمجموعة، وكذلك البيئة التشريعية في الدول التي تتواجد فيها تلك الشركات والفروع. فيما يلي بعض الأنشطة الاشرافية الرئيسية التي قام بها قطاع الانضباط والمتابعة للمجموعة خلال عام 2023 لدعم الشركات التابعة والفروع الخارجية للمجموعة:

إطار مراقبة التقارير التنظيمية للفروع الخارجية
واصلت مجموعة QNB الإشراف على إطار مراقبة التقارير التنظيمية الذي تم إنشاؤه للفروع الخارجية، حيث يأخذ هذا الإطار في الاعتبار كل الملاحظات والنتائج المرتبطة بآخر التطورات في التشريعات وأفضل المعايير التي تتبناها المجموعة، وتركز المجموعة على دور الالتزام خصوصاً وقت إعداد التقارير التنظيمية لدى الفروع الخارجية مع مراعاة ما يلي:

- التأكد من تقديم كافة التقارير وفقا للمتطلبات التنظيمية.
- وضع إجراءات لإدارة العملية مع الأطراف المعنية على مستوى كل فرع.
- تخصيص الموارد والمسؤوليات ذات صله بشكل صحيح ووضع انظمه فعاله للتخفيف من احتمال حدوث أي من المخاطر.

يحدد إطار مراقبة التقارير التنظيمية الخاصة بالمجموعة المكونات الرئيسية التي يجب أخذها في الاعتبار عند إعداد التقارير التنظيمية مثل (على سبيل المثال لا الحصر) متطلبات إعداد التقارير، والجوانب الفنية المناسبة، والبنية التحتية للوثائق، ومراقبة الالتزام، وسلامه البيانات.

تحسينات إطار الرقابة الداخلية وبرنامج مراقبه الالتزام للفروع الخارجية
يعد تطبيق أطر الرقابة الداخلية في الفروع الخارجية وظيفة بالغة الأهمية لقطاع الانضباط والمتابعة للمجموعة، حيث يتعين على جميع الفروع الخارجية بغض النظر عن الموقع الالتزام بالمعايير المعترف بها عالمياً واللوائح المحلية في الدول التي تتواجد فيها. ومن خلال التمسك بثقافة التزام قوية، يمكن للبنك ضمان نزاهته التشغيلية، وحماية أصول سمعته، والحفاظ على الاستقرار المالي في جميع الفروع.

قامت مجموعة QNB بتبني نهج قائم على المخاطر لتقييم وادارة مخاطر الالتزام استناداً إلى احتمالية حدوثها وتأثيرها المحتمل على الفروع الخارجية والشركات التابعة الدولية. يتضمن ذلك تحديد أولويات التهديدات الأكثر خطورة وتطبيق الضوابط والسياسات والإجراءات المناسبة لتقليلها الى مستويات مقبولة. يركز النهج المبني على المخاطر على ثلاث ركائز اساسية ضمن الالتزام الدولي وهي كما يلي:

- **إطار الرقابة الداخلية:** لتصميم الضوابط الرئيسية، والضوابط الوقائية والكشفية، بالإضافة الى اجراء اختبارات دقيقة.
- **الالتزام التنظيمي:** تحديد المجالات الرئيسية للمخاطر داخل كل فرع من خلال مراقبة أنشطة الالتزام، بحيث يمكن تحديد نقاط عدم الالتزام وضعف ضوابطها ومعالجتها.
- **خصوصية البيانات:** تقييم كل فرع على حدة وفقاً لركائز إطار مراقبة حماية البيانات في QNB لتسليط الضوء على أي اختلافات بينها ثم حل الاختلالات ان وجدت في الوقت المناسب.

كما ذكرنا في القسم السابق، يهدف برنامج مراقبة الالتزام الى مراقبه مخاطر الالتزام وايجاد ثقافة التزام راسخة من خلال تقييم المخاطر بشكل شامل. وتستخدم المجموعة برنامج مراقبة الالتزام لمراقبه إطار وأنشطة الالتزام لدى الفروع الخارجية للمجموعة. خلال عام 2023، قامت مجموعه QNB بدمج نظام جديد للالتزام والرقابة الداخلية ضمن برنامج مراقبة الالتزام، والذي يتضمن أدوات آلية لمراقبة مخاطر الالتزام.

الأنشطة الإشرافية في الفروع الخارجية والشركات التابعة الدولية
قامت مجموعة QNB بممارسة الرقابة السليمة على جميع أنشطة الالتزام في الفروع الخارجية، حيث قدمت الارشادات والتوجيهات اللازمة، وعملت على تقييم بيئة الالتزام للكيانات الخارجية باستخدام النهج القائم على المخاطر، حيث خضعت الجوانب المختلفة المتعلقة بالالتزام في الكيانات الخارجية لفحص شامل مثل اتفاقيات مستوى الخدمة (SLAs) واستبيان التقييم الذاتي للالتزام (CSAQ) وخطط الالتزام والتدريب السنوية، كما عملت المجموعة على مراقبة ودعم ومتابعة سير كافة الإجراءات المطلوبة للالتزام والاستجابة للمتطلبات والتعليمات التنظيمية.

عمل QNB بشكل وثيق مع الشركات التابعة الدولية لتنفيذ العديد من التغييرات المؤثرة المتوافقة مع معايير المجموعة حيث تشمل هذه التغييرات تطوير سجل للمخاطر يعمل بمثابة عنصر رئيسي في إدارة المخاطر بشكل يمكن تلك الشركات من تجنب المخاطر المحتملة والحفاظ على سمعة قوية في الممارسات القانونية وتلك المتعلقة بأخلاقيات العمل. إضافةً لذلك، تقوم المجموعة أيضاً بالعديد من المتابعات الدورية مع الشركات التابعة الدولية لضمان إكمال جميع المهام المتعلقة بالالتزام بشكل صحيح وفي الوقت المناسب.

الاستبيان الذاتي لتقييم الالتزام (CSAQ) للكيانات الدولية
يغطي إطار واستبيان التقييم الذاتي للالتزام (CSAQ) الشركات التابعة الدولية، وذلك لتقييم أنشطتها المرتبطة ببناء إطار التزام قوي يتماشى مع ركائز الالتزام الأساسية. قامت المجموعة بمراجعة إطار واستبيان التقييم الذاتي للالتزام ذي الصلة لعام 2023 بما في ذلك معايير التقييم ومؤشرات الأداء الرئيسية الجديدة للمجموعة. على أساس سنوي، يستخدم QNB المبادئ التوجيهية والنماذج ذات الصلة لتقييم نتائج الكيانات الخارجية ومخاطر الالتزام لديهم.

صياغة خطط التزام سنوية جديدة للشركات التابعة والفروع الخارجية
تقوم مجموعة QNB سنوياً بمراجعة وتحديث خطة الالتزام الموجهة لكياناتها الخارجية، مع الأخذ في الاعتبار استراتيجيات الالتزام وآلية الابلاغ التي تم تبنيها وتعزيزها باستمرار في الإدارة العامة للمجموعة. خلال عام 2023، قام قطاع الانضباط والمتابعة للمجموعة بمراجعة واعتماد جميع الخطط السنوية التي تركز على الالتزام للكيانات الخارجية لعام 2024.

10،2 حوكمة المخاطر : تدابير إدارة المخاطر الاستراتيجية والتشغيلية

خلال عام 2023، عززت مجموعة QNB إطار وأدوات إدارة المخاطر الخاصة بها لمواجهة الاضطرابات في الاقتصاد العالمي، وعدم التيقن من أحوال السوق، وتقلبات أسعار الفائدة، وهذا بدوره ساعد بفاعلية في تخفيف المخاطر المختلفة التي واجهتها المجموعة في مختلف المناطق الجغرافية التي تتواجد فيها. يعمل قطاع المخاطر للمجموعة على تحديد، مراقبة، وتقييم المخاطر المالية وغير المالية وفقاً للخطة الاستراتيجية للمجموعة. فيما يلي أبرز انجازات ومبادرات قطاع المخاطر للمجموعة التي أدت لتحسين حوكمة وأدوات إدارة المخاطر:

المبادرات والمنجزات المتعلقة بإدارة المخاطر التشغيلية
خلال عام 2023، قامت المجموعة بمراجعة شاملة لإجراءات الموافقة على المنتجات الجديدة وحدّثتها لضمان توافق تلك الإجراءات مع المعايير والأدلة الارشادية ذات العلاقة. وفقاً للإجراءات المحدثة، كافة المنتجات والخدمات الجديدة المقترحة ستخضع لتقييم شامل يحدد مدى المخاطر والتعقيدات المرتبطة بكل منتج أو خدمة قبل الموافقة على إطلاقها للعملاء، وبعد إطلاق المنتج أو الخدمة سيتم إعادة التقييم مرة أخرى لتحديد ومعالجة أي مخاطر أو مشاكل نجمت عن تلك المنتجات والخدمات سواء كانت مشاكل رقابية، قانونية، مالية، أو مرتبطة بالعمليات.

علاوةً على ما سبق، تقوم مجموعة QNB دورياً بإجراء التقييم الذاتي للمخاطر وأنظمة الرقابة (RCSA) لإدارة العديد من المخاطر بشكل استباقي، وبناء بيئة رقابية فعالة ومتينة، بالإضافة إلى ترسيخ ثقافة إدارة المخاطر على مستوى المجموعة ككل. كما يستخدم التقييم الذاتي للمخاطر وأنظمة الرقابة (RCSA) لتوثيق وتقييم ضوابط الرقابة الداخلية (Non-ICOFR) بخلاف ضوابط الرقابة الداخلية على التقارير المالية (ICOFR) للتأكد باستمرار من فعالية وكفاية تلك الضوابط.

المبادرات والمنجزات المتعلقة بإدارة المخاطر الاستراتيجية
قامت مجموعة QNB بتقييم مستويات المخاطر المقبولة لديها من خلال اجراء عدة سيناريوهات مستقبلية تختبر المرونة المالية من حيث كفاية رأس المال والسيولة واستقرار العوائد. بناءً على نتائج هذا التقييم، قامت المجموعة بتحسين قدرتها على تقييم المخاطر المستقبلية، وتعزيز إطار الاختبارات الضاغطة لمخاطر السيولة وتطبيق هذه السيناريوهات على مجموعة من الشركات والفروع الدولية.

علاوة على ذلك، راجعت المجموعة إطار إدارة مخاطر الائتمان الخاصة بها مع قيامها بتطوير عدد من النماذج المخصصة لقياس أثر احتمال التعثر الائتماني، كما حسّنت المجموعة كفاءتها في إدارة المخاطر من خلال تنفيذ نماذج التدفق النقدي السلوكي، والذي بدوره ساهم في تحسين النماذج الخاصة بسيناريوهات إدارة مخاطر أسعار الفائدة في دفتر البنك (IRRBB).

حققت المجموعة تقدم ملحوظ في تضمين مخاطر التغير المناخي وتقييم أثرها من خلال تحديث سياساتها وإجراءاتها ومعاييرها ذات العلاقة. كما قام البنك وللمرة الأولى بتقييم الانبعاثات الناتجة عن القطاعات الممولة من قبله ضمن النطاق الثالث (Scope 3) ومن ثم حدد القطاعات التي لا يرغب البنك في التعامل معها أو التعامل معها بشكل محدود بسبب تأثيراتها البيئية و/ أو المجتمعية السلبية وذلك وفقاً للإطار الخاص بإدارة المخاطر البيئية والاجتماعية للمجموعة (ESRMF). كما أعدت المجموعة دليل خاص بالمخاطر الرئيسية والجوهرية، والذي يغطي المخاطر المالية وغير المالية خصوصاً مخاطر المناخ (الانتقالية والجوهرية) والمخاطر الاستراتيجية.

الأنظمة والآليات الفعّالة في تخفيف المخاطر ومراقبتها
طبقت مجموعة QNB نظام اختبار الضغط التصاعدي كأداة لإدارة المخاطر الخاصة بالمحفظة الائتمانية، يقدم هذا النظام تحليل الأثر على مستوى القطاع، والمحفظة، والدولة بناءً على سيناريوهات مخاطر الائتمان بما فيها السيناريوهات الخاصة بمخاطر المناخ.

علاوةً على ما سبق، وكون تحديد ومراقبة مستوى مخاطر الائتمان المقبولة يعد أمر أساسي لإدارة المحفظة الائتمانية، قامت مجموعة QNB بتطبيق نظام آلي لاحتساب المخاطر وذلك لوضع ومراقبة المخاطر المقبولة وحدودها.

كما طبقت مجموعة QNB نظام رقمي لمنح القروض، حيث كان له أثر واضح في تقليل وقت الاستجابة لطلبات الائتمان الواردة من عملاء البنك الحاليين أو الخارجيين. هذا يعزى لزيادة كفاءة معالجة الطلبات وتحليل بيانات العملاء كنتيجة لاستخدام هذا النظام، الأمر الذي ساهم في تقليل الوقت اللازم لاتخاذ القرار بخصوص تلك الطلبات.

اعتماد هياكل فعّالة لإدارة المخاطر في الشركات التابعة والفروع الخارجية
حدّثت مجموعة QNB إطار وبرنامج مؤشرات المخاطر الرئيسية، وخصوصاً لدى الفروع الدولية لمواءمة إطار المخاطر الخاص بهم مع سياسة المخاطر المقبولة للمجموعة، ساعد برنامج مؤشرات المخاطر الرئيسية الخاص بالمجموعة هذه الفروع على: تحديد المخاطر بشكل استباقي والتعامل معها قبل أن ينجم عنها أي مشاكل، وتحسين إدارة المخاطر، واتخاذ القرارات بشكل أفضل، بالإضافة إلى تقليل التعرض للمخاطر بفعالية.

كما عززت المجموعة عملية الإشراف والتفاعل مع الشركات التابعة والفروع الخارجية وذلك من خلال وضع عدد من المعايير مثل التقارير الموحدة وضمان الجودة بالإضافة إلى وضع حدود لمستويات السيولة مصممة خصيصاً لكل شركة وفرع وفقاً للحجم وتعقيد العمليات، وهذا بدوره يحسن بيئة عمليات المجموعة ويضمن اتخاذ القرار المناسب في التوقيت المناسب.

11،2 التدقيق الداخلي – عنصر أساسي في حوكمة الشركات

تحسين الهيكل التنظيمي لقطاع التدقيق الداخلي للمجموعة
بهدف تحسين حوكمة وظيفة التدقيق الداخلي لدى QNB، راجع قطاع التدقيق الداخلي للمجموعة هيكله التنظيمي ووسع نطاقه وذلك بإنشاء فريق مسؤول عن ضمان الجودة، حيث لعب هذا الفريق دور رئيسي في تحسين جودة الوظائف التي تم التدقيق عليها خلال عام 2023، وهذا بدوره ساهم في تحقيق إدارة التدقيق الداخلي للمجموعة لعدد كبير من أهدافها.

كما قام قطاع التدقيق الداخلي للمجموعة باستحداث فريق التدقيق الرقمي والذي سيركز على تقديم رؤى حول المخاطر الرقمية، وتصميم الضوابط ذات العلاقة، وقياس فعاليتها في المجموعة.

مواءمة ممارسات التدقيق الداخلي لدى مجموعة QNB مع المعايير الدولية
خلال عام 2023، قامت شركة خارجية رائدة بتقييم شامل لجودة التدقيق الداخلي والتأكد من التزام قطاع التدقيق الداخلي للمجموعة بإطار الممارسات المهنية الدولية (IPPF) الصادر عن معهد المدققين الداخليين (IIA). علاوةً على ذلك، أجرى قطاع التدقيق الداخلي للمجموعة مراجعة لمتطلبات المعيار الدولي لإعداد التقارير المالية رقم 9 (IFRS 9) للتأكد من توافق إجراءات المجموعة المحاسبية وممارساتها في إعداد التقارير مع معايير المحاسبة الدولية وتعليمات الجهات التنظيمية ذات العلاقة.

أتمتة أدوات وأنظمة التدقيق الداخلي للمجموعة
طبق قطاع التدقيق الداخلي للمجموعة نظام تدقيق جديد يساعد في إدارة الجوانب الرئيسية لعمليات التدقيق بما في ذلك تقييم المخاطر والتخطيط والتوثيق وإعداد التقارير والمتابعة. إضافةً لذلك، أدخل قطاع التدقيق الداخلي للمجموعة عدد من التحسينات على نظام تحليل البيانات الخاص بها، بهدف زيادة الكفاءة وتحسين نطاق التغطية وتعزيز قدرات التدقيق الداخلي.

مراجعة أطر عمل وسياسات المجموعة
قام قطاع التدقيق الداخلي للمجموعة بالعديد من مهام التدقيق للبنك والشركات التابعة الدولية والفروع الخارجية حيث تم التركيز في تلك المهام على الجرائم المالية، وتطبيق إطار العقوبات، وتقييم كفاية رأس المال (ICAAP)، ومطابقة سجلات الضمانات مع السجلات التي تحتفظ بها السلطات ذات الصلة، مثل إدارة السجل العقاري التابعة لوزارة العدل وبورصة قطر. كما قام بعدد من المهام الأخرى مثل الرقابة على نظام SWIFT ومراجعة الأمن السيبراني وغيرها.

كما شارك قطاع التدقيق الداخلي للمجموعة بعدد من المراجعات للسياسات الجديدة والمحدثة بصفة استشارية، حيث أن الأهداف الرئيسية من هذه المراجعات هي التحقق من أن هذه السياسات تعالج وتخفف من مخاطر الأعمال الرئيسية، مثل تكنولوجيا المعلومات والمخاطر التنظيمية مع توافق السياسات التي تم مراجعتها مع السياسات الأخرى والمعايير المطبقة. كما قام بمشاركة معاييرها في مراجعة السياسات مع إدارات التدقيق الداخلي لدى الشركات التابعة للمجموعة لمواءمة هذه الممارسات على مستوى المجموعة.

تحسين منهجية المجموعة المتعلقة بالتدقيق على تكنولوجيا وأمن المعلومات
تطورت التكنولوجيا المستخدمة في عمليات البنك بشكل ملحوظ في الآونة الأخيرة، وكذلك تطور معها مخاطر تكنولوجيا المعلومات والأمن السيبراني. ولذلك، طور قطاع التدقيق الداخلي للمجموعة منهجية خاصة لتقييم مخاطر تكنولوجيا المعلومات والأمن السيبراني وتضمينه في نطاق التدقيق، إن المنهجية التي استحدثتها المجموعة تتوافق مع الممارسات الدولية ذات العلاقة مثل إطار ضمان تكنولوجيا المعلومات (ITAF)، وإطار الممارسات المهنية للتدقيق على أمن وجوده المعلومات (ISACA)، بالإضافة إلى معايير حوكمة المعلومات والتكنولوجيا المصاحبة لها (COBIT).

علاوةً على ذلك، تعاقد قطاع التدقيق الداخلي للمجموعة مع مستشار خارجي لإجراء تقييم شامل لحوكمة تكنولوجيا وأمن المعلومات بالإضافة إلى تقييم الإدارات المعنية، وتمت مقارنة عمليات QNB ذات العلاقة مع البنوك النظيرة وتحديد المجالات التي ينبغي للمجموعة العمل على تحسينها لتتوافق مع المعايير الدولية وأفضل الممارسات المعمول بها.

مبادرات التدقيق المتعلقة بالبيئة والمجتمع والحوكمة (ESG)
بناءً على نتائج المراجعة الشاملة التي قام بها قطاع التدقيق الداخلي للمجموعة لمبادرات الاستدامة للمجموعة وتقارير الاستدامة السنوية، قام قطاع التدقيق الداخلي للمجموعة بتحديد متطلبات الإفصاح الجديدة ومشاركتها مع فريق الاستدامة للمجموعة، وذلك لتوفيق افصاحات المجموعة المتعلقة بالاستدامة مع التعليمات التنظيمية وأفضل الممارسات الدولية التي تتبناها أكبر المؤسسات المالية. كما تم تضمين الموضوعات المتعلقة بالحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية وكذلك الموضوعات المرتبطة بالمناخ في نطاق خطة التدقيق على الأقسام والإدارات المختلفة على مستوى المجموعة بما في ذلك الشركات التابعة والفروع الخارجية.

12،2 رفع قدرات ومهارات موظفي إدارات الرقابة الداخلية لمجموعة QNB

تستثمر مجموعة QNB في تطوير قدرات ومهارات موظفيها من خلال البرامج التدريبية الداخلية، ومراكز التدريب الخارجية، والمؤسسات الدولية المعتمدة. ونظراً للدور المهم الذي تقوم به إدارات الرقابة الداخلية، مثل إدارة المخاطر، الانضباط والمتابعة، والرقابة المالية، والتدقيق الداخلي في حماية المجموعة من المخاطر القانونية والتنظيمية والمالية المختلفة، فمن الضروري أن يمتلك موظفي تلك الإدارات المعرفة والمهارات المناسبة التي يمكن اكتسابها أو تحسينها من خلال التدريب والتطوير المتسمرين.

خلال عام 2023، عززت مجموعة QNB فعالية استراتيجيتها التدريبية لإدارات الرقابة الداخلية، وذلك من خلال تشجيع موظفي هذه الإدارات ودعمهم مالياً للحصول على الشهادات المهنية المرتبطة بأدوارهم، بهدف صقل مهاراتهم، وتوسيع معارفهم، ورفع كفاءتهم، وابقائهم مطلعين على آخر التطورات التنظيمية.

13،2 دعم التدابير البيئية والاجتماعية والحوكمة المستدامة

تعد إدارة الاستراتيجيات للمجموعة بمثابة الجهة الاستشارية الرئيسية لكافة الأمور المتعلقة بالاستدامة بما فيها افصاحات الحوكمة البيئية والمجتمعية والمؤسسية (ESG). تتواصل هذه الإدارة مع أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين، وتأخذ زمام المبادرة في إعداد التقارير والإفصاحات المتعلقة بالحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية (ESG) والتعامل مع كافة المؤسسات الدولية والشركاء ذوي الصلة بالأمور المتعلقة بالاستدامة. خلال عام 2023، أنجزت مجموعة QNB ما يلي لتعزيز إطار الاستدامة الخاص بها:

المبادرات الاستراتيجية الهادفة للارتقاء في إطار حوكمة الاستدامة لدى QNB
واصلت مجموعة QNB تعزيز إطار التخطيط الاستراتيجي الخاص بها بتوسيع نطاق البلدان المشمولة في هذا الإطار ليشمل الفروع الدولية والشركات التابعة، مما أتاح للمجموعة إدارة مشاريع الشركات التابعة والفروع الخارجية والإشراف عليها، كما وساهم في تطوير أعمال تلك الشركات والفروع وتنفيذ خططهم بشكل يتوافق مع توجيهات ورؤيا واستراتيجية مجموعة QNB.

عقدت إدارة الاستراتيجيات للمجموعة العديد من الجلسات التوعوية حول أهداف ورؤيا واستراتيجية المجموعة لإدارات البنك والشركات التابعة والفروع الخارجية، حيث ركزت هذه الجلسات على ابتكارات المجموعة الهادفة لتعزيز الابتكار في منظومة البنك وخلق مستقبل أكثر استدامة.

تماشياً مع معايير المبادرة العالمية للتقارير (GRI)، والمعايير الصادرة عن مجلس معايير محاسبة الاستدامة (SASB)، وتوصيات فريق العمل المعني بالافصاحات المالية المتعلقة بالمناخ (TCFD)، تُعد إدارة الاستراتيجيات للمجموعة التقارير السنوية المتعلقة بأنشطة الاستدامة التي قامت بها مجموعة QNB. علاوة على ذلك، حصلت المجموعة على تأكيد محدود ومستقل بموجب معيار ISAE 3000 (المعدل) والذي يؤكد أن تقرير الاستدامة الخاص بالمجموعة يتوافق مع معايير المبادرة العالمية للتقارير (GRI).

14،2 ممارسات الحوكمة ضمن شبكة أعمال مجموعة QNB الدولية

تدعم إدارة الأعمال الدولية للمجموعة الاستراتيجية التوسعية للبنك من خلال الاشراف على ممارسات وأنشطة العمليات لكيانات المجموعة الخارجية. قامت إدارة الأعمال الدولية للمجموعة بالأنشطة التالية خلال عام 2023 لتدير تواجد البنك الجغرافي:

تعيين أعضاء مجلس إدارة جدد لدى الشركات التابعة والزميلة لمجموعة QNB

حددت مجموعة QNB الموظفين ذوي الإمكانيات العالية وقامت بالارتقاء بمهاراتهم لتولي المناصب القيادية، قبل تعيينهم كأعضاء مجلس إدارة في البنك التجاري الدولي (CBI) والشركة التابعة الجديدة في تركيا (Enpara). إن وجود ممثلين للمجموعة في الشركات التابعة والزميلة يساهم في تعزيز علاقة الحوكمة بين تلك الشركات والإدارة العامة للمجموعة.

تصميم نظام رقمي لإدارة مجلس الإدارة والحوكمة لدى الشركات التابعة

تعمل مجموعة QNB على تصميم نظام رقمي جديد خاص بالأمور المتعلقة بمجلس الإدارة والحوكمة لدى الشركات التابعة، حيث سيساعد هذا النظام في الإشراف على أنشطة مجلس الإدارة وتوفير البيئة الآمنة لتبادل المعلومات الحساسة معهم. خلال عام 2023، حصلت المجموعة على موافقة العديد من الجهات الرقابية والتنظيمية لتطبيق هذا النظام في الدول التي تعمل فيها الشركات الدولية التابعة للمجموعة.

دعم مبادرات إدارات الفروع الخارجية لمجموعة QNB

وسعت إدارة الأعمال الدولية للمجموعة دعمها لتشمل مختلف الإدارات في الإدارة العامة لمجموعة QNB، وذلك في ضوء العمل على بناء خطوط اتصال وتعاون، وتوجيهات ارشادية، وأنظمة لدى الإدارات النظيرة في الفروع الخارجية والشركات التابعة. كما عملت إدارة الأعمال الدولية للمجموعة على تسهيل التعاون بين قطاع التدقيق الداخلي للمجموعة والفروع الخارجية مما حسن الضوابط الرقابية وضمان الجودة. علاوةً على ذلك، واصلت إدارة الأعمال الدولية دعم قطاع الانضباط والمتابعة للمجموعة لتحديث إرشادات الحوكمة للفروع الدولية.

15،2 بناء منظومة الحوكمة المتعلقة بإجراءات وممارسات المشتريات لدى مجموعة QNB

أسست مجموعة QNB إدارة جديدة لإدارة المشتريات عملت على وضع أنظمة وحلول تقنية فعّالة للمشتريات، وتخفيف المخاطر، وإدارة العلاقات مع الموردين، كما ساهمت في الارتقاء بفعالية العمليات والمشتريات من خلال المبادرات التي تراعي الممارسات الأخلاقية والنزيهة.

في 2023، وضعت المجموعة سياسة إدارة المشتريات والموردين وكذلك العديد من الإجراءات الجديدة لإيجاد البنية التحتية التي تتضمن الوثائق اللازمة لتسيير الأعمال المتعلقة بالمشتريات، والموردين والخدمات ذات العلاقة. توضح سياسة إدارة المشتريات والموردين للمجموعة أدوار ومهام وهيكل إدارة المشتريات للمجموعة، كما أنها تعالج المتطلبات اللازمة لإتمام عملية المشتريات وحوكمتها بشكل فعّال، كما أنها تساعد في بناء سجل مركزي للموردين مما يسهل إدارة عقود المشتريات معهم.

علاوةً على ما سبق، تم تضمين مصفوفة الصلاحيات المالية لمجموعة QNB وسياسة تضارب المصالح والمطلعين على المعلومات الجوهرية وسياسة مكافحة الرشوة والفساد في إطار سياسة إدارة المشتريات والموردين للمجموعة، حيث أن تضمين مصفوفة الصلاحيات المالية في السياسة أوجد ترتيبات حوكمة واضحة وتسلسل هرمي للموافقات على عقود الموردين وعطاءات المناقصات، في حين أن السياسات الأخلاقية التي تم تضمينها في السياسة ساعدت مجموعة QNB على إدارة مخاطر تضارب المصالح والرشوة والفساد وحالاتها المحتملة من خلال التحقق من معلومات الموردين بمن فيهم الجدد.

16،2 تحسين الخدمات المصرفية على مستوى الأفراد لتحقيق أفضل تجربة للعملاء

تعمل إدارة الخدمات المصرفية للأفراد للمجموعة على تعزيز المركز المالي للبنك من خلال تصميم مجموعة متنوعة من الخدمات والمنتجات المختلفة ليستخدمها العملاء ويستفيدوا منها بغض النظر عن موقعهم سواء محلياً أو دولياً. خلال عام 2023، قامت إدارة الخدمات المصرفية للأفراد باتخاذ الإجراءات التالية لدعم استراتيجية أعمال البنك:

توسيع خطه التحول المصرفي الرقمي لمجموعة QNB

واصلت مجموعة QNB التوسع في خطتها للتحول المصرفي الرقمي من خلال تقديم المزيد من المنتجات والخدمات على منصاتها الرقمية بالإضافة إلى تعزيز العديد من الوظائف المصرفية عبر الهاتف المحمول والإنترنت، كما قامت المجموعة بإضافة وظائف وميزات إضافية لتمكين العملاء من إجراء معاملاتهم اليومية وإدارة حساباتهم وبطاقاتهم وقروضهم عبر قنوات البنك الرقمية وبما يتوافق مع المتطلبات التنظيمية.

وقد تم تعزيز هذه التحسينات بمزيد من الضوابط الأمنية وحماية بيانات العملاء السرية، وذلك لضمان حماية بيانات العملاء والحفاظ على أمان المعاملات المصرفية، وقد ساهم ذلك في تسهيل انتقال العملاء والمعاملات المصرفية من فروع البنك إلى القنوات الرقمية.

نتيجةً لذلك، تم معالجة حصة كبيرة من المعاملات المصرفية لعملاء المجموعة بواسطة القنوات الرقمية تتجاوز (95%) من إجمالي المعاملات المحلية للبنك، وقامت مجموعة QNB بدعم جميع الشركات الصغيرة استجابةً لتوجيهات مصرف قطر المركزي من خلال تقديم حلول دفع منخفضة التكلفة في محاولة لتغطية التحويلات وتوفير قدر أكبر من المرونة والراحة للعملاء بشكل يتماشى مع التشريعات المحلية.

