



تقرير الحوكمة السنوي

٢٠١٩

| | |
|--|----|
| كلمة رئيس مجلس الإدارة | ٥ |
| المقدمة | ٦ |
| ١. إطار حوكمة الشركات لمجموعة QNB | ٦ |
| ٢. إنجازات مجموعة QNB خلال عام ٢٠١٩ التي ساهمت في تعزيز حوكمة البنك | ٨ |
| ٣. الجهات الرئيسية الفاعلة في تأسيس إطار الحوكمة | ٢٤ |
| ٤. الفصل بين دور كل من رئيس مجلس الإدارة والرئيس التنفيذي | ٣٢ |
| ٥. مكافآت مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية | ٣٣ |
| ٦. الإدارة التنفيذية | ٣٣ |
| ٧. إدارة المخاطر | ٣٨ |
| ٨. الهيكل التنظيمي لمجموعة QNB وخطة التعاقب الوظيفي | ٣٩ |
| ٩. نظام الرقابة الداخلية | ٤٠ |
| ١٠. المدقق الخارجي | ٤٢ |
| ١١. تصنيفات مجموعة QNB | ٤٣ |
| ١٢. رأس المال والأسهم | ٤٣ |
| ١٣. حقوق المساهمين | ٤٣ |
| ١٤. الإفصاح والشفافية | ٤٣ |
| ١٥. تضارب المصالح والتداولات الداخلية | ٤٤ |
| ١٦. معالجة شكاوى العملاء | ٤٤ |
| ١٧. الاستدامة والمسؤولية الاجتماعية | ٤٤ |
| ١٨. إضاءات على ممارسات الحوكمة لدى مجموعة QNB | ٤٥ |
| ١٩. تقييم الإدارة للامتثال لتشريعات هيئة قطر للأسواق المالية ذات الصلة بما في ذلك نظام الحوكمة في ٣١ ديسمبر ٢٠١٩ | ٤٦ |
| الخاتمة | ٤٧ |
| ملحق (١) السيرة الذاتية لأعضاء مجلس الإدارة | ٤٨ |
| ملحق (٢) السيرة الذاتية لأعضاء الإدارة التنفيذية | ٥٠ |
| ملحق (٣) قائمة متطلبات الإفصاح عن حوكمة البنك بموجب تعليمات مصرف قطر المركزي | ٥٢ |
| ملحق (٤) تقرير التأكيد المستقل المحدود لمراقب الحسابات السادة KPMG | ٥٤ |

مساهمينا الكرام،

تحية طيبة وبعد،

انطلاقاً من إدراكنا لأهمية وجود إطار متين لحوكمة الشركات، باعتبارها عنصر أساسي وحيوي للبنوك ذات الانتشار الجغرافي، فقد قمنا في مجموعة QNB بالعمل على تبني أفضل المعايير والممارسات الدولية للحوكمة الرشيدة المتبعة في الشركات الكبرى المدرجة وخصوصاً المؤسسات المالية منها ودمجها ضمن نهج الإدارة المتبع لدينا؛ الأمر الذي يساهم في تعزيز منظومة الحوكمة للمجموعة بشكل فعال لما في ذلك من رفع لمستوى الثقة وحماية مصالح المساهمين والعملاء وجميع أصحاب المصالح بدءاً من الجهات الإشرافية وانتهاءً بشركائنا في مسيرتنا للأمام.



لذا، تعتبر عملية الإفصاح على نحو يتسم بالشفافية أحد الركائز الأساسية في وضع نظام للحوكمة الرشيدة وتطبيقه بصورة مثلى على مستوى المجموعة ككل. كما تعمل مجموعة QNB بشكل دؤوب على الوفاء بالتزاماتها لإبلاغ المستثمرين وأصحاب المصلحة والمنتسبين إليها بالمعلومات المالية وغير المالية الملائمة لهم، وإبقائهم على اطلاع عن كُتب وبشكل دائم على خطوات وأليات عملية اتخاذ القرار.

كما تولي مجموعة QNB اهتماماً بالغاً بعمليات تقييم وتطوير منظومة الحوكمة والإجراءات ذات العلاقة بصورة مستمرة؛ حيث أن الآلية المتبعة لتقييم ممارسات الحوكمة الرشيدة تأخذ بعين الاعتبار كافة الجوانب المتعلقة بالرقابة الداخلية والمخاطر والامتثال من خلال تبني منهجية شاملة لتقييم مدى كفاية وفعالية منظومة الحوكمة والبيئة الرقابية المعمول بها لدينا بصورة منتظمة، الأمر الذي يساعد على تحقيق التوازن بين كل مهام مجلس الإدارة ومسؤولياته وتلك الخاصة بالإدارة التنفيذية من خلال تبني مفهوم الفصل بين المهام، الأمر الذي يعزز روح المسؤولية الجماعية والفردية لضمان الحفاظ على أعلى المستويات المنشودة للحوكمة الرشيدة والالتزام بها في كل مرحلة من مراحل إنجاز الخطط الاستراتيجية. وعلى الرغم من أن مسؤولية الإشراف العام على أعمال المجموعة تُلقى في نهاية المطاف على عاتق مجلس الإدارة، وخصوصاً المجالات الرئيسية والتي تشمل وضع الاستراتيجيات والخطط وإدارة المخاطر فإن مسؤولية تسيير الأعمال اليومية في البنك يتم تفويضها إلى الإدارة التنفيذية بمختلف مستوياتها وبما يشمل كافة الموظفين.

خلال العام ٢٠١٩، تم القيام بتنفيذ العديد من التحسينات لإطار الحوكمة على الصعيدين المحلي والدولي وذلك تماشياً مع التزامنا بتوحيد حزمة واسعة النطاق من الضوابط والأنظمة الرقابية عبر شبكة مجموعة QNB الدولية، حيث اشتمل نطاق هذه التحسينات على تعزيز قواعد وأركان عمليات الامتثال وترسيخ الدعائم الأساسية للحوكمة وممارساتها بما في ذلك تقييم آليات عمل وموائق مجلس الإدارة واللجان التابعة له والسياسات ذات العلاقة بالصورة التي تخدم غايتنا في الحصول على منظومة حوكمة متكاملة تعزز من فعالية الدور الإشرافي والرقابي على جميع وحدات العمل والكيانات التابعة المحلية والدولية.

كما تم التركيز على تحقيق المزيد من الشفافية والنزاهة وتعزيز أدوات مكافحة الجرائم المالية وازيادة الوعي بالمخاطر الناشئة عن الانتشار الجغرافي لمجموعة البنك. لذا، فإن استراتيجية الحوكمة تجاه شبكات مجموعة QNB الدولية تعمل على إتاحة رؤى متعمقة بشأن توسيع نطاق ممارسات الحوكمة على مستوى الفروع الخارجية والشركات التابعة، الأمر الذي من شأنه أن يُضيف قيمة لعمليات المجموعة ويساهم في تعزيز قدرتها على إدارة المخاطر وتحقيق رقابة فعالة على التقارير المالية على مستوى المجموعة.

ومن هنا، يسرني أن أقدم لكم تقرير الحوكمة السنوي لعام ٢٠١٩، والذي يؤكد، بما لا يدع مجالاً للشك، على التزامنا المستمر بالتوجه الاستراتيجي الذي يدعم تبني أعلى قيم ومبادئ السلوك المهني والأخلاقي النزيه والشفافية وبما يتوافق مع أفضل الممارسات الدولية والمتطلبات التنظيمية لمصرف قطر المركزي وهيئة قطر للأسواق المالية واللوائح والنظم الصادرة في كافة الدول التي تعمل فيها المجموعة حيثما ينطبق، وبما يكفل حماية مصالح مجموعة البنك وعملائها وتعزيز الثقة لدى المستثمرين الحاليين والمحتملين.

علي شريف العمادي

رئيس مجلس الإدارة

المقدمة

إن ما يشهده العالم في الوقت الراهن من توجه مستمر نحو العولمة من شأنه أن يمنح العلاقات القائمة على أساس المنفعة المتبادلة ميزة أكثر من أي وقت مضى، الأمر الذي يفرض أعباءً إضافية على المؤسسات المالية من حيث التركيز بصفة أساسية على قواعد السلوك المهني والأخلاقي ودمج أفضل الممارسات الدولية وإرساء مبادئ الحوكمة التي تُلزم المؤسسات بالتقيد بالنزاهة في الأعمال.

ومن هذا المنطلق، ترى مجموعة QNB بأن حوكمة الشركات شرط مسبق وضروري، إن لم تكن أصلاً من الأصول التي لا تقدر بثمن، لتهيئة بيئة قوية للرقابة الداخلية التي من شأنها أن تدعم إنجاز الأعمال على نحو يتسم بالفاعلية. كما تؤمن مجموعة QNB بأن الأهداف والغايات الاقتصادية طويلة الأجل بدأت تؤثي ثمارها من خلال تطبيق الحوكمة داخل المجموعة على نحو يتلاءم مع أهدافها، مما يساعد على تعزيز ثقة المستثمرين ودعم النمو الاقتصادي على المدى الطويل. كما تعتبر عملية إعداد التقارير على نحو يتسم بالشفافية أحد الركائز الأساسية في وضع نظام للحوكمة الرشيدة للشركات وتطبيقه على نطاق مجموعة QNB.

هذا وتواصل المجموعة الوفاء بالتزامها بإبلاغ المستثمرين وأصحاب المصلحة والشركات التابعة لها بالمعلومات المالية وغير المالية الملائمة لهم، وذلك لإبقائهم على علم تام بالخطوات المتبعة في عملية اتخاذ القرارات وإشراكهم بها. فالحوكمة الفعالة ليست غاية في حد ذاتها، بل هي وسيلة لضمان حسن سير عمل المؤسسة مع المستثمرين وأصحاب المصالح. وهي في الأساس، تقتضي الحفاظ على مجموعة من العلاقات والمصالح المتوازنة بين إدارة المؤسسة ومجلس إدارتها ومساهميها والمجتمع وأصحاب المصلحة الآخرين؛ إذ إنها تضع نظاماً يتم من خلاله تحديد أهداف المؤسسة وكذلك الوسائل التي يمكن الاستعانة بها لتحقيقها ولتنفيذ مراقبة الأداء.

وإدراكاً لأهمية المرونة في تسيير الأعمال وعلى ضوء التغيرات الملحوظة الحاصلة في كل من المتطلبات المالية والتنظيمية، فقد عملت المجموعة على تبني مبادئ حوكمة مواكبة للتطورات بطبيعتها من أجل تلبية الأهداف المتغيرة وتجاوزها. وفي هذا الصدد، لا يعتبر نظام حوكمة الشركات سليماً إلا بمراعاة للالتزامات التشريعية والتنظيمية. وتجسد هذه الجوانب رغبة الجهات التنظيمية في الارتقاء بمعايير الشفافية وقواعد السلوك المهني والأخلاقي إلى مصاف المعايير الدولية وهي المعايير التي تدعمها مجموعة QNB. هذا فضلاً عن إدراكها لأهمية العمل بما يتماشى والتوقعات الخاصة بالجهات التنظيمية بخصوص الأداء الاقتصادي وتحقيق الأهداف من منطلق المساءلة والمحاسبة الأمر الذي يؤدي إلى تعظيم الفائدة لجميع الاطراف.

إن التزام مجموعة QNB بنشر ثقافة حوكمة شركات سليمة من شأنه أن يساعد المديرين والموظفين على تحقيق أقصى قدر ممكن من الكفاءة التشغيلية والالتزام بالسلوك القويم لضمان تأمين عوائد مجزية على الاستثمار وتحقيق زيادة في الإنتاجية على المدى الطويل. كما تحتفظ المجموعة بموروث من الثقة والملائة المالية والقواعد المتينة للمساءلة والمحاسبة في كافة

الدول التي تعمل فيها المجموعة، الأمر الذي ساعد المجموعة على الحفاظ على سمعتها من حيث ملائتها المالية. بالإضافة إلى ذلك، تتطلع مجموعة QNB إلى تهيئة بيئة عمل تتسم بالنزاهة والشفافية وكسب أكبر ثقة في السوق وبما يتوافق مع الاستراتيجية الشاملة لحوكمة الشركات وإدارة الأعمال، وذلك سعياً منها نحو تحقيق نمو اقتصادي أكثر استدامة.

تعد المسائل المتعلقة بالثقة والامان والقواعد التي تتبعها مجموعة البنك في تسيير أعمالها بمثابة العوامل الرئيسية لتحقيق عنصر الاستقرار المالي والنزاهة المالية وكسب ثقة السوق في المنطقة بأكملها وكذلك في كافة الدول التي تتواجد فيها المجموعة. لذلك، صدر هذا التقرير لتوضيح ما تعتزم مجموعة QNB القيام به والجهود التي ستبذلها في سبيل تحقيق الامتثال للمتطلبات التنظيمية ذات العلاقة.

١. إطار حوكمة الشركات لمجموعة QNB

لدى مجموعة QNB (المجموعة أو البنك) اعتقاد راسخ بأن وجود إطار فعال لحوكمة الشركات يعتبر عاملاً أساسياً لنجاح أعمالها لما له من أهمية في تعزيز الثقة بها وإتاحت الفرص للقيام بتغيرات شاملة ومستدامة تتماشى مع قيم المجموعة. لذا يتوجب على المجموعة إعداد إطار حوكمة متين وقابل للتطبيق مع مراعاة حقوق أصحاب المصلحة والمستثمرين والمتطلبات ذات الصلة التي تحددها الجهات التنظيمية والالتزامات البيئية والاجتماعية والأهداف الاقتصادية التي نسعى جاهدين إلى تحقيقها. وتعتمد كفاءة المجموعة في مواصلة تحقيق الأهداف الرئيسية المتعلقة بالحوكمة واستغلال الفرص الجديدة وتلبية الطلبات المتزايدة على قدرتنا في إدارة المخاطر بشكل فعّال حتى يتسنى لنا الاستمرار في الالتزام بمتطلبات الامتثال في كافة الدول التي تعمل فيها المجموعة. تؤمن مجموعة QNB أيضاً بأن نجاحها على المدى الطويل معتمد على الحوكمة الرشيدة للشركات بالإضافة إلى الإدارة الفعالة والريادية ذات التطلعات المستقبلية والتي من شأنها أن تعزز هذه الحوكمة.

يمثل إطار الحوكمة للمجموعة المبادئ ذات الصلة المستندة على أفضل الممارسات الدولية الصادرة عن لجنة بازل للرقابة المصرفية (BCBS) ومنظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OECD) والشبكة الدولية للحوكمة (ICGN) وغرفة التجارة الدولية (ICC)، فضلاً عن المؤسسات الدولية الأخرى. لذلك تعمل المجموعة على تطبيق معايير الحوكمة الفعالة بما يتفق مع اللوائح والأنظمة والقوانين المحلية المعمول بها.

يبين إطار الحوكمة الذي تطبقه المجموعة المسؤوليات الخاصة بمجلس الإدارة، ورئيس مجلس الإدارة، واللجان التابعة له، والرئيس التنفيذي للمجموعة، والإدارة التنفيذية. بالإضافة إلى ذلك، يحدد الإطار دور التدقيق الخارجي والانضباط وأطر الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر وسياسات الإفصاح ومتطلباته وحقوق المساهمين وأصحاب المصلحة.

خلال عام ٢٠١٩، حافظت مجموعة QNB على استمراريتها بالالتزام بتطبيق القواعد الخاصة بنظام حوكمة الشركات الصادر عن هيئة قطر للأسواق المالية والتي توفر إطاراً شاملاً لحوكمة

الشركات المدرجة، بما في ذلك المبادئ الرئيسية لحماية حقوق 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 وتعززها وتقديم التقارير المتعلقة بها.

١,١ المبادئ التوجيهية لحوكمة الشركات

تطبيقاً للمادة (٣) من نظام حوكمة الشركات الصادر عن هيئة قطر للأسواق المالية، تهدف مبادئ حوكمة الشركات إلى مساعدة مجالس إدارة الشركات المساهمة العامة والإدارة التنفيذية في جهودها الرامية إلى تطبيق الممارسات المناسبة والفعّالة لحوكمة الشركات. وعلى الرغم من عدم وجود إطار واحد لنهج الحوكمة يتناسب مع جميع الشركات، فإن مجموعة QNB تعتقد أن خلق قيمة مستدامة هي المقياس الأفضل لفاعلية إطار الحوكمة المتبنى لدى الشركات. 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 في إدارة البنك، بما في ذلك تخصيص رأس المال للنمو طويل الأجل 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 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 التابعة لمجلس الإدارة بإدارة العلاقة مع المدقق الخارجي، وتشرف على تدقيق القوائم المالية السنوية للبنك والضوابط الداخلية المذكورة في التقارير المالية، بالإضافة إلى إشرافها على برامج إدارتي التدقيق والانضباط والمتابعة للمجموعة.

- تقوم لجنة التشريحات 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 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، يتعين على مجلس الإدارة أن يحقق التوازن في الاستثمارات قصيرة الأجل وطويلة الأجل لرأس المال عند تحديد كيفية توزيعها بطريقة تضمن بناء قيمة طويلة الأجل للمساهمين.

- عند اتخاذ القرارات، يطمح مجلس الإدارة إلى أخذ مصالح جميع مكونات مجموعة QNB في عين الاعتبار، بما في ذلك أصحاب المصالح مثل الموظفين والعملاء والموردين والمجتمع الذي يعمل به البنك.

إن النجاح الذي حققته المجموعة حتى الآن هو نتيجة مباشرة لتبني استراتيجية العمل الرئيسية للمجموعة، بما في ذلك التزام المجلس بجودة ونزاهة وشفافية تقارير QNB المالية. وبناء عليه، تؤمن مجموعة QNB بأن الحوكمة الرشيدة تساهم وبشكل كبير في نجاح أعمالها على المدى الطويل.

٢,١ نهج الحوكمة لدى مجموعة QNB

يرتكز نهج الحوكمة لدى مجموعة QNB على تاريخها العريق من ممارسات الحوكمة العادلة والأخلاقية والشفافة، والتي كان العديد منها قائماً قبل فرضها من خلال اعتماد أعلى معايير الاحتراف، والمصداقية، والنزاهة والسلوك الأخلاقي. وباعتبارها مؤسسة عالمية، فإن ممارسات حوكمة الشركات التي تتبعها المجموعة تتوافق مع المعايير الدولية وأفضل الممارسات. ومن خلال آلية الحوكمة المتبعة في المجموعة، يتولى مجلس الإدارة إلى جانب لجانه المسئولية الائتمانية 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 القواعد والسلوك في مجموعة QNB القيم والأخلاق ومبادئ العمل، وهو بمثابة دليل للمجموعة ومديرها وموظفيها حيث يتم استكماله بألية مناسبة للإبلاغ عن أي جوانب تتعلق بعدم الالتزام بالميثاق المعمول به.

وتلتزم مجموعة QNB بتبني وتطبيق متطلبات مصرف قطر المركزي ومتطلبات هيئة قطر للأسواق المالية المتعلقة بحوكمة الشركات. كما تعمل المجموعة بشكل متواصل على إدارة وتعزيز روابطها البيئية والمجتمعية وتحسين طرق اندماجها في محيطها.

٣,١ التعهد بالالتزام بمبادئ الحوكمة

يؤمن مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية أن حوكمة الشركات هي عنصر أساسي لتعزيز ثقة المساهمين خاصة مساهمي حقوق الأقلية وأصحاب المصالح، وذلك من خلال زيادة مستوى الشفافية فيما يتعلق بالملكية والسيطرة، وتنفيذ

نظام مراقبة فعال لإدارة الأعمال الاستراتيجية. خلال عام ٢٠١٩، تم تعزيز الجهود لخلق وعي مدرك لأهمية حوكمة الشركات ضمن مجموعة QNB. وتطبيقاً للمادة (٤) من نظام حوكمة الشركات الصادر عن هيئة قطر للأسواق المالية، يهدف تقرير الحوكمة السنوي المقدم إلى مصرف قطر المركزي وهيئة قطر للأسواق المالية إلى الإفصاح، وبكل شفافية، عن ممارسات الحوكمة في مجموعة QNB بما يعكس قيم البنك والسياسات الداخلية الأخرى التي يتعين على جميع الأطراف الالتزام بها. ويشمل ذلك التقرير هيكله رأس المال، وضوابط الرقابة الداخلية، وأهم الإنجازات المتعلقة بالحوكمة، وحقوق المساهمين، والمساواة، ونصاً 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 تلبّي احتياجات مجموعة QNB وتحقق أهدافها.

٢. إنجازات مجموعة QNB خلال عام ٢٠١٩ التي ساهمت في تعزيز حوكمة البنك

قامت الإدارة التنفيذية للبنك خلال عام ٢٠١٩ بتعزيز دور الحوكمة على مستوى مجموعة QNB. ويعتبر اضطلاع مجلس الإدارة بمهامه على نحو يتسم بالفاعلية الركن الأساس في منظومة الحوكمة. لذا، فقد قامت المجموعة خلال عام ٢٠١٩ باتخاذ العديد من الخطوات العملية بغرض تحسين إطار الحوكمة المعمول به لديها. هذا بالإضافة إلى قيام الإدارة بإدخال تحسينات أخرى تنطبق بشكل مباشر مع أفضل الممارسات الدولية، وذلك للحد من المخاطر المتعلقة بالامتثال المرتبطة بأعمال المجموعة وكذلك للاستمرار بتلبية المتطلبات التنظيمية المتزايدة.

وفي هذا الإطار، تجدر الإشارة أيضاً إلى أن مفاهيم إدارة المخاطر والحوكمة والامتثال تتطور بشكل سريع ومتنام في جميع الدول، لذلك على المؤسسات المالية تبني نهج تعاوني شامل. حيث يصعب تحقيق مستويات عالية من الامتثال والحوكمة دون ترسيخ ثقافة امتثال قوية تبدأ من قمة الهرم الإداري. ومن ثم، فإن نشر هذه الثقافة وتطبيق نظام فعال للامتثال والحوكمة الرشيدة للشركات من العناصر الأساسية بحيث يعمل من خلاله مجلس الإدارة واللجان التابعة له والإدارة التنفيذية وجميع موظفي البنك بصفة عامة. وتدعم المجموعة هذه الثقافة من خلال تنفيذ برامج فعالة لمراقبة الامتثال والتنوعية على كافة المستويات والأصعدة.

تلخص الموضوعات التالية الجهود الرئيسية التي بذلتها المجموعة خلال عام ٢٠١٩ لتعزيز إطار الحوكمة:

١,٢ تعزيز ممارسات وتدابير الحوكمة

في إطار تعزيز ثقافة الحوكمة، شهدت مجموعة QNB في العام ٢٠١٩ العديد من المبادرات على جميع المستويات المتعلقة بممارسات الحوكمة وتطبيقاتها. وتبين الجوانب التالية الممارسات التي تم تقييمها وتحسينها في إطار الحوكمة للمجموعة:

تعزيز الحوكمة: تقييم استقلالية مجلس الإدارة

يؤدي مجلس الإدارة للمجموعة دوراً محورياً في تنفيذ إطار حوكمة الشركات على نحو فعال. وتعتمد نجاحات المجموعة التي يمكن تحقيقها على المدى الطويل على أداء مجلس الإدارة المكون من أعضاء مؤهلين وملتزمين ويتمتعون بخلفيات متنوعة ورؤى ومنظورات مستقلة في كل ما يتعلق بأعمال البنك.

خلال عام ٢٠١٩، عكفت إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة على إجراء تقييم شامل لمدى استقلالية أعضاء مجلس الإدارة وذلك استناداً إلى معايير الاستقلالية وآلية تصنيف الأعضاء التنفيذيين وغير التنفيذيين الصادرة عن مصرف قطر المركزي وهيئة قطر للأسواق المالية.

التقييم الشامل: التقييم الذاتي لأداء أعضاء مجلس الإدارة
تحرص مجموعة QNB على مواصلة تحسين مشاركة مجلس الإدارة ونطاق فاعليته على مدار العام، وذلك من خلال إجراء تقييم ذاتي سنوي باعتباره أداة أساسية للحوكمة التي تتيح فرصة مشاركة فعلية لأعضاء مجلس الإدارة وإطلاع الأطراف الأخرى على التوصيات والاعتبارات التي قد تكون لديهم بخصوص الحوكمة والإدارة الفعالة. لذا، تتولى إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة مسؤولية التنسيق لإجراء هذا التقييم الهادف إلى مساعدة أعضاء مجلس الإدارة على استعراض أدائهم بصورة شاملة والعمل على تحسينه سنوياً. كما يتيح هذا التقييم للمجموعة القدرة على قياس تنوع تركيبة أعضاء مجلس الإدارة من حيث المشاركة وفعالية الأداء وخلفيتهم المهنية ومدى قدرتهم على تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمجموعة كالتمو المستدام مع أخذ الالتزام بقواعد السلوك المهني والأخلاقي في عين الاعتبار.

المراجعة الدورية لميثاق عمل وسياسات مجلس الإدارة للحوكمة الفعالة

تماشياً مع ممارسات حوكمة الشركات الرشيدة ومع المتطلبات التنظيمية، تحرص مجموعة QNB على إجراء المراجعات الدورية على السياسات والمواثيق والإجراءات المُنظمة لأعمال المجلس وتحديثها باعتبارها جزء أساسي لالتزام المجموعة المتمثل في تحديد أدوار ومهام الأعضاء بشكل فردي ومجلس الإدارة بصفة عامة، الأمر الذي من شأنه إقامة علاقة تعاونية فيما بينهم وتسريع عملية اتخاذ القرارات والحيلولة دون وقوع حالات تضارب للمصالح. توضح هذه السياسات والمواثيق والإجراءات المُنظمة لأعمال المجلس المتطلبات التنظيمية الصادرة عن هيئة قطر للأسواق المالية ومصرف قطر المركزي بشأن حوكمة الشركات.

كما تلتزم مجموعة البنك بتطوير نظام حوكمة عملي ومرن يتيح إدخال التعديلات على مواثيق مجلس الإدارة والسياسات الداخلية وفقاً لمتطلبات الجهات التنظيمية والممارسات الدولية الرائدة ذات الصلة.

تعزيز التدابير الاستراتيجية للحوكمة في الشركات التابعة والفروع الخارجية

نظراً لزيادة حجم الأعمال في مجموعة QNB وتوسع نطاقها ليشمل الأسواق الدولية، فإن ذلك من شأنه أن يجعل عملية تطبيق الحوكمة واتخاذ القرارات أمراً ينطوي على مزيد من التحديات. من هنا، قامت المجموعة بإنشاء قنوات اتصال وآليات رقابة فعالة للمواءمة بين إجراءات حوكمة الشركات المتبعة في الإدارة العامة للبنك في الدوحة وتلك المعمول بها في الشركات التابعة والفروع الخارجية.

بالإضافة إلى ذلك، لدى البنك مجموعة من المبادئ التوجيهية والإرشادية التي تراعي العديد من التحديات التنظيمية التي قد تنشأ عن دمج السياسات والممارسات المتبعة في الإدارة العامة بتلك السياسات والممارسات الخاصة بالفروع الخارجية والشركات التابعة.

خلال عام ٢٠١٩، أصدرت إدارة الانضباط والمتابعة مجموعة محدثة من المبادئ التوجيهية لحوكمة الشركات إلى الفروع الخارجية لاطلاعهم على الإرشادات العملية والمعايير الإشرافية المعمول بها في مجال الحوكمة. تعمل المبادئ التوجيهية والإرشادية هذه على مساعدة الفروع الخارجية في المواءمة بين ممارسات الحوكمة المتبعة لديها مع المتطلبات التي تحددها الإدارة العامة للبنك وبما لا يتعارض مع المتطلبات التنظيمية المحلية الخاصة بكل فرع. كما أنها تحدد الإجراءات والمعايير والحد الأدنى من المتطلبات اللازمة لتطبيق الحوكمة على نحو فعال في الفروع الخارجية، بالإضافة إلى تحديد آليات الرقابة الفعالة على علاقات العمل القائمة بين الإدارة العامة للبنك وبين الفروع الخارجية. هذا فضلاً عن أنها تتيح المرونة اللازمة لهذه الفروع لمراعاة القوانين والتعليمات التنظيمية المعمول بها في الدول التي تعمل فيها.

وفي هذا الصدد، يتم أيضاً اتخاذ التدابير اللازمة للإشراف على عملية اعتماد سياسات المجموعة وإجراءتها لتشمل المؤسسات التابعة ككل. وعليه، يشتمل مبدأ الحوكمة فيما يتعلق بالشركات التابعة والفروع الخارجية على تبادل الممارسات الرشيدة لحوكمة الشركات بهدف ضمان تطبيق نظام فعال للرقابة داخل مجموعة البنك.

تقييم الإدارة في الشركات التابعة: تقييم أداء ممثلي مجموعة QNB في مجالس الإدارة

تعمل مجموعة QNB في العديد من الدول حول العالم من خلال الشركات التابعة لها، مما ينتج عنه تفاوت محتمل في آليات اتخاذ القرارات وتحديات على مستوى التناغم والتفاعلات بين مكونات المجموعة. ولذلك، فقد تواجه المجموعة عدداً من التحديات فيما يتعلق بوضع الأهداف الاستراتيجية وخطط التنفيذ والمتابعة ونشر ثقافة المجموعة وإدارة المخاطر وتقديم التقارير وتقليل تضارب المصالح المحتملة. وعليه فقد دعت الحاجة إلى تعيين ممثلين على مستوى مجلس الإدارة في كل شركة تابعة للمجموعة من أجل تنسيق المصالح وحماية أصحاب المصلحة، بما فيهم المساهمين وتهيئة بيئة ملائمة لتحقيق النمو المستدام بالمجموعة.

وفي هذا الإطار، قامت إدارة البنك خلال عام ٢٠١٩ بإجراء تقييم لأداء ممثليها بمجالس الإدارات في الشركات التابعة لتمكن بواسطته من متابعة الأداء وتطويره وتنفيذ التوجيهات الصادرة عن الإدارة العامة للبنك في الدوحة. هذا بالإضافة إلى إجراء تقييم آخر لإطار الرقابة على نطاق المجموعة تم تطبيقه على الشركات التابعة لتطوير آلية رفع التقارير إلى مجلس الإدارة للمجموعة بشكل مباشر وفعال.

تعزيز النزاهة: تضارب المصالح والتداول بناء على معلومات سرية

انطلاقاً من الاعتقاد الراسخ لدى مجموعة QNB بأن المساءلة في الحوكمة هي في الأساس منبثقة من الالتزام بمبادئ النزاهة والمسؤولية، وعليه فإن من شأن السياسات التي تركز على قواعد السلوك المهني، مثل: سياسات منع تضارب المصالح والتداول بناءً على معلومات سرية من شأنها أن تعزز من النزاهة داخل البنك. لذا، يتوجب على البنك تحديد حالات تضارب المصالح الفعلية والمحتملة والعمل على إدارتها كما ينبغي وعلى النحو الملائم.

وفي هذا السياق، يتوجب على أعضاء مجلس الإدارة وكبار المديرين والموظفين والموردين الخارجيين الإفصاح عن حالات تضارب المصالح المحتملة على مستوى المجموعة بما يتسق مع السياسات ذات الصلة، وذلك حتى يتسنى تحديدها والعمل على إدارتها ومعالجتها. وعلى كافة الموظفين بدءاً من موظفي الإدارة العليا ووصولاً إلى الموظفين الجدد الاسترشاد بسياسة منع تضارب المصالح والتداول بناءً على معلومات سرية لبذل قصارى جهدهم للوفاء بالتزاماتهم تجاه مجلس الإدارة والمساهمين والعلماء وأصحاب المصلحة وجميع الموظفين الآخرين. هذا فضلاً عن احتواء السياسة المذكورة أعلاه على إطار للتعامل مع أي حالات تضارب مصالح قد تنشأ بين “المجموعة” وبين موظفيها وتحديد القيود ذات الصلة ومتطلبات الإفصاح بما يصب في مصلحة “المجموعة” والمحافظة على سمعتها وحماية مصالح جميع المتعاملين معها في نهاية المطاف.

