تقرير الحوكمة السنوي
٢٠٢١

جدول المحتويات

كلمة رئيس مجلس الإدارة ٥

المقدمة ٦

١. إطار حوكمة الشركات لمجموعة QNB ٦

٢. إنجازات مجموعة QNB خلال عام ٢٠٢١ التي ساهمت في تعزيز حوكمة البنك ٧

٣. الجهات الرئيسية الفاعلة في تأسيس إطار الحوكمة: مجلس الإدارة ٢٥

٤. الفصل بين دور كُل من رئيس مجلس الإدارة والرئيس التنفيذي للمجموعة 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 ٤٢

١٢. رأس المال والأسهم ٤٢

١٣. حقوق المساهمين ٤٢

١٤. الإفصاح والشفافية ٤٣

١٥. الإنذار المبكر عن المخالفات ٤٣

١٦. تضارب المصالح وتداولات المطلعين من الداخل ٤٤

١٧. معالجة شكاوى العملاء ٤٤

١٨. الاستدامة والمسؤولية الاجتماعية ٤٤

١٩. إضاءات على ممارسات الحوكمة – إطار مكافحة الرشوة والفساد في QNB ٤٥

٢٠. الالتزام بقانون ولوائح هيئة قطر للأسواق المالية والتشريعات الأخرى ذات الصلة ٤٦

الخاتمة ٤٧

ملحق (١) السيرة الذاتية لأعضاء مجلس الإدارة ٤٨

ملحق (٢) السيرة الذاتية لأعضاء الإدارة التنفيذية ٥١

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

كلمة رئيس مجلس الإدارة

مساهمينا الكرام،

تحية طيبة وبعد،

من أهم سمات مجموعة QNB أنها تطمح باستمرار لأن تصبح المؤسسة الرائدة في تطبيق أعلى المعايير وأفضل الممارسات الدولية في مجال الحوكمة من خلال دمج ثقافة الالتزام بالقوانين والتشريعات في رؤيتها الاستراتيجية الأمر الذي يُعد حجر الزاوية لبلوغ أعلى مستويات النجاح ويساهم بدوره في رفع كفاءة العمليات والحفاظ على مكتسبات وموارد المجموعة في ظل الأزمات المختلفة بما يصب في خدمة تحقيق رؤيتها وطموحاتها التوسعية لما في ذلك من مصلحة للقطاعين المالي والمصرفي على الصعيدين المحلي والدولي. لذا تؤمن مجموعة QNB بأن تطبيق معايير وممارسات الحوكمة الرشيدة من شأنه أن يُسهم إسهاماً جوهرياً في ديمومة نجاحها على المدى الطويل، وتؤكد دعمها المتواصل لتبني أعلى القيم والمبادئ الأخلاقية والمعايير ذات العلاقة بالشفافية والنزاهة في حوكمة الشركات التي دائماً ما يكون لها بالغ الأثر في إعداد وتقييم الأهداف الاستراتيجية وبما يتماشى مع أفضل الممارسات الدولية والمتطلبات التنظيمية.

إن القرارات التي اتخذتها مجموعة QNB والمبادرات التي قامت بها في ظل جائحة كوفيد-١٩ لم تمكنها فقط من رصد المخاطر والأضرار المترتبة عن الأزمة الصحية والاقتصادية العالمية والحد من آثارها وتطوير سبل إدارتها، بل ضمنت استدامة منظومة الحوكمة لديها وسلامة عملائها وموظفيها في المقام الأول بالإضافة إلى الحفاظ على سمعتها وملائتها المالية، كما ساهمت منظومة الإشراف والرقابة المتينة المتوفرة لديها أيضاً من مواصلة الاضطلاع بجميع الأدوار والمسؤوليات والتكيف على نحو مستمر مع التحديات الداخلية والخارجية.

وقد حرصت مجموعة QNB خلال مختلف الظروف على منح ممارسات الحوكمة أولوية قصوى وذلك من خلال التأكد من استمرارية العمل وسلامة العمليات وفاعلية نُظم الرقابة الداخلية على التقارير المالية لضمان الحصول على أقصى درجات الأمان عند مزاولة جميع الأنشطة والحفاظ على ودائع العملاء وحقوق المساهمين. كما لم تغفل مجموعة QNB عن إيلاء مبدأ الشفافية والالتزام بأعلى معايير الإفصاح أقصى درجات الاهتمام من خلال تيسير حصول كافة الأطراف المتعاملة معها على المعلومات المحدثة والحفاظ على قنوات اتصال ملائمة تمكنهم من الحصول على آخر المستجدات حول أوضاع البنك من الناحيتين المالية والإدارية وآليات العمل وسبل الوصول إلى الخدمات التي يقدمها لعملائه بواسطة القنوات البديلة.

وفي ظل تغّير التشريعات المرتبطة بحوكمة الشركات وفقاً للقانون رقم (٨) لسنة ٢٠٢١ بتعديل بعض أحكام قانون الشركات التجارية رقم (١١) لسنة ٢٠١٥، بادرت مجموعة QNB بتحديث منظومة الحوكمة المعتمدة لديها فور صدور هذه التعديلات لتتوافق معها، الأمر الذي انعكس بالإيجاب على إطار وممارسات الحوكمة على مستوى المجموعة ككل وفقاً لما سيتم استعراضه خلال هذا التقرير.

ومما تقدم، فإنه يشرفني أن أضع في متناول أيديكم تقرير الحوكمة السنوي لعام ٢٠٢١، والذي يؤكد التزام مجموعة QNB بكافة متطلبات حوكمة الشركات الصادرة عن مصرف قطر المركزي وهيئة قطر للأسواق المالية وبما يتوافق مع أفضل الممارسات الدولية؛ كما نثمن عالياً اهتمام الجهات الرقابية والرسمية ذات العلاقة بإرساء دعائم الحوكمة وذلك من أجل المحافظة على استقرار المؤسسات واستدامة نموها ودعم الثقة التي تحظى بها من قبل المساهمين والمستثمرين وأصحاب المصالح.

علي بن أحمد الكواري
رئيس مجلس الإدارة

المقدمة

تؤمن مجموعة QNB بأن تحقيق أهدافها ورؤيتها على المدى الطويل مرهون بإيجاد إطار حوكمة شامل وفعال يمّكن البنك من إدارة عملياته بشكل آمن ويحمي مصالح المودعين ويحقق تطلعات المساهمين وأصحاب المصالح الآخرين، الأمر الذي من شأنه أن يعزز ثقة المستثمرين وبالتالي قدرة المجموعة على القيام بدورها في دعم النمو الاقتصادي.

يقوم إطار الحوكمة لدى مجموعة QNB على تبني ركائز الحوكمة السليمة ومواكبة أفضل الممارسات والمعايير العالمية والالتزام بالمتطلبات التشريعية والتنظيمية، حيث أن نظام الحوكمة لدى البنك يضمن حسن سير العمل ومرونته في التعامل مع المتغيرات المستمرة ويحافظ على العلاقات المتوازنة بين إدارة المؤسسة ومجلس إدارتها ومساهميها من خلال إيجاد مصفوفة واضحة للصلاحيات، وآليات رقابة داخلية فعّالة، ومنهجيات لمراقبة الأداء والتي تسهم جميعها في تحقيق مبدأي المسؤولية والمساءلة.

كما يلتزم البنك بأعلى درجات الشفافية والإفصاح وذلك باطلاع كافة المستثمرين وأصحاب المصلحة الآخرين بشكل مستمر على المعلومات المالية وغير المالية وفق معايير المحاسبة المالية والمعايير الدولية للإبلاغ المالي وأفضل الممارسات والمتطلبات التشريعية، وهو الأمر الذي يبقي المستثمرين على علم بأنشطة البنك وأدائه وغيرها من المعلومات التي تمكنهم من المشاركة في اتخاذ القرارات، حيث يمكن للمستثمرين وغيرهم من أصحاب المصالح الوصول لهذه المعلومات من خلال التقارير والإفصاحات المنشورة على الموقع الإلكتروني للبنك أو غيرها من وسائل الاتصال.

تنتهج مجموعة QNB مبدأ العدالة في التعامل من كافة المساهمين بطريقة تضمن حصول صغار المساهمين كغيرهم من المساهمين على كافة حقوقهم المنصوص عليها في القوانين والتشريعات النافذة والنظام الأساسي للبنك وكذلك توفير كافة المعلومات اللازمة لهم بما فيها مواعيد عقد اجتماعات الجمعية العامة العادية وغير العادية وتقلبات أسعار الأسهم وغيرها من الأمور التي تهم المساهمين، ويجدر الإشارة إلى أن المجموعة تلتزم بمبدأ العدالة ليس في التعامل مع المساهمين وحسب بل مع أصحاب المصلحة الآخرين وذلك من خلال سياسات وإجراءات صارمة تضمن التعامل معهم بطريقة عادلة ونزيهة وأخلاقية.

تسعى مجموعة QNB للحفاظ على موروث الثقة والسمعة التي بنتها في العقود الستة الماضية من خلال نشر ثقافة حوكمة الشركات السليمة التي من شأنها توجيه المدراء والموظفين لدى كافة الدول التي تعمل فيها المجموعة لتحقيق أقصى قدر ممكن من الكفاءة التشغيلية والالتزام بالسلوك القويم بما يضمن تأمين عوائد مجزية على الاستثمار وتحقيق زيادة في الإنتاجية على المدى الطويل وتحافظ على الملاءمة المالية للمجموعة.

تكمن ضرورة نظام الحوكمة الذي تتبناه مجموعة QNB في تحقيقه للثقة والامان وتهيئة بيئة عمل تتسم بالنزاهة والشفافية التي لطالما كانت سبباً في تسيير أعمالها بالشكل الصحيح فهي تشكل العامل الرئيسي في تحقيق عنصر الاستقرار المالي والنزاهة المالية وكسب الثقة ليس فقط في سوق المنطقة بل في كافة الدول التي تتواجد فيها المجموعة. إن رغبتنا في توضيح ما تعتزم مجموعة QNB القيام به وبيان الجهود المبذولة في سبيل تحقيق الامتثال للمتطلبات التنظيمية الصادرة عن مصرف قطر المركزي (QCB) وهيئة قطر للأسواق المالية (QFMA) وكافة الجهات التنظيمية الأخرى ذات العلاقة وكذلك الوفاء بواجباتها اتجاه المستثمرين وأصحاب المصالح الآخرين هي ما دفعنا إلى إصدار هذه التقرير.

١. إطار حوكمة الشركات لمجموعة QNB:

تسعى مجموعة QNB باستمرار للحفاظ على تطبيق إطار حوكمة شامل وفعّال ومرن باعتباره عامل رئيسي لاستدامتها ونجاح أعمالها وتحقيق رؤيتها وتطلعاتها المستقبلية، حيث أن شمولية إطار الحوكمة لدى المجموعة وضعت على عاتقها التزامات أكثر من واجبتها اتجاه حقوق المودعين والمساهمين وأصحاب المصلحة الآخرين والمتطلبات ذات الصلة التي تحددها الجهات التنظيمية، بل وتشمل الالتزامات البيئية والاجتماعية والأهداف الاقتصادية التي نسعى جاهدين إلى تحقيقها بما يتماشى مع قيم المجموعة.

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

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

خلال عام ٢٠٢١، حافظت مجموعة QNB على الالتزام بتطبيق القواعد الخاصة بنظام حوكمة الشركات الصادر عن هيئة قطر للأسواق المالية وتعديلات قانون الشركات التجارية التي توفر إطاراً شاملاً لحوكمة الشركات المدرجة، بما في ذلك المبادئ الرئيسية لحماية حقوق المساهمين وبالأخص صغار المساهمين، وتوطيد المبادئ المتعلقة بتعزيز أنظمة الرقابة الداخلية في البنك وتطبيقها والوفاء بالمتطلبات الواردة فيها. كما تعمل المجموعة بصورة متواصلة على تنفيذ تدابير الحوكمة البيئية والاجتماعية وتقديم التقارير المتعلقة بها.

١،١ المبادئ التوجيهية لحوكمة الشركات:

تطبيقا 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 لدى الشركات. وعليه، فإن مجموعة QNB تتبنى المبادئ الأساسيات التالية للحوكمة:

- يوافق مجلس الإدارة على استراتيجيات المجموعة التي تهدف إلى بناء قيمة مستدامة طويلة الأمد، ويقوم بتعيين الرئيس التنفيذي للمجموعة ويشرف على عمله وعمل الإدارة التنفيذية، بما في ذلك تخصيص رأس المال للنمو 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 للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة بإدارة العلاقة مع المدقق الخارجي، وتشرف على تدقيق القوائم المالية السنوية للبنك وتقييم الضوابط الداخلية على التقارير المالية، بالإضافة إلى اشرافها على برامج عمل إدارتي التدقيق الداخلي والانضباط والمتابعة للمجموعة.
- تقوم لجنة الترشيحات والمكافآت والحوكمة والسياسات التابعة لمجلس إدارة المجموعة بدور أساسي في الإشراف على وضع الأسس اللازمة لبناء الحوكمة المؤسسية للمجموعة، وتسعى لضمان وجود مجلس إدارة متنوع الخبرات يتناسب مع احتياجات البنك واستراتيجيته، كما تتولى الإشراف على خطة التعاقب الوظيفي.
- يتعامل مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية بصورة مستمرة مع القضايا والأمور التي تهم المساهمين والتي تؤثر على قيمة المجموعة على المدى الطويل. وكجزء من هذه المسؤولية، يقوم مجلس الإدارة بتحقيق التوازن بين الاستثمارات قصيرة الأجل وطويلة الأجل لرأس المال وتحديد كيفية توزيعها بطريقة تضمن بناء قيمة طويلة الأجل للمساهمين.
- عند اتخاذ القرارات، يطمح مجلس الإدارة إلى أخذ مصالح جميع مكونات مجموعة QNB في عين الاعتبار، بما في ذلك أصحاب المصالح مثل الموظفين والعملاء والموردين وبقية مكونات المجتمع الذي يعمل به البنك.

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

٢،١ نهج الحوكمة الفعّالة لدى مجموعة QNB:

يرتكز نهج الحوكمة لدى مجموعة QNB على تاريخها العريق من ممارسات الحوكمة العادلة والأخلاقية والشفافة والتي كان العديد منها قائما قبل فرضها من خلال اعتماد أعلى معايير المهنية، والمصداقية، والنزاهة والسلوك الأخلاقي، وباعتبارها مؤسسة عالمية، فإن ممارسات حوكمة الشركات التي تتبعها المجموعة تتوافق مع المعايير الدولية وأفضل الممارسات. ومن خلال آليات الحوكمة المتبعة في المجموعة، يتولى مجلس الإدارة ولجانه التابعة المسؤولية 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 وإدارتها وموظفيها حيث يتم استكماله بآلية مناسبة للإبلاغ عن أي جوانب تتعلق بعدم الالتزام.

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 مساهمين الأقلية وأصحاب المصالح الاخرين، وذلك من خلال زيادة مستوى الشفافية فيما يتعلق بالملكية والسيطرة، وتنفيذ نظام مراقبة فعّال لإدارة المخاطر. خلال عام ٢٠٢١، 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 هذا المقدّم إلى مصرف قطر المركزي وهيئة قطر للأسواق المالية إلى الإفصاح، وبكل شفافية، عن ممارسات الحوكمة في مجموعة QNB بما يعكس قِيم البنك والسياسات الداخلية الأخرى التي يتعين على جميع منتسبي المجموعة الالتزام بها. ويشمل التقرير هيكلة رأس المال، وضوابط الرقابة الداخلية، وأهم الإنجازات المتعلقة بالحوكمة، وحقوق المساهمين، والمساواة، ونبذة عن ميثاق مجلس الإدارة وأنظمة لجانه، وسياسة تعاملات الأطراف ذات العلاقة، والتعاقب الوظيفي، والمراجعة الدورية لمبادئ السلوك المهني، للتأكد من تطبيق أفضل الممارسات المهنية التي تلبي احتياجات مجموعة QNB وتحقيق أهدافها.

٢. إنجازات مجموعة QNB خلال عام ٢٠٢١ التي ساهمت في تعزيز حوكمة البنك:

يقوم QNB بمراجعة وتحديث إطار الحوكمة المؤسسية لديه باستمرار للتأكد من تبني البنك لممارسات الحوكمة الرائدة والمتطلبات التنظيمية المعمول بها. خلال العام ٢٠٢١، اتخذت المجموعة العديد من الاجراءات كما قامت بعدد من التحسينات التي تهدف إلى الحد من مخاطر عدم الامتثال المرتبطة بأنشطة البنك وتلبية المتطلبات التنظيمية التي تزداد تعقيداً يوماً بعد يوم.

تلخص الموضوعات المدرجة أدناه الجهود الرئيسية التي بذلتها مجموعة QNB في عام ٢٠٢١ لتعزيز إطار الحوكمة المعتمد لديه.

١،٢ الالتزام بالحفاظ على ممارسات أخلاقية فعالة في مجال الحوكمة

لا تهدف الممارسات الجيدة في مجال الحوكمة إلى الاستقرار الاقتصادي والامتثال للأنظمة فحسب، بل تساهم في إيجاد بيئة تتسم بالنزاهة والثقة والشفافية والمحاسبة. من هذا المنطلق،

طورت مجموعة QNB مبادئ وسياسات للحوكمة وإطار خاص بالامتثال يضع السلوك الأخلاقي كأولوية ويرسخ مبادئ الشفافية والثقة في كل التعاملات مع المستثمرين وأصحاب المصالح والجهات التنظيمية.

تعزيز فعالية الحوكمة: تقييم استقلالية مجلس الإدارة
يعتمد نجاح إطار عمل الحوكمة في مجموعة QNB بشكل كبير على مجلس الإدارة وهيكليته وإجراءاته وقراراته وسلوكه. يتميز مجلس الإدارة بتنوع أعضائه الذين يتمتعون بالمؤهلات والخبرة الكافية لأداء الأدوار المسندة إليهم. من هذا المنطلق، أجرى QNB خلال العام ٢٠٢١ تقييماً شاملاً لاستقلالية أعضاء مجلس الإدارة وفقاً للمعايير الصادرة عن مصرف قطر المركزي واللوائح والأنظمة الصادرة عن هيئة قطر للأسواق المالية. وقد ركّز هذا التقييم الذي يتم إجراؤه على أساس سنوي على مراجعة أنشطة ووظائف أعضاء المجلس استناداً إلى تعريف الاستقلالية المنصوص عليها في الأنظمة واللوائح، وذلك للتأكد من أن البنك قد استوفى التزاماته التنظيمية من حيث استقلالية أعضاء مجلس الإدارة. وقد أسفرت نتيجة تقييم الاستقلالية إلى أن مجلس إدارة البنك قد استوفى معايير الاستقلالية بحسب الأنظمة المعمول بها وأن أعضاء المجلس قد امتثلوا لمعايير الاستقلالية المنصوص عليها.

علاوة على ذلك، أجريت مراجعة شاملة خلال العام ٢٠٢١ للتأكد من أن الاستبيانات المستخدمة في تقييم استقلالية المجلس كاملة وتعكس كل المتطلبات التنظيمية. كما تم إضافة قسم مستقل في الاستبيان لتقييم وجود أي تعاملات قد ينشأ عنها تضارب في المصالح، وقد أقر مجلس الإدارة الاستبيان المحدث.

التقييم الذاتي لأداء مجلس الإدارة وأعضائه
تعتبر عملية تقييم الأداء لمجلس الإدارة وأعضائه من الأدوات الرئيسية في الحوكمة كونها تشجع على زيادة المشاركة الفعّالة لأعضاء مجلس الإدارة وتحثهم على ابداء رأيهم واقتراح التوصيات التي ترتقي بممارسات الحوكمة وأداء المجموعة. وبالتالي، يسعى QNB من خلال "التقييم الذاتي لمجلس الإدارة" إلى مراجعة أداء مجلس الإدارة ككل ولأعضائه بشكل فردي وتقييم أداء لجان المجلس ومدى مساهمتها في زيادة فعالية المجلس، وكذلك تقييم عملية تدفق المعلومات إلى مجلس الإدارة من اللجان المنبثقة عنه ومن الإدارة التنفيذية.

خلال عام ٢٠٢١، قامت إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة بمراجعة جميع استبيانات التقييم الذاتي التي استكملها أعضاء مجلس الإدارة وأجرت تحليل شامل للنتائج التي تمت مشاركتها مع مجلس الإدارة للحصول على اقتراحاتهم واعتماد أي تحسينات وقرارات مناسبة.

تساعد عملية التقييم الذاتي للأداء في قياس مستوى التزام مجلس الإدارة بمهامه ومسؤولياته وكذلك تعطي صورة عن طبيعة أعمال مجلس الإدارة وتكوينه وثقافته وفعاليته كما تتيح لمجموعة QNB استعراض النتائج لتحديد ما إذا كان أعضاء مجلس الإدارة يعملون معاً بشكل فعّال والتأكد من أن أعضاء مجلس الإدارة لديهم إطاراً فعالاً لمناقشة أي قضايا واقتراحات. وبالتالي، تعد عملية التقييم الذاتي (على المستويين الجماعي والفردي) أحد الوسائل الرئيسية لقياس مدى التعاون والتفاعل بين أعضاء مجلس الإدارة في سبيل تحقيق الأهداف الاستراتيجية لمجموعة QNB.

توثيق شامل لإطار عمل مجلس الإدارة
يعدّ الاحتفاظ بوثائق محدثة وشاملة لأعمال مجلس الإدارة جزءاً أساسياً من التزام المجموعة بوضع إطار واضح يحدد أدوار أعضاء مجلس الإدارة كأفراد ودور مجلس الإدارة ككل. وبالتالي لا بد من وجود ميثاق وسياسة لمجلس الإدارة يتضمنان مسؤوليات ومهام أعضاء مجلس الإدارة لمنع حدوث حالات التضارب في المصالح ويسهل التعاون فيما بينهم أثناء عملية اتخاذ القرارات.

ونظراً إلى أن وجود مستندات شاملة لأعمال مجلس الإدارة تعتبر عنصر أساسي من عناصر الحوكمة الرشيدة التي تكفل حسن مزاولة الأعمال من قبل مجموعة QNB، وتلتزم المجموعة بمراجعة وتحديث وثائق مجلس الإدارة بشكل مستمر ودوري. علاوة على ذلك، يمكن للمساهمين وأصحاب المصالح الاطلاع على ميثاق مجلس الإدارة على موقع QNB الإلكتروني، حيث يمتاز إطار الحوكمة لمجموعة QNB بمرونته وقابليته لاستيعاب متطلبات مصرف قطر المركزي وهيئة قطر للأسواق المالية وغيرها من الممارسات الرائدة في مجال حوكمة الشركات.

تعزيز إجراءات الحوكمة في الشركات والفروع الخارجية
أوجدت مجموعة QNB قنوات اتصال وآليات فعالة للإدارة والإشراف على ممارسات الحوكمة لدى الشركات والفروع الخارجية التابعة لها، وذلك بغرض ضمان التوافق بين ممارسات الحوكمة في المركز الرئيسي للمجموعة في قطر والممارسات المطبقة لدى الشركات والفروع الخارجية. كما وضعت المجموعة عدداً من الأدلة الإرشادية للحوكمة التي تساعد الشركات والفروع الخارجية التابعة للمجموعة في دمج ممارسات الحوكمة لدى المركز الرئيسي ضمن إطار الحوكمة لديها بشكل يراعي المتطلبات التنظيمية في الدول التي تتواجد فيها تلك الشركات والفروع بهدف توحيد ممارسات الحوكمة السليمة على مستوى مجموعة QNB بما يتماشى مع أفضل الممارسات العالمية.

خلال عام ٢٠٢١، قام البنك بتقييم مدى تطبيق تلك الأدلة الإرشادية ضمن فروعه الخارجية. وقد خلصت نتائج التقييم إلى مجموعة من التوصيات لتعزيز إطار الحوكمة لهذه الفروع، وقد تم اتخاذ كافة التدابير اللازمة لتوفيق أوضاع الحوكمة في الفروع الخارجية مع إطار وممارسات الحوكمة للمجموعة وضمان الإشراف الفعّال عليها.

تقييم أداء ممثلي QNB لدى الشركات التابعة
تقوم مجموعة QNB بتعيين ممثلين لها في مجالس إدارة الشركات التابعة والشركات الزميلة بهدف تحقيق التوازن بين المصالح، والحد من مستوى المخاطر، وتسهيل عملية الإشراف والرقابة على الحوكمة والأداء، وحماية حقوق المساهمين وكافة أصحاب المصالح الآخرين، بالإضافة إلى خلق بيئة مناسبة للتنمية المستدامة على مختلف المستويات في شبكة QNB الدولية. علاوةً على ذلك، تساعد هذه الإجراءات على تحقيق الانسجام بين الأهداف الإستراتيجية التي يتبناها البنك وتلك المعتمدة من قبل شركاته التابعة والزميلة.

تقوم مجموعة QNB بإجراء تقييم سنوي لأداء ممثليها في مجالس إدارة شركاته التابعة والزميلة، وتعمل إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة بالتعاون مع جميع الإدارات المعنية على تسهيل عملية التقييم والتي بدورها تتيح الفرصة أمام مجموعة QNB لتقييم وتحليل مدى استخدام الممثلين لقنوات الاتصال المتاحة، ومدى قدرتهم على التواصل الفعال وفي الوقت المناسب. كما أنها تساعد في تحليل وتقييم الأداء ومعالجة أوجه القصور. وقد تم فحص وتقييم الإطار الإشرافي الذي تم إنشاؤه في الشركات التابعة لإدارة عملية رفع التقارير مباشرةً إلى مجلس إدارة المجموعة في قطر (بصفته الشركة الأم) وذلك من خلال قنوات الاتصال بين الإدارات المعنية.

خلال عام ٢٠٢١، قامت مجموعة QNB بتقييم أداء ممثليها واستخلصت العديد من الاستنتاجات التي ساهمت بصورة رئيسية في تحسين عملية التواصل والإشراف وتحسين الأداء بشكل عام.

التركيز على الانفتاح والإفصاح والشفافية
يستند إطار حوكمة مجموعة QNB على عدة ركائز، من بينها الإفصاح والشفافية. لذلك يوجد لدى المجموعة قناعة راسخة بأن ثقة المساهمين فيها وتعزيز رغبتهم في اختيار مجموعة QNB ناتجة عن ممارسات الإفصاح لدى المجموعة التي تتسم بالشفافية. يوجد لدى مجموعة QNB "سياسة الإفصاح والشفافية" التي تقوم على أفضل معايير الشفافية والإفصاح وتشجع على تحقيق المساواة والعدالة بين المساهمين وجميع أصحاب المصلحة بشكل عام، حيث تعد هذه السياسة جزءا من إطار الحوكمة المعتمد لدى المجموعة كما تتوافق هذه السياسة مع أفضل الممارسات الدولية والمتطلبات التنظيمية المحلية.

تتضمن مكونات الإفصاح والشفافية أيضاً المعلومات البيئية والاجتماعية والحوكمة (ESG) ذات الصلة التي يسعى المستثمرون وأصحاب المصلحة الآخرون إليها بشكل متزايد نظراً إلى أن الالتزام بهذه المعايير سيؤثر بصورة إيجابية على كسب ثقة المستثمرين وحثهم على زيادة استثماراتهم في الشركات التي تلتزم بتطبيقها.

في العام ٢٠٢١، استخدمت مجموعة QNB منصاتها الرقمية وموقعها الإلكتروني من أجل الإفصاح عن نتائج الاجتماع السنوي للجمعية العامة، والأداء المالي للبنك، ومبادراته البيئية وانجازاته في مجال الحوكمة، وأنشطته في مجال المسؤولية الاجتماعية، إلى جانب العديد من الجوانب الأخرى التي حققها البنك خلال العام.

قانون الشركات التجارية رقم ٨ لسنة ٢٠٢١
خلال العام ٢٠٢١، تم تعديل بعض أحكام قانون الشركات التجارية رقم (١١) لسنة ٢٠١٥ بموجب القانون رقم ٨ لسنة ٢٠٢١ وذلك لتحسين إطار الحوكمة وقواعد الشفافية والإفصاح المطبقة في الشركات المدرجة. وبناء عليه، أجرى البنك دراسة شاملة لأحكام قانون الشركات التجارية المعدل من أجل تقييم أثره على إطار الحوكمة في البنك. في الوقت الحالي، تعمل الإدارات المعنية في البنك على تطبيق المتطلبات الجديدة كلّ فيما يخصه، حيث تم إدراج نبذة عن بعض من تلك التعديلات في هذا التقرير.

تحديث وإعداد سياسات الحوكمة
خلال العام ٢٠٢١، قامت مجموعة QNB بمراجعة وتحديث وإعداد السياسات والإجراءات المتعلقة بالحوكمة، بما في ذلك (على سبيل المثال لا الحصر) "سياسة مجلس الإدارة" و"سياسة مكافحة الرشوة والفساد" و"سياسة تضارب المصالح والتعامل مع المطّلعين على المعلومات الجوهرية"، و"سياسة الشفافية والإفصاح"، و"سياسة مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب"، و"سياسة اعرف عميلك"، و"سياسة حقوق أصحاب المصلحة"، و"سياسة مكافحة الاحتيال"، و"سياسة حماية البيانات"، و"وثيقة الأخلاق المهنية)"، و"ميثاق الرقابة الداخلية"، و"إطار تقييم أنظمة الرقابة الداخلية على البيانات المالية"، و"سياسة إدارة التعاقد الخارجي والتوريد"، و"سياسة التعاقب الإداري"، و"سياسة الجدران الصينية"، و"سياسة المكافآت"، و"سياسة الإنذار المبكر عن المخالفات"، وذلك بهدف تعزيز السلوك الأخلاقي والمهني والرقابة والإبلاغ عن المخالفات، بما في ذلك على سبيل المثال لا الحصر الاحتيال والفساد والاختلاس والرشوة وتداول المطلعين من الداخل وتضارب المصالح وانتهاكات خصوصية العملاء والتمييز والمضايقة وتحريف الوقائع وانتهاكات القوانين. وحرصاً على ترسيخ السياسات أعلاه في ذهن موظفي المجموعة، نظّمت إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة العديد من الدورات التدريبية والتعليمية الإلكترونية خلال عام ٢٠٢١. كما حرصت مجموعة QNB على نشر ثقافة الامتثال والنزاهة في البنك بما يضمن استيعاب جميع الموظفين لمختلف أشكال السلوك الأخلاقي وتقيّدهم بها.

تعزيز الوعي بشأن الحوكمة
تدرك مجموعة QNB أهمية تعزيز الوعي لدى الموظفين بمبادئ حوكمة الشركات وأن يكون موظفو البنك على إطلاع تام بإطار الحوكمة وما ينطوي عليه من تحديد لأدوار ومسؤوليات مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية والموظفين، حيث أن الاستيعاب التام لمفاهيم ومكونات الحوكمة يساهم بشكل فعال في تعزيزها وتطويرها وتطبيقها.

كما يوجد لدى مجموعة QNB وثيقة الأخلاق المهنية التي تحدد المتطلبات والشروط التي ينبغي على جميع الموظفين الالتزام بها. وتشكل الوثيقة مرجعاً هاماً يُحتكم إليه عند التعامل مع أصحاب المصالح، ولا سيما الزملاء والعملاء، والموردين، والهيئات الرقابية والتنظيمية. وتنطبق هذه الوثيقة على جميع موظفي QNB والشركات التابعة التي يمتلك فيها QNB حصة مسيطرة. وتغطي الوثيقة المتطلبات التي يجب على موظفي البنك الإلمام بها والاشتراطات التي ينبغي عليهم الالتزام بها في سياق ممارسة أنشطتهم اليومية.

إدارة مخاطر تضارب المصالح والتعامل مع المطّلعين على المعلومات الجوهرية
تماشياً مع وثيقة الأخلاق المهنية وسياسة مكافحة الرشوة والفساد الخاصة بالبنك والقواعد ذات الصلة، من الضروري أن يكون البنك قادراً على تحديد حالات تضارب المصالح الفعلية والمحتملة وإدارتها بشكل عادل ومناسب، لأنه في حال عدم الحدّ من حالات تضارب المصالح بشكل صحيح، قد تتعرض المجموعة إلى مخاطر السمعة أو مخالفة المتطلبات التنظيمية. لذلك، اعتمدت مجموعة QNB نهجاً قائماً على المخاطر من أجل تحديد الحالات الفعلية والمحتملة لتضارب المصالح والتعامل مع المطّلعين على المعلومات الجوهرية والتمكن من إدارة مخاطرها.

