QNB

تقرير الحوكمة

السنوي 2025

جدول المحتويات

كلمة رئيس مجلس الإدارة 5

المقدمة..... 6

1. إطار حوكمة الشركات لمجموعة QNB 6
2. إنجازات مجموعة QNB خلال عام 2025 لتعزيز إطار الحوكمة للبنك 7
3. الجهات الرئيسية الفاعلة في تأسيس إطار الحوكمة: مجلس الإدارة..... 19
4. الفصل بين دور كُل من رئيس مجلس الإدارة والرئيس التنفيذي للمجموعة 26
5. نظام المكافآت لمجلس الإدارة والإدارة التنفيذية في مجموعة QNB..... 27
6. الإدارة التنفيذية..... 27
7. إدارة المخاطر 33
8. الهيكل التنظيمي لمجموعة QNB وخطة التعاقب الوظيفي 34
9. نظام الرقابة الداخلية..... 35
10. المدقق الخارجي 36
11. تصنيفات مجموعة QNB..... 37
12. رأس المال والأسهم..... 37
13. حقوق المساهمين..... 37
14. الإفصاح والشفافية 38
16. تضارب المصالح والتعامل مع المطّلعين على المعلومات الجوهرية 38
17. معالجة شكاوى العملاء..... 39
18. الاستدامة والمسؤولية الاجتماعية..... 39
19. تسليط الضوء على ممارسات الحوكمة المؤسسية - تعليمات هيئة قطر للأسواق المالية الجديدة لعام 2025 40
20. الالتزام بقانون ولوائح هيئة قطر للأسواق المالية والتشريعات الأخرى ذات الصلة 40

الخاتمة..... 40

ملحق (1) السيرة الذاتية لأعضاء مجلس الإدارة: 41

ملحق (2) السيرة الذاتية لأعضاء الإدارة التنفيذية: 45

ملحق (3) قائمة متطلبات الإفصاح عن حوكمة البنك بموجب تعليمات مصرف قطر المركزي:..... 47

ملحق (4) تقرير التأكيد المحدود المستقل لمراقب الحسابات السادة EY 49

كلمة رئيس مجلس الإدارة

تُواصِل مجموعة QNB التزامها الراسخ بأعلى معايير الحوكمة المؤسسية والالتزام التنظيمي وأفضل الممارسات المتعارف عليها دولياً، حيث ساهم النهج الاستباقي المتبع ورؤية المجموعة المستقبلية بشكل كبير في تحديد وإدارة المخاطر الناشئة في القطاع المالي، وتعزيز مكانتنا كمؤسسة مصرفية رائدة في منطقة الشرق الأوسط وأفريقيا.

إنّ وضع المساهمين وأصحاب المصلحة في صميم عمليات اتخاذ القرار، وحماية حقوقهم بعناية، مكّن مجموعة QNB من تحقيق نمو مستدام وتميُّزاً تشغيلياً في الأسواق المحلية والدولية على حد سواء حيث يُعد هذا الإنجاز شهادة على انضباط منظومة الحوكمة الخاصة بمجموعة QNB وتركيزها الثابت على خلق قيمة طويلة الأجل.

تواصل مجموعة QNB تطوير وتعزيز إطار الحوكمة من خلال التعاون الوثيق مع الجهات التنظيمية، وذلك لحرصها على أن تعكس عملياتها أعلى معايير السلوك الأخلاقي والشفافية والنزاهة. والتي تضمن المحافظة على سمعتها وتعزيز ثقة المساهمين والموردين والشركاء بها، وتحقق رؤيتها الاستراتيجية المتصلة بعمق ثقافتها لتصبح المؤسسة الرائدة ليس فقط في منطقة الشرق الأوسط وأفريقيا، بل وفي جنوب شرق آسيا أيضاً.

أولَت مجموعة QNB اهتماماً وتركيزاً متجدداً لدمج مبادئ الاستدامة البيئية والاجتماعية والحوكمة (ESG) في صلب استراتيجية النمو طويلة الأجل. وإدراكاً منها لأهمية التنمية المستدامة لمستقبلها، قامت المجموعة باتخاذ خطوات ملموسة لدمج هذه المبادئ في كافة عملياتها، ومن بين هذه المبادرات حملة " التعهد الأزرق " التي أطلقتها بفخر، وهي حملة عالمية تهدف إلى دعم الحفاظ على البيئة البحرية في البلدان التي تتواجد فيها المجموعة. حيث تعكس هذه المبادرة التزامنا بالمسؤولية البيئية ومسؤولياتنا الأوسع تجاه المجتمعات التي نخدمها.

إن التزام مجموعة QNB بتطبيق الحوكمة الرشيدة والقيادة الأخلاقية والنمو المستدام حدد توجهاتها الاستراتيجية وساهم في تعزيز سمعتها في الأسواق العالمية. ومن خلال ترسيخ ثقافة الشفافية والنزاهة وثقة أصحاب المصلحة بكافة عملياتها، تحافظ المجموعة على مكانتها المتميزة لمواجهة التحديات المستقبلية واغتنام الفرص الناشئة. هذا النهج يعزز قيمة طويلة الأجل لمساهميها، ويساهم بشكل ملموس في رفاهية المجتمعات التي تتواجد بها.

التزام مجموعة QNB لا يقتصر فقط على البنك، بل يمتد ليشمل الشركات التابعة لها حول العالم، حيث تعمل جميعها بما يتماشى مع المعايير المعتمدة لدى الجهات التنظيمية الرائدة على الصعيد الدولي في هذا المجال، كما لعبت الشركات التابعة دوراً جوهرياً في نشر قيَمها عبر الحدود، وضمنت الاتساق في الممارسات الأخلاقية والشفافية، وعززت ثقة أصحاب المصلحة في كل سوق تواجدت فيه.

ختاماً فإنه يسرني أن أضع بين أيديكم تقرير الحوكمة لعام 2025 والذي يعكس ويؤكد التزام مجموعة QNB التام بمعايير مصرف قطر المركزي وهيئة قطر للأسواق المالية وكافة الجهات التنظيمية التي أرست أُسس الحوكمة في القطاع المالي داخل دولة قطر من خلال معاييرها السديدة التي عززت من الشفافية والمساءلة والسلوك الأخلاقي والتي كان لإشرافها وتوجيهاتها الاستراتيجية دوراً فعالاً في تشكيل ثقافة الالتزام. ورغم متانة هذه الأسس التنظيمية إلا أن مجموعة QNB لم تكتف بها، بل قامت بتبني ممارسات مبتكرة للحوكمة الرشيدة ساهمت في تعزيز ثقة أصحاب المصلحة وفي مرونة ونزاهة وتنافسية النظام المالي في دولة قطر على المستوى الدولي.

علي بن أحمد الكواري

رئيس مجلس الإدارة

المقدمة

في عام 2025، واصلت مجموعة QNB تعزيز التزامها بالحوكمة المؤسسية السليمة باعتبارها حجر الزاوية للنمو المستدام والنزاهة المالية وثقة أصحاب المصلحة. وتدرك المجموعة أن النجاح طويل الأمد في القطاع المالي لا ينفصل عن التطبيق السليم لمبادئ الحوكمة التي تعزز الشفافية والعدالة والمساءلة على جميع مستويات المنظمة.

يبقى إطار الحوكمة لدى مجموعة QNB ديناميكياً وقادراً على التكيف، حيث يتطور بما يتماشى مع أفضل الممارسات الدولية والتطورات التنظيمية والأهداف الاستراتيجية للمجموعة. وقد تم تصميمه لضمان الرقابة الفعالة، وضوابط داخلية قوية، وخطوط واضحة للمسؤولية بين مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية والموظفين. ويتيح هذا الهيكل للمجموعة إدارة المخاطر بشكل استباقي والحفاظ على التميز التشغيلي عبر انتشارها العالمي.

تبقى الشفافية مبدأً موجهاً لمجموعة QNB، حيث تلتزم المجموعة بالإفصاح الدقيق وفي الوقت المناسب عن المعلومات المالية وغير المالية وفقاً للمعايير الدولية ومتطلبات مصرف قطر المركزي وهيئة قطر للأسواق المالية وغيرها من الجهات التنظيمية ذات الصلة. ويضمن هذا الالتزام تمكين المساهمين والمودعين وأصحاب المصلحة من الحصول على المعلومات اللازمة لاتخاذ قرارات مستنيرة.

وتبقى العدالة محور نهج الحوكمة لدى QNB، حيث تحرص المجموعة على حماية حقوق جميع المساهمين، ولا سيما المساهمين الأقلية برأس المال، من خلال سياسات تضمن الوصول المتساوي إلى المعلومات والمشاركة في الجمعيات العامة والحماية بموجب القوانين المعمول بها والنظام الأساسي للبنك. كما أن السلوك الأخلاقي والمعاملات النزيهة جزء لا يتجزأ من ثقافة QNB ويتم تعزيزها من خلال سياسات حوكمة صارمة.

وفي عام 2025، تواصل مجموعة QNB ترسيخ ثقافة قائمة على الحوكمة بين موظفيها، مع التركيز على السلوك المهني والمعايير الأخلاقية والمسؤولية المشتركة في الحفاظ على سمعة المجموعة. ويشكل هذا الأساس الثقافي دعماً لجهود QNB في الحفاظ على الاستقرار المالي وتعزيز علامتها التجارية وكسب ثقة الأسواق والمجتمعات في كل دولة تعمل بها.

يسلط هذا التقرير الضوء على الإجراءات التي اتخذتها مجموعة QNB خلال عام 2024 وحتى عام 2025 لتعزيز ممارسات الحوكمة الالتزام بمتطلبات تنظيمية متطورة والوفاء بالتزاماتها تجاه المساهمين والمودعين وأصحاب المصلحة.

1. إطار حوكمة الشركات لمجموعة QNB:

تسعى مجموعة QNB إلى تطبيق إطار حوكمة متكامل وفعّال ومرن، وتعتبره ركيزة أساسية لاستمرارية أعمالها ونجاحها وتحقيق رؤيتها المستقبلية. يوضح هذا الإطار مسؤوليات المجموعة تجاه حماية حقوق المودعين والمساهمين والجهات التنظيمية وكافة أصحاب المصلحة، كما يتضمن التزامات المجموعة البيئية والاجتماعية وأهدافها الاقتصادية التي تسعى لتحقيقها بما يتوافق مع قيمها ورؤيتها.

وتُعد كفاءة إطار الحوكمة الذي تعتمده المجموعة من العوامل الجوهرية التي أسهمت في نجاحها وتميزها محلياً وإقليمياً، حيث مكّنت السياسات والإجراءات المعتمدة من إدارة المجموعة بفعالية ومرونة، من خلال تحديد مسؤوليات رئيس وأعضاء مجلس الإدارة واللجان المنبثقة عنه، بالإضافة إلى مهام وصلاحيات الرئيس التنفيذي والإدارة التنفيذية. كما يبرز الإطار دور التدقيق الداخلي والانضباط، وأسس الرقابة الداخلية، وإدارة المخاطر، إلى جانب دور المدققين الخارجيين، ومتطلبات الإفصاح، والمسؤوليات تجاه المساهمين وأصحاب المصلحة والمجتمع والبيئة.

وتتيح مرونة الإطار للمجموعة مواصلة تطبيق أفضل الممارسات الدولية المتجددة، مثل تلك الصادرة عن لجنة بازل للرقابة المصرفية، ومنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، والشبكة الدولية للحوكمة، وغرفة التجارة الدولية، وغيرها من المؤسسات العالمية، بالإضافة إلى الالتزام بمعايير الحوكمة الرشيدة المنصوص عليها في اللوائح والقوانين المحلية. كما يستوفي الإطار المتطلبات الرقابية والتنظيمية للجهات المختصة في الدول التي تعمل بها المجموعة، مما يعزز قدرتها على إدارة المخاطر الالتزام بالتشريعات محلياً ودولياً.

وفي عام 2025، التزمت المجموعة بتطبيق تعليمات الحوكمة الصادرة عن مصرف قطر المركزي، ونظام حوكمة الشركات الصادر عن هيئة قطر للأسواق المالية، وقانون الشركات التجارية، والتي تشكل جميعها إطاراً متكاملاً لحوكمة الشركات المدرجة، بما في ذلك المبادئ الأساسية لحماية حقوق المساهمين، خاصة صغار المساهمين، وتعزيز أنظمة الرقابة الداخلية وتطبيقها. كما تواصل المجموعة تنفيذ تدابير الحوكمة البيئية والاجتماعية وتقديم التقارير ذات الصلة بشكل مستمر.

ويحرص مجلس إدارة المجموعة على مراجعة وتحديث واعتماد السياسات والإجراءات المرتبطة بالحوكمة بشكل دوري، لضمان إدارة الأعمال بكفاءة وفعالية. كما تراجع المجموعة معايير الحوكمة الخاصة بها باستمرار لضمان توافقها مع المتطلبات التنظيمية والقانونية، ومواءمتها مع أفضل الممارسات والمعايير العالمية.

وفي هذا الإطار، فإن مسؤوليات مجلس الإدارة منفصلة عن مهام الإدارة التنفيذية العليا؛ إذ يتولى المجلس الإشراف على أداء المجموعة وتحديد التوجهات الاستراتيجية واعتماد السياسات والأهداف، بينما تتولى الإدارة التنفيذية بقيادة الرئيس التنفيذي إدارة الشؤون اليومية للمجموعة.

بالإضافة إلى ذلك، تمتلك المجموعة دليلاً للحوكمة يتم تحديثه باستمرار وفقاً للتطورات التشريعية الصادرة عن مصرف قطر المركزي وهيئة قطر للأسواق المالية، وبما يتماشى مع أفضل الممارسات العالمية. ويعد هذا الدليل وثيقة أساسية توضح نهج الحوكمة في المجموعة، وتحدد هيكل ومهام مجلس الإدارة ولجانه، إلى جانب لجان الإدارة التنفيذية.

ويحظى دليل الحوكمة بأهمية كبيرة لدى المساهمين والمستثمرين وأصحاب المصلحة، إذ يوضح التزامات المجموعة طويلة الأجل، ويشمل مهام ومسؤوليات مجلس الإدارة ورئيس المجلس والإدارة التنفيذية بمن فيهم الرئيس التنفيذي، بالإضافة إلى مكونات إطار الحوكمة مثل أنظمة الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر ودور المدققين الخارجيين ومتطلبات الإفصاح وحقوق المساهمين وأصحاب المصالح.

1.1 المبادئ التوجيهية لحوكمة الشركات:

تهدف مبادئ حوكمة الشركات إلى دعم مجالس إدارة الشركات المساهمة العامة والإدارات التنفيذية في جهودها الرامية إلى تطبيق ممارسات فعّالة ومناسبة للحوكمة. وعلى الرغم من عدم وجود نهج موحد للحوكمة يصلح لجميع الشركات، فإن مجموعة QNB تؤمن بأن خلق قيمة مستدامة هي أفضل وسيلة لقياس فاعلية إطار الحوكمة، حيث يُسهم ذلك في تحقيق الاستدامة على المدى الطويل.

وبناءً عليه، تتبنى مجموعة QNB المبادئ الأساسية التالية للحوكمة:

- يوافق مجلس الإدارة على استراتيجيات المجموعة التي تهدف إلى بناء قيمة مستدامة طويلة الأمد، ويقوم بتعيين الرئيس التنفيذي للمجموعة ويشرف على أدائه وأداء الإدارة التنفيذية، بما في ذلك تخصيص رأس المال للنمو طويل الأجل، وتقييم إدارة المخاطر، وتحديد أعلى مستويات السلوك الأخلاقي.
- تطور الإدارة التنفيذية استراتيجية المجموعة وتدير أعمالها تحت إشراف مجلس الإدارة بهدف خلق قيمة مستدامة على المدى الطويل.

- تصدر الإدارة التنفيذية، تحت إشراف مجلس الإدارة ولجنة التدقيق والانضباط التابعة له، البيانات المالية التي تعكس بصورة عادلة الوضع المالي للبنك ونتائج عملياته، وتقوم بالإفصاح عنها للمستثمرين في الوقت المناسب لتمكينهم من تقييم مدى ملائمة المركز المالي ونشاط المجموعة والمخاطر المرتبطة بعملياتها.
- تدير لجنة التدقيق والانضباط التابعة لمجلس الإدارة العلاقة مع المدقق الخارجي، وتشرف على تدقيق القوائم المالية السنوية للبنك، وتقييم الضوابط الداخلية على التقارير المالية، بالإضافة إلى إشرافها على برامج عمل قطاعي التدقيق الداخلي والانضباط والمتابعة في المجموعة.
- تلعب لجنة الترشيحات والمكافآت والحوكمة والسياسات التابعة لمجلس الإدارة دوراً أساسياً في وضع الأسس اللازمة لبناء الحوكمة المؤسسية، وتسعى لضمان وجود مجلس إدارة متنوع الخبرات يتماشى مع احتياجات البنك واستراتيجيته، كما تتولى الإشراف على خطة التعاقب الوظيفي.
- يتعاملان مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية بصورة مستمرة مع القضايا التي تهم المساهمين وتؤثر على قيمة المجموعة على المدى الطويل. وكجزء من هذه المسؤولية، يقوم المجلس بتحقيق التوازن بين الاستثمارات قصيرة وطويلة الأجل لرأس المال، وتحديد كيفية توزيعها بما يضمن بناء قيمة طويلة الأجل للمساهمين.
- عند اتخاذ القرارات، يراعي مجلس الإدارة مصالح جميع أصحاب المصالح في مجموعة QNB، مثل الموظفين والعملاء والموردين والمجتمعات التي يعمل فيها البنك.

تؤمن مجموعة QNB بأن الحوكمة الرشيدة تسهم بشكل كبير في نجاحها على المدى الطويل، حيث إن النجاح الذي حققته المجموعة حتى الآن يُعد نتيجة مباشرة لتبني استراتيجية عمل مؤسسي فعّالة وإطار حوكمة متين، بما في ذلك التزام المجلس بجودة ونزاهة وشفافية تقارير QNB المالية.

1.2 نهج الحوكمة الفعّالة لدى مجموعة QNB:

نهج الحوكمة لدى مجموعة QNB قائم على تاريخها العريق في تطبيق ممارسات عادلة، أخلاقية، وشفافة، حيث كانت العديد من هذه الممارسات مطبّقة قبل أن تصبح إلزامية، وذلك من خلال أعلى معايير المهنية، والمصداقية، والنزاهة، والسلوك الأخلاقي، وباعتبارها مؤسسة عالمية، فإن ممارسات الحوكمة التي تتبعها المجموعة تتماشى مع المعايير الدولية وأفضل الممارسات.

ومن خلال آليات الحوكمة المعتمدة، يُعنى مجلس الإدارة ولجانه التابعة بالوفاء بمسؤولياته الائتمانية والأخلاقية تجاه كافة الأطراف المعنية، من خلال ضمان الشفافية، والإنصاف، والاستقلالية في عملية اتخاذ القرار.

يترسخ نهج الحوكمة في المجموعة من خلال التزامها بنموذج QNB في الأعمال، الذي يُعد وسيلة لدفع التميز وتحقيق التوازن في سبيل تحقيق الأهداف الاستراتيجية طويلة الأجل. كما يوضح ميثاق الأخلاق المهنية في مجموعة QNB القيم والمبادئ الأخلاقية والسلوكية التي يجب أن يلتزم بها مجلس إدارة، والإدارة التنفيذية، وجميع الموظفين، وقد تم وضع آلية مناسبة للإبلاغ عن حالات عدم الالتزام بهذا الميثاق.

وتؤكد مجموعة QNB التزامها الكامل بتبني وتطبيق متطلبات مصرف قطر المركزي ومتطلبات هيئة قطر للأسواق المالية المتعلقة بحوكمة الشركات.

1.3 التعهد بالالتزام بمبادئ الحوكمة:

يؤمن مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية في مجموعة QNB أن حوكمة الشركات تُعد عنصراً أساسياً لتعزيز ثقة المساهمين، ولا سيما مساهمي الأقلية، وأصحاب المصالح الاخرين، وذلك من خلال رفع مستوى الشفافية فيما يتعلق بالملكية والسيطرة، وتطبيق نظام رقابة فعّال لإدارة المخاطر. وخلال عام 2025، تم تكثيف الجهود لرفع مستوى الوعي لدى موظفي المجموعة حول أهمية حوكمة الشركات.

ووفقا لنظام حوكمة الشركات المدرجة الصادر بقرار مجلس أدارة هيئة قطر للأسواق المالية، يهدف تقرير الحوكمة السنوي المقدم إلى مصرف قطر المركزي وهيئة قطر للأسواق المالية إلى الإفصاح، وبكل شفافية، عن ممارسات الحوكمة في مجموعة QNB بما يعكس قِيم البنك وسياساته لداخلية التي يتعين على جميع منتسبي المجموعة الالتزام بها.

ويشمل التقرير ما يلي:

- هيكلة رأس المال.
- ضوابط الرقابة الداخلية.
- أبرز الإنجازات المتعلقة بالحوكمة.
- حقوق المساهمين ومبدأ العدالة.
- نبذة عن ميثاق مجلس الإدارة وأنظمة لجانه.
- سياسة تعاملات الأطراف ذات العلاقة.
- خطة التعاقب الوظيفي.
- المراجعة الدورية لمبادئ السلوك المهني.

وذلك بهدف التأكد من تطبيق أفضل الممارسات المهنية التي تلبي احتياجات مجموعة QNB وتسهم في تحقيق أهدافها الاستراتيجية.

2. إنجازات مجموعة QNB خلال عام 2025 لتعزيز إطار الحوكمة للبنك

تساهم مبادئ وتعليمات الحوكمة التي يضعها كل من مصرف قطر المركزي، وهيئة قطر للأسواق المالية، وهيئة تنظيم مركز قطر للمال، بالإضافة إلى أفضل الممارسات العالمية في تشكيل الإطار العام لحوكمة مجموعة QNB بالإضافة إلى الممارسات المرتبطة بها. ومن أجل الحفاظ على الالتزام التنظيمي وتعزيز إطار حوكمة المجموعة، تم اتخاذ الإجراءات الرئيسية التالية خلال عام 2025 لدعم إطار الحوكمة الحالي للمجموعة والممارسات ذات الصلة:

2.1 دعم الممارسات والمبادرات الرئيسية الخاصة بإطار حوكمة مجموعة QNB

تدرك مجموعة QNB أن تأسيس قاعدة قوية لمبادئ وممارسات الحوكمة السليمة يمكنها من حماية مصالح المساهمين، وضمان فعالية الرقابة الداخلية، وتقليل احتمالية عدم الالتزام والمخاطر المرتبطة بالحوكمة. وبناءً على ذلك، تلخص المواضيع التالية الأنشطة والإجراءات الرئيسية التي تم اتخاذها لدعم إطار الحوكمة في مجموعة QNB:

تقييم متطلبات الاستقلالية وحالات تضارب المصالح لأعضاء مجلس الإدارة

أجرت مجموعة QNB خلال العام 2025 تقييماً شاملاً لاستقلالية أعضاء مجلس الإدارة بهدف تقييم مدى التزام الأعضاء الحاليين بمتطلبات الاستقلالية التي حدّدها كل من مصرف قطر المركزي وهيئة قطر للأسواق المالية، وتم عرض النتائج الرئيسية لهذا التقييم على مجلس الإدارة. بالإضافة إلى ذلك، قامت المجموعة بتقييم حالات تضارب المصالح على مستوى مجلس الإدارة بغرض التعرف على الحالات المحتملة ودراسة كيفية التعامل معها والتأكد من إبلاغ مجلس الإدارة بأي حالات تم التعرف عليها أو التأكد من عدم وجود أي منها خلال العام.

إجراء التقييم السنوي لأداء مجلس الإدارة

قامت مجموعة QNB بإجراء التقييم السنوي لأداء مجلس الإدارة لعام 2025 بهدف قياس فاعلية مجلس الإدارة وتفاعل أعضائه، سواء فيما يخص الأداء العام لمجلس الإدارة أو لجانه أو أعضائه، حيث يتم إجراء هذا التقييم وفقاً لمنهجية علمية.

يتكون التقييم السنوي لأداء مجلس الإدارة من عنصرين رئيسيين هما، النموذج الفردي للتقييم الذاتي والنموذج الجماعي لتقييم مستوى المجلس ككل. يشمل كل من النموذجين مجموعة من العناصر المصممة لقياس فعالية مجلس الإدارة، ومشاركة أعضائه في اللجان المختلفة، وتدفق المعلومات من كافة اللجان إلى المجلس.

بالمقابل، تم عمل تقييم شامل لكافة النماذج التي تم مقارنتها بنتائج العام السابق استنادا إلى الأسس التي وضعت للسنة الحالية، حيث رفعت نتائجه إلى الإدارة التنفيذية للحصول على التغذية الراجعة والتوجيهات لاتخاذ الإجراءات اللازمة.

تشكيل مجلس الإدارة جديد

وفقاً لتعليمات مصرف قطر المركزي 25/2022 والنظام الأساسي للبنك، يتكوّن مجلس الإدارة من أحد عشر (11) عضوًا يتم انتخابهم أو تعيين ممثلي الدولة منهم لمدة ثلاث سنوات قابلة للتجديد لنفس الفترة. وقد قام جهاز قطر للاستثمار (QIA) المساهم الرئيسي في QNB، (الذي يمتلك حصة 50% من الأسهم) ممثلاً عن القطاع العام، بتعيين أربعة (4) أعضاء. في حين تم إنتخاب أربعة (4) أعضاء من بين المساهمين من قبل بقية المساهمين ممثلي القطاع الخاص. كما قامت الجمعية العامة بإنتخاب ثلاثة أعضاء (3) من غير المساهمين كأعضاء مستقلين. الجدير بالذكر أن الانتخابات أسفرت عن فوز سيدتين ساهمتا في تشكيل مجلس الادارة لعام 2025، الأمر الذي يعكس التزام البنك القوي بتعزيز التنوع والإنصاف والشمولية في أعلى مستويات الحوكمة.

تعزيز إطار منع تضارب المصالح والتعامل مع المطّلعين على المعلومات الجوهرية في مجموعة QNB

تماشياً مع تعاميم مصرف قطر المركزي وهيئة قطر للأسواق المالية بشأن قواعد تداول المطّلعين وتعليمات الحوكمة الصادرة عن مصرف قطر المركزي للبنوك لعام 2022، قامت مجموعة QNB بتحديث السياسات والإجراءات الحالية المتعلقة بتضارب المصالح والتعامل مع المطّلعين على المعلومات الجوهرية، كما أنشأت المجموعة نماذج وآليات جديدة لتوضيح مفهوم تضارب المصالح والتعامل مع المطّلعين على المعلومات الجوهرية وكيفية إدارة هذه الحالات والإفصاح عنها. كما شملت التحديثات تعريف السيناريوهات والحالات المتعلقة بتضارب المصالح والتعامل مع المطّلعين على المعلومات الجوهرية عبر جميع المستويات الإدارية، بما في ذلك الموظفين، والموردين الخارجيين، وفريق الإدارة التنفيذية ومجلس الإدارة.

تقييم أداء ممثلي QNB في مجالس الإدارة للشركات التابعة والزميلة

في إطار تقييم فعالية أداء ممثلي QNB في مجالس الإدارة للشركات التابعة والزميلة، أجرت مجموعة QNB خلال العام 2025 تقييماً لأداء أعضاء مجلس الإدارة الذين يمثلون QNB في مجالس إدارات الشركات التابعة والزميلة.

وتتمثل عملية التقييم في استكمال "نموذج التقييم الذاتي" و"نموذج التقييم الجماعي" من قبل الاعضاء وذلك حسب نوع العضوية، وبناء على ذلك يتم تحليل كافة النتائج ومقارنتها بنتائج العام السابق وكذلك بالمقاييس والمعايير الحالية. ومن ثمّ، إرسال النتائج الرئيسية إلى فريق الإدارة التنفيذية للاطلاع على آرائهم وتوجيهاتهم واتخاذ الإجراءات المناسبة.

مواصلة تعزيز البنية التحتية لتوثيق إطار الحوكمة في مجموعة QNB

واصلت مجموعة QNB خلال العام 2025 تعزيز واستحداث العديد من السياسات المرتبطة بإطار الحوكمة وذلك لضمان بقاء مستندات حوكمة الشركات في المجموعة متوافقة مع المتطلبات التنظيمية المتغيرة. وتشمل هذه السياسات (على سبيل المثال لا الحصر) ما يلي:

- سياسة مجلس الإدارة للمجموعة
- ميثاق مجلس الإدارة
- سياسة إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة
- ميثاق إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة
- سياسة مكافحة الرشوة والفساد
- سياسة تضارب المصالح والتعامل مع المطّلعين على المعلومات الجوهرية
- سياسة الشفافية والإفصاح
- سياسة مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب
- سياسة اعرف عميلك
- سياسة حقوق أصحاب المصلحة
- سياسة مكافحة الاحتيال
- سياسة حماية البيانات
- وثيقة الأخلاق المهنية
- إطار الرقابة الداخلية على إعداد التقارير المالية
- سياسة إدارة مخاطر الأطراف الخارجية
- سياسة إدارة المشتريات والموردين
- سياسة التعاقب الإداري
- سياسة الجدران الصينية
- سياسة المكافآت لمجلس الإدارة والإدارة التنفيذية والموظفين
- ميثاق الرقابة الداخلية
- سياسة الإنذار المبكر عن المخالفات

تتولى المجموعة مراجعة هذه السياسات بشكل دوري في ضوء القوانين والأنظمة الحالية وأفضل الممارسات الدولية لضمان توافق البنية الوثائقية الحالية التي يعتمدها QNB مع كافة التغيرات التنظيمية ذات الصلة.

تطبيق الفروع الخارجية لإرشادات الحوكمة المعتمدة في QNB

اعتمدت مجموعة QNB إرشادات للحوكمة لتحديد إطار عمل الفروع الخارجية، حيث تُحدد هذه الإرشادات خطوط اتصال وإشراف واضحة مع إدارات المقر الرئيسي للبنك، بالإضافة إلى إنشاء أُطر حوكمة فعالة ومبادئ حوكمة سليمة تشمل ممارسات واختصاصات فعّالة تتعلق باللجان الإدارية في الفروع الخارجية.

ووفقاً لهذه الإرشادات، تقوم مجموعة QNB بمراجعة سنوية لهيكل الحوكمة في الفروع الخارجية والممارسات ذات الصلة، بهدف التأكد من وجود الية إشرافية موحدة عبر فروع QNB الخارجية. ويهدف هذا التقييم إلى تسليط الضوء على أوجه التشابه والاختلاف في تطبيق الفروع الخارجية لإرشادات وأطر وأنظمة وضوابط الحوكمة المعتمدة في QNB.

خلال العام 2025، قامت مجموعة QNB بتقييم ممارسات الحوكمة في الفروع الخارجية استناداً إلى المبادئ المنصوص عليها

في الإرشادات، وشاركت النتائج الرئيسية مع فريق الإدارة التنفيذية للمراجعة والتوجيه واتخاذ الإجراءات اللازمة عند الضرورة.

نشر الإفصاحات الموسعة على موقع QNB الإلكتروني

إن الإفصاح الدقيق في الوقت المناسب والشفافية يعدان ركيزتان أساسيتان ومستمرتان في إطار الحوكمة المؤسسية لمجموعة QNB وذلك من خلال تعزيز ثقافة الانفتاح والشفافية بشكل مستمر، تحافظ مجموعة QNB باستمرار على ثقة المساهمين، وتضمن العدالة في الوصول إلى المعلومات، وتقوم بإبلاغ أصحاب المصلحة والجهات التنظيمية والمودعين بأي تغييرات في الوقت المناسب.

تلتزم المجموعة بسياسة "الإفصاح والشفافية" بشكل فعّال، حيث تضع هذه السياسة معايير وإجراءات وإرشادات لنشر الإفصاحات المالية والاستراتيجية والمتعلقة بالحوكمة والأداء بشكل منتظم للجمهور عبر الموقع الإلكتروني لمجموعة QNB ووفقاً لهذه السياسة، تقوم مجموعة QNB بشكل دوري بنشر النتائج المالية ربع السنوية، والبيانات الصحفية حول أنشطة الحوكمة المؤسسية، بالإضافة إلى محاضر وجدول أعمال ونتائج التصويت لاجتماعات الجمعية العامة السنوية على مدار العام. بالإضافة إلى ذلك، فإن آليات الإبلاغ عن المخالفات التي اعتمدها البنك بالتعاون مع جهات خارجية قد عززت عملية نشر الإفصاحات بشكل كامل.

2.2 إدخال تحسينات على إطار مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب للمجموعة

واصلت مجموعة QNB تعزيز إطار مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب لضمان الالتزام القوي بلوائح وإدارة المخاطر. ويتضمن الإطار المحدث ما يلي:

تقييم المخاطر على مستوى المؤسسة

قامت مجموعة QNB بتعزيز وتغطية إطار تقييم المخاطر على مستوى المؤسسة من أجل مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب، وتغطية فروعنا في الخارج وشركاتنا التابعة الدولية. من خلال تنفيذ منهجية ونطاق أكثر شمولاً لإطار تقييم المخاطر على مستوى المؤسسة، كما قمنا بتحسين قدرتنا على رصد وتحديد أولويات مخاطر مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب المحتملة في جميع مجالات عملياتنا. يضمن هذا النهج الشامل قدرتنا على الاستمرار في التخفيف من المخاطر بشكل فعال والحفاظ على الالتزام بالمعايير التنظيمية.

التحسينات الاستراتيجية لأطر مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب

نفذت مجموعة QNB سلسلة من المبادرات الاستراتيجية لتعزيز إطار مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب في كل من المقر الرئيسي والفروع الدولية والشركات التابعة. وتتضمن هذه المبادرات التنفيذ الناجح لمشاريع تحديث نظام مكافحة غسل الأموال لشركة SAS، والتي تهدف إلى تحسين قدرات الكشف والكفاءة التشغيلية. أُجري اختبار خلفي شامل لسيناريوهات مكافحة غسل الأموال، إلى جانب مراجعة دقيقة لفرز المعاملات، لضمان دقة النظام واستجابته الفعّالة. بالإضافة إلى ذلك، تم دمج عمليات صيانة حسابات الشركات الصغيرة والمتوسطة بشكل سلس مع أنظمة اعرف عميلك (KYC)، وربط تصنيفات المخاطر مع التدابير والنظام الأساسي من خلال المعاجلة الآلية، مما يساهم في تحسين كفاءة العمليات وتعزيز الرقابة على الالتزام.

مراقبة المعاملات وإجراء التحقيقات

أطلقت مجموعة QNB مشاريع لتعزيز قدراتها على مراقبة المعاملات وإجراء التحقيقات من خلال نشر المراقبة في الوقت الفعلي والذكاء الاصطناعي والتحليلات. تتيح هذه التقنيات الكشف الديناميكي عن المخاطر وتدعم التحديد الاستباقي للأنشطة المشبوهة عبر قطاعات العملاء. تم تعزيز عملية الإبلاغ عن المعاملات المشبوهة من خلال الأتمتة وبروتوكولات المراقبة المستهدفة للعملاء المعرضين لمخاطر عالية، مما يضمن إعداد التقارير في الوقت المناسب وبشكل دقيق. بالإضافة إلى ذلك، تم تضمين مراجعات ضمان الجودة للتنبيهات المغلقة أطر فحص الأخبار السلبية للعملاء الصادرة خلال وسائل الإعلام في دورة عمليات الالتزام، مما يعزز التزام QNB بالتميز التنظيمي والتخفيف من مخاطر الجرائم المالية. وتم إطلاق مبادرة ومشروع جديد للاستفادة من أحدث التقنيات مثل الذكاء الاصطناعي والتعلم الآلي في أنظمة الالتزام بمكافحة الجرائم المالية.

ضوابط الأصول المشفرة والافتراضية

تماشياً مع لوائح مصرف قطر المركزي، عزز QNB ضوابطه المرتبطة بمنصات التمويل اللامركزي والأصول الرقمية. إذ ان هذه الأدوات المالية غير مسموح بها حالياً بسبب احتمال إساءة استخدامها في الأنشطة غير المشروعة والتحايل التنظيمي. للتخفيف من هذا التعرض، قام QNB بتطبيق بروتوكولات متينة لإجراءات اعرف عميلك وأطر مراقبة المعاملات المصممة خصيصاً لرصد الأنشطة المتعلقة بالأصول الافتراضية. وكجزء من ضوابطه على مستوى الأنظمة، قام QNB بشكل استباقي بحظر أرقام تعريف بنكية محددة للبطاقات المرتبطة بالعملات المشفرة عبر جميع القنوات المصرفية. بالإضافة إلى ذلك، تم تنفيذ سيناريو مراقبة المعاملات بناء على نهج قائم على المخاطر لاكتشاف معاملات البطاقات المرتبطة بالعملات المشفرة. ويعكس هذا الإجراء التزام QNB بحماية النزاهة المالية، وضمان الالتزام بمتطلبات مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب، ومنع الارتباط غير المصرح به مع مزودي خدمات الأصول الافتراضية.

المرونة التشغيلية وتحديثات تقبل المخاطر

قام QNB بإجراء تحسينات استراتيجية على إطار إدارة الالتزام بمكافحة الجرائم المالية من خلال تحديث بيان تقبّل مخاطر الجرائم المالية عبر المكتب الرئيسي والفروع الخارجية والشركات التابعة. تضمن هذه المبادرة تطبيق نهج متسق وقوي لرصد مخاطر حوكمة الجرائم المالية في جميع أنحاء المجموعة. وكجزء من هذه العملية، تم إجراء تحليلات شاملة للفجوات وفقاً للوائح مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب السائدة لتحديد ومعالجة أوجه القصور في الرقابة، والتوافق مع المعايير العالمية المتطورة، وتعزيز التزام QNB بالتميز التنظيمي. وتعكس هذه التحديثات الموقف الاستباقي للبنك في الحفاظ على وضع التزام قوي والتخفيف من التعرض لمخاطر الجرائم المالية.

تدريب الموظفين

كجزء من التزام QNB المستمر بتعزيز إطار مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب، طورت المجموعة بشكل كبير برامج التدريب والتوعية. وتهدف هذه المبادرات إلى ضمان تزويد الموظفين في المقر الرئيسي والفروع الدولية والشركات التابعة بالمعرفة والمهارات اللازمة لتلبية التوقعات التنظيمية المتطورة. تغطي الوحدات التدريبية موضوعات الالتزام الأساسية بما في ذلك العناية الواجبة للعملاء والإبلاغ عن الأنشطة المشبوهة والالتزامات التنظيمية الخاصة بالولاية القضائية. تم تصميم المحتوى للأدوار الوظيفية ويتم تقديمه من خلال القاعات الدراسية ومنصات التعلم الإلكتروني التفاعلية لتعزيز التفاعل والإلمام بالمحتوى. تم تطوير نسخ محلية من برامج التدريب لتعكس المتطلبات الخاصة بكل بلد، مما يضمن الالتزام المتسق عبر جميع الولايات القضائية. تتم مراقبة الحضور، ويرتبط الإكمال بمؤشرات الأداء الرئيسية، مما يعزز المساءلة ويُرسخ ثقافة الالتزام في جميع أنحاء المؤسسة.