إرساء مبادئ الإفصاح والشفافية والنزاهة

تضع عناصر الحوكمة لدى مجموعة QNB إطاراً محدداً لمعايير تعزيز النزاهة والشفافية والإفصاح والتشجيع على الالتزام بقيم المساواة والعدالة بين المساهمين وأصحاب المصلحة بوجه عام. لذا وفي هذا الخصوص، تلتزم مجموعة البنك بتطبيق سياسة الإفصاح والشفافية للحفاظ وتحسين سمعتها من حيث النزاهة. تشتمل هذه السياسة على كل من المتطلبات التنظيمية وأفضل الممارسات الدولية بحيث تتيح المعلومات اللازمة للمساهمين وأصحاب المصلحة لاتخاذ القرارات الاستثمارية الصحيحة، الأمر الذي من شأنه أن يسهم بشكل إيجابي في تحقيق أكبر قدر من الثقة والشفافية وإتاحة فرص استثمارية واعدة ومواتية.

تضمن ممارسات الإفصاح والشفافية السليمة توفير المعلومات اللازمة لأصحاب المصلحة المعنيين، وذلك في الوقت المناسب وعلى نحو دقيق وفعال من حيث التكلفة. كما أنها تشتمل على المعلومات البيئية والاجتماعية وتلك المتعلقة بالحوكمة التي ترتبط بالمعلومات التي يسعى المستثمرون وأصحاب المصلحة إلى الحصول عليها بشكل مستمر ودؤوب.

حماية حقوق المساهمين: أولوية قصوى لدى مجموعة QNB

تعد حماية حقوق المساهمين من الركائز الأساسية في نظام حوكمة الشركات. لذا، تعمل مجموعة QNB على حماية حقوق المساهمين من خلال اعتماد سلوك حوكمة أخلاقي وإطار قانوني وتنظيمي دقيق مع تطبيق صارم للسياسات والإجراءات. كما أنها تلتزم بحماية حقوقهم باعتبارها جزء لا يتجزأ من إطار حوكمة الشركات المتبع لديها، وذلك وفقاً للوائح والأنظمة المعمول بها في هذا الخصوص. وتحقيقاً لهذه الغاية، يعمل البنك على بذل العناية الواجبة أثناء إجرائه لكافة المعاملات به، بما يشمل الاستغلال الأمثل والفعال للموارد لتحقيق أقصى قدر ممكن من الفائدة للمساهمين. وتلتزم مجموعة البنك أيضاً بتطبيق سياسة صارمة لحماية حقوق المساهمين لضمان حصولهم على كافة الحقوق بقدر متساوي وحمايتهم من أي انتهاك لها وكذلك حماية الأصول الخاصة بهم من أي حالات إساءة استخدام لها قد تقع من مجلس الإدارة أو الإدارة التنفيذية أو أصحاب المصلحة المعنيين.

سياسة الكشف عن المخالفات: الإنذار المبكر
تلتزم مجموعة QNB بتطبيق مجموعة من المبادئ التوجيهية وآليات الحماية والسياسات الصارمة للكشف عن المخالفات على مستوى مجموعة البنك. تعمل سياسة الكشف عن المخالفات على تشجيع الموظفين على الإبلاغ عن أي مخالفات أو انتهاكات للقوانين أو اللوائح أو حالات الاحتيال والرشوة والمخالفات المتعلقة بالسلامة والفساد أو تلك التي تمثل تهديداً مباشراً للمصلحة العامة وحثهم على ذلك دون التخوف من أي أعمال انتقامية، وذلك حتى يتسنى اتخاذ الإجراءات الملائمة على الفور والعمل على حل مثل هذه المشكلات بدلاً من التغاضي عنها. تضع هذه السياسة إطاراً للإرشادات المتعلقة بمفهوم الكشف عن المخالفات والحد الأدنى من المعايير التي يلزم تطبيقها في المجموعة لضمان التعامل مع هذه المسائل التي أبلغ عنها الموظفون بحسن نية. كما تفيد سياسة الكشف عن المخالفات في الحفاظ على سمعة المجموعة والحد من تعرضها إلى الأضرار المالية والتي قد تنجم عن قيام الموظفين بالتحايل على آليات الرقابة الداخلية المطبقة وأيضاً في التأكيد على التزامها بقواعد السلوك أمام الموظفين وأصحاب المصلحة.

تدابير مكافحة الرشوة والفساد

تؤمن مجموعة QNB بأن المهنية والشفافية المتعلقة بكافة أعمالها لا تقل أهمية عن طريقة تنفيذها. لذلك، تحرص المجموعة حرصاً شديداً على تهيئة بيئة عمل تمكن موظفيها من تحقيق أعلى معايير العمل والأهداف الشخصية.

وتتبنى نهج عدم التسامح مطلقاً مع حالات الرشوة والفساد مع الالتزام بتنفيذ أعلى معايير العمل المهني العادل والنزبه في كافة معاملاتها، وذلك من خلال تنفيذ إجراءات وأنظمة فعالة لمكافحة كافة أشكال الرشوة والفساد. ودعماً لذلك، تلتزم المجموعة بتطبيق سياسة صارمة لمكافحة الرشوة والفساد من خلال توفير المعلومات والإرشادات للإدارة التنفيذية والموظفين ولأعضاء مجلس الإدارة بشأن التعامل مع مثل هذه الحالات.

٢,٢ دعم السلوك المهني والأخلاقي

الالتزام يبدأ من القمة

يتجسد مبدأ الالتزام في رغبة مجموعة QNB في إرساء قيم الأمانة والنزاهة والتمارها بذلك مع ضمان الحفاظ على أعلى المعايير المهنية. وبدءاً من مجلس الإدارة، تشجع مجموعة البنك أعضاء إدارتها العليا بصفة مستمرة على أن يكونوا نموذجاً يحتذى به، وذلك نظراً لأن سلوك قيادات المجموعة يعتبر قدوة ويؤثر على كل الموظفين داخلها. كما أنه يعتبر بمثابة أداة تسهم في الحد من مخاطر الاحتيال والفساد والرشوة وتلك ذات الصلة بالتعامل بناءً على معلومات سرية وتضارب المصالح وغيرها.

لهذا، عكفت المجموعة خلال عام ٢٠١٩ على تعزيز السياسات والإجراءات الصارمة فيما يتعلق بالحوكمة، بما في ذلك سياسة مجلس الإدارة وسياسة مكافحة الرشوة والفساد وسياسة منع تضارب المصالح والتداول بناءً على المعلومات السرية وسياسة الشفافية والإفصاح وسياسة مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب وسياسة اعرف عميلك وسياسة حماية حقوق أصحاب المصلحة وسياسة مكافحة الاحتيال وسياسة حماية البيانات ومدونة قواعد السلوك وسياسة التعاقب الوظيفي على مستوى الإدارة وسياسة الفصل بين المهام وسياسة الإبلاغ عن المخالفات، وذلك بغرض السيطرة على السلوكيات والتصرفات غير اللائقة ومكافحتها والإبلاغ عنها، بما في ذلك الاحتيال والفساد والاختلاس والرشوة والتداول بناءً على معلومات سرية وتضارب المصالح وانتهاكات خصوصية العميل والتمييز والمضايقات ومخالفة القوانين وتزييف الحقائق. وفي هذا الصدد، فقد تم تقديم دورات تدريبية مخصصة للموظفين بشأن الجوانب ذات الصلة لحثهم على الالتزام بقواعد السلوك المهني والأخلاقي للمجموعة.

تعزيز روح الامتثال وقواعد السلوك الأخلاقي

تحرص مجموعة QNB على نشر ثقافة فعالة كإحدى أولوياتها ويتجسد ذلك من خلال تنفيذ العديد من المبادرات، على سبيل المثال: وضع السياسات والإجراءات والتعميمات وتقديم الدورات التدريبية وتنظيم جلسات التوعية للموظفين وإصدار النشرات، بالإضافة إلى تطبيق مدونة الأخلاقيات وقواعد السلوك المهني التي تعد جزءاً لا يتجزأ من السياسات الخاصة بمجموعة البنك إذ إنها تحدد الأطر والمبادئ التوجيهية لتسيير الأعمال، هذا فضلاً عن كونها تعتبر بمثابة الوثيقة المرجعية عند التعامل مع المؤسسات والموظفين، ولاسيما الزملاء والعملاء والموردين

والجهات التنظيمية. ينطبق ذلك على كافة الموظفين لدى المجموعة بما في ذلك الشركات التابعة والفروع الخارجية.

٣,٢ تعزيز هياكل وأطر وأدوات مكافحة الجرائم المالية

تتولى إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة مسؤولية الإشراف على تنفيذ إطار العمل وكل ما يتصل به من أنشطة ومهام من الناحية الاستراتيجية، وذلك من خلال وضع أنظمة وضوابط صارمة لاكتشاف تدفقات الأموال الناتجة عن الأعمال غير المشروعة عبر النظام المالي للبنك ومنعها. وكجزء من التقييم الساعي إلى تحقيق أهداف مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب، جرى خلال عام ٢٠١٩ إنجاز الأنشطة التالية على نطاق المجموعة:

برنامج قوي وفعال لمكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب: النهج القائم على المخاطر
تعمل إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة على ضمان تحديد مخاطر غسل الأموال وتمويل الإرهاب وتقييمها بناءً على النهج القائم على المخاطر باعتبارها جزء لا يتجزأ من عملية إدارتها على مستوى الإدارة العامة والشركات التابعة والفروع الخارجية، وذلك سعياً منها إلى تنفيذ برنامج قوي وفعال لمكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب وبما يتسق مع أفضل الممارسات الدولية. تساعد عملية إدارة المخاطر هذه في تحديد الأولويات وتخصيص الموارد على نحو يتسم بالفاعلية، فضلاً عن تطبيق التدابير ذات الصلة.

اعرف عميلك: التدابير المناسبة لإدارة المخاطر المتعلقة بالعملاء

انطلاقاً من أهمية تطبيق نظام قوي وصارم فيما يتعلق بسياسة ”اعرف عميلك“ من أجل الحيولة دون قيام جهات خارجية بأنشطة غسل الأموال وتمويل الإرهاب، تضطلع إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة في الوقت الحالي بمهام الإشراف على إنشاء منصة إلكترونية لتطبيق سياسات وإجراءات اعرف عميلك على نطاق المجموعة بأكملها؛ وبما يساهم في توفير تصنيف واضح للمخاطر المتعلقة بالعملاء ورؤية دقيقة بشأن صحة وجودة المعلومات المتعلقة بسياسة اعرف عميلك وتعزيز عمليات الرصد والمتابعة.

استخدام أنظمة وتكنولوجيات موثوقة وأمنة لمكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب

تشكل الأنظمة الآلية الخاصة بمكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب عنصراً أساسياً في إطار مكافحة الفعالة. وتماشياً مع النهج القائم على المخاطر، فقد قامت إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة بتحسين النظم القائمة لدى البنك والتي تشتمل على مراجعة بيانات العملاء باستخدام الأنظمة ذات الصلة من أجل تجنب أي مخاطر ذات صلة بالعقوبات الدولية.

مراقبة عملية مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب على مستوى المجموعة

تقضي أفضل الممارسات الدولية بتنفيذ برامج مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب على مستوى المجموعة،

بما تشمله من سياسات وإجراءات لمشاركة المعلومات ضمن المجموعة تحقيقاً لهذا الغرض. وعليه فقد أخذت إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة على عاتقها مسؤولية المواصلة في تطبيق إجراءات رقابية صارمة وفعالة لضمان تطبيق الفروع والشركات التابعة الخارجية لتدابير مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب وبما يتماشى مع المتطلبات التي يحددها المقر الرئيسي. وفي هذا الخصوص، تعمل الإدارة أيضاً على إجراء مراجعات داخلية وخارجية بصفة منتظمة بحيث تركز على تقييم تدابير مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب التي تطبقها الشركات التابعة والفروع الخارجية وضمان امتثالها للوائح والأنظمة المعمول بها.

الإبلاغ: التركيز على مراقبة المعاملات بفاعلية

قامت مجموعة QNB بتطبيق نظام صارم لمراقبة معاملات العملاء. ودمعماً لذلك، عكفت إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة على إجراء المراجعات على النهج القائم على المخاطر للنظام في سبيل ضمان الحد من مخاطر غسل الأموال وتمويل الإرهاب التي قد تواجهاها المجموعة.

تعزيز ثقافة مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب: التدريب والتوعية

انطلاقاً من أهمية التدريب باعتباره أحد أهم الطرق لضمان تنفيذ تدابير مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب على النحو الواجب، قامت إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة بإعداد برنامج تدريبي متخصص وقائم على المخاطر لمكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب بالإضافة إلى تقديم دورات تدريبية أخرى مخصصة لموظفي الإدارات ووحدات العمل المحلية والفروع والشركات الخارجية التابعة بصورة منتظمة، وذلك للتأكد من أن الموظفين مؤهلين بشكل كافٍ للتعامل مع أساليب ومخططات غسل الأموال الأكثر تعقيداً. تشتمل هذه الدورات التدريبية على جلسات مباشرة تقدم وجهاً لوجه ودورات تدريبية إلكترونية ونشرات ورسائل بريد إلكتروني للتوعية وزيارات ميدانية للفروع المحلية والخارجية والشركات التابعة لمجموعة البنك.

٤,٢ تعزيز إطار الامتثال: برامج العقوبات الدولية

تؤمن مجموعة QNB بأن إطار الالتزام الصارم والفعال لبرامج العقوبات يمثل الركيزة الأساسية في منظومة الامتثال بالمجموعة للكشف والحد من مخاطر الأعمال فيما يتعلق بتمويل الإرهاب وانتشار الأسلحة ومنعها والحد منها وكذلك تلك الخاصة بعقوبات عدم الامتثال لبرامج العقوبات الاقتصادية والتجارية الدولية التي يفرضها الاتحاد الأوروبي والأمم المتحدة ومكتب مراقبة الأصول الأجنبية (OFAC) ووزارة الخزانة البريطانية (UKHMT) والجهات التنظيمية الأخرى. يتبنى هذا الإطار المعمول به في المجموعة نهجاً قائماً على المخاطر وفي هذا السياق، فقد قامت مجموعة البنك بالعديد من المبادرات ذات الصلة خلال عام ٢٠١٩ على النحو التالي:

الاستعانة بشركة عالمية رائدة في مجال الاستشارات المتعلقة بالجرائم المالية

قامت إدارة البنك، في عام ٢٠١٩، بالاستعانة بشركة عالمية رائدة في مجال الاستشارات المتعلقة بالجرائم المالية بغرض تطوير إدارة مراقبة الامتثال لبرامج العقوبات والاستجابة للتحديات التي تواجهها المجموعة في الدول التي تعمل بها، الأمر الذي ساهم في تعزيز قدرة المجموعة على التعامل مع مخاطر التعرض إلى العقوبات وذلك من خلال مواءمة الأطر المالية مع أفضل الممارسات العالمية.

تعزيز الكفاءة التشغيلية

بالإضافة إلى الاستفادة من الحلول المتوافقة مع المعايير المتبعة في القطاع للكشف عن المخاطر المتعلقة بالعقوبات ومنعها والحد منها، فقد عملت إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة، في عام ٢٠١٩، على وضع خطة قوية ومستدامة بحيث توفر الدعم والمشورة للازمين لتنفيذ مبادرات البنك في المشاريع والخدمات والمنتجات الجديدة.

تجديد برامج التدريب والتوعية بشأن العقوبات

انطوت المبادرات الجديدة على إعداد مواد تدريبية متخصصة حديثة وتنظيم دورات تدريبية إلكترونية بشأن التوعية ببرامج العقوبات على مستوى مجموعة البنك لتشمل الفروع الخارجية والشركات التابعة للتعريف بالاتجاهات والتقنيات الجديدة ذات الصلة بها.

مراقبة الامتثال لبرامج العقوبات

خلال عام ٢٠١٩، قامت إدارة البنك بإجراء العديد من المراجعات والتقييمات المتعلقة بالعقوبات في الإدارات الخاصة بها، مثل إدارة العمليات والفروع وكذلك في الفروع والشركات التابعة الخارجية للتأكد من استيفاء المعايير وأتباع جميع عناصر المجموعة لنفس منهجية التعامل مع كافة الأمور المتصلة بالعقوبات بأقصى قدر ممكن وعلى نحو لا يتعدى الحد المسموح به لهذه المخاطر. هذا بالإضافة إلى إطلاق مبادرات جديدة تضمنت إنشاء قنوات اتصال مركزية فيما يخص كافة التغييرات الحاصلة في سياسات العقوبات الدولية والأحداث التي تتطلب إجراء التقييمات واتخاذ المزيد من الإجراءات.

٥,٢ وضع إطار لمكافحة عمليات الغش والاحتيال

يجرى تطبيق سياسة لمكافحة عمليات الغش والاحتيال على نطاق مجموعة البنك، بما في ذلك الفروع الخارجية والشركات التابعة، كما أنه توجد وحدة متخصصة تابعة لإدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة تتولى مهام مكافحة عمليات الغش والاحتيال والإبلاغ عنها، حيث يتم تطبيق برنامج مخصص يلقي الضوء على توقعات مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية ومدى التزامهم بتحقيق أعلى معايير النزاهة ويقواعد السلوك المهني. وعلى مدار عام ٢٠١٩، قامت هذه الوحدة بتقديم الدعم لكل من QNB Finansbank وكذلك QNB Al-Ahli لوضع إطار لمكافحة عمليات الغش والاحتيال لضمان الاتساق مع المعايير المطبقة في المجموعة في هذا الخصوص.
تضمن ذلك ما يلي:

تقييم المخاطر المتعلقة بعمليات الغش والاحتيال

سعت وحدة مكافحة عمليات الغش والاحتيال على إجراء التقييمات الشاملة فيما يتعلق بالمخاطر المرتبطة بالغش والاحتيال خلال العام، وذلك من خلال قيام فريق العمل بإجراء عمليات تقييم تفصيلية لتجنب مخاطر الغش والاحتيال وتحديد مدى احتمالية حدوثها وخطورتها وتقييم الرقابة الحالية عليها بالإضافة إلى تقديم التوصيات بالإجراءات التصحيحية التي يلزم اتخاذها للحد من هذه المخاطر.

مراقبة عمليات الغش والاحتيال والكشف عنها والوقاية منها

تقوم وحدة مكافحة عمليات الغش والاحتيال بمهام إجراء الرقابة والتحقيق المستمر للإنذارات والتحذيرات والإحالات وتقارير الحالات الاستثنائية في سبيل الحد من وقوع المخاطر المتعلقة بالغش والاحتيال والعمل على اكتشافها في الوقت المناسب. وفي هذا الإطار، عملت الوحدة على تطبيق برامج تدريبية إلكترونية لتوعية الموظفين على مستوى مجموعة البنك ووضعت آليات للإبلاغ عن عمليات الغش والاحتيال في الفروع الخارجية والشركات التابعة.

نظام إدارة عمليات الغش والاحتيال في المجموعة

تمكنت المجموعة خلال عام ٢٠١٩ من تطبيق ”نظام إدارة عمليات الغش والاحتيال“ بنجاح مع التركيز على الوفاء بمتطلبات مراقبة عمليات الاحتيال والإبلاغ عنها الواردة في توجيهات خدمات الدفع المعذلة المعمول بها في المملكة المتحدة وفرنسا.

بدأت المرحلة الثانية من خطة المشروع في هذا العام ومن المزمع تنفيذها عام ٢٠٢٠ بحيث تشتمل على الفحص الإلكتروني والتقليدي للمعاملات المالية، بما في ذلك الأنشطة غير النقدية وذلك لكافة المستخدمين والحسابات والمنتجات والقنوات لرصد أي عمليات احتيال داخلية أو خارجية محتملة على نطاق المجموعة ومنعها.

٦,٢ الشفافية الضريبية: التبادل التلقائي للمعلومات الضريبية بفعالية عبر مجموعة QNB

نظراً لأن أعمال مجموعة QNB تغطي الفروع والشركات الخارجية التابعة لها والتي تخضع لنطاق واسع من المتطلبات القانونية والتنظيمية، لذا تلتزم المجموعة بالامتثال للممارسات المحلية والدولية المتعلقة بتحديد الهوية الضريبية والإبلاغ وتبادل المعلومات في كافة الدول التي تعمل بها.
وحيث يعتبر برنامج الامتثال بمثابة أداة فعالة لتعزيز من الإجراءات والضوابط الضريبية والامتثال لمكافحة الجرائم المالية بما في ذلك أنظمة الشفافية الضريبية من أجل التعامل مع مخاطر التهرب الضريبي أو تسهيله، كما تلتزم المجموعة أيضاً بتطبيق برنامج امتثال صارم ضد التهرب الضريبي بما يتماشى مع التوجيهات الصادرة عن الجهات المعنية في الدول التي تعمل بها مجموعة البنك.
فمع زيادة متطلبات الإبلاغ الضريبي للعملاء حول العالم، الذي أدى إلى زيادة عبء الامتثال الضريبي على المجموعة، الأمر الذي من شأنه أن يحملها

تكاليف أو غرامات مالية أو يؤدي إلى الإضرار بسمعتها في حال عدم الامتثال للقوانين والممارسات المتبعة. وإدراكاً لأهمية الالتزام بنظام الامتثال الضريبي، تعمل مجموعة البنك على ضمان تنفيذ الإجراءات ذات الصلة على النحو الواجب وبما يتسق مع اللوائح والأنظمة المعمول بها في الدول التي تعمل بها. وفي هذا الإطار، تستمر وحدة الامتثال الضريبي التابعة لإدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة في دعم عمليات المجموعة بما يضمن عدم ارتباط الخدمات المصرفية بأي عمليات مشتبه بها تهدف إلى تسهيل التهرب الضريبي.
بالإضافة إلى عملها على تنفيذ مبادرات عالمية لتحسين الشفافية الضريبية على مستوى المجموعة بأكملها.

وقد وُضعت اللوائح العالمية المشار إليها لتنفيذ اتفاقيات متوافق عليها بين مختلف الدول لتبادل معلومات العملاء التي تهدف أساساً إلى مكافحة التهرب الضريبي وتتحمل وحدة الامتثال الضريبي المسؤوليات المتعلقة بقانون الامتثال الضريبي الأمريكي للحسابات الأجنبية (FATCA) والمعايير الموحدة للإبلاغ الضريبي (CRS) عبر المجموعة.

تعد وحدة الامتثال الضريبي بمثابة المرجع الأساسي فيما يخص الأمور والاستفسارات المتعلقة بأحكام قانون الامتثال الضريبي الأمريكي للحسابات الأجنبية (FATCA) والمعايير الموحدة للإبلاغ الضريبي (CRS). وتعمل هذه الوحدة مع مجموعة وحدات مختلفة على المستوى المحلي ومع مسؤولي الامتثال في الفروع والشركات التابعة الخارجية للمساعدة في تطبيق المعايير المذكورة وبرامج الإبلاغ. وفي عام ٢٠١٩، نجحت وحدة الامتثال الضريبي في تنفيذ مبادرات وبرامج شاملة لضمان تقديم البيانات والتقارير المطلوبة وفقاً لأحكام قانون الامتثال الضريبي الأمريكي للحسابات الأجنبية (FATCA) والمعايير الموحدة للإبلاغ الضريبي (CRS) التي أصدرتها ووافقت عليها الجهات التنظيمية في دولة قطر والجهات التنظيمية والرقابية ذات الصلة حيث تتواجد الفروع والشركات الخارجية التابعة للمجموعة.

أما بخصوص عام ٢٠٢٠، فقد جرى وضع الخطط الاستراتيجية لإجراء عدد كبير من التحسينات على الأنظمة والإجراءات والعمليات ذات الصلة؛ إذ إنه من المقرر أن تسهم هذه التحسينات وبصورة ملحوظة في تنفيذ المهام المتعلقة بتحديد الهوية الضريبية ومتطلبات الإبلاغ للجهات التنظيمية على نحو أفضل.

٧,٢ تعزيز متابعة الانضباط والإشراف عليه

إطار التقييم الذاتي للانضباط

قامت إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة خلال عام ٢٠١٩ بتعزيز إطار التقييم الذاتي الشامل للانضباط على مستوى المجموعة بأكملها.
يتمثل الهدف الرئيسي من ذلك في تحديد المسائل التي تمثل المخاطر الأساسية، أي فيما يتعلق بالالتزام وحوكمة الشركات والعقوبات الدولية والامتثال للمتطلبات التنظيمية وأنشطة مكافحة غسل

الأموال وتمويل الإرهاب. وقد ساعد هذا في تحديد أولويات تقييم المخاطر المتعلقة بالامتثال من خلال وضع نسب ملائمة وتوضيحها للمسؤولين عن المخاطر وتخصيص الموارد اللازمة لأداء مهام التعامل معها والحد منها. يضم هذا الإطار أيضاً استبياناً للتوعية بالامتثال موجه لمختلف إدارات البنك والفروع والشركات التابعة الخارجية، وذلك مع إجراء تقييم للملاحظات والتحقق منها لتحديد مواطن الضعف والعمل على تحسينها. وبصورة عامه، يهدف هذا الإطار إلى توحيد عملية مراقبة المخاطر وتبين مستوياتها بحيث تستند إلى نهج موضوعي قائم على المخاطر لضمان عدم تعرض مجموعة QNB لأية مخاطر مالية أو الإضرار بسمعتها أثناء أداء أعمالها.

برنامج مراقبة الانضباط

يقع على عاتق إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة مسؤولية التنسيق مع الإدارات والفروع والشركات الخارجية التابعة لضمان تحقيق الالتزام بالمعايير التنظيمية على النحو الواجب. وتجدر الإشارة هنا إلى أن المؤسسات التي تعمل على المستوى الدولي تحتاج إلى تطبيق برنامج شامل لمراقبة الامتثال لإجراء تقييم كلي لمجالات المخاطر الرئيسية وماهية الإجراءات التي يجب اتخاذها للحد منها. لذا، عملت إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة على تطبيق برنامج شامل لرصد ومتابعة مدى امتثال المجموعة للمتطلبات التنظيمية ذات الصلة على نحو فعال، وذلك مع تصحيح أوجه القصور بصورة فورية بدعم من المسؤولين عن العمليات، بالإضافة إلى تحديث السياسات والإجراءات المرتبطة بها. هذا فضلاً عن وضع آلية متينة للتأكد من قيام المسؤولين المعنيين بالتعامل مع كافة الملاحظات المشمولة في التقارير وإنهائها أثناء إجراء عمليات مراجعة واستعراض الامتثال ووفقاً للجدول الزمني المقرر ومن تصعيد المخاطر المتعثرة إلى الإدارة العليا في الوقت المناسب أو من خلال تقديم التقارير ال ربع سنوية عن الملاحظات الخاصة بمراقبة الالتزام.

استبيانات التقييم الذاتي للانضباط

أطلقت مجموعة QNB استبيان التقييم الذاتي للانضباط باعتباره جزء لا يتجزأ من إطار التقييم الذاتي وعنصر مكمل له ومرتبط به في عملية تطبيق نظام إدارة الانضباط والمتابعة، وكان ذلك في عام ٢٠١٤ بهدف اختبار وعي الأقسام المحلية والفروع والشركات التابعة الخارجية بالمسؤوليات التي تقع على عاتقها فيما يتعلق بالامتثال ونشر ثقافته على نطاق المجموعة بأكملها.
أستخدم هذا البرنامج كأداة متعددة الأغراض بهدف مساعدة مجموعة QNB على تحديد مدى تطبيق الإدارات والفروع والشركات الخارجية التابعة لها لممارسات العمل والضوابط الداخلية التي تحددھا متطلبات الجهات التنظيمية والتي تنص عليها سياسات المجموعة وإجراءاتها. وخلال عام ٢٠١٩، استمرت إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة في بذل جهودها لمتابعة وتحديث محتوى استبيان التقييم الذاتي للامتثال وأضافت أقساماً جديدة تتعلق بالضوابط الداخلية ومكافحة عمليات الغش والاحتيال وحماية البيانات والخصوصية.

استبيان التقييم الذاتي للانضباط في الفروع الخارجية والشركات الخارجية التابعة

يعتبر استبيان التقييم الذاتي للانضباط في الفروع الخارجية والشركات التابعة جزءاً لا يتجزأ من إطار التقييم الذاتي لإدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة. ففي عام ٢٠١٩، تم إدخال تعديلات على هذا الاستبيان من خلال تحسين منهجية القياس بما يتفق مع الاستراتيجية المتبعة في الإدارة العامة للبنك. بالإضافة إلى ذلك، جرى توسيع نطاقه بحيث يشمل عشرة ركائز بدلاً من ستة فقط.
يشتمل نطاق الاستبيان الحالي على عناصر الانضباط الأساسية فيما يخص الحوكمة والالتزام بالسياسات والإجراءات وسياسة الفصل وسياسة الكشف عن المخالفات وإدارة الرقابة الداخلية ومتطلبات الاستعانة بالمصادر الخارجية والالتزام بمتطلبات العقوديات ذات الصلة بسياسات اعرف عميلك ومكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب ومكافحة عمليات الغش والاحتيال وحماية البيانات والخصوصية. كما قامت إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة بإجراء التقييم السنوي للفروع والشركات التابعة الخارجية، فضلاً عن وضع استبيان لهذه الفروع والشركات بما يتماشى مع النهج المتبع بالإدارة العامة للبنك حتى يتسنى إجراء التقييمات لأداء وامتثال الأقسام والإدارات الخاصة بها.

التعامل مع التطورات في المتطلبات التنظيمية

تعمل إدارة الانضباط والمتابعة على مراجعة المتطلبات التنظيمية واعتمادها وتنفيذها بصفة مستمرة، بما في ذلك تلك الصادرة عن مصرف قطر المركزي وهيئة قطر للأسواق المالية وهيئة تنظيم مركز قطر للمال والتوصيات الصادرة عن مجموعة العمل المالي (FATF). تحقيقاً لهذا الغرض، عملت الإدارة على تطبيق آلية متينة وفعالة لمراقبة عملية تنفيذ اللوائح الجديدة والتأكد من سير الأعمال والمشاريع على نحو سليم في سبيل الامتثال لأي تعليمات جديدة صادرة عن الجهات التنظيمية والرقابية.

تشتمل أهم المتطلبات الخاصة بهيئة قطر للأسواق المالية على تقييم الإدارة للضوابط الداخلية والإصدار الجديد للقواعد المُنظمة للخدمات المالية وتقسيم الأسهم للشركات المدرجة والمتطلبات الجديدة لمرشحين مجلس الإدارة. وعلى غرار ذلك، فقد أصدر مصرف قطر المركزي مبادئ توجيهية جديدة بشأن تقييم ورصد حالات التعرض للأخطار الائتمانية الكبيرة، ونهج تدرج استحقاقات الأصول والمتطلبات، ومتطلبات الملاءة المالية. كما أنه وبشكل مترامن، تم تقديم العديد من الدورات التدريبية إلى كافة الفروع والأقسام والإدارات بغرض التوعية بشأن آخر التطورات في المتطلبات التنظيمية من أجل تعزيز ثقافة الامتثال لدى المجموعة بغرض السعي على تحقيق أهدافها واستراتيجيتها.

