

# دليل الحوكمة



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



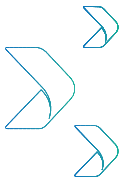
|    |   |
|----|---|
| 6  | المقدمة   |
| 8  | كلمة رئيس مجلس الإدارة                                      |
| 9  | كلمة هيئة الرقابة الشرعية                                   |
| 10 | مبادئ الحوكمة السليمة                                       |
| 10 | إطار الحوكمة في KIB   |
| 12 | المحور الاول: مجلس الإدارة                                  |
| 17 | المحور الثاني: القيم السلوكية وتعارض المصالح وهيكل المجموعة |
| 25 | المحور الثالث: الادارة التنفيذية                            |
| 26 | المحور الرابع: إدارة المخاطر وضوابط الرقابة الداخلية        |
| 31 | المحور الخامس: نظم وسياسة منح المكافآت                      |
| 32 | المحور السادس: الإفصاح والشفافية                            |
| 35 | المحور السابع: البنوك ذات الهياكل المعقدة                   |
| 36 | المحور الثامن: حماية حقوق المساهمين                         |
| 37 | المحور التاسع: حماية حقوق الاطراف اصحاب المصالح             |
| 38 | المرجع  |

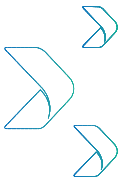




## المقدمة

نظراً للتغيرات الاقتصادية وحفاظاً على الاقتصاد الوطني، أصدر بنك الكويت المركزي تعليمات بشأن الحوكمة، وذلك استناداً على مداولته المنظمات الدولية بشأن معايير الحوكمة وتطبيق الممارسات السليمة في العمل المصرفي وأعمال الشركات الأخرى. لذا اعتمد KIB على تطبيق أفضل المعايير والإجراءات المهنية التي نصت عليها تلك التعليمات. حيث يلتزم مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية وجميع الموظفين في KIB بحوكمة فعّالة و كما يلتزم مصرفنا بتعزيز النزاهة والشفافية والحفاظ على أعلى مستوى من السلوك المهني والأخلاقي في كافة أنشطته.





## كلمة رئيس مجلس الإدارة



باسمي ونيابة عن مجلس إدارة بنك الكويت الدولي (KIB) والإدارة التنفيذية، وتنفيذاً لتعليمات بنك الكويت المركزي بشأن الحوكمة. أصدر KIB دليل الحوكمة ليعكس مسؤوليتنا وواجباتنا والتزامنا بتلك التعليمات. حيث أدت التغييرات التي طرأت على بيئة الأعمال إلى مضاعفة مخاطر العمل المصرفي مما دفع السلطات الرقابية والعديد من المنظمات العالمية المختصة مثل لجنة بازل والبنك الدولي إلى تبني معايير ومبادئ الحوكمة الرشيدة و أفضل الممارسات المتبعة.

إن تطبيق معايير الحوكمة الرشيدة والالتزام بها سوف يؤدي إلى إستمرارية النمو الآمن لمختلف نشاطات البنك، وذلك من خلال تكوين ثقافة تحفز المدراء العاملين والمسؤولين على زيادة كفاءة البنك التشغيلية ونمو الربحية.

وفي إطار مراجعة بنك الكويت المركزي لتعليمات ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية الصادرة في يونيو 2012

فقد استصدر تعديلاته على تلك التعليمات في سبتمبر 2019 وذلك بغرض تحديث هذه التعليمات في ضوء آخر ماصدر من معايير رقابية بشأن مبادئ الحوكمة السليمة للبنوك، وفي ضوء صدور قانون الشركات رقم (1) لسنة 2016 بما تضمنه من أحكام بشأن الحوكمة، فقد قام KIB بتعديل وتحديث دليل الحوكمة بتضمينه بعض المحاور الجديدة في مجال الحوكمة والتأكيد على أهمية المحاور الأساسية.

كما نود ان نشير الى أن KIB قد إلتزم بتعليمات حوكمة الرقابة الشرعية منذ 1-1-2018 وقد تم دمج هذه التعليمات في سياسات وإجراءات البنك.

هذا وقد توجه KIB منذ عام 2021 لتفعيل ممارسات الاستدامة والتزم KIB بتطبيق تعليمات بنك الكويت المركزي الصادرة في 16-11-2022 والجهات التنظيمية والرقابية الخاصة بالتمويل المستدام والاستدامة (ESG) من أجل مستقبل مزهر واقتصاد متنوع لرؤية كويت جديدة 2040.

لقد تم اعداد هذا الدليل وتحديثه بهدف التعرف على مدى إلتزام KIB بمعايير الحوكمة، حيث يعتبر هذا الدليل مرجعا لتحديد أسس وواجبات وصلاحيات كل من مجلس الإدارة ولجانه المنبثقة عنه والإدارة التنفيذية وذلك في إطار مبادئ الحوكمة الرشيدة.

والسلام عليكم ورحمة الله وبركاته...

### الشيخ محمد جراح الصباح

رئيس مجلس الإدارة  
ورئيس لجنة الحوكمة





## كلمة هيئة الرقابة الشرعية

الحمد لله والصلاة والسلام على سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين وبعد... لا شك أن وجود نظام فعال وقادر على توفير الثقة ومكافحة الإختلالات التي قد تطرأ بحكم العمل في المؤسسات المالية الإسلامية سيعود عليها بمزيد من النجاح وسيدعم توسع عملياتها، وكل ذلك يندرج تحت مفهوم الأمانة التي يتحمل أداءها كل فرد في مجال اختصاصه ومسئولياته لقوله تعالى (إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا)<sup>(1)</sup>.

ومن هنا فإن الاقتصاد الإسلامي في حاجة ماسة لتطوير الحوكمة وحوكمة الرقابة الشرعية للشركات والمؤسسات المالية وذلك لتعزيز هذا الجانب المهم في عمل ومسيرة المؤسسات المالية القائمة على منهج الاقتصاد الإسلامي، حيث تعمل الحوكمة على إيجاد بيئة أعمال صالحة تسودها الثقة والقيم الأخلاقية الفاضلة بما يحفظ الحقوق وبما يعود على المجتمع بالخير والتقدم والحياة الطيبة التي أساسها الإيمان والعمل الصالح، وهذا ما أرشدنا إليه القرآن الكريم في قوله تعالى (مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِّنْ ذَكَرٍ أَوْ أَنَّىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيَاةً طَيِّبَةً وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُمْ بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ)<sup>(2)</sup>، وهو معنى عظيم يجب أن يتنبه له كل متعامل بما يحقق الأهداف الدنيوية والأخروية وهي مرضاة الله تعالى في المعاملة.

كما أن جميع النظم الفاعلة سوف توفر بالتأكيد الثقة إذا ارتبطت بحسن الأداء وحسن النية في العمل؛ حيث يمثل الجانب الأخلاقي والديني بعدا مهماً في الحوكمة ومن هنا فإننا نؤكد أنه لن تحقق الأهداف المنشودة بالاقتصار على وضع القواعد والقوانين ومراقبة تنفيذها، وإنما تحتاج إلى توفير البيئة اللازمة لدعم مصداقيتها.

كما أننا ندرك تماما بأن الشريعة الإسلامية اعتبرت العدالة من أهم الأسس التي تقوم عليها العقود الشرعية، تساندها قيمة الوفاء بالعقود؛ وهو ما تؤكد آيات متضافرة في هذا الشأن منها: قول الله تعالى (يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا كُونُوا قَوَّامِينَ بِالْقِسْطِ شُهَدَاءَ لِلَّهِ)<sup>(3)</sup>، وقوله تعالى (وَإِذَا قُلْتُمْ فَاعْدِلُوا)<sup>(4)</sup>.

فنسأل الله تعالى أن يوفقنا لما يحبه ويرضاه ويحقق آمالنا بتحقيق معاملات خالية من الغش والربا وما ينافي صحة العقود في الشريعة الإسلامية.

والله الموفق والهادي إلى سواء السبيل ...

### د. عبد العزيز خليفة القصار

العضو التنفيذي لهيئة الرقابة الشرعية

(1): سورة النساء الآية 58.

(2): سورة النحل الآية 97. وانظر: حوكمة الشركات «تعريف مع إطلاله إسلامية» -دكتور/ محمد عبد الحليم عمر-ص 8 نسخة إلكترونية.

(3): سورة النساء الآية 135.

(4): سورة الأنعام الآية 152.



## مبادئ الحوكمة السليمة:

تتمثل في مجموعة من الأنظمة والهياكل التنظيمية وعمليات يتم من خلالها التوجيه والرقابة بالمنظمة بحسب معايير عالمية ومبادئ تحدد مسؤوليات وواجبات مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية العليا والمدراء العاميين في البنك مع الأخذ بعين الاعتبار حماية حقوق المساهمين وأصحاب المصالح.

### يهدف الدليل الى تدعيم مفاهيم الحوكمة التالية:

- **الالتزام:** بتعليمات بنك الكويت المركزي والجهات الرقابية الأخرى
- **الشفافية:** جعل المعلومات على نطاق واسع معروفة أو متاحة وفق النصوص القانونية المنظمة.
- **المسؤولية:** تبرير الإجراءات أو القرارات.
- **العدالة:** القيام بالاعمال بصورة عادلة ومحيدة.
- **النزاهة:** ان تكون صادقة وتراعي الجانب الاخلاقي.

### إطار الحوكمة في KIB

نظراً لجسامة المخاطر والتداعيات الناتجة عن الممارسات غير السليمة في العمل المصرفي والدور في التأثير على الاقتصاد المحلي والعالمي وحيث تعتبر الحوكمة السليمة الأمان والاستقرار للبنك والنظام المالي. أصدر بنك الكويت المركزي في يونيو 2012 مجموعة من التعليمات حول حوكمة الشركات للبنوك المحلية في الكويت.

وتتضمن التعليمات تطويراً لمعايير الحوكمة المشار اليها اخذاً بالاعتبار الدروس المستفادة من الأزمة المالية العالمية الاخيرة وما صدر من معايير حوكمة جديدة في هذا الشأن، وبصفة خاصة الورقة الصادرة عن لجنة بازل للرقابة المصرفية في شهر اكتوبر 2010 حول "مبادئ تعزيز حوكمة الشركات"، والمبادئ الصادرة عن مجلس الإستقرار المالي بشأن نظم المكافآت، وما جاء من توصيات في تقرير فريق عمل البنك الدولي بشأن تقييم معايير الحوكمة في البنوك الكويتية الصادرة في اواخر عام 2010، بالإضافة الى ما هو مطبق من معايير في بعض دول المنطقة.

كذلك اخذت المعايير الجديدة بالإعتبار هيكل القطاع المصرفي الكويتي، والسمات الاساسية للإقتصاد و درجة اندماجه مع الإقتصاد العالمي وغير ذلك من العوامل التي من شأنها التأكيد على أهمية موضوع الحوكمة في البنوك الكويتية.



وفي إطار ضوء صدور قانون الشركات رقم (1) لسنة 2016 بما تضمنه من احكام بشأن الحوكمة، فقد ارتأى بنك الكويت المركزي تحديث تلك التعليمات في سبتمبر 2019 بتضمينها بعض المحاور الجديدة في مجال الحوكمة.