2.3 زيادة الوعي بالمخاطر المتعلقة بالعقوبات

تواصل مجموعة QNB تعزيز برنامجها الخاص بالالتزام ببرامج العقوبات لتلبية المتطلبات التنظيمية المتطورة وإدارة المخاطر الناشئة. يدعم البرنامج التزامنا بالتوافق التنظيمي وخدمة العملاء والنزاهة في السوق. يتيح الإطار المنظم والمتكامل التحديد المبكر لمخاطر العقوبات، مما يسمح باتخاذ إجراءات في الوقت المناسب للحد من التعرض لتلك المخاطر والحفاظ على الاستقرار التشغيلي.

تم تصميم ضوابط المجموعة الداخلية لتكون فعالة وقابلة للتطوير ومتوافقة مع توقعات الجهات التنظيمية والعملاء. يضمن البرنامج الالتزام بالقوانين المحلية وأنظمة العقوبات الدولية، بما في ذلك تلك الصادرة عن الأمم المتحدة والاتحاد الأوروبي والولايات المتحدة ووزارة الخزانة في المملكة المتحدة. يساعد هذا النهج في الحفاظ على سمعة QNB ويدعم النمو المستدام للأعمال.

نشر أدوات الفحص المستندة إلى الذكاء الاصطناعي

عقدت إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة بالاتفاق مع شركة رائدة لتنفيذ نظام فحص مخصص للعقوبات. يعمل الحل على تحسين دقة الكشف وتقليل النتائج الإيجابية الخاطئة. ويجري تنفيذ مشاريع إضافية لتضمين الذكاء الاصطناعي وتعزيز أتمتة العمليات الروبوتية في عمليات سير العمل المرتبطة بالعقوبات وعمليات تمويل التجارة. تهدف هذه التحسينات إلى تبسيط المعالجة وتقليل التدخل اليدوي وتحسين الاستجابة الإجمالية للنظام.

تحديثات وثائق العقوبات

نقحت إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة وثائقها المتعلقة بالعقوبات على مدار العام. حيث تعكس السياسات والإجراءات والمواد المرجعية الآن المعايير العالمية الحالية والتوقعات التنظيمية، بما في ذلك إرشادات مجموعة العمل المالي والمتطلبات المحلية. تعمل التحديثات أيضاً على تحسين الوضوح والاتساق الداخلي، وتدعيم عمليات اتخاذ القرار عبر وحدات الأعمال، وضمان التوافق مع مراجعات التدقيق والمراجعات التنظيمية.

تنمية قدرات الموظفين

يواصل الموظفون تلقي التدريب داخلياً وخارجياً لبناء الخبرة في مجال الالتزام ببرامج العقوبات. يتم اختيار البرامج التدريبية بناء على الاحتياجات الخاصة بالدور والتطورات التنظيمية. يدعم هذا الاستثمار فعالية برنامج الالتزام الخاص بنا ويضمن جاهزية كل فِرق. كما أنه يساهم في تعزيز ثقافة الالتزام ويحسن التنسيق بين وظائف الأعمال والرقابة.

2.4 إجراء تحسينات إضافية على أطار مكافحة الاحتيال ومكافحة الرشوة والفساد لدى مجموعة QNB

أنشأت إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة إطاراً وبرامج وقدرات تحقيق شاملة لمكافحة الاحتيال، بما يلبي توقعات مجلس الإدارة وأعضاء الإدارة التنفيذية والتزامهم بالنزاهة العالية والقيم الأخلاقية فيما يتعلق بإدارة مخاطر الاحتيال.

خلال عام 2025، واصلت وحدة مكافحة الاحتيال دعم كيانات المجموعة في الخارج من خلال بناء إطار وبرامج لمكافحة الاحتيال من أجل ضمان التوافق والاتساق مع إطار ومعايير سياسة مكافحة الاحتيال للمجموعة. وتشمل التطورات الرئيسية المتعلقة بمكافحة الاحتيال والرشوة والفساد والإبلاغ عن المخالفات خلال العام ما يلي:

الوقاية الاستباقية من الاحتيال والتعاون

تقوم وحدة مكافحة الاحتيال باستمرار وبشكل استباقي باتخاذ الإجراءات والتعاون مع أصحاب المصلحة الداخليين والأطراف الخارجية من أجل حماية العملاء والبنك من هجمات الهندسة الاجتماعية وتقليل الخسائر المالية المحتملة إلى الحد الأدنى. كما نقوم بإجراء تحليل مستمر اتجاه الاحتيال الخارجي وأساليبه واتخاذ إجراءات تخفيف استباقية لتقليل التعرض له. في عام 2025، طبق QNB مجموعة من الضوابط المصرفية عبر الإنترنت والتي خفضت بشكل واضح حجم الاحتيال الخارجي.

تنفيذ نظام إدارة الاحتيال المؤسسي

أطلقنا بشكل تدريجي مشروع نظام إدارة الاحتيال على مستوى المؤسسة، والذي سيتم استخدامه لمراقبة الاحتيال في QNB قطر والفروع الدولية للقنوات الإلكترونية.

الكشف عن الاحتيال القائم على التكنولوجيا

سيعزز حل مكافحة الاحتيال على مستوى المؤسسة إطار مكافحة الاحتيال من خلال أتمتة عمليات مراقبة الاحتيال وجهود الوقاية منه إلى التصدي للتحديات في بيئة الأعمال حيث يمكن أن يؤثر الاحتيال بشكل خطير على النتائج النهائية للأعمال.

التوعية وتنمية القدرات

تم طرح برنامجاً تعليماً إلكترونياً حول مبادئ مكافحة الاحتيال والإبلاغ عن المخالفات ومبادئ مكافحة الرشوة والفساد للموظفين في جميع أنحاء المجموعة. عند الضرورة، نقوم بتقديم دورات خاصة بأدوار معينة.

إطار مكافحة الرشوة والفساد

يتألف إطار مجموعة QNB من مبدأين يعزز كل منهما الآخر، وهما سياسة مكافحة الرشوة والفساد، التي تحكم السلوك الأخلاقي وتحدد الأدوار والمسؤوليات لجميع موظفي QNB، وبرنامج تقييم مكافحة الرشوة والفساد، الذي يهدف إلى ردع وكشف ومنع الرشوة والمدفوعات المرتبطة بالفساد في جميع أنحاء المجموعة.

حوكمة ومراقبة الهدايا والضيافة

وضعت إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة سياسات مصممة بشكل جيد وقواعد مُحكمة لقبول الهدايا والضيافة. تخضع جميع الهدايا والضيافة التي تتجاوز عتبات القيمة النقدية المحددة للإعلان والموافقة من قبل المستوى المعني من الإدارة العليا.

تقوم وحدة مكافحة الاحتيال بتقييم جميع إعلانات الهدايا والضيافة على أساس كل حالة على حدة من خلال النظر في مخاطر تضارب المصالح المحتملة وتحتفظ بالسجل مع الأدلة ذات الصلة للموافقة أو الرفض.

2.5 الإبلاغ الضريبي: تعزيز الشفافية والالتزام في بيئة تنظيمية عالمية

في عام 2025، أكدت مجموعة QNB التزامها بالشفافية والامتثال الكامل للأنظمة الضريبية الدولية في جميع البلدان التي تعمل فيها مجموعة QNB. وبناءً على الأسس المتينة التي أُرسيت في السنوات السابقة، عززت المجموعة آلياتها لإعداد التقارير الضريبية من اجل استيفاء المعايير المتطورة التي وضعتها السلطات الضريبية المحلية والعالمية، بل وتجاوزها. وشمل ذلك الالتزام المستمر بمتطلبات الهيئة العامة للضرائب في قطر، وقانون الالتزام الضريبي للحسابات الأجنبية في الولايات المتحدة (FATCA)، ومعيار الإبلاغ المشترك لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (CRS)، ونظام الإفصاح الإلزامي للاتحاد الأوروبي (MDR)، مما يضمن التوافق الشامل مع أحدث المتطلبات العالمية.

التعزيز المستمر للمعايير الدولية لإعداد التقارير الضريبية

طوال عام 2025، عززت مجموعة QNB التزامها بأطر إعداد التقارير الضريبية العالمية من خلال:

- الحفاظ على إجراءات صارمة للعناية الواجبة وإعداد التقارير لجميع الحسابات الخاضعة للإبلاغ بموجب قانون الالتزام الضريبي للحسابات الأجنبية.
- تسهيل التبادل التلقائي السلس للمعلومات المالية بين الدول بما يتماشى مع معيار الإبلاغ المشترك.

- تطبيق تدابير محسّنة للإفصاح عن الترتيبات العابرة للحدود، بما يتماشى بالكامل مع توجيه الاتحاد الأوروبي للتعاون الإداري (DAC6).

ظل نهجنا مرتكزاً على الدقة والشفافية والالتزام بالمواعيد في جميع عمليات تقديم البيانات المتعلقة بالضرائب، مما يضمن فعالية جهودنا في مجال الالتزام وتجاوبها مع البيئة التنظيمية العالمية المتغيرة باستمرار.

تحسين برامج الالتزام ومكافحة التهرب الضريبي

عززت مجموعة QNB التزامها بمكافحة التهرب الضريبي وضمان الالتزام التنظيمي في عام 2025 من خلال :

- تنفيذ حلول جديدة قائمة على التكنولوجيا لتحسين دقة وكفاءة التقارير الضريبية.
- التعاون المستمر بين الفرق الداخلية والجهات التنظيمية لتنفيذ إجراءات تحسينية والحد من المخاطر المرتبطة بعدم الالتزام.
- برامج شاملة للعناية الواجبة والإجراءات التصحيحية لمعالجة أي ثغرات في التزامات الإبلاغ.
- مبادرات تدريب وتوعية موجهة للموظفين، تضمن تحديث معرفتهم بمتطلبات الالتزام الضريبي المتطورة.

التطلع إلى المستقبل: الابتكار، والتواصل، والتوافق الاستراتيجي

استعداداً المستقبل، تواصل مجموعة QNB التزامها بتوسيع وتحسين أطر الالتزام لديها لتلبية المتطلبات متزايدة التعقيد لمعايير الضرائب الدولية. في عام 2025 أعطينا الأولوية لما يلي:

- دمج تقنيات أتمتة التحقق المتقدمة لتعزيز دقة التقارير الضريبية والكفاءة التشغيلية.
- الانخراط الاستراتيجي مع الجهات التنظيمية ونظرائنا في القطاع لاستباق تحديات الالتزام الناشئة والاستجابة لها.
- تعزيز ثقافة النزاهة والثقة والشفافية على جميع مستويات المؤسسة.

صُممت أنظمة الالتزام الضريبي في QNB ليس فقط لتلبية التوقعات التنظيمية، بل أيضاً لتعزيز ثقة أصحاب المصلحة ودعم أهداف الاستدامة على المدى الطويل للمجموعة.

2.6 إطار الرقابة الداخلية الخاص بالفروع الخارجية والشركات التابعة

قامت مجموعة QNB بوضع إطار شامل للرقابة الداخلية يتماشى مع المعايير الدولية، بما في ذلك إطار لجنة المنظمات الراعية للجنة "تريدوي" (COSO)وآخر التحديثات الصادرة عن الإطار الدولي للممارسات المهنية(IPPF) .يُعد هذا الإطار عنصراً أساسياً في استراتيجية الإدارة وركيزة محورية لتحقيق الكفاءة التشغيلية عبر الكيانات الدولية التابعة للمجموعة. كما يضمن الالتزام بالقوانين واللوائح والسياسات الداخلية المعمول بها، مما يسهم في الحد من مخاطر الخسائر غير المتوقعة وحماية سمعة البنك.

تشمل عملية التنفيذ إعداد خطة سنوية للرقابة الداخلية لكل كيان دولي، تتضمن المخاطر المحددة مسبقاً والضوابط التي سيتم تقييمها واختبارها على مدار العام. يقوم كل كيان بإجراء اختبارات للضوابط للتأكد من كفاءة التصميم والفعالية التشغيلية، بالإضافة إلى إعداد خطة عمل لمعالجة أية نقاط ضعف أو قصور يتم تحديدها. كما تُجرى إجراءات تقييم مستمر للمخاطر بهدف مراجعة المخاطر الحالية والمستجدة الناتجة عن العمليات، مما يتيح لـ QNB التكيف المستمر مع التغيرات وضمان فعالية إدارة المخاطر والحفاظ على النزاهة التشغيلية في جميع الفروع والشركات التابعة الدولية.

تمضي مجموعة QNB قدماً نحو أتمتة إطار الرقابة الداخلية من خلال تطبيق نظام مخصص يُستخدم في جميع الفروع الخارجية، مما يعزز الكفاءة والاتساق في عمليات الرقابة الداخلية، ويضمن إدارة فعالة للمخاطر والالتزام التنظيمي.

2.7 تقييم أنظمة الرقابة الداخلية على إعداد التقارير المالية

وفقاً لمفهوم إطار لجنة المنظمات الراعية للجنة "تريدواي" (COSO)، تتألف الرقابة الداخلية من مجموعة من العناصر، مثل بيئة الرقابة، وتقييم المخاطر، وأنشطة الرقابة، والمعلومات والاتصال، والمتابعة. أجرى QNB تقييماً لضوابط الرقابة الداخلية على التقارير المالية لعام 2025 بالتنسيق مع الجهات المعنية، وبإشراف مباشر من لجنة التدقيق والانضباط التابعة لمجلس إدارة المجموعة.

يهدف برنامج اختبار ضوابط الرقابة الداخلية على التقارير المالية إلى التأكد من استمرار فعالية ثقافة الحوكمة في مجموعة QNB من خلال الاختبار وتحليل السيناريوهات، حيث تعمل المجموعة على تحسين إجراءات وسياسات الرقابة الداخلية، بالإضافة إلى أنظمة حفظ السجلات وعملية إعداد التقارير المالية. تم أيضاً توسيع نطاق الاختبار ليشمل مجالات المخاطر الرئيسية الأخرى بناءً على الظروف الاقتصادية الحالية، مما يحمي مجموعة QNB من المخاطر المحتملة.

كما استحدثت مجموعة QNB بنجاح نظام إدارة الالتزام والرقابة الداخلي الآلي (COMICS)، والذي يُستخدم لتحسين عملية توثيق وتقييم أنشطة اختبار الرقابة الداخلية. حيث يتيح النظام تحليل البيانات وتقنيات الاختبار التقليدية والتنفيذ الالي لعمليات تتبع اختبارات الرقابة الداخلية، مما يزيد من كفاءة العملية. تم تطوير النظام ليشمل ميزات تُحسن من جودة عينات الاختبار، وتقييم فعالية العمل، وتطبيق العمليات الروبوتية (RPA) للأنشطة المتكررة، بالإضافة إلى تحسين التقارير ولوحات المعلومات لإدارة المجموعة.

ستضيف مجموعة QNB ميزات متطورة إلى النظام باستخدام الروبوتات والتعلم الآلي في المستقبل لتحسين جودة التقارير.

2.8 البرنامج الدولي لحماية البيانات والخصوصية

تواصل مجموعة QNB التركيز بشكل كبير على حماية البيانات الشخصية، والتي تظل محوراً أساسياً لتحقيق رؤية الشركة طويلة الأجل. في عام 2025، حظيت مجموعة QNB باعتراف علني لابتكاراتها في مجال حماية البيانات، حيث حصلت على جائزة "ابتكار العام في حماية البيانات". هذا التقدير يبرز التزام المجموعة بالحفاظ على أعلى معايير إدارة البيانات من خلال ضمان جمع ومعالجة وتخزين البيانات الشخصية وفقاً للقوانين ذات الصلة والمبادئ الأخلاقية. يركز برنامج الخصوصية في مجموعة QNB على الشفافية والعدالة والمساءلة، مع السعي النشط لتقليل المخاطر والتحيزات في عمليات اتخاذ القرار المعتمدة على البيانات.

تتولى وظيفة حماية البيانات المخصصة ضمن ادارة الانضباط والمتابعة للمجموعة بالمجموعة مسؤولية ضمان الالتزام باللوائح حماية البيانات والإشراف على جميع أنشطة الخصوصية. وفيما يلي بعض المعايير الرئيسية التي تلتزم بها مجموعة QNB:

بناء الثقة مع العملاء

تدرك مجموعةQNB ان الثقة هي أساس علاقتها مع العملاء والموظفين وأصحاب المصلحة. وتضمن QNB أن يتمكن الأفراد من ممارسة حقوقهم المتعلقة بالبيانات بشكل كامل، بما في ذلك الوصول والتصحيح والحذف والنقل، وفقاً للقوانين المعمول بها. ومن خلال اعتماد التواصل الواضح والشفاف، وتجنب استخدام البيانات الشخصية بما يتجاوز ما هو ضروري للأغراض المشروعة، تعزز QNB الثقة بأن بيانات العملاء يتم التعامل معها دائماً بمسؤولية وأخلاقية.

دمج الخصوصية في التصميم

تضمن المجموعة اعتماد معايير الخصوصية من قبل جميع الأطراف الثالثة والموردين من خلال عمليات تفتيش دورية في الموقع وإجراء تدقيق معلوماتي لضمان الالتزام بمعايير QNB.علاوة على ذلك، عندما لا تكون البيانات ضرورية كما هو مطلوب قانوناً، يتم حذفها وفقاً لذلك. يضمن نهج QNB أن يتم دمج متطلبات الخصوصية وحماية البيانات في الأنظمة والعمليات والتعاملات مع الأطراف الثالثة منذ البداية. ويشمل ذلك تطبيق الضمانات المناسبة طوال دورة حياة البيانات، وإجراء تقييمات تأثير الخصوصية للمبادرات عالية المخاطر، وفرض آليات المساءلة مع البائعين ومقدمي الخدمات. ومن خلال الحوكمة الاستباقية، تضمن QNB أن تكون الخصوصية مبدأ تصميم أساسي في جميع العمليات.

تعزيز حوكمة الذكاء الاصطناعي

مع توسع الاعتماد على الذكاء الاصطناعي والحلول الرقمية، عززت QNB التدابير لحماية البيانات الشخصية في العمليات المعتمدة على الذكاء الاصطناعي. تعطي QNB الأولوية لاستخدام البيانات بشكل أخلاقي وشفاف، وتضمن أن اتخاذ القرارات الخوارزمية لا يضر بخصوصية الأفراد أو العدالة. ومن خلال دمج معايير حماية البيانات العالمية ومبادئ أخلاقيات البيانات في أنظمة الذكاء الاصطناعي، توازن QNB بين الابتكار والمساءلة، مما يعزز مكانتها كقائد في تبني التكنولوجيا المسؤولة.

2.9 بيئة الالتزام لعام 2025

في ظل التطور التكنولوجي العالمي المتسارع والتوترات الجيوسياسية المتزايدة، تؤكد بيئة الالتزام لعام 2025 على أهمية تعزيز الشفافية والاستدامة وإدارة المخاطر لدعم رؤية قطر الوطنية 2030 ودمجها في الاقتصاد العالمي. وظلّ QNB في طليعة المؤسسات التي تكيّفت مع البيئة التنظيمية الجديدة، مع ضمان بقاء مخاطر الالتزام التي تواجهها المجموعة ضمن الحدود المقبولة. تم تعزيز ممارسات الالتزام في المجموعة، ووضع خطط ديناميكية لتقوية الرقابة الداخلية الفعالة، وسياسات إدارة المخاطر الموثوقة، وإجراءات الحوكمة في مجموعة QNB بما يتماشى مع أفضل الممارسات العالمية. حيث يضمن هذا النهج المتكامل والديناميكي استمرار إطار العمل التنظيمي في فعاليته على سير الأعمال في ظل الإجراءات التنظيمية المتغيرة باستمرار. ونستعرض فيما يلي أهم التطورات في البيئة التنظيمية خلال العام 2025:

مواكبة تطورات المتطلبات التنظيمية لعام 2025

اتخذت مجموعة QNB العديد من الخطوات الهادفة لتحديد وتطبيق الإجراءات التي تضمن استمرارية العمل وتطبيق المتطلبات التنظيمية المحددة في التوجيهات والتعليمات الصادرة عن الجهات الرقابية في دولة قطر. علاوةً على ذلك، قامت المجموعة بتحسين قدراتها المتعلقة بالتوثيق ورفع التقارير من خلال تحسين النماذج المستخدمة للإفصاح ورفع التقارير للجهات التنظيمية.

خلال عام 2025، قدم قطاع الانضباط والمتابعة للإدارات ذات العلاقة في مجموعة QNB إيضاحات حول تعليمات مصرف قطر المركزي والتي من أبرزها ما يلي:

- **ضوابط أمن المعلومات لمؤسسات الخدمات المالية المرتبطة بشبكة مصرف قطر المركزي وبنيته التحتية:** تحدد هذه الضوابط متطلبات أمن المعلومات التي يجب على المؤسسات المالية الالتزام بها للارتباط بشبكة مصرف قطر المركزي، وذلك لضمان بيئة تشغيلية آمنة والاتصال بالجهة التنظيمية من خلال اتباع تدابير تفصيلية مختلفة.
- **تحديث قائمة أسباب رفض الشيكات في نظام المقاصة الإلكترونية للشيكات (ECC):** أصدر مصرف قطر المركزي تعليمات وإجراءات جديدة لجميع البنوك العاملة في قطر بشأن الاستخدام السليم لقائمة أسباب رفض الشيكات. حيث قام المصرف بمراجعة وتحديث هذه القائمة بالإضافة إلى رسوم الشيكات المرتجعة، حيث دخلت حيز التنفيذ اعتباراً من أغسطس 2025.
- **إنشاء وإدارة حسابات الضمان لمشاريع التطوير العقاري:** أصدر مصرف قطر المركزي تعليمات لجميع البنوك بإنشاء وإدارة حسابات الضمان لمشاريع التطوير العقاري وذلك بالتنسيق مع الهيئة العامة لتنظيم القطاع العقاري. تحدد هذه التعليمات ضوابط فتح وإدارة وإغلاق حسابات الضمان، بما في ذلك مبيعات العقارات على الخارطة وتمويل المطورين وصرف الأموال. كما أكدت التعليمات ان على البنوك الالتزام التام بمعايير اعرف عميلك ومكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب، ومتطلبات الرقابة القائمة على المخاطر، مع الإشراف المستمر على هذه الحسابات من قبل الأقسام المختصة في البنك.

الإشراف القائم على المخاطر

يأتي تنفيذ إدارة الإشراف المبني على المخاطر في إطار استراتيجية التطوير الجديدة لمصرف قطر المركزي لتعزيز استقرار القطاع المصرفي حيث يؤكد المصرف على أهمية هذه المهمة الجديدة والتأثير الذي ستخلفه على جميع البنوك العاملة في دولة قطر. تعتمد منهجية الإدارة في المقام الأول على جمع البيانات الكمية والنوعية. وقد التزمت مجموعة QNB بمبادرة مصرف قطر المركزي الجديدة بشأن هذا المشروع من خلال توفير البيانات المطلوبة لمجالات إدارة المخاطر ذات الصلة مثل مخاطر الائتمان والمخاطر التشغيلية ومخاطر رأس المال ومخاطر السيولة ومخاطر السوق ومخاطر الالتزام ومخاطر المعلومات والأمن السيبراني ومخاطر الممارسة على مستوى البنك وفروعه الخارجية والشركات التابعة له بصورة دورية - على أساس ربع سنوي.

بالإضافة إلى ذلك، أصدر مصرف قطر المركزي التعميم رقم 02/2024 بشأن مسؤولية أعضاء مجلس الإدارة والإدارة العليا عن صحة ودقة التقارير والبيانات المالية المرسلة من البنوك في مواعيد محددة، حيث يتم حالياً إتخاذ التدابير والإجراءات المناسبة للالتزام الكامل. حيث يتم الاستعانة ببيوت خبرة عالمية لتقديم الاستشارات اللازمة للتطبيق الأمثل لمتطلبات مصرف قطر المركزي بهذا الشأن.

شرع QNB في إعداد تقارير ربع سنوية تتضمن بيانات كمية ونوعية لتعزيز الإشراف المبني على المخاطر، وذلك وفقاً لمتطلبات مصرف قطر المركزي. وقد تولى قطاع الانضباط والمتابعة للمجموعة دوراً قيادياً في تنسيق هذه العملية من خلال جمع البيانات المطلوبة من جميع الجهات المعنية في مختلف أقسام البنك. يتم تقديم نماذج البيانات الكمية والنوعية للإشراف على أساس المخاطر إلى مصرف قطر المركزي عبر البوابة الإلكترونية الخاصة به، وهي أداة إبلاغ إشرافية مُخصصة أنشأها المصرف لرفع التقارير والبيانات. يتّبع البنك آلية منظمة للتحقق من البيانات وضمان دقتها، والتي وضعها قطاع الانضباط والمتابعة للمجموعة بهدف التأكد من اكتمال البيانات وتقديمها في الوقت المحدد.

خلال عام 2025، قام مصرف قطر المركزي إجراء عمليات التفتيش الميداني لبيانات الإشراف على أساس المخاطر، حيث قام بفحص دقيق للبيانات الكمية والنوعية التي يقدمها البنك على أساس ربع سنوي. وتضمنت عملية التفتيش إجراء لقاءات موسعة مع مختلف الإدارات في البنك، مع التركيز بشكل خاص على إدارات الائتمان والسيولة ومخاطر السوق. عُقدت عدة اجتماعات مع فرق التفتيش التابعة لمصرف قطر المركزي، حيث قدم البنك خلالها توضيحات وأدلة داعمة للبيانات المقدمة وطرق إعدادها.

بناءً على تقييم مؤشرات إدارة المخاطر النوعية والكمية المرتبطة بالإشراف على أساس المخاطر، سيحدد مصرف قطر المركزي تصنيفاً للمخاطر الإشرافية - يتراوح بين مخاطر عالية ومتوسطة ومنخفضة بحيث يعكس الوضع العام للمخاطر لدى البنك. صُمم إطار التقييم القائم على المخاطر هذا لتعزيز الرقابة الإشرافية، وتعزيز استقرار القطاع المصرفي، وتوفير توجيهات واضحة بشأن المجالات التي تتطلب التركيز والتحسين المستمر.

تعزيز علاقة مجموعة QNB مع الجهات التنظيمية

تتواصل مجموعة QNB باستمرار مع الجهات التنظيمية لدراسة وتحليل وتنفيذ اللوائح الجديدة، بالإضافة إلى تعزيز التواصل الفعال بين البنك والجهات الرقابية المحلية. خلال عام 2025، عزز قطاع الانضباط والمتابعة للمجموعة علاقة QNB بالجهات التنظيمية من خلال التواصل الفعال وعقد الاجتماعات المباشرة والمرئية للحصول على المعلومات والإيضاحات المطلوبة سواء من قبل مصرف قطر المركزي أو من قبل وحدات الاعمال والاقسام الأخرى بالبنك.

2.10 رفع قدرات ومهارات موظفي إدارات الرقابة الداخلية لمجموعة QNB:

يلتزم QNB بتطوير مهارات وقدرات موظفيه من خلال برامج التدريب الداخلية ومراكز التدريب الخارجية والمؤسسات المعتمدة. إدراكاً للدور الحاسم الذي تلعبه وظائف الرقابة الداخلية - مثل إدارة المخاطر والانضباط والرقابة المالية والتدقيق الداخلي - في حماية عمليات QNB من مختلف المخاطر القانونية والتنظيمية والمالية، فمن الضروري أن يمتلك الموظفون في هذه الإدارات المزيج الصحيح من المعرفة والمهارات. ولذلك، يتم تشجيع الموظفين على تعزيز مهاراتهم بشكل متواصل من خلال التدريب المستمر والتطوير المهني.

خلال عام 2025، قامت مجموعة QNB بتحسين استراتيجيتها التدريبية لوظائف الرقابة الداخلية بشكل كبير ليس فقط من خلال تشجيع جميع الموظفين في هذه الإدارات، بل أيضاً عبر دعمهم مالياً للحصول على شهادات مهنية مختلفة خاصة بأدوارهم. وتهدف هذه المبادرة إلى صقل مهاراتهم، وتوسيع قاعدة معارفهم، وتعزيز كفاءاتهم، والتأكد من بقائهم على اطلاع بأحدث التطورات التنظيمية.

يعتمد نجاح مجموعة QNB بشكل كبير على ثقافة الالتزام والسلوك الأخلاقي القوية والمتأصلة، والتي تشكل أساساً لعمليات QNB. ويعد الحفاظ على أعلى مستوى من النزاهة والسلوك الأخلاقي أمراً ضرورياً لضمان بقاء البنك شريكاً مالياً موثوقاً به لجميع أصحاب المصلحة، بما في ذلك العملاء والجهات التنظيمية والمجتمع. ويتم تعزيز ثقافة الالتزام في QNB بشكل أكبر من خلال برامج التدريب المستمرة التي تهيئ بيئة من التعلم المستمر والوعي الأخلاقي. تعمل مجموعة QNB على تمكين الموظفين على كافة المستويات من تحديد مخاطر عدم الالتزام والتخفيف منها بشكل استباقي.

تؤكد وثيقة الأخلاق المهنية الخاصة بـ QNB، التي تضع توقعات واضحة لجميع الموظفين فيما يتعلق بقيمهم وسلوكهم وعمليات صنع القرار، أيضاً التزام المجموعة بالنزاهة. كما تعمل هذه الوثيقة كمبدأ توجيهي، حيث تعزز الممارسات التجارية الأخلاقية التي تتماشى مع المعايير الثقافية وأفضل الممارسات العالمية. وهي تضمن التزام الموظفين بأعلى مستويات السلوك الشخصي والمهني، مما يخلق ثقافة تعطي الأولوية للالتزام في كل جوانب عمليات QNB. ويتم التعامل مع أي مخالفات بشكل صارم حيث يتم تصعيدها على الفور إلى مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية.

2.11 حوكمة المخاطر: تدابير إدارة مخاطر الائتمان، والمخاطر الاستراتيجية، والمخاطر التشغيلية

تدرك مجموعة QNB الأهمية البالغة للآليات والأطر والأدوات الفعّالة لإدارة المخاطر في حماية البنك من مجموعة واسعة من المخاطر. وبناءً عليه، تتولى إدارة المخاطر بالمجموعة تنفيذ مبادرات وأنشطة تهدف إلى تحديد المخاطر المالية وغير المالية ومتابعتها وتقييمها وإدارتها. فيما يلي عرض لأبرز المبادرات والأنشطة التي اعتمدتها إدارة المخاطر بالمجموعة لتعزيز منهجية الحوكمة في إدارة المخاطر:

مبادرات وأنشطة إدارة مخاطر الائتمان

تحسين التقارير العائدة من الفروع والشركات التابعة لتسليط الضوء على القروض والتسهيلات ضعيفة الأداء أو التي يُحتمل أن يصبح أداؤها ضعيفاً. التحسين المستمر وتوحيد وتنفيذ أداة إعداد التقارير في قائمة المراقبة لترسيخ العقلية الاستباقية بدلاً من الاستجابة اللاحقة. تم إعادة تنظيم الإدارة لتعزيز التغطية والدعم للفروع الدولية والشركات التابعة. يتضمن ذلك مكالمات منتظمة مع المقر الرئيسي والمشاركة في مشاريع فرق العمل داخل المنطقة من قبل ممثلي المقر الرئيسي.

وبالتوافق يتم استخدام الذكاء الاصطناعي لتعزيز عمليات سير العمل على مستوى بسيط أولاً قبل الاستفادة من وظائف أكثر تطوراً وتعقيداً. حيث انه تم إجراء واستيفاء تدريب هام وشامل عن الائتمان في المقر الرئيسي لجميع الموظفين. التدريب على إدارة المخاطر البيئية والاجتماعية وتحسين التدريب على تحليل الائتمان من خلال مؤسسات معترف بها دولياً. تناوب المحللين وضمان حصول المواهب المحددة على معرفة أوسع بالمجموعة من خلال السفر الدولي والإعارات المخطط لها.

مبادرات وأنشطة إدارة المخاطر التشغيلية

تحسين التحكم في الوصول

قام QNB بتحسين إطار التحكم في الوصول القائم على الأدوار، مما أدى إلى تنقيح مصفوفة وصول المستخدمين كأساس لتصاريح الوصول المنظم والقائم على الأدوار. بناءً على ذلك، قامت المجموعة باستخدام حل SailPoint لإدارة الهوية، مما مكّن من التنظيم والمعالجة الآلية لامتيازات الوصول بشكل جيد عبر 10 تطبيقات حيوية، وبالتالي تحسين الالتزام، وتقليل المخاطر، وضمان تطبيق متسق لامتيازات الوصول.

بيان الرغبة في تحمل المخاطر التشغيلية للمجموعة

تم إجراء تحسينات على الوثيقة من خلال إدخال مصطلحات نوعية تعبر بشكل واضح عن مدى الرغبة في تحمل المخاطر التشغيلية الرئيسية.

تعزيز إطار التقييم الذاتي للمخاطر وإجراءات الرقابة (RCSA) في الشبكة الدولية

تم توسيع نطاق التغطية لمخاطر وضوابط التكنولوجيا وتقنية المعلومات لتعزيز الإشراف والإدارة. كما تم إصدار وثيقة إرشادية محدثة بشأن إطار التقييم الذاتي للمخاطر وإجراءات الرقابة للشبكة الدولية، مما يوفر المزيد من الوضوح والتنظيم، ويعمل على مواءمة أنشطة اختبارات الضوابط والتقارير عبر فرق الرقابة الداخلية في الشبكة الدولية.

استخدام نظام SailPoint

طرحت المجموعة بنجاح حل SailPoint لإدارة الهوية، حيث تم ربط 10 تطبيقات حيوية خلال المرحلة الأولى. ويعزز نظام SailPoint الالتزام، ويقلل من الأخطاء البشرية، ويضمن تطبيقاً متسقاً لضوابط التحكم في الوصول عبر الأنظمة الرئيسية، من خلال أتمتة وصول المستخدمين بما يتماشى مع متطلبات الحوكمة المحددة.

التحول الاستراتيجي في إدارة مخاطر الاحتيال

يعمل QNB على تنفيذ عملية تحسين استراتيجية لإطار إدارة الاحتيال لديه، بهدف التوافق مع أفضل الممارسات العالمية وأحدث إرشادات مكافحة الاحتيال الصادرة عن مصرف قطر المركزي. ستعمل هذه المبادرة على تعزيز أطر الحوكمة والإشراف على المخاطر من خلال دمج هياكل متقدمة لإدارة مخاطر الاحتيال وآليات الكشف والوقاية والاستجابة ضمن البنية التحتية الحالية لمكافحة الاحتيال في البنك.

الاشتراك في نظام ORX Pathway

يتيح هذا الاشتراك لـ QNB الوصول إلى التصنيفات الصناعية الرائدة، والمكتبات، والإرشادات، بالإضافة إلى المشاركة في مجموعات العمل النشطة، مما يمكّن من إجراء مقارنات مقياسية مع المعايير والنظراء العالميين ، ويعزز اتساق أطر المخاطر التشغيلية، ويضمن التوافق مع أفضل الممارسات الدولية.

إعادة اعتماد إدارة استمرارية الأعمال (BCM) في QNB وفقاً لمعيار أيزو 22301-2019

أثبتت مجموعة QNB التزامها بتطبيق والحفاظ على أفضل المعايير الدولية لممارسات استمرارية الأعمال داخل البنك، وذلك من خلال النتائج المتميزة التي حققتها في عمليات التدقيق الخارجي لاعتماد معيار آيزو 22301 خلال هذا العام.

المبادرات والأنشطة المتعلقة بإدارة المخاطر الاستراتيجية

تعزيز حوكمة مخاطر المناخ

تم إجراء مراجعة شاملة للهيكل التنظيمي بهدف تعزيز دور الإشراف على مخاطر المناخ. وشمل ذلك إنشاء وحدة متخصصة في إدارة مخاطر المناخ ضمن قطاع المخاطر للمجموعة، وذلك لتعزيز نظام الحوكمة ودمج الاعتبارات المناخية في عمليات صنع القرار. تم إطلاق برنامج تفاعلي مع العملاء لتقييم جاهزيتهم وقدرتهم على مواجهة تحديات تغير المناخ، بما في ذلك استراتيجيات خفض انبعاثات الكربون، وخطط الانتقال، والتوافق مع المتطلبات التنظيمية الناشئة أو الالتزامات المناخية الوطنية.

تم دمج اعتبارات مخاطر المناخ في عملية التقييم الداخلي لكفاية رأس المال، لضمان توافق خطط رأس المال مع مستويات التعرض للمخاطر المناخية، وتعزيز قدرة المجموعة على الصمود في وجه التحديات.

تعزيزات الخزينة ومخاطر السوق

قدم فريق إدارة مخاطر السوق الدعم اللازم لإدارة الخزينة التابعة للمجموعة في عدد من المبادرات، من أبرزها تنفيذ منصة جديدة شاملة لإدارة الخزينة، مما سيسهم في تعزيز القدرات التحليلية لكل من إدارة الخزينة وإدارة المخاطر، وبالتالي تعزيز بيئة الرقابة الداخلية. تم تطوير قدرات اختبار الضغط بإضافة ميزات متطورة، بما في ذلك تحليلات السيناريوهات المتكاملة وتغيير التصنيفات، والمخاطر الشاملة (ائتمانية ومالية)، لتقييم تأثيرات السياسات التجارية الأمريكية.

توفر نتائج اختبارات الضغط معلومات قيّمة للإدارة حول تأثير الأحداث السلبية على المجموعة، كما تُظهر للجهات الرقابية قدرة المجموعة على مواجهة الصدمات والحفاظ على استقرارها المالي.

الاستعداد للأزمات والتخطيط للتعافي

في إطار تحديث خطة التعافي السنوية للمجموعة، ولتحسين إدارة المعلومات والاتصالات، قمنا بتطوير دليل عملي مخصص لعملية التعافي وخطة اتصالات واضحة، تهدف إلى توفير المعلومات اللازمة بشكل فعال لدعم عملية اتخاذ القرارات في أوقات الأزمات.

تم اعتماد بروتوكول حوكمة جديد للإبلاغ عن الأزمات يشمل حالات الطوارئ وأزمات التعافي المالي، بالإضافة إلى تصميم لوحة معلومات خاصة بمؤشرات الإنذار المبكر، ودراسة خيارات السيولة المتاحة (اختبار افتراضي). ولتعزيز التنسيق بين وحدات المجموعة، تم تحسين نظام إدارة الأزمات المركزي بشكل كبير، مما ساهم في تعزيز فعالية خطط التعافي التي تنفذها الكيانات التابعة.

2.12 مبادرات الأمن السيبراني وأمن المعلومات

تدرك مجموعة QNB أن المنصّات الرقمية تشجّع المجرمين السيبرانيين على شنّ هجماتهم التي تستهدف كلاً من العملاء ومجموعة البنك نفسها. وهنا يبرز دور قطاع أمن المعلومات للمجموعة، حيث تبذل المجموعة قصارى جهدها لتطوير العديد من الأدوات والضوابط والأنظمة والمبادرات الرامية إلى التخفيف بشكل فعّال من حدّة المخاطر والتحدّيات المرتبطة بالأمن السيبراني.
وفي عام 2025، أجرت المجموعة المبادرات التالية لتعزيز ضوابط وبروتوكولات الأمن السيبراني المعمول بها حالياً، بما فيها إطار حوكمة الأمن السيبراني للبنك: حيث واصلت إدارة الأمن السيبراني والمعلومات تحسين مستوى حوكمة الأمن السيبراني في بنك قطر الوطني من خلال مبادرات متنوعة طوال عام 2025، والتي تناولت الجوانب المتعلقة بالأفراد والعمليات والتقنيات. قامت الإدارة ببدء وتنفيذ تخطيط السعة لنظم المعلومات الجغرافية (GIS) لضمان توفر التراخيص وعرض النطاق الترددي والموارد الحاسوبية اللازمة لتشغيل الأنظمة التي تديرها نظم المعلومات الجغرافية بكفاءة. ولضمان التطبيق السليم للنظام، قامت الإدارة بتطوير وتوثيق إطار شامل لحوكمة الأمن السيبراني الخاص بنظم المعلومات الجغرافية. بالإضافة إلى ذلك، حافظت الإدارة على تجديد شهادات ISO 27001 وPCI DSS القائمة وضمان توافقها مع المعايير الدولية وأفضل الممارسات المتبعة.