تُجري مجموعة QNB مراجعات منتظمة لممارساتها الرقمية للتأكد من أن إدارة الخدمات المصرفية للأفراد مجهزة بالموارد والمهارات اللازمة لمواصلة الابتكار المستمر وتحقيق قدر أكبر من المصداقية في السوق والحفاظ على ثقة ودعم عملاء البنك.

مبادرات الخدمات المصرفية للأفراد لدى الشركات التابعة والفروع الخارجية لمجموعة QNB

دعماً لتواجد مجموعة QNB الدولي، قامت إدارة الخدمات المصرفية للأفراد للمجموعة بزيادة نطاق المنتجات والخدمات المصرفية للأفراد التي تقدمها الفروع الخارجية والشركات التابعة، حيث قادت المجموعة مبادرات متعددة عبر شبكتها الدولية مثل (على سبيل المثال لا الحصر) توفير خيار فتح حسابات فرعية باستخدام الخدمات المصرفية عبر الانترنت لعملاء QNB سوريا .

كما عملت المجموعة على تحسين التعاون بينها وبين فروعها وشركاتها المتواجدة في سلطنة عمان والكويت والمملكة العربية السعودية والمملكة المتحدة وفرنسا وسويسرا، وكذلك قامت بإعادة تنظيم وإعادة هيكلة ممارسات الخدمات المصرفية للأفراد، بالإضافة إلى بناء قنوات اتصال أفضل بينهم وبين الإدارة العامة.

تقوم المجموعة بزيارات سنوية منتظمة للفروع لتحليل نقاط القوة ومعالجة العقبات التي تواجههم، بالإضافة إلى تسريع عملية بيع المنتجات الرئيسية عبر شبكة المجموعة الدولية من الشركات التابعة والزميلة.

17،2 الالتزام بمبادرات المسؤولية الاجتماعية للشركات

تضع مجموعة QNB اهتمام كبير على مسؤوليتها الاجتماعية إيماناً منها بقدرتها على صنع تغيير إيجابي في المجتمع، والبيئة، والاقتصاد. تتولى إدارة الاتصالات للمجموعة مسؤولية ترتيب ودعم العديد من مبادرات وأنشطة المسؤولية الاجتماعية في داخل دولة قطر وكذلك في الدول التي تواجد فيها المجموعة عالمياً. فيما يلي أبرز مبادرات المسؤولية الاجتماعية التي نظمتها إدارة الاتصالات للمجموعة خلال عام 2023:

أ- المشاركة في المناسبات الاجتماعية والاقتصادية

حملة ملابس العيد

نظمت مجموعة QNB حملة ملابس العيد لذوي الاحتياجات الخاصة بالتعاون مع الجمعية القطرية لتأهيل ذوي الاحتياجات الخاصة، وذلك للاستمتاع بهذه المناسبة الخاصة والمشاركة في احتفالاتها.

يوم الزهايمر

في اليوم العالمي للزهايمر، قامت مجموعة QNB بتنظيم ورعاية فعالية بوفيه بمناسبة اليوم العالمي للزهايمر تضامناً مع مرضى الزهايمر وأسرهم في مؤسسة حمد الطبية.

تنظيم إفطار رمضاني في مركز "دعم"

قامت مجموعة QNB بتنظيم ورعاية إفطار رمضاني في مركز "دعم" للعناية التخصصية التابع لمؤسسة حمد الطبية وذلك بهدف بعث السرور للمرضى من كبار السن وأسرهم خلال شهر رمضان المبارك.

حملة التبرع بالدم

نظمت مجموعة QNB حملتها السنوية للتبرع بالدم الخاصة بموظفيها بالتعاون مع مركز التبرع بالدم التابع لمؤسسة حمد الطبية، ساهمت هذه الحملة في تعزيز مخزون الدم لدى مؤسسة حمد الطبية، وفي ذات الوقت ساعدت في رفع الوعي بأهمية وفوائد التبرع بالدم للمجتمع.

قمة ومعرض قطر للمسؤولية الاجتماعية للشركات 2023

شاركت مجموعة QNB بصفتها الراعي الرسمي لقمة قطر للمسؤولية الاجتماعية للشركات 2023 التي تستضيفها جامعة قطر بهدف دعم المشاريع والمبادرات المتنوعة المتعلقة بمسؤولية الشركات الاجتماعية. هذا الدعم يتوافق مع استراتيجية المسؤولية الاجتماعية للبنك طويلة الاجل ويدعم سمعة علامته التجارية.

منتدى قطر للاقتصاد 2023

شاركت مجموعة QNB بصفتها الراعي الرئيسي لمنتدى قطر للاقتصاد 2023 الذي نظمته بلومبيرغ. هذا المنتدى له تأثير عالمي كونه يجذب الخبراء وصناع السياسات الأكثر تأثيراً حول العالم إلى قطر لتعزيز الاقتصاد الوطني.

منتدى الاستثمار 2023

شاركت مجموعة QNB في منتدى الاستثمار 2023 بصفتها الراعي الاستراتيجي، ضم هذا المنتدى العديد من صناع القرار والمستثمرين من كافة أنحاء العالم للاطلاع على الفرص الاستثمارية المختلفة.

يوم بنك قطر للتنمية للشركات الناشئة

شاركت مجموعة QNB بصفتها الراعي الاستراتيجي ليوم الشركات الناشئة الذي نظمه بنك قطر للتنمية، حيث أن هذه الرعاية تتوافق مع مهمة البنك في دعم الشركات الناشئة الوطنية ورواد الأعمال الواعدين.

حفل بنك قطر للتنمية لجوائز الامتياز

شاركت مجموعة QNB بصفتها الراعي الاستراتيجي لحفل توزيع جوائز التميز للشركات الصغيرة والمتوسطة الذي نظمه بنك قطر للتنمية، وتأتي هذه الرعاية بهدف تسليط الضوء على أهمية دور الشركات الصغيرة والمتوسطة في دعم الاقتصاد القطري.

المؤتمر الدولي لوكالات التصنيف الائتماني 2023

شاركت مجموعة QNB بصفتها الراعي البلاتيني للمؤتمر الدولي لوكالات التصنيف الائتماني 2023، هذا المؤتمر جذب العديد من الخبراء المصرفيين والمتخصصين في القطاعات الاقتصادية والمالية للوقوف على آخر مستجدات الاستثمار والتصنيف الائتماني.

قمة تمويل التجارة السعودية الحادية عشرة

أعلنت مجموعة QNB رعايتها البلاتينية لقمة تمويل التجارة السعودية الحادية عشرة، وتأتي هذه الرعاية من منطلق حرص البنك على دعم أبرز الفعاليات التي تستضيفها المملكة العربية السعودية في رحلة التحول الاقتصادي لتحقيق رؤية المملكة 2030، الهادفة لتعزيز التنوع والشمول المالي وتنمية القطاع الخاص.

ب- تنظيم الأنشطة الثقافية والتعليمية

برنامج كوادر 2023
شاركت مجموعة QNB بصفتها الراعي الماسي في برنامج كوادر 2023 للخريجين الذي أطلقته أكاديمية قطر للمال والأعمال. يهدف هذا البرنامج لتأهيل الخريجين والموظفين الجدد لتولي المناصب القيادية في مؤسسات الخدمات المالية وذلك وفقاً لرؤية قطر الوطنية 2030.

معرض جامعة الدوحة المهني 2023
شاركت مجموعة QNB في معرض جامعة الدوحة المهني 2023 حيث أعلنت المجموعة عن فرص عمل جديدة، واستقبلت عدداً من المتقدمين للحصول وظائف في المجموعة.

برنامج أصول المستقبل بالشراكة مع أكاديمية قطر للمال والأعمال
عززت مجموعة QNB التزامها في دعم التعليم وذلك بتنظيم برنامج أصول المستقبل بالتعاون مع أكاديمية قطر للمال والأعمال. هذا البرنامج الصيفي مصمم لطلاب الثانوية ومن أنهوا هذه المرحلة لتوسيع معرفتهم بالقطاع المالي.

جمعية المحاسبين القانونيين القطرية
أصبحت مجموعة QNB الراعي البلاتيني لجمعية المحاسبين القانونيين القطرية في عام 2023، وهذا يعد انجازا ملحوظا للمجموعة نحو تحقيق التزامها في دعم نمو وتطوير مهنة المحاسبة في قطر.

ت- مبادرات في مجال البيئة والاستدامة

إكسبو 2023 الدوحة قطر™
شاركت مجموعة QNB بصفتها الشريك المصرفي والراعي الاستراتيجي لإكسبو 2023 الدوحة قطر™، حيث لعبت المجموعة دور محوري في المعرض الذي قُدم تحت شعار "صحراء خضراء، بيئة أفضل"، هذا المعرض يدعم ممارسات الاستدامة ويسلط الضوء على التحديات العالمية ذات العلاقة.

مؤتمر النقل المستدام
شاركت مجموعة QNB بصفتها الراعي الرسمي في مؤتمر ومعرض نقل مستدام وإرث للأجيال الذي نظمته وزارة المواصلات في قطر، حيث تحدث عدد من موظفي QNB عن المنتجات الخضراء التي توفرها المجموعة، مثل عقود الاختيار المالية الخضراء، قرض المركبات المستدامة، والرهونات بفوائد تفضيلية للمنازل الصديقة للبيئة.

احتفال القرنقعوه
وزعت مجموعة QNB حقائب مصنوعة من مواد صديقة للبيئة لموظفيها احتفالاً بليلة القرنقعوه خلال شهر رمضان المبارك للتوعية بأهمية الاستدامة.

كرنفال ترشيد 2023
أعلنت مجموعة QNB عن رعايتها الذهبية لكرنفال ترشيد 2023 كجزء من مبادراتها الهادفة لتحقيق الاستدامة ودعم كافة المشاريع والجهود الهادفة لبناء عالم مستدام.

المخيم الصيفي لفنون الاستدامة في كيدزانيا
نظّمت مجموعة QNB المخيم الصيفي لفنون الاستدامة في كيدزانيا الدوحة بهدف رفع المعرفة بممارسات الاستدامة، أعطى هذا المخيم فرصة للأطفال للتعرف على معنى الاستدامة وتحسين مهاراتهم المالية من خلال العديد من الأنشطة الممتعة وتجارب التخييم.

ورشة عمل حول الاستدامة في مستشفى سدرة
نظمت مجموعة QNB ورشة عمل في مستشفى سدرة تهدف لزيادة الوعي بالاستدامة، خلال هذه الورشة التقت المجموعة مع عدد من الأطفال بهدف اعطائهم معلومات قيمة ونظرة عامة عن ممارسات الاستدامة.

حصول مجموعة QNB على شهادة الآيزو الدولية لأدائه المتميز في مجالات الأمن والسلامة
إقراراً بالتزام المجموعة بأعلى معايير الأمن والسلامة، حصلت المجموعة على شهادة آيزو ISO 45001:2018 للمعايير الدولية للصحة والسلامة المهنية من مكتب الفيريتاس الدولي في قطر.

تبيّن هذه الشهادة التزام مجموعة QNB في الحفاظ على بيئة سليمة وآمنة لموظفيها، ومورديها، وعملائها، وزوارها وفقاً لمتطلبات معايير نظام إدارة الصحة والسلامة.

علاوةً على ذلك، هذه الشهادة تؤكد نجاح البنك في دعم التنمية البشرية من خلال توفير بيئة عمل صحية ومستدامة لموظفيها وعملائها.

ث- رعاية الفعاليات الرياضية

مهرجان سيف سمو الأمير للسباق والفروسية 2023
شاركت مجموعة QNB بصفتها الراعي البلاتيني لمهرجان سيف سمو الأمير للسباق والفروسية بالتعاون مع نادي السباق والفروسية، دعم المجموعة لهذه المناسبات يأتي في إطار إدراكها لمدى ترسُّخ سباق الخيول في الثقافة القطرية.

مهرجان سيف سمو الأمير لسباق الهجن 2023
شاركت مجموعة QNB بصفتها الراعي الماسي لمهرجان سيف سمو الأمير لسباق الهجن بالتعاون مع لجنة سباق الهجن، هدفت هذه الرعاية لتحسين شراكة البنك مع لجنة تنظيم سباق الهجن ودعم الرياضات الراسخة في الثقافة القطرية.

بطولتي QNB للبادل وكرة القدم
احتفالاً باليوم الرياضي، نظمت مجموعة QNB بطولتين لموظفيها واحدة للبادل والثانية لكرة القدم حتى أن يستغلوا هذا اليوم في المشاركة بهذه البطولات ضمن بيئة صحية.

الشراكة مع "نحن نركض الدوحة"
شاركت مجموعة QNB بصفتها الراعي الرئيسي الرسمي لسباق "نحن نركض الدوحة" الذي نظمه نادي باريس سان جيرمان، ويعكس هذا التعاون الأهمية التي توليها المجموعة للسلامة الذهنية والرياضة بدعمها للمناسبات الرياضية المحلية والدولية.

كأس الأمير لكرة القدم 2023
شاركت مجموعة QNB بصفتها الراعي الاستراتيجي لكأس الأمير لكرة القدم 2023 الذي نظمه الاتحاد القطري لكرة القدم، حيث لعبت المجموعة دور محوري في دعم هذا الحدث.

بطولة غرب آسيا لكرة الهدف
تعاونت مجموعة QNB مع الاتحاد القطري لرياضة ذوي الاحتياجات الخاصة خلال بطولة غرب آسيا لكرة الهدف للمكفوفين لتمكين الأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة ودعم صحتهم الذهنية وجسدية من خلال ممارسة الرياضة.

رعاية بطولة قطر إكسون موبيل المفتوحة وبطولة قطر توتال إنيرجي المفتوحة
أعلنت مجموعة QNB رعايتها الذهبية لبطولتي التنس الدولية قطر إكسون موبيل المفتوحة 2023 وقطر توتال إنيرجي المفتوحة 2023، الأمر الذي يعكس التزام المجموعة بدعم الرياضة في قطر.

بطولة الاتحاد الآسيوي لرياضة البلياردو
رعت مجموعة QNB بطولة الاتحاد الآسيوي لرياضة البلياردو، مما يعكس التزام المجموعة بدعم الرياضات والمجتمع ككل.

3. الجهات الرئيسية الفاعلة في تأسيس إطار الحوكمة: مجلس الإدارة

تتطلب حوكمة الشركات الفعّالة فهما واضحاً لأدوار كل من مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية والمساهمين وعلاقاتهم مع بعضهم البعض وعلاقاتهم مع أصحاب المصالح. بالإضافة إلى المبادئ التوجيهية الأساسية لحوكمة الشركات الموضحة سابقاً، يصف هذا التقرير أدوار الجهات الرئيسية الفاعلة في تأسيس إطار الحوكمة في الأقسام التالية، مع التركيز بشكل خاص على مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية.

1،3 الأدوار والمسؤوليات المسندة إلى أعضاء مجلس الإدارة

يتولى مجلس الإدارة مسؤولية القيادة والإشراف والرقابة والتطوير وتحقيق النجاح طويل الأجل للمجموعة. وهو كذلك مسؤول عن تعزيز الثقافة والقيم والسلوك المناسبين في مختلف القطاعات العاملة تحت مظلة مجموعة البنك. حيث يوكل المساهمين إلى مجلس الإدارة تنفيذ المسؤوليات التالية:

- الإشراف على تطبيقات منظومة الحوكمة الفاعلة.
- إدارة مجموعة البنك والإشراف على تنفيذ العمليات الخاصة به.
- الإشراف الشامل والتوجيه الاستراتيجي من خلال مراجعة واعتماد السياسات العامة للمجموعة وسياسات مجلس الإدارة.
- تعيين الإدارة الفعالة فيما يتعلق بالشؤون الرئيسية الخاصة بالبنك.
- ضمان الالتزام بمعايير محددة للحد من نسبة تعرض المجموعة للمخاطر.
- تعيين أعضاء الإدارة التنفيذية والإشراف عليهم بالإضافة إلى تحديد المكافآت وتقييم الأداء وضمان وضع خطة للتعاقب الوظيفي.
- تحديد رؤية البنك ورسالته وأهدافه وضمان دقة البيانات المالية الخاصة بالمجموعة وعائدتها بما في ذلك رفع التقارير الدورية والإفصاح عن المعلومات المالية إلى الجهات الرقابية والمساهمين.
- التأكد من توفير نظام يُمكّن من الابلاغ عن المعلومات والسلوكيات غير القانونية أو غير الأخلاقية وإعداد التقارير بشأنها ورفعها إلى مجلس الإدارة.
- ضمان الالتزام بالقوانين واللوائح التنظيمية والأنظمة ذات الصلة بالإضافة إلى الالتزام بالنظام الأساسي للبنك.

علاوةً على ذلك، وبهدف تحقيق قيمة مستدامة للبنك على المدى الطويل من خلال وجود إدارة كفؤة، يقوم مجلس الإدارة باختيار رئيس تنفيذي للمجموعة من ذوي المؤهلات والخبرات العالية والإشراف على أدائه والتأكد من وجود خطة إحلال وظيفي له.

كما يتحقق مجلس الإدارة من وجود أنظمة رقابة داخلية ملاءمة تمكن البنك من مكافحة الجرائم المالية مثل غسل الأموال وتمويل الإرهاب، ومبدأ اعرف عميلك (KYC)، والعقوبات، ومراقبة الاحتيال، وحماية بيانات العملاء، والحوكمة. ويراجع المجلس تقرير مسؤول الإبلاغ عن غسل الأموال (MLRO) السنوي وفقاً للقوانين والتعليمات النافذة.

وقد اعتمد مجلس الإدارة ميثاق المجلس الذي يتم مراجعته كل (3) سنوات أو قبل ذلك عند الحاجة، ويقدم إطار عمل المجلس مع بيان نوع القرارات التي يجب اتخاذها من قبله والمهام التي يمكن تفويض الإدارة العليا للقيام بها مع تحديد التقارير الدورية التي تقدم إلى مجلس الإدارة بشأن ممارسة السلطات المفوضة. ويمكن الاطلاع على ميثاق مجلس الإدارة من خلال الموقع الإلكتروني لمجموعة QNB، كما يتوفر أيضاً في صورة مطبوعة يتم تزويد المساهم بها عند الطلب.

وقد تم تحقيق التوازن بين الأدوار والمسؤوليات المسندة إلى مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية من خلال الفصل بين الواجبات. حيث يتولى مجلس الإدارة تحديد الاتجاه الاستراتيجي العام للبنك بالإضافة إلى الإشراف من خلال تنفيذ المراجعات والموافقة على المبادرات الاستراتيجية ووضع السياسات والأهداف الرئيسية، وعلى الجانب الآخر يتولى الرئيس التنفيذي للمجموعة مسؤولية إدارة الأعمال اليومية الخاصة بمجموعة QNB وذلك وفقاً للصلاحيات المفوّضة له من قبل مجلس الإدارة.

يفوض مجلس الإدارة الصلاحيات إلى المدير التنفيذي والذي بدوره يفوض الصلاحيات لباقي أعضاء الإدارة التنفيذية العليا لإدارة عمليات البنك اليومية، حيث يقوم مجلس الإدارة بممارسة الدور الإشرافي على شؤون البنك مثل الأمور الاستراتيجية وتلك المتعلقة بالمخاطر دون ممارسة أي مهام إدارية التي يمارسها المدير التنفيذي وباقي أعضاء الإدارة التنفيذية.

وتماشيا مع عمليات QNB، يقوم البنك بإبلاغ وتحديث جميع أعضاء مجلس الإدارة حول آخر التطورات المصرفية والمسائل التنظيمية الرئيسية.

2،3 هيكل مجلس الإدارة وتركيبته

بحسب النظام الأساسي لمجموعة QNB، يتولى إدارة البنك مجلس إدارة مكون من (10) أعضاء لمدة ثلاث سنوات قابلة للتجديد لمدة مماثلة، حيث يحق لجهاز قطر للاستثمار – المساهم الرئيسي الذي يملك 50% من رأس المال – تعيين (5) منهم، بينما ينتخب بقية المساهمين الأعضاء المتبقين في حين ينتخب المجلس الرئيس ونائب الرئيس عن طريق التصويت السري. ويتمتع مجلس الإدارة بأوسع سلطة لإدارة البنك، ويحق له أيضاً تعيين عدد من المدراء أو الأشخاص المفوضين، فضلاً عن منحهم حق التوقيع مجتمعين أو منفردين بالنيابة عن البنك.

في نوفمبر 2021، عيّن جهاز قطر للاستثمار سعادة السيد/ علي بن أحمد الكواري في مجلس إدارة البنك وقد انتخبه المجلس رئيساً لمجلس الإدارة نظراً لخبرته الطويلة في القطاع المالي والمصرفي والقطاع الحكومي التي تمتد لأكثر من 32 سنة والتي تولى سعادته خلالها منصب الرئيس التنفيذي لمجموعة QNB للفترة من يوليو 2013 الى نوفمبر 2018 حيث أصبح البنك خلال هذه الفترة أكبر بنك في منطقة الشرق الأوسط وأفريقيا.

التزاماً بمتطلبات تعليمات الحوكمة في البنوك الصادرة عن مصرف قطر المركزي (التعميم 25-2022)، يقوم البنك باتخاذ الإجراءات اللازمة لتوفيق وضع تشكيلة مجلس الإدارة ومتطلبات استقلالية أعضاء المجلس مع متطلبات الحوكمة الجديدة والتنسيق مع الجهات التنظيمية ذات العلاقة لتطبيق المتطلبات الجديدة الواردة في التعليمات أعلاه وعكسها في النظام الأساسي للبنك.

3،3 مدة عضوية مجلس الإدارة والتجديد

تم خلال اجتماع الجمعية العامة العادية الذي عُقد في تاريخ الثالث عشر من فبراير لعام 2022 انتخاب (5) أعضاء لمجلس إدارة مجموعة QNB يمثلون القطاع الخاص، في حين قام جهاز قطر للاستثمار بتعيين (5) أعضاء آخرين. ويتم انتخاب أعضاء مجلس الإدارة لمدة ثلاث سنوات حيث تنتهي فترة ولاية مجلس الإدارة الحالي في مطلع عام 2025، وقد قامت مجموعة QNB بنشر نتائج وقرارات الجمعية العامة العادية على موقعها الإلكتروني الرسمي تأكيداً منها على التزامها بمبادئ الشفافية. وستُعقد انتخابات المجلس المقبلة في مطلع العام 2025، وبعد ذلك سيخضع الاعضاء الجدد لبرنامج تعريفي حول أدوارهم ومسؤولياتهم، والمتطلبات التنظيمية ذات الصلة، وغيرها من المسائل الرئيسية.

وتتولى لجنة الترشيحات والمكافآت والحوكمة والسياسات للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة مهمة الترشيحات وتعتمد على آلية تستند إلى معايير واضحة وموضوعية لقبول الترشيحات، حيث تتولى اللجنة اقتراح أعضاء مجلس الإدارة للانتخاب من طرف الجمعية العامة بما يراعي متطلبات قانون الشركات التجارية وشروط مصرف قطر المركزي وهيئة قطر للأسواق المالية في هذا الشأن، كما تقوم بالإشراف على عملية التقييم السنوي لمجلس الإدارة ولجانه، وعلى المرشحين لعضوية مجلس الإدارة تقديم إقرار مكتوب يتم التصريح من خلاله بعدم الجمع بين المناصب التي يحظر الجمع بينها وبين عضوية مجلس الإدارة.

وبالتنسيق مع لجنة الترشيحات والمكافآت والحوكمة والسياسات للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة يقوم قطاع الانضباط والمتابعة للمجموعة بإعداد وتزويد أعضاء مجلس الإدارة الجديدة بالملف التعريفي الخاص بمنظومة الحوكمة من أجل ضمان الأداء الفعال والقائم على معرفة كل عضو من أعضاء المجلس بمختلف مسؤولياته ومهامه.

تتم عملية تعيين وانتخاب أعضاء مجلس الإدارة استناداً إلى معايير واضحة وموضوعية لقبول الترشيحات بما يراعي شروط قانون الشركات التجارية ومصرف قطر المركزي وهيئة قطر للأسواق المالية علماً بأن المجلس قد أقر سياسة واضحة ومحددة لهذا الغرض تستند إلى معايير مهنية وفنية دولية لقياس أحقية الأشخاص بالترشح لعضوية مجلس الإدارة. كما تلتزم مجموعة QNB بإرسال قائمة بأسماء وبيانات المرشحين لعضوية المجلس مرفقاً بها السيرة الذاتية لكل مرشح وصورة طبق الأصل من متطلبات الترشيح إلى هيئة قطر للأسواق المالية قبل التاريخ المحدد لانتخابات المجلس بأسبوعين على الأقل.

4،3 مؤهلات أعضاء مجلس الإدارة

يتمتع أعضاء مجلس الإدارة بالخبرة والدراية اللازمتين لتأدية مهامهم على نحو يخدم مصلحة البنك، حيث يتم اختيارهم وفقاً لمعايير "الشخص المناسب في المكان المناسب" مع مراعاة الكفاءة والأهلية كما أنهم يسخّرون وقتهم واهتمامهم طوال فترة ولايتهم لأداء واجباتهم بصورة فعّالة.

5،3 أعضاء مجلس الإدارة المستقلين وغير التنفيذيين

خلال عام 2023، جميع أعضاء مجلس إدارة مجموعة QNB غير تنفيذيين ولا يضطلع أيٌّ منهم بمسؤولياتٍ تنفيذية، بالإضافة إلى أن عدد أعضاء مجلس الإدارة المستقلين يتوافق مع الحد الأدنى المنصوص عليه في التشريعات النافذة، كما لا يشغل أي عضو من أعضاء المجلس أية وظائف داخل المجموعة سواءً كانت بدوامٍ كليٍّ أو جزئي.

ويناقش أعضاء مجلس الإدارة مقترحات الإدارة بشكل بناء مع مراجعة أداءها في تحقيق الأهداف والغايات المتفق عليها. بالإضافة إلى ذلك، يتم الاستفادة من خبرتهم ومعرفتهم فيما يتعلق بأي تحديات تواجهها المجموعة وخاصة وضع المقترحات بشأن الاستراتيجية.

وتتميز تركيبة المجلس ككل على المزج المناسب بين المهارات والمعارف والخبرات المستمدة من مجموعة واسعة من الأنشطة والخلفيات اللازمة لقيادة مجموعة البنك.

6،3 حظر الجمع بين المناصب

خلال عام 2023، لم يجمع أيُّ عضوٍ من أعضاء مجلس الإدارة بين منصب رئيس ونائب للرئيس في أكثر من شركتين من الشركات التي لها مقر في دولة قطر، كذلك لم يكن أي منهم عضواً في مجلس إدارة أكثرِ من ثلاث شركاتٍ مساهمة لها مقرات رئيسية في دولة قطر، ولم يكن أي منهم منتدباً للإدارة في أكثر من شركةٍ واحدةٍ من الشركات التي لها مقرات في دولة قطر، كما لم يشغل أي منهم أي عضوية في مجلس إدارة شركة أخرى تمارس عملاً مشابهاً لعمل البنك، حيث يقدّم رئيس مجلس الإدارة وأعضاء مجلس الإدارة إقراراً سنوياً بأن لا أحد منهم يجمع بين المناصب المحظورة وفقاً للمتطلبات القانونية والتنظيمية. ويحتفظ أمين سر المجلس بهذه الإقرارات في الملف المُعَد لهذا الغرض.

7،3 مهام أعضاء مجلس الإدارة

يلتزم كل عضو من أعضاء مجلس الإدارة بالمهام التالية:

- حضور اجتماعات مجلس الإدارة واللجان بشكل دوري وعدم الانسحاب من مجلس الإدارة.
- إعطاء الأولوية لمصلحة مجموعة QNB والمساهمين وجميع أصحاب المصالح على مصالحهم الشخصية.
- إبداء الرأي حول المسائل الاستراتيجية للبنك، وسياسة تنفيذ المشاريع، ونظم مساءلة الموظفين، والموارد، والتعيينات الرئيسية ومعايير التشغيل.
- مراقبة أداء البنك في تحقيق الأهداف المتفق عليها ومراجعة تقارير الأداء بما في ذلك التقارير السنوية والنصف السنوية والربع سنوية للشركة.
- الإشراف على تطوير القواعد الإجرائية لحوكمة المجموعة لضمان تنفيذها بطريقة مثلى وفقا لمتطلبات هيئة قطر للأسواق المالية.
- استخدام مهاراتهم وخبراتهم المتنوعة مع التخصصات والمؤهلات المتنوعة من خلال إدارة فعالة ومنتجة للمجموعة والعمل على تحقيق مصالح البنك والشركاء والمساهمين وأصحاب المصالح الآخرين.
- المشاركة الفعالة في الجمعيات العامة، وتحقيق مطالب أعضائها بطريقة متوازنة وعادلة.
- عدم إصدار أي بيانات أو معلومات دون الحصول على إذن خطي مسبق من مجلس الإدارة.
- الإفصاح عن العلاقات المالية والتجارية، والمنازعات، بما في ذلك القضايا التي قد تؤثر سلبا على أداء المهام والوظائف المكلفين بها.

يجوز لأعضاء مجلس الإدارة أن يطلبوا على نفقة البنك رأي مستشار خارجي مستقل للنظر في القضايا المتعلقة بأي من أمور البنك. كما ويدين كل عضو في مجلس الإدارة للبنك بواجبات العناية والإخلاص والتقيد بالقواعد المنصوص عليها في القانون واللوائح ذات الصلة، بما فيها تعليمات الحوكمة الصادرة عن مصرف قطر المركزي، ونظام حوكمة الشركات الصادر عن هيئة قطر للأسواق المالية، وميثاق وسياسة مجلس الإدارة، وميثاق السلوك المهني.