وفي هذا الصدد، يجب على جميع العاملين في المجموعة ألا يفصحوا عن أي معلومات سرية أو حساسة للجمهور، كون استغلال المطّلعين للمعلومات الجوهرية لا يقتصر على كونه أمر غير أخلاقي فحسب، بل إنه أمر يعاقب عليه القانون.

تساهم سياسة تضارب المصالح والتعامل مع المطلعين على المعلومات الجوهرية في توجيه جميع الموظفين لاستيفاء التزاماتهم تجاه مجلس إدارة المجموعة، والمساهمين، والعملاء، وجميع أصحاب المصالح الاخرين.

٢،٢ تعزيز إجراءات تقييم الامتثال ومراقبته

إطار التقييم الذاتي للامتثال
تم إعداد وتطوير إطار التقييم الذاتي للامتثال ("إطار العمل") وفقاً للأدوار والمسؤوليات الموكلة إلى إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة حسب ميثاق الامتثال المعتمد من مجلس إدارة مجموعة QNB. يتمثل الهدف الرئيسي لإطار العمل في تحديد المجالات التي تشكّل المخاطر الكبرى من حيث الالتزام. ان المنهجية التي أطلقتها إدارة الانضباط والامتثال للمجموعة وتم تطبيقها داخلياً ترمي إلى تقييم وتوثيق مخاطر الالتزام وإنجازات الإدارات والشركات التابعة والفروع الخارجية بصورة منظمة وعلى أساس دوري. ويضمن إطار العمل وجود منهج استباقي لتحديد مخاطر عدم الالتزام، ويساهم في تحديد مجالات الضعف المحتملة أو الممارسات غير السليمة. سهل هذا الإطار على مجموعة QNB تحديد الأولويات ضمن تقييمات مخاطر عدم الالتزام، وذلك من خلال تخصيص التصنيف المناسب لتلك المخاطر، وإسنادها إلى الإدارات المختصة، بالإضافة إلى تخصيص الموارد بشكل فعّال لتخفيفها.

يتم تطبيق هذا الإطار على جميع مستويات المجموعة، بما في ذلك الشركات التابعة، بهدف إيجاد آلية ديناميكية لإدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة تتسم بالشمولية وقادرة على تصنيف مخاطر عدم الالتزام بشكل استباقي، وبالتالي تسهيل عملية تحديد وتقييم وتصنيف "مخاطر الالتزام" التي قد تتعرض لها مجموعة QNB. وفي النهاية، تساعد الملاحظات والنتائج التي يتم الحصول عليها بموجب هذا الإطار في وضع خطة سنوية لإدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة وفقا للمنهجية القائمة على المخاطر.

استبيان التقييم الذاتي للالتزام
قامت إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة بمراجعة إرشادات ونموذج استبيان التقييم الذاتي حول الالتزام (CSAQ) خلال العام ٢٠٢١. يسمح هذا الاستبيان بجمع آراء خطية حول كافة مجالات الالتزام، بطريقة موضوعية تراعي كافة الإجابات عند احتساب الدرجة الإجمالية.

بالإضافة إلى ذلك، قامت إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة بتحديث استبيان التقييم الذاتي حول الالتزام ليشمل مجالات أوسع تتعلق بالإجراءات الاحترازية في ظل أزمة كوفيد-١٩، وإعداد خطط استمرارية العمل، ومراقبة الاحتيال، وإجراءات مكافحة الرشوة والفساد، وتبادل المعلومات، أنظمة الرقابة الداخلية، وحماية البيانات والخصوصية. تستخدم إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة الدليل الارشادي للتقييم الذاتي حول الالتزام والاستبيان الخاص بذلك سنوياً من أجل تقييم مخاطر الالتزام في الشركات التابعة والفروع الخارجية.

وفي عام ٢٠٢١، تمت اتاحة استبيان التقييم الذاتي حول الالتزام في الفروع الخارجية بصورة آلية بما يتماشى مع أفضل الممارسات لتسهيل إجراءات التدقيق وللتأكد من تقديم المعلومات إلى الإدارة التنفيذية في الوقت المناسب. أما على مستوى الشركات التابعة، عززت إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة منهجيات تقييم نتائج استبيان التقييم الذاتي حول الالتزام وذلك بإعداد دليل ارشادي يتضمن منهجية إعداد هذا الاستبيان على مستوى كل شركة تابعة بحيث تقوم بإعداد الاستبيان الخاص بها بما يتماشى مع بيئتها التشريعية والتنظيمية.

برنامج مراقبة الالتزام
يساعد برنامج مراقبة الالتزام على رصد مخاطر الالتزام وإيجاد ثقافة التزام راسخة، من خلال التقييم الشامل لأوجه المخاطر الرئيسية وتحديد الإجراءات التي ينبغي اتخاذها للحد من هذه المخاطر. وفي هذا الصدد، قامت إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة بتطوير برنامج مراقبة الالتزام على مستوى المجموعة بهدف مراقبة مدى التزام المجموعة بالمتطلبات التنظيمية. وتتألف المكونات الرئيسية لبرنامج مراقبة الالتزام مما يلي:

- مصفوفة المتطلبات التنظيمية: وهي عبارة عن مصفوفة تعطي نظرة شاملة عن المتطلبات التنظيمية ومستوى انطباقها والجهة المسؤولة عن تنفيذها وآليات التحقق من الالتزام ودورية مراجعتها ونتائج تقييم درجة الالتزام على مستوى مجموعة QNB بما في ذلك الشركات التابعة والفروع الخارجية.
- النهج القائم على المخاطر: اعتماد أفضل الممارسات الدولية وتطبيق نهج مبني على المخاطر وإعطاء وزن لكل عنصر من عناصر المتطلبات التنظيمية يتم تقييمه وفق درجة المخاطر المرتبطة به وذلك بالاستناد إلى عدة سيناريوهات وكذلك من خلال تقييم المخاطر المتبقية وحجم الاثار المترتبة عليها ومن ثم التركيز على المخاطر ذات الأهمية النسبية والتي قد يكون لها أثار جوهرية على مستوى الالتزام وسمعة المجموعة.
- خطة الاختبار: هي خطة مرتبطة بشكل مباشر بمصفوفة قائمة المتطلبات التنظيمية والتي ترمي إلى اجراء اختبارات دورية على الضوابط القائمة على الالتزام بتلك المتطلبات والكشف عن أي حالات تستدعي الانتباه لها وتلافي حدوث أي مخالفات.

نظراً للتطوير المستمر للأنظمة والشروط ذات الصلة بما في ذلك أفضل الممارسات، تراقب إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة مدى ملاءمة برنامج مراقبة الالتزام المتوفرة وتقوم بتحديث إطار العمل والمنهجية والمبادئ التوجيهية بشكل دوري لضمان متانتها وتوافقها مع أفضل الممارسات.

وقد تمت الموافقة على آلية مراقبة الالتزام هذه بشكل رسمي وتوثيقها كجزء من سياسة الالتزام لمجموعة QNB من خلال وضع تعليمات واضحة تتضمن أدوار ومسؤوليات كل طرف ذي صلة بهذه العملية. وتساعد هذه الآلية في رصد وتحديد الثغرات وإيجاد الحلول المناسبة لمعالجتها على الفور بدعم من الجهات المسؤولة عن العمليات بالإضافة إلى إجراء التحديثات اللاحقة للسياسات والإجراءات ذات الصلة، مع الإشارة إلى أن برنامج مراقبة الالتزام بصيغته المحسنة هو حالياً قيد المعالجة تمهيدا لدمجه مع نظام إدارة الالتزام الالكتروني بشكل دائم.

مراجعة واختبار الالتزام
قامت إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة بعدة مراجعات مكتبية تهدف للتحقق من التزام دوائر الاعمال ووظائف الدعم والشركات التابعة والفروع الخارجية بأنظمة الحوكمة والمتطلبات التنظيمية تماشياً مع استراتيجيات مجموعة QNB الرامية إلى الحد من آثار القيود المفروضة على السفر المطبّقة نتيجة لوباء كوفيد-١٩. وتتم كل المراجعات وفقاً لخطة الالتزام السنوية. يشمل اختبار الالتزام مراجعة السياسات والاجراءات والسجلات والوثائق، واختبار ومراقبة العمليات والممارسات بغرض التأكد من تطبيق القوانين والتشريعات والأنظمة والمعايير ذات الصلة.

ترتكز مواعيد اجراء هذه الاختبارات ودوريتها على مستوى المخاطر المرتبطة بدوائر الأعمال ووظائف الدعم والشركات التابعة والفروع الخارجية للمجموعة بالإضافة إلى مستوى المخاطر المتبقية المحدد مسبقاً بناءً على الأمور المتعلقة بالالتزام وعمليات التدقيق وتقارير الجهات التنظيمية.

٣،٢ إثراء وتعزيز إطار عمل الالتزام بإجراءات مكافحة الجرائم المالية

تطبق مجموعة QNB، تحت إشراف إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة، إطار عمل لمكافحة الجرائم المالية يرمي إلى محاربة الجرائم المالية وشتى أشكال الفساد ذات الصلة. وفي هذا الإطار، تم اعتماد أنظمة مناسبة للإفصاح والرقابة تعمل على منع وردع العمليات المشبوهة المتدفقة إلى نظام البنك والإبلاغ عنها بالشكل والوقت المناسب.

تستخدم إدارة الانضباط والمتابعة الإطار المذكور لتحديد وتعريف عملاء البنك، وإجراء مراجعات منتظمة لحساباتهم ومراقبة أي معاملات مشبوهة على هذه الحسابات والإبلاغ عنها. وفيما يلي أبرز إنجازات إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة خلال عام ٢٠٢١:

المراجعات الخارجية لمدى الالتزام بضوابط مكافحة الجرائم المالية
استناداً إلى التوصية (١٨) من توصيات مجموعة العمل المالي (FATF) حول تطبيق برامج لمكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب على مستوى المجموعة، قامت إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة بتطبيق استراتيجية مكافحة الجرائم المالية الهادفة إلى التحقق من وجود الضوابط الملاءمة لمكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب في الفروع الخارجية.

تضمن هذه الاستراتيجية وجود نهج موحد للامتثال لضوابط مكافحة الجرائم المالية على مستوى المجموعة. تعتمد مراجعات الالتزام بضوابط مكافحة الجرائم المالية على تقييم جودة الضوابط المصممة لكشف وردع حالات غسل الأموال وتمويل الإرهاب استناداً إلى المخاطر المحددة، بما في ذلك الضوابط المطلوبة بموجب القانون أو الأنظمة. ويكفل هذا الإجراء قدرة مجموعة QNB على تقليص مخاطر الجرائم المالية وإدارتها بشكل فعال على مستوى المجموعة.

مراقبة التعاملات
تلتزم مجموعة QNB بالتحقق من مدى فعالية وكفاية وملاءمة الضوابط الخاصة بمراقبة تعاملات العملاء والإبلاغ عن العمليات المشبوهة للهيئات الرقابية. تقوم إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة بمراجعة سيناريوهات مراقبة الجرائم المالية باستمرار بالاستناد إلى المخاطر التي تم تقييمها، لضمان قدرة نظامها على كشف عمليات غسل الأموال وتمويل الإرهاب المتزايدة بسرعة كبيرة حول العالم. حيث تولي المجموعة أهمية بالغة تجاه تعزيز هذا النظام لضمان قدرته على كشف العمليات المشبوهة وغير المعتادة.

انتخابات مجلس الشورى لسنة ٢٠٢١
تم اختيار بنك QNB من قبل لجنة الرقابة على انتخابات مجلس الشورى من أجل فتح الحسابات الخاصة بهذه الانتخابات، وذلك نظراً إلى قدرات البنك الفنية وتوفر الأنظمة الملائمة لديه التي تسمح بتطبيق كل المتطلبات الواردة في تعليمات مصرف قطر المركزي بهذا الخصوص واستيفاء الشروط المنصوص عليها في قرارات وزارة الداخلية. وفي هذا السياق، اعتمد البنك ضوابط مناسبة وأدوات مراقبة ملائمة بشكل يلبي المتطلبات التنظيمية عند فتح الحسابات الخاصة بالانتخابات. وقد أنجزت العملية بنجاح وفقاً لمتطلبات كافة السلطات التنظيمية.

نظام "اعرف عميلك" الرقمي
تماشياً مع تعليمات مصرف قطر المركزي، وكجزء من إجراء رقمنة العمليات الذاتية، تعمل إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة على تطبيق نظام اعرف عميلك الالكتروني ضمن البنك. سوف يسهم هذا النظام بتوفير تجربة مميزة للعملاء خالية من المشاكل، مع إمكانية توثيق وتعريف بياناتهم باستمرار، والارتقاء قدر الإمكان بإجراءات تحديد الهوية والتحقق منها.

٤،٢ تحسين برامج الالتزام ببرامج العقوبات الدولية

تواصل مجموعة QNB جهودها في تعزيز الالتزام ببرامج العقوبات الدولية لمواجهة التحديات المتزايدة للوائح العقوبات دون التسبب بتعطيل خدمة العملاء أو الإضرار بسمعتها. كما تحرص المجموعة على ضمان فعالية الالتزام ببرامج العقوبات الدولية الموحد لكشف احتمالات تعرضها لمخاطر العقوبات المرتفعة والحد في الوقت المناسب من التعرض لهذه المخاطر.

يحدد هذا البرنامج ضوابط صارمة وفعالة تهدف إلى تلبية المتطلبات التنظيمية مع مراعاة احتياجات العملاء وتضمن حماية المجموعة من التعرض لمخاطر تمويل الإرهاب وانتشار أسلحة الدمار الشامل مع الالتزام الكامل ببرامج العقوبات العالمية التي تفرضها الأمم المتحدة، والاتحاد الأوروبي، والولايات المتحدة الأمريكية، ووزارة الخزانة البريطانية. وفيما يلي تفاصيل بعض الأنشطة الرئيسية التي قامت بها المجموعة في عام ٢٠٢١ لتحسين الضوابط المتعلقة بالعقوبات الدولية:

العمل مع شركة استشارية عالمية رائدة في مجال مكافحة الجرائم المالية
خلال عام ٢٠٢١، تعاقدت مجموعة QNB مع شركة استشارية عالمية رائدة في مجال مكافحة الجرائم المالية بهدف تعزيز إدارة العقوبات. ويرتكز هذا التعاقد على تطبيق أفضل الممارسات المعيارية وتحسين قدرة مجموعة QNB في مواجهة مخاطر الالتزام في المستقبل.

الاستثمار في إيجاد أنظمة وحلول للالتزام ببرنامج العقوبات الدولية
تعتبر التكنولوجيا ركناً أساسياً في برنامج الامتثال للعقوبات المعتمد في مجموعة QNB، وبالتالي، تسعى إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة إلى البحث عن أنظمة جديدة لإدارة العقوبات، واختيار البرامج التي قد تساعد المجموعة على إدارة مخاطر العقوبات بفعالية. في العام ٢٠٢١، عملت إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة مع واحدة من أشهر الشركات المتخصصة في هذا المجال من أجل تطبيق نظام لكشف العقوبات يتوافق مع احتياجات المجموعة ويساعد في الحد من تعرّضها لأي عقوبات. سيتيح هذا البرنامج للبنك ضمان الالتزام بالشروط الصارمة من حيث فرز العملاء والعمليات مقارنة مع قوائم الرقابة العالمية.

تحسين عملية توثيق العقوبات ضمن QNB
في العام ٢٠٢١، راجعت مجموعة QNB إطار توثيق العقوبات والتي تتألف من عدة سياسات وتوجيهات ومستندات مرجعية، بهدف تطبيق أفضل المعايير والممارسات الدولية المتعلقة بالعقوبات والالتزام بضوابط مكافحة الجرائم المالية، وحرصاً على التقيد التام بتعليمات صانعي السياسات العالمية الرئيسية الخاصة بالعقوبات (الولايات المتحدة الأمريكية، الاتحاد الأوروبي، المملكة المتحدة، الأمم المتحدة)، وتوجيهات وتوصيات مجموعة العمل المالي (FATF)، ومواكبة التطورات والمتطلبات التنظيمية المحلية. وفي هذا الإطار، أجرت إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة تقييماً لبرنامج الامتثال للعقوبات حيث قامت بتقييم قدرة برنامج الامتثال للعقوبات على إدارة المخاطر المرتبطة بعدم الالتزام لهذه العقوبات وإيجاد بيئة رقابية فعّالة.

تحسين التوعية بشأن مخاطر العقوبات
أدخلت إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة تحديثات جديدة على "البرنامج التدريبي الخاص بالعقوبات" بما يتماشى مع التغيرات السريعة في مجال العقوبات. استناداً إلى النهج القائم على الالتزام بأفضل الممارسات، شملت التحديثات المذكورة حالات عملية لمؤسسات تعرضت لمخاطر العقوبات وكيفية تجنبها ضمن مختلف خطوط الأعمال، للتمكن من تكوين صورة وافية عن مخاطر العقوبات. خلال العام ٢٠٢١، اعتمدت المجموعة نهج التعلّم الالكتروني الذي ساهم في تحسين استجابة الموظفين للبرنامج، وليس هذا فقط، بل إنه ساعد في تحسين التخطيط لاستراتيجية التدريب الخاصة بالمجموعة ككل.

بناء قدرات وكفاءات وحدة العقوبات
يعتمد برنامج الامتثال للعقوبات الدولية في مجموعة QNB بشكل كبير على مهارات الموظفين ومؤهلاتهم وخبرتهم لضمان استمرار فعاليته وكفاءته أثناء تطبيقه. وخلال عام ٢٠٢١، تم تعيين موظفين جدد من ذوي الخبرة للمساهمة في تحقيق الخطة السنوية لإدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة المرتبطة بالامتثال للعقوبات الدولية. وقد خضع هؤلاء الموظفون إلى برامج تدريبية لتطوير مهاراتهم العملية في مواضيع الامتثال للعقوبات ومساعدتهم على اكتساب المعرفة اللازمة وتطوير خبراتهم وبناء كفاءاتهم.

٥،٢ اعتماد إطار متين لمكافحة الاحتيال

وضعت وحدة مكافحة الاحتيال للمجموعة، إطاراً شاملاً لمكافحة الاحتيال وبرنامجاً لتطوير قدرات الرصد والتحقيق، تلبية لتوقعات مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية والتزامهم تجاه قيم النزاهة والأخلاق العالية فيما يتعلق بإدارة مخاطر الاحتيال. وخلال عام ٢٠٢١، ساندت وحدة مكافحة الاحتيال الشركات والفروع الخارجية التابعة لمجموعة QNB حيث قامت ببناء برامج وأطر مراقبة الاحتيال الخاصة بها حرصاً على توافقها مع معايير وأطر سياسات مكافحة الاحتيال ضمن المجموعة. وقد شملت التطورات الرئيسية المتعلقة بمكافحة الاحتيال والرشوة والفساد والانذار المبكر عن المخالفات خلال العام ما يلي:

دعم بطولة كأس العالم FIFA قطر ٢٠٢٢™
في العام ٢٠٢١، تم اختيار مجموعة QNB لتكون الداعم الرسمي في الشرق الأوسط وافريقيا لبطولة كأس العالم FIFA قطر ٢٠٢٢™ والبنك القطري الرسمي للبطولة. وبالتالي، ستكون المجموعة المورد الوحيد لأجهزة الصراف الآلي في الملاعب التي ستستضيف فعاليات البطولة.

أجرت إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة وإدارة التدقيق الداخلي للمجموعة وإدارة المخاطر التشغيلية للمجموعة تقييماً لفهم كل العمليات والضوابط ذات الصلة، التي ستتأثر إلى حد كبير ببطولة كأس العالم ٢٠٢٢. وشمل التقييم المذكور كل الجوانب مثل مكافحة غسل الأموال والعقوبات والاحتيال وحماية البيانات والامتثال الضريبي، كما جرى النظر في المخاطر والآثار المحتملة التي قد تؤثر على أنشطة هذه الإدارات. وتشمل هذه المخاطر الزيادة في تواتر وتعقّد وحدة الهجوم المادي والهجمات التي تستهدف الأمن السيبراني بهدف اختراق أنظمة البنك المعلوماتية. بالإضافة إلى ذلك، جرى تقييم مدى تأثير ارتفاع الطلب على خدمات QNB نتيجة العدد الكبير من الزوار والمسؤولين والصحافيين الذين سيحضرون بطولة كأس العالم FIFA وتوفر التدابير الفعالة لمكافحة الاحتيال.

علاوة على ذلك، تواصل إدارة التدقيق الداخلي للمجموعة عمليات المتابعة والإبلاغ عن مدى جاهزية أنظمة الأمن السيبراني خلال استضافة بطولة كأس العالم. وقد قامت سابقاً بمراجعة جاهزية تطبيق "إطار الأمن السيبراني" الصادر عن اللجنة العليا للمشاريع والإرث، ولا تزال أعمال المتابعة والإبلاغ جارية للتحقق من فعالية هذا الإطار.

التكنولوجيا التنظيمية والتكنولوجيا المالية
توظف إدارة الانضباط والمتابعة حلولاً مبتكرة لمواجهة المخاطر المتصاعدة التي تواجهها الشركات حول العالم. حيث أن حجم البيانات الكبير سيستوجب ضرورة استخدام التقنيات الذكية (التعلّم الآلي، الذكاء الاصطناعي، برامج تحليل البيانات) لفهم الأشكال المعقدة من البيانات والتمكن من التنبؤ بالمخاطر وحالات الفشل في الالتزام. وفي هذا السياق، أنشأت إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة لجنة توجيهية داخلية تعنى بالتكنولوجيا التنظيمية والتكنولوجيا المالية من أجل الإشراف على استراتيجية الانضباط الخاصة بالمجموعة وتطبيقها تماشياً مع التطورات التكنولوجية في مجالات الالتزام. وقامت اللجنة بعقد اجتماعات دورية وتطبيق حلول تكتيكية خلال العام بهدف استحداث مبادرات استراتيجية جديدة.

رصد حالات الاحتيال ومنعها والكشف عنها وتوفير التدريب المناسب
تحرص وحدة مكافحة الاحتيال على تنفيذ عمليات مستمرة وبصورة منتظمة لرصد الحالات والتنبيهات المتعلقة بالاحتيال من أجل الحد من مخاطر حدوث حالات الاحتيال أو عدم الكشف عنها في الوقت المناسب.

تمتلك وحدة مكافحة الاحتيال آليات متطورة للإبلاغ عن حالات الاحتيال في جميع الفروع الخارجية والشركات التابعة، كما قامت الوحدة بإعداد برنامج للتوعية بمبادئ مكافحة الاحتيال والإنذار المبكر عن المخالفات ومكافحة الرشوة والفساد عبر منصة التعلم الإلكتروني لجميع الموظفين في المجموعة. وقد شمل التدريب ما يقارب ٣٠٠٠ موظف على مستوى المجموعة ممن أكملوا البرامج التدريبية بنجاح خلال العام ٢٠٢١.

النظام الخاص بإدارة حالات الاحتيال
حققت مجموعة QNB تقدما كبير في تطبيق النظام الخاص بإدارة حالات الاحتيال، الذي سيشمل كافة المعاملات المصرفية الالكترونية لـ QNB قطر بهدف كشف ومكافحة حالات الاحتيال. سيساعد هذا النظام في عملية مكافحة الاحتيال من خلال رصد حالات الاحتيال ومنع حصولها بصورة آلية مع ضمان المحافظة على بيئة عمل قادرة على مواجهة التحديات المتصاعدة دون التأثير على أرباح البنك وأعماله.

التحقيق في حالات الاحتيال والمخالفات التي يتم الإبلاغ عنها
طوّرت وحدة مكافحة الاحتيال إجراءات متينة لتلقي وتقييم ومعالجة التنبيهات والمخالفات والمخاوف المتعلقة بحالات الاحتيال والسلوكيات غير الأخلاقية التي يتم الإبلاغ عنها، حيث تجري الوحدة تحقيقات شاملة في جميع الحالات المبلغ عنها، مع مراعاة نطاق وشدة ومعقولية هذه الحالات. خلال العام ٢٠٢١، قامت إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة بتطبيق وتعميم مصفوفة للتحقيق في الحالات المتعلقة بالإنذار المبكر عن المخالفات وتصنيفها وكيفية التصعيد والتحقيق فيها، وقد تم تعميم هذه المصفوفة ضمن مجموعة QNB وعلى كافة شركاتها التابعة وفروعها الخارجية، لتشمل جميع الموظفين. كما تقوم الوحدة بتقديم التوصيات المناسبة بخصوصها للإدارات المعنية وفقاً لكل حالة لاتخاذ الإجراءات التأديبية والتصحيحية المناسبة للحالات التي تم التأكد من صحتها.

٦،٢ التقارير الضريبية: تبادل المعلومات الضريبية بشفافية وفعالية عبر مجموعة QNB

تشهد متطلبات الشفافية الضريبية للعملاء تطورات مستمرة في جميع أنحاء العالم، وقد أدت رقمنة إدارة الضرائب إلى زيادة عبء الامتثال الضريبي على مجموعة QNB. وبالتالي، فقد يؤدي عدم الامتثال الضريبي إلى تعريض المجموعة لخسائر مالية أو عقوبات أو الإضرار بالسمعة بسبب عدم الالتزام بالمتطلبات التنظيمية المفروضة من قبل السلطات الضريبية. في عام ٢٠٢١، أجرت إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة العديد من المراجعات والبرامج التصحيحية لإجراءات تحديد الهوية وإجراءات العناية الواجبة بموجب قانون الامتثال الضريبي الأمريكي للحسابات الأجنبية ومعيار الإبلاغ المشترك، وفيما يلي أبرز الإنجازات التي تم تحقيقها:

الامتثال لأنظمة إعداد التقارير الضريبية العالمية
شددت السلطات الضريبية الإجراءات الرقابية التي تفرضها على المؤسسات المالية ولا سيما مع تحول الشفافية الضريبية إلى موضوع متزايد الأهمية تتفاعل معه الشركات والجهات التنظيمية على حد سواء. ونتيجة لذلك، أصبحت البنوك الآن أكثر من أي وقت مضى جزءاً أساسياً من النظام العالمي لإعداد التقارير الضريبية. ومن هذا المنطلق، تحرص مجموعة QNB على تطبيق مبادرات عالمية لتعزيز الشفافية الضريبية ومتطلبات الامتثال في المجموعة، حيث تلتزم وحدة الامتثال الضريبي في QNB بتطبيق هذه المبادرات والمتطلبات، والتي تشمل:

- قانون الامتثال الضريبي الأمريكي للحسابات الأجنبية –فاتكا- (FATCA)
- معيار منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية للتبادل التلقائي لمعلومات الحسابات المالية -المعروف أيضاً باسم معيار الإبلاغ المشترك (CRS).
- نظام الإفصاح الإلزامي للاتحاد الأوروبي أو تعليمات التعاون الإداري (DAC 6).

تعي مجموعة QNB أهمية الإبلاغ عن البيانات والمعلومات الضريبية بطريقة شفافة وفي الوقت المناسب. لذلك، يعمل البنك على تقييم استكمال التقارير المرتبطة بقانون FATCA ومعيار الإبلاغ المشترك وفقاً لمتطلبات الجهات التنظيمية في قطر وتقييم التزام الفروع الخارجية والشركات التابعة للمتطلبات التنظيمية في الدول التي تتواجد فيها.

تتولى وحدة الامتثال الضريبي مسؤولية مراقبة الالتزام بقانون فاتكا ومعايير الإبلاغ المشترك عبر المجموعة والتحقق من توفر البرامج وأنظمة الإبلاغ، كما أنها تشكل نقطة اتصال فيما بين الجهات التنظيمية مثل الهيئة العامة للضرائب.

الحفاظ على برامج امتثال متينة لمنع التهرب الضريبي
في عام ٢٠٢١، أطلقت وحدة الامتثال الضريبي إجراءات شاملة وبرامج تصحيحية لضمان التزام البنك بالأنظمة الضريبية العالمية والمحلية والتأكد من أن استراتيجية البنك الضريبية متقيدة بالمتطلبات القانونية في كافة الدول التي تنشط فيها المجموعة.

٧،٢ تقييم أنظمة الرقابة الداخلية على إعداد التقارير المالية

استناداً إلى نظام الحوكمة الخاص بالشركات والكيانات القانونية المدرجة في السوق الرئيسية لهيئة قطر للأسواق المالية، وتحديداً المادة (٣٤) منه، يجب الحصول على تقرير من المدقق الخارجي يؤكد للمساهمين مدى ملاءمة وفعالية أنظمة الرقابة الداخلية المطبقة في البنك ومدى امتثاله لأحكام القانون.

بناءً عليه، أجرت مجموعة QNB تقييماً شاملاً لضوابطها الداخلية الخاصة بإعداد التقارير المالية لسنة ٢٠٢١. وقد قام البنك بتعزيز منهجية وإطار تقييم الضوابط الداخلية لإعداد التقارير المالية بالارتكاز على المعايير المنصوص عنها في إطار الرقابة الداخلية الموحد (٢٠١٣) الصادر عن لجنة المنظمات الراعية للجنة تريدواي (COSO).

بحسب إطار لجنة المنظمات الراعية للجنة تريدواي، تستند إجراءات الرقابة الداخلية على مجموعة من العناصر مثل البيئة الرقابية، وتقييم المخاطر، وأنشطة الرقابة، والتواصل والرصد والإبلاغ. وفي مجموعة QNB، يقع على عاتق إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة إنشاء بيئة رقابية متينة تتضمن إجراءات لإعداد التقارير الخاصة بالبنك وفقاً للمعايير المدرجة في إطار لجنة المنظمات الراعية للجنة تريدواي.

تعمل مجموعة QNB باستمرار على تحسين وتعزيز ضوابط وإجراءات الرقابة الداخلية للبنك بما في ذلك ضوابط الرقابة الداخلية على التقارير المالية، والتي تم وضعها لضمان الالتزام بإجراءات حفظ السجلات المالية بشكل موثوق وتعزيز شفافية التقارير المالية والإفصاح.

٨،٢ البرنامج الدولي لحماية البيانات والخصوصية

يتطور إطار حماية البيانات الذي يؤثر في مجموعة QNB باستمرار، حيث تعمد الجهات التنظيمية أكثر فأكثر إلى تحديث قوانينها الخاصة بحماية البيانات. بشكل عام، إن أغلبية الدول التي تنشط فيها مجموعة QNB تفرض شروطاً خاصة بها لحماية البيانات، وتحدد النطاق والالتزامات والمعايير الدنيا التي يجب التقيد بها عند معالجة البيانات الشخصية. في عام ٢٠١٨، دخل نظام حماية البيانات العامة حيز التنفيذ والذي بدوره ساهم

في زيادة العبء والمسؤولية على مجموعة QNB وذلك بغرض إجراءات صارمة في معالجة البيانات والاحتفاظ بها والالتزام بضرورة اجراء تقييم لمخاطر الخصوصية.

تلتزم مجموعة QNB التزاماً كاملاً وراسخاً بحماية البيانات الشخصية التي تعتبر بمثابة عنصر أساسي للمجموعة في تحقيق رؤيتها طويلة المدى. كما أنه ولوجود العديد من قوانين وأنظمة حماية البيانات التي قد تؤثر على عمليات المجموعة فقد تم إيجاد فريق خاص مسؤول عن حماية البيانات ضمن إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة، حيث يتولى هذا الفريق مسؤولية حماية البيانات والخصوصية وضمان الالتزام لأنظمة حماية البيانات.

تتمثل الإنجازات الرئيسية المتعلقة بحماية البيانات خلال عام ٢٠٢١ فيما يلي:

- الالتزام بالمعايير البيئية والاجتماعية والحوكمة: حيث عملت المجموعة على توفيق معاييرها المتعلقة بالخصوصية مع المعايير البيئية والاجتماعية والحوكمة وتم تضمينها في إطار عمل المجموعة، الأمر الذي انعكس على فعالية ممارسات المجموعة المتعلقة بحماية البيانات والخصوصية.
- أول بنك في قطر يطبّق نظاماً قائماً بذاته لإدارة وحماية البيانات: نجحت مجموعة QNB في تطبيق نظام رائد لإدارة وحماية البيانات والخصوصية.
- برنامج ضمان حماية البيانات: تم تعزيز برنامج الضمان الحالي عبر إدخال أفضل الممارسات ومراجعة الضوابط الرئيسية.
- التحقق من الصحة المؤسسية: أجرت مجموعة QNB فحصا لتقييم مدى التقيد بالشروط المحلية لحماية البيانات على مستوى المجموعة كما وضعت خطة عمل لتوحيد معايير حماية البيانات والخصوصية على مستوى المجموعة.