إطار الرقابة على أنشطة الاستعانة بالمصادر الخارجية

عملت إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة على وضع إطار للرقابة على أنشطة الجهات الخارجية والاستعانة بالمصادر الخارجية في الشركات التابعة لها مع إجراء التحسينات عليه. تراعي هذه التحسينات الجوانب المتعلقة بالامتثال والرقابة الداخلية وحماية البيانات. وفي هذا الشأن، حددت الإدارة عشرة عناصر رئيسية ليتم إدراجها في المبادئ التوجيهية

التي تتم مشاركتها مع الشركات التابعة. تشتمل هذه العناصر المتطلبات التنظيمية وتقييم المخاطر والعناية الواجبة والضوابط الأساسية والخطط البديلة والمستندات والعقود والأرشفة والعهدة والتقييم المستمر. كما أنها تقدم الدعم للأقسام الأخرى لتحقيق الفائدة القصوى من هذا الإطار، الأمر الذي ينتج عنه تحقيق زيادة في الكفاءة والفاعلية وتفادي التكرار والازدواجية فضلاً عن الفصل بين الأدوار والمسؤوليات الوظيفية على النحو السليم.

تعزيز قدرات فريق الانضباط والمتابعة للمجموعة ومهاراتهم المهنية

تولي مجموعة QNB اهتماماً بالغاً بالتطور المهني لموظفيها إذ تدعمهم للحصول على الدورات التدريبية والشهادات المهنية المتخصصة وكذلك تعزيز فرص التطور سعيأ منها لتحسين جودة العمل وضمان الالتزام بأفضل المعايير الدولية ذات العلاقة. ومن هذا المنطلق، تشجع مجموعة البنك موظفي الإدارة على متابعة التطور المستمر والحصول على الشهادات المهنية في مجال مكافحة الجرائم المالية والامتثال للمتطلبات التنظيمية وحكومة الشركات، الأمر الذي من شأنه أن يسهم في تميز المجموعة وتمكنها من إحداث تغييرات هامة في هذا السياق. حيث يحمل فريق العمل في إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة على شهادات دولية ومؤهلات مهنية وأوراق اعتماد دولية في مجالات مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب (CAMS) وإدارة مخاطر الاحتيال (CFE) والتدقيق الداخلي (CIA) والشهادات الصادرة عن معهد الاستثمار في الأوراق المالية (CISI). والذي يساهم بدوره في تميز مجموعة QNB.

البرامج التدريبية المقدمة لموظفي مجموعة البنك: التوعية والتثقيف عنصر أساسي لحماية مجموعة البنك

تؤمن مجموعة QNB بمدى أهمية برامج التدريب والتوعية في مجال الامتثال باعتبارها عنصر أساسي وجوهري لترسيخ ثقافتها وتهيئة بيئة إيجابية تدفع نحو تحقيق الامتثال. كما وتدرك إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة أن برامج التدريب والتطوير المهني المقدمة لموظفي البنك تمثل الآلية الفعالة واللازمة للحفاظ على قوى عاملة ملتزمة وذات كفاءة عالية. يفيد هذا النهج في تعزيز ثقافة الامتثال والتوعية بها بين كافة موظفي المجموعة وذلك لحماية سمعة المجموعة على الصعيد العالمي. كما تتضمن تلك البرامج على المبادئ التوجيهية ذات الصلة وتؤكد على الأولويات من أجل تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمجموعة المتمثلة في تقليل المخاطر المتعلقة بالسمعة وزيادة الكفاءة والفاعلية التشغيلية للتعامل مع المسائل الخاصة بالامتثال وذلك من خلال تخصيص القدر الكافي من الموارد اللازمة. هذا بالإضافة إلى التأكيد من خلال تلك البرامج أن الامتثال للوائح والسياسات الداخلية وأفضل الممارسات ذات الصلة، لا يقع على عاتق إدارة الانضباط وحدها، وإنما يمتد أيضاً ليشمل كافة موظفي المجموعة.

خلال عام ٢٠١٩، قامت إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة بتقديم برنامج تدريبي جديد بعنوان “روح الامتثال“ للموظفين حيث ضم مجموعة كبيرة من الموضوعات ذات الصلة، مثل: الإطار التنظيمي للمجموعة مع التركيز على التطورات الحاصلة في المتطلبات التنظيمية والمسائل الهامة الخاصة بالامتثال وتحديد تلك التطورات المرتبطة بعدم الامتثال وتصعيدها. حيث يتم طرح هذا البرنامج على شكل دورات تدريبية يتم عقدها بصورة مباشرة وجهاً لوجه بالإضافة إلى النشرات والدورات التدريبية عبر الوسائل الإلكترونية وذلك لغايات رفع مستوى الوعي. تم تقديم تلك البرامج وفقاً لمعدل تكرار يستند إلى الفئة المستهدفة ومستوى الخبرة وطبيعة المتطلبات الوظيفية مع إدراج أهداف التدريب والتعلم ضمن مؤشرات الأداء الرئيسية لموظفي “المجموعة“ بما يكفل تحقيق عملية مراقبة فعالة إنفاذاً لسياسات البنك المعتمدة ذات العلاقة بالمتطلبات التدريبية.

تبني النهج القائم على المخاطر واستراتيجية تعزيز التدريب على الامتثال

خلال عام ٢٠١٩، حرصت إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة على تعزيز “النهج القائم على المخاطر فيما يتعلق ببرامج التدريب“، وذلك من خلال تقديم الدورات التدريبية للفروع والشركات التابعة المحلية منها والخارجية التي تتبع جميعها مجموعة QNB. كما عززت المجموعة استراتيجية التدريب على الامتثال في سبيل زيادة مواءمة محتوى الدورات التدريبية مع احتياجات الموظفين، وعدم إغفال تعزيز خبرة المتدربين، الأمر الذي سوف ينعكس بشكل إيجابي على تحسين فاعلية ومنهجية البرامج التدريبية بشكل عام. تركز البرامج التدريبية على توفير الرؤى العملية حول كافة المسائل المتعلقة بالامتثال التي يواجهها الموظفون أو لاحظتها إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة أثناء قيامها واطلاعها على مهام العمل المصرفي. وفي هذا الإطار، تعمل إدارة الانضباط والمتابعة جنباً إلى جنب مع إدارة الموارد البشرية للمجموعة لإدراج أهداف التدريب والتعليم ضمن الأهداف السنوية لموظفي “المجموعة“ ومؤشرات الأداء الرئيسية عبر الفروع الدولية والمحلية للمجموعة وذلك لضمان حضورهم لبرامج التدريب بنسبة ١٠٠% مع التشديد والتأكيد على ذلك.

١٠,٢ تطوير العلاقة مع الجهات التنظيمية حسب الاختصاص

تعتبر إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة حلقة الوصل في جميع عمليات التواصل التي تُجرى بين المجموعة والجهات التنظيمية. وفي سنة ٢٠١٩، بذلت إدارة الانضباط والمتابعة مساعيها لتعزيز العلاقات المهمة التي تربط المجموعة بالجهات التنظيمية حيث اشتملت عمليات التواصل الرئيسية بين المجموعة وهذه الجهات التنظيمية على الاستفسارات المطروحة حول الأعمال التجارية والمتابعة والتعليقات بشأن التعاميم الجديدة وإبلاغ الشروط والمتطلبات التنظيمية. بالإضافة إلى أن الإدارة ساهمت في الحصول على الموافقات التنظيمية اللازمة ذات العلاقة بالمنتجات والخدمات الجديدة من مصرف قطر المركزي وهيئة قطر للأسواق المالية وهيئة تنظيم مركز قطر للمال وغيرها من الجهات ذات الصلة.

التقارير الرقابية والتنظيمية

وضعت مجموعة QNB آلية ذات فعالية عالية للالتزام بجمع كافة المعلومات المتعلقة بالمتطلبات ذات العلاقة بالتقارير الدورية الواجب إرسالها للجهات الرقابية والتشريعية وذلك لضمان إرسال تلك التقارير بالمواعيد المحددة على وجه الدقة المطلوبة. إذ تتشارك إدارة الانضباط والمتابعة المسؤولية المتعلقة بتقديم كافة التقارير الرقابية مع وحدات العمل بالبنك كما وتقوم بالتنسيق والتأكد من صحة المعلومات وتقديمها في المواعيد المحددة بحيث تتولى الإدارة المساهمة في تقديم مثل هذه التقارير للجهات التنظيمية في الوقت المطلوب.

١١,٢ الالتزام الدولي المتعلق بتعزيز الحوكمة

مبادرات اللانحة العامة لحماية البيانات (GDPR)

اللانحة العامة لحماية البيانات هي لائحة صادرة عن الاتحاد الأوروبي والتي قد يكون لها تأثير على المؤسسات الموجودة على الصعيد العالمي. وتهدف هذه اللانحة إلى حماية الحقوق الأساسية المتعلقة بخصوصية الأفراد، وذلك من خلال تبني المبادئ والقواعد والشروط التي يجب على المؤسسات اتباعها في معالجة البيانات الشخصية. وبرزت أهمية اللانحة العامة لحماية البيانات في العام الماضي عندما فرضت الجهات التنظيمية غرامات على المؤسسات التي أخلت بالالتزام بالشروط الواردة في هذه اللانحة، وعلى ضوء هذه اللانحة، يحق للجهات التنظيمية فرض غرامات على المؤسسات المخالفة بنسبة تصل إلى ٤% من الإيرادات العالمية.

وقد خصصت إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة فريقاً من موظفي البنك لحماية البيانات على مستوى المجموعة، والذي يُعد مسؤولاً عن إعداد النموذج التشغيلي للخصوصية وإدخال التحسينات اللازمة والمحافظة عليه في مجموعة QNB. وتُعد قوانين حماية البيانات من القوانين الهامة والتي قد تختلف من دولة إلى أخرى. ومن ثم، فمن المهم أن تتسم الإطارات المدمجة بقدر من المرونة لتبنيها والأخذ بعين الاعتبار التباين بين قوانين وتشريعات الدول. ونتيجة لذلك، فقد وضع فريق حماية البيانات إطاراً محكماً باستخدام اللانحة العامة لحماية البيانات باعتبارها المؤشر المرجعي والمعايير العليا وعلى هذا النهج كان الحال بالنسبة للقوانين المحلية التي كانت محل اعتبار.

وتتعامل إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة بكل ما يتعلق بحماية البيانات بصورة جدية، كما إنها تخطط لإضافة استثمارات مهمة إلى جانب استضافتها لموارد جديدة خلال السنوات القادمة، وذلك لتحسين حالة البيانات الشخصية للأفراد وحمايتِها. وفي الوقت الراهن، تعمل إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة في المراحل النهائية لتطبيق النظام العالمي لحماية البيانات، وذلك من خلال تمكين تنفيذ الأنشطة المهمة بصورة آلية. ويخضع إطار حماية بيانات مجموعة QNB لعمليات التطوير المستمرة؛ وذلك ليس لضمان تقيدها باللوائح فحسب، بل لضمان تقيدها أيضاً بمعايير الحوكمة المؤسسية لمجموعة QNB.

توحيد البنية الأساسية لمنظومة الانضباط في الشركات التابعة لمجموعة QNB

اقامت إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة مشروعاً لتوحيد منظومة الانضباط في الشركات التابعة لمجموعة QNB وفقاً لمعايير الالتزام المطبقة على مستوى البنك. حيث تم إعداد سجل حديث عن البنية الأساسية للوثائق الحالية المتعلقة بالامتثال في الشركات التابعة لمجموعة QNB، وذلك بجمع البيانات المطلوبة وتوحيدها من خلال وضعها في سجل يتضمن كافة المستندات والكتيبات الإرشادية والدلائل والأطر والإجراءات والسياسات. علاوة على مراجعة الإجراءات المرتبطة بسياسات الشركات التابعة للمجموعة، كما جرى تبادل التعليقات وتوصيات المواءمة المتعلقة بالسياسات المكتملة.

إطار الرقابة الداخلية المتعلق بالفروع الخارجية

في سنة ٢٠١٩، وضعت إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة إطار للرقابة الداخلية واعتماد برامج متعلقة بها لتقييم أنشطتها ورصدها في الفروع الخارجية لمجموعة QNB. وقد خضع الإطار والبرنامج لعدة عمليات مراجعة، أقتضى آخرها العمل مع إدارة المخاطر للمجموعة حيث تضمنت آخر التحديثات مراجعة الضوابط الداخلية للتقارير المالية. ويتكون البرنامج الحالي من النماذج التالية:

- سجل الرقابة الداخلية
- الخطة السنوية للرقابة الداخلية
- تقييم مدى فعالية التصميم
- تقييم الفعالية التشغيلية
- إدارة المسائل وتقديم التقارير بشأنها

تم إعداد ومراجعة هذه النماذج بطريقة متكاملة ومرتبطة إذ تم بناءها لتتماشى مع التحول الآلي والرقمي قدر الإمكان. حيث تم تطبيق ذلك الإطار المعدل ووضعه حيز التنفيذ في عام ٢٠١٩، حيث كان الغرض من إطلاقه تحديد وتسجيل وتوثيق المخاطر والضوابط الرئيسية خلال عام ٢٠٢٠ ويشمل جميع المخاطر والضوابط بحلول عام ٢٠٢٢.

منهج إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة المتعلق بالإشراف الموحد على الشركات الدولية التابعة لمجموعة QNB
وسعت إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة في سنة ٢٠١٩ نطاق الإشراف على الشركات التابعة، وذلك من خلال تطوير قنوات الاتصال معها وإدخال التحسينات والمراجعات المستمر على تلك القنوات. وتشمل هذه القنوات التقارير الدورية والرقابة الدائمة وخطط عمل الدمج والزيارات الميدانية وعمليات التواصل الدائمة التي تقوم بها إدارة الانضباط والمتابعة. ويكمن الهدف من وراء إنشاء تلك القنوات إلى تعزيز منهج الرقابة الموحد الذي اعتمدهت مجموعة QNB بصورة عامة وإدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة بصورة خاصة، وذلك لتقييم حوكمة الشركات المتعلقة بالشركات التابعة للمجموعة وأطر الامتثال والجرائم المالية ورصدها. وستواصل إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة العمل عن كثب مع الشركات التابعة لتحقيق رؤية المجموعة ٢٠٣٠.

١٢,٢ حوكمة قرارات التخطيط الاستراتيجي ومبادرات الاستدامة والابتكار

تدرك مجموعة QNB مدى أهمية التفكير فيما هو أكثر من تعزيز مقدرتها على نمو أرباح البنك، وذلك من خلال فهم قيمة وأهمية حماية الأفراد والمجتمعات والبيئة. حيث تسعى مجموعة QNB إلى تقديم مساهمات مهمة لتحسين المعايير المجتمعية، وذلك من خلال تناول ومعالجة قضايا الحوكمة والقضايا الاجتماعية والبيئية. وقد أدركت المجموعة أن وجود فرص تجارية جديدة يكمن في برامج الاستدامة. وعليه، فقد تولت إدارة الاستراتيجية وضع المبادرات والاستراتيجيات اللازمة بشأنها. وخلال عام ٢٠١٩، عززت مجموعة QNB استراتيجيتها القائمة على الاستدامة من خلال القيام بما يلي:

مبادرات الأداء الاستراتيجي الرئيسي

أجرت مجموعة QNB العديد من المبادرات لتعزيز الربحية وتوفير توافقات التكلفة من خلال الإدماج عن كثب مع الشركات التابعة للمجموعة. حيث تمت عملية إدماج الشركات التابعة بشكل يتماشى مع استراتيجية الاستدامة الشاملة للمجموعة وأنشطتها التجارية ونموذجها التشغيلي. ويتمثل الهدف الأساسي من هذه المبادرة في استخراج القيمة داخل جميع الشركات، وذلك من خلال الاستفادة من القدرات وتوحيد عروض المنتجات العالمية وتعزيز العمليات. ومن ثم، يأتي تحسين الفعالية وتعزيز مجموعة QNB لإجراءات الحوكمة داخل شبكتها الدولية.

وقد ساهم توجه المجموعة في زيادة التشغيل الفعال للعمليات بالإضافة إلى تطوير مصادر الإيرادات المستدامة المعززة للدخل. وفضلاً عن ذلك، فإن إدارة الاستراتيجيات للمجموعة ركزت على خلق قنوات تواصل خارجية، وذلك لتعزيز مستوى الخدمات المقدمة لعملائها في الخارج. كما تم التركيز بشكل كبير على الابتكار والإبداع في عمليات التحويلات الآلية والرقمية وذلك بهدف تطوير وتسهيل العمليات باستمرار.

خطط جديدة لتنمية الأعمال التجارية في الشركات التابعة والفروع الخارجية

أثناء سنة ٢٠١٩، شرعت مجموعة QNB في تقديم المعايير العالمية وخاصة المتعلقة بضوابط الرقابة والتدريب والتواصل وتوحيد الاتفاقيات لدى جميع الشركات التابعة لمجموعة البنك. وإدراكاً من المجموعة بأن بعضاً من أفضل إمكانياتها موجودة في الشركات التابعة لها، فقد استفادت المجموعة أيضاً من قدرات الهندسة العكسية وقدرات توظيف الإنجازات التكنولوجية في مجالات البيع بالتجزئة والبطاقات والمشروعات الصغيرة والمتوسطة. وبالمثل، فقد بدأت مجموعة QNB في تنفيذ إطار جديد لها يتعلق بالتخطيط الاستراتيجي في الشركات التابعة لتطوير إجراءات وضع الخطط التجارية وتنفيذ خطط إدارة الأداء وإدارة المشروعات وخطط إدارة حفظ المستندات، وذلك بهدف جعلها منسجمة مع ممارسات مجموعة البنك.

مبادرات استدامة الحوكمة والاستدامة الاجتماعية والبيئية
في سنة ٢٠١٩، واصلت إدارة الاستراتيجيات للمجموعة تنفيذ استراتيجية مجموعة QNB للاستدامة ضمن نطاق المجموعة، وقد شملت الاستراتيجية نشر تقارير الاستدامة لمجموعة QNB بما يتماشى مع معايير المبادرة العالمية للتبليغ، حيث إن هذه الاستراتيجية تبقى أصحاب المصالح على اطلاع بأداء المجموعة في التعامل مع موضوعات الحوكمة والبيئة والموضوعات الاجتماعية. وقد وافق مجلس إدارة المجموعة على مبادرات الاستدامة السنوية والتي تتعلق باستراتيجية الاستدامة والمخاطر والفرص. وبالمثل، فقد اعتمدت مجموعة البنك أيضاً سياسة الاستدامة الشاملة للمجموعة والتي شملت حزمه من الالتزامات التي جعلت ممارسات الاستدامة المطبقة في مجموعة QNB تتسق مع تلك المعتمدة من الفروع الدولية لمجموعة QNB والشركات التابعة. كما أن مجموعة البنك حققت نقاط الالتزام بالإفصاح بنسبة ١٠٠٪ وفقاً لإرشادات بورصة قطر المتعلقة بالتبليغ التطوعي عن حوكمة الشركات والحوكمة البيئية والاجتماعية، مما عزز تطلعات المجموعة والالتزاماتها في تقديم تقارير الحوكمة البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات.

الأنشطة القائمة على الابتكار وحوكمة الاقتصاد

فيما يتعلق بالجهود الاقتصادية، كثفت إدارة الاستراتيجيات للمجموعة عمليات التواصل والمشاركة مع الفرق المعنية بالشؤون الاقتصادية في الشركات التابعة لمجموعة QNB؛ وذلك من أجل مشاركة الموارد وتبادل المخرجات وتنسيق توقعات الاقتصاد الكلي ووجهات النظر به معها. وقد عُقدت الاجتماعات بين الفرق المعنية بالابتكار في تركيا ومصر وقطر لتنسيق ممارسات الابتكار للمجموعة ككل. ومن المقرر أن تحدد جهود الابتكار التي بذلتها دائرة الاستراتيجيات بمجموعة QNB توحيد المنهج على نحو متوائم لتحفيز الموظفين وقيادة الأسواق على مستوى نطاق المجموعة. وتهدف المجموعة إلى تعزيز التعاون في مشروعات الابتكار من خلال إرساء القواعد الرئيسية للمشاركة بين الفرق كما أنها أعدت مستويين من مستويات الحوكمة؛ الحوكمة المحلية والحوكمة العالمية، وذلك لتشجيع الابتكار والابداع حيث تتحقق الحوكمة الأولى من مبادرة الابتكار المحلي وتلتمس الأخيرة موافقة الإدارة العليا على مبادرات الابتكار العالمية.

١٣,٢ تدابير الحوكمة المتعلقة بإدارة المخاطر التشغيلية والاستراتيجية

دائماً ما تعمل المؤسسات المالية في بيئة مالية ديناميكية دائمة التغيير، مما يعني أن تزايد احتمالية وجود ووقوع وتعرض البنك للمخاطر، مما يتطلب الاستجابة لتخفيف تلك المخاطر المرتبطة بالأعمال. وعليه، فقد وضعت مجموعة QNB إطاراً قوياً لإدارة المخاطر وكذلك نظام الحوكمة الخاص والذي يوضح بصورة استباقية ملائمة مجالات الاهتمام المهمة لأعضاء مجلس الإدارة والإدارة العليا والإدارات ذات الصلة والأطراف المعنية ويسعى إلى التخفيف من تلك المخاطر.

وخلال عام ٢٠١٩، وفي إطار سعي المجموعة لزيادة تدابير حوكمة المخاطر والحفاظ على أقصى درجات الأمان، أطلقت إدارة المخاطر بالمجموعة مبادرات عديدة متسقة مع إطار مجموعة QNB لإدارة المخاطر وتشمل هذه المبادرات ما يلي:

إطار حوكمة المخاطر التشغيلية

أصبح من الضروري لمجموعة البنك إنفاذ إطار كافي لحوكمة المخاطر، وذلك لتغطية كافة عمليات البنك المحلية والخارجية والتي تشمل الفروع الدولية والشركات التابعة، حيث قامت إدارة المخاطر للمجموعة خلال عام ٢٠١٩ بوضع منهجيات جديدة لإدارة المخاطر التشغيلية والسياسات والاستراتيجيات. وكذلك تم وضع العديد من الإرشادات الخاصة بإدارة المخاطر التشغيلية وسياساتها ومن ضمنها المنهجية الجديدة لتكنولوجيا المعلومات والمطبقة بالتقييم الذاتي.

إعادة هيكلّة نطاق نظام إدارة المخاطر التشغيلية وزيادته
في سنة ٢٠١٩، وسعت إدارة المخاطر بالمجموعة نطاق مسؤولياتها وقدراتها الوظيفية المتعلقة بالمخاطر التشغيلية، وذلك بهدف القيام بعمليات الإدارة الفعالة ذات الكفاءة على مستوى المجموعة. ومن ثم، فقد تولى الفريق المعني بالمخاطر التشغيلية مسؤولية اكتشاف المخاطر التشغيلية المرتبطة بالإدارة والأعمال والمخاطر التشغيلية الدولية ومعالجتها والتخفيف منها.

إدماج نظم المجموعة الموجودة في الشركات التابعة لإدارة المخاطر بفعالية

طبقت إدارة المخاطر بالمجموعة عدداً من القيود والضوابط لتعزيز الإشراف وتحسين مسار التبعية الإدارية وغرس مفهوم المشاركة مع الفروع الخارجية والشركات التابعة، وذلك لتحقيق أكبر قدر من المواءمة بين المعايير المعتدة لدى الشركات التابعة والمتعلقة بممارسات المخاطر وإطار مجموعة QNB لإدارة المخاطر. فضلاً عن أن إدارة المخاطر بالمجموعة أولت أهمية لعملية مراجعة سياسات حوكمة مخاطر الشركات التابعة والفروع الدولية، وذلك للتأكد من أن سياسات حوكمة المخاطر في الشركات التابعة قد خفضت من المخاطر بصورة فعالة وأنها متسقة مع إطار إدارة المخاطر لدى المجموعة. وتدرك مجموعة QNB أن الفروع الخارجية قد تواجه عدداً من التحديات في مجال تطبيق ممارسات إدارة المخاطر الخارجية على الأنظمة المعمول بها داخلها. وعليه، فقد أنشأت مجموعة QNB اللجنة المعنية بإدارة المخاطر التشغيلية بالمجموعة، وذلك للمساعدة في معالجة المخاطر التشغيلية في الفروع الخارجية دون تأخير.

برامج وأنظمة جديدة لمراقبة المخاطر التشغيلية والتخفيف منها

خلال عام ٢٠١٩، طبقت إدارة البنك إطاراً لإدارة إجراءات التخفيف من المخاطر، وذلك لتحليل الجوانب القائمة على المخاطر في مجموعة QNB. ويتمثل الهدف من إجراءات التخفيف من المخاطر في إنشاء بيئة ملائمة للتعرف على المخاطر حيث تناقش الإدارة التنفيذية المعلومات المرتبطة بالمخاطر في اللجنة المعنية بإدارة المخاطر التشغيلية بالمجموعة واللجنة المعنية بإدارة مخاطر على مستوى مجموعة البنك، وذلك بهدف أن تؤتي ممارسات الإدارة الاستباقية للمخاطر ثمارها في الوقت المناسب.

كما طورت إدارة المخاطر للمجموعة سياسات إدارة المخاطر المتعلقة بالغير. قام البنك في البدء بإدارة المخاطر المتعلقة بالغير للموردين والأطراف الخارجية ذات الخطورة العالية. يتضمن إطار إدارة المخاطر المتعلقة بطرف ثالث للضوابط الموضوعة وذلك بإدارة أمن تكنولوجيا المعلومات والامتثال وخصوصية البيانات. وبالإضافة إلى ما سبق، فقد عقدت إدارة المخاطر بالمجموعة دورات تدريبية حول المخاطر المتعلقة بطرف ثالث وذلك لرفع درجة الوعي في الفروع وقطاعات الأعمال الدولية والمحلية بشأن الطرق الملائمة للقيام بإدارة المخاطر المرتبطة بالأطراف الخارجية.

التعامل مع متطلبات مصرف قطر المركزي بموجب بازل ٤
تهدف إدارة المخاطر للمجموعة إلى تحديد بيانات خسائر المخاطر التشغيلية المطلوبة لعمليات الاحتساب المستقبلية لرأس المال اللازم لمواجهة المخاطر التشغيلية بموجب بازل ٤، وذلك تماشياً مع متطلبات مصرف قطر المركزي. وإلى جانب ذلك، فقد حافظت مجموعة QNB على الالتزام بمتطلبات بازل ٣ حسبما نصت عليه تعليمات مصرف قطر المركزي، وذلك من خلال الإفصاح عن تقرير مخاطر رأس المال والذي تضمن تحليلاً مقارناً لمنهج التصنيف الداخلي وتأثيراته.

عمليات التحسين على نظام إدارة المخاطر الاستراتيجية
تولت إدارة المخاطر للمجموعة القيام بعدد من عمليات التحسين على نظام إدارة المخاطر وذلك لمعرفة مستوى قابلية تحمل المخاطر لدى المجموعة ومعالجة وإدارة تلك المخاطر بشكل سليم. ومن ثم، فقد أعدت إدارة المخاطر للمجموعة سيناريو محاكاة تفصيلي لاستخراج قائمة من النتائج التي ستفي بالاحتياجات التنظيمية والتجارية والاستراتيجية باعتبارها جزءاً من تعزيز إدارة رأس المال والتخطيط. وبالإضافة إلى ما سبق، فقد خضع نظام مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب بالمجموعة إلى سلسلة من التحديثات قبل توسيع النطاق الذي يشملهُ دولياً وكذلك لتعزيز إدارة المخاطر العامة ولتحسين عمليات الإبلاغ المرتبطة بمخاطر السيولة.

وفيما يتعلق بالمخاطر المحلية والأدوات المتعلقة بمتابعتها ورصدها، فقد وضعت إدارة المخاطر للمجموعة إجراءات آلية لرصدها، الأمر الذي مكن الإدارة التنفيذية للبنك من وضع سياسات استباقية للحد من المخاطر بعد الحصول على المستندات المتعلقة بالنظرة الشاملة على حالات التعرض للمخاطر على المستوى المحلي والإقليمي والعالمي.

١٤,٢ أنظمة الإفصاح المالي الواردة في إطار حوكمة الشركات

يمثل مبدأ الشفافية عنصراً أساسياً في إطار حوكمة الشركات لدى مجموعة QNB حيث تُجرى مشاركة تقارير الإفصاح المالي على نحو ملائم يتسم بالشفافية مع الجهات التنظيمية والمساهمين وأصحاب المصالح. وتدرك مجموعة QNB أن إنشاء بيئة أخلاقية للمراقبة المالية يُعد شرطاً أساسياً لإقامة علاقات جيدة مع المستثمرين. وبطبيعة

الحال، فإن التقارير المالية التي تقدمها مجموعة QNB تساعد بإتخاذ القرارات الإقتصادية المناسبة للمستثمرين. ومن ثم، فإن عمليات الإفصاح المالي التي تتصف بالشفافية تُعد مؤشراً رئيساً قوياً للشفافية وهو الأمر الذي تسعى مجموعة QNB بصورة مستمرة لتعزيزه وتطويره.

اعتماد ”المعيار الدولي للإبلاغ المالي رقم ١٦“ عقود الإيجار
تماشياً مع المعايير الدولية للإبلاغ المالي، فقد اعتمدت مجموعة QNB ”المعيار الدولي للإبلاغ المالي رقم ١٦“ ليصبح سارياً في ١ يناير ٢٠١٩. ويلزم المعيار الجديد المستأجرين بالتعرف بصورة تفريبية على جميع عقود الإيجار الموجودة في الميزانية العامة مما سيعكس حقهم في استخدام الأصول لفترة زمنية وكذلك المسؤولية المشتركة عن المدفوعات. وقد نتج عن تطبيق ”المعيار الدولي للإبلاغ المالي رقم ١٦“ انعكاساً للبيانات بصورة أكثر وضوحاً عن أصول الشركة والخصومات وكذلك أظهرت مستوى أكبر للشفافية المتعلقة بالفعالية المالية ورأس المال العامل. ولا تُعد أنشطة المجموعة باعتبارها المؤجر بمثابة أنشطة مادية. وبالتالي، فإنه لا يوجد تأثير على بياناتها المالية الموحدة.

اعتماد ”المعيار الدولي للإبلاغ المالي رقم ٩“ الأدوات المالية
تحتاج المؤسسات المالية إلى أن تصبح قادرة على الوفاء بمتطلبات الجهات التنظيمية المتعلقة بتقارير الإبلاغ التفصيلية بصورة أكثر فعالية، وذلك عند تطبيق المعيار الدولي للإبلاغ المالي رقم ٩. حيث يعزز المعيار الدولي للإبلاغ المالي رقم ٩ أيضاً عمليات الإفصاح المالي الخاضعة للتدقيق. وبعد اعتماد مجموعة QNB للمعيار الجديد، فقد تبنت الفروع الخارجية هذا المعيار، حيث تمارس المجموعة أنشطتها بالتزامن مع وضع مواعيد تنفيذ المعيار رقم ٩ للوفاء بمتطلباتها والتزاماتها التنظيمية.

الاستعداد لتطبيق ضريبة القيمة المضافة في دولة قطر
في ظل التطبيق الوشيك لنظام ضريبة القيمة المضافة في دولة قطر، فقد بدأت مجموعة QNB بتهيئة نفسها واستعدادها لتطبيق ضريبة القيمة المضافة، وذلك بمساعدة استشاري خارجي لتوجيه عملية التطبيق في مجموعة البنك لتحديد المجالات الرئيسية لعمليات إدخال التحسينات اللازمة لتحقيق الالتزام الكامل بالتشريعات الضريبية المستقبلية في هذا الصدد.

QNB الفائز بأفضل موقع إلكتروني لعلاقات المستثمرين.
فازت مجموعة QNB بجائزة أفضل موقع إلكتروني لعلاقات المستثمرين، وذلك أثناء الحفل السنوي الرابع لتوزيع جوائز برنامج التميز في علاقات المستثمرين والذي نظمته بورصة قطر، مما يُعد دليلاً على التزام مجموعة البنك الدائم والمستمر نحوإقامة علاقات جيدة مع المستثمرين وتحسين مستوى الأداء في الأسواق المحلية والدولية. ويعكس برنامج التميز في علاقات المستثمرين رغبة بورصة قطر في أن تحقق الشركات المدرجة في قطر أفضل الممارسات الدولية ذات العلاقة بالبيئة الصديقة للاستثمار والتي تتسم بالشفافية.