كما يعمل أعضاء مجلس الإدارة في كل الأوقات على أساس معلومات واضحة وبحسن نية وبالعناية والاهتمام اللازمين ولمصلحة البنك والمساهمين كافة، ويعملون بفاعلية للقيام بمسؤولياتهم والوفاء بالتزاماتهم تجاه مجموعة QNB. وتقع على عاتق المجلس أيضاً مسؤولية حماية مجموعة البنك من الإجراءات والممارسات غير القانونية أو المسيئة أو غير اللائقة.

8،3 تقييم مجلس الإدارة واللجان

لدى مجلس الإدارة آلية فعّالة لتقييم أدائه على أساس مستمر. ويتطلب التقييم المجدي للمجلس تقييم فعالية المجلس بالكامل وعمل اللجان المنبثقة عنه فضلاً عن مساهمات كل عضو من أعضاء مجلس الإدارة وذلك على أساس سنوي، ويتم الإبلاغ عن نتائج هذه التقييمات إلى مجلس الإدارة، وستكون هناك متابعة لأي قضايا أو أمور ناجمة عن هذه التقييمات. ويقوم المجلس تحت قيادة لجنة الترشيحات والمكافآت والحوكمة والسياسات للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة بدراسة دورية لتحديد أفضل نهج يؤدي إلى تقييم عملي وفعّال للمجلس ولجانه.

وفقاً لذلك، تتولى لجنة الترشيحات والمكافآت والحوكمة والسياسات للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة عملية تقييم لجان مجلس الإدارة وأعضاء مجلس الإدارة على أساس سنوي. ويقوم مجلس الإدارة بعملية التقييم السنوي وفقاً لمنهجية تقييم الأداء المعتمدة حيث يساعد هذا التقييم في السماح لمجلس الإدارة بإثبات مسؤوليته عن قراراته وعمليات مجموعة QNB من خلال تقييم مجلس الإدارة ككل وتقييم لجان مجلس الإدارة كما يتم الطلب من جميع أعضاء مجلس الإدارة إكمال التقييم الذاتي الخاص بالأداء الفردي لكل عضو في مجلس الإدارة.

قامت المجموعة بتقييم أداء مجلس الإدارة لعام 2023 حيث شمل التقييم مجلس الإدارة ككل ولجانه وأعضاؤه، وقد انتهى التقييم إلى كفاية وفعالية عملية اتخاذ القرارات، وتبادل المعلومات بين المجلس ولجانه، وتفاعل لجان المجلس مع المجلس، وسلوكيات أعضاء المجلس وأدائهم.

9،3 أمين سر مجلس الإدارة

يدعم مجلس الإدارة أمين سر يعمل تحت إشراف رئيس المجلس يضمن تدفق المعلومات ويحقق التواصل بين أعضاء المجلس. كما يتولى مسؤولية مساعدة رئيس مجلس الإدارة في كافة الأمور المتعلقة بحوكمة الشركات وتقديم المساعدة له ولجميع أعضاء مجلس الإدارة واللجان المنبثقة عنه في أداء مهامهم.

عيَّن مجلس الإدارة أمين سرّ له لا يجوز إعفاؤه من منصب إلا بقرار من المجلس فقط. وقد كلفه المجلسُ بمهمة تسجيل وتنسيق وحفظ جميع محاضر اجتماعات المجلس وسجلاته ودفاتره والتقارير التي تُرفع من المجلس وإليه. كما تتضمن مهامه تأمين حق إيصال المعلومات وتوزيعها والتنسيق بين أعضاء المجلس ولجانه التابعة وكذلك بين المجلس والأطراف المعنية الأخرى داخل المجموعة، بما في ذلك المساهمين والإدارة التنفيذية وجميع الموظفين، إضافةً إلى التأكد من إمكانية حصول أعضاء المجلس في الوقت الملائم على كافة محاضر اجتماعات المجلس والمعلومات والوثائق والسجلات المتعلقة بالمجموعة، كما يجوز لأمين سر المجلس بناءً على موافقة رئيس مجلس الإدارة، أن يطلب من أي موظف من موظفي البنك القيام بواجباته.

يشغل السيد/ محمد محمود مسلم عرعر، الحاصل على دبلوم في الإدارة والسكرتارية – منصب أمين سر مجلس الإدارة منذ عام 1990 ويتمتع بخبرات سابقة في مجال الأعمال المصرفية والسكرتارية، إذ عمل منذ عام 1974 لدى إدارة الحسابات الجارية في البنك، ثم في إدارة التسهيلات الائتمانية منذ عام 1980 كما عُيّن مديراً لمكتب الرئيس التنفيذي للمجموعة عام 1988.

يتولى السيد/ فيصل مبارك الهتمي الحاصل على دبلوم في إدارة الأعمال والمحاسبة ودرجة الماجستير في الآداب – منصب مدير في مكتب مجلس الإدارة منذ يونيو 2016، وعمل سابقا في إدارة المزايدات والمناقصات في الإدارة القانونية التابعة لقطاع المخاطر للمجموعة منذ يونيو 2014.

10،3 اجتماعات مجلس الإدارة

يتعين على المجلس الاجتماع ست مرات سنوياً على الأقل حيث يجتمع دورياً، أو عند دعوة رئيسه، أو بناءً على طلب يقدمه عضوان على الأقل وفقاً للنظام الأساسي للمجموعة. ويجب توجيه الدعوة لجميع أعضاء المجلس للاجتماع قبل (10) أيام على الأقل من تاريخه، مع الإشارة إلى إمكانية إضافة أي عضو في المجلس لبنود أخرى إلى جدول الأعمال. ويوضح النظام الأساسي للمجموعة تفاصيل الحضور والنصاب القانوني والتصويت وشروط الاجتماع.

وطبقاً لمتطلبات هيئة قطر للأسواق المالية، ينص النظام الأساسي لمجموعة QNB في المادة (28) على أنه يجوز لعضو مجلس الإدارة أن ينيب عنه عند الضرورة، وبكتاب موجّه منه لرئيس المجلس، أحد زملائه في المجلس، وفي هذه الحالة يكون لهذا العضو صوتان، ولا يجوز أن ينوب عضو مجلس الإدارة عن أكثر من عضو واحد.

عقد مجلس الإدارة **ستة** اجتماعات خلال عام 2023 بمتوسط حضور 95%

11،3 استقالة عضو مجلس الإدارة

بالإشارة إلى قانون الشركات التجارية رقم 11 لسنة 2015 (وتعديلاته لسنه 2021) تم الأخذ بعين الاعتبار متطلبات المادة (105) منه وتضمينها في المادة رقم (27) من النظام الأساسي المعدل للبنك والتي تنص على اعتبار أي عضو يتغيب عن حضور ثلاثة اجتماعات متتالية للمجلس أو أربعة اجتماعات غير متتالية دون عذر يقبله المجلس مستقيلاً وذلك التزاماً بمتطلبات هيئة قطر للأسواق المالية.

وتماشياً مع متطلبات مصرف قطر المركزي تم تعديل سياسة مجلس الإدارة بإضافة بند جديد يخص عزل عضو مجلس الإدارة، حيث يمكن للعضو أن يستقيل من منصبه بتقديم إشعار خطي موقع إلى رئيس مجلس الإدارة يحال إلى المجلس. وفي حالة استقالة العضو لأسباب غير اعتيادية يجب تضمين الإشعار بياناً يشرح كافة التفاصيل ذات الصلة، ويتم توثيق ذلك في محضر الاجتماع.

12،3 قرارات مجلس الإدارة

تماشياً مع متطلبات هيئة قطر للأسواق المالية الجديدة، ينص النظام الأساسي لمجموعة QNB في المادة (29) على أن قرارات مجلس الإدارة تصدر بأغلبية أصوات الأعضاء الحاضرين. وإذا تساوت الأصوات، رُجّح الجانب الذي فيه الرئيس أو من ينوب عنه. ويجوز للمجلس، في حالة الضرورة ولدواعي الاستعجال، أن يصدر قراراته بالتمرير بشرط الحصول على موافقة جميع الأعضاء كتابياً، على أن تعرض القرارات في الاجتماع التالي للمجلس لتضمينها بمحضر اجتماعه.

13،3 لجان مجلس الإدارة

وفقاً لتطبيقات الحوكمة، ومتطلبات مصرف قطر المركزي وهيئة قطر للأسواق المالية، شكل مجلس إدارة مجموعة QNB عدة لجان تساعد في تنفيذ مسؤولياته الإشرافية تتألف من أعضاء المجلس، حيث ترفع اللجان تقاريرها مباشرة إلى مجلس الإدارة، على ألا يكون رئيس مجلس الإدارة عضواً في أي من هذه اللجان. وتطبيقا لأحكام المادة (7) من نظام حوكمة الشركات الذي أصدرته هيئة قطر للأسواق المالية، فإن رئيس مجلس الإدارة ليس عضواً في أي من هذه اللجان.

ويتم تكليف كل لجنة من لجان المجلس بمهام محددة من قبل مجلس الإدارة، وتكون مسؤولية هذه اللجان موثقة كتابياً ويتم اعتمادها من قبل المجلس. وتقع المسؤولية النهائية على عاتق مجلس الإدارة حتى لو تم تشكيل لجان تابعة له. خلال عام 2023، لم يُفوّض مجلس الإدارة أي من صلاحيته للغير ولم يُصدِر أي تفويض عام أو غير محدد المدة.

وقد قام المجلس بتشكيل اللجان المنبثقة عنه كما يلي:

أ. اللجنة التنفيذية للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة (GBEC)
ب. لجنة التدقيق والانضباط للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة (GBACC)
ت. لجنة الترشيحات والمكافآت والحوكمة والسياسات للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة (GBNRGPC)
ث. لجنة المخاطر للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة (GBRC)

ويقوم مجلس إدارة مجموعة QNB دورياً بتقييم إنجازات اللجان التابعة له، ويعتقد مجلس الإدارة أن اللجان لها أدوار واضحة ومفهومة ومدعومة من قبل جميع أعضاء مجلس الإدارة. وتشكل لجان المجلس مصدراً قيّماً لرئيس مجلس الإدارة والرئيس التنفيذي للمجموعة في توجيه مجموعة البنك وتحسين الأداء العام للمجلس. وفيما يلي موجزٌ عن تركيب هذه اللجان واختصاصاتها وآلية عملها.

1،13،3 اللجنة التنفيذية للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة

تتألف هذه اللجنة من ثلاثة أعضاء من مجلس الإدارة، ويسمي المجلس واحداً منهم كرئيس للجنة. كما يحضر الرئيس التنفيذي للمجموعة كافة الاجتماعات دون أن يحظى بحق التصويت.

في 2023، تألفت اللجنة التنفيذية للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة (GBEC) من الأعضاء التالية اسمائهم:

- سعادة الشيخ حمد بن جبر بن جاسم آل ثاني – رئيس اللجنة
- السيد بدر عبدالله درويش فخرو – عضو
- السيد عادل حسن حسن الملا الجفيري – عضو

تشمل المسؤوليات الأساسية للجنة التنفيذية للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة ما يلي:

- مراجعة الاستراتيجيات طويلة الأمد لمجموعة QNB وإحالتها لموافقة المجلس على أساس الظروف الاقتصادية والسوقية وتوجيهات مجلس الإدارة
- مراجعة خطة العمل السنوية وميزانية مجموعة QNB بما يتماشى مع استراتيجية المجموعة والتغيرات الاقتصادية والسوقية والمتطلبات الرقابية وإحالتها لموافقة المجلس
- مراجعة واعتماد إعادة تخصيص الموازنة ومقابلتها بالعناصر المعتمدة وفقاً للتقارير الربعية للإدارة.
- مراقبة الأداء ربع السنوي لمجموعة QNB مقابل استراتيجية المجموعة وخطة العمل والميزانية.
- مراجعة واعتماد رؤية العلامة التجارية لمجموعة QNB والقيم المعتمدة لجميع العلامات التجارية على مستوى المجموعة
- مراجعة واعتماد استراتيجية المسؤولية الاجتماعية لمجموعة QNB في ضوء قيم العلامة التجارية للمجموعة.
- مراجعة خطط التسويق والاتصالات وتوزيع الموارد بجعلها ذات كفاءة وفعالية في دعم تطوير أعمال المجموعة ونموها.
- تسهيل الإشراف الفعّال والسيطرة الكاملة على أعمال المجموعة من خلال مراجعة ائتمان العملاء بشكل عام داخل المجموعة ومستوى التعرض للمخاطر الاستثمارية.
- مراجعة وتعزيز تطورات الأعمال التجارية والمنتجات وتوزيع الموارد عبر مجموعة QNB.
- الموافقة على المعاملات الفردية والسقوف القطاعية التي تقع في حدود الصلاحيات الممنوحة لها من قبل مجلس الإدارة
- الموافقة على منح التسهيلات الائتمانية ضمن السقف المحدد للجنة من قبل مجلس الإدارة.
- تقييم ووضع التوصيات لاتخاذ الإجراءات التي يتوجب العمل بها بخصوص القروض المتعثرة وفقاً للحدود والصلاحيات المسموح بها من قبل مجلس الإدارة وحسب تعليمات مصرف قطر المركزي.
- رفع تقرير عن نشاط اللجنة إلى مجلس الإدارة سنوياً بحيث يشمل أهمَّ القضايا المحدَّدة والقرارات المُصادَق عليها والإجراءات التي أوصى مجلس الإدارة باتخاذها عند الحاجة.

وقد عقدت اللجنة **خمسة** اجتماعات خلال عام 2023 بمتوسط حضور 100%

2،13،3 لجنة التدقيق والانضباط للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة

تتألف هذه اللجنة من ثلاث أعضاء من مجلس الإدارة، أغلبيتهم من الأعضاء المستقلين، كما أن رئيس اللجنة يجب أن يكون خبيراً في الأمور المالية أما بقية الأعضاء يجب أن يكون لديهم خلفية ومعرفة بالتقارير المالية، ولا يجوز لرئيس وأعضاء لجنة التدقيق والانضباط للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة أن يكونوا أعضاء في أي لجنة أخرى تابعة للمجلس.

في 2023، تألفت لجنة التدقيق والانضباط للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة (GBACC) من الأعضاء التالية اسمائهم:

- سعادة الشيخ فهد بن فيصل بن ثاني آل ثاني – رئيس اللجنة
- السيد عبد الرحمن محمد يوسف جولو – عضو
- السيد علي يوسف حسين كمال – عضو

مسؤوليات لجنة التدقيق والانضباط للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة المتعلقة **بالبيانات المالية**:

- مراجعة القضايا الهامة الخاصة بالبيانات المالية وإعداد التقارير، بما في ذلك المعاملات المُعقدة أو غير الاعتيادية، وفقاً للتوجيهات الصادرة من الجهات الرقابية والأحكام المهنية وربط تأثيرها على البيانات المالية للمجموعة.
- مراجعة توصيات الإدارة التنفيذية فيما يتعلق بالمسؤوليات ذات الصلة بالبيانات المالية.
- مراجعة القوائم المالية للمجموعة والإيضاحات المتممة لها، والنظر في دقة واكتمال المعلومات قبل الإفصاح عنها وإحالتها إلى مجلس الإدارة للموافقة عليها.

- مراجعة كافة الأمور المتعلقة بالضريبة مع الأطراف المعنية والتحقق من كفاية الافصاحات ذات الصلة التي لها تأثير على القوائم المالية للمجموعة
- مراجعة جميع المسائل التي يفترض الإفصاح عنها، وفقاً لمعايير التدقيق المتعارف عليها ومتطلبات الجهات الرقابية، مع الإدارة ومراقبي الحسابات (المدققين الخارجيين).
- مراجعة نتائج التدقيق والمراجعة المرحلية مع الإدارة التنفيذية والمدققين الخارجيين، والتأكد من اكتمالها وانسجامها وتوافقها مع أفضل معايير المحاسبة الدولية قبل رفعها للجهات الرقابية.
- التعاون مع الإدارة التنفيذية والمدققين الخارجيين لمراجعة الغرامات التي تفرضها الجهات الرقابية و/أو غيرها من الهيئة.
- فهم كيفية تطور إدارة المعلومات المالية المرحلية، وطبيعة ومدى مشاركة المدقق الداخلي والخارجي.
- النظر مع قطاع التدقيق الداخلي وقطاع الانضباط والمتابعة والمدققين الخارجين في أي عملية احتيال، وأعمال غير مشروعة أو قصور في الرقابة الداخلية أو في مجالات أخرى مماثلة.
- مراجعة المسائل القانونية التي يمكن أن تؤثر بشكل كبير على البيانات المالية للمجموعة.

مسؤوليات لجنة التدقيق والانضباط للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة المتعلقة **بالرقابة الداخلية**:

- مدى ملاءمة وفعالية الإشراف على إطار عمل "ضوابط الرقابة الداخلية على التقارير المالية" (ICOFR) المطبق في مجموعة QNB.
- فهم نطاق مراجعة المدققين الخارجيين لعمليات تقييم ضوابط الرقابة الداخلية على التقارير المالية والتأكد من أخذها في الاعتبار عند تقييم الإدارة لتلك الضوابط.
- الحصول على تقارير دورية عن نتائج اختبار (التصميم وفعالية التشغيل) لضوابط الرقابة الداخلية على التقارير المالية ومراجعتها من أجل ضمان معالجة أوجه القصور ونقاط الضعف المادية الكبيرة وفقاً لخطط العمل الموصى بها والمتفق عليها مع الإدارات المعنية.
- بالتنسيق مع لجنة المخاطر للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة، الأخذ في الاعتبار مدى فعالية ضوابط الرقابة الداخلية على التقارير المالية على مستوى المجموعة.
- المراجعة والنظر في تقرير تقييم الإدارة السنوي حول ضوابط الرقابة الداخلية على التقارير المالية (ICOFR) قبل مشاركته مع المدقق الخارجي ونشره في التقرير السنوي لمجموعة QNB.
- المراجعة مع قطاع الانضباط والمتابعة للمجموعة والمدققين الخارجيين عن أي غرامات تفرضها الجهات الرقابية و/أو الهيئات الأخرى.

مسؤوليات لجنة التدقيق والانضباط للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة المتعلقة **بالتدقيق الداخلي**:

- تعيين وإقالة رئيس التدقيق التنفيذي للمجموعة.
- مراجعة واعتماد ميثاق وخطط وأنشطة والهيكل التنظيمي وعمليات التوظيف لقطاع التدقيق الداخلي للمجموعة.
- التأكد من استقلالية قطاع التدقيق الداخلي للمجموعة وعدم وجود قيود أو تحديد غير مبرر على عمل قطاع التدقيق الداخلي للمجموعة، فضلاً عن صلاحية وصول التدقيق الداخلي لسجلات المجموعة والوثائق والأفراد عند الاقتضاء لأداء مهامهم.
- مراجعة فعّالية وظيفة التدقيق الداخلي، بما في ذلك الالتزام مع معايير معهد المدققين الداخليين للممارسة المهنية للمراجعة الداخلية وغيرها من المعايير الدولية المعمول بها بأفضل الممارسات.
- الاطلاع على نتائج المراجعة الداخلية دورياً والاجتماع مع رئيس التدقيق التنفيذي للمجموعة لمناقشة الأمور التي ترى لجنة التدقيق والانضباط للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة أو قطاع التدقيق الداخلي مناقشتها بشكل منفرد ومتابعة الإجراءات التصحيحية المتخذة لقضايا محددة وضمان تنفيذها السليم ومنع تكرارها وتقديم تقرير عن نتائج مراجعة اللجنة لمجلس الإدارة على أساس منتظم.
- التأكد من أن الإدارة تستجيب لتوصيات المدققين الداخليين وأن جميع المعلومات والسجلات وغيرها من المتطلبات التي يسعى المدققين الداخليين للحصول عليها والضرورية لأداء مهامهم تكون متاحة لهم من قبل الإدارة بدون أية صعوبات.

مسؤوليات لجنة التدقيق والانضباط للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة المتعلقة **بالانضباط**:

- تعيين وإقالة رئيس الانضباط والمتابعة للمجموعة.
- مراجعة واعتماد ميثاق وخطط وأنشطة والهيكل التنظيمي وعمليات التوظيف في قطاع الانضباط والمتابعة.
- التأكد من كفاءة وظيفة الانضباط في الكشف عن الانحراف والمخالفات داخل المجموعة، وضمان عدم وجود أي عوامل من شأنها أن تؤثر على استقلاليتها وموضوعيتها، وأن تقارير وظيفة الانضباط سليمة ومتماشية مع متطلبات لجنة بازل ومتطلبات مجموعة العمل المالي (FATF) فريق العمل الدولي المعني باقتراح الإجراءات المالية المتعلقة بمكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب.
- مراجعة فعالية نظام مراقبة الالتزام للقوانين واللوائح ونتائج التحقيق والمتابعة بما في ذلك الإجراءات التأديبية في حال عدم الالتزام.
- مراجعة نتائج التفتيش من قبل مصرف قطر المركزي وأي هيئة تنظيمية أخرى ومتابعة الإجراءات التصحيحية لقضايا محددة وضمان التنفيذ السليم للتدابير الكفيلة بمنع تكرارها.
- مراجعة إيصال وإنفاذ قواعد الأخلاق والسلوك المهني لموظفي المجموعة ومراقبة الالتزام بها.
- ضمان وجود إطار فعال على نطاق المجموعة لإدارة ورصد المخاطر المتصلة بالامتثال للجرائم المالية، بما يتماشى مع المتطلبات التنظيمية والممارسات الرائدة الدولية.
- التأكد من وجود آلية فعّالة لمراقبة ورصد والإبلاغ عن عمليات غسل الأموال وتمويل الإرهاب وكذلك برامج العقوبات الدولية والقضايا ذات الصلة
- ضمان قيام قطاع الانضباط والمتابعة بالإشراف على تقييم مدى ملاءمة وفعالية "الضوابط الداخلية على التقارير المالية" (ICOFR) المطبقة في البنك.
- مراجعة إطار وسياسات حماية بيانات العملاء للمجموعة والتحقق من وجود إشراف فعّال ساهم في حماية هذه البيانات من التسريب أو أن يتم استخدامها بطرق غير صحيحة.
- مراجعة فعالية سياسات الإنذار المبكر عن المخالفات واقتراح التعديلات والإجراءات اللازمة لمجلس الإدارة.
- التأكد من التزام المجموعة بالتبادل التلقائي للمعلومات لتجنب مخاطر الالتزام الضريبي.
- مراجعة واعتماد التقرير السنوي لحوكمة الشركات، المعد من قبل قطاع الانضباط والمتابعة للمجموعة وفقا للمتطلبات التنظيمية في هذا الشأن
- استعراض نتائج الانضباط بشكل دوري والاجتماع مع رئيس الانضباط والمتابعة للمجموعة لمناقشة أية أمور تعتقد اللجنة أو رئيس الانضباط والمتابعة للمجموعة ضرورة مناقشتها بشكل منفرد، ومتابعة الإجراءات التصحيحية للقضايا التي تم تحديدها وضمان التنفيذ السليم للتدابير الكفيلة بمنع تكرارها.

مسؤوليات لجنة التدقيق والانضباط للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة المتعلقة **بالتدقيق الخارجي**:

- مراجعة نطاق التدقيق المقترح من قبل المدققين الخارجيين، بما في ذلك التنسيق بين جهود التدقيق الخارجي مع التدقيق الداخلي للتحقق من أن نطاق وأسلوب التدقيق يراعي حجم البنك والمتطلبات الرقابية والممارسات الدولية ذات العلاقة، بالإضافة إلى أن التقارير المالية معدة وفق المعايير الدولية للإبلاغ المالي ومعايير المحاسبة الدولية (IFRS/IAS).
- التحقق من تضمين تقارير المدقق الخارجي لعبارة صريحة تؤكد على حصوله على كافة المعلومات اللازمة والتزام البنك بالمعايير الدولية للإبلاغ المالي ومعايير المحاسبة الدولية (IFRS/IAS) وكذلك أن مهمة التدقيق تمت وفق معايير التدقيق الدولية (ISA).
- التأكد من الاستجابة السريعة من قبل مجلس الإدارة للاستفسارات والمواضيع الواردة في رسائل المدققين الخارجيين وتقاريرهم.
- تقييم أداء المدققين الخارجيين.
- رفع توصية لمجلس الإدارة بشأن تعيين أو إعادة تعيين أو إقالة المدققين الخارجيين وبشأن مكافآتهم.
- الاجتماع على نحو منفصل بالمدققين الخارجيين في المجموعة بشكل دوري لمناقشة كافة الأمور التي ترى اللجنة أهمية مناقشتها بسرية تامة، إضافة إلى رد الإدارة التنفيذية على التقارير المرفوعة من قبلهم.
- مراجعة وتقييم استقلالية المُدقِّقين الخارجيين عن طريق الحصول على إقراراتٍ من المدققين تنفي وجود علاقة لهم بالمجموعة أو تقديمهم أية خدمات لها سوى تدقيق الحسابات أو تنفيذ أي متطلب تنظيمي آخر والتحقق من صحة هذه الإقرارات.

مسؤوليات لجنة التدقيق والانضباط للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة المتعلقة **برفع التقارير** :

- رفع التقارير المتعلقة بنشاط اللجنة ونتائج المراجعة المعدة من قبل الجهات الرقابية، والمدقق الداخلي والخارجي.
- تقييم التقارير الخاصة التي يرفعها كُل من رئيس الانضباط والمتابعة للمجموعة ورئيس التدقيق التنفيذي للمجموعة بما في ذلك القضايا ذات الصلة بالشركات التابعة لمجموعة QNB.
- مراعاةً للمتطلبات التنظيمية، يتم رفع تقارير سنوية للمساهمين (مثل التقرير السنوي وتقرير الحوكمة السنوي للبنك) يوضح تركيبة اللجان ومسؤولياتها وعدد اجتماعاتها وأي معلومات أخرى مطلوبة من الجهات الرقابية.
- مراجعة أي تقارير أخرى عن قضايا المجموعة التي تتصل بلجنة التدقيق والانضباط للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة

عقدت اللجنة **ثمانية** اجتماعات خلال عام 2023 بمتوسط حضور 96%

3،13،3 لجنة الترشيحات والمكافآت والحوكمة والسياسات للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة

تتألف لجنة الترشيحات والمكافآت والحوكمة والسياسات للمجموعة التابعة لمجلس إدارة المجموعة من ثلاث أعضاء من مجلس الإدارة غالبيتهم من الأعضاء غير التنفيذيين والمستقلين.

في 2023، تألفت لجنة الترشيحات والمكافآت والحوكمة والسياسات للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة (GBNRGPC) من الأعضاء التالية أسمائهم:

- سعادة السيد فهد بن محمد بن فهد بوزوير – رئيس اللجنة
- سعادة الشيخ عبدالرحمن بن سعود بن فهد آل ثاني – عضو
- سعادة الشيخ حمد بن جبر بن جاسم آل ثاني – عضو

المسؤوليات الأساسية للجنة الترشيحات والمكافآت والحوكمة والسياسات للمجموعة التابعة **لمجلس الإدارة**:

- تحديد الأعضاء المؤهلين لعضوية مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية العليا على أساس "الشخص المناسب في المكان المناسب" بالإضافة إلى متطلبات الاستقلالية والأعضاء غير التنفيذيين.
- تقييم كافة المرشحين حسب قانون الشركات التجارية وتعليمات مصرف قطر المركزي ونظام الحوكمة الصادر عن هيئة قطر للأسواق المالية والتأكد من استيفاء الحد الأدنى من المتطلبات.
- التأكد من إرسال قائمة المرشحين المقبولين والمرفوضين بالإضافة إلى وثائقهم الثبوتية إلى مصرف قطر المركزي للمُصادقة عليها سلفاً قبل الانتخابات، وتفصيل أسباب القبول أو الرفض ومبرراتها.
- التأكد من حصول جميع أعضاء مجلس الإدارة الجدد على البرنامج التعريفي الملائم عند الانضمام إلى المجلس، وذلك بتزويدهم بالدليل التعريفي الذي يحتوي على جميع المعلومات والوثائق ذات الصلة.
- متابعة البرنامج التعريفي والتدريب والتطوير المهني المستمر لأعضاء مجلس الإدارة فيما يتعلق بحوكمة الشركات.
- تقييم شروط استقلالية أعضاء مجلس الإدارة والأعضاء غير التنفيذيين سنوياً.
- اتخاذ القرار فيما إذا كان عضو مجلس الإدارة الذي يوجد له عضويات في مجالس إدارات مؤسسات أخرى قادر على تخصيص الوقت الكافي للقيام بمهامه كعضو مجلس إدارة في البنك.
- التأكد من أن عملية التعريف والتوجيه في مجلس الإدارة تسمح بالأداء الفعال لكل عضو في المجلس. سيمكن ذلك أعضاء مجلس الإدارة الجدد من البدء فوراً بمباشرة مسؤولياتهم بعد التعيين، من خلال التركيز على أعمال QNB واستراتيجياته، وقضايا الحوكمة وإدارة البنك، والرقابة الداخلية ونظام إدارة المخاطر ونماذج الامتثال.
- التأكد من تقديم دورات تدريبية مناسبة تهدف إلى تعزيز مهارات ومعارف اعضاء مجلس الإدارة بحوكمة الشركات.
- إعادة ترشيح أعضاء مجلس الإدارة بناءً على مساهمتهم وأدائهم والحضور والاستعداد والمشاركة والسلوك وعلى إجراءات تقييم ذاتي سنوي لتشكيلة أعضاء مجلس الإدارة للتأكد من استقلالية أعضاء مجلس الإدارة والأعضاء غير التنفيذيين.
- تقديم قائمة المرشحين لعضوية مجلس الإدارة إلى المجلس متضمنة توصيات اللجنة وإرسال نسخة من القائمة إلى هيئة قطر للأسواق المالية.
- وضع سياسة منح المكافآت لأعضاء مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية وموظفي البنك بما يتماشى مع المتطلبات التنظيمية ذات العلاقة وتوجيهات مجلس الإدارة في هذا الشأن مع الأخذ بعين الاعتبار الموازنة بين الأرباح المحققة والمخاطر المرتبطة بأنشطة المجموعة.

