٢٨ - تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية

أ - تزويد البنك المركزي بالتقرير الذي يعده مدقق الحسابات الخارجي لأغراض الإدارة Management Letter .

ب - تعليمات للبنوك المحلية بشأن نظم الرقابة الداخلية لديها .

ج - دليل الإرشادات العامة لأنظمة الرقابة الداخلية لدى البنوك المحلية، وتقارير مراقبي الحسابات المتعلقة بتقييم تلك الأنظمة .

د - تعليمات بشأن ضرورة وضع نظام لقياس وإدارة المخاطر التي قد يتعرض لها البنك في مجالات نشاطه المختلفة .

هـ - تعميم لكافة البنوك بخصوص دليل العمل الصادر من لجنة بازل حول المخاطر المحيطة بالترتيبات المتبعة لدى البنوك لتسويات عمليات الصرف الأجنبي وآليات العمل المقترحة للقطاعين العام والخاص لاحتواء تلك المخاطر .

و - تعميم بشأن عدم إسناد الأعمال الخاصة بتقييم مدى كفاية أنظمة الرقابة الداخلية المطبقة بالبنك أو أي أعمال فنية أو استشارية أخرى إلى مكاتب تدقيق الحسابات التي تتولى أعمال تدقيق حسابات البنك .

ز - تعميم بشأن عدم إسناد الأعمال الخاصة بتقييم مدى كفاية أنظمة الرقابة الداخلية والأعمال الفنية والاستشارية الأخرى ذات الصبغة المحاسبية إلى الشركات المرتبطة ارتباطاً اقتصادياً أو قانونياً بمكاتب تدقيق الحسابات التي تتولى تدقيق حسابات البنك .

ح - تعميم بشأن المبادىء الاسترشادية للممارسات السليمة لإدارة ورقابة المخاطر التشغيلية لدى البنوك المصدرة من قبل لجنة بازل .

ط - تعميم بشأن مبادىء الإدارة السليمة في المؤسسات المالية (Corporate Governance) .

ي - تعميم بشأن ضرورة الاسترشاد بالمبادىء التي وردت في ورقة لجنة بازل حول مبادىء إدارة مخاطر الصيرفة الالكترونية .

ك - تعميم بشأن الاسترشاد بالمبادىء حول تأسيس وحدة المتابعة (التحقق) ودورها في البنوك الصادرة عن لجنة بازل للرقابة المصرفية في إبريل ٢٠٠٥ .

ل - تعميم بشأن تعزيز جوانب نظم الرقابة الداخلية بالبنوك وذلك باتخاذ الإجراءات اللازمة لمعالجة الثغرات التي تكشفت في تطبيقات بعض نظم المعلومات أو ضوابط الرقابة العامة لدى بعض البنوك .

م - تعميم بشأن تعزيز الضوابط الرقابية بالبنوك وذلك لاتخاذ الإجراءات اللازمة نحو معالجة الثغرات التي تكشفت في تطبيقات بعض نظم المعلومات أو ضوابط الرقابة العامة لدى البنوك .

ن - تعميم بشأن إفصاح البنوك الكويتية عن أي تغيرات في مجالس إداراتها فور حدوثها بأي من وسائل الإفصاح المناسبة .

س - قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية .

ع - تعميم رقم (٢/رب، رب أ/٢٠١٣/٣١١) بشأن خطط وسياسات البنوك في مجال التطوير الوظيفي.

ف - تعميم رقم (٢/رب، رب أ/٢٠١٤/٣٢٤) بشأن التأكيد على البنوك لإعطاء الأولوية في تسكين الوظائف القيادية، الفنية والإدارية للموظفين الكويتيين.

ص- تعميم رقم (٢/رب، رب أ/٢٠١٩/٤٤٦) إلى جميع البنوك الكويتية بشأن تحديث تعليمات قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية.

المديـر التنفيـذي

التاريخ : ٢٢ جمادي الأولى ١٤١٥ هـ
الموافق : ٢٧ أكتـوبـــــــر ١٩٩٤ م

السيد / المدير العام المحترم ،

تحية طيبة وبعد ،

تزويد البنك المركزي بالتقرير
الذي يعده مدقق الحسابات الخارجي
لأغـــراض الإدارة *

بالإشارة إلى طلب بنك الكويت المركزي بأن يتم موافاته بالتقرير الذي يعده مدقق الحسابات الخارجي لأغراض الإدارة Management Letter، وذلك خلال الاجتماع رقم (١٩٩٤/٢) الذي عقده سعادة المحافظ مع رؤساء مجالس إدارات البنوك المحلية بتاريخ ١٩٩٤/٧/١١ .

نفيدكم بأن بنك الكويت المركزي لم يتلق حتى تاريخه هذا التقرير، رغم انقضاء ما يزيد على ثلاثة أشهر على طلبه. لذا، يتعين عليكم موافاتنا بالتقرير المطلوب خلال موعد غايته أسبوع من تاريخه .

وتفضلوا بقبول فائق الإحترام ،،،

المدير التنفيذي لإدارة الرقابة

حميد أحمد الرشيد

* أرسلت إلى جميع البنوك المحلية .

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .*

أ - تزويد البنك المركزي بالتقرير الذي يعده مدقق الحسابات الخارجي لأغراض الإدارة Management Letter .

المديـر التنفيـذي

التاريخ : ١٦ ذو القعدة ١٤١٥ هـ
الموافق : ١٦ إبريـــل ١٩٩٥ م

السيد / المدير العام المحترم ،

تحية طيبة وبعد ،

تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخليـــة لديهـــا *

في إطار الأنشطة التي تقوم بها الوحدات المصرفية والمالية المحلية، وفي خضم التطورات السريعة والمتنامية التي تشهدها العمليات التي تتم في أسواق النقد والمال المختلفة، وارتباط تلك التطورات بأنشطة الوحدات المصرفية والمالية المحلية، وانعكاسها إيجاباً أو سلباً على الأداء العام لتلك الوحدات، فإن الأمر يتحتم معه وجود نظام رقابة داخلي مكتوب ومعتمد من قبل الإدارة العليا في الوحدات المذكورة، بحيث تتسم إجراءات وقواعد هذا النظام بالوضوح والكفاءة اللازمة ليكفل تجنيب الوحدات المشار إليها أي تبعات سلبية ناتجة عن أخطاء ترتكب من قبل بعض القائمين على أعمال هذه الوحدات، أو عدم مواكبة وفهم التطورات التي تحدث في أنشطة السوق المصرفي والمالي. هذا، ومن شأن وجود نظام رقابة داخلي ذي كفاءة عالية تحقيق الأهداف التالية :

١) أن أصول المؤسسات المصرفية والمالية محمية ضد أية خسائر ناجمة عن سوء استخدام أو تصرف بتلك الأصول، كما وأن التصرف بالأصول فيها يتم وفق قرارات وتوصيات مجالس إدارات تلك المؤسسات .

٢) أن المخاطر المصاحبة للعمليات المصرفية والمالية قد تم تقديرها ومتابعتها بطريقة جيدة .

٣) أن العمليات المدونة في سجلات المؤسسات المصرفية والمالية قد تمت بشكل متسق مع الإجراءات المحددة من قبل إدارة تلك المؤسسات، وأنها دونت في السجلات وفقاً لأسس وقواعد المحاسبة الدولية وأية معايير أخرى منظمة لها يحددها البنك المركزي .

وفي هذا الإطار، ورغبة من بنك الكويت المركزي للتأكد من وجود أنظمة رقابة داخلية بمستوى الكفاءة المنشودة لدى وحدات الجهاز المصرفي والمالي، فإن الأمر يستدعي أن يعمل مصرفكم ما يلي :

* أرسلت إلى جميع البنوك المحلية .

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .*

ب - *تعليمات للبنوك المحلية بشأن نظم الرقابة الداخلية لديها .*

١) الإيعـاز لمراقب الحسابات الخارجي لمصرفكم للعمل على تقييم أنظمة الرقابـة الداخليـة المعمول بها لديكم، بما يتفق مع قواعد المراجعة المتعارف عليها، والعمل على تزويدنا بنسخة من تقرير مراقب الحسابات بهذا الخصوص .

٢) ضرورة تضمين البيانات المالية الختامية المدققة على تقرير منفصل عن أنظمة الرقابـة الداخلية لدى مصرفكم، يعد من قبل مراقب الحسابات الخارجي لمصرفكم، على أن يبين هذا التقرير مدى كفاءة أنظمة الرقابة الداخلية في ظل نشاط عمليات مصرفكم خلال السنة التي يتم تدقيقها، وذلك ابتداءً من السنة المالية لعام ١٩٩٥ .

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام ،،،،

المدير التنفيذي لإدارة الرقابة بالوكالة

حمد عبدالمحسن المرزوق

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .*

ب - تعليمات للبنوك المحلية بشأن نظم الرقابة الداخلية لديها .

المحـافــظ

التاريخ : ٣ رجـب ١٤١٧ هـ
الموافق : ١٤ نوفمبر ١٩٩٦ م

الأخ / رئيس مجلس الإدارة المحترم ،

تحية طيبة وبعد ،

الموضوع : دليل الإرشادات العامة لأنظمة الرقابة الداخلية لدى البنوك، وتقاريـر مراقبـي الحسابـات المتعلقـة بتقييـم تلك الأنظمـة

أود الإفـادة أن مجلس إدارة بنك الكويت المركزي قد اعتمد في اجتماعه المنعقد بتاريخ ١٩٩٦/١١/١٠ "دليل الإرشادات العامة لأنظمة الرقابة الداخليـة لـدى البنـوك وتقاريـر مراقبي الحسابـات المتعلقـة بتقييـم تلك الأنظمة"، والذي يتضمن التعليمات الخاصة بالمتطلبات العامة الواجب توافرها في شأن أنظمة الرقابة الداخلية لدى البنوك .

ونرفق لكم طيه نسخةً من هذا الدليل، والذي يتعين على مصرفكم الالتزام بالعمل على استيفاء المتطلبات الواردة به في أنظمة الرقابة الداخلية المطبقة حالياً بمصرفكم في أقرب وقت. علماً بأنه سيتم طلب تقارير مراقبي الحسابات وفقاً للأسلوب الوارد بالدليل اعتباراً من السنة المالية ١٩٩٧ .

ومـع أطيب التمنيات ،،،،

المحـــــافــظ

سالــم عبدالعزيز الصبــاح

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .*

ج - *دليل الإرشادات العامة لأنظمة الرقابة الداخلية لدى البنوك المحلية، وتقارير مراقبي الحسابات المتعلقة بتقييم تلك الأنظمة .*

دليل الإرشادات العامة
لأنظمة الرقابة الداخلية لدى البنوك،
وتقارير مراقبي الحسابات المتعلقة
بتقييم تلك الأنظمة

الأجـــــزاء	المـوضـــــوع
الجـــزء الأول	مـقـدمـــة عـامـــة
الجـــزء الثانـي	**السجلات المحاسبية والسجلات الأخرى** * مـقـدمـــــــة * المتطلبات العامة * معلومات للإدارة
الجـزء الثالث	**أنظمـة الرقابـة الداخليـة** * مـقـدمـــــــة * المتطلبات العامة * الرقابة في ظل استخدام أنظمة المعلومات الآلية * التدقيـق الداخلـي
الجـزء الرابـع	**نطاق الفحص وتقارير مراقبي الحسابات** * مـقـدمـــــــة * نطـاق الفحـص * التقرير المطلوب
الجـزء الخامس	* **نمـوذج تقريـر مراقبـي الحسابـات حـول السـجـلات المحاسبيـة، وغيرها من السجلات الأخرى، وأنظمة الرقابـة الداخليـة**

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .*

ج - *دليل الإرشادات العامة لأنظمة الرقابة الداخلية لدى البنوك المحلية، وتقارير مراقبي الحسابات المتعلقة بتقييم تلك الأنظمة .*

دليل الإرشادات العامة
لأنظمة الرقابة الداخلية لدى البنوك،
وتقارير مراقبي الحسابات المتعلقة
بتقييم تلك الأنظمة

الجـــزء الأول

مقدمة عامة

١- استناداً إلى حكم المادة "٧١" من القانون رقم (٣٢) لسنة ١٩٦٨ في شأن النقد وبنك الكويت المركزي وتنظيم المهنة المصرفية، فإن البنك المركزي يؤكد على ضرورة أن تضع البنوك المسجلة في دولة الكويت أنظمة الرقابة الداخلية الكافية، بما يتناسب مع حجم وطبيعة ومجالات نشاط البنك المختلفة، وأن تلتزم بتطبيقها، بما يوفر أساساً لإدارة المخاطر التي تواجهها البنوك في أعمالها اليومية .

٢- يكون أعضاء مجلس إدارة البنك والإدارة العليا مسئولين عن ضمان كفاية السجلات المحاسبية، والسجلات الأخرى، وأنظمة الرقابة الداخلية بالبنك .

٣- تلتزم جميع البنوك المسجلة في دولة الكويت بتقديم تقارير حول مدى كفاية أنظمة الرقابة الداخلية لديها، على أن يقوم بإعدادها مكاتب تدقيق حسابات محلية، سواء كانت تلك المكاتب تعمل كمراقبي حسابات لهذه البنوك أم لا، وذلك على أساس سنوي، أو على أساس زمني آخر يقره البنك المركزي .

ويعتبر مراقبو الحسابات المكلفين بذلك مسئولين عن إبداء آرائهم وملاحظاتهم حول مدى كفاية الضوابط وأنظمة الرقابة الداخلية لدى البنوك من الناحية النوعية والكمية، وذلك على نحو يسمح بإدارة المخاطر التي يواجهها البنك في أنشطته اليومية .

وعليه، فإن واجب مراقبي الحسابات يتركز أساساً في تحديد مواطن عدم كفاية أنظمة الرقابة الداخلية التي يجدونها أثناء أعمال الفحص، مع تقديم توصياتهم في هذا الشأن .

٤- يهدف هذا الدليل إلى بيان متطلبات البنك المركزي في شأن السجلات وأنظمة الرقابة الداخلية، والتي يتعين مراعاتها من جانب البنوك المحلية، وبما يساعد تلك البنوك على إرساء وتطبيق أنظمة الرقابة الداخلية السليمة، فضلاً عن مساعدة مراقبي الحسابات - المكلفين من قبل البنوك بتقييم مدى كفاية أنظمة الرقابة الداخلية - في إعداد تقاريرهم المطلوبة في هذا الشأن .

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .*

ج - دليل الإرشادات العامة لأنظمة الرقابة الداخلية لدى البنوك المحلية، وتقارير مراقبي الحسابات المتعلقة بتقييم تلك الأنظمة .

وتؤكد هذه الإرشادات على نطاق وطبيعة المعلومات والبيانات المالية التي يتعين أن تتضمنها السجلات المحاسبية وغيرها من السجلات الأخرى، التي يتم تقديمها إلى إدارة البنك. كما تؤكد على مجالات وطبيعة أنظمة الرقابة الداخلية، والأغراض التي أنشئت من أجلها من قبل الإدارة .

وهذه الإرشادات معدة بحيث تكون :

أ - شاملة بصورة كافية لتغطي جميع مجالات الأنشطة التي تزاولها البنوك المحلية، سواء تلك المتعلقة بالبنود المدرجة بالميزانية أو البنود خارج الميزانية، وسواء كانت البنوك تزاولها لحسابها أو لحساب الغير .

ب- مناسبة لظروف البنوك التجارية، والبنوك المتخصصة التي تمارس أعمالاً متباينة، حجماً ونوعاً .

٥- يتم تطبيق الشروط الخاصة بكفاية السجلات المحاسبية وغيرها من السجلات الأخرى، وأنظمة الرقابة الداخلية على البنوك المسجلة في دولة الكويت. ويشمل ذلك الفروع الخارجية فضلاً عن الشركات التابعة التي تزاول أعمال المصارف، أخذاً في الاعتبار في هذا الصدد الأوضاع والمتطلبات المقررة وفقاً للقوانين والنظم السارية في البلدان التي تعمل فيها تلك الفروع والشركات .

الجزء الثاني

السجلات المحاسبية وغيرها من السجلات الأخرى

مقدمة

٦- يتعين أن يكون نطاق وطبيعة السجلات المحاسبية وغيرها من السجلات الأخرى اللازمة لحسن سير وانتظام العمل متفقة مع احتياجات البنك وظروفه الخاصة، بحيث يؤخذ في الاعتبار في هذا الصدد حجم وطبيعة أعمال البنك، وأسلوب تنظيمها وإدارتها، فضلاً عن حجم ودرجة تعقيد عمليات البنك في مجالات نشاطه المختلفة. ويجب اتباع أسلوب مناسب في الاحتفاظ بهذه السجلات (سواء من حيث المكان أو المسئولية عن هذه السجلات)، وذلك بالشكل الذي يساعد المختصين على إدارة أعمال البنك اليومية بطريقة رشيدة .

المتطلبات العامة

٧- لا يهدف هذا الدليل إلى تقديم قائمة شاملة تفصيلية بأنواع وأشكال السجلات المحاسبية والسجلات

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .*

ج - *دليل الإرشادات العامة لأنظمة الرقابة الداخلية لدى البنوك المحلية، وتقارير مراقبي الحسابات المتعلقة بتقييم تلك الأنظمة .*

الأخرى التي تناسب كل بنك، وإنما هو تحديد للمتطلبات العامة الواجب توافرها في السجلات المشار إليها لضمان حسن سير وانتظام العمل .

وتتمثل المتطلبات العامة التي يتعين أن تتوافر في السجلات المحاسبية وغيرها من السجلات الأخرى فيما يلي :

أ - تسجيل كافة العمليات والتعهدات التي يدخل فيها البنك أولاً بأول وبطريقة منهجية ومنتظمة، وبشكل يكفل إيضاح المعلومات الآتية عن هذه العمليات والتعهدات :

١- طبيعتها وأغراضها .

٢- أية موجودات و/أو التزامات، حقيقية أو عرضية، تنشأ أو قد تنشأ عنها .

٣- أية إيرادات و/أو مصروفات، حالية و/أو مؤجلة تنشأ عنها .

ب- تقديم التفاصيل الخاصة بكل عملية أو تعهد - كلما كان ذلك مناسباً - لتوضيح ما يلي :

١- الأطراف الأخرى المشاركة، سواء كلياً أو جزئياً .

٢- نوع العملة والمبلغ .

٣- نوع العقد (جديد أو تجديد)، والقيمة وتواريخ التسوية أو السداد .

٤- سعر الفائدة الذي تم الاتفاق عليه بالنسبة للمعاملات التي تسري بشأنها أسعار الفائدة .

٥- سعر الصرف الذي تم الاتفاق عليه بالنسبة للمعاملات المتعلقة بالصرف الأجنبي .

٦- العمولة أو الأتعاب التي تم الاتفاق عليها وواجبة الأداء أو التحصيل، بالإضافة إلى أية مدفوعات أو تحصيلات أخرى ذات علاقة .

٧- الطبيعة والقيمة التقديرية الحالية لأي من الضمانات أو الكفالات المقدمة لتغطية القروض أو أية تسهيلات أخرى، مع بيان الموقع العيني والوثائق الثبوتية لكل من تلك الضمانات .

٨- بيان الأصول المقدمة من البنك كضمان في حالات الاقتراض من الغير .