بفضل الجهود الحثيثة التي بذلتها مجموعة QNB، والتي استهدفت تحسين إطار الحوكمة وتبسيط العمليات من خلال استخدام آخر الابتكارات التكنولوجية، رفعت مورغن ستانلي كابيتال إنترناشونال (MSCI) تصنيف المجموعة إلى AA مشيرة إلى أن السبب الرئيسي وراء ذلك هو إطار أمن وخصوصية البيانات المتين في للمجموعة التي احتلت المركز الأول على مستوى منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا والمركز العشرين عالمياً في مجال حماية البيانات؛ وتجدر الإشارة إلى أن MSCI هي شركة عالمية رائدة في بحوث الاستثمار تقوم بتقديم التحليلات للمستثمرين لكي يتمكنوا من اتخاذ القرارات المناسبة بخصوص استثماراتهم.

٩،٢ العلاقات مع الجهات التنظيمية

تشكل إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة نقطة مرجعية لتنسيق جميع الاتصالات بين البنك والجهات التنظيمية، بما يساهم في توطيد العلاقات وتحسين عملية التنسيق بين البنك والجهات التنظيمية. خلال عام ٢٠٢١ وفي ضوء استمرار تبعات أزمة فيروس كوفيد-١٩، لم تدخر إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة جهداً في سبيل الالتزام بكافة المتطلبات الرقابية والتنظيمية بما فيها تلك المرتبطة بالأزمة حيث تحققت من تطبيق تدابير الطوارئ لمكافحة انتشار فيروس كوفيد-١٩، وقامت بتوضيح الاستفسارات المرتبطة بالمتطلبات الرقابية والتنظيمية الواردة من مختلف الإدارات في البنك، فضلا عن متابعة التعاميم الجديدة وإبداء الرأي والملاحظات بشأنها، إلخ.

بالإضافة إلى ذلك، تسعى إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة إلى دعم الإدارات العاملة ضمن المجموعة من أجل الحصول على الموافقات التنظيمية اللازمة من مصرف قطر المركزي، وهيئة قطر للأسواق المالية، وهيئة تنظيم مركز قطر للمال، وأي سلطات أخرى ذات صلة لتقديم منتجات وخدمات جديدة بالإضافة إلى تعزيز المنتجات والخدمات التي يقدمها البنك حالياً.

الالتزام بالمتطلبات التنظيمية الجديدة

تتبع مجموعة QNB آلية قوية وفعّالة لمراجعة تنفيذ أي متطلبات تنظيمية جديدة وتحليلها ومراقبة الالتزام بها بشكل مستمر، حيث تقوم إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة بحصر المتطلبات التنظيمية ومتابعة تنفيذها بعد مراجعتها بدقة. وهذا يشمل تقييم التعليمات الصادرة عن مصرف قطر المركزي وهيئة قطر للأسواق المالية وهيئة تنظيم مركز قطر للمال بالإضافة إلى الهيئات التنظيمية الدولية الأخرى (في الدول التي تعمل فيها المجموعة). يجدر الإشارة إلى التزام المجموعة بعقد اجتماعات ومناقشات مع الهيئات التنظيمية عند الاقتضاء لفهم المتطلبات التنظيمية والتأكد من تنفيذها بالشكل المناسب خاصة خلال أزمة فيروس كوفيد-١٩.

التقارير الرقابية

تتمتع مجموعة QNB بآلية عالية الكفاءة لجمع المعلومات وإعداد التقارير المطلوبة من قبل الجهات التنظيمية المعنية آخذة بعين الاعتبار التوقيت المناسب والدقة في تسليم تلك التقارير. وتحدد هذه الآلية المسؤوليات المنوطة بالإدارات العاملة ضمن المجموعة فيما يتعلق بإعداد التقارير وضمان صحة ودقة المعلومات التي يتم تقديمها وتقديمها في المواعيد المحددة. كما تلتزم إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة بتقديم المساعدة للإدارات المعنية بشأن أي استفسارات أو عمليات تفتيش أو الحالات المرتبطة بانتهاكات التشريعات أو العقوبات المالية.

١٠،٢ برامج التدريب والتوعية المتعلقة بالامتثال لموظفي QNB

تعمل مجموعة QNB على إنشاء محيط جامع في مكان العمل يمكن الموظفين من استخراج طاقاتهم الداخلية والتعبير عن تطلّعاتهم، محيط يحتضن ويقدّر مختلف الأفكار ووجهات النظر ويشجّع على التطوير والنمو المهني عبر تنظيم دورات تدريبية متنوعة وواسعة النطاق لموظفيه.

اعتمدت المجموعة عدد من البرامج التدريبية الخاصة بالالتزام، واعتبرتها جزءاً لا يتجزأ من عملية تطوير الموظفين لأغراض ترسيخ ثقافة ثابتة في مجال الالتزام والانضباط على مستوى المجموعة، مما يعزز روح الالتزام لدى الموظفين وينعكس بدوره إيجاباً على محيط العمل ويساعد البنك على تحقيق أهدافه وغاياته. علاوة على ذلك، يساهم هذا النهج في زيادة التوعية بشأن مسائل الالتزام والانضباط من أجل حماية علامة مجموعة QNB وسمعتها. وفي هذا الصدد، تقوم إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة بصورة مستمرة بمراجعة واعتماد وتنفيذ المتطلبات التنظيمية بما في ذلك على سبيل المثال لا الحصر تلك الصادرة عن مصرف قطر المركزي وهيئة قطر للأسواق المالية وهيئة تنظيم مركز قطر للمال، بالإضافة إلى المنظمات المتعارف عليها دولياً مثل لجنة بازل للرقابة المصرفية ومجموعة العمل المالي (FATF)، إلخ.

أطلقت إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة برنامجاً وإطار عمل تدريبياً راسخاً بشأن الالتزام على مستوى مجموعة QNB، ويتم تحديثه سنوياً بالاستناد إلى المتطلبات التنظيمية المتغيّرة. يتألف إطار العمل التدريبي الخاص بالالتزام من المكونات الأساسية التالية:

- مقرّرات التدريب الاستراتيجي الخاص بالالتزام ضمن المجموعة؛
- رزنامة الدورات التدريبية الخاصة بالالتزام ضمن المجموعة؛
- مواد التدريب الخاصة بالالتزام ضمن المجموعة؛
- سياسة التدريب الخاص بالالتزام ضمن المجموعة.

وبهدف تعزيز سمعة مجموعة QNB والارتقاء بالعلامة الدولية، لا بد من أن يسعى برنامج التدريب الشامل في مجال الالتزام إلى:

- تحديد دور ونطاق مسؤولية كل موظف المتعلقة بالالتزام بغية تحقيق الأهداف الاستراتيجية لمجموعة QNB.
- التركيز على أن التحقق من التزام وتوافق أنشطة البنك مع الأنظمة المعمول بها والسياسات الداخلية وأفضل الممارسات ليست من مهام إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة فحسب، بل إنها واجب على كل موظف في المجموعة. وبالتالي، فإن مسؤولية الالتزام تقع ضمن كافة خطوط الدفاع الثلاثة.
- تحديد المخاطر التنظيمية والمخاطر المرتبطة بالسمعة التي تواجهها مجموعة QNB من أجل تحقيق النهج القائم على المخاطر لتحديد الاحتياجات التدريبية التي توضح كيفية معالجة هذه التحديات من خلال تأدية الواجبات والمسؤوليات المهنية المنوطة بكل موظف على أكمل وجه وفقاً لوثيقة الأخلاق المهنية المعتمدة ضمن المجموعة.

ويتم توسيع نطاق التدريب سنوياً ليشمل مواضيع متخصصة منها: مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب والعقوبات ومكافحة الاحتيال وحماية البيانات ومنع تسريب البيانات وقانون FATCA ومعيار الإبلاغ المشترك والرقابة الداخلية والنظام الأوروبي العام لحماية البيانات وحوكمة الشركات وغيرها من المواضيع ذات الصلة، بالإضافة إلى مراجعة واعتماد خطط التدريب سنوياً للفروع الخارجية والشركات التابعة الدولية. كما تتم مراقبة التقدم المحرز مقابل خطط التدريب المعتمدة للمجموعة على أساس دوري من قبل إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة من خلال التقارير الدورية ومؤشرات الأداء الرئيسية الخاصة بالتدريب.

وفي ضوء انتشار جائحة كوفيد-١٩، ونظراً لغياب الدورات التدريبية المنظمة وجهاً لوجه، طوّرت إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة العديد من الطرق لنشر التدريبات الخاصة بالالتزام، وهي تشمل على سبيل المثال لا الحصر التعلّم الالكتروني والنشرات ورسائل البريد الالكترونية وغيرها. حيث تكمن أهمية هذه الدورات التدريبية والنشرات التوعوية إلى ابقاء الموظفين على اطلاع بآخر ما يصدر من شروط كما تزيد من إنتاجيتهم وتقلّص الحاجة إلى الإشراف، وهي أيضاً تضمن اطلاعهم على أدوارهم ومسؤولياتهم بالاستناد إلى كل القوانين والأنظمة والسياسات الداخلية ذات الصلة.

١١،٢ بناء القدرات والمهارات ضمن إدارة الانضباط والمتابعة

في سبيل توفير بيئة عمل أفضل للموظفين، تولي مجموعة QNB أهمية كبيرة للارتقاء بمهارات وقدرات القوى العاملة لديها وحثهم على الابتكار. ولتحقيق ذلك، يتم توفير فرص التعلم المستمر لموظفي إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة من خلال الدورات التدريبية الدولية سواء داخلياً أو خارجياً في مجال الالتزام بالإضافة إلى تقديم الدعم المالي لاكتساب المؤهلات المهنية ذات الصلة مثل شهادات CAMS و CISI و CIA و CFE وغيرها مما يعزز الروح المهنية لدى الموظفين ويساعدهم في تحسين الإنتاجية.

١٢،٢ المبادرات والاستراتيجيات المنفذة في ضوء أزمة كوفيد-١٩

شكلت أزمة كوفيد-١٩ عاملاً رئيسياً لتعزيز قدرات إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة من أجل التصدي للأزمة والعمل على توفير حلول مبتكرة تساهم في الالتزام بجميع المعايير التنظيمية. وقد أدى ذلك إلى تحسين كفاءة قنوات تقديم الخدمات وخاصة فيما يتعلق بعملاء مجموعة QNB. وقد ساهمت إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة في تقديم الدعم اللازم لتحديث خطط استمرارية العمل المطبقة في QNB مع مراعاة قرارات إيقاف الأعمال التي تفرضها السلطات، كما تم تقييم الإجراءات الاحترازية التي اتخذتها المجموعة استجابةً لانتشار فيروس كوفيد-١٩.

ومن وجهة نظر تنظيمية، طبقت إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة نهجاً استباقياً في ضمان الالتزام التنظيمي والحفاظ على متانة خط الدفاع الثاني في مواجهة جائحة كوفيد-١٩، كما ركز النهج الإشرافي على خمس ركائز، وهي: الحوكمة، والأشخاص، والعمليات، والأنظمة، وإعداد التقارير.

كما حرص البنك على تعميم التوجيهات والشروط الجديدة الصادرة عن الجهات التنظيمية المتعلقة بمكافحة كوفيد-١٩ على كافة إدارات المجموعة لاتخاذ ما يلزم في الوقت المناسب. وتعمل إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة على رصد المستجدات والتوصيات التنظيمية ذات الصلة حرصاً على تقيّد مجموعة QNB التام بتوجيهات الجهات التنظيمية الوطنية بشأن كوفيد-١٩ على مستوى شبكة مجموعة QNB.

إلى جانب ذلك، وبسبب ظروف العمل المتغيرة، تم تعديل عدد من الإجراءات والعمليات عبر المجموعة لضمان استمرارية العمل، أو تعديل الإجراءات التي خضعت لمستويات مختلفة من الضغط بسبب أساليب ممارسة الأعمال الجديدة. ويهدف تقييم المخاطر المتبقية وتحديد ما إذا كانت هناك حاجة إلى التخفيف من أي نقاط ضعف في الرقابة أو قبولها، أجرت وحدة مكافحة الاحتيال، بالتعاون مع إدارة المخاطر التشغيلية للمجموعة، تحديداً تفصيلياً للمخاطر وتقييماً للرقابة على العمليات المعدلة.

وواصلت إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة تعزيز ثقافة الالتزام، حيث عمدت إلى تطبيق أنشطة التعلّم الالكتروني بينما كان معظم الموظفين يعملون من منازلهم.

فيما يلي بعض انجازات مجموعة QNB الهادف للارتقاء في تجربة العملاء والتي ساهمت إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة في دعمها:

- وضع الخطط اللازمة لممارسة الأعمال عن بعد من خلال تفعيل الخدمات الإلكترونية ومحطات الخدمة الذاتية وتوفير خدمات تحويل الأموال عبر أجهزة الصراف الآلي.

- التشجيع على استخدام البطاقة اللاتلامسية واستخدام رمز الاستجابة السريعة (QR Code) لمعاملات جهاز الصراف الآلي لتجنب إدخال البطاقات في الأجهزة.
- توسيع نطاق المعاملات التي يمكن معالجتها من خلال مركز خدمة العملاء.
- توفير خدمات تحويل الأموال إلكترونياً عبر تطبيقات الهاتف الجوال لجميع العملاء بغض النظر عن قيمة رواتبهم (من خلال خدمات Ooredoo Mobile Money).
- استحداث أنظمة "اعرف عميلك" الإلكترونية E-KYC لتسهيل عملية تسجيل العميل لأول مرة في خدمات المحافظ الالكترونية.
- المشاركة في برنامج الاستجابة الوطني الذي يديره بنك قطر للتنمية للحد من تداعيات أزمة كوفيد-١٩ وذلك من خلال تقديم التمويل اللازم لشركات القطاع الخاص المتأثرة بالظروف الحالية بهدف ضمان استمراريتها.

بالإضافة إلى ذلك، دعمت مجموعة QNB برنامج التلقيح الوطني من خلال تشجيع الموظفين على أخذ اللقاح المطلوب. وفي هذا الإطار، أطلقت حملة لنشر التوعية بين الموظفين بشأن أهمية أخذ اللقاح لمصلحتهم وأيضاً للحرص على حماية العملاء الذين يتعاملون مع موظفي QNB. وقد تم تطبيق أفضل معدل للعمل المكتبي من المنزل تماشياً مع توجيهات دولة قطر بشأن جائحة كوفيد-١٩.

١٣،٢ مبادرات الحوكمة والامتثال للكيانات الخارجية

أطلقت مجموعة QNB في عام ٢٠٢١ عدداً من المبادرات الجديدة وأدوات المتابعة التي تستهدف الشركات التابعة والفروع الخارجية من خلال عدد من الإجراءات والأدوات التي تساعد في متابعة أنشطة الالتزام وتطبيق معايير الحوكمة المناسبة بشكل يراعي ضمان التطبيق السليم للمتطلبات التنظيمية. خلال العام ٢٠٢١، ساعد فريق متخصص ضمن إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة الفروع الخارجية والشركات التابعة على استيفاء التزاماتها التنظيمية بصورة فعّالة، وتتلخص الإنجازات الرئيسية لهذه السنة بما يلي:

الأنشطة الرئيسية التي تركّز على تحسين وظيفة الالتزام ضمن الفروع الخارجية
أجرت إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة تحليلاً للملاحظات والأخطاء النظامية المتكررة في الفروع الخارجية من أجل تطبيق ضوابط ملائمة ومتينة والإشراف على إدارة المخاطر المتبقية. وقد حددت الإدارة المذكورة الأخطاء النظامية أو الملاحظات المتكررة استناداً إلى آخر المراجعات / التقييمات إلى جانب الخطوات اللازمة والتواريخ المحددة لمعالجة كل منها. وستنفّذ عمليات رصد مستمرة لتتبع التقدم المحرز في الخطوات المتفق عليها حرصاً على عدم تكرار تلك الملاحظات في المستقبل.

أطر الالتزام: ساعدت إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة الفروع الخارجية على تطبيق كل أطر الالتزام الخاصة بالمجموعة حرصاً على تطبيق الركائز المناسبة ذات الصلة فيها.

تقارير الالتزام بالمتطلبات التنظيمية: أطلقت إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة وثيقة موحدة تغطي كل تقارير الالتزام بالمتطلبات التنظيمية المطلوبة من كافة الفروع الخارجية حرصاً على رفع تلك التقارير في الوقت المناسب ووفقاً لتلك المتطلبات.

مراقبة نتائج عمليات التدقيق: عززت إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة إجراءات رصد النتائج الخاصة بعمليات التدقيق لكافة الفروع الخارجية، وخصوصاً فيما يتعلق برفع التقارير ذات الصلة إلى إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة بانتظام وآلية المتابعة لرصد التقدم المحرز في كل نقطة تم التبليغ عنها وفقاً لخطة العمل المتفق عليها والتاريخ المستهدف.

إطار الرقابة الداخلية في الفروع الخارجية
يواصل QNB تعزيز إطار ضوابط الرقابة الداخلية لضمان فعاليتها وسهولة استخدامها على مستوى مجموعة QNB وقد تم إدراج عناصر إضافية مختلفة إلى هذا الإطار خلال عام ٢٠٢١. يرتكز إطار الرقابة الداخلية على المعايير الدولية، وهو يشمل منهجيات صارمة لاختبار فعالية الضوابط وتصميمها. هذا وتعمل المجموعة على تطبيق النظام المؤسسي للرقابة الداخلية.

أجرت مجموعة QNB مراجعة لإطار وميثاق ضوابط الرقابة الداخلية الحالي استناداً إلى آخر المستجدات في لجنة المنظمات الراعية ومعايير آيزو ٣١٠٠٠.

إطار مراقبة التقارير التنظيمية في الفروع الخارجية
يسعى البنك باستمرار إلى تعزيز إجراءات إعداد تقارير المتطلبات التنظيمية في الفروع الخارجية، وعليه، قامت إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة بتطوير إطار عمل جديد لمراقبة التقارير التنظيمية ضمن الفروع الخارجية، آخذة في الاعتبار النتائج ذات الصلة التي تم تحديدها وآخر مستجدات المتطلبات التنظيمية وأفضل الممارسات المعتمدة. وتتمثل أهداف إطار العمل المذكور فيما يلي:

- الحرص على رفع كل التقارير بشكل يراعي الدقة والتوقيت المناسبين وفقاً للمتطلبات التنظيمية؛
- حوكمة عملية إعداد التقارير مع أصحاب المصالح المعنيين على مستوى كل فرع من الفروع الخارجية؛

مساعدة الفروع الخارجية على تحديد الموارد اللازمة والخطوات والعمليات والأنظمة المطلوب إنشائها تجنباً لأي جهود أو وقت ضائع أو عدم الكفاية التشغيلية وللحد من احتمالات الأخطاء البشرية وخسائر الأرباح والعائدات التنظيمية ذات الصلة. يحدّد الإطار المكونات الرئيسية التي يجب التقيد بها عند إعداد التقارير التنظيمية وهي: شروط التقارير التنظيمية، الجوانب التقنية المناسبة، إجراءات وأنظمة للتوثيق، مراقبة الالتزام، مسؤول التقارير التنظيمية، تكامل البيانات، الأدوار والمسؤوليات، أدوات المتابعة، التوثيق / الأرشفة.

تحسين قدرات وظيفة الالتزام في الشركات التابعة الدولية
في عام ٢٠٢١، ساعدت إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة الشركات التابعة الدولية على استيفاء التزاماتها التنظيمية بطريقة فعالة، وتتمثل بعض النقاط الرئيسية في هذا الصدد فيما يلي:

- توافق إجراءات وسياسات وأنظمة التوثيق مع المعايير العالمية: أطلقت إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة مشروعاً شاملاً لموافقة السياسات والإجراءات الرئيسية وأطر العمل على مستوى كافة الشركات التابعة. وأجرت الإدارة مقارنة للسياسات والإجراءات في الشركات التابعة وتأكدت من أنها تتوافق مع معايير المجموعة إلى جانب المتطلبات التنظيمية المحلية والعالمية. هذا وقد تمت الاستعانة بنهج قائم على المخاطر لتحديد الأولويات في السياسات والإجراءات.

- تعزيز إطار الالتزام: وذلك من خلال مساعدة الشركات التابعة على تعزيز إطار الالتزام الكلي من خلال تقديم الاستشارات والموارد اللازمة لتطبيق الركائز الأساسية، وقد شمل ذلك مراجعة الالتزام بالأنظمة والدورات التدريبية والحملات التوعية وعملية التأكد المستمرة.
- وحدة حماية البيانات: تم تطبيق برنامج التحقق من صحة إطار حماية البيانات لتوفيق الممارسات بين المقر الرئيسي للبنك وشركاته التابعة، وعلى الرغم من عدم وجود متطلبات تنظيمية لحماية البيانات في بعض الدول التي تتواجد فيها الشركات التابعة للمجموعة، قامت إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة بتقديم المساعدة لهذه الشركات من أجل إنشاء إطار العمل المناسب لحماية البيانات الخاص بها.
- خط الدفاع الثاني: وذلك بالعمل على تعزيز الأدوار والمسؤوليات في الشركات التابعة الدولية فيما يتعلق بأنشطة خط الدفاع الثاني بما في ذلك تحسين قنوات الاتصال بين المقر الرئيسي والشركات التابعة، والارتقاء بفعالية مؤشرات الأداء الرئيسية وآليات رفع التقارير الإدارية.

إطار الإشراف على وظيفة الالتزام في الشركات التابعة
يكمن الجانب الرئيسي لتطوير وظيفة التزام راسخة في الحفاظ على نهج متسق ومعياري على مستوى المؤسسة. لقد أنشأت مجموعة QNB إطار عمل فعّال للإشراف على الالتزام ضمن الشركات التابعة الدولية يتضمن منهجية تجمع بين ركائز إطار الالتزام الخاصة بالمجموعة ومبادئ حوكمة الشركات السليمة، ويشمل ذلك التقيد بالمتطلبات التنظيمية، والسلوك الأخلاقي، والشفافية، والتعاون، وتحديد الأدوار والمسؤوليات والمحاسبة.

على الرغم من آثار جائحة كوفيد-١٩، حافظت إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة على نهج إشرافي فعّال مع كل الشركات التابعة الدولية، من خلال تحسين قنوات الاتصال بواسطة أساليب مبتكرة من شأنها توطيد التعاون والحوار المفتوح. كما تم تعزيز المبادرات أدناه خلال العام ٢٠٢١ لضمان فعالية الإشراف على وظيفة الالتزام لدى الشركات التابعة الدولية.

- الدروس المكتسبة: ضمن إطار التقارير الشهرية الدورية، جمّعت إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة عدداً من المسائل/قضايا الرئيسية وحددت الملاحظات المتكررة وأجرت تقييماً لها لمواجهة أي تحديات قد تواجه المجموعة وبالأخص تلك المنتظمة والمتكررة.. تسمح هذه المنهجية الفعالة لإدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة بمعالجة المسائل في مرحلة مبكرة وفق معايير عالية ومتوافقة على مستوى المجموعة.
- تعزيز عملية جمع البيانات: حسّنت إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة معظم التقارير التي يتم جمعها من الشركات التابعة الدولية من خلال تعزيز عملية جمع البيانات. وقد ساهمت هذه المبادرة بتحسين التحليلات المبنية على تلك البيانات كما أنها ستسهل عملية التنفيذ الآلي على المدى الطويل.
- خلق قيمة للأعمال: تقوم مهمة الإشراف التي تتولاها إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة بشكل رئيسي على إضافة قيمة للأعمال، وذلك بوضع الالتزام والحوكمة في طليعة الأمور، وخلال عام ٢٠٢١ ساعدت الإدارة الشركات التابعة الدولية على التخطيط بكل فعالية لعملية التحول الرقمي ومشاريع البيانات الضخمة حرصاً على إدراج التطور التكنولوجي ضمن نموذج الأعمال.
- سجل وإطار الرقابة ضمن إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة: طرحت إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة سجلاً تنظيمياً جديداً لحوكمة المتطلبات التنظيمية والرقابة، لتوطيد الإشراف على المتطلبات والأمور التنظيمية وتطوير العلاقات مع الجهات التنظيمية.
- الأدوار والمسؤوليات: قامت إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة بتحديث الأدوار والمسؤوليات للحفاظ على مستوى الإشراف والمتابعة ضمن الشركات التابعة الدولية وقد تم تعزيز المساءلة تحديداً إلى جانب مهام رفع التقارير خلال فترات محددة وفق أطر زمنية واضحة وكذلك وفقاً إلى مؤشرات الأداء الرئيسية واتفاقيات الخدمة.
- ثقافة الالتزام: علاوةً على أهمية الدورات التدريبية التي تم ذكرها سابقاً، تعتبر إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة أن الدورات التدريبية والجلسات التوعوية أدوات أساسية لغرس ثقافة الالتزام لدى كافة الموظفين. خلال عام ٢٠٢١، قامت إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة بعدد من الأنشطة لبناء وغرس ثقافة الالتزام الأمر الذي انعكس بدوره على الارتقاء بمعايير الالتزام لدى الشركات التابعة.

إطار تقييم الالتزام للمكاتب التمثيلية الدولية
يرتكز إطار تقييم الالتزام لدى المكاتب التمثيلية الدولية التابعة لمجموعة QNB على أركان رئيسية متوافقة مع أفضل الممارسات ويساعد في اختبار مدى وعي المكاتب التمثيلية الدولية بمسؤوليات الالتزام الموكلة إليها. يركز إطار العمل على اعتماد ثقافة التزام راسخة مع المتطلبات التنظيمية المحلية والدولية الناظمة لأعمالها.

كجزء من دور إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة، قامت الإدارة بعمل مسح لتعاميم والمعايير الصادرة عن الجهات التنظيمية التي يتوجب على المكاتب التمثيلية الدولية التقيد بها. تراقب مجموعة QNB باستمرار إطار العمل لدى المكاتب التمثيلية الدولية استناداً إلى التعاميم الصادرة عن الجهات التنظيمية، وخلال عام ٢٠٢١ كان هذا الإطار فعال وملائم. تواصل مجموعة QNB تعزيز الحوكمة لدى المكاتب التمثيلية بما يتماشى مع معايير المجموعة.

الخطط السنوية للشركات التابعة والفروع الخارجية
تراجع إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة وتحدّث في كل سنة الخطط السنوية (أي خطط الالتزام والتدريب والرقابة الداخلية) الخاصة بالشركات التابعة والفروع الخارجية. حيث تراعي هذه الخطط التطورات في أطر إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة والاستراتيجيات وشروط رفع التقارير. خضعت كل خطط عام ٢٠٢١ للمراجعة والإقرار من قبل إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة، كما تعمل الإدارة في هذه الأثناء على خطط العام ٢٠٢٢.

إطار إسناد المهام للأطراف الثالثة
تعمل إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة باستمرار على تطوير إطار اسناد المهام والأعمال للأطراف الثالثة وفقاً للمعايير الدولية وأفضل الممارسات. في عام ٢٠٢١، أجرت الإدارة تقييماً لإطار العمل بالتعاون مع شركة استشارات استراتيجية رائدة عالمياً. وقد شمل التقييم الأركان الرئيسية لإطار العمل والأدوار والمسؤوليات، ومن ثم النظر في كيفية استخدام وتطبيق هذا الإطار على مستوى مجموعة QNB. نتيجة لذلك، تبيّن أن اسناد المهام للأطراف الثالثة لدى المجموعة مناسبة وسليمة.

١٤،٢ أنظمة الإفصاح المالي كجزء لا يتجزأ من إطار حوكمة الشركات

تدرك مجموعة QNB أهمية الشفافية والإفصاح في بناء علاقة أساسها الثقة مع مساهمي البنك والجهات التنظيمية والمدققين الخارجيين وأصحاب المصالح الآخرين. ومن المعروف أن العلاقات الثابتة والمستقرة مع المستثمرين والجهات التنظيمية تزهر وتنمو بفضل النزاهة واحترام الالتزامات المتبادلة. من هنا، حسّنت إدارة الرقابة المالية لمجموعة QNB أدوات وأنظمة رفع التقارير المالية في البنك استناداً إلى الشروط التنظيمية الجديدة وأفضل الممارسات الدولية.

تلبية متطلبات الجهات التنظيمية
نتيجة لتزايد المتطلبات التنظيمية الصادرة عن مصرف قطر المركزي فيما يتعلق برفع التقارير، التزمت مجموعة QNB بتقديم تقارير أسبوعية جديدة ومتنوعة للمصرف لتلبية تلك المتطلبات، وهي تشمل عملة الاقتراض المصرفي الأجنبي للمؤسسة المالية، والودائع والسلفيات للمقيمين، وودائع غير المقيمين، وعملة الإقراض الأجنبية، وملخص التمويل وعمليات الإقراض والاقتراض الأسبوعية للمؤسسة المالية. بموازاة ذلك، التزمت مجموعة QNB بالمهلة الزمنية التي حددتها الهيئة العامة للضرائب لرفع ملفات تسعير التحويلات الرئيسية والمحلية الخاصة بها.

معايير الإفصاح: إصلاح مقياس معدلات الفائدة – تعديلات المرحلة ٢
نجحت مجموعة QNB في تطبيق تعديلات المرحلة ٢ لإصلاح مقياس معدلات الفائدة. ولقد ساهمت هذه التعديلات الجديدة في معالجة بعض المسائل التي قد تؤثر في عملية إعداد التقارير المالية نتيجة لإصلاح مقياس معدلات الفائدة، بما في ذلك آثار التغييرات للتدفقات النقدية التعاقدية أو علاقات التحوّط الناشئة عن استبدال مقياس معدل الفائدة بمعدل معياري بديل. هذا وقد تقيّدت مجموعة QNB بآخر مستجدات المعايير الدولية لإعداد التقارير المالية وغيرها من معايير المحاسبة المطلوبة.

١٥،٢ أنشطة وإنجازات إدارة الأصول والثروات

تشكّل إدارة الأصول والثروات للمجموعة جزءاً لا يتجزأ من استراتيجية الأعمال الخاصة بالبنك، حيث يسعى إلى تنويع الفرص المالية للعملاء من خلال تقديم مجموعة واسعة من المنتجات والاستثمارات والخدمات المرتبطة بإدارة الأصول والثروات. وفيما يلي أهم الانجازات والأنشطة التي تمت خلال عام ٢٠٢١ في مجال إدارة الأصول والثروات من أجل إرضاء عملاء QNB:

في مجال إدارة المخاطر والحوكمة
في عام ٢٠٢١، طورت مجموعة QNB إطار إدارة مخاطر السوق المرتبطة بمخصصات السيولة ونشاط السوق، وقامت بتطبيقه على مستوى المجموعة. بموازاة ذلك، واصلت المجموعة العمل على تطبيق نظام MILES، وهو نظام معالجة آلي لمساعدة إدارة الأصول والثروات في إنجاز المعاملات التجارية ومتابعة الالتزام وإدارة المخاطر ومعالجة التسويات وإعداد التقارير، كما صاغت إدارة الأصول والثروات للمجموعة إطار الحوكمة الخاصة بإدارة المخاطر للمجموعة حيث تم أبرام اتفاقية الخدمة معهم لهذه الغاية. علاوة على ذلك، تم توسيع نطاق عمل إدارة المخاطر لدى QNBFS ليشمل معالجة العمليات المتعلقة بمخصصات السيولة في بورصة قطر. وقد أنجزت إدارة الأصول والثروات تقييمين خلال العام، وهما تقييم المخاطر التشغيلية لـ QNBFS وتقييم الرقابة والمخاطر الذاتي، وذلك كجزء من مهمة تقييم المخاطر التشغيلية للمجموعة.

تحسين خدمات الحفظ الأمين الخاصة بإدارة الأصول والثروات
طبّقت مجموعة QNB حلاً رقمياً يسمح للعملاء باستخراج تقارير الحفظ الأمين عبر الشبكة الالكترونية بدلاً من زيارة الفرع، وقد أطلق عليه اسم "web-channel". هذا وقد أضاف البنك ميزات جديدة إلى نظام الحفظ الأمين من شأنها الارتقاء بعملية التنفيذ الآلي كما تسمح للمجموعة بمعالجة حجم أكبر من البيانات. وترمي أنشطة الحفظ الأمين هذه إلى تعزيز المنصة الرقمية للبنك واستقطاب المزيد من العملاء. نجح البنك في تحقيق الأهداف الموضوعة لعام ٢٠٢١ من حيث عدد العملاء الفعليين ومقدار الأصول الأجنبية المحفوظة.

