

دليل الحوكمة للمجموعة



دليل الحوكمة للمجموعة

المحتويات

3	1. التعريفات
4	2. مقدمة
4	3. مسؤوليات وصلاحيات وواجبات مجلس الإدارة
6	4. تشكيل مجلس الإدارة والمؤهلات المطلوبة لدى أعضائه
7	5. دور رئيس مجلس الإدارة
7	6. تنظيم وآلية عمل مجلس الإدارة
8	7. تدريب أعضاء مجلس الإدارة
8	8. القيم والأخلاقيات المؤسسية
9	9. لجان مجلس الإدارة
9	10. واجبات ومسئوليات وصلاحيات الإدارة التنفيذية
10	11. ترتيبات الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر
15	12. سياسات ونظم منح المكافآت
16	13. الإفصاح والشفافية
17	14. الهيكل المؤسسي
17	15. حماية حقوق أصحاب المصالح

1. التعريفات

- **حوكمة الشركات:** هي مجموعة من النظم والهيكل التنظيمية والعمليات التي تحقق الانضباط المؤسسي وفقاً للمعايير والمبادئ العالمية وذلك من خلال تحديد مسؤوليات وواجبات مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية للبنك وتأخذ في الاعتبار حماية حقوق المساهمين والأطراف ذات العلاقة.
- **حوكمة البنوك:** هي الطريقة التي يتم بها تنظيم شؤون وأعمال البنوك من قبل مجالس إدارتها والإدارة التنفيذية، والتي تحدد الأساليب السليمة في وضع أهداف واستراتيجيات البنوك وعملياتها اليومية وتحقق مبدأ المساءلة أمام المساهمين وتراعي حقوق الأطراف ذات العلاقة والقواعد والتعليمات الصادرة عن السلطات الرقابية وحماية مصالح المودعين وما يتطلبه ذلك من ضرورة تطوير نظم إدارة قوية للمخاطر.
- **الأقارب من الدرجة الأولى:** الأب والأم والزوج والزوجة والأبناء القصر.
- **الأطراف ذات العلاقة:** يؤخذ عند تحديد الأطراف ذات العلاقة ما هو مستخدم في معيار المحاسبة الدولي رقم (24) وما يطرأ عليه من تعديلات.
- **البنك الأم:** البنك الذي له شركة تابعة أو أكثر.
- **المجموعة:** هي البنك الأهلي الكويتي وكافة الشركات التابعة له وفروعه الخارجية.
- **الشركة التابعة:** هي المنشأة التي تخضع للبنك الأم.
- **أصحاب المصالح:** أي شخص أو جهة لديها علاقة مع البنك مثل المودعين، والمساهمين، والدائنين، والعملاء، والموردين، والمجتمع، والموظفين.
- **المكافآت المالية:** الرواتب والأجور والبدلات وما في حكمها، والمكافآت الدورية أو السنوية المرتبطة بالأداء والخطط التحفيزية قصيرة أو طويلة الأجل، وأي مزايا عينية أخرى بما في ذلك نظام خيار شراء الأسهم للموظفين.
- **مجلس الإدارة:** يقصد بذلك رئيس وأعضاء مجلس إدارة البنك، ما لم يرد تحديد بخلاف ذلك.
- **عضو مجلس الإدارة المستقل:** هو العضو الذي لا يكون واقعاً تحت تأثير أي عامل قد يحد من قدرته على النظر في أمور البنك ومناقشتها واتخاذ قرار بشأنها بتجرد وموضوعية لمصلحة البنك، مع مراعاة قواعد وتعليمات الحوكمة، والذي يتوفر فيه الشروط المبينة ضمن هذا الدليل.
- **عضو مجلس الإدارة غير التنفيذي:** هو عضو مجلس الإدارة الذي لا يكون متفرغاً للإدارة اليومية للبنك.

2. مقدمة

الغرض

يتمثل الغرض الرئيسي من دليل الحوكمة (والمشار إليه فيما بعد باسم "الدليل") في وضع ممارسات الحوكمة على مستوى مجموعة البنك الأهلي الكويتي لتسهيل الالتزام بقواعد الحوكمة وممارساتها الرائدة وتعظيم القيمة للمساهمين.

الهدف

يتمثل الهدف الرئيسي من دليل الحوكمة في توحيد وتوضيح إطار عمل الحوكمة بمجموعة البنك الأهلي الكويتي الذي تم تنفيذه والذي يتكون مما يلي: (1) مهام ومسؤوليات مجلس الإدارة ورئيس مجلس الإدارة، (2) موائيق مجلس الإدارة واللجان المنبثقة عنه (3) دور الإدارة التنفيذية (4) السياسات المحددة (5) دور إدارة شؤون مجلس الإدارة.

نطاق التطبيق والتنفيذ

يبدأ سريان هذا الدليل والتعديلات اللاحقة على مستوى مجموعة البنك اعتبارًا من تاريخ اعتماده من قبل مجلس الإدارة، وتقع مسؤولية الاشراف على تنفيذ إطار عمل الحوكمة على عاتق لجنة مجلس الإدارة للحوكمة والالتزام الرقابي. ومع ذلك، فإن تفويض مجلس الإدارة للجنة مجلس الإدارة للحوكمة والالتزام الرقابي بالرقابة على تنفيذ إطار عمل الحوكمة لا يغير بأي شكل من مسؤولية مجلس الإدارة عن ضمان الالتزام العام بإطار عمل الحوكمة، وكذلك التأكد من فاعلية ممارسات الحوكمة داخل مجموعة البنك.

وتخضع متطلبات الحوكمة المنصوص عليها في هذا الدليل لتعليمات وتوجيهات بنك الكويت المركزي. وعلاوة على ذلك، فإن أية توجيهات جديدة تصدر عن بنك الكويت المركزي سوف تحل محل القسم ذي الصلة في هذا الدليل بعد تحديث الدليل واعتماده من قبل مجلس الإدارة.

توزيع الدليل

سوف يتم توفير نسخة مختصرة من الدليل للجمهور العام من خلال موقع البنك الأهلي الكويتي على شبكة الإنترنت. ومن المتوقع أن يطلع أعضاء مجلس الإدارة وكذلك كافة الموظفين على الدليل لتسهيل عملية الالتزام بإطار عمل الحوكمة بالبنك الأهلي الكويتي.

إدارة وتحديث الدليل

تتم مراجعة هذا الدليل وأية تحديثات لاحقة عليه من قبل لجنة مجلس الإدارة للحوكمة والالتزام الرقابي وترفع اللجنة توصياتها لمجلس الإدارة لاعتماده.

3. مسئوليات وصلاحيات وواجبات مجلس الإدارة

(أ) يتولى مجلس الإدارة مسؤولية وضع الاستراتيجية واعتماد الأهداف الاستراتيجية للبنك والإشراف على تنفيذ تلك الأهداف، وكذلك اعتماد استراتيجية المخاطر ومعايير الحوكمة والقيم المؤسسية، والإشراف على الإدارة التنفيذية.

(ب) يتولى مجلس الإدارة: (1) الموافقة على سياسات الرقابة الداخلية (2) التأكد من التزام الإدارة التنفيذية للبنك بالاستراتيجيات والسياسات والإجراءات المعتمدة والقوانين واللوائح المطبقة (3) التأكد من التزام الإدارة التنفيذية للبنك بالإدارة الحصيفة لجميع المخاطر.

(ج) توجيه الرئيس التنفيذي للمجموعة لوضع الميزانية وخطط العمل لتحقيق الاستراتيجية/الأهداف.

(د) الموافقة على الموازنات وخطط العمل والاجتماع بشكل منتظم مع الرئيس التنفيذي للمجموعة للقيام بما يلي:

(1) تقييم التقدم المحقق في خطط ومبادرات العمل الاستراتيجية والشروع في اتخاذ الإجراءات التصويبية المناسبة.

(2) مناقشة مختلف جوانب عمليات البنك والنظر بدقة والمراجعة للإيضاحات والمعلومات المقدمة.