- اعتماد ومراجعة سياسة منح المكافآت لأعضاء مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية وموظفي البنك وضمان توافقها مع المعايير والحدود المذكورة في تعليمات مصرف قطر المركزي وقانون الشركات التجارية.
- التحقق من أن مكافآت أعضاء مجلس تُعرض سنوياً على الجمعية العامة للمُصادَقة عليها.
- التقييم السنوي لسياسة المكافآت والحوافز وملائمتها والتنسيق مع لجنة المخاطر للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة في تقييم الحوافز القائمة على المخاطر.
- الإشراف العام على تنفيذ الإدارة لنظام المكافآت المعتمد للبنك بأكمله.
- إجراء تقييم سنوي لأداء المجلس ولجانه بما يتفق مع سياسة مجلس الإدارة وتوفير المعلومات ذات الصلة في الاجتماع السنوي للجمعية العامة للبنك
- مراقبة أعداد وتحديث دليل الحوكمة للمجموعة بالتعاون مع الإدارة التنفيذية ولجنة التدقيق والانضباط للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة.
- تزويد مجلس الإدارة بالتوصيات الضرورية والاقتراحات بشأن نطاق عمل اللجان الإدارية ذات الصلة بما فيها التوصيات الأخرى التي ترفعها الإدارة التنفيذية من خلال القنوات المناسبة.
- المراجعة المنتظمة لهيكل مجلس الإدارة وتكوينه ودراسة/تقييم الحاجة إلى تعيين أعضاء مستقلين في مجلس الإدارة.
- المراجعة والتقييم الدوري للمستجدات التي تتعلق بممارسات الحوكمة سواء كانت صادرة عن جهات إشرافيه محلية أو جهات دولية والتي من شأنها أن تؤثر على طريقة مجموعة QNB في إدارة منظومة الحوكمة الخاصة المعمول بها لدى البنك.
- إبلاغ مجلس الإدارة بأهمّ المخاطر والفرص الرئيسية المتعلقة بالاستدامة.
- الإشراف على سياسة الموارد البشرية بشكل عام والتأكد من وجود إحلال للمسؤولين الرئيسيين في الإدارة التنفيذية.
- الإشراف على المراجعة السنوية لكافة السياسات الرئيسية العامة لدى مجموعة البنك.

عقدت اللجنة **خمسة** اجتماعات خلال عام 2023 بمتوسط حضور 100%

4،13،3 لجنة المخاطر للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة

تم تشكيل لجنة المخاطر للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة من أجل تلبية مسؤولية إشراف مجلس الإدارة على إدارة المخاطر والتزاما بالمتطلبات التنظيمية لمصرف قطر المركزي، وتتكون اللجنة من ثلاثة أعضاء، ويسمي المجلس واحداً منهم كرئيس للجنة.

في 2023، تألفت لجنة المخاطر للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة (GBRC) من الأعضاء التالية اسمائهم:

- سعادة السيد منصور بن إبراهيم آل محمود – رئيس اللجنة
- السيد بدر عبدالله درويش فخرو – عضو
- السيد عادل حسن حسن الملا الجفيري – عضو

المسؤوليات الأساسية للجنة المخاطر للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة:

- مراجعة استراتيجية إدارة المخاطر للمجموعة ومستوى المخاطر المقبولة لكافة أنشطة المجموعة واستراتيجية محفظة استثمارات البنك التي توصي بها لجنة إدارة المخاطر للمجموعة التابعة للإدارة التنفيذية وإحالتها لموافقة المجلس، بالإضافة إلى مراجعة أي تغيير يطرأ على استراتيجية المخاطر ومستوى تقبلها.
- مراجعة ومقارنة مخاطر محفظة المجموعة مع مستوى تقبل المخاطر المعتمد، ومراجعة وإحالة توصيات لجنة إدارة المخاطر للمجموعة التابعة للإدارة التنفيذية المتعلقة باستراتيجية المحفظة للموافقة عليها من قبل مجلس الإدارة.
- اعتماد إطار المخاطر وسياسة إدارة المخاطر للمجموعة وهيكل الرقابة تماشياً مع الاستراتيجية المعتمدة من قبل مجلس الإدارة والإشراف على تنفيذ السياسات المتعلقة بنظام الرقابة الداخلية للمجموعة.
- ضمان فعالية إطار الرقابة على المخاطر والإشراف على نتائج تقييم لجنة إدارة المخاطر للمجموعة التابعة للإدارة التنفيذية.
- الموافقة والإشراف على سيناريوهات اختبار الضغط ونتائجه على مستوى المجموعة.
- الموافقة على سياسة إدارة المخاطر للمجموعة وعلى أي مقترحات من لجنة إدارة المخاطر للمجموعة التابعة للإدارة التنفيذية لتعزيزها.
- الإشراف على إجراءات الرقابة التي تقوم بها لجنة إدارة المخاطر للمجموعة التابعة للإدارة التنفيذية ومراقبة إطار إدارة المخاطر والأدوار والمسؤوليات المحددة على مستوى المجموعة.
- تقييم إجراءات الإشراف التي تقوم بها لجنة إدارة المخاطر التابعة للإدارة التنفيذية على وحدات المجموعة في تحديد المخاطر التشغيلية، ومخاطر الائتمان، ومخاطر السوق والمخاطر الاستراتيجية والمخاطر القانونية ومخاطر السمعة، بالإضافة إلى خطط العمل المنفذة لمراقبة وإدارة هذه المخاطر.
- تقييم واعتماد وثيقة التخطيط للتمويل الطارئ (CFP) وضمان تعديلها عند الاقتضاء.
- المصادقة على المخاطر الرئيسية للمجموعة وتصنيف المخاطر المُحدَّدة كجزء من سياسة "إدارة مخاطر المؤسسة" وإطار عملها.
- المصادقة على عملية التقييم الداخلي لكفاية رأس المال والعمليات ذات الصلة وعناصر الاختبار. والإشراف على تطبيق السياسات المتعلقة بعملية التقييم الداخلي لكفاية رأس مال البنك وخطط رأس المال والسيولة والسياسات والالتزامات.
- الإشراف على عملية رصد القضايا القانونية التي تشمل حالات التقاضي الرئيسية والالتزام بالقوانين والسياسات والإجراءات.
- الإشراف على عملية الرصد التي تقوم بها لجنة إدارة المخاطر للمجموعة التابعة للإدارة التنفيذية فيما يخص الاحتيال والخسائر التشغيلية التي قد تُمنى بها المجموعة والتحقق من كفاية الضوابط الرقابية لتخفيف المخاطر أو تجنبها.
- الإشراف على خطط حالات الطوارئ الخاصة بمجموعة البنك واعتمادها بُغية ضمان الاستمرارية الكافية للأعمال ومعالجة المخاطر التي قد تنطوي عليها.
- التأكد من تطبيق أي متطلبات تشريعية جديدة صادرة عن مصرف قطر المركزي أو هيئة قطر للأسواق المالية فيما يخص إدارة المخاطر.
- الموافقة على حدود المجموعة فيما يَخصُّ المخاطر على مستوى الدول وبما يتوافق مع شروط مصرف قطر المركزي والمتطلبات الداخلية.

- ضمان عدم وجود تأثير جوهري للمخاطر التي حددتها لجنة إدارة المخاطر للمجموعة التابعة للإدارة التنفيذية والمتعلقة بمكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب ومتطلبات "اعرف عميلك".
- مراجعة أي تجاوزات لحدود المخاطر أو فشل الرقابة الداخلية (إن وجدت) ومراجعة نتائج التحقيق التي قامت بها لجنة إدارة المخاطر للمجموعة التابعة للإدارة التنفيذية.

عقدت اللجنة **خمسة** اجتماعات خلال عام 2023 بمتوسط حضور 100%

4. الفصل بين دور كل من رئيس مجلس الإدارة والرئيس التنفيذي للمجموعة

يختلف دور رئيس مجلس الإدارة عن دور الرئيس التنفيذي، فلكل منهما دور منفصل وفقاً للمادة (7) من نظام حوكمة الشركات الصادر عن هيئة قطر للأسواق المالية، وتعليمات حوكمة الشركات الصادرة عن مصرف قطر المركزي.

ويكون رئيس مجلس الإدارة مسؤولاً عن رئاسة اجتماعات المجلس وضمان حسن سير أعماله بطريقة مناسبة وفعّالة، بما في ذلك تلقي أعضاء مجلس الإدارة معلومات كاملة ودقيقة في الوقت المناسب. كما يوافق رئيس مجلس الإدارة على جدول أعمال كل اجتماع لمجلس الإدارة مع الأخذ بعين الاعتبار أية مسألة يقترحها أي عضو من أعضاء المجلس. ويجوز لرئيس مجلس الإدارة تفويض ذلك لعضو آخر على أن يبقى رئيس مجلس الإدارة مسؤولاً عن تنفيذ هذا الواجب بالشكل الأنسب من قبل عضو مجلس الإدارة المذكور المفوض. وبالإضافة إلى المهام المحددة في ميثاق المجلس، على مجلس الإدارة تشجيع جميع أعضاءه على المشاركة الكاملة والفعالة في تصريف شؤون المجلس للتأكد من أنه يعمل تحقيقاً لمصلحة البنك، بالإضافة إلى ضمان التواصل الفعّال مع المساهمين وتوصيل آرائهم إلى مجلس الإدارة. كما أن رئيس مجلس الإدارة مسؤول عن تحفيز المشاركة الفاعلة لأعضاء المجلس وتعزيز العلاقات البناءة بينهم.

تُناط إلى الرئيس التنفيذي للمجموعة صلاحية إدارة الأعمال اليومية للبنك وتقع مسؤولية ذلك على عاتقه، ويساعده في القيام بواجباته فريقٌ متخصّصٌ ومؤهلٌ تأهيلاً عالياً من الإدارة التنفيذية. ويمارس رئيس مجلس الإدارة وأعضاؤه رقابةً جادةً على شؤون البنك التي تشمل العمليات الهامة كالاستراتيجيات والمخاطر، وغير أنهم لا يتولون إدارة أعمال البنك ولا يباشرونها بأنفسهم، كونها من المهام الأساسية للرئيس التنفيذي للمجموعة وفريق الإدارة التنفيذية.

5. مكافآت مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية

يشكل نظام المكافآت داخل مجموعة QNB مكوناً رئيسياً لهيكل الحوكمة والحوافز الذي يعمل من خلاله مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية على تعزيز الأداء الجيد، ونقل السلوك المقبول للمخاطرة، وتعزيز ثقافة العمليات والمخاطر لدى البنك.

وتحدد سياسة مكافآت منفصلة لمجلس الإدارة والإدارة التنفيذية والموظفين في مجموعة QNB الآلية التي ترتبط بها المكافآت مباشرة بالجهد والأداء على مستوى الإدارة والموظفين بما في ذلك على مستوى مجلس الإدارة، من خلال تحقيق الأهداف والغايات المحددة وفقاً للربحية وتقييم المخاطر والأداء العام للمجموعة. تنطبق هذه السياسة على رئيس وأعضاء مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية العليا وموظفي مجموعة QNB، علاوةً على ذلك، تضمنت هذه السياسة الترتيبات المتعلقة بالرجوع عن المكافآت الآجلة والمكافآت الممنوحة في حالات سوء السلوك، أو تعريض البنك للخسائر أو المخاطر.

يتبع مجلس الإدارة الإرشادات التوجيهية الصادرة عن الجهات التنظيمية والممارسات الرائدة في مجال التعويضات والمكافآت. ويتولى مجلس الإدارة، من خلال لجنة الترشيحات والمكافآت والحوكمة والسياسات للمجموعة التابعة له مسؤولية الإشراف العام على تنفيذ الإدارة لنظام المكافآت للبنك بأكمله.

كما تم إقرار سياسة مكافآت أعضاء مجلس الإدارة بما يتوافق مع تعليمات مصرف قطر المركزي ونظام حوكمة الشركات الصادر عن هيئة قطر للأسواق المالية، بحيث توضع آلية لتحديد مكافآتهم على أن تُعرض سنوياً على الجمعية العامة لاعتمادها

ومن الجدير بالذكر أن مكافآت أعضاء مجلس الإدارة في مجموعة QNB تتماشى مع الحدود التي ينص عليها مصرف قطر المركزي. وتختص لجنة الترشيحات والمكافآت والحوكمة والسياسات للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة بتحديد سياسة المكافآت للإدارة التنفيذية قبل عرضها على المجلس بغرض إقرارها.

في عام 2023، بلغ المقدار الكلي للمكافآت المقترح منحها لمجلس الإدارة (بما في ذلك البدلات والأجور والمزايا الأخرى) ما قيمته 16.94 مليون ريال قطري موزعة كما هو مبيّن في الجدول أدناه. تم تحديد قيمة هذه المكافآت بناءً على متطلبات المادة (119) من قانون الشركات التجارية، والمادة (50) من النظام الأساسي للبنك، والتعميم الصادر عن مصرف قطر المركزي رقم (2014/18) وتعميم هيئة قطر للأسواق المالية رقم (صادر/ ح إ/ 2023/76).

يجدر الإشارة إلى أن قيمة المكافآت أعلاه قد تم الموافقة عليها من قبل مصرف قطر المركزي والجمعية العامة التي تم عقدها في بداية عام 2024.

الرقم	عضو مجلس الإدارة	المكافأة بدل العضوية في المجلس	المكافأة بدل العضوية في لجان المجلس	المجموع (في 2023)
1	سعادة السيد علي بن أحمد الكواري	2,000,000	-	2,000,000
2	سعادة الشيخ فهد بن فيصل بن ثاني آل ثاني	1,500,000	120,000	1,620,000
3	شركة بروق التجارية ويمثلها سعادة الشيخ عبدالرحمن بن سعود بن فهد آل ثاني	1,500,000	120,000	1,620,000
4	سعادة الشيخ حمد بن جبر بن جاسم آل ثاني	1,500,000	240,000	1,740,000
5	سعادة السيد منصور بن إبراهيم آل محمود	1,500,000	120,000	1,620,000
6	السيد علي يوسف حسين علي كمال	1,500,000	120,000	1,620,000
7	السيد بدر عبدالله درويش فخرو	1,500,000	240,000	1,740,000
8	سعادة السيد فهد بن محمد بن فهد بوزوير	1,500,000	120,000	1,620,000
9	السيد عبد الرحمن محمد يوسف جولو	1,500,000	120,000	1,620,000
10	شركة حسن بن حسن الملا وأولاده ويمثلها السيد عادل حسن حسن الملا الجفيري	1,500,000	240,000	1,740,000
المجموع (بالريال القطري)		15,500,000	1,440,000	16,940,000

كما تفصح مجموعة QNB عن المكافآت الممنوحة لأعضاء الإدارة التنفيذية في التقرير السنوي (ضمن القوائم المالية الموحدة).

6.الإدارة التنفيذية

1،6 التركيبة والحوكمة

وافق مجلس إدارة مجموعة QNB خلال نوفمبر 2018 على تعيين السيد/ عبدالله مبارك آل خليفة في منصب الرئيس التنفيذي للمجموعة، وقد تولى سيادته قبل ذلك منصب المدير العام التنفيذي – رئيس قطاع الأعمال للمجموعة، حيث انضم سيادته إلى البنك في سنة 1996 ولديه 27 سنة من الخبرة المصرفية المتنوعة.

ويساعد الرئيس التنفيذي في مهام الإدارة اليومية لأعمال البنك فريق متخصص من الإدارة التنفيذية من ذوي الخبرة والمؤهلات المتميزة، ويتبع الرئيس التنفيذي للمجموعة مباشرة أربعة رؤساء للقطاعات الرئيسية للمجموعة وهم:

- رئيس قطاع الأعمال للمجموعة
- رئيس قطاع العمليات للمجموعة
- رئيس قطاع المالية للمجموعة
- رئيس قطاع المخاطر للمجموعة

كما يتولى عضوان آخران مستقلان تُعيّنهما لجنة التدقيق والانضباط للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة مهام رفع التقارير والملاحظات والمخالفات، حيث يَرفعُ كُل من رئيس الانضباط والمتابعة للمجموعة ورئيس التدقيق التنفيذي للمجموعة تقاريرهما مباشرةً إلى مجلس الإدارة عن طريق لجنة التدقيق والانضباط للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة.

إن الإدارة التنفيذية لمجموعة QNB على وعي كامل بدورها فيما يتعلق بالحوكمة من خلال التزامها المطلق بالمتطلبات التنظيمية وتعليمات مجلس الإدارة بشكل يساهم في تعزيز الأنشطة الرقابية في مختلف العمليات والأنشطة المصرفية. ويشمل ذلك تحديد أي انحرافات عن الأهداف، والتأكد من التزام العمليات بتحقيق الأهداف المرجوة، واتخاذ إجراءات تصحيحه إن لزم الأمر.

كما تلتزم الإدارة التنفيذية بتقييم سلوك الأفراد والوحدات من خلال تطوير أدوات فعّالة للرقابة الداخلية تتيح لجميع المستويات الإدارية مراقبة أداء الأعمال وقياس المخاطر. وبالإضافة إلى ذلك، يتم تطبيق ضوابط متنوعة، مثل عمليات التدقيق التدريجي، وفصل المهام، وتقييد الصلاحيات، علاوة على فرض سقوف على جميع العمليات المصرفية من خلال اعتماد ومراقبة مصفوفة الصلاحيات.

2،6 لجان الإدارة التنفيذية

من أجل التعامل بفعّالية وتعزيز كفاءة مسؤولياتها وإدارة الأنشطة اليومية، قامت الإدارة التنفيذية بتشكيل عدد من اللجان المتخصصة، وتتمتع بصلاحيات تنفيذية كاملة لتنفيذ الإجراءات والقرارات التي تقوم باتخاذها في نطاق عملها. وهي مقسمة على النحو الآتي:

- الشريحة الأولى: اللجان التنفيذية وهي اللجان **"صانعة القرار"** وتشمل لجان (الائتمان، المخاطر، الإدارة العليا، الموجودات والمطلوبات، الاستراتيجيات، المشتريات والمناقصات، الأمن السيبراني، وإدارة التعافي المالي)، وترفع هذه اللجان تقاريرها إلى مجلس الإدارة من خلال لجان مجلس الإدارة المعنية.
- الشريحة الثانية: اللجان الإدارية وهي اللجان **"المتخذة للإجراءات"** وتشمل لجان (تطوير الأعمال، العمليات والخدمات، تكنولوجيا المعلومات، والموارد البشرية) وترفع هذه اللجان تقاريرها إلى اللجنة التنفيذية المعنية في الشريحة الأولى المبيّنة أعلاه.

فيما تقوم الشركات التابعة لمجموعة QNB بتشكيل اللجان الإدارية الخاصة بها وفقاً لاحتياجاتها وحجمها وطبيعتها مع مراعاة إطار حوكمة الشركات لمجموعة QNB، ولتحقيق مبدأ الإشراف والتنسيق، ترفع هذه اللجان تقاريرها مباشرةً إلى الإدارات المعنية على مستوى الإدارة العامة لمجموعة QNB.

كما تقوم الفروع الخارجية بتشكيل اللجان الإدارية الخاصة بها لدى كل فرع حسب حاجاته ومتطلبات العمل لديه لتعزيز البيئة الرقابية لديها، حيث تقوم هذه اللجان برفع تقاريرها مباشرةً إلى الإدارات المعنية في الإدارة العامة لمجموعة QNB.

وفيما يلي ملخص عن مهام اللجان الإدارية وعن اجتماعاتها في القسم التالي:

1،2،6 لجنة إدارة المخاطر للمجموعة التابعة للإدارة التنفيذية

تقوم لجنة إدارة المخاطر للمجموعة التابعة للإدارة التنفيذية بمراقبة تطبيق استراتيجية إدارة المخاطر الخاصة بمجموعة QNB، بالإضافة إلى تحديد السياسات المنظِّمة لعمل الإدارة. كما تراجع اللجنة وتراقب مخاطر البيئة والتغير المناخي إضافةً لإجراءات وأطُر عمل المراقبة المتبعة في عملية إدارة المخاطر، وتحدد ما يتصل بذلك من أدوار ومسؤوليات ضمن المجموعة، وتراجع اللجنة ملخص مخاطر محفظة المجموعة وتوصي باستراتيجية إدارتها إلى لجنة المخاطر للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة للمصادقة عليها بهدف الحصول على موافقة مجلس الإدارة. بالإضافة إلى مراجعة مدى فعالية عمليات إطار رقابة المخاطر، وقيامها برفع تقرير التقييم السنوي الخاص بذلك إلى لجنة المخاطر للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة للموافقة عليه من المجلس. كما تراقب أنشطة إدارة المخاطر على جميع المستويات ومنها العمليات، والائتمان، والسوق، والاستراتيجيات، والشؤون القانونية، وسمعة المجموعة. ويقع ضمن نطاق مهام مجلس الإدارة مراجعة لوائح عمل اللجنة والإشراف على أنشطتها. وتتولى اللجنة مسؤولية التأكد من الالتزام بالسياسات والإجراءات وتوصيات التدقيق والانضباط والمتطلبات التنظيمية، بما في ذلك مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب.

كما تنفذ وتدير خطة إدارة الأزمات، ويشمل ذلك التوجيه الاستراتيجي لخطة استمرارية العمل أثناء الأزمات وكذلك إدارة الاتصالات الخارجية التي تنطوي على التنسيق مع وسائل الإعلام والجهات التنظيمية وخدمات الطوارئ والأجهزة الحكومية. وكما تقوم اللجنة بإعداد تقرير عن المخاطر على مستوى المجموعة ولوحة المعلومات عن المخاطر ورفعه إلى لجنة المخاطر للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة بشكل دوري. كما تقوم اللجنة بمراجعة منهجية إدارة المخاطر في الإشراف على الفروع الخارجية، وتركيبة لجان المخاطر على مستوى الشركات التابعة وبما يتوافق مع إطار الحوكمة المعتمد لدى مجموعة QNB.

يرأس اللجنة الرئيس التنفيذي للمجموعة إلى جانب رئيس قطاع المخاطر للمجموعة بصفته نائباً للرئيس. كما تضم اللجنة رئيس قطاع الأعمال للمجموعة، ورئيس قطاع العمليات للمجموعة، ورئيس قطاع المالية للمجموعة، ونائب رئيس تنفيذي أول – الاستراتيجيات للمجموعة. ويحضر اجتماعات اللجنة رئيس التدقيق التنفيذي للمجموعة ورئيس الانضباط والمتابعة للمجموعة بصفتهم مراقبين (دون حق التصويت)، ويشغل نائب رئيس تنفيذي – إدارة المخاطر الاستراتيجية منصب أمين سر اللجنة. وتجتمع اللجنة مرة واحدة كل ثلاثة أشهر شريطة حضور غالبية أعضائها بمن فيهم رئيس اللجنة أو نائبه، وتُتخذ القرارات بأغلبية الحاضرين، ويكون صوت الرئيس مرجحاً في حال تعادل الأصوات.

عقدت اللجنة **أربعة** اجتماعات خلال عام 2023.

2،2،6 لجنة الائتمان للمجموعة

تعمل لجنة الائتمان للمجموعة على مراجعة ورفع التوصيات بخصوص سياسات وإجراءات الائتمان المتعلقة بجميع المؤسسات التجارية والمالية ضمن المجموعة وتطبيقها عند الموافقة عليها. كما تدقق الاستراتيجيات والسياسات والإجراءات الخاصة بالاستثمار وترفع التوصيات بشأنها إلى اللجنة التنفيذية ومجلس الإدارة. وتراجع اللجنة السلطات المفوَّضة فيما يتعلق بالائتمان والاستثمارات وترفع اقتراحاتها إلى مجلس الإدارة لإجراء التعديلات عند الحاجة. كما ترفع قراراتها أيضاً إلى اللجنة التنفيذية في مجلس الإدارة بخصوص التسهيلات الائتمانية التي تتجاوز صلاحياتها.

تتولى اللجنة مسؤولية مراجعة منتجات الاستثمار والموافقة عليها ضمن المجموعة، بالإضافة إلى اعتماد الوسطاء والمتعاملين مع المجموعة. كما تراقب جميع أنشطة المَحافظ الاستثمارية. بما فيها تقييم احتمال التعرض للمخاطر وضمان الالتزام بمبادئ الانضباط فيما يتعلق بحدود ومعدلات الاستثمار المسموح بها. وتَضمَن اللجنة أيضاً التزام مؤسسات المجموعة بحدود الاستثمار ونسبه المُعتمَدة من قبل مجلس الإدارة ومصرف قطر المركزي والجهات التنظيمية الأجنبية والإدارة العليا. وتزود اللجنة مجلس الإدارة بتقارير عن مخاطر الاستثمار والائتمان للمجموعة عند الاقتضاء.

يرأس اللجنة الرئيس التنفيذي للمجموعة إلى جانب رئيس قطاع المخاطر للمجموعة بصفته نائب للرئيس (دون حق التصويت). كما تضم اللجنة رئيس قطاع الأعمال للمجموعة، ونائب رئيس تنفيذي أول – خدمات الشركات والمؤسسات المصرفية للمجموعة، ونائب رئيس تنفيذي أول – الأصول وإدارة الثروات للمجموعة، ونائب رئيس تنفيذي – الخدمات المصرفية للشركات المحلية للمجموعة (دون حق التصويت)، ونائب رئيس تنفيذي – رئيس الائتمان للمجموعة، وثلاثة نواب رئيس أول – الائتمان الاقليمي (أحدهم دون حق التصويت)، ويشغل مسؤول رئيسي من قطاع المخاطر للمجموعة منصب أمين سر اللجنة. وتجتمع اللجنة مرة واحدة شهرياً على الأقل شريطة حضور غالبية أعضائها بمن فيهم رئيس اللجنة أو نائبه، وتُتخذ القرارات بأجمع الحاضرين.

عقدت اللجنة **ثلاثين** اجتماع خلال عام 2023.

3،2،6 لجنة الإدارة العليا

تشمل المسؤوليات الأساسية للجنة الإدارة العليا مساعدة مجلس الإدارة في الإشراف على أنشطة اللجان الإدارية ذات الصلة، ومناقشة القضايا الهامة والمسائل الاستراتيجية المتعلقة بأنشطة مجموعة QNB، كما أنها مسؤولة عن تأمين تدفق المعلومات التي توفّر لمجلس الإدارة في أي وقت أساس ملائم لتوجيه البنك ككل ومعلومات محدّثة ذات معنى حول وضع المخاطر لدى المجموعة، بالإضافة إلى توفيق جميع أنشطة تقنية المعلومات على مستوى المجموعة مع رؤية، ومهام خطة عمل QNB، ومراجعة معايير تكنولوجيا المعلومات للمجموعة ككل.

يرأس اللجنة الرئيس التنفيذي للمجموعة وتضم في عضويتها رئيس قطاع الأعمال للمجموعة، ورئيس قطاع العمليات للمجموعة، ورئيس قطاع المالية للمجموعة، ورئيس قطاع المخاطر للمجموعة، ويمكن دعوة أعضاء آخرين، كما يشغل نائب رئيس تنفيذي أول – رئيس الاستراتيجيات للمجموعة أمين سر هذه اللجنة. وتجتمع اللجنة مرة واحدة كل ثلاثة أشهر شريطة حضور غالبية الأعضاء بمن فيهم رئيس اللجنة، وتُتخذ القرارات بأغلبية الحاضرين، ويكون صوت الرئيس مرجحاً في حال تعادل الأصوات.

عقدت اللجنة **اثني عشر**اجتماعاً خلال عام 2023.

4،2،6 لجنة الموجودات والمطلوبات للمجموعة

تتولى لجنة الموجودات والمطلوبات للمجموعة مراجعة الاستراتيجيات والسياسات والإجراءات المتعلقة بإدارة الموجودات والمطلوبات على المجموعة ورفع التوصيات بها إلى اللجنة التنفيذية للمجموعة، كما تراقب وتقيّم أداء الخزينة ومنتجاتها، بما في ذلك المحافظ الاستثمارية ومخاطر معدل الفائدة ومخاطر السيولة النقدية ومخاطر التعامل بالعملات الأجنبية. تكفل اللجنة أيضاً الالتزام بحدود سقف المعاملات المحددة للخزينة ونسبها، وتشرف على سياسة نظام تسعير التعاملات على مستوى المجموعة، وتراقب الأداء المالي شهرياً وأهداف الموازنة والحصة السوقية المستهدفة مقابل الأداء.

يرأس اللجنة الرئيس التنفيذي للمجموعة إلى جانب رئيس قطاع المالية للمجموعة بصفته نائباً للرئيس. كما تضم اللجنة رئيس قطاع الأعمال للمجموعة، ورئيس قطاع العمليات للمجموعة، ورئيس قطاع المخاطر للمجموعة، ونائب رئيس تنفيذي أول – رئيس الاستراتيجيات للمجموعة، ونائب رئيس تنفيذي أول – خدمات الشركات والمؤسسات المصرفية للمجموعة، ونائب رئيس تنفيذي أول – الخزينة والمؤسسات المالية للمجموعة. كما يشغل نائب رئيس تنفيذي – الخزينة والتداول للمجموعة منصب أمين سر اللجنة. وتجتمع اللجنة مرة واحدة شهرياً على الأقل شريطة حضور غالبية الأعضاء بمن فيهم رئيس اللجنة أو نائبه. وتُتخذ القرارات بأغلبية الحاضرين، ويكون صوت الرئيس مرجحاً في حال تعادل الأصوات.

عقدت اللجنة **ثمانية عشر**اجتماعاً خلال عام 2023.

5،2،6 لجنة الاستراتيجيات للمجموعة

تتمثل إحدى المهام الأساسية للجنه الاستراتيجيات للمجموعة وضع رؤية واستراتيجية تُرفع إلى مجلس الإدارة لاعتمادها. وتراقب اللجنة تطورات السوق وتحديد المواقع التنافسية مقارنة بدول أخرى في الشرق الأوسط وإفريقيا ومناطق جنوب شرق آسيا. وقد تم مراجعة رؤية QNB الاستراتيجية وتنقيحها وقد تمت الموافقة من قبل مجلس الإدارة على الخطة الاستراتيجية والتوصية بتعميمها على جميع الإدارات في المجموعة.