حيث أكدت التعليمات على ضرورة اضطلاع مجلس الإدارة بكامل مسؤولياته تجاه البنك بما في ذلك وضع الأهداف الاستراتيجية، ومعايير الحوكمة، والمشاركة الفعالة في تنظيم البنك وتحمل كافة المسؤوليات المتعلقة بسلامته المالية، والتأكيد على إدارة المخاطر وحوكمتها، وحوكمة الإلتزام، بالإضافة إلى مخاطر نظم أمن المعلومات والأمن السيبراني، والتأكد على استقلالية كل من التدقيق الداخلي والخارجي، وترسيخ مبدأ استقلالية مجلس الإدارة من حيث التزم كل عضو من أعضاء المجلس بالقيام بدورة تجاه البنك.

وترسيخاً لهذه الاستقلالية فقد تضمنت التعليمات وجود الأعضاء المستقلين ضمن هيكل مجلس الإدارة بدورهم في تطوير ثقته وأثر المخاطر على مصالح المودعين وعلى الاستقرار المالي.

يحتوي دليل الحوكمة في KIB على المحاور التالية وذلك بالاتساق مع تعليمات بنك الكويت المركزي:

**المحور الاول: مجلس الادارة.**

**المحور الثاني: القيم السلوكية وتعارض المصالح وهيكل المجموعة.**

**المحور الثالث: الادارة التنفيذية.**

**المحور الرابع: إدارة المخاطر وضوابط الرقابة الداخلية.**

**المحور الخامس: نظم وسياسة منح المكافآت.**

**المحور السادس: الافصاح والشفافية.**

**المحور السابع: البنوك ذات الهياكل المعقدة.**

**المحور الثامن: حماية حقوق المساهمين.**

**المحور التاسع: حماية حقوق الاطراف اصحاب المصالح.**

وتشمل الصفحات التالية موجز عن كل محور والخطوات المتخذة من قبل KIB وذلك من أجل تنفيذ المتطلبات كل محور طبقاً لتعليمات بنك الكويت المركزي ولتعزيز الإلتزام بالحوكمة السليمة داخل البنك.



## المحور الاول: مجلس الادارة

### المسؤوليات العامة لمجلس الادارة

يتحمل مجلس الادارة المسؤولية الشاملة عن البنك، بما في ذلك وضع الاهداف الاستراتيجية للبنك، واستراتيجية المخاطر، ومعايير الحوكمة وكذلك مسؤولية تطبيق هذه الاهداف والمعايير والاشراف على سلامة تطبيقها، بالاضافة الى مسؤولية الاشراف على الادارة التنفيذية. ويتحمل كافة المسؤوليات المتعلقة بعمليات البنك وسلامته المالية و الادارية، والتأكد من تلبية متطلبات البنك المركزي، والحفاظ على مصالح المساهمين، والمودعين، والدائنين، والموظفين، والجهات الاخرى من أصحاب المصالح، والتأكد من أن إدارة البنك تتم بشكل حصيف وضمن إطار القوانين والتعليمات النافذة والسياسات والاجراءات الداخلية للبنك.

### الاشراف على الادارة التنفيذية

يتعين على مجلس الادارة تعيين رئيس تنفيذي للبنك يتمتع بالنزاهة والكفاءة الفنية والخبرة المصرفية ويجوز ان يعين نائباً أو أكثر للرئيس التنفيذي. كما يتعين الحصول على موافقة المجلس عند تعيين نائب لرئيس الجهاز التنفيذي أو تعيين بعض المدراء التنفيذيين مثل المدير المالي ومدير التدقيق الداخلي ورئيس إدارة المخاطر، ومدير إدارة/ وحدة الالتزام والتأكد من توافر المؤهلات والخبرات التي تتناسب مع طبيعة وظائفهم والتي ستكون تحت اشراف الرئيس التنفيذي أو رئيس مجلس الإدارة والاشراف الكافي على الادارة التنفيذية للتحقق من قيامها بالدور المنوط بها في إطار تحقيق البنك أهدافه وأغراضه والتحقق من تطبيق السياسات المعتمدة من مجلس الادارة والتأكد من ان الهيكل التنظيمي للبنك يتسم بالشفافية والوضوح التي من شأنها تسهيل عملية إتخاذ القرارات والتأكد من وضع الخطط المتعلقة بتجهيز الكوادر الفنية التي سيتم إحلالها فيما يشغره لدى البنك من مناصب للمدراء العاميين مع بيان المؤهلات والمتطلبات الواجب توافرها لشاغلي هذه الوظائف. و لايجوز ان يكون عضو مجلس إدارة البنك (غير التنفيذي) عضواً في أي من اللجان التنفيذية الإدارية.

### الفصل بين مناصبي رئيس مجلس الادارة والرئيس التنفيذي

يتم الفصل بين مناصبي رئيس مجلس الإدارة والرئيس التنفيذي وعلى ان لا تربط بينهما اي قرابة من الدرجة الاولى او اي صلة او علاقة من شأنها ان تؤثر على استقلالية قرارات كل منهما. ويتعين ان يكون الفصل بين المسؤوليات بموجب سياسات معتمدة من المجلس ويتم مراجعتها كلما اقتضى الأمر.

### تكوين المجلس

يتعين أن يضم مجلس الإدارة العدد الكافي من الأعضاء، بما في ذلك الأعضاء المستقلين، بما يسمح للبنك بالمناقشة الفعالة لمختلف أوجه أنشطته وأعماله وتشكيل العدد اللازم من اللجان المنبثقة عن المجلس في إطار متطلبات معايير الحوكمة السليمة، وبحيث لا يقل عدد



أعضاء المجلس عن أحد عشر عضواً، وألا يقل عدد الأعضاء المستقلين عن أربعة أعضاء وبما لا يزيد عن نصف عدد أعضاء مجلس الإدارة. كما يراعى في تشكيل المجلس التنوع في الخبرات والمهارات المتخصصة بما يساهم في تعزيز استقلالية اتخاذ القرارات.

هذا ويتعين أن يتوفر في عضو مجلس الإدارة المستقل منذ بداية ترشحه وطوال فترة عضويته الشروط التالية:

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

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

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

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

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

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

7. ألا يكون مالِكاً لشركة أو مساهماً رئيسياً فيها أو عضواً في مجلس إدارتها أو عضواً تنفيذياً فيها، حاصله على ائتمان، أو ضامنةً لائتمان من البنك أو مجموعة البنك تزيد قيمته على نسبة 5% من رأس المال المدفوع.

8. ألا يكون عند الترشح أو خلال العامين السابقين شريكاً في مكتب التدقيق الخارجي للبنك أو عضواً في فريق التدقيق على مجموعة البنك، وألا تربطه صلة قرابة من الدرجة الأولى بالشريك المسؤول عن عملية التدقيق الخارجي.

9. ألا يتقاضى من البنك أي راتب أو مبلغ مالي باستثناء ما يتلقاه لقاء عضويته في المجلس أو توزيعات الأرباح التي يتقاضاها بصفته مساهماً أو الفوائد المستلمة أو المستحقة على ودائعه أو استثماراته من الأنشطة الاعتيادية للبنك.

10. يتعين ألا تزيد فترة عضوية الأعضاء المستقلين عن دورتين.



## دور رئيس مجلس الإدارة

في إطار أهمية دور رئيس مجلس الإدارة من حيث حسن سير أعمال المجلس والحفاظ على الثقة المتبادلة فيما بين الأعضاء، فإن على رئيس المجلس أن يضطلع بما يلي:  
أ. ضمان اتخاذ المجلس للقرارات استناداً لأسس ومعلومات سليمة وواضحة، ويتعين عليه تشجيع وتعزيز النقاش الجاد وضمان التعبير عن الآراء ووجهات النظر المختلفة ومناقشتها في إطار عملية صنع القرار.

ب. إقامة علاقة بناءة بين كل من المجلس والإدارة التنفيذية للبنك، وخلق ثقافة - خلال اجتماعات المجلس - تشجع على النقد البناء حول القضايا التي يوجد بشأنها تباين في وجهات النظر بين الأعضاء، مع تشجيع عملية المناقشة والتصويت على تلك القضايا.

ج. التأكد من وصول المعلومات الكافية إلى كل من أعضاء المجلس والمساهمين وفي الوقت المناسب.

د. التأكد من توفر معايير حوكمة عالية لدى البنك.

هـ. يتعين على رئيس المجلس، وبالتشاور مع الإدارة التنفيذية، اقتراح المواضيع المهمة التي يتم إدراجها على جدول أعمال كل اجتماع، وبحيث تتسم هذه المواضيع بالشمولية.

و. دعوة هيئة الفتوى والرقابة الشرعية للانعقاد وذلك في حالة الحاجة إلى ذلك (مادة 4 مكرر من النظام الأساسي).

ز. تمثيل البنك لدى كافة الجهات الحكومية والغير حكومية والهيئات والمنظمات الدولية وبصفة عامة له تمثيل البنك لدى الغير والتوقيع نيابة عن البنك في علاقة البنك بالغير.

ح. دعوة مجلس الإدارة للانعقاد على ألا يقل عدد تلك الدعوات عن 6 مرات على الأقل خلال السنة الواحدة.

ط. الإشراف على أمين سر المجلس للتأكد من اتباع الإجراءات المقررة من المجلس.

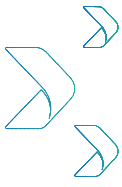
ي. متابعة أعمال اللجان المنبثقة عن مجلس الإدارة بشكل مستمر للتحقق من قيامها بالأعمال الموكلة إليها، والحصول على تقرير متابعة بشكل ربع سنوي على الأقل.

هذا وطبقاً للمادة (22) من النظام الأساسي فإن نائب الرئيس يقوم مقام الرئيس عند غيابه أو قيام مانع له هذا مع مراعاة ما تنص عليه المادة (23) من النظام الأساسي من عدم جواز الجمع بين منصب رئيس مجلس الإدارة والرئيس التنفيذي.

## أمين سر مجلس الإدارة:

يلتزم أمين سر المجلس، وبإشراف من رئيس المجلس، التأكد من اتباع الإجراءات المقررة من المجلس ووفقاً لما تنص عليه التعليمات والسياسات والإجراءات الداخلية في البنك، فإن على أمين سر المجلس الالتزام بما يلي:

أ. يتعين على أمين سر مجلس الإدارة تزويد أعضاء المجلس بالمعلومات الوافية قبل مدة كافية من اجتماعات المجلس لتمكينهم من دراستها قبل اتخاذ القرارات المناسبة



- ب. يقوم أمين سر المجلس بتدوين جميع مناقشات المجلس واللجان المنبثقة عنه واقتراحات الأعضاء ونتائج التصويت الذي يتم خلال الاجتماعات، ويراعى أيضاً تدوين أي تحفظ أو توصية من قبل الأعضاء المستقلين وباقي الأعضاء.
- ج. يتعين على أمين سر المجلس وإشراف من رئيس المجلس، التأكد من اتباع الإجراءات المقررة من المجلس فيما يتعلق بنقل المعلومات بين أعضاء المجلس ولجانه والإدارة التنفيذية، بالإضافة إلى تحديد مواعيد اجتماعات المجلس وكتابة محاضر الاجتماع مع توقيعتها منه ومن جميع الأعضاء الحاضرين.
- د. يتولى أمين سر مجلس الإدارة أمانة سر لجنة التدقيق، ويتم أخذ محاضر واجتماعاتها والتي تعتبر من ضمن سجلات البنك، ويتعين أن تكون هذه المحاضر متاحة أمام مفتشي بنك الكويت المركزي.
- هـ. رفع تقرير عن أعمال اللجان المنبثقة عن مجلس الإدارة بشكل ربع سنوي لرئيس المجلس.