دليل الحوكمة للمجموعة



- (هـ) توفير الرقابة المناسبة على أداء الإدارة التنفيذية لضمان تنفيذها للمهام المناطة بها بما يتماشى مع استراتيجية البنك وأهدافه والسياسات المعتمدة من مجلس الإدارة.
- (و) يتولى المجلس كافة المسؤوليات المتعلقة بأعمال البنك وسلامته المالية والتأكد من الالتزام بالمتطلبات الرقابية، وحماية مصالح المساهمين والمودعين والدائنين والموظفين والجهات الأخرى من أصحاب المصالح، والتأكد من أن إدارة البنك تتم بشكل حصيف ضمن أطر القوانين والسياسات وإجراءات العمل الداخلية للبنك.
- (ز) الحفاظ على ثقة الجمهور في البنك الأهلي الكويتي من خلال ضمان تحقيق أنشطته للتوازن المناسب بين الربحية والمخاطر وبشكل خاص تأثيرها على المودعين والاستقرار المالي العام للبنك.
- (ح) التأكد من أن كل عضو من أعضاء مجلس الإدارة يقوم بمسؤولياته بشكل موضوعي دون أي تحيز لأي فرد أو مجموعة من المساهمين بغض النظر عن تأثير هذا الفرد أو تلك المجموعة. والتأكد من المراجعة المناسبة لجميع المعاملات مع الأطراف ذات العلاقة في جميع إدارات البنك وفقاً للسياسة المعتمدة.
- (ط) تزويد الإدارة التنفيذية بسياسات مكتوبة تتم مراجعتها وتحديثها بانتظام وتغطي جميع جوانب أنشطة البنك والتأكد من قيام الإدارة التنفيذية بما يلي:
- 1) وضع إجراءات عمل كتابية وفقاً للسياسات المعتمدة لتوجيه الأنشطة اليومية للبنك.
 - 2) الإبلاغ عن السياسات وإجراءات العمل الكتابية بالشكل المطلوب.
 - 3) مراجعة إجراءات العمل بانتظام بحيث تعكس أي تعديل أو تغييرات تطرأ على القوانين واللوائح والسياسات والأوضاع الاقتصادية فضلاً عن أية مسائل أخرى متعلقة بالقطاع المالي والمصرفي.
- (ي) وضع مؤشرات الأداء الرئيسية للإدارة التنفيذية بما يتسق مع الاستراتيجية/الأهداف طويلة المدى ومراقبة أداء الإدارة التنفيذية مقابل هذه الاستراتيجية/الأهداف. والتأكد من أن معلومات وخبرات الإدارة التنفيذية لا تزال مناسبة نظراً لطبيعة البنك وحجم المخاطر.
- (ك) تعيين رئيس تنفيذي للمجموعة يتمتع بالخبرة والكفاءة اللازمة والحصول على موافقة مجلس الإدارة على تعيين ذوي الخبرة والكفاءة للمناصب التالية: (1) نائب الرئيس التنفيذي للمجموعة والرئيس التنفيذي - الكويت (2) الرئيس المالي للمجموعة (3) رئيس التدقيق الداخلي للمجموعة (4) رئيس الالتزام للمجموعة (5) رئيس المخاطر للمجموعة، (6) وغير ذلك من الوظائف الرئيسية.
- (ل) ضمان أن الهيكل التنظيمي يسهل عملية اتخاذ القرارات الفعالة والحوكمة السليمة وتحديد خطوط واضحة للمسؤولية والمساءلة والصلاحيات الخاصة بكل من:
- 1) مجلس الإدارة
 - 2) الإدارة التنفيذية
 - 3) المسؤولين عن الوظائف الإشرافية
- (م) ضمان الفصل بين مناصب رئيس مجلس الإدارة ورئيس الجهاز التنفيذي، والتأكد على ألا تربط رئيس مجلس الإدارة والرئيس التنفيذي أي قرابة من الدرجة الأولى أو أي صلة أو علاقة من شأنها أن تؤثر على استقلالية قرارات كل منهما. ويتعين أن يكون الفصل في المسؤوليات بموجب تعليمات كتابية معتمدة من المجلس ويتم مراجعتها كلما اقتضت الحاجة.
- (ن) ضمان مراجعة السياسات وضوابط الرقابة مع الرئيس التنفيذي للمجموعة ووظائف الرقابة الداخلية (إدارة الالتزام الرقابي، وإدارة المخاطر، وإدارة التدقيق الداخلي) من أجل تحديد الجوانب التي تحتاج إلى تحسين، فضلاً عن تحديد المسائل والمخاطر الكبيرة ومعالجتها. وكذلك، التأكد من أن وظائف الرقابة الداخلية في وضع سليم وفعال ومزودة بالموارد والكوادر المناسبة التي تمكنها من القيام بمسؤولياتها التنفيذية والرئيسية بشكل مستقل وفعال.
- (س) التأكد من إعداد خطط التعاقب الوظيفي لجميع وظائف الإدارة التنفيذية والتي تشمل المؤهلات والخبرات والكفاءات المطلوبة لدى شاغلي هذه الوظائف الجدد، ومراجعتها بشكل دوري.

(ع) يتعين على مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية التأكد من المحافظة على السرية المصرفية من قبل مزودي الخدمات للبنك، في حال اطلاعهم على مواضيع أو بيانات تتصف بالسرية المصرفية.

4. تشكيل مجلس الإدارة والمؤهلات المطلوبة لدى أعضائه

(أ) يتم تشكيل مجلس الإدارة وفقاً للنظام الأساسي للبنك والتعليمات الرقابية الأخرى ذات الصلة. ويتألف مجلس الإدارة من أحد عشر عضواً، منهم على الأقل 4 أعضاء مستقلين وبما لا يتجاوز نصف عدد الأعضاء ككل، يتم انتخابهم من قبل الجمعية العامة العادية لضمان التمثيل الكافي داخل لجان المجلس تماشيًا مع المتطلبات الرقابية الخاصة بالحوكمة.

(ب) يتعين على لجان مجلس الإدارة مراعاة ما ورد بالتعليمات الصادرة من الجهات الرقابية بشأن ضوابط تشكيل اللجان المنبثقة عن مجلس الإدارة.

(ج) يتم تشكيل مجلس الإدارة من الأعضاء ذوي الخبرة المناسبة والنزاهة والمهارات التخصصية لتسهيل العمل البناء بشكل جماعي أو فردي ومناقشة القضايا داخل المجلس ولجانه على حد سواء. ويتمتع أعضاء مجلس الإدارة بما يلي:

(1) المعرفة والخبرة الكافية في مجالات المالية والمحاسبة والقروض والعمليات المصرفية والتخطيط الاستراتيجي والحوكمة وإدارة المخاطر وضوابط الرقابة الداخلية وقوانين ولوائح البنوك.

(2) مستوى مقبول من الفهم والوعي بالاقتصاد المحلي والإقليمي والعالمي وقوى السوق والبيئات القانونية والرقابية.

(د) يتعين أن يتوفر في عضو مجلس الإدارة المستقل منذ بداية ترشحه وطوال فترة عضويته الشروط التالية:

1. ألا تزيد مساهمته ومساهمته أي من أقربائه من الدرجة الأولى مجتمعين، بشكل مباشر أو غير مباشر، عن 1% من أسهم البنك.

2. ألا يكون، عند الترشح أو خلال العامين السابقين من تاريخ الترشح، لديه علاقة تجارية مؤثرة أو إدارية أو استشارية مع أي من المساهمين الرئيسيين في البنك أو أي من المجموعات المالكة الذين يشكل تحالفهم نسبة مساهمة تجعلهم في عداد المساهم الرئيسي.

3. ألا يكون، عند الترشح أو خلال العامين السابقين من تاريخ الترشح، قد شغل عضوية مجلس إدارة في البنك أو أي منصب تنفيذي فيه أو ضمن مجموعة البنك، واستثناءً، ولمرة واحدة، عند البدء في تطبيق هذه التعليمات، فإنه يجوز ترشح الأعضاء الحاليين في البنك أو ضمن مجموعة البنك ممن تنطبق عليهم جميع شروط الاستقلالية الأخرى.

4. ألا تربطه صلة قرابة من الدرجة الأولى مع أي من أعضاء مجلس الإدارة أو الإدارة التنفيذية في البنك أو مجموعة البنك.

5. ألا يكون عند الترشح أو خلال العامين السابقين يعمل لدى البنك أو ضمن مجموعة البنك، أو لدى أي من المساهمين الرئيسيين في البنك أو المجموعة.