١٥,٢ تقديم فرص تنافسية لازدهار الثروات والأصول

أنشطة الحفظ المتعلقة بإدارة الثروات والأصول
قطعت مجموعة QNB شوطاً كبيراً خلال عام ٢٠١٩ لإنجاز الصفقات التجارية وتطبيق معايير الامتثال وإدارة المخاطر وعمليات التسوية ورفع التقارير، وذلك من خلال تطبيق نظام المعالجة الآلي المباشر لإدارة الثروات والأصول. وقد خضعت نظم أمانة الحفظ داخِل إدارة الثروات والأصول في المجموعة لإجراءات التطوير بهدف زيادة الخبرة وكذلك لغايات تزويد البنك بمنهج إجمالي محسن لتقديم التقارير المتعلقة بمخاطر عمليات أمانة الحفظ. وتدرك مجموعة QNB حقيقة أن العملاء الدوليين أصبحوا يمثلون عاملاً مهماً بدرجة كبيرة في الاستثمار. ومن ثم، فقد تولت المجموعة إدارة وضع قواعد استثمارية جديدة تصب في صالح المستثمرين من الشركات الكبرى في منطقة الشرق الأقصى والشرق الأوسط.

مبادرات الخدمات المصرفية الخاصة من مجموعة QNB
أطلقت مجموعة QNB استثمارات ومنتجات مصرفية جديدة في عدد من الفروع والشركات التابعة، وذلك لزيادة جودة الخدمات المقدمة إلى المستثمرين والعملاء من فئة كبار الشخصيات. كما قامت المجموعة بحملة دعائية جديدة للخدمات المصرفية الخاصة والتي ركزت على جذب عملاء جدد من فئة كبار الشخصيات، وذلك باستخدام وسائل متعددة للتواصل والدعاية. كما عززت مجموعة QNB علاقاتها مع العملاء من فئة كبار الشخصيات في سنة ٢٠١٩، وذلك باستخدام منصة مراسلة جديدة أمنة للخدمات المصرفية الخاصة والتي تعمل على توصيل مديري العلاقات بالعملاء من فئة كبار الشخصيات لضمان تبادل المعلومات والتعليمات على نحو ملائم وفعال.

١٦,٢ عمليات تعزيز إدارة النقد

نظام الخدمات المصرفية عبر الإنترنت على منصة سي بي أكس (CBX)
بعد عملية الترقية خلال السنة الماضية لنظام إدارة النقد من خلال تطبيق ”منصة سي بي أكس (CBX)“ والتي مكنت مجموعة QNB من التعامل على صعيد أكبر وتحسين الفعالية لديها. حيث وفر النظام الجديد الدعم الذي ساهم في زيادة آفاق الأعمال التجارية للعملاء من الشركات الصغيرة والمتوسطة في الأسواق الدولية.

مبادرات ”سويفت“ للمدفوعات العالمية ومدفوعات الشركات
أدخلت تحسينات جديدة على خدمات ”سويفت“ للعملاء من الشركات وذلك لاستيعاب نظام التتبع الجديد في الوقت الفعلي لمدفوعات العملاء من خلال خدمات ”سويفت“ والبدء في الدفع وتقديم التقارير المتعلقة بالتسوية في جميع الفروع الدولية لمجموعة QNB.

١٧,٢ تعزيز البنية الأساسية لتكنولوجيا المعلومات لدعم الحوكمة والضوابط

خلال عام ٢٠١٩، أصدرت إدارة تكنولوجيا المعلومات للمجموعة العديد من المبادرات لمواجهة التحديات في مجال تكنولوجيا المعلومات والتركيز على التطبيق الفَعَال للنظم والضوابط مما سيساعد مجموعة QNB في التخفيف من المخاطر ذات الصلة. وتتضمن هذه الحلول ما يلي:

حلول نظام مدفوعات الشركات

جاري العمل لبدء تنفيذ حلول نظام محوري لمدفوعات الشركات بالفروع الدولية لمجموعة QNB، وذلك لإتاحة عمليات معالجة المدفوعات وضمان فعالية عملية الرصد. وستعمل حلول السداد للمشروعات على تبسيط عملية السداد وتوحيدها من خلال إنشاء منصة فعالة تتسم بالكفاءة لتجهيز الدفعات في قنوات السداد وأنظمته. ويقدم النظام المحوري لمدفوعات الشركات مزايا عديدة مثل عملية التجهيز المباشرة المحسنة وتقليل النفقات التشغيلية وقابلية التشغيل البيئي في العديد من شبكات الدفع المحلية والعالمية.

رفع مستوى تكنولوجيا الخدمات المصرفية عبر الإنترنت
تُعد عملية رفع مستوى تكنولوجيا الخدمات المصرفية عبر الإنترنت بمثابة عملية مستمرة والتي تهدف في الأساس إلى الارتقاء بتكنولوجيا الخدمات المصرفية عبر الإنترنت، وذلك لدعم ترقية نظام ”الخدمات المصغرة“ ونظام ”ويب لوجيك ١٢ سي للمستأجرين“ ونظام ”الإطار من جانب العميل“ بالبرمجية بما يتلاءم مع جهود مجموعة QNB لتقديم تسهيلات بنكية سريعة أمنة بمزايا عديدة وذات جودة عالية. وسيطلق هذا المشروع خلال عام ٢٠٢٠.

تطبيق بوابة المدفوعات

شرعت إدارة تكنولوجيا المعلومات للمجموعة في تطبيق بوابة المدفوعات والتي ستمكن البنك من الحصول على المعاملات التجارية الإلكترونية دون الاعتماد على بوابات الوساطة من الغير ستقدم بوابة مدفوعات QNB حلول سهلة لعملية تجهيز مدفوعات التجار وحلول أخرى لبوابة العملاء ودعم طرق الدفع المختلفة، كما أنها ستسهل عمليات التسوية بدون وجود أخطاء.

نظام إدارة الصندوق

طبقت مجموعة QNB نظام إدارة المحافظ والصناديق بمنصة جديدة، حيث يقدم النظام الجديد أحدث نظم مكاتب التعامل مع العملاء ومكاتب إدارة المخاطر ومكاتب الدعم ونظم خدمات المستثمرين لتمكين وحدات الأعمال من تقديم خدمة إدارة الأصول لعملائها من خلال الاستثمارات في فئات الأصول (أسهم رأس المال والدخل الثابت وأدوات المشتقات المالية والسلع) والعملات والأسواق المتعددة ولدعم العمليات التجارية والتسوية لهذه الأصول من خلال الربط مع وكالات رويترز وبلومبرج وسويفت.

مشروع استمرارية الأعمال التجارية

يهدف هذا المشروع إلى تعزيز البنية الأساسية المطبقة حالياً لجعل القدرة على استعادة العمل بعد حدوث الكوارث الغير متوقعة أمراً ممكنٌ، وذلك من أجل دعم استمرارية الأعمال الرئيسية وكذلك دعم أهداف استعادة العمل في حالات الكوارث أو الأزمات. وقد تضمن هذا المشروع عمليات تعزيز مهمة للبنية الأساسية لتكنولوجيا المعلومات، وذلك على أساس مماثل تقريباً مع مركز البيانات الرئيسي أو مركز بيانات استعادة العمل بعد التعافي من الكوارث، متضمناً الأصول والأجهزة والنظم وإمكانية التوصليل مع المركز.

ترقية العمليات الروتينية إلى عمليات آلية ورقمية (RPA)
طبّق هذا النظام للاستخدام في تطوير العمليات الدورية لتصبح عمليات آلية ورقمية من خلال اتباع مجموعة من الخطوات والشروط والإجراءات المحددة لتنفيذ العمليات. ويُستخدم هذا النظام بصورة أساسية لتجهيز مجموعة من المهام في الأنظمة القديمة والتي لا يتوفر لها مستويات كاملة. وتُعتبر عملية ترقية العمليات الروتينية إلى عمليات آلية ورقمية مجالاً من مجالات التركيز لمجموعة QNB، وذلك لتقليل الوقت المستغرق في تنفيذ العمليات وتجنب الأخطاء البشرية والتمكين من إجراء تنفيذ العمليات المتعددة وإمكانية توفير البيانات على نطاق واسع وتقليل النفقات التشغيلية وتجنب حالات الخطأ والغش المحتملين.

ضمان إمكانية توفر النظام

تستثمر إدارة تكنولوجيا المعلومات للمجموعة بصورة دائمة في البنية الأساسية لتكنولوجيا المعلومات، وذلك للإبقاء على إمكانية إتاحة واسعة النطاق للنظام وتوفير إمكانية الاستعادة السريعة. وقد تحقق معدل إمكانية إتاحة النظام بنسبة ٩٩,٩٩% مرة أخرى في سنة ٢٠١٩. وتُعد الصيانة الاستباقية وفحص سلامة النظام في الوقت الفعلي وعمليات الرصد الآلية ودعم نظام آلية التنبيه المتوفرة على مدار الساعة طول أيام الأسبوع بمثابة الأسباب الرئيسية وراء هذا المعدل الكبير لإمكانية إتاحة النظام.

١٨,٢ التدقيق الداخلي – جزء لا يتجزأ من ممارسات حوكمة الشركات

تعزيز وتطوير الرقابة الداخلية

خلال عام ٢٠١٩، أعدت إدارة التدقيق الداخلي للمجموعة برامج تدقيق تغطي خدمات إدارة التجزئة لدى مجموعة البنك وقامت بتطبيقها بعد إدخال التحسينات اللازمة عليها، وتركز هذه البرامج على تحديد الفجوات ومراقبة مدى ملائمة عملية الرقابة على مستوى الفروع وبالتالي تحسين المتطلبات للتحقق والتأكد من تطبيق الإجراءات بصورة دقيقة وفعالة.

علاوة على ذلك، فقد أُدخلت العديد من التحسينات على برامج التدقيق الداخلي المرتبطة بالفروع الدولية لمجموعة QNB والتي كان الهدف منها توفير التغطية المثلى للمجالات عالية الخطورة والموضوعات الناشئة مثل: مخاطر الجرائم المالية وتلبية توقعات الجهات التنظيمية، فضلاً عن

مراجعة الاعتماد الأول للمعيار الدولي للإبلاغ المالي رقم ٩ في الفروع الدولية لمجموعة QNB والتي تعتبر من أهم الإنجازات خلال عام ٢٠١٩.

الإشراف على المتطلبات التنظيمية

تعمل مجموعة QNB بصورة دائمة لضمان الوفاء بمتطلبات التدقيق الداخلي على نحو دقيق وملائم، مع التركيز بصورة خاصة على المهام التي طبقتها الجهات التنظيمية في سنة ٢٠١٩. وفي هذا الصدد، أجرت إدارة التدقيق الداخلي للمجموعة عمليات مراجعة مفصلة لإجراءات ”أعرف عميلك“ و ”مكافحة غسل الأموال“ في شركة QNB كإيتيال وهي إحدى الشركات المحلية التابعة لمجموعة QNB، وذلك للتأكد من امتثال الشركة بمتطلبات لوائح ”هيئة تنظيم مركز قطر للمال“. كما إنه ووفقاً لمتطلبات ”مصرف قطر المركزي“، فقد أجرت إدارة التدقيق الداخلي بالمجموعة تحليلات لسجلات ضمانات القروض العقارية وضمانات الأسهم بالبنك والتأكد من مطابقة هذه السجلات مع تلك التي تحتفظ بها السلطات ذات الصلة مثل إدارة التسجيل العقاري التابعة لوزارة العدل وبورصة قطر.

تدقيق حوكمة أمن المعلومات وتكنولوجيا المعلومات وإداراتها

أجرت إدارة التدقيق الداخلي للمجموعة عمليات التدقيق الداخلي المتعلقة بحوكمة الأمن السيبراني وإدارته، ومنها: مركز العمليات الأمنية. وفي عملية التدقيق هذه، خضعت الإجراءات الرئيسية لتكنولوجيا المعلومات للمراجعة والتي تركز على تعزيز حوكمة تكنولوجيا المعلومات (مثل: عمليات التحكم في النفاذ وخدمات تكنولوجيا المعلومات ودعمها وإدارة المشكلات والحوادث). فضلاً عن النظر في التغطية الخاصة لجوانب حوكمة الأمن المعلوماتي وتكنولوجيا المعلومات، وذلك ضمن كل عملية من عمليات مراجعة تكنولوجيا المعلومات المتعلقة بالبنية الأساسية وتطبيقات النظام والفروع الدولية.

تطبيق السياسات والإجراءات والأدوات الجديدة

خلال عام ٢٠١٩، تم إنشاء وحدة جديدة معنية بتدقيق الجرائم المالية داخل إدارة التدقيق الداخلي للمجموعة والتي تعمل عن كثب مع فريق التدقيق الداخلي، وذلك بغية تعزيز منهجيات تدقيق مخاطر الجرائم المالية ومعاييرهِ وكذلك لتقديم الإرشاد والإشراف لضمان التغطية الملائمة لمخاطر الجرائم المالية. كما قامت الإدارة أيضاً بعمليات التدقيق الخاصة بها للفروع والشركات التابعة المعرضة لمخاطر الجرائم المالية بصورة كبيرة. وتمثل المخاطر المتعلقة بمكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب إحدى المخاطر الرئيسية التي شملتها إدارة التدقيق الداخلي للمجموعة. وأكد فريق التدقيق ملاءمة الإجراءات الحالية والضوابط ذات الصلة وكفاءتها إلى جانب أن ممارسات الفروع الدولية لمجموعة QNB تتفق مع تشريعات الدول المعنية ولوائح المجموعة وإجراءاتها وأفضل الممارسات الدولية.

التحسينات على مستوى مجموعة البنك والتي تغطي الشركات التابعة والفروع الخارجية

وضعت إدارة التدقيق الداخلي للمجموعة إطاراً لدعم التدقيق الداخلي على مستوى الشركات التابعة لمجموعة QNB؛ وذلك لضمان المواءمة بين لوائح التدقيق الداخلي ومنهجياته وأدواته أثناء عمليات المراجعة الدورية. فضلاً عن أن إدارة التدقيق الداخلي للمجموعة تحققت من اكتمال خططها المتعلقة بالتدقيق الداخلي المشتملة على التدقيق القائم على المخاطر. بالإضافة إلى ذلك، فقد وأصلت الإدارة العمل على زيادة مستوى الدعم للوظائف المعنية بالتدقيق الداخلي في الفروع الدولية لمجموعة QNB، من خلال عمليات التواصل مع مدراء التدقيق الداخلي في تلك الفروع؛ وذلك لتحسين إجراءات التدقيق والحصول على أفضل قيمة مضافة لتطوير منظومة الرقابة الداخلية. كما أعدت الإدارة خطة مدتها ٣ سنوات لملاحظات التدقيق العامة المثارة في الفروع الدولية، وذلك لتنبيه الإدارة العليا إلى الإجراءات التي تتطلب دعماً على مستوى مجموعة البنك لضمان اتخاذ الإجراءات الملائمة لتخفيف المخاطر. إلى جانب أن الإدارة أنهت من عمليات المراجعة للخدمات الاستشارية للعملاء والخدمات الائتمانية لإدارة المشروعات المتعلقة بالشركة المحلية التابعة (QNB كإيتيال) في أوروبا، مع التركيز بصورة خاصة على متطلبات حوكمة الشركات.

وضع برامج لرعاية المواهب الجديدة في إدارة التدقيق الداخلي

وأصلت إدارة التدقيق الداخلي بالمجموعة في إعطاء الأولوية الدائمة لتطوير المواهب الوطنية القطرية من خلال حث الموظفين القطريين على الحصول على المؤهلات والشهادات المهنية. والتي من شأنها تطوير الكوادر القطرية الشابة في قطاع التدقيق الداخلي.

البرامج والمبادرات الخاصة بالتدقيق الداخلي لسنة ٢٠٢٠
شرعت إدارة التدقيق الداخلي للمجموعة في عمليات جمع وتوزيع المعلومات المرتبطة بالمخاطر وعمليات الرقابة للفروع المحلية، وذلك استناداً إلى عمليات المراجعة التي أجريت على مدار السنوات الماضية مما يعد بمثابة الأساس للبرنامج التعليمي التدريبي المنظم والذي سوف يستهدف تعزيز كفاءة موظفي البنك. وقد تم إعداد هذه المواد التدريبية ومراجعتها تمهيداً لتوزيعها على موظفي الفروع في دولة قطر، وذلك بالتعاون مع إدارة التعليم والتطوير. ومن المقرر الانتهاء من هذا الأمر خلال عام ٢٠٢٠.

وفقاً لبرنامج حوكمة الشركات المتعلق بالرقابة والإشراف على الشركات التابعة لمجموعة QNB، فقد تم وضع نموذج الإشراف والحوكمة المتعلق بتدقيق أمن وتكنولوجيا المعلومات، وذلك للقيام بالإشراف (وفقاً للمنهج المركزي) على المهام الخاصة بتدقيق الأمن المعلوماتي وتكنولوجيا المعلومات، ومنها:

- المنهجية والإطار المشترك العالمي لتدقيق الأمن المعلوماتي من أجل التطبيق بصورة فعالة في عام ٢٠٢٠

- التغطية الشاملة الدولية لتدقيق الأمن المعلوماتي وتكنولوجيا المعلومات وتوحيد عمليات تدقيق المخاطر في المقر الرئيسي والشركات التابعة من أجل تطبيقه بصورة فعالة في عام ٢٠٢٠

١٩,٢ ممارسات الحوكمة العالمية بغرض النمو على مستوى الأعمال الدولية

أطلقت مجموعة QNB مبادرات عديدة خلال عام ٢٠١٩، وذلك لتعزيز وجودها والممارسات العالمية المتعلقة بالشركات التابعة والفروع الدولية ومنها:

التوسع الجغرافي في عمليات مجموعة البنك

خلال عام ٢٠١٩، حصلت مجموعة QNB على الموافقات اللازمة من هيئة النقد في هونج كونج لفتح فرع لها هناك والتي تُعد واحدة من المراكز المالية العالمية. وسيقدم الفرع مجموعة من المنتجات والخدمات المصرفية. كما سيحتوي على خبراء متخصصين في إدارة الثروات وتداول الأوراق المالية. ويُعد افتتاح فرع لمجموعة QNB في هذا السوق المهم بمثابة خطوة حيوية أخرى ضمن خطط مجموعة QNB للتوسع على النطاق الدولي، وذلك لدعم خطتها المتعلقة بالنمو والريادة السوقية في الشرق الأوسط وأفريقيا وجنوب شرق آسيا. وتعتبر مدينة هونج كونج بمثابة البوابة الرئيسية لعملاء مجموعة QNB للدخول إلى الجزء القاري الرئيسي المتمثل في دولة الصين وأجزاء كبيرة من قارة آسيا كما إنها المحطة الأولى للشركات الصينية.

تعزيز النظم والضوابط الرقابية في الفروع الدولية والشركات التابعة

عززت مجموعة QNB عمليات الإشراف ونظم رفع التقارير المعمول بها في فروعها الخارجية إلى جانب توحيد منظومة الحوكمة في الشركات التابعة خلال عام ٢٠١٩. حيث أنشئت المجموعة قنوات تواصل تتسم بالفعالية بين الإدارة التنفيذية للبنك والشركات التابعة والفروع الدولية والتي تخضع أعمالها لتشريعات وقوانين مختلفة، مما مكنها من مشاركة المعلومات المهمة على نحو ملائم وبغرض ضمان التجانس في ممارسات حوكمة الشركات التي تتبناها.

٢٠,٢ إدارة الموارد البشرية وحوكمة الشركات: الشركاء الاستراتيجيون

تتطلب الأهداف طويلة الأجل وكذلك ممارسات الحوكمة التي حددتها مجموعة QNB وجود موظفين من ذوي الخبرة مع توفير وسائل المساعدة الجيدة لهم والتي تعمل إدارة الموارد البشرية للمجموعة على تطويرها بصورة دائمة من خلال تعزيز مستوى الثقة بالموظفين. خلال عام ٢٠١٩، أعدت إدارة الموارد البشرية مبادرات وبرامج عديدة تتمحور حول الموظفين، وذلك لإعداد قوة عاملة طموحة مزودة بالدوافع والمهارات والمواهب والأدوات اللازمة لتعزيز نجاح مجموعة البنك. وقد انتهجت إدارة الموارد البشرية بالمجموعة منهجيات وبرامج ومبادرات جديدة لتحسين أداء موظفي المجموعة ودعم عملية تطورهم المهني والتي تضمنت ما يلي:

التطوير الوظيفي

أكدت مجموعة QNB على مدى أهمية التطوير الوظيفي لجميع موظفيها، إذ عقدت إدارة الموارد البشرية للمجموعة خلال عام ٢٠١٩ مبادرات متعددة للموظفين الجدد المختارين، مثل: برامج الترقّي الوظيفي وبرنامج التناوب الوظيفي، وذلك لضمان تطورهم الوظيفي على نحو سريع يخضع للتنظيم الجيد. وعليه، فقد قدمت هذه المبادرات تحليلات دقيقة للموظفين المنتقلين حول المهام والأنشطة والوظائف والأدوار المسندة إليهم في المجموعة. ومن ثم، فقد حثت المبادرة الموظفين على مواصلة الاستفادة من الإنجازات الماضية واقتناص الفرص المتاحة لهم واكتشاف المسار الصائب لتطورهم المهني داخل المجموعة.

التخطيط لاستمرارية القيادة والتعاقب الوظيفي

تبنّت مجموعة QNB منهجاً جديداً للتعاقب الوظيفي والذي يركز على تقييم مستوى الكفاءة المتعلق بالقدرات الفنية والقيادية للفرد وتحديد الأفراد المحتملين للتعاقب في تولى الأدوار القيادية الرئيسية. وتماشياً مع هذا المبدأ، فقد وضعت مجموعة QNB استراتيجية محددة للموظفين لتحديد متطلبات التطوير الفردية للبدلاء المحتملين وأنشطتهم في خطة التطوير والتي تخضع للمراجعة بشكل نصف سنوي، وذلك بنية مواءمة أنشطة التطوير الحالية للبدلاء والإمكانيات المستقبلية المنشودة منهم. فضلاً عن أن إدارة الموارد البشرية بالمجموعة تفي بمتطلبات تطوير البدلاء المهينين من خلال العمل بفلسفة التعلم ٧٠-٢٠-١٠ وكذلك من خلال منصات التعليم المتوفرة لجميع موظفي المجموعة (التدريب الوظيفي وفصول التدريب والتدريب عبر منصة التعليم الإلكتروني)، وذلك لتحسين أدانهم.

كما واصلت المجموعة مساعيها لزيادة عدد الفرص القيادية المتاحة لمن يرغبون في تولى القيادة والعمل ليصبحوا بدلاء محتملين وكذلك لمن يمتلكون قدراً من المهارات المطلوبة. وتماشياً مع عملية إيجاد الفرص، فقد تعاونت إدارة الموارد البشرية للمجموعة مع شركات متخصصة في مجال تطوير البرامج التقنية وبرامج الريادة لدى مجموعة QNB والتي ستزود الموظفين بفرص التعليم المثالية بعقد دورات التدريب في مقرات البنك، وتستفيد مجموعة QNB من عمليات التخطيط لمواصلة القيادة باعتبارها بمثابة الشروط الأساسية الاستراتيجية لتطوير مجموعة قيادية تتمتع بالكفاءة والمعرفة.

دورات التدريب على مستوى مجموعة QNB

قدمت مجموعة QNB العديد من فرص التدريب الشاملة لموظفيها في دولة قطر وكذلك في الفروع الخارجية والشركات التابعة، وذلك بهدف دعم عمليات التطوير والتدريب لموظفي مجموعة البنك. بالإضافة إلى ذلك، فإن إدارة الموارد البشرية للمجموعة قد تولت قيادة المبادرات المتعلقة بتحسين كل من الجوانب الفنية والسلوكية التي تؤثر على قدرات الموظفين وأداءهم، والتي وضعت بما يتوافق مع أفضل الممارسات الدولية. وأنبطاًقاً من تعزيز مجموعة QNB للقدرات البشرية باستخدام المنهج القائم على المعرفة، فإن موظفي المجموعة يشتركون بصورة دائمة في برامج التدريب

التعريفية ذات الصلة، ومنها البرامج المتعلقة بمكافحة الجرائم المالية من ”المعهد القانوني للأوراق المالية والاستثمار“ (CISI) وكذلك تلك المتعلقة بلوائح ”هيئة قطر للأسواق المالية“ وقواعدها وشهادة المبادئ الأساسية في الخزائنة ومؤهلات شهادة الإخصائي المعتمد في مكافحة غسل الأموال (CAMS)، وذلك لتعزيز مؤهلاتهم ومعرفتهم المهنية.

عمليات التطوير ومبادرات التواصل

خلال عام ٢٠١٩، قامت إدارة الموارد البشرية للمجموعة بتطوير سبل التواصل بين الإدارة التنفيذية والموظفين، وذلك باستخدام أساليب اتصال بديله مثل اجتماعات على مستوى المديرين التنفيذين واجتماعات المائدة المستديرة مع المديرين التنفيذين بالمجموعة والاجتماعات التي تتم كل شهرين مع المديرين العامين. فضلاً عن أن هذه الطريقة تنشئ بيئة ملائمة لمناقشة الاهتمامات والاستفسارات وبما يساهم في تطوير العلاقة لمنفعة مجموعة البنك، وذلك حتى يتمكن الموظفون من الحصول على فهم الأدوار والمسؤوليات المسندة لهم داخل إداراتهم والحصول على التوضيحات المتعلقة بها.

٢١,٢ التزام مجموعة QNB بالتكامل والمسؤولية المجتمعية للشركات

حوكمة الشركات الرشيدة ليست لمجرد أهداف ومقاصد اقتصادية فحسب، حيث أن التدابير المتأصلة للحوكمة الرشيدة تركز على مدى تأثير المؤسسات على تحسين المعايير المعيشية المجتمعية والمعايير البيئية والاجتماعية. وتطبق مجموعة QNB هذه المبادرات الداعمة للمسؤولية الاجتماعية للشركات. وتشارك مجموعة QNB بصورة دورية في الأنشطة الاجتماعية، وذلك لإنشاء منظومة اجتماعية وبيئية تستطيع الصمود أمام أي تغيرات محتملة.

وتماشياً مع هذا، تستند ممارسات حوكمة الشركات بمجموعة QNB على علاقات مميزة تربط بين المكاسب الاقتصادية والإنفاق القائم على المسؤولية الاجتماعية للشركات، وبالتالي إقامة توازن متناغم بين المسلك الخيري والمؤسسي. وتُحث مجموعة QNB موظفيها على المشاركة في الأنشطة الاجتماعية لمجموعة QNB، وذلك بهدف إبقائهم مزودين بالمعرفة ومواصلة مشاركتهم في هذه العملية.

وفي خطوة لتعزيز نهج مجموعة QNB في المسؤولية الاجتماعية للشركات، استضافت مجموعة QNB عدداً من الفعاليات التعليمية والثقافية والبيئية والاجتماعية خلال عام ٢٠١٩، ومنها:

أ. مشاركة مجموعة QNB في الفعاليات البيئية والاجتماعية

يوم الصحة العالمي

تدرك مجموعة QNB الدور البارز الذي تلعبه الصحة في تشكيل الرفاهية العامة لموظفيها. وتماشياً مع هذا، نظمت مجموعة QNB فحصاً طبياً للموظفين في عام ٢٠١٩، وذلك احتفالاً بيوم الصحة العالمي. وبالإضافة إلى الخضوع إلى الفحص الطبي، استطاع الموظفون الحصول على المشورة الطبية المتخصصة المتعلقة بالطريقة الصحيحة لدمج أساليب الحياة الصحية في روتين حياتهم اليومي.

أسبوع قطر للاستدامة

نظمت مجموعة QNB عدداً من الفعاليات والأنشطة خلال أسبوع قطر للاستدامة لعام ٢٠١٩، باعتبار هذا جزءاً من برنامج الاستدامة على مستوى المجموعة. وعلى مدار ذلك الأسبوع، عملت مجموعة QNB على زيادة الوعي لدى موظفيها وعملانها حول مدى أهمية التحديات البيئية المتزايدة إلى جانب تعزيز الإجراءات لتقليل تأثير هذه التحديات.

اليوم العالمي للتوعية بمرض التوحد

نظمت مجموعة QNB فعالية بمناسبة اليوم العالمي للتوعية بمرض التوحد، حيث كان بإمكان الموظفين والجمهور حضوره. وقدمت هذه الفعالية سبل الدعم لفهم طبيعة مرض التوحد، وذلك من خلال التعرف على الأعراض والتحديات وخيارات العلاج المتاحة لمن يعانون من مرض التوحد.

المبادرات البيئية

قامت مجموعة QNB برفع الوعي البيئي في البنك من خلال تنفيذ برامج إعادة التدوير في المقرات الرئيسية واستخدام الإضاءة الموفرة للطاقة في جميع مقراتها الرئيسية. وتهدف مجموعة QNB من خلال القيام بالأعمال السابقة إلى تقليل الإهدار لدى البنك وتحسين كفاءة الطاقة في جميع مقراتها.

اليوم العالمي للمرأة

تدرك مجموعة QNB أن نجاح المؤسسة يعتمد على مساهمات ومبادرات الموظفين. حيث قام البنك أثناء الاحتفال باليوم العالمي للمرأة في جميع أنحاء العالم، بتوزيع الزهور على جميع الموظفات تكريماً لمساهمات النساء وتمثيلهن لمجموعة QNB.

اليوم العالمي للعصا البيضاء

تدرك مجموعة QNB أهمية الاحتفال بالمتابرة والإنجاز في المجتمع، والتي يأتي أبرزها متمثلاً في نجاح المكفوفين وذوي الإعاقات البصرية. وتماشياً مع هذا المبدأ، تضافرت جهود مجموعة QNB مع ”مركز قطر الاجتماعي والثقافي للمكفوفين“ لتنظيم فعالية تعرض الأدوات والأجهزة المستخدمة لمساعدة ذوي الإعاقات البصرية ودعمهم في ”اليوم العالمي للعصا البيضاء“. وقد هدفت هذه الفعالية إلى رفع مستوى الوعي حول المكفوفين، وثثقيف المجتمع بشأن المهارات الأساسية للتفاعل مع من يعانون من ضعف البصر.

ب. الأنشطة الثقافية والتعليمية

ليلة ”القرنقعوه“

تبدأ احتفالات ليلة ”القرنقعوه“ في الليلة الخامسة عشرة من شهر رمضان المبارك، وذلك بتبادل هدايا ”القرنقعوه“ بين أفراد المجتمع. وتماشياً مع هذه الاحتفالات، شاركت مجموعة QNB في احتفالات ”القرنقعوه“ التي أقيمت في ”مول قطر“ و”سوق واقف“ و ”مركز كيدزانيا“ في قطر. وانطلاقاً من إيمانها بالمشاركة في هذه المناسبة مع الجمهور ومع موظفي مجموعة QNB فقد قام البنك بتوزيع هدايا ”القرنقعوه“ على جميع موظفيه عشية ليلة ”القرنقعوه“.

تعليم مهارات الاستثمار

انتهزت المجموعة الفرصة لتشجيع الطلاب المبتدئين في مؤسسة ”دوري نجوم قطر“ وتثقيفهم حول موضوع الاستثمار، وذلك خلال فعالية ”تعلم الاستثمار“ المقامة برعاية مؤسسة ”دوري نجوم قطر“ وبالشراكة مع مجموعة QNB، ويأتي هذا تماشياً مع التزام البنك بتعزيز مسؤوليتها الاجتماعية للشركات.