### تنظيم اعمال المجلس

ينعقد إجتماع مجلس الإدارة كلما دعت الحاجة، ويتعين ان لا يقل عدد اجتماعات المجلس عن 6 اجتماعات سنويا، ولا يقل عن اجتماع واحد كل ربع سنة، وتكون محاضر الاجتماعات إلزامية وتصبح جزءا من سجلات البنك ويجوز عقد الاجتماع باستخدام وسائل الاتصال الحديثة ويجوز اتخاذ قرارات بالتمرير بموافقة جميع أعضاء المجلس.

ويقوم رئيس مجلس الإدارة بالتشاور مع الإدارة التنفيذية بشأن المواضيع المهمة والمقترح إدراجها على جدول اجتماعات المجلس وتزويد أعضاء المجلس بالبيانات والمعلومات الوافية قبل مدة كافية من اجتماعات المجلس لاتخاذ القرارات اللازمة. هذا ويتعين على مجلس الإدارة تقييم أداء الرئيس التنفيذي سنوياً.

### صلاحيات اعضاء مجلس الإدارة

- يجوز لمجلس الإدارة الحصول على كافة المعلومات المتوافرة لمناقشتها بالاجتماع، وقبل الاجتماع مع منح الوقت الكافي لدراسة ومناقشة القضايا.
- اتاحة امكانية الحصول على المعلومات اللازمة والموثوقة ومنها الوصول للموظفين ويكون لهم الحق في الحصول على هذه الموارد والمعلومات من خلال القنوات المناسبة طبقاً للوائح والنظم المتبعة.
- قد يطلب اي عضو أو لجنة تابعة للمجلس بموافقة مسبقة من رئيس مجلس الإدارة، مشورة مستقلة قانونية أو مهنية أخرى على نفقة البنك لمساعدتهم في أداء واجباتهم تجاه البنك والمساهمين
- يتعين أن تكون مسؤوليات كل من رئيس وأعضاء مجلس الإدارة محددة كتابياً، وبحيث لا تتعارض هذه المسؤوليات مع التشريعات والنظم ذات العلاقة. ويتعين على لجنة الترشيحات تزويد كل عضو جديد من أعضاء المجلس عند انتخابه بالكتيب الذي يوضح حقوق العضو ومسؤولياته وواجباته.



## السلطة التفويضية

يقوم مجلس الإدارة بتفويض الإدارة التنفيذية للبنك لتولي عمليات البنك اليومية، وبرئاسة الرئيس التنفيذي من خلال تفويض كتابي للصلاحيات المالية والادارية. التي تتطلب موافقة المجلس (بما في ذلك على سبيل المثال صلاحية المجلس بمنح التمويلات التي تزيد عن مبلغ معين، أو صلاحياته بخصوص التعاملات مع الأطراف ذات العلاقة، أو أي عمليات مصرفية أخرى تكون ضمن اختصاصات المجلس).

## مؤهلات أعضاء مجلس الإدارة

يجب ان يتألف البنك من اعضاء مؤهلين ذوي خبرة في مجلس الادارة وكذلك في لجانه من أجل خدمة مصالح البنك ومختلف مساهميه وأصحاب المصالح. وعلى لجنة مجلس الادارة للترشيحات والمكافآت مساندة مجلس الادارة في اختيار اعضاء المجلس من خلال وضع المعايير الاساسية للعضوية، وتهدف هذه المعايير إلى خلق مجلس قادر على التحدي، والتحفيز لتحقيق المزيد، والقيام بالأداء المتميز في جميع النواحي. ويجب ان يكون لديهم فهم واضح لدورهم في اتباع مبادئ الحوكمة السليمة.

## التدريب والتطوير المستمر

يجب على أعضاء مجلس الإدارة، من خلال التدريب المستمر والمشاركة بالمؤتمرات والندوات، تطوير مهاراتهم وخبراتهم في مجال التمويل والأعمال المصرفية تماشياً مع الرؤى المستقبلية مع تحفيز نزعة المخاطر التي قد تواجه البنك ومعايير الحوكمة الدولية بصفة خاصة. ويجب على أعضاء مجلس الإدارة أن يكونوا مؤهلين بشكل مستمر وذلك من خلال التدريب المرتبط بمراكزهم ومهامهم

## الفاعلية

تقوم لجنة مجلس الإدارة للترشيحات والمكافآت بتقييم سنوي لأداء كل عضو على حدة وأداء مجلس الإدارة ككل.





## المحور الثاني: القيم السلوكية وتعارض المصالح وهيكل المجموعة

### القواعد والقيم السلوكية

يتعين على مجلس الإدارة من خلال ميثاق قواعد السلوك المهني وأخلاقيات العمل تحديد الممارسات السليمة للحوكمة لما يقوم به من أعمال وان يتضمن وجود الوسائل التي تؤكد اتباع تلك الممارسات مع مراجعتها بانتظام بهدف تحسينها. يتعين على مجلس الإدارة ان يأخذ زمام الامور في تحديد المعايير المهنية والقيم المؤسسية التي تعزز النزاهة للبنك ولمجلس الإدارة والادارة التنفيذية والموظفين. كما أن لدى البنك ضوابط تمكن الموظفين من الاتصال برئيس مجلس الإدارة مباشرة للإبلاغ عن مخاوفهم بشأن احتمالية حدوث مخالفات من قبل أي شخص في البنك (سياسة التبليغ عن المخالفات). وتتضمن هذه الإجراءات التأكيد على توفير البنك الحماية لهؤلاء المبلغين بما يعطيهم الطمأنينة الكافية لعدم تعرضهم لأي تهديد او جزاءات حتى في حالة عدم ثبوت ما يؤكد هذه المخاوف.

يتعين تعميم ميثاق قواعد السلوك المهني وأخلاقيات العمل على كافة موظفي البنك واعضاء المجلس والحصول على توقيعهم بما جاء بها، ويتم نشر الميثاق على الموقع الالكتروني.

### تعارض المصالح

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

- تجنب عضو مجلس الإدارة ما أمكن ممارسة الأنشطة المحتمل أن تؤدي إلى تعارض المصالح.
- أخذ موافقة المجلس على أي نشاط يقوم به أحد أعضاء المجلس قد يترتب عليه تعارض في المصالح.
- إفصاح العضو عن أي أمر قد يؤدي أو أدى بالفعل إلى تعارض في المصالح.
- امتناع العضو عن التصويت على أي مسألة قد تنطوي على تعارض في المصالح أو قد يكون لها تأثير على موضوعية التصويت، او المساس باداء مهامه.
- أن تقوم جميع المعاملات مع الأطراف ذات العلاقة على أسس متساوية، وبيان طريقة تعامل المجلس في حالة عدم الالتزام بهذه السياسة.



## الاطراف ذات الصلة

يتعين على البنك ان يكون لديه سياسات مكتوبة فيما يتعلق بالاطراف ذات الصلة. بحيث تتضمن هذه السياسات القواعد والإجراءات التي تنظم العمليات مع الأطراف ذات الصلة. يحتفظ البنك بسجلات مصرفية لمعاملات الأطراف ذات الصلة، وإخضاع هذه المعاملات لمستوى تدقيق مناسب.

كما يتم تحديد الأطراف ذات الصلة الخاصة بالبنك وفقاً للتعريف الوارد بمعايير المحاسبة الدولية (IFRS)، ويتم الإفصاح عن معاملات الأطراف ذات الصلة وفقاً لمعايير المحاسبة الدولية ومعايير التقارير المالية الدولية المطبقة في هذا الشأن، واي متطلبات من الجهات الرقابية الأخرى.

## السرية المصرفية

تعتبر السرية المصرفية من أهم المبادئ التي يقوم عليها العمل المصرفي حيث انها تشكل أحد الركائز المهمة للتعامل مع العملاء سواء كانوا من المودعين، او المقترضين، او المستثمرين وغيرهم من اصحاب المصالح.

**يتعين على البنك أن يكون لديه سياسة للمحافظة على سرية العمل المصرفي ويراقب تنفيذ تلك السياسات التدقيق الداخلي في البنك، ويجب ان تحتوي على الاقل على ما يلي:**

- ضرورة إلتزام أعضاء المجلس وجميع العاملين بالمحافظة على سرية البيانات والمعلومات الخاصة بالبنك وعملائه، والبيانات والمعلومات الخاصة بعملاء البنوك الأخرى، والتي قد تكون وصلت إليهم بحكم عملهم.
  - عدم الإفصاح عن اي من البيانات او المعلومات التي تخص البنك وعملائه الا من قبل الأشخاص المخولين بذلك، وفي ضوء ما تسمح به القوانين والتعليمات والسياسات الداخلية للبنك.
  - المحافظة على أمن البيانات الخاصة بالبنك وعملائه ووضع الضوابط الرقابية لمنع الوصول إليها إلا من قبل المفوضين بذلك. ويعتبر مجلس الادارة في البنك مسؤولاً عن وضع النظم الرقابية لحصر الوصول الى تلك البيانات والمعلومات بالاشخاص المخولين، والتحقق من ان النظم الرقابية لدى البنك تمنع تسرب اي معلومات مصرفية تمس وتخدش السرية المصرفية.
  - ضرورة إدراك مجلس الادارة والادارة التنفيذية في البنك لمسئولياتهم بشأن تطوير الوعي الأمني في البنك بما يعزز من الخدمة المصرفية.
  - يتعين على مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية التأكد من المحافظة على السرية المصرفية من قبل مزودي الخدمات للبنك، في حال اطلعهم على مواضيع أو بيانات تتصف بالسرية المصرفية.
- كما تؤكد هذه السياسات على اهمية عدم استخدام اي معلومات عن اوضاع البنك المتوافرة لدى عضو مجلس الادارة او اي من العاملين في البنك من اجل تحقيق مصالح ذاتية أو مصالح أطراف أخرى ذات صلة.



## حوكمة الرقابة الشرعية في البنوك الإسلامية:

يلتزم KIB بأحكام الشريعة الإسلامية وتطبيق الحوكمة السليمة، وتعد حوكمة الرقابة الشرعية، وفقاً لتعميم بنك الكويت المركزي رقم (2/رب/أ/369/2016) المؤرخ 20 ديسمبر 2016. مكمله لما جاء من تعليمات بنك الكويت المركزي بشأن الحوكمة. ويضم الهيكل التنظيمي ل KIB هيئة مستقلة للفتوى والرقابة الشرعية، ويعتبر مجلس الإدارة المسؤول عن انشاء إطار مناسب لحوكمة الرقابة الشرعية داخل البنك، وإدراك مخاطر عدم الإلتزام بالشريعة الإسلامية التي ترتبط بأعمال البنك والقضايا المتعلقة بهذه المخاطر.

## هياكل المجموعة ومجلس إدارة البنك

يتعين على مجلس الإدارة أن يكون على بينة من المخاطر المالية والقضايا التي قد تؤثر على كل من البنك والشركات التابعة له، والتأكد من قدرة الشركات التابعة على استيفاء متطلبات معايير الحوكمة للمجموعة، بحيث تكون هناك رقابة كافية على الشركات التابعة، مع احترام الاستقلالية القانونية لمسئوليات الحوكمة بالنسبة لأعضاء مجالس إدارات الشركات التابعة.

## اللجان المنبثقة عن مجلس الإدارة

يتعين على مجلس الإدارة تشكيل لجان منبثقة عنه بهدف تعزيز فاعلية رقابة المجلس على العمليات المهمة في البنك. ويجب أن يتوفر لكل لجنة ميثاق داخلي - يتم مراجعته بشكل دوري - يبين مهامها ونطاق عملها والإنجازات المتوقعة من أعضائها وما يتعلق بإعداد التقارير ورفعها إلى مجلس الإدارة وهذا لا يعفي المجلس من تحمل المسؤولية المباشرة لجميع الامور المتعلقة بالبنك ولجان مجلس الإدارة الحالية هي:

- لجنة مجلس الإدارة للحوكمة.
- لجنة مجلس الإدارة للترشيحات والمكافآت.
- لجنة مجلس الإدارة للتدقيق.
- لجنة مجلس الإدارة للمخاطر.
- لجنة مجلس الإدارة للإستراتيجية والتمويل والاستثمار.