يرأس اللجنة الرئيس التنفيذي للمجموعة إلى جانب رئيس قطاع الأعمال للمجموعة بصفته نائباً للرئيس. كما تضم اللجنة رئيس قطاع العمليات للمجموعة، رئيس قطاع المخاطر للمجموعة، ورئيس قطاع المالية للمجموعة، نائب رئيس تنفيذي أول – رئيس الاستراتيجيات للمجموعة، كما يشغل نائب رئيس تنفيذي – الاستراتيجيات وتطوير الأعمال منصب أمين سير اللجنة. وتجتمع اللجنة مرة واحدة على الأقل كل ثلاثة أشهر شريطة حضور غالبية أعضائها بمن فيهم رئيس اللجنة أو نائبه. وتُتخذ القرارات بأغلبية الحاضرين، ويكون صوت الرئيس مرجحاً في حال تعادل الأصوات.

عقدت اللجنة **أربعة** اجتماعات خلال عام 2023.

6،2،6 لجنة المشتريات والمناقصات للمجموعة

تعمل لجنة المشتريات والمناقصات للمجموعة على ضمان توافق عقود المشتريات مع سياسة المجموعة للمشتريات وأن قرارات شراء المنتجات والخدمات تتم بشكل فعال وكفؤ تتسم بالشفافية والنزاهة بالشكل الذي يحافظ على سمعة المجموعة ويحقق العدالة في تعاملات الشراء والعقود التي تتم مع الأطراف الثالثة. كما تضمن هذه اللجنة الالتزام بالتوجيهات المنصوص عليها في سياسة المشتريات والموردين الخاصة بالمجموعة، وتدير الشؤون التعاقدية ذات الصلة.

يرأس اللجنة رئيس قطاع المخاطر للمجموعة إلى جانب رئيس قطاع المالية للمجموعة بصفته نائباً للرئيس. كما تضم اللجنة رئيس قطاع الأعمال للمجموعة، ورئيس قطاع العمليات للمجموعة، ونائب رئيس تنفيذي أول – المشتريات للمجموعة. ويحضر اجتماعات اللجنة رئيس التدقيق التنفيذي للمجموعة ورئيس الانضباط والمتابعة للمجموعة بصفتهم مراقبين أساسيين، وتضم اللجنة كذلك ممثلاً من الإدارة المعنية بصفته مراقباً. كما يشغل السكرتير التنفيذي – المشتريات للمجموعة منصب أمين سر اللجنة. وتجتمع اللجنة شهريا وعند الضرورة شريطة حضور (3) من أعضائها بمن فيهم رئيس اللجنة أو نائب الرئيس اللجنة.

7،2،6 لجنة الأمن السيبراني للمجموعة

شكلت مجموعة QNB لجنة الأمن السيبراني لتضع وتنفذ استراتيجية الأمن السيبراني للمجموعة بما يتماشى مع التهديدات السائدة وتوقعات مجلس الإدارة. وتتمثل الأهداف الرئيسية لهذه اللجنة في تطوير ومراقبة تنفيذ سياسة الحوكمة ولوائح أمن تكنولوجيا المعلومات وأمن المعلومات الإلكتروني، بما في ذلك الاستراتيجية والخطط والسياسات والضوابط والقدرات والمهارات والأدوار والمسؤوليات عبر المجموعة. وتعنى هذه اللجنة بصياغة ومتابعة تطبيق استراتيجية وإطار الإشراف على أمن المعلومات والأمن السيبراني على مستوى مجموعة البنك ككل.

يرأس اللجنة الرئيس التنفيذي للمجموعة إلى جانب رئيس قطاع العمليات للمجموعة بصفته نائباً للرئيس. كما تضم اللجنة رئيس قطاع الأعمال للمجموعة ورئيس قطاع المخاطر للمجموعة، ونائب رئيس تنفيذي أول – تكنولوجيا المعلومات للمجموعة، ونائب رئيس تنفيذي – أمن المعلومات للمجموعة كعضو وأمين سر اللجنة، كما ويحضر رئيس التدقيق التنفيذي للمجموعة كعضو مراقب (دون حق التصويت). وتجتمع اللجنة مرة واحدة على الأقل كل ثلاثة أشهر شريطة حضور غالبية أعضاء اللجنة بمن فيهم رئيس اللجنة أو نائبه، وتُتخذ القرارات بأغلبية الحاضرين، ويكون صوت الرئيس مرجحاً في حال تعادل الأصوات.

عقدت اللجنة **أربعة** اجتماعات خلال عام 2023.

8،2،6 لجنة إدارة التعافي المالي للمجموعة

تم تشكيل لجنة إدارة التعافي المالي للمجموعة لتحسين إدارة المخاطر في حال حدوث أي إشكالات تتطلب تفعيل خطة التعافي و/أو خطة التمويل الطارئ و/أو خطة كفاية رأس المال. من المهام الرئيسية لهذه اللجنة هي الإشراف على وإدارة عملية تطبيق خطة التعافي عند تفعيلها والتحقق من مشاركة كافة المعلومات المتعلقة بمعايير التعافي وخطط تخفيف المخاطر المفعّلة مع مجلس الإدارة والأشخاص المعنيين في الإدارة بالتوقيت المناسب.

يرأس اللجنة الرئيس التنفيذي للمجموعة إلى جانب رئيس قطاع المخاطر للمجموعة بصفته نائباً للرئيس. وتضم اللجنة رئيس قطاع الأعمال للمجموعة، ورئيس قطاع المالية للمجموعة. كما تضم اللجنة رئيس قطاع العمليات للمجموعة، ونائب رئيس تنفيذي أول – الخزينة والمؤسسات المالية للمجموعة، ونائب رئيس تنفيذي أول – خدمات الشركات والمؤسسات المصرفية للمجموعة كمدعوين. ويشغل كل من نائب رئيس تنفيذي – إدارة التخطيط المالي الاستراتيجي والأعمال ونائب رئيس تنفيذي – الخزينة للمجموعة منصب أمين سر اللجنة. وتجتمع اللجنة عند الضرورة شريطة حضور غالبية أعضاء اللجنة بمن فيهم رئيس اللجنة أو نائبه، وتُتخذ القرارات بأغلبية الحاضرين، ويكون صوت الرئيس مرجحاً في حال تعادل الأصوات.

9،2،6 لجنة تكنولوجيا المعلومات للمجموعة

تتولى لجنة تكنولوجيا المعلومات للمجموعة مسؤولية وضع المعايير المعتمدة لتكنولوجيا المعلومات والتنسيق بين مختلف أنشطة هذا القطاع ضمن مجموعة QNB لتنفيذ خطط الأعمال وتحقيق أهدافها، كما تضع اللجنة الاستراتيجية السنوية لتكنولوجيا المعلومات وتحرص على ضمان تطبيقها عبر المجموعة، بما في ذلك تنظيم الموازنات والنفقات التشغيلية الخاصة بمشاريع وخدمات تكنولوجيا المعلومات. وتضطلع اللجنة أيضاً بترتيب أولويات إدارة مشاريع تكنولوجيا المعلومات للمجموعة ومراقبة تنفيذها، وترصد المؤشرات الرئيسية لأداء إدارة تكنولوجيا المعلومات والمخاطر وترفع تقاريرها بخصوص ذلك، بالإضافة إلى رفع التوصيات المتعلقة بتحسين مستوى نظام المعلومات في المجموعة وفاعليتها كلّما دعت الحاجة.

يرأس اللجنة رئيس قطاع العمليات للمجموعة إلى جانب نائب رئيس تنفيذي أول – تكنولوجيا المعلومات للمجموعة بصفته نائباً للرئيس. كما تضم اللجنة نائب رئيس تنفيذي أول – الاستراتيجيات للمجموعة، ونائب رئيس تنفيذي أول – الأعمال الدولية للمجموعة، ونائب رئيس تنفيذي أول – العمليات للمجموعة، ونائب رئيس تنفيذي أول – الشؤون الإدارية والخدمات العامة للمجموعة، ونائب رئيس تنفيذي أول – الخدمات المصرفية للأفراد للمجموعة، بالإضافة إلى نائب رئيس تنفيذي – المخاطر التشغيلية للمجموعة، ونائب رئيس تنفيذي – البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات للمجموعة، ونائب رئيس تنفيذي – التطوير وخدمات المستخدمين للمجموعة. وكما يشغل نائب رئيس أول – إدارة الاستراتيجيات والحوكمة لتكنولوجيا المعلومات للمجموعة منصب أمين سر اللجنة. وتَعقد اللجنة اجتماعاً واحداً على الأقل كل ثلاثة أشهر شريطة حضور غالبية الأعضاء بمن فيهم رئيس اللجنة أو نائبه، وتُتخذ القرارات بأغلبية الحاضرين، ويكون صوت الرئيس مرجحاً في حال تعادل الأصوات.

عقدت اللجنة **أربعة** اجتماعات خلال عام 2023.

10،2،6 لجنة تطوير الأعمال للمجموعة

تضع لجنة تطوير الأعمال للمجموعة أطُر العمل وتطبقها بهدف تنفيذ خطط التوسع والتنسيق بين المتطلبات الرقابية والأعمال، كما تُعِد خطة توسع دولية بالتزامن مع الخطة الاستراتيجية لمجموعة QNB، وتراجع عمليات الاندماج والاستحواذ لتطبيق أفضل المعايير في هذا المجال بشكل يشمل جميع أعمال مجموعة QNB. بالإضافة إلى ذلك، تقيّم اللجنة مبادرات الأعمال والمنتجات الجديدة وكذلك الحصة في السوق والمعلومات عن المنافسين، وتوصي بإجراءات التعديلات على خطط الأعمال حسبما تقتضي الحاجة. كما تراجع ما يستجد من متطلبات رقابية وأثرها على استراتيجية الأعمال ومنتجاتها، وتضع معايير تشغيلية وتراقب مدى الالتزام بتطبيقها في المجموعة بالإضافة إلى مراجعة أداء أقسام الأعمال، وتعمل على ترتيب الأولويات في قطاعي الأعمال والعمليات والتحقق من أداء مختلف وحدات الدعم في ضوء أهداف الأعمال. وترفع اللجنة أيضاً التوصيات بخصوص الخطط التسويقية والترويجية للعلاقات التجارية للمجموعة والمشاركة في مختلف الأحداث والمناسبات بهدف تحقيق أعلى استفادة من مشاركة الموظفين والإدارة.

يرأس اللجنة رئيس قطاع الأعمال للمجموعة إلى جانب نائب رئيس تنفيذي أول – خدمات الشركات والمؤسسات المصرفية للمجموعة، بصفته نائباً للرئيس. كما تضم اللجنة نائب رئيس تنفيذي أول – الأصول وإدارة الثروات للمجموعة، ونائب رئيس تنفيذي أول – الخدمات المصرفية للأفراد للمجموعة، ونائب رئيس تنفيذي أول – الأعمال الدولية للمجموعة، ونائب رئيس تنفيذي أول – الخزينة والمؤسسات المالية للمجموعة، ونائب رئيس تنفيذي أول – الاستراتيجيات للمجموعة، ونائب رئيس تنفيذي أول – الاتصالات للمجموعة، والرئيس التنفيذي QNB كابيتال. وكما يشغل نائب رئيس أول – إدارة منتجات النقد الدولي منصب أمين سر اللجنة. وتعقد اللجنة اجتماعاً مرة واحدة كل شهرين على الأقل شريطة حضور غالبية أعضائها بمن فيهم رئيس اللجنة أو نائبه، وتُتخذ القرارات بأغلبية الحاضرين، ويكون صوت الرئيس مرجحاً في حال تعادل الأصوات.

عقدت اللجنة **ستة** اجتماعات خلال عام 2023.

11،2،6 لجنة العمليات والخدمات للمجموعة

لجنة العمليات والخدمات للمجموعة مسؤولة عن أمور المتابعة، وتقوم بمراجعة دورية لخدمات البنك التشغيلية، بالإضافة إلى مراقبة التعاملات والحرص على تنفيذ الإجراءات والتعديلات وضمان الكفاءة التشغيلية والإشراف على الموافقة والمنشآت والمشاريع وتطبيق المبادرات الخاصة بمركزية الإدارة. وتعمل اللجنة كذلك على التنسيق بين جميع الأنشطة التشغيلية وفقاً لرؤية QNB ورسالتها وخطط أعمالها، كما تُعِدّ برنامجاً دورياً لإعادة الهيكلة بهدف دعم التحسين المستمر للعمليات والخدمات. كما ترتب اللجنة إدارة المشاريع ذات الصلة حسب الأولوية وتدير المصالح العقارية لمجموعة QNB إلى جانب الإشراف على الخطط التوسعية لشبكة الفروع والمكاتب وأجهزة الصراف الآلي التابعة للمجموعة. وتضع اللجنة أيضاً إجراءات الأمن والسلامة ضمن المجموعة وتراقب تطبيقها.

يرأس اللجنة رئيس قطاع العمليات للمجموعة إلى جانب نائب رئيس تنفيذي أول – العمليات للمجموعة بصفته نائباً للرئيس. كما تضم اللجنة نائب رئيس تنفيذي أول – الشؤون الإدارية والخدمات العامة للمجموعة، ونائب رئيس تنفيذي أول – تكنولوجيا المعلومات للمجموعة، ونائب رئيس تنفيذي أول – خدمات الشركات والمؤسسات المصرفية للمجموعة، ونائب رئيس تنفيذي أول – الخدمات المصرفية للأفراد للمجموعة، ونائب رئيس تنفيذي أول – الأعمال الدولية للمجموعة، ونائب رئيس تنفيذي – مراقبة العمليات، ونائب رئيس تنفيذي –تميز الأعمال. كما تضم اللجنة كل من نائب رئيس تنفيذي – المخاطر التشغيلية للمجموعة، ونائب رئيس تنفيذي – العمليات المركزية للمجموعة، ونائب رئيس تنفيذي – عمليات الخزينة والأصول للمجموعة، وإدارة شؤون العمليات الدولية للمجموعة كمراقبين. ويشغل كل من نائب رئيس/ نائب رئيس مساعد – تميز الأعمال للمجموعة منصب أمين سر/ نائب أمين سر اللجنة. وتجتمع اللجنة كل ثلاثة أشهر شريطة حضور غالبية أعضاء اللجنة بمن فيهم رئيس اللجنة أو نائبه. وتُتخذ القرارات بأغلبية الحاضرين، ويكون صوت الرئيس مرجحاً في حال تعادل الأصوات.

عقدت اللجنة **أربعة** اجتماعات خلال عام 2023.

12،2،6 لجنة الموارد البشرية للمجموعة

تتولى لجنة الموارد البشرية للمجموعة جميع شؤون الموارد البشرية ضمن المجموعة، بما في ذلك تنظيم القوى العاملة، والتوظيف، وتقييم الأداء، والترقيات، والإجراءات التأديبية، والتعويضات، ومراجعة المزايا الوظيفية. كما تقوم اللجنة بإدارة الأداء الشامل وتطويره، وإطلاق مبادرات التعلم والتطوير، ومكافأة وتكريم الموظفين وتطبيق مقترحاتهم وتراجع اللجنة أيضاً سياسات الموارد البشرية دورياً، وتوصي بإجراء التغييرات عند الضرورة، وتتابع تحقيق أهداف برنامج التقطير.

يرأس اللجنة رئيس قطاع العمليات للمجموعة إلى جانب نائب رئيس تنفيذي أول – الموارد البشرية للمجموعة بصفته نائباً للرئيس. كما تضم اللجنة نائب رئيس تنفيذي أول – الخدمات المصرفية للأفراد للمجموعة، ونائب رئيس تنفيذي أول – الأعمال الدولية للمجموعة، ونائب رئيس تنفيذي أول – الاستراتيجيات للمجموعة، ونائب رئيس تنفيذي – لاستراتيجية الموارد البشرية والتكامل للمجموعة، ونائب رئيس تنفيذي – خدمات الموارد البشرية للمجموعة، ونائب رئيس أول – تكامل الموارد البشرية الدولية للمجموعة، كما ويشغل نائب رئيس مساعد – التطوير وتكامل الموارد البشرية للمجموعة منصب أمين سر اللجنة. وتجتمع اللجنة مرة واحدة على الأقل كل ثلاثة أشهر وعند الضرورة شريطة حضور غالبية أعضائها بمن فيهم رئيس اللجنة أو نائبه، وتُتخذ القرارات بأغلبية الحاضرين، ويكون صوت الرئيس مرجحاً في حال تعادل الأصوات.

عقدت اللجنة **أربعة** اجتماعات خلال عام 2023.

7. إدارة المخاطر

يعتمد الحفاظ على سمعة مجموعة QNB واستمرار الربحية على قدرة مجموعة البنك في تحديد وتقييم وإدارة المخاطر على جميع المستويات. ونتيجة لذلك، فقد أصبح لدى المجموعة إطار قوي لإدارة المخاطر وهيكل للحوكمة يضمن التوازن بين المخاطر والربحية. وتحتل إدارة المخاطر ضمن مجموعة QNB محور التركيز الرئيسي على جميع مستويات البنك. تتبنى مجموعة QNB نهجاً مركزياً لإدارة المخاطر مدعوماً بالخبرات والمعرفة المحلية والدولية التي تضمن وجود حوكمة وإدارة للمخاطر استباقية على مستوى البنك والمجموعة ككل حيث تُعدُّ إدارة المخاطر جزءاً لا يتجزأ من أعمال QNB وعملية اتخاذ القرار. قدرة مجموعة QNB على إدارة مخاطرها هو أحد الأسباب الرئيسية في الحفاظ على أدائها. قدرة مجموعة QNB على إدارة مخاطرها هو أحد الأسباب الرئيسية في الحفاظ على أدائها، حيث أن نجاح منظومة إدارة المخاطر للمجموعة يتعمد بشكل كبير على كيفية حوكمتها وقيام مجلس الإدارة بتحديد المهام والمسؤوليات للجان المختلفة والإدارة التنفيذية والموظفين. بعد موافقة مجلس إدارة المجموعة على حجم المخاطر المقبولة وفق توصيات لجنة المخاطر للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة وتعميمها على كافة الأقسام والموظفين، تقوم لجنة المخاطر للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة بالإشراف على كافة القضايا المتعلقة بالمخاطر المختلفة التي تتعرض لها المجموعة باعتبارها أعلى سلطة مسؤولة عن إدارة المخاطر في حين أن لجنة إدارة المخاطر للمجموعة التابعة للإدارة التنفيذية هي المسؤولة عن مراقبة وإدارة مخاطر المجموعة بطريقة فعّالة وكفؤة بشكل يمكّن المجموعة من تحقيق خططها الاستراتيجية.

يتم تخفيف التعرض للمخاطر في QNB من خلال آليات محددة مختلفة لتقييم المخاطر. يقوم مجلس الإدارة بتقييم والإشراف على ملف مخاطر مجموعة QNB بالتنسيق مع الرئيس التنفيذي للمجموعة، ولجنة إدارة المخاطر للمجموعة التابعة للإدارة التنفيذية، ولجنة إدارة التعافي المالي للمجموعة، ولجنة الائتمان للمجموعة، ولجنة الموجودات والمطلوبات للمجموعة. يتولى مجلس الإدارة المسؤولية عن كافة جوانب إدارة المخاطر في مجموعة QNB، بما في ذلك إدارة مخاطر الائتمان ومخاطر السوق والمخاطر التشغيلية. لقد وضع مجلس الإدارة أهداف السياسة وإطار العمل لمجموعة QNB فيما يتعلق بجميع قضايا المخاطر ويواصل الإشراف على جميع المخاطر على أساس يومي من خلال اللجان المختلفة. وتتولى هذه اللجان مسؤولية صياغة سياسات إدارة المخاطر لمجموعة QNB، بما يتماشى مع المبادئ التوجيهية والأهداف العامة التي حددها مجلس الإدارة. ويقوم قطاع المخاطر للمجموعة، التي يرأسها رئيس قطاع المخاطر للمجموعة، بتنفيذ هذه السياسات.

تعد وثيقة المخاطر المقبولة لمجموعة QNB عنصراً أساسياً في النهج المتكامل الذي تتبعه المجموعة لإدارة المخاطر، حيث يوضح ثقافة وحوكمة وحدود المخاطر داخل مجموعة QNB. توفر وثيقة المخاطر المقبولة إطاراً لموقف مجموعة QNB تجاه الرغبة في تحمل المخاطر، ويتم مراجعتها وإعادة تقييمها والموافقة عليها جنباً إلى جنب مع عملية التخطيط الاستراتيجي والمالي لمجموعة QNB. كما تعد وثيقة المخاطر المقبولة أيضاً الآلية المستخدمة لتحديد نسب المخاطر المقبولة على المستوى الإقليمي والمحلي. وتضمن وثيقة المخاطر المقبولة التوافق مع رؤية المجموعة واستراتيجيتها من خلال التأكد من توافق أداء المجموعة مع مستويات المخاطر المستهدفة.

يتم وضع سياسات وإجراءات إدارة المخاطر من أجل تحديد وتقييم ومراقبة المخاطر على مستوى المجموعة. تعد عملية الرقابة المستقلة على المخاطر جزءاً من التخطيط الاستراتيجي لمجموعة QNB، وتشمل مخاطر الأعمال مثل المتغيرات التي قد تنشأ في البيئة والتكنولوجيا والأعمال. ويتولى مجلس الإدارة المسؤولية الكاملة عن مراقبة تطور المخاطر الاستراتيجية وتطبيق المبادئ والأطر والسياسات ذات الصلة. يتضمن ذلك تنفيذ القيود المناسبة فيما يتعلق بالمنتجات وجهات الإصدار والموقع الجغرافي ومدة الاستحقاق. ومع ذلك، يتم ترشيح وتحديد كيانات منفصلة ومستقلة مسؤولة عن إدارة ومراقبة بعض المخاطر. وبناء على ذلك، فإن إدارة الخزينة وقطاع المخاطر وقطاع التدقيق الداخلي في مجموعة QNB هي المسؤولة عن مراقبة التزام المجموعة بقيود التداول التي يفرضها مجلس الإدارة. وفي هذا الصدد، يتم رفع تقارير شهرية مفصلة إلى لجنة الموجودات والمطلوبات للمجموعة.

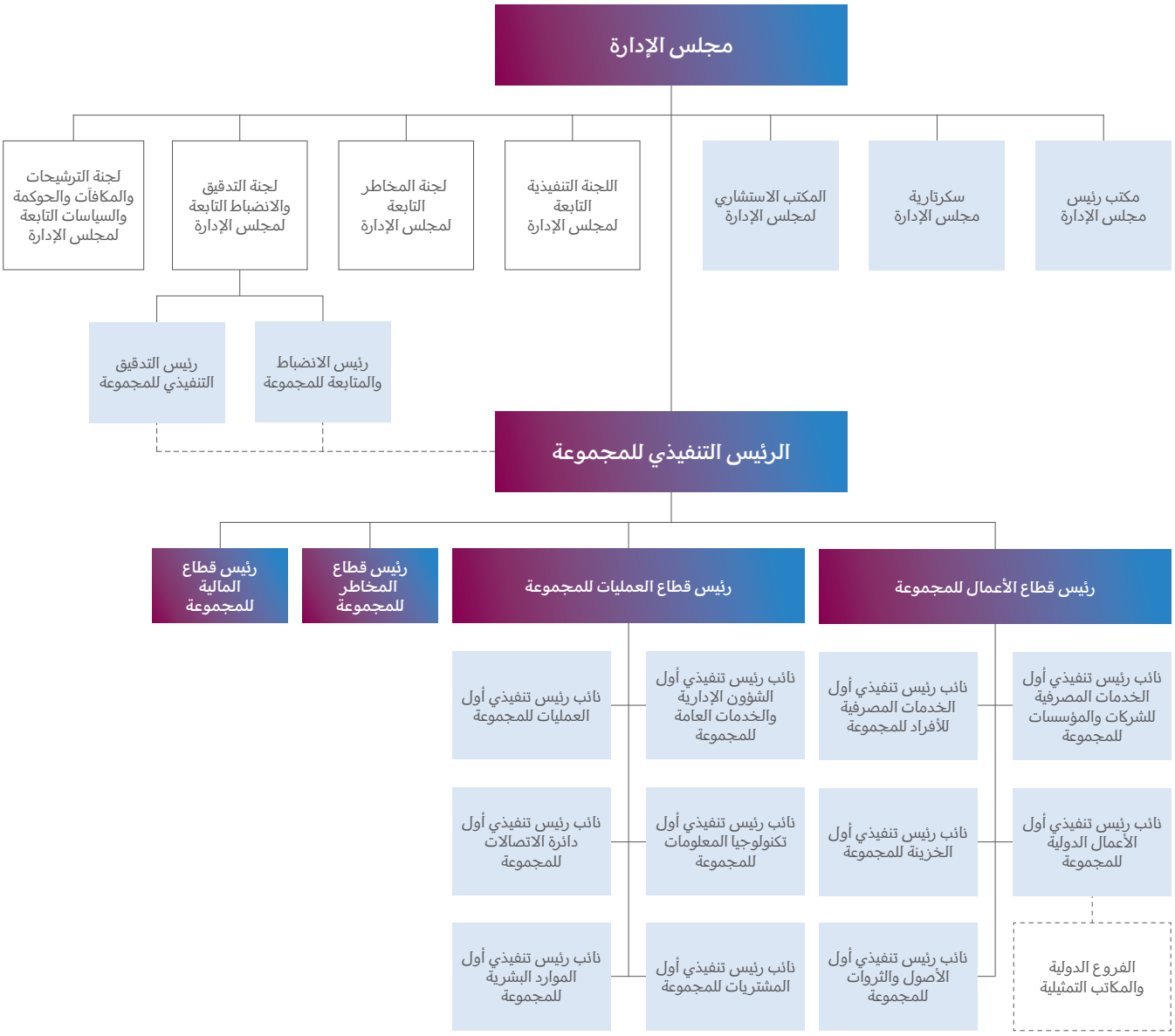
يشرف قطاع المخاطر للمجموعة على تحديد المخاطر الرئيسية ويعمل على الإبلاغ عن المخاطر الجوهرية بشكل منتظم إلى لجنة المخاطر للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة ولجنة إدارة المخاطر للمجموعة التابعة للإدارة التنفيذية، إلى جانب التقييم المنتظم لفعالية ضوابط مخاطر التشغيل. يتم تفويض الحوكمة اليومية من خلال هيكل مراقبة إدارة المخاطر المؤسسية وإطار قوي للتحكم في المخاطر. يتكون هذا الإطار من مجموعة شاملة من السياسات والمعايير والإجراءات والعمليات المصممة لتحديد المخاطر وقياسها ومراقبتها وتخفيفها والإبلاغ عنها بطريقة متسقة وفعالة عبر المجموعة. ويعد هذا الإطار ضرورياً لدعم الأهداف الاستراتيجية لمجموعة QNB ويعمل كمنصة للنمو. ويكتمل النهج المركزي لإدارة المخاطر بالخبرة والمعرفة المحلية، وكل موظف في المجموعة مسؤول عن تسليط الضوء على المخاطر المحتملة والتعامل معها في سياق عمله.

يعتبر قطاع المخاطر للمجموعة أعلى سلطة إدارية مخولة للتعامل مع جوانب المخاطر المختلفة على مستوى المجموعة. يتولى القطاع صياغة ومراجعة استراتيجية إدارة المخاطر، وتحديد سياسات إدارة المخاطر، وتقييم أنشطة إدارة المخاطر وآليات الرقابة، وتقييم وتحديد المخاطر التشغيلية والائتمانية ومخاطر السوق والمخاطر الاستراتيجية والقانونية المتعلقة بالسمعة للمجموعة.

كما يتأكد قطاع المخاطر للمجموعة من تنفيذ الخطط التشغيلية لرصد وإدارة هذه المخاطر، ومراجعة ومراقبة حالات الاحتيال والخسائر التشغيلية، والإشراف على النزاعات القانونية على جميع مستويات مجموعة QNB.

8. الهيكل التنظيمي لمجموعة QNB وخطة التعاقب الوظيفي

1،8 الهيكل التنظيمي



2،8 خطة التعاقب الوظيفي

كجزء من مشروع الحوكمة للشركات، يحرص مجلس الإدارة على تحديث الهيكل التنظيمي للبنك كلما اقتضت الحاجة ليتوافق مع أفضل الممارسات الدولية ويدعم تطبيقات الحوكمة وتعزيز الرقابة الداخلية في مختلف المستويات الإدارية وكذلك من أجل تلبية المتطلبات الإشرافية وليغطي احتياجات وخطط البنك المستقبلية في التوسع الداخلي والخارجي، وتطوير الخدمات المالية والمصرفية محلياً وخارجياً. وقد تم تنفيذ العديد من التغييرات والتحسينات على الهياكل التنظيمية في مجالي الأعمال ووظائف الدعم في عام 2023 ومن العوامل الرئيسية التي أدت إلى هذا التحرك السريع نجد توسع الأعمال التجارية الدولية وحاجة هذه الكيانات إلى أن تتماشى مع مبادئ مجموعة QNB.

وتستمر مجموعة QNB بمواصلة تنفيذ برنامج دعم تعاقب القيادات عن طريق مجموعة من التدريبات الفصلية المنتظمة على مدار السنة من أجل تحديد التعاقب الوظيفي، ومراجعة وتحديث حالته القائمة والتركيز على الجهود المبذولة لتطوير موظفي البنك، ويتم مراجعة هذا الإجراء بشكل ربع سنوي، وهو يساعد على تحديد المواهب القيادية وزيادة تأهيلهم لتولي مسؤوليات أكبر وأكثر تعقيداً والتي يمكن أن تدعم نمو الأعمال التجارية الحالية والمستقبلية.

3،8 تدريب وتنمية القيادات المستقبلية

تفرض مجموعة QNB دورات تدريبية إلزامية على نطاق البنك للموظفين في قطر مرتبطة بطريقة فهم السياسات والإجراءات، والتعاميم والنماذج الصادرة عن المجموعة، بالإضافة إلى تفسير طريقة استعمال الخدمات المقدمة والفهم السليم لكافة الموارد التي يتم نشرها من قبل الإدارة، وتستمر مجموعة QNB في تقديم برنامج التطوير القيادي (LDP) وبرنامج التطوير الإداري (MDP) لمدراء المستويات الوسطى والمشرفين وفرق القيادة في قطر والفروع الدولية بالتعاون مع المؤسسات العالمية الشهيرة.