ج- الاحتفاظ بالبيانات المالية والمعلومات الأخرى المتعلقة بأنشطة البنك في المجالات المختلفة، بطريقة تسهل الوصول إليها لتمكين الإدارة من تحقيق ما يلي :

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .*

ج - *دليل الإرشادات العامة لأنظمة الرقابة الداخلية لدى البنوك المحلية، وتقارير مراقبي الحسابات المتعلقة بتقييم تلك الأنظمة .*

١- مراقبة جودة أصول البنك وحمايتها والمحافظة عليها، ويشمل ذلك الموجودات التي يحتفظ بها البنك على سبيل الأمانة .

٢- التعرف على، وتحديد حجم، ومراقبة وإدارة انكشافات الأطراف الأخرى لديه في كافة المنتجات .

٣- التعرف على وتحديد نوع وحجم المخاطر التي يواجهها البنك في مجالات نشاطه المختلفة، ومن أهمها : مخاطر الائتمان، السيولة، أسعار الفائدة، الصرف الأجنبي ومخاطر السوق .

٤- ترشيد وتوجيه الأداء لجميع مجالات النشاط المختلفة أولاً بأول .

٥- اتخاذ القرارات اللازمة في الوقت المناسب بناءً على حقائق ومعلومات سليمة .

د - تتضمن تفاصيل حدود الانكشاف المصرح بها من قبل الإدارة، التي يجب أن تتماشى مع نوع وطبيعة وحجم العمليات التي يتم مزاولتها (للاطلاع على الفقرة ١٠/و). وينبغي أن تشتمل هذه الحدود - كلما كان ذلك لازماً - على حدود التعامل بالنسبة لكل عميل، أو قطاع، أو دولة، وحدود التعامل لمواجهة مخاطر التسوية، وحدود التعامل في الأوراق المالية، فضلاً عن حدود المركز المفتوح لليلة واحدة وخلال اليوم في عمليات الصرف الأجنبي، وكذا العقود المستقبلية، وعقود حقوق الخيار، وعقود المقايضة، واتفاقيات أسعار الفائدة الآجلة، بالإضافة إلى حدود لفجوات الاستحقاق لمواجهة مخاطر السيولة، ومخاطر أسعار الفائدة، وذلك بما يكفل تقديم المعلومات اللازمة عن أية تجاوزات عن الحدود المشار إليها بدقة وانتظام في الحال .

هـ - تتضمن تفاصيل العوامل التي تم أخذها في الاعتبار، والتحليلات التي تم القيام بها، وكذا قرار الإدارة بالموافقة أو الرفض في شأن القروض والسلفيات أو أنواع الانكشافات الأخرى .

و - تقديم المعلومات اللازمة عن تفاصيل كل صفقة تبرم باسم أو نيابة عن طرف آخر، سواء كان البنك يقوم بدور الوكيل أو الأمين .

معلومات الإدارة

٨- ينبغي على كل بنك تبني نظام مناسب للمعلومات، يوفر لمجلس إدارته والإدارة العليا بالبنك كافة البيانات والمعلومات اللازمة لتقييم ومراقبة أداء البنك، ومركزه المالي، والمخاطر التي يتعرض لها. ويجب إعداد هذه المعلومات على مستوى البنك كوحدة مستقلة، وعلى مستوى مجمع يشمل الشركات التابعة في الحالات التي تتطلب ذلك .

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .*

ج - *دليل الإرشادات العامة لأنظمة الرقابة الداخلية لدى البنوك المحلية، وتقارير مراقبي الحسابات المتعلقة بتقييم تلك الأنظمة .*

وتعتمد دورية المعلومات ومستوى التفاصيل وكمية التحليلات والإيضاحات على مستويات الإدارة التي تقدم إليها. وهناك بعض أنواع المعلومات التي يجب تقديمها بشكل أكثر تواتراً من غيرها، وقد يحتاج الأمر إلى تقديم معلومات عند اكتشاف انحرافات أو مخالفات عن الحدود المصرح بها، عن طريق تقارير استثنائية توضح تلك الحالات الخاصة .

وفي هذا الخصوص، يتعين مراعاة المتطلبات العامة المذكورة سلفاً في الفقرة (٧) أعلاه في شأن تقديم المعلومات إلى إدارة البنك .

٩- يعتبر مجلس إدارة البنك والإدارة العليا بـه مسئولين عن وضع نظام المعلومات المناسب، الذي يحدد نوع وحجم المعلومات المطلوبة، والمستويات الإدارية التي تقدم إليها. وبصفة عامة، فإن المعلومات اللازمة لإدارة أعمال البنك بالشكل المطلوب ينبغي أن تقدم إلى بعض أو كل ممن يلي :

أ - مجلس إدارة البنك .

ب - المسئولين التنفيذيين، سواء مجتمعين أو منفردين، المسئولين مباشرة أمام مجلس الإدارة عن سير أعمال البنك .

ج - المديرين المسئولين عن الإشراف على أعمال البنك، أو المسئولين عن السجلات المحاسبية وغيرها من السجلات الأخرى .

١٠- ينبغي أن تشتمل المعلومات بصفة خاصة على ما يلي :

أ - المركز المالي للبنك .

ب - النتائج التشغيلية لأعمال البنك لكل فترة وعلى أساس تجميعي، مقارناً مع الميزانيات التقديرية ونتائج الفترات السابقة .

ج - تحليل الأصول والالتزامات مع توضيح كيفية تقديمها .

د - تحليل مراكز البنود المدرجة خارج الميزانية، مع توضيح كيفية تقييمها .

هـ - تحليل الإيرادات والمصروفات، مع ربطها بمختلف أنواع الأصول والالتزامات والبنود خارج الميزانية .

و - أنواع الانكشافات التي يواجهها البنك، بالمقارنة مع الحدود المقررة من قبل الإدارة في هذا الشأن .

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .*

ج - *دليل الإرشادات العامة لأنظمة الرقابة الداخلية لدى البنوك المحلية، وتقارير مراقبي الحسابات المتعلقة بتقييم تلك الأنظمة .*

الجزء الثالث

أنظمـة الرقابــة الداخليــة

مـقــدمـــة

١١- يتعين أن يكون نطاق وطبيعـة أنظمة الرقابـة الداخليـة الفعالة لحسن سيـر وانتظام العمل متفقاً مـع احتياجات البنك وظروفه الخاصة، بحيث يؤخذ في الإعتبار في هذا الصدد : طبيعة وحجم أعمال البنك، تنوع النشاط، حجم العمليات ودرجة تعقيدها، درجة المخاطر المرتبطة بكل مجال من مجالات النشاط، مستوى الرقابة التي تمارسها الإدارة العليا على العمليات اليومية، درجة المركزية في إدارة العمل، ومدى الاعتماد على نظم المعلومات الآلية. هذا، كما يجب أن يراعى في هذا الصدد مدى التناسب في تطبيق أو الاحتفاظ بإجراءات أو نظم الرقابة المختلفة مع المنافع المتوقعة أو المحققة - سواء المالية أو غيرها - من تطبيقها .

ويتعين تصميم أنظمة الرقابة الداخلية بحيث تقدم الضمان المناسب على تحقيق الأهداف من وضعها، إذ يجب أن توفر التأكيد اللازم على أن جميع إيرادات البنك تؤول لصالحه، وأن سائر المصروفات تتم الموافقة عليها بناءً على التفويض اللازم، وأنها تصرف حسب الأصول، وأن الموجودات تتم حمايتها بصورة كافية، وأن جميع الالتزامات يتم تسجيلها، وأن جميع المتطلبات القانونية المتعلقة بالسجلات والحسابات يتم الالتزام بها، وأن جميع شروط وإجراءات التقارير اللازمة لتوفير المعلومات للإدارة تتم مراعاتها بدقة .

المتطلبـات العامــة

١٢- إن مجلس إدارة البنك والإدارة العليا بـه مسئولون عن وضع أنظمة الرقابـة الداخلية، وعن مراجعـة واختبار هذه الأنظمة بشكل منتظم، للتأكد من فاعليتها واستمرارية جدواها في تحقيق أهدافها على أساس يومي. وفي كثير من البنوك تساعد أعمال التدقيق الداخلي الإدارة العليا في هذا المجال عن طريق تقديم مراجعة مستقلة لمثل تلك الأنظمة. (للاطلاع على الفقرات ٢٦ إلى ٣٠ أدناه) .

١٣- لا يهدف هذا الدليل إلى تقديم قائمة شاملة لإجراءات الرقابة الداخلية، التي تنطبق على كافة البنوك، أو تقديم قائمة تفصيلية لبعض الإجراءات الخاصة بمجال نشاط أو آخر، التي ينبغي اتخاذها - كلما كان ذلك مناسباً - من جانب جميع البنوك، إنما تحديد المتطلبات العامة الواجب توافرها في أنظمة الرقابة الداخلية الفعالة لضمان حسن سير وانتظام العمل .

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .*

ج - دليل الإرشادات العامة لأنظمة الرقابة الداخلية لدى البنوك المحلية، وتقارير مراقبي الحسابات المتعلقة بتقييم تلك الأنظمة .

١٤- ينبغي أن تقدم أنظمة الرقابة الداخلية المطبقة في البنوك التأكيد اللازم على ما يلي :

أ - أن الأعمال يتم إنجازها بطريقة منتظمة ورشيدة، التزاماً بالسياسات والحدود الموضوعة .

ب- أن إبرام العمليات يتم وفقاً للصلاحيات المقررة .

ج - توافر أنظمة الإشراف والرقابة اللازمة لتمكين الإدارة من حماية موجودات البنك، والرقابة على الالتزامات المتعلقة بالأعمال، وأن هناك إجراءات للحد من مخاطر الخسائر التي قد تنجم عن مخالفات الأصول المرعية، أو التدليس أو الأخطاء، وأن الأنظمة تكفل تحديد تلك الخسائر بسهولة وفي الحال عند حدوثها .

د - أن السجلات المحاسبية للبنك وغيرها من السجلات الأخرى تقدم معلومات كاملة ودقيقة في الوقت المناسب (على النحو المشار إليه في الجزء الثاني من هذا الدليل) .

هـ- أن الإدارة قادرة على إدارة ومراقبة عناصر الوضع المالي (كفاية رأس المال، السيولة، الربحية، نوعية الأصول، والمخاطر المرتبطة بها)، وذلك على أساس منتظم وفي الوقت المناسب. (للاطلاع على الفقرة ١٠) .

و - توافر الأنظمة والضوابط التي تمكن إدارة البنك من التعرف على وتقييم مخاطر الخسائر التي يواجهها البنك في مختلف مجالات نشاطه، بحيث تسمح بما يلي :

١- إدارة ومراقبة المخاطر بصورة منتظمة وفي الوقت المناسب .

٢- تحديد المخصصات المناسبة للديون المتعثرة، ولأي مخاطر أخرى سواء المتعلقة ببنود الميزانية، أو بالبنود خارج الميزانية .

ز - تمكين الإدارة من إعداد جميع البيانات والتقارير المطلوبة لبنك الكويت المركزي على نحو دقيق، ووفقاً للتعليمات الصادرة عن البنك المركزي، وتقديمها في الوقت المناسب .

١٥- تتمثل أهم المجالات والعناصر التي يجب أن يوليها البنك الاهتمام الكافي في مجال وضع نظام الرقابة الداخلية الفعال في الآتي :-

أ - الهيكل التنظيمي .

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .*

ج - *دليل الإرشادات العامة لأنظمة الرقابة الداخلية لدى البنوك المحلية، وتقارير مراقبي الحسابات المتعلقة بتقييم تلك الأنظمة .*

ب - الإشراف والرقابة على الأداء .

ج - الفصل بين الواجبات والمسئوليات .

د - التفويض والاعتماد .

هـ - الإنجاز والدقة .

و - حماية الأصول .

ز - القوى العاملة .

وتتناول الفقرات التالية (أرقام ١٦ إلى ٢٢) عرضاً لهذه العناصر .

الهيكـل التنظيمـي

١٦- ينبغي على البنوك وضع وتوثيق الهيكل التنظيمي المناسب لحجم وطبيعة أنشطة البنك المختلفة، بحيث يوضح المستويات الوظيفية واللجان الإدارية المتطلبة، وعلاقتها بمجلس الإدارة، مع تحديد للصلاحيات والمسئوليات، وأسلوب التقارير عن كافة أوجه النشاط، مع وضع التوصيف المناسب للوظائف بشكل عام، مع إيلاء الوظائف الإشرافية أهمية خاصة في هذا المجال .

الإشراف والرقابة على الأداء

١٧- ينبغي على البنك وضع الإجراءات التي تكفل تقديم المعلومات الكافية والدقيقة، فيما يتعلق بأداء البنك ومركزه المالي والالتزامات التي تقع على البنك، وذلك إلى مستويات الإدارة المناسبة على أساس منتظم في الوقت المناسب. (للاطلاع على الفقرات ٨ إلى ١٠) .

كما يتعين وضع الإجراءات اللازمة للتأكد من الالتزام بالسياسات والحدود المقررة، بما فيها حدود الصلاحيات المشار إليها في الفقرة (١٦) أعلاه، فضلاً عن المتطلبات القانونية والإشرافية المقررة .

الفصل بين الواجبات والمسئوليات

١٨- يمثل الفصل بين الواجبات والمسئوليات أحد أهم عناصر الرقابة الداخلية الذي يتعين تطبيقه، بالشكل الذي يمنع الموظف الواحد من تسجيل وإنجاز معاملة كاملة بمفرده. إن الفصل بين الواجبات يعمل على تخفيض مخاطر التلاعب والأخطاء، ويزيد من فاعلية عملية المراجعة والضبط .

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .*

ج - *دليل الإرشادات العامة لأنظمة الرقابة الداخلية لدى البنوك المحلية، وتقارير مراقبي الحسابات المتعلقة بتقييم تلك الأنظمة .*

وتتمثل الوظائف أو الأعمال التي ينبغي فصلها، بحيث يقوم بكل منها قسم أو أفراد مختلفون، فيما يلي :

أ - الموافقة على العمليات .

ب- التنفيذ .

ج - تسوية المدفوعات .

د - التقييم .

هـ- تسوية المعلقات .

و - حيازة الأصول .

ز - القيد في السجلات .

وفي بعض المجالات (على سبيل المثال : القروض أو عمليات الخزانة)، يتعين فصل الوظائف أو الأعمال المذكورة أعلاه من الناحيتين المادية والتنظيمية، ويتعين تحديد الموظفين الذين يسمح لهم بالدخول إلى برامج الحاسب الآلي المتعلقة بالمحاسبة أو المراقبة (مثال : لا يجوز لمسئول التسويق أن يدخل الحدود المقررة للتعامل مع العملاء، أو يقوم بتسجيل صفقات). وكذلك في حالة النظم التي تعتمد على الحاسب الآلي، يتعين الفصل بين عمليات تطوير النظم والعمليات اليومية (تسجيل وإنجاز العمليات أو المدفوعات) .

التفويض والإعتماد

١٩- تتطلب جميع العمليات الحصول على موافقة من قبل مسئول مناسب، وفقاً لتحديد مسبق للصلاحيات والمسئوليات. ويجب أن يراعى في هذا الشأن تناسب الصلاحيات الممنوحة مع المسئوليات للمستويات الوظيفية المختلفة، أخذاً في الإعتبار طبيعة وحجم ودرجة تعقيد عمليات البنك .

الإنجـاز والدقــة

٢٠- ينبغي أن تضع البنوك الضوابط التي تضمن أن جميع المعاملات المعدة للتسجيل والإنجاز قد تمت بناءً على تفويضات، وأنه يتم تسجيلها بصورة صحيحة ويجري إنجازها على نحو دقيق، يتفق والإجراءات المقررة .

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .*

ج - *دليل الإرشادات العامة لأنظمة الرقابة الداخلية لدى البنوك المحلية، وتقارير مراقبي الحسابات المتعلقة بتقييم تلك الأنظمة .*

وتتضمن هذه الضوابط أساساً مراجعة الدقة الحسابية لمبالغ القيود مع المستندات، عمليات التقييم، تسوية المعلقات (سواء داخلياً فيما بين السجلات والحسابات المختلفة، أو خارجياً مع الأطراف الأخرى)، وحسابات الضبط والرقابة وموازين المراجعة .

حمايــة الأصــول

٢١- ينبغي أن يتوافر لدى البنك الضوابط التي تكفل منع الوصول (المباشر وغير المباشر) إلى الأصول أو المعلومات إلا للمفوضين بذلك من قبل الإدارة .

وتظهر الأهمية الخاصة لهذه الضوابط بالنسبة للأصول ذات القيمة والقابلة للحمل أو النقل، والتي يمكن استبدالها أو صرفها، وكذا الأصول التي يحتفظ بها البنك بصفة الأمانة .

القــوى العاملــة

٢٢- ينبغي أن يتبنى البنك السياسات والإجراءات التي تضمن تناسب قدرات العاملين مع المسئوليات التي تناط بهم، حيث يعتمد حسن سير أي نظام على كفاءة ونزاهة الذين يقومون على تشغيله. ويعتبر الاهتمام بالمؤهلات وسياسات التعيين والتدريب، فضلاً عن السمات الخاصة بالعاملين، من بين الجوانب الهامة في بناء أنظمة الرقابة. وفي هذا الخصوص، يجب إيلاء العناية الكافية بمتطلبات المادة (٦٨) من القانون رقم ٣٢ لسنة ١٩٦٨ وتعديلاته بالمرسوم الأميري رقم ٣٦ لسنة ١٩٩٢، في شأن أعضاء مجلس الإدارة ورئيس الجهاز التنفيذي ونوابه ومساعديه .

الرقابة في ظل استخدام نظم المعلومات الآلية

٢٣- تعتبر المعلومات المسجلة آلياً في إطار نظم معلومات البنك من بين الموجودات القيمة، التي تحتاج إلى حمايتها ضد إمكانيات النفاذ أو الوصول بحرية إليها من قبل أشخاص غير مفوضين، بغرض الاطلاع على السجلات وإفشاء المعلومات، وذلك لتجنب مخاطر الاستخدامات غير المسئولة لهذه المعلومات. وتنطبق عناصر الرقابة الداخلية المذكورة أعلاه في هذا الجزء من الدليل على العمليات التي تسجل يدوياً أو آلياً على حد سواء، وإن كانت هناك ثمة مخاطر إضافية ترتبط بمحيط الأعمال التي تستخدم الأساليب الآلية، والتي سيتم التعرض لها في الفقرة التالية .

إن الإدارة مسئولة عن فهم واستيعاب المدى الذي يعتمد فيه البنك على المعلومات الآلية، وذلك لتحديد قيمة تلك المعلومات، وإرساء نظام الرقابة المناسب .

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .*

ج - *دليل الإرشادات العامة لأنظمة الرقابة الداخلية لدى البنوك المحلية، وتقارير مراقبي الحسابات المتعلقة بتقييم تلك الأنظمة .*

ويدرك بنك الكويت المركزي أنه يجوز تحقيق الرقابة المناسبة بالجمع بين الضوابط اليدوية والآلية، وهو أمر يختلف من بنك إلى آخر، بما يعكس الحاجة إلى قيام كل بنك بالاهتمام بدراسة الضوابط المناسبة، وتكلفتها لتحقيق الهدف الرقابي بشكل فعال .