6. ألا يكون لديه أو لدى أقاربه من الدرجة الأولى أي علاقة انتمائية مع البنك أو مجموعة البنك تزيد عن إجمالي المبلغ المحدد في تعليمات القروض الاستهلاكية والإسكانية، وألا يكون لديهم ودائع أو محافظ مدارة لدى البنك أو مجموعة البنك تزيد في مجموعها عن 100 ألف دينار أو ما يعادلها من العملات الأخرى.

7. ألا يكون مالكاً لشركة أو مساهماً رئيسياً فيها أو عضواً في مجلس إدارتها أو عضواً تنفيذياً فيها، وألا تكون حاصلة على ائتمان، أو ضامنة لائتمان من البنك أو مجموعة البنك تزيد قيمته على نسبة 5% من رأس المال المدفوع.

8. ألا يكون عند الترشح أو خلال العامين السابقين شريكاً في مكتب التدقيق الخارجي للبنك أو عضواً في فريق التدقيق على مجموعة البنك، وألا تربطه صلة قرابة من الدرجة الأولى بالشريك المسؤول عن عملية التدقيق الخارجي.
9. ألا يتقاضى من البنك أي راتب أو مبلغ مالي باستثناء ما يتلقاه لقاء عضويته في المجلس أو توزيعات الأرباح التي يتقاضاها بصفته مساهماً أو الفوائد المستلمة أو المستحقة على ودائعه أو استثماراته من الأنشطة الاعتيادية للبنك
10. يتعين ألا تزيد فترة عضوية الأعضاء المستقلين عن دورتين.

5. دور رئيس مجلس الإدارة

- (أ) التأكد من حسن سير أعمال المجلس وضمان اتخاذ المجلس للقرارات استناداً لأسس ومعلومات سليمة وواضحة، ويتعين عليه تشجيع وتعزيز النقاش الجاد، وضمان التعبير عن الآراء ووجهات النظر المختلفة ومناقشتها في إطار عملية صنع القرار.
- (ب) إقامة علاقة بناءة بين كل من مجلس الإدارة والرئيس التنفيذي للمجموعة والإدارة التنفيذية.
- (ج) التأكد من تزويد أعضاء مجلس الإدارة بالمعلومات الكافية قبل الاجتماع.
- (د) التأكد من وصول المعلومات الكافية إلى المساهمين قبل اجتماعات الجمعية العامة.
- (هـ) التأكد من توافر معايير الحوكمة السلمية لدى البنك.

6. تنظيم أعمال مجلس الإدارة

- (أ) يتعين ألا يقل عدد اجتماعات مجلس الإدارة عن 6 اجتماعات سنوياً، ولا يقل عن اجتماع واحد كل ربع سنة. ويتم إعداد جدول أعمال الاجتماعات من قبل رئيس مجلس الإدارة بالتشاور مع الإدارة التنفيذية وإرسالها قبل الاجتماعات لكل عضو من أعضاء المجلس بالإضافة إلى المستندات المؤيدة الخاصة بالاجتماع قبل 3 أيام عمل من انعقاد الاجتماع، وذلك بالتنسيق مع أمين السر.
- (ب) يقوم أمين سر المجلس بتدوين جميع مناقشات المجلس واقتراحات الأعضاء ونتائج التصويت الذي يتم خلال كافة اجتماعات المجلس، على أن يكون هذا الأمر إلزامياً ضمن محاضر الاجتماعات ويصبح جزءاً من سجلات البنك. ويراعي تدوين أي تحفظ أو توصية من قبل الأعضاء المستقلين وباقي الأعضاء.
- (ج) يتم ذكر مهام ومسؤوليات رئيس وأعضاء مجلس الإدارة ضمن: (1) مهام رئيس مجلس الإدارة، (2) مهام أعضاء مجلس الإدارة. وتقدم لجنة مجلس الإدارة للترشيحات لكل عضو جديد من أعضاء المجلس عند انتخابه دليلاً يحدد حقوق العضو ومسؤولياته وواجباته. وعلاوة على ذلك، يتمتع مجلس الإدارة ولجانه بصلاحيات طلب المساعدة من الخبراء والاستشاريين الخارجيين فيما يخص المهام والمسؤوليات المنوطة بأي من أعضائه.
- (د) يقوم مجلس الإدارة بتحديد المعاملات المصرفية التي تتطلب موافقة المجلس، بما في ذلك على سبيل المثال لا الحصر، صلاحية المجلس في منح القروض التي تزيد عن مبلغ معين، أو صلاحياته بخصوص التعاملات مع الأطراف ذات العلاقة، أو أية عمليات مصرفية أخرى تكون ضمن صلاحيات المجلس.
- (هـ) يتعين على أمين سر مجلس الإدارة، وبإشراف من رئيس المجلس، التأكد من اتباع الإجراءات المقررة من المجلس فيما يتعلق بنقل المعلومات بين أعضاء المجلس ولجانه والإدارة التنفيذية، بالإضافة إلى تحديد مواعيد اجتماعات المجلس وتدوين محاضر الاجتماعات. وقد قام المجلس بتحديد مهام أمين سر المجلس بشكل رسمي وكتابي وبما يتماشى ومستوى المسؤوليات المشار إليها أعلاه. وهذا وأن أي قرار يتعلق بتعيين أو تحية أمين السر يجب أن يتخذ من قبل المجلس.
- (و) يتعين ألا يكون عضو مجلس إدارة البنك عضواً في أي من اللجان التنفيذية أو الإدارية في البنك.

- (ز) يتولى مجلس الإدارة تقييم أداء الرئيس التنفيذي (للمجموعة – الكويت) بشكل سنوي.
- (ح) يقوم المجلس بإجراء مراجعة سنوية دورية لممارسات الحوكمة للتحقق من مدى فاعليتها وإدخال ما يلزم من تحسينات بشأنها.

7. تدريب أعضاء مجلس الإدارة

- (أ) يتعين على أعضاء مجلس الإدارة القيام بما يلي بشكل فردي وجماعي:
- (1) متابعة القضايا ذات الصلة بالبنك والمشاركة في الدورات التدريبية، وبصفة خاصة في موضوع الحوكمة وإدارة المخاطر فضلاً عن مشاركته في المؤتمرات والحلقات النقاشية في مجال العمل المصرفي والمالي.
 - (2) الفهم الواضح لدورهم في مجال الحوكمة وممارسة الحكم السليم والموضوعي فيما يخص شؤون البنك.
- (ب) يلتزم البنك بتزويد أعضاء مجلس إدارته بملخص وافٍ عن أعمال البنك وقت تعيينهم وطوال مدة عضويتهم أو عند طلبهم لذلك.
- ويتضمن برنامج التقييم والتدريب الخاص بمجلس الإدارة تفاصيل البرامج التدريبية لأعضاء المجلس.

8. القيم والأخلاقيات المؤسسية

يحدد مجلس الإدارة سلوكيات الإدارة التنفيذية فيما يتعلق بالتزامها بتطبيق معايير عالية للحوكمة على مستوى البنك وتعزيز بيئة العمل التي يمكن أن تدعم تطبيق هذه المعايير من خلال تنفيذ سياسات/إجراءات محددة مثل:

- (1) ميثاق السلوك المهني وأخلاقيات العمل
- (2) سياسة المكافآت العامة
- (3) سياسة معاملات الأطراف ذات العلاقة
- (4) سياسة تعارض المصالح
- (5) سياسة حماية أصحاب المصالح
- (6) سياسة الإبلاغ
- (7) سياسة سرية العملاء
- (8) سياسة الإفصاح والشفافية
- (9) إجراءات تعاملات الأشخاص المطلعين

ويؤكد البنك الأهلي الكويتي التزامه بهذه السياسات/الإجراءات من خلال التقرير السنوي بالجزء المتعلق بالحوكمة. ويتم دعم هذه السياسات من خلال ما يلي:

- (أ) إدراج بنود محددة بشأن قواعد الحوكمة في جدول أعمال اجتماعات مجلس الإدارة واللجان المنبثقة عنه.
- (ب) التقييم الذاتي من قبل مجلس الإدارة ولجانه.
- (ج) التدقيق المستقل لإطار العمل الخاص بالحوكمة.
- (د) وضع الآلية المناسبة للتعامل مع شكاوى العملاء بناءً على التعليمات الرقابية ذات الصلة.
- (هـ) إنشاء وظائف أمن المعلومات والأمن السيبراني واعتماد الاستراتيجيات/السياسات المتعلقة بها.
- (و) إنشاء هيكل للحوكمة وتقييمه بشكل دوري بحيث يساهم في الرقابة الفعالة على الشركات التابعة ويأخذ في الاعتبار طبيعة وحجم وتعقيد المخاطر المختلفة التي تتعرض لها المجموعة والشركات التابعة.