2.13 التدقيق الداخلي - عنصر أساسي في حوكمة الشركات

الخطط الاستراتيجية للتدقيق الداخلي ومبادرات الحوكمة الرئيسية

في عام 2025، أكملت إدارة التدقيق الداخلي للمجموعة مراجعة شاملة لعملياتها ومنهجيتها ودليل عملها، لضمان التوافق الكامل مع المعايير الجديدة لمعهد المدققين الداخليين، والتي دخلت حيز التنفيذ في عام 2025.

يهدف هذا النشاط إلى تعزيز فعالية وظيفة التدقيق الداخلي من خلال الالتزام بأحدث وأفضل الممارسات وأطر الحوكمة. وكجزء من المشاركة، تم تبسيط الهيكل التنظيمي للإدارة لتمكين فريق التدقيق من التركيز بشكل أكثر فعالية على الأنشطة الأساسية للتدقيق.

يسمح الهيكل الجديد للفريق بتركيز أكبر على عمليات المخاطر والرقابة، مع التركيز على منهجية التدقيق، وتطوير الأفراد، وضمان الجودة، بما يتماشى مع أفضل الممارسات.

يسهم تنفيذ دليل التدقيق الداخلي المحدث في رفع مستوى التنسيق عبر مختلف أقسام الإدارة. وتم تعزيز ذلك بتدريب مخصص للفريق يركز على تجديد مبادئ التدقيق وتعزيز منهجيته. كما أكملت إدارة التدقيق الداخلي للمجموعة تطوير لأداة إدارة التدقيق وتطوير لوحات معلومات مختلفة. يدعم ذلك زيادة استخدام الأتمتة ويعزز كفاءة ودقة العمل المنجز. يتيح تنفيذ لوحات معلومات إدارة التدقيق الجديدة للإدارة تعزيز الإشراف والمراقبة الفعّالة لتوافر المواد، ومتابعة إنجاز خطة التدقيق، ومعالجة الملاحظات المفتوحة وخطط التنفيذ المرتبطة بها. بالإضافة إلى ذلك، يتم تقديم التوجيه المستمر، والاجتماعات، والدعم، والإشراف، والتوعية لفرق التدقيق الداخلي عبر كيانات QNB الدولية للحفاظ على جودة التدقيق، وتعزيز الحوكمة، وبيئة الرقابة، وممارسات إدارة المخاطر، وضمان التوافق مع اللوائح ذات الصلة وأفضل الممارسات.

آليات الإبلاغ الرئيسية المتعلّقة بالتدقيق الداخلي وحوكمة المخاطر

وكجزء من استراتيجية الابتكار والتبني الرقمي، أكملت إدارة التدقيق الداخلي للمجموعة أتمتة عملية المتابعة على نتائج التدقيق المبلغ عنها من خلال نظام التدقيق الخاص بها. وهذا يعزز كفاءة ودقة تتبع إجراءات الإدارة لمعالجة توصيات التدقيق، وضمان الحل في الوقت المناسب. إن أتمتة عملية المتابعة تعزز إشرافنا من خلال توفير رؤية في الوقت الفعلي لحالة الملاحظات المفتوحة، والحد من مخاطر الملاحظات غير المغلقة، ودعم الالتزام باللوائح التنظيمية والسياسات الداخلية.

دمج مؤشرات الاستدامة البيئية والاجتماعية والحوكمة (ESG) في مراجعات التدقيق الداخلي

في عام 2025، يستمر تضمين المزيد من المخاطر والمعايير الأخلاقية المتعلقة بجوانب الحوكمة البيئة والاجتماعية والمؤسسية ضمن مراجعات التدقيق الداخلي لدينا في تقديم فوائد استراتيجية كبيرة. ويشمل ذلك تقييم كيفية تأثير اللوائح البيئية أو المسؤولية الاجتماعية أو قضايا الحوكمة على الاستقرار المالي أو مخاطر السمعة. بالإضافة إلى ذلك، يساعدنا تضمين المخاطر المتعلقة بجوانب الحوكمة البيئة والاجتماعية والمؤسسية ضمن مشاركات التدقيق الأساسية لدينا على البقاء في موقف استباقي من أجل تلبية المتطلبات التنظيمية والسوقية المتطورة للممارسات المستدامة. تساعد مراجعات التدقيق الداخلي في تحديد المجالات التي قد تحتاج إلى تحسين، مما يساعد في التخفيف من هذه المخاطر في وقت مبكر. إن دمج قضايا الحوكمة البيئة والاجتماعية والمؤسسية في أطر التدقيق لدينا يدعم جهود البنك في خلق قيمة طويلة الأجل. ويتم ذلك بالإضافة إلى عمليات التدقيق المركزة على معايير الحوكمة البيئة والاجتماعية والمؤسسية والتي تشكل جزءاً من نطاق التدقيق.

التنسيق مع وظائف التدقيق الدولية في قضايا الجرائم المالية

لاتزال الجرائم المالية تشكل خطراً نظامياً رئيسياً على المؤسسات المالية. وفي هذا الصدد، واصلنا في عام 2025 تحسين التنسيق مع وظائف التدقيق الدولية لدينا فيما يتعلق بالتغطية الشاملة لمخاطر الجرائم المالية مع التركيز علي مكافحه غسل الأموال وتمويل الإرهاب والالتزام بالعقوبات للعقوبات وإدارة مخاطر الاحتيال والتهرب الضريبي ومكافحة الرشوة والفساد والالتزامات التنظيمية ذات الصلة. ويشمل ذلك المزيد من تبادل المعرفة فيما يتعلق بمخاطر الجرائم المالية ودعم خطوط الدفاع الأخرى لإنشاء ضوابط قوية لمنع غسل الأموال وتمويل الإرهاب والاحتيال والرشوة والفساد والجرائم المالية الأخرى عبر عملياتها العالمية. توفر وظائف التدقيق المحلية، كونها أقرب إلى مواقع العمل، رؤى قيمة تعزز الجودة الشاملة للمراجعات. تم أيضاً تعزيز التنسيق مع وظائف الانضباط والمتابعة لدعم نهج أكثر تكاملاً للحوكمة.

يساعد التركيز على تبادل المعرفة، خصوصاً في مجالات مثل الجرائم المالية، على رفع كفاءة المدققين بشكل مستمر على مستوى المجموعة. ويساهم هذا التبادل في تعزيز قدرة فريق التدقيق على تحديد المخاطر الناشئة، مما يجعل عملية التدقيق أكثر تكيفاً وديناميكية. وقد أكدت هذه المبادرات التزام البنك بالإشراف الفعّال، الالتزام التنظيمي، وحماية مصالح أصحاب المصلحة.

تعزيز القوى العاملة في التدقيق الداخلي لدى الكيانات الخارجية

في عام 2025، تم تحسين القوى العاملة في التدقيق الداخلي في كياناتنا الخارجية من خلال توظيف مراجعين ذوي خبرة. وهذا يضيف قيمة ويقدم العديد من المزايا. المراجعين المقيمين في المواقع ذات الصلة يوفرون إشرافاً إضافياً على العمليات الخارجية ويساعدون في تحديد المخاطر بشكل أكثر فعالية وتخفيف المشكلات المحتملة. وهذا يزيد من عمق التغطية في عمليات التدقيق، مما يضمن عدم تجاهل أي مجالات حرجة.

إدارة التدقيق الداخلي للمجموعة ملتزمة بعقد مؤتمرات سنوية لشبكة التدقيق الدولية لجمع الفريق معاً، ومشاركة المعرفة وأفضل الممارسات، ومناقشة المخاطر الناشئة والتحولات في التدقيق. يهدف المؤتمر إلى تعزيز فعالية وقيمة وظيفة التدقيق الداخلي عالمياً من خلال تعزيز التعاون وتعزيز التوافق والاتساق مع منهجية إدارة التدقيق الداخلي للمجموعة.

مواءمة التدقيق الداخلي عبر مختلف كيانات مجموعة QNB

نعتقد أن جمع المدققين الداخليين من مختلف كيانات المجموعة يساعد على ضمان أن تكون جميع استراتيجيات التدقيق الداخلي لدينا متوافقة مع أهداف المجموعة ومتطلبات الالتزام. وهذا يساعد في الحفاظ على الاتساق في مناهج التدقيق عبر المجموعة.

بالإضافة إلى ذلك، كان أسبوع التخطيط الدولي بمثابة منتدى لمشاركة أفضل الممارسات وتبادل المعرفة حول القضايا الإقليمية والمخاطر الناشئة والجوانب التنظيمية المحلية. كما عزز هذا الأسبوع تقوية العلاقات والتعاون والشعور بالوحدة والانتماء داخل إدارة التدقيق العالمي.

ساعد أسبوع التجمع هذا في توحيد إجراءات التدقيق لدينا بشكل أكبر، مما يضمن التزام كل مدقق داخلي في الخارج بالسياسات والمنهجيات وهياكل إعداد التقارير الموحدة. وهذا يعزز المقارنات الأكثر دقة ويحسن الجودة الشاملة للتدقيق عبر المجموعة.
وإلى جانب تماشيها مع الاستراتيجية الشاملة للمجموعة، يمكن للمدققين تخصيص خطط التدقيق الخاصة بهم لتناسب المخاطر واللوائح وظروف السوق المحددة لفروعهم المحلية. ويؤدي هذا التوازن بين الاتساق العالمي والأهمية المحلية إلى تحسين فعالية التدقيق.

2.14 تعزيز مبادئ الحوكمة الرشيدة في أعمال مجموعة QNB ومبادراتها

تعدّ حوكمة الشركات الأساس الثابت الذي تقوم عليه كافة أنشطة المجموعة، ومبادراتها، وخططها الاستراتيجية، وعملياتها. وبترسيخ مبادئ الحوكمة الرشيدة مثل الشفافية والمصداقية والأخلاق والعدالة، اكتسبت الخدمات المالية لمجموعة QNB ومنتجاتها وعملياتها ثقة المساهمين والمودعين وأصحاب المصلحة الآخرين. وفي عام 2025، اغتنمت قطاعات الأعمال لمجموعة QNB الفرص والمبادرات التالية وصمّمت منتجات وخدمات جديدة لتلبية توقعات العملاء، وتعزيز الحوكمة الرشيدة، ودعم استراتيجية أعمال البنك.

مبادرات الخدمات المصرفية للشركات الدولية

تهدف الخدمات المصرفية للشركات الدولية إلى منح الأولوية للإنجازات المرتبطة بالتواجد الدولي والتي تتوافق مباشرة مع الأهداف الاستراتيجية قصير وطويل الاجل للمجموعة. وتشجيع التركيز على خلق القيمة على المدى الطويل، من خلال تعزيز جانب تطوير علاقات العملاء مقارنة بنهج قاعدة المعاملة الواحدة، وتولي دور المنسق الرئيسي واكتتاب المعاملات بدلاً من الاكتفاء بالمشاركة، والارتقاء بمكانة مجموعة QNB وحضورها في جميع أنحاء تواجدنا الجغرافي. تعزيز عملية دمج إطار استدامة الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية في كافة مناطق تواجدنا الدولي لضمان ممارسات الخدمات المصرفية الخضراء والمبادرات الصديقة للبيئة.

في 2025، طبقت وحدة الخدمات المصرفية الدولية للشركات مقترحاً موحداً لاستراتيجية الأعمال لكافة مناطق تواجدنا الدولي، يوضح بالتفصيل الاستثمارات المطلوبة، ومعايير قبول المخاطر، والأسواق المستهدفة والعوائد المتوقعة، والوقت اللازم للتسويق، والتحليل المحدد لمعدل العائد حسب المخاطر. تعزيز الالتزام الموحد في نموذج التشغيل، والذي يتطلب توافق جميع عمليات وأنظمة وهياكل الخدمات المصرفية الدولية للشركات في كافة مناطق تواجدنا مع معايير نموذج التشغيل الموحد للمجموعة (على سبيل المثال، معيار تكنولوجيا المعلومات وتنسيقات إعداد التقارير).

التأكد من تتبع جميع وظائف الخدمات المصرفية للشركات في كافة مناطق تواجدنا على منصة رقمية موحدة وشفافة لإدارة المشاريع (لوحات المعلومات)، وبالتالي توفير إفصاح مالي واضح ودقيق وفي الوقت المناسب عن كافة الأنشطة في مناطق تواجدنا. مراقبة أداء الوحدات الدولية بدقة وفقاً لمؤشرات الأداء الرئيسية والميزانية، مما يتطلب تفسيرات مفصلة لأي انحراف، ومراقبة خطط التعافي عن كثب، حسب الحاجة.

ممارسات إدارة الأصول والثروات

الخدمات المصرفية الخاصة

شملت التحسينات الأخيرة على لوحة التحكم تطويرات تهدف إلى تسهيل وصول مدراء العلاقات والتنفيذيين إلى المعلومات الجوهرية بسرعة وسلاسة أكبر. وقد أُخذت ملاحظات مدراء العلاقات بعين الاعتبار بشكل مستمر، لضمان أن تلبي لوحة التحكم متطلباتهم وتدعمهم في أداء مهامهم بكفاءة عالية. أسهمت هذه التحديثات في تعزيز فعالية إدارة العملاء والإسراع في تحديد فرص النمو، الأمر الذي انعكس إيجاباً على الأداء العام للقسم.

إدارة الأصول

تقدم كبير في تطوير نموذج التشغيل المستهدف الجديد (TOM) وتنفيذ الأنظمة، والذي يهدف إلى التحول الرقمي من خلال تحديد مجالات تقليل التدخلات المادية ووقت معالجة المعاملات، بالإضافة إلى تحديد القدرات والشركاء الجدد لتنفيذ نموذج التشغيل المستهدف الجديد (TOM) لتعزيز كفاءة العمليات، وأتمتة العمليات، واستخدام التكنولوجيا الناشئة لتحويل تجربة العملاء وتدفقات المعاملات، وكذلك البنية التقنية المستقبلية عبر جميع أنواع المنتجات مع هيكلية منظمة تشمل العمليات والتكنولوجيا والأفراد.

مبادرات الموارد البشرية

كجزء من التزامها بترسيخ مبادئ الحوكمة الرشيدة عبر عمليات المجموعة، تم تنفيذ العديد من المبادرات الرئيسية في مجال رأس المال البشري. خلال عام 2025، تم إطلاق الدفعة الثانية من برنامج القيادات الناشئة الذي يهدف إلى تعزيز القدرات القيادية وإعداد الموظفين ذوي الإمكانيات العالية لتولي أدوار استراتيجية ضمن مجموعة QNB. بالتعاون مع HEC – Paris الدوحة، للفترة من سبتمبر 2024 وحتى يونيو 2025، حيث تم اعتماد 23 من القادة الناشئين عند الانتهاء من البرنامج.

نظمت إدارة المواهب والتعلم والتطوير، بالشراكة مع HEC – Paris الدوحة، برنامج القيادة في مجالس الإدارة لأعضاء مجلس الإدارة الحاليين وموظفي الدعم، بهدف تعزيز حضورهم في المجالس الدولية وتعميق فهمهم للقيادة كأعضاء مجلس إدارة. تم تنفيذ البرنامج على مدى 6 أيام بطريقة متدرجة، وشارك فيها مجموعة مكونه من 44 مشاركاً من مستويات الإدارة المتوسطة والعليا، وسيتم اعتمادهم.

ممارسات عمليات المجموعة

تطبيق إطار عمل التآزر والحوكمة لإدارة المخاطر عبر الفروع. يضع هذا الإطار عملية منظمة لإدارة بنود المخاطر في جميع الفروع الدولية، مدعومة بمستودع بيانات مركزي ومساءلة واضحة بين أصحاب المصلحة.

2.15 دعم إنشاء ممارسات جديدة للحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية ضمن إطار الاستدامة لمجموعة QNB

تعدّ إدارة الاستراتيجيات لمجموعة QNB بمثابة الجهة الاستشارية الرئيسية لكافة الأمور المتعلقة بالاستدامة، بما فيها إفصاحات الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية. تتواصل هذه الإدارة مع أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين وتأخذ زمام المبادرة في إعداد التقارير والإفصاحات المتعلقة بالحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية والتعامل مع كافة المؤسسات الدولية والمستثمرين والشركاء ذوي الصلة. خلال عام 2025، اتّخذت مجموعة QNB الإجراءات والمبادرات التالية لتعزيز إطار الاستدامة الحالي للبنك:

المبادرات الاستراتيجية الهادفة للارتقاء بإطار حوكمة الاستدامة لمجموعة QNB

يواصل قسم استراتيجية المجموعة إدارة وتحسين إطار التخطيط الاستراتيجي للمجموعة، سواءً في قطر أو في شركاتنا التابعة. وقد سمح لهم ذلك بتنسيق الطريقة التي تتم من خلالها إدارة الأنشطة التالية في جميع أنحاء المجموعة:

- تطوير خطة العمل وتنفيذها
- إدارة الأداء ومراقبته
- مكتب إدارة المشاريع/ إدارة المشاريع/ إدارة المحافظ

بالإضافة إلى ذلك، واصل قسم استراتيجية المجموعة دمج مفاهيم الابتكار والاستدامة في عملية التخطيط الاستراتيجي لديهم. وقد نجحوا في تنفيذ إطار قوي للابتكار يسمح لهم بتوليد الأفكار بشكل مستمر، مما يعزز قدراتهم الرقمية التي تشمل جميع مجالات المكاتب الأمامية والخلفية بالإضافة إلى كافة فئات العملاء. والهدف من ذلك هو تمهيد الطريق لتحول مجموعة QNB إلى بنك مبتكر يستفيد من القدرات الرقمية.

وقد بدأوا عملية المراجعة لتعزيز إطارهم الخاص بإدارة الأداء في عام 2026.

أهم التطورات في إفصاحات تقارير الاستدامة المتعلقة بالحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية:

يلبي QNB ويؤيد المبادئ الإشرافية الخاصة بالحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية الصادرة عن مصرف قطر المركزي. ويُعتبر QNB أول بنك في المنطقة يُفصح بالكامل عن أدائه في هذا المجال وفقاً لمتطلبات المعيارين الدوليين S1 وISSB IFRS S2) S1 and S2)لإعداد تقارير الاستدامة الصادرين عن مجلس معايير الاستدامة الدولية، بما في ذلك الانبعاثات الممولة ضمن النطاق 3. يظل QNB البنك الوحيد في دول مجلس التعاون الخليجي الحاصل على تأكيد مستقل لتقاريره الخاصة بالاستدامة وفقاً لمعايير المبادرة العالمية لإعداد التقارير.

في العام الحالي، نشر QNB أيضاً أحدث تقرير له عن تخصيص وتأكيد السندات الخضراء، بالإضافة إلى أحدث تقرير عن التأثير البيئي.

الخطط الاستراتيجية المستقبلية التي تركّز على الاستدامة والحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية

هذا العام، أنهى QNB استراتيجيته للفترة 2021-2025، وقام بصياغة استراتيجية شاملة جديدة على مستوى المجموعة للفترة 2026-2030.

طموح مجموعة QNB لعام 2030 هو الحفاظ على مكانتها كبنك رائد في منطقة الشرق الأوسط وإفريقيا. على مدى السنوات الخمس المقبلة، سنعمل على تعزيز مكانتنا كمؤسسة مصرفية دولية للخدمات الإجمالية قادرة على الاستفادة من تحسين الكفاءة وزيادة العملاء وتميّز الخدمة وفرص النمو المستقبلية التي ستخلق قيمة مستدامة لجميع أصحاب المصلحة لدينا. تُركز استراتيجيتنا على تعديل نموذج أعمالنا لخدمة عملائنا بطريقة شاملة كبنك واحد عبر كافة مناطق تواجدنا الدولي، وبالتالي الانتقال نحو زيادة مساهمة الدخل العائد من الرسوم، وعمق مصادر السيولة، وحصة المحفظة. وبالتالي، فإن هدف مجموعة QNB لعام 2030 يتمثل في أن يكون البنك المفضل للترابط في منطقة الشرق الأوسط وإفريقيا لعملائنا العالميين من خلال جذب تدفقات الاستثمار والتجارة والثروات عبر الحدود.

2.16 ممارسات الحوكمة العالمية عبر شبكة الأعمال الدولية لمجموعة QNB

لدعم الانتشار العالمي واستراتيجية التوسعة لمجموعة QNB، يتولى قطاع الأعمال الدولية للمجموعة الإشراف باستمرار على ممارسات الأعمال والأنشطة التشغيلية للكيانات الخارجية التابعة لمجموعة QNB، حيث أطلق في عام 2025 سلسلة من المبادرات والأنشطة والاستراتيجيات المختلفة الهادفة إلى تطوير وتعزيز قدرات وممارسات الشركات التابعة والفروع الخارجية:

عملية الموافقة الآلية على السفر

في عام 2025، تم إجراء العديد من التطويرات واتخاذ عدة مبادرات رئيسية في مجال الحوكمة عبر عمليات QNB الدولية، مما يعكس التزام المجموعة المستمر بتعزيز الرقابة، وتحسين الكفاءة، ومواءمة المعايير التنظيمية في مختلف الولايات القضائية. بالتعاون مع إدارة الموارد البشرية للمجموعة، نجحت إدارة الأعمال الدولية في إدخال عملية آلية للموافقة على السفر، مصممة خصيصاً لحضور أعضاء مجلس الإدارة اجتماعات المجلس في جميع فروعQNB وشركاته التابعة في الخارج. تتكامل هذه المبادرة بشكل تام مع أنظمة الموارد البشرية في البنك، مما يُبسط الموافقات والإشعارات وتتبع الالتزام. لا يقتصر دور هذه الأتمتة على تعزيز الكفاءة التشغيلية فحسب، بل يعزز أيضاً الالتزام بالسياسات الداخلية والمتطلبات التنظيمية، مما يضمن توثيق جميع الأسفار المتعلقة بتمثيل مجلس الإدارة واعتمادها بشكل صحيح، ومواءمتها مع إطار الرقابة الاستراتيجي لـ QNB.

إطلاق برنامج تدريبي لتطوير أعضاء مجلس الإدارة في الشبكة الخارجية

لتعزيز مبادئ مجلس الإدارة محور هذا الإطار، مثل قيم QNB ورؤيته وتوجهه الاستراتيجي، أطلق QNB برنامجاً تدريبياً شاملاً لتطوير أعضاء مجلس الإدارة في شبكته الخارجية. قُسّم المشاركون إلى مجموعتين: المجموعة (أ) للأعضاء الحاليين، والمجموعة (ب) للأعضاء المحتملين في مجلس إدارة QNB. صُممت هذه المبادرة ليس فقط لنقل المعرفة، بل أيضاً لتعزيز التفكير والحوار وتبادل الخبرات بين أعضاء مجلس الإدارة وكبار القادة. يغطي البرنامج مواضيع رئيسية مثل التطورات التنظيمية، وإدارة المخاطر، والقيادة الأخلاقية، والاتجاهات المصرفية الناشئة، ويزود المشاركين بالرؤى والأدوات اللازمة لتعزيز إطار الحوكمة في QNB. كما يعزز قدرات الرقابة الاستراتيجية، ويشجع على اتخاذ القرارات الأخلاقية، ويضمن مرونة ممارسات الحوكمة وفعاليتها في بيئة عالمية سريعة التغير، مما يسهم في نهاية المطاف في نجاح QNB وسمعته على المدى الطويل.

تقديم الدعم للفروع الدولية

على مدار العام، واصلت إدارة الأعمال الدولية تقديم الدعم المستمر لفروع QNB الدولية والشركات التابعة له في الخارج. شمل ذلك تقديم الدعم اللازم لتلبية متطلبات المجموعة، بالإضافة إلى المساعدة في تعيين مسؤولين تنفيذيين جدد لضمان الالتزام بتعليمات الهيئات التنظيمية المحلية والدولية. كما شاركت إدارة الأعمال الدولية في صياغة السياسات ومراجعتها والتحقق منها، سواءً لتلبية متطلبات تنظيمية محددة أو لتعزيز إطار الحوكمة الداخلية عبر شبكتنا الخارجية.

على سبيل المثال، واصل QNB مبادراته التوسعية الدولية خلال عام 2025. ومن أبرز هذه المبادرات إطلاق QNB Beyond (مصر).اتبع تأسيس الشركة عملية منظمة ومتعددة المراحل، صُممت لضمان الالتزام القانوني والتنظيمي الكامل للأنظمة المعمول بها في مصر، بما في ذلك إعداد وتقديم الوثائق التأسيسية، بالتعاون مع فريقي الشؤون القانونية والالتزام في QNB مصر، بما في ذلك النظام الأساسي وعقد التأسيس الخاص بالشركة، ومواثيق مجلس الإدارة، وإطار الحوكمة. وشملت الإجراءات الرئيسية تعيين أعضاء مجلس الإدارة والمفوضين بالتوقيع، وإنشاء مكتب مسجل، وتخصيص رأس المال. كما اتخذت الشركة إجراءات العناية الواجبة للتحقق من هوية وبيانات أصحاب المصلحة، بما يضمن الشفافية والتوافق مع معايير مكافحة غسل الأموال. لم يُرسخ هذا النهج الشامل الوضع القانوني للشركة فحسب، بل أرسى أيضاً أسساً متينة للحوكمة والمساءلة والنمو الاستراتيجي.

حافظت إدارة الأعمال الدولية على تنسيق استباقي ومنظم مع الجهات الحكومية والرسمية الرئيسية في قطر، بما في ذلك الديوان الأميري، ومصرف قطر المركزي، وجهاز قطر للاستثمار، ووزارة المالية، ووزارة الخارجية. وقد ضمن هذا التعاون مواءمة مبادرات التوسع الدولي لـ QNB وأطر الحوكمة لديه بشكل كامل مع التوقعات التنظيمية الوطنية والأولويات الاستراتيجية. كما حرصت إدارة الأعمال الدولية على الاستجابة السريعة لمختلف استفسارات الجهات التنظيمية المتعلقة بوضع شبكة QNB الخارجية أو توسعها. وتضمنت هذه الاتصالات تعبئة سريعة للفرق الداخلية، وضمان التزام عمليات QNB الدولية بتوقعات الالتزام المحلية والدولية.

مبادرات الحوكمة

بالتنسيق الوثيق مع إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة، تلعب إدارة الأعمال الدولية دوراً محورياً في الحفاظ على التوافق التنظيمي والإشراف الاستراتيجي على شبكة البنك الدولية. خلال عام 2026، ستقوم إدارة الأعمال الدولية بإطلاق نظام لتقييم أداء الحوكمة بهدف قياس فعالية هيكل مجالس الإدارة، وممارسات التدقيق، والالتزام التنظيمي في جميع الكيانات. علاوة على ذلك، تعزيز الالتزام التنظيمي من خلال عقد اجتماعات دورية مع مسؤولي الحوكمة في الشركات التابعة الخارجية. كما سيستمر العمل على ترسيخ مكانة المجموعة كبنك رائد في منطقة الشرق الأوسط وجنوب شرق آسيا من خلال مواصلة دمج بنوك رقمية جديدة في عدد من الأسواق الناشئة سريعة النمو.

2.17 تطوير منظومة الحوكمة الخاصة بإجراءات وممارسات المشتريات لدى مجموعة QNB

وضعت إدارة المشتريات للمجموعة حلول وأنظمة فعالة لإدارة المشتريات والموردين بالبنك، بالإضافة إلى خلق القيمة، وتخفيف المخاطر، وإدارة العلاقات اللاحقة مع الموردين عبر مجموعة QNB. كما قامت إدارة المشتريات للمجموعة في عام 2025 بالأنشطة والإجراءات التالية لدعم إطار إدارة المشتريات والموردين بالبنك والسياسة ذات الصلة: إن نشر نظام إدارة الإنفاق "Coupa" في الفروع الدولية (يُنفَّذ النظام حالياً في تونس وإندونيسيا، ومن المتوقع اكتماله بحلول نهاية عام 2025) قد أدى إلى أتمتة حوكمة المشتريات في المجالات الرئيسية وزاد من وضوح الالتزام المتعلق بالحوكمة (مثل العمليات المعتمدة على النظام وسلاسل الموافقات الآلية). لقد ساهمت أتمتة حوكمة المشتريات من خلال العمليات وسلاسل الموافقات المعتمدة على النظام في تعزيز وضوح الالتزام بشكل كبير في المجالات الرئيسية لدينا. ويُعد هذا النشر خطوة مهمة نحو تبسيط عملياتنا وضمان مستوى أعلى من الالتزام بالحوكمة.

2.18 الالتزام بمبادرات المسؤولية الاجتماعية للشركات

تؤمن QNB أن المسؤولية الاجتماعية للشركات هي حجر الأساس لتحقيق اضافة إيجابية للمجتمع والبيئة والاقتصاد التي يعمل فيها البنك على المدى الطويل. ولذلك يعمل QNB على دعم المبادرات والأنشطة التي تركز على المسؤولية الاجتماعية للشركات لتحقيق تأثير إيجابي شامل على المجتمع، وفيما يلي بعض الأنشطة الرئيسية لإدارة الاتصالات بالمجموعة في عام 2025:

أ. المشاركة في الفعاليات الشبابية والتربوية

المعسكر الصيفي ومعسكر "جو نينجا"

شارك فريق المسؤولية الاجتماعية في QNB في فعاليات المعسكر الصيفي ومعسكر "جو نينجا" بالتعاون مع الهلال الأحمر القطري، حيث قدّم ورشة عمل تفاعلية ممتعة تناولت مفاهيم الادخار والإنفاق والمشاركة الواعية. كما زار الفريق أكاديمية قطر - سدرة لتقديم جلسات تعريفية بأساسيات التعامل مع المال، ومساعدة الطلبة على ترسيخ عادات مالية سليمة وتعزيز حسّ المسؤولية لديهم.

معرض "المسؤولية الاجتماعية والاستدامة"

ساهم فريق المسؤولية الاجتماعية في رعاية معرض "المسؤولية الاجتماعية والاستدامة"، بالتعاون مع مبادرة "التعليم فوق الجميع"، وهي فعالية أُقيمت برعاية مؤسسة قطر احتفاءً باليوم الدولي للتعليم. وشمل الحدث باقة من الأنشطة الترفيهية والتثقيفية المتنوعة للأطفال، مثل ورش الخط العربي، ورش الرسم، وبطولات كرة القدم. وقد جسّدت هذه المبادرة التزام البنك بدعم التعليم وتعزيز قيم الاستدامة والمشاركة المجتمعية.

أسبوع الذكاء الاصطناعي

رعى QNB فعاليات "أسبوع الذكاء الاصطناعي" الذي نظمته جمعية الذكاء الاصطناعي في جامعة قطر بصفته الراعي الذهبي، وذلك ضمن جهوده المتواصلة لدعم الابتكار وتعزيز الوعي بالتقنيات المستقبلية بين الشباب. وتضمّن الحدث سلسلة من ورش العمل والندوات والجلسات الحوارية، إلى جانب عروض تقديمية من شركات متخصصة استعرضت تطبيقات الذكاء الاصطناعي في مختلف المجالات. كما شمل الأسبوع مسابقات وجوائز قيّمة، وتدريبات عملية، وجلسات توعوية أسهمت في تعريف الطلبة بفرص الذكاء الاصطناعي ودوره المتنامي في تطوير الأعمال والمجتمع.

ب. تنظيم الاجتماعية والإنسانية

فعالية القرنقعوه 2025

رعت مجموعة QNB فعاليات دريما للأطفال الأيتام على مدى عام كامل، مقدمة الدعم لهم لتشجيعهم على الاندماج مع المجتمع والمشاركة الفاعلة في الأنشطة الاجتماعية، بما يسهم في تعزيز شعورهم بالانتماء وتنمية مهاراتهم الاجتماعية والشخصية. احتفل فريق المسؤولية الاجتماعية في دريما بليلة القرنقعوه في أجواء تغمرها الأصالة والتقاليد التي تربطنا بماضينا، وتعكس التزامنا بالحفاظ على التراث، وتعزز روح الهوية الوطنية والثقافية لدى أطفالنا.

احتفل QNB بروح القرنقعوه مع أطفال من الجمعية القطرية للتوحد وأعضاء مركز النور للمكفوفين، حيث شاركهم أجواء البهجة من خلال توزيع الهدايا ونشر الفرح، مع إبراز ملامح التراث الثقافي القطري وإحياء تقاليده بين الأطفال والمجتمع.

فعالية إفطار رمضان

بالتعاون مع مؤسسة حمد الطبية، استضاف فريق المسؤولية الاجتماعية مأدبة إفطار رمضانية خاصة لكبار السن في معهد قطر لإعادة التأهيل، بهدف توفير أجواء إيجابية دافئة لهم وتعزيز روح التواصل والمشاركة خلال الشهر الفضيل.

ت. رعاية الفعاليات الرياضية

فعالية اليوم الرياضي

استضاف QNB فعالية حصرية بمناسبة اليوم الرياضي بالتعاون مع نادي باريس سان جيرمان في مشيرب قلب الدوحة، حيث شملت سلسلة من الأنشطة التفاعلية الهادفة إلى تعزيز الصحة واللياقة البدنية والعمل الجماعي بين الموظفين وأفراد المجتمع. وقد أتيحت للمشاركين فرصة الاستمتاع بتجربة رياضية ممتعة من خلال ملعب ميني غولف مكوّن من 9 حفر مع عقبات مبتكرة، ما أضفى أجواءً حيوية ومشوقة تناسب جميع الأعمار.

بطولة آسيا وأوقيانوسيا لقوارب الأوبتيمست

شارك QNB بصفته الشريك الذهبي للنسخة الثانية من بطولة آسيا وأوقيانوسيا لقوارب الأوبتيمست التي أُقيمت تحت رعاية صاحب الجلالة السلطان هيثم بن طارق آل سعيد، وبما ينسجم مع رؤية عُمان 2040. وقد نظمت الحدث عُمان للإبحار بالتعاون مع اللجنة العُمانية للرياضات البحرية والاتحاد الدولي لقوارب الأوبتمست. استهدفت البطولة فئة الشباب في رياضة الإبحار من 19 دولة بمشاركة 180 بحاراً، حيث تُعد فئة الأوبتمست نقطة الانطلاق لمسيرة أبرز أبطال الإبحار في العالم. وركّزت البطولة على الاستثمار في تطوير الشباب ودعمهم ليكونوا القوة المحرّكة لأبطال المستقبل في هذه الرياضة.

برنامج المجلس

قدّم QNB حزمة رعاية لبرنامج "المجلس" بصفته الراعي الرسمي للبرنامج خلال تغطيته لمباريات كأس العرب لكرة القدم 2025. ويُعد "المجلس" برنامجاً حوارياً رياضياً يستضيف نخبة من المحللين والخبراء في كرة القدم القطرية والخليجية والعربية، لمناقشة أبرز القضايا الرياضية وتحليل المباريات، مما يجعله منصة جماهيرية مؤثرة تعزز من الحضور الرياضي والإعلامي في المنطقة.

ث. رعاية الفعاليات الصحية والرياضية

يوم الأرض

احتفل فريق المسؤولية الاجتماعية في QNB بيوم الأرض من خلال تنظيم فعالية وورشة عمل للأطفال حول طرق الحفاظ على البيئة، وذلك بهدف تعزيز الوعي البيئي لدى النشء. وركزت الورشة على تنمية مهارات الأطفال الفنية والحرفية في جو محفّز وملهم.

اليوم العالمي للكلى

قام فريق المسؤولية الاجتماعية بزيارة مركز الكلى بمناسبة اليوم العالمي للكلى، بهدف تعزيز الوعي بصحة الكلى والوقاية من الأمراض المرتبطة بها. وشملت الزيارة توزيع هدايا لإدخال البهجة على المرضى، إضافة إلى عقد نقاشات مع المتخصصين في الرعاية الصحية لتوعية المجتمع بأهمية العناية بصحة الكلى واتباع أساليب الوقاية المناسبة.

اليوم العالمي للبيئة

نظّم فريق المسؤولية الاجتماعية ورشة فنية للأطفال بمناسبة اليوم العالمي للبيئة تحت عنوان "ارسم من أجل كوكبنا"، بهدف تعزيز الالتزام بالاستدامة البيئية والمشاركة المجتمعية. وتضمن البرنامج أنشطة متنوعة للأطفال لتصميم عناصر مستدامة، مثل استخدام أوراق الأشجار الطبيعية على اللوحات والورق، بالإضافة إلى استخدام قواعد الأكواب الخشبية لتعليم الأطفال مفهوم إعادة التدوير وأهمية إعادة استخدام المواد بشكل مبتكر وعملي.

ج. المشاركة في الشؤون الاقتصادية والدولية

قمة الويب قطر 2025

رعى QNB قمة الويب قطر 2025 بصفته راعياً ذهبياً للابتكار الرقمي وراعياً ماسياً للاتصال الرقمي، حيث جمعت القمة في قطر قادة التكنولوجيا العالميين والشركات الناشئة والمستثمرين لاستكشاف التقنيات الناشئة مثل الذكاء الاصطناعي، والتكنولوجيا المالية، والويب 3.0، والأمن السيبراني. ولعب QNB دوراً رئيسياً في الحدث، من خلال عرض ريادته في مجال الابتكار الرقمي والتمويل المستدام، مما يعكس التزامه بدعم التحول الرقمي وتعزيز الاقتصاد المعرفي.

المنتدى الاقتصادي القطري

رعى QNB المنتدى الاقتصادي القطري بصفته الراعي البلاتيني، والذي أُقيم تحت شعار "الطريق إلى 2030: تحويل الاقتصاد العالمي". وجمع المنتدى قادة عالميين وصانعي سياسات وكبار التنفيذيين لمناقشة قضايا رئيسية تشمل التجارة والطاقة والتكنولوجيا والاستثمار. كما عزز المنتدى مكانة قطر كمنصة رائدة للحوار والتعاون الاقتصادي، وتميز بتوقيع عدد من الاتفاقيات وإطلاق برنامج جديد لحوافز الاستثمار.

المؤتمر الدولي لريادة الأعمال من أجل الاستدامة والتأثير

رعى QNB المؤتمر الدولي لريادة الأعمال من أجل الاستدامة والتأثير في جامعة قطر بصفته الراعي الذهبي. وقد هدف المؤتمر إلى تعزيز تبادل الأفكار والتعاون، ودعم البحوث الإقليمية، ومعالجة التحديات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، بما يسهم في دفع مسيرة التنمية المستدامة في المنطقة.