٢٤- تتمثل المخاطر المرتبطة باستخدام نظم المعلومات الآلية في المؤسسات المصرفية والمالية بصفة أساسية فيما يلي :

أ - التدليس والسرقة :

يتيح الاطلاع على المعلومات والأنظمة فرصاً للتلاعب بالبيانات، وتحقيق أو إخفاء خسائر مالية كبيرة، علاوةً على أنه بالإمكان سرقة المعلومات، حتى بدون نقلها مادياً أو إدراك سرقتها، الأمرالذي قد يؤدي إلى فقدان مزايا تنافسية. ويمكن ارتكاب مثل هذه الأعمال غير المصرح بها، سواء من قبل أفراد يمتلكون أو لا يمتلكون حقوقاً مشروعة للاطلاع على السجلات أو المعلومات .

ب - الأخـطـــاء :

بالرغم من أن أخطاءً تحدث غالباً أثناء الإدخال اليدوي للبيانات وتطوير أو تعديل برامج الحاسب الآلي، إلا أنها يمكن أن تظهر في أي من مراحل دورة نظام المعلومات، مما يتطلب ضرورة العناية بإجراءات المراجعة والضبط .

ج - التوقـف أو الفشـل :

إن مكونات الأنظمة الآلية معرضة للتوقف أو الفشل، وبدون وضع ترتيبات كافية لمواجهة مثل هذه الطوارىء، فإن ذلك من شأنه أن يؤدي إلى صعوبات تشغيلية خطيرة و/أو خسائر مالية بالغة .

د - إعطاء معلومات خاطئة :

تنشأ مثل هذه المشكلات في الأنظمة التي لم يتم تصميمها على نحو سليم، أو لم يتم تطويرها بالشكل المناسب. وقد تصبح هذه المشكلات واضحة على الفور، ولكنها أيضاً قد تمر دون أن يتم اكتشافها لفترة تتمكن خلالها تلك المشكلات من إتلاف المعلومات المفترض فيها الدقة والسلامة. وهذا الأمر يعتبر من بين المخاطر الهامة حيثما تكون إجراءات المراجعة والتدقيق متواضعة، بحيث يصبح اقتفاء أثر أي من العمليات أمراً صعباً .

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .*

ج - *دليل الإرشادات العامة لأنظمة الرقابة الداخلية لدى البنوك المحلية، وتقارير مراقبي الحسابات المتعلقة بتقييم تلك الأنظمة .*

أمـــن المعلـومـــات

٢٥- يتعين على إدارة البنك أن تدرك مسئولياتها في شأن تطوير الوعي الأمني، واليقظة بأهمية التدابير المتعلقة بالأمن في البنك .

وبوجه خاص، على إدارة البنك الاهتمام بما يلي :

أ - تبني سياسة لأمن المعلومات، تتضمن المعايير والإجراءات والمسئوليات لتأكيد كفاية وسلامة الترتيبات المستخدمة .

ب- التعليم والتدريب الخاص بأمن المعلومات الآلية، وذلك بما يجعل جميع العاملين ذوي العلاقة مدركين للحاجة إلى، ودورهم في ، دعم أمن تلك المعلومات، وأهمية ذلك في حماية موجودات البنك .

التدقيق الداخلي

٢٦- يشكل التدقيق الداخلي جزءاً لا يتجزأ من أنظمة الرقابة التي تقوم إدارة البنك بإرساء قواعدها والمحافظة عليها، والذي من شأنه أن يقدم تأكيدات مستقلة حول مدى سلامة وفاعلية هذه الأنظمة .

٢٧- يعتبر وجود أعمال التدقيق الداخلي المستقل لدى البنوك أمراً هاماً، يتعين على البنوك المحلية الالتزام به، لتوفير تقييم مستقل لكفاءة وكفاية الضوابط والأنظمة المتبعة .

ويعتمد نطاق وأهداف التدقيق الداخلي على تقدير إدارة البنك لاحتياجاتها، في ضوء حجم وهيكل البنك والمخاطر الكامنة في أعماله. وتعتمد فاعلية التدقيق الداخلي على عدة عوامل أهمها: مدى الاستقلالية عن الإدارة التنفيذية، ومدى كفاية نطاق ودورية التدقيق، ومدى كفاية إجراءات التدقيق، ونظام التقارير ونوعية موظفي التدقيق. (للاطلاع على الفقرات ٢٩ و ٣٠ أدناه) .

٢٨- تتمثل أهم وظائف التدقيق الداخلي في مجال الرقابة الداخلية فيما يلي :

أ - مراجعة السجلات المحاسبية وغيرها من السجلات الأخرى .

ب- مراجعة مدى كفاية وفاعلية أنظمة الرقابة الداخلية المتبعة .

ج - الاختبار التفصيلي للعمليات والأرصدة، لضمان تحقق الأهداف الخاصة بالرقابة .

---

٢٨ - تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .

ج - دليل الإرشادات العامة لأنظمة الرقابة الداخلية لدى البنوك المحلية، وتقارير مراقبي الحسابات المتعلقة بتقييم تلك الأنظمة .

د - التحقق من الالتزام بالسياسات والحدود المقررة لدى البنك .

هـ - القيام بأعمال الفحص الخاصة لإدارة البنك .

٢٩- ينبغي على إدارة البنك أن تتأكد من أن أعمال التدقيق الداخلي يتم تنظيمها، وتوفير المعلومات اللازمة لها، لتمكينها من إنجاز التقييم المستقل لضوابط الرقابة الداخلية .

وينبغي أن يتم بشكل واضح تحديد نظام عمل التدقيق الداخلي (لائحة التدقيق - دليل التدقيق ....). كما يجب أن يتم تأكيد استقلالية التدقيق الداخلي عن طريق تحديد تبعية التدقيق، ومن ثم تقديم التقارير، وذلك إلى مجلس إدارة البنك أو لجنة التدقيق (المنبثقة من المجلس). كما يمكن أن يتبع التدقيق الداخلي رئيس مجلس الإدارة. مع مراعاة أنه في الأحوال التي يتبع فيها التدقيق لجنة التدقيق، يتعين إبلاغ مجلس الإدارة على الأقل مرتين سنوياً بملاحظات التدقيق الرئيسية، وما اتخذ من إجراءات بشأنها. وفي أحوال التبعية لرئيس مجلس الإدارة، يتعين عليه عرض تقارير التدقيق (أو ملخص واف بأهم ما تتضمنه من نتائج) على مجلس الإدارة في أول اجتماع قادم. هذا، وعندما يتم اعتماد تقارير التدقيق، يتعين إبلاغها إلى رؤساء الإدارات المعنيين، ويجب أن تمنح إدارات البنك المعنية فترة زمنية محددة ترد خلالها على ملاحظات التدقيق الداخلي .

وبوجه عام، يجب ألا يكون للتدقيق الداخلي أية سلطة أو مسئولية عن الأنشطة التي يقوم بتدقيقها (أي لا يجب على التدقيق الداخلي أن يدير أو يشرف على تطبيق أنظمة الرقابة الداخلية، بل فقط يراجع كفاية وفاعلية تلك الأنظمة) .

٣٠- ينبغي وضع الترتيبات اللازمة التي تمكن التدقيق الداخلي من الوصول إلى كافة البيانات والسجلات والمعلومات الخاصة بأنشطة البنك وأمواله، وكذا الاتصال بكافة العاملين إلى الحد اللازم لإنجاز أعمال التدقيق بصورة فعالة. ويجب تزويد التدقيق الداخلي بالموظفين المؤهلين لمهمة التدقيق، سواء بالحصول على المؤهلات المهنية، أو بامتلاك الخبرات العملية المطلوبة .

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .*

ج - دليل الإرشادات العامة لأنظمة الرقابة الداخلية لدى البنوك المحلية، وتقارير مراقبي الحسابات المتعلقة بتقييم تلك الأنظمة .

الجزء الرابع

نطاق الفحص وتقارير مراقبي الحسابات

مقـدمـــة

٣١- تغطى أعمال فحص السجلات والأنظمة والضوابط فترة ١٢ شهراً عادةً، وتبدأ الخطوة الأولى بإشعار من البنك المركزي إلى البنك المعني - كل عام - يطالبه فيها بموافاته بالتقرير المطلوب، ويحدد فيه نطاق الفحص وأية تعليمات أخرى ذات علاقة. وبناءً على هذا الإشعار، يقوم البنك المعني بإرسال كتاب تكليف لمراقب الحسابات، للقيام بالمهمة وإعداد التقرير المطلوب. وترسل نسخة من كتاب التكليف المذكور إلى البنك المركزي .

٣٢- يتعين على مراقبي الحسابات الذين يعينهم البنك، بموافقة البنك المركزي، تكوين رأيهم حول مدى التزام إدارة البنك - خلال فترة الفحص - بمتطلبات البنك المركزي الموضحة في هذا الدليل بشأن كفاية السجلات المحاسبية، وغيرها من السجلات الأخرى، وأنظمة الرقابة الداخلية، أخذاً في الإعتبار - لدى تكوين هذا الرأي - طبيعة ومجالات وحجم الأعمال التي يزاولها البنك .

٣٣- في الأحوال التي يتبين فيها لمراقب الحسابات - أثناء أعمال الفحص - عدم التزام البنك بأي من متطلبات هذا الدليل، ويرى أن هذا الأمر قد يمثل أهمية مؤثرة، خاصة فيما يتعلق بالدور الرقابي للبنك المركزي، فيتعين عليه إبلاغ الموضوع إلى البنك المعني، الذي يقوم بدوره بموافاة البنك المركزي فوراً بتلك المعلومات. وفي حال اكتشاف مراقب الحسابات أن ثمة أمراً ملحاً يتطلب إجراءات عاجلة، فيجب عليه أن يطلب من البنك المعني إخطار البنك المركزي في الحال .

٣٤- تشمل حالات التحفظ في تقارير مراقبي الحسابات ما يلي :

أ - عدم توافر سجلات وأنظمة معينة، يرى المراقبون ضرورة توافرها لمساعدة الإدارة في ممارسة أعمال البنك اليومية بطريقة رشيدة .

ب- وجود ضعف أو قصور هام ومؤثر في بعض السجلات أو الأنظمة خلال فترة الفحص؛ أو

ج - عدم قدرة مراقبي حسابات البنك على تكوين رأي محدد بشأن أحد الجوانب المتعلقة بالسجلات والأنظمة، مما يرى معه المراقبون ضرورة مناقشة الأمر مع البنك، في اجتماع مشترك مع البنك المركزي والبنك المعني .

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .*

ج - *دليل الإرشادات العامة لأنظمة الرقابة الداخلية لدى البنوك المحلية، وتقارير مراقبي الحسابات المتعلقة بتقييم تلك الأنظمة .*

٣٥- لا يطلب البنـك المركـزي ضـرورة قيـام مراقبـي الحسابات بتضمين تقاريرهـم كـل أوجـه القصـور والضعف، التي تعتبر في حد ذاتها بسيطة في طبيعتها ومجالاتها وتأثيراتها على كفاءة السجلات والأنظمة. وإنما ينبغي عليهم الإبلاغ عن الأمور التي يرون أنها لم تمكنهم من إعطاء تأكيدات مقبولة حول التزام البنوك بالشروط والمتطلبات الواردة في هذا الدليل .

ويتوقـع البنك المركـزي أن يشير المراقبـون في تقاريرهم إلى ما قـد يلاحظونـه مـن تكـرار لأي مـن أوجـه القصور التي ظهرت في فحوصهم السابقة .

نطاق الفحص

٣٦- عندمـا يكلف البنك المركزي أحد البنـوك بتقديم فحص شامل، فإنه يتـوقع أن يهتم مـراقبو الحسابات بدراسة كفاية السجلات المحاسبيـة، وغيرهـا مـن السجلات الأخـرى، وأنظمة الرقابـة الداخليـة في مختلف مجالات نشاط البنك، بما في ذلك مهام التدقيق الداخلي على أعمال البنك .

علاوةً على ذلك، يجب على مراقبي الحسابات دراسة ما إذا كانت إجراءات البنك كافية لمنع حالات غسيل الأموال والكشف عنها، ولتقديم التقارير عن الشكوك المتعلقة بها .
(للاطلاع على تعليمات البنك المركزي في " شأن مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب " .

٣٧- يجـوز للبنـوك، بالتـشـاور مـع مراقبي الحسابـات وبموافقة البنـك المركـزي، أن تكلف المراقبين في أحـد الأعوام بمهمة محددة لفحص السجلات وأنظمة الرقابة الداخلية في مجال أو أكثر من مجالات نشاط البنك، وقصر تقاريرهم عليها، وذلك في إطار برنامج تدقيق يمتد عبر عدد من السنوات، كبديل عن الفحص الشامل الذي يغطي جميع المجالات والأنشطة في كل عام .

٣٨- لا يتوقـع البنـك المركزي قيام مراقبي الحسابات بفحص أو تقييـم قـرارات إدارات البنـوك وتقديراتهـا فيما يتعلق بالأمور المصرفية .

التقرير المطلوب

٣٩- ينبغـي على مراقبـي الحسابات أن يـقدمـوا تقاريرهم إلى مجلس إدارة البنك المعني في حالـة البنـوك الكويتية، وإلى المدير العام في حالة الفرع العامل في الكويت لبنك مسجل خارج إطار الدولة، على أن يكون ذلك وفقاً لنموذج التقارير الوارد بالجزء الخامس من هذا الدليل .

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .*

ج - *دليل الإرشادات العامة لأنظمة الرقابة الداخلية لدى البنوك المحلية، وتقارير مراقبي الحسابات المتعلقة بتقييم تلك الأنظمة .*

وعلى مراقبي الحسابات أن يضمنوا تقاريرهم رأيهم بصفة عامة حول الأوضاع الرقابية بالنسبة لكل من الأنشطة التي قاموا بفحصها، وعليهم أن يقدموا معلومات موجزة- ما لم يستثن ذلك في خطاب التكليف - عن مجال النشاط الذي يتم فحصه تشتمل على : الهيكل التنظيمي، وطبيعة وحجم العمليات كلما كان ذلك مناسباً، إضافةً إلى المخاطر الرئيسية التي يكون البنك قد واجهها، وأهم ضوابط الرقابة المعمول بها .

٤٠- وفي حالة التقرير المتحفظ لمراقبي الحسابات، فإنه يجب أن يبين التقرير بوضوح المخاطر التي يتعرض لها البنك من جراء جوانب القصور القائمة، مع الإشارة إلى خطورة القصور وتأثيراته السلبية إذا لم يتم التصحيح. ويعتبر الإطار الزمني لاستجابة البنك لأي من التوصيات أمراً يتم الاتفاق بشأنه بين البنك المعني والبنك المركزي، علماً بأن ذلك الأمر قد يحتاج إلى مناقشته في اجتماع يضم الأطراف الثلاثة .

٤١- يتعين إتمام التقرير وتقديمه من قبل البنك المعني إلى البنك المركزي مع الملاحظات والتعليقات التي ترى إدارة البنك ضرورة عرضها، وذلك خلال الإطار الزمني الذي يحدده البنك المركزي، بما لا يتعدى أربعة أشهر من نهاية الفترة التي تم فحصها .

ويجب إرسال ملاحظات وتعليقات إدارة البنك إلى مراقبي الحسابات، في ذات الوقت التي تقدم فيه تلك الملاحظات والتعليقات إلى البنك المركزي .

وإذا ما توصل مراقبو الحسابات - بعد مناقشة الأمر مع البنك المعني - إلى إعطاء آراء سلبية، فيجب على البنك المعني فوراً إشعار البنك المركزي كتابةً بطلب عقد اجتماع يضم الأطراف الثلاثة، كما يتعين على البنك أن يرسل نسخة من ذات الكتاب إلى مراقبو الحسابات .

وإذا لم يتمكن البنك - أياً كانت الأسباب - من تقديم التقرير إلى البنك المركزي خلال الفترة المحددة، فيتعين عليه أن يخطر البنك المركزي كتابةً بأسباب التأخير، حالما يدرك عدم إمكانية إنجاز التقرير في الوقت المحدد .

٤٢- أُعد نموذج التقرير المطلوب تقديمه إلى مجلس إدارة البنك المعني (مرفق النموذج الوارد في الجزء الخامس من هذا الدليل)، على أساس أنه سيتم إعداده من قبل مكتب تدقيق حسابات كويتي .

وإذا قبل البنك المركزي - في حالات استثنائية - تقريراً معداً من قبل مراقبي حسابات مسجلين في موطن المقر الرئيسي للبنك المعني، أو من قبل مسئولي الرقابة في الوطن الأم، فيتعين إعداد ذلك التقرير على ذات الأسس والشروط المحددة في التقرير المطلوب .

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .*

ج - دليل الإرشادات العامة لأنظمة الرقابة الداخلية لدى البنوك المحلية، وتقارير مراقبي الحسابات المتعلقة بتقييم تلك الأنظمة .

الجزء الخامس

نموذج تقرير مراقبي الحسابات
المقدم إلى أعضاء مجلس إدارة البنك
حول السجلات المحاسبية، وغيرها من السجلات الأخرى،
وأنظمة الرقابة الداخلية

إلى حضرات السادة أعضاء مجلس إدارة بنك ..... المحترمين.

بناءً على تكليفكم لنا بتاريخ / / ، فلقد قمنا بفحص سجلاتكم المحاسبية، وكذا السجلات الأخرى، كما قمنا بفحص وتقييم أنظمة الرقابة الداخلية لدى مصرفكم، التي كانت مطبقة خلال (العام / الفترة) المنتهية في / / ١٩٩، وذلك فيما يختص بـ ..... (تذكر : الأنشطة والمواقع التي تم فحصها) .

وقد تم الفحص أخذاً في الاعتبار المتطلبات الواردة في دليل الإرشادات العامة الذي أصدره البنك المركزي بتاريخ / / ١٩، ووفقاً لمعايير التدقيق الدولية .

هذا، ونود أن نشير إلى أنه من بين مسئولياتكم كأعضاء مجلس إدارة بنك ..... العمل على إرساء النظم المحاسبية والسجلات، وأنظمة الرقابة الداخلية الكافية لمصرفكم، أخذاً في الإعتبار تناسب تكلفة عناصر هذه الأنظمة مع المنافع المتوقعة من تطبيقها. علماً بأن الهدف من هذا التقرير هو أن يقدم إليكم تأكيدات معقولة (وليست قاطعة) عن مدى كفاية الإجراءات والنظم المتبعة لحماية موجودات البنك ضد الخسائر، التي يمكن أن تنتج عن تصرفات أو استخدامات غير مسئولة، وأن المخاطر المصرفية تتم مراقبتها وتقييمها بدقة، وأن العمليات يتم تنفيذها وفقاً لإجراءات التفويض المتبعة، ويتم تسجيلها على نحو صحيح، علاوةً على تمكينكم من مزاولة كافة الأعمال بحيطة وحذر .

ومع الأخذ في الإعتبار أنه قد يترتب على جوانب القصور في أي من الأنظمة المحاسبية أو أنظمة الرقابة الداخلية، أن تحدث أخطاء لا يتم الكشف عنها أو تعقبها، وكذلك صعوبة تقييم كفاية الأنظمة لفترات مستقبلية، نظراً لأن معلومات الإدارة وإجراءات الرقابة قد تصبح غير كافية بسبب تغييرات في الظروف، أو نتيجة تدني درجة الالتزام بتلك الإجراءات .

فبرأينا، آخذين في الاعتبار طبيعة وحجم الأعمال، خلال السنة / الفترة في .....