١٦،٢ تحقيق الالتزامات البيئية والاجتماعية والحوكمة المستدامة

تدرك مجموعة QNB أهمية وقيمة التفكير لما هو أبعد من تحقيق الربح، إذ تعتبر أن المسائل المتعلقة بالبيئة والمجتمع والحوكمة على غاية من الأهمية لدورها في تحسين المجتمع. واليوم، أكثر من أي يوم مضى، أصبحت الجهات التنظيمية ووكالات التصنيف والمساهمون وأصحاب المصالح مهتمين بالإفصاح عن تفاصيل المسائل غير المالية، بما في ذلك المواضيع البيئية والاجتماعية الهامة.
وفي عام ٢٠٢١، أنجزت مجموعة QNB الأنشطة التالية لترسيخ أسس البيئة والمجتمع والحوكمة:

مبادرات الحوكمة الخضراء
واصل البنك إدارة وتحسين إطار التخطيط الاستراتيجي للمجموعة، في قطر والخارج على حد سواء. وقد سمحت هذه العملية بالتوفيق بين طرق إدارة الأنشطة التالية على مستوى المجموعة:

- تطوير وتنفيذ خطة الأعمال
- إدارة ورصد الأداء
- مكتب إدارة المشاريع / إدارة المحافظ الاستثمارية.

بالإضافة إلى ذلك، باشرت مجموعة QNB في إدراج مفاهيم الابتكار والاستدامة ضمن إطار التخطيط الاستراتيجي الخاص بها سعياً منها إلى طرح أفكار جديدة باستمرار وإيجاد إمكانيات رقمية جديدة. والهدف هو تمهيد الطريق أمام مجموعة QNB للابتكار وبناء القدرات الرقمية.

تطوير أعمال واستراتيجيات QNB
تعي مجموعة QNB أن الفعالية التشغيلية تؤدي إلى التوفير في التكاليف وإلى مزيد من مصادر الدخل التي تحقق إيرادات مستدامة. خلال عام ٢٠٢١ ركّزت المجموعة على تحسين الفعّالية حيث عملت على الارتقاء بالأساليب التكنولوجية وتبسيط الإجراءات التي تعزز تجربة العملاء.

علاوةً على ذلك، أجرت الإدارة الاستراتيجية للمجموعة العديد من المراجعات الشاملة لسياسات المجموعة المتعلقة بتطوير الاستراتيجيات وتنفيذها والشؤون الاقتصادية وأعمال الترجمة وعمليات الابتكار.

التطورات في إعداد تقارير البيئية والمجتمعية والحوكمة
أصدرت مجموعة QNB تقرير الاستدامة السنوي وفقاً لمعايير المبادرة العالمية لإعداد التقارير (GRI)، بما في ذلك الإفصاح عن محفظة إقراض السندات الخضراء للمجموعة، كما تضمنت هذه التقارير العديد من الأنشطة المرتبطة بالاستدامة والحوكمة والمبادرات البيئية والمجتمعية والحوكمة المنفذة على مستوى كامل المجموعة. ولقد حافظ البنك أيضاً على مكانته من حيث الإفصاح التام عن أنشطته البيئية والمجتمعية والحوكمة لدى بورصة قطر.

إلى ذلك، تسعى مجموعة QNB إلى تعزيز مستويات الإفصاح والتعمّق في إعداد تقارير الاستدامة ضمن قطر، وفروعها الخارجية وشركاتها التابعة. تجسيداً لهذا الالتزام، قدّمت ديلويت أند تاتش ميدل إيست تأكيداً محدوداً مستقلاً بموجب المعيار الدولي للارتباطات المتعلقة بالتأكيد ISAE ٣٠٠٠ (المراجع) فيما يتعلق بإعداد تقرير الاستدامة لعام ٢٠٢١ وفقاً لمعايير المبادرة العالمية لإعداد التقارير.

تماشياً مع الالتزام المذكور في إطار السندات الخضراء والسندات الاجتماعية وسندات الاستدامة، نشرت دائرة الاستراتيجية للمجموعة تقرير التخصيصات والآثار الخاصة بالسندات الخضراء، التي تم تأكيدها بصورة مستقلة.

المبادرات البيئية ومبادرات الاستدامة
في عام ٢٠٢١، أطلقت مجموعة QNB عدداً من المشاريع للسير قدماً في تنفيذ جدول أعمال الاستدامة الخاصة بها. وفي هذا السياق، قامت المجموعة بتحديث إطار السندات الخضراء والسندات الاجتماعية وسندات الاستدامة وعرضت هذا الإطار على S&P لإبداء رأي بشأن توافق إطار الاستدامة مع المعايير العالمية. ولقد تمحورت تحديثات الإطار سالف الذكر على معايير الفئات القائمة ذات الأهلية، وأضيفت فئتان اجتماعيتان جديدتان، مع الحرص على الالتزام بالمبادئ والتصنيفات الدولية في مجال السندات الخضراء والاجتماعية.

علاوة على ذلك، نشرت مجموعة QNB تقرير الآثار الافتتاحي للبنك المتعلق بسندات QNB الخضراء. ولقد طبّقت المجموعة إطار عمل لإدارة المخاطر البيئية والاجتماعية من أجل وضع المعايير الدنيا ونهج لإدارة المخاطر البيئية والاجتماعية في عمليات التمويل. وساهمت هذه الخطوة في تعزيز التزام المجموعة بمسائل الاستدامة من خلال رفع تقارير الانجاز السنوية في هذا المجال وفق الميثاق العالمي للأمم المتحدة. تجدر الإشارة إلى أن هذه المبادرات ساهمت في تحسين تصنيفات البنك في المجالات البيئية والمجتمعية والحوكمة بحسب MSCI وتقييم S&P للاستدامة المؤسسية و ustainalytics و CDP ومؤشر FTSE4Good.

١٧،٢ تحسين الخدمات المصرفية للأفراد

تعي مجموعة QNB أن اتساع نطاق المنتجات والخدمات لديها هو من الأمور المهمة بالنسبة إلى العملاء. بناء عليه، تعمل إدارة الخدمات المصرفية للأفراد للمجموعة على ابتكار منتجات وخدمات جديدة لعملاء البنك سعياً منها إلى تحقيق غاياتهم المالية وتطلعاتهم الشخصية.

في عام ٢٠٢١، أعلنت المجموعة عن سلسلة من المنتجات والخدمات الجديدة آخذة في الاعتبار جائحة كوفيد-١٩ والاستدامة والتغير المناخي. وفيما يلي أهم هذه المنتجات والخدمات التي نفذتها إدارة الخدمات المصرفية للأفراد للمجموعة:

القروض الخضراء
طورت إدارة الخدمات المصرفية للأفراد ضمن المجموعة إطار عمل جديد يحدد القطاعات والأصول التي تساهم في إنقاذ البيئة وذلك بهدف تخصيص برامج التمويل الخضراء والمستدامة لتلك القطاعات والأصول الصديقة للبيئة للاستفادة من مزايا هذه البرامج (مثلاً منتجات الطاقة الشمسية أو غيرها من المنتجات الكهربائية الخضراء). فيما يلي مبادرات التمويل المستدام التي اتخذها البنك في عام ٢٠٢١:

- قرض السيارة الخضراء
  قدم البنك قرضاً جديداً للسيارات، وهو يوفر معدل فائدة حصري على تمويل السيارات الهجينة أو الكهربائية بالكامل كون هذه السيارات تساهم في الحد من انبعاثات ثاني أكسيد الكربون.
- القرض العقاري الأخضر
  أطلق البنك القرض العقاري الأخضر المستدام الذي يرمي إلى تشجيع العملاء على شراء العقارات مع الخضوع لتقييم الاستدامة، علماً أن هذا التقييم يتم تنفيذه من قبل "منظمة الخليج للبحوث والتطوير".

الخدمات المنفذة آلياً لمواجهة تداعيات كوفيد-١٩
واجهت المؤسسات المالية خلال تفشّي وباء كوفيد-١٩ وخصوصاً البنوك ضغطاً متزايداً للتحول إلى الخدمات المصرفية الرقمية وتوفيرها على منصات رقمية آمنة. وتعي إدارة الخدمات المصرفية للأفراد ضرورة تنفيذ العمليات بصورة آلية، ولذلك عملت على طرح الخدمات التالية خلال عام ٢٠٢١:

- **QNB Pay و Apple Pay**
  طرح البنك خدمتي الدفع الجديدتين QNB Pay و Apple Pay وهما عبارة عن خدمات لاتلامسية توفر طريقة دفع فعالة وآمنة وملائمة باستخدام الهواتف الذكية، حيث تسمح هاتين الخدمتين للعملاء برقمنة أي بطاقة ائتمان أو بطاقة سحب من QNB من خلال تطبيق الخدمات المصرفية الخاصة بالبنك.
- **تحديث النماذج الضريبية بموجب قانون FATCA ومعيار الإبلاغ المشترك**
  طرح البنك خياراً جديداً للعملاء من أجل تحديث بياناتهم الضريبية بموجب قانون فاتكا ومعيار الإبلاغ المشترك من خلال قنوات الخدمات المصرفية الالكترونية، حيث يمكن للعملاء تحميل المستندات والمعلومات المطلوبة الكترونياً دون الحاجة إلى زيارة فروع البنك.

١٨،٢ حوكمة المخاطر: تدابير إدارة المخاطر الاستراتيجية والتشغيلية

يمتد حجم ونطاق عمليات مجموعة QNB الى العديد من البلدان الأمر الذي يعرّضها لمخاطر مختلفة تتطلب إيجاد طريقة لمعالجتها وإدارتها بشكل صحيح. بالتالي، اعتمدت المجموعة

إطاراً مناسباً لإدارة وحوكمة المخاطر، يساهم في تقييم المخاطر المختلفة التي تواجهها المجموعة في عملياتها ويعمل على الحد من آثارها بفعالية.

في عام ٢٠٢١، واصلت إدارة المخاطر للمجموعة جهودها في تعزيز إطار الحوكمة وإدارة المخاطر في البنك، من خلال عدد من المبادرات والإنجازات التي حسنت النهج المعتمد ضمن المجموعة لإدارة المخاطر، وفيما يلي أبرز هذه المبادرات والإنجازات:

استراتيجية إدارة المخاطر
تم تحديث استراتيجية إدارة المخاطر ووثيقة المخاطر المقبولة للمجموعة على ضوء المخاطر الناشئة مع الأخذ في الاعتبار استراتيجية وحدة الأعمال والتوقعات ذات الصلة. وذلك يشمل وثيقة واضحة بشأن مواقف البنك وقدرته على تحمّل المخاطر المتعلقة بالمناخ.

إلى ذلك، كما قامت إدارة المخاطر للمجموعة بتطوير سياسة جديدة لإدارة مخاطر تكنولوجيا المعلومات، تتصف بالمرونة والفعالية، حيث يمكن من خلالها تحقيق أهداف إدارة مخاطر تكنولوجيا المعلوماتية، وتعتبر هذه الخطوة ذات أهمية كبيرة للمجموعة في مجال التحول الرقمي. وتتمثل أغراض سياسة إدارة مخاطر تكنولوجيا المعلومات للمجموعة فيما يلي:

- استباق وقياس وإدارة مخاطر تكنولوجيا المعلومات، وخصوصاً في ظل الاستخدام المتزايد للتكنولوجيا على أثر جائحة كوفيد-١٩ والابتكارات الجديدة في مجال التكنولوجيا المصرفية.
- دعم إدارة المخاطر للمجموعة لإتمام عمليات الإدارة اليومية الخاصة بإدارة المخاطر.
- إعادة تحديد مسؤوليات إدارات المجموعة التي تتولى الإشراف على تنفيذ مختلف سياسات وإجراءات تكنولوجيا المعلومات.

لقد ساهمت هذه السياسة في تعزيز حوكمة إدارة مخاطر تكنولوجيا المعلومات ضمن مجموعة QNB من خلال تحديد دور كل من خطوط الدفاع الثلاثة فيما يتعلق بإدارة المخاطر المعلوماتية، كما ساعدت في تحديد خطوط الاتصال ورفع التقارير بالإضافة إلى تحديد مسؤوليات كافة الإدارات المعنية بهذا الخصوص.

تحديثات إطار إدارة مخاطر الاستدامة
دعماً لرؤية مجموعة QNB بشأن الاستدامة والرفاه المجتمعي، قامت إدارة المخاطر للمجموعة بتحديث إطار إدارة المخاطر للمجموعة ليتضمن مبادرات متنوعة في مجال الاستدامة، مثل مجموعة محافظ القروض الخضراء للحد من عجز الأصول ومخاطر التركّز بالنسبة إلى السندات الخضراء الصادرة عن البنك. هذا وقد شملت تحديثات الإطار وثيقة الأخلاق المهنية في التعامل مع الأطراف الثالثة، ولقد نفذت هذه الخطوة حرصاً على التزام الموردين والتجار لشروط ومعايير الاستدامة المفروضة من قبل QNB ضمن سلسلة التوريد. علاوة على ذلك، تم إطلاق تقييمات ذاتية جديدة خاصة برفاه العمال لدى التجار والموردين الرئيسيين بهدف إعادة التأكيد على التزام المجموعة بمعايير الرفاهية العمالية. وفي عام ٢٠٢١، تابعت مجموعة QNB تقييم مخاطر الاستدامة على مستوى كل قطاع.

أنظمة وآليات فعالة للحد من المخاطر ومراقبتها
في عام ٢٠٢١، عززت مجموعة QNB قدراتها في مجال اختبارات الضغط وتحليل السيناريوهات حيث قامت بتطوير حوالي ثلاثين سيناريو جديد على المدى القريب والبعيد لتقديم صورة كاملة عن المخاطر القائمة على مستوى المجموعة. هذا وقد طبقت المجموعة نظاماً رقمياً لمراقبة بيانات السوق على أساس مؤشر إنذار مبكر، وقد غطى هذا النظام الأسواق الرئيسية التي تنشط فيها المجموعة، حيث يوفر هذا النظام توقعات مستقبلية عن المخاطر في ظل اتجاهات وتطورات السوق. بالإضافة إلى ذلك، طورت المجموعة العديد من نماذج إدارة المخاطر، وخصوصاً النماذج السلوكية لإدارة مخاطر سعر الفائدة.

بالإضافة إلى ذلك، تم تنقيح السياسات الرئيسية مثل سياسة الائتمان المصرفي للمؤسسات والشركات، وسياسة الائتمان للشركات الصغيرة والمتوسطة، علماً أن هذه السياسات تحدد الطرق التي يعتمدها البنك من أجل إدارة المخاطر الائتمانية لديه بناءً على احتياجات العميل وحاجة البنك لحماية قاعدته الرأسمالية وتلبية المتطلبات التنظيمية. كما أجريت مراجعة للسياسات الأخرى على مستوى المجموعة كتلك المتعلقة بمخاطر السوق، ومخاطر الاستثمار، ومخاطر السيولة، والمخاطر المحلية وتصنيفات المخاطر، وذلك بما يتماشى مع أفضل الممارسات والمتطلبات التنظيمية.

الالتزام بمتطلبات مصرف قطر المركزي المتعلقة بمعايير بازل ٤
استناداً إلى متطلبات بازل ٤، حققت مجموعة QNB تحسينات ملحوظة في عمليات رصد وقياس المخاطر في البنك مثل مخاطر التصنيف الائتماني ومعدلات التّعثر والقولبة السلوكية على مستوى المجموعة وعلى الصعيد الدولي حيثما ينطبق. وحرصت مجموعة QNB على مراجعة شروط القياس آخذة في الاعتبار بيانات خسائر المخاطر التشغيلية، وهو محط تركيز حسابات رأس المال وفق معايير بازل ٤.

مبادرات وأنشطة إدارة المخاطر التشغيلية والاستراتيجية
بذلت مجموعة QNB الكثير من الجهود من أجل توحيد كل الممارسات والسياسات المتعلقة بالتعامل مع الأطراف الثالثة من تجار وموردين في قطر وفروع البنك الخارجية، كما قامت إدارة المخاطر للمجموعة بعدد من التقييمات المتعلقة بالتعامل مع الأطراف الثالثة والتي تم بموجبها تحديد كافة المخاطر الرئيسية. هذا وأطلقت إدارة المخاطر للمجموعة دورات تدريبية الكترونية جديدة على مستوى المجموعة حول إدارة المخاطر التشغيلية وإدارة مخاطر الأطراف الثالثة.

تم تفعيل خطط استمرارية العمل في كل المواقع التي تعمل فيها المجموعة مع مراجعة كاملة لكافة خطط الأعمال معززة بتحليل لعدد من السيناريوهات. ولقد نجحت المجموعة في استكمال الشروط الخاصة بشهادة آيزو٢٢٣٠١: ٢٠٢١ كما حصل على تأكيد بشأن تجديد شهادة الآيزو الخاصة بإدارة استمرارية العمل. وتجدر الإشارة إلى أن مجموعة QNB قد وضعت مجموعة من الضوابط والتوجيهات لإدارة المخاطر الرئيسية حرصاً على اعتماد أفضل الممارسات في قطر، وقد شمل هذا المشروع مجموعة من المبادئ تفضل السياسات والإجراءات في مجال الاكتتاب وبدء التعامل والإدارة والإشراف على وسطاء الدفع.

اعتماد هياكل فعّالة لإدارة المخاطر في الشركات التابعة والفروع الخارجية
عززت مجموعة QNB إطار وممارسات إدارة المخاطر ضمن الشركات التابعة والفروع الخارجية، حيث عملت على مجانسة إطار وأدوات إدارة المخاطر التشغيلية على مستوى المجموعة ضمن هذه الفروع والشركات لتحقيق تنسيق أفضل ولتوحيد عملية إدارة المخاطر التشغيلية. علاوة على ذلك، حددت أهداف إدارة المخاطر الاستراتيجية في كل الشركات التابعة للبنك سعياً إلى تحقيق توافق أفضل، بما في ذلك زيادة التواتر، والنطاق والتعمّق في المراجعات.

وأنهت مجموعة QNB العمل على النموذج الجديد لتقييمات الرقابة وإدارة المخاطر الذاتية في مجالي الأعمال والوظائف في قطر وشبكة الفروع الدولية، وقد أدخلت المزيد من التحسينات إلى مقاييس تحديد شهية تقبل المخاطر الائتمانية في المحافظ لضبط النقاط الحساسة ذات الصلة بالمخاطر في كل المناطق والبلدان إلى جانب مقاييس مصممة حسب الحاجة تعكس خصائص المحافظ والسوق المعني.

١٩،٢ مبادرات الأمن السيبراني وأمن المعلومات

سعياً من مجموعة QNB لتقديم أفضل تجربة مصرفية للعملاء والحفاظ على وقتهم وحماية مصالحهم وبالأخص في ضوء الأوضاع التي فرضتها جائحة كوفيد-١٩، قامت المجموعة بتطبيق آخر ابتكارات التكنولوجيا المالية، بالإضافة إلى تقديم العديد من منتجاتها وخدماتها المصرفية بصورة آلية، ولكن استخدام المنصات الرقمية والوسائل التكنولوجية تحفز مرتكبي الجرائم السيبرانية على إطلاق هجماتهم لاستهداف موظفي وعملاء QNB على حد سواء. وبهدف التصدي لهذه الهجمات، تعمل إدارة أمن المعلومات للمجموعة باستمرار على مراقبة وتحسين أنظمة أمن وحوكمة المعلومات. وفيما يلي أهم إنجازات والمبادرات التي نفذتها إدارة أمن المعلومات للمجموعة:

وضع هيكل تنظيمي جديد لموظفي أمن المعلومات
وضعت إدارة أمن المعلومات للمجموعة هيكل تنظيمي جديد لوظائف أمن المعلومات ضمن الشركات التابعة والفروع الخارجية للمجموعة لوضع خطوط واضحة للمسؤولية والمحاسبة، وتنظيم عملية تصعيد المخاطر التي تواجهها، وكذلك لتسهيل التواصل مع المقر الرئيسي للمجموعة في قطر. وقد راعت الهياكل التنظيمية الجديدة المتطلبات التنظيمية لمختلف البلدان التي تعمل فيها هذه الشركات والفروع.

زيادة الوعي بين الموظفين بشأن تهديدات الأمن السيبراني
تسعى مجموعة QNB باستمرار إلى زيادة وعي الموظفين حول تهديدات الأمن السيبراني. وقد ساهمت إدارة أمن المعلومات للمجموعة في تنظيم دورات تدريبية إلكترونية مخصصة وحملات توعية وتمارين محاكاة دورية حول ممارسات التصعيد/الاحتيال الإلكتروني وتطبيقها على مختلف إدارات المجموعة. ويدرك البنك أيضاً أهمية إبلاغ عملاء QNB بمخاطر مشاركة المعلومات المصرفية الشخصية الخاصة مع أي فرد، لذلك يقوم البنك بإخطار العملاء بانتظام من خلال تطبيق QNB للخدمات المصرفية بعدم مشاركة معلومات حساباتهم المصرفية مع أي طرف آخر.

٢٠،٢ ممارسات الحوكمة لدى شبكة مجموعة QNB الدولية

مع توسع النطاق الجغرافي لمجموعة QNB، برزت الحاجة المتزايدة في الفروع الخارجية والشركات التابعة المنتشرة في العديد من الدول للحصول على الدعم الفعال من البنك في مجال توسيع نطاق الخدمات المقدمة للعملاء وتنفيذ أطر وسياسات وحلول رقابة داخلية فعالة. ونتيجة لذلك، تحرص إدارة الأعمال الدولية للمجموعة على الإشراف المستمر والمتابعة الحثيثة على استراتيجية التوسع التي ينتهجها البنك من خلال دعم الأنشطة التجارية والتشغيلية في الدول الأجنبية حيث تتواجد مجموعة QNB أو المنوي أن تتواجد فيها.

دعم التغييرات في هيكل الإدارات لدى الشركات التابعة
خلال عام ٢٠٢١، حصلت إدارة الأعمال الدولية على الموافقات اللازمة من إدارة مجموعة QNB على التعيينات الجديدة على مستوى مجلس الإدارة والمستوى التنفيذي في الشركات التابعة للمجموعة، حيث تم تعيين رئيس مجلس إدارة جديد في QNB تونس وتعيين رئيس هيئة مفوضين جديد في QNB إندونيسيا. من ناحية أخرى، قام QNB الأهلي بتعيين رئيس تنفيذي جديد وفصل هذا المنصب عن منصب رئيس مجلس الإدارة تماشياً مع المتطلبات التنظيمية لفصل المهام في مصر. كما ساهمت إدارة الأعمال الدولية للمجوعة في تقديم الدعم اللازم لفرع المملكة العربية السعودية لاستئناف أعماله، وتدرك مجموعة QNB أهمية تأهيل القيادات، لذلك أطلقت المجموعة برنامج تطوير وظيفي لتقييم موظفي QNB الحاليين والمحتملين القادرين على الارتقاء في مناصبهم ليكونوا أعضاء مجلس إدارة محليين وخارجيين في المستقبل من خلال تطوير مهاراتهم وكفاءاتهم على مستوى حوكمة الشركات.

٢١،٢ التدقيق الداخلي – عنصر أساسي في حوكمة الشركات

أنظمة ضبط ورقابة داخلية جديدة ومحسّنة - تحليلات البيانات
في عام ٢٠٢١، قامت إدارة التدقيق الداخلي للمجموعة بتوسيع نطاق التدقيق في البنك لتغطي كافة عمليات الإدارات المُستهدفة متى أمكن ذلك. وقد ساعد ذلك في التأكد من مدى انضباط عمليات الإدارات المشمولة بأعمال التدقيق. ونظراً للقيود المفروضة على السفر نتيجة أزمة كوفيد-١٩ غير المسبوقة، قامت المجموعة بتحديث برامج التدقيق الخاصة بها لتأخذ في الاعتبار هذه القيود. وفي هذا السياق، اعتمدت إدارة التدقيق الداخلي للمجموعة على التقارير والبيانات المتاحة مركزياً في المقر الرئيسي لضبط تقييمات المخاطر والتعرف المبكر على الثغرات في الأنظمة والضوابط الداخلية.

كما أجرت إدارة التدقيق الداخلي للمجموعة تقييماً شاملاً لبيانات العملاء والتأكد من الالتزام بإجراءات التحقق من بيانات العملاء وتسجيلهم في القنوات المختلفة للبنك وتطبيق ضوابط الرقابة المستمرة على حساباتهم والكشف الفوري عن أي معاملة خاطئة أو مشبوهة أو احتيالية. وتضمنت قنوات التحقق التي تم تدقيقها، الرسائل النصية القصيرة وكشوف الحسابات الإلكترونية والخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول وعبر الإنترنت. كما شمل التقييم العملاء عبر مختلف قطاعات الأعمال في قطر والفروع الخارجية. يتم تقديم تقارير عن أعمال إدارة التدقيق الداخلي للمجموعة إلى لجنة التدقيق والانضباط التابعة لمجلس الإدارة وإلى مجلس الإدارة.

تعزيز إطار عمل المجموعة لمكافحة الجرائم المالية
أجرت إدارة التدقيق الداخلي للمجموعة مراجعة سنوية مفصلة لإطار عمل مكافحة الجرائم المالية وإجراءات تنفيذه بما يتماشى مع تعليمات مصرف قطر المركزي. تناولت المراجعة تقييم تنفيذ إطار إدارة المخاطر والرقابة على مخاطر غسل الأموال وتمويل الإرهاب والعقوبات في كافة مجالات العمل. أطلق فريق تدقيق الجرائم المالية للمجموعة "برنامج التوعية بشأن الجرائم المالية وتبادل المعرفة" للتأكد من أن لدى موظفي التدقيق الداخلي للمجموعة، وموظفي التدقيق الداخلي في الشركات التابعة، المعرفة والخبرة المطلوبة للتدقيق على الجرائم المالية ودمجها كجزء من مهام المراجعة المنتظمة.

وفي إطار إدارة التدقيق الداخلي للمجموعة، أنشأ فريق تدقيق الجرائم المالية للمجموعة برنامج اختبار أساسي لتحديد ما إذا كان إطار عمل وحدة مكافحة الجرائم المالية للبنك قد تم تصميمه وتنفيذه بشكل مناسب وفعال ومُـتَّـسِق، ومطبق على مستوى المجموعة. علاوة على ذلك، طورت إدارة التدقيق الداخلي للمجموعة منهجية التقييم الذاتي لمخاطر الجرائم المالية والذي يغطي وظائف التدقيق الداخلي المحلية لدى الشركات التابعة للمجموعة لضمان تغطية مخاطر الجرائم المالية في إطار وظيفة التدقيق الداخلي لهذه الشركات وأن مجموعة QNB تلبي المتطلبات التنظيمية المتزايدة لدى كافة الدول التي تعمل فيها.

تنفيذ آليات الحوكمة الرئيسية للتدقيق الداخلي وآليات إعداد التقارير
واصل فريق المتابعة في إدارة التدقيق الداخلي للمجموعة مراقبة ومتابعة حالة الملاحظات المُحدَّدة في تقارير التدقيق الداخلي السابقة، وكذلك الصادرة عن المدققين الخارجيين والجهات التنظيمية الأخرى مثل مصرف قطر المركزي. وبعد التحقق من معالجة جميع هذه الملاحظات وإغلاق التقرير، حرصت إدارة التدقيق الداخلي للمجموعة على إطلاع الإدارة التنفيذية بالنتائج في تقرير شهري محدث، كما تم رفع هذه التقارير أيضاً إلى لجنة إدارة المخاطر للمجموعة التابعة للإدارة التنفيذية ولجنة التدقيق والانضباط التابعة لمجلس الإدارة على اساس ربع سنوي.

قامت مجموعة QNB أيضاً باعتماد برنامج شامل لتقييم الجودة الداخلية ومشاركته مع الشركات التابعة لمراجعته ومقارنة المعايير الواردة فيه مع الإجراءات المطبقة لديها. وقد هدف ذلك إلى تحسين عمليات مراجعة ضمان الجودة الداخلية في إدارات التدقيق لدى الشركات التابعة، والتأكد من الالتزام بمعايير هيئة المدققين الداخليين. وقد أخذت الشركات التابعة في الاعتبار برنامج تقييم الجودة الداخلية المشترك الذي وضعته إدارة التدقيق الداخلي للمجموعة وحرصت على تطبيق معاييره ودمجها مع الممارسات المعتمدة من قبلها.

تعزيز العمليات والأدوات - حوكمة وإدارة تكنولوجيا وأمن المعلومات
تواصل إدارة التدقيق الداخلي للمجموعة تعزيز منهجية التدقيق على تكنولوجيا وأمن المعلومات للتأكد من أنها تغطي المخاطر المرتبطة بالتطورات التكنولوجية والأمن السيبراني، فضلاً عن المخاطر المرتبطة بأنظمة التطبيقات المصرفية. وقد نجحت إدارة التدقيق الداخلي في تحقيق ذلك من خلال تعزيز برامج تنفيذ عمليات التدقيق لتغطية الثغرات وأوجه القصور على مستوى الأنظمة المعتمدة. أما على مستوى العمليات، فقد قامت إدارة التدقيق الداخلي باستحداث عمليات تدقيق متكاملة للأنظمة والتطبيقات الرئيسية، تغطي الأبعاد الثلاثة: تكوينات والعوامل المتغيرة للتكنولوجيا والأمن والأعمال. وقد ساعد ذلك في ضمان تحسين الأنظمة الحالية والاستفادة من إمكانات التحكم الآلي في هذه الأنظمة.

هناك تركيز متزايد من الجهات التنظيمية الدولية على مخاطر وضوابط الأمن السيبراني ولا سيما تلك المتعلقة بأنظمة الدفع وحماية البيانات الشخصية. وقد عززت مجموعة QNB منهجية التدقيق والإبلاغ لتزويد الجهات التنظيمية الدولية بالوثائق التي تحتاجها للتأكد من فعالية التدقيق الداخلي في تغطية مخاطر وضوابط الأمن السيبراني.

الاستجابة للمخاطر الناشئة
خلال عام ٢٠٢١، قامت إدارة التدقيق الداخلي للمجموعة بمراجعة وإعادة تحديد الأولويات المدرجة في خطط التدقيق السنوية المعتمدة لعام ٢٠٢١ عبر مختلف الشركات التابعة والفروع الخارجية للمجموعة. وقد جاء ذلك نتيجة أزمة كوفيد-١٩ التي فرضت على المجموعة تكييف إجراءاتها لمواجهة التحديات الناشئة وضمان اتخاذ التدابير المناسبة للحد من المخاطر الرئيسية والناشئة. وواصلت مجموعة QNB مواكبة المستجدات المتعلقة بأزمة فيروس كوفيد-١٩ وتعزيز الضوابط الداخلية للحد من المخاطر الناشئة وأي مخاطر نظامية متزايدة قد يكون لها تأثير محتمل على عمليات المجموعة، كما تم التعاون بشكل وثيق مع الإدارة التنفيذية والإدارات الرقابية الأخرى بغية تحسين إجراءات الحد من المخاطر التي تواجه المجموعة.

كما قامت المجموعة بتقييم إطار عمل التدقيق على الجرائم المالية في الشركات الدولية التابعة لمجموعة QNB، حيث قامت إدارة التدقيق الداخلي للمجموعة بتوفير برامج تساهم في زيادة الوعي حول المخاطر والرقابة وثقافة الحوكمة من أجل تعزيز الممارسات المتبعة في هذه الشركات. كما وتعمل إدارة التدقيق الداخلي للمجموعة مع إدارة أمن المعلومات للمجموعة لمساعدة الشركات التابعة على مراقبة الضوابط المعتمدة من قبل الإدارة المحلية لهذه الشركات في مجال الإشراف على مخاطر أمن المعلومات والأمن السيبراني. وتعمل إدارة التدقيق الداخلي للمجموعة أيضاً مع فرق التدقيق على تكنولوجيا وأمن المعلومات في الشركات التابعة وتقدم المشورة لها للتأكد من أنها توفر تغطية كافية لإجراءات أمن المعلومات والأمن السيبراني في خطط التدقيق الخاصة بها.

دعم أنشطة إدارات مجموعة QNB
في عام ٢٠٢١، قامت إدارة التدقيق الداخلي للمجموعة، كجزء من مهامها الاستشارية، بتزويد إدارة المخاطر للمجموعة بالمعلومات والدعم المطلوبين لإجراء تسوية للضمانات العقارية وضمانات الأسهم بين سجلات QNB وسجلات LRD وبورصة قطر وفقاً لمتطلبات مصرف قطر المركزي. ونتيجة لذلك، كشفت مراجعة هذا العام بيانات التسوية التي أجرتها مجموعة إدارة المخاطر عن تحسن كبير في تصميم وفعالية تشغيل الضوابط على معالجة وتسجيل الضمانات.