9. نظام الرقابة الداخلية

يتولى مجلس الإدارة المسؤولية الكاملة عن نظام الرقابة الداخلية في مجموعة QNB، حيث تم وضع سياسات خاصة وإرشادات وضوابط تشمل كافة عمليات المجموعة، ووضع حدود فاصلة للمسؤولية والأداء لمراقبة العمليات وتطبيق الصلاحيات وعمليات التفويض لتنفيذ العمليات اليومية. كما يتم صياغة سياسات واضحة للتحقق من الفصل بين المهام علاوةً على تعزيز وجود الرقابة الثنائية في مجال العمليات البنكية، وتُعتبر الإدارة التنفيذية للبنك الجهة المسؤولة عن الرقابة العامة على هذه الأنظمة بالإشراف والتعاون مع مدراء عموم الدوائر ورؤساء الأقسام ومديري الفروع المحلية والخارجية، حيث أن مسؤولية تطبيق نظام رقابة فعّال على مستوى البنك هي مسؤولية مباشرة لكل موظف في المجموعة.

كما تقوم لجنة التدقيق والانضباط للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة، بمراجعة إطار عمليات الرقابة الداخلية وتقييم النظُم الداخلية دورياً عبر تقييم العمليات التي ينفذها قطاع التدقيق الداخلي للمجموعة وقطاع الانضباط والمتابعة للمجموعة، فضلاً عن عمليات المراجعة التي يجريها المدققون الخارجيون، ويتم إبلاغ مجلس الإدارة بصورة ربع سنوية بالقضايا الرقابية ومنها إدارة المخاطر بحيث يتم التأكد من كفاية ضوابط الرقابة الداخلية الفعّالة على مستوى المجموعة استناداً إلى توصيات ونصائح لجنة التدقيق والانضباط للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة، بناءً على الملاحظات والتوصيات المقدّمة من قطاع التدقيق الداخلي للمجموعة وقطاع الانضباط والمتابعة للمجموعة. وبالتالي يتأكد مجلس الإدارة من توفر العناصر الفاعلة للرقابة الداخلية الصحيحة بالبنك حيث يعزز كل من قطاع التدقيق الداخلي للمجموعة وقطاع الانضباط والمتابعة للمجموعة إرساء دعائم هذا النظام.

تضمن عملية الرقابة الداخلية السليمة فعالية جميع أنشطة البنك، وتحافظ على المعلومات المالية الموثوقة، وتدعم الالتزام. كما أنها تحافظ على الجدوى المالية للبنك وتحقق أهدافه المحددة. في ضوء ذلك، تحتفظ مجموعة QNB بميثاق رقابة داخلية مفصل يحدد بوضوح مكونات الضوابط الداخلية والمسؤوليات ذات الصلة على مستوى المجموعة. يأخذ الميثاق في الاعتبار أطر ومعايير الرقابة الداخلية المقبولة عالمياً الصادرة عن بازل، لجنة المنظمات الراعية التابعة للجنة تريدواي (COSO) ومعهد المدققين الداخليين. علاوة على ذلك، استخدم QNB نموذج خطوط الدفاع الثلاثة الصادر عن لجنة COSO لبناء البنية التحتية للرقابة الداخلية للبنك والتي تتكون من عدد من السياسات والإجراءات والأدوار المسندة والمسؤوليات.

وفقاً للمادة (4) من نظام حوكمة الشركات والكيانات المدرجة في السوق الرئيسية الصادر عن هيئة قطر للأسواق المالية، يجب أن يتضمن تقرير حوكمة الشركات الإفصاح عن أوجه الخلل في تطبيق نظام الرقابة الداخلية، كلياً أو جزئياً، أو مواطن الضعف في تطبيقه، والإفصاح عن حالات الطوارئ التي أثرت أو قد تؤثر على الأداء المالي للشركة، والإجراءات التي اتبعتها الشركة في معالجة حالات الإخفاق.

بناءً على ذلك، قامت الإدارة التنفيذية لمجموعة QNB خلال العام 2023 بتقييم تصميم وفعالية إجراءات ضوابط الرقابة الداخلية على التقارير المالية لمجموعة البنك. وقد رفعت الإدارة التنفيذية للمجموعة نتائج التقييم إلى لجنة التدقيق والانضباط للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة. بناءً على هذا التقييم، خلُصت الإدارة في البيان الذي تم نشره بجانب تقرير تأكيد مراقب الحسابات المعقول في التقرير السنوي للبنك، إلى أنه تم تصميم ضوابط الرقابة الداخلية على التقارير المالية لمجموعة QNB بشكل مناسب وأنها تعمل بفعالية كما في 31 ديسمبر 2023.

1،9 قطاع التدقيق الداخلي للمجموعة

يقوم قطاع التدقيق الداخلي في مجموعة QNB بدور أساسي في التأكد من سلامة إطار الحوكمة لدى المجموعة، وفي ضوء تبني المجموعة لمنظومة خطوط الدفاع الثلاث الموصى بها من قبل العديد من المنظمات الدولية، فإن قطاع التدقيق الداخلي للمجموعة يعمل كوظيفة مستقلة تهدف لتحسين عمليات المجموعة والارتقاء بأدائها وفقاً لأعلى المعايير. وتقع على عاتق هذه الإدارة مسؤولية التحقق من فعالية الحوكمة وإدارة المخاطر والأنظمة الداخلية للمجموعة باستقلالية وموضوعية وتحديد مواطن الضعف فيها، كما وتشمل مهام هذه الإدارة مراجعة أنظمة وعمليات الرقابة الداخلية وتقييم المخاطر وكفاءة وفعالية الأنظمة والإجراءات المستخدمة والالتزام بقواعد وآليات الرقابة الموضوعة من قبل الإدارات المختلفة لدى المجموعة، والتأكد من الالتزام بكافة الأنظمة واللوائح والإجراءات الداخلية، وصحة ومصداقية المعلومات التي يتم توفيرها للإدارة. ويرفع قطاع التدقيق الداخلي تقاريره إلى مجلس الإدارة من خلال لجنة التدقيق والانضباط للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة.

تحدَّد لجنة التدقيق والانضباط للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة مكافآت قطاع التدقيق الداخلي، مما يعزز موضوعيتها واستقلاليتها. كما تُعيَّن اللجنة رئيس التدقيق التنفيذي للمجموعة الذي يرفع بدوره التقارير مباشرةً إلى اللجنة والى الرئيس التنفيذي للمجموعة أيضاً.

يتبنى قطاع التدقيق الداخلي الإطار الدولي للممارسات المهنية (IPPF) التابع لمعهد مراجعي الحسابات الداخليين (IIA) وكذلك توصيات لجنة بازل للرقابة على البنوك والمعايير الرائدة الأخرى. ويتألف فريق قطاع التدقيق الداخلي من الأفراد ذوي الخبرة من المؤسسات المالية الرائدة وشركات التدقيق في جميع أنحاء العالم. ويمتلك حوالي 58% من موظفي إدارة التدقيق الداخلي مؤهلات وشهادات مهنية معترف بها عالمياً مثل شهادة المحاسب القانوني المعتمد (CPA)، وشهادة المدقق الداخلي المعتمد (CIA)، وشهادة مدقق نظم المعلومات المعتمد (CISA)، وشهادة الاختصاصي المعتمد في مكافحة غسل الأموال (CAMS). ويخضع أعضاء الفريق إلى التطوير المهني والتوعية والتدريب بشكل مستمر، للتأكد من امتلاكهم للكفاءات اللازمة للتعاطي مع التعقيدات والتحديات المتزايدة التي تواجه القطاع المصرفي، ومواكبة تطورات القطاع المالي الجديدة بما فيها تبني التكنولوجيا المالية. ويلتزم قطاع التدقيق الداخلي ببرنامج ضمان الجودة والتحسين الذي يغطي جميع جوانب نشاط التدقيق الداخلي لزايده كفاءة وفاعلية نشاط التدقيق الداخلي وتطوير قدراته على تحليل البيانات وتقنيات الاستقراء لكي تتمكن من تحديد القضايا الهيكلية وتنفيذ عمليات مراجعة فعالة.

وتساعد دائرة التدقيق الداخلي مجلس الإدارة ولجنة التدقيق والانضباط للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة في القيام بمسؤولياتهم بفعالية من أجل خدمة المصلحة العليا للمساهمين. ويرأس دائرة التدقيق الداخلي رئيس التدقيق التنفيذي للمجموعة الذي يقدم تقاريره إلى لجنة التدقيق والانضباط للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة. ولغرض الوفاء بدورها في قدراتها المهنية، فإن دائرة التدقيق الداخلي مخولة بالوصول الكامل وغير المقيد إلى أي من سجلات المجموعة ووثائقها وأنظمتها وممتلكاتها وموظفيها، بما في ذلك الإدارة التنفيذية ومجلس الإدارة. وقد تم تعزيز ميثاق وسياسة دائرة التدقيق الداخلي لتتوافق مع المعايير المعتمدة من قبل لجنة بازل للرقابة المصرفية، ومواكبة توسع أعمال المجموعة، وتوفير الرقابة الكافية على الشركات التابعة للمجموعة.

2،9 قطاع الانضباط والمتابعة للمجموعة

قطاع الانضباط والمتابعة في مجموعة QNB مستقل وتتمثل مسؤولياته الرئيسية في مساعدة مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية على الالتزام بالقوانين والمتطلبات الرقابية والتشريعات التي تخضع لها مجموعة البنك وبالتالي التحكم والحد من مخاطر عدم الالتزام. وتتميز الإدارة بمكانة مهمة داخل المجموعة من خلال ميثاق رسمي وسياسة محدثة يتم الموافقة عليها من قبل لجنة التدقيق والانضباط للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة ويتم اعتمادها من مجلس الإدارة، حيث يقوم قطاع الانضباط والمتابعة للمجموعة بتطبيق وتنفيذ وبذل مساعيها من خلال الآليات المناسبة لتمكين رئيس قطاع الانضباط والمتابعة للمجموعة من أداء مسؤولياته بطريقة فعّالة.

يقوم القطاع، على أساس استباقي، بتحديد وتقييم ومراقبة أوجه مخاطر عدم الالتزام المرتبطة بأعمال البنك بما في ذلك مخاطر العقوبات القانونية والخسائر التشريعية والمالية أو الضرر بسمعة المجموعة نتيجة عدم الالتزام بالقوانين والأنظمة، وميثاق السلوك المهني، ومعايير الممارسات الجيدة.

كما يقوم قطاع الانضباط والمتابعة بقياس مخاطر عدم الالتزام من خلال عمليات التقييم الذاتي للانضباط واستخدام هذه المعلومات لتعزيز عملية تقييم مخاطر عدم الالتزام، كما تقوم بتقييم مدى ملائمة أدلة إجراءات العمل الخاصة بالمجموعة، ومتابعة أي أوجه قصور يتم ملاحظتها، وتقوم عند الضرورة بوضع مقترحات للتعديلات. كما وضع قطاع الانضباط والمتابعة للمجموعة برنامج متطور لمراقبة واختبار التزام المجموعة للمتطلبات التشريعية والتنظيمية والذي يتم من خلاله إجراء اختبار التزام كافة أنشطة المجموعة بالمتطلبات التنظيمية وبشكل نموذجي، ويقوم رئيس قطاع الانضباط والمتابعة للمجموعة دورياً بإبلاغ الإدارة التنفيذية ولجنة التدقيق والانضباط للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة بالقضايا والمسائل الجوهرية المرتبطة بالالتزام.

ولتمكين قطاع الانضباط والمتابعة للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة من أداء مهامه ومسؤولياتها بكل كفاءة، فقد تم منحها صلاحية التعامل مع كافة قضايا الانضباط في أنشطة البنك وأُعطيت صلاحيات غير مقيّدة للوصول إلى معلومات وسجلات الموظفين وعمليات المجموعة في دولة قطر وخارجها كما أعطيت الحق لإجراء التحقيقات بخصوص أية تجاوزات محتملة. ويتم تنفيذ مسؤوليات قطاع الانضباط والمتابعة للمجموعة من خلال تنفيذ خطط العمل السنوية والاستراتيجية التي تحدد أطر عمل وأنشطة ومجالات الانضباط.

وتوافق لجنة التدقيق والانضباط للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة على الخطط السنوية، حيث تُنفَّذ وفق ميثاق الانضباط وسياساته وإجراءاته. وترفع الإدارة التقارير بصورة دورية إلى لجنة التدقيق والانضباط التابعة لمجلس الإدارة وإلى الرئيس التنفيذي للمجموعة بشأن قضايا الانضباط والتجاوزات والإجراءات التصحيحية المتخذة بهذا الشأن.

ويضمن قطاع الانضباط والمتابعة للمجموعة الإبلاغ السليم لجميع السلطات الرقابية عند الاقتضاء، وتقوم بالتبليغ عن أي أنشطة مشبوهة إلى وحدة المعلومات المالية (FIU) في الوقت المناسب؛ بالإضافة إلى التنسيق مع الجهات التنظيمية للحصول على المزيد من التوضيح بشأن المتطلبات التنظيمية إذا اقتضت الضرورة ذلك.

ترتكز استراتيجية قطاع الانضباط والمتابعة للمجموعة على الإدارة الفعالة لوظيفة الانضباط من أجل توطيد المكانة التنافسية للمجموعة وبناء الثقة مع جميع المستثمرين وأصحاب المصالح. وحيث أن دمج وظيفة الانضباط في الإدارة اليومية لأعمال المجموعة والتخطيط الاستراتيجي يعطي مجموعة QNB ميزة تنافسية عالية. وتساعد عملية تعزيز وظيفة الانضباط لدى مجموعة QNB على حماية سمعتها، وتحقيق انخفاض تكلفة رأس المال وخفض التكاليف وتقليل المخاطر والملاحقة القضائية والعقوبات.

كما يشارك قطاع الانضباط والمتابعة للمجموعة بنشاط في مداولات لجنة إدارة المخاطر للمجموعة التابعة للإدارة التنفيذية كمراقب ويقوم القطاع بتحديث تحليل مخاطر الأعمال عند الاقتضاء. ويعمل قطاع الانضباط والمتابعة للمجموعة باستمرار على تطوير وتعزيز وظيفة الانضباط داخل مجموعة QNB تماشياً مع المتطلبات التشريعية والتي تساهم في الحفاظ على بيئة عمل وممارسات صحية.

ويحرص قطاع الانضباط والمتابعة للمجموعة على تطبيق الكفاءة المهنية والعناية الواجبة، من أجل الحفاظ على المعرفة والمهارة المهنية ولضمان حصول موظفي الإدارة على الرعاية المهنية المتخصصة والعمل بجد وفقاً للمعايير الفنية والمهنية المطبقة عند تقديم الخدمات المهنية والنصح والإرشاد لإدارات البنك المختلفة. وفي هذا الصدد؛ يتولى قطاع الانضباط والمتابعة الإشراف على مخطط الدورات التدريبية المتخصصة لجميع موظفيها، حيث شرعت في تدريبهم على شهادة (CAMS) وشهادة (ICA) وشهادة (CISI) – هيئة قطر للأسواق المالية.

وتعتبر الدورات والشهادات التي تم إطلاقها بمثابة القيمة المضافة على عملية تطوير وتأهيل موظفي الإدارة ولها تأثير كبير على جودة العمل المنجز بالإضافة إلى ذلك يواصل قطاع الانضباط والمتابعة للمجموعة اعتماد برامج "تدريب المدربين" لموظفي الإدارة لتمكن الموظفين من الحصول على أفضل المهارات والمعرفة والتي تساهم في تطوير نوعية البرامج التدريبية المقدمة لموظفي مجموعة البنك.

وتجدر الإشارة إلى أنه لم يتم فرض أي غرامة على البنك من قبل أي جهة رقابية خلال عام 2023.

10. المدقق الخارجي

وفقاً للمادة (141) من قانون الشركات التجاري رقم 11 لسنة 2015 وتعديلاته والتزاماً بتعليمات مصرف قطر المركزي السارية حتى تاريخه، تُعين الجمعية العامة للبنك مدققاً خارجياً لمدة لسنة مالية واحدة بناءً على توصية ترفعها لجنة التدقيق والانضباط للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة، كما تتولى الجمعية العامة تقدير أتعابه.

خلال عام 2023، صادق مجلس الإدارة على قرار لجنة التدقيق والانضباط للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة بتعيين إيرنيست ويونج (EY) مدققاً خارجياً للبنك للسنة المالية المنتهية في 31 ديسمبر 2023، نظراً إلى أن المدقق الخارجي السابق قد عُين لخمسة سنوات متواصلة، وقد وافقت الجمعية العامة للبنك على القرار خلال اجتماعها المنعقد في 13 فبراير 2023، كما أن عملية التعيين تمت وفقاً لتعليمات مصرف قطر المركزي وهيئة قطر للأسواق المالية.

الرسوم المدفوعة/ المستحقة للسادة إيرنست آند يونغ لعام 2023 تم الإفصاح عنها في الملحق (3) في هذا التقرير، بالإضافة إلى رسوم أخرى مدفوعة تتعلق بالالتزام التنظيمي بلغت (2.3) مليون ريال قطري.

يقوم المدققون الخارجيون بإبلاغ مجلس الإدارة خطياً عن أي مخاطر قد يتعرض لها البنك أو يتوقع أن يتعرض لها، وعن جميع المخالفات فور تحديدها، وكذلك إرسال نسخة من هذا الإشعار إلى هيئة قطر للأسواق المالية وفقاً للمادة (24) من نظام الحوكمة الصادر عن الهيئة. وللمدقق الخارجي الحق في دعوة الجمعية العامة للانعقاد وفقاً لأحكام القانون في هذا الشأن، بشرط إبلاغ هيئة قطر للأسواق المالية بذلك.

ويحضر المدققون الخارجيون اجتماعات الجمعية العامة لعرض تقريرهم والإجابة على أسئلة المساهمين. واستناداً إلى تعليمات مصرف قطر المركزي، ووفقاً للمعايير الدولية، يقوم المدقق الخارجي بمراجعة البيانات المالية بشكل ربع سنوي وتدقيقها بشكل سنوي وفقاً للمعايير الدولية لمراجعة الحسابات ذات الصلة. ويقدم المدقق الخارجي تقاريره إلى مجلس الإدارة والجمعية العامة بالإضافة إلى إرسال نسخة إلى هيئة قطر للأسواق المالية بما يتماشى مع متطلباتها.

11.تصنيفات مجموعة QNB

خلال 2023، أقرت وكالات ستاندرد آند بورز، وكابيتال إنتليجنس، موديز وفيتش التصنيف الائتماني لمجموعة QNB والذي يُعتبر من بين الأعلى في المنطقة، ويوضح الجدول التالي تصنيف المجموعة من جانب وكالات التصنيف العالمية:

مجموعة QNB	فيتش	كابيتال إنتليجنس	ستاندرد آند بورز	موديز
على المدى الطويل	A	AA	A+	Aa3
على المدى القصير	F1	A1+	A-1	P-1

12. رأس المال والأسهم

بلغ رأس مال البنك المصدر والمدفوع بأكمله 9,236,428,570 ريال قطري موزعاً على 9,236,428,570 سهم عادي، قيمة كل سهم منها ريال قطري واحد. منذ تأسيس البنك عام 1964، ظلّت هيكلية ملكيته مستقرة مع امتلاك جهاز قطر للاستثمار، نسبة (50%) بينما يمتلك القطاع الخاص نسبة (50%) المتبقية، بحيث لا يجوز لأي شخص طبيعي أو اعتباري باستثناء جهاز قطر للاستثمار والهيئة العامة للتقاعد والتأمينات الاجتماعية أن يمتلك في أي وقت أكثر من (5%) من أسهم البنك. جميع الأسهم اسمية كما أن جميع الأسهم المصدرة من نفس الفئة تحمل حقوقاً متساوية.

ويعتبر ذلك من أبرز السمات التي وضعت للحد من سيطرة الأكثرية على الأقلية من المساهمين، وتعكس تشكيلة المجلس هيكل الملكية، إذ أن خمسة أعضاء من أصل عشرة بما في ذلك رئيس مجلس الإدارة ونائب رئيس مجلس الإدارة يمثلون جهاز قطر للاستثمار، أما الأعضاء الخمسة الآخرين فهم من القطاع الخاص وينتخبهم المساهمون في اجتماع الجمعية العامة.

13. حقوق المساهمين

ممارسات حوكمة الشركات داخل QNB تحمي حقوق المساهمين وتضمن المعاملة العادلة لهم دون تمييز، بما في ذلك حقوق صغار المساهمين. تحتفظ مجموعة QNB بقنوات اتصال مفتوحة وشفافة مع المساهمين وتنشر المعلومات للمستثمرين والأطراف المعنية بانتظام عبر موقعها الإلكتروني وكذلك عبر وسائل الإعلام المتعددة. وقد قام البنك بتطوير نسخة حديثة على موقعه الإلكتروني تقدم تقارير مفصلة إلى المساهمين عن حوكمة البنك والبيانات المالية ومعلومات أخرى مهمة حول الإفصاح عن المعلومات المالية وغير المالية.

كما يقوم فريق عمل متخصص يشمل رئيس قطاع المالية للمجموعة بتزويد المحللين والمساهمين بآخر المستجدات عن أنشطة المجموعة. كما يشير النظام الأساسي لمجموعة QNB إلى أن كافة الأسهم تتمتع بحقوق متساوية بلا تمييز في ملكية موجودات البنك وفي الأرباح وحضور اجتماعات الجمعية العامة والتصويت تطبيقاً لمبدأ صوت واحد للسهم الواحد.

ووفقاً لقانون الشركات التجارية، يشير النظام الأساسي للمجموعة أيضاً إلى أن الجمعية العامة يتعين عليها أن تعقد اجتماعاً عادياً واحداً في غضون أربعة أشهر من نهاية السنة المالية. ويجوز لمجلس الإدارة دعوة الجمعية العامة لعقد اجتماع عادي متى رأى ذلك أو بناءً على طلب المدقق الخارجي أو مساهمين يملكون على (10%) من رأس المال على الأقل.

أما الدعوى لعقد اجتماع استثنائي للجمعية فسيلتزم توجيه طلب خطي إلى رئيس مجلس الإدارة من عدد من المساهمين يملكون (25%) من رأس مال البنك على الأقل. ويتم الإخطار عن الاجتماع وجدول الأعمال قبل موعده بموجب قانون الشركات والنظام الأساسي للبنك. ويُنشر الإعلان على موقع البنك، ويُرسَل التقرير السنوي والقوائم المالية إلى المساهمين قبل (21) يوماً على الأقل من تاريخ الاجتماع السنوي بغرض إتاحة الفرص لهم لمناقشة أداء البنك مع رئيس مجلس الإدارة وبقية أعضاء المجلس.

ويجوز بحث أي اقتراح يدرجه مجلس الإدارة في جدول الأعمال. كما يجوز أن يقدَّم الاقتراح خلال الجمعية العامة عددٌ من المساهمين يملكون ما لا يقل عن (5%) من عدد الأسهم. ويمكن للمساهمين استخدام حق التصويت في الجمعية العامة شخصياً أو بتفويض مساهمين آخرين للتصويت نيابةً عنهم. ويقدم مجلس الإدارة مقترحاته لتوزيع الأرباح إلى الجمعية العامة بناءً على أداء البنك ونتائجه واستراتيجيته، وتختص الجمعية العامة بصلاحية إقرار توزيع الأرباح السنوية على المساهمين وتحديد آليتها.

14. الإفصاح والشفافية

يضمن إطار الحوكمة لدى مجموعة QNB وفي الوقت المناسب الإفصاح الدقيق عن جميع المسائل الجوهرية المتعلقة بالمجموعة، بما في ذلك الوضع المالي والأداء والملكية وإدارة البنك. وتتقيد مجموعة QNB بجميع متطلبات الإفصاح وتقوم بإصدار كافة التقارير المالية وتقارير التدقيق وسائر المعلومات بدقة وشفافية وتماشياً مع أفضل الممارسات الدولية، ومنها البيانات المالية وتقرير الحوكمة والتقرير السنوي والإفصاحات الخاصة ببورصة قطر.

وتُعتبر المجموعة من أوائل المؤسسات المالية التي تنشر بياناتها المالية في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا. وتلتزم المجموعة بسياسة واضحة في عمليات الإفصاح، حيث أن تقرير الحوكمة المُقدّم لهيئة قطر للأسواق المالية ومصرف قطر المركزي يتضمن معلومات عن أعضاء مجلس الإدارة مع موجز يبين منصب كل عضو وعضويته في مجالس إدارات الشركات الأخرى (الإطلاع على الملحق 1) وبما أنه لا يوجد مساهمون كبار أو مسيطرون باستثناء جهاز قطر للاستثمار الذي يمتلك (50%) من رأس مال البنك، فلا توجد أي تفاصيل إضافية يستوجب الإفصاح عنها فيما يخص كبار المساهمين. ولهذا الغرض، وتماشيا مع تعليمات مصرف قطر المركزي الصادرة المتعلقة بحدود الملكية والقيود المفروضة على المؤسسات المالية، تم إصدار سياسة خاصة للكشف عن تجاوز الملكية في رأس مال البنك ورصد عمليات تصويت المساهمين في اجتماعات الجمعية العامة.

كما تمتلك مجموعة QNB سياسة مستقلة عن الإفصاح والشفافية لتعزيز مبادئ الشفافية والنزاهة داخل المجموعة بشكل يحافظ على سمعتها وتتوافق مع معايير الافصاح والحوكمة الدولية. السياسة تحتوي على مواد تضمن الإفصاح عن المعلومات بالوقت والطريقة المناسبين وفقاً لمتطلبات مصرف قطر المركزي وهيئة قطر للأسواق المالية، كما أن السياسة تتوافق مع المعايير الدولية الخاصة بالإفصاحات المالية كتلك الصادرة عن لجنة بازل والمعايير الدولية للإبلاغ المالي ومنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية.

وتؤكد مجموعة QNB بأن جميع البيانات المُقدّمة في هذا الشأن هي معلومات دقيقة وصحيحة وغير مُضللة. كما أن جميع التقارير المالية السنوية للمجموعة مطابقة للمعايير الدولية للتقارير المالية ومتطلباتها وتعليمات مصرف قطر المركزي، حيث يتضمن تقرير المدققين الخارجيين إشارة صريحة إلى حصولهم على كافة المعلومات الضرورية، وإلى إجراء التدقيق وفق معايير التدقيق الدولية.

وتطرقت المادة (28) من نظام الحوكمة الصادر عن هيئة قطر للأسواق المالية إلى الجوانب الخاصة بتضارب المصالح بضرورة الإفصاح عن تداول أعضاء المجلس في أسهم الشركة وبأوراقها المالية الأخرى باعتبارهم مطلعين من الداخل على الأمور الجوهرية التي تؤثر على أسعار أسهم البنك قبل الإفصاح عنها، حيث تقوم بورصة قطر بالإفصاح يومياً عن تداول المطلعين عن طريق تقرير التداول الذي يحدد حجم التداول (بيع/وشراء) على أسهم البنك.

15. الإنذار المبكر عن المخالفات

تلتزم مجموعة QNB بأعلى معايير النزاهة والمساءلة، ومن هذا المنطلق، وضعت المجموعة سياسة الإنذار المبكر عن المخالفات ووضع القنوات اللازمة لذلك بهدف إيجاد بيئة آمنة تشجع الموظفين على الإبلاغ عن الممارسات الخاطئة والمخالفات التي يوجد لديهم معلومات أو شكوك حولها للجهة المختصة في مجموعة QNB، وبالتالي الحد من مخاطر السمعة أو الخسائر المادية التي قد تتعرض لها المجموعة نتيجة التجاوزات للسياسات أو الأنظمة الداخلية. والتالي يبيّن إطار الإنذار المبكر الخاص بمجموعة QNB خلال عام 2023:

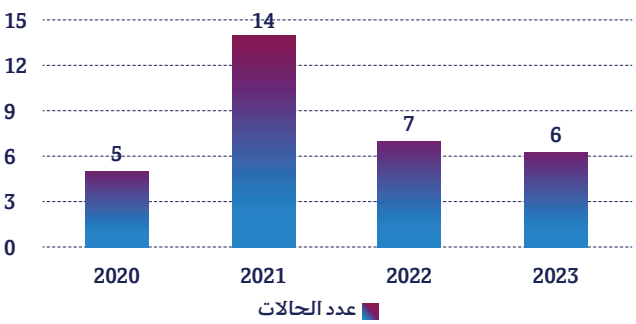
- تعتبر مجموعة QNB الإنذار المبكر عن المخالفات واحدة من الوسائل الأساسية للإبلاغ عن أي شكوك، ولذلك أتاحت المجموعة قنوات مخصصة للإنذار المبكر عن المخالفات لكافة موظفيها بما في ذلك البريد الإلكتروني والخط الساخن للإبلاغ عن أي شكوك أو مخاوف لديهم بشكل سري دون التخوف من أي تبعات. تشجع المجموعة موظفيها لاستخدام هذه القنوات للإبلاغ عن أي ممارسات خاطئة مثل الاحتيال، مخالفة المعايير الأخلاقية، شبهة غسل الأموال، الممارسات الخاطئة في مكان العمل، التزوير، الرشوة، الفساد وأي جرائم أو ممارسات خاطئة أخرى.

- وضعت مجموعة QNB عدد من الإجراءات المخصصة للاستلام والتقييم والتعامل مع الإنذارات التي ترد حول المخالفات والممارسات الخاطئة والتحقيق فيها، حيث تولى قطاع الانضباط والمتابعة للمجموعة عدد من التحقيقات الشاملة المرتبطة بمثل هذه الحالات آخذين بعين الاعتبار مدى معقوليتها وخطورتها والآثار التي ستترتب عليها، وذلك باعتبارها الإدارة المسؤولة عن التحقيق في الحالات التي يتم الإبلاغ عنها.