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .*

ج - *دليل الإرشادات العامة لأنظمة الرقابة الداخلية لدى البنوك المحلية، وتقارير مراقبي الحسابات المتعلقة بتقييم تلك الأنظمة .*

إمَّـــا :

أن السجلات المحاسبية، وكذا السجلات الأخرى، وأنظمة الرقابة الداخلية التي قمنا بفحصها تتفق ومتطلبات دليل الإشادات العامة الذي أصدره بنك الكويت المركزي بتاريخ / / ١٩٩، (باستثناء الأمور الموضحة في الملحق المرفق بهذا التقرير) .

أو :

أن السجلات المحاسبية، وغيرها من السجلات الأخرى، وأنظمة الرقابة الداخلية التي قمنا بفحصها لا تتفق ومتطلبات دليل الإرشادات العامة الذي أصدره بنك الكويت المركزي بتاريخ / / ١٩٩، وذلك للأسباب الموضحة في الملحق المرفق بهذا التقرير .

الكويت في : / / ١٩٩

الاســـم : .....

سجل مراقبي الحسابات رقم : .....

فئـــــة : .....

عضو في : .....

التوقيـــع : .....

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .*

ج - *دليل الإرشادات العامة لأنظمة الرقابة الداخلية لدى البنوك المحلية، وتقارير مراقبي الحسابات المتعلقة بتقييم تلك الأنظمة .*

المحـافــظ

التاريخ : ٢١ صفـر ١٤١٨ هـ
الموافق : ٢٦ يونيـو ١٩٩٧ م

الأخ / رئيس مجلس الإدارة المحترم ،

تحية طيبة وبعد ،

" تعميم إلى كافة البنوك المحلية "[١]

رقم (٢/رب/٣٧/١٩٩٧)

بالإشـارة إلى مـا أثير في الاجتماع مـع السـادة رؤساء مجالـس إدارات البنـوك المحليـة المنعقد بتاريخ ١٩٩٧/٥/١٢، بشأن الوضع لدى كل بنك فيما يتعلق بإدارة المخاطر **"Risk Management"** وتقييم تلك المخاطر **"Asset Risk Assessment"** التي قد يتعرض لها البنك، وكذا متطلبات البنك المركزي في شأن أنظمة الرقابة الداخلية بالبنوك، خاصة فيما يتعلق بنظم قياس وإدارة المخاطر، التي تضمنها « دليل الإرشادات العامة لأنظمة الرقابة الداخلية لدى البنوك وتقارير مراقبي الحسابات المتعلقة بتقييم تلك الأنظمة » المرسل لكم رفق كتابنا المؤرخ ١٩٩٦/١١/١٤، والذي تضمن ضرورة قيام مصرفكم بالالتزام بالعمل على استيفاء المتطلبات الواردة به في أقرب وقت .

ونظراً لأهمية هذا الموضوع، فإن بنك الكويت المركزي يؤكد على إيلاء العناية الكافية لوضع نظام يستند على أسس علمية وعملية لقياس وإدارة المخاطر التي قد يتعرض لها مصرفكم في مجالات نشاطه المختلفة، وقد يكون من المناسب النظر في إنشاء وحدة متخصصة لهذا الغرض يتوفر لها الكفاءات والإمكانيات اللازمة لأدائها بالشكل المتطلب .

هذا ويتعين أن يتضمن نظام قياس وإدارة المخاطر الذي يتبناه مصرفكم من الأسس والضوابط ما يسمح بتحقيق ما يلي :

١- التعرف على وتحديد نوع وحجم المخاطر التي يواجهها البنك في مجالات نشاطاته المختلفة ومن أهمها : مخاطر الائتمان، السيولة، أسعار الفائدة، الصرف الأجنبي، ومخاطر السوق، وعلى أن يتبع في ذلك نماذج وأساليب قياس المخاطر المناسبة لحجم وطبيعة نشاط البنك ودرجة تنوع وتعقيد عملياته .

(١) صدر بتاريخ ٢٠٠٣/١٠/١٣ تعميم بشأن المبادىء الاسترشادية للممارسات السليمة لإدارة ورقابة المخاطر التشغيلية لدى البنوك الصادر عن لجنة بازل .

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .*

د - *تعليمات بشأن ضرورة وضع نظام لقياس وإدارة المخاطر التي قد يتعرض لها البنك في مجالات نشاطه المختلفة .*

٢- أن يوفر للإدارة العليا للبنك كافة البيانات والمعلومات اللازمة للتعرف على وتقييم مخاطر الخسائر التي يواجهها في مختلف مجالات نشاطه بحيث يسمح بإدارة ومراقبة المخاطر بصورة منتظمة وفي الوقت المناسب، وتحديد المخصصات المناسبة للديون المتعثرة ولأي مخاطر أخرى سواء المتعلقة ببنود الميزانية أو بالبنود خارج الميزانية .

وعلى أن يكون إعداد هذه المعلومات على مستوى البنك كوحدة مستقلة وعلى مستوى مجمع يشمل الشركات التابعة في الحالات التي تتطلب ذلك .

٣- أن يكون من بين مخرجات النظام حجم وأنواع الانكشاف التي قد يواجهها البنك في مختلف مجالات نشاطه .

ونأمل أن يتم الالتزام باستيفاء المتطلبات المشار إليها في أقرب وقت وبما لا يتعدى نهاية عام ١٩٩٧، وموافاتنا بما يتم في هذا الخصوص .

مـع أطيب التمنيات ،،،،

المحـــــافـظ

سالـــم عبدالعزيز الصبـاح

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .*

د - *تعليمات بشأن ضرورة وضع نظام لقياس وإدارة المخاطر التي قد يتعرض لها البنك في مجالات نشاطه المختلفة .*

المحـافــظ

التاريخ : ٢ صفـر ١٤٢١ هـ
الموافق : ٢٤ مايـــو ٢٠٠٠ م

الأخ / رئيس مجلس الإدارة المحترم ،

تحية طيبة وبعد ،

" تعميم لكافة البنوك المحلية "

أصدرت لجنة نظم التسويات والمدفوعات المنبثقة عن لجنة بازل دليل عمل في يناير ٢٠٠٠ حول « مراقبة مخاطر التسويات لعمليات الصرف الأجنبي » حيث تناول المخاطر المحيطة بالترتيبات المتبعة لدى البنوك لتسويات عمليات الصرف الأجنبي وآليات العمل المقترحة للقطاعين العام والخاص لإحتواء تلك المخاطر من خلال عدد من الأوراق الاسترشادية المعدة لهذا الغرض .

وفي هذا الإطار، فإنه من الأهمية بمكان أن نبيّن إلتقاء وجهة نظر بنك الكويت المركزي مع ما تبديه لجنة بازل وكافة البنوك المركزية الأخرى التابعة لمجموعة (G10) من اهتمام في هذا الجانب. كما يؤكد بنك الكويت المركزي على أهمية قيام مصرفكم بمهام التحقق من كفاية وكفاءة ترتيبات تسويات عمليات الصرف الأجنبي المتبعة لديكم بشكل يحقق سلامة ومتانة المركز المالي وكفاية معدلات السيولة والملاءة المالية لمصرفكم بشكل عام .

كما نود أن نعزز ما جاء وفق تعميمنا رقم (٢/رب/١٩٩٧/٣٧) المؤرخ ١٩٩٧/٦/٢٦، بشأن ضرورة قيام البنوك المحلية بوضع أنظمة متطورة لقياس وإدارة المخاطر التي قد تتعرض لها في مجالات أنشطتها المختلفة ، من خلال إنشاء وحدات متخصصة لهذا الغرض يتوفر لها الكفاءات والإمكانيات اللازمة لأدائها بالشكل المطلوب .

إضافة إلى ما تقدم، فإنه يتعين أن تنصب جهود مصرفكم لإحتواء المخاطر المحيطة بتلك العمليات من خلال تبني آليات عمل من شأنها مساعدة مصرفكم على التحقق من كفاية النظم المتبعة لإدارة مخاطر تسويات عمليات الصرف الأجنبي، والقياس السليم لحجم مخاطر تسويات عمليات الصرف الأجنبي، فضلاً عن التحقق من كفاية نظم الرقابة والمتابعة للالتزامات القائمة نتيجة عمليات المتاجرة في العملات الأجنبية .

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .*

هـ - *تعميم لكافة البنوك بخصوص دليل العمل الصادر من لجنة بازل حول المخاطر المحيطة بالترتيبات المتبعة لدى البنوك لتسويات عمليات الصرف الأجنبي وآليات العمل المقترحة للقطاعين العام والخاص لاحتواء تلك المخاطر .*

وفي مجال تعريف مصرفكم بالتطبيقات العملية المتاحة حالياً لإدارة وقياس مخاطر التسويات لعمليات الصرف الأجنبي، نرفق لكم مع هذا التعميم شريطاً ممغنطاً يحتوي على الأوراق الاسترشادية التالية :

(1) Description of practical steps that bank and other trading institutions can take .
(2) Joint industry providers of bilateral netting services .
(3) Guidelines for foreign exchange settlement netting (NYFEC) .
(4) IFEMA agreement and accompanying documentation (IFEMA) .
(5) Settlment Risk in Foreign Exchange Transactions; CPSS; March 1996.
(6) Reducing Foreign Exchange Settlement Risk: Progress Report; CPSS; July 1998.

وفي حال رغبة مصرفكم الحصول على المزيد من المعلومات حول هذا الموضوع، يمكنكم زيارة موقع لجنة نظم التسويات والمدفوعات على الشبكة العالمية للمعلومات :

www.bis.org/publ/index.htm

مــع أطيـب التمنيات ،،،،

المحـــــافــظ

سالــم عبدالعزيز الصبــاح

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .*

هـ - *تعميم لكافة البنوك بخصوص دليل العمل الصادر من لجنة بازل حول المخاطر المحيطة بالترتيبات المتبعة لدى البنوك لتسويات عمليات الصرف الأجنبي وآليات العمل المقترحة للقطاعين العام والخاص لاحتواء تلك المخاطر .*

المحـافــظ

التاريخ : ٦ جمادي الآخرة ١٤٢٣ هـ
الموافق : ١٤ أغسطـــــس ٢٠٠٢ م

الأخ / رئيس مجلس الإدارة المحترم ،

تحية طيبة وبعد ،

" تعميم إلى كافة البنوك المحلية "

أود أن أشير إلى ما تضمنه دليل الارشادات العامة لأنظمة الرقابة الداخلية لدى البنوك وتقارير مراقبي الحسابات المتعلقة بتقييم تلك الأنظمة، المعتمد من مجلس إدارة بنك الكويت المركزي في اجتماعه المنعقد بتاريخ ١٩٩٦/١١/١٠، والمرسل إليكم بتاريخ ١٩٩٦/١١/١٤، من أنه يشترط الحصول على موافقة البنك المركزي على مراقبي الحسابات الذين يعينهم البنك لإجراء أعمال الفحص اللازمة لتقييم مدى كفاية أنظمة الرقابة الداخلية المطبقة بمصرفكم وفقاً للمتطلبات الموضحة في هذا الدليل وإعداد التقرير المطلوب في هذا الخصوص .

وتعزيزاً لإستقلالية أعمال تدقيق الحسابات المسندة لمراقبي الحسابات من جانب الجمعية العمومية، ولإضفاء أكبر قدر من المصداقية للمساهمين في تقرير مراقب الحسابات حول البيانات المالية، فإنه يتعين على مصرفكم عدم إسناد الأعمال الخاصة بتقييم مدى كفاية أنظمة الرقابة الداخلية المطبقة بالبنك أو أي أعمال فنية أو استشارية أخرى وذلك إلى مكاتب تدقيق الحسابات التي تتولى أعمال تدقيق حسابات البنك. علماً بأنه يشترط أن يكون مراقب الحسابات مرتبطاً بأحد مكاتب التدقيق العالمية وذلك للحصول على موافقة البنك المركزي بإسناد مهام تدقيق الحسابات أو تقييم أنظمة الرقابة الداخلية بالبنوك إليه .

مــع أطيـب التمنيات ،،،

المحـــــافــظ

سالــم عبدالعزيز الصبــاح

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .*

و - تعميم بشأن عدم إسناد الأعمال الخاصة بتقييم مدى كفاية أنظمة الرقابة الداخلية المطبقة بالبنك أو أي أعمال فنية أو استشارية أخرى إلى مكاتب تدقيق الحسابات التي تتولى أعمال تدقيق حسابات البنك .

المحـافــظ

التاريخ : ١٠ شعبـان ١٤٢٣ هـ
الموافق : ١٦ أكتوبـر ٢٠٠٢ م

الأخ / رئيس مجلس الإدارة المحترم ،

تحية طيبة وبعد ،

" تعميم إلى كافة البنوك المحلية "

إلحاقاً لتعميم بنك الكويت المركزي المؤرخ ٢٠٠٢/٨/١٤ بشأن عدم إسناد الأعمال الخاصة بتقييم مدى كفاية أنظمة الرقابة الداخلية المطبقة بمصرفكم أو أي أعمال فنية أو استشارية أخرى وذلك إلى مكاتب تدقيق الحسابات التي تتولى تدقيق حسابات مصرفكم .

وبالإشارة إلى ما تقتضي به المادة (٢٠) من المرسوم بالقانون رقم (٥) لسنة ١٩٨١ في شأن مزاولة مهنة مراقبة الحسابات بعدم جواز اشتغال مراقب الحسابات بأية مهنة أخرى تتعارض مع مهنة مراقب الحسابات وخاصة الأعمال المذكورة تحديداً في هذه المادة .

نود الإيضاح بعدم قيام مصرفكم بإسناد الأعمال الخاصة بتقييم مدى كفاية أنظمة الرقابة الداخلية والأعمال الفنية والاستشارية الأخرى إلى مكاتب تدقيق حسابات مصرفكم، مع عدم إسناد الأعمال الفنية والاستشارية الأخرى ذات الصبغة المحاسبية (على سبيل المثال : تصميم السجلات المحاسبية - إعطاء المشورة حول المعالجات المحاسبية البديلة) إلى الشركات المرتبطة ارتباطاً اقتصادياً أو قانونياً بهذه المكاتب، سواء كان هذا الارتباط عن طريق الملكية المشتركة أو الإدارة المشتركة .

وعليه فإن ما يمكن لمصرفكم إسناده لهذه الشركات هي فقط الأعمال الفنية والاستشارية الأخرى ذات الصبغة غير المحاسبية (على سبيل المثال : إعداد دراسات الجدوى - مراجعة خطة العمل - تطوير هيكل الأجور والمرتبات والمشورة في استقطاب الموظفين) .

مــع أطيـب التمنيات ،،،،

المحـــــافــظ

سالــم عبدالعزيز الصبــاح

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .*

ز - *تعميم بشأن عدم إسناد الأعمال الخاصة بتقييم مدى كفاية أنظمة الرقابة الداخلية والأعمال الفنية والاستشارية الأخرى ذات الصبغة المحاسبية إلى الشركات المرتبطة ارتباطاً اقتصادياً أو قانونياً بمكاتب تدقيق الحسابات التي تتولى تدقيق حسابات البنك .*

المحـافــظ

التاريخ : ١٧ شعبـان ١٤٢٤ هـ
الموافق : ١٣ أكتوبـر ٢٠٠٣ م

الأخ / رئيس مجلس الإدارة المحترم ،

تحية طيبة وبعد ،

" تعميم إلى كافة البنوك المحلية "

المبادىء الاسترشادية للممارسات السليمة
لإدارة ورقابة المخاطر التشغيلية لدى البنوك

لقد أصدرت لجنـة بازل للرقابـة المصرفية مجموعة مبادىء حـول الممارسـات السليمة لإدارة ورقابـة المخاطر التشغيلية لدى البنوك، تتمثل محاورها الرئيسية فيما يلي :

١) التأكيد على أهمية التعريف بالمخاطر التشغيلية كفئة مخـاطر مميـزة إلى جانب فئات مخاطـر الائتمان، ومخاطر السوق، ومخاطر سعر الفائدة، وهو ما تراه اللجنة بأنه يمثل أهم اتجاهات التطور في موضوع مخاطر التشغيل .

٢) تحديد المبادىء المتعلقـة بالممارسات السليمـة لإدارة ورقابـة المخاطر التشغيليـة لدى البنـوك، والدور الملقى على عاتق مجالس الإدارة والإدارات العليا بشأن وضع واعتماد هياكل عمل، من سياسات وإجراءات، والعمل على تطبيقها .

٣) أن يقـوم كل بنك - بغض النظر عن حجم أعمالـه - بوضع سياسات وإجـراءات (هيكل عمل)، لتحديـد وتقييم ومراقبة مخاطر التشغيل، كجزء من نظام شامل لإدارة المخاطر، وبما ينسجم مع التوجهات الصادرة عن لجنة بازل .

٤) أن تـقـوم البنـوك بإفصاح عـام بدرجـة كافيـة تسمح لأطـراف السـوق بتقييـم أسلـوب البنـوك في إدارة مخاطر التشغيل .

وتماشياً مـع السياسة التي ينتهجها البنـك المركـزي لجعل العـمل المصرفـي الكويتي متوافقـاً مـع أفضل الممارسات الدولية في هذا المجال .

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .*

ح - تعميم بشأن المبادىء الاسترشادية للممارسات السليمة لإدارة ورقابة المخاطر التشغيلية لدى البنوك المصدرة من قبل لجنة بازل .

مُرفق طيه نسخة من المبادىء الاسترشادية المشار إليها، وذلك لاستيفاء ما ورد بها من متطلبات في أقرب وقت ممكن. وفي هذا الإطار، نود أن نعزز ما ورد بتعليمات بنك الكويت المركزي بشأن دليل الإرشادات العامة لأنظمة الرقابة الداخلية الصادر بتاريخ ١٩٩٦/١١/١٤، والتعليمات الصادرة بتاريخ ١٩٩٧/٦/٢٦ بشأن إنشاء وحدة متخصصة ووضع نظام لقياس وإدارة المخاطر، نظراً لأنها تشكل الضوابط الرقابية اللازمة لإدارة المخاطر بصفة عامة لدى البنوك .

مــع أطيـب التمنيات ،،،،

المحـــــافــظ

سالــم عبدالعزيز الصبــاح

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .*

ح - *تعميم بشأن المبادىء الاسترشادية للممارسات السليمة لإدارة ورقابة المخاطر التشغيلية لدى البنوك المصدرة من قبل لجنة بازل .*

المبادىء الاسترشادية بشأن الممارسات السليمة
لإدارة ورقابة المخاطر التشغيلية لدى البنوك

مبادىء عامة وتعريفات

١) شهد العمل المصرفي خلال السنوات الأخيرة تطورات كمية ونوعية متلاحقة على صعيد المنتجات والخدمات، مصحوبة باستخدام تقنيات عالية ومعقدة في مجال المعالجة الإلكترونية للبيانات والمعلومات. وقد رافق هذه التطورات تزايد في درجة المخاطر التشغيلية لدى البنوك بحيث أصبحت هذه المخاطرتعامل كفئة مخاطر مميزة إلى جانب فئات مخاطر الائتمان، ومخاطر السوق، ومخاطر سعر الفائدة .

وفي إطار إخضاع هذه التطورات لقواعد ومعايير العمل الدولي، أصدرت لجنة بازل إرشادات للبنوك تتضمن مجموعة مبادىء بشأن الممارسات السليمة لإدارة ومراقبة المخاطر التشغيلية لدى البنوك، وهي المبادىء التي على أساسها يتم إصدار هذه الإرشادات .