- (ز) التأكد من توافر الموارد الكافية للشركات التابعة لاستيفاء معايير الحوكمة للمجموعة ومعايير الحوكمة المحلية.
- (ح) وضع واعتماد إطار عمل رقابي للحوكمة كوسيلة مناسبة لمتابعة التزام الشركات التابعة بجميع متطلبات الحوكمة المطبقة.

ويقوم البنك بوضع ملخص هذه السياسات على موقعه على الإنترنت ويؤكد التزامه بها في قسم الحوكمة ضمن التقرير السنوي.

9. لجان مجلس الإدارة

(أ) يقوم مجلس إدارة البنك الأهلي الكويتي بإنشاء (7) لجان للإشراف على فعالية العمليات الرئيسية على مستوى البنك تشمل ما يلي: (1) لجنة مجلس الإدارة للتدقيق (2) لجنة مجلس الإدارة للمخاطر ومكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب (3) لجنة مجلس الإدارة للترشيدات (4) لجنة مجلس الإدارة للمكافآت والموارد البشرية (5) لجنة مجلس الإدارة للحوكمة والالتزام الرقابي (6) لجنة مجلس الإدارة للإشراف على فروع البنك الأهلي الكويتي في دولة الإمارات العربية المتحدة ومركز دبي المالي العالمي (7) لجنة مجلس الإدارة للائتمان والاستثمار والتي منحها مجلس الإدارة الصلاحية للتأكد من مراجعة قرارات منح الائتمان والاستثمار التي تفوق صلاحيات الإدارة التنفيذية واعتمادها بالشكل المطلوب كما أن قراراتها نافذة.

(ب) يقوم مجلس إدارة البنك بتعيين عدد كاف من أعضاء مجلس الإدارة غير التنفيذيين والأعضاء المستقلين في اللجان المعنية بهدف النظر في مهام قد ينتج عنها حالات تعارض في المصالح. علماً بأن وجود تلك اللجان لا يعفي مجلس الإدارة من تحمل المسؤولية المباشرة لجميع الأمور المتعلقة بالبنك، ولا يمنح تفويض المسؤولية من مجلس الإدارة بأي شكل من الأشكال لأية لجنة من لجان المجلس صلاحية القيام بمهام خارج ميثاقها المعتمد. ويشكل ميثاق عمل لجان مجلس الإدارة جزءاً لا يتجزأ من إطار عمل الحوكمة العام بالبنك، كما أنه لا يعفي الإدارة التنفيذية من مسؤولياتها فيما يخص إجراءات الرقابة الداخلية على الأنشطة التي تقوم بإدارتها.

وتوضح موثيق عمل لجان مجلس الإدارة المعتمدة تفاصيل مسؤوليات وصلاحيات كل منها، ويتم ذكر أسماء أعضاء لجان المجلس ضمن التقرير السنوي إلى جانب مسؤولياتهم وأنشطتهم بالإضافة إلى ميثاق العمل الخاص بكل لجنة. كما تقوم جميع لجان مجلس الإدارة برفع تقارير دورية إلى المجلس. ويتعين حصول رئيس مجلس الإدارة على تقارير ربع سنوية لمتابعة أنشطة اللجان المنبثقة عن المجلس.

10. واجبات ومسؤوليات وصلاحيات الإدارة التنفيذية

(أ) يقوم الرئيس التنفيذي للمجموعة، بتوجيه من مجلس الإدارة، بالتأكد من القيام بأنشطة البنك بصورة متسقة مع استراتيجية عمله ونزعة المخاطر والسياسات المعتمدة من مجلس الإدارة مع وضع النظم الملائمة لإدارة المخاطر (سواء المالية أو غير المالية) التي يتعرض لها البنك. كما تتولى الإدارة التنفيذية وضع نظم رقابة داخلية فعالة للتأكد من القيام بأنشطة البنك بطريقة متسقة مع استراتيجية عمله ونزعة المخاطر والسياسات المعتمدة من مجلس الإدارة، والمساهمة في إعداد وتقديم استراتيجية عمل البنك وميزانيته السنوية من خلال الرئيس التنفيذي للمجموعة إلى مجلس الإدارة.

(ب) تتكون الإدارة التنفيذية من مجموعة رئيسية من الأشخاص المعيّنين من قبل مجلس الإدارة من ذوي الخبرة والاختصاص (بما في ذلك المسؤولون عن الوظائف الرقابية) والذين يتحملون المسؤولية والمساءلة عن الإشراف على إدارة البنك.

(ج) يتعين على الإدارة التنفيذية المساهمة بشكل أساسي في التطبيق الفعال لمعايير الحوكمة السليمة بالبنك من خلال ما يلي: (1) السلوك الشخصي (2) الرقابة الكافية على الأنشطة التي يقومون بإدارتها (3) التأكد من أن أنشطة البنك تتسق مع استراتيجية عمله ونزعة المخاطر ودرجة تحمل المخاطر والسياسات المعتمدة من قبل مجلس الإدارة مع وضع إجراءات العمل التي تناسب تعليمات ومتطلبات الحوكمة.

- (د) يتولى الرئيس التنفيذي للمجموعة مسؤولية الإشراف والرقابة على أعمال البنك وبصفة خاصة فيما يتعلق بالتحقق من وظيفة الالتزام ومراقبة المخاطر، واستقلالية الوظائف والفصل في المهام. وتتولى الإدارة التنفيذية (باستثناء وظائف الرقابة) المسؤولية عن مراقبة تفويض الواجبات للموظفين وإنشاء هيكل إداري يعزز المساءلة والشفافية، كما تتحمل المسؤولية النهائية عن أداء البنك أمام الرئيس التنفيذي للمجموعة ومجلس الإدارة.
- (هـ) يقوم الرئيس التنفيذي للمجموعة، كل شهرين على الأقل، بتزويد مجلس الإدارة بتقارير مالية وإدارية تتسم بالشفافية والموضوعية. كما يتولى الرئيس التنفيذي للمجموعة تنفيذ القرارات الصادرة عن المجلس دون أي تدخل في اختصاصاته وفي حالة مشاركة أي عضو مجلس إدارة في تنفيذ قرارات صادرة عن المجلس فإن هذه المشاركة يجب أن تتم بناءً على موافقة خاصة وواضحة صادرة عن المجلس.
- (و) يتولى الرئيس التنفيذي للمجموعة مسؤولية التأكد من إعداد البيانات المالية وفقاً للمعايير الدولية لإعداد التقارير المالية والمعايير الأخرى المعتمدة بما في ذلك التعليمات الصادرة عن الجهة الرقابية في هذا الشأن.

11. ترتيبات الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر

لدى البنك ترتيبات رقابة داخلية فعالة وإدارة للمخاطر برئاسة رئيس المخاطر والتي لها صلاحية الوصول دون قيود إلى رئيس مجلس الإدارة ورئيس لجنة مجلس الإدارة للمخاطر ومكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب.

يتضمن إطار حوكمة المخاطر مسؤوليات تنظيمية معرّفة بشكل جيد بالنسبة لإدارة المخاطر والتي يشار إليها عادة بخطوط الدفاع الثلاث، وهي:

- **خط الدفاع الأول:** والذي يتمثل في وحدة الأعمال والتي تنطوي ووظائفها ونشاطها على احتمالية خلق مخاطر للبنك، وبالتالي مسؤولية هذه المجموعات في تقييم وإدارة هذه المخاطر.
- **خط الدفاع الثاني:** والذي يشمل وظيفتي إدارة المخاطر والالتزام، وبحيث تكون إدارة المخاطر مستقلة تعزز وتكمل وظيفة خط الدفاع الأول من خلال مراقبة ورفع التقارير للإدارة والإشراف على أوجه مخاطر البنك وتقييمها بشكل مستقل عن خط الدفاع الأول. ويتضمن خط الدفاع الثاني أيضاً وظيفة الالتزام والتي تشمل مراقبة الالتزام بالقوانين والتعليمات الرقابية وقواعد الحوكمة، وهذه الوظائف مستقلة عن خط الدفاع الأول.
- **خط الدفاع الثالث:** والذي يتمثل في وظيفة التدقيق الداخلي، وهي وظيفة مستقلة عن خطي الدفاع الأول والثاني.