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

تتطلب حوكمة الشركات الفعّالة فهماً واضحاً لأدوار كل من مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية والمساهمين وعلاقاتهم مع بعضهم البعض وعلاقاتهم مع أصحاب المصالح. بالإضافة إلى المبادئ التوجيهية الأساسية لحوكمة الشركات الموضحة سابقاً، يصف هذا التقرير أدوار الجهات الرئيسية الفاعلة في تأسيس إطار الحوكمة في الأقسام التالية، مع التركيز بشكل خاص على مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية.

3.1 الأدوار والمسؤوليات المسندة إلى أعضاء مجلس الإدارة

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

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

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

كما يتحقق مجلس الإدارة من وجود أنظمة رقابة داخلية ملاءمة تمكّن البنك من مكافحة الجرائم المالية مثل غسل الأموال وتمويل الإرهاب، ومبدأ اعرف عميلك (KYC)، والعقوبات، ومراقبة الاحتيال، وحماية بيانات العملاء، والحوكمة. ويراجع المجلس تقرير مسؤول الإبلاغ عن غسل الأموال (MLRO) السنوي وفقاً للقوانين والتعليمات النافذة.

وقد اعتمد مجلس الإدارة ميثاق المجلس الذي يتم مراجعته كل (3) سنوات أو قبل ذلك عند الحاجة، ويقدم إطار عمل المجلس مع بيان نوع القرارات التي يجب اتخاذها من قبله والمهام التي يمكن تفويض الإدارة العليا للقيام بها مع تحديد التقارير الدورية التي تقدم إلى مجلس الإدارة بشأن ممارسة السلطات المفوضة. ويمكن الاطلاع على ميثاق مجلس الإدارة من خلال الموقع الإلكتروني لمجموعة QNB، كما يتوفر أيضاً في صورة مطبوعة يتم تزويد المساهم بها عند الطلب.

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

يفوّض مجلس الإدارة الصلاحيات إلى المدير التنفيذي والذي بدوره يفوّض الصلاحيات لباقي أعضاء الإدارة التنفيذية العليا لإدارة عمليات البنك اليومية، حيث يقوم مجلس الإدارة بممارسة الدور الإشرافي على شؤون البنك مثل الأمور الاستراتيجية وتلك المتعلقة بالمخاطر دون ممارسة أياً من المهام الإدارية التي يمارسها المدير التنفيذي وباقي أعضاء الإدارة التنفيذية العليا.

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

3.2 هيكل مجلس الإدارة وتركيبته

حسب النظام الأساسي لمجموعة QNB، يتولى إدارة البنك مجلس إدارة مكون من (11) عضو لمدة ثلاث سنوات قابلة للتجديد لمدة مماثلة، حيث يحق لجهاز قطر للاستثمار - المساهم الرئيسي الذي يملك 50% من رأس المال - تعيين (4) منهم كممثلين للقطاع العام، ويتم انتخاب أربعة (4) أعضاء من بين المساهمين من قبل بقية المساهمين ممثلي القطاع الخاص عبر اقتراع سري لا يشارك فيه جهاز قطر للاستثمار. في حين تنتخب الجمعية العامة (3) أعضاء من غير المساهمين كأعضاء مستقلين وفقا لتعميم مصرف قطر المركزي 25/2022 ونظام حوكمة الشركات الصادر عن هيئة قطر للأسواق المالية مما يضمن اتخاذ قرارات سليمة وفعّالة. في حين ينتخب المجلس الرئيس ونائب الرئيس عن طريق الإقتراع السري. ويتمتع مجلس الإدارة بأوسع سلطة لإدارة البنك، ويحق له أيضاً تعيين عدد من المدراء أو الأشخاص المفوضين، فضلاً عن منحهم حق التوقيع مجتمعين أو منفردين بالنيابة عن البنك.

تم إعادة انتخاب سعادة السيد علي بن أحمد الكواري رئيساً لمجلس الإدارة من قبل المجلس في مطلع العام 2025 وذلك للدورة الحالية (2027-2025). كونه يتمتع بخبرة واسعة في العمل في القطاعات الحكومية والمالية والمصرفية، تمتد لأكثر من 33 عاماً، شغل خلالها منصب الرئيس التنفيذي لمجموعة QNB من يوليو 2013 حتى نوفمبر 2018. وخلال تلك الفترة، أصبح البنك أكبر بنك في منطقة الشرق الأوسط وأفريقيا.

كما تم إعادة انتخاب سعادة الشيخ فهد بن فيصل آل ثاني من قبل المجلس نائباً للرئيس لنفس الدورة.

تؤكد مجموعة QNB التزامها الراسخ بالامتثال للقوانين والأنظمة المعمول بها. ويقوم مجلس الإدارة بمراجعة عدد أعضائه وتشكيلته بشكل منتظم لضمان استقلالية المجلس، وتجنب تضارب المصالح، والتأكد من ملائمة هيكله لأداء مهامه ومسؤولياته بفعالية. تدعم هذه العملية الحوكمة الرشيدة وتُسهم في اتخاذ قرارات مدروسة وفعّالة تستند إلى أسس سليمة.

3.3 مدة عضوية مجلس الإدارة والتجديد

يتم انتخاب أعضاء مجلس الإدارة لمدة ثلاث سنوات حيث تنتهي فترة ولاية مجلس الإدارة الحالي في مطلع عام 2028، وقد قامت مجموعة QNB بنشر نتائج وقرارات الجمعية العامة العادية على موقعها الإلكتروني الرسمي تأكيداً منها على التزامها بمبادئ الشفافية. وستُعقد انتخابات المجلس المقبلة في مطلع العام 2028. كما يخضع الاعضاء الجدد لبرنامج تعريفي حول أدوارهم ومسؤولياتهم، والمتطلبات التنظيمية ذات الصلة، وغيرها من المسائل الرئيسية.

ومن خلال توسيع نطاق وجهات النظر والخبرات الممثلة في المجلس، يسعى بنك قطر الوطني إلى تعزيز عمليات اتخاذ القرار، وتحسين مستويات المساءلة، والمواءمة بشكل أكبر مع أفضل الممارسات الدولية المتطورة في مجال الحوكمة المؤسسية. ويؤكد هذا التطور حرص البنك على ترسيخ ثقافة الشمولية والشفافية والنمو المستدام، مما يعزز دوره كمؤسسة مالية مسؤولة ومتقدمة.

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

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

تتم عملية تعيين وانتخاب أعضاء مجلس الإدارة استناداً إلى معايير واضحة وموضوعية لقبول الترشيحات بما يراعي شروط قانون الشركات التجارية ومصرف قطر المركزي وهيئة قطر للأسواق المالية، علماً بأن المجلس قد أقر سياسة واضحة ومحددة لهذا الغرض تستند إلى معايير مهنية وفنية دولية لقياس أحقية الأشخاص بالترشح لعضوية مجلس الإدارة.

3.4 مؤهلات أعضاء مجلس الإدارة

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

خلال عام 2025، تم تزويد أعضاء مجلس إدارة QNB بدورات وبرامج تدريبية مناسبة تتماشى مع خطة تدريب مجلس الإدارة، حيث قامت بتغطية مواضيع مثل الالتزام وتقييم الأداء خلال عمل مؤشرات عمل رئيسية، أنظمة الرقابة الداخلية، إدارة المخاطر الاستدامة والحوكمة البيئية والاجتماعية وإدارة الأزمات وخطط التعافي بالإضافة إلى التعديلات الأخيرة على تشريعات ضريبة الدخل. تعمل هذه المبادرات التدريبية على تعزيز قدرة المجلس على ممارسة الرقابة الفعالة ودعم نمو البنك على المدى الطويل ومرونته.

3.5 أعضاء مجلس الإدارة المستقلين وغير التنفيذيين

وفقاً لتعميم مصرف قطر المركزي رقم 25/2022 بشأن تعليمات الحوكمة المؤسسية للبنوك، يُعرَّف عضو مجلس الإدارة المستقل بأنه الشخص الذي لا يملك بشكل مباشر أو غير مباشر أي أسهم في البنك أو أي مؤسسة مرتبطة بالبنك، ولا يسيطر على البنك أو تربطه أي علاقة تعاقدية أو تجارية مع البنك. كما أن العضو المستقل هو من ليس له صلة قرابة بأي من أعضاء مجلس الإدارة أو الإدارة العليا في البنك، ولم تكن له أي ارتباطات سابقة بالبنك، وبشترط أن يكون حاصلاً على شهادة جامعية ولديه خبرة لا تقل عن خمس سنوات في مجال المالية أو المصارف. خلال عام 2025، جميع أعضاء مجلس إدارة مجموعة QNB غير تنفيذيين ولا يضطلع أيٌّ منهم بمسؤولياتٍ تنفيذية، بالإضافة إلى أن عدد أعضاء مجلس الإدارة المستقلين يتوافق مع الحد الأدنى المنصوص عليه في التشريعات النافذة، كما لا يشغل أي عضو من أعضاء المجلس أية وظائف داخل المجموعة سواءً كانت بدوامٍ كليّ أو جزئي.

ويناقش أعضاء مجلس الإدارة مقترحات الإدارة بشكل بناء مع مراجعة أداءها في تحقيق الأهداف والغايات المتفق عليها. بالإضافة إلى ذلك، يتم الاستفادة من خبرتهم ومعرفتهم فيما يتعلق بأي تحديات تواجهها المجموعة وخاصة وضع المقترحات المتعلقة بالاستراتيجية.

وتتميز تركيبة المجلس ككل على المزج المناسب بين المهارات والمعارف والخبرات المستمدة من مجموعة واسعة من الأنشطة والخلفيات اللازمة لقيادة مجموعة البنك.

3.6 حظر الجمع بين المناصب

خلال عام 2025، لم يجمع أيٌّ عضوٍ من أعضاء مجلس الإدارة بين منصب رئيس او نائب للرئيس في أكثر من شركتين يقع المركز الرئيسي لكل منهما داخل دوله قطر، كذلك لم يكن أي منهم عضواً في مجلس إدارة أكثر من ثلاث شركات مساهمة لها مقرات رئيسية في دولة قطر، ولم يكن أي منهم منتدباً للإدارة في أكثر من شركة واحدة من الشركات التي لها مقرات في دولة قطر، كما لم يشغل أي منهم أي عضوية في مجلس إدارة شركة أخرى تمارس عملاً مشابهاً لعمل البنك.

يقدّم رئيس مجلس الإدارة وأعضاء مجلس الإدارة إقراراً سنوياً بأن لا أحد منهم يجمع بين المناصب المحظورة وفقاً للمتطلبات القانونية والتنظيمية. ويحتفظ أمين سر مجلس الإدارة بهذه الإقرارات في الملف المُعّد لهذا الغرض.

3.7 مهام أعضاء مجلس الإدارة

يلتزم كل عضو من أعضاء مجلس الإدارة بالمهام التالية:

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

يجوز لأعضاء مجلس الإدارة أن يطلبوا على نفقة البنك رأي مستشار خارجي مستقل للنظر في القضايا المتعلقة بأي من أمور البنك.

يَدين كل عضو في مجلس الإدارة للبنك بواجبات العناية والإخلاص والتقيد بالقواعد المنصوص عليها في القانون واللوائح ذات الصلة، بما فيها تعليمات الحوكمة الصادرة عن مصرف قطر المركزي، ونظام حوكمة الشركات الصادر عن هيئة قطر للأسواق المالية، وميثاق وسياسة مجلس الإدارة، وميثاق السلوك المهني.

كما يعمل أعضاء مجلس الإدارة في كل الأوقات على أساس معلومات واضحة وبحسن نية وبالعناية والاهتمام اللازمين ولمصلحة البنك والمساهمين كافة، ويعملون بفاعلية للقيام بمسؤولياتهم والوفاء بالتزاماتهم تجاه مجموعة QNB. وتقع على عاتق المجلس أيضاً مسؤولية حماية مجموعة البنك من الإجراءات والممارسات غير ٠القانونية أو المسيئة أو غير اللائقة.

3.8 تقييم مجلس الإدارة واللجان

لدى مجلس الإدارة آلية فعّالة لتقييم أدائه على أساس مستمر. ويتطلب التقييم المُجدي للمجلس تقييم فعالية المجلس بالكامل وعمل اللجان المنبثقة عنه فضلاً عن مساهمات كل عضو من أعضاء مجلس الإدارة وذلك على أساس سنوي. ويتم الإبلاغ عن نتائج هذه التقييمات إلى مجلس الإدارة، وستكون هناك متابعة لأي قضايا أو أمور ناجمة عن هذه التقييمات. ويقوم المجلس تحت قيادة لجنة الترشيحات والمكافآت والحوكمة والسياسات للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة بدراسة دورية لتحديد أفضل نهج يؤدي إلى تقييم عملي وفعّال للمجلس ولجانه.

وفقاً لذلك، تتولى لجنة الترشيحات والمكافآت والحوكمة والسياسات للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة عملية تقييم لجان مجلس الإدارة وأعضاء مجلس الإدارة على أساس سنوي. ويقوم مجلس الإدارة بعملية التقييم السنوي وفقاً لمنهجية تقييم الأداء المعتمدة حيث يساعد هذا التقييم في السماح لمجلس الإدارة بإثبات مسؤوليته عن قراراته وعمليات مجموعة QNB من خلال تقييم مجلس الإدارة ككل وتقييم لجان مجلس الإدارة، كما يتم الطلب من جميع أعضاء مجلس الإدارة إكمال التقييم الذاتي الخاص بالأداء الفردي لكل عضو في مجلس الإدارة.

قامت المجموعة بتقييم أداء مجلس الإدارة لعام 2025، حيث شمل التقييم مجلس الإدارة ككل ولجانه وأعضاؤه، وقد انتهى التقييم إلى كفاية وفعالية عملية اتخاذ القرارات، وتبادل المعلومات بين المجلس ولجانه، وتفاعل لجان المجلس مع المجلس، وسلوكيات أعضاء المجلس وأدائهم.

3.9 أمين سر مجلس الإدارة

يدعم مجلس الإدارة أمين سر يعمل تحت إشراف رئيس المجلس يضمن تدفق المعلومات ويحقق التواصل بين أعضاء المجلس. كما يتولى مسؤولية مساعدة رئيس مجلس الإدارة في كافة الأمور المتعلقة بحوكمة الشركات وتقديم المساعدة له ولجميع أعضاء مجلس الإدارة واللجان المنبثقة عنه في أداء مهامهم.

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

يشغل السيد/ محمد محمود مسلم عرعر، الحاصل على دبلوم في الإدارة والسكرتارية - منصب أمين سر مجلس الإدارة منذ عام 1990 ويتمتع بخبرات سابقة في مجال الأعمال المصرفية والسكرتارية، إذ عمل منذ عام 1974 لدى إدارة الحسابات الجارية في البنك، ثم في إدارة التسهيلات الائتمانية منذ عام 1980.

يتولى السيد/ فيصل مبارك الهتمي الحاصل على دبلوم في إدارة الأعمال والمحاسبة ودرجة الماجستير في الآداب- منصب مدير مكتب سكرتارية مجلس الإدارة منذ يونيو 2016، وعمل سابقاً في إدارة المزايدات والمناقصات في الإدارة القانونية التابعة لقطاع المخاطر للمجموعة منذ يونيو 2014.

3.10 اجتماعات مجلس الإدارة

وفقًا للنظام الأساسي للمجموعة، يتعين على المجلس الاجتماع ست مرات سنوياً على الأقل حيث تعقد الاجتماعات بشكل دوري، أو عند دعوة رئيس مجلس الإدارة، أو بناءً على طلب يقدمه عضوان على الأقل. ويجب توجيه الدعوة لجميع أعضاء المجلس للاجتماع قبل بأسبوعين على الأقل من تاريخه، مع الإشارة إلى إمكانية إضافة أي عضو في المجلس لبنود أخرى إلى جدول الأعمال. ويوضح النظام الأساسي للمجموعة تفاصيل الحضور والنصاب القانوني والتصويت وشروط الاجتماع.

وطبقاً لمتطلبات هيئة قطر للأسواق المالية، ينص النظام الأساسي لمجموعة QNB في المادة (28) على أنه يجوز لعضو مجلس الإدارة أن ينيب عنه عند الضرورة، وبكتاب موجّه منه لرئيس المجلس، أحد زملائه في المجلس، وفي هذه الحالة يكون لهذا العضو صوتان، ولا يجوز أن ينوب عضو مجلس الإدارة عن أكثر من عضو واحد.

يجتمع مجلس الإدارة بشكل دوري لضمان قيامه بأداء أدواره ومسؤولياته بشكل كافٍ. إن عدد اجتماعات مجلس الإدارة التي تعقد سنوياً يتوافق مع الحد الأدنى من المرات المطلوبة بموجب قانون الشركات التجارية (حالياً ست (6) اجتماعات في السنة) المادة (104) ووفقاً لنظام حوكمة الشركات المدرجة الصادر عن هيئة قطر للأسواق المالية. علاوة على ذلك، يجب ألا تمر ثلاثة أشهر دون عقد اجتماع.

عقد مجلس الإدارة ست اجتماعات خلال عام 2025 بمتوسط حضور 91%

3.11 استقالة عضو مجلس الإدارة

بالإشارة إلى قانون الشركات التجارية رقم 11 لسنة 2015 (وتعديلاته لسنه 2021) تم الأخذ بعين الاعتبار متطلبات المادة (105) منه وتضمينها في المادة رقم (27) من النظام الأساسي المعدل للبنك والتي تنص على اعتبار أي عضو يتغيب عن حضور ثلاثة اجتماعات متتالية للمجلس أو أربع اجتماعات غير متتالية دون عذر يقبله المجلس مستقيلاً وذلك التزاماً بمتطلبات هيئة قطر للأسواق المالية.

وتماشياً مع متطلبات مصرف قطر المركزي تضمنت سياسة مجلس الإدارة بند يخص عزل عضو مجلس الإدارة، حيث يمكن للعضو أن يستقيل من منصبه بتقديم إشعار خطي موقع إلى رئيس مجلس الإدارة يحال إلى المجلس. وفي حالة استقالة العضو لأسباب غير اعتيادية يجب تضمين الإشعار بياناً يشرح كافة التفاصيل ذات الصلة، ويتم توثيق ذلك في محضر الاجتماع.

3.12 قرارات مجلس الإدارة

تماشياً مع متطلبات هيئة قطر للأسواق المالية الجديدة، ينص النظام الأساسي لمجموعة QNB في المادة (29) على أن قرارات مجلس الإدارة تصدر بأغلبية أصوات الأعضاء الحاضرين. وإذا تساوت الأصوات، رُجّح الجانب الذي فيه الرئيس أو من يقوم مقامه. ويجوز للمجلس، في حالة الضرورة ولدواعي الاستعجال، أن يصدر قراراته بالتمرير بشرط الحصول على موافقة جميع الأعضاء كتابياً، على أن تعرض القرارات في الاجتماع التالي للمجلس لتضمينها بمحضر اجتماعه.

3.13 لجان مجلس الإدارة

وفقاً لتطبيقات الحوكمة، ومتطلبات مصرف قطر المركزي وهيئة قطر للأسواق المالية، شكل مجلس إدارة مجموعة QNB عدة لجان تساعد في تنفيذ مسؤولياته الإشرافية تتألف من أعضاء المجلس، حيث ترفع اللجان تقاريرها مباشرة إلى مجلس الإدارة، على ألا يكون رئيس مجلس الإدارة عضواً في أي من هذه اللجان وفقا لنظام حوكمة الشركات المدرجة الصادر عن هيئة قطر للأسواق المالية. فإن رئيس مجلس الإدارة ليس عضواً في أي من هذه اللجان وفقا لنظام حوكمة الشركات المدرجة الصادر عن هيئة قطر للأسواق المالية.

ويتم تكليف كل لجنة من لجان المجلس بمهام محددة من قبل مجلس الإدارة، وتكون مسؤولية هذه اللجان موثقة كتابياً ويتم اعتمادها من قبل المجلس. وتبقى المسؤولية النهائية على عاتق مجلس الإدارة حتى لو تم تشكيل لجان تابعة له. خلال عام 2025 لم يُفوَّض مجلس الإدارة أيٌّ من صلاحيته للغير ولم يُصدِر أيّ تفويض عام أو غير محدد المدة.

وقد قام المجلس بتشكيل اللجان المنبثقة عنه كما يلي:

أ. اللجنة التنفيذية للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة (GBEC)

ب. لجنة التدقيق والانضباط للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة (GBACC)

ت. لجنة الترشيحات والمكافآت والحوكمة والسياسات للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة (GBNRGPC)

ث. لجنة المخاطر للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة (GBRC)

ويقوم مجلس إدارة مجموعة QNB دورياً بتقييم إنجازات اللجان التابعة له، ويعتقد مجلس الإدارة أن اللجان لها أدوار واضحة ومفهومة ومدعومة من قبل جميع أعضاء مجلس الإدارة. وتشكل لجان المجلس مصدراً قيّماً لرئيس مجلس الإدارة والرئيس التنفيذي للمجموعة في توجيه مجموعة البنك وتحسين الأداء العام للمجلس. وفيما يلي موجزٌ عن تركيب هذه اللجان واختصاصاتها وآليّة عملها.

3.13.1 اللجنة التنفيذية للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة

تتألف هذه اللجنة من ثلاثة أعضاء من مجلس الإدارة، ويسمي المجلس واحداً منهم كرئيس للجنة. كما يحضر الرئيس التنفيذي للمجموعة كافة الاجتماعات دون أن يحظى بحق التصويت.

في 2025، تألفت اللجنة التنفيذية للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة (GBEC) من الأعضاء التالية اسمائهم:

- سعادة الشيخ حمد بن جبر بن جاسم آل ثاني - رئيس اللجنة
- سعادة السيد بدر عبد الله درويش فخرو- عضو
- سعادة السيد محمد بن سيف السويدي - عضو

تشمل المسؤوليات الأساسية للجنة التنفيذية للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة ما يلي:

- مراجعة الاستراتيجيات طويلة الأمد لمجموعة QNB وإحالتها لموافقة المجلس على أساس الظروف الاقتصادية والسوقية وتوجيهات مجلس الإدارة.
- مراجعة خطة العمل السنوية وميزانية مجموعة QNB بما يتماشى مع استراتيجية المجموعة والتغيرات الاقتصادية والسوقية والمتطلبات الرقابية وإحالتها لموافقة المجلس.
- مراجعة واعتماد إعادة تخصيص الموازنة ومقابلتها بالعناصر المعتمدة وفقاً للتقارير الربعية للإدارة.
- مراقبة الأداء ربع السنوي لمجموعة QNB مقابل استراتيجية المجموعة وخطة العمل والميزانية.
- مراجعة واعتماد رؤية العلامة التجارية لمجموعة QNB والقيم المعتمدة لجميع العلامات التجارية على مستوى المجموعة.
- مراجعة واعتماد استراتيجية المسؤولية الاجتماعية لمجموعة QNB في ضوء قيم العلامة التجارية للمجموعة.
- مراجعة خطط التسويق والاتصالات وتوزيع الموارد بجعلها ذات كفاءة وفعالية في دعم تطوير أعمال المجموعة ونموها.
- تسهيل الإشراف الفعّال والسيطرة الكاملة على أعمال المجموعة من خلال مراجعة ائتمان العملاء بشكل عام داخل المجموعة ومستوى التعرض للمخاطر الاستثمارية.
- مراجعة وتعزيز تطورات الأعمال التجارية والمنتجات وتوزيع الموارد عبر مجموعة QNB.
- الموافقة على المعاملات الفردية والسقوف القطاعية التي تقع في حدود الصلاحيات الممنوحة لها من قبل مجلس الإدارة.
- مراجعة منح التسهيلات الائتمانية ضمن السقف المحدد للجنة وتقديم التوصيات لمجلس الإدارة.
- تقييم ووضع التوصيات لاتخاذ الإجراءات التي يتوجب العمل بها بخصوص القروض المتعثرة وفقاً للحدود والصلاحيات المسموح بها من قبل مجلس الإدارة وحسب تعليمات مصرف قطر المركزي.
- رفع تقرير عن نشاط اللجنة إلى مجلس الإدارة سنوياً بحيث يشمل أهمَّ القضايا المحدَّدة والقرارات المُصادَق عليها والإجراءات التي أوصى مجلس الإدارة باتخاذها عند الحاجة.

وقد عقدت اللجنة أربع اجتماعات خلال عام 2025 بمتوسط حضور 100%

3.13.2 لجنة التدقيق والانضباط للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة

تتألف هذه اللجنة من ثلاث أعضاء من مجلس الإدارة، أغلبيتهم من الأعضاء المستقلين. يُشترط أن يمتلك جميع الأعضاء الخبرة اللازمة لأداء مهام اللجنة بشكل فعال.

وفقاً لمتطلبات الحوكمة، لا يجوز لأعضاء لجنة التدقيق الانضباط التابعة لمجلس الإدارة (GBACC) أن يكونوا أعضاء في أي لجنة أخرى تابعة لمجلس الإدارة. بالإضافة إلى ذلك، لا يجوز لأي عضو أن يكون قد قام، بشكل مباشر أو غير مباشر، بأي أعمال تدقيق لبنك قطر الوطني خلال السنتين السابقتين لتعيينه.

في 2025، تألفت لجنة التدقيق والانضباط للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة (GBACC) من الأعضاء التالية اسمائهم:

- د. عبد الرحمن محمد يوسف جولو - رئيس اللجنة
- الشيخة هنادي بنت ناصر بن خالد آل ثاني - عضو
- الآنسة همیان منصور راشد الخاطر - عضو

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

- مراجعة القضايا الهامة الخاصة بالبيانات المالية وإعداد التقارير، بما في ذلك المعاملات المُعقدة أو غير الاعتيادية، وفقاً للتوجيهات الصادرة من الجهات الرقابية والأحكام المهنية وربط تأثيرها على البيانات المالية للمجموعة.
- مراجعة توصيات الإدارة التنفيذية فيما يتعلق بالمسؤوليات ذات الصلة بالبيانات المالية.
- مراجعة القوائم المالية للمجموعة والإيضاحات المتممة لها، والنظر في دقة واكتمال المعلومات قبل الإفصاح عنها وإحالتها إلى مجلس الإدارة للموافقة عليها.
- مراجعة كافة الأمور المتعلقة بالضريبة مع الأطراف المعنية والتحقق من كفاية الافصاحات ذات الصلة التي لها تأثير على القوائم المالية للمجموعة.

- مراجعة جميع المسائل التي يفترض الإفصاح عنها، وفقاً لمعايير التدقيق المتعارف عليها ومتطلبات الجهات الرقابية، مع الإدارة ومراقبي الحسابات (المدققين الخارجيين).
- مراجعة نتائج التدقيق والمراجعة المرحلية مع الإدارة التنفيذية والمدققين الخارجيين، والتأكد من اكتمالها وانسجامها وتوافقها مع أفضل معايير المحاسبة الدولية قبل رفعها للجهات الرقابية.
- التعاون مع الإدارة التنفيذية والمدققين الخارجيين لمراجعة الغرامات التي تفرضها الجهات الرقابية و/أو غيرها من الهيئة.
- فهم كيفية تطور إدارة المعلومات المالية المرحلية، وطبيعة ومدى مشاركة المدقق الداخلي والخارجي.
- النظر مع قطاع التدقيق الداخلي وقطاع الانضباط والمتابعة والمدققين الخارجين في أي عملية احتيال، وأعمال غير مشروعة أو قصور في الرقابة الداخلية أو في مجالات أخرى مماثلة.
- مراجعة المسائل القانونية التي يمكن أن تؤثر بشكل كبير على البيانات المالية للمجموعة.

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

- مدى ملاءمة وفعالية الإشراف على إطار عمل "ضوابط الرقابة الداخلية على التقارير المالية" (ICOFR) المطبق في مجموعة QNB.
- فهم نطاق مراجعة المدققين الداخليين والخارجيين لضوابط الرقابة الداخلية على التقارير المالية (ICOFR) والتأكد من أخذ هذه المراجعات في الاعتبار بشكل مناسب عند تقييم الإدارة لضوابط الرقابة الداخلية على التقارير المالية.
- الحصول على تقارير دورية عن نتائج اختبار ضوابط الرقابة الداخلية على التقارير المالية (تشمل التصميم والتنفيذ وفعالية التشغيل) ومراجعتها لضمان معالجة أوجه القصور الكبيرة ونقاط الضعف المادية بما يتوافق مع خطط العمل المتفق عليها مع أصحاب العمليات.
- التنسيق مع لجنة المخاطر التابعة لمجلس الإدارة لتقييم مدى فعالية إطار عمل ضوابط الرقابة الداخلية على التقارير المالية (ICOFR) على مستوى المجموعة.
- مراجعة واعتماد تقرير الإدارة السنوي حول تقييم ضوابط الرقابة الداخلية على التقارير المالية (ICOFR) قبل تقديمه إلى المدقق الخارجي ونشره في التقرير السنوي لمجموعة QNB.
- ضمان تخصيص الموارد الكافية للحفاظ على الأنظمة التقنية اللازمة وترتيبات النسخ الاحتياطي لضمان استمرارية الأعمال.
- النظر بالتنسيق مع إدارة التدقيق الداخلي للمجموعة والمدققين الخارجيين وإدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة، في أي مسائل تتعلق بالاحتيال أو الأعمال غير القانونية أو أوجه القصور في الرقابة الداخلية أو أي مجالات مشابهة أخرى.
- مراجعة واعتماد ميثاق الرقابة الداخلية الذي تم إعداده أو تحديثه من قبل إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة.

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

- تعيين وإقالة رئيس التدقيق التنفيذي للمجموعة.
- مراجعة واعتماد ميثاق وخطط وأنشطة والهيكل التنظيمي وعمليات التوظيف لقطاع التدقيق الداخلي للمجموعة.
- التأكد من استقلالية قطاع التدقيق الداخلي للمجموعة وعدم وجود قيود أو تحديد غير مبرر على عمل قطاع التدقيق الداخلي للمجموعة، فضلاً عن صلاحية وصول التدقيق الداخلي لسجلات المجموعة والوثائق والأفراد عند الاقتضاء لأداء مهامهم.
- مراجعة و اعتماد وإنهاء أداء ومكافآت الرئيس التنفيذي للتدقيق الداخلي للمجموعة بما يتماشى مع سياسات وممارسات المجموعة.
- مراجعة فعّالية وظيفة التدقيق الداخلي، بما في ذلك الالتزام مع معايير معهد المدققين الداخليين للممارسة المهنية للمراجعة الداخلية وغيرها من المعايير الدولية المعمول بها بأفضل الممارسات.
- الاطلاع على نتائج المراجعة الداخلية دورياً والاجتماع مع رئيس التدقيق التنفيذي للمجموعة لمناقشة الأمور التي ترى لجنة التدقيق والانضباط للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة أو قطاع التدقيق الداخلي مناقشتها بشكل منفرد ومتابعة الإجراءات التصحيحية المتخذة لقضايا محددة وضمان تنفيذها السليم ومنع تكرارها وتقديم تقرير عن نتائج مراجعة اللجنة لمجلس الإدارة على أساس منتظم.
- التأكد من أن الإدارة تستجيب لتوصيات المدققين الداخليين وأن جميع المعلومات والسجلات وغيرها من المتطلبات التي يسعى المدققين الداخليين للحصول عليها والضرورية لأداء مهامهم تكون متاحة لهم من قبل الإدارة بدون أية صعوبات.
- مراجعة ومتابعة اللائحة الخاصة بقضايا المجموعة، بما في ذلك متابعة التقدم ومستوى النضج للقضايا المعلقة، وتصعيد القضايا المتأخرة بشكل كبير إلى مجلس الإدارة عند الضرورة.
- مراجعة ومناقشة المخاطر الناشئة والمنهجية التي تواجه المجموعة بشكل منتظم، بالإضافة إلى إجراءات الإدارة للسيطرة على هذه المخاطر ومراقبتها. ويشمل ذلك، على سبيل المثال لا الحصر، الأمن السيبراني والمخاطر الجيوسياسية وغيرها من المخاطر المتغيرة.
- مراجعة ومناقشة مستوى التنسيق بين المدققين الداخليين والخارجيين فيما يتعلق بنطاق العمل والتغطية وتبادل المعلومات، لضمان تحقيق نتائج فعّالة ومحسّنة.

مسؤوليات لجنة التدقيق والانضباط للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة المتعلقة بالانضباط:

- تعيين وإقالة رئيس الانضباط والمتابعة للمجموعة.
- مراجعة واعتماد ميثاق وخطط وأنشطة والهيكل التنظيمي وعمليات التوظيف في قطاع الانضباط والمتابعة.
- مراجعة واعتماد تعيين وإنهاء وتقييم أداء ومكافآت رئيس الانضباط والمتابعة للمجموعة بما يتماشى مع سياسات وممارسات المجموعة.
- التأكد من كفاءة وظيفة الانضباط في الكشف عن الانحراف والمخالفات داخل المجموعة، وضمان عدم وجود أي عوامل من شأنها أن تؤثر على استقلاليتها وموضعيتها، وأن تقارير وظيفة الانضباط سليمة ومتماشية مع متطلبات لجنة بازل ومتطلبات مجموعة العمل المالي (FATF) فريق العمل الدولي المعني باقتراح الإجراءات المالية المتعلقة بمكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب.
- مراجعة فعالية نظام مراقبة الالتزام بالقوانين واللوائح ونتائج التحقيق والمتابعة بما في ذلك الإجراءات التأديبية في حال عدم الالتزام.
- مراجعة نتائج التفتيش من قبل مصرف قطر المركزي وأي هيئة تنظيمية أخرى ومتابعة الإجراءات التصحيحية لقضايا محددة وضمان التنفيذ السليم للتدابير الكفيلة بمنع تكرارها.
- مراجعة إيصال وإنفاذ قواعد الأخلاق والسلوك المهني لموظفي المجموعة ومراقبة الالتزام بها.

- ضمان وجود إطار فعال على نطاق المجموعة لإدارة ورصد المخاطر المتصلة بالالتزام للجرائم المالية، بما يتماشى مع المتطلبات التنظيمية والممارسات الرائدة الدولية.
- ضمان وجود آليات قوية للتقييم والمراقبة والتحكم والإبلاغ عن مخاطر غسل الأموال ومكافحة تمويل الإرهاب والقضايا ذات الصلة.
- ضمان وجود إطار فعال للالتزام ببرامج العقوبات المعمول بها، بما في ذلك الاكتشاف والمراقبة والإبلاغ عن مخاطر العقوبات إلى مجلس الإدارة.
- مراجعة حالات الإبلاغ عن المخالفات والسجل المتعلق بها، وتحديد نتائج التحقيقات وضمان اتخاذ الإجراءات المناسبة.
- ضمان وضع إطار مناسب للكشف الفعال والوقاية من مخاطر الاحتيال والجرائم المالية.
- التأكد من أن إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة تقود عملية تقييم الإدارة لـ "الضوابط الداخلية على التقارير المالية" (ICOFR) وتتواصل حسب الاقتضاء مع المدققين الخارجيين.
- مراجعة إطار وسياسات حماية بيانات العملاء للمجموعة والتحقق من وجود إشراف فعّال ساهم في حماية هذه البيانات من التسريب أو أن يتم إساءة استخدامها.
- مراجعة مدى التزام المجموعة باللوائح المعمول بها لحماية البيانات.
- التأكد من التزام المجموعة بالتبادل التلقائي للمعلومات لتجنب مخاطر الالتزام الضريبي.
- مراجعة واعتماد التقرير السنوي لحوكمة الشركات، المعد من قبل قطاع الانضباط والمتابعة للمجموعة وفقاً للمتطلبات التنظيمية في هذا الشأن.
- استعراض نتائج الانضباط بشكل دوري والاجتماع مع رئيس الانضباط والمتابعة للمجموعة لمناقشة أية أمور تعتقد اللجنة أو رئيس الانضباط والمتابعة للمجموعة ضرورة مناقشتها بشكل منفرد، ومتابعة الإجراءات التصحيحية للقضايا التي تم تحديده، وضمان التنفيذ السليم للتدابير الكفيلة بمنع تكرارها.
- الإشراف على مسائل الحوكمة كجزء من التزام QNB الأوسع بممارسات البيئة والمسؤولية الاجتماعية والحوكمة (ESG) .

مسؤوليات لجنة التدقيق والانضباط للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة المتعلقة بالتدقيق الخارجي:

- مراجعة نطاق التدقيق المقترح من قبل المدققين الخارجيين، بما في ذلك التنسيق بين جهود التدقيق الخارجي مع التدقيق الداخلي للتحقق من أن نطاق وأسلوب التدقيق يراعي حجم البنك والمتطلبات الرقابية والممارسات الدولية ذات العلاقة، بالإضافة إلى أن التقارير المالية معدة وفق المعايير الدولية للإبلاغ المالي ومعايير المحاسبة الدولية (IFRS/IAS).
- التحقق من تضمين تقارير المدقق الخارجي لعبارة صريحة تؤكد على حصوله على كافة المعلومات اللازمة والتزام البنك بالمعايير الدولية للإبلاغ المالي ومعايير المحاسبة الدولية (IFRS/IAS) وكذلك أن مهمة التدقيق تمت وفق معايير التدقيق الدولية (ISA).
- التأكد من الاستجابة السريعة من قبل مجلس الإدارة للاستفسارات والمواضيع الواردة في رسائل المدققين الخارجيين وتقاريرهم.
- مراجعة أداء المدققين الخارجيين وضمان استقلاليتهم في القيام بمهامهم.
- رفع توصية لمجلس الإدارة بشأن تعيين أو إعادة تعيين أو إقالة المدققين الخارجيين وبشأن مكافآتهم.
- الاجتماع على نحو منفصل بالمدققين الخارجيين في المجموعة بشكل دوري لمناقشة كافة الأمور التي ترى اللجنة أهمية مناقشتها بسرية تامة، إضافة إلى رد الإدارة التنفيذية على التقارير المرفوعة من قبلهم.
- مراجعة وتقييم استقلالية المُدقّقين الخارجيين عن طريق الحصول على إقراراتٍ من المدققين تنفي وجود علاقة لهم بالمجموعة أو تقديمهم أية خدمات لها سوى تدقيق الحسابات أو تنفيذ أي متطلب تنظيمي آخر والتحقق من صحة هذه الإقرارات.

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

- تقييم التقارير الخاصة التي يرفعها كلٌّ من رئيس الانضباط والمتابعة للمجموعة ورئيس التدقيق التنفيذي للمجموعة بما في ذلك القضايا ذات الصلة بالشركات التابعة لمجموعة QNB.
- رفع التقارير المتعلقة بنشاط اللجنة ونتائج المراجعة المعدة من قبل الجهات الرقابية، والمدقق الداخلي والخارجي.
- مراعاة للمتطلبات التنظيمية، يتم رفع تقارير سنوية للمساهمين (مثل التقرير السنوي وتقرير الحوكمة السنوي للبنك) توضّح تركيبة اللجان ومسؤولياتها وعدد اجتماعاتها وأي معلومات أخرى مطلوبة من الجهات الرقابية.
- وفقاً للمتطلبات التنظيمية المعمول بها، تقوم اللجنة بإعداد تقرير سنوي للمساهمين يوضح تشكيل اللجنة ودورها ومسؤولياتها، والطريقة التي تم بها تنفيذ هذه المسؤوليات، وأية إفصاحات أخرى مطلوبة بموجب اللوائح (كما هو موضح في هذا التقرير وفي التقرير السنوي للمجموعة).
- مراجعة أي تقارير أخرى عن قضايا المجموعة التي تتصل بلجنة التدقيق والانضباط للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة

عقدت اللجنة ثماني اجتماعات خلال عام 2025 بمتوسط حضور 92%

3.13.3 لجنة الترشيحات والمكافآت والحوكمة والسياسات للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة

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

في 2025، تألفت لجنة الترشيحات والمكافآت والحوكمة والسياسات للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة (GBNRGPC) من الأعضاء التالية أسمائهم:

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

المسؤوليات الأساسية للجنة الترشيحات والمكافآت والحوكمة والسياسات للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة:

- تحديد الأعضاء المؤهلين لعضوية مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية العليا على أساس "الشخص المناسب في المكان المناسب" بالإضافة إلى متطلبات الاستقلالية والأعضاء غير التنفيذيين.
- مراجعة المرشحين للمناصب الإدارية العليا الذين يرشحهم الرئيس التنفيذي للمجموعة للتأكد من استيفائهم لمعايير الملاءمة والصلاحية وجميع المتطلبات التنظيمية المعمول بها.

