



دليل الحوكمة

قائمة المحتويات

3	1.	مقدمة
3	2.	بيان المهمة:
3	3.	الأهداف
3	4.	مبادئ حوكمة الشركات السليمة
4	5.	الحوكمة في البنك الأهلي المتحد
4		المحور الأول: مجلس الإدارة
7		المحور الثاني: القيم السلوكية وتعارض المصالح وهيكل المجموعة
11		المحور الثالث: الإدارة التنفيذية
12		المحور الرابع: إدارة المخاطر وضوابط الرقابة الداخلية
16		المحور الخامس: نظم وسياسة منح المكافآت
17		المحور السادس: الإفصاح والشفافية
18		المحور السابع: البنوك ذات الهياكل المعقدة
18		المحور الثامن: حماية حقوق المساهمين
19		المحور التاسع: حماية حقوق المساهمين والأطراف أصحاب المصالح

1. مقدمة

يلتزم مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية وجميع العاملين في البنك الأهلي المتحد ("البنك") باتباع سياسة حوكمة فعالة ومراقبة أعلى مستوى من السلوك المهني للحفاظ على المعايير الدولية لحوكمة الشركات والامتثال التنظيمي. والبنك ملتزم بتعزيز النزاهة والحفاظ على الميثاق الأخلاقي والمهني في جميع أنشطته. ونحن في البنك الأهلي المتحد مؤمنون بأن نجاح أعمالنا يعتمد على علاقات الثقة التي بنيت على هذه الأسس من النزاهة والالتزام.

إن سمعة البنك تستند على تعزيز الالتزام بهذه المعايير والقواعد والقيم وتمسكنا والتزامنا بها وتفانيها في تنفيذ ما يلي:

- أ. عملاؤنا هم أصولنا التي لا تقدر بثمن وبالتالي حماية المعلومات السرية للبنك والحفاظ على التواصل الصادق مع أصحاب المصلحة والموردين والعملاء من الاهتمامات الرئيسية للبنك.
- ب. نحن مسؤولون عن جميع وعودنا و عما نقوله ويتم ترجمتها الى افعال تؤكد التزامنا.
- ج. نحن ملتزمون بكافة القوانين واللوائح السارية التي تكفل العدالة في التعامل مع موظفينا وأصحاب المصلحة والعملاء والموردين.
- د. نتعامل مع ملاحظات وآراء الموظفين وأصحاب المصلحة والعملاء والموردين بمنتهى الجدية ونتعامل معها باحترام وتقدير.
- هـ. يتم الحفاظ على هيكل إدارة متعدد الثقافات، وإننا نحترم جميع عملائنا.
- و. يبذل البنك قصارى جهده للمشاركة والسعي لتحقيق التقدم الاجتماعي والاقتصادي للمجتمعات التي يعمل فيها البنك.
- ز. إننا نعمل في انسجام وتناغم مع الطبيعة لحماية البيئة والموارد الطبيعية.

2. بيان المهمة:

تتمثل مهمتنا في السعي الحثيث لتلبية مختلف احتياجات العملاء وتوفير الكفاءة والتطوير لموظفينا وتقديم قيمة متميزة للمساهمين.

3. الأهداف

- أ. تحقيق اقصى قيمة للمساهمين على أساس مستدام.
- ب. الحفاظ على أعلى المعايير الدولية لحوكمة الشركات والامتثال التنظيمي.
- ج. المحافظة على معدلات متينة لكفاية رأس المال والسيولة.
- د. ترسيخ ثقافة منضبطة لإدارة المخاطر والتكلفة الادارية / الحوكمة تطوير هيكل إدارة متعدد الثقافات على أساس الجدارة.
- هـ. الاستفادة على الوجه الأمثل من تطوير الموظفين من خلال التدريب الموجه باحتياجات العمل والحوافز المرتبطة بالأرباح.
- و. المساهمة في تحقيق التقدم البيئي والاجتماعي والاقتصادي للمجتمعات التي يعمل فيها البنك.

4. مبادئ حوكمة الشركات السليمة

حوكمة الشركات هي مجموعة من الأنظمة وهياكل تنظيمية وعمليات يتم من خلالها التوجيه والتحكم بالشركات والمؤسسات بحسب معايير عالمية ومبادئ تحدد مسؤوليات وواجبات مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية في البنك مع الأخذ بعين الاعتبار حماية حقوق المساهمين وأصحاب المصالح (الممولين والعملاء والإدارة والموظفين والحكومة والمجتمع). يتضمن هذا الإطار ما يلي:

- أ. العقد بين البنك و المساهمين وأصحاب المصالح
 - ب. توزيع المسؤوليات
 - ج. اتخاذ الإجراءات للتخفيف وتجنب حالات تضارب المصالح بين المعنيين.
 - د. وضع أسس الإجراءات الضابطة للأدوار الاشرافية والرقابية، وسرية المعلومات
 - هـ. العناصر الرئيسية لحوكمة شركات سليمة هي:
 1. الشفافية: اعلان واطاحة المعلومات على نطاق واسع
 2. المسؤولية: تحمل المسؤولية عن القرارات و الإجراءات
 3. المساواة: العدل والحياد
 4. النزاهة: الصدق والالتزام بالميثاق المهني
- 5. الحوكمة في البنك الأهلي المتحد**

أصدر بنك الكويت المركزي في يونيو 2012 تعليمات حول حوكمة الشركات للبنوك المحلية في الكويت وتحديثها في سبتمبر 2019 بالإضافة الى تعليمات الحوكمة الشرعية في عام 2016. يراعي بنك الكويت المركزي في هذه التعليمات هيكله القطاع المصرفي الكويتي، والخصائص الأساسية للاقتصاد الكويتي وتكامله مع الاقتصاد العالمي، فضلا عن العوامل الأخرى التي تؤكد الأهمية الحاسمة لحوكمة الشركات والحوكمة الشرعية في البنوك الكويتية.

تتضمن تعليمات بنك الكويت المركزي المحاور التالية:

1. المحور الأول: مجلس الإدارة
2. المحور الثاني: القيم السلوكية وتعارض المصالح وهيكل المجموعة
3. المحور الثالث: الإدارة التنفيذية
4. المحور الرابع: إدارة المخاطر وضوابط الرقابة الداخلية
5. المحور الخامس: نظم وسياسة منح المكافآت
6. المحور السادس: الإفصاح والشفافية
7. المحور السابع: البنوك ذات الهياكل المعقدة
8. المحور الثامن: حماية حقوق المساهمين
9. المحور التاسع: حماية حقوق الأطراف أصحاب المصالح

تقدم الصفحات التالية موجزا عن كل محور والخطوات المتخذة من قبل البنك الأهلي المتحد لتنفيذ المتطلبات تحت كل محور من أجل الامتثال لتعليمات بنك الكويت المركزي وتعزيز الحوكمة السليمة داخل البنك.

المحور الأول: مجلس الإدارة

المسؤوليات العامة لمجلس الإدارة

1. يتحمل مجلس الإدارة المسؤولية الشاملة عن البنك، بما في ذلك اعتماد والإشراف على تنفيذ الأهداف الإستراتيجية للبنك، وإستراتيجية المخاطر، ومعايير حوكمة الشركات وقيم البنك. وكذلك يضطلع مجلس الإدارة بمسؤولية الإشراف على الإدارة التنفيذية بما في ذلك الرئيس التنفيذي.

2. يتحمل مجلس الإدارة المسؤولية النهائية عن عمليات البنك وسلامته المالية والتأكد من تلبية متطلبات بنك الكويت المركزي، والحفاظ على المصالح القانونية للمساهمين والمودعين والدائنين والموظفين والجهات الأخرى من أصحاب المصالح، والتأكد من أن إدارة البنك تتم بشكل حصين وضمن إطار القوانين والتعليمات النافذة والسياسات والإجراءات الداخلية للبنك.