إطار ونطاق عمل الوظائف الرقابية في البنك

يقوم مجلس الإدارة بتكليف مهام ووظائف خطوط الدفاع الثاني والثالث وفق سياسات وإجراءات معتمدة من قبله للوظائف الرقابية بالبنك (إدارة المخاطر – إدارة الالتزام الرقابي – إدارة مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب – إدارة التدقيق الداخلي)، وبناءً عليه تمارس تلك الإدارات المهام المطلوبة منها وفق ما هو محدد ومعتمد، ومن الممكن أن تؤدي ممارسة تلك المهام للتفاعل والجدل مع قطاعات / إدارات البنك المختلفة.

وفي حال نشوء أي اعتراض (disagreement) من أي من رؤساء القطاعات / الإدارات (الإدارة التنفيذية) على أعمال تلك الوظائف الرقابية المذكورة، فإنه يتعين ما يلي:

- على رئيس الإدارة المعنية توجيه مذكرة مفصلة إلى الرئيس التنفيذي للمجموعة أو من ينوب عنه تتضمن تفاصيل الاعتراض.
- يتولى الرئيس التنفيذي للمجموعة أو من ينوب عنه بدوره بالسعي نحو تسوية الاعتراض ما بين الوظائف الرقابية بالبنك ورئيس الإدارة المعنية.

- في حال عدم التمكن من تسوية الاعتراض تقوم الإدارة الرقابية أو الرئيس التنفيذي للمجموعة أو من ينوب عنه بعرض الموضوع عن طريق مذكرة مفصلة على لجنة مجلس الإدارة المعنية بمتابعة أعمال الوظيفة الرقابية موضوع البحث لاتخاذ الرأي اللازم بشأن ذلك الاعتراض.

وفي ضوء ما سبق، قد يأتي رأي اللجنة المعنية على نحو أي مما يلي:

1. قد ترى اللجنة المعنية صحة الأعمال التي قامت بها الوظيفة الرقابية؛ وبالتالي لا جدوى من الاعتراض أو التعليق وإصدار توجيهاتها إلى رئيس الوظيفة الرقابية باستكمال العمل.
2. قد ترى اللجنة المعنية الحاجة إلى إجراء مراجعة متخصصة من قبل إدارة التدقيق الداخلي بالبنك – من خلال لجنة مجلس الإدارة للتدقيق – وإصدار تقرير ورأي مفصل حول هذا الموضوع للعرض على اللجنة للتوصية.
3. وفي حال كان الاعتراض أو التعليق يخص وظيفة التدقيق الداخلي نفسها فيمكن الاستعانة مباشرة بمكتب تدقيق خارجي لتقديم تقرير مفصل للجنة مجلس الإدارة للتدقيق بشأن موضوع الاعتراض.

وبناءً على تقرير المراجعة من قبل إدارة التدقيق الداخلي أو من قبل مكتب التدقيق الخارجي أو المذكرة المفصلة المقدمة من الرئيس التنفيذي للمجموعة أو من ينوب عنه حول الموضوع المقدم الى اللجنة المعنية، تقوم اللجنة المعنية باتخاذ الإجراء اللازم في هذا الشأن.

أهم ملامح ترتيبات الرقابة الداخلية بالبنك:

- (أ) يتسق الهيكل التنظيمي المعتمد لمجلس الإدارة مع طبيعة البنك وأنشطته التي تضمن تنفيذ الاستراتيجية المعتمدة من خلال تحديد أهداف معينة لكل من وظائف الأعمال والوظائف الإدارية والرقابية. ويحدد الهيكل التنظيمي المعتمد كذلك الواجبات والمسؤوليات والصلاحيات والتبعية الإدارية لمختلف مستويات الإدارة التي تطبق الرقابة المزدوجة والفصل بين المسؤوليات. ويستكمل ذلك بالسياسات والإجراءات والوصف الوظيفي الذي يحدد المؤهلات والخبرات المطلوبة لكل منصب في البنك.
- (ب) يقوم مجلس الإدارة بالتأكد مما يلي بشكل سنوي: (1) كفاية ترتيبات الرقابة الداخلية اللازمة لحماية أصول البنك. (2) دقة البيانات المالية (3) الالتزام بالمتطلبات الرقابية المختلفة (4) التأكد من وجود الضوابط الكافية لتخفيف المخاطر. يتم تضمين تقييم مجلس الإدارة في التقرير السنوي حول مدى كفاية ترتيبات الرقابة الداخلية التي تهدف إلى الكشف عن أي جوانب قصور جوهرية في ترتيبات الرقابة الداخلية للبنك. ويتضمن التقرير السنوي رأي مدقق الحسابات الخارجي بشأن ترتيبات الرقابة الداخلية.
- (ج) يقوم مجلس الإدارة من خلال لجنة مجلس الإدارة للتدقيق بإنشاء وظيفة مستقلة وذات خبرة في مجال التدقيق الداخلي وتم تحديد نطاق وإجراءات عملها ودورية مراجعتها على أساس المخاطر. علاوة على ذلك، ومن أجل الحفاظ على موضوعية التدقيق الداخلي فإنه تحت رئاسة رئيس التدقيق الداخلي للمجموعة والذي يتم الموافقة على تعيينه من قبل مجلس الإدارة من خلال لجنة مجلس الإدارة للتدقيق، وتتم الموافقة على تعيين موظفي التدقيق الداخلي من قبل رئيس التدقيق الداخلي للمجموعة. وتحدد لجنة مجلس الإدارة للتدقيق مزايا ومكافآت رئيس التدقيق الداخلي للمجموعة إلى جانب مزايا ومكافآت جميع موظفي التدقيق الداخلي. علاوة على ذلك، فإن وظيفة التدقيق الداخلي تتبع لجنة مجلس الإدارة للتدقيق التي تضمن استقلاليتها.
- (د) يعتبر مجلس الإدارة التدقيق الداخلي والخارجي ووظيفة رقابية رئيسية تقدم تقاريرها تقييماً لحالة الضوابط والمعلومات التي يقدمها الرئيس التنفيذي للمجموعة إلى مجلس الإدارة. ولضمان موضوعية مدقق الحسابات الخارجي، تم وضع "سياسة استقلالية وتدوير المدققين الخارجيين" حيث تنظم هذه السياسة التعاقدات الاستشارية التي تتم مع مدققي الحسابات الخارجيين.

(هـ) يقوم مجلس الإدارة أيضًا بوضع "سياسة الإبلاغ" حيث تتيح هذه السياسة للموظفين إبلاغ رئيس مجلس الإدارة (أو حسب ما ورد بالسياسة المعتمدة) بأية مخالفات تقع دون التخوف من أية عواقب. ويتم التحقيق في جميع البلاغات ومتابعتها بما يتماشى مع سياسة الإبلاغ المعتمدة.

مخاطر الأمن السيبراني:

في إطار حوكمة المخاطر الكلية للبنك، بما في ذلك حوكمة نظم أمن المعلومات وما يتعلق بها من صلاحيات لاستخدام نظم التطبيقات المختلفة، فإنه وفي ضوء الأهمية المتزايدة لأمن المعلومات في العمل المصرفي والمالي وفي ظل التحديات المترتبة على المخاطر الناتجة عن التطور المتسارع للتقنيات الحديثة المستخدمة في مجال العمل المصرفي، فإنه يتعين على مجالس إدارة البنوك تعميق الوعي في مجال أمن المعلومات، وأن تركز جهودها في اختيار النظم التي من شأنها تعزيز نظم حماية أمن المعلومات في مواجهة مخاطر الاختراق عبر الانترنت (مخاطر أمن المعلومات والأمن السيبراني)، وفي هذا الشأن:

- يتعين على مجلس الإدارة اعتماد الاستراتيجيات والسياسات والضوابط الخاصة بنظم أمن المعلومات والأمن السيبراني.
- يتعين على مجلس الإدارة أن يمتلك قدرًا كافيًا من المعرفة والخبرة المتعلقة بمخاطر أمن المعلومات والأمن السيبراني.
- على مجلس الإدارة التأكيد على أهمية قيام الإدارة التنفيذية بإعداد تقارير متابعة لمخاطر أمن المعلومات والأحداث السيبرانية وأن الإدارة التنفيذية مطلعة على أحدث التطورات المتعلقة بمواجهة هذه المخاطر.
- على مجلس الإدارة مناقشة المخاطر الخاصة بأمن المعلومات والأمن السيبراني لدى البنك بشكل منتظم خلال اجتماعات المجلس ومراجعة مستوياتها واتجاهاتها بشكل مستمر.
- يجب على البنك أن ينشئ وظيفة لأمن المعلومات، معتمدة من مجلس الإدارة، وتكون مستقلة عن عمليات تكنولوجيا المعلومات، يرأسها متخصص في أمن المعلومات ولديه المهارات والمعرفة والكفاءة اللازمة، يكون مسؤول عن وضع السياسات والمعايير الخاصة بتنفيذ وتشغيل ومراقبة ضوابط الأمن السيبراني بما يتماشى مع استراتيجية البنك ونزعة المخاطر، والتأكد من الحصول على الموافقات اللازمة على أي استثناء من تلك السياسات مع مراعاة التعليمات الرقابية المعمول بها ونزعة المخاطر لدى البنك. ويقوم برفع التقارير إلى مجلس الإدارة حول قدرة البنك على إدارة مخاطر أمن المعلومات والأمن السيبراني ومتابعة تنفيذ الأهداف الخاصة بها من خلال لجنة إدارة المخاطر ومكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب.
- يتعين على موظفي أمن المعلومات توفير الوعي اللازم بمخاطر الأمن السيبراني، والتدريبات الفعالة لجميع الموظفين وموردي الطرف الثالث، كلما تطلب الأمر.
- يتعين على البنك الاستعانة بجهة خارجية متخصصة ومستقلة للقيام بتقييم واختبار قدرة البنك على مواجهة وإدارة مخاطر أمن المعلومات والأمن السيبراني في ضوء أحدث الممارسات العالمية وذلك بصفة سنوية، وكلما تطلب الأمر.
- يتعين إضافة نظم إدارة مخاطر أمن المعلومات والأمن السيبراني للتقييم السنوي الداخلي لنظم الرقابة الداخلية.

المسؤوليات الرئيسية لإدارة المخاطر بالبنك:

(أ) ضمان أن حجم الأصول والخصوم لدى البنك، ومراكز المتاجرة والأنشطة الائتمانية والتشغيلية الخاصة به لا تعرضه للخسائر التي تهدد استمراره. كما تتولى إدارة المخاطر مسؤولية تحديد وقياس ومتابعة ومراقبة وتخفيف المخاطر والإبلاغ عن المخاطر أخذًا في الاعتبار مدى تداخل المخاطر، وقياس المخاطر في ضوء نزعة المخاطر، ومتابعة المخاطر وتحديد رأس المال المطلوب لمقابلة هذه المخاطر. وتأخذ إدارة المخاطر في الاعتبار المخاطر الناتجة عن إطلاق منتجات جديدة، وتغيير حجم الأعمال، أو نتيجة للتغيرات في البيئة التشغيلية أو جودة المحفظة

أو البيئة الاقتصادية. وقد تم إدخال هذه المتغيرات في كل من تقييم المخاطر باستخدام المقاييس الكمية والكيفية وحساب رأس المال المطلوب.

(ب) يرفع رئيس المخاطر للمجموعة تقاريره مباشرة إلى رئيس لجنة إدارة المخاطر ومكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب، وهو مستقل ولا يناط به أية مسؤوليات مالية ويعقد اجتماعات دورية مع أعضاء مجلس الإدارة وأعضاء لجنة إدارة المخاطر ومكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب بشكل منتظم بدون حضور الإدارة التنفيذية. ولرئيس إدارة المخاطر للمجموعة القدرة على التأثير في قرارات البنك المتعلقة بالانكشاف على المخاطر، ولا يجوز عزل أو إبعاد رئيس إدارة المخاطر للمجموعة من منصبه دون الحصول على موافقة مسبقة من مجلس الإدارة. وعلى البنك مناقشة هذه الأسباب مع بنك الكويت المركزي قبل عزله بصفته الجهة الرقابية التي يخضع لها البنك.

(ج) يقوم البنك بتخصيص موارد كافية لإدارة المخاطر بما في ذلك تزويدها بالأشخاص المؤهلين الذين يعملون تحت إشراف رئيس المخاطر للمجموعة الذي يعتبر مسؤولاً أمام مجلس الإدارة. كما تتمتع إدارة المخاطر بالاستقلالية ولها صلاحية الوصول غير المقيد إلى جميع وحدات الأعمال التي تخضع لأنشطتها ومخاطرها لمراجعتهم وكذلك إلى أية وظائف أو عمليات أخرى داخل البنك تكون هناك احتمالية وقوع مخاطر جوهرية نتيجة لأنشطتها.

(د) يتضمن التقرير السنوي للبنك معلومات عن إدارة المخاطر من حيث هيكلها، واستقلاليتها، وطبيعة أنشطتها.

لجنة مجلس الإدارة للمخاطر ومكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب

(أ) يتم تشكيل لجنة إدارة المخاطر ومكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب من ثلاثة أعضاء مجلس إدارة غير تنفيذيين على الأقل، من ضمنهم رئيس اللجنة الذي يجب أن يكون عضو مجلس إدارة مستقل، وتتولى اللجنة مسؤولية تقديم المشورة للمجلس حول استراتيجية ونزعة المخاطر الحالية والمستقبلية للبنك، والإشراف على تطبيق سياسات واستراتيجيات إدارة المخاطر المعتمدة من مجلس الإدارة بالإضافة إلى المسائل المتعلقة بمكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب.

(ب) تتولى الإدارة التنفيذية القيام بما يلي:

1) تنفيذ الاستراتيجيات المعتمدة من مجلس الإدارة بالإضافة إلى إعداد سياسات وإجراءات العمل بالتنسيق مع إدارة المخاطر من أجل إدارة جميع أنواع المخاطر التي يتم مراجعتها وتقديم التوصيات بشأنها إلى المجلس للموافقة عليها من خلال لجنة إدارة المخاطر ومكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب.

2) وضع هيكل إدارة المخاطر وأدوارها ومسؤولياتها وطرق تطويرها، على أن يتم مراجعتها وتقديم التوصيات بشأنها إلى مجلس الإدارة للموافقة عليها من خلال لجنة إدارة المخاطر ومكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب.

(ج) يتعين على لجنة إدارة المخاطر ومكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب مواكبة التطورات السريعة والتحديات المتزايدة التي تطرأ على إدارة المخاطر داخل البنك، مع رفع تقارير دورية إلى المجلس حول تلك التطورات بالإضافة إلى رفع رئيس المخاطر تقاريره مباشرة إلى رئيس لجنة إدارة المخاطر ومكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب.

ويوضح ميثاق اللجنة المعتمد تفاصيل مسؤوليات وصلاحيات اللجنة.

التدقيق الداخلي والخارجي

يقوم مجلس إدارة البنك والإدارة التنفيذية بالاطلاع على التقارير المقدمة من مدققي الحسابات الداخليين والخارجيين باعتبارها تقييماً مستقلاً وموضوعياً لضوابط الرقابة الداخلية وغيرها من الأمور.