ولا يجوز لرئيس مجلس الإدارة ان يكون عضوا في اي من لجنة التدقيق، ولجنة المخاطر، ولجنة الترشيحات والمكافآت. ويجب أن يتوفر لدى كل لجنة ميثاق يحدد اختصاصاتها ومسؤولياتها، بما في ذلك:

- المؤهلات المطلوبة للعضوية.
- عدد الاجتماعات والنصاب الصحيح لإنعقاد الاجتماعات.
- صلاحيات اللجنة.
- تقديم التقارير إلى المجلس.



- ويجب ان يتم تعيين عدد كافٍ من أعضاء مجلس الإدارة غير التنفيذيين والأعضاء المستقلين في اللجان المعنية بمهام قد ينتج عنها حالات تعارض في المصالح.
- وعلى رئيس المجلس متابعة أعمال تلك اللجان بشكل مستمر للتحقق من قيامها بالأعمال الموكلة إليها، والحصول على تقرير متابعة بشكل ربع سنوي على الأقل.

## لجان مجلس الادارة ومهامها

### لجنة مجلس الإدارة للحوكمة

تتشكل لجنة الحوكمة من بين أعضاء المجلس وتضم على الأقل ثلاثة أعضاء غير تنفيذيين بينهم عضواً مستقلاً واحداً على الأقل من أعضاء مجلس الادارة المستقلين وتكون برئاسة رئيس مجلس الإدارة ويتم اختيار نائب رئيس للجنة من ضمن اعضائها وجميعهم لهم حق التصويت. هذا ويشترك مدير إدارة التدقيق الشرعي الداخلي في اجتماعات اللجنة لمناقشة الموضوعات المتعلقة بالتدقيق الشرعي دون أن يكون له حق التصويت وفي ظل غياب كل من رئيس ونائب رئيس اللجنة، يقوم الرئيس بتعيين الرئيس بالنيابة من بين أعضاء المجلس لعقد اجتماع معين أو لفترة محددة.

يتم انعقاد اللجنة حسب الحاجة لذلك خلال العام على ان لا يقل عدد مرات الانعقاد عن اجتماعين في السنة.

### المهام الرئيسية للجنة مجلس الإدارة للحوكمة:

الإشراف على تحديث دليل الحوكمة في البنك سنويا من قبل وحدة الحوكمة، وتحديث الدليل مباشرة في حال صدور تعليمات جديدة خاصة بالحوكمة من بنك الكويت المركزي، ومتابعة تنفيذ ما يتضمنه الدليل من معايير وضوابط، ومراقبة التزام الأطراف ذات الصلة به، ورفع تقارير بذلك إلى مجلس الإدارة، ومراجعة وتقييم مدى ملائمة ممارسات البنك في مجال حوكمة البنوك ومعايير الاستدامة (ESG) وفق تعليمات بنك الكويت المركزي وإطار عمل المبادرة العالمية لإعداد التقارير الشاملة والمُعترف بها داخلياً (GRI) ورفع التوصيات المقترحة إلى مجلس الإدارة للموافقة عليها. ومتابعة تقييم وتطبيق قواعد وأخلاقيات السلوك المهني لدى البنك ومراقبة دمج المبادئ الواردة في تلك القواعد ضمن ثقافة البنك. ومن صلاحيات اللجنة وفقاً لتعليمات حوكمة الرقابة الشرعية، التنسيق مع هيئة الرقابة الشرعية ولجنة التدقيق للتأكد من مدى الالتزام بدليل التدقيق الشرعي الداخلي للبنك، والتركيز على خصوصية العمل المصرفي الإسلامي وحماية مصالح أصحاب حسابات الاستثمار واعتماد وتطبيق المقررة لأصحاب حسابات الاستثمار والافصاح الملائم في الوقت المناسب والوسيلة الملائمة.

وعلى اللجنة التأكد من وضع إجراءات تمكن الموظفين من الاتصال برئيس مجلس الإدارة لنقل ما لديهم من مخاوف بخصوص احتمالية حدوث مخالفات. (سياسة الإبلاغ عن المخالفات)



## لجنة مجلس الإدارة للترشيحات والمكافآت

تتشكل لجنة مجلس الإدارة للترشيحات والمكافآت من بين أعضاء مجلس الإدارة وتضم على الأقل ثلاثة أعضاء غير تنفيذيين بينهم عضواً مستقلاً واحداً على الأقل من أعضاء مجلس الإدارة المستقلين، ويجب فور انضمامه الى مجلس الإدارة أن يكون رئيس اللجنة، ويتم اختيار نائب رئيس اللجنة من ضمن أعضائها و في حال عدم اكتمال نصاب اللجنة، يسمح لرئيس اللجنة بترشيح أحد أعضاء مجلس الإدارة لحضور اللجنة لإكمال النصاب بالإضافة الى ضرورة حضور الرئيس التنفيذي ومدير عام إدارة الموارد البشرية، ومن الممكن عدم حضور الرئيس التنفيذي، ومدير عام الموارد البشرية، ومن الممكن عدم حضور الرئيس التنفيذي، ومدير عام الموارد البشرية إذا تطلب الأمر ذلك. ويتم انعقاد اللجنة حسب الحاجة لذلك خلال العام على ان لا يقل عدد مرات الانعقاد عن مرتين خلال العام.

### المهام الرئيسية للجنة مجلس الإدارة للترشيحات والمكافآت ما يلي:

رفع التوصيات لمجلس الإدارة بشأن الترشيح لعضوية مجلس الإدارة وفقاً للسياسات والمعايير المعتمدة والتعليمات الصادرة عن بنك الكويت المركزي بشأن ضوابط الترشيح لعضوية مجلس الإدارة ويشمل ذلك التحقق من المتطلبات اللازمة لضمان استقلالية العضو المستقل. واجراء مراجعة سنوية للاحتياجات المطلوبة من المهارات المناسبة لعضوية مجلس الإدارة، واعداد وصف للقدرات والمؤهلات المطلوبة عن كل عضو تم ترشيحه للمجلس هذا ويتم اجراء تقييم سنوي لأداء المجلس ككل وأداء كل عضو على حده، مع اجراء مراجعة سنوية لهيكل مجلس الإدارة ورفع التوصيات في شأن التغييرات التي يمكن اجراؤها بما يتفق مع مصلحة KIB. ووفقاً لتعليمات حوكمة الرقابة الشرعية تتضمن مهام اللجنة مراقبة و ضمان شفافية تعيين وإعادة تعيين أو إلغاء عضوية أعضاء هيئة الرقابة الشرعية وتقييم مدى فعاليتها. هذا بالإضافة الى شفافية وضع المكافآت والتعويضات بما يتناسب مع مهام ومسؤوليات أعضاء هيئة الرقابة الشرعية تمهيداً لاعتمادها من الجمعية العامة. واعداد سياسة منح المكافآت ومن ثم عرضها على مجلس الإدارة للموافقة عليها، ثم الإشراف على تطبيقها واجراء مراجعة دورية مستقلة لسياسة منح المكافآت او عندما يوصي بذلك مجلس الإدارة وتقديم التوصيات الى المجلس لتعديل هذه السياسة. كما تعمل اللجنة على تنمية المهارات في مجال العمل المصرفي والمالي من خلال حضور الدورات والمؤتمرات.

### لجنة مجلس الإدارة للتدقيق

تتشكل لجنة مجلس الإدارة للتدقيق من بين أعضاء المجلس وتضم على الأقل ثلاثة أعضاء غير تنفيذيين بينهم عضواً مستقلاً واحداً على الأقل من أعضاء مجلس الإدارة المستقلين، ويجب فور انضمامه الى مجلس الإدارة أن يكون رئيس اللجنة، ويتم اختيار نائب رئيس اللجنة من ضمن أعضائها ويجب ان يكون على الأقل عضوين من أعضاء لجنة التدقيق حاصلين على مؤهلات علمية وخبرة عملية في المجالات المالية. هذا وبإشراك مدير إدارة التدقيق الشرعي الداخلي في اجتماعات اللجنة لمناقشة الموضوعات المتعلقة بالتدقيق الشرعي دون أن يكون له حق التصويت. وتتوفر لدى لجنة التدقيق صلاحية الحصول على أي معلومات من الرئيس التنفيذي بالإضافة الى حقها في استدعاء أي مدير عام أو عضو مجلس إداره لحضور اجتماعاتها. ويجب انعقاد اللجنة مره كل ثلاثة أشهر، على ان لا يقل عدد إنعقاد تلك الاجتماعات عن أربعة اجتماعات سنوياً، كما يجب ان لا يقل عدد حضور الأعضاء في الاجتماع عن ثلاثة أعضاء في جميع الأحوال.



### **المهام الرئيسية للجنة مجلس الإدارة للتدقيق مايلي:**

مراجعة نطاق ونتائج ومدى كفاية التدقيق الداخلي والخارجي للبنك. والقضايا المحاسبية ذات الأثر الجوهري على البيانات المالية و الادارية والتأكد من كفاية أنظمة الضبط والرقابة الداخلية في البنك، والتأكد من كفاية الموارد البشرية المخصصة للوظائف الرقابية، ومراجعة البيانات المالية و الادارية للبنك قبل عرضها على مجلس الإدارة بما في ذلك التأكد من كفاية المخصصات اللازمة ومراقبة مستوى الالتزام بأحكام ومبادئ الشريعة الإسلامية ومراقبة استخدام أموال حسابات الاستثمار المقيدة والتأكد من انه تم توزيع المصروفات والارباح بحسب الاتفاق بين البنك وأصحاب الحسابات طبقاً لأحكام الشريعة الإسلامية والنظام المعتمد من هيئة الرقابة الشرعية ودراسة فعالية لوائح البنك لمراقبة الالتزام بأحكام ومبادئ الشريعة الإسلامية والمعتمدة من هيئة الرقابة الشرعية. وتقوم لجنة التدقيق بالإجتماع مع المدقق الخارجي، المدقق الداخلي، مسؤولي الالتزام مره واحدة على الأقل في السنة وبدون حضور الإدارة التنفيذية.

بالإضافة الى عقد اجتماعات دورية مع المدقق الشرعي الخارجي مرة واحد على الأقل خلال العام ومرتين على الأقل مع المدقق الشرعي الداخلي. والتنسيق مع المدقق الشرعي الخارجي ولجنة الحوكمة للتأكد من اعداد التقارير عن مستوى الالتزام بأحكام ومبادئ الشريعة الإسلامية

### **لجنة مجلس الادارة للمخاطر**

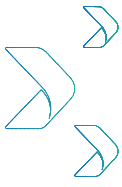
تتشكل لجنة مجلس الإدارة للمخاطر المنبثقة عن مجلس الإدارة من ثلاثة أعضاء غير تنفيذيين بينهم عضواً مستقلاً واحداً على الأقل من اعضاء مجلس الادارة المستقلين، ويجب فور انضمامه الى مجلس الإدارة أن يكون رئيس اللجنة. ويتم اختيار نائب رئيس للجنة من ضمن اعضائها ويتم انعقاد اللجنة حسب الحاجة لذلك خلال العام على ان لا يقل عدد مرات الانعقاد عن أربعة اجتماعات. في حال غياب كل من رئيس ونائب رئيس اللجنة، يقوم الرئيس بتعيين الرئيس بالنيابة من بين أعضاء المجلس لعقد اجتماع معين أو لفترة محددة.