الإشراف على الإدارة التنفيذية

1. يقوم مجلس الإدارة بتعيين رئيس تنفيذي للبنك يتمتع بالكفاءة الفنية والخبرة المصرفية. ويتم الحصول على موافقة المجلس قبل تعيين جميع مناصب الإدارة التنفيذية والتي ستكون تحت إشراف الرئيس التنفيذي أو رئيس مجلس الإدارة.
2. يشرف مجلس الإدارة على الإدارة التنفيذية للتحقق من قيامها بالدور المنوط بها في إطار تحقيق البنك أهدافه وأغراضه والتحقق من تطبيق السياسات المعتمدة من مجلس الإدارة.

الفصل بين مناصب رئيس مجلس الإدارة والرئيس التنفيذي

على مجلس الإدارة الفصل بوضوح بين مناصب رئيس مجلس الإدارة والرئيس التنفيذي، ولا ينبغي أن يكون رئيس مجلس الإدارة بأي حال من الأحوال مرتبطاً بالرئيس التنفيذي لا من خلال كونه قريباً من الدرجة الأولى ولا من خلال عقد أي نوع من العلاقات التي قد تؤثر على استقلالية القرارات التي يتخذها كل منهما ويتعين أن يكون الفصل في المسؤوليات بموجب تعليمات كتابية معتمدة من المجلس ويتم مراجعتها كل ما اقتضت الحاجة.

خطط الإحلال

يؤكد مجلس الإدارة أن إدارة الموارد البشرية لديها خطط إحلال لمناصب تنفيذية في البنك وان يتم تطبيقها بفاعلية داخل البنك.

تكوين المجلس

يتألف مجلس الإدارة حالياً من أحد عشر عضواً (11)، منهم عضوان مستقلان. وبحلول 30 يونيو 2022، سيتم تعيين أعضاء مجلس الإدارة المستقلين بما يتماشى مع متطلبات بنك الكويت المركزي كما هو موضح في تعليماته الصادرة في 10 سبتمبر 2019. ويتوجب أن يكون لدى أعضاء المجلس الخبرة المتنوعة والمهارات المتخصصة لتعزيز استقلالية قرارات المجلس.

رئيس مجلس الإدارة

1. يؤدي رئيس مجلس الإدارة دوراً هاماً في ضمان حسن سير أعمال المجلس والمحافظة على الثقة المتبادلة فيما بين الأعضاء، كذلك ضمان اتخاذ المجلس للقرارات استناداً لأسس ومعلومات سليمة، من خلال النقاش السليم بما يكفل تبادل وجهات النظر والنقاش ضمن عملية صنع القرار.
2. يعمل رئيس مجلس الإدارة على إقامة علاقة بنّاءة بين المجلس وإدارة البنك التنفيذية، والتأكد من توفّر معايير حوكمة سليمة لدى البنك.

تنظيم أعمال المجلس

1. ينعقد اجتماع مجلس الإدارة كلما دعت الحاجة إلى عقده، ويتعين أن لا يقل عدد اجتماعات المجلس عن 6 اجتماعات سنوياً. ويمكن لثلاثة أعضاء مجلس إدارة طلب عقد اجتماع المجلس، إذا تطلب الأمر.

ويتوقع من جميع أعضاء مجلس الإدارة حضور كل اجتماع، ما لم تكن هناك ظروف استثنائية تمنعهم من القيام بذلك.

2. يتم توثيق المناقشات في كل اجتماع وتشكل هذه الوثيقة جزءاً من السجلات الرسمية للبنك.
3. يقوم رئيس مجلس الإدارة بالتشاور مع الإدارة التنفيذية بشأن المواضيع المهمة والشاملة المقترح إدراجها في جدول اجتماعات المجلس، بحيث يتم تزويد أعضاء المجلس بالبيانات والمعلومات الوافية قبل مدة كافية من اجتماعات المجلس لاتخاذ القرارات الوافية.
4. يقوم أمين سر المجلس بتدوين مناقشات المجلس واقتراحات الأعضاء ونتائج التصويت الذي يتم خلال اجتماعات المجلس.

سكرتير مجلس الإدارة

- أن دور سكرتير مجلس الإدارة هو مساعدة مجلس الإدارة ورئيسه في إدارة شؤون المجلس متضمناً:
- أ. ضمان إعداد جدول أعمال المجلس في الوقت المناسب وبالتنسيق مع رئيس مجلس الإدارة والرئيس التنفيذي.
 - ب. التنظيم والتنسيق وحضور اجتماعات مجلس الإدارة والجمعية العمومية.
 - ج. كتابة محاضر اجتماعات المجلس والاحتفاظ بسجل يضم هذه المحاضر.
 - د. تنفيذ أي تعليمات صادرة من المجلس.
 - هـ. ضمان الامتثال لجميع المتطلبات القانونية فيما يتعلق بشؤون المجلس.

صلاحيات أعضاء مجلس الإدارة

- أ. يجوز لمجلس الإدارة الحصول على كافة المعلومات المتوفرة لمناقشتها بالاجتماع، وقبل الاجتماع.
- ب. منح الوقت الكافي لدراسة ومناقشة القضايا.
- ج. إتاحة إمكانية الحصول على المعلومات اللازمة والموثوقة ويكون لهم الحق في الحصول على هذه الموارد والمعلومات من البنك، ومنها الوصول المباشر للموظفين، إذا تطلب الأمر.
- د. من حق أي عضو أو لجنة تابعة للمجلس، وبموافقة مسبقة من رئيس مجلس الإدارة، ان يطلب مشورة مستقلة قانونية أو مهنية أخرى على نفقة البنك لمساعدتهم في أداء واجباتهم بشكل صحيح تجاه البنك والمساهمين.

تفويض السلطة

1. قام مجلس الإدارة بتفويض الإدارة التنفيذية للبنك برئاسة الرئيس التنفيذي لتولي عمليات البنك اليومية، من خلال تفويض كتابي.
2. قام البنك بتوضيح جميع المعاملات المصرفية التي لا يمكن تفويضها للإدارة التنفيذية للبنك أو الرئيس التنفيذي والتي تتطلب موافقة المجلس.

مؤهلات أعضاء مجلس الإدارة

1. يهدف البنك إلى تعيين أعضاء مؤهلين ذوي خبرة في مجلس الإدارة وكذلك في لجانته المختلفة المنبثقة عن المجلس من أجل خدمة مصالح البنك ومساهمييه واصحاب المصالح بشكل أفضل. وتساعد لجنة المزايا والترشيحات، التابعة لمجلس الإدارة، المجلس في اختيار / تعيين أعضاء المجلس ولجانته من

خلال وضع المعايير الأساسية للعضوية. وتهدف هذه المعايير إلى إنشاء مجلس واسع المعرفة بالتمويل والمحاسبة وخلفية مصرفية، وإنشاء مجلس قادر على التحدي والتوسع وتحفيز الإدارة لتحقيق المزيد، والقيام بالأداء المتميز في جميع شؤون البنك.

2. يجب على أعضاء مجلس الإدارة أن يكونوا مؤهلين بشكل مستمر بالمعرفة والخبرة والمعلومات الكافية ذات الصلة بالمجال المصرفي والمالي و من خلال التدريب المرتبط بمراكزهم ومهامهم. ويجب أن يكون لديهم فهم واضح لدورهم في حوكمة الشركات وأن يكونوا قادرين على ممارسة الحكم السليم والموضوعي فيما يختص بشؤون البنك.

التدريب والتطوير المستمر

على أعضاء مجلس الإدارة، من خلال التدريب المستمر والمشاركة بالمؤتمرات والندوات، تطوير مهاراتهم وخبراتهم في مجال التمويل والأعمال المصرفية والحوكمة وإدارة المخاطر تماشياً مع التوقعات المستقبلية للمخاطر التي قد تواجه البنك في بيئة نامية بشكل حيوي.