- خلال عام 2023، عالج فريق مكافحة الاحتيال (6) حالات تم التبليغ عنها من خلال قنوات الإنذار المبكر كانت تتعلق بمخالفة المعايير الأخلاقية وإجراءات العمل.

- الإجراءات التي يتم اتخاذها تعتمد على طبيعة الحالات المبلغ عنها وأثرها، حيث يتم إجراء التحقيقات اللازمة ورفع التوصيات للمستويات الإدارية المناسبة لاتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة بما فيها التأديبية، والعلاجية، والتدريبية، والدعاوي المدنية، والإحالات الجنائية.

عدد الحالات المبلغ عنها خلال الفترة 2020-2023



16. تضارب المصالح والتعامل مع المطّلعين على المعلومات الجوهرية

تعتمد مجموعة QNB سياسة داخلية خاصة بتضارب المصالح وتداولات المطلعين والتعامل مع المطّلعين على المعلومات الجوهرية بالإضافة إلى القواعد الخاصة بالعطاءات والمناقصات والاستعانة بمصادر خارجية بموجب قانون الشركات التجارية ووفق تعليمات مصرف قطر المركزي وهيئة قطر للأسواق المالية بهذا الشأن. وبحسب هذه السياسة، فإن جميع موظفي البنك ملزمين بالإفصاح دورياً عن تداولاتهم بأسهم البنك وأي مصالح مشتركة قائمة بينهم أو مع أي أطراف أخرى لها علاقة مباشرة مع البنك.

الإدارة التنفيذية للمجموعة تكون مسؤولة عن ضمان كفاية إطار التعامل مع حالات تضارب المصالح والتعامل مع المطّلعين على المعلومات الجوهرية، وتطبيق الأنظمة والضوابط والمعايير اللازمة لتحديد وتصعيد وإدارة تلك الحالات، كون تطبيق هذا الإطار يؤدي إلى تعزيز الشفافية، والنزاهة وحماية العملاء. كل موظف في المجموعة مسؤول عن تحديد وتصعيد حالات تضارب المصالح المحتملة ليتم إدارتها وحلها.

وبالإشارة إلى المادة (4-10) من نظام حوكمة الشركات الصادر عن هيئة قطر للأسواق المالية، تقوم الإدارة القانونية للمجموعة بالتعامل مع جميع النزاعات والقضايا التي يكون البنك طرفاً فيها، حيث لم يكن هناك أي نزاعات أو قضايا جوهرية خلال عام 2023. ويتم الإبلاغ عن هذه الحالات مع آخر التحديثات بانتظام إلى لجنة إدارة المخاطر للمجموعة التابعة للإدارة التنفيذية ولجنة المخاطر للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة للاطلاع عليها واتخاذ القرار المناسب في شأنها. ويقوم مدقق الحسابات الخارجي أيضا، كجزء من نطاقه التنظيمي، بمراجعة جميع قضايا المنازعات والدعاوى القضائية من أجل تقييمها تقييماً سليماً واقتراح ما يلزم بشأنها.

وتطبيقا للمادة (25) من نظام حوكمة الشركات الصادر عن هيئة قطر للأسواق المالية، فإن لدى مجموعة QNB سياسة واضحة للتعامل مع الشائعات التي يتم الكشف عنها من قبل أطراف ثالثة وبشكل عام أي معلومات قد تضر بسمعة البنك. وتنص هذه السياسة على معالجة وتصعيد الشائعات على أساس كل حالة على حدة بالنظر إلى مصدرها وتأثيرها المتوقع وما إذا كانت أية قضية يتم تداولها أمام المحاكم أو الجهات القضائية المختصة.

17. معالجة شكاوى العملاء

تمثل شكاوى العملاء أحد أهم مصادر تطوير العمل في المجموعة حيث يتم الاستفادة منها بشكل إيجابي، كما أن العميل هو المفتاح الحقيقي للوصول إلى الازدهار والنجاح. وتؤمن مجموعة QNB بأن العميل هو عماد لبقائها واستمرارها ونجاحها، ولذلك أصبح وجود إدارة لقياس مستوى رضا العملاء ومتابعة شكاواهم من الأهداف الرئيسية للإدارة التنفيذية للبنك. وفي ظل التطور الحاصل في التشريعات والقوانين والأنظمة التي تحكم العلاقة مع العملاء وبغرض تعزيز وتطوير الشفافية مع الأطراف المعنية، وضعت مجموعة QNB الأطر اللازمة لإنشاء فريق متخصص بمراقبة جودة الخدمات وإدارة شكاوى العملاء.

18. الاستدامة والمسؤولية الاجتماعية

يعد موضوع الاستدامة حالياً من أهم المواضيع التي تؤثر على المجتمع، وهذا يشمل الجوانب البيئية مثل تغير المناخ ونقص الموارد، وكذلك الجوانب الاجتماعية مثل حقوق الإنسان والشمول المالي وخصوصية البيانات، والجوانب المتعلقة بالحوكمة مثل تشكيلة مجلس الإدارة ومكافحة الفساد والممارسات الأخلاقية في العمل، حيث تشكل جميع هذه الجوانب ما يعرف بالحوكمة البيئية والمجتمعية والمؤسسية (ESG). حالياً يوجد طلب متزايد من قبل المستثمرين والعملاء والجهات التنظيمية وحتى الموظفين لإيلاء هذه الجوانب الثلاث أهمية عالية لأثرها الكبير على استدامة المجموعة وازدهار المجتمع. وفي ضوء هذا الطلب قامت المجموعة بإيجاد برنامج للاستدامة يتوافق مع المتطلبات والمعايير المحلية والدولية وخصوصاً الأهداف الخاصة بالأمم المتحدة للاستدامة (UNSDGs) والمبادرة العالمية لإعداد التقارير (GRI) ودليل اعداد تقارير الاستدامة (ESG) الصادر عن بورصة قطر، ولتوضيح منجزات المجموعة بهذا الخصوص فإنها تقوم بنشر تقرير منفصل يتعلق بالاستدامة سنوياً.

كما وتضع المجموعة المسؤولية الاجتماعية في مقدمة ركائزها بنشر الوعي الاجتماعي بين الأفراد، كثقافة من شأنها أن تعزز الترابط بين الجميع وتعكس توجهاتها والتزامها أمام المجتمع المحلي والدولي والأهداف الاجتماعية والثقافة التي تتطلع إليها.

وتتجلى رؤية مجموعة QNB في مختلف المجالات المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية فيما يلي:

الفنون والثقافة: الفنون والثقافة هي الوسيلة التي يتجلى من خلالها تراث الأمة. كما أنها تساعد على ترسيخ التقاليد الماضية في الأجيال القادمة.

الشؤون الاقتصادية والدولية: الاستضافة والمشاركة في المؤتمرات وتقاسم أنشطة المعرفة في الشؤون الاقتصادية والدولية يساعد على تنوع مصادر الدخل الوطني، في قطر وفي الاقتصادات الناشئة – ويمثل طموحاً أساسياً.

الصحة والبيئة: البنية التحتية والخدمات الصحية أساسية لرفاهية الإنسان – مع احترام البيئة.

الشؤون الاجتماعية والإنسانية: من خلال تعزيز روح العمل التطوعي، تساعد مجموعة QNB على خلق مجتمعات موحدة أكثر انسجاماً.

دعم الفعاليات الرياضية المحلية والدولية: المشاركة في الأحداث الرياضية هي السمة المميزة للتقدم ووسيلة لتحقيق مجتمعات صحية وحيوية.

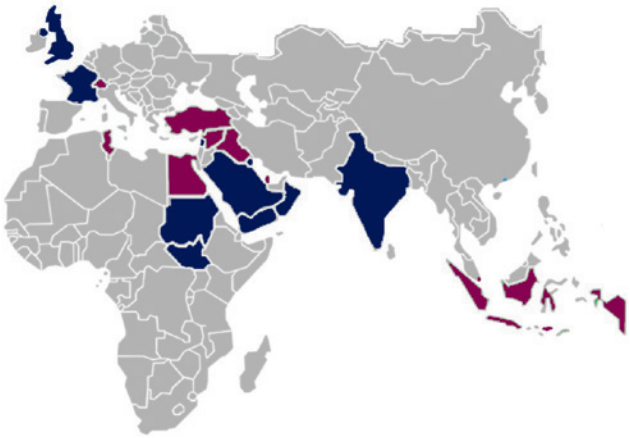
الشباب والتعليم: التعليم وكيفية إعطاء المجتمعات فرص المشاركة لشبابها هي حجر الزاوية في التنمية الاجتماعية والاقتصادية.

تفاصيل المبادرات الرئيسية والأحداث التي ترعاها / تقودها مجموعة QNB والمذكورة أعلاه تم ذكرها في القسم الثاني من هذا التقرير.

تثمن مجموعة QNB وتلتزم بمتطلبات القانون رقم 13 لعام (2008 المعدل بقانون رقم 8 لعام 2011) الذي يقتضي مساهمة الشركات بنسبة لا تقل عن 2.5% من الربح الصافي لرعاية فعاليات وأنشطة خيرية، اجتماعية، إنسانية ورياضية. ويفصح البنك عن هذه المساهمات في التقرير السنوي والبيانات المالية، علماً بأنه يتم صرف هذه المساهمات بعد موافقة الجمعية العامة. وعليه فان المجموعة ملتزمة بتعليمات المادة (39) من نظام حوكمة الشركات الصادر عن هيئة قطر للأسواق المالية.

19. إضاءات على ممارسات الحوكمة – تعزيز مجموعة QNB لمعايير وممارسات الحوكمة في الشركات التابعة والفروع الخارجية

يشمل نطاق عمل مجموعة QNB ثلاث قارات، حيث تقدم مجموعة واسعة من المنتجات والخدمات المصرفية في الشرق الأوسط وإفريقيا وجنوب شرق آسيا وبالتالي فإن تنوع وحجم عمليات المجموعة يعرضها إلى العديد من المخاطر المختلفة، مما استدعى قيامها بإعداد إطار وممارسات حوكمة ديناميكية تمكنها من الاستجابة لتلك المخاطر ليس على مستوى الإدارة العامة فحسب بل ويغطي كذلك الشركات التابعة والفروع الخارجية (المذكورة أدناه).



الشركات التابعة	الفروع الخارجية
- QNB للخدمات المالية	- QNB السعودية
- QNB كابيتال	- QNB فرنسا
- QNB فاينانس بنك	- QNB الهند
- QNB الأهلي	- QNB عُمان
- QNB تونس	- QNB اليمن
- QNB سويسرا	- QNB هونغ كونغ
- QNB إندونيسيا	- QNB المملكة المتحدة
- QNB سوريا	- QNB سودان
- مصرف المنصور	- QNB جنوب السودان
	- QNB الكويت
	- QNB سنغافورة
	- QNB لبنان

خلال عام 2023، راجعت مجموعة QNB الأدلة الإرشادية للحوكمة الخاصة بالشركات التابعة والفروع الخارجية لتحسين كفاءة وفعالية إطار الحوكمة الخاص بهم. في هذا القسم سيتم توضيح هيكل الشركات التابعة والفروع الخارجية، بالإضافة لبيان كيفية ارتقاء هذه الأدلة الإرشادية بفعالية إطار الحوكمة لدى هذه الكيانات إلى أعلى المستويات، وبيان منهجية المجموعة في قياس التأثير الفعلي للأدلة على سلامة عمليات الشركات التابعة والفروع الخارجية.

دليل مجموعة QNB الإرشادي لحوكمة الشركات التابعة

تتواجد الشركات التابعة لمجموعة QNB في العديد من المناطق الجغرافية، حيث تعمل الشركات التابعة للمجموعة في الشرق الأوسط وإفريقيا وجنوب شرق آسيا وأوروبا كما هو مبيّن في الصورة أعلاه، لذلك حسنت المجموعة دليل الحوكمة الإرشادي الخاص بشركاتها التابعة من أجل بيان الأدوار والمسؤوليات الخاصة بمجلس إدارة كل شركة، بالإضافة إلى وضع المتطلبات الأساسية لبناء إطار حوكمة فعّال. كما يساهم هذا الدليل الإرشادي في بناء منظومة رقابية فعّالة بين الإدارة العامة للمجموعة والشركات التابعة بالشكل الذي يحقق التوازن والاتساق في تطبيق ممارسات الحوكمة السليمة على مستوى المجموعة ككل. وفيما يلي جوانب الحوكمة الرئيسية التي ركز عليها الدليل الإرشادي لحوكمة الشركات التابعة:

بناء إطار حوكمة سليم

ويتضمن ذلك وضع النظام الأساسي، مواثيق عمل لجان المجلس والإدارة التنفيذية، السياسات التي تخص مجلس الإدارة، هيكل تنظيمي يحتوي خطوط اتصال واضحة، دليل الحوكمة

وضع سياسة شاملة لأخلاقيات العمل والنزاهة

ويتضمن ذلك سياسة الإفصاح والشفافية، سياسة تضارب المصالح والتعامل مع المطلعين على المعلومات الجوهرية، وسياسة مكافحة الرشوة والفساد

بناء وظائف وآليات فعّالة للرقابة الداخلية وإدارة المخاطر

يكون ذلك من خلال إيجاد أنظمة وضوابط رقابية كفؤة، ووظائف مستقلة لإدارة المخاطر والتدقيق والالتزام يوجد لها خطوط واضحة للمسؤولية والمساءلة

تمتلك مجموعة QNB هيكل مخصص لحوكمة مجلس إدارة الشركات التابعة، والذي يضمن تعيين ممثليها في مجالس إدارات تلك الشركات وفي اللجان التابعة للمجلس، هذا الإجراء يضمن حماية مصالح المجموعة، بالإضافة إلى أنه يساهم في الحفاظ على تجانس أنشطة الشركات التابعة مع الالتزام التام للمجموعة بالممارسات الأخلاقية والمتطلبات التنظيمية.

قامت مجموعة QNB بالتقييم السنوي لأداء ممثليها في الشركات التابعة على المستوى الكلي والمستوى الفردي كذلك، وذلك لضمان أن ممثلي المجموعة في مجالس إدارات الشركات التابعة يقومون بواجباتهم بالشكل المطلوب. كما يقيس هذا التقييم أثر ممثلي المجموعة في تحقيق الأهداف الاستراتيجية التي وضعتها المجموعة للشركات التابعة.

كما ساعد الدليل الإرشادي لحوكمة الشركات التابعة في تسهيل تبادل المعلومات بين الإدارة العامة للمجموعة والشركات التابعة والعكس من ذلك من خلال وضع وسائل وخطوط الاتصال المختلفة وآليات رفع التقارير، بالشكل الذي يحقق التطبيق الفعلي للحوكمة ويضمن متانة الضوابط الرقابية على مستوى المجموعة.

دليل مجموعة QNB الإرشادي لحوكمة الفروع الخارجية

تماشياً مع نهج مجموعة QNB في التوسع الدولي، قامت المجموعة بتأسيس العديد من فروعها الخارجية في الشرق الأوسط وجنوب شرق آسيا وإفريقيا وأوروبا، كما هو موضح سابقاً. تعمل هذه الفروع على تصدير عمليات المجموعة التجارية وتوفير خدماتها وعلامتها التجارية إلى العديد من البلدان المختلفة حول العالم، الأمر الذي بدوره يسهم في فتح آفاق جديدة للمجموعة من خلال التعامل مع أصحاب المصالح والعملاء الحاليين والمحتملين في تلك البلدان بالإضافة إلى نشر علامتها التجارية.

يهدف دليل مجموعة QNB الإرشادي لحوكمة الفروع الخارجية لتحسين منهجية المجموعة في الإشراف على هذه الفروع وتحسين هيكل الحوكمة لديها، كما أن الدليل يساعد الفروع الخارجية في توفيق ممارسات الحوكمة الخاصة بهم مع ممارسات المجموعة. فيما يلي بعض جوانب الحوكمة الرئيسية التي ركز عليها الدليل الإرشادي لحوكمة الفروع الخارجية:

القيادة من أعلى الهرم

يجب أن يوجد لدى الفروع الخارجية إدارة تنفيذية ذات خبرة عالية تمارس أعمالها بطريقة أخلاقية وبالشكل الذي يحقق مصلحة مجموعة QNB

إرشادات الحوكمة وإدارة العمليات

تأسيس اللجان الإدارية لدى الفروع الخارجية وتحديد أدوار كل لجنة منها بالتنسيق مع الإدارة العامة وبالشكل الذي يتوافق مع المتطلبات التنظيمية في الدول التي تعمل فيها تلك الفروع

إرشادات الرقابة ورفع التقارير

من خلال استخدام الفروع الخارجية لقنوات الاتصال الملائمة وآليات رفع تقارير فعّالة حول أي تخوفات/ مشاكل قد تواجههم للإدارة العامة وفي الوقت المناسب

تدرك مجموعة QNB أن ارتباط ممارسات الحوكمة في الإدارة العامة وهيكل الحوكمة لدى الفروع الخارجية يعد سبب رئيسي في ترسيخ الحوكمة الرشيدة لديها. راعت المجموعة تضمين ممارسات الحوكمة الدولية الرائدة في دليل الحوكمة الإرشادي للفروع الخارجية الأمر الذي سهل تبني الفروع للمبادئ المنصوص عليها في الدليل والالتزام في نفس الوقت بالمتطلبات التنظيمية في البلدان التي يتواجدون فيها.

لقياس أثر هذا الدليل الإرشادي على هيكل الحوكمة لدى الفروع الخارجية، تقوم مجموعة QNB بإجراء تقييم سنوي لإطار الحوكمة لدى الفروع الخارجية ومدى توافقه مع مبادئ الدليل.

ختاماً وكما تم بيانه في هذا القسم من التقرير، تعتبر مجموعة QNB الحوكمة كشرط أساسي لتحقيق أهداف المجموعة ورؤيتها واستراتيجيتها في شبكة شركاتها التابعة فروعها الدولية، ولذلك تولي المجموعة أهمية كبيرة للحوكمة الأمر الذي دفعها لوضع الأدلة الإرشادية للشركات التابعة والفروع الخارجية لتوجيههم والإشراف عليهم وحوكمتهم بالشكل المناسب.

20. الالتزام بقانون ولوائح هيئة قطر للأسواق المالية والتشريعات الأخرى ذات الصلة

وفقاً للمادة رقم (2) من نظام حوكمة الشركات والكيانات القانونية المدرجة في السوق الرئيسية الصادر عن مجلس إدارة هيئة قطر للأسواق المالية بموجب القرار رقم (5) لسنة 2016 "(النظام)"، قام بنك قطر الوطني ش.م.ع.ق "(البنك)" بتقييم التزامه بأحكام قانون ولوائح هيئة قطر للأسواق المالية والتشريعات الأخرى ذات الصلة التي تنطبق على البنك، بما في ذلك النظام.

ونتيجة للتقييم توصلت الإدارة إلى أن البنك لديه عملية مطبقة وسارية لضمان الامتثال بنظامه الأساسي وأحكام قانون ولوائح هيئة قطر للأسواق المالية والتشريعات الأخرى ذات الصلة وانه ملتزم بأحكام نظام الحوكمة كما في 31 ديسمبر 2023.

أصدر إيرنيست ويونج (EY)، المدقق الخارجي للبنك، تقرير تأكيد محدود (راجع الملحق 4) حول تقييم بنك قطر الوطني بشأن التزامه بأحكام قانون ولوائح هيئة قطر للأسواق المالية والتشريعات الأخرى ذات الصلة بما في ذلك نظام الحوكمة كما في 31 ديسمبر 2023.

الخاتمة

يتضح من خلال تقرير الحوكمة لعام 2023 الجهود التي بذلتها مجموعة QNB في سبيل تعزيز فاعليه وشمولية إطار الحوكمة تحت إشراف مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية بشكل يراعي حجم المجموعة وطبيعة أعمالها والمخاطر التي تواجهها، بهدف تحقيق تطلعات المساهمين وحفظ حقوق العملاء والمودعين وأصحاب المصالح الآخرين، بالإضافة إلى الارتقاء بمكانة المجموعة كأحد أكبر المؤسسات المالية في منطقه الشرق الأوسط وإفريقيا.

ركزت المجموعة خلال عام 2023 على المبادرات الهادفة لتحسين كافة جوانب الاستدامة، وقد تم التركيز في هذا التقرير على المبادرات والمنجزات التي ساهمت في تطوير منظومة وممارسات الحوكمة على الصعيدين المحلي والدولي الأمر الذي انعكس إيجاباً على نمو المجموعة وسمعتها وملاءتها المالية، ومثال ذلك فقد قامت المجموعة بمراجعة وتحديث لوائح لجان الإدارة التنفيذية وتحسين قواعد الحوكمة الإرشادية المخصصة للشركات التابعة والفروع الخارجية بشكل يراعي البيئة التشريعية للدول التي تتواجد فيها ومواءمتها مع معايير المجموعة.

علاوةً على ما سبق، عملت مجموعة QNB على ترسيخ ثقافه المسؤولية والمساءلة في عملها المؤسسي، مع إيلاء الاهتمام اللازم للأبعاد الأخلاقية والمهنية، هذا وقد ركزت المجموعة كذلك على رفع مستوى معايير الشفافية والنزاهة في كافة تعاملاتها مع الأطراف المختلفة وفي إفصاحاتها المالية وغير المالية على حد سواء، بالإضافة إلى تعريف الموظفين بقنوات العمليات المبكرة للإبلاغ عن المخالفات وتشجيعهم على استخدامها.

تؤمن مجموعة QNB بأن للحوكمة الرشيدة دوراً محورياً في استدامتها وتحقيق أهدافها الاستراتيجية وتطلعات مساهميها وأصحاب المصالح الآخرين وتعزيز ثقتهم، ومن هذا المنطلق، ستواصل المجموعة جهودها في الارتقاء بمنظومة الحوكمة الخاص بها والتأكد بشكل مستمر من توافقها مع أفضل ممارسات الحوكمة العالمية وتوافقها مع المتطلبات التنظيمية والتشريعية الصادرة عن الجهات الرقابية المختلفة آخذين بعين الاعتبار مصلحة وتطلعات المساهمين والمودعين وغيرهم من أصحاب المصالح.

وفي الختام، تؤكد مجموعة QNB على التزامها الكامل بتعليمات ونظام الحوكمة التي تصدرها الجهات الرقابية في قطر مثل مصرف قطر المركزي وهيئة قطر للأسواق المالية، وتثمن أثر هذه التعليمات في دعم نمو وتطور أعمال المجموعة والحفاظ على ثقة المساهمين والمستثمرين وأصحاب المصلحة الآخرين. ولا يسعنا إلا التقدم بالشكر والامتنان لجميع الأطراف التي ساهمت في تطوير تشريعات الحوكمة في القطاع المصرفي، وتثمن دورها في جعل قطر واحدة من أبرز الوجهات للاستثمار وتطوير الأعمال في المنطقة.

علي بن أحمد الكواري
رئيس مجلس الإدارة

فهد بن فيصل بن ثاني آل ثاني
نائب رئيس مجلس الإدارة
رئيس لجنة التدقيق والانضباط للمجموعة

ملحق (1): السيرة الذاتية لأعضاء مجلس الإدارة

اسم العضو	ملخص السيرة الذاتية
سعادة السيد علي بن أحمد الكواري رئيس مجلس الإدارة عضو غير مستقل	عُيّن سعادته رئيساً لمجلس إدارة مجموعة QNB في العام 2021. يشغل سعادته حالياً منصب وزير المالية، ورئيس مجلس إدارة كل من بنك قطر للتنمية وكتارا للضيافة، بالإضافة إلى عضويته في المجلس الأعلى للشؤون الاقتصادية والاستثمار ومجلس إدارة كل من جهاز قطر للاستثمار وقطر للطاقة. يتمتع سعادته بخبرة طويلة تزيد عن 32 عاما في القطاع الحكومي والمالي، حيث ترقى في المناصب العليا إلى أن تولى منصب وزير التجارة والصناعة بعد أن كان الرئيس التنفيذي لمجموعة QNB خلال الفترة من عام 2013 إلى عام 2018. وتحت قيادته، أصبحت مجموعة QNB أكبر بنك في الشرق الأوسط وأفريقيا. سعادته حاصل على درجة البكالوريوس في الرياضيات وعلوم الحاسب الآلي من جامعة إيستيرن واشنطن في الولايات المتحدة الأمريكية، ودرجة الماجستير في نظم المعلومات الإدارية من جامعة سياتل باسيفيك في الولايات المتحدة الأمريكية. وفيما يلي أبرز المناصب التي شغلها: وزير التجارة والصناعة في دولة قطر رئيس مجلس إدارة بورصة قطر الرئيس التنفيذي لمجموعة QNB
سعادة الشيخ فهد بن فيصل بن ثاني آل ثاني نائب رئيس مجلس الإدارة عضو مستقل	عُيّن سعادته وانتخب نائباً لرئيس مجلس الإدارة في عام 2019، ورئيساً للجنة التدقيق والانضباط للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة. كما يشغل سعادته حالياً منصب وزير الدولة. سعادته حاصلٌ على درجة البكالوريوس في إدارة الأعمال من جامعة بورتلاند في أوريغون في الولايات المتحدة الأمريكية، ودرجة الماجستير في البنوك والتمويل من جامعة كلية دبلن في إيرلندا. وفيما يلي أبرز المناصب التي شغلها: نائب محافظ مصرف قطر المركزي رئيس اللجنة الوطنية لمكافحة غسل الأموال نائب رئيس مجلس إدارة هيئة قطر للأسواق المالية
سعادة الشيخ عبدالرحمن بن سعود بن فهد آل ثاني عضو مجلس الإدارة عضو غير مستقل	أُنتخب سعادته عضواً في مجلس الإدارة في عام 2016، وعُين عضواً في لجنة الترشيحات والمكافآت والحوكمة والسياسات للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة. كما يشغل سعادته حالياً منصب وزير الدولة، بالإضافة إلى عضويته في كل من منتدى الفكر العربي في عمّان والمجلس الاستشاري لدى مركز الدراسات العربية المعاصرة بجامعة جورج تاون في واشنطن. ويشغل سعادته أيضاً رئاسة الاتحاد القطري لرياضة ذوي الاحتياجات الخاصة، وعضو في مجلس إدارة كل من شركة قطر للتأمين وشركة قطر للملاحة. سعادته حاصل على درجة الماجستير في العلاقات الدولية من جامعة الولايات المتحدة الدولية في الولايات المتحدة الأمريكية، ودبلوم أمن دولي ووطني من كلية جون اف كينيدي بجامعة هارفارد في الولايات المتحدة الأمريكية. وفيما يلي أبرز المناصب التي شغلها: وكيل وزارة في الديوان الأميري رئيس الديوان الأميري السكرتير الخاص لسمو الأمير رئيس الإدارة السياسية في الديوان الأميري سفيراً لدولة قطر في واشنطن – الولايات المتحدة الأمريكية سفير ديوان عام وزارة الخارجية

ملحق (1): السيرة الذاتية لأعضاء مجلس الإدارة

اسم العضو	ملخص السيرة الذاتية
سعادة الشيخ حمد بن جبر بن جاسم آل ثاني عضو مجلس الإدارة عضو مستقل	عُيّن سعادته عضواً في مجلس الإدارة في عام 2004، ورئيساً للجنة التنفيذية للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة، وعضواً في لجنة الترشيحات والمكافآت والحوكمة والسياسات للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة. كما يشغل سعادته حاليًا عضو مجلس إدارة شركة الكهرباء والماء القطرية، ورئيس المجلس الاستشاري لكلية الإدارة والاقتصاد في جامعة قطر. سعادته حاصل على درجة البكالوريوس في إدارة الأعمال من كلية متروبوليتان ستيت كوليج في ولاية كولورادو في الولايات المتحدة الأمريكية. وفيما يلي أبرز المناصب التي شغلها: رئيس جهاز التخطيط والإحصاء المدير العام للأمانة العامة للتخطيط التنموي الأمين العام لمجلس التخطيط مدير الشؤون الإدارية في قطر للطاقة مدير إدارة الموارد البشرية في قطر للطاقة
سعادة السيد منصور بن إبراهيم آل محمود عضو مجلس الإدارة عضو غير مستقل	عُيّن سعادته عضواً في مجلس الإدارة في عام 2004، ورئيساً للجنة المخاطر للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة. كما يشغل سعادته حالياً منصب الرئيس التنفيذي لجهاز قطر للاستثمار ونائب رئيس مجلس إدارة كل من بورصة قطر والخطوط الجوية القطرية، بالإضافة إلى عضويته في مجلس إدارة كل من شركة الديار القطرية ومؤسسة الدوحة للأفلام. كما يشغل سعادته أيضاً منصب المستشار الخاص لسعادة رئيس مجلس أمناء متاحف قطر. سعادته حاصل على درجة البكالوريوس في إدارة الأعمال والمال من جامعة جورج واشنطن في الولايات المتحدة الأمريكية. وفيما يلي أبرز المناصب التي شغلها: الرئيس التنفيذي لبنك قطر للتنمية مدير مكتب سعادة رئيس مجلس الوزراء السابق مدير إدارة المخاطر في جهاز قطر للاستثمار
السيد بدر عبدالله درويش فخرو عضو مجلس الإدارة عضو غير مستقل	أُنتخب سيادته عضواً في مجلس الإدارة في عام 2001، وعُين عضواً في كل من لجنة المخاطر للمجموعة واللجنة التنفيذية للمجموعة التابعتين لمجلس الإدارة. كما يشغل سيادته حالياً منصب رئيس مجلس الإدارة والعضو المنتدب لشركة الدرويش القابضة. السيد بدر فخرو حاصل على درجة البكالوريوس في إدارة الأعمال وتابع دراساته العليا في التمويل والتسويق من جامعة كينغستون في المملكة المتحدة. وفيما يلي أبرز المناصب التي شغلها: عضو مجلس إدارة المجلس الأعلى للتعليم بدولة قطر عضو مجلس إدارة غرفة تجارة وصناعة قطر، ورئيس لجنة العلاقات الداخلية والخارجية رئيس مجلس إدارة لجنة الصندوق الدولي للتعليم العالي في العراق رئيس مجلس إدارة مركز التحكيم التجاري لدول مجلس التعاون الخليجي رئيس مجلس إدارة مجلس الأعمال القطري - الإيطالي المشترك المدير التنفيذي المشارك للجمعية القطرية البريطانية لرجال الأعمال
سعادة السيد فهد بن محمد بن فهد بوزوير عضو مجلس الإدارة عضو مستقل	أُنتخب سعادته عضواً في مجلس الإدارة في عام 2001، وعُين سعادته رئيساً للجنة الترشيحات والمكافآت والحوكمة والسياسات للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة، كما يشغل سعادته حالياً منصب رئيس مجلس إدارة بوزوير القابضة وعضو مجلس إدارة غرفة تجارة وصناعة قطر. سعادته حاصل على درجة البكالوريوس في إدارة الأعمال ونظم المعلومات الإدارية من جامعة جورج واشنطن في الولايات المتحدة الأمريكية. وفيما يلي أبرز المناصب التي شغلها: عضو في مجلس الشورى، دولة قطر عضو في كل من لجنة الشؤون المالية والاقتصادية ولجنة الشؤون الثقافية والإعلام بمجلس الشورى عضو في مجموعة الصداقة البرلمانية القطرية الأوروبية بمجلس الشورى