التدقيق الداخلي

- (أ) يتم توفير العدد الكافي من الكوادر البشرية المؤهلة وذات الخبرة لإدارة التدقيق الداخلي. يتم اعتماد خطة التدقيق السنوية الخاصة بها من قبل لجنة مجلس الإدارة للتدقيق والمصرح لها خلال عملها من قبل مجلس الإدارة بالوصول غير المقيد لأية معلومات أو أي موظف في البنك. ويتطلب أي تعديل على خطة التدقيق السنوية الحصول على موافقة لجنة مجلس الإدارة للتدقيق. ويتعين مراجعة ميثاق عمل التدقيق الداخلي من قبل لجنة مجلس الإدارة للتدقيق واعتماده من مجلس الإدارة، ومن ثم تعميمه داخل البنك.
- (ب) تقوم إدارة التدقيق الداخلي برفع تقاريرها إلى لجنة مجلس الإدارة للتدقيق، ويتعين أخذ موافقة مجلس الإدارة من خلال لجنة مجلس الإدارة للتدقيق عند تعيين رئيس التدقيق الداخلي للمجموعة. كما يحظر تكليف موظفي إدارة التدقيق الداخلي بأية مسؤوليات تنفيذية، ويتم تحديد المكافآت المالية لرئيس التدقيق الداخلي للمجموعة والمدققين الداخليين من قبل لجنة مجلس الإدارة للتدقيق.
- (ج) تؤدي وظيفة التدقيق الداخلي بالبنك أنشطتها وتعد تقاريرها بشكل مستقل وتحفظ بحقها في مناقشة تقاريرها مع الجهات الخاضعة للمراجعة. وتتمثل الأهداف الرئيسية لأنشطة التدقيق الداخلي في استخدام منهجية قائمة على مراعاة المخاطر فيما يلي: (1) التحقق من كفاية وفعالية ترتيبات الرقابة الداخلية وما إذا كانت تعمل وفقاً لما هو معد، (2) التحقق من ان السياسات الداخلية تتماشى مع القوانين والسياسات واللوائح والتعليمات ذات الصلة.

التدقيق الخارجي

- (أ) يقوم المدقق الخارجي بتزويد لجنة مجلس الإدارة للتدقيق بنسخة من تقرير التدقيق على البيانات المالية المجمعة للبنك، ويجتمع المدقق الخارجي مع لجنة مجلس الإدارة للتدقيق لمناقشة هذا التقرير والملاحظات الأخرى المهمة حول أمور البنك، وتكون هذه الاجتماعات بحضور الإدارة التنفيذية. كما تجتمع لجنة مجلس الإدارة للتدقيق مع المدقق الخارجي بدون حضور الإدارة التنفيذية مرة واحدة على الأقل سنوياً.
- (ب) تتولى لجنة مجلس الإدارة للتدقيق ضمان أن عملية التدقيق الخارجي تتم بالأسلوب الذي يحقق مبدأ التدقيق المزدوج (Dual Audit) وبما يتماشى مع "سياسة استقلالية وتدوير المدقق الخارجي".
- (ج) عند قيام مجلس الإدارة بتكليف مكاتب التدقيق الخارجي أو الجهات الاستشارية الأخرى (من غير المدققين الخارجيين للبنك) لمراجعة وتقييم نظم الرقابة الداخلية بهدف التحقق من كفاية وفعالية هذه النظم، فإنه يتعين توجيه هذه المكاتب والجهات نحو تركيز عملية المراجعة على المجالات التي تنطوي على مخاطر جوهرية للبنك، والمجالات الأخرى التي قد تتكشف أهمية مراجعتها في ضوء تقارير وملاحظات وتوجيهات بنك الكويت المركزي. كما ينبغي على المدقق الخارجي تقديم رأيه بشأن التزام البنك بتعليمات الحوكمة وأمن المعلومات والأمن السيبراني الصادرة عن بنك الكويت المركزي.
- (د) تلتزم مجموعة البنك بأن تفصح في تقاريرها السنوية عن الأتعاب والرسوم والمصاريف الأخرى المدفوعة لخدمات التدقيق والاستشارات ولأية خدمات أخرى ذات صلة.

لجنة مجلس الإدارة للتدقيق:

- (أ) يقوم مجلس الإدارة بتعيين ثلاثة على الأقل من أعضاء مجلس الإدارة غير التنفيذيين، بما في ذلك رئيس اللجنة الذي يجب أن يكون عضو مستقل، على أن يكون إثنين منهم على الأقل مؤهلين و/أو من ذوي الخبرات في مجال العمل المالي. ويتم انتخاب رئيس ونائب رئيس لجنة مجلس الإدارة للتدقيق من بين هؤلاء الأعضاء الثلاثة، بينما يقوم مدير عام شؤون مجلس الإدارة بدور أمين سر لجنة مجلس الإدارة للتدقيق.
- (ب) يمثل هدف لجنة مجلس الإدارة للتدقيق في مساعدة مجلس الإدارة في القيام بمسؤولياته الإشرافية على الجوانب التالية: (1) سلامة البيانات المالية للبنك، (2) ترتيبات الرقابة الداخلية بما في ذلك كفاية الموظفين العاملين في وظائف الرقابة والالتزام الرقابي، (3) فعالية التدقيق الداخلي، (4) استقلالية المدقق الخارجي وموضوعيته والتأكد من إجراء عمليات التدقيق وفقاً لمبدأ التدقيق المزدوج، و (5) التأكد من تزويد إدارة التدقيق الداخلي بالعدد الكافي

من الموظفين، وتوفير التدريب المنتظم لها، ولا يجوز إسناد أي من المهام الرئيسية لإدارة التدقيق الداخلي إلى مدققين و/أو مستشارين خارجيين دون الحصول على موافقة مسبقة من بنك الكويت المركزي.
ويوضح ميثاق اللجنة المعتمد تفاصيل مسؤوليات وصلاحيات اللجنة.

حوكمة الالتزام:

- تعتبر وظيفة الالتزام من العناصر الأساسية في إطار إدارة المخاطر للبنوك نظراً للطبيعة الخاصة لمخاطر عدم الالتزام والتي تشمل مخاطر العقوبات القانونية، أو الرقابية، أو المخاطر المالية، أو مخاطر السمعة وغيرها التي قد يتعرض لها البنك في حال عدم الالتزام بالقوانين والأنظمة والتعليمات وقواعد السلوك المهني والممارسات المصرفية السليمة، وعليه:
 - يتعين على مجلس الإدارة اعتماد مهام ومسؤوليات الإدارة المسؤولة عن الالتزام.
 - على المجلس اعتماد سياسة لضمان التزام البنك بجميع التشريعات ذات العلاقة بأنشطة البنك، مع مراجعة هذه السياسة بشكل دوري والتحقق من تطبيقها.
 - يتعين أن يتوفر لإدارة الالتزام الاستقلالية والصلاحيات الكافية بما يضمن فعالية وظيفة الالتزام في البنك، ويتعين على إدارة البنك عدم التدخل في أعمال إدارة الالتزام، مع إعطائها صلاحيات للوصول إلى مجلس الإدارة.
 - يتعين على إدارة الالتزام إخطار مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية حول التزام البنك بالتشريعات والتعليمات والضوابط الرقابية، وإطلاعهم بشكل دائم على آخر التطورات في هذا المجال.
 - يتعين على إدارة الالتزام القيام مرة على الأقل سنوياً بتحديد وتقييم المواضيع المتعلقة بمخاطر عدم الالتزام التي تواجه البنك وخطط البنك بشأن مدى كفاءة إدارة هذه المخاطر.
 - تقوم إدارة الالتزام برفع تقاريرها حول كفاءة إدارة البنك لتلك المخاطر إلى لجنة مجلس الإدارة للحوكمة والالتزام الرقابي.
 - بالرغم من أهمية الدور المنوط بإدارة الالتزام في ضمان استيفاء البنك لمتطلبات جميع التشريعات والتعليمات والضوابط الرقابية المتعلقة بأنشطة البنك، إلا أن هذه المسؤولية تظل قائمة على عاتق مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية في البنك.
 - تقوم إدارة الالتزام الرقابي برفع تقاريرها الدورية حول أعمال وأنشطة الالتزام للمجموعة مع التوصيات اللازمة إن وجدت ومدى التزام البنك بالتشريعات والتعليمات الرقابية والتطورات ذات الصلة إلى لجنة مجلس الإدارة للحوكمة والالتزام ومجلس الإدارة.

12. سياسات ونظم منح المكافآت

- وُضعت سياسة منح المكافآت لجذب واستبقاء ومكافأة الموظفين المؤهلين وذوي المهارات والخبرات مع تعزيز الإدارة السليمة للمخاطر والتحكم في سلوك المخاطرة لدى الموظفين على مستوى البنك.
- وتساعد لجنة مجلس الإدارة للمكافآت والموارد البشرية مجلس الإدارة في القيام بمسؤولياته الإشرافية على وضع ومراقبة سياسة وممارسات المكافآت بالبنك، وأي تحديثات لاحقة على سياسة المكافآت يتم مراجعتها من قبل لجنة مجلس الإدارة للمكافآت والموارد البشرية وتقديم التوصية لمجلس الإدارة لاعتمادها.
- ولا يعفي تفويض مسؤولية الإشراف من مجلس الإدارة إلى لجنة مجلس الإدارة للمكافآت والموارد البشرية بأي شكل من الأشكال مجلس الإدارة من صلاحيته أو مسؤوليته.
- ويعتبر ميثاق لجنة مجلس الإدارة للمكافآت والموارد البشرية جزءاً من إطار العمل الخاص بالحوكمة للبنك ولا يعفي الإدارة التنفيذية من مسؤولياتها في التأكد من الالتزام والتطبيق الكامل لكل من: (1) توصيات اللجنة المعتمدة من قبل المجلس (2) سياسة منح المكافآت المعتمدة من مجلس الإدارة.