الفاعلية

مطلوب من المجلس مراجعة وتقييم أدائه وأداء أعضاء المجلس واللجان المنبثقة عنه على الأقل مرة في السنة.

المحور الثاني: القيم السلوكية وتعارض المصالح وهيكل المجموعة

القواعد والقيم السلوكية

1. يتعين على مجلس الإدارة، من خلال ميثاق قواعد السلوك المهني وأخلاقيات العمل، تحديد الممارسات السليمة للحوكمة فيما يختص بما يقوم به من أعمال ومسؤوليات. وأن تتضمن هذه الممارسات أدوات تتكفل باتباع تلك الممارسات مع المراجعة الدورية بهدف التحسين المستمر. ويتعين على مجلس الإدارة أن يأخذ زمام الأمور لتحديد المعايير المهنية والقيم المؤسسية التي تعزز النزاهة لمجلس الإدارة والإدارة التنفيذية والموظفين الآخرين.
2. يتعين تعميم ميثاق قواعد السلوك المهني وأخلاقيات العمل على كافة موظفي البنك وأعضاء المجلس والحصول على توقيعهم كإقرار للالتزام لما جاء به، وعلى البنك نشر هذا الميثاق على موقعه الإلكتروني.

تعارض المصالح

يتعين على مجلس الإدارة أن يكون لديه سياسات مكتوبة بشأن تعارض المصالح وأن تغطي هذه السياسات كل ما يتعلق بموضوع تعارض المصالح واحتمالاته، بما في ذلك ما يلي:

- أ. تجنب عضو مجلس الإدارة ما أمكن ممارسة الأنشطة المحتمل أن تؤدي إلى تعارض المصالح.
- ب. أخذ موافقة المجلس على أي نشاط للبنك / لصالح البنك يقوم به أحد أعضاء المجلس لضمان أن هذا النشاط لن يترتب عليه تعارض في المصالح.
- ج. إفصاح العضو عن أي أمر قد يؤدي أو أدى بالفعل إلى تعارض في المصالح.
- د. امتناع العضو عن التصويت على أي مسألة قد تنطوي على تعارض مصالح أو قد يكون لها تأثير على موضوعية التصويت للعضو، أو المساس بقدرته على أداء مهامه بشكل صحيح تجاه البنك.

هـ. أن تقوم جميع المعاملات مع الأطراف ذات العلاقة على أسس متساوية، وبيان طريقة تعامل المجلس في الحالات التي لا يتم بها الالتزام بهذه السياسة.

الأطراف ذات العلاقة

1. البنك لديه سياسة مكتوبة فيما يتعلق بمعاملات الأطراف ذات العلاقة، وتتضمن هذه السياسة القواعد والإجراءات التي تنظم العمليات مع الأطراف ذات العلاقة. ويحتفظ البنك بسجلات لهذه المعاملات مع إخضاعها لمستوى تدقيق مناسب.
2. يحدد البنك الأطراف ذات العلاقة الخاصة به وفقاً للتعريف الوارد بمعايير المحاسبة الدولية، ويحتفظ البنك بسجلات محدثة عن هذه الأطراف بهدف ضبط أي معاملات مبرمة معها. على أن يتم الإفصاح عن جميع معاملات الأطراف ذات العلاقة وفقاً لمعايير المحاسبة الدولية وطبقاً للمعايير الدولية لإعداد البيانات المالية المطبقة في هذا الشأن، وأي متطلبات من الجهات الرقابية أو التنظيمية المحلية الأخرى بما فيها بنك الكويت المركزي.

السرية المصرفية

1. يولي البنك أولوية قصوى للسرية المصرفية باعتبارها أحد الركائز المهمة لأعماله وللتعامل مع العملاء سواء كانوا مودعين أو مقترضين أو مستثمرين أو غيرهم من أصحاب المصالح، وذلك للحفاظ على سرية أعمال البنك والبيانات والمعلومات المتعلقة بالثروات.
2. لدى البنك سياسات متنوعة للمحافظة على سرية العمل المصرفي، ويجب أن تحتوي على الأقل على ما يلي:
 - أ. ضرورة التزام أعضاء المجلس وجميع العاملين بالبنك بالمحافظة على سرية البيانات والمعلومات الخاصة بالبنك وعماله، والبيانات والمعلومات الخاصة بعملاء البنوك الأخرى، والتي قد تكون وصلت إليهم بحكم عملهم.
 - ب. عدم الإفصاح عن أي بيانات أو معلومات تخص البنك وعماله إلا من قبل الأشخاص المخولين بذلك، وفي ضوء ما تسمح به القواعد واللوائح والسياسات الداخلية للبنك.
 - ج. المحافظة على أمن البيانات الخاصة بالبنك وعماله ووضع الضوابط الرقابية لمنع الوصول إليها إلا من قبل المفوضين بذلك. تحدد سياسة الإفصاح والشفافية بالبنك نظم الرقابة لحصر الوصول إلى تلك المعلومات والبيانات على الأشخاص المخولين وتمنع تسرب أي معلومات مصرفية بما ينتهك السرية المصرفية.
 - د. ضرورة إدراك مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية لمسئولياتهم بشأن تطوير الوعي الأمني في البنك بما يعزز من السرية المصرفية والمحافظة عليها.
 - هـ. التأكيد على عدم جواز استخدام أو استغلال أي معلومات عن وضع البنك قد تكون متاحة لعضو مجلس الإدارة أو أي من موظفي البنك بهدف خدمة مصالحهم الشخصية أو مصالح الأطراف الأخرى ذات العلاقة.
 - و. يتعين على مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية ضمان الحفاظ على سرية المعلومات من قبل مزودي الخدمة والموردين. في حال تعرضهم لبيانات أو أي معلومات سرية.
 - ز. تقوم وحدة التدقيق الداخلي بالبنك بمراقبة وتدقيق مدى تنفيذ هذه السياسات.

هياكل المجموعة ومجلس إدارة البنك الأم

يتحمل مجلس إدارة البنك المسؤولية الكاملة عن وجود معايير حوكمة كافية للبنك، وعليه التأكد من وجود سياسات وآليات حوكمة مناسبة لهيكل ونشاط ومخاطر المجموعة وكياناتها.

اللجان المنبثقة عن مجلس الإدارة

1. قام مجلس الإدارة بتشكيل لجان منبثقة عنه بهدف تعزيز فاعلية رقابة المجلس على العمليات المهمة في البنك وهذا لا يعفي المجلس من تحمل المسؤولية المباشرة لجميع الأمور المتعلقة بالبنك، وتشمل لجان المجلس ما يلي:

أ. لجنة التدقيق والالتزام

ب. لجنة المخاطر

ج. لجنة المزايا والترشيحات

د. لجنة الحوكمة

هـ. اللجنة التنفيذية

2. لا يجوز لرئيس مجلس الإدارة أن يكون عضواً في أي من لجنة التدقيق والالتزام ولجنة المخاطر ولجنة المزايا والترشيحات واللجنة التنفيذية.

3. لجنة المزايا والترشيحات تساعد مجلس الإدارة في ترشيح أعضاء كل اللجان بناءً على معايير العضوية في كل لجنة ولضمان أن هناك عدد كافٍ من أعضاء مجلس الإدارة غير التنفيذيين في كل لجنة لضمان استقلالية قراراتهم.

4. يجب أن يتوفر لدى كل لجنة ميثاق اختصاصات يحدد مسؤولياتها، بما في ذلك:

أ. المؤهلات المطلوبة للعضوية

ب. عدد الاجتماعات

ج. السلطات المنوطة باللجنة

د. تقديم التقارير الدورية إلى المجلس

لجنة التدقيق والالتزام

تُشكل لجنة تدقيق والالتزام من بين أعضاء المجلس وتضم على الأقل ثلاثة أعضاء غير تنفيذيين من أعضاء مجلس الإدارة . و يكون رئيس اللجنة عضو مجلس ادارة مستقل، وكما ان على الأقل عضوين من أعضاء لجنة التدقيق والالتزام حاصلين على مؤهلات علمية وخبرة عملية في المجالات المالية.