كما واصلت إدارة التدقيق الداخلي للمجموعة جهودها لتحديد وتحليل أوجه القصور العامة والرئيسية في مجال الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة الداخلية في مختلف الشركات والفروع على مستوى الشبكة الدولية للمجموعة، حيث قدمت إدارة التدقيق الداخلي للمجموعة عروضاً تثقيفية على مستوى المجموعة لمساعدة إدارات الشركات التابعة والفروع الخارجية على استحداث وتطوير حلول دائمة لتعزيز إجراءات الرقابة والاشراف والدعم.

التقطير والتدريب وصقل مهارات المدققين الداخليين
استمرَّت إدارة التدقيق الداخلي للمجموعة في إيلاء الأولوية لتطوير المواهب الوطنية القطرية من خلال تشجيع الموظفين القطريين على الحصول على الشهادات والاعتمادات المهنية. ولا تزال الجهود تتواصل من أجل تنفيذ مبادرات مختلفة مثل تبادل المعرفة الداخلية والتعلم والتدريب أثناء العمل. كما واصلت إدارة التدقيق الداخلي للمجموعة جهودها لضمان حصول موظفي التدقيق الداخلي على المزيج المناسب من المعرفة والمهارات والكفاءات الأخرى لمساعدتهم على أداء أدوارهم وتعزيز مهاراتهم.

التحسينات الهيكلية للشركات التابعة للمجموعات
واصلت إدارة التدقيق الداخلي للمجموعة تنفيذ إطار العمل المصمم لدعم وظائف التدقيق الداخلي في الشركات التابعة لمجموعة QNB للمساعدة في تنسيق مواثيق التدقيق الداخلي وسياساته ومنهاجياته وأدواته. كما تم التحقق من تطبيق إطار العمل لمعرفة ما إذا كانت الشركات التابعة قد تبنته بشكل فعال في جميع أنشطة التدقيق. ويشمل ذلك، على سبيل المثال لا الحصر، مراجعة مجالات التدقيق التي تشمل عمليات التدقيق التنظيمية الإلزامية وتقييمات المخاطر وتطوير خطط التدقيق السنوية والمراجعات والتنفيذ، ومدى كفاية موارد التدقيق وبرامج تقييم الجودة الداخلية والتقارير السنوية ذات الصلة.

٢٢،٢ إدارة الموارد البشرية وحوكمة الشركات: شركاء استراتيجيون

يعتمد تحقيق الاستدامة والأهداف الاستراتيجية لمجموعة QNB على وجود قوة عاملة ماهرة تتسم بالشغف والحماس للعمل، لذا تسعى إدارة الموارد البشرية للمجموعة إلى تعزيز المهارات والخبرات الجماعية للموظفين، وإيجاد مكان عمل سليم وديناميكي قادر على تنمية المهارات والاحتفاظ بالموظفين من ذوي المواهب والمهارات العالية كما تشرف هذه الإدارة على الالتزام بالمعايير الأخلاقية في جميع فروع البنك. وفي عام ٢٠٢١، نفذت إدارة الموارد البشرية للمجموعة العديد من المبادرات والتحسينات لتطوير مهارات الموظفين بالبنك وفيما يلي أبرزها:

التطوير الوظيفي
أطلق QNB برنامجاً للقادة الناشئين لتقييم ما إذا كانت مبادرات التطوير القائمة قد اكتملت بتأهيل المهارات الشابة ذات الإمكانات العالية وفق الإطار الزمني المحدد. ويشمل هذا البرنامج طويل الأجل مواضيع حول المهارات السلوكية والمصرفية وتنفيذ العمليات لتعزيز التطور الوظيفي لدى الموظفين المرشحين.

وساهمت إدارة الموارد البشرية للمجموعة بتشجيع الموظفين على وضع ومراجعة خطط التطوير الخاصة بهم من خلال استحداث مقاييس الجودة وإشراك المدراء المباشرين لهؤلاء الموظفين وتحديث فريق الإدارة المعني بحالة خطة التطوير الخاصة بهم.

ورشة عمل التخطيط الاستراتيجي لكبار المسؤولين التنفيذيين
خططت مجموعة QNB لعقد ورشة عمل التخطيط الاستراتيجي لكبار المسؤولين التنفيذيين الداخليين، واعتبارها جزء لا يتجزأ من تطوير مهارات كبار المدراء التنفيذيين في مجال تطوير الاستراتيجيات وتنفيذها. وقد شارك في تيسير ورشة العمل التي استمرت يومين، موظفون من دائرتي الاستراتيجية والموارد البشرية للمجموعة، مع التركيز على استراتيجية المجموعة الممتدة حتى عام ٢٠٢٥ وتوظيف أدوات وأطر الإدارة الاستراتيجية، بالإضافة إلى صنع القرارات.

استندت ورشة العمل إلى عملية محاكاة للقدرة التنافسية للأعمال التجارية عبر شبكة الإنترنت. وقامت فرق من ثلاثة قادة بإدارة شركاتهم الافتراضية الخاصة بالتنافس داخل السوق نفسه في إطار بيئة خالية من المخاطر لإدارة القرارات الاستراتيجية المعقدة. وتم تنفيذ المحاكاة من قبل مدربي QNB وتم دمجها مع المحتوى الاستراتيجي ليتم تطبيقها طوال ورشة العمل.

تخطيط التعاقب الوظيفي والاستمرارية
تواصل مجموعة QNB دعم خطة استمرارية الوظائف القيادية كأحد المبادرات الاستراتيجية لضمان وجود إطار شامل يضمن استمرارية العمل. ويتلقى الخلفاء المحتملون بموجب هذه الخطة برنامج تطوير فردي لضمان إعداد الكوادر في QNB لتولي المناصب القيادية في المستقبل. ويتم دعم خطط التطوير من خلال مجموعة من مناهج التعلم بما في ذلك، الدورات التدريبية حضورياً ودورات التعلم من بُـعـد، إضافةً إلى الأنشطة أثناء العمل، مثل التناوب على الوظائف وتوسيع نطاق العمل والمهام بالإضافة إلى التدريب. علاوة على ذلك، يواصل QNB تطبيق أفضل الممارسات لتحديد وتطوير واستخدام المواهب ذات الإمكانات العالية. أعاد QNB مؤخراً تحديد المؤهلات والسمات المتوقعة من المواهب ذات الإمكانات العالية في البنك، كما تم دمج عمليات تحديد الموظفين ذوي الإمكانات العالية في الشركات التابعة الرئيسية للمجموعة مع ضمان اتساق السياسات التي تنتهجها هذه الشركات مع معايير مجموعة QNB.

علاوة على ذلك، وضعت مجموعة QNB، بالتعاون مع رواد هذا المجال، برامج مختلفة لتطوير المهارات القيادية والفنية، وقامت بتنظيم دورات تدريبية داخلية بشكل انتقائي بالاستعانة بخبراء متخصصين داخليين للحصول على أفضل النتائج. بالإضافة إلى ذلك، تواصل إدارة الموارد البشرية للمجموعة العمل مع الشركات التابعة لتوحيد برامج ومعايير اختيار القادة على مستوى المجموعة.

التدريب على مستوى المجموعة
على الرغم من الصعوبات التي سببتها جائحة كوفيد-١٩، نظمت مجموعة QNB عددا من الدورات التدريبية للموظفين العاملين في قطر وخارجها. تغطي هذه المبادرات مجالات عدة تراوحت بين التطوير الفني والسلوكي (مثل تطوير القيادة والإدارة) بما يتماشى مع أفضل الممارسات الدولية. وعلى وجه التحديد، شجع البنك العديد من البرامج التي تغطي المجالات التنظيمية مثل أساسيات المخاطر التشغيلية، وإدارة مخاطر الأطراف الثالثة، والتوعية حول الأمن السيبراني، ومخاطر ليبور وأسعار الفائدة (إصلاح المعيار المرجعي لأسعار الفائدة)، والتوعية حول العقوبات المالية، والجرائم المالية، والإنذار المبكر عن المخالفات ومكافحة الرشوة، والتوعية حول مكافحة الاحتيال، وقانون FATCA ومعايير الإبلاغ المشترك، ومخاطر **تكنولوجيا المعلومات، وعمليات التدقيق.**

كما أطلقت مجموعة QNB منصة تعليمية جديدة تسمى "إثراء"، تشمل ما يقارب ١٠٠٠ دورة تدريبية تغطي معظم وظائف البنك والعمليات والتي يمكن استخدامها بواسطة الهواتف المحمولة

والأجهزة اللوحية (التي تعمل بنظام IOS وAndroid) وهي متوفرة على مدار الساعة طوال أيام الأسبوع. وتساعد هذه المنصة الموظفين على تحسين معارفهم ومهاراتهم في أي وقت وفي أي مكان.

مبادرات رأس المال البشري على مستوى الشركات التابعة والفروع الخارجية
طبقت إدارة الموارد البشرية للمجموعة اتفاقية حوكمة شاملة مع الشركات التابعة توثق العلاقة بين المجموعة ودوائر الموارد البشرية لدى تلك الشركات لضمان الشفافية والوضوح في الالتزامات المفروضة على كلا الطرفين فيما يتعلق بمجالات الموارد البشرية الهامة، بما في ذلك ميزانيات الموارد البشرية والمكافآت والسياسات. علاوة على ذلك، تم تنفيذ أداة عرض معلومات حديثة للاطلاع على آخر البيانات المتعلقة بالموارد البشرية على مستوى جميع الشركات التابعة وتتبع ومراقبة بيانات الموارد البشرية الهامة، خاصة فيما يتعلق بالإشراف على الموارد البشرية وإدارتها. خلال العام ٢٠٢١، أدخلت هيئة البنك الأوروبي (EBA) وهيئة التنظيم الاحترازي (PRA) وهيئة السلوك المالي (FCA) لوائح جديدة تؤثر على سياسات المكافآت وإطار المخاطر الجوهرية. وبناء على هذه اللوائح الجديدة، قامت مجموعة QNB بتحديث السياسات والأطر المعتمدة في الفروع المتأثرة بهذه الأنظمة الجديدة.

٢٤،٢ بنية تحتية محسّنة لتكنولوجيا المعلومات لدعم الحوكمة وتقوية الضوابط

خلال العام ٢٠٢١، واصلت إدارة تكنولوجيا المعلومات للمجموعة استخدام أنظمة وضوابط فعالة لمساعدة الموظفين على العمل عن بُعد وبكفاءة في ضوء كوفيد-١٩. بالإضافة إلى ذلك، عالجت الإدارة مخاطر وتحديات تكنولوجيا المعلومات الأخرى من خلال ترقية أنظمتها عبر وسائل مختلفة.

تعتبر مجموعة QNB أن الروبوتات والرقمنة والتنفيذ الآلي إضافة قيّمة ومهمة، حيث أن التنفيذ الآلي للعمليات البشرية المتكررة تساعد على تحسين الكفاءة التشغيلية وتنفيذها في الوقت المناسب. كما تلتزم المجموعة بتقييم فعالية العمليات المنفذة آلياً وأثرها على عائد الاستثمار، مع الأخذ في الاعتبار توافق هذه العمليات مع المتطلبات التنظيمية.

٢٤،٢ الالتزام بمبادرات المسؤولية الاجتماعية للشركات

تعتبر مجموعة QNB أكثر من مجرد مؤسسة مالية، فهي جزء من المجتمع، ومن هذا المنطلق تركز المجموعة على تبني ودمج مفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات (CSR) في عملياتها التجارية والتفاعل مع أصحاب المصلحة. وتنتهز مجموعة QNB جميع الفرص للوفاء بالتزاماتها تجاه المجتمع والبيئة، وتشجع الموظفين باستمرار على الانخراط في أنشطة QNB الاجتماعية.

أظهرت إدارة الاتصالات للمجموعة في QNB خلال عام ٢٠٢١ التزاماً قوياً بإطلاق مبادرات المسؤولية الاجتماعية التي تساهم في دعم التنمية الاجتماعية والبيئية، حيث رعت المجموعة وشاركت في العديد من الفعاليات المحلية والدولية التي تهدف إلى رفع مستوى الرفاه المجتمعي وتحسين البيئة، ومن هذه الفعاليات ما يلي:

أ- المشاركة في المناسبات الاجتماعية والاقتصادية

QNB يرعى الحملة التوعوية حول سرطان الثدي الذي نظمته الجمعية القطرية للسرطان (QCS)
قامت مجموعة QNB برعاية حملة الجمعية القطرية للسرطان للتوعية بسرطان الثدي ودعم كل من يعاني منه بإطلاق مسابقة "بلوسوم"، حيث يعد سرطان الثدي أحد أكثر أنواع السرطانات انتشاراً بين النساء في جميع أنحاء العالم وفي قطر. انطلقت الحملة على جميع المنصات الإعلامية والإلكترونية من خلال وضع خطة تثقيفية شاملة تهدف لزيادة وعي المجتمع بالتعاون مع العديد من مؤسسات الدولة ووكالاتها للتصدي للمرض من خلال إعداد رسائل توعوية وفيديوهات، فضلاً عن عقد عدة ورش توعوية افتراضية حول سرطان الثدي وأعراضه وطرق الوقاية والكشف المبكر.

QNB يشارك في المنتدى الاقتصادي الدولي (SPIEF)
كجزء من مشاركة دولة قطر في المنتدى الاقتصادي الدولي (SPIEF)، شاركت مجموعة QNB في هذا المنتدى الذي يهدف إلى تعزيز وتوطيد العلاقات الاقتصادية مع روسيا. وخلال المنتدى، وقّعت المجموعة على مذكرة تفاهم مع شركة "VTB Capital Investments" لتطوير الأعمال بين الطرفين، حيث يمكنهما القيام بأنشطة مختلفة بشكل متبادل في إدارة الاستثمار والخدمات الاستشارية في أسواق الديون وحقوق الملكية والعقارات.

ب- تنظيم الأنشطة الثقافية والتعليمية

QNB و"كيدزانيا"
نظمت مجموعة QNB و"كيدزانيا" قطر مسابقة رمضانية عبر الإنترنت لتعليم الأطفال كيفية توفير المال وتعزيز محو الأمية المالية لديهم، حيث قدمت المجموعة التوجيه والإرشاد لتحسين التثقيف المالي لجيل الشباب كجزء من مسؤولية البنك الاجتماعية.

زيادة قيمة الكتاب عن طريق المشاركة
أطلق QNB Finansbank مبادرة بعنوان زيادة قيمة الكتاب عن طريق المشاركة إذ تستهدف الطلاب الذين تتراوح أعمارهم بين ٧ و١٢ عاماً في مدرسة "أرضروم" الابتدائية، تمكن فريق البنك من جمع كتب الأطفال المستخدمة المجمعة من الموظفين من أجل بناء مكتبة لأطفال المدرسة.

ت- مبادرات في مجال البيئة والاستدامة

QNB رائد السوق الخضراء في قطر
حصلت مجموعة QNB على لقب "رائد السوق الخضراء" في قطر من قبل مبادرة السندات المناخية، وهي مؤسسة دولية غير ربحية تركز على المستثمرين بهدف إصدار السندات بقيمة ١٠٠ تريليون دولار لحلول تغيُّر المناخ. تم تحقيق ذلك من خلال تطوير معايير السندات المناخية والسياسات ذات العلاقة.

حصول المجموعة على جوائز للتمويل المستدام
حصلت مجموعة QNB على جائزتين في حفل توزيع جوائز "غلوبال فاينانس" للتمويل المستدام لعام ٢٠٢١، عن "التمويل المستدام المتميز في الأسواق الناشئة" و "الريادة المتميزة في السندات الخضراء" في منطقة الشرق الأوسط الإقليمية.

يعترف برنامج الجوائز الجديد من مجلة Global Finance - ذات الشهرة العالمية - بريادة QNB عالمياً وإقليمياً في تمويل وإطلاق المبادرات المصممة للتخفيف من الآثار السلبية لتغيُّر المناخ والمساعدة في بناء مستقبل أكثر استدامة للبشرية.

ث- رعاية الفعاليات الرياضية

QNB الراعي الرسمي لبطولة FINA / Marathon Swim World Series ٢٠٢١
مثل QNB دور الراعي الوطني لبطولة العالم في السباحة FINA Marathon Swim World Series / ٢٠٢١، كجزء من جهوده ليكون في طليعة الجهات الداعمة للأحداث الرياضية الوطنية والدولية في قطر.

QNB الراعي الرسمي لبطولة العالم لألعاب القوى تحت ٢٠ سنة
لعب QNB دور الراعي الرسمي لبطولة العالم لألعاب القوى تحت ٢٠ سنة التي أقيمت في نيروبي كجزء من شراكته مع الاتحاد العالمي لألعاب القوى.

QNB يرعى منتخب قطر الوطني
يعد QNB الراعي الاستراتيجي في البطولات المختلفة استعداداً لكأس العالم FIFA.

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

تتطلب حوكمة الشركات الفعّالة فهما واضحا لأدوار كل من مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية والمساهمين وعلاقاتهم مع بعضهم البعض وعلاقاتهم مع أصحاب المصالح. تبين أدناه المبادئ التوجيهية الأساسية لحوكمة الشركات والجهات الفاعلة الرئيسية في منظومة الحوكمة لمجموعة QNB.

١،٣ الأدوار والمسؤوليات المسندة إلى أعضاء مجلس الإدارة

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

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

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

كما ويتحقق مجلس الإدارة من وجود أنظمة رقابة داخلية ملاءمة تمكن البنك من مكافحة الجرائم المالية مثل غسل الأموال وتمويل الإرهاب، ومعايير اعرف عميل (KYC)، والعقوبات، ومراقبة الاحتيال، وحماية بيانات العملاء، والحوكمة. ويراجع المجلس تقرير ضابط مكافحة غسل الأموال السنوي وفقاً للتشريعات والتعليمات النافذة.

وقد اعتمد مجلس الإدارة ميثاق المجلس الذي يتم مراجعته سنوياً، 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 أيضاً في صورة مطبوعة يتم تزويد المساهم بها عند الطلب.

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

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

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 المساهمين الأعضاء المتبقين في حين ينتخب المجلس الرئيس ونائب الرئيس عن طريق التصويت السري. ويتمتع مجلس الإدارة بأوسع سلطة لإدارة البنك، ويحق له أيضاً تعيين عدد من المدير ين أو الأشخاص المفوضين، فضلاً عن منحهم حق التوقيع مجتمعين أو منفردين بالنيابة عن البنك.

تولى سعادة الشيخ فهد بن فيصل آل ثاني منصب القائم بأعمال مجلس الإدارة خلال شهر مايو ٢٠٢١ عقب إلغاء عضوية السيد علي شريف العمادي من مجلس إدارة المجموعة.

في نوفمبر ٢٠٢١، عيّن جهاز قطر للاستثمار سعادة السيد/ علي بن أحمد الكواري في مجلس إدارة البنك وقد انتخبه المجلس رئيساً لمجلس الإدارة نظراً لخبرته الطويلة في القطاع الحكومي والقطاع المالي والمصرفي التي تمتد لأكثر من ٣٠ سنة والتي تولى سعاته خلالها منصب الرئيس التنفيذي لمجموعة QNB للفترة من يوليو ٢٠١٣ الى نوفمبر ٢٠١٨ حيث أصبح البنك خلال هذه الفترة أكبر بنك في منطقة الشرق الأوسط وأفريقيا. يشغل سعادته حالياً منصب وزير المالية ورئيس مجلس إدارة بنك قطر للتنمية وكتارا للضيافة، وعضو المجلس الأعلى للشؤون الاقتصادية والاستثمار، وعضو مجلس إدارة جهاز قطر للاستثمار وقطر للطاقة.

٣،٣ مدة عضوية مجلس الإدارة والتجديد

تم خلال انعقاد اجتماع 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، وقد قامت مجموعة QNB بنشر نتائج وقرارات الجمعية العامة العادية على موقعها الإلكتروني الرسمي تأكيداً منها على التزامها بمبادئ الشفافية. وستُعقد انتخابات المجلس المقبلة في مطلع العام ٢٠٢٢، وبعد ذلك سيخضع الاعضاء الجدد لبرنامج تعريفي حول أدوارهم ومسؤولياتهم، والمتطلبات التنظيمية ذات الصلة، وغيرها من المسائل الرئيسية.

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

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

تتم عملية تعيين وانتخاب أعضاء مجلس الإدارة استناداً إلى معايير واضحة وموضوعية لقبول الترشيحات بما يراعي شروط 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 مرفقاً بها السيرة الذاتية لكل مرشح وصورة طبق الأصل من متطلبات الترشيح إلى هيئة قطر للأسواق المالية قبل التاريخ المحدد لانتخابات المجلس بأسبوعين على الأقل.

٤،٣ مؤهلات أعضاء مجلس الإدارة

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

٥،٣ اعضاء مجلس الإدارة المستقلين وغير التنفيذيين

يُعتبر كافة أعضاء مجلس إدارة مجموعة QNB من الأعضاءُ غير التنفيذيين إذ لا يضطلع أيُّ منهم بمسؤولياتٍ تنفيذية، بالإضافة إلى أن ثلث أعضاء مجلس الإدارة على الأقل هم أعضاءُ مستقلون، كما لا يشغل أي عضو من أعضاء المجلس أية وظائف داخل المجموعة سواءً كانت بدوامٍ كليٍّ أو جزئي.

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

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

٦،٣ حظر الجمع بين المناصب

خلال عام ٢٠٢١، لم يجمع أيُّ عضوٍ من أعضاء مجلس الإدارة بين منصب رئيس ونائب للرئيس في أكثر من شركتين من الشركات التي لها مقراتٌ في دولة قطر، كذلك لم يجمع أي منهم بين عضوية مجلس إدارة أكثرمن 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، كما لا 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 المناصبَ المحظورة وفقاً للمتطلبات القانونية والتنظيمية. ويحتفظ أمين المجلس بهذه الإقرارات في الملف المُعدَّ لهذا الغرض.

٧،٣ مهام أعضاء مجلس الإدارة

يلتزم كل عضو من أعضاء مجلس الإدارة بالمهام التالية:

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

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

٨،٣ تقييم مجلس الإدارة واللجان

لدى مجلس الإدارة آلية فعّالة لتقييم أدائه على أساس مستمر. ويتطلب التقييم المجدي للمجلس تقييم فعالية المجلس بالكامل وعمل اللجان المنبثقة عنه فضلا على مساهمات كل عضو من أعضاء مجلس الإدارة وذلك على اساس سنوي. ويتم الإبلاغ عن نتائج هذه التقييمات إلى مجلس الإدارة، وستكون هناك متابعة لأي قضايا أو أمور ناجمة عن هذه التقييمات. ويقوم المجلس تحت قيادة لجنة الترشيحات والمكافآت والحوكمة والسياسات التابعة لمجلس الإدارة بدراسة دورية لتحديد أفضل نهج يؤدي إلى تقييم عملي وفعّال 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 تقييم 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 ٢٠٢١ في أواخر السنة، وسيتم عرض نتائج التقييم على المساهمين خلال اجتماع الجمعية العامة المزمع عقدها مطلع العام ٢٠٢٢.

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 مساعد الرئيس بالتنسيق مع إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة في كافة الأمور المتعلقة بحوكمة الشركات وتقديم المساعدة له ولجميع أعضاء مجلس الإدارة واللجان المنبثقة عنه في أداء مهامهم.

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

يشغل السيد/ محمد محمود مسلم عرعر، الحاصل على دبلوم في الإدارة والسكرتارية – منصب أمين سر مجلس الإدارة منذ عام ١٩٩٠ ويتمتع 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 ودرجة الماجستير في الآداب– منصب مسؤول رئيسي في مكتب مجلس الإدارة منذ يونيو ٢٠١٦، وعمل سابقا في إدارة المزايدات والمناقصات 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؛ وطبقاً لمتطلبات هيئة قطر للأسواق المالية لا يجوز ان تنقضي ثلاثة أشهر دون عقد اجتماع واحد على الأقل. ويجب توجيه الدعوة لجميع أعضاء المجلس للاجتماع قبل أسبوع واحد على الأقل من تاريخه، مع الإشارة إلى إمكانية إضافة أي عضو في المجلس لبنود أخرى إلى جدول الأعمال. ويوضح النظام الأساسي للمجموعة تفاصيل الحضور والنصاب القانوني والتصويت وشروط الاجتماع.

وطبقاً لمتطلبات هيئة قطر للأسواق المالية، ينص النظام الأساسي لمجموعة QNB في المادة (٢٨) على أنه يجوز لعضو مجلس الإدارة أن ينيب عنه عند الضرورة، وبكتاب موجّه منه لرئيس المجلس، أحد زملائه في المجلس، وفي هذه الحالة يكون لهذا العضو صوتان، ولا يجوز أن ينوب عضو مجلس الإدارة عن أكثر من عضو واحد.

عقد مجلس الإدارة **ستة** اجتماعات خلال عام ٢٠٢١ بمتوسط حضور ٩٣٪

١١،٣ استقالة عضو مجلس الإدارة

بالإشارة إلى قانون الشركات التجارية رقم ١١ لسنة ٢٠١٥ (وتعديلاته لسنه ٢٠٢١) تم الأخذ بعين الاعتبار متطلبات المادة (١٠٥) منه وتضمينها في المادة رقم (٢٧) من النظام الأساسي المعدل للبنك والتي تنص على اعتبار أي عضو يتغيب عن حضور ثلاثة اجتماعات متتالية للمجلس أو أربعة اجتماعات غير متتالية دون عذر يقبله المجلس مستقيلاً وذلك التزاماً بمتطلبات هيئة قطر للأسواق المالية.

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 يشر ح كافة التفاصيل ذات الصلة، ويتم توثيق ذلك في محضر الاجتماع.

١٢،٣ قرارات مجلس الإدارة

تماشيا مع متطلبات هيئة قطر للأسواق المالية الجديدة، ينص النظام الأساسي لمجموعة QNB في المادة (٢٩) على أن قرارات مجلس الإدارة تصدر بأغلبية أصوات الأعضاء الحاضرين. وإذا تساوت الأصوات، زجّح 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

وفقاً لتطبيقات الحوكمة، ومتطلبات مصرف قطر المركزي وهيئة قطر للأسواق المالية، شكل مجلس إدارة مجموعة QNB عدة لجان تساعد في تنفيذ مسؤولياته الإشرافية تتألف من أعضاء المجلس، حيث ترفع اللجان تقاريرها مباشرة إلى مجلس الإدارة، على ألا يكون رئيس مجلس الإدارة عضواً في أي من هذه اللجان. وتطبيقا لأحكام المادة (٧) من نظام حوكمة الشركات الذي أصدرته هيئة قطر للأسوق 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 ٢٠٢١، لم يُفوّض مجلس الإدارة أيًّ من صلاحيته للغير ولم يُصدر أيّ تفويض عامٌّ أو غير محدد المدة.

وقد قام المجلس بتشكيل اللجان المنبثقة عنه كما يلي:

أ. اللجنة التنفيذية التابعة لمجلس الإدارة (GBEC)
ب. لجنة التدقيق والانضباط التابعة لمجلس الإدارة (GBACC)
ت. لجنة الترشيحات والمكافآت والحوكمة والسياسات التابعة لمجلس الإدارة (GBNRGPC)
ث. 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 والرئيس التنفيذي للمجموعة في توجيه مجموعة البنك وتحسين الأداء العام للمجلس. وفيما يلي موجزٌعن تركيب 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.

في ٢٠٢١، تألفت اللجنة التنفيذية التابعة لمجلس الإدارة (GBEC) من الأعضاء التالية اسمائهم:

- سعادة الشيخ حمد بن جبر بن جاسم آل ثاني – رئيس اللجنة
- السيد بدر عبدالله درويش فخرو – عضو
- السيد علي حسين علي الساده – عضو

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 للإدارة
- مراقبة الأداء لمجموعة QNB مقابل استراتيجية المجموعة وخطة العمل والميزانية
- مراجعة واعتماد رؤية العلامة التجارية لمجموعة QNB والقيم المعتمدة لجميع العلامات التجارية على مستوى المجموعة
- مراجعة واعتماد استراتيجية المسؤولية الاجتماعية لمجموعة QNB في ضوء قيم العلامة التجارية للمجموعة
- مراجعة خطط التسويق والاتصالات وتوزيع الموارد بجعلها ذات كفاءة وفعالية في دعم تطوير أعمال المجموعة ونموها
- تسهيل الإشراف الفعّال والسيطرة الكاملة على أعمال المجموعة من خلال مراجعة ائتمان العملاء بشكل عام داخل المجموعة ومستوى التعرض للمخاطر الاستثمارية
- مراجعة وتعزيز تطورات الأعمال التجارية والمنتجات وتوزيع الموارد عبر مجموعة QNB.
- الموافقة على المعاملات الفردية والسقوف القطاعية التي تقع في حدود الصلاحيات الممنوحة لها من قبل مجلس الإدارة
- الموافقة على منح التسهيلات الائتمانية ضمن السقف المحدد للجنة من قبل مجلس الإدارة
- تقييم ووضع التوصيات لاتخاذ الإجراءات التي يتوجب العمل بها بخصوص القروض المتعثرة وفقاً للحدود والصلاحيات المسموح بها من قبل مجلس الإدارة وحسب تعليمات مصرف قطر المركزي
- مراجعة الإجراءات الواجب اتّخاذها بخصوص القروض المتعثرة وتقديم توصيات بشأنها، وبما يتوافق مع الحدود والسلطات المُخوَّلة التي أقرّها مجلس الإدارة، وبما يتوافق مع لوائح مصرف قطر المركزي
- رفع تقرير عن نشاط اللجنة إلى مجلس الإدارة سنوياً بحيث يشمل أهمّ القضايا المحدَّدة والقرارات المُصادَق عليها والإجراءات التي أوصى مجلس الإدارة باتخاذها عند الحاجة.

وقد عقدت اللجنة **خمسة** اجتماعات خلال عام ٢٠٢١ بمتوسط حضور ٨٧٪

٢،١٣،٣ لجنة التدقيق والانضباط التابعة لمجلس الإدارة

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

في ٢٠٢١، تألفت لجنة التدقيق والانضباط التابعة لمجلس الإدارة (GBACC) من الأعضاء التالية اسمائهم:

- سعادة الشيخ فهد بن فيصل بن ثاني آل ثاني – رئيس اللجنة
- السيد عبدالرحمن محمد يوسف جولو– عضو
- السيد عادل حسن حسن الملا الجفيري– عضو

نظراً للتعديلات التي طرأت خلال العام على تركيبة مجلس إدارة البنك والتي تولى بموجبها **سعادة الشيخ/ فهد بن فيصل آل ثاني– نائب رئيس مَجلس الإدَارَة، ورئيس لَجْنَة التَدقيقْ والانضباط للمجموعة قائماً بأعمال رئيس مجلس الإدارة** خلال شهر مايو ٢٠٢١، وتجنباً لأي تعارض في المسؤوليات والمهام والصلاحيات فلم يحضر سعادته اجتماعات اللجنة ابتداء من نفس الشهر.

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

- مراجعة القضايا الهامة الخاصة بالبيانات المالية وإعداد التقارير، بما في ذلك المعاملات المُعقدة أو غير الاعتيادية، وفقاً للتوجيهات الصادرة من الجهات الرقابية والأحكام المهنية وربط تأثيرها على البيانات المالية للمجموعة
- مراجعة 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 كافة الأمور المتعلقة بالضريبة مع الأطراف المعنية والتحقق من كفاية الافصاحات ذات الصلة التي لها تأثير على القوائم المالية للمجموعة
- مراجعة جميع المسائل التي يفترض الإفصاح عنها، وفقاً لمعايير التدقيق المتعارف عليها 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 الهيئة
- فهم كيفية تطور إدارة المعلومات المالية المرحلية، وطبيعة ومدى مشاركة المدقق الداخلي والخارجي
- النظر مع إدارة التدقيق الداخلي وإدارة الانضباط والمتابعة والمدققين الخارجين في أي عملية احتيال، وأعمال غير مشروعة أو قصور في الرقابة الداخلية أو في مجالات أخرى مماثلة
- مراجعة المسائل القانونية التي يمكن أن تؤثر بشكل كبير على البيانات المالية للمجموعة
- المراجعة مع إدارة 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:**

- مدى ملاءمة وفعالية الإشراف على إطار عمل "ضوابط الرقابة الداخلية على التقارير المالية" (ICOFR) المطبق في مجموعة QNB
- فهم نطاق مراجعة المدققين الخارجيين لعمليات تقييم ضوابط الرقابة الداخلية على التقارير المالية والتأكد من أخذها في الاعتبار عند تقييم الإدارة لتلك الضوابط.