### **المهام الرئيسية للجنة مجلس الإدارة للمخاطر ما يلي:**

اللجنة مسؤولة عن تقديم المشورة للمجلس حول استراتيجية وسياسة المخاطر الحالية والمستقبلية للبنك. والاشراف على تطبيق الإدارة التنفيذية لهذه الاستراتيجية. كما تقوم لجنة إدارة المخاطر بمتابعة الأعمال المصرفية التي تستخدم الصيغ القائمة على المشاركة والمضاربة أو أي صيغة تقرها هيئة الرقابة الشرعية، وتمتد مسؤوليات اللجنة لتشمل ضمان ما يلي:

- وجود عمليات مراجعة دورية لأداء الأصول في العمليات القائمة على المشاركة والمضاربة.
- وضع استراتيجيات للعمليات القائمة على المشاركة والمضاربة.
- إحاطة مجلس الإدارة بصورة منتظمة بأي تطور جوهري للعمليات القائمة على المشاركة والمضاربة.

وتقوم الإدارة التنفيذية باقتراح هيكل إدارة المخاطر ومهامها ومسؤولياتها وسبل تطويرها، على ان يتم مراجعة هيكل هذه الادارة ومهامها من قبل لجنة مجلس الإدارة للمخاطر تمهيداً لاعتمادها من قبل مجلس الإدارة. ويقوم مدير عام إدارة المخاطر برفع تقاريره مباشرةً إلى



رئيس لجنة مجلس الإدارة للمخاطر. ومن مهام لجنة مجلس الإدارة للمخاطر مراجعة سياسات وإستراتيجيات إدارة المخاطر في البنك تمهيداً لاعتمادها من مجلس الإدارة، وتقع على الإدارة التنفيذية مسؤولية تنفيذ هذه الاستراتيجيات بالإضافة الى تطوير السياسات والاجراءات بشأن ادارة مختلف أنواع المخاطر. هذا وتراقب إدارة المخاطر مدى الالتزام بالمعايير الصادرة عن مجلس الخدمات المالية الإسلامية (IFSB) بما في ذلك المخاطر الشرعية، والمخاطر التي تم تحديدها من قبل لجنة بازل والمتعلقة بمخاطر الائتمان ومخاطر السوق والمخاطر التشغيلية وفق قرارات هيئة الرقابة الشرعية والتعليمات ذات العلاقة الصادرة عن بنك الكويت المركزي.

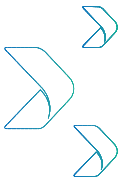
وتعتمد مراجعة التقارير المرفوعة من قبل إدارة المخاطر بشأن إدارة ومراقبة المخاطر المختلفة في البنك بما في ذلك المخاطر الناشئة عن إطار التنمية المستدامة والتمويل المستدام. بالإضافة، الى مراجعة التقارير المرفوعة من كل من إدارة أمن المعلومات والخصوصية ومكافحة الإحتيال وأدارة مكافحة غسل الأموال وتمويل الارهاب

### **لجنة مجلس الإدارة للإستراتيجية والتمويل والاستثمار**

تتشكل لجنة مجلس الإدارة للإستراتيجية والتمويل والاستثمار المنبثقة عن مجلس الإدارة من أربعة أعضاء على الأقل من أعضاء المجلس ويتم اختيار رئيس اللجنة ونائب رئيس اللجنة من بين أعضائها، كما يجب ان لا يقل عدد حضور الأعضاء في الاجتماع عن ثلاثة أعضاء في جميع الأحوال ويتم انعقاد اللجنة حسب حاجة العمل على ان لا يقل عن انعقاده مره واحدة كل شهر في ظل غياب كل من رئيس ونائب رئيس اللجنة، يقوم الرئيس بتعيين الرئيس بالنيابة من بين أعضاء المجلس لعقد اجتماع معين أو لفترة محددة.

### **المهام الرئيسية للجنة مجلس الإدارة للإستراتيجية والتمويل والاستثمار ما يلي:**

يتمثل دور اللجنة في حماية وضمان جودة محافظ البنك والتأكد من الالتزام بحدود الانكشاف لمخاطر التمويل والاستثمار وذلك طبقاً لقواعد وتعليمات بنك الكويت المركزي وبما يتفق مع السياسات ذات الصلة بالبنك، هذا وتقوم اللجنة بمراقبة أداء محافظ التمويل والاستثمار بشكل منتظم ومتابعة دور وانجازات لجنة التمويل ولجنة الأصول والخصوم التابعتين للإدارة التنفيذية، مع ضمان تحقيق عمليات التمويل لأعلى العوائد وبما لا ينعكس سلباً على الاستقرار المالي للبنك. كما تحرص اللجنة على أن تكون الإدارة التنفيذية على دراية تامة بانكشافات مخاطر التمويل والاستثمار لدى البنك مع مراقبتها باستمرار، ناهيك عن متابعة الاستثمارات والتمويلات المتعثرة ومراجعة التوصيات المرفوعة من لجنة المخصصات والمديونيات، ان تطلب الأمر ذلك واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة بهدف الحفاظ على مصالح البنك وجودة أصوله. وعلاوة على ذلك تقوم اللجنة باعداد واعتماد الخطة الاستراتيجية للبنك ومعالجة الأمور العالقة التي لا تندرج تحت اختصاص اي لجنة على مستوى لجان مجلس الإدارة. هذا وتتخذ اللجنة القرارات في حدود الصلاحيات الممنوحة لها من قبل مجلس الإدارة وترفع التوصيات للمجلس بشأن الأمور التي تكون خارج حدود صلاحيتها.

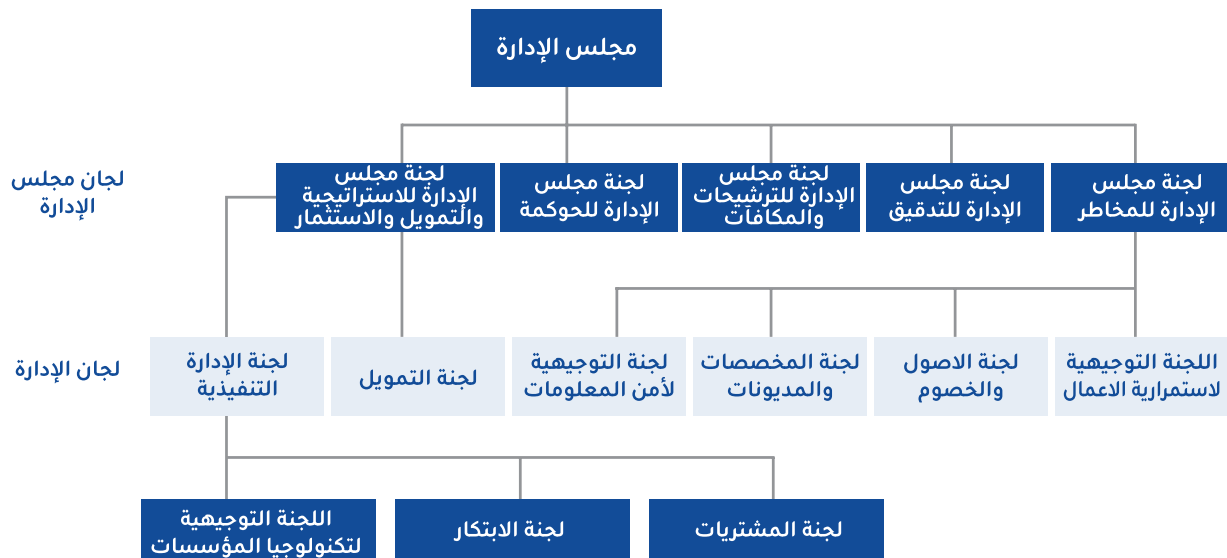


## لجان الإدارة التنفيذية

تتضمن اللجان على صعيد الإدارة التنفيذية اللجان الواردة أدناه:

- **لجنة الإدارة التنفيذية:** اللجنة مسؤولة عن تنفيذ رؤية البنك واستراتيجيته في جميع الأمور التي تتطلب إجماع فريق الإدارة العليا للمهام المتعلقة باستراتيجية البنك، وأداء الشركات، وكافة الأمور الخاصة بإدارة العمليات وتقنية المعلومات والموارد البشرية والمشتريات والشؤون الإدارية. كما ينبثق منها لجنة الابتكار، واللجنة التوجيهية لتقنية المشاريع المؤسسية، ولجنة المشتريات.
- **لجنة التمويل:** تقوم اللجنة بمراجعة واعتماد طلبات الإئتمان والتمويل ضمن السياسات والإجراءات المعتمدة. ورفع التوصيات التي تتجاوز حدود صلاحياتها إلى لجنة مجلس الإدارة للإستراتيجية والتمويل والاستثمار. هذا وتراقب اللجنة تمويلات الافراد واتخاذ الإجراءات اللازمة بناءً على التقارير المقدمة من الخدمات المصرفية للأفراد وإدارة المخاطر حول ملخص التمويل، وجودة التمويل وربحية المنتجات المستخدمة. ومتابعة عقود التمويل والنماذج والوثائق المعتمدة من قبل هيئة الرقابة الشرعية بالتنسيق مع الإدارة القانونية. وترفع تقاريرها الى لجنة مجلس الإدارة للإستراتيجية والتمويل والاستثمار بشكل دوري.
- **لجنة المخصصات المديونيات:** وهي اللجنة المسؤولة عن تحليل وتقييم مراكز الانكشاف لمخاطر التسهيلات الائتمانية والاستثمارات المعتمدة لغرض تحديد المخصصات، وفقاً لمتطلبات بنك الكويت المركزي ومعيار المحاسبة الدولية رقم (9) IFRS ومعايير المحاسبة الدولية الأخرى.
- **لجنة إدارة الأصول والخصوم:** هي جهة اتخاذ القرارات الأساسية المتعلقة بكافة الأمور حول الرصيد الأمثل للموجودات والمطلوبات على المدى القصير والمتوسط والطويل، وذلك لضمان نمو الأعمال مع الربحية وكذلك الالتزام بمتطلبات الجهات الإشرافية.
- **لجنة استمرارية الأعمال والمخاطر التشغيلية:** تتأكد اللجنة من أن سياسة إدارة المخاطر التشغيلية واستمرارية الأعمال تتضمن الممارسات السليمة التي يجب تنفيذها بشكل فعال داخل البنك. وترفع تقاريرها وتوصياتها مباشرة الى لجنة مجلس الإدارة للمخاطر.

## هيكل حوكمة بنك الكويت الدولي







## المحور الثالث: الادارة التنفيذية

يتولى الرئيس التنفيذي ويعاونه نائب الرئيس التنفيذي ومجموعة من المدراء العاميين ونوابهم ومساعدتهم المؤهلين ذوي الخبرة لتنفيذ السياسات المعتمدة من مجلس الإدارة حيث يتعين على الإدارة التنفيذية، وبإشراف مجلس الادارة، التأكد من أن أنشطة البنك تتسق مع إستراتيجية العمل، وبصفة خاصة فيما يتعلق بالتحقق من وظيفة الالتزام ونزعة المخاطر، والسياسات المعتمدة من مجلس الإدارة كما يعتمد المجلس على كفاءة الإدارة التنفيذية في تنفيذ قرارات المجلس دون أي تدخل مباشر من قبل المجلس. حيث أنّ الإدارة التنفيذية هي المسؤولة عن الإشراف والرقابة على أعمال البنك وخاصة فيما يتعلق بضمان الامتثال والرقابة على المخاطر واستقلال الوظائف والفصل بين الواجبات.