تساعد لجنة التدقيق والالتزام مجلس الإدارة في الاضطلاع بمسؤولياته الرقابية المتعلقة بالقضايا المحاسبية لدى البنك وحوكمة الشركات ، ومعاملات الأشخاص الرئيسيين وممارسات إساءة استخدام السوق ، والتدقيق الداخلي ، والضوابط الداخلية ، وإجراءات الامتثال ، وأنظمة إدارة المخاطر ، ووظائف إعداد التقارير المالية ، وفي الاتصال بمدققي الحسابات الخارجيين للبنك. ، والمنظمين لضمان الامتثال لجميع المتطلبات التنظيمية ذات الصلة والاتساق مع أفضل ممارسات السوق. ولا تشرف لجنة التنسيق الإدارية على العمل اليومي للإدارة وليس لها سلطات تنفيذية.

يتبع مدير عام التدقيق لجنة التدقيق والالتزام ويقدم تقاريره مباشرة اليها، كما يقدم رئيس ادارة الالتزام ورئيس مكافحة غسيل الاموال تقاريرهما بصفة ربع سنوية ، اما رئيس التدقيق الشرعي الداخلي فانه يتبع لرئيس مجلس الادارة من خلال لجنة التدقيق والالتزام وذلك من الناحية الادارية اما من الجانب الفني فانه يتبع هيئة الرقابة الشرعية لدى البنك وبهذا فانه يقوم بتقديم التقارير الربع سنوية عن ادارته الى كل من لجنة التدقيق والالتزام وهيئة الرقابة الشرعية .

يحق لـ لجنة التدقيق والالتزام الحصول على أي معلومات من الرئيس التنفيذي وكذلك لها الحق في دعوة أي من المدراء التنفيذيين أو اي من اعضاء الإدارة لحضور اجتماعاتها.

لجنة إدارة المخاطر

تتشكل لجنة إدارة المخاطر المنبثقة عن مجلس الإدارة من ثلاثة أعضاء غير تنفيذيين على الأقل من أعضاء المجلس، من ضمنهم رئيس اللجنة وهو عضو مجلس ادارة مستقل. وتكون مسؤولة عن تقديم المشورة للمجلس حول إستراتيجية وقدرة البنك على تحمل المخاطر الحالية والمستقبلية، والإشراف على تطبيق الإدارة التنفيذية لهذه الإستراتيجية.

تساعد لجنة ادارة المخاطر مجلس ادارة البنك في الوفاء بمسؤولياته الرقابية المتعلقة بقضايا المخاطر الحالية والناشئة والاستراتيجيات وانزعة المخاطر المرتبطة بالأنشطة المصرفية والائتمانية للبنك بما في ذلك المحفظة الاستثمارية. تقوم لجنة المخاطر بمراجعة سياسات وإستراتيجيات إدارة المخاطر في البنك تمهيداً لاعتمادها من مجلس الإدارة، وتقع على الإدارة التنفيذية مسؤولية تنفيذ هذه الاستراتيجيات بالإضافة إلى تطوير سياسات وإجراءات بشأن إدارة مختلف أنواع المخاطر. تتولى الإدارة التنفيذية بالبنك بالاقتراح لهيكل إدارة المخاطر ومهامها ومسؤولياتها وسبل تطويرها، على أن يتم مراجعة هيكل هذه الإدارة ومهامها من قبل لجنة المخاطر تمهيدا لاعتمادها من قبل مجلس الإدارة.

يقوم مدير عام إدارة المخاطر برفع تقاريره مباشرةً إلى رئيس لجنة إدارة المخاطر.

لجنة المزايا والترشيحات

تُشكل من بين أعضاء مجلس الإدارة وتضم على الأقل ثلاثة أعضاء غير تنفيذيين، من ضمنهم رئيس اللجنة والذي يجب أن يكون عضو مجلس ادارة مستقل، وتشمل المهام الرئيسية للجنة المزايا والترشيحات ما يلي: رفع التوصيات لمجلس الإدارة بشأن الترشيح لعضوية المجلس وفقاً للسياسات والمعايير المعتمدة والتعليمات الصادرة عن بنك الكويت المركزي في هذا الشأن، بما في ذلك، على سبيل المثال لا الحصر، ضمان أن أعضاء مجلس الإدارة المستقلين مستوفون لمتطلبات الإستقلالية المشتركة من بنك الكويت المركزي.

أ. إجراء مراجعة سنوية للاحتياجات المطلوبة و المهارات المناسبة لعضوية مجلس الإدارة، وإعداد وصف للقدرات والمؤهلات المطلوبة لعضوية المجلس، مع إجراء مراجعة سنوية لهيكل مجلس الإدارة ورفع التوصيات في شأن التغييرات التي يمكن إجراؤها بما يخدم مصالح البنك.

ب. إجراء تقييم سنوي لأداء المجلس ككل وأداء كل عضو من أعضائه على حدة.

ج. توفير معلومات وملخص حول خلفية بعض المواضيع الهامة بالبنك ورفع التقارير إلى أعضاء مجلس الإدارة، بالإضافة إلى التأكد من أن أعضاء المجلس على اطلاع مستمر حول أحدث المواضيع ذات العلاقة بالعمل المصرفي.

لجنة الحوكمة

تتكون لجنة الحوكمة من ما لا يقل عن ثلاثة أعضاء غير تنفيذيين، من بينهم عضو مستقل، ويترأسها رئيس مجلس الإدارة. تساعد CGC مجلس الإدارة في الوفاء بمسؤولياته الرقابية المتعلقة بالحوكمة الرشيدة بما في ذلك الإشراف على ممارسات الحوكمة في البنك، والتنفيذ والتقييم المستمر لإطار العمل، وإدارة لجان مجلس الإدارة والاضطلاع بدور قيادي في تشكيل سياسات الحوكمة لدى البنك.

اللجنة التنفيذية

تتكون اللجنة التنفيذية مما لا يقل عن 3 أعضاء غير تنفيذيين من مجلس الإدارة. يتمثل دور اللجنة في مساعدة مجلس الإدارة في الإشراف على الأنشطة التنفيذية الرئيسية للبنك، والتي تتعلق بشكل أساسي بالوظائف المصرفية الأساسية وأي مهام أخرى يفوضها مجلس الإدارة. بما في ذلك، النظر في، أو الموافقة على، أو تعديل السياسات والأهداف والاستراتيجيات وكذلك الموافقة على التسهيلات الائتمانية.

المحور الثالث: الإدارة التنفيذية

1. تتكون الإدارة التنفيذية من مجموعة أفراد مؤهلين وذوي الخبرة بما في ذلك الرئيس التنفيذي ونائب الرئيس التنفيذي والنائب الأول للرئيس التنفيذي والمدراء العمامين والمدراء التنفيذيين الذين يتحملون مسؤولية الإشراف على إدارة الأنشطة اليومية للبنك.
2. تتأكد الإدارة التنفيذية، وبإشراف مجلس الإدارة، من أن أنشطة البنك تتسق مع إستراتيجية العمل، وقدرة البنك على تحمل المخاطر، والسياسات المعتمدة من مجلس الإدارة. يعتمد المجلس على كفاءة الإدارة التنفيذية في تنفيذ قراراته دون أي تدخل مباشر من قبل المجلس.
3. تساهم الإدارة التنفيذية في الحوكمة السليمة للبنك من خلال السلوك الشخصي وعن طريق توفير الرقابة الكافية على الأنشطة التي يقومون بإدارتها، وتعتبر الإدارة التنفيذية هي المسؤولة عن تفويض الواجبات للموظفين ومراقبتها وإنشاء هيكل إداري يعزز المساءلة والشفافية.
4. تتولى الإدارة التنفيذية مسؤولية الإشراف والرقابة على أعمال البنك وخاصة فيما يتعلق بضمان الالتزام، والرقابة على المخاطر، واستقلال الوظائف، والفصل بين الواجبات. وتقوم الإدارة التنفيذية بتزويد مجلس الإدارة بالتقارير المالية والإدارية بشفافية وموضوعية وبشكل دوري.