٢) يمكن تعريف المخاطر التشغيلية بأنها " مخاطر الخسارة الناتجة عن فشل أو ضعف في المعالجة الداخلية لدى البنك، أو بسبب ضعف في الأشخاص أو النظم أو بسبب أحداث خارجية " .

وكأمثلة على هذه المخاطر، ما يتعلق بمخاطر التشغيل الإلكتروني للبيانات، ومخاطر تزايد النمو في استخدام الصيرفة الإلكترونية، ومخاطر أمن النظم واختراق السرية، وعمليات الاحتيال من داخل المؤسسات أو خارجها، ومخاطر سوء استخدام معلومات العملاء، والمخاطر المرافقة للدمج المصرفي والتحوّل في استخدام النظم، ومخاطر عمليات غسيل الأموال وممارسة أنشطة غير قانونية، ومخاطر إتلاف أصول مادية أو ممتلكات بسبب أعمال عنف متعمدّة أو بسبب كوارث طبيعية، ومخاطر الخلافات مع الموردين، ومخاطر المطالبات للأجور والتعويضات، وذلك بالإضافة إلى المخاطر القانونية .

٣) ومع أن اصطلاح المخاطر التشغيلية قد يشمل تفسيرات واسعة في الصناعة المصرفية، كما أن السياسات اللازمة لإدارة هذه المخاطر قد تختلف من بنك لآخر في ضوء التباين في حجم أعمال هذه البنوك وطبيعتها ودرجة ترابطها، إلا أن هناك مجموعة عناصر مشتركة تشكل هيكل إدارة مخاطر التشغيل، بغض النظر عن التفاوت في حجم أعمال هذه البنوك .

ويستوجب هذا الأمر من كل بنك، تحديد المخاطر التشغيلية التي تُشكل أهم أسباب خسائرالتشغيل. مع وضع السياسات والإجراءات الملائمة لإدارة ورقابة هذه المخاطر، بما يتلائم مع حجم

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .*

ح - *تعميم بشأن المبادىء الاسترشادية للممارسات السليمة لإدارة ورقابة المخاطر التشغيلية لدى البنوك المصدرة من قبل لجنة بازل .*

وطبيعة أعماله وذلك في إطار إدارة كافة أنواع المخاطر التي يتعرض لها البنك .

٤) وإن كان من الملاحظ أن موضوع المخاطر التشغيلية ليس من المواضيع الجديدة لدى البنوك، إلا أن ما هو مهم في اتجاهات التطور الحالي لهذا الموضوع يتمثل في **موجهات ومعايير العمل المالي الدولي لإنشاء أجهزة وأدوات بهدف إدارة هذه المخاطر كفئة مخاطر مميزة، على غرار إدارة فئات المخاطر الأخرى .**

*** مبادىء الممارسات السليمة لإدارة ومراقبة المخاطر التشغيلية**

أخذاً بالاعتبار المبادىء العامة والتعريفات، فإنه يتعين على البنوك ما يلي :

أولاً : وضع سياسات وإجراءات لإدارة مخاطر التشغيل، تتضمن التعريف بهذه المخاطر، وتقييمها، ومراقبتها، ويجب اعتماد هذه السياسات ومراجعتها بانتظام من قبل مجلس الإدارة .

ثانياً : إخضاع السياسات والإجراءات المتعلقة بإدارة مخاطر التشغيل لتدقيق دوري شامل من قبل موظفين مؤهلين. وعلى مجلس الإدارة أن يتأكد من أن نطاق التدقيق ودوريته يتناسب مع درجة تعرض البنك للمخاطر التشغيلية، ومن أن تقارير التدقيق تظهر مدى فاعلية تطبيق هذه السياسات .

ثالثاً : تطبيق سياسات وإجراءات إدارة مخاطر التشغيل بالتنسيق فيما بين وحدات البنك، مع تعريف كافة الموظفين بمسؤولياتهم فيما يتعلق بإدارة هذه المخاطر. وتعتبر الإدارة العليا في البنك مسؤولة عن وضع وتطبيق هذه السياسات وتطويرها بما يتفق وإدارة مخاطر التشغيل لجميع منتجات البنك وأنشطته المختلفة .

وعلى الإدارة العليا أن تتأكد من أن الأشخاص الذين يديرون مخاطر التشغيل على تواصل مستمر مع المسؤولين عن إدارة مخاطر الائتمان، ومخاطر السوق، ضمن إطار متناسق يحقق أهداف إدارة المخاطر الكلية للبنك .

رابعاً : معرفة وتقييم مخاطر التشغيل اللازمة لمنتجات البنك وأنشطته وإجراءاته ونظمه، مع ضرورة إجراء هذا التقييم قبل طرح أي منتجات أو تطبيق نظم جديدة .

وضمن هذا الإطار، على البنك معرفة العوامل الداخلية المؤثرة في مخاطر التشغيل مثل هيكل البنك، طبيعة أنشطته، وموارده البشرية، وكذلك معرفة وتقييم العوامل الخارجية مثل التغيرات في العمل المصرفي والتطور في تقنية المعلومات .

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .*

ح - *تعميم بشأن المبادىء الاسترشادية للممارسات السليمة لإدارة ورقابة المخاطر التشغيلية لدى البنوك المصدرة من قبل لجنة بازل .*

وعند تقييم مخاطر التشغيل، على البنك أن يتعرف على مناطق الضعف ومناطق القوة في إجراءات ونظم التشغيل لديه، ومن أجل زيادة فاعلية قياس المخاطر، فإنه بإمكان كل بنك تطوير أساليب عمل خاصة به من أجل تحويل مخاطر التشغيل النوعي إلى مخاطر قياس كمي .

خامساً : استخدام الوسائل الملائمة لمراقبة الجوانب المختلفة لمخاطر التشغيل التي يمكن أن يترتب عليها خسائر عالية، وتزويد الإدارة العليا ومجلس الإدارة بتقارير منتظمة بالمعلومات المتعلقة بهذه المخاطر .

وضمن هذا الإطار، فإنه بإمكان البنك استخدام مؤشرات إنذار لمراقبة تزايد المخاطر بهدف مواجهتها واحتوائها، وأن تكون درجة المراقبة بما يتناسب مع هذه المخاطر وتكراريتها وطبيعة التغير في بيئة التشغيل.

أن نتائج مراقبة المخاطر يجب أن تكون في صورة تقارير يتم رفعها إلى مجلس الإدارة من قبل وحدة إدارة المخاطر، والتدقيق الداخلي. ويجب أن تظهر هذه التقارير بصورة كاملة مجالات المخاطر وما يجب اتخاذه من إجراءات سريعة لتصويبها .

سادساً : إجراء مراجعة دورية لحدود مخاطر التشغيل واستراتيجيات مراقبتها، وتعديل هذه الاستراتيجيات في ضوء تطور المخاطر الكلية لدى البنك .

وضمن هذا الإطار، على البنك تحديد المخاطر التي يجب إخضاعها للمراقبة مع وضع سياسات موثقة لنظام إدارة هذه المخاطر، وتحديد الأنشطة التي يمكن مواجهة مخاطرها من خلال إجراء التأمين عليها، وترسيخ المفاهيم لنظام رقابة داخلي متكامل لعمليات البنك، والتأكيد على أهمية الرقابة الداخلية عندما تكون مخاطر التشغيل أكثر وضوحاً، كحالة دخول البنك بأنشطة جديدة، أو تطوير وطرح منتجات ليست من ضمن الأنشطة الرئيسية للبنك، أو توجيه هذه المنتجات لأسواق غير تقليدية .

سابعاً : وضع خطط للطوارىء واستمرارية النشاط بما يضمن مواصلة البنك لأعماله بأقل قدر من الخسائر، في حالة أي تعطل في أعمال البنك .

وضمن هذا الإطار، يتعين على البنك وضع خطة طوارىء للعمل بها في حالة تعطل الأجهزة والمعدات أو شبكات الاتصال، وبحيث تشمل هذه الخطط السيناريوهات المحتملة للمخاطر. كما ويجب إخضاع هذه الخطط لمراجعة دورية لإدخال ما يلزم من تعديلات بناءً على تطور أعمال البنك وبيئة العمل المصرفي .

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .*

ح - *تعميم بشأن المبادىء الاسترشادية للممارسات السليمة لإدارة ورقابة المخاطر التشغيلية لدى البنوك المصدرة من قبل لجنة بازل .*

ثامنـــاً : على البنوك مواصلة جهودها من أجل تطوير واستخدام تطبيقات أفضل لإدارة مخاطر التشغيل، بما يضمن توفير الرقابة اللازمة لحماية سلامة وأمن البنوك في أي وقت من الأوقات .

تاسعـاً : على البنوك أن تقوم بإفصاح عام بدرجة كافية تسمح لأطراف السوق تقييم أسلوب البنوك في إدارة مخاطر التشغيل لديها، ويكون حجم الإفصاح بما يتناسب مع حجم عمليات البنك وطبيعتها وأوجه مخاطر هذه العمليات .

عاشـراً : على البنـوك تقديم تقارير تقييم لسياستهـا وإجراءاتها بشأن إدارة مخاطر التشغيل، يتـم إعدادهـا من قبل مراقبي الحسابات المكلفين بتقييم أنظمة الرقابة الداخلية، استناداً إلى تعليمات بنك الكويت المركزي الصادرة بتاريخ ١٩٩٦/١١/١٤، والتعليمات اللاحقة لها حول هذا الموضوع .

٢٠٠٣/١٠/١٣

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .*

ح - *تعميم بشأن المبادىء الاسترشادية للممارسات السليمة لإدارة ورقابة المخاطر التشغيلية لدى البنوك المصدرة من قبل لجنة بازل .*

المحـافــظ

التاريخ : ١٤ ربيع الأول ١٤٢٥ هـ
الموافق : ٣ مـايـــــو ٢٠٠٤ م

الأخ / رئيس مجلس الإدارة المحترم ،

تحية طيبة وبعد ،

تعميم إلى جميع البنوك وشركات الاستثمار الخاضعة لرقابة بنك الكويت المركزي

مبادىء الإدارة السليمة في المؤسسات المالية[١]

(Corporate Governance)

احتل موضوع إدارة الشركات خلال السنوات الأخيرة مكان الصدارة لدى الإدارات الاقتصادية في الدول المختلفة نتيجة للأزمات المالية التي عصفت بشركات مساهمة كبيرة وأدت إلى اهتزاز الثقة في مدى سلامة الإدارة لدى هذه الشركات، ومدى صحة نتائجها المالية المعلنة وما لذلك من تداعيات سلبية مختلفة. كما تزايد الاهتمام بهذا الموضوع مع تنامي ظاهرة الفصل بين الملكية والإدارة في الشركات المساهمة الحديثة، وما ترتب على ذلك من احتمالات نشوء تضارب في المصالح بين الإدارة والمساهمين .

وأخذاً بالاعتبار أن البنوك وشركات الاستثمار في دولة الكويت تعمل في بيئة رقابية وتنظيمية توفر أطر تشريعية ملائمة للإدارة السليمة لهذه الشركات، خاصة مع وجود نظم وتعليمات رقابية صادرة عن البنك المركزي تغطي مختلف جوانب العمل المصرفي والمالي لديها، إلا أنه مع تزايد الاهتمام الدولي بموضوع إدارة الشركات بسبب جسامة المخاطر التي تتكشف في الأسواق العالمية من وقت لآخر كنتيجة للممارسات غير السليمة في تلك الشركات، فقد رأى البنك المركزي أن يقوم بإصدار توجيهات إلى البنوك وشركات الاستثمار تتصل مباشرة بموضوع مبادىء الإدارة السليمة في المؤسسات المالية، وذلك للتأكيد على ما تتضمنه التعليمات الصادرة عن البنك المركزي من ضوابط بشأن هذه المبادىء، وكذلك لاستكمال تلك التعليمات بمجموعة من المبادىء الأخرى في مجال الإدارة السليمة سواء بالنسبة للبنوك أو بالنسبة لشركات الاستثمار .

(١) صدرت التعليمات رقم (٢/رب، رب أ/٢٠١٢/٢٨٤) والمؤرخة ٢٠١٢/٦/٢٠ والمدرجة في البند (ن) من هذا الفصل بشأن قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية والتي ستحل محل هذه التعليمات اعتباراً من ٢٠١٣/٧/١ .

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية* .

ط - *تعميم بشأن مبادىء الإدارة السليمة في المؤسسات المالية* (Corporate Governance) .

ومرفق نسخة من هذه التوجيهات لمراعاة تطبيقاتها وبحيث تنعكس بصورة واضحة في الهياكل الإدارية لدى البنوك وشركات الاستثمار، وفي سياساتها وممارساتها، ونأمل أن تكون هذه التوجيهات حافزاً للمؤسسات المالية في دولة الكويت لتحقيق أفضل الممارسات لديها في مجال الإدارة السليمة .

مع أطيب التمنيات ،،،،

المحافظ

سالم عبدالعزيز الصباح

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية* .

ط - *تعميم بشأن مبادىء الإدارة السليمة في المؤسسات المالية* (Corporate Governance) .

توجيهات إلى البنوك وشركات الاستثمار بشأن مبادىء الإدارة السليمة في المؤسسات المالية (Corporate Governance)

توجيهات ومبادىء عامة :

١- شهد العالم خلال العقود الثلاثة الماضية تحولات هامة في دور القطاع الخاص في التنمية الاقتصادية وتوفير فرص العمالة، كما تزايد عدد الدول التي تبنت نظام السوق كمرشد لسياستها الاقتصادية. وقد اقترنت هذه التطورات **بتزايد درجة الوعي لأهمية الدور الذي تلعبه الشركات في الحياة الاقتصادية وفي مجال رفاهية الأفراد .**

كذلك فقد تزايد الاهتمام بموضوع الإدارة السليمة **" Corporate Governance "** في الشركات مع تنامي ظاهرة الفصل بين الملكية والإدارة في الشركات المساهمة الحديثة، وما ترتب على ذلك من احتمالات نشوء تضارب في المصالح بين الإدارة والمساهمين .

وقد احتل هذا الموضوع في السنوات الأخيرة مكان الصدارة لدى الإدارات الاقتصادية في الدول المختلفة نتيجة للأزمات المالية التي عصفت بشركات مساهمة كبيرة وأدت إلى اهتزاز الثقة في مدى سلامة الإدارة لدى هذه الشركات، ومدى صحة نتائجها المالية المعلنة وبالتالي حقيقة أسعار أسهم هذه الشركات في أسواق الأوراق المالية وما لذلك من تداعيات سلبية مختلفة. ومن هذا المنطلق، فإن التوجهات الحالية للإدارة السليمة للشركات المدرجة في الأسواق المالية باتت تؤكد على أن هذه الشركات هي جزء من نظام اقتصادي متكامل يؤثر ويتأثر بالمحيط المحلي والإقليمي والدولي مما يستوجب الرقابة والتدقيق، وهو الأمر الذي أعطى مزيداً من التأكيد على وظائف التدقيق الداخلي والخارجي ومسئوليات مجالس الإدارة في تشكيل لجان تدقيق من أجل مراقبة عمليات المؤسسة بصورة فعالة، وتعزيز كفاءة وفاعلية مجالس الإدارة في المشاركة في مراقبة العمليات .

٢- بموجب التعريف الذي تضمنته المبادىء المعتمدة من قبل المجلس الوزاري لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية حول إدارة الشركات **" Corporate Governance " - وهو التعريف الذي اعتمدته لجنة بازل للرقابة المصرفية** - تتمثل إدارة الشركات في "مجموعة العلاقات المترابطة بين الإدارة التنفيذية للمؤسسة ومجلس إدارتها والمساهمين فيها والأطراف الأخرى ذات العلاقة ". وفي سياق هذا التعريف، أوضحت هذه المبادىء أن الإدارة السليمة للشركات يجب أن تتضمن الهيكل الذي يتم من خلاله " تحديد أهداف الشركة ووسائل تحقيق الأهداف، ومراقبة الأداء، مع توفير التحفيز الملائم لمجلس الإدارة والإدارة التنفيذية للسعي نحو تحقيق الأهداف لصالح الشركة والمساهمين ضمن إجراءات تسهيل

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .*

ط - تعميم بشأن مبادىء الإدارة السليمة في المؤسسات المالية (Corporate Governance) .

الرقابة الفعالة وتشجيع المؤسسات على استخدام الموارد بصورة أكثر فاعلية " .

وبذلك تقوم إدارة الشركات على كيفية الموازنة بين الصلاحيات التي تتمتع بها إدارة الشركة وحماية حقوق المساهمين ومصالح الأطراف الأخرى ذات العلاقة. وتعتبر الإدارة السليمة والشفافية من الركائز الأساسية لإدارة الشركات .

٣- بالاطلاع على مجموعة المبادىء الواردة في ورقة منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية حول إدارة الشركات، والمبادىء والتوجيهات الصادرة عن معهد التمويل الدولي حول إدارة الشركات والشفافية في الأسواق الناشئة، ومبادىء وتوجيهات ورقة بازل حول تعزيز الإدارة السليمة في المؤسسات المصرفية، تقوم الإدارة السليمة للشركات على مجموعة محاور أساسية تتسق مع التعريف المشار إليه أعلاه. **وتتمثل هذه المحاور في حماية حقوق المساهمين ومعاملتهم بالتساوي، واحترام وحماية مصالح الأطراف الأخرى ذات العلاقة، وتحديد مسؤوليات مجالس الإدارة والإدارات التنفيذية، بالإضافة إلى الإفصاح والشفافية والممارسة السليمة، والتأكيد على وظائف التدقيق الداخلي والخارجي ولجان التدقيق .**

٤- ضمن إطار هذه المحاور لمبادىء الإدارة السليمة، فإن الأطر التشريعية والتنظيمية المعمول بها في دولة الكويت - وبصفة خاصة القانون رقم ٣٢ لسنة ١٩٦٨ في شأن النقد وبنك الكويت المركزي وتنظيم المهنة المصرفية ومجموعة النظم والتعليمات الصادرة عن البنك المركزي بشأن ما تمارسه المؤسسات المالية من أنشطة مختلفة - تتضمن العديد من الجوانب المهمة المتعلقة بالإدارة السليمة في هذه المؤسسات. كذلك فإن قانون الشركات التجارية رقم ١٥ لسنة ١٩٦٠، والقوانين الصادرة في شأن تنظيم سوق الكويت للأوراق المالية، والقرارات الصادرة عن إدارة سوق الكويت للأوراق المالية تتضمن بدورها مجموعة الضوابط والأحكام المتعلقة بالمحاور الرئيسية التي تقوم عليها مبادىء الإدارة السليمة للشركات في دولة الكويت .

٥- أنه ومع تزايد الاهتمام الدولي بموضوع إدارة الشركات بسبب جسامة المخاطر التي تتكشف في الأسواق العالمية من وقت لآخر كنتيجة للممارسات غير السليمة، فقد رأى بنك الكويت المركزي أنه من **الأهمية إصدار توجيهات إلى البنوك وشركات الاستثمار تتصل مباشرة بموضوع " الإدارة السليمة في المؤسسات المالية " "Corporate Governance"** للتأكيد على ما تتضمنه تعليماتنا السابقة من مبادىء بهذا الشأن ولاستكمال تلك التعليمات بما رؤى مناسباً إضافته من مبادىء أخرى في مجال الممارسات السليمة، سواء بالنسبة للبنوك أو بالنسبة لشركات الاستثمار .