- تقييم كافة المرشحين حسب قانون الشركات التجارية وتعليمات مصرف قطر المركزي ونظام الحوكمة الصادر عن هيئة قطر للأسواق المالية والتأكد من استيفاء الحد الأدنى من المتطلبات.
- ضمان أن يُكمل المرشحون جميع طلبات واستبيانات مصرف قطر المركزي وهيئة قطر للأسواق المالية دون أي نواقص.
- التأكد من إرسال قائمة بالمترشحين المقبولين والمرفوضين بالإضافة إلى وثائقهم الثبوتية إلى مصرف قطر المركزي للمُصادَقة عليها سلفاً قبل الانتخابات، وتفصيل أسباب القبول أو الرفض ومبرراتها. ومشاركة نسخة منها مع هيئة قطر للأسواق المالية.
- التأكد من حصول جميع أعضاء مجلس الإدارة الجدد على البرنامج التعريفي الملائم عند الانضمام إلى المجلس، وذلك بتزويدهم بالدليل التعريفي الذي يحتوي على جميع المعلومات والوثائق ذات الصلة.
- متابعة البرنامج التعريفي والتدريب والتطوير المهني المستمر لأعضاء مجلس الإدارة فيما يتعلق بحوكمة الشركات.
- تقييم شروط استقلالية أعضاء مجلس الإدارة والأعضاء غير التنفيذيين سنوياً.
- اتخاذ القرار فيما إذا كان عضو مجلس الإدارة الذي يوجد له عضويات في مجالس إدارات مؤسسات أخرى قادر على تخصيص الوقت الكافي للقيام بمهامه كعضو مجلس إدارة في البنك.
- التأكد من أن عملية التعريف والتوجيه في مجلس الإدارة تسمح بالأداء الفعال لكل عضو في المجلس. سيمكّن ذلك أعضاء مجلس الإدارة الجدد من البدء فوراً بمباشرة مسؤولياتهم بعد التعيين، من خلال التركيز على أعمال QNB واستراتيجياته، وقضايا الحوكمة وإدارة البنك، والرقابة الداخلية ونظام إدارة المخاطر ونماذج الالتزام.
- التأكد من تقديم دورات تدريبية مناسبة تهدف إلى تعزيز مهارات ومعارف اعضاء مجلس الإدارة بحوكمة الشركات.
- إعادة ترشيح أعضاء مجلس الإدارة بناءً على مساهمتهم وأدائهم والحضور والاستعداد والمشاركة والسلوك وعلى إجراءات تقييم ذاتي سنوي لتشكيلة أعضاء مجلس الإدارة للتأكد من استقلالية أعضاء مجلس الإدارة والأعضاء غير التنفيذيين.
- تقديم قائمة المرشحين لعضوية مجلس الإدارة إلى المجلس متضمنة توصيات اللجنة وإرسال نسخة من القائمة إلى هيئة قطر للأسواق المالية.
- وضع سياسة منح المكافآت لأعضاء مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية وموظفي البنك بما يتماشى مع المتطلبات التنظيمية ذات العلاقة وتوجيهات مجلس الإدارة في هذا الشأن مع الأخذ بعين الاعتبار الموازنة بين الأرباح المحققة والمخاطر المرتبطة بأنشطة المجموعة.
- اعتماد ومراجعة سياسة منح المكافآت لأعضاء مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية وموظفي البنك وضمان توافقها مع المعايير والحدود المذكورة في تعليمات مصرف قطر المركزي وقانون الشركات التجارية.
- التحقق من أن مكافآت أعضاء مجلس تُعرض سنوياً على الجمعية العامة للمُصادَقة عليها.
- التقييم السنوي لسياسة المكافآت والحوافز وملائمتها والتنسيق مع لجنة المخاطر للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة في تقييم الحوافز القائمة على المخاطر.
- الإشراف العام على تنفيذ الإدارة لنظام المكافآت المعتمد للبنك بأكمله.
- إجراء تقييم سنوي لأداء المجلس ولجانه بما يتفق مع سياسة مجلس الإدارة وتوفير المعلومات ذات الصلة في الاجتماع السنوي للجمعية العامة للبنك.
- مراقبة أعداد وتحديث دليل الحوكمة للمجموعة بالتعاون مع الإدارة التنفيذية ولجنة التدقيق والانضباط للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة.
- تقديم التوصيات إلى مجلس الإدارة بشأن التعديلات على دليل حوكمة الشركات، بما في ذلك تشكيل المجلس وعضويته ولجانه، لضمان التوافق مع أفضل الممارسات.
- المراجعة المنتظمة لهيكل مجلس الإدارة وتكوينه ودراسة/ تقييم الحاجة إلى تعيين أعضاء مستقلين في مجلس الإدارة.
- مراجعة استقلالية أعضاء مجلس الإدارة سنوياً وتقييم حالات تعارض المصالح المحتملة.
- مراجعة هيكل لجان الإدارة وتفاعلاتها بشكل دوري لضمان فعالية الأداء.
- اقتراح برامج تدريبية حول حوكمة الشركات وتضارب المصالح.
- تقديم المشورة لمجلس الإدارة، عند الحاجة، بشأن المخاطر والفرص الرئيسية المتعلقة بالاستدامة؛ وتقديم تحديث سنوي على الأقل حول تنفيذ استراتيجية الاستدامة وأداء المجموعة.
- المراجعة والتقييم الدوري للمستجدات التي تتعلق بممارسات الحوكمة سواء كانت صادرة عن جهات إشرافيه محلية أو جهات دولية والتي من شأنها أن تؤثر على طريقة مجموعة QNB في إدارة منظومة الحوكمة الخاصة المعمول بها لدى البنك.
- الإشراف على سياسة الموارد البشرية بشكل عام والتأكد من وجود إحلال للمسؤولين الرئيسيين في الإدارة التنفيذية.
- الإشراف على المراجعة السنوية لكافة السياسات الرئيسية العامة لدى مجموعة البنك.
- التأكد من أن سياسات وظائف الرقابة المستقلة (التدقيق الداخلي والانضباط)، وسياسات المجلس والسياسات على مستوى المجموعة تخضع للمراجعة والمصادقة المناسبة من قبل أصحاب المصلحة قبل اعتمادها من قبل المجلس. يتم مراجعة السياسات المتعلقة بالأعمال، والعمليات، والمخاطر، ووظائف الدعم التي تنفذها الإدارات أو الشركات التابعة أو الفروع الخارجية من قبل لجنة إدارة المخاطر للمجموعة، ويتم رفعها إلى لجنة الترشيحات والمكافآت وحوكمة الشركات والسياسات للمجموعة (GBNRCGP) و/أو لجنة المخاطر للمجموعة (GBRC) حسب الاقتضاء

عقدت اللجنة اربعة اجتماعات خلال عام 2025 بمتوسط حضور 92%

3.13.4 لجنة المخاطر للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة

تم تشكيل لجنة المخاطر للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة من أجل تلبية مسؤولية إشراف مجلس الإدارة على إدارة المخاطر والتزاماً بالمتطلبات التنظيمية لمصرف قطر المركزي، وتتكون اللجنة من ثلاثة أعضاء، ويسمي المجلس واحداً منهم كرئيس للجنة.

في 2025، تألفت لجنة المخاطر للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة (GBRC) من الأعضاء التالية اسمائهم:

- سعادة الشيخ فهد بن فيصل بن ثاني آل ثاني - رئيس اللجنة
- سعادة السيد بدر عبد الله درويش فخرو- عضو
- سعادة الشيخ سحيم بن خالد بن حمد آل ثاني- عضو

المسؤوليات الأساسية للجنة المخاطر للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة:

- مراجعة استراتيجية إدارة المخاطر للمجموعة ومستوى المخاطر المقبولة لكافة أنشطة المجموعة واستراتيجية محفظة استثمارات البنك التي توصي بها لجنة إدارة المخاطر للمجموعة التابعة للإدارة التنفيذية وإحالتها لموافقة المجلس، بالإضافة إلى مراجعة أي تغيير بطرأ على استراتيجية المخاطر ومستوى تقبلها.
- مراجعة ومقارنة مخاطر محفظة المجموعة مع مستوى تقبل المخاطر المعتمد، ومراجعة وإحالة توصيات لجنة إدارة المخاطر للمجموعة التابعة للإدارة التنفيذية المتعلقة باستراتيجية المحفظة للموافقة عليها من قبل مجلس الإدارة.
- اعتماد إطار المخاطر وسياسة إدارة المخاطر للمجموعة وهيكل الرقابة تماشياً مع الاستراتيجية المعتمدة من قبل مجلس الإدارة والإشراف على تنفيذ السياسات المتعلقة بنظام الرقابة الداخلية للمجموعة.
- ضمان فعالية إطار الرقابة على المخاطر والإشراف على نتائج تقييم لجنة إدارة المخاطر للمجموعة التابعة للإدارة التنفيذية.
- الموافقة والإشراف على سناريوهات اختبار الضغط ونتائجه على مستوى المجموعة.
- الموافقة على سياسة إدارة المخاطر للمجموعة وعلى أي مقترحات من لجنة إدارة المخاطر للمجموعة التابعة للإدارة التنفيذية لتعزيزها.
- الإشراف على إجراءات الرقابة التي تقوم بها لجنة إدارة المخاطر للمجموعة التابعة للإدارة التنفيذية ومراقبة إطار إدارة المخاطر والأدوار والمسؤوليات المحددة على مستوى المجموعة.
- تقييم إجراءات الإشراف التي تقوم بها لجنة إدارة المخاطر التابعة للإدارة التنفيذية على وحدات المجموعة في تحديد المخاطر التشغيلية، ومخاطر الائتمان، ومخاطر السوق والمخاطر الاستراتيجية والمخاطر القانونية ومخاطر السمعة، بالإضافة إلى خطط العمل المنفذة لمراقبة وإدارة هذه المخاطر.
- تقييم واعتماد وثيقة التخطيط للتمويل الطارئ (CFP) وضمان تعديلها عند الاقتضاء.
- المصادقة على المخاطر الرئيسية للمجموعة وتصنيف المخاطر المُحدَّدة كجزء من سياسة "إدارة مخاطر المؤسسة"وإطار عملها.
- المصادقة على عملية التقييم الداخلي لكفاية رأس المال والعمليات ذات الصلة وعناصر الاختبار. والإشراف على تطبيق السياسات المتعلقة بعملية التقييم الداخلي لكفاية رأس مال البنك وخطط رأس المال والسيولة والسياسات والالتزامات.
- الإشراف على عملية رصد القضايا القانونية التي تشمل حالات التقاضي الرئيسية والالتزام بالقوانين والسياسات والإجراءات.
- الإشراف على عملية الرصد التي تقوم بها لجنة إدارة المخاطر للمجموعة التابعة للإدارة التنفيذية فيما يخص الاحتيال والخسائر التشغيلية التي قد تُمنى بها المجموعة والتحقق من كفاية الضوابط الرقابية لتخفيف المخاطر أو تجنبها.
- الإشراف على خطط حالات الطوارئ الخاصة بمجموعة البنك واعتمادها بُغية ضمان الاستمرارية الكافية للأعمال ومعالجة المخاطر التي قد تنطوي عليها.
- التأكد من تطبيق أي متطلبات تشريعية جديدة صادرة عن مصرف قطر المركزي أو هيئة قطر للأسواق المالية فيما يخص إدارة المخاطر.
- الموافقة على حدود المجموعة فيما يَخصُّ المخاطر على مستوى الدول وبما يتوافق مع شروط مصرف قطر المركزي والمتطلبات الداخلية.
- ممارسة الرقابة على الأمور المتعلقة بالمخاطر "البيئية" و"الاجتماعية"، بما في ذلك مخاطر المناخ، ضمن التزامات مجموعة QNB في مجالات الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية (ESG)
- ضمان مراجعة السياسات المتعلقة بالأعمال، والعمليات، والمخاطر، ووظائف الدعم عبر الإدارات، والشركات التابعة، والفروع الخارجية من قبل لجنة المخاطر العامة للإدارة (GMRC) ورفع تقارير عنها إلى لجنة المخاطر العامة لمجلس الإدارة (GBRC) و/أو لجنة الحوكمة والترشيحات والمكافآت العامة لمجلس الإدارة (GBNRGPC) حسب الاقتضاء.
- مراجعة نطاق عمل لجان الشركات التابعة لـ GMRC ولجان الفروع الخارجية التي تغطي إدارة المخاطر، والرقابة الداخلية، والتقاضي، والاحتيال، والانتهاكات القانونية.
- مراجعة نطاق عمل لجنة إدارة الأصول والخصوم للمجموعة بالتنسيق مع لجنة البيئة العامة للمجموعة (GBEC) ولجنة الأمن السيبراني للمجموعة.
- ضمان عدم وجود تأثير جوهري للمخاطر التي حددتها لجنة إدارة المخاطر للمجموعة التابعة للإدارة التنفيذية والمتعلقة بمكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب ومتطلبات" اعرف عميلك".
- مراجعة أي تجاوزات لحدود المخاطر أو فشل الرقابة الداخلية (إن وجدت (ومراجعة نتائج التحقيق التي قامت بها لجنة إدارة المخاطر للمجموعة التابعة للإدارة التنفيذية.

عقدت اللجنة أربعة اجتماعات خلال عام 2025 بمتوسط حضور 83%

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

يختلف دور رئيس مجلس الإدارة عن دور الرئيس التنفيذي، إذ إن لكل منهما مهام ومسؤوليات منفصلة، وذلك وفقاً لنظام حوكمة الشركات المدرجة الصادر عن هيئة قطر للأسواق المالية وتعليمات حوكمة الشركات الصادرة عن مصرف قطر المركزي.

ويتولى رئيس مجلس الإدارة مسؤولية رئاسة اجتماعات المجلس وضمان سير أعماله بطريقة مناسبة وفعّالة، بما في ذلك التأكد من حصول أعضاء المجلس على معلومات كاملة ودقيقة في الوقت المناسب. كما يوافق رئيس المجلس على جدول أعمال كل اجتماع، مع مراعاة إدراج أي موضوع يقترح أحد الأعضاء. ويجوز له تفويض هذه المهمة إلى عضو آخر، على أن يظل مسؤولاً عن حسن تنفيذها من قبل العضو المفوّض.

وبالإضافة إلى المهام المحددة في ميثاق المجلس، يُشجّع مجلس الإدارة جميع أعضائه على المشاركة الكاملة والفعّالة في إدارة شؤون المجلس، للتأكد بما يضمن تحقيق مصلحة البنك، إلى جانب ضمان التواصل الفعّال مع المساهمين ونقل آرائهم إلى المجلس. كما يتحمل رئيس المجلس مسؤولية تحفيز المشاركة الفاعلة وتعزيز العلاقات البناءة بين الأعضاء.

أما الرئيس التنفيذي للمجموعة، فنُناط به صلاحية إدارة الأعمال اليومية للبنك، وتقع عليه مسؤولية تنفيذ ذلك، بمساعدة فريق متخصص ومؤهل تأهيلاً عالياً. ويمارس رئيس مجلس الإدارة وأعضاؤه رقابة جادة على شؤون البنك، بما في ذلك العمليات الهامة مثل الاستراتيجيات والمخاطر، إلا أنهم لا يتولّون إدارة أعمال البنك ولا يباشرونها بأنفسهم، إذ تُعد من المهام الأساسية للرئيس التنفيذي وفريق الإدارة التنفيذية.

5. نظام المكافآت لمجلس الإدارة والإدارة التنفيذية في مجموعة QNB

يشكل نظام المكافآت داخل مجموعة QNB أحد الركائز الأساسية في هيكل الحوكمة والحوافز، إذ يتيح لمجلس الإدارة والإدارة التنفيذية تعزيز الأداء المتميز، وترسيخ نهج مقبول للمخاطرة، وتعزيز ثقافة العمليات وإدارة المخاطر في البنك.

تحدد سياسة المكافآت المنفصلة لكل من مجلس الإدارة، والإدارة التنفيذية، والموظفين، الآلية التي ترتبط بها المكافآت مباشرة بالجهد والأداء على مستوى الإدارة والموظفين، بما في ذلك مجلس الإدارة عند الحاجة، وذلك من خلال تحقيق الأهداف والغايات المحددة وفقاً لمعايير الربحية، وتقييم المخاطر، والأداء العام للمجموعة. وتنطبق هذه السياسة على رئيس وأعضاء مجلس الإدارة، والإدارة التنفيذية العليا، وموظفي مجموعة QNB.

علاوةً على ذلك، تتضمن الترتيبات المتعلقة بإمكانية الرجوع عن المكافآت المؤجلة، والمكافآت الممنوحة في حالات سوء السلوك أو تعريض البنك للخسائر أو المخاطر.

يتبع مجلس الإدارة الإرشادات التوجيهية الصادرة عن الجهات التنظيمية، وأفضل الممارسات في مجال التعويضات والمكافآت، ويتولى من خلال لجنة الترشيحات والمكافآت والحوكمة والسياسات التابعة له مسؤولية الإشراف العام على تنفيذ نظام المكافآت في البنك. كما تقوم اللجنة بمراقبة ومراجعة النتائج بشكل منتظم لتقييم مدى فاعلية النظام في خلق الحوافز المطلوبة لإدارة المخاطر ورأس المال والسيولة. ويقوم مجلس الإدارة بمراجعة خطط المكافآت والعمليات والنتائج على أساس سنوي.

واستناداً إلى القوانين واللوائح التنظيمية، مثل أحكام القانون القطري للشركات التجارية، وتعميم مصرف قطر المركزي رقم (25/2022) بشأن مكافآت رئيس وأعضاء مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية، ومتطلبات هيئة قطر للأسواق المالية، اعتمدت مجموعة QNB سياسة مكافآت خاصة بمجلس الإدارة تتماشى مع اللوائح، حيث وضع النظام الأساسي للمجموعة إطاراً لمكافآت أعضاء المجلس يتوافق مع الحدود المنصوص عليها في التشريعات المعمول بها.

وقد تم إقرار سياسة مكافآت أعضاء مجلس الإدارة بما يتوافق مع تعليمات مصرف قطر المركزي ونظام حوكمة الشركات الصادر عن هيئة قطر للأسواق المالية، بحيث وضع النظام الأساسي آلية لتحديد مكافآتهم تُعرض سنوياً على الجمعية العامة للموافقة عليها. كما يتم عرض إجمالي المكافآت أو الرواتب أو الرسوم (إن وجدت)، والمبالغ أو المزايا المادية الأخرى المستلمة، للموافقة عليها وفقاً لقانون الشركات التجارية وتعليمات مصرف قطر المركزي وهيئة قطر للأسواق المالية.

في عام 2025، بلغ إجمالي المكافآت المقترح منحها لمجلس الإدارة - بما في ذلك البدلات والأجور والمزايا الأخرى - ما قيمته 25.5 مليون ريال قطري، موزعة كما هو مبيّن في الجدول أدناه. وقد تم تحديد هذه القيمة استناداً إلى متطلبات المادة (119) من قانون الشركات التجارية، والمادة (50) من النظام الأساسي للبنك، والمبدأ السابع من تعميم مصرف قطر المركزي (25/2022)، ونظام حوكمة الشركات المدرجة الصادر عن هيئة قطر للأسواق المالية. ويجدر الإشارة إلى أن هذه المكافآت قد تم اعتمادها من قبل مصرف قطر المركزي والجمعية العامة التي عُقدت في مطلع عام 2026.

6. الإدارة التنفيذية

6.1 التركيبة والحوكمة

عيّن مجلس إدارة مجموعة QNB السيد/ عبد الله مبارك آل خليفة رئيساً تنفيذاً للمجموعة في نوفمبر 2018. وكان يشغل قبل ذلك منصب المدير العام التنفيذي - رئيس قطاع الأعمال للمجموعة، حيث انضم سيادته إلى البنك في سنة 1996، ويتمتع بخبرة مصرفية متنوعة تقارب 29 عاماً.

يساعد الرئيس التنفيذي في إدارة الأعمال اليومية للبنك فريقٌ متخصص من الإدارة يتمتع بخبرات ومؤهلات مميزة. ويتبع للرئيس التنفيذي مباشرةً أربعة رؤساء للقطاعات الرئيسية للمجموعة، وهم:

- رئيس قطاع الأعمال للمجموعة
- رئيس قطاع العمليات للمجموعة
- رئيس قطاع المالية للمجموعة
- رئيس قطاع المخاطر للمجموعة

الرقم	عضو مجلس الإدارة	المكافأة بدل العضوية في مجلس الإدارة	المكافأة بدل العضوية في لجان مجلس الإدارة	المجموع (في 2025)
1	سعادة السيد علي بن أحمد الكواري	2,500,000	-	2,500,000
2	سعادة الشيخ فهد بن فيصل بن ثاني آل ثاني	2,000,000	300,000	2,300,000
3	سعادة الشيخ حمد بن جبر بن جاسم آل ثاني	2,000,000	300,000	2,300,000
4	سعادة الشيخ سحيم بن خالد بن حمد آل ثاني	2,000,000	300,000	2,300,000
5	سعادة الشيخة هنادي بنت ناصر بن خالد ال ثاني	2,000,000	300,000	2,300,000
6	سعادة السيد فهد بن محمد بن فهد بوزوير	2,000,000	300,000	2,300,000
7	سعادة السيد محمد سيف سعيد السويدي	2,000,000	300,000	2,300,000
8	د. عبد الرحمن محمد يوسف جولو	2,000,000	300,000	2,300,000
9	السيد بدر عبد الله درويش فخرو	2,000,000	300,000	2,300,000
10	السيد عبد العزيز محمد المناعي	2,000,000	300,000	2,300,000
11	السيدة هميان منصور راشد عبد الله الخاطر	2,000,000	300,000	2,300,000
المجموع		**22,500,000**	**3,000,000**	**25,500,000**

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

يتولى عضوان آخران مستقلان، تُعينهما لجنة التدقيق والانضباط التابعة لمجلس الإدارة، مهام رفع التقارير والملاحظات والمخالفات. حيث يَرفعُ كلٌّ من رئيس الانضباط والمتابعة للمجموعة ورئيس التدقيق التنفيذي للمجموعة تقاريرهما مباشرةً إلى مجلس الإدارة عبر لجنة التدقيق والانضباط التابعة له.

تُدرك الإدارة التنفيذية لمجموعة QNB دورها في مجال الحوكمة. وتلتزم بالمتطلبات التنظيمية وتعليمات مجلس الإدارة بما يعزز الأنشطة الرقابية في مختلف العمليات والأنشطة المصرفية. ويشمل ذلك تحديد أي انحرافات عن الأهداف، وضمان التزام العمليات بتحقيق الأهداف المرجوة، واتخاذ الإجراءات التصحيحيّة عند الحاجة.

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

6.2 لجان الإدارة التنفيذية

من أجل التعامل بفعّالية وتعزيز كفاءة مسؤولياتها وإدارة الأنشطة اليومية للبنك، قامت مجموعةQNB بتشكيل عدد من اللجان التنفيذية والإدارية التي تُدار من قبل الإدارة التنفيذية. تتمتع هذه اللجان بصلاحيات تنفيذية كاملة لاتخاذ وتنفيذ الإجراءات والقرارات ضمن نطاق عملها ومجال اختصاصها وهيكلتها التنظيمية. وهذه اللجان مقسمة على النحو التالي:

- **الشريحة الأولى: اللجان التنفيذية - "صانعة القرار"**

تشمل هذه اللجان: لجنة المخاطر، لجنة الائتمان، لجنة الإدارة العليا، لجنة الأصول والخصوم للمجموعة، لجنة الاستراتيجيات، لجنة المشتريات والمناقصات، لجنة الأمن السيبراني، ولجنة إدارة التعافي المالي. وترفع هذه اللجان تقاريرها إلى مجلس الإدارة عبر اللجان التابعة لها.

- **الشريحة الثانية: اللجان الإدارية - "متخذة الإجراءات"**

تشمل هذه اللجان: لجنة تطوير الأعمال، لجنة تكنولوجيا المعلومات، لجنة الموارد البشرية، لجنة التحقيقات، لجنة العمليات والخدمات، لجنة حوكمة البيانات وترفع هذه اللجان تقاريرها إلى اللجنة التنفيذية المعنية في الشريحة الأولى الموضحة أعلاه.

تقوم الشركات التابعة لمجموعة QNB بتشكيل اللجان الإدارية الخاصة بها وفقاً لاحتياجاتها وحجم أعمالها وطبيعة نشاطها، مع مراعاة إطار حوكمة الشركات لدى مجموعة QNB. ولتحقيق مبدأ الإشراف والتنسيق، ترفع هذه اللجان تقاريرها مباشرةً إلى الإدارات المعنية على مستوى الإدارة العامة للمجموعة.

كما تقوم الفروع الخارجية بتشكيل ثلاث لجان رئيسية أو أكثر حسب الضرورة ومتطلبات العمل، بهدف تعزيز البيئة الرقابية في مختلف العمليات والأنشطة المصرفية. وتعتمد هذه اللجان على حجم الأعمال والمخاطر في الدولة التي تعمل فيها مجموعة QNB، ويتم تحديدها من قبل إدارة البنك. وتقوم لجان الفروع الخارجية برفع تقاريرها حول القضايا الهامة التي تتعامل معها مباشرةً إلى الإدارات المعنية في الإدارة العامة للمجموعة.

وفيما يلي ملخص لمهام اللجان الإدارية واجتماعاتها في القسم التالي:

6.2.1 لجنة إدارة المخاطر للمجموعة التابعة للإدارة التنفيذية

تتولى لجنة إدارة المخاطر للمجموعة التابعة للإدارة التنفيذية مسؤولية مراقبة وتطوير وإدارة المخاطر لدعم تنفيذ استراتيجية مجموعة QNB. وتقوم اللجنة بتحديد الرغبة في تحمل المخاطر والسياسات ذات الصلة، استناداً إلى استراتيجية إدارة المخاطر المعتمدة لدى المجموعة، ثم تُراجع هذه السياسات وتُراقب الأنشطة من قبل مجلس الإدارة.

تُجري اللجنة مراجعات دورية لجميع السياسات الرئيسية عبر المجموعة. وعلى وجه التحديد، وتحديداً ما يتعلق بعمليات وإطار الرقابة لإدارة المخاطر، كما تُحدد الأدوار والمسؤوليات ذات الصلة عبر المجموعة لتعزيز أفضل ممارسات الحوكمة. وتُراجع اللجنة أيضاً ملخص مخاطر المحفظة وكفاءة إطار مراقبة المخاطر، وترفع التوصيات ذات الصلة للحصول على موافقة مجلس الإدارة.

بالإضافة إلى ذلك، تدرس اللجنة عمل الادارة وتوصياتها بناءً على مراجعة السيناريوهات ونتائج اختبارات الضغط الخاص بالمجموعة. وتُراقب أنشطة تقييم وإدارة أنواع مختلفة من المخاطر، بما في ذلك:

- المخاطر التشغيلية
- المخاطر الائتمانية
- مخاطر السوق
- المخاطر الاستراتيجية
- مخاطر تكنولوجيا المعلومات
- المخاطر القانونية
- مخاطر السمعة

كما تُراجع اللجنة إطار إدارة رأس المال ومدى الالتزام بالسياسات والإجراءات وتوصيات التدقيق والمتطلبات التنظيمية، بما في ذلك مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب، ومراقبة الاحتيال والخسائر التشغيلية الأخرى. وتُتابع أيضاً المخاطر المرتبطة بالمناخ والمخاطر البيئية المدرجة ضمن أهداف إدارة المخاطر الاستراتيجية.

وتضع اللجنة المعايير المقبولة لاستجابة المجموعة لمخاطر استمرارية الأعمال، بهدف الحد من التأثيرات أو الأضرار المحتملة على البنك، من خلال تنفيذ وإدارة خطة إدارة الأزمات وإطارها. وتُرسل وثيقة قرار التخطيط للتمويل الطارئ إلى مجلس الإدارة، وتُبلغ اللجنة المجلس في حال تحقق أي شروط جوهرية تستدعي تفعيل هذا التخطيط.

كما تُعد اللجنة تقريراً عن المخاطر على مستوى المجموعة ولوحة معلومات المخاطر وتُرفعه إلى لجنة المخاطر التابعة لمجلس الإدارة عند الضرورة. وتتولى أيضاً مسؤولية مراجعة منهجية إدارة المخاطر في الإشراف على الفروع الخارجية، وتركيبة لجان المخاطر على مستوى الشركات التابعة، بما يتوافق مع إطار الحوكمة المعتمد لدى مجموعة QNB.

يرأس اللجنة الرئيس التنفيذي للمجموعة، ويشغل رئيس قطاع المخاطر منصب نائب الرئيس. وتضم اللجنة في عضويتها كلاً من:

- رئيس قطاع الأعمال
- رئيس قطاع العمليات
- رئيس قطاع المالية
- نائب الرئيس التنفيذي الأول - الاستراتيجيات

ويحضر اجتماعات اللجنة كلٌّ من رئيس التدقيق التنفيذي للمجموعة ورئيس الانضباط والمتابعة بصفة مراقبين) دون حق التصويت)، بينما يشغل نائب الرئيس التنفيذي- إدارة المخاطر الاستراتيجية منصب أمين سر اللجنة.

تجتمع اللجنة مرة واحدة كل ثلاثة أشهر، بشريط حضور غالبية أعضائها، بمن فيهم رئيس اللجنة أو نائبه، وتُتخذ القرارات بأغلبية الحاضرين، ويكون صوت الرئيس مرجّحاً في حال تعادل الأصوات.

وقد عقدت اللجنة **أربع** اجتماعات خلال عام 2025.

6.2.2 لجنة الائتمان للمجموعة

تهدف لجنة الائتمان للمجموعة إلى إدارة مخاطر الائتمان والاستثمار للمجموعة بما يتوافق مع رغبة مجموعة QNB في تحمل المخاطر.

وتقوم اللجنة بمراجعة السياسات والإجراءات المتعلقة بالائتمان لجميع المؤسسات التجارية والمالية ضمن المجموعة. وترفع التوصيات بشأنها إلى اللجنة التنفيذية ومجلس الادارة. كما تُراجع الاستراتيجيات والسياسات والإرشادات الخاصة بالاستثمار، وترفع التوصيات ذات الصلة إلى اللجنة التنفيذية ومجلس الإدارة.

وتقوم اللجنة أيضاً بمنح الصلاحيات للأفراد المؤهلين والمعينين عند الضرورة. حيثما كان ذلك مناسباً، تُقدّم اللجنة توصيات إلى مجلس الإدارة بناءً على مراجعات السلطات المفوَّضة فيما يتعلق بالائتمان والاستثمارات. كما تتحمل مسؤولة الموافقة على الوسطاء/ المتعاملين وأمناء الحفظ المعتمدين لدى المجموعة، بالإضافة إلى باقة المنتجات الائتمانية والاستثمارية، بما في ذلك المنتجات الجديدة، على مستوى المجموعة.

وتتولى اللجنة كذلك مراجعة واتخاذ القرارات المتعلقة بالتسهيلات الائتمانية والاستثمارات الخاصة ومقترحات الضمان، ضمن حدود صلاحياتها أو بما يتماشى مع استراتيجية أعمال QNB. ويجوز لها رفع توصيات إلى اللجنة التنفيذية التابعة لمجلس الإدارة أو إلى مجلس الإدارة مباشرةً في المسائل التي تتجاوز صلاحياتها. كما تقوم بمراقبة ومراجعة جميع المَحافظ الاستثمارية والائتمانية، وخصائصها، وأنشطتها.

بالإضافة إلى ذلك، بعد تحديد المخاطر على مستوى الدولة وحدود البنك / المؤسسة المالية، تتولى اللجنة مراقبة ومراجعة التعرض عبر المجموعة، وتقديم التوصيات والتعديلات إلى مجلس الإدارة عند الضرورة. كما تزود اللجنة مجلس الإدارة بتقارير حول مخاطر الاستثمار والائتمان الخاصة بالمجموعة عند الاقتضاء.

وتضمن اللجنة أيضاً التزام كيانات المجموعة بحدود الاستثمار ونسبه المعتمدة من قبل مجلس الإدارة، ومصرف قطر المركزي، والجهات التنظيمية الأجنبية، والإدارة العليا.

يرأس اللجنة الرئيس التنفيذي للمجموعة، ويشغل رئيس قطاع المخاطر منصب نائب الرئيس (دون حق التصويت). وتضم اللجنة في عضويتها كلاً من:

- رئيس قطاع الأعمال للمجموعة
- نائب الرئيس التنفيذي الأول - خدمات الشركة والمؤسسات المصرفية
- نائب الرئيس التنفيذي - الأعمال الدولية
- نائب الرئيس التنفيذي - الخدمات المصرفية للشركات المحلية (دون حق التصويت)
- نائب الرئيس التنفيذي - الائتمان للمجموعة
- نائبين رئيس أول - الائتمان الإقليمي
- نائب رئيس مساعد - تمويل الشركات الصغيرة والمتوسطة (دون حق التصويت)

ويشغل أحد المسؤولين الرئيسيين من قطاع المخاطر منصب أمين سر اللجنة.

تجتمع اللجنة مرة واحدة شهرياً على الأقل، بشريط حضور غالبية أعضائها، بمن فيهم رئيس اللجنة أو نائبه، وتُتخذ القرارات بموافقة أغلبية الحاضرين.

وقد عقدت اللجنة **ثمانية وعشرين** اجتماعاً خلال عام 2025.

6.2.3 لجنة الإدارة العليا

تساعد لجنة الإدارة العليا مجلس الإدارة في الإشراف على أنشطة اللجان الإدارية ذات الصلة، من خلال نقل المعلومات بين الطرفين. وتمارس اللجنة أنشطة محددة للوفاء بمسؤوليتها تجاه كل لجنة من اللجان الإدارية المعنية. عند الضرورة، تُقدّم لجنة الإدارة العليا آراءً إلى مجلس الإدارة تُسهم في دعم عملية اتخاذ القرار.

كما تتولى اللجنة مراقبة مؤشرات الأداء الرئيسية ومؤشرات المخاطر الرئيسية، وتُعدّ التقارير الخاصة بها، وتُقدّيم تقارير ربع سنوية إلى اللجنة التنفيذية التابعة لمجلس الإدارة بشأن استخدام وإعادة تخصيص الميزانية الرأسمالية. بالإضافة إلى ذلك، تتولى اللجنة بأي مهام أخرى قد تنشأ من وقت لآخر نتيجة لسياسة مجلس الإدارة أو لوائح مصرف قطر المركزي أو اللوائح الأجنبية المعمول بها أو تطورات السوق.

يرأس اللجنة الرئيس التنفيذي للمجموعة، وتضم في عضويتها كلاً من:

- رئيس قطاع الأعمال للمجموعة
- رئيس قطاع العمليات للمجموعة
- رئيس قطاع المالية للمجموعة
- رئيس قطاع المخاطر للمجموعة

ويمكن دعوة أعضاء آخرين حسب الحاجة، ويشغل نائب رئيس تنفيذي أول - الاستراتيجيات للمجموعة منصب أمين سر اللجنة.

تجتمع اللجنة مرة واحدة كل ثلاثة أشهر، بشريط حضور غالبية الأعضاء، بمن فيهم رئيس اللجنة، وتُتخذ القرارات بأغلبية الحاضرين، ويكون صوت الرئيس مرجّحاً في حال تساوي الأصوات.

وقد عقدت اللجنة **اثني عشر** اجتماعاً خلال عام 2025.

6.2.4 لجنة الأصول والخصوم للمجموعة

تهدف لجنة الأصول والخصوم للمجموعة إلى مراقبة وإدارة الموجودات والمطلوبات الخاصة بالمجموعة، ووضع استراتيجية لحمايتها من المخاطر المختلفة. وتقوم اللجنة بمراجعة الاستراتيجيات والسياسات والإجراءات المتعلقة بإدارة الموجودات والمطلوبات على مستوى المجموعة، وترفع التوصيات بشأنها إلى اللجنة التنفيذية للمجموعة. كما تراقب وتقيّم أداء جميع أنشطة الخزانة، وتدير مخاطر معدل الفائدة، ومخاطر السيولة النقدية، ومخاطر التعامل بالعملات الأجنبية.

يتعين على اللجنة أيضاً مراجعة المعلومات المتعلقة بتحركات أسعار الفائدة وأسعار صرف العملات الأجنبية على المستويين المحلي والدولي، بالإضافة إلى التطورات الاقتصادية الكلية والسياسية، وإجراءات المنافسين التي قد تؤثر على تمويل المجموعة أو سيولتها أو ربحيتها أو حصتها السوقية.

وتقوم اللجنة بمراجعة طرح منتجات الخزانة الجديدة عبر المجموعة، وضمان الالتزام بحدود سقف المعاملات المحددة للخزينة ونسبها، كما تشرف على سياسة نظام تسعير التعاملات على مستوى المجموعة، لتخصيص تكلفة الأموال من خلال نظام المعلومات الإدارية، وتحديد وتعديل الأسعار الأساسية المطبقة على كل كيان في المجموعة، والتغيرات ذات الصلة في هياكل أسعار الفائدة على الودائع والأصول المعرضة للمخاطر. وتراقب اللجنة الأداء المالي شهرياً، والموازنة، والحصة السوقية المستهدفة مقابل الأداء الفعلي.

بالإضافة إلى ذلك، تُقدّم اللجنة موافقتها على المسائل المتعلقة بتخطيط رأس المال. وتقوم بمراجعة ومراقبة واعتماد رغبة المجموعة في تحمل المخاطر، والوضع الحالي والمتوقع، ومدى امتثال QNB واستجابته للمشاورات التنظيمية، ودفعات الأرباح، وغيرها من الإجراءات الهامة المرتبطة برأس المال. كما تُراجع اللجنة عملية التقييم الداخلي لكفاية رأس المال (ICAAP) في QNB، والخطة الخمسية الخاصة برأس المال، وإدارة اختبارات الضغط ونتائجها، وترفع توصياتها إلى مجلس الإدارة لاعتمادها.