الرئيس التنفيذي

1. الرئيس التنفيذي هو الشخص المسؤول أمام مجلس الإدارة بتولي مهام إدارة وتقييم أداء البنك بالكامل.
2. يقوم الرئيس التنفيذي بإدارة البنك وفق الإستراتيجية والخطط والسياسات المعتمدة من قبل مجلس الإدارة.
3. تتضمن مسؤوليات الرئيس التنفيذي ما يلي:

- أ. تطبيق الخطط الإستراتيجية والعملية للبنك بموافقة مجلس الإدارة.
 - ب. العمليات الخارجة عن نطاق سلطة الرئيس التنفيذي يتم تحويلها لمجلس الإدارة.
 - ج. التأكد من أن جميع الإجراءات تتوافق مع سياسات البنك ومع القانون
 - د. يؤدي الرئيس التنفيذي جميع المسؤوليات التي يخوله بها مجلس الإدارة.
4. يقوم مجلس الإدارة بتقييم ومراجعة أداء الرئيس التنفيذي بصفة سنوية . و تنتظر لجنة المزايا والترشيحات في مكافأة الرئيس التنفيذي وتقدم التوصية إلى المجلس بعد التقييم السنوية للأداء.
 5. لا يحق للرئيس التنفيذي الذي يتم تعيينه كعضو مجلس إدارة في البنك، الحصول على المزايا والتعويضات المالية التي يحصل عليها عادة عضو مجلس الإدارة بالإضافة إلى المخصصات التي يحصل عليها كرئيس التنفيذي.

المحور الرابع: إدارة المخاطر وضوابط الرقابة الداخلية

أنظمة الرقابة الداخلية

1. أنشأ البنك أنظمة رقابة داخلية وعمليات إدارة المخاطر تتسم بالكفاءة والفعالية.
2. يعتمد مجلس الإدارة هيكل تنظيمي يتلاءم مع إستراتيجية عمل البنك وأنشطته، والتوصيفات الوظيفية المفصلة للوظائف والمسؤوليات، والسياسات والإجراءات الرسمية لجميع الوظائف والعمليات المصرفية، ويتم مراقبة تنفيذ ما سبق من قبل ادارة التدقيق الداخلي. هذه السياسات والإجراءات تحدد واجبات ومسؤوليات كل وظيفة، والصلاحيات وخطوط الاتصال للإداريين على مختلف مستوياتهم الإدارية بطريقة تتحقق بها الرقابة الثنائية ومبدأ الفصل في المسؤوليات لتجنب تعارض المهام.
3. يجري البنك مراجعة سنوية للضوابط الداخلية (ICR) من خلال مدققين مستقلين معتمدين غير مدققي حسابات البنك الخارجيين لضمان كفاية نظم الرقابة الداخلية.
4. تم وضع إجراءات، في سياسة "الإبلاغ عن المخالفات" الخاصة بالبنك، حيث يتمكن الموظفون من الاتصال برئيس مجلس الإدارة للإبلاغ عن مخاوفهم بشأن احتمالية حدوث مخالفات يمكن ارتكابها من قبل أي من العاملين بالبنك ("المبلغ عن المخالفات"). ويجب على البنك التأكيد من توفير الحماية للمبلغين عن المخالفات وأنهم لن يخضعوا لأي تهديدات أو جزاءات في حال ثبوت أو عدم ثبوت صحة مخاوفهم.

إدارة المخاطر

1. قام مجلس الإدارة ولجنة المخاطر بوضع سياسات شاملة للرقابة وإدارة للمخاطر، بحيث تصف هذه السياسات أدوار ومسؤوليات المجلس ولجنة المخاطر ومدير عام إدارة المخاطر (يعادل CRO) والإدارة وإدارة التدقيق الداخلي.
2. يعتبر مدير عام المخاطر مسؤولاً عن مهام إدارة المخاطر في البنك ولديه التفويض بالاتصال المباشر مع رئيس مجلس الإدارة ورئيس لجنة المخاطر المنبثقة عن المجلس. ولدى مدير عام المخاطر السلطة على التأثير في قرارات البنك المتعلقة بالانكشاف على المخاطر. يتم تعيين مدير عام إدارة المخاطر من قبل مجلس الإدارة ولا يجوز عزله أو إبعاده من منصبه لأي سبب من الأسباب إلا بموافقة مسبقة من مجلس الإدارة وبنك الكويت المركزي.

3. تعتبر إدارة المخاطر مسؤولة عن تحديد وقياس ومراقبة وتخفيف المخاطر وإعداد التقارير حول انكشاف البنك على المخاطر. ووظيفة إدارة المخاطر مستقلة عن وحدات الأعمال الأخرى، مع السماح لهذه الإدارة بالوصول إلى الأنشطة المحلية والخارجية لفهم طبيعتها أو طلب بيانات معينة لإمكانية تقييم مخاطر انكشافاتها بشكل صحيح.

4. يقوم البنك بتحديد والمراقبة على المخاطر في جميع وحداته وأقسامه ككل. كما تتماشى إدارة المخاطر والبنية التحتية للمراقبة الداخلية مع التغييرات في أوجه المخاطر للبنك وتحديدها وتقييمها، وقياس انكشاف البنك لتلك المخاطر، ومراقبة هذا الانكشاف ضمن في إطار نزعة المخاطر لدى البنك، وتحديد احتياجات رأس المال بشكل مستمر ومراقبة وتقييم القرارات المتعلقة بقبول أنواع معينة من المخاطر.

5. يشتمل إطار حوكمة المخاطر على مسؤوليات تنظيمية محددة وواضحة وهي كما يلي:

خط الدفاع الأول: "وحدة الأعمال"، التي تنطوي وظائفها وأنشطتها إلى إمكانية خلق مخاطر للبنك، وبالتالي تقوم هذه المجموعات بتقييم وإدارة هذه المخاطر.

خط الدفاع الثاني: هي بشكل أساسي وظائف إدارة المخاطر والالتزام - فريق إدارة المخاطر يعتبر وظيفة مستقلة، فهو يعزز ويكمل خط الدفاع الأول من خلال المراقبة وتقديم التقارير إلى الإدارة التنفيذية والإشراف على أوجه مخاطر البنك وتقييمها بشكل مستقل عن خط الدفاع الأول. ويتضمن خط الدفاع الثاني أيضا وظيفة الالتزام والتي تشمل مراقبة الالتزام بالقوانين والتعليمات الرقابية وقواعد الحوكمة، وهذه الوظائف مستقلة عن خط الدفاع الأول.

خط الدفاع الثالث: يمثل قسم التدقيق الداخلي، وهو مستقل عن خطي الدفاع الأولين.

يتأكد مجلس الإدارة من إجراء اختبارات الضغط بشكل دوري لقياس قدرة البنك على تحمل الصدمات والمخاطر العالية. يلعب مجلس الإدارة دوراً رئيسياً في تبني الافتراضات والسيناريوهات المستخدمة ومناقشة نتائج هذه الاختبارات واعتماد الإجراءات.