ومدرج فيما يلي المحاور الأساسية التي تقوم عليها مبادىء الإدارة السليمة للمؤسسات المالية لتطبيقها من قبل البنوك وشركات الاستثمار، أخذاً بالاعتبار أن التوجيهات والمبادىء العامة الواردة أعلاه تمثل

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .*

ط - تعميم بشأن مبادىء الإدارة السليمة في المؤسسات المالية (Corporate Governance) .

المرجعية اللازمة من أجل حث المؤسسات المالية في دولة الكويت على تشجيع أفضل الممارسات في هذا الشأن .

المحور الأول

حماية حقوق المساهمين
ومعاملتهم بصورة متساوية

يجب أن يؤكد هيكل إدارة المؤسسة المالية وسياساتها وممارساتها ما تتضمنه القوانين والنظم والتعليمات الصادرة عن الجهات الرقابية المختلفة من ضوابط وإجراءات بشأن حماية حقوق المساهمين ومعاملتهم بصورة متساوية وذلك من حيث :

١) حماية الحقوق الأساسية للمساهمين المتعلقة بتسجيل الملكية ونقلها وتحويلها، والمشاركة والتصويت في اجتماعات المساهمين، والمشاركة في الأرباح، والحصول على معلومات منتظمة حول المؤسسة .

٢) التأكيد على حقوق المساهمين في الاطلاع أو المشاركة في القرارات المتعلقة بالتعديلات في عقد تأسيس المؤسسة ونظامها الأساسي، بما في ذلك التعديلات التي تطرأ على رأس المال من خلال طرح أسهم جديدة للمساهمين، أو طرح أسهم تحت نظام خيار السهم للموظف، أو من خلال إعادة شراء أسهم، وكذلك القرارات المتعلقة بأي معاملات غير عادية لها تأثيرات على مصير المؤسسة أو سير نشاطها مثل الاندماج أو بيع جانب ملموس من أصول الشركة أو التخلي عن الشركات التابعة .

٣) تأكيد وضمان المشاركة الفعالة للمساهمين في اجتماعات الجمعية العمومية وتعريفهم بإجراءات وقواعد التصويت، ويشمل ذلك إخطارهم بموعد اجتماع الجمعية العمومية وجدول الأعمال، قبل الاجتماع بفترة معقولة من الوقت لكي يتسنى لهم الإعداد لنظام التمثيل (التصويت بالوكالة)، وأن يتم النشر عن مكان وزمان الاجتماع بشكل علني وفقاً لما تنص عليه القوانين والنظم والتعليمات الصادرة في هذا الشأن .

٤) التأكيد على أهمية الإفصاح عن هيكل رأس المال أو أي ترتيبات يمكن أن يترتب عليها سيطرة لبعض المساهمين .

٥) التأكيد على معاملة جميع المساهمين بالتساوي، بما في ذلك صغار المساهمين والمساهمين الأجانب، وإتاحة الفرصة لهم لمساءلة المجلس وتصويب أي تجاوزات لحقوقهم .

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .*

ط - تعميم بشأن مبادىء الإدارة السليمة في المؤسسات المالية (Corporate Governance) .

المحور الثاني

دور الأطراف ذات العلاقة

يُقصد بالأطراف ذات العلاقة جميع الأفراد والمؤسسات والجهات التي تربطها علاقة بالمؤسسات المالية مثل (أصحاب الودائع، المقترضون، الدائنون، المستثمرون، الموظفون، المجتمع ككل) وفي هذا المجال يتطلب تعزيز الإدارة السليمة ما يلي :-

١) يجب أن يؤكد هيكل إدارة المؤسسة وسياساتها وممارساتها احترام حقوق ومصالح الأطراف ذات العلاقة بالمؤسسة كما تحددها القوانين والنظم والتعليمات الصادرة بهذا الشأن، وكذلك تشجيع التعاون فيما بين المؤسسة وهذه الأطراف من أجل تعزيز التنمية وإيجاد الفرص المناسبة للعمالة الوطنية، وتعزيز سلامة المراكز المالية لهذه المؤسسات .

وعلى المؤسسات المالية أن تراعي أن أحد الجوانب المهمة في الإدارة السليمة هو ضمان تدفق الأموال داخل هذه المؤسسات. ولذلك فإن النجاح النهائي هو نتيجة عمل مشترك من عدة أطراف وهم المودعون والمقترضون والموظفون والمستثمرون وغيرهم ممن لهم علاقات تعامل مع هذه المؤسسات. ويجب على البنوك والمؤسسات المالية أن تدرك أن مصلحتها على المدى الطويل هي تعزيز خلق الثروة من خلال تعاون ومشاركة جميع الأطراف ذات العلاقة .

ومن الجدير بالذكر أن القانون رقم ٣٢ لسنة ١٩٦٨ في شأن النقد وبنك الكويت المركزي وتنظيم المهنة المصرفية ومجموعة القواعد والتعليمات الصادرة إلى البنوك والمؤسسات المالية الأخرى في شأن ممارسة هذه المؤسسات لأنشطتها المختلفة تتضمن الضوابط والأسس التي توفر الحماية اللازمة لحقوق الأطراف ذات العلاقة وبصفة خاصة المودعين، والمقترضين، والمساهمين، وبما يضمن حماية المراكز المالية لهذه المؤسسات وتفعيل دورها في خدمة المجتمع وعملية التنمية الاقتصادية. ولذلك فإن التزام هذه المؤسسات بتطبيق ما تضمنه القانون والتعليمات الصادرة من البنك المركزي من ضوابط بشأن ممارسة هذه المؤسسات لأنشطتها يشكل الإطار العام لأهم المحاور التي تقوم عليها الإدارة السليمة للمؤسسات المالية .

٢) يجب أن يؤكد هيكل إدارة المؤسسة وسياساتها على حقوق الأطراف الأخرى في تصويب أي تجاوزات لحقوقهم وفقاً لما تنص عليه القوانين المتعلقة بهذا الشأن .

٣) في حالة السماح لأي من الأطراف الأخرى بالمشاركة في إدارة المؤسسة المالية، فإنه يجب إتاحة الفرصة إلى هؤلاء الأطراف للوصول إلى المعلومات المناسبة في ضوء طبيعة مشاركتهم .

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .*

ط - *تعميم بشأن مبادىء الإدارة السليمة في المؤسسات المالية* (Corporate Governance) .

المحور الثالث

الإفصـــاح والشفافيـــة

يعتبر نظام الإفصـاح الجيد خاصيـة محوريـة لمراقبـة السوق على أداء الشركـات وإدارتها، إضافـة إلى أنه من الأمور المهمة التي يتم على أساسها ممارسة المساهمين لحقوقهم الانتخابية .

ويعتبر الإفصاح أداة فعالـة للتأثير في سلـوك الشركات وحماية المستثمرين، وكلما كان نظام الإفصاح قوياً كلما ساهم ذلك في تعزيز الثقة في السوق المالية. كذلك فإن المساهمين والمستثمرين بحاجة إلى معلومات صحيحة ومهمة ومفصلة بصورة كافية تمكن هؤلاء المستثمرين من تقييم إدارة هذه الشركات واتخاذ قرارات استثمارية مناسبة .

ويمكن تعريف المعلومات المهمة بأنها أي معلومات تؤثر على أسعار أسهم الشركة أو تلك المعلومات التي يؤدي حذفها أو عدم التصريح عنها إلى التأثير في القرارات الاقتصادية المتخذة من قبل مستخدمي هذه المعلومات .

وفي هذا الإطار، يتطلب تعزيز الإدارة السليمة للمؤسسـات الماليـة أن يتضمن هيكل إدارة المؤسسة وسياساتها الآلية المناسبة بشأن الإفصاح الدقيق وفي الوقت الملائم لجميع المسائل المهمة المتعلقة بالمؤسسة ومنها الوضع المالي، الأداء ونتائج الأعمال، أي تغيرات في الملكية أو في إدارة المؤسسة، وأي مواضيع أخرى تتطلبها القوانين والتعليمات الصادرة بهذا الشأن وبصفة خاصة متطلبات الإفصاح كما هي واردة في التعليمات الصادرة عن بنك الكويت المركزي بشأن ممارسة هذه المؤسسات لأنشطتها المختلفة، والتعليمات الصادرة عن سوق الكويت للأوراق المالية .

أن مبادىء الإفصاح في الوقت الملائم تشمل جميع التطورات المهمة التي تظهر خـلال الفترة اللاحقـة لتقديم آخر تقرير، وتتطلب هذه المبادىء رفع تقارير تلقائية بهذه التطورات إلى جميع المساهمين وعلى أساس معاملتهم بصورة متساوية .

ويجب أن يتضمـن الإفصاح - كحـد أدنى - جميع المعلومـات والبيانـات المحـددة بموجب القوانين والتعليمات الصادرة بهذا الشأن، ومنها على سبيل المثال لا الحصر :

١) نتائـج التشغيـل والنتائـج الماليـة للمؤسسـة المتمثلـة في كل مـن الميزانيـة العموميـة وحساب الأربـاح والخسائر، وقائمة التدفقات النقدية، والملاحظات على البيانات المالية. أن الهدف من هذا الإفصاح هو تقديم البيانات والمعلومات الأساسية اللازمة لتقييم السهم ومراقبة أداء المؤسسة بصورة ملائمة .

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .*

ط - *تعميم بشأن مبادىء الإدارة السليمة في المؤسسات المالية* (Corporate Governance) .

٢) هيكل الملكية الأساسية للأسهم، أو غيرهم ممن لهم سيطرة على إدارة المؤسسة. ويُعتبر هذا الإفصاح من الحقوق الأساسية التي يجب معرفتها من قبل المستثمرين .

٣) أعضاء مجلس الإدارة والموظفون في المناصب التنفيذية الرئيسية وحزمة مكافآتهم المالية بما في ذلك أي مزايا ممنوحة لهم بموجب نظم خيار السهم للموظف. وتعتبر هذه المعلومات ضرورية للمستثمر من أجل تقييم خبرات ومؤهلات الأعضاء والموظفين وكذلك تقييم أي تعارض محتمل للمصالح .(١)

٤) المواضيع المهمة المتعلقة بالموظفين وغيرهم من الأطراف ذات العلاقة التي يمكن أن تؤثر بصورة جوهرية على أداء المؤسسة .

٥) طبيعة وحجم المعاملات مع أي أطراف ذات صلة ممن لهم تأثيرات أو سيطرة على المؤسسة، بما في ذلك موظفي الإدارة في المناصب الرئيسية .

٦) هيكل المؤسسة وسياساتها فيما يتعلق بوضع قرارات وسياسات الإدارة موضع التنفيذ، وعدم تداخل السلطة فيما بين المساهمين والإدارة وأعضاء المجلس. أن الإفصاح عن هذه المعلومات هو من متطلبات تقييم إدارة المؤسسة .

٧) أهداف وسياسات المؤسسة بشأن أخلاقيات السلوك المهني، والتزامات المؤسسة تجاه البيئة والجمهور. أن الإفصاح عن هذه الأهداف والسياسات قد يكون مفيداً من أجل تقييم أفضل للعلاقة فيما بين المؤسسة المالية والمجتمع الذي تعمل به .

٨) النظم والآليات المطبقة لدى المؤسسة من أجل إدارة ومراقبة المخاطر المختلفة للعمل المصرفي والمالي. أن الإفصاح عن هذه النظم هو من متطلبات تقييم الإدارة في مجال السيطرة على هذه المخاطر وكذلك تقييم درجة وحجم المخاطر التي يمكن أن تتعرض لها المؤسسة في ضوء حجم وطبيعة الأنشطة التي تمارسها .

٩) يجب أن يتم تحضير البيانات المالية والإفصاح عنها وفقاً لمعايير المحاسبة الدولية أو أي معايير معتمدة بهذا الشأن بموجب القوانين والقرارات الصادرة عن الجهات الرقابية المختلفة وبصفة خاصة التعليمات الصادرة عن البنك المركزي بشأن تقارير المدقق الخارجي .

١٠) على المؤسسة أن تراعي نشر المعلومات بصورة يمكن الوصول إليها من قبل المستفيدين في الوقت الملائم وبتكلفة عادلة .

(١) صدر التعميم المؤرخ ٢٠١٠/٢/١ والمدرج في البند (م) من هذا الفصل بشأن إفصاح البنوك الكويتية عن أي تغيرات في مجالس إداراتها فور حدوثها بأي من وسائل الإفصاح المناسبة .

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية* .

ط - تعميم بشأن مبادىء الإدارة السليمة في المؤسسات المالية (Corporate Governance) .

المحـــور الرابـــع

مسؤوليات مجلس الإدارة والإدارة التنفيذيـــــة

مسؤوليات مجلس الإدارة

يجب أن يؤكد هيكل إدارة المؤسسة التوجه الاستيراتيجي لها والإشراف الفعّال للمجلس على الإدارة التنفيذية، ومسئولية المجلس تجاه المؤسسة والمساهمين .

ويتمثل المحور الأساسي للإدارة السليمة في وجود مجلس إدارة يمارس مسئولياته في ضوء أغراض المؤسسة وأهمية ما تمارسه من أنشطة ومنجزات. وضمن هذا الإطار فإن تطبيق مبادىء الإدارة السليمة للمؤسسات المالية يتطلب من مجلس الإدارة ممارسة مهامه ضمن إطار المسئوليات التالية :

مسؤوليات أساسية

١) على مجلس الإدارة ممارسة مهامه بصورة جماعية ومستقلة، وتكريس الوقت الكافي لمسئولياتهم، والعمل بحسن نية وبجدية تامة لما هو في مصلحة المؤسسة والمساهمين .

٢) أن أي قرارات صادرة عن مجلس الإدارة فيما يتعلق بشئون المساهمين يجب أن تتم أخذاً بالإعتبار معاملة جميع المساهمين بصورة عادلة .

٣) على مجلس الإدارة أن يتأكد من أن نشاط المؤسسة وممارساتها تأخذ بالإعتبار مصلحة الأطراف ذات العلاقة كما تنص عليها القوانين والتعليمات الصادرة في هذا الشأن .

٤) على أعضاء مجلس الإدارة إصدار قراراتهم بناءً على معلومات مناسبة وصحيحة يتم الحصول عليها في الوقت الملائم .

الاستيراتيجية والتخطيط

٥) على مجلس الإدارة اختيار جهاز الإدارة التنفيذية العليا في المؤسسة أخذاً بالإعتبار التأهيل العلمي والخبرات اللازمة في المجال المصرفي والمالي لشاغلي هذه الوظائف مع مراعاة ضوابط التأهيل التي تتطلبها القوانين والتعليمات الصادرة عن الجهات الرقابية المختلفة بهذا الشأن .

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية* .

ط - *تعميم بشأن مبادىء الإدارة السليمة في المؤسسات المالية* (Corporate Governance) .

٦) على مجلس الإدارة وضع استيراتيجية عمل للمؤسسة وخطط سنوية وأهداف أداء وسياسات لإدارة ومراقبة المخاطر المختلفة، بالاستعانة بالإدارة التنفيذية أو خبراء ومستشارين من خارج المؤسسة إذا تطلب الأمر .

٧) مراجعة وتوجيه استراتيجية وخطة عمل المؤسسة، وخطط العمل السنوية، ومراقبة تنفيذ الخطط وتطبيقها والأداء الفعلي مقارنة بالأداء المستهدف .

الهيكل التنظيمي والرقابة الداخلية

٨) على مجلس الإدارة اعتماد هيكل تنظيمي يتلاءم مع طبيعة عمل المؤسسة ونشاطاتها وبما يكفل الضوابط التنظيمية اللازمة لتنفيذ الاستيراتيجية المعتمدة من مجلس الإدارة من خلال تعريف الأهداف المحددة لكل وحدة إدارية وتحديد مهامها ومسؤولياتها وتحديد الصلاحيات وخطوط الاتصال للإداريين على مختلف مستوياتهم الإدارية وبما يحقق الرقابة الثنائية ومبدأ الفصل في المسؤوليات لتجنب تعارض المهام ومخاطر التشغيل، مع وجود أدلة وسياسات وإجراءات عمل لتنفيذ العمليات ومراقبتها وتوصيف وظيفي لمختلف الوظائف وتحديد مُؤهلات وخبرات شاغليها .

٩) التأكد بصفة دورية من كفاية وفاعلية نظم الرقابة الداخلية اللازمة لحماية ممتلكات المؤسسة وأصولها وصحة بياناتها المالية وكفاءة عملياتها بجوانبها الإدارية والمالية والمحاسبية والتأكد من الالتزام بمختلف هذه الضوابط الرقابية، وكذلك التأكد من أن هذه الضوابط توفر للمؤسسة الحماية اللازمة من أي تدخل غير مشروع من داخل المؤسسة أو خارجها .

١٠) على مجلس الإدارة أن يتأكد من أن جهاز التدقيق الداخلي يتمتع بالاستقلالية والأهلية، ومن أن نطاق وإجراءات ودورية التدقيق تتناسب مع درجات المخاطر التي تتعرض لها أنشطة المؤسسة المختلفة. ويجب أن يتم تعيين رئيس وجهاز التدقيق الداخلي وتحديد امتيازاتهم من قبل مجلس الإدارة تأكيداً لمبدأ استقلالية وأهلية التدقيق .

أن تعزيز فاعلية مجلس الإدارة تتطلب من المجلس الاستفادة من ملاحظات التدقيق، والطلب من المدقق الخارجي تقييم فعالية ضوابط الرقابة الداخلية. وعلى المجلس أن ينظر إلى التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي كأدوات رقابة مهمة، والاستفادة من تقارير التدقيق بصفتها مراجعة مستقلة للمعلومات المرفوعة من الإدارة التنفيذية إلى المجلس .

الإشراف على الإدارة التنفيذية

١١) على مجلس الإدارة تقييم أداء الإدارة التنفيذية وتحديد مدى قدرتها على تنفيذ السياسات والإجراءات

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية* .

ط - *تعميم بشأن مبادىء الإدارة السليمة في المؤسسات المالية* (Corporate Governance) .

الخاصة بالرقابة الداخلية وتقييم النتائج المستهدفة، وإجراء ما يلزم من تعديلات ضرورية في ضوء هذه النتائج .

١٢) مراقبة المصاريف الرأسمالية الأساسية ومراجعة التعويضات المالية للوظائف التنفيذية الرئيسية ولأعضاء المجلس، والتأكد من شفافية منح هذه التعويضات .

١٣) يعتمد مجلس الإدارة على ما يتوافر لدى الإدارة التنفيذية من خبرات في تنفيذ القرارات الصادرة عن المجلس دون أي تدخل في اختصاصاتها. وفي حالة مشاركة أي عضو من أعضاء مجلس الإدارة في تنفيذ قرارات صادرة عن المجلس فإن هذه المشاركة يجب أن تتم بناءً على تفويض صادر عن مجلس الإدارة مع إطلاع المجلس على ما تم اتخاذه بهذا الشأن .

١٤) على مجلس الإدارة التأكد من التزام الإدارة التنفيذية بالقوانين والتعليمات الصادرة عن الجهات الرقابية المختلفة، والقرارات الصادرة عن مجلس الإدارة، فيما يتعلق بما تمارسه المؤسسة من أنشطة مختلفة في هذا المجال، وذلك من أجل حماية المؤسسة من مخاطر عدم الالتزام بهذه القوانين .