- الحصول على تقارير دورية عن نتائج اختبار (التصميم وفعالية التشغيل) لضوابط الرقابة الداخلية على التقارير المالية ومراجعتها من أجل ضمان معالجة أوجه القصور ونقاط الضعف المادية الكبيرة وفقاً لخطط العمل الموصي بها والمتفق عليها مع الإدارات المعنية.
- بالتنسيق مع لجنة المخاطر التابعة لمجلس الإدارة، الاخذ في الاعتبار مدى فعالية ضوابط الرقابة الداخلية على التقارير المالية على مستوي المجموعة.
- المراجعة والنظر في تقرير تقييم الإدارة السنوي حول ضوابط الرقابة الداخلية على التقارير المالية (ICOFR) قبل مشاركته مع المدقق الخارجي ونشره في التقرير السنوي لمجموعة QNB.

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 فعّالية وظيفة التدقيق الداخلي، بما في ذلك الالتزام مع معايير معهد المدققين الداخليين للممارسة المهنية للمراجعة الداخلية وغيرها من المعايير الدولية المعمول بها بأفضل الممارسات
- الاطلاع على نتائج المراجعة الداخلية دورياً والاجتماع مع رئيس التدقيق التنفيذي للمجموعة لمناقشة الأمور التي ترى لجنة التدقيق والانضباط التابعة لمجلس الإدارة 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 وظيفة الانضباط في الكشف عن الانحراف والمخالفات داخل المجموعة، وضمان عدم وجود أي عوامل من شأنها أن تؤثر على استقلاليتها وموضعيتها، 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
- ضمان وجود إطار فعال على نطاق المجموعة لإدارة ورصد المخاطر المتصلة بالامتثال للجرائم المالية، بما يتماشى مع المتطلبات التنظيمية والممارسات الرائدة الدولية
- التأكد من وجود آلية فعّالة لمراقبة ورصد والإبلاغ عن عمليات غسل الأموال وتمويل الإرهاب وكذلك برامج العقوبات الدولية والقضايا ذات الصلة
- التأكد من فعالية وملاءمة إطار ضوابط الرقابة الداخلية على التقارير المالية الخاص بالبنك.
- مراجعة إطار وسياسات حماية بيانات العملاء للمجموعة والتحقق من وجود إشراف فعّال ساهم في حماية هذه البيانات من التسريب أو أن يتم استخدامها بطرق غير صحيحة.
- مراجعة فعالية سياسات الإنذار المبكر عن المخالفات واقتراح التعديلات والإجراءات اللازمة لمجلس الإدارة
- مراجعة واعتماد 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 المُدقِّقين الخارجيين عن طريق الحصول على إقراراتٍ من المدققين تنفي وجود علاقة لهم بالمجموعة أو تقديمهم أية خدمات لها سوى تدقيق الحسابات أو تنفيذ أي متطلب تنظيمي آخر والتحقق من صحة هذه الإقرارات

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

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

عقدت اللجنة **ثمانية** اجتماعات خلال عام ٢٠٢١ بمتوسط حضور ١٠٠٪

٣،١٣،٣ لجنة الترشيحات والمكافآت والحوكمة والسياسات التابعة لمجلس الإدارة

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

في ٢٠٢١، تألفت لجنة الترشيحات والمكافآت والحوكمة والسياسات التابعة لمجلس الإدارة (GBNRGPC) من الأعضاء التالية أسمائهم:

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

المسؤوليات الأساسية للجنة الترشيحات والمكافآت والحوكمة والسياسات التابعة لمجلس الإدارة:

- تحديد الأعضاء المؤهلين لعضوية مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية العليا على أساس "الشخص المناسب في المكان المناسب" بالإضافة إلى متطلبات الاستقلالية والأعضاء غير التنفيذيين
- تقييم كافة المرشحين حسب قانون الشركات التجارية وتعليمات مصرف قطر المركزي ونظام الحوكمة الصادر عن هيئة قطر للأسواق المالية والتأكد من استيفاء الحد الأدنى من المتطلبات
- التأكد من إرسال قائمة بالمترشحين المقبولين والمرفوضين بالإضافة إلى وثائقهم الثبوتية إلى مصرف قطر المركزي للمُصادقة عليها سلفاً قبل الانتخابات، وتفصيل أسباب القبول أو الرفض ومبرراتها
- التأكد من حصول جميع أعضاء مجلس الإدارة الجدد على البرنامج التعريفي الملائم عند الانضمام إلى المجلس، وذلك بتزويدهم بالدليل التعريفي الذي يحتوي على جميع المعلومات والوثائق ذات الصلة
- التأكد من أن عملية التعريف والتوجيه في مجلس الإدارة تسمح بالأداء الفعال والمستنير لكل عضو في المجلس. سيمكن ذلك أعضاء مجلس الإدارة الجدد من البدء فوراً بمباشرة مسؤولياتهم بعد التعيين، من خلال التركيز على أعمال QNB واستراتيجياته، وقضايا الحوكمة وإدارة الشركة، والرقابة الداخلية ونظام إدارة المخاطر ونماذج الامتثال.
- التأكد من تقديم دورات تدريبية مناسبة تهدف إلى تعزيز مهارات ومعارف اعضاء مجلس الإدارة
- إعادة ترشيح أعضاء مجلس الإدارة بناءً على مساهمتهم وأدائهم) الحضور والاستعداد والمشاركة والسلوك (إجراءات تقييم ذاتي سنوي لتشكيلة أعضاء مجلس الإدارة للتأكد من استقلالية أعضاء مجلس الإدارة والأعضاء غير التنفيذيين
- تقديم قائمة المرشحين لعضوية مجلس الإدارة إلى المجلس متضمنة توصيات اللجنة وإرسال نسخة من القائمة إلى هيئة قطر للأسواق المالية
- وضع سياسة منح المكافآت لأعضاء مجلس الإدارة بما يتماشى مع سياسة منح المكافآت وتوجيهات مجلس الإدارة في هذا الشأن مع الأخذ بعين الاعتبار الموازنة بين الأر باح 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 تُعرض سنوياً 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
- الإشراف العام على تنفيذ الإدارة لنظام المكافآت المعتمد للبنك بأكمله.
- إجراء تقييم سنوي لأداء المجلس ولجانه بما يتفق مع سياسة مجلس الإدارة وتوفير المعلومات ذات الصلة في الاجتماع السنوي للجمعية العامة للبنك
- مراقبة أعداد وتحديث دليل الحوكمة للمجموعة بالتعاون مع الإدارة التنفيذية ولجنة التدقيق والانضباط للمجموعة
- 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 إشرافيه محلية أو جهات دولية والتي من شأنها أن تؤثر على طريقة مجموعة QNB في إدارة منظومة الحوكمة الخاصة المعمول بها لدى البنك
- إبلاغ مجلس الإدارة بأهمّ المخاطر والفرص الرئيسية المتعلقة بالاستدامة عند الاقتضاء
- الإشراف على سياسة الموارد البشرية بشكل عام والتأكد من وجود إحلال للمسؤولين الرئيسيين في الإدارة التنفيذية
- الإشراف على المراجعة السنوية لكافة السياسات الرئيسية العامة لدى مجموعة البنك

عقدت اللجنة **خمسة** اجتماعات خلال عام ٢٠٢١ بمتوسط حضور ١٠٠٪

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.

في ٢٠٢١، تألفت لجنة المخاطر التابعة لمجلس الإدارة (GBRC) من الأعضاء التالية اسمائهم:

- السيد منصور إبراهيم آل محمود – رئيس اللجنة
- السيد بدر عبدالله درويش فخرو – عضو
- السيد علي حسين علي الساده – عضو

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 وهيكل الرقابة تماشياً مع الاستراتيجية المعتمدة من قبل مجلس الإدارة والإشراف على تنفيذ السياسات المتعلقة بنظام الرقابة الداخلية للمجموعة
- ضمان فعالية إطار الرقابة على المخاطر والإشراف على نتائج تقييم لجنة المخاطر التابعة للإدارة التنفيذية
- الموافقة والإشراف على سناريوهات اختبار الضغط ونتائجه على مستوى المجموعة
- الموافقة على سياسة إدارة المخاطر للمجموعة وعلى أي مقترحات من لجنة المخاطر التابعة للإدارة التنفيذية لتعزيزها
- الإشراف على إجراءات الرقابة آلي 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 عند الإقتضاء
- المصادقة على المخاطر الرئيسية للمجموعة وتصنيف المخاطر المُحدَّدة كجزء من سياسة "إدارة مخاطر المؤسسة"وإطار عملها
- المصادقة على عملية التقييم الداخلي لكفاية رأس المال والعمليات ذات الصلة وعناصر الاختبار. والإشراف على تطبيق السياسات المتعلقة بعملية التقييم الداخلي لكفاية رأس مال البنك وخطط رأس المال والسيولة والسياسات والالتزامات
- الإشراف على عملية رصد القضايا القانونية التي تشمل حالات التقاضي الرئيسية 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 يَخصُّ 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 **خمسة** اجتماعات خلال عام ٢٠٢١ بمتوسط حضور ٨٧٪

٤. الفصل بين دور كُل 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، وتعليمات حوكمة الشركات الصادرة عن مصرف قطر المركزي.

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

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

٥. مكافآت مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية

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

وتحدد سياسة مكافآت منفصلة لمجلس الإدارة والإدارة التنفيذية والموظفين في مجموعة QNB الآلية التي ترتبط بها المكافآت مباشرة بالجهد والأداء على مستوى الإدارة والموظفين بما في ذلك على مستوى مجلس الإدارة، من خلال تحقيق الأهداف والغايات المحددة وفقاً للربحية وتقييم المخاطر والأداء العام للمجموعة. تنطبق هذه السياسة على رئيس وأعضاء مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية العليا وموظفي مجموعة QNB.

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

كما تم إقرار سياسة مكافآت أعضاء مجلس الإدارة بما يتوافق مع تعليمات مصرف قطر المركزي ونظام حوكمة الشركات الصادر عن هيئة قطر للأسواق المالية، بحيث توضع آلية لتحديد مكافآتهم على أن تُعرض سنوياً على الجمعية العامة لاعتمادها. ومن الجدير بالذكر أن مكافآت أعضاء مجلس الإدارة في مجموعة QNB تتماشى مع الحدود التي ينص عليها مصرف قطر المركزي. وتختص لجنة الترشيحات والمكافآت والحوكمة والسياسات التابعة لمجلس إدارة المجموعة بتحديد سياسة المكافآت للإدارة التنفيذية قبل عرضها على المجلس بغرض إقرارها.

في عام ٢٠٢١، بلغ المقدار الكلي للمكافآت المقترح منحها لمجلس الإدارة (بما في ذلك البدلات والأجور والمزايا الأخرى) ما قيمته ١٦,٩٤ مليون ريال قطري موزعة بالشكل التالي: ٢ مليون ريال قطري لرئيس مجلس الإدارة، ١,٥ مليون ريال قطري لكل عضو من أعضاء مجلس الإدارة بمن فيهم (نائب رئيس مجلس الإدارة) بالإضافة إلى ١٢٠ ألف ريال قطري لكل منهم لقاء كل عضوية تم شغلها في لجان مجلس الإدارة. تم تحديد قيمة هذه المكافآت بناءً على متطلبات المادة (١١٩) من قانون الشركات التجارية، والمادة (٥٠) من النظام الأساسي للبنك، والتعميم الصادر عن مصرف قطر المركزي رقم (٢٠١٤/١٨).

يجدر الإشارة إلى أن قيمة المكافآت أعلاه خاضعة لموافقة مصرف قطر المركزي، وكذلك لموافقة الجمعية العامة المزمع عقدها في بداية عام ٢٠٢٢ حيث سيقدم مجلس الإدارة تقريراً في اجتماع الجمعية العامة السنوي عن جميع المكافآت والرواتب والرسوم والأجور والمبالغ المستلمة للأعمال الفنية أو الإدارية أو المزايا المادية الأخرى التي تم تلقاها رئيس وأعضاء مجلس الإدارة خلال عام ٢٠٢١ وفقاً للتشريعات النافذة.

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

٦. الإدارة التنفيذية

١،٦ التركيبة والحوكمة

عيّن مجلس إدارة مجموعة QNB في نوفمبر ٢٠١٨ السيد/ عبدالله مبارك آل خليفة في منصب الرئيس التنفيذي للمجموعة، وقد تولى سيادته قبل ذلك منصب المدير العام التنفيذي – رئيس قطاع الأعمال للمجموعة، حيث انضم سيادته إلى البنك في سنة ١٩٩٦ ولديه ما يقارب من ٢٥ سنة من الخبرة المصرفية المتنوعة. علاوة على ذلك يشغل سيادته حالياً منصب رئيس مجلس إدارة كل من QNB كابيتال، وQNB سويسرا، بالإضافة إلى عضوية مجلس إدارة كل من شركة اتصالات قطر "أوريدو"، 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 عبدالله مبارك آل خليفة بصفته الرئيس التنفيذي لمجموعة QNB ويساعده في ذلك فريق متخصص من الإدارة التنفيذية من ذوي الخبرة والمؤهلات المتميزة، ويتبع الرئيس التنفيذي للمجموعة مباشرة خمسة مدراء عموم رئيسيين 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 الاستراتيجيات للمجموعة.

كما يتولى عضوان آخران مستقلان تُعينهما لجنة التدقيق والانضباط والمتابعة التابعة لمجلس الإدارة مهام رفع التقارير والملاحظات والمخالفات، حيث يَرفعُ كلٌ 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 يتعلق 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 تصحيحه إن لزم الأمر.

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

٢،٦ لجان الإدارة التنفيذية

من أجل التعامل بفعّالية 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، الاستراتيجيات، والمشتريات المركزية، والأمن السيبراني) وترفع تقارير بها 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 تقارير بها إلى لجنة تنفيذية تم استحداثها لهذا الغرض في الشريحة الأولى
- لجنة الإدارة العليا: ويرأسها الرئيس التنفيذي للمجموعة وتضم في عضويتها الرؤساء الخمسة: 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، والمدير العام – رئيس الاستراتيجيات للمجموعة

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

كما تقوم الفروع الخارجية بتشكيل اللجان الإدارية الخاصة بها لدى كل فرع حسب حاجاته ومتطلبات العمل لديه، وإعمالاً لمنهج الإشراف المجمع، ترفع هذه اللجان تقارير بها 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، والمدير العام – 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 المنظِّمة لعمل الإدارة. كما تراجع اللجنة إجراءات وأطُر عمل المراقبة المتبعة في عملية إدارة المخاطر، وتحدد ما يتصل بذلك من أدوار ومسؤوليات ضمن المجموعة، وتراجع اللجنة ملخص مخاطر محفظة المجموعة وتوصي باستراتيجية إدارتها إلى لجنة المخاطر للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة للمصادقة عليها بهدف الحصول على موافقة مجلس الإدارة. بالإضافة إلى مراجعة مدى فعالية عمليات إطار رقابة المخاطر، وقيامها برفع تقرير التقييم السنوي الخاص بذلك إلى لجنة المخاطر التابعة لمجلس الإدارة للموافقة عليه من المجلس. كما تراقب أنشطة إدارة المخاطر على جميع المستويات ومنها العمليات، والائتمان، والسوق، والاستراتيجيات، والشؤون القانونية، وسمعة المجموعة. ويقع ضمن نطاق مهام مجلس الإدارة مراجعة لوائح عمل اللجنة والإشراف على أنشطتها. وتتولى اللجنة مسؤولية التأكد من الالتزام بالسياسات والإجراءات وتوصيات التدقيق والانضباط والمتطلبات التنظيمية، بما في ذلك مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب.

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

عقدت اللجنة **أربعة** اجتماعات خلال عام ٢٠٢١

٢،٢،٦ لجنة الائتمان للمجموعة

يرأس اللجنة الرئيس التنفيذي للمجموعة إلى جانب المدير العام – رئيس المخاطر للمجموعة كنائب للرئيس دون أن يكون له حق التصويت. كما تضم اللجنة المدير العام التنفيذي – رئيس قطاع الأعمال للمجموعة، ومدير عام دائرة الخدمات المصرفية للشركات والمؤسسات للمجموعة، ومدير عام دائرة الأعمال الدولية، ومدير عام إدارة الثروات والأصول، ومساعد مدير عام- رئيس الأعمال المحلية، ومساعد مدير عام – رئيس الائتمان للمجموعة، ورئيس قسم ائتمان الشركات الصغيرة والمتوسطة، كما ويشغل مسؤول رئيسي الائتمان منصب أمير سر اللجنة. وتجتمع 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. وتراجع اللجنة السلطات المفوَّضة فيما يتعلق بالائتمان والاستثمارات

وترفع اقتراحاتها إلى مجلس الإدارة لإجراء التعديلات عند الحاجة. كما ترفع قراراتها أيضاً إلى اللجنة التنفيذية في مجلس الإدارة بخصوص التسهيلات الائتمانية التي تتجاوز صلاحياتها.

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

عقدت اللجنة **ثلاثة وأربعين** اجتماع خلال عام ٢٠٢١

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، ويَعمَل 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 خطة عمل QNB، ومراجعة معايير تكنولوجيا المعلومات للمجموعة ككل.

عقدت اللجنة **أثنى عشر**اجتماع خلال عام ٢٠٢١

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 للمجموعة، والمدير العام – رئيس الاستراتيجيات للمجموعة، ومدير عام دائرة الخدمات المصرفية للشركات والمؤسسات للمجموعة، ومدير عام دائرة الخزينة 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.

تتولى اللجنة مراجعة الاستراتيجيات والسياسات والإجراءات المتعلقة بإدارة الموجودات والمطلوبات على المجموعة ورفع التوصيات بها إلى اللجنة التنفيذية للمجموعة، كما تراقب وتقيّم أداء الخزينة ومنتجاتها، بما في ذلك المحافظ الاستثمارية ومخاطر معدل الفائدة ومخاطر السيولة النقدية ومخاطر التعامل بالعملات الأجنبية.

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

عقدت اللجنة **أثنى عشر**اجتماع خلال عام ٢٠٢١

٥،٢،٦ لجنة الاستراتيجيات 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 الشؤون المالية للمجموعة، والمدير العام – رئيس الاستراتيجيات للمجموعة، ويشغل مساعد المدير العام للاستراتيجيات وتطوير الأعمال منصب أمين سير اللجنة. وتجتمع اللجنة مرة واحدة على الأقل كل ثلاثة أشهر شريطة حضور غالبية أعضائها بمن فيهم رئيس اللجنة أو نائبه. وتُتخذ القرارات بأغلبية الحاضرين، ويكون صوت الرئيس مرجحاً في حال تعادل الأصوات.

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

عقدت اللجنة **أربعة** اجتماعات خلال عام ٢٠٢١

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، والمدير العام التنفيذي – رئيس قطاع العمليات للمجموعة، والمدير العام – رئيس المخاطر 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. تتولى 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 المخاطر للمجموعة، ومدير عام – تكنولوجيا المعلومات للمجموعة، والمدير العام المساعد – رئيس أمن المعلومات للمجموعة كعضو وأمين سر اللجنة، كما ويحضر رئيس التدقيق التنفيذي للمجموعة كعضو مراقب. 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 السائدة وتوقعات مجلس الإدارة. وتتمثل الأهداف الرئيسية لهذه اللجنة في تطوير ومراقبة تنفيذ سياسة الحوكمة ولوائح أمن تكنولوجيا المعلومات وأمن المعلومات الإلكتروني، بما في ذلك الاستراتيجية والخطط والسياسات والضوابط والقدرات والمهارات والأدوار والمسؤوليات عبر المجموعة. وتعنى هذه اللجنة بصياغة ومتابعة تطبيق استراتيجية وإطار الإشراف على أمن المعلومات والأمن السيبراني على مستوى مجموعة البنك ككل. وكذلك التأكد من الالتزام بتعليمات مصرف قطر المركزي في هذا الشأن. وتعتبر هذه اللجنة جزء من لجان الشريحة الأولى.

عقدت اللجنة **أربعة** اجتماعات خلال عام ٢٠٢١

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 ثلاثة أشهر 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 تقار يرها بخصوص ذلك، بالإضافة إلى رفع التوصيات المتعلقة بتحسين مستوى نظام المعلومات في المجموعة وفاعليتها كُلما دعت الحاجة.

عقدت اللجنة **أربعة** اجتماعات خلال عام ٢٠٢١

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 لـ QNB كابيتال 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 أُطُر العمل وتطبقها بهدف تنفيذ خطط التوسع والتنسيق بين المتطلبات الرقابية والأعمال، كما تُعِد 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 بإجراءات التعديلات على خطط الأعمال حسبما تقتضي الحاجة. كما تراجع ما يستجد من متطلبات رقابية وأثرها على استراتيجية الأعمال ومنتجاتها، وتضع معايير تشغيلية وتراقب مدى الالتزام بتطبيقها في المجموعة بالإضافة إلى مراجعة أداء أقسام الأعمال، وتعمل على ترتيب الأولويات في قطاعي الأعمال والعمليات والتحقق من أداء مختلف وحدات الدعم في ضوء أهداف الأعمال. وترفع اللجنة أيضاً التوصيات بخصوص الخطط التسويقية والترويجية للعلاقات التجارية للمجموعة والمشاركة في مختلف الأحداث والمناسبات بهدف تحقيق أعلى استفادة من مشاركة الموظفين والإدارة.

عقدت اللجنة **عشرة** اجتماعات خلال عام ٢٠٢١

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 مدراء عموم 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، 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، ومساعد مدير عام دعم العمليات العالمية الدولية كمراقبين. ويشغل مساعد مدير عام مراقبة العمليات وتميز الأعمال منصب أمين سر اللجنة إلى جانب عضويته. وتجتمع اللجنة مرة واحدة على الأقل كل ثلاثة أشهر 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 الموافقة والمنشآت والمشاريع وتطبيق المبادرات الخاصة بمركزية الإدارة. وتعمل اللجنة كذلك على التنسيق بين جميع الأنشطة التشغيلية وفقاً لرؤية QNB ورسالتها وخطط أعمالها، كما تُعِدّ برنامجاً دورياً لإعادة الهيكلة بهدف دعم التحسين المستمر للعمليات والخدمات. كما ترتب اللجنة إدارة المشاريع ذات الصلة حسب الأولوية وتدير المصالح العقارية لمجموعة QNB إلى جانب الإشراف على الخطط التوسعية لشبكة الفروع والمكاتب وأجهزة الصراف الآلي التابعة للمجموعة. وتضع اللجنة أيضاً إجراءات الأمن والسلامة ضمن المجموعة وتراقب تطبيقها.

عقدت اللجنة **أربعة** اجتماعات خلال عام ٢٠٢١

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، والاستراتيجيات للمجموعة، والمدير العام المساعد 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، وتُتخذ 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 التقطير.

عقدت اللجنة **أربعة** اجتماعات خلال عام ٢٠٢١

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 بين المخاطر والربحية. وتحتل إدارة المخاطر ضمن مجموعة QNB محور التركيز الرئيسي على جميع مستويات البنك.

تتبنى مجموعة QNB نهجاً مركزياً لإدارة المخاطر مدعوماً بالخبرات والمعرفة المحلية والدولية التي تضمن وجود حوكمة وإدارة للمخاطر استباقية على مستوى البنك والمجموعة ككل حيث تُعدّ إدارة المخاطر جزءاً لا يتجزّأ من أعمال QNB وعملية اتخاذ القرار.

قدرة مجموعة QNB على إدارة مخاطرها هو أحد الأسباب الرئيسية في الحفاظ على أدائها، حيث أن نجاح منظومة إدارة المخاطر للمجموعة يتعمد بشكل كبير على كيفية حوكمتها وقيام مجلس الإدارة بتحديد المهام والمسؤوليات للجان المختلفة والإدارة التنفيذية والموظفين. بعد موافقة مجلس إدارة المجموعة على حجم المخاطر المقبولة وفق توصيات لجنة المخاطر التابعة لمجلس الإدارة وتعميمها على كافة الأقسام والموظفين، تقوم لجنة المخاطر التابعة لمجلس الإدارة بالإشراف على كافة القضايا المتعلقة بالمخاطر المختلفة التي تتعرض لها المجموعة باعتبارها أعلى سلطة مسؤولة عن إدارة المخاطر في حين أن لجنة إدارة المخاطر للمجموعة التابعة للإدارة التنفيذية هي المسؤولة عن مراقبة وإدارة مخاطر المجموعة بطريقة فعّالة وكفؤة بشكل يمكن المجموعة من تحقيق خططها الاستراتيجية.

ولتخفيف المخاطر التي تتعرض لها مجموعة QNB تم إيجاد آليات واضحة ومتنوعة لتقييم المخاطر المختلفة، حيث يقوم مجلس الإدارة بمراقبة وتقييم مخاطر المجموعة من خلال لجنة المخاطر التابعة له بالتنسيق مع الرئيس التنفيذي للمجموعة، ولجنة المخاطر للمجموعة التابعة للإدارة التنفيذية، ولجنة الائتمان للمجموعة، ولجنة الموجودات والمطلوبات للمجموعة، ويقع على عاتق المجلس إدارة كافة المخاطر بما فيها مخاطر الائتمان والسوق والعمليات.

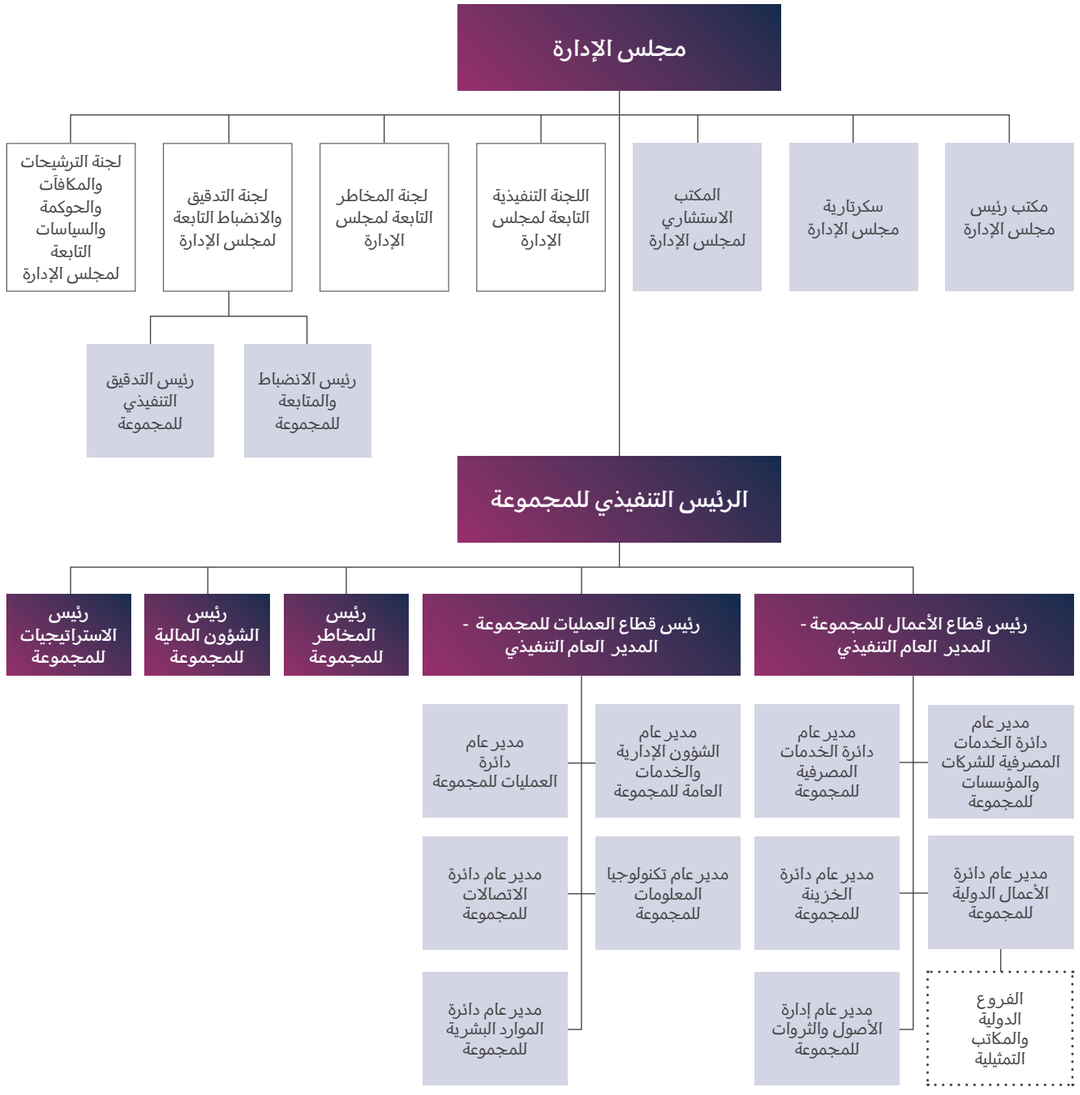
وبالتالي فإن وجود سياسة لإدارة المخاطر بشكل فعّال يعتبر ضرورة لنجاح منظومة إدارة المخاطر، لذلك قام مجلس الإدارة بوضع أهداف سياسة إدارة المخاطر لمجموعة QNB والتأكيد على ضرورة تضمينها لكافة المخاطر وكيفية الرقابة على عليها بشكل يومي من قبل اللجان المعنية، ومن ثم قامت هذه اللجان بصياغة السياسات المتعلقة بإدارة المخاطر للمجموعة وفقاً لتوجيهات مجلس الإدارة، لتكون مهمة إدارة المخاطر للمجموعة، برئاسة مدير عام- رئيس المخاطر للمجموعة، تطبيق هذه السياسات ضمن المجموعة كما تعد إدارة المخاطر الإدارة المسؤولة بشكل رئيسي عن التعامل مع المخاطر التي تحيط بالمجموعة حيث أنها تقوم بمراجعة استراتيجية وسياسات إدارة المخاطر، وتقييم آليات الرقابة الداخلية على المخاطر، وتحديد مخاطر العمليات والائتمان والسوق والسمعة وغيرها. علاوةً على ذلك، تقوم إدارة المخاطر برفع تقارير دورية عن المخاطر الجوهرية وفعالية ضوابط إدارة المخاطر التشغيلية إلى لجنة المخاطر التابعة لمجلس الإدارة ولجنة إدارة المخاطر للمجموعة التابعة للإدارة التنفيذية.

تعد وثيقة المخاطر المقبولة للمجموعة عنصر أساسي في إدارة المخاطر وتصميم ثقافة وحوكمة المخاطر الخاصة بمجموعة QNB، كون هذه الوثيقة تحدد المخاطر التي تتحملها المجموعة. كما تراعي مجموعة QNB توافق وثيقة المخاطر المقبولة مع رؤيتها، ولذلك يتم مراجعة الوثيقة وإعادة تقييمها والموافقة عليها جنباً إلى جنب مع الخطط المالية والاستراتيجية للمجموعة.

ونظراً لأهمية إدارة المخاطر، تلتزم مجموعة QNB بتخصيص الرقابة المستقلة على المخاطر كجزء من التخطيط الاستراتيجي وهي تتضمن إجراءات عمليات مراجعة وتقييم مستقلة للمخاطر بشكل عام مثل المتغيرات التي قد تنشأ في البيئة التشريعية والتنظيمية والتكنولوجيا والأعمال. ويتم ذلك من خلال الوظائف المستقلة ممثلة بالتدقيق 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 وبرامج العقوبات الدولية ومتطلبات مكافحة الجرائم المالية وحماية البيانات وتقييم ضوابط الرقابة الداخلية على التقارير المالية وغيرها من القضايا ذات الصلة. 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 كمراقبين أساسيين.

٨. الهيكل التنظيمي لمجموعة QNB وخطة التعاقب الوظيفي

١،٨ الهيكل التنظيمي



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 وتعزيز الرقابة الداخلية في مختلف المستويات الإدارية وكذلك من أجل تلبية المتطلبات الإشرافية وليغطي احتياجات وخطط البنك المستقبلية في التوسع الداخلي والخارجي، وتطوير الخدمات المالية والمصرفية محلياً وخارجياً. وقد تم تنفيذ العديد من التغييرات والتحسينات على الهياكل التنظيمية في مجالي الأعمال ووظائف الدعم في عام ٢٠٢١ ومن العوامل الرئيسية التي أدت إلى هذا التحرك السريع نجد توسع الأعمال التجارية الدولية وحاجة هذه الكيانات إلى 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 حالته القائمة والتركيز على الجهود المبذولة لتطوير موظفي البنك، ويتم مراجعة هذا الإجراء بشكل ربع سنوي، وهو يساعد على تحديد المواهب القيادية وزيادة تأهيلهم لتولي مسؤوليات أكبر وأكثر تعقيداً والتي يمكن أن تدعم نمو الأعمال التجارية الحالية والمستقبلية.

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 الموارد التي يتم نشرها من قبل الإدارة.