مخاطر أمن المعلومات والأمن السيبراني:

- يتبنى مجلس الإدارة استراتيجيات وسياسات وضوابط لأمن المعلومات وأنظمة الأمن السيبراني
- يمتلك مجلس الإدارة المعرفة والخبرة الكافية بشأن مخاطر أمن المعلومات والأمن السيبراني
- يؤكد مجلس الإدارة على أهمية قيام الإدارة التنفيذية بإعداد تقارير متابعة حول مخاطر أمن المعلومات والأحداث السيبرانية وأن الإدارة التنفيذية على اطلاع بأخر المستجدات في معالجة هذه المخاطر
- يناقش مجلس الإدارة بانتظام مخاطر الأمن السيبراني للبنك خلال اجتماعات مجلس الإدارة ويراجع مستوياتها واتجاهاتها
- أنشأ البنك وظيفة أمن المعلومات، التي أقرها مجلس الإدارة، ومستقلة عن عمليات تكنولوجيا المعلومات ويرأسها متخصص في أمن المعلومات يمتلك الخبرة والكفاءة من بين مسؤولياته وضع سياسات ومعايير لتنفيذ وتشغيل ومراقبة ومراقبة ضوابط الأمن السيبراني بما يتماشى مع استراتيجية البنك وإدارة المخاطر.
- لا يتم تمرير أي استثناء لهذه السياسات إلا بعد الحصول على الموافقات المطلوبة، مع مراعاة التعليمات التنظيمية ورغبة البنوك في المخاطرة.

يرفع رئيس الأمن السيبراني تقارير إلى مجلس الإدارة عن قدرة البنك على إدارة مخاطر أمن المعلومات والأمن السيبراني ومتابعة تنفيذ أهدافه من خلال لجنة إدارة المخاطر

- يوفر موظفين أمن المعلومات الوعي اللازم لمخاطر الأمن السيبراني ، والتدريب الفعال لجميع الموظفين والموردين / البائعين الخارجيين ، كلما لزم الأمر
- يستعين البنك بوكالة مهنية خارجية مستقلة لاختبار وتقييم قدرة البنك على مواجهة وإدارة مخاطر الأمن السيبراني في ضوء أحدث الممارسات العالمية على أساس سنوي وكلما لزم الأمر
- تم إضافة نظم ادارة مخاطر امن المعلومات والامن السيبراني للتقييم السنوي الداخلي لنظم الرقابة الداخلية.

حوكمة الالتزام

تعتبر وظيفة الالتزام عنصرًا رئيسيًا في إدارة مخاطر البنك نظرًا للطبيعة الخاصة لمخاطر عدم الالتزام ، والتي تشمل المخاطر القانونية والتنظيمية والمالية والسمعة وغيرها من المخاطر التي قد يتعرض لها البنك إذا لم يلتزم بالقوانين واللوائح والتعليمات وقواعد السلوك المهني والممارسات المصرفية السليمة.

- 1) يعتمد مجلس الإدارة مهام ومسؤوليات ادارة الالتزام.
- 2) يعتمد مجلس الإدارة سياسة الالتزام بالبنك لضمان التزام البنك بجميع التشريعات ذات العلاقة بأنشطة البنك مع مراجعة دورية لهذه السياسة والتحقق من تنفيذها.
- 3) تتمتع إدارة الالتزام بالاستقلالية والصلاحيات الكافية لضمان فعالية وظيفة الالتزام بالبنك ، ويجب ألا تتدخل إدارة البنك في سير عمل إدارة الالتزام وقد تم منح ادارة الالتزام صلاحية الوصول إلى مجلس الإدارة.
- 4) تقدم إدارة الالتزام تقاريرها إلى مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية العليا حول مستوى التزام البنك بالتشريعات واللوائح والضوابط الرقابية، وإبائهم على اطلاع دائم بأخر التطورات في هذا المجال.
- 5) يجب على إدارة الالتزام ، مرة واحدة على الأقل في السنة ، تحديد وتقييم الأمور المتعلقة بمخاطر عدم الالتزام التي تواجه البنك ، والخطط المستقبلية لإدارة هذه المخاطر بكفاءة.
- 6) تقوم إدارة الالتزام برفع التقارير إلى مجلس الإدارة من خلال لجنة التدقيق الالتزام حول مدى فعالية إدارة البنك للمخاطر المتزايدة بسبب عدم الالتزام.

التدقيق الداخلي

1. لدى البنك مهام تدقيق داخلي مستقلة برئاسة المدقق الداخلي العام، الذي يتم من خلاله تزويد المجلس والإدارة التنفيذية، وأصحاب المصالح بضمان معقول بأن المنظومة والضوابط الإجرائية الرئيسية هي فعالة وملائمة، وتم الامتثال لها. للتدقيق الداخلي حق الوصول إلى أي معلومات أو أي موظف في البنك بالإضافة إلى اطلاق يديهم لأداء المهام المستندة إليهم في التدقيق الداخلي.
2. يتم تعيين مدير عام التدقيق من قبل مجلس الإدارة ويرفع تقاريره إلى لجنة التدقيق والالتزام المنبثقة عن المجلس.
3. يستند نطاق وتفصيل نظام الضوابط التنظيمية والإجرائية الفعالة على العوامل التالية: طبيعة وتعقيد الأعمال وثقافتها العمل، وحجم وتعقيد المعاملات، ودرجة المخاطرة، والمركزية في القرارات وتفويض السلطة، ومدى فعالية تكنولوجيا المعلومات، ومدى الامتثال بالقوانين واللوائح.
4. إن الهدف الأساسي للتدقيق الداخلي هو مساعدة مجلس الإدارة (من خلال لجنة التدقيق والالتزام) والإدارة القيام بمسؤولياتهم الإدارية والإشرافية من خلال التدقيق المستقل والمراجعات المصممة لتقييم

وتعزيز فعالية إدارة المخاطر ونظم الرقابة الداخلية ونظم المعلومات وعمليات الحوكمة داخل البنك. هذا يعطي نطاق عمل التدقيق الداخلي جميع وحدات العمل والوحدات التشغيلية ووحدات الإسناد للبنك، بما في ذلك الشركات التابعة التي يسيطر عليها البنك.

5. المسؤوليات الأساسية لإدارة التدقيق الداخلي هي كما يلي:

- التحقق من كفاية وفاعلية نظم الرقابة الداخلية.
 - التحقق من امتثال البنك للقوانين واللوائح السارية.
 - تقييم كفاية السياسات والإجراءات المعتمدة للبنك ومدى الالتزام بها.
 - القيام بأعمال التدقيق الخاص بأنشطة وعمليات محددة ذات العلاقة بالمركز المالي للبنك، وأنظمة الرقابة الداخلية، وإدارة المخاطر وغيرها.
6. يجب على البنك عدم القيام بإسناد خارجي لأي من المهام الأساسية للتدقيق الداخلي. ويتعين أخذ موافقة بنك الكويت المركزي في الحالات التي يرى فيها البنك إسناد بعض هذه الأنشطة لجهات خارجية، وعلى أن يكون ذلك لفترة زمنية محدودة.

التدقيق الخارجي

- يتم تعيين مكتب التدقيق الخارجي من قبل الهيئة الجمعية العامة للبنك بناء على ترشيح مجلس الإدارة. يرفع المدقق الخارجي تقاريره إلى الجمعية العمومية للبنك. يجب على المراجع الخارجي أن يفعل بيئة حوكمة سليمة تنعكس في السجلات والتقارير المالية للبنك. ويتم اختيار مراجع حسابات خارجي ويعين من قبل المساهمين بناء على توصية من لجنة التدقيق والالتزام ومجلس الإدارة.
- يتعين على لجنة التدقيق والالتزام وضع المعايير المناسبة للتحقق من أن عملية التدقيق الخارجي تتم بالأسلوب الذي يحقق مبدأ التدقيق المزدوج (Dual Audit).
- يتعين على المدقق الخارجي تزويد لجنة التدقيق والالتزام المنبثقة عن مجلس الإدارة بنسخة من تقارير التدقيق، ويجتمع المدقق الخارجي مع لجنة التدقيق والالتزام لمناقشة هذه التقارير وما قد يكون هناك من ملاحظات مهمة حول أمور البنك. ويتعين على لجنة التدقيق والالتزام أن تجتمع مع المدقق الخارجي والمدقق الداخلي بدون حضور الإدارة التنفيذية مرة واحدة على الأقل سنوياً.
- لا يجوز لمدقق الحسابات الخارجي للبنك تقديم خدمات التدقيق الداخلي للبنك في نفس الوقت في أي حال من الأحوال. ويقوم البنك بالتأكد من أن أي أعمال أخرى يقوم بها مدقق الحسابات الخارجي للبنك لا تتعارض مع مهامه المكلف بها كمدقق حسابات خارجي للبنك.
- على البنك أن يحرص أن يتم تغيير الشريك في مكتب التدقيق والمسؤول عن تدقيق الحسابات في البنك كل أربع (4) سنوات أو أقل.