ملحق (1): السيرة الذاتية لأعضاء مجلس الإدارة

اسم العضو	ملخص السيرة الذاتية
السيد علي يوسف حسين علي كمال عضو مجلس الإدارة عضو غير مستقل	أُنتخب سيادته عضواً في مجلس الإدارة في عام 2022، وعُيّن عضواً في لجنة التدقيق والانضباط للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة. كما يشغل سيادته حالياً منصب عضو مجلس إدارة في كل من مجموعة شركات المناعي وشركة قطر للتأمين. السيد علي كمال حاصل على شهادتي بكالوريوس من جامعة كولورادو في الولايات المتحدة الأمريكية الأولى شهادة العلوم في إدارة الأعمال/ الشؤون المالية والثانية شهادة الآداب والعلوم في الاقتصاد. بالإضافة إلى ما سبق، يشغل السيد علي كمال منصب الرئيس التنفيذي لمجموعة الكمال الدولية وشركة الهرماس للاستثمار وكذلك لكافة مؤسسات عائلته الأخرى، حيث أن هذه المؤسسات تمارس العديد من الأنشطة المختلفة تشمل تملك وتطوير العقارات التجارية بما في ذلك الفنادق وكذلك إدارة الاستثمارات. وفيما يلي أبرز المناصب التي شغلها: عضو مجلس إدارة الشركة القطرية للصناعات التحويلية عضو مجلس إدارة شركة مزايا قطر للتطوير العقاري محلل مالي في غولدمان ساكس محلل مالي في كريدت سويس المستشار المسؤول عن الشؤون القنصلية والعلاقات التجارية لدى سفارة دولة قطر في باريس- فرنسا
السيد عبد الرحمن محمد يوسف جولو عضو مجلس الإدارة عضو مستقل	عُين سيادته عضواً في مجلس الإدارة في عام 2019، وعُين عضواً في لجنة التدقيق والانضباط للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة. كما يشغل سيادته حالياً وكيل الوزارة المساعد لشؤون السياسات المالية بوزارة المالية في دولة قطر وعضو مجلس إدارة هيئة قطر للأسواق المالية. السيد جولو حاصل على درجة البكالوريوس في العلوم من جامعة تكساس إي أند إم في قطر، ودرجتين ماجستير، الأولى في التكنولوجيا من جامعة كرتن للتكنولوجيا والثانية في إدارة وحدة الأعمال الاستراتيجية من جامعة أتش إي سي – باريس في قطر بالإضافة إلى ذلك، السيد عبد الرحمن جولو حالياً بصدد الحصول على درجة الدكتوراه في تخصص الاستدامة من جامعة حمد بن خليفه في قطر. وفيما يلي أبرز المناصب التي شغلها: مدير السياسات المالية في وزارة المالية في دولة قطر مستشار إدارة التعاون الدولي في وزارة المالية في دولة قطر
السيد عادل حسن حسن الملا الجفيري عضو مجلس الإدارة عضو مستقل	أُنتخب سيادته عضواً في مجلس الإدارة في عام 2019، وعُين عضواً في كل من لجنة المخاطر للمجموعة واللجنة التنفيذية للمجموعة التابعتين لمجلس الإدارة. كما يشغل سيادته حالياً عضوية مجلس إدارة شركة حسن بن حسن الملا وأولاده للتجارة ومديراً عاماً لها. ويعمل سيادته لدى وزارة الصحة العامة منذ عام 1992 . السيد عادل الجفيري حاصل على درجة البكالوريوس في علوم الكيمياء من جامعة قطر

ملحق (2): السيرة الذاتية لأعضاء الإدارة التنفيذية

الاسم والمنصب	ملخص السيرة الذاتية
عبدالله مبارك آل خليفة الرئيس التنفيذي للمجموعة	تم تعيين السيد عبدالله مبارك آل خليفة كرئيس تنفيذي للمجموعة في نوفمبر 2018، وقد تولى سيادته قبل ذلك منصب المدير العام التنفيذي – رئيس قطاع الأعمال للمجموعة، حيث انضم سيادته إلى البنك في سنة 1996 ولديه أكثر من 27 سنة من الخبرة المصرفية المتنوعة. علاوة على ذلك يشغل سيادته حالياً منصب رئيس مجلس إدارة كل من QNB كابيتال، وQNB سويسرا، بالإضافة إلى عضويته في مجلس إدارة كل من شركة أريدُ والخطوط الجوية القطرية وبورصة قطر، كما حصل سيادته على درجة البكالوريوس في إدارة الأعمال من جامعة شرق واشنطن في الولايات المتحدة الأمريكية.
علي راشد المهندي رئيس قطاع العمليات للمجموعة	انضم السيد علي راشد المهندي لمجموعة QNB في عام 1996، ويشغل حالياً منصب رئيس قطاع العمليات للمجموعة، وقد عمل سابقاً مديراً عاماً للخدمات المصرفية للأفراد ومديراً عاماً لتكنولوجيا المعلومات. ويشغل سيادته حالياً منصب رئيس مجلس إدارة QNB الأهلي (مصر)، ونائب رئيس مجلس إدارة البنك التجاري الدولي (دبي)، بالإضافة إلى عضويته في مجلس إدارة QNB كابيتال والعديد من اللجان الأخرى ضمن مجموعة QNB، ولديه ما يزيد عن 27 عاماً من الخبرة في القطاع المالي. كما حصل سيادته على درجة البكالوريوس في علوم الحاسب الآلي من جامعة قطر.
يوسف محمود النعمة رئيس قطاع الأعمال للمجموعة	انضم السيد يوسف محمود النعمة إلى مجموعة QNB في عام 2005، ويشغل حالياً منصب رئيس قطاع الأعمال للمجموعة. وقد شغل قبل انضمامه إلى QNB عدّة مناصب في شركات مالية ومؤسسات مصرفية في دولة قطر وخارجها، ولديه أكثر من 19 عاماً من الخبرة في مجال المؤسسات المالية. كما يشغل سيادته حالياً منصب نائب رئيس مجلس إدارة مصرف المنصور (العراق)، QNB Finansbank (تركيا)، وبنك الإسكان للتجارة والتمويل (الأردن)، بالإضافة إلى عضوية مجلس إدارة QNB كابيتال. كما حصل السيد يوسف النعمة على درجة البكالوريوس في إدارة الطيران من معهد فلوريدا التقني في الولايات المتحدة الأمريكية، ودبلوم إدارة الأعمال من جامعة جلامورجان في ويلز.
رمزي مرعي رئيس قطاع المالية للمجموعة	أنضم السيد رمزي مرعي إلى مجموعة QNB في عام 1997 قادماً من بنك الأردن، ويشغل حالياً منصب رئيس قطاع المالية للمجموعة. وللسيد رمزي ما يقارب من 31 عاماً من الخبرة في القطاع المصرفي. ويشغل سيادته حالياً عضوية مجلس إدارة كل من بنك الإسكان للتجارة والتمويل في الأردن، QNB Finansbank (تركيا)، و QNB كابيتال. اجتاز سيادته امتحان شهادة المحاسب القانوني المعتمد (CPA) في ولاية كاليفورنيا عام 1989، وهو حاصل على درجة الماجستير في المحاسبة من جامعة ولاية كاليفورنيا في الولايات المتحدة الأمريكية.
فاطمة عبدالله السويدي رئيس قطاع المخاطر للمجموعة	انضمت الفاضلة فاطمة عبد الله السويدي إلى مجموعة QNB في عام 2000، وتشغل حالياً منصب رئيس قطاع المخاطر للمجموعة، وقد شغلت سابقاً منصب مساعد المدير العام لإدارة مخاطر الائتمان، ولديها ما يقارب من 23 عاماً من الخبرة في القطاع المصرفي. وتشغل حالياً رئاسة هيئة المفوضين في QNB إندونيسيا وعضوية مجلس إدارة QNB Finansbank (تركيا). كما حصلت على شهادة البكالوريوس في المحاسبة، ودرجة الماجستير في إدارة الأعمال من جامعة قطر، ودرجة الماجستير في إدارة المخاطر من جامعة نيويورك، ودرجة الدكتوراه في القانون من جامعة حمد بن خليفة، وقد أكملت مؤخراً درجة الدكتوراه في إدارة الأعمال من جامعة غرينوبل في فرنسا حول موضوع "الابتكار في الأعمال المصرفية والأسواق المالية" الذي يُركّز على العملات المُشفّرة.
خالد جمال الدين رئيس التدقيق التنفيذي للمجموعة	انضم السيد خالد جمال الدين إلى مجموعة QNB في عام 2014، ويشغل حالياً منصب رئيس التدقيق التنفيذي للمجموعة، ويمتلك سيادته ما يقارب من 35 عاماً من الخبرة المصرفية في البنوك الرائدة في المنطقة. وقد تولّى السيد جمال الدين قبل انضمامه إلى مجموعة QNB منصب المدير العام – رئيس التدقيق الداخلي لمصرف الراجحي في المملكة العربية السعودية، ومنصب المدير العام – رئيس التدقيق الداخلي لبنك الخليج في الكويت. كما سبق للسيد خالد جمال الدين العمل مع QNB لمدة 11 عاماً في عدّة مناصب في التدقيق الداخلي وفي رئاسة إدارة الانضباط. وقد عمل أيضاً مدقق في إدارة الرقابة المصرفية في البنك المركزي المصري، وهو حاصلٌ على شهادة محاسب قانوني معتمد (CPA) من ولاية كولورادو، وشهادة محقق معتمد في قضايا الاحتيال (CFE)، وشهادة اختصاصي معتمد في مكافحة غسل الأموال (CAMS)، وعلى درجة الماجستير في إدارة الأعمال المالية الدولية، والدبلوم في إدارة المخاطر.
رياض الفياش رئيس الانضباط والمتابعة للمجموعة	انضم السيد رياض الفياش إلى مجموعة QNB في عام 2008، ويشغل حالياً منصب رئيس الانضباط والمتابعة للمجموعة، ويمتلك سيادته أكثر من 22 عاماً من الخبرة في مجال الخدمات المصرفية والمالية وهو متخصص في مجالات الالتزام والتدقيق. عمل السيد رياض الفياش قبل انضمامه إلى المجموعة في شركة أرثر أندرسن، ومور ستيفنز ومجموعة المؤسسة العربية المصرفية (ABC). كما أنه حاصل على شهادة محاسب قانوني معتمد (CPA)، ودرجة الماجستير في المحاسبة، بالإضافة إلى الدبلوم الدولي في الالتزام، وشهادة اختصاصي معتمد في مكافحة غسل الأموال (CAMS)، وشهادة محقق معتمد في قضايا الاحتيال (CFE). علاوةً على ذلك، فإن سيادته عضو في مجموعة الامتثال لجرائم الاحتيال المالي (FCCG) في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، والجمعية التونسية للمحاسبين القانونيين، وكان سابقاً عضواً في غرفة التجارة الدولية (ICC) وعضواً في مجموعة العمل جمعية الأخصائيين المعتمدين في مكافحة غسل الأموال المالي لمنطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا (ACAMS - MENA Task Force).

ملحق (3): قائمة متطلبات الإفصاح عن حوكمة البنك بموجب تعليمات مصرف قطر المركزي

البند			الوصف	الإفصاح
1	ملكية الأسهم	1.1	توزيع الملكية بحسب الجنسية	قطر 61.69% 38.31% جنسيات أخرى (حتى 2023/11/30).
		2.1	توزيع الملكية بحسب عدد المساهمين	مجموع عد المساهمين 4,145 وعدد إجمالي الأسهم 9,236,428,570 (حتى 30 نوفمبر 2023)
		3.1	ملكية الحكومة	50%
		4.1	المساهمين الرئيسين (10%) فأكثر	فقط جهاز قطر للاستثمار يمتلك اكثر من 10%
		5.1	المساهمين المالكين لنسبة (5%) فأكثر	فقط جهاز قطر للاستثمار يمتلك اكثر من 5%
2	مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية	1.2	تفصيل دقيق لوظائف المجلس	يرجى الرجوع إلى القسم 3
		2.2	أنواع المعاملات الجوهرية التي تحتاج لموافقة المجلس	يرجى الرجوع إلى القسم 14 و 16
		3.2	أعضاء المجلس	يرجى الرجوع إلى ملحق 1 الخاص بالسيرة الذاتية لأعضاء مجلس الإدارة.
		4.2	أعضاء المجلس مستقلين	يرجى الرجوع إلى القسم 3 والملحق 1 الخاص بالسيرة الذاتية لأعضاء مجلس الإدارة.
		5.2	أعضاء المجلس تنفيذيين / غير تنفيذيين	يرجى الرجوع إلى القسم 3 وملحق السيرة الذاتية لأعضاء مجلس الإدارة.
		6.2	ملكية أعضاء المجلس الشخصية من الأسهم حتى (2023/11/30)	
			الشيخ عبدالرحمن بن سعود آل ثاني	3,760,630
			السيد عادل حسن حسن الملا الجفيري	89,670
			السيد علي يوسف حسين علي كمال	407,526
			سعادة السيد فهد بن محمد بن فهد بوزوير	13,398,000
			السيد بدر عبدالله درويش فخرو	15,450,460
		7.2	ما يقوم به المجلس لإرشاد الأعضاء الجدد	يرجى الرجوع إلى القسم 3
		8.2	نظام انتخاب الأعضاء	يرجى الرجوع إلى القسم 3
		9.2	تداول المطلعين	موقع بورصة قطر، "تقرير تداولات المطلعين"
		10.2	ترتيبات لإنهاء العضوية	يرجى مراجعة القسم رقم 3
		11.2	عدد وتواريخ اجتماعات المجلس	الاجتماع الأول: 11 يناير 2023
				الاجتماع الثاني: 07 مارس 2023
				الاجتماع الثالث: 02 مايو 2023
				الاجتماع الرابع: 20 يونيو 2023
				الاجتماع الخامس: 10 سبتمبر 2023
				الاجتماع السادس: 28 نوفمبر 2023
		12.2	سجل حضور الأعضاء في الاجتماعات	يرجى الرجوع إلى القسم 3
		13.2	مكافأة أعضاء مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية	يرجى الرجوع إلى القسم 5
		14.2	كبار المسؤولين الرئيسين	يرجى الرجوع إلى الملحق 2 الخاص بالسيرة الذاتية للإدارة التنفيذية
		15.2	ملكية المدراء التنفيذيين الرئيسين من أسهم البنك	المدراء التنفيذيين الرئيسيين لا يملكون أي أسهم في رأس مال البنك
		16.2	لائحة المبادئ الأخلاقية للأعمال التجارية	يرجى الرجوع إلى وثيقة الأخلاق المهنية

ملحق (3): قائمة متطلبات الإفصاح عن حوكمة البنك بموجب تعليمات مصرف قطر المركزي

البند		الوصف		الإفصاح
3	لجان مجلس الإدارة	1.3	اللجان المنبثقة عن المجلس	يرجى الرجوع إلى القسم 3
		2.3	حضور أعضاء اللجان	يرجى الرجوع إلى القسم 3
		3.3	إجمالي مكافآت الأعضاء	يرجى الرجوع إلى القسم 5
		4.3	أعمال اللجان وأية أمور هامة	يرجى الرجوع إلى الأقسام 3 و 4 و 5
4	حوكمة البنك	1.4	الإفصاحات البيئية	يرجى الرجوع إلى تقرير الاستدامة للمجموعة
		2.4	الإفصاحات المجتمعية	يرجى الرجوع إلى تقرير الاستدامة للمجموعة
		3.4	إفصاحات الحوكمة	يرجى الاطلاع على هذا التقرير ودليل الحوكمة الخاص بالبنك والتقرير السنوي
5	مدققي الحسابات	1.5	رسوم التدقيق	3,457,000 ريال قطري عن سنة 2023*
		2.5	رسوم أخرى	1,020,000 ريال قطري عن سنة 2023*
		3.5	أسباب تغيير أو إعادة تعيين المدققين	تخضع هذه الأسباب لقرار الجمعية العامة بناء على توصية من لجنة التدقيق والانضباط التابعة لمجلس الإدارة، يرجى الرجوع إلى القسم 10.
6	إفصاحات أخرى	1.6	معاملات الأطراف ذوي العلاقة	يرجى الرجوع إلى القسم 16 والتقرير السنوي.
		2.6	التواصل مع المساهمين والمستثمرين	يرجى الرجوع إلى القسم 13 و 14
		3.6	إدارة المخاطر	يرجى الرجوع إلى القسم 2 و 7
		4.6	مراجعة إجراءات الرقابة الداخلية	يرجى الرجوع إلى الأقسام 2 و 9
		5.6	البيانات المالية	يرجى الرجوع إلى التقرير السنوي والموقع الإلكتروني للبنك
		6.6	الميزانية العمومية	يرجى الرجوع إلى التقرير السنوي والموقع الإلكتروني للبنك
		7.6	قائمة الدخل	يرجى الرجوع إلى التقرير السنوي والموقع الإلكتروني للبنك
		8.6	قائمة التدفق النقدي	يرجى الرجوع إلى التقرير السنوي والموقع الإلكتروني للبنك
		9.6	قائمة التغيرات في حقوق المساهمين	يرجى الرجوع إلى التقرير السنوي والموقع الإلكتروني للبنك
		10.6	شهادة مراقب الحسابات	يرجى الرجوع إلى التقرير السنوي والموقع الإلكتروني للبنك
		11.6	بيان مسؤوليات أعضاء المجلس	يرجى الرجوع إلى القسم 3 وميثاق مجلس الإدارة واختصاصاته
		12.6	وصف الخطوات لضمان استقلالية القرارات المتعلقة بالتعاملات مع ذوي العلاقة	يرجى الرجوع إلى القسم 16
		13.6	تقييم أداء المجلس ولجانه وأعضائه	يرجى الرجوع إلى القسم 3

*يرجى الاطلاع على القسم (10) في هذا التقرير

ملحق (4): تقرير التأكيد المحدود المستقل لمراقب الحسابات السادة EY

إلى السادة المساهمين في بنك قطر الوطني (ش.م.ع.ق.)

تقرير حول الالتزام بقانون ولوائح هيئة قطر للأسواق المالية والتشريعات الأخرى ذات الصلة بما في ذلك نظام حوكمة الشركات والكيانات القانونية المدرجة في السوق الرئيسية

المقدمة
وفقا للمادة 24 من نظام حوكمة الشركات والكيانات القانونية المدرجة في السوق الرئيسية الصادر عن مجلس إدارة هيئة قطر للأسواق المالية ("الهيئة") بموجب القرار رقم (5) لعام 2016، قمنا بتنفيذ ارتباط تأكيد محدود حول التقييم الذي قام به مجلس الإدارة عن مدى التزام بنك قطر الوطني (ش.م.ع.ق.) ("البنك") بقانون هيئة قطر للأسواق المالية والتشريعات ذات الصلة بما في ذلك نظام حوكمة الشركات والكيانات القانونية المدرجة في السوق الرئيسية كما في 31 ديسمبر 2023.

مسؤوليات مجلس الإدارة والأشخاص المكلفين بالحوكمة
إن مجلس إدارة البنك مسؤول عن إعداد "تقرير الحوكمة لعام 2023" والذي يغطي على الأقل متطلبات المادة 4 من نظام حوكمة الشركات والكيانات القانونية المدرجة في السوق الرئيسية ("النظام") الصادر عن مجلس إدارة هيئة قطر للأسواق المالية بموجب القرار رقم (5) لعام 2016.

قدم مجلس الإدارة تقييمه حول ما إذا كان لدى البنك عملية مطبقة للامتثال لقوانين هيئة قطر للأسواق المالية والتشريعات الأخرى ذات الصلة المطبقة على البنك، بما في ذلك أحكام النظام ("بيان مجلس الإدارة")، والذي تم تزويد ارنست ويونغ بنسخة منه في 11 يناير 2024 وسيتم إرفاقه كجزء من تقرير حوكمة الشركات لعام 2023.

بالإضافة إلى ذلك، تشمل مسؤوليات مجلس إدارة البنك تصميم وتنفيذ والمحافظة على الضوابط الداخلية الكافية لضمان سير الأعمال بشكل منتظم وفعال، بما في ذلك:

- الالتزام بسياسات البنك؛
- حماية موجودات البنك؛
- منع واكتشاف حوادث الاحتيال والخطأ؛
- دقة واكتمال السجلات المحاسبية؛
- إعداد المعلومات المالية الموثوقة في الوقت المناسب؛ و
- الامتثال للقوانين واللوائح المعمول بها، بما في ذلك قانون هيئة قطر للأسواق المالية ونظام حوكمة الشركات والكيانات القانونية المدرجة في السوق الرئيسية الصادر عن مجلس إدارة هيئة قطر للأسواق المالية بموجب القرار رقم (5) لعام 2016.

مسؤولياتنا
تتمثل مسؤوليتنا في إصدار نتيجة تأكيد محدود حول ما إذا قد استرعى انتباهنا ما يجعلنا نعتقد بأن بيان مجلس الإدارة لا يعرض بصورة عادلة، من كافة النواحي المادية، امتثال البنك لقوانين هيئة قطر للأسواق المالية والتشريعات ذات الصلة التي تنطبق على البنك، بما في ذلك نظام حوكمة الشركات، استنادا إلى إجراءات التأكيد المحدود التي قمنا بها.

لقد قمنا بأعمالنا وفقاً للمعيار الدولي لارتباطات التأكيد رقم 3000 (المعدل) "ارتباطات التأكيد غير المتعلقة بتدقيق أو مراجعة المعلومات المالية التاريخية" الصادر عن مجلس معايير التدقيق والتأكيد الدولي (IAASB). يتطلب هذا المعيار أن نقوم بتخطيط وتنفيذ إجراءاتنا بهدف الحصول على تأكيد محدود حول ما إذا قد لفت انتباهنا ما يجعلنا نعتقد بأن بيان مجلس الإدارة ككل لم يتم إعداده من كافة النواحي المادية وفقاً لنظام حوكمة الشركات.

تختلف الإجراءات التي يتم تنفيذها في ارتباط تأكيد محدود من حيث طبيعتها وتوقيتها وتكون أقل نطاقاً منها في حالة ارتباط التأكيد المعقول. وبالتالي، فإن مستوى التأكيد الذي يتم الحصول عليه في ارتباط تأكيد محدود يكون أقل بكثير من التأكيد الذي قد يمكن الحصول عليه لو تم تنفيذ ارتباط تأكيد معقول. لم نقم بأي إجراءات إضافية ينبغي تنفيذها في حال كان الارتباط هو ارتباط تأكيد معقول.

إن إجراءات التأكيد المحدود التي قمنا بها تتضمن بشكل أساسي الحصول على استفسارات من الإدارة لفهم العمليات المتبعة لتحديد متطلبات قانون هيئة قطر للأسواق المالية والتشريعات ذات الصلة بما في ذلك نظام حوكمة الشركات، والإجراءات التي اتخذتها الإدارة للالتزام بهذه المتطلبات، والمنهجية التي تتبعها الإدارة لتقييم مدى الالتزام بهذه المتطلبات. وعند الضرورة، قمنا بفحص الأدلة التي جمعتها الإدارة لتقييم مدى الالتزام بالمتطلبات.

إن إجراءات التأكيد المحدود التي قمنا بها لا تتضمن تقييم الأوجه النوعية أو فعالية الإجراءات المطبقة من قبل الإدارة للامتثال لمتطلبات النظام، ولذلك فإننا لا نقدم أي تأكيد حول ما إذا كانت الإجراءات التي طبقتها الإدارة تعمل بفاعلية لتحقيق أهداف قانون هيئة قطر للأسواق المالية والتشريعات ذات الصلة، بما في ذلك نظام حوكمة الشركات.

القيود الضمنية
تخضع المعلومات غير المالية لقيود ضمنية أكثر من المعلومات المالية، مع الأخذ في الاعتبار خصائص الموضوع والأساليب المستخدمة لتحديد هذه المعلومات.

تعتمد العديد من الإجراءات التي تتبعها الشركات لتطبيق الحوكمة والمتطلبات القانونية على الموظفين الذين يقومون بتطبيق هذه الإجراءات وتفسيرهم لهدف كل إجراء وتقييمهم لكيفية تنفيذ إجراء الالتزام بشكل فعال، وفي بعض الحالات قد لا يتضمن تقييم الإجراءات الاحتفاظ بمستندات تدقيق كافية. تجدر الإشارة أيضاً إلى أن تصميم إجراءات الالتزام قد تتبع أفضل الممارسات التي تختلف من مؤسسة الأخرى ومن بلد لآخر، وبالتالي فهي لا تشكل مجموعة واضحة من المعايير التي يمكن المقارنة بها.

استقلاليتنا ومراقبة الجودة
في سياق قيامنا بأعمال الارتباط، التزمنا بالاستقلالية والمتطلبات الأخلاقية الأخرى وفقاً لقانون أخلاقيات المحاسبين المهنيين الدولية الصادرة عن مجلس معايير الأخلاقيات الدولية للمحاسبين المهنيين (بما في ذلك المعايير الدولية للاستقلالية) ("IESBA Code")، والتي تأسست على مبادئ النزاهة، والموضوعية، والكفاءة المهنية، والعناية الواجبة، والسرية، والسلوك المهني، والمتطلبات الأخلاقية ذات الصلة في دولة قطر. ولقد وفينا مسؤولياتنا الأخلاقية الأخرى وفقاً لهذه المتطلبات وقانون أخلاقيات المحاسبين المهنيين ("IESBA Code").

تقوم شركتنا أيضاً بتطبيق المعيار الدولي لإدارة الجودة رقم (1) *"إدارة الجودة للشركات التي تقوم بأعمال تدقيق أو مراجعة للبيانات المالية أو عمليات تأكيد أخرى أو ارتباطات الخدمات ذات الصلة"*، والتي تتطلب منا تصميم وتنفيذ وتشغيل نظام لإدارة الجودة، بما في ذلك السياسات أو الإجراءات الخاصة بالالتزام بالمتطلبات الأخلاقية والمعايير المهنية والمتطلبات القانونية والتنظيمية المعمول بها.

معلومات أخرى
إن مجلس الإدارة مسؤول عن المعلومات الأخرى. تشتمل المعلومات الأخرى على المعلومات التي سيتم تضمينها في تقرير حوكمة الشركات للبنك لعام 2023 والتي من المتوقع أن يتم تزويدنا بها بعد تاريخ هذا التقرير. سيتم تضمين بيان مجلس الإدارة وتقرير التأكيد المحدود الخاص بنا في تقرير حوكمة الشركات لعام 2023.

إن نتيجتنا حول بيان مجلس الإدارة بشأن الامتثال لمتطلبات هيئة قطر للأسواق المالية لا تتضمن المعلومات الأخرى، ولا نبدي ولن نبدي أي شكل من أشكال الاستنتاج التأكيدي حولها. لقد تم تكليفنا من قبل البنك لتقديم تقرير تأكيد معقول منفصل حول تقرير ضوابط الرقابة الداخلية على التقارير المالية والذي سيتم تضمينه في التقرير السنوي لعام 2023.

فيما يتعلق بارتباطنا بشأن بيان مجلس الإدارة، فإن مسؤوليتنا هي الاطلاع على المعلومات الأخرى أعلاه، وعند القيام بذلك، الأخذ في الاعتبار ما إذا كانت هذه المعلومات تتعارض جوهرياً مع بيان مجلس الإدارة أو المعلومات التي حصلنا عليها خلال أعمال الارتباط، أو أنها تبدو كأخطاء مادية.

في حال توصلنا إلى وجود خطأ مادي بناء على أعمال التدقيق التي قمنا بها، في المعلومات الأخرى التي تم تزويدنا بها قبل تاريخ تقريرنا هذا، فإننا نبدي نتيجة بوجود خطأ مادي في هذه المعلومات الأخرى، كما يتحتّم علينا الإبلاغ عن ذلك في تقريرنا. ليس لدينا ما يستوجب الإبلاغ عنه في تقريرنا فيما يتعلق بهذا الشأن.

عند قراءتنا لتقرير حوكمة الشركات لعام 2023 بالكامل، وفي حال توصلنا إلى وجود خطأ مادي حوله، فإن علينا حينها التواصل مع الأشخاص المكلفين بالحوكمة بشأن هذا الأمر.

النتيجة
استناداً إلى إجراءات التأكيد المحدود التي قمنا بها، لم يلفت انتباهنا ما يجعلنا نعتقد بأن بيان مجلس الإدارة لا يعرض بصورة عادلة، من كافة النواحي المادية، امتثال البنك لأحكام قانون هيئة قطر للأسواق المالية والتشريعات ذات الصلة بما في ذلك نظام حوكمة الشركات، كما في 31 ديسمبر 2023.

عن إرنست ويونغ

زياد نادر

سجل مراقبي الحسابات رقم 258

التاريخ: 21 يناير 2024

الدوحة

دولة قطر

تقـريـر الحـوكـمـة الـسـنـوي 2023