درب الساعي

يمثل شهر ديسمبر فترة لتكوين الترابط المجتمعي المتزايد في المجتمع القطري، حيث تُقيم دولة قطر عدداً كبيراً من الاحتفالات استعداداً ليوم الوطني لدولة قطر ويعتبر درب الساعي أحد الأماكن الرئيسية التي تقام فيها هذه الاحتفالات والبرامج. وأثناء عام ٢٠١٩، تعاونت مجموعة QNB مع ”درب الساعي“ بتنظيم سلسلة من الألعاب والأنشطة التقليدية احتفالاً بالتراث القطري والهوية الوطنية مع أفراد المجتمع.

الحملة التثقيفية المالية

تعاونت مجموعة QNB مع مكتبة قطر الوطنية للمشاركة في حملة ”التوفير والمشاركة والإنفاق“. والتي تهدف إلى تشجيع ريادة الأعمال ونشر الوعي المالي وتطوير مهارات هذا الجيل الشغوف بالجانب المالي. بالإضافة إلى أن الحملة التثقيفية المالية تهدف إلى تزويد رواد الأعمال الشباب الطموحين بالمهارات المالية اللازمة للتغلب على التحديات المالية في المستقبل.

مخيم كيدزانيا الصيفي

تؤمن مجموعة QNB بأن تطور التعليم وجني ثماره يبدأ بالأطفال. وبناء على ذلك، تعاونت مجموعة QNB مع مخيم ”كيدزانيا“ الذي يُعد بمثابة مدينة ترفيهية تعليمية، حيث يلعب الأطفال دوراً مماثلاً لوظائف الكبار لكسب الأموال كما إنه يوضح للأطفال كيفية فتح شركاتهم الخاصة في عالم ”كيدزانيا“.

مؤتمر ومعرض قطر لتكنولوجيا المعلومات ”كيتكوم“

تعاونت مجموعة QNB مع وزارة المواصلات والاتصالات في عام ٢٠١٩ لاستضافة مؤتمر ومعرض قطر لتكنولوجيا المعلومات (كيتكوم)، وذلك لتشجيع الابتكار وزيادة التعاون بين القطاع المالي والحكومي في مجال الابتكار. وتُعد فعالية كيتكوم التي تُقام تحت رعاية حضرة صاحب السمو أمير البلاد المفدى، بمثابة منتدى رقمي عالمي يعرض الابتكارات التكنولوجية الذكية التي تُقدم استناداً إلى المواضيع الموافق عليها مسبقاً. ويتمثل موضوع هذا العام في ”المدن الذكية الآمنة“. وتقوم فعالية ”كيتكوم“ بربط المبتكرين بالخبرات الدولية والمتخصصين في هذا المجال وصناع القرار الرئيسيين، وذلك بهدف ترسيخ التقنيات الأكثر ابتكاراً في مجال التكنولوجيا.

الاتحاد الدولي لألعاب القوة

في عام ٢٠١٩، رعت مجموعة QNB اثنين من مسابقات بطولة الاتحاد الدولي لألعاب القوى التي أقيمت في مدينة الدوحة. حيث شارك الجمهور في الفعاليات المختلفة المنظمة مما سمح لها بتقديم الدعم النشط للمشتركين في الفعالية.

ج. الابتكار الرقمي الرائد: منصة مجموعة QNB الجديدة
في عام ٢٠١٩، أطلقت مجموعة QNB موقعها الجديد على شبكة الإنترنت والذي يحتوي على جميع الأخبار والخدمات المصرفية بطريقة أكثر تفاعلية وشمولية من ذي قبل. ويتيح الموقع الإلكتروني الجديد للمستخدمين والمستثمرين إمكانية الحصول بسهولة على أحدث المعلومات المهمة المتعلقة بالوضع المالي والأخبار والرؤى ومبادرات استدامة المسؤولية الاجتماعية المؤسسية وأنشطة الحوكمة لدى مجموعة QNB. وتماشياً مع ذلك، ستقوم مجموعة QNB بمشاركة تصميم الموقع الجديد عبر جميع الفروع الدولية والشركات التابعة لمجموعة QNB، وذلك لرفع جودة الخدمات التي تقدمها مجموعة QNB لعملائها على النطاق العالمي.

وتعتبر الخدمات المصرفية التي تقدمها مجموعة QNB عبر الإنترنت بمثابة الخدمات المصرفية الإلكترونية الأوسع نطاقاً في المنطقة، حيث تُعد الخدمات الأكثر تماشكاً وسهولة في الاستخدام. وتلتزم مجموعة QNB بحماية أمن العملاء بالإضافة إلى تقليل مقدار الوقت والجهد الذي يبذله العملاء عند إدارة حساباتهم ومعاملاتهم المصرفية. ويعكس التصميم الحديث والمميزات المقدمة عبر الموقع الإلكتروني لمجموعة QNB الكفاءة والموثوقية والأمان العاليين لجميع عملاء المجموعة.

٣. الجهات الرئيسية الفاعلة في تأسيس إطار الحوكمة

تتطلب حوكمة الشركات الفعالة فهم واضح لأدوار كل من مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية والمساهمين وعلاقاتهم مع بعضهم البعض وعلاقاتهم مع أصحاب المصالح. نبين أدناه التوجيهية الأساسية لحوكمة الشركات والجهات الفاعلة الرئيسية في منظومة الحوكمة.

١,٣ الأدوار والمسؤوليات المسندة إلى أعضاء مجلس الإدارة

يقوم مجلس الإدارة بدور حيوي في الإشراف على إدارة البنك واستراتيجيات الأعمال لتحقيق القيمة على المدى الطويل. فهو المسؤول عن اختيار الرئيس التنفيذي للمجموعة المؤهل لقيادة البنك مع رصد وتقييم أداءه، ومن أهم وظائف المجلس كذلك الإشراف على عملية التخطيط لتعاقب المدراء التنفيذيين لدى المجموعة.

ويقوض مجلس الإدارة إلى الرئيس التنفيذي ومن خلال الرئيس التنفيذي إلى الإدارة التنفيذية سلطة ومسؤولية تشغيل أعمال البنك. ويقوم أعضاء مجلس الإدارة بممارسة رقابة فاعلة ومسؤولة على شؤون البنك، بما في ذلك المجالات الرئيسية مثل استراتيجية ومخاطر البنك، دون التدخل في القيام بأعمال البنك من خلال أداء أو تكرار مهام الرئيس التنفيذي للمجموعة وفريق الإدارة التنفيذية.

حيث 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 المساهمون 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 المختلفة للمجموعة وسياسات مجلس الإدارة

- تعيين الإدارة الفعالة فيما يتعلق بالشؤون الرئيسية الخاصة بالبنك

- ضمان الإلتزام 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 وعائداتها بما في ذلك رفع التقارير الدورية والإفصاح عن المعلومات المالية إلى الجهات الرقابية والمساهمين

- التأكد من توفير نظام يُمكن من الإبلاغ عن المعلومات والسلوكيات غير القانونية أو غير الأخلاقية وإعداد التقارير بشأنها ورفعها إلى مجلس الإدارة

- ضمان الإلتزام بالقوانين واللوائح التنظيمية والأنظمة ذات الصلة بالإضافة إلى الإلتزام بالنظام الأساسي للبنك

وقد اعتمد مجلس الإدارة ميثاق المجلس الذي يتم مراجعته سنويا، ويقدم إطار عمل المجلس ونوع 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 في الموقع الإلكتروني لمجموعة QNB، كما يتوفر أيضا 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.

٢,٣ هيكل مجلس الإدارة وتركيبته

بحسب النظام الأساسي لمجموعة QNB، يتولى إدارة البنك مجلس إدارة مكون من (١٠) أعضاء لمدة ثلاث سنوات قابلة للتجديد لمدة مماثلة، حيث يحق لجهاز قطر للاستثمار – المساهم الرئيسي الذي يملك ٥٠% من رأس المال – تعيين (٥) منهم، بينما ينتخب المساهمون 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 المديرين أو الأشخاص المفوضين، فضلاً عن منحهم حق التوقيع مجتمعين أو منفردين بالنيابة عن البنك.

وقد عُيِّن سعادة السيد/ علي شريف العمادي رئيساً لمجلس إدارة مجموعة QNB منذ عام ٢٠١٣. ويشغل سعادته حالياً منصب وزير المالية، وعضو وأمين عام المجلس الأعلى للشؤون الاقتصادية والاستثمار، ورئيس مجلس إدارة مركز قطر للمال، ورئيس المجلس التنفيذي للخطوط الجوية القطرية، وعضو اللجنة العليا للمشاريع والإرث. كما يشغل سعادته أيضاً منصب نائب رئيس مجلس إدارة جهاز قطر للاستثمار، وعضو مجلس إدارة قطر للبترول. ويتمتع سعادته بخبرة طويلة في القطاع المصرفي تمتد لأكثر من ٢٧ عاماً وتدرّى في المناصب العليا إلى أن تولى منصب الرئيس التنفيذي لمجموعة QNB خلال الفترة الممتدة من عام ٢٠٠٥ إلى عام ٢٠١٣. تحوّلت مجموعة QNB تحت قيادته إلى أكبر مؤسسةٍ ماليةٍ في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا وأكثرها ربحية، وأحرزت أعلى التصنيفات الائتمانية. بدأ سعادته مساره الوظيفي في إدارة الرقابة المصرفية في مصرف قطر المركزي.

٣,٣ مدة عضوية مجلس الإدارة والتجديد

تم خلال انعقاد الجمعية العامة العادية والذي عُقد في تاريخ العاشر من فبراير من عام ٢٠١٩، انتخاب (٥) أعضاء لمجلس إدارة مجموعة QNB يمثلون القطاع الخاص، في حين قام جهاز قطر للاستثمار بتعيين (٥) أعضاء آخرين. وتنتهي فترة ولاية مجلس الإدارة الحالي بحلول نهاية شهر يناير من عام ٢٠٢٢، قامت مجموعة QNB بنشر نتائج وقرارات الجمعية العامة العادية على موقعها الإلكتروني الرسمي تأكيداً منها على التزامها بمبادئ الشفافية.

وتتولى لجنة الترشيحات والمكافآت والسياسات للمجموعة التابعة لمجلس إدارة المجموعة 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 شروط 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.

وبالتسيق مع لجنة الترشيحات والمكافآت والحوكمة والسياسات التابعة لمجلس إدارة المجموعة تقوم إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة بإعداد وتزويد أعضاء مجلس الإدارة الجدد 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 مصرف 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 مرفقا بها السيرة الذاتية لكل مرشح وصورة طبق الأصل من متطلبات الترشيح إلى هيئة قطر للأسواق المالية قبل التاريخ المحدد لانتخابات المجلس بأسبوعين على الأقل.

٤,٣ مؤهلات أعضاء مجلس الإدارة

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

٥,٣ أعضاء مجلس الإدارة المستقلين وغير التنفيذيين

يُعتبر كافة أعضاء مجلس إدارة مجموعة QNB من الأعضاء غير التنفيذيين إذ لا يضطلع أيّ منهم بمسؤوليات تنفيذية، بالإضافة إلى أن ثلث أعضاء مجلس الإدارة على الأقل هم أعضاء مستقلون، كما لا يشغل أي عضو من أعضاء المجلس أية وظائف داخل المجموعة سواءً كانت بدوام كليّ أو جزئيّ.

ويناقدش أعضاء مجلس الإدارة مقترحات الإدارة بشكل بناء مع مراجعة أداءها في تحقيق الأهداف والغايات المتفق عليها. بالإضافة إلى ذلك، تقع الاستفادة من خبرتهم ومعرفتهم فيما يتعلق بأي تحديات تواجهها المجموعة خاصة فيما يتعلق بوضع مقترحات بشأن الاستراتيجية.

وترى مجموعة QNB أن حجم وهيكة المجلس الحاليين ضمن النطاق الأنسب للبنك، حيث أن حجم مجلس الإدارة الحالي كاف لتمكين لجانه من العمل بطريقة ديناميكية وفعالة تتجاوب مع احتياجات المجموعة. ويتوفر المجلس ككل على المزيج المناسب من المهارات والمعارف والخبرات المستمدة من مجموعة واسعة من الأنشطة والخلفيات اللازمة لقيادة مجموعة البنك.

٦,٣ حظر الجمع بين المناصب

خلال عام ٢٠١٩، لم يجمع أيُّ عضوٍ من أعضاء مجلس الإدارة مناصب رئيس و نائب للرئيس في أكثر من شركتين من الشركات التي لها مقراتٍ في دولة قطر، كذلك لم يجمع أي منهم عضوية مجلس إدارة أكثر من ثلاثة شركاتٍ التي لها مقرات في دولة قطر، ولم يكن أي منهم منتدباً للإدارة في أكثر من شركةٍ واحدةٍ من الشركات التي لها مقرات في الدولة، ولا يجمع أي عضو بين عضوية مجلسي إدارة شركتين تمارسان نشاطاً مُتجانساً.

واعتباراً من عام ٢٠١٩، يقدّم رئيس مجلس الإدارة وأعضاء مجلس الإدارة إقراراً سنوياً بأن لا أحد منهم يجمع بين المناصبِ المحظورة وفقاً للمتطلبات التنظيمية. ويحتفظ أمين المجلس بهذه القرارات في الملف المُعدّد لهذا الغرض.

٧,٣ مسؤوليات 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 وفقاً 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.

يدين كل عضو في مجلس الإدارة للبنك بواجبات العناية والإخلاص والتقيد بالقواعد المنصوص عليها في القوانين 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.

٨,٣ تقييم مجلس الإدارة واللجان

لدى مجلس الإدارة آلية فعالة لتقييم أدائه على أساس مستمر ويتطلب التقييم المجدي للمجلس تقييم فعالية المجلس بالكامل وعمل اللجان المنبثقة عنه فضلا على 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.

يقوم المجلس تحت قيادة لجنة الترشيحات والمكافآت والحوكمة والسياسات التابعة لمجلس الإدارة بدراسة دورية لتحديد أفضل نهج يؤدي إلى تقييم عملي وفعال للمجلس ولجانه.

وفقاً لذلك، تتولى لجنة الترشيحات والمكافآت والحوكمة والسياسات التابعة لمجلس إدارة المجموعة عملية تقييم لجان مجلس الإدارة وأعضاء مجلس الإدارة على أساس سنوي. ويقوم مجلس الإدارة بعملية التقييم السنوي وفقاً لمنهجية أداء مجلس الإدارة الجديدة التي اعتمدت خلال ٢٠١٩ حيث يساعد هذا التقييم في السماح لمجلس الإدارة بإثبات مسؤوليته عن قراراته وعمليات مجموعة QNB من خلال تقييم كامل أعضاء المجلس.

كما يتم الطلب من جميع أعضاء مجلس الإدارة إكمال التقييم الذاتي والإشارة إلى أي مدى يقبل أدائه الفردي بوصفه عضو في مجلس الإدارة من خلال التقييم الذاتي لأعضاء المجلس.

انطلقت عملية تقييم أداء مجلس الإدارة لعام ٢٠١٩ في أواخر السنة، وسيتم عرض نتائج التقييم على المساهمين خلال اجتماع الجمعية العامة المُزمَع عقده مطلع عام ٢٠٢٠.

٩,٣ 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 الرئيس بالتنسيق مع إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة في كافة الأمور المتعلقة بحوكمة الشركات وتقديم المساعدة له ولجميع الأعضاء في أداء مهامهم.

عيّن مجلس الإدارة أمين سرّ له لا يجوز إعفاؤه من منصبه إلا بقرار من المجلس فقط. وقد كُلفه المجلس بمهمة تسجيل وتنسيق وحفظ جميع محاضر اجتماعات المجلس وسجلاته ودفائره والتقارير التي تُرفع من المجلس وإليه. كما تتضمن مهامه تأمين حق إيصال المعلومات وتوزيعها والتنسيق بين أعضاء المجلس 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 ١٩٩٠ ويتمتع السيد محمد بخبرات سابقة في مجال الأعمال المصرفية والسكرتارية، إذ عمل منذ عام ١٩٧٤ لدى إدارة الحسابات الجارية في البنك، ثم في إدارة التسهيلات الائتمانية منذ عام ١٩٨٠ كما عُيّن مديراً لمكتب الرئيس التنفيذي للمجموعة عام ١٩٨٨.

يتولى السيد فيصل مبارك الهتمي الحاصل على دبلوم في إدارة الأعمال والمحاسبة - منصب مسؤول رئيسي بالإنابة في مكتب مجلس الإدارة منذ يونيو ٢٠١٦، وعمل سابقا في قسم إدارة المزايدات والمنقصات في الإدارة القانونية التابعة لمجموعة المخاطر منذ يونيو ٢٠١٤.

١٠,٣ 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 أسبوع واحد على الأقل من تاريخه، مع الإشارة إلى إمكانية إضافة أي عضو في المجلس لينود أخرى إلى جدول الأعمال. ويوضح النظام الأساسي للمجموعة تفاصيل الحضور والنصاب القانوني والتصويت وشروط الاجتماع.

وطبقا لمتطلبات هيئة قطر للأسواق المالية، ينص النظام الأساسي لمجموعة QNB في المادة (٢٨) على أنه يجوز لعضو مجلس الإدارة أن ينيب عنه عند الضرورة، ويكتاب 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.

وقد عقد مجلس الإدارة ستة اجتماعات خلال عام ٢٠١٩.

١١,٣ استقالة عضو مجلس الإدارة

بالإشارة إلى قانون الشركات التجارية رقم ١١ لسنة ٢٠١٥ تم الأخذ بعين الاعتبار متطلبات المادة رقم (١٠٥) وعكسها في المادة رقم (٢٧) من النظام الأساسي المعدل للمجموعة والتي تنص على اعتبار أي عضو يتغيب عن حضور ثلاثة اجتماعات متتالية للمجلس أو أربعة اجتماعات غير متتالية دون عذر يقبله المجلس مستقبلاً وذلك التزاما بمتطلبات هيئة قطر للأسواق المالية.

وتماشيا 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 الاستقالة لأسباب عدم الملائمة لاحظها العضو يجب تضمين الإشعار بياناً يشرح كافة التفاصيل ذات الصلة، ويتم توثيق ذلك في محضر الاجتماع.

١٢,٣ قرارات مجلس الإدارة

تماشياً مع متطلبات هيئة قطر للأسواق المالية الجديدة، ينص النظام الأساسي لبنك قطر الوطني في المادة (٢٩) أن قرارات مجلس الإدارة تصدر بأغلبية أصوات الأعضاء الحاضرين. وإذا تساوت الأصوات، رُجح الجانب الذي فيه الرئيس أو من يقوم مقامه. ويجوز للمجلس، في حالة الضرورة ولدواعي الاستعجال، أن يصدر قراراته بالتمرير بشرط الحصول على موافقة جميع الأعضاء كتابيا، على أن تعرض القرارات في الاجتماع التالي للمجلس لتضمينها بمحضر اجتماعه.

١٣,٣ لجان مجلس الإدارة

وفقا 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 لمجلس الإدارة، على أن لا يكون رئيس مجلس الإدارة عضواً في أي من هذه اللجان. وتطبيقاً لأحكام المادة (١٩) 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 ٢٠١٩، لم يُفوّض مجلس الإدارة أيًا من صلاحياته للغير ولم يُصدر أيّ تفويض عامٍّ أو غيرمحدود المدة.

وقد قام المجلس بتشكيل اللجان المنبثقة عنه كما يلي:

| | |
|--|--|
| أ . اللجنة التنفيذية التابعة لمجلس الإدارة (GBEC) | <ul style="list-style-type: none">مراجعة خطط التسويق والاتصالات وتوزيع الموارد بجعلها ذات كفاءة وفعالية في دعم تطوير أعمال المجموعة ونموها |
| ب . لجنة التدقيق والانضباط التابعة لمجلس الإدارة (GBACC) | <ul style="list-style-type: none">تسهيل الإشراف الفعال والسيطرة الكاملة على أعمال المجموعة من خلال مراجعة أئتمان العملاء بشكل عام داخـل المجموعة ومستوى التعرض للمخاطر الاستثمارية |
| جـ . لجنة الترشيحات والمكافآت والحوكمة والسياسات التابعة لمجلس الإدارة (GBGRNPC) | <ul style="list-style-type: none">مراجعة وتعزيز تطورات الأعمال التجارية والمنتجات وتوزيع الموارد عبر مجموعة QNB |
| هـ . لجنة المخاطر التابعة لمجلس الإدارة (GBRC) | <ul style="list-style-type: none">الموافقة على المعاملات الفردية والسقوف القطاعية التي تقع في حدود الصلاحيات الممنوحة لها من قبل مجلس الإدارة |
| | <ul style="list-style-type: none">الموافقة على منح التسهيلات الائتمانية ضمن السقف المحدد للجنة من قبل مجلس الإدارة |
| | <ul style="list-style-type: none">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 |
| | <ul style="list-style-type: none">مراجعة الإجراءات الواجب اتّخاذها بخصوص القروض المتعثرة وتقديم توصيات بشأنها، وبما يتوافق مع الحدود والسلطات المخوّلة التي أقرّها مجلس الإدارة، وبما يتوافق مع لوائح مصرف قطر المركزي |
| | رفع تقرير عن نشاط اللجنة إلى مجلس الإدارة دورياً وسنوياً بحيث يشمل أهمّ القضايا المحدّدة والقرارات المُصادق عليها والإجراءات التي أوصى مجلس الإدارة باتخاذها عند الحاجة. |
| | وقد عقدت اللجنة أربعة اجتماعات خلال عام ٢٠١٩ |
| | ٢,١٣,٣ لجنة التدقيق والانضباط التابعة لمجلس الإدارة |
| | تتألف هذه اللجنة من ثلاثة أعضاء من مجلس الإدارة، أغلبيتهم من الأعضاء المستقلين، كما أن رئيس اللجنة خبير في الأمور المالية أما بقية الأعضاء فلديهم خلفية ومعرفة بالتقارير المالية، ولا يجوز لأعضاء لجنة التدقيق والانضباط التابعة لمجلس الإدارة أن يكونوا أعضاء في أي لجنة من لجان المجلس الأخرى. ولا يمكن لرئيس اللجنة أن يكون عضوا في أي لجنة أخرى تابعة لمجلس الإدارة. |
| | مسؤوليات لجنة التدقيق والانضباط التابعة لمجلس الإدارة المتعلقة باليبانات المالية : |
| | <ul style="list-style-type: none">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 |

أ . اللجنة التنفيذية التابعة لمجلس الإدارة (GBEC)

ب . لجنة التدقيق والانضباط التابعة لمجلس الإدارة (GBACC)

جـ . لجنة الترشيحات والمكافآت والحوكمة والسياسات التابعة لمجلس الإدارة (GBGRNPC)

هـ . لجنة المخاطر 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 وللرئيس التنفيذي للمجموعة في توجيه مجموعة البنك وتحسين الأداء العام للمجلس.

وفيما يلي موجزٌ عن تركيبة هذه اللجان واختصاصاتها وآلية عملها.

١,١٣,٣ اللجنة التنفيذية 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.

تشمل المسؤوليات الأساسية للجنة التنفيذية 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 للإدارات
- مراقبة الأداء لمجموعة QNB مقابل استراتيجية المجموعة وخطة العمل والموازنة
- 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 أحكام 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 جميع المسائل التي يفترض الإفصاح عنها، وفقاً لمعايير التدقيق المتعارف عليها أو متطلبات 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 الهيئات

- فهم كيفية تطور إدارة المعلومات المالية المرحلية، وطبيعية ومدى مشاركة المدقق الداخلي والخارجي

- النظر مع المدققين الداخليين أو الخارجيين في أي عملية تزوير، وأعمال غير مشروعة أو قصور في الرقابة الداخلية أو في مجالات أخرى ماثلة

- مراجعة المسائل القانونية التي يمكن أن تؤثر بشكل كبير على البيانات المالية للمجموعة

- المراجعة مع دائرة الانضباط والمتابعة للمجموعة والمدققين الخارجيين عن أي غرامات تفرضها الجهات الرقابية و/ أو الهيئات الأخرى

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

- فهم نطاق مراجعة المدققين الداخليين والخارجيين على التقارير المالية والحصول على تقارير عن النتائج والتوصيات الهامة، بالإضافة إلى ردود الإدارات

- الحصول على تفسير من الإدارة والمدققين الداخليين والخارجيين على ما إذا كانت الضوابط المالية والتشغيلية للمجموعة تعمل بشكل ملائم وفعال

- بالتنسيق مع لجنة المخاطر التابعة لمجلس الإدارة، يتم النظر في فعالية إدارة المخاطر للمجموعة والرقابة الداخلية على التقارير المالية السنوية والمرحلية والتقارير التنظيمية وغيرها، بما في ذلك أمن تكنولوجيا المعلومات وضوابط الرقابة

- النظر في كيفية إدارة أمن أنظمة الكمبيوتر والتطبيقات، وخطط الطوارئ لمعالجة المعلومات المالية في حال انهيار الأنظمة

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

- تعيين وإقالة رئيس التدقيق التنفيذي للمجموعة
- مراجعة واعتماد ميثاق وخطط وأنشطة والهيكل التنظيمي وعمليات التوظيف لإدارة التدقيق الداخلي

- التأكد من عدم وجود قيود أو تحديد غير مبرر على عمل إدارة التدقيق الداخلي للمجموعة، فضلاً عن صلاحية وصول التدقيق الداخلي لسجلات المجموعة والوثائق والأفراد عند الاقتضاء لأداء مهامهم

- مراجعة فعالية وظيفة التدقيق الداخلي، بما في ذلك الالتزام مع معايير معهد المدققين الداخليين للممارسة المهنية للمراجعة الداخلية وغيرها من المعايير الدولية المعمول بها بأفضل الممارسات

- مراجعة نتائج المراجعة الداخلية دورياً والاجتماع مع رئيس التدقيق التنفيذي للمجموعة لمناقشة الأمور التي ترى لجنة التدقيق والانضباط التابعة للمجموعة أو المدقق 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 التابعة لمجلس الإدارة المتعلقة **بالانضباط**:

- تعيين وإقالة رئيس الانضباط والمتابعة للمجموعة
- مراجعة واعتماد ميثاق وخطط وأنشطة والهيكل التنظيمي وعمليات التوظيف في إدارة الانضباط والمتابعة
- التأكد من كفاءة وظيففة الانضباط في الكشف عن الانحرافات والمخالفات داخـل 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 (FATFA) 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

التأكد من وجود آلية فعالة لمراقبة ورصد والإبلاغ عن عمليات غسل الأموال وتمويل الإرهاب وكذلك برامج العقوبات الدولية والقضايا ذات الصلة

مراجعة فعالية سياسة الإنذار المبكر واقتراح التعديلات والإجراءات اللازمة لمجلس الإدارة

مراجعة التقرير السنوي لحوكمة الشركات، المعد من قبل إدارة 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 ضرورة مناقشتها بشكل منفرد، ومتابعة الإجراءات التصحيحية للقضايا التي تم تحديدها وضمان التنفيذ السليم للتدابير الكفيلة بمنع تكرارها

مسؤوليات لجنة التدقيق والانضباط 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

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 المدققين الخارجيين من خلال الحصول على تعهدات من قبل المدققين حول

علاقتهم و تعاملاتهم مع مجموعة البنك بما فيها الأعمال والمهام غير المرتبطة بالتدقيق الخارجي

مراجعة استقلالية المُدقِّقين الخارجيين والتحقق منها عن طريق الحصول على إقراراٍ من المدققين تنفي وجود علاقة لهم بالمجموعة أو تقديمهم أية خدمات لها سوى تدقيق الحسابات

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

رفع التقارير المتعلقة بنشاط اللجنة ونتائج المراجعة المعدة من قبل الجهات الرقابية، والمدقق الداخلي

تقييم التقارير الخاصة التي يرفعها كُلُّ من رئيس الانضباط والمتابعة للمجموعة ورئيس التدقيق التنفيذي للمجموعة بما في ذلك القضايا ذات الصلة بالشركات التابعة لمجموعة QNB

مراعاةً للمتطلبات التنظيمية، يتم رفع تقرير سنوي للمساهمين يوضح تركيبة اللجان ومسؤولياتها وكيف يتم حلها وأي معلومات أخرى مطلوبة من الجهات الرقابية

مراجعة أي تقارير أخرى عن قضايا المجموعة التي تتصل بلجنة التدقيق والانضباط التابعة لمجلس الإدارة

على لجنة التدقيق والانضباط للمجموعة أن تجتمع على الأقل أربع مرات سنويا بالإضافة إلى الاجتماع الذي يتم عقدة مباشرة بعد الإفصاح عن البيانات المالية السنوية ونصف السنوية والربعية، وقد عقدت اللجنة **ثمانية** اجتماعات خلال عام ٢٠١٩ وهو ما يزيد عن الحد الأدنى من الاجتماعات المطلوبة بموجب المادة (١٩) من نظام حوكمة الشركات الصادر عن هيئة قطر للأسواق المالية.

٣, ١٣, ٣ لجنة الترشيحات والمكافآت والسياسات التابعة لمجلس الإدارة

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

المسؤوليات الأساسية للجنة الترشيحات والمكافآت والحوكمة والسياسات 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 هيئة قطر للأسواق المالية والحد الأدنى من المتطلبات عند الاقتضاء

التأكُّد من إرسال قائمة بالمرشحين المقبولين والمرفوضين بالإضافة إلى وثائقهم الثبوتية إلى مصرف قطر المركزي للمصادقة عليها سلفاً قبل الانتخابات، وتفصيل أسباب القبول أو الرفض ومبرراتهما

التأكد من حصول جميع أعضاء مجلس الإدارة الجدد على البرنامج التعريفي الملانم عند الانضمام إلى المجلس، وذلك بتزويدهم بالدليل التعريفي الذي يحتوي على جميع المعلومات والوثائق ذات الصلة

اعتماد وإتباع دورات تدريبية مناسبة تهدف إلى تعزيز مهارات ومعارف أعضاء مجلس الإدارة

إجراء تقييم ذاتي سنوي لتشكيلة أعضاء مجلس الإدارة للتأكد من استقلالية أعضاء مجلس الإدارة والأعضاء غير التنفيذيين

تقديم قائمة المرشحين لعضوية مجلس الإدارة إلى المجلس بما في ذلك توصياته وإرسال نسخة من القائمة إلى هيئة قطر للأسواق المالية

وضع سياسة منح المكافآت لأعضاء مجلس الإدارة بما يتماشى مع سياسة منح المكافآت 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 وضمان توافقها مع المعايير والحدود المذكورة في تعليمات مصرف قطر المركزي وقانون الشركات التجارية

التحقق من أن مكافآت أعضاء مجلس الإدارة متوافقة مع متطلبات مصرف قطر المركزي والسقوف المحددة. وتُعرض أجور أعضاء مجلس الإدارة سنويًا على الجمعية العامة للمُصادقة عليها

التقييم السنوي لسياسة الأجور والحوافز وملائمتها والتنسيق مع لجنة المخاطر التابعة لمجلس إدارة المجموعة في تقييم الحوافز القائمة على المخاطر

إجراء تقييم سنوي لأداء المجلس ولجانه بما يتفق مع سياسة مجلس الإدارة وتوفير المعلومات ذات الصلة في الاجتماع السنوي للجمعية العامة للبنك

مراقبة إعداد وتحديث دليل الحوكمة للمجموعة بالتعاون مع الإدارة التنفيذية ولجنة التدقيق والانضباط للمجموعة

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 والتقييم الدوري للمستجدات التي تتعلق بممارسات الحوكمة سواء كانت صادرة عن جهات إشرافية 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 الفرص والمخاطر المتعلقة بالاستدامة عند الاقتضاء

الإشراف على سياسة الموارد البشرية بشكل عام والتأكد من وجود خطة لإحلال للمسؤولين الرئيسيين في الإدارة التنفيذية

الإشراف على المراجعة السنوية لكافة السياسات الرئيسية العاملة لدى مجموعة البنك

الاشراف على المراجعة السنوية لسياسات البنك الأساسية

عقدت اللجنة **أربعة** اجتماعات خلال عام ٢٠١٩ .