التدقيق الشرعي الخارجي

- يتم تعيين مكتب التدقيق الشرعي الخارجي من قبل الجمعية العامة للبنك بناءً على ترشيح مجلس الإدارة. يقوم المدقق الشرعي الخارجي بتقديم تقاريره إلى الجمعية العامة للبنك مع نسخة منه إلى هيئة الرقابة الشرعية.

2. يجب ألا يشغل الشريك في مكتب التدقيق الشرعي الخارجي أو مرؤوسه منصب رئيس أو عضو مجلس إدارة البنك أو الإشراف على إدارة البنك أو حساباته أو التدقيق الشرعي الداخلي له. البنك. ينطبق هذا أيضًا على أقارب الدرجة الأولى لأولئك الذين يشاركون في التدقيق.
3. قد تنشأ حالات تضارب المصالح مع البنك إذا كان للطرفين علاقات مشتركة ، كما في حالة المشاركة في الملكية أو المشاركة في الإدارة.
4. لا يجوز لمكتب التدقيق الشرعي الخارجي ولا لأي من أعضائه تقديم أي من الخدمات التالية للبنك:
 - العمل بأجر - المشورة الشرعية
 - التدريب بما في ذلك إقامة المعارض أو الندوات أو ورش العمل
 - تمثيل البنك بأي شكل من الأشكال ، وخاصة عضوية مجلس الإدارة ،
 - الحصول على أي مزايا مالية أو عينية بخلاف تلك المعتمدة من قبل الجمعية العامة للبنك ، سواء كانت هذه المزايا صادرة عن البنك نفسه أو الشركات التابعة له.

المحور الخامس: نظم وسياسة منح المكافآت

سياسة المكافآت

1. يشرف مجلس الإدارة بفعالية على تصميم وتشغيل ومراقبة ومراجعة نظام المكافآت للبنك للتأكد من أنها تعمل بالشكل المطلوب. هذا وتقوم لجنة المزايا والترشيحات بوضع التوجيهات إلى مجلس الإدارة فيما يتعلق بجميع المسائل ذات الصلة بالمكافآت.
2. سياسة البنك الخاصة بالمكافآت تدرج ضمن سياسات الموارد البشرية وتشتمل على جميع المتطلبات كما هو مذكور ضمن تعليمات حوكمة الشركات من بنك الكويت المركزي. وتشمل هذه السياسة جميع الجوانب والمكونات من المكافآت المالية مع الأخذ في الاعتبار تعزيز إدارة المخاطر الفعالة في البنك. تم تصميم السياسة لجذب والاحتفاظ بالموظفين الفنيين المؤهلين بدرجة عالية ومن ذوي المهارات والمعرفة والمحترفين.
3. يشمل نظام المكافآت في البنك على مكونات تعويضية رئيسية وهي:
 - أ. مكافآت ثابتة
 - ب. مكافآت متغيرة، والتي تضم:
 - الحوافز قصيرة الأجل
 - الحوافز طويلة الأجل
 - مكافآت تدرج تحت "معايير الاسترداد"
 - المبادئ التوجيهية في إدارة المكافآت للإدارة التنفيذية وهي:
 - ج. يجب أن يتم تعيين جميع العناصر على المستوى المناسب مع مراعاة ممارسات السوق المصرفي في المستويات والمهارات المماثلة.
 - د. يجب استخدام المكافآت لتشجيع وتحفيز الأداء الفعال بصورة مستمرة.
 - هـ. يجب ربط المكافأة إلى أهداف الأعمال الرئيسية كما حددها مجلس الإدارة.
 - و. ان الهدف المطلوب من نظام المكافآت هو تحقيق التوازن بين مصالح كلا من الإدارة التنفيذية و المساهمين.

4. لذي البنك نظام معتمد لتقييم وقياس أداء الموظفين على جميع المستويات بموضوعية، على أن ترتبط المكافأة المتغيرة مع الأداء. فلسفة البنك تركز على ربط مكافأة أعضاء الإدارة التنفيذية بالأداء الفعال المستمر.

5. يقوم البنك بالإفصاح، في التقرير السنوي، عن أهم جوانب سياسات ونظم المكافآت

المحور السادس: الإفصاح والشفافية

سياسة الإفصاح

1. يدرك البنك أن نظام الإفصاح هو أداة فعالة للتأثير على سلوك البنك وحماية المستثمرين، وتعزيز ثقتهم في البنك. وعلى البنك تزويد مساهميه والمستثمرين بمعلومات أساسية دقيقة وشاملة ومفصلة وفي الوقت المناسب، لتمكينهم من تقييم أداء البنك، واتخاذ قرارات فعالة عن إطلاع.

2. ويلتزم البنك بما يلي :

أ. التأكد من أن أصحاب المصالح لديهم الفرصة للوصول إلى المعلومات المتاحة خارجياً والصادرة عن البنك.

ب. توفير معلومات كاملة وفي الوقت المناسب للسوق حول أنشطة البنك.

ج. التقيد بالالتزامات بموجب قواعد ولوائح الجهات الرقابية والتنظيمية المعنية والامتثال لها.

3. كما يجب نشر المعلومات والبيانات الواردة في التقارير السنوية أو ربع السنوية على الموقع الإلكتروني للبنك، وكذلك المحاضرات المقدمة من قبل الإدارة التنفيذية باللغتين العربية والانجليزية.

4. يلتزم البنك بالإفصاح في الوقت المناسب والدقيق عن جميع الموضوعات الجوهرية التي تمسه، بما في ذلك على سبيل المثال لا الحصر:

أ. النتائج المالية والتشغيلية.

ب. أهداف البنك.

ج. ملكية الحصة الرئيسية.

د. بيانات أعضاء مجلس الإدارة، كبار المسؤولين التنفيذيين ومكافآتهم

هـ. المخاطر الجوهرية المتوقعة.

و. مسائل جوهرية بشأن الموظفين وأصحاب المصالح وما إلى ذلك.

5. اعتمد مجلس الإدارة سياسة الإفصاح والشفافية بما في ذلك السياسات والإجراءات الواجب إتباعها من قبل البنك للإعلان عن معلومات حساسة في السوق والمساهمين وأصحاب المصالح، وضمان وجود الضوابط المناسبة للكشف في الوقت المناسب والدقيق عن المعلومات الأساسية المتعلقة بالبنك بما يتماشى مع اللوائح المحلية والمعايير الدولية للتقارير المالية ومتطلبات لجنة بازل وكذلك تعليمات حوكمة الشركات الصادرة عن بنك الكويت المركزي.

6. يعتبر مجلس الإدارة هو المسؤول في النهاية عن ضمان سلامة ودقة ونزاهة المعلومات التي يكشف عنها وعن وجود الضوابط والآليات اللازمة للتنفيذ السليم لسياسات وإجراءات الإفصاح، كما يراقب المجلس الالتزام بسياسة الإفصاح والشفافية ويتخذ الإجراءات التصحيحية عند الضرورة.