يتعين على الإدارة التنفيذية ان تساهم في تطبيق الحوكمة السليمة للبنك من خلال السلوك الشخصي، وعن طريق توفير الرقابة الكافية على الانشطة التي يقومون بادارتها. ان الادارة التنفيذية هي المسؤولة عن تفويض الواجبات للموظفين وانشاء هيكل ادارة يعزز من المساءلة والشفافية.

ويستوجب على الإدارة التنفيذية تزويد المجلس بالتقارير المالية والإدارية بشفافية وموضوعية وبشكل دوري كل شهرين على الاقل

### الرئيس التنفيذي ونائب الرئيس التنفيذي

الرئيس التنفيذي ونائب الرئيس التنفيذي مسؤولين امام مجلس الإدارة بتولي كامل إدارة وتقييم أداء البنك. ويقوم الرئيس التنفيذي ونائبه بإدارة البنك وفق الاستراتيجية والخطط والسياسات الموافقة عليها من قبل مجلس الادارة. ويعتمد مجلس الإدارة على ما يتوافر لدى الإدارة التنفيذية من خبرات في تنفيذ القرارات الصادرة عن المجلس دون أي تدخل في اختصاصاتها.

### تتضمن مسؤوليات الرئيس التنفيذي ما يلي:

- تطبيق الخطط الاستراتيجية والعملية للبنك بموافقة مجلس الإدارة.
- تحويل العمليات غير الخاضعة لسلطة الرئيس التنفيذي الى مجلس الادارة.
- التأكد من أن جميع الإجراءات تتوافق مع سياسات البنك ومع القانون.
- جميع الإجراءات المخولة للرئيس التنفيذي هي من قبل المجلس.

يتم مراجعة أداء الرئيس التنفيذي ونائب الرئيس التنفيذي على أساس سنوي من قبل مجلس الإدارة كما ينظر في مكافأة الرئيس التنفيذي ونائب الرئيس التنفيذي لجنة مجلس الإدارة للترشيحات والمكافآت وتقدم التوصية إلى المجلس بعد المراجعة السنوية للأداء.



## المحور الرابع: إدارة المخاطر وضوابط الرقابة الداخلية

### أنظمة الرقابة الداخلية

أنشأ البنك بكفاءة وفعالية أنظمة الرقابة الداخلية وعمليات إدارة المخاطر. وعلى مجلس الإدارة اعتماد هيكل تنظيمي يتلائم مع إستراتيجية عمل البنك ونشاطاته، والتوصيفات الوظيفية المفصلة للوظائف والمسؤوليات، والسياسات والإجراءات لجميع الوظائف والعمليات المصرفية، ويتم مراقبة تنفيذ ما سبق من قبل التدقيق الداخلي على هذه السياسات والإجراءات وتحديد واجبات ومسؤوليات كل وظيفة، والصلاحيات وخطوط الاتصال للإداريين على مختلف مستوياتهم الإدارية بطريقة تحقق بها الرقابة الثنائية ومبدأ الفصل في المسؤوليات لتجنب تعارض المهام.

ويتعين مراجعة الضوابط الداخلية السنوية (ICR) من خلال مدققين مستقلين معتمدين غير مدققي حسابات البنك الخارجيين لضمان كفاية نظم الرقابة الداخلية

### إطار حوكمة المخاطر

يتعين على البنك تعريف وتحديد المخاطر والرقابة عليها على مستوى كل وحدة وعلى مستوى البنك ككل، كما يتعين أن تكون إدارة المخاطر والبنية التحتية للرقابة الداخلية متماشية مع التغيرات في أوجه المخاطر لدى البنك. وتشمل إدارة المخاطر، بصفة عامة، تحديد المخاطر الأساسية في البنك وتقييمها، وقياس انكشاف البنك على تلك المخاطر، ومراقبة هذا الانكشاف في إطار نزعة المخاطر لدى البنك، وتحديد الاحتياجات الرأسمالية على أساس مستمر، ومراقبة وتقييم القرارات المتعلقة بقبول أنواع معينة من المخاطر. ويجب أن يتضمن إطار حوكمة المخاطر (Risk Governance Framework) مسؤوليات تنظيمية معرّفة بشكل جيد بالنسبة لإدارة المخاطر والتي يشار إليها عادة بخطوط الدفاع الثلاث، وهي:

• خط الدفاع الأول:

والذي يتمثل في وحدة الأعمال (Business Line) والتي تنطوي وظائفها ونشاطها على احتمالية المخاطر التي قد يتعرض لها البنك، وبالتالي مسؤولية هذه المجموعات في تقييم وإدارة هذه المخاطر.

• خط الدفاع الثاني:

والذي يشمل وظيفتي إدارة المخاطر والالتزام (Risk Management Team and Compliance Functions) وبحيث تكون إدارة المخاطر مستقلة تعزز وتكمل وظيفة خط الدفاع الأول من خلال مراقبة وعرض التقارير على الإدارة 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:

والذي يتمثل في وظيفة التدقيق الداخلي (Internal Audit Function) وهي وظيفة مستقلة عن خطي الدفاع الأول والثاني.

### إدارة المخاطر

يتعين اعتماد سياسات شاملة للرقابة وإدارة المخاطر تصف أدوار ومسؤوليات المجلس، ولجنة المخاطر، ومدير عام إدارة المخاطر. ويعتبر مدير عام إدارة المخاطر مسؤولاً عن مهام إدارة المخاطر في البنك ولديه التفويض بالاتصال المباشر مع رئيس مجلس الإدارة ورئيس لجنة مجلس الإدارة للمخاطر. كما أنّ لدى مدير عام المخاطر القدرة على التأثير في قرارات البنك المتعلقة بالانكشاف على المخاطر ولا يجوز عزل أو إبعاد مدير عام المخاطر من منصبه لأي سبب من الأسباب إلا بموافقة مسبقة من مجلس الإدارة ومناقشة الأسباب مع بنك الكويت المركزي قبل عزله وذلك بناءً على التعليمات الصادرة عن بنك الكويت المركزي المحور الرابع - إدارة المخاطر وضوابط الرقابة الداخلية.

تعتبر إدارة المخاطر مسؤولية عن تحديد وقياس ومراقبة وتخفيف المخاطر وإعداد التقارير حول انكشافات البنك. ووظيفة إدارة المخاطر مستقلة عن وحدات الأعمال الأخرى مع السماح لهذه الإدارة بالوصول إلى الأنشطة والعمليات المختلفة في البنك لفهم طبيعتها أو طلب بيانات معينة لامكانية تقييم مخاطر انكشافاتها بشكل صحيح.

يتعيّن على مجلس الإدارة التأكيد من إجراء اختبارات الضغط دورياً لقياس قدرة البنك على تحمل الصدمات والمخاطر المرتفعة وعلى أن يكون للمجلس دور رئيسي في اعتماد الفرضيات والسيناريوهات المستخدمة ومناقشة نتائج هذه الاختبارات واعتماد الإجراءات الواجب اتخاذها بناءً على هذه النتائج.

يتعيّن إعطاء وظيفة إدارة المخاطر صلاحية الوصول إلى جميع خطوط النشاط المصرفي التي تنطوي على احتمال توليد مخاطر عالية للبنك، وذلك بالإضافة إلى صلاحية رفع التقارير مباشرة إلى كل من رئيس لجنة إدارة المخاطر والإدارة التنفيذية، وبحيث تتضمن هذه التقارير معلومات حول منظومة المخاطر (Risk Profile) لجميع أنشطة البنك مقارنة مع وثيقة نزعة المخاطر (Risk Appetite) ومعالجة أي انحراف سلبي.

### مخاطر نظم أمن المعلومات والأمن السيبراني:

وفي ضوء الأهمية المتزايدة لأمن المعلومات في العمل المصرفي والمالي وفي ظل التحديات المترتبة على المخاطر الناتجة عن التطور المتسارع للتقنيات الحديثة المستخدمة في مجال العمل المصرفي، فإنه يتعين على مجلس إدارة KIB تعميق الوعي في مجال أمن المعلومات، وتركز جهوده في اختيار النظم التي من شأنها تعزيز نظم حماية أمن المعلومات في مواجهة مخاطر الاختراق عبر الانترنت (مخاطر أمن المعلومات والأمن السيبراني)، وهي كما يلي:



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

### حوكمة الالتزام

تعتبر وظيفة الالتزام من العناصر الأساسية في إطار إدارة المخاطر للبنوك نظراً للطبيعة الخاصة لمخاطر عدم الالتزام والتي تشمل مخاطر العقوبات القانونية، أو الرقابية، أو المخاطر المالية، أو مخاطر السمعة وغيرها التي قد يتعرض لها البنك في حال عدم الالتزام بالقوانين والأنظمة والتعليمات وقواعد السلوك المهني وأخلاقيات العمل و الممارسات المصرفية السليمة، وعليه:

1. يتعين على مجلس الإدارة اعتماد مهام ومسؤوليات الإدارة المسؤولة عن الالتزام.
2. على المجلس اعتماد سياسة لضمان التزام البنك بجميع التشريعات ذات العلاقة بأنشطة البنك، مع مراجعة هذه السياسة بشكل دوري والتحقق من تطبيقها.



3. يتعين أن يتوفر لإدارة الالتزام الاستقلالية والصلاحيات الكافية بما يضمن فعالية وظيفة الالتزام في البنك، ويتعين على إدارة البنك عدم التدخل في أعمال إدارة الالتزام، مع إعطائها صلاحيات للوصول إلى مجلس الإدارة.
4. يتعين على إدارة الالتزام إخطار مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية العليا حول التزام البنك بالتشريعات والتعليمات والضوابط الرقابية، وإطلاعهم بشكل دائم على آخر التطورات في هذا المجال.
5. يتعين على إدارة الالتزام القيام مرة على الأقل سنوياً بتحديد وتقييم المواضيع المتعلقة بمخاطر عدم الالتزام التي تواجه البنك وخطط البنك بشأن مدى كفاءة إدارة هذه المخاطر.
6. تقوم إدارة الالتزام برفع تقاريرها حول كفاءة إدارة البنك لتلك المخاطر إلى مجلس الإدارة أو لجنة الالتزام المنبثقة عن المجلس، إن وجدت.
7. بالرغم من أهمية الدور المنوط بإدارة الالتزام في ضمان استيفاء البنك لمتطلبات جميع التشريعات والتعليمات والضوابط الرقابية المتعلقة بأنشطة البنك، إلا أن هذه المسؤولية تظل قائمة على عاتق مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية العليا في البنك.

### التدقيق الداخلي

لدى البنك مهام تدقيق داخلي مستقلة برئاسة المدقق الداخلي العام، الذي يتم من خلاله تزويد المجلس والإدارة التنفيذية بالتقارير اللازمة لضمان ضبط الإجراءات وفق السياسات المعتمدة من المجلس ويتم الإمتثال بها.

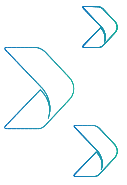
التدقيق الداخلي لديه حق الوصول إلى أي معلومات أو أي موظف في البنك وكذلك لديه السلطة الكاملة لأداء المهام المستندة إلى التدقيق الداخلي.

يتعين أخذ موافقة مجلس الإدارة عند تعيين المدقق الداخلي العام، وتقوم إدارة التدقيق الداخلي برفع تقاريرها إلى رئيس لجنة التدقيق.