٤, ١٣, ٣ لجنة المخاطر التابعة لمجلس الإدارة

تم تشكيل لجنة المخاطر للمجموعة على مستوى مجلس 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.

المسؤوليات الأساسية للجنة المخاطر التابعة لمجلس الإدارة:

مراجعة استراتيجية إدارة المخاطر للمجموعة ومستوى المخاطر المقبولة لكافة أنشطة المجموعة واستراتيجية محفظة استثمارات البنك التي توصي بها لجنة المخاطر 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 المخاطر التابعة للإدارة التنفيذية المتعلقة باستراتيجية المحفظة للموافقة عليها من قبل مجلس الإدارة

اعتماد إطار المخاطر وسياسة إدارة المخاطر وهيكّل 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 المخاطر التابعة للإدارة التنفيذية

- الموافقة والإشراف على سيناريوهات اختبار الضغط ونتائجه على مستوى المجموعة

- الموافقة على سياسة إدارة المخاطر للمجموعة وعلى أي مقترحات من لجنة المخاطر التابعة للإدارة التنفيذية لتعززها

- الإشراف على إجراءات الرقابة ألي تقوم بها لجنة المخاطر التابعة للإدارة التنفيذية ومراقبة إطار إدارة المخاطر والأدوار والمسؤوليات المحددة على مستوى المجموعة

- تقييم إجراءات الإشراف التي تقوم بها لجنة 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 في حالة تحقق شرط مادي

- المصادقة على المخاطر الرئيسية للمجموعة وتصنيف المخاطر المُحدّدة 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 والامتثال للقوانين والسياسات والإجراءات

- الإشراف على عملية الرصد التي تقوم بها لجنة إدارة المخاطر التابعة لمجلس الإدارة 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 يُخضّ المخاطر على مستوى الدول وبما يتوافق مع شروط مصرف قطر المركزي والمتطلبات الداخلية

- ضمان عدم وجود تأثير جوهري للمخاطر التي حددتها لجنة المخاطر 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 المخاطر التابعة للإدارة التنفيذية

عقدت اللجنة **أربعة** اجتماعات خلال عام ٢٠١٩.

٤. الفصل بين دور كُلٍّ من رئيس مجلس الإدارة والرئيس التنفيذي للمجموعة

يختلف دور رئيس مجلس الإدارة عن دور الرئيس التنفيذي، فلكل منهما دور منفصل وفقا لنظام حوكمة الشركات الصادر عن هيئة قطر للأسواق المالية، والمادة (٧) من تعليمات حوكمة الشركات الصادرة عن مصرف قطر المركزي.

ويكون رئيس مجلس الإدارة مسؤولا عن رئاسة اجتماعات المجلس وضمان حسن سير أعماله بطريقة مناسبة وفعالة، 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 مسؤولا عن تنفيذ هذا الواجب بالشكل الأنسب من قبل عضو مجلس الإدارة المذكور. 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 الفعال مع المساهمين وتوصيل آرائهم إلى مجلس الإدارة. كما أن رئيس مجلس الإدارة مسؤول عن السماح بالمشاركة 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 متخصّص ومؤهّل تأهيلاً عالياً من الإدارة التنفيذية. ويمارس رئيس مجلس الإدارة وأعضاؤه رقابهُ جادهُ على شؤون البنك التي تشمل العمليات الهامّة كالاستراتيجيات والمخاطر، غير أنهم لا يتولّون إدارة أعمال البنك ولا يباشرونها بأنفسهم، كونها من المهام الأساسية للرئيس التنفيذي للمجموعة وفريق الإدارة التنفيذية.

٥. مكافآت مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية

يعتبر نظام الأجور المتبع لدى مجموعة البنك عنصراً أساسياً في إطار الحوكمة عبر الحوافز التي يشجع من خلالها المجلس والإدارة التنفيذية على الأداء الجيد، ويعكس بواسطتها سلوك تحمل المخاطر، ويعزز بها ثقافة البنك المتعلقة بالتشغيل والمخاطر.

ويكون مجلس الإدارة مسؤولاً من خلال لجنة الترشيحات والمكافآت والحوكمة والسياسات التابعة لمجلس إدارة المجموعة عن الرقابة على تطبيق الإدارة لنظام الأجور والمكافآت للبنك ككل. بالإضافة إلى ذلك، تقوم لجنة الترشيحات والمكافآت والحوكمة والسياسات بالمراقبة بشكل منتظم واستعراض النتائج بغرض تقييم ما إذا كان نظام المكافآت المعمول به على نطاق البنك قد أدى إلى تحقيق الأهداف الموضوعة بالاستناد للمخاطر ورأس المال والسيولة. كما يراجع المجلس سنوياً خطط الأجور والعمليات والنتائج ذات الصلة.

وبالاستناد إلى شروط قانون الشركات التجارية، وتعميم مصرف قطر المركزي المتعلق بمكافآت رؤساء وأعضاء مجلس الإدارة ونظام حوكمة الشركات الصادر عن هيئة قطر للأسواق المالية، وضع البنك سياسة خاصة بتحديد مكافآت أعضاء مجلس الإدارة بما يتوافق مع القوانين المشار إليها، علماً بأن النظام الأساسي للبنك حدّد أطراً لمكافآت المجلس تقلّ كثيراً عما هو منصوص عليه في قانون الشركات.

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 التابعة لمجلس إدارة المجموعة بتحديد سياسة المكافآت للإدارة التنفيذية قبل عرضها على المجلس بغرض إقرارها.

إذ تستند السياسة إلى آلية محدّدة للصرف يُربط بموجبها الأجر بالجهد والأداء على مستوى كل قسم ولكل موظف من خلال تقييم مساهمته في إنجاز الأعمال الموكلة إليه، ووفقاً لمعدل الربحية وتقييم المخاطر والأداء الكلي للبنك.

تقوم مجموعة QNB بالإفصاح عن مكافآت مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية للمجموعة عن طريق تضمينها بالتقرير السنوي (البيانات المالية الموحّدة).

٦. الإدارة التنفيذية

١,٦ التركيبة والحوكمة

عيّن مجلس إدارة مجموعة QNB في نوفمبر ٢٠١٨ السيد/ عبد الله مبارك آل خليفة في منصب الرئيس التنفيذي للمجموعة. خلفاً لسعادة السيد/ علي أحمد الكواري الذي شغل منصب الرئيس التنفيذي لمجموعة QNB من عام ٢٠١٣ إلى ٢٠١٨، حيث يشغل سعادة السيد/ علي احمد الكواري حالياً منصب وزير التجارة والصناعة للدولة.

تولى السيد/ عبدالله مبارك آل خليفة قبل ذلك منصب المدير العام التنفيذي – رئيس قطاع الأعمال للمجموعة، حيث انضم سيادته إلى البنك في سنة ١٩٩٦ ولديه ما يقارب من ٢٣ سنة من الخبرة المصرفية المتنوعة. علاوة على ذلك يشغل سيادته حالياً منصب رئيس مجلس إدارة كل من QNB كاييتال، وQNB سويسرا، بالإضافة إلى عضوية مجلس إدارة كل من شركة اتصالات قطر “أوريدو”، وقطر للتعدّين، وماستركارد الشرق الأوسط (دبي). كما حصل سيادته على درجة البكالوريوس في إدارة الأعمال من جامعة شرق واشنطن في الولايات المتحدة الأمريكية.

وعليه فإن مهام الإدارة اليومية لأعمال البنك يضطلع بإدارتها والإشراف عليها السيد عبد الله مبارك آل خليفة بصفته الرئيس التنفيذ لمجموعة QNB ويساعده في ذلك فريق متخصص من الإدارة التنفيذية من ذوي الخبرة والمؤهلات المتميزة، ويتبع الرئيس التنفيذي للمجموعة مباشرة ستة مدراء عموم رئيسيين (الرؤساء الستة) وهم:

- المدير العام التنفيذي - رئيس قطاع الأعمال للمجموعة
- المدير العام التنفيذي - رئيس قطاع العمليات للمجموعة
- المدير العام - رئيس الشؤون المالية للمجموعة
- المدير العام - رئيس المخاطر للمجموعة
- المدير العام - رئيس الائتمان للمجموعة
- المدير العام- رئيس الاستراتيجيات للمجموعة

كما يتولى عضوان آخران مستقلان تُعينهما لجنة التدقيق والانضباط والمتابعة التابعة لمجلس الإدارة مهام رفع التقارير والملاحظات والمخالفات، حيث يَرفع كُلٌّ من رئيس الانضباط والمتابعة للمجموعة ورئيس التدقيق الداخلي التنفيذي للمجموعة تقاريرهما مباشرةً إلى مجلس الإدارة عن طريق لجنة التدقيق والانضباط التابعة لمجلس إدارة المجموعة.

إن الإدارة التنفيذية لمجموعة QNB على وعي كامل بدورها فيما يتعلّق بالحوكمة من خلال التزامها المطلق بالمتطلبات التشريعية وتعليمات مجلس الإدارة بشكل يسهم 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 تصحيحية إن لزم الأمر.

كما تلتزم الإدارة التنفيذية بتقييم سلوك الأفراد والوحدات من خلال تطوير أدوات فعالة 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، فضلا على فرض سقوف على جميع العمليات المصرفية من خلال اعتماد ومراقبة مصفوفة السلطة.

ويمثل العنصر النسائي ٢٩٪ من فريق الإدارة التنفيذية لمجموعة البنك وهو ما يعتبر من أعلى نسب التمثيل في البنوك العاملة في المنطقة.

٢,٦ اللجان الإدارية

من أجل التعامل بفعالية وتعزيز كفاءة مسؤولياتها وإدارة الأنشطة اليومية. قامت الإدارة التنفيذية بإنشاء عدد من اللجان المتخصصة، وتتمتع بصلاحيات تنفيذية كاملة لفرض 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، الموجودات والمطلوبات، الاستراتيجية، والمشتريات المركزية، والأمن السبيراني) وترفع تقاريرها إلى مجلس الإدارة من خلال مكتب الرئيس التنفيذي
- الشريحة الثانية: اللجان الإدارية وهي اللجان **”المتخذة للإجراءات“** وتشمل لجان: (تطوير الأعمال، العمليات والخدمات، تكنولوجية المعلومات، والموارد البشرية) وترفع هذه اللجان تقاريرها إلى لجنة تنفيذية تم استحداثها لهذا الغرض في الشريحة الأولى
- لجنة الإدارة العليا:** ويرأسها الرئيس التنفيذي للمجموعة وتضم في عضويتها: المدير العام التنفيذي - رئيس قطاع الأعمال للمجموعة، والمدير العام التنفيذي - رئيس قطاع العمليات للمجموعة، المدير العام - رئيس الشؤون المالية للمجموعة، والمدير العام - رئيس المخاطر للمجموعة، المدير العام- رئيس الائتمان للمجموعة، والمدير العام - رئيس الاستراتيجيات للمجموعة

فيما تقوم الشركات التابعة لمجموعة QNB بتشكيل اللجان الإدارية الخاصة بها وفقاً لاحتياجاتها وحجمها وطبيعتها مع مراعاة إطار حوكمة الشركات لمجموعة QNB. وإعمالاً لمبادئ الإشراف والتنسيق، ترفع هذه اللجان تقاريرها مباشرة إلى المدير العام المعني على مستوى الإدارة العامة لمجموعة QNB.

كما تقوم الفروع الخارجية بتشكيل اللجان الإدارية الخاصة بها لدى كل فرع حسب حاجاته ومتطلبات العمل لديه، وإعمالاً لمبادئ الإشراف والتنسيق، ترفع هذه اللجان تقاريرها مباشرةً إلى الإدارات المعنية في الإدارة العامة لمجموعة QNB.

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

١,٢,٦ لجنة المخاطر للمجموعة التابعة للإدارة التنفيذية

يرأس اللجنة الرئيس التنفيذي للمجموعة إلى جانب المدير العام - رئيس المخاطر للمجموعة بصفته نائباً للرئيس. كما تضم اللجنة المدير العام التنفيذي - رئيس قطاع الأعمال للمجموعة، والمدير العام التنفيذي - رئيس قطاع العمليات للمجموعة، والمدير العام - رئيس الشؤون المالية للمجموعة، مدير عام – رئيس الائتمان للمجموعة، ومدير عام – رئيس الاستراتيجيات للمجموعة. ويحضر اجتماعات اللجنة رئيس التدقيق التنفيذي للمجموعة ورئيس الانضباط والمتابعة للمجموعة بصفتهم مراقبين أساسيين، ويشغل المدير العام المساعد للمخاطر الاستراتيجية منصب أمين سر اللجنة. 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.

وتقوم اللجنة بمراقبة تطبيق استراتيجية إدارة المخاطر الخاصة بمجموعة QNB، بالإضافة إلى تحديد السياسات المنظّمة لعمل الإدارة. كما تراجع اللجنة إجراءات وأطر 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 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 وإطارها، ويشمل ذلك التوجيه الاستراتيجي أثناء الأزمات وكذلك إدارة الاتصالات الخارجية التي تنطوي على التنسيق مع وسائل الإعلام والجهات التنظيمية وخدمات الطوارئ والأجهزة الحكومية. وكما تقدم اللجنة تقرير عن المخاطر على مستوى المجموعة ولوحة المعلومات عن المخاطر إلى لجنة المخاطر للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة بشكل دوري. كما تقوم اللجنة بمراجعة منهجية إدارة المخاطر في الإشراف على الفروع الخارجية، وتركيبية لجان المخاطر على مستوى الشركات التابعة وبما يتوافق مع إطار الحوكمة المعتمد لدى مجموعة QNB.

وقد عقدت اللجنة **أربعة** اجتماعات خلال ٢٠١٩

٢,٢,٦ لجنة الائتمان للمجموعة

يرأس اللجنة الرئيس التنفيذي للمجموعة إلى جانب المدير العام - رئيس الائتمان للمجموعة كنائب للرئيس. كما تضم اللجنة المدير العام التنفيذي - رئيس قطاع الأعمال للمجموعة، والمدير العام - رئيس المخاطر للمجموعة، ومدير عام دائرة الخدمات المصرفية للشركات والمؤسسات للمجموعة، ومدير عام دائرة الأعمال الدولية، ومدير عام إدارة الثروات والأصول، ومساعد مدير عام - رئيس الائتمان للمجموعة، ويشغل مسؤول رئيسي للائتمان منصب أمين سر اللجنة. تجتمع اللجنة مرة واحدة شهرياً على الأقل شريطة حضور غالبية أعضائها بمن فيهم رئيس اللجنة أو نائبه، وتُتخذ القرارات بالإجماع، ويُرفض أي اقتراح لا يوافق عليه جميع الأعضاء الحاضرين.

تعمل اللجنة 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. وترجع اللجنة السلطات المفوّضة 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.

وتتولى اللجنة مسؤولية مراجعة منتجات الاستثمار والموافقة عليها ضمن المجموعة، بالإضافة إلى اعتماد الوسطاء والمتعاملين مع المجموعة. كما تراقب جميع أنشطة المحافظ الاستثمارية. بما فيها تقييم احتمال التعرض للمخاطر وضمان الالتزام بمبادئ الانضباط فيما يتعلق بحدود ومعدلات الاستثمار المسموح بها. وتضمن 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.

وقد عقدت اللجنة **ثلاثة وثمانين** اجتماع خلال ٢٠١٩

٣,٢,٦ لجنة الإدارة العليا

يرأس اللجنة الرئيس التنفيذي للمجموعة وتضم في عضويتها المدير العام التنفيذي – رئيس قطاع الأعمال للمجموعة، والمدير العام التنفيذي – رئيس قطاع العمليات للمجموعة، والمدير العام – رئيس الشؤون المالية للمجموعة، والمدير العام رئيس المخاطر للمجموعة، والمدير العام – رئيس الائتمان للمجموعة ويعمل المدير العام – رئيس الاستراتيجيات للمجموعة أمين سر هذه اللجنة. تجتمع 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.

لجنة الإدارة العليا هي اللجنة الأم للجنة تطوير الأعمال، ولجنة العمليات والخدمات، ولجنة تكنولوجيا المعلومات ولجنة الموارد البشرية، وترفع تقاريرها إلى اللجان التابعة لمجلس الإدارة ومباشرة إلى مجلس الإدارة عند الاقتضاء. وتشمل المسؤوليات الأساسية للجنة الإدارة العليا في 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 وخطة عمل QNB، ومراجعة معايير تكنولوجيا المعلومات للمجموعة ككل.

عقدت اللجنة **أثني عشر** اجتماع خلال ٢٠١٩

٤,٢,٦ لجنة الموجودات والمطلوبات للمجموعة

يرأس اللجنة الرئيس التنفيذي للمجموعة إلى جانب المدير العام – رئيس إدارة الشؤون المالية للمجموعة بصفته نائباً للرئيس. كما تضم اللجنة المدير العام التنفيذي - رئيس قطاع الأعمال للمجموعة، والمدير العام التنفيذي - رئيس قطاع العمليات للمجموعة، والمدير العام – رئيس المخاطر، ومدير عام – رئيس الاستراتيجيات للمجموعة، ومدير عام دائرة الخدمات المصرفية للشركات والمؤسسات للمجموعة، ومدير عام دائرة الخزينة للمجموعة؛ ومدير عام – رئيس الائتمان للمجموعة ويمكن دعوة أعضاء آخرين من الإدارة العليا للحضور إذا اقتضت الحاجة، كما يشغل مساعد مدير عام التداول 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.

وتتولى اللجنة مراجعة الاستراتيجيات والسياسات والإجراءات المتعلقة بإدارة الموجودات والمطلوبات ضمن 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.

وتكفل اللجنة أيضاً الالتزام بحدود سقف المعاملات المحددة للخزينة ونسبها، وتشرف على سياسة نظام تسعير التعاملات على مستوى المجموعة، وتراقب الأداء المالي شهرياً وأهداف الموازنة والحصّة السوقية المستهدفة مقابل الأداء.

عقدت اللجنة **أثني عشر** اجتماع خلال عام ٢٠١٩

٥,٢,٦ لجنة الاستراتيجيةا للمجموعة

يرأس اللجنة الرئيس التنفيذي للمجموعة إلى جانب المدير العام التنفيذي - رئيس قطاع الأعمال للمجموعة بصفته نائباً للرئيس. كما تضم اللجنة المدير العام التنفيذي - رئيس قطاع العمليات للمجموعة، والمدير العام - رئيس المخاطر للمجموعة، والمدير العام - رئيس الائتمان للمجموعة ومدير عام - رئيس الاستراتيجيات للمجموعة، ويشغل مساعد المدير العام للاستراتيجيات وتطوير الأعمال منصب أمين سر 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.

وتتمثل إحدى المهام الأساسية للجنة في وضع رؤية واستراتيجية تُرْفَع 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.

وقد عقدت اللجنة **أربع** اجتماعات خلال عام ٢٠١٩ بالإضافة إلى مؤتمر استراتيجي واحد ساعد في إحاطة كبار المديرين العاملين بتحديثات مجموعة QNB فيما يتعلق بالاستراتيجيات وباقي المواضيع الأساسية المتعلقة بمستجدات تنفيذ استراتيجية مجموعة QNB ٢٠٢٠ والعديد من المسائل الهامة الأخرى.

٦,٢,٦ لجنة المشتريات المركزية للمجموعة

يرأس اللجنة الرئيس التنفيذي للمجموعة إلى جانب المدير العام - رئيس الشؤون المالية للمجموعة بصفته نائباً للرئيس. كما تضم اللجنة المدير العام التنفيذي - رئيس قطاع الأعمال للمجموعة، والمدير العام التنفيذي - رئيس قطاع العمليات للمجموعة، المدير العام - رئيس المخاطر للمجموعة، والمدير العام – رئيس الائتمان للمجموعة. كما تضم اللجنة مراقبين أساسيين، من بينهم رئيس التدقيق التنفيذي للمجموعة، ورئيس الانضباط والمتابعة للمجموعة، ورئيس الشؤون القانونية. وتضم اللجنة كذلك ممثلاً عن الإدارة المعنية بصفته مراقباً. ويشغل رئيس المناقصات والمزايدات منصب أمين سر اللجنة. وتجتمع اللجنة عند الضرورة وتتخذ قراراتها بالأغلبية، ويكون صوت الرئيس مرجحاً في حال تعادل الأصوات.

تضمن اللجنة الالتزام بالتوجيهات المنصوص عليها في سياسة العطاءات والمزايدات، وتدير الشؤون التعاقدية ذات الصلة، بالإضافة إلى انتهاج سياسة الإفصاح عن أي احتمال لتعارض المصالح من قبل أعضاء اللجنة. وتراجع اللجنة أيضاً إجراءات الشراء والمزايدات وتوافق عليها إلى جانب تشكيل

مجموعات عمل المزايدات للإشراف على فتح العطاءات واختيارها وتقييمها. وتتولى اللجنة مسؤولية تدقيق لائحة المتعاقدين والمنتجات والخدمات المتعلقة بها والموافقة عليها، كما تقوم بإرساء المناقصات والعطاءات. وتمتلك اللجنة سلطة تشكيل لجان فرعية ضمن نطاق الصلاحية المطلوبة عند الحاجة.

٧,٢,٦ لجنة الأمن السيبراني للمجموعة

يرأس اللجنة الرئيس التنفيذي للمجموعة إلى جانب المدير العام التنفيذي - رئيس قطاع العمليات للمجموعة بصفته نائباً للرئيس. كما تضم اللجنة المدير العام التنفيذي - رئيس قطاع الأعمال للمجموعة والمدير العام - رئيس الشؤون المالية للمجموعة، ومدير عام - تكنولوجيا المعلومات للمجموعة، والمدير العام المساعد- رئيس امن المعلومات للمجموعة الذي يشغل منصب أمين سر اللجنة. وتجتمع اللجنة شريطة حضور غالبية أعضاء اللجنة بمن فيهم رئيس اللجنة أو نائبه، وتُتخذ القرارات بأغلبية الحاضرين، ويكون صوت الرئيس مرجحاً في حال تعادل الأصوات.

تتمثل المهمة الرئيسية لهذه اللجنة في وضع وتنفيذ استراتيجية الأمن الإلكتروني للمجموعة بما يتماشى مع التهديدات الساندة وتوقعات مجلس الإدارة. وتتمثل الأهداف الرئيسية لهذه اللجنة في تطوير ومراقبة تنفيذ سياسة الحوكمة ولوائح أمن تكنولوجيا المعلومات وأمن المعلومات الإلكترونية، بما في ذلك الاستراتيجية والخطط والسياسات والضوابط والقدرات والمهارات والأدوار والمسؤوليات عبر المجموعة. وتعنى هذه اللجنة بصياغة ومتابعة تطبيق استراتيجية وإطار الإشراف على امن المعلومات والأمن السيبراني على مستوى مجموعة البنك ككل. وكذلك التأكد من الالتزام بتعليمات مصرف قطر المركزي في هذا الشأن. وتعتبر هذه اللجنة جزء من لجان الشريحة الأولى.

وقد عقدت اللجنة **ثلاثة** اجتماعات خلال عام ٢٠١٩.

٨,٢,٦ لجنة تكنولوجيا المعلومات للمجموعة

يرأس لجنة تكنولوجيا المعلومات المدير العام التنفيذي - رئيس قطاع العمليات للمجموعة إلى جانب المدير العام لتكنولوجيا المعلومات في المجموعة نائباً له. وتضم اللجنة في عضويتها مدراء عموم كل من دائرة الاستراتيجيات للمجموعة، ودائرة الأعمال الدولية، ودائرة العمليات للمجموعة، ودائرة الشؤون الإدارية والخدمات العامة للمجموعة، ودائرة الخدمات المصرفية للأفراد للمجموعة، بالإضافة إلى رؤساء أقسام كل من إدارة مخاطر العمليات للمجموعة، والبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات، والتطوير وخدمات المستخدمين، ويشغل رئيس الاستراتيجيات والحوكمة لتكنولوجيا المعلومات منصب أمين سر اللجنة. وتُعقد اللجنة اجتماعاً واحداً على الأقل كل شهرين شريطة حضور غالبية الأعضاء بمن فيهم رئيس اللجنة أو نائبه، وتُتخذ

القرارات بأغلبية الحاضرين، ويكون صوت الرئيس مرجحاً في حال تعادل الأصوات.

وتتولى اللجنة 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 قطاع تكنولوجيا المعلومات والمخاطر وترفع تقاريرها بخصوص ذلك، بالإضافة إلى رفع التوصيات المتعلقة بتحسين مستوى نظم المعلومات في المجموعة وفاعليتها كلما دعت الحاجة.

عقدت اللجنة **أربعة** اجتماعات خلال عام ٢٠١٩.

٩,٢,٦ لجنة تطوير الأعمال للمجموعة

يرأس اللجنة المدير العام التنفيذي - رئيس قطاع الأعمال للمجموعة إلى جانب مدير عام دائرة الخدمات المصرفية للشركات والمؤسسات للمجموعة، بصفته نائباً للرئيس. كما تضم اللجنة مدراء عموم كل من إدارة الأصول والثروات، ودائرة الخدمات المصرفية للأفراد للمجموعة،

ودائرة الأعمال الدولية، ودائرة الخزينة للمجموعة، ودائرة الاستراتيجيات للمجموعة، ودائرة الاتصالات للمجموعة، والرئيس التنفيذي QNB Capital ويشغل رئيس المبيعات النقدية منصب أمين سر اللجنة. وتجتمع اللجنة مرة واحدة شهرياً على الأقل شريطة حضور غالبية أعضائها بمن فيهم رئيس اللجنة أو نائبه، وتُتخذ القرارات بأغلبية الحاضرين، ويكون صوت الرئيس مرجحاً في حال تعادل الأصوات.

وتضع اللجنة أطر العمل وتطبقها بهدف تنفيذ خطط التوسع والتنسيق بين المتطلبات الرقابية والأعمال، كما تُعد خطة توسع دولية خمسية بالتزامن مع الخطة الاستراتيجية الخمسية 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 بإجراء 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 للعلامة التجارية للمجموعة

والمشاركة في مختلف الأحداث والمناسبات بهدف تحقيق أعلى استفادة من مشاركة الموظفين والإدارة.

عقدت اللجنة **أحد عشر** اجتماع خلال عام ٢٠١٩.

١٠,٢,٦ لجنة العمليات والخدمات للمجموعة

يرأس المدير العام التنفيذي – رئيس قطاع العمليات للمجموعة لجنة العمليات والخدمات للمجموعة إلى جانب مدير عام دائرة العمليات للمجموعة بصفته نائباً للرئيس. كما تضم اللجنة المدراء العاملين للمجموعة لكل من دائرة الشؤون الإدارية والخدمات العامة للمجموعة، ودائرة تكنولوجيا المعلومات للمجموعة، ودائرة الخدمات المصرفية للشركات والمؤسسات للمجموعة، ودائرة الخدمات المصرفية للأفراد للمجموعة، ودائرة الأعمال الدولية للمجموعة، وإدارة الأصول والثروات للمجموعة، ودائرة الخزينة للمجموعة، ومساعد مدير عام مراقبة العمليات وتميز الأعمال. كما تضم اللجنة عضوية كل من رئيس عمليات المخاطر، ومساعد المدير العام لعمليات الأفراد والشركات، ومساعد مدير عام عمليات الخزينة والاستثمار والتجارة الدولية، والمدير التنفيذي - دعم العمليات العالمية الدولية كمراقبين. ويشغل مساعد مدير عام مراقبة العمليات وتميز الأعمال منصب أمين سر اللجنة. وتجتمع اللجنة مرة واحدة على الأقل كل شهرين شريطة حضور غالبية أعضاء اللجنة على الأقل بمن فيهم رئيس اللجنة أو نائبه. وتُتخذ القرارات بأغلبية الحاضرين، ويكون صوت الرئيس مرجحاً في حال تعادل الأصوات.

واللجنة مسؤولة عن أمور المتابعة، وهي تقوم بمراجعة دورية لخدمات البنك التشغيلية، بالإضافة إلى مراقبة التعاملات والحرص على تنفيذ الإجراءات والتعديلات وضمان الكفاءة التشغيلية والإشراف على المرافق والمنشآت والمشاريع وتطبيق المبادرات الخاصة بمركزية الإدارة. وتعمل اللجنة كذلك على التنسيق بين جميع الأنشطة التشغيلية وفقاً لرؤية QNB ورسالتها وخطط أعمالها، كما تُعدّ 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 الالكي التابعة للمجموعة. وتضع اللجنة أيضاً إجراءات الأمن والسلامة ضمن المجموعة وتراقب تطبيقها.

وقد عقدت اللجنة **أربعة** اجتماعات خلال عام ٢٠١٩.

١١,٢,٦ لجنة الموارد البشرية للمجموعة

يرأس اللجنة المدير العام التنفيذي - رئيس قطاع العمليات للمجموعة إلى جانب مدير عام دائرة الموارد البشرية للمجموعة بصفته نائباً للرئيس. وتضم اللجنة في عضويتها مدراء عموم كل من دائرة الخدمات المصرفية للأفراد للمجموعة، ودائرة الأعمال الدولية للمجموعة، ورئيس الاستراتيجيات للمجموعة، والمدير العام لمساعد لاستراتيجية

الموارد البشرية والتكامل، والمدير العام المساعد لخدمات الموارد البشرية، والمدير التنفيذي لتكامل الموارد البشرية الدولية والذي يشغل أيضاً منصب أمين سر اللجنة، وتجتمع اللجنة مرة واحدة على الأقل كل ثلاثة أشهر شريطة حضور غالبية أعضائها بمن فيهم رئيس اللجنة أو نائبه، وتتخذ القرارات بأغلبية الحاضرين، ويكون صوت الرئيس مرجحاً في حال تعادل الأصوات.

وتتولى اللجنة 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 التطوير.

وقد عقدت اللجنة **أربعة** اجتماعات خلال عام ٢٠١٩.

٧. 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 الحاسم بين المخاطر والمكافآت. وتحمل إدارة المخاطر ضمن مجموعة QNB محور التركيز الرئيسي على جميع مستويات البنك.

وتتبنى مجموعة QNB نهجاً مركزياً لإدارة المخاطر مشفوعاً بالخبرات والمعرفة المحلية والدولية التي تضمن وجود حوكمة وإدارة للمخاطر استباقية على مستوى البنك والمجموعة ككل. تُعدُّ المخاطر جزءاً لا يتجزأ من أعمال QNB وعملية اتخاذ القرار.

يتم الحد من المخاطر في أنشطة QNB باستخدام عدة آليات محدّدة لتقييم المخاطر والتحكم بها. ويعود الفضل في نجاح إدارة المخاطر في مجموعة QNB إلى قدرة الإدارة في التركيز على المهام والمسؤوليات الموكلة إلى مجلس الإدارة واللجان المختلفة والإدارة التنفيذية والمديرين والموظفين. وتعتبر إدارة المخاطر عنصراً مهماً بالنسبة لمجموعة QNB لضمان استمرار تحقيق الربحية، علماً بأن كل موظف في المجموعة مسؤول عن التعامل مع المخاطر المحتملة عند القيام بواجباته. ومجلس الإدارة مسؤول في نهاية المطاف عن مراقبة المخاطر في مجموعة QNB من خلال تقييمها والإشراف عليها من خلال لجنة المخاطر التابعة له بالتنسيق مع الرئيس التنفيذي للمجموعة، ولجنة المخاطر للمجموعة التابعة للإدارة التنفيذية، ولجنة الائتمان للمجموعة، ولجنة الموجودات والمطلوبات للمجموعة.