يرأس اللجنة الرئيس التنفيذي للمجموعة، ويشغل رئيس قطاع المالية منصب نائب الرئيس. وتضم اللجنة في عضويتها كلاً من:

- رئيس قطاع الأعمال

- رئيس قطاع العمليات
- رئيس قطاع المخاطر
- نائب الرئيس التنفيذي الأول - الاستراتيجيات
- نائب الرئيس التنفيذي الأول - خدمات الشركات والمؤسسات المصرفية
- نائب الرئيس التنفيذي الأول - الخزينة والمؤسسات المالية

ويشغل نائب رئيس تنفيذي- الخزينة والتداول منصب أمين سر اللجنة.

تجتمع اللجنة مرة واحدة شهرياً على الأقل، بشرط حضور غالبية الأعضاء، بمن فيهم رئيس اللجنة أو نائبه. وتُتخذ القرارات بأغلبية الحاضرين، ويكون صوت الرئيس مرجِّحاً في حال تساوي الأصوات.

وقد عقدت اللجنة **اثني عشر** اجتماعاً خلال عام 2025.

6.2.5 لجنة الاستراتيجيات للمجموعة

تتمثل مهمة لجنة الاستراتيجيات للمجموعة في مراقبة وتعديل وتنفيذ استراتيجية أعمال المجموعة بما يتماشى مع توجيهات وتوقعات مجلس الإدارة. وتقوم اللجنة بذلك من خلال تقييم البيئة الاقتصادية والتنظيمية والسوقية، وبناءً على توجيهات مجلس الإدارة، تعمل على تطوير استراتيجية مدتها خمس سنوات لمجموعة QNB تشمل خطة الأعمال السنوية والميزانية. وتُراجع اللجنة أداء المجموعة مقابل الاستراتيجية الموضوعة بشكل ربع سنوي. كما تتولى مسؤولة مراجعة وتوحيد تطورات الأعمال، ومواءمة المنتجات، وتوزيع الموارد عبر مجموعة QNB.

تعمل اللجنة على تطوير رؤية QNB وقيمه المؤسسية، وبالتالي صياغة الأهداف العامة لأعمال المجموعة ووحدات الدعم، وخطط التوسع المحلية والدولية. وتقوم بذلك من خلال مراقبة وتحليل حركة السوق، وتحديد الجوانب التنافسية مقارنة بالنظراء المحليين والدوليين، مما يساهم في تطوير المزيج المستهدف من الإيرادات والتنبؤ الدقيق بالحصة السوقية. كما تتحمل اللجنة مسؤولية وضع استراتيجية المسؤولية الاجتماعية واستراتيجية الاستدامة للمجموعة، بالإضافة إلى مراجعة وتوحيد خطط التسويق والاتصالات وتوزيع الموارد، بما يحقق أفضل توافق لدعم تطورات أعمال QNB. وتُعد التوصيات والمقترحات المطلوبة وترفعها إلى اللجان المعنية التابعة لمجلس الإدارة للحصول على الموافقات.

يرأس اللجنة الرئيس التنفيذي للمجموعة، ويشغل رئيس قطاع الأعمال منصب نائب الرئيس. وتضم اللجنة في عضويتها كلاً من:

- رئيس قطاع العمليات
- رئيس قطاع المخاطر
- رئيس قطاع المالية
- نائب الرئيس التنفيذي الأول - الاستراتيجيات
- نائب الرئيس التنفيذي الأول - الأعمال الدولية
- نائب الرئيس التنفيذي الأول - العمليات
- نائب الرئيس التنفيذي الأول - الشؤون الإدارية والخدمات العامة
- نائب الرئيس التنفيذي الأول - الخدمات المصرفية للأفراد
- نائب الرئيس التنفيذي - المخاطر التشغيلية
- نائب الرئيس التنفيذي - البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات
- نائب الرئيس التنفيذي - التطوير وخدمات المستخدمين

ويشغل نائب الرئيس التنفيذي - إدارة الاستراتيجيات والحوكمة لتكنولوجيا المعلومات منصب أمين سر اللجنة.

تُعقد اجتماعات اللجنة مرة واحدة على الأقل كل ثلاثة أشهر، بشرط حضور غالبية الأعضاء بمن فيهم رئيس اللجنة أو نائبه. وتُتخذ القرارات بأغلبية الحاضرين، ويكون صوت الرئيس مرجِّحاً في حال تساوي الأصوات.

وقد عقدت اللجنة **أربع** اجتماعات خلال عام 2025.

6.2.6 لجنة المشتريات والمناقصات للمجموعة

تعمل لجنة المشتريات والمناقصات للمجموعة على ضمان الالتزام بمتطلبات العقود ذات القيمة العالية، من خلال الالتزام بالارشادات سياسة إدارة المشتريات والموردين المعتمدة لدى المجموعة، والتوصية بها للموافقة عليها وفقاً لمصفوفة الصلاحيات المالية الخاصة بـ QNB. تُقدّم اللجنة توصيات بشأن سياسة المشتريات لضمان كفاءة وفعالية عمليات الشراء في المجموعة. وفي حالات المناقصات التي تتجاوز قيمتها 25,000,000 ريال قطري، يتعين على اللجنة الحصول على موافقة اللجنة التنفيذية التابعة لمجلس الإدارة.

كما تدعو اللجنة إلى إعادة تقديم العطاءات في حال وجود اختلاف جوهري في المبالغ المقدمة من قبل مقدمي العروض، أو في الحالات التي تكون فيها العطاءات المجمعة مرتفعة جداً مقارنةً بالميزانية المعتمدة. وفي نهاية كل ربع سنة، تقوم إدارة المشتريات بإعداد تقرير نيابةً عن اللجنة، يُقدّم لاحقاً إلى الرئيس التنفيذي. ويتضمن التقرير ملخصاً لفئات وقيم العطاءات التي تم التعامل معها، والاقتراحات التي تم تمريرها، والموردين المختارين، والتوفير الذي تم تحقيقه، وأي مشكلات رئيسية أخرى تم التعامل معها وحلها خلال عملية المناقصة.

يرأس اللجنة رئيس قطاع المخاطر للمجموعة، ويشغل رئيس قطاع المالية منصب نائب الرئيس. وتضم اللجنة في عضويتها كلاً من:

- رئيس قطاع الأعمال
- رئيس قطاع العمليات
- نائب الرئيس التنفيذي الأول - المشتريات

ويُشترط حضور ممثل عن الإدارة المعنية لاجتماعات اللجنة، ويشغل السكرتير التنفيذي- المشتريات منصب أمين سر اللجنة.

تجتمع اللجنة شهرياً أو عند الضرورة، بشرط حضور ثلاثة من أعضائها، بمن فيهم رئيس اللجنة أو نائبه.

وقد عقدت اللجنة **أحد عشر** اجتماعاً خلال عام 2025.

6.2.7 لجنة الأمن السيبراني للمجموعة

تهدف لجنة الأمن السيبراني للمجموعة إلى تطوير ومراقبة تنفيذ إطار الحوكمة الخاص بأمن تكنولوجيا المعلومات والأمن السيبراني، بما يشمل الاستراتيجية والخطط والسياسات والضوابط والقدرات والمهارات والأدوار والمسؤوليات ذات الصلة على مستوى المجموعة. وتُحدد اللجنة مدى تقبّل المخاطر السيبرانية بشكل عام قبل عرضها على مجلس الإدارة لاعتمادها.

ولضمان فعالية وكفاءة ضوابط الأمن السيبراني، تقوم اللجنة بوضع ومراقبة مؤشرات الأداء الرئيسية ومؤشرات المخاطر الرئيسية، كما تعمل على مراجعة حوادث الأمن السيبراني وصياغة إجراءات التخفيف اللازمة. وعند الضرورة، تتولى اللجنة دور جهة التصعيد النهائية لقبول أو تخفيف المخاطر المتعلقة بالمسائل السيبرانية وأمن تكنولوجيا المعلومات.

علاوة على ذلك، تُشرف اللجنة على إعداد ومراقبة ميزانية النفقات الرأسمالية والتشغيلية المخصصة لمشاريع وخدمات الأمن السيبراني، وتتابع التقدم المحرز في المبادرات الرئيسية للأمن السيبراني على مستوى المجموعة، وتتخذ الإجراءات التصحيحية عند الحاجة. كما تقوم اللجنة بتطوير ومراجعة السياسة والمعايير والإجراءات الخاصة بالأمن السيبراني وتكنولوجيا المعلومات قبل تقديمها إلى مجلس الإدارة لاعتمادها. ولضمان الالتزام بالمتطلبات للمتطلبات التنظيمية، تتأكد اللجنة من توافر الوظائف والموارد المؤسسية والبنية التحتية الداعمة، ومن الاستخدام السليم لها.

يرأس اللجنة الرئيس التنفيذي للمجموعة، ويشغل رئيس قطاع العمليات منصب نائب الرئيس. وتضم اللجنة في عضويتها كلاً من:

- رئيس قطاع الأعمال
- رئيس قطاع المخاطر
- نائب الرئيس التنفيذي الأول - تكنولوجيا المعلومات
- نائب الرئيس التنفيذي - أمن المعلومات

ويحضر رئيس التدقيق التنفيذي اجتماعات اللجنة بصفة مراقب (دون حق التصويت). ويشغل نائب الرئيس التنفيذي- أمن المعلومات منصب أمين سر لهذه اللجنة، بينما يشغل نائب رئيس الأول - عمليات أمن تكنولوجيا المعلومات منصب نائب أمين سر.

تجتمع اللجنة مرة واحدة على الأقل كل ثلاثة أشهر، بشرط حضور غالبية الأعضاء بمن فيهم رئيس اللجنة أو نائبه، وتُتخذ القرارات بأغلبية الحاضرين، ويكون صوت الرئيس مرجِّحاً في حال تساوي الأصوات.

وقد عقدت اللجنة **أربع** اجتماعات خلال عام 2025.

6.2.8 لجنة إدارة التعافي المالي للمجموعة

تُعتبر لجنة إدارة التعافي المالي للمجموعة مسؤولة عن ضمان مشاركة المعلومات المتعلقة بتدابير التعافي المحتملة وخطط التخفيف الأخرى، أثناء تفعيل خطة التعافي و/أو خطة التمويل الطارئ و/أو خطة كفاية رأس المال، في الوقت المناسب مع مجلس الإدارة والإدارة المعنية. وتُحدد اللجنة طبيعة المخاطر أو التهديدات الحالية التي يتعرض لها QNB، واحتمالية حدوث أزمة مستجدة، وخيارات التعافي التي سيتم التوصية بها إلى مجلس الإدارة. وعند الحصول على موافقة المجلس، تتولى اللجنة الإشراف والمراقبة وإدارة تنفيذ الخيار المعتمد.

يرأس اللجنة الرئيس التنفيذي للمجموعة، ويشغل رئيس قطاع المخاطر منصب نائب للرئيس. وتضم اللجنة في عضويتها كلاً من:

- رئيس قطاع الأعمال
- رئيس قطاع المالية
- رئيس قطاع العمليات

كما يُدعى لحضور اجتماعات اللجنة كلٌّ من:

- نائب الرئيس التنفيذي الأول - الخزينة والمؤسسات المالية للمجموعة
- نائب الرئيس التنفيذي - استراتيجية المجموعة المالية وتخطيط الأعمال، و نائب الرئيس التنفيذي - الخزينة (كمنصب أمين السر/ نائب أمين السر)

تجتمع اللجنة عند الضرورة، بشرط حضور غالبية الأعضاء اللجنة بمن فيهم رئيس اللجنة أو نائبه، وتُتخذ القرارات بأغلبية الحاضرين، ويكون صوت الرئيس مرجِّحاً في حال تساوي الأصوات.

وقد عقدت اللجنة اجتماعاً **واحداً** خلال عام 2025.

6.2.9 لجنة تكنولوجيا المعلومات للمجموعة

تهدف لجنة تكنولوجيا المعلومات إلى مراقبة وإدارة المشاريع المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بما يتماشى مع رؤية QNB ورسالتها وخطط أعمالها. وتُقدّم اللجنة توصيات تهدف إلى تعزيز قيمة ومساهمة أنظمة المعلومات الخاصة بالمجموعة. كما تتحمل مسؤولية اتخاذ الإجراءات التصحيحية عند الضرورة لإزالة العقبات وحل المشاكل. وتُحدد اللجنة مؤشرات الأداء الرئيسية ومؤشرات المخاطر الرئيسية المرتبطة بتكنولوجيا المعلومات، وتقوم برصدها وإعداد التقارير ذات الصلة.

يرأس اللجنة رئيس قطاع العمليات للمجموعة، ويشغل نائب الرئيس التنفيذي الأول - تكنولوجيا المعلومات منصب نائب الرئيس. وتضم اللجنة في عضويتها كلاً من:

- نائب الرئيس التنفيذي الأول - الاستراتيجيات
- نائب الرئيس التنفيذي الأول - الأعمال الدولية
- نائب الرئيس التنفيذي الأول - العمليات
- نائب الرئيس التنفيذي الأول - الشؤون الإدارية والخدمات العامة
- نائب الرئيس التنفيذي الأول - الخدمات المصرفية للأفراد
- نائب الرئيس التنفيذي - المخاطر التشغيلية
- نائب الرئيس التنفيذي - البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات
- نائب الرئيس التنفيذي - التطوير وخدمات المستخدمين

ويشغل نائب الرئيس التنفيذي - إدارة الاستراتيجيات والحوكمة لتكنولوجيا المعلومات منصب أمين سر اللجنة.

تُعقد اجتماعات اللجنة مرة واحدة على الأقل كل ثلاثة أشهر، بشرط حضور غالبية الأعضاء بمن فيهم رئيس اللجنة أو نائبه. وتُتخذ القرارات بأغلبية الحاضرين، ويكون صوت الرئيس مرجِّحاً في حال تساوي الأصوات.

وقد عقدت اللجنة **أربع** اجتماعات خلال عام 2025.

6.2.10 لجنة تطوير الأعمال للمجموعة

تتولى لجنة تطوير الأعمال للمجموعة مسؤولية تنفيذ ومراقبة أعمال الخدمات المصرفية للأفراد والشركات، بما يتماشى مع استراتيجية أعمال المجموعة. وتضع اللجنة أطر العمل وتُطبقها بهدف تنفيذ خطط التوسع، والتنسيق بين المتطلبات الرقابية ومتطلبات الأعمال والدعم وموارد التسويق على المستويين المحلي والدولي. كما تُراجع اللجنة عمليات الاندماج والاستحواذ، بهدف تطبيق أفضل المعايير في هذا المجال، بما يشمل جميع أعمال مجموعة QNB ووظائف الدعم. وتقوم أيضاً بمراجعة خطط التسويق وفرص تطوير العلامة التجارية، وتقديم التوصيات بشأنها.

يرأس اللجنة رئيس قطاع الأعمال للمجموعة، ويشغل نائب الرئيس التنفيذي الأول- خدمات الشركات والمؤسسات المصرفية منصب نائب الرئيس. وتضم في عضويتها كلاً من:

- نائب الرئيس التنفيذي الأول - الأصول وإدارة الثروات
- نائب الرئيس التنفيذي الأول - الخدمات المصرفية للأفراد
- نائب الرئيس التنفيذي الأول - الأعمال الدولية
- نائب الرئيس التنفيذي الأول - الخزانة والمؤسسات المالية
- نائب الرئيس التنفيذي الأول - الاستراتيجيات
- نائب الرئيس التنفيذي الأول - الاتصالات
- الرئيس التنفيذي لـ QNB كابيتال
- كما يشغل نائب رئيس - خدمات الشركات والمؤسسات المصرفية للمجموعة (MIS-PMO) منصب امين سر اللجنة.

تُعقد اجتماعات اللجنة مرة واحدة على الأقل كل ثلاثة أشهر، بشرط حضور غالبية الأعضاء بمن فيهم رئيس اللجنة أو نائبه، وتُتخذ القرارات بأغلبية الحاضرين، ويكون صوت الرئيس مرجِّحاً في حال تساوي الأصوات.

وقد عقدت اللجنة **أربع** اجتماعات خلال عام 2025.

6.2.11 لجنة العمليات والخدمات للمجموعة

تُعد لجنة العمليات والخدمات للمجموعة مسؤولة عن دعم ومراقبة وتنفيذ استراتيجيات الأعمال لجميع المجالات ضمن إدارة العمليات وإدارة الشؤون الإدارية والخدمات العامة للمجموعة. وتوفر وسائل فعّالة للمتابعة والمراجعة الدورية لخدمات البنك التشغيلية، بالإضافة إلى مراقبة التعاملات، وضمان تنفيذ الإجراءات والتعديلات، وتحقيق الكفاءة التشغيلية، والإشراف على المنشآت والمشاريع والنفقات، وتطبيق المبادرات الخاصة بمركزية الإدارة. كما تُعِد اللجنة برنامجاً دورياً لإعادة الهيكلة بهدف دعم التحسين المستمر للعمليات والخدمات.

وتتولى اللجنة أيضاً وضع ومراقبة ميزانية النفقات الرأسمالية والتشغيلية المخصصة للعمليات والمشاريع والخدمات، ومراجعة ومراقبة الخطط التوسعية لشبكة الفروع والمكاتب وأجهزة الصراف الآلي التابعة للمجموعة، والاستعانة بمصادر خارجية للأنشطة، مع ضمان الجودة والمراقبة الكافية.

يرأس اللجنة رئيس قطاع العمليات للمجموعة، ويشغل نائب رئيس تنفيذي أول- العمليات منصب نائب الرئيس. وتضم اللجنة في عضويتها كلاً من:

- نائب الرئيس التنفيذي الأول - الشؤون الإدارية والخدمات العامة
- نائب الرئيس التنفيذي الأول - تكنولوجيا المعلومات
- نائب الرئيس التنفيذي الأول - خدمات الشركات والمؤسسات المصرفية
- نائب الرئيس التنفيذي الأول - الخدمات المصرفية للأفراد
- نائب الرئيس التنفيذي الأول - الأعمال الدولية
- نائب الرئيس التنفيذي - مراقبة العمليات
- نائب الرئيس التنفيذي - تميز الأعمال
- نائب الرئيس التنفيذي الأول - المخاطر التشغيلية (مراقب من غير حق التصويت).
- نائب الرئيس التنفيذي - العمليات المركزية (مراقب من غير حق التصويت).
- نائب الرئيس التنفيذي - عمليات الخزينة والأصول (مراقب من غير حق التصويت).
- نائب الرئيس التنفيذي - إدارة شؤون العمليات (مراقب من غير حق التصويت).
- نائب الرئيس التنفيذي -تميز الأعمال منصب أمين سر اللجنة.

تجتمع اللجنة مرة واحدة كل ثلاثة أشهر، بشرط حضور غالبية الأعضاء بمن فيهم رئيس اللجنة أو نائبه. وتُتخذ القرارات بأغلبية الحاضرين، ويكون صوت الرئيس مرجِّحاً في حال تساوي الأصوات.

وقد عقدت اللجنة **أربع** اجتماعات خلال عام 2025.

6.2.12 لجنة الموارد البشرية للمجموعة

تتولى لجنة الموارد البشرية للمجموعة مسؤولية مراقبة الجوانب المرتبطة بالموارد البشرية، وتقديم الدعم اللازم لتنفيذ استراتيجية العمل وتلبية متطلبات التوطين. وتشمل مهام اللجنة جميع شؤون الموارد البشرية ضمن المجموعة، بما في ذلك تنظيم القوى العاملة، والتوظيف، وقياس وتطوير الأداء، وتقييم الوظائف، والترقيات، والإجراءات التأديبية، والتعويضات، ومراجعة المزايا الوظيفية. وتُراجع اللجنة سياسة الموارد البشرية بشكل منتظم، وتوصي بالتعديلات اللازمة عند الضرورة. كما تضطلع بأي مهام أخرى قد تطرأ من وقت لآخر نتيجة لسياسة مجلس الإدارة أو لوائح مصرف قطر المركزي أو اللوائح الأجنبية المعمول بها أو تطورات السوق.

يرأس اللجنة رئيس قطاع العمليات للمجموعة، ويشغل نائب الرئيس التنفيذي الأول- الموارد البشرية منصب نائب الرئيس. وتضم اللجنة في عضويتها كلاً من:

- نائب الرئيس التنفيذي الأول - الخدمات المصرفية للأفراد
- نائب الرئيس التنفيذي الأول - الأعمال الدولية
- نائب الرئيس التنفيذي الأول - الاستراتيجيات
- نائب الرئيس التنفيذي - استراتيجية الموارد البشرية والتكامل
- نائب الرئيس التنفيذي - خدمات الموارد البشرية
- نائب الرئيس الأول - التطوير تكامل الموارد البشرية الدولية (امين سر اللجنة)

ويشغل نائب الرئيس الأول- استراتيجية وتكامل الموارد البشرية منصب أمين سر اللجنة.

تجتمع اللجنة مرة واحدة على الأقل كل ثلاثة أشهر، أو عند الضرورة، بشرط حضور غالبية الأعضاء بمن فيهم رئيس اللجنة أو نائبه، وتُتخذ القرارات بأغلبية الحاضرين، ويكون صوت الرئيس مرجِّحاً في حال تساوي الأصوات.

وقد عقدت اللجنة **أربع** اجتماعات خلال عام 2025.

6.2.13 لجنة التحقيقات للمجموعة

تتولى لجنة التحقيقات للمجموعة مسؤولية إجراء تحقيقات نزيهة في الحالات التي تُبلغ عنها لجنة تحقيقات الموارد البشرية أو الدوائر الأخرى، بما في ذلك - على سبيل المثال لا الحصر - حالات الاحتيال الداخلي أو الخارجي، وسوء السلوك، والمخالفات الجسيمة، والمخالفات المتعلقة بالأعمال، والحالات التي تُعد مخالفات تبعات نتائجها تكون لصالح البنك.

في الحالات الاستثنائية التي يُشتبه فيها بوقوع احتيال أو يتم تأكيده، يجوز للجنة تفويض أو تمكين رئيس الانضباط والمتابعة للمجموعة لبدء التحقيقات. وتقوم اللجنة بمقابلة الموظفين المعنيين، كما يجوز لها استدعاء الشهود وسماع إفاداتهم، والاطلاع على كافة الأوراق والمستندات المتعلقة بالمخالفة / المخالفات في أي مرحلة من مراحل التحقيق.

تقديم التظلمات من قرارات اللجنة عبر البريد الإلكتروني إلى أمين سر اللجنة، الذي يقوم بمشاركة التفاصيل مع رئيس وأعضاء اللجنة للمراجعة واتخاذ القرار النهائي. ويُبلغ رئيس مجلس الإدارة الرئيس التنفيذي للمجموعة بالقرار النهائي.

يرأس اللجنة رئيس قطاع العمليات للمجموعة، ويشغل نائب الرئيس التنفيذي - خدمات الموارد البشرية منصب نائب الرئيس. وتضم اللجنة في عضويتها كلاً من :

- نائب رئيس تنفيذي - إدارة المخاطر التشغيلية
- نائب رئيس تنفيذي - إدارة توزيع الخدمات المصرفية للأفراد
- نائب رئيس تنفيذي - إدارة التقاضي (أمين سر اللجنة).
- رئيس الانضباط والمتابعة للمجموعة
- رئيس التدقيق التنفيذي للمجموعة (بصفة مراقب).

تجتمع اللجنة كلما دعت الحاجة، بشرط حضور معظم الأعضاء بمن فيهم رئيس اللجنة أو نائبه. وتُتخذ القرارات بأغلبية الأصوات، ويكون صوت الرئيس مرجِّحاً في حال تساوي الأصوات.

وقد عقدت اللجنة اجتماعاً **واحداً** خلال عام 2025.

7. إدارة المخاطر

يعتمد الحفاظ على سمعة مجموعة QNB واستمرار الربحية على قدرة مجموعة البنك في تحديد وتقييم وإدارة المخاطر على جميع المستويات. ونتيجة لذلك، فقد أصبح لدى المجموعة إطار قوي لإدارة المخاطر وهيكل للحوكمة يضمن التوازن بين المخاطر والربحية. وتحتل إدارة المخاطر ضمن مجموعة QNB محور التركيز الرئيسي على جميع مستويات البنك. تتبنى مجموعة QNB نهجاً مركزياً لإدارة المخاطر مدعوماً بالخبرات والمعرفة المحلية والدولية التي تضمن وجود حوكمة وإدارة للمخاطر استباقية على مستوى البنك والمجموعة ككل حيث تُعدُّ إدارة المخاطر جزءاً لا يتجزّأ من أعمال QNB وعملية اتخاذ القرار. قدرة مجموعة QNB على إدارة مخاطرها هو أحد الأسباب الرئيسية في الحفاظ على أدائها، حيث أن نجاح منظومة إدارة المخاطر للمجموعة يعتمد بشكل كبير على كيفية حوكمتها وقيام مجلس الإدارة بتحديد المهام والمسؤوليات للجان المختلفة والإدارة التنفيذية والموظفين. بعد موافقة مجلس إدارة المجموعة على حجم المخاطر المقبولة وفق توصيات لجنة المخاطر للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة وتعميمها على كافة الأقسام والموظفين، تقوم لجنة المخاطر للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة بالإشراف على كافة القضايا المتعلقة بالمخاطر المختلفة بما في ذلك المخاطر "البيئية والاجتماعية" التي تتعرض لها المجموعة باعتبارها أعلى سلطة مسؤولة عن إدارة المخاطر في حين أن لجنة إدارة المخاطر للمجموعة التابعة للإدارة التنفيذية هي المسؤولة عن الاشراف على التحديثات والإنجازات وإعداد التقارير حول الموضوعات المتعلقة بالمخاطر بما في ذلك مخاطر المناخ للمجموعة بطريقة فعّالة وكفؤة بشكل يُمكّن المجموعة من تحقيق خططها الاستراتيجية. يركز نجاح إطار إدارة المخاطر لمجموعة QNB إلى حد كبير على تشجيع الادوار والمسؤوليات المحددة مسبقاً التي تكون ملقاة على عاتق مستوى مجلس الإدارة، وصولاً إلى اللجان المختلفة والمديرين التنفيذيين وكبار المديرين وجميع الموظفين بكافة درجاتهم الوظيفية.

يتم تخفيف التعرّض للمخاطر في QNB من خلال آليات محددة مختلفة لتقييم المخاطر. حيث يقوم مجلس الإدارة بتقييم والإشراف على ملف مخاطر مجموعة QNB بالتنسيق مع الرئيس التنفيذي للمجموعة، ولجنة إدارة المخاطر للمجموعة التابعة للإدارة التنفيذية، ولجنة إدارة التعافي المالي للمجموعة، ولجنة الائتمان للمجموعة، ولجنة الاصول والخصوم للمجموعة ولجنة الأمن السيبراني للمجموعة. يتولى مجلس الإدارة المسؤولية عن كافة جوانب إدارة المخاطر في مجموعة QNB، بما في ذلك إدارة مخاطر الائتمان ومخاطر السوق والمخاطر التشغيلية. لقد وضع مجلس الإدارة أهداف السياسة وإطار العمل لمجموعة QNB فيما يتعلق بجميع قضايا المخاطر ويواصل الإشراف على جميع المخاطر على أساس يومي من خلال اللجان المختلفة. وتتولى هذه اللجان مسؤولية صياغة سياسات إدارة المخاطر لمجموعة QNB، بما يتماشى مع المبادئ التوجيهية والأهداف العامة التي حددها مجلس الإدارة. ويقوم قطاع المخاطر للمجموعة، التي يرأسها رئيس قطاع المخاطر للمجموعة، بتنفيذ هذه السياسات.

تعدُّ وثيقة المخاطر المقبولة لمجموعة QNB عنصراً أساسياً في النهج المتكامل الذي تتبعه المجموعة لإدارة المخاطر، حيث يوضح ثقافة وحوكمة وحدود المخاطر داخل مجموعة QNB. توفر وثيقة المخاطر المقبولة إطاراً لموقف مجموعة QNB تجاه الرغبة في تحمل المخاطر، ويتم مراجعتها وإعادة تقييمها والموافقة عليها جنباً إلى جنب مع عملية التخطيط الاستراتيجي والمالي لمجموعة QNB. كما تعد وثيقة المخاطر المقبولة أيضاً الآلية المستخدمة لتحديد نسب المخاطر المقبولة على المستوى الإقليمي والمحلي. وتضمن وثيقة المخاطر المقبولة التوافق مع رؤية المجموعة واستراتيجيتها من خلال التأكد من توافق أداء المجموعة مع مستويات المخاطر المستهدفة.

يتم وضع سياسات وإجراءات إدارة المخاطر من أجل تحديد وتقييم ومراقبة المخاطر على مستوى المجموعة. وتعد عملية الرقابة المستقلة على المخاطر جزءٌ من التخطيط الاستراتيجي لمجموعة QNB، وتشمل مخاطر الأعمال المتغيرات التي قد تنشأ في البيئة والتكنولوجيا والأعمال. ويتولى مجلس الإدارة المسؤولية الكاملة عن مراقبة تطور المخاطر الاستراتيجية وتطبيق المبادئ والأطر والسياسات ذات الصلة. يتضمن ذلك تنفيذ الضوابط المناسبة فيما يتعلق بالمنتجات وجهات الإصدار والموقع الجغرافي ومدة الاستحقاق. ويتم ترشيح وتحديد كيانات منفصلة ومستقلة مسؤولة عن إدارة ومراقبة بعض المخاطر. وبناء على ذلك، فإن إدارة الخزينة وقطاع المخاطر وقطاع التدقيق الداخلي في مجموعة QNB المسؤولين عن مراقبة التزام المجموعة بقيود التداول التي يفرضها مجلس الإدارة. وفي هذا الصدد، يتم رفع تقارير شهرية مفصلة إلى لجنة الأصول والخصوم للمجموعة.

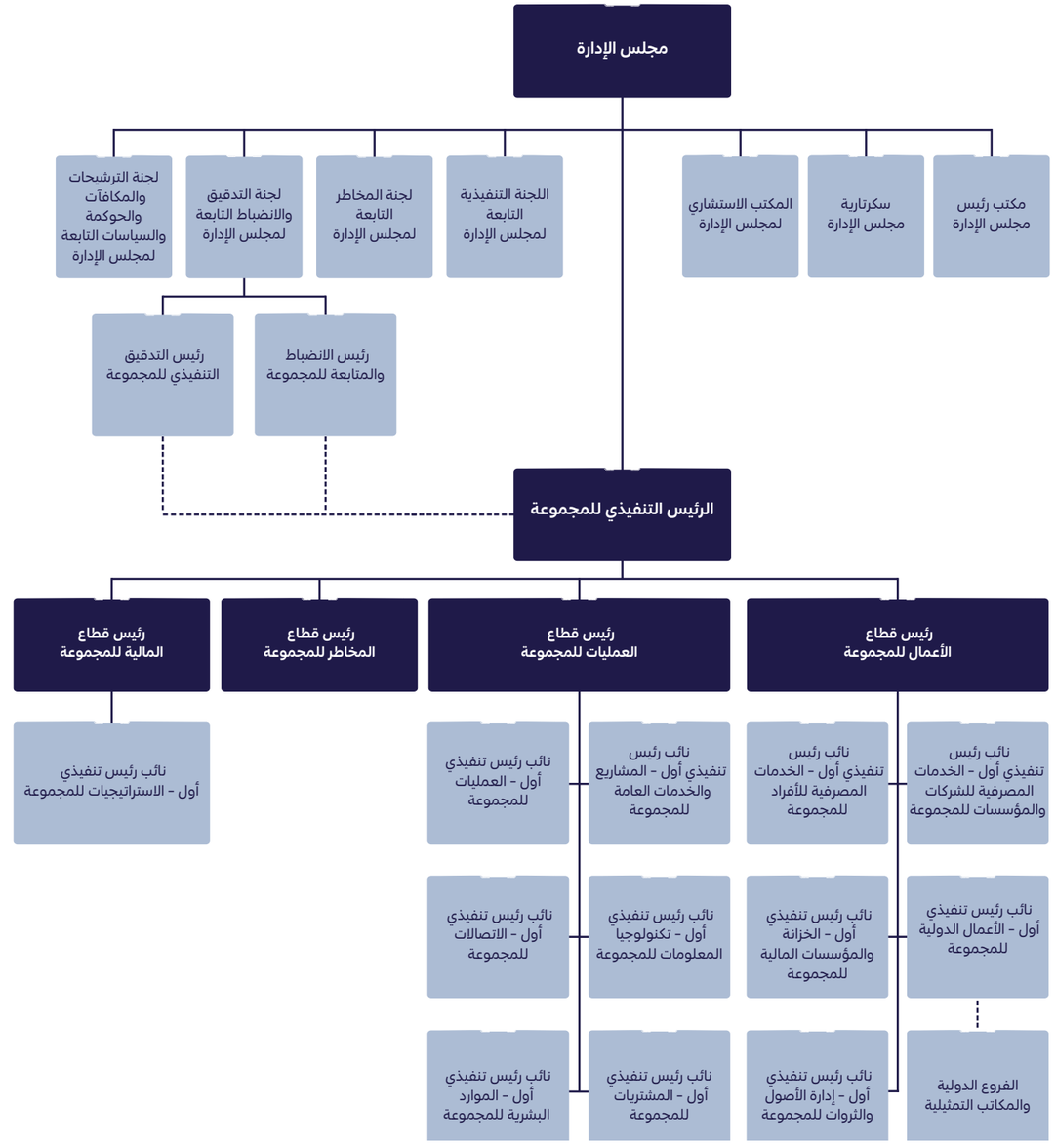
يشرف قطاع المخاطر للمجموعة على تحديد المخاطر الرئيسية ويعمل على الإبلاغ عن المخاطر الجوهرية بشكل منتظم إلى لجنة المخاطر للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة ولجنة إدارة المخاطر للمجموعة التابعة للإدارة التنفيذية، إلى جانب التقييم المنتظم لفعالية ضوابط مخاطر التشغيل. يتم تفويض الحوكمة اليومية من خلال هيكل مراقبة إدارة المخاطر المؤسسية وإطار قوي للتحكم في المخاطر. يتكون هذا الإطار من مجموعة شاملة من السياسات والمعايير والإجراءات والعمليات المصممة لتحديد المخاطر وقياسها ومراقبتها وتخفيفها والإبلاغ عنها بطريقة متسقة وفعالة عبر المجموعة. ويعد هذا الإطار ضرورياً لدعم الأهداف الاستراتيجية لمجموعة QNB ويعمل كمنصة للنمو. ويكتمل النهج المركزي لإدارة المخاطر بالخبرة والمعرفة المحلية، وكل موظف في المجموعة مسؤول عن تسليط الضوء على المخاطر المحتملة والتعامل معها في سياق عمله.

يعتبر قطاع المخاطر للمجموعة أعلى سلطة إدارية مخولة للتعامل مع جوانب المخاطر المختلفة على مستوى المجموعة. يتولى القطاع صياغة ومراجعة استراتيجية إدارة المخاطر، وتحديد سياسات إدارة المخاطر، وتقييم أنشطة إدارة المخاطر وآليات الرقابة، وتقييم وتحديد المخاطر التشغيلية والائتمانية ومخاطر السوق والمخاطر الاستراتيجية والقانونية المتعلقة بالسمعة للمجموعة.

كما يؤكد قطاع المخاطر للمجموعة من تنفيذ الخطط التشغيلية لرصد وإدارة هذه المخاطر، ومراجعة ومراقبة حالات الاحتيال والخسائر التشغيلية، والإشراف على النزاعات القانونية على جميع مستويات مجموعة QNB.

8. الهيكل التنظيمي لمجموعة QNB وخطة التعاقب الوظيفي

8.1 الهيكل التنظيمي



8.2 خطة التعاقب الوظيفي

كجزء من مبادرات حوكمة الشركات المستمرة، يحرص مجلس الإدارة على تحديث الهيكل التنظيمي للبنك كلما اقتضت الحاجة، بما يتوافق مع أفضل الممارسات الدولية، ويعزز تطبيقات حوكمة الرقابة الداخلية على مختلف المستويات الإدارية. ويهدف هذا التحديث إلى تلبية المتطلبات الإشرافية، وتغطية احتياجات وخطط البنك المستقبلية في التوسع الداخلي والخارجي، وتطوير الخدمات المالية والمصرفية محلياً ودولياً. وقد تم تنفيذ العديد من التغييرات والتحسينات على الهياكل التنظيمية في مجالي الأعمال ووظائف الدعم، لمواكبة خطط التوسع التجاري الدولي، وضمان توافق الكيانات الخارجية مع معايير المكتب الرئيسي في قطر.

وتواصل مجموعة QNB تنفيذ برنامج دعم تعاقب القيادات من خلال مجموعة من التدريبات الفصلية المنتظمة على مدار العام، بهدف تحديد التعاقب الوظيفي، ومراجعة حالته القائمة وتحديثها، مع التركيز على الجهود المبذولة لتطوير موظفي البنك. ويتم مراجعة هذا البرنامج بشكل ربع سنوي، مما يسهم في تحديد المواهب القيادية وتأهيلها لتولي مسؤوليات أكبر وأكثر تعقيداً، بما يدعم نمو الأعمال التجارية الحالية والمستقبلية.

8.3 تدريب وتنمية القيادات المستقبلية

تواصل مجموعة QNB تنفيذ برنامجي التطوير القيادي (LDP) وبرنامج التطوير الإداري (MDP)، الموجّهين لمديري المستويات الوسطى والمشرفين وفرق القيادة في قطر، بالإضافة إلى الكيانات الدولية التابعة للمجموعة، وذلك بالتعاون مع مؤسسات عالمية مرموقة، بهدف دعم تطلعاتهم المهنية وتحقيقها.

9. نظام الرقابة الداخلية

يتولى مجلس الإدارة المسؤولية الكاملة عن نظام الرقابة الداخلية في مجموعة QNB، حيث تم وضع سياسات خاصة وإرشادات وضوابط تشمل كافة عمليات المجموعة، ووضع حدود فاصلة للمسؤولية والأداء لمراقبة العمليات وتطبيق الصلاحيات وعمليات التفويض لتنفيذ العمليات اليومية. كما يتم صياغة سياسات واضحة للتحقق من الفصل بين المهام علاوةً على تعزيز وجود الرقابة الثنائية في مجال العمليات البنكية، وتُعتبر الإدارة التنفيذية للبنك الجهة المسؤولة عن الرقابة العامة على هذه الأنظمة بالإشراف والتعاون مع كافة مدراء الدوائر ورؤساء الأقسام ومدراء الفروع المحلية والخارجية، حيث إن مسؤولية تطبيق نظام رقابة فعّال على مستوى البنك هي مسؤولية مباشرة لكل موظف في المجموعة.

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

كما تقوم لجنة التدقيق والانضباط للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة، بمراجعة إطار عمليات الرقابة الداخلية وتقييم النظُم الداخلية دورياً عبر تقييم العمليات التي ينفذها قطاع التدقيق الداخلي للمجموعة وقطاع الانضباط والمتابعة للمجموعة، فضلاً عن عمليات المراجعة التي يجريها المدققون الخارجيون. ويتم إبلاغ مجلس الإدارة بصورة ربع سنوية بالقضايا الرقابية ومنها إدارة المخاطر بحيث يتم التأكد من كفاية ضوابط الرقابة الداخلية الفعّالة على مستوى المجموعة استناداً إلى توصيات ونصائح لجنة التدقيق والانضباط للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة، بناءً على الملاحظات والتوصيات المقدّمة من قطاع التدقيق الداخلي للمجموعة وقطاع الانضباط والمتابعة للمجموعة. وبالتالي يتأكد مجلس الإدارة من توفر العناصر الفاعلة للرقابة الداخلية الصحيحة بالبنك حيث يعزز كل من قطاع التدقيق الداخلي للمجموعة وقطاع الانضباط والمتابعة للمجموعة إرساء دعائم هذا النظام.