ويجب أن يستند نطاق التدقيق على العوامل التالية: طبيعة وتعقيد الأعمال، حجم وتعقيد المعاملات، درجة المخاطرة، المركزية وتفويض السلطة، مدى وفعالية تكنولوجيا المعلومات، ومدى الامتثال التنظيمي.

### المسؤوليات الأساسية لإدارة التدقيق الداخلي هي كما يلي:

- التحقق من كفاية وفاعلية نظم الرقابة الداخلية وتقييمها والتحقق من أن نظم الرقابة الداخلية المتعلقة بالأمور المالية والإدارية تتسم بالشمولية ويتم مراقبتها ومراجعتها في الوقت المناسب.
  - التحقق من أن السياسات الداخلية للبنك هي في توافق تام مع القوانين ذات الصلة، والسياسات والأنظمة والتعليمات.
  - القيام بإجراءات الفحص الخاص بأنشطة وعمليات محددة ذات العلاقة بالمركز المالي للبنك، وأنظمة الرقابة الداخلية، وإدارة المخاطر وغيرها.
- يجب على البنك عدم القيام بإسناد خارجي (Outsourcing) لأي من المهام الأساسية للتدقيق



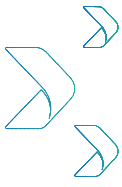
الداخلي، ويتعين أخذ موافقة بنك الكويت المركزي في الحالات التي يرى فيها البنك إسناد بعض هذه الأنشطة لجهات خارجية على ان يكون ذلك لاغراض محددة ولفترة زمنية محدودة.

## التدقيق الخارجي

يجب على المدقق الخارجي ان يتأكد من تفعيل بيئة حوكمة سليمة تنعكس في السجلات والتقارير المالية للبنك، ويتم اختيار مدقق حسابات خارجي ويعين من قبل المساهمين بناء على توصية من لجنة التدقيق ومجلس الإدارة. عند قيام مجلس الإدارة بتكليف مكاتب التدقيق الخارجي أو الجهات الاستشارية الأخرى (من غير المدققين الخارجيين للبنك) لمراجعة وتقييم نظم الرقابة الداخلية بهدف التحقق من كفاية وفاعلية هذه النظم، فإنه يتعيّن توجيه هذه المكاتب والجهات نحو تركيز عملية المراجعة على المجالات التي تنطوي على مخاطر، والتي قد تعرّض البنك لمخاطر تشغيل مرتفعة، والمجالات الأخرى التي قد تتكشف أهمية مراجعتها في ضوء تقارير وملاحظات وتوجيهات بنك الكويت المركزي.

يتعين على لجنة التدقيق 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 المنبثقة عن مجلس الإدارة بنسخة من تقرير التدقيق، ويجتمع المدقق الخارجي مع لجنة التدقيق لمناقشة هذه التقارير وما قد يكون هناك من ملاحظات مهمة حول امور البنك، ويتعين على لجنة التدقيق ان تجتمع مع المدقق الخارجي بدون حضور الإدارة التنفيذية مرة واحدة على الأقل سنوياً.

لا يجوز على المدقق الخارجي بتقديم خدمات تدقيق داخلي للبنك حيث انه يقوم البنك بالتأكد من أن الأعمال الأخرى خارج نطاق التدقيق لا تتضارب مع وظائف مدقق الحسابات الخارجي. يتعين على مجلس الإدارة وضع السياسات المناسبة بشأن إجراء تدوير (Rotation) لمكاتب التدقيق الخارجي، وذلك لضمان عدم التراخي في الإشراف الذي قد ينتج بسبب استمرار مكتب التدقيق الخارجي لسنوات طويلة في تغطية نفس مجالات التدقيق. كما ان البنك ووفقاً لسياساته واجراءاته المعتمدة يتأكد من أن يتم تدوير مكاتب التدقيق الخارجي بناءً على التعليمات الصادرة من المنظمات الرقابية المحلية (بنك الكويت المركزي) والدولية (IFRS) بهذا الخصوص.



## المحور الخامس: نظم وسياسة منح المكافآت

### سياسة المكافآت

يتعين على مجلس الادارة الاشراف بفعالية على تصميم ومراقبة ومراجعة نظام المكافآت لدى KIB، للتأكد من أنها تعمل بالشكل المطلوب، هذا ويتحمل مجلس الإدارة التأكد من مدى التزام الإدارة التنفيذية بوضع أنظمة وإجراءات محكمة وآلية اشراف فاعلة لتطبيق تلك القواعد والمعايير. حيث يتعين على لجنة مجلس الإدارة للترشيحات و المكافآت رفع التوصيات إلى مجلس الادارة فيما يتعلق بجميع المسائل ذات الصلة بالمكافآت. وان لا يتم العمل بها إلا بعد اعتمادها من قبل مجلس الادارة.

وتتضمن سياسة الرواتب التابعة لإدارة الموارد البشرية سياسة المكافآت وتشتمل على جميع المتطلبات كما هو مذكور ضمن تعليمات حوكمة الشركات من بنك الكويت المركزي، وتشتمل السياسة على جميع الجوانب والمكونات المتعلقة بالمكافآت المالية. هذا ويتم الأخذ في الاعتبار تعزيز دور إدارة المخاطر في البنك لتحديد المخاطر الناجمة عن ممارسات منح المكافآت. ويهدف تصميم السياسة للمحافظة وجذب الموظفين ذوي الكفاءة والخبرة في البنك. هذا ويتعين على مجلس الإدارة التحقق من قبل لجنة مجلس الإدارة للترشيحات والمكافآت اجراء مراجعة سنوية مستقلة للسياسة وتقييم مدى التزام البنك بتلك الممارسات، سواء من قبل التدقيق الداخلي أو عن طريق جهة استشارية خارجية. مع الأخذ بالاعتبار مسؤولية إدارة المخاطر لمراجعة سياسة منح المكافآت وتقييم وملاءمتها وفعاليتها بما يتوافق مع (المدى الزمني للمخاطر). مع الالتزام ربط سياسة منح المكافآت المالية مع حالات تراجع الأداء المالي للبنك، وتفعيل الضوابط المتعلقة بنظام الاسترداد (Claw Back).

### لدى نظام المكافآت في البنك مكونات تعويضية رئيسية وهي:

- مكافآت ثابتة.
- ومكافآت متغيرة، والتي تضم:
  - الحوافز قصيرة الأمد.
  - الحوافز طويلة الأجل.

### المبادئ التوجيهية في إدارة المكافآت للإدارة التنفيذية وهي:

- يجب أن يتم تعيين جميع العناصر على المستوى المناسب مع مراعاة ممارسات السوق في المستويات والمهارات المماثلة.
- يجب استخدام المكافآت لتشجيع وتحفيز الأداء الفعال بصورة مستمرة.
- يجب ربط المكافأة بالأهداف الرئيسية كما حددها مجلس الادارة
- أي مكافأة يجب أن تستخدم لمحاذاة مصالح الإدارة العليا مع المساهمين.
- توافر خطة معتمدة لتقييم وقياس أداء الموظفين على جميع المستويات بموضوعية على أن ترتبط المكافأة المتغيرة مع الأداء.
- تقوم استراتيجية البنك بمكافأة أعضاء الادارة التنفيذية على الاداء الفعال المستمر.



## المحور السادس: الإفصاح والشفافية

### سياسة الإفصاح

يدرك البنك أن نظام الإفصاح هو أداة فعالة للتأثير على سلوك البنك وحماية المستثمرين، وتعزيز ثقتهم وعلى البنك تزويد مساهميه وأصحاب المصالح على معلومات دقيقة، شاملة، مفصلة، وفي الوقت المناسب، قادرة على تقييم أداء البنك، واتخاذ قرارات فعالة. وكذلك فإن تطوير العنصر البشري المناسب للمشاركة والقيام بأعباء هذه الممارسة وتحديد الاختصاصات والمسؤوليات هي أمور أساسية وركائز لنظام جيد للإفصاح والشفافية يدعم تطبيقات جيدة لحوكمة البنوك، ومن ثم شيوع الثقة في ممارسات البنك.

### ويلتزم البنك بما يلي:

- التأكد من أن أصحاب المصالح لديهم الفرصة للوصول إلى المعلومات المتاحة خارجياً والصادرة عن البنك.
- الامتثال بالالتزامات بموجب قواعد وتعليمات بنك الكويت المركزي.
- توفير معلومات كاملة وفي الوقت المناسب لهيئة أسواق المال وشركة بورصة الكويت حول أنشطة البنك والتغيرات الجوهرية التي تطرأ على البنك. مع مراعاة موافاة بنك الكويت المركزي بصفة فورية بالكيفية التي تم الإفصاح بها والوسيلة المستخدمة في ذلك.
- وجوب نشر المعلومات والبيانات على الموقع الإلكتروني للبنك على ان يتضمن التقارير السنوية والربع سنوية أو المحاضرات التي تقدمها الإدارة التنفيذية باللغتين العربية والإنجليزية.

### ويلتزم البنك بالافصاح في الوقت المناسب والدقيق لجميع المواد الصادرة، بما في ذلك

#### على سبيل المثال لا الحصر:

- النتائج المالية والتشغيلية.
- أهداف البنك.
- ملكية الحصة الرئيسية.
- معلومات تفصيلية عن مجلس الإدارة، كبار المسؤولين التنفيذيين ومكافآتهم.
- المخاطر المتوقعة.
- أي معلومات جوهرية طبقاً لتعليمات بنك الكويت المركزي وهيئة أسواق المال وشركة بورصة الكويت.

لدى البنك وحدة للإفصاح، تقوم بتنفيذ ما ورد في دليل سياسة الإفصاح عن المعلومات بما في ذلك السياسات والإجراءات الواجب اتباعها من قبل وحدة الإفصاح للابلاغ عن المعلومات إلى





هيئة أسواق المال، والمساهمين وأصحاب المصالح وضمان وجود الضوابط المناسبة للكشف في الوقت المناسب والدقيق للمعلومات الأساسية المتعلقة بالبنك بما يتماشى مع اللوائح والنظم المتعلقة، والمعايير الدولية للتقارير المالية، ومتطلبات بازل وكذلك تعليمات الحوكمة الصادرة من بنك الكويت المركزي.

يحتفظ البنك بسجل افصاح لأعضاء مجلس الادارة والادارة التنفيذية يتضمن البيانات التي تتطلبها الجهات الرقابية مع تحديثها بصفة دورية.

### **يجب أن يتضمن التقرير السنوي، وكجزء من الالتزام بالشفافية والإفصاح:**

- مؤهلات وخبرات الرئيس التنفيذي للبنك ونوابه ومساعديه، ومعلومات عن كل عضو مجلس إدارة من حيث تاريخ تعيينه في المجلس ومؤهلاته وخبراته، عضويته في لجان المجلس، وبيان أسماء الأعضاء المستقلين في تلك اللجان، ومدى التزام كل عضو بحضور اجتماعات مجلس الإدارة خلال العام بما في ذلك بيان عدد حضور هذه الاجتماعات، بالإضافة إلى العضوية في مجالس إدارة شركات أخرى.
- ملخص لمهام ومسؤوليات لجان المجلس، وأية صلاحيات قام المجلس بتفويضها لتلك اللجان.
- عدد مرات اجتماع المجلس ولجان المجلس.
- شهادة المجلس بكفاية أنظمة الضبط والرقابة الداخلية.
- لجان مجلس الإدارة ومدى انتظام الأعضاء في حضور اجتماعاتها وأية تغييرات تحدث في عضويتها خلال العام وأبرز المهام التي قامت بها خلال العام.
- يتعين على البنك الإفصاح في بياناته المالية السنوية عن المعلومات الخاصة بمنح المكافآت المالية الممنوحة لفئات الموظفين ومبالغها لكل فئة وعدد موظفي كل فئة، مع تحليل للعناصر الثابتة والمتغيرة وأشكال الدفع.
- حزمة المكافآت المدفوعة لكل من الآتي، كل على حدة:
  - حزمة مكافآت أعضاء مجلس الإدارة (كمجموعة).
  - خمسة من كبار التنفيذيين ممن تلقوا أعلى المكافآت من البنك، يضاف إليهم الرئيس التنفيذي والمدير المالي ورئيس التدقيق الداخلي ورئيس المخاطر إن لم يكونوا من ضمنهم (كمجموعة).
- الإفصاح عن طبيعة وحجم معاملات البنك مع الأطراف ذات العلاقة ممن لهم تأثيرات أو سيطرة على البنك بما في ذلك موظفي الإدارة في المناصب الرئيسية لدى تلك الأطراف.
- الإفصاح عن الإطار الذي يتم من خلاله تحضير البيانات المالية، ومدى توافقها مع المعايير الدولية للتقارير المالية والقوانين والقرارات والتعليمات الصادرة في هذا الشأن وبصفة خاصة تعليمات بنك الكويت المركزي.