لجنة مجلس الإدارة للمكافآت والموارد البشرية

هي إحدى اللجان غير التنفيذية المنبثقة عن مجلس إدارة البنك الأهلي الكويتي والتي تتألف من ثلاثة من أعضاء مجلس الإدارة غير التنفيذيين من ذوي المؤهلات والخبرات، والذي يجب أن يكون أحدهم عضواً مستقلاً. ويتم انتخاب رئيس ونائب رئيس اللجنة من بين هؤلاء الأعضاء الثلاثة، بينما يقوم بدور أمين سر اللجنة مدير عام شؤون مجلس الإدارة. وفيما يلي الأهداف الرئيسية للجنة مجلس الإدارة للمكافآت والموارد البشرية فيما يخص سياسة منح المكافآت:

- (أ) ضمان اتساق سياسات وممارسات منح المكافآت على مستوى البنك لجذب واستبقاء الموظفين الرئيسيين مما يضمن استمرارية الأداء و تحقيق قيمة مستدامة للمساهمين.
- (ب) وضع سياسة البنك لمنح المكافآت والقيام بمراجعتها وتقييم مدى فعاليتها بشكل سنوي.
- (ج) تقديم توصية إلى مجلس الإدارة بشأن مستوى وعناصر مكافأة الرئيس التنفيذي للمجموعة ومساعديه والموظفين التنفيذيين بالبنك.
- (د) التنسيق مع لجنة مجلس الإدارة للمخاطر ومكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب و/أو رئيس المخاطر للمجموعة لضمان تماشي مكافآت البنك المتغيرة والمؤجلة مع مستوى المخاطر الحالي والمدى الزمني للمخاطر. ويوضح ميثاق اللجنة المعتمد تفاصيل مسؤوليات وصلاحيات اللجنة.

سياسة منح المكافآت

تعكس سياسة منح المكافآت بالبنك والمعتمدة من مجلس الإدارة أهداف البنك وتضع في الاعتبار سلامة عملياته ومركزه المالي. وتتضمن هذه السياسة جميع جوانب ومكونات المكافآت المالية التي تعزز فعالية وظيفة إدارة المخاطر، وقد تم إعداد هذه السياسة بهدف جذب واستبقاء المهنيين من ذوي المؤهلات والمهارات العالية. وتتضمن هذه السياسة إمكانية تطبيق نظام المكافآت المالية المخفضة في حالة الأداء المالي السلبي أو الضعيف وكذلك استرداد المكافآت المدفوعة. بالإضافة إلى ذلك، يضمن مجلس الإدارة من خلال لجنة مجلس الإدارة للمكافآت والموارد البشرية إجراء مراجعة مستقلة لهذه السياسة بشكل سنوي من قبل إدارة التدقيق الداخلي أو المستشار الخارجي. وفيما يلي السمات الرئيسية لسياسة منح المكافآت.

- أ. وضع نظام لتقييم أداء الموظفين وقياسه موضوعياً على جميع المستويات.
- ب. ربط أداء الإدارة التنفيذية بالحذر في المخاطرة وأداء البنك على المدى الطويل وليس فقط أداء السنة الحالية مع مراعاة الأنواع القائمة والمحتملة والمختلفة من المخاطر.
- ج. يتم إجراء تقييم أداء وتحديد مكافآت الموظفين العاملين في المهام الاشرافية مثل إدارة المخاطر، والتدقيق الداخلي، ومكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب، والالتزام من قبل رؤساء الإدارات المعنيين ويتم اعتمادها من قبل مجلس الإدارة من خلال لجنة مجلس الإدارة المعنية.
- د. يتم أيضاً الإفصاح عن أهم ملامح سياسة منح المكافآت في التقرير السنوي مع صلاحيات لجنة مجلس الإدارة للمكافآت والموارد البشرية.

13. الإفصاح والشفافية

يعتمد البنك الأهلي الكويتي سياسة إفصاح شاملة وواضحة تضمن المساءلة والتنفيذ الفعال من خلال موافقة مجلس الإدارة على "سياسة الإفصاح والشفافية" وإنشاء وحدة متخصصة بالإفصاحات. وتتماشى سياسة الإفصاح والشفافية مع المبادئ التوجيهية بشأن الإفصاح والشفافية المنصوص عليها في تعليمات بنك الكويت المركزي بشأن الحوكمة، وتحدد إطار العمل المركزي لضمان الالتزام بالمتطلبات العامة للإفصاح الصادرة عن بنك الكويت المركزي والواردة في توجيهاته بشأن مبادئ الحوكمة السليمة في المؤسسات المالية وفي القواعد والنظم المتعلقة بمعايير كفاية رأس المال – بازل 3 – الصادرة عن بنك الكويت المركزي. بالإضافة إلى ذلك، تغطي السياسة متطلبات الإفصاح في هيئة أسواق المال، والمعايير الدولية للتقارير المالية وغيرها من القوانين واللوائح المعمول بها.

يقوم البنك بتطوير العنصر البشري المناسب للمشاركة والقيام بأعباء هذه الممارسة وتحديد الاختصاصات والمسؤوليات التي تعد أمور أساسية وركائز لنظام جيد للإفصاح والشفافية يدعم تطبيقات جيدة لحوكمة البنوك، ومن ثم شيوع الثقة في ممارسات البنك.

وتماشياً مع سياسة الإفصاح والشفافية، تقوم الإدارة التنفيذية بإبلاغ مجلس الإدارة بالتطورات الخاصة بهذا المجال وتقديم توصيات بشأن كيفية تعزيز ممارسات الإفصاح من أجل الارتقاء إلى أفضل الممارسات الدولية، دون أن يعني ذلك مجلس الإدارة عن مسؤولية التحقق من صحة المعلومات المفصوح عنها ودقتها وحياديتها، وضمان التقيد بالسياسة المعتمدة وتوفير الآليات اللازمة لتنفيذها على الوجه الصحيح .

وتوضح سياسة الإفصاح والشفافية المعتمدة من مجلس الإدارة تفاصيل عملية الإفصاح.

14. الهيكل المؤسسي

تشمل مجموعة البنك الشركات التابعة والفروع الخارجية التي لديها هيكل وخطوط تبعية واضحة. ونظراً للنمط الاعتيادي للهيكل التنظيمي الاعتيادي بالبنك، فإن أعضاء مجلس الإدارة والرئيس التنفيذي للمجموعة على دراية تامة بالهيكل التنظيمي والأهداف والتسلسل الإداري والسياسات المحددة والمخاطر المرتبطة بجميع الكيانات التابعة للبنك على مستوى المجموعة. كما أن أي إضافة إلى هيكل مجموعة البنك أو تغيير مؤثر في مستوى المخاطر يتطلب موافقة مجلس الإدارة وتخضع جميع الكيانات ضمن مجموعة البنك لعملية تقييم ودعم مستقلة ودورية من قبل إدارة التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر وإدارة الالتزام الرقابي بالبنك.

15. حماية حقوق أصحاب المصالح

يقوم مجلس إدارة البنك بإصدار سياسة حماية أصحاب المصالح والتي تهدف إلى وضع إطار لالتزام مجلس الإدارة بحماية حقوق جميع أصحاب المصالح على النحو المنصوص عليه في القوانين واللوائح ذات الصلة. ويشمل مصطلح "أصحاب المصالح" ما يلي:

- المساهمون
- الجهات الرقابية
- العملاء (المودعون والمقترضون)
- الموظفون
- المجتمع
- الأطراف المقابلة الأخرى

لمزيد من التفاصيل، يرجى الرجوع إلى سياسة حماية أصحاب المصالح المعتمدة من مجلس الإدارة.