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

بناءً على ذلك، قامت الإدارة التنفيذية لمجموعة QNB خلال العام 2025 بتقييم تصميم وفعالية إجراءات ضوابط الرقابة الداخلية على التقاريرالمالية لمجموعة البنك. وقد رفعت الإدارة التنفيذية للمجموعة نتائج التقييم إلى لجنة التدقيق والانضباط للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة. بناءً على هذا التقييم، خلُصت الإدارة في البيان الذي تم نشره بجانب تقرير تأكيد مراقب الحسابات المعقول في التقرير السنوي للبنك، إلى أنه تم تصميم ضوابط الرقابة الداخلية على التقارير المالية لمجموعة QNB بشكل مناسب وأنها تعمل بفعالية كما في 31 ديسمبر 2025.

9.1 قطاع التدقيق الداخلي

يقوم قطاع التدقيق الداخلي في مجموعة QNB بدور أساسي في التأكد من سلامة إطار الحوكمة لدى المجموعة، وفي ضوء تبني المجموعة لمنظومة خطوط الدفاع الثلاث الموصى بها من قبل العديد من المنظمات الدولية، فإن قطاع التدقيق الداخلي للمجموعة يعمل كوظيفة مستقلة تهدف لتحسين عمليات المجموعة والارتقاء بأدائها وفقاً لأعلى المعايير. وتقع على عاتق هذه الإدارة مسؤولية التحقق من فعالية الحوكمة وإدارة المخاطر والأنظمة الداخلية للمجموعة باستقلالية وموضوعية وتحديد مواطن الضعف فيها، كما وتشمل مهام هذه الإدارة مراجعة أنظمة وعمليات الرقابة الداخلية وتقييم المخاطر وكفاءة وفعالية الأنظمة والإجراءات المستخدمة والالتزام بقواعد وآليات الرقابة الموضوعة من قبل الإدارات المختلفة لدى المجموعة، والتأكد من الالتزام بكافة الأنظمة واللوائح والإجراءات الداخلية، وصحة ومصداقية المعلومات التي يتم توفيرها للإدارة. ويرفع قطاع التدقيق الداخلي تقاريره إلى مجلس الإدارة من خلال لجنة التدقيق والانضباط للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة.

يتم تحديد مكافآت إدارة التدقيق الداخلي للمجموعة من قبل لجنة التدقيق والانضباط التابعة لمجلس إدارة المجموعة، مما يعزز من موضوعيتها واستقلاليتها. كما تقوم لجنة التدقيق والانضباط بترشيح رئيس التدقيق التنفيذي للمجموعة ليتم تعيينه من قبل مجلس الإدارة، ويقدّم تقارير دورية مباشرة إلى اللجنة وإلى الرئيس التنفيذي للمجموعة.

يتبنى قطاع التدقيق الداخلي الإطار الدولي للممارسات المهنية (IPPF) التابع لمعهد مراجعي الحسابات الداخليين (IIA) وكذلك توصيات لجنة بازل للرقابة على البنوك والمعايير الرائدة الأخرى. ويتألف فريق قطاع التدقيق الداخلي من الأفراد ذوي الخبرة من المؤسسات المالية الرائدة وشركات التدقيق في جميع أنحاء العالم. ويمتلك اغلبية موظفي إدارة التدقيق الداخلي مؤهلات وشهادات مهنية معترف بها عالمياً مثل شهادة المحاسب القانوني المعتمد (CPA)، وشهادة المدقق الداخلي المعتمد (CIA)، وشهادة مدقق نظم المعلومات المعتمد (CISA)، وشهادة الاختصاصي المعتمد في مكافحة غسل الأموال (CAMS). ويخضع أعضاء الفريق إلى التطوير المهني والتوعية والتدريب بشكل مستمر، للتأكد من امتلاكهم للكفاءات اللازمة للتعاطي مع التعقيدات والمخاطر المتزايدة التي تواجه القطاع المصرفي، ومواكبة تطورات القطاع المالي الجديدة بما فيها تبني التكنولوجيا المالية. ويلتزم قطاع

التدقيق الداخلي ببرنامج ضمان الجودة والتحسين الذي يغطي جميع جوانب نشاط التدقيق الداخلي لزايده كفاءة وفاعلية نشاط التدقيق الداخلي وتطوير قدراته على تحليل البيانات وتقنيات الاستقراء لكي تتمكن من تحديد القضايا الهيكلية وتنفيذ عمليات مراجعة فعالة.

وتساعد إدارة التدقيق الداخلي مجلس الإدارة ولجنة التدقيق والانضباط للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة في القيام بمسؤولياتهم بفعالية من أجل خدمة المصلحة العليا للمساهمين. ويرأس إدارة التدقيق الداخلي رئيس التدقيق التنفيذي للمجموعة الذي يقدم تقاريره إلى لجنة التدقيق والانضباط للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة. ولغرض الوفاء بدورها في قدراتها المهنية، فإن إدارة التدقيق الداخلي مخولة بالوصول الكامل وغير المقيد إلى أي من سجلات المجموعة ووثائقها وأنظمتها وممتلكاتها وموظفيها، بما في ذلك الإدارة التنفيذية ومجلس الإدارة. وقد تم تعزيز ميثاق وسياسة إدارة التدقيق الداخلي لتتوافق مع المعايير العالمية للتدقيق الداخلي وأفضل الممارسات الدولية. تضمن هذه التحسينات استمرار وظيفة التدقيق الداخلي في التطور بما يتوافق مع استراتيجية وأهداف المجموعة، وتوفر رقابة قوية وشاملة على جميع الشركات التابعة.

9.2 قطاع الانضباط والمتابعة للمجموعة

قطاع الانضباط والمتابعة في مجموعة QNB مستقل وتتمثل مسؤولياته الرئيسية في مساعدة مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية على الالتزام بالقوانين والمتطلبات الرقابية والتشريعات التي تخضع لها مجموعة البنك وبالتالي التحكم والحد من مخاطر عدم الالتزام. وتتميز الإدارة بمكانة مهمة داخل المجموعة من خلال ميثاق رسمي وسياسة محدثة يتم الموافقة عليها من قبل لجنة التدقيق والانضباط للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة ومن ثم اعتمادها من مجلس الإدارة، حيث يقوم قطاع الانضباط والمتابعة للمجموعة بتطبيق وتنفيذ وبذل مساعيها من خلال الآليات المناسبة لتمكين رئيس قطاع الانضباط والمتابعة للمجموعة من أداء مسؤولياته بطريقة فعّالة.

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

كما يقوم قطاع الانضباط والمتابعة بقياس مخاطر عدم الالتزام من خلال تنفيذ مؤشرات المخاطر الرئيسية حيث تستخدم هذه القياسات لتعزيز عملية تقييم مخاطر عدم الالتزام، كما تقوم بتقييم مدى ملائمة أدلة إجراءات العمل الخاصة بالمجموعة، ومتابعة أي أوجه قصور يتم ملاحظتها، وتقوم عند الضرورة بوضع مقترحات للتعديلات. كما وضع القطاع برنامجاً متطوراً لمراقبة واختبار التزام المجموعة بالمتطلبات التشريعية والتنظيمية، يتم من خلاله اختبار مدى التزام جميع أنشطة المجموعة بهذه المتطلبات بشكل نموذجي، ويقوم رئيس قطاع الانضباط والمتابعة للمجموعة دورياً بإبلاغ الإدارة التنفيذية ولجنة التدقيق والانضباط للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة بالقضايا والمسائل الجوهرية المرتبطة بالالتزام.

ولتمكين قطاع الانضباط والمتابعة للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة من أداء مهامه ومسؤولياته بكل كفاءة، فقد تم منحه صلاحية التعامل مع كافة قضايا الانضباط في أنشطة البنك وأُعطي صلاحيات غير مقيّدة للوصول إلى معلومات وسجلات الموظفين وعمليات المجموعة في دولة قطر وخارجها كما أُعطي الحق لإجراء التحقيقات بخصوص أية تجاوزات محتملة. ويتم تنفيذ خطط العمل السنوية والاستراتيجية التي تحدد أطر عمل وأنشطة ومجالات الانضباط.

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

ويضمن قطاع الانضباط والمتابعة للمجموعة الإبلاغ السليم لجميع السلطات الرقابية عند الاقتضاء، ويقوم بالتبليغ عن أي أنشطة مشبوهة إلى وحدة المعلومات المالية (FIU) في الوقت المناسب؛ بالإضافة إلى التنسيق مع الجهات التنظيمية للحصول على المزيد من التوضيح بشأن المتطلبات التنظيمية إذا اقتضت الضرورة لذلك.

ترتكز استراتيجية قطاع الانضباط والمتابعة للمجموعة على الإدارة الفعالة لوظيفة الانضباط من أجل توطيد المكانة التنافسية للمجموعة وبناء الثقة مع جميع المستثمرين وأصحاب المصالح. وحيث أن دمج وظيفة الانضباط في الإدارة اليومية لأعمال المجموعة والتخطيط الاستراتيجي يعطي مجموعة QNB ميزة تنافسية عالية. وتساعد عملية تعزيز وظيفة الانضباط لدى مجموعة QNB على حماية سمعتها، وتحقيق انخفاض تكلفة رأس المال وخفض التكاليف وتقليل المخاطر والملاحقة القضائية والعقوبات.

كما يشارك قطاع الانضباط والمتابعة للمجموعة بنشاط في اجتماعات لجنة إدارة المخاطر للمجموعة التابعة للإدارة التنفيذية كمراقب ويقوم القطاع بتحديث تحليل مخاطر الأعمال عند الاقتضاء. ويعمل قطاع الانضباط والمتابعة للمجموعة باستمرار على تطوير وتعزيز وظيفة الانضباط داخل مجموعة QNBتماشياً مع المتطلبات التنظيمية والتي تساهم في الحفاظ على بيئة عمل وممارسات صحية.

ويحرص قطاع الانضباط والمتابعة للمجموعة على تطبيق الكفاءة المهنية والعناية الواجبة، من أجل الحفاظ على المعرفة والمهارة المهنية ولضمان حصول موظفي الإدارة على الرعاية المهنية المتخصصة والعمل بجد وفقاً للمعايير الفنية والمهنية المطبقة عند تقديم الخدمات المهنية والنصح والإرشاد لإدارات البنك المختلفة. وفي هذا الصدد؛ يتولى قطاع الانضباط والمتابعة للمجموعة الإشراف على خطط الدورات التدريبية المتخصصة لجميع موظفيها، حيث شرعت في تدريبهم على شهادة CAMS)) وشهادة (ICA) وشهادة (CISI) - هيئة قطر للأسواق المالية.

وتعتبر الدورات والشهادات التي تم إطلاقها بمثابة القيمة المضافة على عملية تطوير وتأهيل موظفي الإدارة ولها تأثير كبير على جودة العمل المنجز في قطاع الانضباط والمتابعة.

وتجدر الإشارة إلى أنه لم يتم فرض أي غرامة على البنك من قبل أي جهة رقابية خلال عام 2025.

10. المدقق الخارجي

وفقاً للمادة (141) من قانون الشركات التجاري رقم 11 لسنة 2015 وتعديلاته، وامتثالاً لتعليمات مصرف قطر المركزي السارية حتى تاريخه، تُعّين الجمعية العامة للبنك مدققاً خارجياً لمدة سنة مالية واحدة، وذلك بناءً على توصية ترفعها لجنة التدقيق والانضباط التابعة لمجلس الإدارة، كما تتولى الجمعية العامة تحديد أتعابه.

أبقت مجموعة QNB شركة إرنست ويونغ (EY) كمدقق خارجي للسنة المالية 2025. وكانت مجموعةQNB قد عينت EY سابقاً كمدقق خارجي للسنة المالية المنتهية في 31 ديسمبر 2024، وذلك بعد انتهاء فترة خمس سنوات متتالية للمدقق الخارجي السابق. وقد تم اعتماد هذا التعيين من قبل المساهمين في الجمعية العامة المنعقدة في 11 فبراير 2024، وفقاً لجميع اللوائح المعمول بها لدى مصرف قطر المركزي ومتطلبات حوكمة الشركات الصادرة عن هيئة قطر للأسواق المالية.

وقد تم الإفصاح عن الرسوم المدفوعة أو المستحقة لشركة إرنست ويونغ عن فترة 2025 في الملحق (3)، بما في ذلك الرسوم غير المتعلقة بالتدقيق.

يقوم المدققون الخارجيون بإبلاغ مجلس الإدارة خطياً بأي مخاطر قد يتعرض لها البنك أو يُتوقع أن يتعرض لها، وكذلك بجميع المخالفات فور تحديدها، مع إرسال نسخة من هذا الإشعار إلى هيئة قطر للأسواق المالية. كما يحق للمدقق الخارجي دعوة الجمعية العامة للانعقاد وفقاً لأحكام القانون، بشرط إبلاغ هيئة قطر للأسواق المالية بذلك.

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

11. تصنيفات مجموعة QNB

خلال 2025، أقرت وكالات ستاندرد آند بورز، وكابيتال إنتيليجنس، فيتش وّموديز التصنيف الائتماني لمجموعة QNB والذي يُعتبر من بين الأعلى في المنطقة، ويوضح الجدول التالي تصنيف المجموعة من جانب وكالات التصنيف العالمية:

مجموعة BNQ	وكالة فيتش	كابيتال انتيليجنس	ستاندارد اند بورز	وكالة موديز
على المدى الطويل	+A	-AA	A	Aa3
على المدى القصير	F1	+A1	A-1	A-1

12. رأس المال والأسهم

بلغ رأس مال البنك المصدر والمدفوع بأكمله 9,236,428,570 ريال قطري موزعاً على 9,236,428,570 سهم عادي، قيمة كل سهم منها ريال قطري واحد. منذ تأسيس البنك عام 1964، ظلّت هيكلية ملكيته مستقرة مع امتلاك جهاز قطر للاستثمار، نسبة (50%) بينما يمتلك القطاع الخاص نسبة (50%) المتبقية، بحيث لا يجوز لأي شخص طبيعي أو اعتباري باستثناء جهاز قطر للاستثمار والهيئة العامة للتقاعد والتأمينات الاجتماعية أن يمتلك في أي وقت أكثر من (5%) من أسهم البنك. جميع الأسهم اسمية كما أن جميع الأسهم المصدرة من نفس الفئة تحمل حقوقاً متساوية.

ويعتبر ذلك من أبرز السمات التي وضعت للحد من سيطرة الأكثرية على الأقلية من المساهمين، وتعكس تشكيلة المجلس هيكل الملكية، إذ أن أربعة أعضاء من أصل إحدى عشر بما في ذلك رئيس مجلس الإدارة ونائب رئيس مجلس الإدارة يمثلون جهاز قطر للاستثمار، أما الأعضاء السبعة الآخرين فهم من القطاع الخاص وينتخبهم المساهمون في اجتماع الجمعية العامة.

13. حقوق المساهمين

تعزز ممارسات حوكمة الشركات في مجموعة QNB حماية حقوق المساهمين، وتضمن معامله عادله لهم دون تمييز، بما في ذلك حقوق صغار المساهمين. وقد تم النص على هذه الحقوق في النظام الأساسي للبنك تحت مبدأ "صوت واحد للسهم الواحد" لضمان المساواة بين جميع حملة الأسهم في الحقوق المتعلقة بالأصول والأرباح، وكذلك في الحضور والمشاركة في اجتماعات الجمعية العامة وانتخاباتها.

وتحرص مجموعة QNB على الحفاظ على قنوات اتصال مفتوحة وشفافة مع المساهمين، حيث يتم نشر المعلومات للمستثمرين والأطراف المعنية بشكل منتظم عبر الموقع الإلكتروني للبنك، بالإضافة إلى وسائل الإعلام المختلفة. وقد قام البنك بتطوير نسخة حديثة من موقعه الإلكتروني تتضمن تقارير مفصّلة عن الحوكمة، والبيانات المالية، ومعلومات أخرى مهمة تتعلق بالإفصاح المالي وغير المالي. كما يتولى فريق متخصص بإدارة رئيس قطاع المالية للمجموعة مسؤولية تزويد المحللين والمساهمين بآخر المستجدات حول أنشطة المجموعة.

وبموجب قانون الشركات التجارية لدولة قطر، يشير النظام الأساسي للمجموعة إلى وجوب عقد الجمعية العامة لاجتماع عادي واحد خلال أربعة أشهر من نهاية السنة المالية. ويجوز لمجلس الإدارة دعوة الجمعية العامة لعقد اجتماع عادي متى رأى ذلك مناسباً، أو بناءً على طلب المدقق الخارجي أو عدد من المساهمين الحائزين على ما لا يقل عن (10%) من رأس المال البنك.

أما الدعوى لعقد اجتماع استثنائي للجمعية العامة، فتتم بناءً على طلب خطي يُوجَّه إلى رئيس مجلس الإدارة من قبل عدد من المساهمين الحائزين على ما لا يقل عن (25%) من رأس مال البنك، ويتم الإخطار عن الاجتماع وجدول أعماله قبل موعده وفقاً لأحكام قانون الشركات والنظام الأساسي للبنك. ويُنشر الإعلان على موقع البنك، كما يُرسَل التقرير السنوي والقوائم المالية إلى المساهمين قبل (21) يوماً على الأقل من تاريخ الاجتماع السنوي، وذلك لإتاحة الفرصة لهم لمناقشة أداء البنك.

ويجوز بحث أي اقتراح يُدرجه مجلس الإدارة في جدول الأعمال، كما يمكن تقديم اقتراحات خلال الجمعية العامة من قِبَل عدد من المساهمين يملكون ما لا يقل عن (5%) من عدد الأسهم. ويحق للمساهمين استخدام حق التصويت في الجمعية العامة شخصياً أو من خلال تفويض مساهمين آخرين للتصويت نيابةً عنهم.

ويقدّم مجلس الإدارة مقترحاته بشأن توزيع الأرباح إلى الجمعية العامة، بناءً على أداء البنك ونتائجه واستراتيجيته، وتختص الجمعية العامة بصلاحية إقرار توزيع الأرباح السنوية على المساهمين وتحديد آليتها.

14. الإفصاح والشفافية

يضمن إطار الحوكمة لدى مجموعة QNB الإفصاح الدقيق وفي الوقت المناسب عن جميع المسائل الجوهرية المتعلقة بالمجموعة، بما في ذلك الوضع المالي، والأداء، والملكية، وإدارة البنك. وتلتزم المجموعة بجميع متطلبات الإفصاح، وتصدر كافة التقارير المالية وتقارير التدقيق وغيرها من المعلومات بدقة وشفافية، وبما يتماشى مع أفضل الممارسات الدولية، بما في ذلك البيانات المالية، وتقرير الحوكمة، والتقرير السنوي، والإفصاحات الخاصة ببورصة قطر.

تلتزم مجموعة QNB بسياسة واضحة للشفافية والإفصاح، وتُعد من أوائل المؤسسات المالية في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا التي تنشر بياناتها المالية. ويتضمن تقرير الحوكمة المُقدّم إلى هيئة قطر للأسواق المالية ومصرف قطر المركزي معلومات عن أعضاء مجلس الإدارة، مع موجز يبين منصب كل عضو وعضويته في مجالس إدارات شركات أخرى(أنظر الملحق 1).

بالإضافة إلى ذلك، تلتزم مجموعة QNB بضمان توافق سياسة الشفافية والإفصاح الخاصة بها مع تعليمات مصرف قطر المركزي بشأن حدود الملكية والقيود المفروضة على المؤسسات المالية. ومع امتلاك هيئة قطر للاستثمار لـ 50% من رأس مال البنك، تُعد حالياً المساهم الرئيسي الوحيد في QNB. ومع ذلك، فقد تم تنفيذ سياسة محددة للإفصاح عن الملكية المفرطة في رأس مال البنك، ولضمان عدم هيمنة المساهمين الرئيسيين على قرارات الجمعية العامة.

وتتبنى مجموعة QNB سياسة مستقلة للشفافية والإفصاح تهدف إلى تعزيز مبادئ الشفافية والنزاهة داخل المجموعة، بما يساهم في الحفاظ على سمعتها ويتماشى مع معايير الافصاح والحوكمة الدولية.

وتتضمن هذه السياسة بنوداً تضمن الإفصاح عن المعلومات في الوقت وبالطريقة المناسبين، وفقاً لمتطلبات مصرف قطر المركزي وهيئة قطر للأسواق المالية، كما تتوافق المعايير مع المعايير الدولية الخاصة بالإفصاحات المالية، بما في ذلك تلك الصادرة عن لجنة بازل، والمعايير الدولية لإعداد التقارير المالية (IFRS)، ومنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD).

وتؤكد مجموعة QNB أن جميع البيانات المُقدّمة في هذا الشأن هي معلومات دقيقة وصحيحة وغير مُضللة. كما أن جميع التقارير المالية السنوية للمجموعة تتوافق مع المعايير الدولية لإعداد التقارير المالية ومتطلباتها، بالإضافة إلى تعليمات مصرف قطر المركزي، ويتضمن تقرير المدققين الخارجيين إشارة صريحة إلى حصولهم على جميع المعلومات الضرورية، وأن عملية التدقيق أُجريت وفقاً للمعايير الدولية للتدقيق.

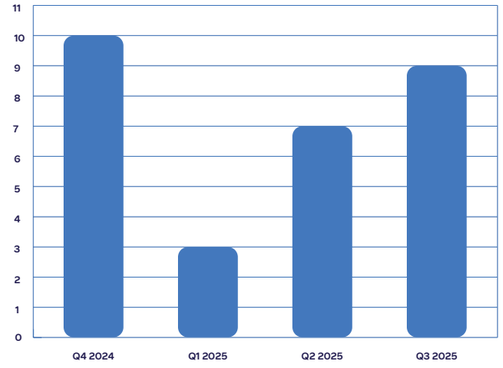
15. الإنذار المبكر عن المخالفات

تلتزم مجموعة QNB بأعلى معايير الانفتاح والنزاهة والمساءلة. وتماشياً مع هذا الالتزام، وضعت وطبقت مجموعة QNB سياسة الإبلاغ عن المخالفات، والتي تشجع جميع أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين الذين لديهم مخاوف جدية وحقيقية بشأن أي جانب من جوانب عمل المجموعة، على التعبير عن هذه المخاوف أمام جهة داخلية مسؤولة ومعينة داخل مجموعة QNB دون أي خوف من الانتقام.

فيما يلي ملخص لإطار عمل الإبلاغ عن المخالفات الخاص بمجموعة QNB لعام 2025:

- لدى إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة مصفوفة تحقيق في حالات الإبلاغ عن المخالفات، تحدد مستويات الإخطار والتصعيد والتحقيق في هذه الحالات.
- يُعد الإبلاغ عن المخالفات عنصراً أساسياً في التعبير عن المخاوف في QNB. يمكن لجميع أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين الوصول إلى القنوات الواضحة المخصصة للإبلاغ، والتي تشمل البريد الإلكتروني والهاتف، للتعبير عن أي مخاوف دون التعرض لأي شكل من أشكال الثأر أو الانتقام، ودون الكشف عن هويتهم. يتم تشجيع الجميع على الإبلاغ عن المخاوف والأنشطة التي تبدو غير صحيحة، بدءاً من الاحتيال، وسوء السلوك، والاشتباه في غسل الأموال، والممارسات الخاطئة في مكان العمل، وتعامل المطلعين على المعلومات الداخلية، ووصولاً إلى التزوير، والمخالفات المحاسبية، والرشوة، والفساد، والجرائم الجنائية، وما إلى ذلك.
- لدى إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة عملية راسخة لتلقي وتقييم والتعامل مع التنبيهات والمخاوف المرتبطة بالإبلاغ عن الاحتيال المحتمل والسلوك غير الأخلاقي.
- تجري وحدة مكافحة الاحتيال تحقيقات شاملة في الحالات المحتملة المحالة إليها، مع مراعاة نطاق المسألة المُبلغ عنها ومدى شدتها ومعقوليتها وآثارها.

عدد حالات الإبلاغ عن المخالفات التي تم تسجيلها من الربع الرابع لعام 2024 حتى الربع الثالث لعام 2025:



يتم الشروع في الإجراءات اعتماداً على طبيعة المخاوف. وحيثما يكون هناك ما يبرر التحقيقات، يتم اتخاذ الإجراءات في ضوء الملاحظات المحددة وتبادل التوصيات مع المعنيين في المستويات الإدارية المناسبة بحيث يمكن اتخاذ الإجراءات التصحيحية الملائمة، بما في ذلك الإجراءات التأديبية، واسترداد الأصول, التدريب ,التدابير المدنية و/أو الإحالة الجنائية.

16. تضارب المصالح والتعامل مع المطّلعين على المعلومات الجوهرية

تعتمد مجموعة QNB سياسة داخلية خاصة بتضارب المصالح وتداولات المطّلعين على المعلومات الجوهرية بما في ذلك متطلبات الإفصاح والقيود الخاصة بكل من معاملات الأطراف ذوي العلاقة والتعاملات الداخلية كما ورد في تشريعات مصرف قطر المركزي وهيئة قطر للأسواق المالية وقانون الشركات التجارية. من خلال هذه السياسة يتمكن البنك من تحديد حالات تضارب المصالح الواقعية والمحتملة وإدارتها بشكل فعال وعادل لمنع وقوع QNB في أي حالة قد تؤثر سلبياً على مصالح البنك والمساهمين وأصحاب المصالح.

تطبق السياسة على الأطراف ذوي العلاقة والحسابات الشخصية والعطاءات والمناقصات وحماية سرية المعلومات الجوهرية والحد من إمكانية إساءة استخدام هذه البيانات في تداولات الأشخاص المطّلعين. حيث تحدد السياسة مسؤوليات الأطراف المختلفة داخل مجموعة QNB (مثل مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية والموظفين) فيما يتعلق بإدارة تضارب المصالح والإفصاح عن حالات تضارب المصالح، كما تحتوي السياسة أيضاً على إطار لتعزيز متطلبات الإفصاح، وذلك من خلال جعل آلية التصعيد ونماذج الإقرار المحددة إلزامية للاستخدام.

تظل سياسة تضارب المصالح والتعامل مع المطلعين على المعلومات الجوهرية لمجموعة QNB ملتزمة بقانون الشركات التجارية وتعليمات مصرف قطر المركزي وتعميم هيئة قطر للأسواق المالية رقم (2) لسنه 2024 بشأن العمل بضوابط تداول الأشخاص المطّلعين ونظام حوكمة الشركات أيضاً، ووفقاً لهذه السياسة، فإن جميع موظفي البنك ملزمين بالإفصاح بشكل دوري عن تداولاتهم بأسهم البنك وأي مصالح مشتركة قائمة بينهم أو مع أي أطراف أخرى لها علاقة مباشرة مع البنك.

يعتمد مجلس إدارة المجموعة الإطار الخاص بسياسة تضارب المصالح والتعامل مع المطلعين على المعلومات الجوهرية للمجموعة، بينما الإدارة التنفيذية للمجموعة مسؤولة عن ضمان كفاية إطار التعامل مع حالات تضارب المصالح والتعامل مع المطّلعين على المعلومات الجوهرية، وتطبيق الضوابط والمعايير اللازمة لتحديد وتصعيد وإدارة تلك الحالات، كون تطبيق هذا الإطار يؤدي إلى تعزيز الشفافية، والنزاهة وحماية العملاء. كل موظف في المجموعة مسؤول عن تحديد وتصعيد حالات تضارب المصالح المحتملة ليتم إدارتها وحلها.

ووفقا لنظام حوكمة الشركات المدرجة الصادر عن هيئة قطر للأسواق المالية، تقوم الإدارة القانونية للمجموعة بالتعامل مع جميع النزاعات والقضايا التي يكون البنك طرفاً فيها، علماً بأنه لم يكن هناك أي نزاعات أو قضايا جوهريه خلال عام 2025، حيث يتم الإبلاغ عن هذه الحالات مع آخر التحديثات بانتظام إلى لجنة إدارة المخاطر للمجموعة التابعة للإدارة التنفيذية ولجنة المخاطر للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة للاطلاع عليها واتخاذ القرار المناسب في شأنها. ويقوم مدقق الحسابات الخارجي أيضا، كجزء من نطاقه التنظيمي، بمراجعة جميع قضايا المنازعات والدعاوى القضائية من أجل تقييمها تقييماً سليماً واقتراح ما يلزم بشأنها.

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

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

17. معالجة شكاوى العملاء

تُعد شكاوى العملاء من أبرز مصادر تطوير العمل في مجموعة QNB، حيث يتم التعامل معها بشكل إيجابي للاستفادة منها في تحسين الأداء، إذ يُعتبر العميل الركيزة الأساسية لتحقيق الازدهار والنجاح. وتؤمن المجموعة بأن رضا العميل هو أساس بقائها واستمراريتها ونجاحها، ولذلك أصبح وجود إدارة مختصة بقياس مستوى رضا العملاء ومتابعة شكاواهم من الأهداف الرئيسية للإدارة التنفيذية للبنك.

وفي ظل التطورات المستمرة في التشريعات والقوانين والأنظمة التي تنظم العلاقة مع العملاء، وحرصاً على تعزيز الشفافية مع الأطراف المعنية، وضعت مجموعة QNB الأُطر اللازمة لإنشاء فريق متخصص يُعنى بمراقبة جودة الخدمات وإدارة شكاوى العملاء.

18. الاستدامة والمسؤولية الاجتماعية

يعد موضوع الاستدامة حالياً من أهم المواضيع التي تؤثر على المجتمع، وهذا يشمل الجوانب البيئية مثل تغير المناخ ونقص الموارد، وكذلك الجوانب الاجتماعية مثل حقوق الانسان والشمول المالي وخصوصية البيانات، والجوانب المتعلقة بالحوكمة مثل تشكيلة مجلس الإدارة ومكافحة الفساد والممارسات الأخلاقية في العمل، حيث تشكّل جميع هذه الجوانب ما يعرف بالحوكمة البيئية والمجتمعية والمؤسسية (ESG). حالياً يوجد طلب متزايد من قبل المستثمرين والعملاء والجهات التنظيمية وحتى الموظفين لإيلاء هذه الجوانب الثلاث أهمية عالية لأثرها الكبير على استدامة المجموعة وازدهار المجتمع. وفي ضوء هذا الطلب قامت المجموعة بإيجاد برنامج للاستدامة يتوافق مع المتطلبات والمعايير المحلية والدولية وخصوصاً الأهداف الخاصة بالأمم المتحدة للاستدامة (UNSDGs) والمبادرة العالمية لإعداد التقارير (GRI) والمعايير الدولية لأعداد التقارير المالية (IFRS-S1&S2) ودليل اعداد تقارير الاستدامة (ESG) الصادر عن بورصة قطر، ولتوضيح منجزات المجموعة بهذا الخصوص فإنها تقوم بنشر تقرير منفصل يتعلق بالاستدامة سنوياً.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

تثمن مجموعة QNB وتلتزم بمتطلبات القانون رقم 13 لعام 2008 (المعدل بقانون رقم 8 لعام 2011) الذي يقتضي مساهمة الشركات بنسبة لا تقل عن 2.5% من مداخيلها لرعاية فعاليات وانشطة خيرية، اجتماعية، إنسانية ورياضية. ويفصح البنك عن هذه المساهمات في التقرير السنوي والبيانات المالية، علماً بأنه يتم صرف هذه المساهمات بعد موافقة الجمعية العامة. وعليه فان المجموعة ملتزمة بتعليمات نظام حوكمة الشركات الصادر عن هيئة قطر للأسواق المالية.

19. تسليط الضوء على ممارسات الحوكمة المؤسسية - تعليمات هيئة قطر للأسواق المالية الجديدة لعام 2025

أصدرت هيئة قطر للأسواق المالية القرار رقم (5) لسنة 2025 والذي تضمّن إصدار نظام حوكمة جديدة للشركات المدرجة. وقد ألغى هذا النظام الإطار السابق الصادر في عام 2016، ويُطبق على جميع الشركات المدرجة في بورصة قطر، بما في ذلك السوق الرئيسي وسوق الشركات الناشئة. ويعكس النظام الجديد جهود الهيئة في تعزيز ممارسات الحوكمة المؤسسية بما يتماشى مع أفضل المعايير الدولية، مع منح الشركات فترة انتقالية مدتها سنة واحدة لتوفيق أوضاعها.

قامت مجموعة QNB بإجراء تحليل شامل للنظام الجديد، ودراسة الفروقات بينه وبين النسخة السابقة، وذلك من خلال مراجعة الهيكل الحكومي، السياسات، الإجراءات، والمواثيق الداخلية، بهدف تحديد مدى التغيير والعمل على ضمان التوافق الكامل مع المتطلبات الجديدة. وبحسب هذا التحليل، ركّز النظام الجديد على عدد من الجوانب الرئيسية التي تهدف إلى تعزيز ممارسات الحوكمة الجيدة، مثل:

- تشديد متطلبات استقلالية أعضاء مجلس الإدارة.
- توسيع تعريف الأشخاص المطلعين.
- تعزيز الإفصاح، خاصة فيما يتعلق بالجوانب البيئية والاجتماعية وجانب الحوكمة .
- توضيح مهام اللجان المنبثقة عن المجلس ونظام الرقابة الداخلية.

وقد خلصت الدراسة التحليلية لـ QNB إلى أن العديد من جوانب العمليات الداخلية، إطار الحوكمة البيئية والاجتماعية، أنظمة الرقابة الداخلية، وإفصاحات تضارب المصالح، تتوافق بالفعل مع النظام الجديد. ومع ذلك، تم تحديد بعض الجوانب التي تتطلب قليلاً من المواءمة، وتحديداً فيما يتعلق بتكوين مجلس الإدارة ومتطلبات الاستقلالية. وتعمل المجموعة حالياً بالتنسيق مع الجهات التنظيمية المعنية لتحديد أفضل السبل لتطبيق هذه التعديلات.

كما أن المجموعة قد أنجزت بالفعل تنفيذ المتطلبات الأخرى، من خلال تحديد تأثيرها، وتحديث الوثائق ذات الصلة من سياسات وإجراءات وأدلة، ودمج التعديلات التي فرضها النظام الجديد. ومع استمرار تطور البيئة التنظيمية، تواصل مجموعة QNB العمل على ضمان توافق إطار الحوكمة المؤسسية وممارسات المجلس بشكل مستمر مع أحدث المعايير والمتطلبات.

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

وفقًا لقرار مجلس إدارة هيئة قطر للأسواق المالية رقم (5) لسنة 2025 الصادر في أغسطس 2025 بشأن إصدار نظام حوكمة الشركات والكيانات القانونية المدرجة في السوق الرئيسية ("النظام الجديد 2025")، قام بنك قطر الوطني (ش.م.ع.ق) ("البنك") بتقييم التزامه بأحكام قانون ولوائح هيئة قطر للأسواق المالية والتشريعات الأخرى ذات الصلة التي تنطبق على البنك، بما في ذلك النظام. ويجيز النظام الجديد 2025 للشركات والكيانات القانونية المدرجة توفيق أوضاعها مع الأحكام والمتطلبات الجديدة خلال سنة من تاريخ إصداره، أي بحلول أغسطس 2026. ويقوم البنك حاليًا باتخاذ الخطوات اللازمة للالتزام بأحكامها.

وبناءً عليه، استند البنك في عملية تقييم الالتزام الى المتطلبات والأحكام الواردة في القرار رقم (5) لسنة 2016 ("النظام" أو "نظام حوكمة هيئة قطر للأسواق المالية"). وبناءً على نتائج هذا التقييم، خَلُصت الإدارة إلى أن البنك لديه إجراءات كافية لضمان الالتزام بنظامه الأساسي، وأحكام قانون ولوائح هيئة قطر للأسواق المالية، والتشريعات الأخرى ذات الصلة. وقد تبين أن البنك ملتزم بالكامل بأحكام النظام كما في تاريخ 31 ديسمبر 2025.

كما أصدرت شركة إرنست ويونغ (EY)، المدقق الخارجي للبنك، تقرير تأكيد محدود (راجع الملحق رقم 4) بشأن تقييمها المستقل لمدى التزام بنك قطر الوطني بقوانين ولوائح الهيئة وغيرها من التشريعات ذات الصلة، بما في ذلك النظام، كما في تاريخ 31 ديسمبر 2025.

الخاتمة

يعكس تقرير الحوكمة المؤسسية لعام 2025 التزام مجموعة QNB المستمر بتعزيز واستدامة إطار الحوكمة المؤسسية. وتحت إشراف مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية، نفذت المجموعة سلسلة من المبادرات التي ساهمت في تحسين ممارسات الحوكمة على المستويين المحلي والدولي، مما انعكس إيجاباً على سمعة المجموعة ومتانتها المالية وثقة المساهمين.

ركزت المجموعة خلال هذا العام على ترسيخ ثقافة المسؤولية والمساءلة، مع الاهتمام الخاص بالجوانب الأخلاقية والشفافية. تم تشجيع الموظفين على استخدام قنوات الإبلاغ عن المخالفات، واستمرت المجموعة في الالتزام بأعلى المعايير في الإفصاحات المالية وغير المالية، الأمر الذي عزز من إرثها والثقة التي اكتسبتها من المساهمين والمستثمرين وأصحاب المصالح الآخرين.

كما قامت المجموعة بمراجعة وتطوير الجوانب الرئيسية لنظام الحوكمة لديها بشكل استباقي، بما يتماشى مع البيئة التنظيمية للفروع الخارجية والشركات التابعة. وتعكس هذه التحسينات رؤية QNB الاستراتيجية للحفاظ على النزاهة وضمان الالتزام بالمتطلبات التنظيمية ودعم النمو المستدام.

تؤكد مجموعة QNB التزامها الكامل بقواعد وتعليمات الحوكمة الصادرة عن مصرف قطر المركزي وهيئة قطر للأسواق المالية ووزارة التجارة والصناعة، والتي لعبت دوراً محورياً في تشكيل مسيرة الحوكمة المؤسسية للمجموعة وتعزيز مكانة دولة قطر كوجهة رائدة للاستثمار وتطوير الأعمال.

وفي الختام، تتقدم مجموعة QNB بخالص الشكر والتقدير إلى جميع أصحاب المصالح والجهات التنظيمية على دعمهم المستمر ومساهماتهم في تعزيز التميز في الحوكمة المؤسسية.