ومن مسؤوليات المجلس أيضاً الإشراف الكامل على مخاطر الائتمان والسوق والعمليات في المجموعة حيث حدّد

مجلس الإدارة أهداف وإطار عمل سياسة إدارة المخاطر في مجموعة QNB والمجلس ملتزم برصد جميع المخاطر من خلال لجنة المخاطر التابعة له والتي هي مسؤولة عن اعتماد استراتيجية إدارة المخاطر في المجموعة بناءً على الأهداف والآليات التي حدّدها المجلس. وتتولى دائرة إدارة المخاطر للمجموعة، برئاسة رئيس المخاطر للمجموعة تطبيق هذه الاستراتيجية في حين تتولى لجنة المخاطر التابعة للإدارة التنفيذية مراقبة تطبيقها. وتهدف استراتيجيات وسياسات وإجراءات إدارة المخاطر إلى تحديد كافة المخاطر وتقييمها ورصدها على مستوى المجموعة.

ويتولى مجلس الإدارة المسؤولية الكاملة للإشراف على استراتيجية المخاطر وتطبيق المبادئ والأطر والسياسات ذات الصلة. ويتضمن ذلك وضع قيود ملائمة على المنتجات وجهة الإصدار والموقع الجغرافي وأجل الاستحقاق. ومع ذلك، يتولى عدد من الإدارات المستقلة والمنفصلة مسؤولية إدارة ومراقبة مخاطر معينة. وبناءً على ذلك، تتولى إدارة الخزينة إدارة التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر في مجموعة QNB المسؤولية عن التزام المجموعة بقيود التداول المفروضة من قبل مجلس الإدارة. وترفع لذلك الغرض تقارير تفصيلية شهرية إلى لجنة الموجودات والمطلوبات للمجموعة.

وتعتبر عملية الرقابة المستقلة على المخاطر جزءاً من التخطيط الاستراتيجي لمجموعة QNB وهي تتضمن إجراء عمليات مراجعة وتقييم مستقلة للمخاطر بشكل عام مثل المتغيرات التي قد تنشأ في البيئة التشريعية والتنظيمية والتكنولوجية والأعمال. ويتم ذلك من خلال وظيفتين مستقلتين هما التدقيق الداخلي ومراقبة الانضباط (الالتزام)، حيث تقوم إدارة التدقيق الداخلي للمجموعة بتقييم المخاطر بشكل عام ومدى كفاية السياسات والإجراءات وضوابط الرقابة الداخلية للحد من المخاطر، في حين تتولى إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة تقييم مخاطر عدم الالتزام بالقوانين والمتطلبات التنظيمية وبرنامج العقوبات الدولية وغيره. وترفع تقارير التدقيق الداخلي والانضباط إلى لجنة التدقيق والانضباط للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة وإلى الرئيس التنفيذي للمجموعة، بالإضافة إلى حضور كل من رئيس التدقيق التنفيذي للمجموعة ورئيس الانضباط والمتابعة للمجموعة كافة اجتماعات لجنة المخاطر للمجموعة التابعة للإدارة التنفيذية كمرافقين أساسيين.

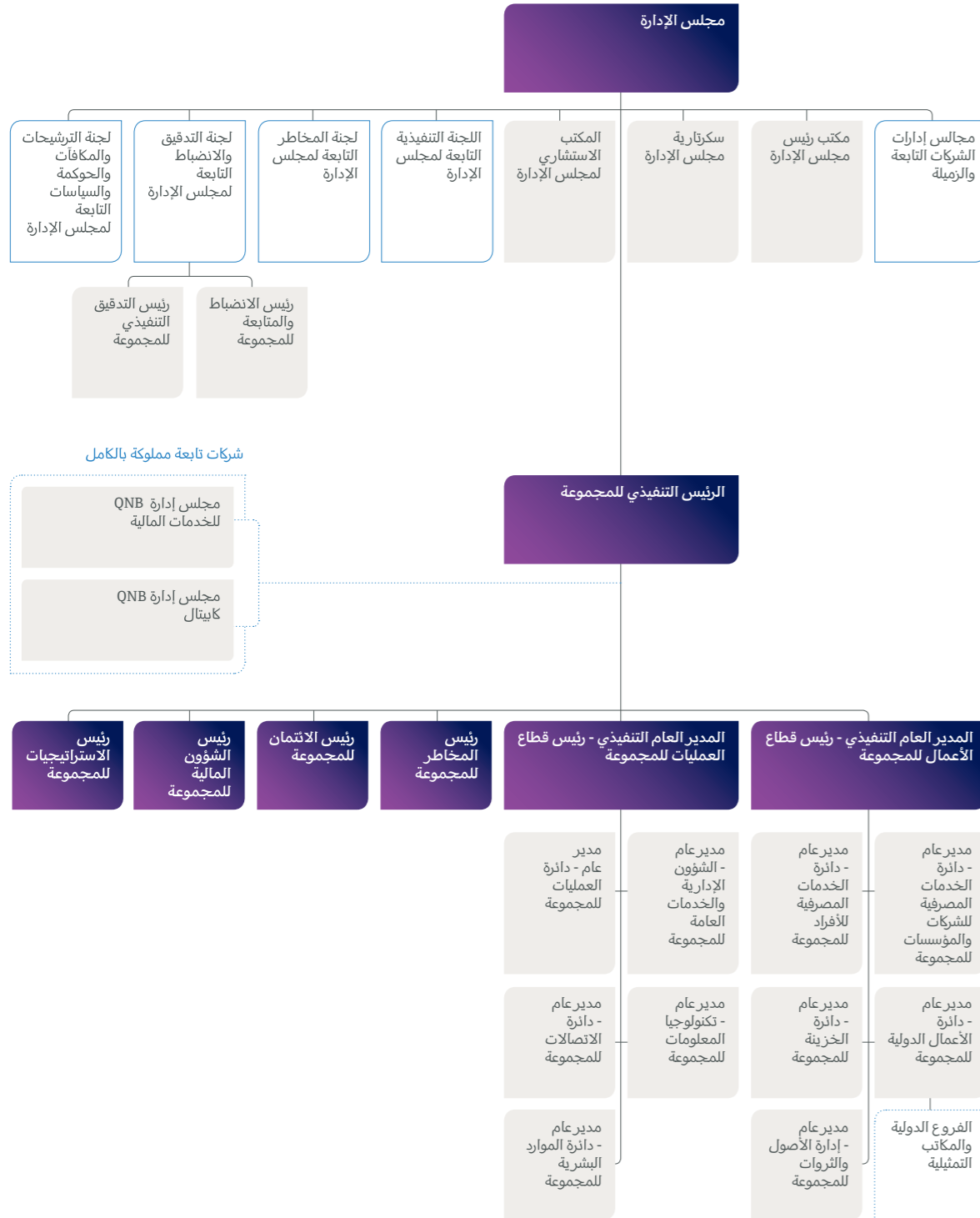
وتعتبر لجنة المخاطر للمجموعة التابعة للإدارة التنفيذية أعلى سلطة تنفيذية مخوّلة بالتعامل مع مختلف أوجه المخاطر على مستوى المجموعة. وتتولى إدارة المخاطر للمجموعة مهمة صياغة استراتيجية إدارة المخاطر ومراجعتها، وتحديد سياسات إدارة المخاطر، وتقييم وتقييم أنشطة إدارة المخاطر وآليات الرقابة، وتقييم وتحديد مخاطر العمليات والائتمان والسوق والاستراتيجيات في المجموعة، وتلك المتعلقة بالجوانب القانونية ويسمعة المجموعة بشكل يومي.

كما تضمن الإدارة تنفيذ الخطط التشغيلية لمراقبة وإدارة هذه المخاطر وكذلك مراجعة ورصد حالات الغش والخسائر التشغيلية، والإشراف على النزاعات القضائية الأخرى على كافة مستويات مجموعة البنك.

٨. الهيكل التنظيمي لمجموعة QNB وخطة التعاقب الوظيفي

٨,١ الهيكل التنظيمي

الهيكل التنظيمي لمجموعة QNB



٢,٨ 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 وتعزز 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 والدعم في عام ٢٠١٩ ومن العوامل الرئيسية التي أدت إلى هذا التحرك السريع نجد توسع الأعمال التجارية الدولية وحاجة هذه الكيانات أن تتماشى مع مبادئ مجموعة البنك.

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 الحالة 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 تعقيدا والتي يمكن أن تدعم نمو الأعمال التجارية الحالية والمستقبلية.

٣,٨ 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 المواد 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.

٩. 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 جميع 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 فعال على مستوى البنك هي مسؤولية مباشرة لكل موظف في المجموعة.

كما تقوم لجنة التدقيق والانضباط، التابعة لمجلس الإدارة، بمراجعة إطار عمليات الرقابة الداخلية وتقييم النظم الداخلية دورياً عبر تقييم العمليات التي تنفذها إدارة التدقيق الداخلي للمجموعة وإدارة 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 الفعالة على مستوى المجموعة استناداً إلى توصيات ونصائح لجنة التدقيق والانضباط التابعة لمجلس الإدارة، وبناءً على الملاحظات والتوصيات المقدّمة من إدارة التدقيق الداخلي وإدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة. وبالتالي يتأكد مجلس الإدارة من توفر العناصر الفاعلة للرقابة الداخلية الصحيحة بالبنك حيث تعزز كل من إدارة التدقيق الداخلي للمجموعة وإدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة إرساء دعائم هذا النظام.

وفقاً للمادة (٤) من نظام حوكمة الشركات والكيانات المدرجة في السوق الرئيسية الصادر عن هيئة فطر للأسواق المالية، يجب أن يتضمن تقرير حوكمة الشركات الإفصاح عن أوجه الخلل في تطبيق نظام الرقابة الداخلية، كلياُ 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 إدارة مجموعة QNB بتقييم تصميم وفعالية سير إجراءات ضوابط الرقابة الداخلية لمجموعة البنك على التقارير المالية حتى ٣١ ديسمبر ٢٠١٩. وقد استعرضت الإدارة نتائج التقييم وتم رفعها إلى لجنة الإنضباط والمتابعة التابعة لمجلس الإدارة. بناءً على هذا التقييم، خلُصت الإدارة إلى أنه تم تصميم ضوابط الرقابة الداخلية على التقارير المالية لبنك قطر الوطني بشكل مناسب وتعمل بفعالية.

١,٩ إدارة التدقيق الداخلي للمجموعة

لدى مجموعة QNB إدارة مستقلة للتدقيق الداخلي تتمتع بآليات عمل واضحة ودور مُصمّم خصيصاً لإضافة مزيد من القيمة إلى عمليات المجموعة والارتقاء بأدائها. وتقع على عاتق هذه الإدارة مسؤولية تحديد مواضع فشل أنظمة وعمليات المجموعة ومواطن الضعف فيها ورفع تقارير عنها بهدف تعزيز الرقابة وتقليل المخاطر في أنشطتها. وتغطي عمليات الإدارة أنظمة وعمليات الرقابة الداخلية لأنشطة المجموعة من خلال تغطية متخصصة للتحقق من وتقييم المخاطر وكفاءة وفعالية الأنظمة والإجراءات المستخدمة والالتزام بقواعد وآليات الرقابة الموضوعة من قبل الإدارة، والتأكد من الالتزام بكافة الأنظمة واللوائح والإجراءات الداخلية، وصحة ومصداقية المعلومات التي يتم توفيرها للإدارة. وترفع الإدارة تقاريرها إلى مجلس الإدارة من خلال لجنة التدقيق والانضباط للمجموعة.

وتحدّد لجنة التدقيق والانضباط التابعة لمجلس الإدارة مكافآت إدارة التدقيق الداخلي، ما يعزز موضوعتها واستقلاليتها. كما تُعيّن اللجنة رئيس التدقيق التنفيذي للمجموعة والذي يرفع بدوره التقارير مباشرةً إلى اللجنة والرئيس التنفيذي للمجموعة. نسقت الإدارة مع إدارة الشؤون المالية للمجموعة وإدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة والمدققين الخارجيين لضمان اعتماد النتائج الفصلية في موعدها وفقاً للمتطلبات الرقابية.

واعتمدت إدارة التدقيق الداخلي الإطار الدولي للممارسات المهنية (IPPF) التابع لمعهد مراجعي الحسابات الداخليين (IIA) وكذلك توصيات لجنة بازل والمعايير الرئيسية الأخرى. ويتألف فريق إدارة التدقيق الداخلي من الأفراد ذوي الخبرة من المؤسسات المالية الرائدة وشركات التدقيق في جميع أنحاء العالم. ويمتلك أكثر من ٦٠% من موظفي إدارة التدقيق الداخلي مؤهلات مهنية وشهادات مهنية معترف بها عالميا. ويخضع أعضاء الفريق إلى التطوير المهني المستمر، والتوعية والتدريب. ويلتزم برنامج إدارة التدقيق الداخلي بضمان الجودة والتحسين الذي يغطي جميع جوانب نشاط التدقيق الداخلي لزيادة كفاءة وفاعلية نشاط التدقيق الداخلي وتحديد فرص التحسين. واصلت إدارة التدقيق الداخلي تطوير قدرتها على تحليل البيانات وتقنيات الاستقراء لكي تتمكن من تحديد القضايا الهيكلية وتنفيذ عمليات مراجعة فعالة.

وتشارك الإدارة في لجان مشاريع تكنولوجيا المعلومات والحوكمة والمناقصات بصفة عضو ولا يحق لها التصويت بغرض تحقيق قيمة مضافة مع ضمان الاستقلالية. كما تشارك بفاعلية في مداولات لجنة مخاطر المجموعة بصفة مراقب وتقوم بتحديث تحليل مخاطر العمل كلما اقتضت الحاجة. ووفقاً لمعايير معهد المدققين الداخليين وتوجيهاته الإلزامية في مسائل التأمين والمشورة، وانطلاقاً من منهاج التدقيق الداخلي للمجموعة، راجعت الإدارة خلال عام ٢٠١٨ عدداً من السياسات والإجراءات والتعاميم والاتفاقيات القانونية والأعمال والعمليات الجديدة واقتрحت

باستمرار إضافات قيمة تتعلق بالجوانب السياقية والقانونية والمالية والرقابية دون المساس بحقها في تدقيق هذه الأنظمة أو العمليات لاحقاً.

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

٢,٩ إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة

إدارة الانضباط والمتابعة في مجموعة QNB إدارة مستقلة تتمثل مسؤولياتها الرئيسية في مساعدة مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية على الالتزام بالقوانين والمتطلبات الرقابية والتشريعية التي تخضع لها مجموعة البنك وبالتالي التحكم والحد من مخاطر عدم الالتزام. وتتميز الإدارة بمكانة مهمة داخل المجموعة من خلال ميثاق رسمي وسياسات موافق عليها من قبل لجنة التدقيق والانضباط للمجموعة ومعتمدة من مجلس الإدارة، حيث تقوم إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة بتطبيقها وتنفيذها وتبذل مساعيها من خلال الآليات المناسبة لتمكين رئيس إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة من أداء مسؤولياته بطريقة فعالة.

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

كما تقوم إدارة الانضباط والمتابعة بدراسة طرق قياس مخاطر الالتزام من خلال تنفيذ مؤشرات المخاطر الرئيسية (KRIs) واستخدام هذه القياسات لتعزيز تقييم مخاطر عدم الالتزام، كما تقوم بتقييم مدى ملائمة إجراءات ومبادئ الالتزام الخاصة بالمجموعة، ومتابعة أي أوجه قصور يتم ملاحظتها، وتقوم عند الضرورة بوضع مقترحات للتعديلات. تقوم إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة بمراقبة واختبار التزام المجموعة للمتطلبات التشغيلية والتنظيمية من خلال إجراء اختبار أمثال كاف ونموذجي، ويقوم رئيس إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة دوريا بإبلاغ الإدارة التنفيذية ولجنة التدقيق والانضباط التابعة لمجلس الإدارة بالقضايا والمسائل الجوهرية المرتبطة بالالتزام.

وتحرص إدارة الانضباط والمتابعة على تطبيق الكفاءة المهنية والعناية الواجبة، من أجل الحفاظ على المعرفة والمهارة المهنية ولضمان حصول موظفي الإدارة على الرعاية المهنية المختصة والعمل بجد وفقا للمعايير الفنية والمهنية المطبقة عند تقديم الخدمات المهنية والنصح والإرشاد لإدارات البنك المختلفة. وفي هذا الصدد؛ تتولى إدارة الانضباط والمتابعة الإشراف على مخطط الدورات التدريبية المخصصة لجميع موظفيها، حيث شرعت في تدريبهم على شهادة (ACAMS) و(CISI) - شهادة 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 تواصل إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة اعتماد برامج ”تدريب المدربين“ لموظفي الإدارة لتمكين الموظفين من الحصول على أفضل المهارات والمعرفة والتي تساهم في تطوير نوعية البرامج التدريبية المقدمة لموظفي مجموعة البنك.

ولتمكين إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة من أداء مهامها ومسؤولياتها بكل كفاءة، فقد تم منحها صلاحية التعامل مع كافة قضايا الانضباط في أنشطة البنك وأعطيت 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 الانضباط للمجموعة من خلال تنفيذ خطط العمل السنوية والاستراتيجية التي تحدد أطر عمله وأنشطته ومجالاته.

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

وتضمن إدارة 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 إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة على الإدارة الفاعلة لوظيفة الانضباط من أجل توطيد المكانة التنافسية للمجموعة وبناء الثقة مع جميع المستثمرين وأصحاب المصالح. حيث 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 تشارك إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة بنشاط في مداوات لجنة إدارة المخاطر للمجموعة كمراقب وتقوم بتحديث تحليل مخاطر الأعمال عند الاقتضاء. وتعمل إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة باستمرار على تطوير وتعزيز وظيفة الانضباط داخل مجموعة QNB تماشيا مع المتطلبات التشريعية والتي تساهم في الحفاظ على بيئة عمل وممارسات صحية.

وتجدر الإشارة إلى أنه لم يتم فرض أي غرامة على البنك من قبل أي جهة رقابية خلال عام ٢٠١٩.

١٠. المدقق الخارجي

وفقاً لقانون الشركات التجارية رقم ١١ لسنة ٢٠١٥ المادة رقم (١٤١) والتزاماً بتعليمات مصرف قطر المركزي السارية حتى تاريخه، تُعين الجمعية العامة للبنك مدققاً خارجياً لمدة سنة مالية واحدة بناءً على توصية ترفعها لجنة التدقيق والانضباط التابعة لمجلس الإدارة، كما تتولى الجمعية العامة تقدير أتعابه.

قام البنك بتعيين (KPMG) مُدقِّقاً خارجياً لمجموعة QNB عن سنة ٢٠١٩، وذلك وفقاً لتعليمات مصرف قطر المركزي وهيئة قطر للأسواق المالية. وتصدر مجموعة QNB مناقصة عامة لا اختيار مُدقِّق خارجي معتمد للسنة المالية. وبناءً على التقييم الفني، تُقدِّم لجنة المشتريات المركزية توصيتها إلى لجنة التدقيق والانضباط التابعة لمجلس إدارة المجموعة بشأن تعيين المدقِّق الخارجي الجديد الذي يخضع لموافقة مصرف قطر المركزي والجمعية العامة للبنك.

يقوم المدققون الخارجيون بإبلاغ مجلس الإدارة خطيا 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. للمدقق الخارجي الحق في دعوة الجمعية العامة للانعقاد وفقا 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، ووفقا للمعايير الدولية، يقوم المدقق الخارجي بمراجعة وتدقيق البيانات المالية بشكل ربع سنوي وسنوي 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.

١١. تصنيفات مجموعة QNB

خلال ٢٠١٩، حافظت وكالات ستاندرد أند بورز، وكايبیتال إنتیلیجنز وموديز على التصنيف الائتماني لمجموعة QNB والذي يُعتبر من بين الأعلى في المنطقة. ويوضح الجدول التالي تصنيف المجموعة من جانب أهم وكالات التصنيف العالمية:

| مجموعة QNB | فيتش | أُتيليجنز كايبیتال | ستاندرد آند بور ز | موديز |
|------------------|------|--------------------|-------------------|-------|
| على المدى الطويل | A+ | AA- | A | Aa3 |
| على المدى القصير | F1 | A1+ | A-1 | P-1 |

١٢. رأس المال والأسهم

بلغ رأس مال البنك المصدر والمدفوع بأكمله ٩,٢٣٦,٤٢٨,٥٧٠ ريال قطري موزعاً على ٩,٢٣٦,٤٢٨,٥٧٠ سهم عادي، قيمة كل سهم منها ريال قطري واحد. ومنذ تأسيس البنك عام ١٩٦٤، ظلت هيكليّة ملكيته مستقرة مع امتلاك جهاز قطر للاستثمار الذراع الاستثماري لدولة قطر، بنسبة ٥٠% بينما يمتلك القطاع الخاص نسبة ٥٠% 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(٥%) من أسهم البنك، بغير طريق الميراث أو الوصية. وجميع 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 المجلس يمثلون جهاز قطر للاستثمار، أما الأعضاء الخمسة الآخرين فهم من القطاع الخاص وينتخبهم المساهمون في اجتماع الجمعية العامة.

١٣. حقوق المساهمين

ممارسات حوكمة الشركات داخل QNB تحمي وتُسهّل ممارسة حقوق المساهمين وتضمن المعاملة العادلة لجميع المساهمين، بما في ذلك المساهمين الذين يمثلون الأقلية. 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 المدير العام – رئيس الشؤون المالية، والمدير العام المساعد للتحليل الاقتصادي والمالي والأبحاث بتزويد المحللين والمساهمين بأخر المستجّدات 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 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 يحوزون على عُشر رأس المال على الأقل.

أما الدعوة لعقد اجتماع استثنائي للجمعية فيستلزم توجيه طلب خطي إلى رئيس مجلس الإدارة من عدد من المساهمين يحوزون على (٢٥%) 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، ويُرسل التقرير السنوي والقوائم المالية إلى المساهمين قبل ١٥ يوماً على الأقل من تاريخ الاجتماع السنوي بغرض إتاحة الفرصة لهم لمناقشة أداء البنك مع رئيس مجلس الإدارة وبقية أعضاء المجلس.

ويجوز بحث أي اقتراح يدرجه مجلس الإدارة في جدول الأعمال. كما يجوز أن يقدِّم الاقتراح خلال الجمعية العامة عدّدٌ من المساهمين يملكون ما لا يقل عن عُشر 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 بصلاحيّة تحديد وإقرار توزيع الأرباح السنوية على المساهمين وتحديد أليتها.

١٤. الإفصاح والشفافية

يضمن إطار الحوكمة لدى مجموعة QNB وفي الوقت المطلوب 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 وتقارير مصرف قطر المركزي 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 (انظر الملحق) وبما أنه لا يوجد مساهمون كبار أو مسيطرون باستثناء جهاز قطر للاستثمار الذي يمتلك(٥٠%) من رأس مال البنك، فلا توجد أي تفاصيل إضافية يستوجب الإفصاح عنها فيما يخص كبار المساهمين. ولهذا الغرض، وتماشياً مع تعليمات مصرف قطر المركزي الصادرة خلال ٢٠١٦ بشأن حدود الملكية والقيود المفروضة على المؤسسات المالية، تم إصدار سياسة خاصة للكشف عن تجاوز الملكية في رأس مال البنك ورصد عملية تصويت المساهمين في اجتماعات الجمعية العامة.

- تحديد بنود البيانات المالية وربطها بالمعاملات والمخاطر بغرض تشكيل مصفوفة المخاطر والضوابط الرقابية
- توثيق الضوابط الرئيسية وغير الرئيسية التي صمّمتها خطوط الدفاع الأولى في مصفوفة المخاطر والضوابط الرقابية
- إجراء اختبار لتصميم أنظمة الرقابة الداخلية وفعاليتها التشغيلية ومعالجة كافة الفجوات واقتراح سبل تفاديها
- إعداد ومراجعة صيغة تقرير تقييم الإدارة للرقابة الداخلية على التقارير المالية مع أصحاب المصالح الرئيسيين وإبداء آرائهم وتعليقاتهم حوله قبل اعتماده ورفعهُ إلى المُدقِّقين الخارجيين
- التنسيق مع المُدقِّقين الخارجيين لأداء مراجعتهم المستقلة لتقييم الإدارة للرقابة الداخلية على التقارير المالية

تقييم دورة مراحل الرقابة الداخلية على التقارير المالية:

| | | | |
|----------|--|----------|--|
| ١ | <ul style="list-style-type: none">الأدوار والمسؤوليات خطة أو طرح للاعتماد حوكمة المشروع، وخطة المشروع والجدول الزمني والموارد مخاطر المشروع أو تتبع القضايا إدارة أصحاب المصلحة | ٢ | <ul style="list-style-type: none">تحديد التقدير المادي (الأهمية النسبية) اختيار الحسابات الهامة ربط الحسابات الهامة والافصاح مع الإجراءات الداخلية. تطبيق المنهج القائم على المخاطر لتحديد العمليات الأساسية والضوابط الداخلية لتكون ضمن نطاق تقييم الادارة للرقابة الداخلية على التقارير المالية |
| ٣ | <ul style="list-style-type: none">تحديث الوثائق الخاصة بالعمليات والأنظمة والضوابط ذات الصلة تنفيذ الخطوات التفصيلية لكافة الضوابط الرئيسية وتوثيقها اختبار الضوابط الرئيسية اختيار تطبيق الضوابط الرئيسية معالجة كافة أوجه القصور قبل الشروع في تشغيل اختبار الفعالية | ٤ | <ul style="list-style-type: none">تحديث مصفوفة المخاطر والضوابط الرقابية الخاصة بالرقابة الداخلية على التقارير المالية توثيق المعاومات الحرجة المتعلقة بالضوابط الرقابية مثل مالك العملية ومعدل المخاطر الكاملة والتردد/ التكرار وغيرها |



- ٥**
 - عينات اختبار استنادا إلى منهجية مجموعة QNB أخذ العينات
 - وضع خطط للاختبار وتطويرها
 - توثيق نتائج اختبار الفعالية التشغيلية

- ٦**
 - تقييم نتائج اختبار التصميم والفعالية التشغيلية
 - الحصول على موافقة مالكي العملية على النتائج
 - تطوير خطة لمعالجة الملاحظات المرصودة
 - رفع تقرير حول تقييم الإدارة للرقابة الداخلية على التقارير المالية إلى الإدارة العليا والمدققين

التحديات والفرص

لطالما اعتبر QNB تعزيز نظام الرقابة الداخلية على التقارير المالية وإجراءاتها عاملاً أساسياً لضمان مصداقية التقارير المالية والإفصاح والشفافية، وقد استكملت إدارة مجموعة QNB عمليات تقييم الرقابة الداخلية على التقارير المالية للعام ٢٠١٩ من خلال إجراء اختبارات شاملة لتصميم أنظمة الرقابة الداخلية وتقييم مدى فعاليتها التشغيلية وفقاً للأطر المعتمدة من قبل لجنة المنظمات الراعية للجنة تريدواي المعروفة بـ(COSO). وقد اقتضى ذلك الحاجة لبناء القدرات وتوفير الموارد من أجل إجراء هذا التقييم بالكفاءة المطلوبة وبصورة مستمرة.

النتائج وعوامل النجاح الرئيسية

بناءً على عمليات تقييم الإدارة للرقابة الداخلية على التقارير المالية للعام ٢٠١٩، خلّصت إدارة مجموعة QNB إلى أن الرقابة الداخلية لمجموعة البنك على التقارير المالية قد تم تصميمها وتشغيلها بصورة فعالة في جميع الجوانب المادية كما في ٣١ ديسمبر ٢٠١٩.

١٩. تقييم الإدارة للامتثال لتشريعات هيئة قطر للأسواق المالية ذات الصلة بما في ذلك نظام الحوكمة في ٣١ ديسمبر ٢٠١٩

وفقاً للمادة رقم (٢) من نظام حوكمة الشركات والكيانات المدرجة في السوق الرئيسية الصادر عن هيئة قطر للأوراق المالية (“النظام“)، أجرى بنك قطر الوطني ش.م.ع.ق. (“البنك“) تقييماً لالتزامه بقانون هيئة قطر للأسواق المالية والتشريعات ذات الصلة بما في ذلك النظام. وكنتيجةً للتقييم، خلّصت الإدارة إلى أنها ممتثلة لتشريعات هيئة قطر للأسواق المالية ذات الصلة بما في ذلك النظام كما في ٣١ ديسمبر ٢٠١٩.

أصدر مراقب الحسابات الخارجي للبنك السادة KPMG، تقرير تأكيد محدود (ملحق رقم ٤) حول تقييم الإدارة لامتثال البنك تشريعات هيئة قطر للأسواق المالية ذات الصلة بما في ذلك النظام كما في ٣١ ديسمبر ٢٠١٩.

الخاتمة

وعلى نحو ما يُبيّن هذا التقرير، فقد التزمت مجموعة QNB، مُمثلة بمجلس الإدارة والإدارة التنفيذية، بحماية إطار الحوكمة وممارساتها وتعزيزها باستمرار. باعتبار مجموعة QNB أحد البنوك الرائدة في منطقة الشرق الأوسط وإفريقيا وجنوب شرق آسيا، فإنها تواجه عدّة مخاطر وتحدياتٍ متجددة نتيجة لتواجدها على نطاق جغرافي واسع. ويُعدُّ البقاء على توافقي تأمُّ مع الهيئات التنظيمية أمراً ضروريًا حتى يتسنى لمجموعة QNB الخوض في غمار هذه المخاطر والتحديات بكفاءة وفعالية.

كما تؤكد مجموعة QNB على دعمها المتواصل لتبني أعلى القيم والمبادئ ذات العلاقة بالشفافية والنزاهة في حوكمة الشركات، حيث أننا نُؤمن بأن المزيد من الشفافية سيكفل تعزيز عمليات المساءلة واكتساب ثقة أصحاب المصالح. لذا، فإن التزامنا بأنظمة وتعليمات حوكمة الشركات الصادرة عن مصرف قطر المركزي وهيئة قطر للأسواق المالية كفيل بتحقيق هذه الغايات. كما تُدرِك مجموعة QNB أهمية التطوير المُستمر لمنظومة الحوكمة وتبنيّ معايير متكاملة للشفافية والإفصاح عن المعلومات المالية وغير المالية بهدف رفع مستوى ثقة جميع أصحاب المصالح والأطراف ذات العلاقة.

إن فعالية نظام الحوكمة لدينا والثقة فيه تتجلى في رغبة المساهمين في الاستثمار واستعداد الهيئات التنظيمية للوثوق في مؤسستنا، الأمر الذي يساهم في رفع أداء المجموعة ويساعد على تخفيف المخاطر من خلال الحرص على الحفاظ على سمعتنا وأمان عملاننا. لذا فإن عملية المراجعة والتقييم الدورية لممارسات الحوكمة وتوحيد ممارساتها في جميع مجالات البنك وأنشطته تعد من أهم المقومات للحفاظ على السمعة والملاءة المالية.

وعلى غرار ما هو مُوضَّحُ في هذا التقرير، فقد اتخذت مجموعة QNB العديد من الإجراءات الجديدة خلال عام ٢٠١٩ لتعزيز إطار الحوكمة الخاص بها والذي يشتمل على إنشاء عمليات مستمرة لتقييم الرقابة الداخلية على التقارير المالية ووضع آليات وأنظمة فعالة لتخفيف المخاطر. كما تقوم الإدارة التنفيذية للمجموعة بغرس ثقافةً قويّةً من المساءلة والمسؤولية لإضفاء السلوك الأخلاقي على الطابع المؤسسي. أمّا على مستوى أنشطة الفروع الخارجية والشركات التابعة، فقد أنشأت المجموعة قنوات اتصال لتسهيل عمليات إعداد التقارير وتطويرها، ووضع آليات جديدة لتقييم أداء أعضاء مجالس إدارة الشركات التابعة وأعمال اللجان الإدارية في الفروع الخارجية.