7. من جانب آخر، لن يقوم البنك بالإفصاح عن أي معلومات سرية أو خاصة في طبيعتها، وكذلك عن المعلومات المتعلقة بالعملاء والمنتجات أو الأنظمة التي يمكن أن يكون لها تأثير مادي على استثمارات البنك في تلك المنتجات أو الأنظمة ومن ثم تقليل قيمتها، الأمر الذي سيترتب عليه إضعاف موقف البنك التنافسي مع الآخرين. كما لن يقوم البنك بالإفصاح عن أي معلومات أو بيانات من شأنها أن يكون لها تأثير سلبي على الوضع أو المركز المالي لفئات معينة مثل المحللين الماليين والمؤسسات المالية أو غيرها قبل الإفصاح عنه للجمهور.

المحور السابع: البنوك ذات الهياكل المعقدة

الإطلاع على الهيكل

1. يجب على مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية أن يكونا على اطلاع كامل لهيكل العمليات الخاصة بالبنك والمخاطر المتعلقة بها. بالإضافة إلى المعرفة التامة لهيكل المجموعة من حيث أهداف كل وحدة أو كيان والعلاقات الرسمية وغير الرسمية بين الوحدات والبنك.
2. وجود مقاييس ونظم سليمة وفعالة للحصول على المعلومات وتبادلها بين كيانات المجموعة لإدارة مخاطر المجموعة ككل والرقابة الفعالة عليها. يجب على مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية للبنك التأكد من تقييم جميع المنتجات ومخاطرها من قبل كل كيان في المجموعة وعلى أساس كيانات المجموعة ككل.

تأسيس هياكل جديدة

تضمن سياسات الاستثمار المعتمدة للبنك المتعلقة بتأسيس هياكل جديدة أن:

- أ. تجنّب بناء الهياكل المعقدة غير الضرورية.
- ب. وجود إجراءات مركزية للموافقة والرقابة على تأسيس كيانات قانونية جديدة بناء على معايير محددة تشمل القدرة على الإشراف والوفاء بالمتطلبات اللازمة لاستمرارية كل وحدة.
- ج. القدرة على استخراج معلومات حول هيكل البنك، بما في ذلك نوع، وميثاق، هيكل ملكية ونشاط كل كيان قانوني، وتواجدها.
- د. ملاحظة المخاطر المقترنة بالهيكل المعقد بما في ذلك نقص شفافية مخاطر العمليات الناشئة من تداخل وتعقيد هياكل التمويل.

المحور الثامن: حماية حقوق المساهمين

1. في ضوء قانون الشركات الكويتي وقانون بنك الكويت المركزي وتنظيم المهنة المصرفية رقم 32 لسنة 1968 وتعديلاته، وتعليمات بنك الكويت المركزي عن حوكمة الشركات، والنظام الأساسي وعقد التأسيس والسياسات الداخلية الخاصة بالبنك والتي تشتمل على ضوابط وأسس حماية حقوق المساهمين.
2. يضمن المجلس حماية حقوق مساهميه بما في ذلك مساهمي الأقلية وكذلك مختلف أصحاب المصالح في البنك.

حقوق المساهمين

1. الحقوق الأساسية المتعلقة بتسجيل الملكية ونقلها وتحويلها، والمشاركة والتصويت في اجتماعات المساهمين، والمشاركة في الأرباح، والحصول على معلومات منتظمة حول البنك
2. حقوق المساهمين في الاطلاع والمشاركة في القرارات المتعلقة بالتعديلات في عقد تأسيس البنك ونظامه الأساسي، بما في ذلك التعديلات التي تطرأ على رأس المال من خلال طرح أسهم جديدة للمساهمين، أو طرح أسهم تحت نظام خيار السهم للموظف، أو من خلال إعادة شراء الأسهم، وكذلك القرارات المتعلقة بأي معاملات غير عادية لها تأثيرات على مصير البنك أو سير نشاطه مثل الاندماج أو بيع جانب ملموس من أصوله أو التخلي عن الشركات التابعة
3. تشجيع المشاركة الفعالة للمساهمين في اجتماعات الجمعية العامة وتعريفهم بإجراءات وقواعد التصويت، ويشمل ذلك إخطارهم بموعد اجتماع الجمعية العامة وجدول الأعمال قبل الاجتماع بفترة كافية من الوقت، وأن يتم النشر عن مكان وزمان الاجتماع بشكل علني وفقاً لما تنص عليه القوانين والنظم والتعليمات الصادرة في هذا الشأن.
4. الإفصاح عن هيكل رأس المال أو أي ترتيبات يمكن أن يترتب عليها سيطرة لبعض المساهمين.
5. معاملة جميع المساهمين بالتساوي، بما في ذلك صغار المساهمين والمساهمين الأجانب، وإتاحة الفرصة لهم لمساءلة المجلس وتصويب أي تجاوزات لحقوقهم.
6. توفير المعلومات للمساهمين في الوقت المناسب وبما يسمح لهم ممارسة حقوقهم على أكمل وجه، على أن تكون المعلومات واقية ودقيقة دون التمييز بين المساهمين فيما يتعلق بتوفير هذه المعلومات.
7. تمكين المساهمين من الإطلاع على محاضر اجتماعات الجمعية العامة.
8. تلاوة بيان الجزاءات المالية والغير مالية التي وقعت على البنك خلال السنة المالية المنصرمة من قبل رئيس مجلس الإدارة في اجتماع الجمعية العامة السنوي على النحو الذي توضحه التعليمات الصادرة من بنك الكويت المركزي في هذا الشأن.

مسؤوليات المساهمين

1. ينبغي على المساهمين التحقق من أن مجلس الإدارة يقوم بعملية إشراف فعالة.
2. ينبغي على المساهمين ضمان توافر المعرفة عن البنك والاهتمام بتكوين وأداء المجلس ولجانه، كما يجب أن لا يقحموا أنفسهم مباشرة في شئون البنك.
3. يجب على المساهمين ألا يسعون للوصول إلى معلومات حساسة عن البنك والتي غالباً ما تكون غير متوفرة للعامة.

المحور التاسع: حماية حقوق المساهمين والأطراف أصحاب المصالح

في حقوق الأطراف أصحاب المصالح

1. حق الحصول على معاملة تضمن لهم العدالة والمساواة.
2. • حق الحصول على إفصاحات مباشرة وواضحة للمعلومات ذات الصلة حسب اللوائح المنصوص عليها وسياسة البنك في هذا الشأن.

المحافظة والالتزام بهذا الدليل

1. تعتبر لجنة الحوكمة هي المسؤولة عن الحفاظ على هذا الدليل، ورصد الامتثال له من قبل الأطراف المعنية داخل البنك على أن يخضع الدليل للمراجعة السنوية.
2. يتم نشر الدليل على الموقع الإلكتروني للبنك ويكون متاح للاطلاع من قبل أي مساهم في البنك في ساعات وأيام العمل.
3. تقوم ادارة التدقيق الداخلي بالبنك بتدقيق مدى الامتثال لهذا الدليل. ويتم الإبلاغ عن أي مخالفة بشأنه إلى لجنة الحوكمة والتي يجوز لها رفع تقرير بذلك إلى مجلس إدارة البنك.
4. يتم إلغاء جميع عمليات وممارسات الأعمال التي يتم تنفيذها داخل أي إدارة أو وحدة عمل بالبنك لا تتوافق مع أي جزء من هذا الدليل ما لم يتم تطويرها إلى نطاق متوافق.

العقوبات في حال عدم الالتزام بالدليل

من اجل التقيد الدقيق وتنفيذ أحكام هذا الدليل، يجب فرض العقوبات التالية، بعد الإشعار والاستماع للمخالف، على أعضاء مجلس إدارة البنك والمسؤولين والموظفين في حالة انتهاكهم لأي من بنود هذا الدليل: وفقا للسياسات الداخلية ذات الصلة