علي بن أحمد الكواري

رئيس مجلس الإدارة

د. عبد الرحمن محمد يوسف جولو

عضو مجلس الأدارة

رئيس لجنة التدقيق والانضباط للمجموعة

ملحق (1) السيرة الذاتية لأعضاء مجلس الإدارة:

اسم العضو	ملخص السيرة الذاتية
سعادة السيد علي بن أحمد الكواري رئيس مجلس الإدارة عضو غير مستقل	عُين سعادته عضواً و أُنتخِبَ رئيسًا لمجلس إدارة QNB في العام 2021. يشغل سعادته حاليًا منصب وزير المالية ورئيس مجلس إدارة كل من بنك قطر للتنمية والهيئة العامة للتقاعد والتأمينات الاجتماعية، بالإضافة إلى عضويته في المجلس الأعلى للشؤون الاقتصادية والاستثمار ومجلس إدارة كل من جهاز قطر للاستثمار وقطر للطاقة. يتمتع سعادته بخبرة تزيد عن 33 عامًا في القطاع الحكومي والمالي. تم تعيينه وزيراً للتجارة والصناعة بعد أن كان الرئيس التنفيذي لمجموعة QNB من 2013 إلى 2018. وتحت قيادته، أصبحت مجموعة QNB أكبر بنك في منطقة الشرق الأوسط وأفريقيا. سعادته حاصل على درجة البكالوريوس في الرياضيات وعلوم الحاسب الآلي من جامعة إيستيرن واشنطن في الولايات المتحدة الأمريكية، ودرجة الماجستير في نظم المعلومات الإدارية من جامعة سياتل باسيفيك في الولايات المتحدة الأمريكية. وفيما يلي أبرز المناصب التي شغلها: • وزير التجارة والصناعة في دولة قطر • رئيس مجلس إدارة بورصة قطر • الرئيس التنفيذي لمجموعة QNB • رئيس مجلس أدارة كتارا للضيافة
سعادة الشيخ فهد بن فيصل آل ثاني نائب الرئيس عضو غير مستقل	عُين سعادته عضواً وأُنتخِبَ نائباً لرئيس مجلس الإدارة في عام 2019. وعُين رئيساً للجنة المخاطر للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة. كما يشغل سعادته حالياً منصب وزير دولة. يحمل سعادته درجة البكالوريوس في إدارة الأعمال من جامعة بورتلاند في أوريغون في الولايات المتحدة الأمريكية، ودرجة الماجستير في البنوك والتمويل من جامعة (كلية) دبلن في أيرلندا. وفيما يلي أبرز المناصب التي شغلها: • نائب محافظ مصرف قطر المركزي • رئيس اللجنة الوطنية لمكافحة غسل الأموال • نائب رئيس مجلس إدارة هيئة قطر للأسواق المالية
سعادة الشيخ حمد بن جبر آل ثاني عضو مجلس الإدارة عضو غير مستقل	عُين سعادته عضواً في مجلس الإدارة في عام 2004. وعُينّ رئيساً للجنة التنفيذية للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة، وعضواً في لجنة الترشيحات والمكافآت والحوكمة والسياسات التابعة لمجلس الإدارة. كما أن سعادته عضو في مجلس إدارة شركة الكهرباء والماء القطرية (QEWC)، ورئيس المجلس الاستشاري لكلية الإدارة والاقتصاد في جامعة قطر. سعادته حاصل على درجة البكالوريوس في إدارة الأعمال من كلية متروبوليتان في ولاية كولورادو في الولايات المتحدة الأمريكية. وفيما يلي أبرز المناصب التي شغلها: • رئيس جهاز التخطيط والإحصاء • المدير العام للأمانة العامة للتخطيط التنموي • الأمين العام لمجلس التخطيط • مدير الشؤون الإدارية في قطر للطاقة • مدير إدارة الموارد البشرية في قطر للطاقة

اسم العضو	ملخص السيرة الذاتية
سعادة الشيخ سحيم بن خالد آل ثاني عضو مجلس الإدارة عضو غير مستقل	أُنتخب سعادته عضواً في مجلس الإدارة في عام 2025. وعُين عضواً في لجنة المخاطر التابعة لمجلس الأدارة، كما يشغل سعادته حالياً منصب رئيس مجلس إدارة شركة أريان العقارية، ورئيس مجلس إدارة الشركة القطرية للأسواق المركزية (حياة بلازا)، كما أن سعادته عضو مجلس إدارة شركة الكهرباء والماء ممثلاً عن شركة الملاحة القطرية (ملاحة)، وهو ايضاً عضو في مجلس إدارة شركة الملاحة القطرية. كما أن سعادته عضو في مجلس إدارة دوحة فيستيفال سيتي. سعادته حاصل على درجة البكالوريوس في إدارة الأعمال من جامعة بليموث في المملكة المتحدة. وفيما يلي أبرز المناصب التي شغلها: • رئيس مجلس الإدارة في شركة دلالة القابضة.
سعادة الشيخة هنادي بنت ناصر آل ثاني عضو مجلس الإدارة عضو غير مستقل	تم انتخاب سعادتها كعضو في مجلس الإدارة في عام 2025. وعُينت عضواً في لجنة التدقيق والانضباط للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة. وتشغل حالياً منصب عضو مجلس الإدارة والرئيس التنفيذي لشركة أموال ذات المسؤولية المحدودة (أموال)، ونائب رئيس مجلس إدارة شركة ناصر بن خالد آل ثاني وأولاده القابضة (NBK)، ومؤسس ونائب رئيس مجلس إدارة شركة أصول الوعب القابضة ذات المسؤولية المحدودة (OAW). بالإضافة إلى ذلك، سعادتها هي مؤسس ورئيس مجلس إدارة شركة كيو أوتو ذات المسؤولية المحدودة (Q-Auto)، ورئيس مجلس إدارة إنجاز العرب، ورئيس مشارك لمجموعة 30%. وتعمل أيضاً كعضو مجلس إدارة في بلا نت فاينانس الشرق الأوسط، وعضو مجلس إدارة في كتلة قطر الإبداعية تحت مظلة هيئة متاحف وعضو مجلس إدارة في المؤسسة القطرية للعمل الاجتماعي. علاوة على ذلك، تشغل منصب أمين مجلس أمناء في مؤسسة جونيور أتشيفمنت العالمية. سعادتها تحمل درجة البكالوريوس في الاقتصاد من جامعة قطر، ودرجة الماجستير في الاقتصاد من جامعة لندن، وماجستير إدارة الأعمال التنفيذي من كلية لندن للأعمال، وأكملت برنامج تطوير المديرين في معهد المديرين والبنك الدولي "المجلس". وفيما يلي أبرز المناصب التي شغلتها: • شعاع كابيتال (عضو مجلس إدارة مستقل) 2007-2009 • صلتك (عضو اللجنة التنفيذية) 2008-2012 • دانا غاز (عضو مجلس إدارة مستقل) 2009-2013 • بنك ستاندرد تشارترد (مستشار خاص) 2011-2014 • مجلس استشاري مركز إم آي تي ليغاتوم للتنمية وريادة الأعمال (عضو) 2012-2015 • كلية الإدارة والاقتصاد بجامعة قطر (أمين مجلس الأمناء) 2014-2023
سعادة السيد فهد بن محمد بوزوير عضو مجلس الإدارة عضو غير مستقل	أُنتخب سعادته عضواً في مجلس الإدارة في عام 2001. وعُين رئيساً للجنة الترشيحات والمكافآت والحوكمة والسياسات للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة، كما يشغل سعادته حالياً منصب رئيس مجلس إدارة شركة بوزوير القابضة وعضو مجلس إدارة غرفة تجارة وصناعة قطر. سعادته حاصل على درجة البكالوريوس في إدارة الأعمال ونظم المعلومات الإدارية من جامعة جورج واشنطن في الولايات المتحدة الأمريكية. وفيما يلي المناصب التي شغلها: • عضو مجلس الشورى - دولة قطر • عضو لجنة الشؤون المالية والاقتصادية في مجلس الشورى • عضو لجنة الشؤون الثقافية والإعلام في مجلس الشورى • عضو مجموعة الصداقة البرلمانية القطرية الأوروبية بمجلس الشورى

اسم العضو	ملخص السيرة الذاتية
سعادة السيد محمد سيف السويدي عضو مجلس الإدارة عضو غير مستقل	عُين سعادته كعضو في مجلس الإدارة في عام 2025، وهو عضو في اللجنة التنفيذية للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة. كما يشغل سعادته حالياً منصب الرئيس التنفيذي لجهاز قطر للاستثمار، يتمتع سعادته بخبرة طويلة تزيد عن20 عاما. شغل قبل ذلك منصب رئيس الاستثمار لإقليم أمريكا الشمالية والجنوبية، سعادته حاصل على شهادة المحلل المالي المعتمد CFA، وهو حاصل على ماجستير إدارة الأعمال التنفيذي من برنامج TRIUM، بالإضافة إلى حصوله على درجة البكالوريوس المزدوج في الإحصاء والمالية من جامعة ميسوري بالولايات المتحدة الأمريكية. وفيما يلي أبرز المناصب التي شغلها: • مدير لأداره الخدمات المصرفية للشركات في مصرف الريان من 2006 إلى 2010 • محلل مالي في إكسون موبيل في قطر من 2004 إلى 2006.
د. عبد الرحمن محمد جولو عضو مجلس الإدارة عضو مستقل	أُنتخب سيادته عضواً في مجلس الإدارة في عام 2019. وعُين رئيساً لِلجنة التدقيق والانضباط للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة. كما يشغل سيادته حالياً منصب وكيل الوزارة المساعد لشؤون السياسات المالية في وزارة المالية في دولة قطر. الدكتور جولو حاصل على درجة البكالوريوس في العلوم من جامعة تكساس إي أند إم في قطر، ودرجتين ماجستير، إحداهما في التكنولوجيا من جامعة كرتن للتكنولوجيا، والأخرى في إدارة وحدة الأعمال الاستراتيجية من جامعة HEC باريس في قطر، بالإضافة إلى درجة الدكتوراه في الطاقة المستدامة من جامعة حمد بن خليفة (HBKU). وفيما يلي أبرز المناصب التي شغلها: • مدير إدارة السياسات المالية في وزارة المالية لدولة قطر (2014) • مستشار إدارة البحوث والدراسات في وزارة المالية لدولة قطر (2015)
السيد بدر عبد الله الدرويش عضو مجلس الإدارة عضو غير مستقل	أُنتخب سيادته عضواً في مجلس الإدارة منذ عام 2001، وعين عضواً في كل من لجنة المخاطر للمجموعة واللجنة التنفيذية للمجموعة التابعتين لمجلس الإدارة. كما يشغل سيادته حالياً منصب رئيس مجلس الإدارة والعضو المنتدب لشركة الدرويش القابضة. سيادته حاصل على درجة البكالوريوس في إدارة الأعمال وتابع دراسته العليا من خلال دورات خاصه في التمويل والتسويق من جامعة كينغستون في المملكة المتحدة. وفيما يلي أبرز المناصب التي شغلها: • عضو مجلس إدارة المجلس الأعلى للتعليم بدولة قطر • عضو مجلس إدارة غرفة تجارة وصناعة قطر، ورئيس لجنة العلاقات الداخلية والخارجية • رئيس مجلس إدارة لجنة الصندوق الدولي للتعليم العالي في العراق • رئيس مجلس إدارة مركز التحكيم التجاري لدول مجلس التعاون الخليجي • رئيس مجلس إدارة مجلس الأعمال القطري -الإيطالي المشترك • المدير التنفيذي المشارك للجمعية القطرية البريطانية لرجال الأعمال

اسم العضو	ملخص السيرة الذاتية
السيد عبد العزيز محمد المناعي عضو مجلس الإدارة عضو مستقل	أُنتخِبَ السيد المناعي عضواً في مجلس الإدارة في عام 2025 وعُين عضواً في لجنة الترشيحات، والمكافآت، والحوكمة، والسياسات التابعة للمجموعة. تخرج السيد المناعي مهندساً للطيران، ويشغل حالياً منصب نائب الرئيس التنفيذي لشؤون الموارد البشرية في قطر للطاقة، حيث يتمتع بخبرة تزيد عن عشرين عاماً في قطاع الطاقة. إضافة إلى منصبه التنفيذي في قطر للطاقة، يتولى السيد المناعي عدة مناصب قيادية في مجال الحوكمة، منها: • نائب رئيس مجلس الإدارة ورئيس لجنة التدقيق في شركة صناعات قطر • عضو مجلس إدارة شركة قطر للطاقة للغاز الطبيعي المسال (QatarEnergy LNG) • عضو مجلس إدارة شركة مسيعيد للبتروكيماويات القابضة
السيدة هميان منصور الخاطر عضو مجلس الإدارة عضو مستقل	تم انتخاب السيدة هميان عضواً في مجلس الإدارة في عام 2025. وعُينت عضواً في لجنة التدقيق والانضباط للمجموعة التابعة لمجلس الإدارة. تشغل حالياً منصب مديرة إدارة السياسات المالية في وزارة المالية، حيث تساهم بدور رئيسي في تطوير السياسات والاستراتيجيات المالية. السيدة هميان حاصلة على درجة البكالوريوس في الاقتصاد وإدارة الأعمال من جامعة قطر، ودرجة الماجستير في الفن والعمارة والعمران الإسلامي من جامعة حمد بن خليفة، بالإضافة إلى ماجستير إدارة الأعمال التنفيذي من جامعة "HEC باريس" في قطر. وخلال مسيرتها المهنية، شغلت عددًا من المناصب القيادية، من أبرزها: • مستشارة في مكتب الوزير - وزارة المالية (2017-2018) • المدير التنفيذي للخدمات المشتركة - صندوق قطر للتنمية (2015-2017) • مديرة إدارة الموارد البشرية - وزارة المالية (2012-2014) • مديرة إدارة التخطيط الاستراتيجي - وزارة المالية (2012-2015) • مديرة مشروع - وزارة المالية (2010-2012) وتعكس خبرتها الواسعة سجلاً متميزاً في مجالات الإدارة المالية، والتخطيط الاستراتيجي، وتطوير المؤسسات في القطاع الحكومي.

ملحق (2) السيرة الذاتية لأعضاء الإدارة التنفيذية:

اسم العضو	ملخص السيرة الذاتية
عبد الله مبارك ال خليفة الرئيس التنفيذي للمجموعة	تم تعيين السيد عبد الله مبارك آل خليفة رئيساً تنفيذياً لمجموعة QNB في نوفمبر 2018، وكان يشغل قبل ذلك منصب المدير العام التنفيذي - رئيس قطاع الأعمال بالمجموعة، حيث انضم سيادته إلى البنك في سنة 1996، ويملك خبرة مصرفية متنوعة تزيد عن 29 عاماً. علاوة على ذلك، يشغل سيادته حالياً منصب رئيس مجلس إدارة كل من QNB كابيتال و QNB سويسرا، بالإضافة إلى عضويته في مجلس إدارة كل من شركة أريدُ، والخطوط الجوية القطرية، وبورصة قطر، وقد حصل على درجة البكالوريوس في إدارة الأعمال من جامعة شرق واشنطن في الولايات المتحدة الأمريكية.
علي راشد المهندي رئيس قطاع العمليات للمجموعة	انضم السيد علي راشد المهندي إلى مجموعة QNB في عام 1996، ويشغل حالياً منصب المدير العام التنفيذي - رئيس قطاع العمليات بالمجموعة، وقد عمل سابقاً منصب المدير العام للخدمات المصرفية للأفراد، وكذلك منصب المدير العام لتكنولوجيا المعلومات. ويشغل سيادته حالياً منصب رئيس مجلس إدارة QNB (مصر)، ونائب رئيس مجلس إدارة البنك التجاري الدولي (دبي)، بالإضافة إلى عضويته في مجلس إدارة QNB كابيتال، وعدد من اللجان الأخرى ضمن مجموعة QNB. ويمتلك السيد علي راشد المهندي خبرة عن 29 عامًا في القطاع المالي. وقد حصل على درجة البكالوريوس في علوم الحاسب الآلي من جامعة قطر.
يوسف محمود النعمة رئيس قطاع الأعمال للمجموعة	انضم السيد يوسف محمود النعمة إلى مجموعة QNB في عام 2005، ويشغل حالياً منصب رئيس قطاع الأعمال بالمجموعة. وقد شغل قبل انضمامه إلى QNB عدة مناصب في شركات مالية ومؤسسات مصرفية داخل دولة قطر وخارجها، ويمتلك خبرة تزيد عن 20 عاماً في مجال المؤسسات المالية. ويشغل سيادته حالياً منصب نائب رئيس مجلس إدارة كل من مصرف QNB (تركيا) وبنك الإسكان للتجارة والتمويل (الأردن)، بالإضافة إلى عضوية مجلس إدارة QNB كابيتال. كما حصل السيد يوسف النعمة على درجة البكالوريوس في إدارة الطيران من معهد فلوريدا التقني في الولايات المتحدة الأمريكية، ودبلوم إدارة الأعمال من جامعة جلامورجان في ويلز.
رمزي مرعي رئيس قطاع المالية للمجموعة	أنضم السيد رمزي مرعي إلى مجموعة QNB في عام 1997 قادماً من بنك الأردن، ويشغل حالياً منصب رئيس قطاع المالية بالمجموعة. يمتلك السيد رمزي خبرة تزيد عن 33 عاماً في القطاع المصرفي، وقد اجتاز امتحان المحاسب القانوني المعتمد (CPA) في ولاية كاليفورنيا عام 1989، كما حصل على درجة الماجستير في المحاسبة من جامعة ولاية كاليفورنيا في الولايات المتحدة الأمريكية. ويشغل سيادته حالياً عضوية مجلس إدارة كل من بنك الإسكان للتجارة والتمويل في الأردن، وQNB (تركيا)، وQNB كابيتال في قطر، بالإضافة إلى منصب رئيس مجلس إدارة شركة قطر الدولية القابضة ذ.م.م. في لوكسمبورغ.
د. فاطمة عبد الله السويدي رئيس قطاع المخاطر للمجموعة	انضمت د. فاطمة عبد الله السويدي إلى مجموعة QNB في عام 2000، وتشغل حالياً منصب رئيس قطاع المخاطر بالمجموعة، وقد شغلت سابقاً منصب مساعد المدير العام لإدارة مخاطر الائتمان، وتمتلك خبرة تقارب 25 عاماً في القطاع المصرفي. تشغل سيادتها حالياً رئاسة هيئة المفوضين في QNB إندونيسيا، وعضوية مجلس إدارة QNB (تركيا). وقد حصلت على شهادة البكالوريوس في المحاسبة، ودرجة الماجستير في إدارة الأعمال من جامعة قطر، ودرجة الماجستير في إدارة المخاطر من جامعة نيويورك، بالإضافة إلى درجتي دكتوراه: الأولى درجة في القانون من جامعة حمد بن خليفة، والثانية في إدارة الأعمال من جامعة غرينوبل في فرنسا، حول موضوع "الابتكار في الأعمال المصرفية والأسواق المالية" الذي يركّز على العملات المشفّرة.

اسم العضو	ملخص السيرة الذاتية
روجر دوليمان رئيس التدقيق التنفيذي للمجموعة	انضم السيد روجر دوليمان إلى مجموعه QNB في عام 2024، ويشغل حاليا منصب رئيس قطاع التدقيق التنفيذي بالمجموعة. يمتلك السيد دوليمان خبرة مصرفية لأكثر من 21 عاماً في بنوك رائدة في أوروبا وآسيا ودول مجلس التعاون الخليجي. وقبل انضمامه إلى QNB، شغل منصب رئيس التدقيق للمجموعة في بنك الأهلي المتحد في البحرين ورئيس التدقيق لإدارة الأعمال في بنك ساب بالمملكة العربية السعودية. كما تولّى مناصب أخرى، منها رئيس التدقيق التنفيذي لبنك ING في تركيا، ورئيس التدقيق الإقليمي لبنك ING في سنغافورة. يحمل السيد دوليمان درجة الماجستير في التدقيق والضمان من جامعة نينرود في هولندا، وهو محاسب عام معتمد (CPA) مسجل في هولندا.
رياض الفياش رئيس الانضباط والمتابعة للمجموعة	انضم السيد رياض الفياش إلى مجموعة QNB في عام 2008، ويشغل حالياً منصب رئيس الانضباط والمتابعة للمجموعة، ويمتلك سيادته أكثر من 24 عاماً من الخبرة في مجال الخدمات المصرفية والمالية وهو متخصص في مجالات الالتزام والتدقيق. عمل السيد رياض الفياش قبل انضمامه إلى المجموعة في شركة آرثر أندرسن، ومور ستيفنز ومجموعة المؤسسة العربية المصرفية (ABC). كما أنه حاصل على شهادة محاسب قانوني معتمد (CPA)، ودرجة الماجستير في المحاسبة، بالإضافة إلى الدبلوم الدولي في الالتزام، وشهادة اختصاصي معتمد في مكافحة غسل الأموال (CAMS)، وشهادة محقق معتمد في قضايا الاحتيال (CFE) وشهادة قواعد وأنظمة قطر للمال من المعهد المعتمد للأوراق المالية والاستثمار (CISI) . علاوةً على ذلك، فإن سيادته عضو في مجموعة الامتثال لجرائم الاحتيال المالي (FCCG) في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، والجمعية التونسية للمحاسبين القانونيين، وكان سابقاً عضواً في غرفة التجارة الدولية (ICC) وعضواً في جمعية الأخصائيين المعتمدين في مكافحة غسل الأموال المالي لمنطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا (ACAMS- MENA Task Force).

ملحق (3) قائمة متطلبات الإفصاح عن حوكمة البنك بموجب تعليمات مصرف قطر المركزي:

البند		الوصف		الإفصاح
1	ملكية الأسهم	1.1	توزيع الملكية بحسب الجنسية	قطر 83.58% جنسيات أخرى 16.42% (حتى30/11/2025).
		1.2	توزيع الملكية بحسب عدد المساهمين	مجموع عدد المساهمين 4,416 وعدد إجمالي الأسهم 9,236,428,570 (حتى30/11/2025)
		1.3	ملكية الحكومة	%50
		1.4	المساهمين الرئيسين (اكثر من 10%)	فقط جهاز قطر للاستثمار يمتلك اكثر من 10%
		1.5	المساهمين المالكين لنسبة (اكثر من 5%)	فقط جهاز قطر للاستثمار يمتلك اكثر من 5%
2	مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية	2.1	تفصيل دقيق لوظائف المجلس	يرجى الرجوع إلى القسم 3
		2.2	أنواع المعاملات الجوهرية التي تحتاج لموافقة المجلس	يرجى الرجوع إلى القسم 14 و 16
		2.3	أعضاء المجلس	يرجى الرجوع إلى ملحق 1 السيرة الذاتية لأعضاء مجلس الإدارة.
		2.4	أعضاء المجلس المستقلين	يرجى الرجوع إلى القسم 3 والملحق 1 الخاص بالسيرة الذاتية لأعضاء مجلس الإدارة.
		2.5	أعضاء المجلس تنفيذيين / غير تنفيذيين	يرجى الرجوع إلى القسم 3 وملحق 1 السيرة الذاتية لأعضاء مجلس الإدارة.
		2.6	ملكية أعضاء المجلس الشخصية من الأسهم حتى (30/11/2025)	
			سعادة الشيخ سحيم بن خالد بن حمد آل ثاني	17,519,940
			سعادة الشيخة هنادي بنت ناصر بن خالد ال ثاني	3,877,273
			سعادة السيد فهد بن محمد بن فهد بوزوير	13,398,000
			السيد بدر عبدالله درويش فخرو	15,450,460
		2.7	دليل عضوية مجلس الإدارة لإرشاد الأعضاء الجدد	يرجى الرجوع إلى القسم 3
		2.8	نظام انتخاب الأعضاء	يرجى الرجوع إلى القسم 3
		2.9	تداول المطلعين	موقع بورصة قطر، "تقرير تداولات المطلعين"
		2.10	ترتيبات لإنهاء العضوية	يرجى مراجعة القسم رقم 3.11
		2.11	عدد وتواريخ اجتماعات المجلس	الاجتماع الأول: 1 يناير 2025
				الاجتماع الثاني: 23 فبراير 2025
				الاجتماع الثالث: 29 أبريل 2025
				الاجتماع الرابع: 01 يوليو 2025
				الاجتماع الخامس: 31 أغسطس 2025
				الاجتماع السادس: 25 نوفمبر 2025
		2.12	سجل حضور الأعضاء في الاجتماعات	الاجتماع الأول: 10
				الاجتماع الثاني: 8
				الاجتماع الثالث: 11
				الاجتماع الرابع:10
				الاجتماع الخامس:10
				الاجتماع السادس:10
		2.13	مكافأة أعضاء مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية	يرجى الرجوع إلى القسم 5
		2.14	كبار المسؤولين الرئيسين	يرجى الرجوع إلى الملحق 2 الخاص بالسيرة الذاتية للإدارة التنفيذية
		2.15	ملكية المدراء التنفيذين الرئيسين من أسهم البنك	المدراء التنفيذيين الرئيسيين لا يملكون أي أسهم في رأس مال البنك
		2.16	لائحة المبادئ الأخلاقية للأعمال التجارية	يرجى الرجوع إلى وثيقة الأخلاق المهنة

البند		الوصف		الإفصاح
3	لجان مجلس الإدارة	3.1	اللجان المنبثقة عن المجلس	يرجى الرجوع إلى القسم 3
		3.2	حضور أعضاء اللجان	يرجى الرجوع إلى القسم 3
		3.3	إجمالي مكافآت الأعضاء	يرجى الرجوع إلى القسم 5
		3.4	أعمال اللجان وأية أمور هامة	يرجى الرجوع إلى الأقسام 3
4	الاستدامة والحوكمة	4.1	الإفصاحات البيئية	يرجى الرجوع إلى تقرير الاستدامة للمجموعة
		4.2	الإفصاحات المجتمعية	يرجى الرجوع إلى تقرير الاستدامة للمجموعة
		4.3	افصاحات الحوكمة	يرجى الرجوع إلى تقرير الاستدامة للمجموعة
5	مدققي الحسابات	5.1	رسوم التدقيق	4.8 مليون ريال قطري عن سنة 2025
		5.2	رسوم أخرى	2.6 مليون ريال قطري عن سنة 2025
		5.3	أسباب تغيير أو إعادة تعيين المدققين	تخضع هذه الأسباب لقرار الجمعية العامة بناء على توصية من لجنة التدقيق والانضباط التابعة لمجلس الإدارة، يرجى الرجوع إلى القسم 10.
6	إفصاحات أخرى	6.1	معاملات الأطراف ذوي العلاقة	يرجى الرجوع إلى القسم 16 والتقرير السنوي.
		6.2	التواصل مع المساهمين والمستثمرين	يرجى الرجوع إلى القسم 13 و 14
		6.3	إدارة المخاطر	يرجى الرجوع إلى القسم 2 و 7
		6.4	مراجعة إجراءات الرقابة الداخلية	يرجى الرجوع إلى الأقسام 2 و 9
		6.5	البيانات المالية	يرجى الرجوع إلى التقرير السنوي والموقع الإلكتروني للبنك
		6.6	الميزانية العمومية	يرجى الرجوع إلى التقرير السنوي والموقع الإلكتروني للبنك
		6.7	قائمة الدخل	يرجى الرجوع إلى التقرير السنوي والموقع الإلكتروني للبنك
		6.8	قائمة التدفق النقدي	يرجى الرجوع إلى التقرير السنوي والموقع الإلكتروني للبنك
		6.9	قائمة التغيرات في حقوق المساهمين	يرجى الرجوع إلى التقرير السنوي والموقع الإلكتروني للبنك
		6.10	شهادة مراقب الحسابات	يرجى الرجوع إلى التقرير السنوي والموقع الإلكتروني للبنك
		6.11	بيان مسؤوليات أعضاء المجلس	يرجى الرجوع إلى القسم 3 وميثاق مجلس الإدارة واختصاصاته
		6.12	وصف الخطوات لضمان استقلالية القرارات المتعلقة بالتعاملات مع ذوي العلاقة	يرجى الرجوع إلى القسم 16
		6.13	تقييم أداء المجلس ولجانه وأعضائه	يرجى الرجوع إلى القسم 3

ملحق(4) تقرير التأكيد المحدود المستقل لمراقب الحسابات السادة EY

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

تقرير حول الامتثال لقانون هيئة قطر للأسواق المالية والتشريعات ذات الصلة، بما في ذلك نظام حوكمة الشركات والكيانات القانونية المدرجة في السوق الرئيسية

مقدمة

وفقا للمادة 24 من نظام حوكمة الشركات والكيانات القانونية المدرجة في السوق الرئيسية الصادر عن مجلس إدارة هيئة قطر للأسواق المالية ("الهيئة") بموجب القرار رقم (5) لسنة 2016، قمنا بتنفيذ ارتباط تأكيد محدود حول التقييم الذي قام به مجلس الإدارة عن مدى التزام بنك قطر الوطني (ش.م.ع.ق.) ("البنك") بقانون هيئة قطر للأسواق المالية والتشريعات ذات الصلة، بما في ذلك نظام حوكمة الشركات والكيانات القانونية المدرجة في السوق الرئيسية كما في 31 ديسمبر 2025.

مسؤوليات مجلس الإدارة والأشخاص المكلفين بالحوكمة

إن مجلس إدارة البنك مسؤول عن إعداد "تقرير الحوكمة لسنة 2025" والذي يغطي على الأقل متطلبات المادة 4 من نظام حوكمة الشركات والكيانات القانونية المدرجة في السوق الرئيسية ("النظام") الصادر عن مجلس إدارة هيئة قطر للأسواق المالية بموجب القرار رقم (5) لسنة 2016.

قدم مجلس الإدارة تقييمه حول ما إذا كان لدى البنك عملية مطبقة للامتثال وأحكام قانون ولوائح هيئة قطر للأسواق المالية والتشريعات الأخرى ذات الصلة التي تنطبق على البنك، بما في ذلك أحكام النظام ("بيان مجلس الإدارة")، والذي تم تزويد ارنست ويونغ بنسخة منه في 13 يناير 2026 وسيتم إرفاقه كجزء من تقرير حوكمة الشركات لسنة 2025.

بالإضافة إلى ذلك، تشمل مسؤوليات مجلس إدارة البنك تصميم وتنفيذ والمحافظة على الضوابط الداخلية الكافية لضمان سير الأعمال بشكل منتظم وفعال، بما في ذلك:

- الالتزام بسياسات البنك؛
- حماية موجودات البنك؛
- منع واكتشاف حوادث الاحتيال والخطأ؛
- دقة واكتمال السجلات المحاسبية؛
- إعداد المعلومات المالية الموثوقة في الوقت المناسب؛ و
- الامتثال للقوانين واللوائح المعمول بها، بما في ذلك قانون هيئة قطر للأسواق المالية ونظام حوكمة الشركات والكيانات القانونية المدرجة في السوق الرئيسية الصادر عن مجلس إدارة هيئة قطر للأسواق المالية بموجب القرار رقم (5) لسنة 2016.

مسؤوليتنا

تتمثل مسؤوليتنا في إصدار نتيجة تأكيد محدود حول ما إذا استرعى انتباهنا ما يجعلنا نعتقد بأن بيان مجلس الإدارة لا يعرض بصورة عادلة، من كافة النواحي المادية، امتثال البنك لقوانين هيئة قطر للأسواق المالية والتشريعات ذات الصلة التي تنطبق على البنك، بما في ذلك أحكام نظام حوكمة الشركات، استنادا إلى إجراءات التأكيد المحدود التي قمنا بها.

لقد قمنا بأعمالنا وفقًا للمعيار الدولي لارتباطات التأكيد رقم 3000 (المعدل) "ارتباطات التأكيد غير المتعلقة بتدقيق أو مراجعة المعلومات المالية التاريخية" الصادر عن مجلس معايير التدقيق والتأكيد الدولي (IAASB). يتطلب هذا المعيار أن نقوم بتخطيط وتنفيذ إجراءاتنا بهدف الحصول على تأكيد محدود حول ما إذا لفت انتباهنا ما يجعلنا نعتقد بأن بيان مجلس الإدارة ككل لم يتم إعداده من كافة النواحي المادية وفقاً لنظام حوكمة الشركات.

تتمة (مسؤوليتنا)

تختلف الإجراءات التي يتم تنفيذها في ارتباط تأكيد محدود من حيث طبيعتها وتوقيتها وتكون أقل نطاقاً منها في حالة ارتباط التأكيد المعقول. وبالتالي، فإن مستوى التأكيد الذي يتم الحصول عليه في ارتباط تأكيد محدود يكون أقل بكثير من التأكيد الذي قد يمكن الحصول عليه لو تم تنفيذ ارتباط تأكيد معقول. لم نقم بأي إجراءات إضافية ينبغي تنفيذها في حال كان الارتباط هو ارتباط تأكيد معقول.

إن إجراءات التأكيد المحدود التي قمنا بها تتضمن بشكل أساسي الحصول على استفسارات من الإدارة لفهم العمليات المتبعة لتحديد متطلبات قانون هيئة قطر للأسواق المالية والتشريعات ذات الصلة، بما في ذلك نظام حوكمة الشركات، والإجراءات التي اتخذتها الإدارة للالتزام بهذه المتطلبات، والمنهجية التي تتبعها الإدارة لتقييم مدى الالتزام بهذه المتطلبات. وعند الضرورة، قمنا بفحص الأدلة التي جمعتها الإدارة لتقييم مدى الالتزام بالمتطلبات.

إن إجراءات التأكيد المحدود التي قمنا بها لا تتضمن تقييم الأوجه النوعية أو فعالية الإجراءات المطبقة من قبل الإدارة للامتثال لمتطلبات النظام، ولذلك فإننا لا نقدم أي تأكيد حول ما إذا كانت الإجراءات التي طبقتها الإدارة تعمل بفاعلية لتحقيق أهداف قانون هيئة قطر للأسواق المالية والتشريعات ذات الصلة، بما في ذلك نظام حوكمة الشركات.

القيود الضمنية

تخضع المعلومات غير المالية لقيود ضمنية أكثر من المعلومات المالية، مع الأخذ في الاعتبار خصائص الموضوع والأساليب المستخدمة لتحديد هذه المعلومات.

تعتمد العديد من الإجراءات التي تتبعها الشركات لتطبيق الحوكمة والمتطلبات القانونية على الموظفين الذين يقومون بتطبيق هذه الإجراءات وتفسيرهم لهدف كل إجراء وتقييمهم لكيفية تنفيذ إجراء الالتزام بشكل فعال، وفي بعض الحالات قد لا يتضمن تقييم الإجراءات الاحتفاظ بمستندات تدقيق كافية. تجدر الإشارة أيضاً إلى أن تصميم إجراءات الالتزام قد تتبع أفضل الممارسات التي تختلف من مؤسسة لأخرى ومن بلد لآخر، وبالتالي فهي لا تشكل مجموعة واضحة من المعايير التي يمكن المقارنة بها.

استقلاليتنا ومراقبة الجودة

في سياق قيامنا بأعمال الارتباط، التزمنا بالاستقلالية والمتطلبات الأخلاقية الأخرى وفقاً لقانون أخلاقيات المحاسبين المهنيين الدولية الصادرة عن مجلس معايير الأخلاقيات الدولية للمحاسبين المهنيين (بما في ذلك المعايير الدولية للاستقلالية) ("IESBA Code")، والتي تأسست على مبادئ النزاهة، والموضوعية، والكفاءة المهنية، والعناية الواجبة، والسرية، والسلوك المهني، والمتطلبات الأخلاقية ذات الصلة في دولة قطر. ولقد وفينا مسؤولياتنا الأخلاقية الأخرى وفقاً لهذه المتطلبات وقانون أخلاقيات المحاسبين المهنيين ("IESBA Code").

ملحق(4) تقرير التأكيد المحدود المستقل لمراقب الحسابات السادة EY

تقوم إرنست ويونغ أيضاً بتطبيق المعيار الدولي لإدارة الجودة رقم (1) "إدارة الجودة للشركات التي تقوم بأعمال تدقيق أو مراجعة للبيانات المالية أو عمليات تأكيد أخرى أو ارتباطات الخدمات ذات الصلة"، والتي تتطلب منا تصميم وتنفيذ وتشغيل نظام لإدارة الجودة، بما في ذلك السياسات أو الإجراءات الخاصة بالالتزام بالمتطلبات الأخلاقية والمعايير المهنية والمتطلبات القانونية والتنظيمية المعمول بها.

المعلومات الأخرى

إن مجلس الإدارة مسؤول عن المعلومات الأخرى. تشتمل المعلومات الأخرى على المعلومات التي سيتم تضمينها في تقرير حوكمة الشركات للبنك لسنة 2025 والتي من المتوقع أن يتم تزويدنا بها بعد تاريخ هذا التقرير. سيتم تضمين بيان مجلس الإدارة وتقرير التأكيد المحدود الخاص بنا في تقرير حوكمة الشركات لسنة 2025.

إن نتيجتنا حول بيان مجلس الإدارة بشأن الامتثال لمتطلبات هيئة قطر للأسواق المالية لا تتضمن المعلومات الأخرى، ولا نبدي ولن نبدي أي شكل من أشكال الاستنتاج التأكيدي حولها. لقد تم تكليفنا من قبل البنك لتقديم تقرير تأكيد معقول منفصل حول تقرير ضوابط الرقابة الداخلية على التقارير المالية والذي سيتم تضمينه في التقرير السنوي لسنة 2025.

فيما يتعلق بارتباطنا بشأن بيان مجلس الإدارة، فإن مسؤوليتنا هي الاطلاع على المعلومات الأخرى أعلاه، وعند القيام بذلك، الأخذ في الاعتبار ما إذا كانت هذه المعلومات تتعارض جوهريًا مع بيان مجلس الإدارة أو المعلومات التي حصلنا عليها خلال أعمال الارتباط، أو أنها تبدو كأخطاء مادية.

في حال توصلنا إلى وجود خطأ مادي بناء على أعمال التدقيق التي قمنا بها، في المعلومات الأخرى التي تم تزويدنا بها قبل تاريخ تقريرنا هذا، فإننا نبدي نتيجة بوجود خطأ مادي في هذه المعلومات الأخرى، كما يتحتم علينا الإبلاغ عن ذلك في تقريرنا. ليس لدينا ما يستوجب الإبلاغ عنه في تقريرنا فيما يتعلق بهذا الشأن.

عند قراءتنا لتقرير حوكمة الشركات لسنة 2025 بالكامل، وفي حال توصلنا إلى وجود خطأ مادي حوله، فإن علينا حينها التواصل مع الأشخاص المكلفين بالحوكمة بشأن هذا الأمر.

تأكيد على أمر

نلفت الانتباه إلى بيان مجلس الإدارة الوارد في القسم 20، والذي يشير إلى أن هيئة قطر للأسواق المالية ("الهيئة")، من خلال قرار مجلس إدارتها رقم 5 لسنة 2025، قد أصدرت نظام حوكمة الشركات لسنة 2025 ("النظام الجديد") ليحل محل قرار مجلس إدارة الهيئة رقم 5 لسنة 2016 ("النظام"). ويسمح النظام الجديد للشركات المدرجة بتسوية أوضاعها وفقاً لأحكامه في غضون سنة من تاريخ نشره، وذلك بحلول أغسطس 2026. وعليه، اعتمد البنك في تقييم الامتثال على المتطلبات والأحكام المنصوص عليها بالقرار رقم 5 لسنة 2016. إن رأينا غير متحفظ فيما يتعلق بهذا الأمر.

النتيجة

استنادًا إلى إجراءات التأكيد المحدود التي قمنا بها، لم يلفت انتباهنا ما يجعلنا نعتقد بأن بيان مجلس الإدارة لا يعرض بصورة عادلة، من كافة النواحي المادية، امتثال البنك لأحكام قانون هيئة قطر للأسواق المالية والتشريعات ذات الصلة، بما في ذلك نظام حوكمة الشركات، كما في 31 ديسمبر 2025.

عن إرنست ويونغ

زياد نادر
سجل مراقبي الحسابات رقم 258
التاريخ: 25 يناير 2026
الدوحة