وفي الختام تؤكد مجموعة QNB التزامها بمتطلبات الحوكمة التنظيمية الصادرة عن مصرف قطر المركزي وهيئة قطر للأسواق المالية وبما يتوافق مع أفضل الممارسات الدولية، من اجل المحافظة على استقرار المؤسسة واستدامة نموها ودعم الثقة التي تحظى بها من قبل المساهمين والمستثمرين وأصحاب المصالح والجهات التنظيمية.

علي شريف العمادي

رئيس مجلس الإدارة

فهد بن فيصل بن ثاني آل ثاني

نائب رئيس مجلس الإدارة

رئيس لجنة التدقيق والانضباط للمجموعة

ملحق (١) السيرة الذاتية لأعضاء مجلس الإدارة:

| اسم العضو | ملخص السيرة الذاتية |
|--|--|
| سعادة السيد علي شريف العمادي رئيس مجلس الإدارة | عُيِّن سعادته رئيساً لمجلس إدارة مجموعة QNB منذ عام ٢٠١٣. ويشغل سعادته حالياً منصب وزير المالية، وعضو وأمين عام المجلس الأعلى للشؤون الاقتصادية والاستثمار، ورئيس مجلس إدارة مركز قطر للمال، ورئيس المجلس التنفيذي للخطوط الجوية القطرية، وعضو اللجنة العليا للمشاريع والإرث. كما يشغل سعادته أيضاً منصب نائب رئيس مجلس إدارة جهاز قطر للاستثمار، وعضو مجلس إدارة قطر للبترول. ويتمتع سعادته بخبرة طويلة في القطاع المصرفي تمتد لأكثر من ٢٧ عاماً وترقّى في المناصب العليا إلى أن تولى منصب الرئيس التنفيذي لمجموعة QNB خلال الفترة الممتدة من عام ٢٠٠٥ إلى عام ٢٠١٣. تحوّلت مجموعة QNB تحت قيادته إلى أكبر مؤسسة مالية في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا وأكثرها ربحية، وأحرزت أعلى التصنيفات الائتمانية. بدأ سعادته مساره الوظيفي في إدارة الرقابة المصرفية في مصرف قطر المركزي. |
| سعادة الشيخ فهد بن فيصل بن ثاني آل ثاني نائب رئيس مجلس الإدارة | عُيِّن سعادته وانتخب نائباً لرئيس مجلس الإدارة في مطلع العام ٢٠١٩، وعُيِّن رئيساً للجنة التدقيق والانضباط التابعة لمجلس الإدارة. كما يشغل سعادته حالياً منصب وزير الدولة، وقد شغل سابقاً عدّة مناصب عليا منها نائب محافظ مصرف قطر المركزي ورئيس اللجنة الوطنية لمكافحة غسل الأموال خلال الفترة الممتدة منذ عام ٢٠٠١ ولغاية عام ٢٠١٨، بالإضافة إلى منصب نائب رئيس مجلس إدارة هيئة قطر للأسواق المالية. |
| سعادة الشيخ عبد الرحمن بن سعود بن فهد آل ثاني عضو مجلس الإدارة | أُنتخب سعادته عضواً في مجلس الإدارة منذ عام ٢٠١٦، وعُيِّن عضواً في لجنة الترشيحات والمكافآت والحوكمة والسياسات التابعة لمجلس الإدارة. كما يشغل سعادته حالياً منصب وزير الدولة، وعضوية كل من منتدى الفكر العربي في عمان والمجلس الاستشاري لدى مركز الدراسات العربية المعاصرة بجامعة جورج تاون في واشنطن. وقد شغل سعادته سابقاً منصب رئيس الديوان الأميري. ويشغل سعادته أيضاً رئاسة الاتحاد القطري لرياضة ذوي الاحتياجات الخاصة، وعضو في مجلس إدارة كل من شركة قطر للتأمين وشركة قطر للملاحة. |
| سعادة الشيخ حمد بن جبر بن جاسم آل ثاني عضو مجلس الإدارة | عُيِّن سعادته عضواً في مجلس الإدارة منذ عام ٢٠٠٤، ورئيساً للجنة التنفيذية التابعة لمجلس الإدارة، وعضواً في لجنة الترشيحات والمكافآت والحوكمة والسياسات التابعة لمجلس الإدارة. كما يشغل سعادته حالياً عضوية مجلس إدارة كل من شركة الكهرباء والماء القطرية، وشركة قطر للكيماويات (كيوكيم)، واللجنة العليا لقطر ٢٠٢٢، ومجلس أمناء جامعة قطر، والمجلس الاستشاري لمركز قطر للمال. بالإضافة إلى كون سعادته رئيس المجلس الاستشاري لكلية الإدارة والاقتصاد في جامعة قطر، ورئيس لجنة الإرث الوطني ٢٠٢٢. كما يتولى سعادته أيضاً رئاسة اللجنة الاستشارية الوطنية للإحصاء، ونائب رئيس مجلس إدارة معهد اليونسكو للإحصاء، وعضو مجلس إدارة المركز الإحصائي لمجلس التعاون الخليجي، والمعهد الدولي للإحصاء. |

ملحق (١) السيرة الذاتية لأعضاء مجلس الإدارة:

| اسم العضو | ملخص السيرة الذاتية |
|---|--|
| السيد علي حسين علي السادة عضو مجلس الإدارة | أُنتخب سيادته عضواً في مجلس الإدارة منذ عام ١٩٩٨، وعُيِّن عضواً في كل من لجنة المخاطر واللجنة التنفيذية التابعتين لمجلس الإدارة. كما يشغل سيادته حالياً منصب نائب رئيس مجلس إدارة وعضو مؤسس في دار ثروات للاستثمار، ومؤسس الشركة القطرية السورية للاستثمار والتطوير، وعضواً في مجلس إدارة كل من شركة دلالة للوساطة والاستثمار القابضة وعضو مجلس إدارة مؤسس في شركة الصفوة للخدمات المالية، وعضو مجلس إدارة والمدير العام لشركة الرويس للعقارات والاستثمارات. |
| السيد بدر عبد الله درويش فخرو عضو مجلس الإدارة | أُنتخب سيادته عضواً في مجلس الإدارة منذ عام ٢٠٠١، وعُيِّن عضواً في كل من لجنة المخاطر واللجنة التنفيذية التابعتين لمجلس الإدارة. كما يشغل سيادته حالياً منصب رئيس مجلس الإدارة والمدير التنفيذي لشركة الدروييش القابضة، وعضوية مجلس إدارة كل من هيئة التعليم العالي، وعرفة تجارة وصناعة قطر، بالإضافة إلى كونه رئيس كل من مركز التحكيم التجاري لدول مجلس التعاون الخليجي ولجنة الشؤون الداخلية والخارجية بغرفة تجارة وصناعة قطر. |
| سعادة السيد فهد محمد فهد بوزوير عضو مجلس الإدارة | أُنتخب سعادته عضواً في مجلس الإدارة منذ عام ٢٠٠١، وعُيِّن سعادته رئيساً للجنة الترشيحات والمكافآت والحوكمة والسياسات التابعة لمجلس الإدارة، كما يشغل سعادته حالياً عضوية مجلس الشورى ورئيساً لمجلس إدارة مجموعة بوزوير القابضة. |
| السيد منصور إبراهيم آل محمود عضو مجلس الإدارة | عُيِّن سيادته عضواً في مجلس الإدارة منذ عام ٢٠٠٤، ورئيساً للجنة المخاطر التابعة لمجلس الإدارة. كما يشغل سيادته حالياً منصب الرئيس التنفيذي لجهاز قطر للاستثمار، بالإضافة إلى عضوية مجلس إدارة كل من شركة الديار القطرية ومؤسسة الدوحة للأفلام. كما يشغل سيادته أيضاً منصب المستشار الخاص لسعادة رئيس مجلس أمناء متاحف قطر. |
| السيد عبد الرحمن محمد يوسف جولو عضو مجلس الإدارة | عُيِّن سيادته عضواً في مجلس الإدارة في مطلع العام ٢٠١٩، وعُيِّن عضواً في لجنة التدقيق والانضباط التابعة لمجلس الإدارة. كما يشغل سيادته حالياً منصب مدير السياسات المالية بوزارة المالية في دولة قطر. |
| السيد عادل حسن حسن الملا الجفيري عضو مجلس الإدارة | أُنتخب سيادته عضواً في مجلس الإدارة في مطلع العام ٢٠١٩، وعُيِّن عضواً في لجنة التدقيق والانضباط التابعة 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 ١٩٩٢. |

ملحق (٢) السيرة الذاتية لأعضاء الإدارة التنفيذية:

| الاسم والمنصب | ملخص السيرة الذاتية |
|---|--|
| عبد الله مبارك آل خليفة الرئيس التنفيذي للمجموعة | تم تعيين السيد عبدالله آل خليفة كرئيس تنفيذي للمجموعة في نوفمبر ٢٠١٨، وقد تولى سيادته قبل ذلك منصب المدير العام التنفيذي – رئيس قطاع الأعمال للمجموعة، حيث انضم سيادته إلى البنك في سنة ١٩٩٦ ولديه ما يقارب من ٢٣ سنة من الخبرة المصرفية المتنوعة. علاوة على ذلك يشغل سيادته حالياً منصب رئيس مجلس إدارة كل من QNB كابتال، وQNB سويسرا، بالإضافة إلى عضوية مجلس إدارة كل من شركة اتصالات قطر “أوريدو”، وقطر للتعدين، وماستركارد الشرق الأوسط (دبي). كما حصل سيادته على درجة البكالوريوس في إدارة الأعمال من جامعة شرق واشنطن في الولايات المتحدة الأمريكية. |
| علي راشد المهدي المدير العام التنفيذي – رئيس قطاع العمليات للمجموعة | انضم السيد علي راشد المهدي إلى مجموعة QNB في عام ١٩٩٦، ويشغل حالياً منصب المدير العام التنفيذي – رئيس قطاع العمليات، وقد عمل سابقاً مديراً عاماً للخدمات المصرفية للأفراد ومديراً عاماً لتكنولوجيا المعلومات. ويشغل سيادته حالياً منصب رئيس مجلس إدارة QNB تونس، ونائب رئيس مجلس إدارة QNB الأهلي (مصر)، ونائب رئيس مجلس إدارة البنك التجاري الدولي (دبي)، بالإضافة إلى كونه عضو مجلس إدارة QNB كابتال. وقد عمل السيد/ علي راشد المهدي في عدّة لجان في مجموعة QNB، ولديه ما يقارب من ٢٣ عاماً من الخبرة في القطاع المالي. وحصل سيادته على شهادة البكالوريوس في علوم الحاسب الآلي من جامعة قطر. |
| يوسف محمود النعمة المدير العام التنفيذي – رئيس قطاع الأعمال للمجموعة بالوكالة | انضم السيد يوسف النعمة إلى مجموعة QNB في عام ٢٠٠٥، ويشغل حالياً منصب المدير العام التنفيذي – رئيس قطاع الأعمال بالوكالة. وقد شغل قبل انضمامه إلى QNB عدّة مناصب في شركات مالية داخل دولة قطر، ولديه ما يقارب من ١٥ عاماً من الخبرة في مجال المؤسسات المالية. كما يشغل سيادته حالياً منصب رئيس مجلس إدارة QNB سوريا، ونائب رئيس مجلس إدارة مصرف المنصور (العراق)، بالإضافة إلى عضوية مجلس إدارة كل من QNB كابتال، وQNB Finansbank (تركيا)، وبنك الإسكان للتجارة والتمويل (الأردن). وقد حصل السيد يوسف النعمة على شهادة البكالوريوس في إدارة الطيران من معهد فلوريدا التقني في الولايات المتحدة الأمريكية، وشهادة دبلوم في إدارة الأعمال من جامعة جلامورجان في ويلز. |
| رمزي مرعي رئيس الشؤون المالية للمجموعة | انضم السيد رمزي مرعي إلى مجموعة QNB في عام ١٩٩٧ قادماً من بنك الأردن، ويشغل حالياً منصب رئيس الشؤون المالية للمجموعة. وللسيد رمزي ما يقارب من ٢٧ عاماً من الخبرة في القطاع المصرفي. ويشغل سيادته حالياً عضوية مجلس إدارة كل من بنك الإسكان للتجارة والتمويل في الأردن، وQNB Finansbank (تركيا)، وQNB كابتال. وقد حصل السيد رمزي على شهادة المحاسبين القانونيين في ولاية كاليفورنيا عام ١٩٨٩، ودرجة الماجستير في المحاسبة من جامعة ولاية كاليفورنيا في الولايات المتحدة الأمريكية. |
| فاطمة عبدالله السويدي رئيس المخاطر للمجموعة | انضمت الفاضلة فاطمة السويدي إلى مجموعة QNB في عام ٢٠٠٠، وتشغل حالياً منصب رئيس المخاطر للمجموعة، وقد شغلت سابقاً منصب مساعد المدير العام لإدارة مخاطر الائتمان، ولديها ما يقارب من ١٩ عاماً من الخبرة في القطاع المصرفي. وتشغل سيادتها حالياً عضوية مجلس إدارة كل من QNB Finansbank (تركيا)، وQNB تونس. وقد حصلت سيادتها 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. وتعمل حالياً على إتمام رسالة الدكتوراه في إدارة الأعمال من جامعة غرونوبل في فرنسا حول موضوع “الابتكار في الأعمال المصرفية والأسواق المالية” الذي يُركّز على العملات المُشفّرة. |
| فريدة علي أبو الفتاح رئيس الائتمان للمجموعة | انضمت السيدة فريدة أبو الفتاح إلى مجموعة QNB في عام ١٩٩٦، وتشغل حالياً منصب رئيس الائتمان للمجموعة، ونائب رئيس لجنة الائتمان للمجموعة منذ عام ٢٠١٠، ولديها ما يقارب من ٢٦ عاماً من الخبرة المصرفية. وتشغل سيادتها حالياً منصب رئيس مجلس المفوضين في QNB إندونيسيا، ونائب رئيس مجلس إدارة QNB للخدمات المالية، بالإضافة إلى عضوية مجلس إدارة البنك التجاري الدولي (دبي). وقد حصلت سيادتها على شهادة البكالوريوس من جامعة قطر، ودرجة الماجستير من كلية مانشستر لإدارة الأعمال. |

ملحق (٢) السيرة الذاتية لأعضاء الإدارة التنفيذية:

| الاسم والمنصب | ملخص السيرة الذاتية |
|--|--|
| كريستيان آيشنر رئيس الاستراتيجيات للمجموعة | انضم السيد كريستيان آيشنر إلى مجموعة QNB في عام ٢٠٠٩، ويشغل حالياً منصب رئيس الاستراتيجيات للمجموعة. عمل السيد آيشنر قبل انضمامه إلى QNB في مجال الاستشارات الاستراتيجية المتعلقة بالخدمات المالية. استهل السيد آيشنر عمله في ألمانيا والبلدان الناطقة باللغة الألمانية في أوروبا قبل أن ينتقل إلى الشرق الأوسط في عام ٢٠٠٦ حيث عمل في دول مجلس التعاون الخليجي ومنطقة الشرق الأوسط. ويتمتع السيد آيشنر ما يقارب من ٢٠ عاماً من الخبرة المهنية، وهو حاصل على درجة الماجستير في إدارة الأعمال من جامعة كولونيا-ألمانيا. |
| خالد جمال الدين رئيس التدقيق التنفيذي للمجموعة | انضم السيد خالد جمال الدين إلى مجموعة QNB في عام ٢٠١٤، ويشغل حالياً منصب رئيس التدقيق التنفيذي للمجموعة، ويمتلك سيادته ما يقارب من ٣١ عاماً من الخبرة المصرفية في البنوك الرائدة في المنطقة. تولى السيد جمال الدين قبل انضمامه إلى QNB منصب المدير العام – رئيس التدقيق الداخلي لمصرف الراجحي في المملكة العربية السعودية، ومنصب المدير العام – رئيس التدقيق الداخلي لبنك الخليج في الكويت. وسبق للسيد خالد جمال الدين العمل مع QNB لمدة ١١ عاماً في عدّة مناصب في التدقيق الداخلي وفي رئاسة إدارة الانضباط. وقد عمل أيضاً مدقق في إدارة الرقابة المصرفية في البنك المركزي المصري، وهو حاصل 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 ماجستير إدارة الأعمال في المالية الدولية، وعلى شهادة دبلوم في إدارة المخاطر. |
| صالح نوفل رئيس الانضباط والمتابعة للمجموعة | انضم السيد صالح نوفل إلى مجموعة QNB في عام ٢٠٠٣، ويشغل حالياً منصب رئيس الانضباط والمتابعة للمجموعة، ويمتلك سيادته ما يقارب من ٣١ عاماً من الخبرة في القطاع المصرفي والتخصص في مجالات الانضباط والتدقيق. عمل السيد صالح نوفل قبل انضمامه إلى QNB لدى كل من البنك العربي، والبنك الأهلي الأردني، ومكتب العالم العربي لتدقيق الحسابات، والشركة الأردنية للمحاسبة العامة. حصل سيادته على شهادة البكالوريوس في التجارة، وهو أيضاً حاصل على شهادة مدقق داخلي معتمد (CIA)، وشهادة محقق معتمد في قضايا الاحتيال (CFE)، ومسؤول انضباط معتمد (CCO)، وحاصل على دبلوم مهني متخصص في التدقيق والمحاسبة، وهو أيضاً عضو في رابطة الخبراء المعتمدين لعمليات الاحتيال (ACFE)، ورابطة الاختصاصيين المعتمدين في مكافحة غسل الأموال (ACAMS)، ومعهد المدققين الداخليين (IIA) بالإضافة إلى عضويته في لجنة مكافحة الجرائم المالية في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا (MENA FCCG) بالشراكة مع اتحاد المصارف العربية. |

ملحق (٣) قائمة متطلبات الإفصاح عن حوكمة البنك بموجب تعليمات مصرف قطر المركزي:

| البند | الوصف | الإفصاح | | |
|---|---------------------------------|---|-----------------------------|---------------------------------|
| ١ | ملكية الأسهم | ١,١ توزيع الملكية بحسب الجنسية | | |
| | | ٢,١ توزيع الملكية بحسب عدد المساهمين | | |
| | | ٣,١ ملكية الحكومة | | |
| | | ٤,١ المساهمين الرئيسيين (١٠٪ فأكثر) | | |
| | | ٥,١ المساهمين المالكن لنسبة (٥٪) فأكثر | | |
| | | ١,٢ تفصيل دقيق لوظائف المجلس | | |
| | | ٢,٢ أنواع المعاملات الجوهرية التي تحتاج لموافقة المجلس | | |
| | | ٣,٢ أعضاء المجلس | | |
| | | ٤,٢ أعضاء المجلس مستقلين / غير مستقلين | | |
| | | ٥,٢ أعضاء المجلس تنفيذيين / غير تنفيذيين | | |
| ٢ | مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية | ملكية أعضاء المجلس من الأسهم حتى (٢٠١٩/١١/٣٠) | | |
| | | السيد عادل حسن الملا الجفيري | | |
| | | السيد علي حسين علي السادة | | |
| | | سعادة السيد فهد محمد فهد بوزوير | | |
| | | السيد بدر عبدالله درويش فخرو | | |
| | | ٧,٢ ما يقوم به المجلس لإرشاد الأعضاء الجدد | | |
| | | ٨,٢ نظام انتخاب الأعضاء | | |
| | | ٩,٢ تداول المطلعين | | |
| | | ١٠,٢ ترتيبات لإنهاء العضوية | | |
| | | ١١,٢ | عدد وتواريخ اجتماعات المجلس | الاجتماع الأول: ١٥ يناير ٢٠١٩ |
| | | | | الاجتماع الثاني: ١٠ فبراير ٢٠١٩ |
| | | | | الاجتماع الثالث: ١٩ مارس ٢٠١٩ |
| | | | | الاجتماع الرابع: ٢١ مايو ٢٠١٩ |
| | | | | الاجتماع الخامس: ١٦ يونيو ٢٠١٩ |
| | | | | الاجتماع السادس: ٢٦ نوفمبر ٢٠١٩ |
| | | ١٢,٢ سجل حضور الأعضاء في الاجتماعات | | |
| | | ١٣,٢ سياسة البنك المتعلقة بمكافأة أعضاء مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية | | |
| ١٤,٢ كبار المسؤولين الرئيسيين | | | | |
| ١٥,٢ ملكية كبار المسؤولين الرئيسيين من أسهم البنك | | | | |
| ١٦,٢ لائحة المبادئ الأخلاقية للأعمال التجاري | | | | |

ملحق (٣) قائمة متطلبات الإفصاح عن حوكمة البنك بموجب تعليمات مصرف قطر المركزي:

| البند | الوصف | الإفصاح |
|-------|-------------------|--|
| ٣ | لجان مجلس الإدارة | ١,٣ اللجان المنبثقة عن المجلس |
| | | ٢,٣ حضور أعضاء اللجان |
| | | ٣,٣ إجمالي مكافآت الأعضاء |
| | | ٤,٣ أعمال اللجنة وأية أمور هامة |
| ٤ | حوكمة البنك | ١,٤ قسم مستقل ضمن التقرير السنوي |
| | | ٢,٤ الإشارة إلى دليل حوكمة البنك |
| ٥ | مدققي الحسابات | ١,٥ رسوم التدقيق |
| | | ٢,٥ رسوم أخرى |
| ٦ | إفصاحات أخرى | ٣,٥ أسباب تغيير أو إعادة تعيين المدققين |
| | | ١,٦ معاملات الأطراف ذوي العلاقة |
| | | ٢,٦ وسائل الاتصال مع المساهمين والمستثمرين |
| | | ٣,٦ إدارة المخاطر |
| | | ٤,٦ مراجعة إجراءات الرقابة الداخلية |
| | | ٥,٦ البيانات المالية |
| | | ٦,٦ الميزانية العمومية |
| | | ٧,٦ قائمة الدخل |
| | | ٨,٦ قائمة التدفق النقدي |
| | | ٩,٦ قائمة التغيرات في حقوق المساهمين |
| | | ١٠,٦ شهادة مراقب الحسابات |
| | | ١١,٦ بيان مسؤوليات أعضاء المجلس |
| | | ١٢,٦ وصف الخطوات لضمان استقلالية القرارات |
| | | ١٣,٦ تقييم دوري للمجلس |

الملحق (٤) تقرير التأكيد المستقل المحدود لمراقب الحسابات السادة KPMG

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

تقرير حول الالتزام بنظام حوكمة الشركات والمنشآت القانونية المساهمة المدرجة في السوق الرئيسية الصادر عن هيئة قطر للأسواق المالية

وفقاً للمادة ٢٤ من نظام حوكمة الشركات المساهمة المدرجة في السوق الرئيسية (“النظام“) الصادر عن هيئة قطر للأسواق المالية (“هيئة قطر“) كلفنا مجلس إدارة بنك قطر الوطني (ش.م.ع.ق.) (“البنك“) للقيام بمهمة تأكيد محدود على تقييم التزام مجلس إدارة البنك بتشريعات هيئة قطر للأسواق المالية ذات الصلة بما فيها النظام كما في ٣١ ديسمبر ٢٠١٩.

مسؤوليات مجلس الإدارة

يتحمل مجلس إدارة البنك مسؤولية إعداد تقرير حوكمة الشركات الذي يغطي الحد الأدنى من متطلبات المادة ٤ من النظام. قدّم مجلس الإدارة “تقريره حول الالتزام بتشريعات هيئة قطر للأسواق المالية ذات الصلة بما فيها النظام“ (“البيان“)، الذي تمت مشاركته مع كي بي إم جي في ١٢ يناير ٢٠٢٠، والذي أرفق كجزء من تقرير حوكمة الشركات.

تتضمن هذه المسؤولية صياغة وتطبيق والحفاظ على الرقابة الداخلية ذات الصلة بإعداد وعرض البيان الخالي من الأخطاء الجوهري بصورة عادلة.

إن مجلس الإدارة مسؤول عن التأكد من تلقي الإدارة والموظفين المشاركين في إعداد البيان للتدريب المناسب وعن تحديث الأنظمة بصورة مناسبة، وأن أي تغييرات في التقارير تشمل جميع وحدات الأعمال الهامة.

ويتحمل مجلس الإدارة المسؤولية عن الالتزام بكافة التشريعات والقوانين النافذة والتي تنطبق على انشطته.

مسؤولياتنا

مسؤولياتنا هي فحص البيان الذي أعده البنك وإصدار تقرير عنه يتضمن نتيجة تأكيد مستقل محدود استنادا إلى الإثباتات التي حصلنا عليها. قمنا بأداء مهمتنا وفقا للمعيار الدولي لعمليات التأكيد رقم ٣٠٠٠، “عمليات التأكيد بخلاف عمليات تدقيق أو مراجعة المعلومات المالية التاريخية“، الصادر عن المجلس الدولي لمعايير التدقيق والتأكد. يتطلب هذا المعيار التخطيط للإجراءات وأدائها للحصول على مستوى ذو معنى من التأكيد حول ما إذا كان البيان معروض بصورة عادلة، من جميع الجوانب الجوهرية، وفقاً للنظام، كأساس لنتيجة التأكيد المحدود التي توصلنا إليها. كما نطبق المعيار الدولي لضوابط الجودة رقم ١، وبناء عليه نحفظ بنظام شامل لضبط الجودة متضمناً السياسات والإجراءات الموثقة بخصوص الالتزام بالمتطلبات الأخلاقية والمعايير المهنية والمتطلبات القانونية والتنظيمية المعمول بها.

وقد التزمنا بمتطلبات الاستقلالية والمتطلبات الأخلاقية الأخرى في الجزأين (أ) و(ب) من قواعد السلوك الأخلاقي للمحاسبين المهنيين، الذي يتضمن الاستقلالية، الصادر عن مجلس معايير السلوك الأخلاقي الدولية للمحاسبين، المبنية على أساس المبادئ الأساسية للنزاهة والموضوعية والكفاءة المهنية والعناية الواجبة والسرية والسلوك المهني.

تعتمد الإجراءات المختارة على فهمنا لالتزام البنك بتشريعات هيئة قطر للأسواق المالية ذات الصلة بما فيها النظام والظروف الأخرى للمهمة، ودراستنا للمجالات التي من المرجح أن تنشأ عنها أخطاء جوهرية.

وفي سبيل التوصل إلى فهم لالتزام البنك بتشريعات هيئة قطر للأسواق المالية ذات الصلة بما فيها النظام والظروف الأخرى للمهمة، وضعنا في الاعتبار العملية المستخدمة لإعداد البيان بغرض صياغة إجراءات تأكيد مناسبة في ضوء تلك الظروف.

وتضمنت مهمتنا تقييم مدى ملاءمة التزام البنك بالنظام، وتقييم مدى ملاءمة الطرق والسياسات والإجراءات والنماذج المستخدمة في إعداد البيان.

تختلف الإجراءات المتبعة في القيام بمهمة التأكيد المحدود في طبيعتها وتوقيتها، وبصورة أقل في مداها، عن مهمة التأكيد المعقول. وبناء على ذلك، يقل مستوى التأكيد الذي تم التوصل إليه في مهمة التأكيد المحدود بشكل كبير عن التأكيد الذي يتم التوصل إليه لو تم إجراء مهمة تأكيد معقول.

إن إجراءات تأكيدنا المحدود لا تتضمن تقييم الأوجه النوعية لفعالية الإجراءات التي طبقها مجلس الإدارة للالتزام بمتطلبات النظام.

تتضمن الإجراءات المتبعة في مراجعة البيان، على سبيل المثال لا الحصر، التالي:

- مراجعة التقييم الذي أجره مجلس الإدارة للتحقق من التزام البنك بتشريعات هيئة قطر للأسواق المالية ذات الصلة بما فيها النظام؛
- مراجعة الإثباتات المؤيدة التي قدمها مجلس الإدارة للتحقق من التزام البنك بتشريعات هيئة قطر للأسواق المالية ذات الصلة بما فيها النظام؛ و
- القيام بإجراءات إضافية عند الضرورة للتحقق من التزام البنك بتشريعات هيئة قطر للأسواق المالية ذات الصلة بما فيها النظام (على سبيل المثال: مراجعة سياسات وإجراءات وممارسات حوكمة الشركات، وغيرها).

لم نقم، كجزء من هذه المهمة، بأية إجراءات تدقيق أو مراجعة أو تحقق من البيان أو السجلات الأساسية الخاصة به أو المصادر الأخرى التي تم استخراج البيان منها.

معلومات أخرى

تتكون المعلومات الأخرى من المعلومات التي ستدرج في تقرير حوكمة الشركات السنوي اللذان من المتوقع إتا-حتهما لنا بعد تاريخ هذا التقرير. سيدرج البيان وتقرير التأكيد المحدود حوله في تقرير حوكمة الشركات السنوي. إذا توصلنا إلى وجود خطأ جوهري في تقرير حوكمة الشركات السنوي عند اطلاعنا عليه، فنحن مطالبون بإبلاغ الأمر لمجلس الإدارة.

خصائص البيان والقيود عليه

تم أُعداد البيان للوفاء بالاحتياجات العامة لمجموعة واسعة من المستخدمين، ومن ثم قد لا يتضمن كل وجه من أوجه المعلومات التي قد يعتبرها كل مستخدم فردي هامة في البيئة الخاصة به.

المعايير

تعتمد معايير هذه المهمة على تقييم الإلتزام بتشريعات هيئة قطر للأسواق المالية ذات الصلة بما فيها النظام.

النتائج

تشكلت النتيجة التي توصلنا إليها على أساس الأمور المبيّنة في هذا التقرير ورهناً بها.

نرى أن الدليل الذي حصلنا عليه كافٍ ومناسب لتكوين أساس للنتيجة التي توصلنا إليها.

وبناء على نتائج إجراءات التأكيد المحدود التي أجريناها، لم يتبادر إلى علمنا ما يجعلنا نعتقد أن مجلس الإدارة لم يعرض بصورة عادلة، من جميع الجوانب الجوهرية، التزام البنك بتشريعات هيئة قطر للأسواق المالية ذات الصلة بما فيها النظام كما في ٣١ ديسمبر ٢٠١٩.

القيود على استخدام التقرير

ينبغي ألا يعتبر تقريرنا مناسباً لاستخدام أو الاعتماد عليه من جانب أي طرف يرغب في ترتيب حقوق علينا بخلاف المساهمين في البنك وهيئة قطر للأسواق المالية لأي غرض وفي أي سياق. أي طرف غير المساهمين في البنك وهيئة قطر للأسواق المالية يحصل على تقريرنا أو نسخة منه، ويختار الاعتماد عليه (أو على أي جزء منه)، يقوم بذلك على مسؤوليته الشخصية. ولا نقبل أو نتحمل أي مسؤولية ونرفض أي التزام عن عملنا تجاه أي طرف آخر بخلاف المساهمين في البنك وهيئة قطر للأسواق المالية، أو عن تقرير التأكيد المحدود، أو النتائج التي توصلنا إليها.

أصدرنا تقريرنا للمساهمين في البنك ولهيئة قطر للأسواق المالية على أساس أنه لن يُنسخ أو يُشار إليه أو يُفصح عنه كليا (فيما عدا ما يتعلق بالأغراض الداخلية للبنك) أو جزئياً، دون الحصول على موافقتنا الخطية المسبقة.

| | |
|---------------|---|
| ١٩ يناير ٢٠٢٠ | جوبال بالاسوبرامانيام |
| الدوحة | كي بي إم جي |
| دولة قطر | سجل مراقبي الحسابات رقم ٢٥١ |
| | بترخيص من هيئة قطر للأسواق المالية: مدقق خارجي، رخصة رقم ١٥٣ ١٢ |

تقرير الحوكمة السنوي - ٢٠١٩