الممارسات المهنية وإدارة تعارض المصالح

١٥) على مجلس الإدارة إدارة ومراقبة التعارض المحتمل فيما بين مصالح المؤسسة ومصالح أعضاء المجلس والمساهمين، بما في ذلك سوء استخدام موارد المؤسسة وأي سوء استخدام في التعاملات فيما بين المؤسسة وهؤلاء الأعضاء .

١٦) الالتزام بالمحافظة على سرية المعلومات والبيانات الخاصة بعملاء المؤسسة وفقاً لما تنص عليه القوانين والتعليمات الصادرة عن الجهات الرقابية في هذا الشأن .

١٧) عدم استخدام المعلومات المتوافرة لدى عضو مجلس الإدارة عن أوضاع المؤسسة من أجل تحقيق مصالح ذاتية أو مصالح لأطراف أخرى ذات صلة .

مسؤولية المجلس تجاه المساهمين والجهات الرقابية

١٨) يعتبر مجلس الإدارة مسؤولاً تجاه المساهمين والأطراف والجهات الأخرى المعنية بصحة القوائم المالية للمؤسسة ونتائج أعمالها. ويجب أن تتصف هذه البيانات بالشفافية والموضوعية والإفصاح عن جميع المعاملات مع الأطراف ذات الصلة وفقاً لما تنص عليه القوانين والقرارات والتعليمات الصادرة بهذا الشأن .

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية* .

ط - *تعميم بشأن مبادىء الإدارة السليمة في المؤسسات المالية* (Corporate Governance) .

١٩) يعتبر مجلس الإدارة المسؤول الأول أمام السلطة الرقابية عن سلامة المركز المالي للمؤسسة وحماية حقوق المساهمين والمودعين، وكذلك المسؤول عن صحة وشفافية البيانات والمعلومات المالية التي يتم تقديمها إلى بنك الكويت المركزي، وعلى مجلس الإدارة التحقق من التزام المؤسسة بالقوانين والقرارات والتعليمات الصادرة عن البنك المركزي .

التعويضات المالية لمجلس الإدارة

٢٠) يراعى أن تكون حزمة التعويضات المالية لأعضاء مجلس الإدارة (من مكافآت أو بدلات أو غيرها) بما يتناسب مع أهمية وأعباء مسؤولياتهم، وبما يوفر الحوافز لممارسة مهامهم لما هو في مصلحة المؤسسة والمساهمين والالتزام بمسؤولياتهم في هذا المجال، دون أي مغالاة في منح هذه التعويضات .

دور ومسؤولية الإدارة التنفيذية

تشمل الإدارة التنفيذية في المؤسسة رئيس الجهاز التنفيذي، وهو المدير العام، ومساعدي المدير العام للعمليات المختلفة، واللجان الإدارية والفنية المشكلة بناءً على قرارات مكتوبة ومخولة .

وضمن إطار ممارسة الإدارة السليمة في المؤسسات المالية، تتمثل مسؤوليات الإدارة التنفيذية فيما يلي :

١) اقتراح استيراتيجيات عمل المؤسسة وخططها وسياساتها في مجال العمليات المصرفية والمالية المختلفة لاعتمادها من قبل مجلس الإدارة، وعلى أن تكون هذه السياسات مبنية على الخبرات المناسبة في هذا المجال .

٢) الالتزام بتنفيذ السياسات المعتمدة من قبل مجلس الإدارة فيما يتعلق بمختلف أنشطة المؤسسة وعملياتها ووضع الآليات المناسبة للتحقق من الالتزام بتطبيق هذه السياسات .

٣) أن أي قرارات مهمة تتخذها الإدارة يجب أن تتم بناءً على قرارات يشارك فيها أكثر من شخص من الأشخاص المسؤولين في الإدارة التنفيذية .

٤) تزويد مجلس الإدارة بتقارير مالية وإدارية منتظمة حول تطبيق السياسات المعتمدة من المجلس، وسير نشاط المؤسسة ونتائج عملياتها مع مقارنة معدلات الأداء الفعلي بمعدلات الأداء المستهدفة وتحديد الانحرافات وأسبابها وتقديم أي مقترحات لازمة لتعديل وتفعيل هذه السياسات .

وعلى الإدارة التنفيذية الالتزام بمبدأ الشفافية والموضوعية فيما ترفعه من تقارير بشأن عمليات المؤسسة .

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .*

ط - تعميم بشأن مبادىء الإدارة السليمة في المؤسسات المالية (Corporate Governance) .

٥) تعتبر الإدارة التنفيذية مسؤولة عن الالتزام بتنفيذ القوانين واللوائح والتعاميم الصادرة عن البنك المركزي والجهات الرقابية الأخرى بشأن ما تمارسه المؤسسة من أنشطة وعمليات، وذلك لتجنب تعرضها لمخاطر عدم الالتزام مثل الجزاءات والخسائر المالية ومخاطر السمعة. وعلى الإدارة التنفيذية وضع السياسات اللازمة للتحقق من الالتزام .

٦) على الإدارة التنفيذية ممارسة نشاطها وفقاً لمعايير السلوك المهني، مع وضع التعليمات المناسبة لتطبيقها من قبل جميع العاملين في المؤسسة وتضمين سياساتها ضوابط للالتزام بمعايير السلوك المهني كلما تطلب الأمر.

٧) على الإدارة التنفيذية إعداد القوائم المالية للمؤسسة وفقاً لمعايير المحاسبة الدولية أو أي معايير معتمدة أو تعليمات صادرة في هذا الشأن .

المحـــور الخامس

لجنـــة التـدقيـــق
واللجان المنبثقة عن المجلس

أن مراقبة عمليات المؤسسة بصورة فعالة تتطلب من مجالس الإدارة تشكيل اللجان الفرعية اللازمة لتعزيز كفاءة وفعالية المشاركة في مراقبة العمليات .

ويعتبر تشكيل لجان للتدقيق في البنوك والمؤسسات المالية من متطلبات الإدارة السليمة، وهي من ضمن الأولويات القصوى في سياسات هذه الشركات .

ووفقاً لممارسات الإدارة السليمة والتوجهات الدولية، فإن تشكيل هذه اللجان وتحديد مهامها يتم ضمن إطار العمل التالي :

١) يتم تشكيل اللجنة بقرار من مجلس إدارة الشركة، وتتكون من ثلاثة أعضاء (رئيس وعضوين) يتم انتخابهم من قبل المجلس من بين الأعضاء غير المنوط بهم أعمال تنفيذية داخل المؤسسة، وممن تتوافر لديهم خبرات مالية كافية من حيث القدرة على تحليل البيانات المالية. وتستمر اللجنة في عملها طيلة مدة استمرار عضوية مجلس الإدارة كما ويحدد مجلس الإدارة بدل الأتعاب الذي يراه مناسباً لأعضاء اللجنة .

٢) تعمل لجنة التدقيق تحت إشراف مجلس الإدارة وترفع إليه تقاريرها وتوصياتها فيما يتعلق بنتائج ممارساتها لمهامها .

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .*

ط - تعميم بشأن مبادىء الإدارة السليمة في المؤسسات المالية (Corporate Governance) .

٣) تشمل المهام الأساسية للجنة التدقيق ما يلي :

- الإشراف على التدقيق الخارجي لأعمال المؤسسة، ومراجعة مدى شمولية التدقيق، والتحقق من وجود التنسيق بين أعمال مدققي الحسابات الخارجيين في حالة وجود أكثر من مدقق .
- الإشراف على أعمال التدقيق الداخلي ومراجعة وإقرار نطاق أعمال التدقيق ودوريتها .
- استلام تقارير التدقيق والتأكد من اتخاذ الإجراءات لتصويب أي ملاحظات أو مناطق ضعف في الرقابة .
- التأكد من التزام المؤسسة بالسياسات والقوانين والتعليمات .
- مراجعة كفاية وفاعلية نظم الرقابة الداخلية لدى المؤسسة بما في ذلك السياسات والإجراءات المتعلقة بالممارسات السليمة لإدارة ومراقبة المخاطر المختلفة .
- مراجعة البيانات المالية للبنك قبل عرضها على مجلس الإدارة، والتحقق من تطبيق تعليمات البنك المركزي بشأنها .
- تزويد مجلس الإدارة بتقارير دورية حول أمور التدقيق الداخلي والخارجي .

٤) تجتمع لجنة التدقيق مرة كل ثلاثة أشهر على الأقل، أو كلما دعت الحاجة إلى ذلك، أو بناءً على طلب العضوين الآخرين، ويكون اجتماعها قانونياً بحضور عضوين على الأقل .

ويشارك رئيس التدقيق الداخلي في الاجتماعات الدورية للجنة التدقيق، وللجنة أن تستدعي أي شخص في المؤسسة للاستئناس برأيه عند مناقشة مسألة معينة .

٥) يتولى أمين سر مجلس الإدارة أمانة سر لجنة التدقيق، ويتم أخذ محاضر باجتماعاتها وتعتبر هذه المحاضر، بالإضافة إلى محاضر اجتماعات مجلس الإدارة، من ضمن سجلات المؤسسة .

تشكيل اللجان الأخرى

من المناسب أن تنظر كل مؤسسة - في ضوء حجم وطبيعة أنشطتها - في مدى الحاجة إلى تشكيل لجان أخرى منبثقة عن مجالس الإدارة تساهم في تعزيز فاعلية رقابة المجالس على العمليات المهمة في المؤسسة. من ذلك " لجنة تعيينات " تقوم بمهام اختيار إدارة تتمتع بمواهب وقدرات تتناسب مع نشاط المؤسسة، " ولجنة تعويضات " تقوم بمهام تحديد المكافآت والتعويضات بشكل ينسجم مع مصالح المؤسسة والمساهمين .

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية* .

ط - *تعميم بشأن مبادىء الإدارة السليمة في المؤسسات المالية* (Corporate Governance) .

المـديــر

التاريخ : ١ ذو القعدة ١٤٢٢ هـ
الموافق : ١٤ ينايـــــر ٢٠٠٢ م

الأخ / المدير العام المحترم ،

تحية طيبة وبعد ،

"تعميم إلى كافة البنوك المحلية"

لوحظ في الأعوام القليلة الماضية تسابق عدد من البنوك المحلية نحو تقديم خدمات مصرفية إلكترونية (E-Banking) من خلال شبكة الإنترنت .

وعلى الرغم من المزايا التي تقدمها شبكة الإنترنت للبنوك والعملاء على حد سواء، يكتنف تقديم خدمات الصيرفة الإلكترونية مخاطر عدة قد لا تختلف بشكل كبير عن أنماط العمليات التقليدية الأخرى التي تقدمها البنوك عادة، إلا أن الأمر يتطلب الاستيعاب والإدراك التام من قبل البنك المعني لتلك المخاطر وسبل إدارتها والتحوط منها .

وفي هذا الإطار، أصدرت لجنة بازل في شهر مايو ٢٠٠١ ورقة بعنوان مبادىء إدارة مخاطر الصيرفة الإلكترونية، تضمنت أربعة عشر مبدأً تشكل نموذجاً استرشادياً يستخدم كأداة للتحقق من سلامة نظام الصيرفة الإلكترونية للبنك الذي يقدم تلك الخدمات .

وتقع مبادىء إدارة مخاطر الصيرفة الإلكترونية في ثلاث فئات عامة ومتداخلة :

أ - إشراف ورقابة مجلس الإدارة والإدارة العليا .
ب- ضوابط الرقابة .
ج - إدارة المخاطر القانونية والسمعة .

كما ننوه في هذا المجال إلى أن تلك المبادىء لا تمثل حدوداً دنيا أو أفضل التطبيقات المتاحة على صعيد تقديم الخدمات المصرفية الإلكترونية، حيث يقع على عاتق البنك الراغب بتقديم تلك الخدمات وضع كافة الإجراءات والنظم التي تكفل الإدارة الجيدة لمخاطر تلك العمليات، فضلاً عن ضرورة اتساق نظم الرقابة الداخلية مع أنماط تلك العمليات .

---

٢٨ - تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .

ي - تعميم بشأن ضرورة الاسترشاد بالمبادىء التي وردت في ورقة لجنة بازل حول مبادىء إدارة مخاطر الصيرفة الالكترونية .

ويمكنكم الحصول على نسخة من " مبادىء إدارة مخاطر الصيرفة الإلكترونية " مـن الموقع الإلكتروني لبنك التسويات الدولي على شبكة الإنترنت :

www.bis.org

وتفضلوا بقبول فائق الإحترام ،،،

مديـر إدارة الرقـابــة

إبراهيم علي القاضي

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .*

ي - تعميم بشأن ضرورة الاسترشاد بالمبادىء التي وردت في ورقة لجنة بازل حول مبادىء إدارة مخاطر الصيرفة الالكترونية .

نائب المحافظ

التاريخ : ٤ جمادي الآخرة ١٤٢٦ هـ
الموافق : ١٠ يوليـــــــو ٢٠٠٥ م

الأخ / رئيس مجلس الإدارة المحترم ،

تحية طيبة وبعد ،

" تعميم إلى كافة البنوك المحلية "
المبادىء الاسترشادية لتأسيس وحدة المتابعة (التحقق)
ودورها لـدى البنــوك

أصدرت لجنة بازل للرقابة المصرفية في أبريل ٢٠٠٥ ورقة تضم مجموعة مبادىء حول تأسيس وحدة المتابعة (التحقق) ودورها في البنوك بعنوان "Compliance and the Compliance Function in Banks" .

وحرصاً من بنك الكويت المركزي على المزيد من التنظيم في العمل المصرفي وتوجيهه بما يخدم الحفاظ على سلامة ومتانة المراكز المالية لوحدات الجهاز المصرفي وضمان عدم تعرضها لأية أزمات قد تنجم عن عدم مراعاة القواعد والأصول المصرفية لدى مزاولة أعمالها، وحيث أن هذه المبادىء الاسترشادية لتأسيس وحدة المتابعة (التحقق) المقدمة من لجنة بازل إنما تأتي مكملة لمنهج بنك الكويت المركزي في جعل العمل المصرفي الكويتي متوافقاً مع أفضل الممارسات الدولية في هذا المجال، **فعليه نوصي بزيارة الموقع الإلكتروني الخاص ببنك التسويات الدولية - لجنة بازل للرقابة المصرفية - www.bis.org/publ/bcbs113.htm والإطلاع على هذه الورقة للاسترشاد بتلك المبادىء .**

مــع أطيب التمنيات ،،،،

نائب المحافظ

د. نبيل أحمد المناعي

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .*

ك - تعميم بشأن الاسترشاد بالمبادىء حول تأسيس وحدة المتابعة (التحقق) ودورها في البنوك الصادرة عن لجنة بازل للرقابة المصرفية في ابريل ٢٠٠٥ .

المحـافــظ

التاريخ : ٤ رمضان ١٤٢٧ هـ
الموافق : ٢٦ سبتمبـر ٢٠٠٦ م

الأخ / رئيس مجلس الإدارة المحترم ،

تحية طيبة وبعد ،

" تعميم إلى كافة البنوك المحلية "

لوحظ من خلال التفتيش على أعمال البنوك المحلية أنه وبالرغم من التطور الملموس في تطبيقات التكنولوجيا وانعكاساتها على مستوى الخدمات التي تقدمها البنوك لعملائها **وجود ثغرات في بعض جوانب نظم الرقابة الداخلية لدى بعض البنوك**، وذلك فيما يتعلق بتطبيقات بعض نظم المعلومات أو ضوابط الرقابة العامة، الأمر الذي يتطلب من هذه البنوك اتخاذ الإجراءات اللازمة نحو معالجة مثل هذه الثغرات، وكذلك مراعاة أخذ مثل هذه الضوابط الرقابية بالاعتبار من قبل البنوك المعنية تلافياً لما قد يترتب على ذلك من مخاطر، ومن ذلك ما يلي :

١) عدم قيام بعض البنوك باعتماد خطط الطوارىء واستمرارية مواصلة الأعمال (Disaster Recovery and Business Continuity Plans) من قبل مجالس الإدارة، وكذلك عدم تحديث هذه الخطط بما استحدثه البنك من أنشطة ومنتجات جديدة يتطلب تضمينها في خطة الطوارىء لدى البنك. كما لوحظ أيضاً أن بعض البنوك لم تقم بإجراء الاختبارات اللازمة لخطط الطوارىء للتأكد من فاعليتها .

٢) لوحظ في بعض الحالات أن الصلاحيات الممنوحة لمستخدمي النظام البنكي لدى بعض البنوك تعطي بعض الموظفين مجموعة مستويات صلاحية لإدخال بعض البيانات وتنفيذها وتعديلها بصورة تتعارض مع مبدأ الفصل في المهام، وذلك نتيجة لإعطاء صلاحيات جديدة لهم دون إلغاء الصلاحيات السابقة التي تتعارض مع الصلاحيات الجديدة ومبدأ الرقابة الثنائية. كما لوحظ وجود صلاحيات فعالة على بعض الأنظمة لمستخدمين انتهت فترة عملهم لدى بعض فروع البنك، الأمر الذي يتطلب مراعاة مراجعة صلاحيات مستخدمي النظام لاتخاذ الإجراءات اللازمة .

٣) تبين في بعض الحالات أن هناك ثغرات رقابية في نظام تطبيقات إصدار بطاقات الائتمان، حيث لوحظ أن هذه البطاقات يتم تسليمها للعملاء وهي في حالة "مفعلة" "Active"، وكذلك الاحتفاظ بها خلال فترة انتظار تسليمها إلى العملاء في مغلفات غير مختومة، الأمر الذي يتطلب الأخذ بالاعتبار مختلف

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .*

ل - تعميم بشأن تعزيز جوانب نظم الرقابة الداخلية بالبنوك وذلك باتخاذ الإجراءات اللازمة لمعالجة الثغرات التي تكشفت في تطبيقات بعض نظم المعلومات أو ضوابط الرقابة العامة لدى بعض البنوك .

الضوابط الرقابية المتعلقة بتطبيقات مثل هذه النظم من حيث مراعاة تفعيل هذه البطاقات من قبل العملاء بعد تاريخ استلامها، وكذلك فيما يتعلق بتوفير الرقابة الثنائية وضوابط إجراءات تسليم البطاقات إلى العملاء .

٤) كذلك فقد لوحظ أن الأموال التي يتم استرجاعها بعد حل النزاع على بعض بنود المصروفات الخاصة باستخدامات بطاقات الائتمان من قبل العملاء، يتم تحويلها إلى حسابات العملاء المعنيين بعد فترة طويلة من قيد هذه المبالغ في حسابات البنوك، وقد تصل هذه الفترة إلى ما يزيد عن ستة شهور. ولذلك فإن على البنوك إعادة هذه المبالغ إلى هؤلاء العملاء دون أي تأخير وخلال فترة أقصاها شهر من تاريخ استرجاعها .

٥) وفي مجال مراجعة بيانات نظم الإبلاغ عن العمليات المشبوهة، لوحظ أن بيان العمليات المالية المرسلة الكترونياً بصفة يومية للبنك المركزي، والتي تتضمن ملفي (FCT) عمليات تحويل الأموال بالعملة الأجنبية و (LCT) عمليات الإيداع النقدي وذلك للمبالغ التي تساوي أو تزيد عن ٣٠٠٠ آلاف دينار كويتي أو ما يعادلها بالعملة الأجنبية، لا يشمل في بعض الأحيان جميع العمليات التي تمت في البنك، الأمر الذي يتطلب التأكد من توافق النظم بصفة منتظمة .