وتستمر مجموعة QNB في تقديم برنامج التطوير القيادي (LDP) وبرنامج التطوير الإداري (MDP) لمدراء المستويات الوسطى والمشرفين وفرق القيادة في قطر والفروع الدولية بالتعاون مع المؤسسات العالمية الشهيرة. خلال عام ٢٠٢١، طبقت مجموعة QNB نظام التقييم ٣٦٠° والذي يهدف إلى تحديد الموظفين الموهبين على مختلف المستويات في البنك، والذي تضمن تقييم لأداء هؤلاء الموظفين والتقييم السايكروماتيكي.

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 مجال العمليات البنكية، وتُعتبر الإدارة التنفيذية للبنك الجهة المسؤولة عن الرقابة العامة على هذه الأنظمة بالإشراف والتعاون مع مدراء عموم الدوائر ورؤساء الأقسام ومديري الفروع المحلية والخارجية، حيث أن مسؤولية تطبيق نظام رقابة فعّال على مستوى البنك هي مسؤولية مباشرة لكل موظف في المجموعة.

١،٩ إدارة التدقيق الداخلي للمجموعة

لدى مجموعة QNB إدارة مستقلة للتدقيق الداخلي تتمتع بآليات عمل واضحة ودور مُصمَّم خصيصاً لإضافة مزيد من القيمة إلى عمليات المجموعة والارتقاء بأدائها. وتقع على عاتق هذه الإدارة مسؤولية تحديد مواطن 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.

كما تقوم لجنة التدقيق والانضباط، التابعة لمجلس الإدارة، بمراجعة إطار عمليات الرقابة الداخلية وتقييم النظُم 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 الفعّالة على مستوى المجموعة استناداً إلى توصيات ونصائح لجنة التدقيق والانضباط التابعة لمجلس الإدارة، بناءً 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.

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

وفقاً للمادة (٤) من نظام حوكمة الشركات والكيانات المدرجة في السوق الرئيسية الصادر عن هيئة قطر للأسواق المالية، يجب أن يتضمن تقرير حوكمة الشركات الإفصاح عن أوجه الخلل في تطبيق نظام الرقابة الداخلية، كلياً أو جزئياً، أو مواطن الضعف في تطبيقه، والإفصاح عن حالات الطوارئ التي أثرت أو قد تؤثر على الأداء المالي للشركة، والإجراءات التي اتبعتها الشركة في معالجة حالات الإخفاق.

بناءً على ذلك، قامت إدارة مجموعة QNB خلال العام ٢٠٢١ بتقييم تصميم وفعالية إجراءات ضوابط الرقابة الداخلية على التقاريرالمالية لمجموعة البنك. وقد استعرضت الإدارة نتائج التقييم وتم رفعها إلى لجنة التدقيق والانضباط للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة. بناءً على هذا التقييم، خلُصت الإدارة في البيان الذي تم نشره بجانب تقرير تأكيد مراقب الحسابات المعقول في التقرير السنوي للبنك، إلى أنه تم تصميم ضوابط الرقابة الداخلية على التقارير المالية لمجموعة QNB بشكل مناسب وأنها تعمل بفعالية كما في ٣١ ديسمبر ٢٠٢١.

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 والتشريعات التي تخضع لها مجموعة البنك وبالتالي التحكم والحد من مخاطر عدم الالتزام. وتتميز الإدارة بمكانة مهمة داخل المجموعة من خلال ميثاق رسمي وسياسة محدثة يتم الموافقة عليها من قبل لجنة التدقيق والانضباط للمجموعة ويتم اعتمادها 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 فعّالة.

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

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

وتحدَّد لجنة التدقيق والانضباط التابعة لمجلس الإدارة مكافآت إدارة التدقيق الداخلي، مما يعزز موضوعيتها واستقلاليتها. كما تُعيَّن 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 مواعيدها 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 عالمياً. ويخضع أعضاء الفريق إلى التطوير المهني المستمر، والتوعية والتدريب. ويلتزم برنامج إدارة التدقيق الداخلي بضمان الجودة والتحسين الذي يغطي جميع جوانب نشاط التدقيق الداخلي لزايده كفاءة وفاعلية نشاط التدقيق الداخلي وتطوير قدراته على تحليل البيانات وتقنيات الاستقراء لكي تتمكن من تحديد القضايا الهيكلية وتنفيذ عمليات مراجعة فعالة.

وتشارك الإدارة في لجان مشاريع تكنولوجيا المعلومات والحوكمة والمناقصات بصفة مراقب ولا يحق لها التصويت بغرض تحقيق قيمة مضافة مع ضمان الاستقلالية. كما تشارك بفاعلية في مداولات لجنة المخاطر للمجموعة التابعة للإدارة التنفيذية بصفة مراقب وتقوم بتحديث تحليل مخاطر العمل كلما اقتضت الحاجة.

ووفقاً لمعايير معهد المدققين الداخليين وتوجيهاته الإلزامية في مسائل التأكيد والمشورة، وانطلاقاً من منهاج التدقيق الداخلي للمجموعة، راجعت الإدارة خلال عام ٢٠٢١ عدداً من السياسات والإجراءات والتعاميم والاتفاقيات القانونيّة والأعمال والعمليات الجديدة واقترحت باستمرار إضافات قيّمة 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 بالوصول الكامل وغير المقيد إلى أي من سجلات المجموعة ووثائقها وأنظمتها وممتلكاتها وموظفيها، بما في ذلك الإدارة التنفيذية ومجلس الإدارة. وقد تم تعزيز ميثاق وسياسة إدارة التدقيق الداخلي لتتوافق مع المعايير المعتمدة من قبل لجنة بازل للرقابة المصرفية، ومواكبة توسع أعمال المجموعة، وتوفير الرقابة الكافية على الشركات التابعة للمجموعة.

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

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. وحيث أن دمج وظيفة الانضباط في الإدارة اليومية لأعمال المجموعة والتخطيط الاستراتيجي يعطي مجموعة QNB ميزة تنافسية عالية. وتساعد عملية تعزيز وظيفة الانضباط لدى مجموعة QNB على حماية سمعتها، وتحقيق انخفاض تكلفة رأس المال وخفض التكاليف وتقليل المخاطر والملاحقة القضائية والعقوبات.

كما تشارك إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة بنشاط في مداولات 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 تماشياً مع المتطلبات التشريعية والتي تساهم في الحفاظ على بيئة عمل وممارسات صحية.

وتحرص إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة على تطبيق الكفاءة المهنية والعناية الواجبة، من أجل الحفاظ على المعرفة والمهارة المهنية ولضمان حصول موظفي الإدارة على الرعاية المهنية المتخصصة والعمل بجد وفقاً للمعايير الفنية والمهنية المطبقة عند تقديم الخدمات المهنية والنصح والإرشاد لإدارات البنك المختلفة. وفي هذا الصدد؛ تتولى إدارة الانضباط والمتابعة الإشراف على مخطط الدورات التدريبية المتخصصة لجميع موظفيها، حيث شرعت في تدريبهم على شهادة (CAMS) و(CISI) و (ICA) وشهادة 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 لتمكن الموظفين من الحصول على أفضل المهارات والمعرفة والتي تساهم في تطوير نوعية البرامج التدريبية المقدمة لموظفي مجموعة البنك.

وتجدر الإشارة إلى أنه لم يتم فرض أي غرامة على البنك من قبل أي جهة رقابية خلال عام ٢٠٢١.

١٠. المدقق الخارجي

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

قام البنك بتعيين (KPMG) مُدقّقاً خارجياً لمجموعة QNB عن سنة ٢٠٢١، وذلك وفقاً لتعليمات مصرف قطر المركزي وهيئة قطر للأسواق المالية. وتصدر مجموعة QNB مناقصة عامة لاختيار مُدقّق خارجي معتمد للسنة المالية. وبناءً على التقييم الفني، تُقدّم لجنة المشتريات المركزية توصيتها إلى لجنة التدقيق والانضباط التابعة لمجلس إدارة المجموعة بشأن تعيين المدقّق الخارجي الجديد الذي يخضع لموافقة مصرف قطر المركزي والجمعية العامة للبنك.

يقوم المدققون الخارجيون بإبلاغ مجلس الإدارة خطياً عن أي مخاطر قد يتعرض لها البنك أو يتوقع أن يتعرض لها، وعن جميع المخالفات فور تحديدها، وكذلك إرسال نسخة من هذا الإشعار إلى هيئة قطر للأسواق المالية وفقاً للمادة رقم (٢٤) من نظام الحوكمة الصادر عن الهيئة. وللمدقق الخارجي الحق في دعوة الجمعية العامة للانعقاد وفقاً لأحكام القانون في هذا الشأن، بشرط إبلاغ هيئة قطر للأسواق المالية بذلك.

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

١١. تصنيفات مجموعة QNB

خلال ٢٠٢١، حافظت وكالات ستاندرد آند بورز، وكابيتال إنتيليجنز، فيتش ومُوديز 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	كابيتال إنتيليجنز	ستاندرد آند بورز	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. منذ تأسيس البنك عام ١٩٦٤، ظلّت هيكلية 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 ٢٪ 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 حقوق المساهمين وتضمن المعاملة العادلة لهم دون تمييز، بما في ذلك المساهمين الذي يمثلون أقلية. 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 بآخر المستجدات عن أنشطة المجموعة. كما يشير النظام الأساسي لمجموعة QNB إلى أن كافة الأسهم تتمتع بحقوق متساوية بلا تمييز في ملكية موجودات البنك وفي الأرباح وحضور اجتماعات الجمعية العامة والتصويت تطبيقاً لمبدأ صوت واحد للسهم الواحد.

ووفقاً لقانون الشركات التجارية، يشير النظام الأساسي أيضاً إلى أن الجمعية العامة يتعين عليها أنْ 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 (١٠٪) من رأس المال على الأقل.

أما الدعوى لعقد اجتماع استثنائي للجمعية فسيلتزم 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، ويُرسَل التقرير السنوي والقوائم المالية إلى المساهمين قبل ٢١ يوماً على الأقل من تاريخ الاجتماع السنوي بغرض إتاحة الفرص لهم لمناقشة أداء البنك مع رئيس مجلس الإدارة وبقية أعضاء المجلس.

ويجوز بحث أي اقتراح يدرجه مجلس الإدارة في جدول الأعمال. كما يجوز أن يقدَّم الاقتراح خلال الجمعية العامة عددٌ من المساهمين يملكون ما لا يقل عن (٥٪) من عدد الأسهم. ويمكن للمساهمين استخدام حق التصويت في الجمعية العامة شخصياً أو بتفويض مساهمين آخرين للتصويت نيابةً عنهم. ويقدم مجلس الإدارة مقترحاته لتوزيع الأرباح إلى الجمعية العامة بناءً على أداء البنك ونتائجه واستراتيجيته، وتختص الجمعية العامة بصلاحية إقرار توزيع الأرباح السنوية على المساهمين وتحديد آليتها.

١٤. الإفصاح والشفافية

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

وتُعتبر المجموعة من أوائل المؤسسات المالية التي تنشر بياناتها المالية في منطقة الشرق الأوسط وإفريقيا وجنوب شرق آسيا. 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) أنظر الملحق (وبما أنه لا يوجد مساهمون كبار أو مسيطرون باستثناء جهاز قطر للاستثمار الذي يمتلك (٥٠٪) من راس مال البنك، فلا توجد أي تفاصيل إضافية يستوجب الإفصاح عنها فيما يخص كبار المساهمين. ولهذا الغرض، وتماشيا 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 عمليات تصويت المساهمين في اجتماعات الجمعية العامة.

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

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

وتطرقت المادة (٢٨) من نظام الحوكمة الصادر عن هيئة قطر للأسواق المالية إلى الجوانب الخاصة بتضارب المصالح بضرورة الإفصاح عن تداول أعضاء المجلس في أسهم الشركة وبأوراقها المالية الأخرى باعتبارهم مطلعين من الداخل على الأمور الجوهرية التي تؤثر على أسعار أسهم البنك قبل الإفصاح عنها، حيث تقوم بورصة قطر بالإفصاح يومياً عن تداول المطلعين عن طريق تقرير التداول الذي يحدد حجم التداول) بيعا/وشراء) على أسهم البنك.

١٥. الإنذار المبكر عن المخالفات

تلتزم مجموعة QNB بأعلى معايير النزاهة والمساءلة، ومن هذا المنطلق، طورت المجموعة سياسة الإنذار المبكر عن المخالفات ووضع القنوات اللازمة لذلك بهدف إيجاد بيئة آمنة تشجع الموظفين على الإبلاغ عن الممارسات الخاطئة والمخالفات التي يوجد لديهم معلومات أو شكوك حولها للجهة المختصة في مجموعة QNB، وبالتالي الحد من مخاطر السمعة أو الخسائر المادية التي قد تتعرض لها المجموعة نتيجة التجاوزات للسياسات أو الأنظمة الداخلية. والتالي يمثل أهم إنجازات مجموعة QNB المتعلقة بالإنذار المبكر عن المخالفات خلال عام ٢٠٢١:

- وفرت المجموعة قنوات واضحة للإنذار المبكر عن المخالفات لكافة موظفيها بما في ذلك البريد الإلكتروني والخط الساخن للإبلاغ عن أي شكوك أو مخاوف لديهم بشكل سري وآمن حول أي ممارسات خاطئة مثل الاحتيال، مخالفة المعايير الأخلاقية، شبهة غسل الأموال، الممارسات الخاطئة في مكان العمل، التزوير، الرشوة، الفساد وأي جرائم أو ممارسات خاطئة أخرى.
- طورت إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة عملية الاستلام والتقييم والتعامل مع الإنذارات التي ترد حول المخالفات والممارسات الخاطئة، حيث تولت إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة عدد من التحقيقات الشاملة المرتبطة بمثل هذه الحالات أخذين بعين الاعتبار مدى معقوليتها وخطورتها والآثار التي ستترتب عليها، وذلك باعتبارها الإدارة المسؤولة عن التحقيق في الحالات المرتبطة بالإنذار المبكر عن المخالفات والإجراءات المتخذة بشأنها.

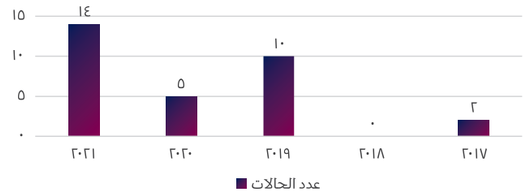
- في ضوء التقييم والتحسين المستمر التي تقوم به إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة لإجراءات الإنذار المبكر عن المخالفات، طبقت الإدارة مصفوفة للتحقيق في الحالات المبلغ عنها وذلك لغرض تصنيف المخالفات وكيفية التصعيد والتحقيق فيها، وقد تم تعميم هذه المصفوفة ضمن مجموعة QNB، كما أن هذه المصفوفة تشمل جميع الموظفين.

- علاوة على ذلك، أنجز ما يقرب من (٣,٠٠٠) موظف ضمن مجموعة QNB الدورة التدريبية الخاصة بالإنذار المبكر عن المخالفات والتي تتضمن المبادئ الأساسية وكيفية التبليغ عن المخالفات من خلال القنوات المختلفة وآليات التصعيد وشروط الحفاظ على السرية.

- خلال عام ٢٠٢١ تم التبليغ عن (١٤) حالة من خلال قنوات الإنذار المبكر مقارنة بـ (١٧) حالة تم التبليغ عنها خلال الفترة الممتدة من عام ٢٠١٧ حتى عام ٢٠٢٠، كما هو موضح في الرسم البياني أدناه، الأمر الذي يؤكد على أن الإجراءات المتخذة ساهمت في تشجيع الموظفين للإبلاغ عن المخالفات أو أي شكوك لديهم حول التصرفات التي من شأنها تعريض مجموعة QNB لمخاطر السمعة أو الخسائر المالية والتي حققت غايتها وأحرزت تقدماً ملحوظاً بهذا الخصوص.

- لم تدخر مجموعة QNB جهداً في التأكد من صحة الحالات المُبلّغ عنها خلال عام ٢٠٢١، حيث تبيّن من خلال التحقيقات أن غالبية الحالات التي تم الإبلاغ عنها لم تكُن مُبرّرة. وفيما يتعلق بباقي الحالات، فقد تم تقديم التوصيات المناسبة بخصوصها للإدارات المعنية وفقاً لكل حالة وإغلاقها بعد التأكد من اتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة وفقاً للسياسات الخاصة بالمجموعة.

عدد الحالات المبلغ عنها خلال الفترة ٢٠١٧ - ٢٠٢١



١٦. تضارب المصالح وتداولات المطلعين من الداخل

تعتمد مجموعة QNB سياسة داخلية خاصة بتعاملات الأطراف ذات العلاقة وقواعد تداول موظفي البنك بأسهمه بالإضافة إلى القواعد الخاصة بالعطاءات والمناقصات والاستعانة بمصادر خارجية بموجب قانون الشركات التجارية ووفق تعليمات مصرف قطر المركزي بهذا الشأن. وبحسب هذه السياسة، فإن جميع موظفي البنك ملزمين بالإفصاح دورياً عن تداولاتهم بأسهم البنك وأي مصالح مشتركة قائمة بينهم أو مع أي أطراف أخرى لها علاقة مباشرة مع البنك.

خلال عام ٢٠٢١، وافق مجلس الإدارة على سياسة تضارب المصالح وتداولات المطلعين من الداخل المحدّثة والتي تم مواءمتها مع القانون رقم (٨) لسنة ٢٠٢١ المعدّل لقانون الشركات التجاري، كما يؤكد مجلس الإدارة أنه لم يكن على علم بوجود أي حالة تضارب في المصالح أو حالة تضارب مصالح محتملة فيما يتعلق بمجموعة QNB خلال العام ٢٠٢١.

وبالإشارة إلى المادة (٤-١٠) من نظام حوكمة الشركات الصادر عن هيئة قطر للأسواق المالية، تقوم الإدارة القانونية للمجموعة بالتعامل مع جميع النزاعات والقضايا التي يكون البنك طرفاً فيها. ويتم الإبلاغ عن هذه الحالات مع آخر التحديثات بانتظام إلى لجنة إدارة مخاطر للمجموعة ولجنة المخاطر التابعة لمجلس الإدارة للاطلاع عليها واتخاذ القرار المناسب في شأنها. ويقوم مدقق الحسابات الخارجي أيضا، كجزء من نطاقه التنظيمي، بمراجعة جميع قضايا المنازعات والدعاوى القضائية من أجل تقييمها تقييماً سليماً واقتراح ما يلزم بشأنها.

وتطبيقا للمادة (٢٥) من نظام حوكمة الشركات الصادر عن هيئة قطر للأسواق المالية، فإن لدى مجموعة QNB سياسة واضحة للتعامل مع الشائعات التي يتم الكشف عنها من قبل أطراف ثالثة وبشكل عام أي معلومات قد تضر بسمعة البنك. وتنص هذه السياسة على معالجة وتصعيد الشائعات على أساس كل حالة على حدة بالنظر إلى مصدرها وتأثيرها المتوقع وما إذا كانت أية قضية يتم تداولها أمام المحاكم أو الجهات القضائية المختصة.

١٧. معالجة شكاوى العملاء

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

١٨. الاستدامة والمسؤولية الاجتماعية

يعد موضوع الاستدامة حالياً من أهم المواضيع التي تؤثر على المجتمع، وهذا يشمل الجوانب البيئية مثل تغير المناخ ونقص الموارد، وكذلك الجوانب الاجتماعية مثل حقوق الانسان والشمول المالي وخصوصية البيانات، والجوانب المتعلقة بالحوكمة مثل تشكيلة مجلس الإدارة ومكافحة الفساد والممارسات الأخلاقية في العمل، حيث تشكل جميع هذه الجوانب ما يعرف (ESG) البيئة والمجتمع والحوكمة. حالياً يوجد طلب متزايد من قبل المستثمرين والعملاء والجهات التنظيمية وحتى الموظفين لإيلاء هذه الجوانب الثلاث أهمية كبيرة لأثرها الكبيرة على استدامة المجموعة وازدهار المجتمع. وفي ضوء هذا الطلب ولتحافظ مجموعة QNB على مكانتها كأحد البنوك الرائدة في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، قامت المجموعة بإيجاد برنامج للاستدامة يتوافق مع المتطلبات والمعايير المحلية والدولية وخصوصاً الأهداف الخاصة بالأمم المتحدة للاستدامة (UNSDGs) والمبادرة العالمية لإعداد التقارير (GRI) ودليل البيئة والمجتمع والحوكمة الصادر عن هيئة قطر للأسواق المالية.

يقوم إطار الاستدامة لدى مجموعة QNB على ثلاثة ركائز رئيسية وهي: الاستدامة المالية، واستدامة العمليات واستدامة الأمور الأخرى غير البنكية حيث يهدف هذا الإطار إلى خلق قيمة مستدامة للمجموعة على المدى الطويل ويساهم في الارتقاء بالفرص المتاحة للمجموعة ويعزز من علامتها التجارية.

وذلك تسعى مجموعة QNB بشكل مستمر لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية عبر شبكتها، خصوصاً في البلدان النامية وذات الاقتصاد الناشئ. من خلال الخدمات التي تقدمها المجموعة، يتم مساعدة الأفراد والشركات على تحقيق طموحهم والهدف من ذلك هو رفع المستوى المعيشي ومساعدة المجتمعات المحلية على نطاق واسع.

مع أكثر من ٨٠ جنسية مختلفة تعمل معا في أكثر من ٣١ دولة، تفتخر مجموعة QNB وتحترم بعمق تنوعها، حيث تعمل في جو من الاحترام والدعم المتبادل وتشارك نفس القيم التي تحدد نهجها في العمل. ولعله لهذا السبب ينتاب فريق العمل في مجموعة البنك شعور قوي ومستمر بالانتماء بدرجة عالية من الانخراط.

تولي مجموعة QNB موضوع التنوع الجندري بين موظفيها أهمية كبيرة. خلال عام ٢٠٢١، بلغت نسبة الإناث ضمن الإدارة العليا للبنك في قطر (المدراء العامين ومساعديهم) حوالي ٢٢٪ كما بلغت نسبة الإناث لدى مجالس إدارات الشركات التابعة للبنك حوالي (١٧٪). كما ستستمر المجموعة في العمل على تحسين نسبة تمثيل الإناث لدى القيادات العليا لديها وفقاً للممارسات الفضلى.

ملاحظة: الشركات التابعة المقصودة هي: بنك قطر الوطني للخدمات المالية (QNBFS)، بنك قطر الوطني كابيتال، بنك قطر الوطني-سويسرا، بنك قطر الوطني-Finansbank، بنك قطر الوطني الأهلي، بنك قطر الوطني - إندونيسيا، بنك قطر الوطني- تونس، بنك قطر الوطني- سوريا، مصرف المنصور للاستثمار.

واصلت مجموعة QNB تحقيق أهدافها السامية فيما يتعلق بمسؤولياتها الاجتماعية تجاه المجتمع المحلي والدولي لهذا العام من خلال دعم العديد من المبادرات التي من شأنها أن تساهم في دفع عجلة التنمية داخل الدول الناشطة ضمنها. بالإضافة إلى إقامة العديد من الفعاليات التي تحتضنها والتي تعكس توجهاتها وتسلّط الضوء على أعمالها في مختلف المجالات التي ترتكز عليها المسؤولية الاجتماعية لدى المجموعة لاسيما الأعمال التي تقدمها المجموعة في الدول الأخرى من خلال فروعها ومكاتبها التمثيلية المتواجدة في الخارج.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

تثمن مجموعة QNB وتلتزم بمتطلبات قانون هيئة قطر للأسواق المالية رقم ١٣ لعام (٢٠٠٨) المعدل بقانون رقم ٨ لعام (٢٠١١) الذي يقتضي مساهمة الشركات بنسبة لا تقل عن ٢,٥٪ من مداخيلها لرعاية فعاليات وانشطة خيرية، اجتماعية، إنسانية ورياضية. ويفصح البنك عن هذه المساهمات في التقرير السنوي والبيانات المالية، علماً بأنه يتم صرف هذه المساهمات بعد موافقة الجمعية العامة. وعليه فان مجموعة البنك ملتزمة بتعليمات المادة (٣٩) من نظام حوكمة الشركات الصادر عن هيئة قطر للأسواق المالية.

١٩. إضاءات على ممارسات الحوكمة – إطار مكافحة الرشوة والفساد في QNB

ترسيخ ثقافة النزاهة والشفافية والامتثال هي من العوامل المهمة لنجاح أي نشاط. وبالتالي، تحرص مجموعة QNB على تنفيذ أنشطتها وعملياتها بطريقة نزيهة وأخلاقية. وبذلك، يحافظ البنك على الثقة التي اكتسبها من الجهات الرقابية والمساهمين والعملاء وغيرهم من أصحاب المصالح، الأمر الذي يعزز السمعة المرموقة التي تتمتع بها المجموعة على المستوى العالمي. بناءً على ما سبق، وضعت مجموعة QNB إطار عمل لمكافحة الرشوة والفساد.

يتألف إطار عمل مكافحة الرشوة والفساد للمجموعة من مبدأين يدعمان بعضهما البعض: سياسة مكافحة الرشوة والفساد التي تنظّم السلوك الأخلاقي وتحدد أدوار ومسؤوليات جميع موظفي QNB، وبرنامج التقييم الخاص بمكافحة الرشوة والفساد الذي يرمي إلى ردع وكشف ومكافحة المدفوعات القائمة على الرشوة والفساد على صعيد المجموعة، وذلك استناداً إلى بنية امتثال تقيم الجوانب التالية:

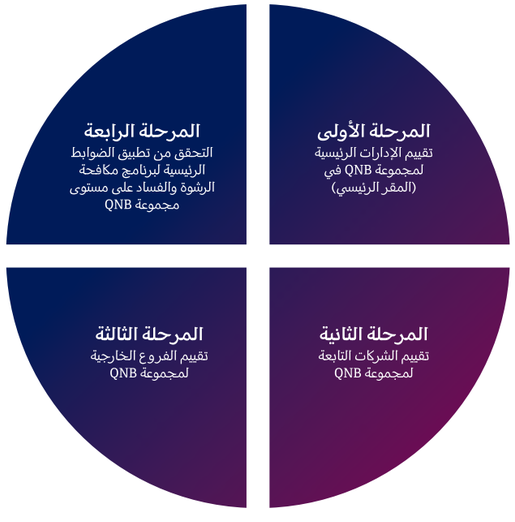
الأركان الرئيسية لبرنامج تقييم مكافحة الرشوة والفساد

تمكنت المجموعة من تكوين صورة أوضح عن التهديدات المرتبطة بالرشوة والفساد التي تواجهها لتحديد مخاطرها بوضوح، وتقييم قدرتها على إدارة وتخفيف هذه المخاطر، حيث تستند مجموعة QNB على النهج المبني على المخاطر في تقييم برنامج المكافحة الرشوة والفساد الخاص بها، لتمكينها من تعزيز بنية الامتثال وإطار الحوكمة المؤسسية لديها بشكل فعّال وتلافي المخاطر بشكل استباقي.

يقع على عاتق مجلس الإدارة إقرار برنامج مكافحة الرشوة والفساد والإشراف على تطبيقه، في حين تحرص الإدارة التنفيذية على تعميم البرنامج بين جميع الموظفين وترسيخه لديهم، ونتيجةً لذلك يكون جميع موظفين QNB مسؤولين بالتساوي عن منع حالات الرشوة والفساد بجميع أشكالها وكشفها والإبلاغ عنها.

يضمن برنامج مكافحة الرشوة والفساد المذكور التزام البنك بالممارسات والمعايير الدولية الرائدة في مجال مكافحة الرشوة والفساد، مثل القانون الأميركي لمكافحة ممارسات الفساد، والقانون البريطاني لمكافحة الرشوة، وتوصيات مجموعة العمل المالي (FATF)، واتفاقية منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية بشأن مكافحة رشوة الموظفين العموميين، واتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد.

وبما أنه ونظراً لتنوع أنشطة وعمليات مجموعة QNB ضمن قارات وبلدان متعددة وفي ولايات قضائية مضيفة مختلفة، حرص البنك على تنفيذ برنامج مكافحة الرشوة والفساد على أربع مراحل بحسب الترتيب التالي:



تمثّلت الخطوات الرئيسية لتقييم برنامج مكافحة الرشوة والفساد فيما يلي:

- تحديد الأدوار والمسؤوليات اللازمة لبلورة البرنامج وتطبيقه وتحديثه.
- تحديد المخاطر المرتبطة بأنشطة الإدارات العاملة ضمن المجموعة.
- تقييم مدى تعرّض الإدارات العاملة ضمن المجموعة لمخاطر الرشوة والفساد.
- تقييم مدى كفاية وفعالية تلك الإدارات في إدارة هذه المخاطر.

استناداً إلى هذه الخطوات، تصبح مجموعة QNB قادرة على التحقق مما إذا كانت إداراتها وشركاتها التابعة وفروعها الخارجية تطبّق الأركان الرئيسية لبرنامج مكافحة الرشوة والفساد سالفة الذكر بشكل صحيح (أي القدوة في أعلى الهرم، تقييم المخاطر، التوعية والتدريب، إلخ.)، وكذلك التحقق من مدى فعالية البرنامج في التعرّف على مخاطر الرشوة والفساد وتقليصها، بهدف الحد قدر الإمكان من احتمالات الخسائر المادية و/أو الدعاية السلبية التي قد تنجم عن التعرّض للمخاطر المرتبطة بممارسات مكافحة الرشوة والفساد.

نظراً إلى أن برنامج مكافحة الرشوة والفساد هو بشكل رئيسي برنامج امتثال مبني على التحليلات، فإن تولى المسؤولية عنه تلقى على عاتق إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة، لذلك فهي المسؤولة عن المقترحات والتعديلات المتعلقة بالبرنامج. خلال الربع الأول من عام ٢٠٢١ نفّذت مجموعة QNB المرحلة الأولى من البرنامج والتي تشمل تقييم الإدارات الرئيسية العاملة لدى البنك في قطر، والذي تبيّن بموجبه أن البرامج المخففة لمخاطر الرشوة والفساد التي تطبقها الإدارات الرئيسية العاملة لدى البنك في قطر (المقر الرئيسي) تعمل بشكل ملائم وبالتوافق مع نماذج الأعمال وسياسات المخاطر الخاص بالمجموعة.

خلال الربع الثاني من العام ٢٠٢١، باشرت مجموعة QNB في تنفيذ المرحلة الثانية من البرنامج حيث عملت على فحص إجراءات مكافحة الرشوة والفساد لدى شركاتها التابعة. وتبيّن للمجموعة أن الإجراءات والممارسات التشغيلية، وعمليات الإشراف الإداري والأنظمة لدى شركاتها التابعة سريعة الاستجابة وقادرة على تحديد ومعالجة الثغرات في الوقت المناسب. أما المرحلة الثالثة من تقييم مكافحة الرشوة والفساد شملت مدى فعالية الضوابط الرقابية في الفروع الخارجية، بالاستناد إلى أركان التقييم الرئيسية. وفي المرحلة الرابعة والأخيرة، سيجري QNB المتابعات اللازمة للتحقق من تطبيق الضوابط الرئيسية لبرنامج مكافحة الرشوة والفساد ضمن المجموعة ككل.

استنتجت مجموعة QNB أن هناك ثقافة راسخة لمكافحة الرشوة والفساد ضمن مؤسساتها، مدعومة بسياسات وإجراءات مكتوبة، وضوابط رقابية فعّالة. ولقد توصّل البنك إلى هذا الاستنتاج من خلال تطبيق برنامج مكافحة الرشوة والفساد وفق نهج قائم على المخاطر المرتبط بأركان عملية التقييم. حيث حقق البرنامج نجاح ملحوظ يؤكد التزام البنك بإيجاد ونشر ثقافة النزاهة والشفافية والامتثال على مستوى المجموعة، كما أنه أسهم في الارتقاء بركائز مكافحة الرشوة والفساد ضمن المجموعة وتعزيز الإشراف عليها.

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

وفقاً للمادة رقم (٢) من نظام حوكمة الشركات والكيانات القانونية المدرجة في السوق الرئيسية الصادر عن هيئة قطر للأسواق المالية "النظام" قام بنك قطر الوطني ش.م.ع.ق"البنك" بتقييم التزامه بقانون ولوائح هيئة قطر للأسواق المالية والتشريعات الأخرى ذات الصلة التي تنطبق على البنك بما في ذلك النظام. نتيجة للتقييم توصلت الإدارة إلى أن البنك لديه الإجراءات الكفيلة للالتزام بقانون ولوائح هيئة قطر للأسواق المالية والتشريعات الأخرى ذات الصلة وان البنك ملتزم بأحكام النظام كما في ٣١ ديسمبر٢٠٢١.