- الإفصاح عن النظم والآليات المطبقة لدى البنك من أجل إدارة ورقابة جيدة للمخاطر المختلفة لكافة أنشطة البنك والعمل المصرفي والمالي.
- ملخص عن سياسة المكافآت وعلى النحو الوارد تحت بند "متطلبات الإفصاح" من محور نظم وسياسة منح المكافآت.
- المساهمين الرئيسيين في البنك (المساهم أو الجهات ذات العلاقة والتي تملك أولديها سيطرة على أكثر من 5% من رأسمال البنك).
- دليل حوكمة البنك ومدى الالتزام بما ورد به من بنود.

المجلس هو المسؤول في النهاية عن ضمان سلامة ودقة ونزاهة المعلومات التي يكشف عنها مع وجود الضوابط والآليات اللازمة للتنفيذ السليم لسياسات وإجراءات الإفصاح، ويراقب المجلس الامتثال لسياسة الإفصاح وتتخذ الاجراءات التصحيحية عند الضرورة. لن يقوم البنك بالافصاح عن أي معلومات سرية وخاصة في طبيعتها والإفصاح المتعلق بالعملاء، والمنتجات أو الأنظمة التي يمكن أن يكون لها تأثير مادي على استثمارات البنك والمنتجات أو النظم، التي ستضعف موقف البنك التنافسي والتي لا يمكن الافصاح عنها، لن يقوم البنك بالإفصاح عن أي معلومات أو بيانات، والتي قد يكون لها تأثير عكسي على مركزها المالي، إلا للجهات المحددة وفقا للقانون والضوابط.



## المحور السابع: البنوك ذات الهياكل المعقدة

### الاطلاع على الهيكل

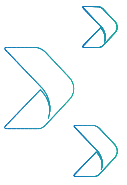
يجب على مجلس الإدارة والادارة التنفيذية ان يكونا على اطلاع كامل لهيكل العمليات الخاصه بالبنك والمخاطر المتعلقة بها، بالاضافة الى المعرفة التامة لهيكل مجموعة KIB وتنظيم المجموعة من حيث أهداف كل وحدة أو كيان والعلاقة الرسمية وغير الرسمية بين الوحدات والشركة الأم.

والتأكد من وجود مقاييس ونظم سليمة وفعّالة للحصول على المعلومات وتبادلها بين كيانات المجموعة لإدارة مخاطر المجموعة ككل والرقابة الفعالة عليها. ويتعين اجراء تقييم نصف سنوي كحد أدنى للمخاطر المقترنة للكيانات الفردية في المجموعة من خلال إدارات المخاطر والالتزام الرقابي أو التدقيق الداخلي

### تأسيس هياكل جديدة

#### موافقة البنك على سياسات قطاع الاستثمار لتأسيس هياكل جديدة، تشمل:

وجود إجراءات مركزية للموافقة والرقابة على تأسيس كيانات قانونية جديدة بناء على معايير محددة تشمل القدرة على الإشراف والوفاء بالمتطلبات اللازمة. والقدرة على استخراج معلومات حول هيكل البنك، بما في ذلك نوع، وميثاق، هيكل ملكية ونشاط كل كيان قانوني. وملاحظة المخاطر المقترنة بالهياكل المعقدة والعمل على تجنب بناء الهياكل المعقدة غير الضرورية. مع اجراء تقييم لكيفية تأثير تلك المخاطر على قدرة البنك في إدارة تحديد متطلبات رأس المال اللازم للمجموعة.



## المحور الثامن: حماية حقوق المساهمين

يضمن المجلس حماية حقوق مساهميه بما في ذلك مساهميه الصغار وكذلك أصحاب المصالح في البنك في ضوء قانون الشركات الكويتي وبنك الكويت المركزي وتنظيم المهنة المصرفية رقم 32 لسنة 1968 وتعديلاته، وتعليمات بنك الكويت المركزي عن الحوكمة، ولائحة النظام الأساسي والسياسات الداخلية للبنك والتي تشمل على ضوابط وأسس حماية حقوق المساهمين وأصحاب المصالح والقوانين الاخرى ذات الصلة.

### حقوق المساهمين

- حق المراجعة والمشاركة في القرارات المتعلقة بتعديل لائحة النظام الأساسي للبنك وكذلك القرارات المتعلقة بالمعاملات غير العادية التي قد تؤثر على مستقبل البنك أو أعماله التجارية كما في حالات الدمج أو بيع جزء كبير من أصوله أو التنازل عن شركات تابعة له.
- حق المشاركة في اجتماعات الجمعية العامة العادية/والغيرعادية للبنك، وابداء الملاحظات والتوصيات بخصوص أية تحسينات مطلوبه.
- حق المساهمة في عملية اتخاذ القرار على أية تغييرات جذرية تجرى في البنك.
- حق التعبير عن الرأي بخصوص تعيين أي عضو من أعضاء مجلس الإدارة.
- حق الحصول على معلومات دقيقة وشاملة ومفصلة وكافية وحديثة لأغراض تقييم الإستثمارات واتخاذ القرارات السليمة بشأنها.
- حق استلام العائد على الأسهم وكذلك المشاركة في اجتماعات الجمعية العامة العادية/والغير عادية والتصويت على قراراتها.
- حق صغار المساهمين بأن يتم التعامل معهم بالمساواة وأن يعطوا الفرص الكافية لمعالجة أي مخالفات أو أخطاء قد تنشأ فيما يتعلق بحقوقهم.
- أخطار كبار وصغار المساهمين في اجتماعات الجمعية وتعريفهم بإجراءات وقواعد التصويت، وتوفير المعلومات، مع اخطارهم بموعد الاجتماع وجدول الأعمال والمكان والزمان قبل الاجتماع بفترة كافية من الوقت دون تمييز، وذلك بشكل علني وفقاً لما تنص عليه القوانين والنظم والتعليمات الصادرة بهذا الشأن. وذلك لممارسة حقوقهم على أكمل وجه.



## المحور التاسع: حماية حقوق الاطراف اصحاب المصالح

أصحاب المصالح هم على صلة بنجاح الكيان ويدرك المجلس أن النجاح النهائي لمصرفنا هو نتيجة للجهود المشتركة للعديد من الأطراف بما في ذلك المودعين والمقترضين والموظفين والمستثمرين والأطراف الأخرى التي لديها علاقات تجارية مع مصرفنا. وتؤكد الإجراءات المتنوعة للبنك وسياساته وممارساته على أهمية احترام حقوق أصحاب المصالح وفقاً للقوانين ذات الصلة واللوائح والأنظمة ويساند المجلس، كجزء من نظامه للحوكمة ما يلي:

احترام حقوق جميع أصحاب المصالح القانونية.

### حقوق أصحاب المصالح

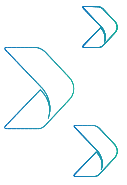
- حق الحصول على معاملة تضمن لهم العدالة والمساواة.
- حق تصويب أي تجاوزات لحقوقهم وفقاً لما تنص عليه القوانين بهذا الشأن.
- حق الحصول على إفصاحات مباشرة وواضحة للمعلومات ذات الصلة.

### مسئوليات مالك الدليل

لجنة مجلس الإدارة للحوكمة والمنبثقة من مجلس الإدارة هي المسؤولة عن تحديث هذا الدليل، ورصد الامتثال من قبل الأطراف المعنية داخل البنك على أن يخضع الدليل للمراجعة السنوية. ويتم اعتماد هذا الدليل من قبل مجلس الإدارة. يتم نشر الدليل على الموقع الإلكتروني للبنك باللغتين العربية والإنجليزية ويكون متاح للاطلاع من قبل الجميع. تقوم وحدة الحوكمة بالبنك بإنشاء نظام لتحديد وقياس الامتثال بهذا الدليل، ويتم إبلاغ لجنة مجلس الإدارة للحوكمة بأي انتهاك له وبدورها الإبلاغ حيال ذلك.

### عقوبات عدم الامتثال بالدليل

من أجل تنفيذ أحكام هذا الدليل، تختص لجنة مجلس الإدارة بتحديد المخالفات المرتبطة بأحكام هذا الدليل، كما تختص بإصدار توصيات للجهات المختصة داخل البنك لتوقيع العقوبات التأديبية واتخاذ التدابير اللازمة، وفقاً للوائح البنك وانظمتها الداخلية والقوانين ذات الصلة.



## المراجع

تعتبر المستندات المشار إليها بالجدول التالي متممة لدليل الحوكمة

|    |   |
|----|---|
| 1  | عقد التأسيس والنظام الأساسي                           |
| 2  | ميثاق مجلس الإدارة                                    |
| 3  | الخطة الاستراتيجية                                    |
| 4  | التوصيف الوظيفي لرئيس مجلس الإدارة                    |
| 5  | ميثاق لجنة مجلس الإدارة للترشحات والمكافآت            |
| 6  | مصفوفة السلطة التفويضية                               |
| 7  | ميثاق قواعد السلوك المهني وأخلاقيات العمل             |
| 8  | سياسة السرية المصرفية                                 |
| 9  | سياسة أمن المعلومات والخصوصية ومكافحة الاحتيال        |
| 10 | دليل سياسات وإجراءات البنك                            |
| 11 | الهيكل التنظيمي وهيكل الحوكمة                         |
| 12 | التوصيفات الوظيفية للوظائف الرئيسية بالبنك            |
| 13 | سياسات وإجراءات إدارة المخاطر                         |
| 14 | سياسة التدقيق الداخلي                                 |
| 15 | ميثاق لجنة مجلس الإدارة للمخاطر                       |
| 16 | ميثاق لجنة مجلس الإدارة للتدقيق                       |
| 17 | ميثاق لجنة مجلس الإدارة للحوكمة                       |
| 18 | معايير وسياسات تعيين مدققي الحسابات الخارجيين ومهامهم |
| 19 | سياسة الإبلاغ عن المخالفات                            |
| 20 | سياسة الإفصاح والشفافية                               |
| 21 | سياسة علاقات المستثمرين وسياسة الاستثمار              |
| 22 | ميثاق هيئة الفتوى والرقابة الشرعية                    |
| 23 | آلية التعامل مع شكاوى العملاء                         |
| 24 | سياسة المسؤولية الاجتماعية للبنك                      |
| 25 | سياسة التمويل المستدام والتنمية المستدامة (E,S,G)     |





| [f](#) | [X](#) | [@](#) | [You Tube](#) | KIBpage

[www.kib.com.kw](http://www.kib.com.kw) | 1 866 866