أصدرت كي بي إم جي، المدقق الخارجي للبنك، تقرير تأكيد محدود (راجع الملحق (٤) لهذا التقرير) حول التقييم الذي أجرته الإدارة.

الخاتمة

خلال عام ٢٠٢١، عززت مجموعة QNB، ممثلة بمجلس الإدارة والإدارة التنفيذية، فعّالية وشمولية إطار الحوكمة لديها وذلك من خلال تبني منهجية واضحة تراعي حجم وطبيعة المخاطر الناتجة عن اتساع الرقعة الجغرافية التي تتواجد فيها المجموعة كونها أحد المؤسسات المالية الرائدة في منطقة الشرق الأوسط وإفريقيا وجنوب شرق آسيا.

إن عمليات المراجعة والتقييم الدوري التي قامت بها مجموعة QNB على مدى الأعوام السابقة لممارسات الحوكمة على الصعيدين المحلي والدولي كان لها الدور الرئيسي في إيجاد وتطوير الإطار الفعّال والشامل للحوكمة لديها والذي بدوره ساهم في نموها والحفاظ على سلامة عملائها وموظفيها وسمعتها وملاءتها المالية على الرغم من كافة الظروف والتحديات التي واجهتها خلال العامين المنصرمين لا سيما الأزمات الصحية والاقتصادية على الصعيدين الإقليمي والعالمي، الأمر الذي اسهم بشكل واضح وجلي في تعزيز ثقة المستثمرين والمساهمين في مجموعة البنك وكذلك تطوير العلاقة مع الهيئات الرقابية وأصحاب المصالح الآخرين.

وكما تم بيانه في محتوى هذا التقرير، اتخذت مجموعة QNB العديد من الإجراءات الجديدة خلال عام ٢٠٢١ الهادفة لتعزيز إطار الحوكمة بما يحقق تطلعات المساهمين والعملاء وأصحاب المصالح، والتي منها على سبيل المثال لا الحصر، تحسين مستوى الشفافية والافصاح عن المعلومات المالية وغير المالية، مراجعة إطار الحوكمة لدى الشركات التابعة والفروع الخارجية مع الأخذ بعين الاعتبار البيئة التشريعية التي تتواجد فيها هذه الشركات والفروع، ترسيخ ثقافة المساءلة والمسؤولية مع مراعاة البعد الأخلاقي في العمل المؤسسي، تقييم ضوابط الرقابة الداخلية على التقارير المالية، التحقق من كفاية السياسات والإجراءات المتعلقة بمكافحة الفساد والرشوة والاحتيال وتضارب المصالح على مستوى المقر الرئيسي والشركات التابعة للمجموعة والفروع الخارجية، توعية وتشجيع كافة الموظفين على استخدام قنوات الإنذار المبكر عن المخالفات، توظيف أحدث تقنيات التكنولوجيا المالية لتقديم تجربة مصرفية رائدة لعملاء البنك.

ونود هنا أن نوكد بأن مجموعة QNB لن تتوانى أو تدخر جهداً عن الاستمرار في تطوير منظومة الحوكمة لديها بما يتوافق مع المتطلبات التنظيمية والتشريعية الصادرة عن الجهات الرقابية المحلية وكذلك أفضل ممارسات الحوكمة العالمية بالشكل الذي يضمن ديمومة نموها وتحقيق تطلعات مساهميها وأصحاب المصالح الآخرين.

ختاماً، لا يسعنا في هذا المقام إلا أن نتقدم بجزيل الشكر للأطراف الفاعلة في دعم وتبني افضل معايير وممارسات الحوكمة والعمل المهني وفي مقدمتها مصرف قطر المركزي وهيئة قطر للأسواق المالية وهيئة تنظيم مركز قطر للمال، حيث يسعدنا بأن نؤكد لكم التزام مجموعة QNB بمتطلبات الحوكمة التنظيمية الصادرة عن الجهات الإشرافية ذات العلاقة وبما يتوافق مع أفضل الممارسات الدولية، الامر الذي يساهم وبما لا يدع أي مجال للشك في المحافظة على استقرار أعمال المجموعة واستدامتها واستمرار نموها والحفاظ على الثقة التي تحظى بها من قبل المساهمين والمستثمرين والأطراف الأخرى ذات العلاقة.

علي بن أحمد الكواري
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 بن أحمد الكواري رئيس مجلس الإدارة عضو غير مستقل	عُيّن سعادته رئيساً لمجلس إدارة مجموعة QNB في أواخر العام ٢٠٢١. يشغل سعادته حالياً منصب وزير المالية، ورئيس في مجلس إدارة كل من بنك قطر للتنمية وكتارا للضيافة، وعضو المجلس الأعلى للشؤون الاقتصادية والاستثمار، وعضو مجلس إدارة جهاز قطر للاستثمار وقطر للطاقة. يتمتع سعادته بخبرة طويلة تزيد عن ٣٠ عاماً في القطاع الحكومي والمالي، حيث ترقى في المناصب العليا إلى أن تولى منصب وزير الاقتصاد والتجارة بعد أن كان الرئيس التنفيذي لمجموعة QNB خلال الفترة من عام ٢٠١٣ إلى عام ٢٠١٨. وتحت قيادته، أصبحت مجموعة QNB أكبر بنك في الشرق الأوسط وأفريقيا. سعادته حاصل على درجة البكالوريوس في الرياضيات وعلوم الحاسب الآلي من جامعة إيستيرن واشنطن في الولايات المتحدة الامريكية، ودرجة الماجستير في نظم المعلومات الإدارية من جامعة سياتل باسيفيك في الولايات المتحدة الامريكية. وفيما يلي أبرز المناصب التي شغلها: وزير الاقتصاد والتجارة في دولة قطر. الرئيس التنفيذي لمجموعة QNB. رئيس مجلس إدارة بورصة قطر.
سعادة الشيخ فهد بن فيصل بن ثاني آل ثاني نائب رئيس مجلس الإدارة عضو مستقل	عُيّن سعادته وانتخب نائباً لرئيس مجلس الإدارة في مطلع العام ٢٠١٩، وعُين رئيساً للجنة التدقيق والانضباط التابعة لمجلس الإدارة. كما يشغل سعادته حالياً منصب وزير الدولة. سعادته حاصلُ على درجة البكالوريوس في إدارة الاعمال من جامعة بورتلاند في أوريغون في الولايات المتحدة الأمريكية، ودرجة الماجستير في البنوك والتمويل من جامعة كلية دبلن في إيرلندا. وفيما يلي أبرز المناصب التي شغلها: نائب محافظ مصرف قطر المركزي. رئيس اللجنة الوطنية لمكافحة غسل الأموال. نائب رئيس مجلس إدارة هيئة قطر للأسواق المالية.
سعادة الشيخ عبدالرحمن بن سعود بن فهد آل ثاني عضو مجلس الإدارة عضو غير مستقل	أُنتخب سعادته عضواً في مجلس الإدارة منذ عام ٢٠١٦، وعُين عضواً في لجنة الترشيحات والمكافآت والحوكمة والسياسات التابعة لمجلس الإدارة. كما يشغل سعادته حالياً منصب وزير الدولة، وعضوية كل من منتدى الفكر العربي في عمّان والمجلس الاستشاري لدى مركز الدراسات العربية المعاصرة بجامعة جورج تاون في واشنطن. ويشغل سعادته أيضاً رئاسة الاتحاد القطري لرياضة ذوي الاحتياجات الخاصة، وعضو في مجلس إدارة كل من شركة قطر للتأمين وشركة قطر للملاحة. سعادته حاصل على درجة الماجستير في العلاقات الدولية من جامعة الولايات المتحدة الدولية في الولايات المتحدة الأمريكية، ودبلوم أمن دولي ووطني من كلية جون اف كينيدي بجامعة هارفارد في الولايات المتحدة الأمريكية. وفيما يلي أبرز المناصب التي شغلها: رئيس الديوان الأميري. السكرتير الخاص لسمو الأمير. رئيس الإدارة السياسية في الديوان الأميري. وكيل وزارة بالديوان الأميري. سفيراً لدولة قطر في واشنطن. سفير- ديوان عام وزارة الخارجية.

ملحق (١) السيرة الذاتية لأعضاء مجلس الإدارة:

اسم العضو	ملخص السيرة الذاتية
سعادة الشيخ حمد بن جبر بن جاسم آل ثاني عضو مجلس الإدارة عضو مستقل	عُيّن سعادته عضواً في مجلس الإدارة منذ عام ٢٠٠٤، ورئيساً للجنة التنفيذية التابعة لمجلس الإدارة، وعضواً في لجنة الترشيحات والمكافآت والحوكمة والسياسات التابعة لمجلس الإدارة. كما يشغل سعادته حالياً عضو مجلس إدارة شركة الكهرباء والماء القطرية، ورئيس المجلس الاستشاري لكلية الإدارة والاقتصاد في جامعة قطر. سعادته حاصل على درجة البكالوريوس في إدارة الأعمال من كلية متروبوليتان ستيت كوليج في ولاية كولورادو في الولايات المتحدة الأمريكية. وفيما يلي أبرز المناصب التي شغلها: رئيس جهاز التخطيط والإحصاء. المدير العام للأمانة العامة للتخطيط التنموي. الأمين العام لمجلس التخطيط. مدير الشؤون الإدارية في قطر للبترول. مدير إدارة الموارد البشرية في قطر للبترول.
السيد علي حسين علي الساده عضو مجلس الإدارة عضو مستقل	أُنتخب سيادته عضواً في مجلس الإدارة منذ عام ١٩٩٨، وعُين عضواً في كل من لجنة المخاطر واللجنة التنفيذية التابعتين لمجلس الإدارة. كما يشغل سيادته حالياً منصب نائب رئيس مجلس إدارة شركة الأمل للاستثمارات المالية وعضواً في مجلس إدارة شركة دلالة للوساطة والاستثمار القابضة، وعضو مجلس إدارة والمدير العام لشركة الرويس للعقارات والاستثمارات. السيد علي الساده حاصل على درجة البكالوريوس في العلوم الإسلامية من جامعة قطر. وفيما يلي أبرز المناصب التي شغلها: نائب رئيس مجلس إدارة وعضو مؤسس في دار ثروات للاستثمار. مؤسس الشركة القطرية السورية للاستثمار والتطوير. عضو مجلس إدارة مؤسس في شركة الصفوة.
السيد بدر عبدالله درويش فخرو عضو مجلس الإدارة عضو غير مستقل	أُنتخب سيادته عضواً في مجلس الإدارة منذ عام ٢٠٠١، وعُين عضواً في كل من لجنة المخاطر واللجنة التنفيذية التابعتين لمجلس الإدارة. كما يشغل سيادته حالياً منصب رئيس مجلس الإدارة والمدير التنفيذي لشركة الدرويش القابضة. السيد بدر فخرو حاصل على درجة البكالوريوس في إدارة الاعمال وتابع دراساته العليا في التمويل والتسويق من جامعة كينغستون في المملكة المتحدة. وفيما يلي أبرز المناصب التي شغلها: عضو مجلس إدارة المجلس الأعلى للتعليم بدولة قطر. رئيس مجلس إدارة لجنة الصندوق الدولي للتعليم العالي في العراق. رئيس مجلس إدارة مركز التحكيم التجاري لدول مجلس التعاون الخليجي. عضو مجلس إدارة غرفة تجارة وصناعة قطر، ورئيس لجنة العلاقات الداخلية والخارجية. رئيس مجلس إدارة مجلس الأعمال القطري-الإيطالي المشترك. المدير التنفيذي المشارك للجمعية القطرية البريطانية لرجال الأعمال.

ملحق (١) السيرة الذاتية لأعضاء مجلس الإدارة:

اسم العضو	ملخص السيرة الذاتية
السيد فهد محمد فهد بوزوير عضو مجلس الإدارة عضو مستقل	أُنتخب سعادته عضواً في مجلس الإدارة منذ عام ٢٠٠١، وعُين سعادته رئيساً للجنة الترشيحات والمكافآت والحوكمة والسياسات التابعة لمجلس الإدارة، كما يشغل سعادته حالياً منصب رئيس مجلس إدارة بوزوير القابضة. السيد فهد بوزوير حاصل على درجة البكالوريوس في إدارة الأعمال ونظم المعلومات الإدارية من جامعة جورج واشنطن في الولايات المتحدة الأمريكية. وفيما يلي أبرز المناصب التي شغلها: عضو في مجلس الشورى، دولة قطر. عضو في كل من لجنة الشؤون المالية والاقتصادية ولجنة الشؤون الثقافية والاعلام بمجلس الشورى. عضو في مجموعة الصداقة البرلمانية القطرية الأوروبية بمجلس الشورى.
السيد منصور إبراهيم آل محمود عضو مجلس الإدارة عضو غير مستقل	عُين سيادته عضواً في مجلس الإدارة منذ عام ٢٠٠٤، ورئيساً للجنة المخاطر التابعة لمجلس الإدارة. كما يشغل سيادته حالياً منصب الرئيس التنفيذي لجهاز قطر للاستثمار ونائب رئيس مجلس إدارة بورصة قطر، 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 منصور آل محمود حاصل على درجة البكالوريوس في إدارة الاعمال والمال من جامعة جورج واشنطن في الولايات المتحدة الامريكية. وفيما يلي أبرز المناصب التي شغلها: الرئيس التنفيذي لبنك قطر للتنمية. مدير مكتب سعادة رئيس مجلس الوزراء السابق. مدير إدارة المخاطر في جهاز قطر للاستثمار.
السيد عبد الرحمن محمد يوسف جولو عضو مجلس الإدارة عضو مستقل	عُين سيادته عضواً في مجلس الإدارة في مطلع العام ٢٠١٩، وعُين عضواً في لجنة التدقيق والانضباط التابعة لمجلس الإدارة. كما يشغل سيادته حالياً وكيل الوزارة المساعد للسياسات المالية بوزارة المالية في دولة قطر وعضو مجلس إدارة هيئة قطر للأسواق المالية. السيد جولو حاصل على درجة البكالوريوس في العلوم من جامعة تاكساس في قطر، ودرجتين ماجستير، الأولى في التكنولوجيا من جامعة كرتن للتكنولوجيا والثانية في إدارة وحدة الاعمال من جامعة أتش إي سي – باريس في قطر بالإضافة إلى ذلك، السيد عبد الرحمن جولو حالياً بصدد الحصول على درجة الدكتوراه في تخصص الاستدامة من جامعة حمد بن خليفه في قطر. وفيما يلي أبرز المناصب التي شغلها: مدير السياسات المالية بوزارة المالية في دولة قطر. مستشار إدارة التعاون الدولي بوزارة المالية في دولة قطر. إدارة مشروع البرنامج (Goal Zero) في رويال داتش شل. قائد فريق التحقيقات في رويال داتش شيل.
السيد عادل حسن حسن الملا الجفيري عضو مجلس الإدارة عضو مستقل	أُنتخب سيادته عضواً في مجلس الإدارة في مطلع العام ٢٠١٩، وعُين 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. السيد عادل الجفيري حاصل على درجة البكالوريوس في علوم الكيمياء من جامعة قطر.

ملحق (٢) السيرة الذاتية لأعضاء الإدارة التنفيذية:

الاسم والمنصب	ملخص السيرة الذاتية
عبدالله مبارك آل خليفة الرئيس التنفيذي للمجموعة	تم تعيين السيد عبدالله مبارك آل خليفة كرئيس تنفيذي للمجموعة في نوفمبر 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 ٢٥ سنة من الخبرة المصرفية المتنوعة. علاوة على ذلك يشغل سيادته حالياً منصب رئيس مجلس إدارة كل من QNB كابيتال،QNB سويسرا، بالإضافة إلى عضوية مجلس إدارة كل من شركة اتصالات قطر "أوريدو"، كما حصل سيادته على درجة البكالوريوس في إدارة الأعمال من جامعة شرق واشنطن في الولايات المتحدة الأمريكية.
علي راشد المهندي المدير العام التنفيذي – رئيس قطاع العمليات للمجموعة	انضم السيد علي راشد المهندي للمجموعة QNB في عام ١٩٩٦، ويشغل حاليًا منصب المدير العام التنفيذي - رئيس قطاع العمليات، وقد عمل سابقاً مديراً عاماً للخدمات المصرفية للأفراد ومديراً عاماً لتكنولوجيا المعلومات. ويشغل سيادته حالياً منصب نائب رئيس مجلس إدارة QNB الأهلي (مصر)، ونائب رئيس مجلس إدارة البنك التجاري الدولي (دبي)، بالإضافة إلى كونه عضو مجلس إدارة QNB كابيتال، ولديه ما يقارب من ٢٥ عامًا 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	انضم السيد يوسف محمود النعمة إلى مجموعة QNB في عام ٢٠٠٥، ويشغل حاليًا منصب المدير العام التنفيذي – رئيس قطاع الأعمال بالوكالة. وقد شغل قبل انضمامه إلى QNB عدّة مناصب في شركات مالية ومؤسسات مصرفية داخل دولة قطر، ولديه ما يقارب من ١٧ عاماً من الخبرة في مجال المؤسسات المالية. كما يشغل سيادته حالياً منصب نائب رئيس مجلس إدارة مصرف المنصور (العراق)، بالإضافة إلى عضوية مجلس إدارة كل من QNB كابيتال، QNB 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	أنضم 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 ٢٩ عاماً من الخبرة في القطاع المصرفي. ويشغل سيادته حالياً عضوية مجلس إدارة كل من بنك الإسكان للتجارة والتمويل في الأردن، QNB Finansbank (تركيا)، وQNB كابيتال. 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 عبد الله 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 ٢١ عاماً من الخبرة في القطاع المصرفي. وتشغل حالياً رئاسة هيئة المفوضين في بنك قطر الوطني- إندونيسيا وعضوية مجلس إدارة QNB Finansbank (تركيا). وقد حصلت على شهادة البكالوريوس في المحاسبة، ودرجة الماجستير في إدارة الأعمال من جامعة قطر، ودرجة الماجستير في إدارة المخاطر من جامعة نيويورك، ودرجة الدكتوراه في القانون من جامعة حمد بن خليفة. 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 المُشفَّرة.
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. استهلّ السيد آيشنر عمله في ألمانيا والبلدان الناطقة باللغة الألمانية في أوروبا قبل أن ينتقل إلى الشرق الأوسط في عام ٢٠٠٦ حيث عمل في دولة مجلس التعاون الخليجي ومنطقة الشرق الأوسط. ويتمتع السيد آيشنر بما يقارب من ٢٢ عاماً من الخبرة المهنية، وهو حاصلٌ على درجة الماجستير في إدارة الأعمال من جامعة كولونيا – ألمانيا، وكذلك مدرب معتمد من الاتحاد الدولي للتدريب (ICF).
خالد جمال الدين رئيس التدقيق التنفيذي للمجموعة	انضم السيد خالد جمال الدين إلى مجموعة QNB في عام ٢٠١٤، ويشغل حاليًا منصب رئيس التدقيق التنفيذي للمجموعة، ويمتلك سيادته ما يقارب من ٣٣ عاماً من الخبرة المصرفية في البنوك الرائدة في المنطقة. وقد تولّى 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 ١١عاماً 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 في إدارة الأعمال 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 ٣٣ 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 مدقّق داخلي معتمد (CIA)، وشهادة محقّق معتمد في قضايا الاحتيال(CFE)، ومسؤول انضباط معتمد(CCO) وحاصلٌ على دبلوم مهني متخصص في التدقيق والمحاسبة، وهو أيضاً عضوٌ 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	قطر ٨٧,٣٢٪ و١٢,٦٨٪ جنسيات أخرى (حتى ٢٠٢١/١١/٣٠).
		٢،١ توزيع الملكية بحسب عدد المساهمين	مجموع عد المساهمين ٣,٣٥٣ وعدد إجمالي الأسهم ٩,٢٣٦,٤٢٨,٥٧٠ (حتى ٣٠ نوفمبر ٢٠٢١)
		٣،١ ملكية الحكومة	٥٠٪
		٤،١ المساهمين الرئيسين (١٠٪) فأكثر	فقط جهاز قطر للاستثمار يمتلك أكثر من ١٠٪
		٥،١ المساهمين المالكين لنسبة (٥٪) فأكثر	فقط جهاز قطر للاستثمار يمتلك أكثر من ٥٪
٢	مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية	١،٢ تفصيل دقيق لوظائف المجلس	يرجى الرجوع إلى القسم ٣
		٢،٢ أنواع المعاملات الجوهرية التي تحتاج لموافقة المجلس	يرجى الرجوع إلى القسم ١٤ و ١٦
		٣،٢ أعضاء المجلس	يرجى الرجوع إلى ملحق السيرة الذاتية لأعضاء مجلس الإدارة.
		٤،٢ أعضاء المجلس مستقلين / غير مستقلين	يرجى الرجوع إلى القسم ٣
		٥،٢ أعضاء المجلس تنفيذيين / غير تنفيذيين	يرجى الرجوع إلى القسم ٣
		٦،٢ ملكية أعضاء المجلس من الأسهم حتى (٢٠٢١/١١/٣٠)	
		السيد عادل حسن حسن الملا الجفيري	٨٩,٦٧٠
		السيد علي حسين علي الساده	٤٠٠,٠٠٠
		السيد فهد محمد فهد بوزوير	١٣,٣٩٨,٠٠٠
		السيد بدرعبدالله درويش فخرو	١٥,٤٥٠,٤٦٠
		٧،٢ ما يقوم به المجلس لإرشاد الأعضاء الجدد	يرجى الرجوع إلى القسم ٣
		٨،٢ نظام انتخاب الأعضاء	يرجى الرجوع إلى القسم ٣
		٩،٢ تداول المطلعين	موقع بورصة قطر "تقرير تداولات المطلعين"
		١٠،٢ ترتيبات لإنهاء العضوية	يرجى مراجعة القسم رقم ٣
		١١،٢ عدد وتواريخ اجتماعات المجلس	يرجى الرجوع إلى القسم ٣
			الاجتماع الأول: ١٢ يناير ٢٠٢١
			الاجتماع الثاني: ٢٤ مارس ٢٠٢١
			الاجتماع الثالث: ٢٤ مايو ٢٠٢١
			الاجتماع الرابع: ١٣ يوليو ٢٠٢١
			الاجتماع الخامس: ١٤ سبتمبر ٢٠٢١
			الاجتماع السادس: ٢٩ نوفمبر ٢٠٢١
		١٢،٢ سجل حضور الأعضاء في الاجتماعات	يرجى الرجوع إلى القسم ٣
		١٣،٢ مكافأة أعضاء مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية والسياسة البنك بالخصوص	يرجى الرجوع إلى القسم ٥
		١٤،٢ كبار المسؤولين الرئيسين	يرجى الرجوع إلى ملحق السيرة الذاتية للإدارة التنفيذية
		١٥،٢ ملكية كبار المسؤولين الرئيسين من أسهم البنك	المدراء التنفيذيين الرئيسيين لا يملكون أي أسهم في راس مال البنك
		١٦،٢ لائحة المبادئ الأخلاقية للأعمال التجارية	يرجى الرجوع إلى سياسة مجلس الإدارة، ميثاق المجلس ومبادئ السلوك النزيه للمجموعة

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	يرجى الرجوع إلى القسم ٣
		٢،٣ حضور أعضاء اللجان	يرجى الرجوع إلى القسم ٣ والتقرير السنوي
		٣،٣ إجمالي مكافآت الأعضاء	يرجى الرجوع إلى القسم ٥
		٤،٣ أعمال اللجنة وأية أمور هامة	يرجى الرجوع إلى الأقسام ٣ و ٤ و ٥
٤	حوكمة البنك	١،٤ قسم مستقل عن الحوكمة ضمن التقرير السنوي	يرجى الرجوع إلى التقرير السنوي للمجموعة
		٢،٤ الإشارة إلى دليل حوكمة البنك	يرجى الرجوع إلى القسم ١
٥	مدققي الحسابات	١،٥ رسوم التدقيق	٣,٠٧٢,٠٠٠ ريال قطري عن سنة ٢٠٢١
		٢،٥ رسوم أخرى	٨٠٠,٠٠٠ ريال قطري عن سنة ٢٠٢١
		٣،٥ أسباب تغيير أو إعادة تعيين المدققين	تخضع هذه الاسباب لقرار الجمعية العامة بناء على توصية من لجنة التدقيق والانضباط التابعة لمجلس الإدارة
٦	إفصاحات أخرى	١،٦ معاملات الأطراف ذوي العلاقة	يرجى الرجوع إلى القسم ١٦
		٢،٦ وسائل الاتصال مع المساهمين والمستثمرين	يرجى الرجوع إلى القسم ١٣ و ١٤
		٣،٦ إدارة المخاطر	يرجى الرجوع إلى القسم ٢ و ٧
		٤،٦ مراجعة إجراءات الرقابة الداخلية	يرجى الرجوع إلى الأقسام ٢ و ٩
		٥،٦ البيانات المالية	يرجى الرجوع إلى التقرير السنوي والموقع الإلكتروني للبنك
		٦،٦ الميزانية العمومية	يرجى الرجوع إلى التقرير السنوي والموقع الإلكتروني للبنك
		٧،٦ قائمة الدخل	يرجى الرجوع إلى التقرير السنوي والموقع الإلكتروني للبنك
		٨،٦ قائمة التدفق النقدي	يرجى الرجوع إلى التقرير السنوي والموقع الإلكتروني للبنك
		٩،٦ قائمة التغيرات في حقوق المساهمين	يرجى الرجوع إلى التقرير السنوي والموقع الإلكتروني للبنك
		١٠،٦ شهادة مراقب الحسابات	يرجى الرجوع إلى التقرير السنوي والموقع الإلكتروني للبنك
		١١،٦ بيان مسؤوليات أعضاء المجلس	يرجى الرجوع إلى القسم ٣ وميثاق مجلس الإدارة واختصاصاته
		١٢،٦ وصف الخطوات لضمان استقلالية القرارات	يرجى الرجوع إلى القسم ٣ و ٦ و ١٦
		١٣،٦ تقييم دور المجلس	يرجى الرجوع إلى القسم ٣

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

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

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

وفقا للمادة ٢٤ من نظام حوكمة الشركات والكيانات القانونية المدرجة في السوق الرئيسية ("النظام") الصادر عن هيئة قطر للأسواق المالية ("هيئة قطر") كَلَّفنا مجلس إدارة بنك قطر الوطني (ش.م.ع.ق.) ("البنك") للقيام بمهمة تأكيد محدود على تقييم مجلس الإدارة فيما إذا كان لدى البنك الإجراءات الكفيلة للالتزام بقانون ولوائح هيئة قطر للأسواق المالية والتشريعات وما إذا كان البنك ملتزماً بمواد النظام كما في ٣١ ديسمبر ٢٠٢١.

مسؤوليات مجلس الإدارة
يتحمل مجلس إدارة البنك مسؤولية إعداد تقرير حوكمة الشركات الذي يغطي متطلبات المادة ٤ من النظام.

قدّم مجلس الإدارة تقييمه فيما إذا كان لدى البنك عملية مطبقة للامتثال لقانون ولوائح هيئة قطر للأسواق المالية والتشريعات الأخرى ذات الصلة وامتثال البنك لمواد النظام ("البيان")، الذي تمت مشاركته مع كي بي إم جي في ١٢ يناير ٢٠٢٢، والذي أُرفق كجزء من تقرير حوكمة الشركات.

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

يتحمل مجلس الإدارة مسؤولية التأكد من تلقي الإدارة والموظفين المشاركين في إعداد البيان التدريب المناسب وعن تحديث الأنظمة بصورة مناسبة، وعن تغطية أي تغييرات في التقارير لجميع وحدات الأعمال الهامة.

ويتحمل مجلس الإدارة مسؤولية الالتزام بجميع القوانين واللوائح المطبقة على أنشطة البنك.

مسؤولياتنا
مسؤولياتنا هي فحص البيان الذي أعده البنك وإصدار تقرير عنه يتضمن نتيجة تأكيد مستقل محدود استنادا إلى الأدلة التي حصلنا عليها. قمنا بأداء مهمتنا وفقا للمعيار الدولي لعمليات التأكيد رقم ٣٠٠٠، عمليات التأكيد بخلاف عمليات وتدقيق أو مراجعة المعلومات المالية التاريخية، الصادر عن المجلس الدولي لمعايير التدقيق والذي يتطلب منا التخطيط للإجراءات وأداءها للحصول على مستوى ذي معنى من التأكيد حول ما إذا كان البيان معروض بصورة عادلة، من جميع الجوانب الجوهرية، وفقاً للنظام، كأساس لنتيجة التأكيد المحدود التي توصلنا إليها.

نطبق المعيار الدولي لضوابط الجودة رقم ١، وبناء عليه نحتفظ بنظام شامل لضبط الجودة متضمناً السياسات والإجراءات الموثقة بخصوص الالتزام بالمتطلبات الأخلاقية والمعايير المهنية والمتطلبات القانونية والتنظيمية المعمول بها.

التزمنا بمتطلبات الاستقلالية والمتطلبات الأخلاقية الأخرى الصادرة عن مجلس معايير السلوك الأخلاقي الدولية للمحاسبين "قواعد السلوك الأخلاقي للمحاسبين المهنيين (متضمناً المعايير الدولية للاستقلالية)" (قواعد السلوك الأخلاقي)، والمبنية على أساس المبادئ الأساسية للنزاهة والموضوعية والكفاءة المهنية والعناية الواجبة والسرية والسلوك المهني.

تعتمد الإجراءات المختارة على فهمنا لامتثال البنك لمواد النظام والظروف الأخرى للمهمة، ومراعاة المجالات التي يحتمل أن تنشأ فيها أخطاء جوهرية.

وفي سبيل التوصل إلى فهمٍ لأسلوب البنك للالتزام بقانون ولوائح هيئة قطر للأسواق المالية والتشريعات الأخرى ذات الصلة، والتزام البنك لمواد 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 الإجراءات المتبعة للإلتزام بقانون ولوائح هيئة قطر للأسواق المالية والتشريعات الأخرى ذات الصلة، والتزام البنك بمواد النظام، وتقييم مدى ملاءمة السبل 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. وبناءً 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.

لا تتضمن إجراءات التأكيد المحدود الخاصة بنا تقييم الجوانب النوعية أو فعالية الإجراءات المعتمدة من قبل مجلس الإدارة للامتثال لمتطلبات مواد النظام.

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

- فحص التقييم الذي أجراه مجلس الإدارة للتحقق مما إذا كان لدى البنك الإجراءات الكفيلة للالتزام بقانون ولوائح هيئة قطر للأسواق المالية والتشريعات الأخرى ذات الصلة متضمنة مواد النظام؛
- فحص الإثباتات المؤيدة التي قدمها مجلس الإدارة للتحقق من التزام البنك بمواد النظام؛ و
- القيام بإجراءات إضافية عند الضرورة للتحقق من التزام البنك بالنظام (على سبيل المثال: مراجعة سياسات وإجراءات وممارسات حوكمة الشركات، وغيرها).

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

خصائص البيان والقيود عليه
إعداد البيان للوفاء بالاحتياجات العامة لمجموعة واسعة من المستخدمين، وبالتالي قد لا يتضمن كل وجه من أوجه المعلومات التي قد يعتبرها كل مستخدم هامة في البيئة الخاصة به.

المعايير
معايير هذه المهمة هي تقييم أسلوب الالتزام بقانون ولوائح هيئة قطر للأسواق المالية والتشريعات الأخرى ذات الصلة والالتزام بأحكام مواد النظام.

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

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

وبناءً على نتائج إجراءات التأكيد المحدود التي أجريناها، لم يتبادر إلى علمنا ما يجعلنا نعتقد أن بيان مجلس الإدارة لم يعرض بصورة عادلة، من جميع الجوانب الجوهرية، أن لدى البنك الإجراءات الكفيلة للالتزام بقانون ولوائح هيئة قطر للأسواق المالية والتشريعات الأخرى ذات الصلة وأن البنك مُلتزم بأحكام مواد النظام كما في ٣١ ديسمبر ٢٠٢١.

القيود على استخدام التقرير
ينبغي ألا يعتبر تقريرنا مناسباً للاستخدام 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 كلياً (فيما عدا ما يتعلق بالأغراض الداخلية للبنك) أو جزئياً، دون الحصول على موافقتنا الخطية المسبقة.

١٣ يناير ٢٠٢٢
الدوحة
دولة قطر

جوبال بالاسوبرامانيام
كي بي إم جي
سجل مراقبي الحسابات رقم ٢٥١
بترخيص من هيئة قطر للأسواق المالية:
مدقق خارجي، رخصة رقم ١٢٠١٥٣

تقـريـر الحـوكـمـة الـسـنـوي ٢٠٢١