٦) وقد لوحظ أن خطط التدقيق الداخلي لدى بعض البنوك لا تتضمن التغطية الكافية لبعض المجالات المهمة من نظم المعلومات، وهو ما يتطلب من هذه البنوك إعطاء العناية اللازمة لموضوع التدقيق الداخلي لنظم المعلومات .

هذا ومع أن معظم الملاحظات المشار إليها تندرج ضمن ضوابط الرقابة الداخلية الصادر بشأنها تعليمات عن البنك المركزي إلى البنوك المحلية، وبصفة خاصة دليل الإرشادات العامة لأنظمة الرقابة الداخلية، والتعاميم الصادرة بشأن مبادىء الإدارة السليمة، وإدارة ورقابة مخاطر التشغيل، إلا أنه في ضوء خصوصية وأهمية الملاحظات المشار إليها، فإنه من الضروري أن تقوم البنوك المعنية بالأخذ بالاعتبار تعزيز الضوابط الرقابية في هذا الشأن .

ومع أطيب التمنيات ،،،،

المحافظ

سالم عبدالعزيز الصباح

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .*

ل - تعميم بشأن تعزيز جوانب نظم الرقابة الداخلية بالبنوك وذلك باتخاذ الإجراءات اللازمة لمعالجة الثغرات التي تكشفت في تطبيقات بعض نظم المعلومات أو ضوابط الرقابة العامة لدى بعض البنوك .

المحـافــظ

التاريخ : ٢ رجب ١٤٣٠ هـ
الموافق : ٢٥ يونيو ٢٠٠٩ م

الأخ / رئيس مجلس الإدارة المحترم ،

تحية طيبة وبعد ،

" تعميم إلى كافة البنوك المحلية "

لوحظ من خلال التفتيش على أعمال البنوك المحلية أنه وبالرغم من التطور الملموس في تطبيقات التكنولوجيا وانعكاساتها على مستوى الخدمات التي تقدمها البنوك لعملائها **وجود ثغرات في بعض جوانب نظم الرقابة الداخلية لدى بعض البنوك**، وذلك فيما يتعلق بتطبيقات بعض نظم المعلومات أو ضوابط الرقابة العامة، الأمر الذي يتطلب من هذه البنوك اتخاذ الإجراءات اللازمة نحو معالجة مثل هذه الثغرات، وكذلك مراعاة أخذ مثل هذه الضوابط الرقابية بالاعتبار من قبل البنوك المعنية تلافياً لما قد يترتب على ذلك من مخاطر، ومن ذلك ما يلي :

١) أن الدخول على بعض المواقع الالكترونية للبنوك المحلية يتم من خلال أسم المستفيد وكلمة السر، الأمر الذي يسهل على قراصنة شبكة الانترنت من الاحتيال للحصول على تلك البيانات بعدة طرق متاحة وتعريض البنك وعملائه لمخاطر. ويتعين إتباع أسلوب الدخول المزدوج (2 Factor Authentications) من خلال تسجيل مرحلتين للعبور، إضافة إلى مفتاح الدخول (Site Key) يتم اختياره من قبل العميل كصورة وجملة، بما يكفل للعميل التأكد من موقع البنك الأصلي عند إدخال البيانات .

٢) من خلال مراجعة العمليات الخاصة باستخدام البطاقات المصرفية، لوحظ أنه في بعض الأحيان تكون البيانات المدونة للعمليات غير مشفرة، الأمر الذي قد يتيح من استغلال تلك البيانات وتعريض البنك والعملاء لخسائر مالية. لذلك يتعين تشفير خط سير العملية منذ بداية استخدام البطاقة مروراً بقبولها وتنفيذها على النظام وطريقة تخزينها في قواعد البيانات .

٣) من خلال مراجعة نظم المعلومات الخاصة بالبطاقات المصرفية، لوحظ أن بعض البنوك لا تستخدم نظم آلية لتقصي أعمال الاحتيال Anti Fraud Systems ، حيث يتم من خلال تلك النظم متابعة التنقل الجغرافي للعمليات مقارنة بوقت العملية ووضع الشروط المناسبة للتنبيه عن

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .*

م - تعميم بشأن تعزيزالضوابط الرقابية بالبنوك وذلك باتخاذ الإجراءات اللازمة نحو معالجة الثغرات التي تكشفت في تطبيقات بعض نظم المعلومات أو ضوابط الرقابة العامة لدى البنوك .

استخدامات مشبوهة للبطاقة المصرفية والتأكد من صحة العملية بالاتصال بالعميل، وذلك درءاً لعمليات الاحتيال والتي أصبحت في تزايد مستمر خلال الآونة الأخيرة .

وفي ضوء خصوصية وأهمية الملاحظات المشار إليها، فإنه من الضروري أن تقوم البنوك المعنية بالأخذ بالاعتبار تعزيز الضوابط الرقابية في هذا الشأن. وفي حال وجود أية استفسارات لديكم حول ما سبق، يرجى عدم التردد بالإيعاز للمعنيين لديكم بالاتصال المباشر بالسيد / باسل الحشاش رئيس وحدة التنسيق والمراقبة على نظم المعلومات على هاتف ٢٢٩٧٢٧٢٢ .

ومع أطيب التمنيات ،،،،

المحـــــافـظ

سالـم عبدالعزيز الصبـاح

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .*

م - *تعميم بشأن تعزيزالضوابط الرقابية بالبنوك وذلك باتخاذ الإجراءات اللازمة نحو معالجة الثغرات التي تكشفت في تطبيقات بعض نظم المعلومات أو ضوابط الرقابة العامة لدى البنوك .*

المحـافــظ

التاريخ : ١٧ صفـــر ١٤٣١ هـ
الموافق : ١ فبرايـــر ٢٠١٠ م

الأخ / رئيس مجلس الإدارة المحترم ،

تحية طيبة وبعد ،

تعميم إلى كافة البنوك الكويتية

إشارة إلى ما تضمنه المحور الثالث " الإفصاح والشفافية " من التوجيهات الصادرة بتاريخ ٢٠٠٤/٥/٣ إلى البنوك وشركات الإستثمار بشأن مبادىء الحوكمة، من أن تعزيز الإدارة السليمة للمؤسسات المالية يتطلب أن يتضمن هيكل إدارة المؤسسة وسياساتها الآلية المناسبة بشأن الإفصاح الدقيق وفي الوقت الملائم لجميع المسائل المهمة المتعلقة بالمؤسسة، والتي اشتملت ضمن المعلومات والبيانات التي يجب الإفصاح عنها - كحد أدنى - على سبيل المثال، والواردة بالبند الثالث منها، الإفصاح عن أسماء أعضاء مجلس الإدارة وشاغلي المناصب التنفيذية الرئيسية وحزمة مكافآتهم المالية بما في ذلك أي مزايا ممنوحة لهم .

وفي ضـوء ما تقضي به التعليمات الصادرة بـشـأن معيـار كفايـة رأس المال بـازل ٢ (الركن الثالث) الخاص بالمتطلبات العـامة للإفصاح، من أنه يجب أن يكون لدى البنوك سيـاسة إفصاح رسمية معتمدة من قبل مجلس الإدارة، **فإنه يتعين على مصرفكم مـوافاة بنك الكويت المركزي بسياسة الإفصاح المعتمدة من مجلس إدارة مصرفكم وذلك خلال شهر من تاريخه .**

هذا ويتعين على البنـوك المدرجـة في سـوق الكويت للأوراق الماليـة، أن تفصح عن أي تغيرات في مجالس إداراتها فور حدوثها بأي من وسائل الإفصاح المناسبة ومنها إخطار سوق الكويت للأوراق المالية للإعلان عن تلك التغيرات على اللوحة الإعلانية الخاصة به، وعلى أن يكون ذلك متاحاً للكافة في ذات الوقت، ويتم موافاة بنك الكويت المركزي بالكيفية التي تم الإفصاح بها، والوسيلة المستخدمة في ذلك .

ومــع أطيـب التمنيات ،،،،

المحـــــافــظ

سالــم عبدالعزيز الصبــاح

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .*

ن - تعميم بشأن إفصاح البنوك الكويتية عن أي تغيرات في مجالس إداراتها فور حدوثها بأي من وسائل الإفصاح المناسبة .

المـــحافـــظ

التاريـخ : ٣٠ رجب ١٤٣٣ هـ
الموافق : ٢٠ يونيـو ٢٠١٢ م

الأخ / رئيس مجلس الإدارة المحترم ،

تحية طيبة وبعد ،

تعليمات رقم (٢/رب، رب أ/٢٠١٢/٢٨٤)
إلى جميع البنوك الكويتية [١]

في إطار مواكبة التطورات في معايير الرقابة المصرفية الدولية التي تستهدف تعزيز معايير الحوكمة في البنوك، وبصفة خاصة في ضوء ما كشفت عنه الأزمة المالية العالمية من أن ضعف الحوكمة وعدم تطبيق الممارسات السليمة كان من ضمن مجموعة العوامل التي ساهمت في اندلاع تلك الأزمة، فقد قرر مجلس إدارة بنك الكويت المركزي بجلسته المنعقدة بتاريخ ٢٠١٢/٦/١٩ إصدار التعليمات المرفقة بشأن "قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية"، بحيث تحل هذه التعليمات اعتباراً من ٢٠١٣/٧/١ محل التعليمات الصادرة عن بنك الكويت المركزي بتاريخ ٢٠٠٤/٥/٣ (مبادئ الإدارة السليمة للبنوك والمؤسسات المالية).

هذا وقد قام بنك الكويت المركزي بتاريخ ٢٠١٢/١/١١ بإرسال نسخة من مشروع هذه التعليمات إلى السيد رئيس مجلس إدارة اتحاد مصارف الكويت لكي تقوم البنوك من جانبها بمراجعة مشروع هذه التعليمات وذلك لإبداء ما قد يكون لديها من ملاحظات أو وجهات نظر بشأنها، والإطلاع على ما جاء بالتعليمات من معايير تتطلب إدخال تعديلات في النظم الأساسية للبنوك وما يتطلبه ذلك من عرض بعض المواضيع على الجمعيات العامة، تمهيداً لاتخاذ الإجراءات اللازمة من قبل البنوك استعداداً لتطبيق هذه التعليمات. وقد استلم بنك الكويت المركزي ملاحظات البنوك بموجب كتاب اتحاد مصارف الكويت المؤرخ ٢٠١٢/٣/١٥.

وتتضمن هذه التعليمات الجديدة المرفقة تطويراً لمعايير الحوكمة الصادرة عن بنك الكويت المركزي في ٢٠٠٤ المشار إليها، أخذاً بالاعتبار الدروس المستفادة من الأزمة المالية العالمية الأخيرة، وما صدر من معايير حوكمة جديدة في هذا الشأن، وبصفة خاصة الورقة الصادرة عن لجنة بازل للرقابة المصرفية في شهر أكتوبر ٢٠١٠ حول "مبادئ تعزيز حوكمة الشركات"، والمبادئ الصادرة عن مجلس الاستقرار المالي بشأن نظم المكافآت، بالإضافة إلى ما جاء من توصيات في تقرير فريق عمل البنك الدولي (World Bank) الصادر في

١) تم تعديل هذه التعليمات بموجب التعميم رقم (٢/رب، رب أ/٢٠١٩/٤٤٦) إلى جميع البنوك الكويتية بشأن تحديث تعليمات قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية والمدرج في البند (ص) من هذا الفصل.

أواخر عام ٢٠١٠، بشأن تقييم معايير الحوكمة في البنوك الكويتية، بناءً على تكليف من بنك الكويت المركزي، وما هو مطبق من معايير في بعض دول المنطقة. كذلك أخذت المعايير الجديدة بالاعتبار هيكل القطاع المصرفي الكويتي، والسمات الأساسية للاقتصاد ودرجة اندماجه مع الاقتصاد العالمي، وغير ذلك من العوامل التي من شأنها التأكيد على أهمية موضوع الحوكمة في البنوك الكويتية .

هذا وقد تضمنت هذه التعليمات مجموعة المحاور الأساسية لمعايير حوكمة البنوك ابتداءً بأهمية الدور المنوط بمجالس الإدارات، حيث أكّدت التعليمات على ضرورة اضطلاع مجلس الإدارة بكامل مسئولياته تجاه البنك بما في ذلك وضع الأهداف الإستراتيجية، وتطوير معايير الحوكمة بصفة مستمرة، والمشاركة الفعالة في تنظيم البنك وتحمل كافة المسئوليات المتعلقة بسلامته المالية، والحفاظ على مصالح المساهمين والمودعين والأطراف الأخرى المعنية، والتركيز على إدارة المخاطر وحوكمتها، وتعزيز نظم الرقابة الداخلية، والتدقيق الداخلي والخارجي. وتتضمن التعليمات التأكيد على ترسيخ مبدأ استقلالية مجلس الإدارة من حيث التزام كل عضو من أعضاء المجلس بالقيام بدوره تجاه البنك وتجاه جميع مساهميه دون أن يكون واقعاً تحت تأثير أي عامل قد يحد من قدرته على النظر في أمور البنك ومناقشتها بتجرّد وموضوعية، وبما يأخذ بالاعتبار حماية حقوق الأقلية. وتؤكد هذه التعليمات على ضرورة اضطلاع أعضاء مجلس الإدارة بدورهم في تطوير الثقة العامة في إدارة البنك بحيث يأخذ مجلس الإدارة بالاعتبار، في إطار تعزيز جودة أرباح البنك، أثر المخاطر على مصالح المودعين وعلى الاستقرار المالي للبنك بشكل خاص والقطاع المصرفي بشكل عام. وتؤكد التعليمات على أهمية أن يتوافر لدى أعضاء مجلس الإدارة الخبرات اللازمة في مجال العمل المصرفي والمالي مع ضرورة تنمية خبراتهم لمواكبة التطورات المصرفية والمالية وبشكل مستمر .

كذلك وفيما يتعلق بأهمية تفعيل الدور الرقابي لمجلس الإدارة، والإشراف الفعال على الإدارة التنفيذية، فقد تضمنت التعليمات تشكيل مجموعة من اللجان المنبثقة عن مجلس الإدارة بهدف تعزيز فاعلية رقابة المجلس على العمليات المهمة في البنك، ومنها لجنة الحوكمة، ولجنة الترشيحات، ولجنة المكافآت، ولجنة المخاطر، ولجنة التدقيق .

وانسجاماً مع التطور في معايير الحوكمة على المستوى الدولي، فقد تضمنت هذه التعليمات تحديثاً وتطويراً لبعض المحاور المهمة التي تتعلق بنظم وسياسات المكافآت، وربطها بأداء البنك والمدى الزمني للمخاطر على المدى الطويل وليس على المدى القصير فقط، بالإضافة إلى توسيع وتعزيز معايير الإفصاح. وتؤكد التعليمات على أهمية شفافية الهياكل القانونية والتنظيمية للبنوك ومجموعاتها بما يسمح بسهولة إدارة المخاطر، بالإضافة إلى التأكيد على أهمية القيم السلوكية كأحد المحاور المهمة لمعايير الحوكمة، وبصفة خاصة تحديد المعايير المهنية التي تعزز نزاهة البنك، ومنها وجود سياسات مكتوبة بشأن تعارض المصالح، والأطراف ذات العلاقة، والسرية المصرفية، إضافة إلى مسئولية مجالس الإدارات في حماية حقوق المساهمين والأطراف من أصحاب المصالح .

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .*

س - قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية .

هذا وسوف تستمر البنوك بالعمل بتعليمات الحوكمة الصادرة عن بنك الكويت المركزي بتاريخ ٢٠٠٤/٥/٣ وذلك حتى تاريخ سريان التعليمات الجديدة اعتباراً من ٢٠١٣/٧/١. ويتعيّن على كل بنك خلال هذه الفترة تزويد بنك الكويت المركزي بتقرير ربع سنوي، اعتباراً من نهاية سبتمبر ٢٠١٢، يتضمن السياسات والإجراءات والخطوات التي اتخذها البنك في سبيل تطبيق هذه التعليمات، وعلى أن يصلنا هذا التقرير، موقعاً من رئيس مجلس الإدارة، في مدة أقصاها عشرة أيام عمل من نهاية الفترة التي يتم عنها تقديم هذا التقرير. وغني عن الذكر ضرورة أن تُظهر هذه التقارير تطورات وخطوات ملموسة باتجاه الالتزام الكامل بتطبيق هذه التعليمات اعتباراً من ٢٠١٣/٧/١، كما سلف ذكره .

ويأمل بنك الكويت المركزي أن تساهم هذه التعليمات في تطوير معايير الحوكمة لدى البنوك الكويتية وتحسين الممارسات في العمل المصرفي لما هو في صالح القطاع المصرفي والاقتصاد الكويتي .

ومـع أطيـب التمنيات ،،،،

المحـــافـظ

د. محمد يوسف الهاشل

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .*

س - قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية .

تعليمـــات بـشـأن
قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية

يونيـــو ٢٠١٢

---

٢٨ - تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .

س - قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية .

المحتويـــات

العنـــــــــوان	رقم الصفحـة
المقـــدمـــة	٦٣
الفصل الأول : التعريفات	٦٥
الفصل الثاني : الممارسات السليمة والالتزام بتطبيق التعليمات	٦٧
أولاً) الممارسات السليمة لحوكمة البنوك	٦٧
ثانياً) التزام البنوك بتطبيق هذه التعليمات	٦٨
الفصل الثالث : المحاور الأساسية للتعليمات	٧٠
المحور الأول : مجلس الإدارة	٧٠
المحور الثاني : القيم السلوكية وتعارض المصالح وهيكل المجموعة	٧٦
المحور الثالث : الإدارة التنفيذية العليا	٨٢
المحور الرابع : إدارة المخاطر وضوابط الرقابة الداخلية	٨٤
المحور الخامس : نظم وسياسة منح المكافآت	٩٢
المحور السادس : الإفصاح والشفافية	٩٧
المحور السابع : البنوك ذات الهياكل المعقدة	١٠٣
المحور الثامن : حماية حقوق المساهمين	١٠٥
المحور التاسع : حماية حقوق الأطراف أصحاب المصالح	١٠٧

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .*

س - *قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية .*

المقـــدمـــــة

إحتل موضـوع حوكمة الشركات مكان الصدارة لدى الإدارات الإقتصاديـة في الدول المختلفـة نتيجـة للأزمات المالية التي عصفت بشركات مساهمة كبيرة وأدّت إلى اهتزاز الثقة في مدى سلامة الإدارة في الشركات ومدى صحة نتائجها المالية المعلنة وحقيقة أسعار أسهم الشركات في أسواق الأوراق المالية وما لذلك من تداعيات سلبية مختلفة. هذا وقد جاءت الأزمة المالية العالمية الأخيرة، والتي تفاقمت خلال الربع الأخير من عام ٢٠٠٨ لتؤكد من جديد على أهمية موضوع الحوكمة وذلك في ضوء ما كشفت عنه هذه الأزمة من أن **ضعف معايير الحوكمة والإخفاقات في تطبيق الممارسات السليمة، سواء في العمل المصرفي أو أعمال الشركات الأخرى، كان من ضمن مجموعة العوامل التي ساهمت في اندلاع الأزمة المالية والاقتصادية العالمية .**

ويأخـذ موضـوع حوكمة البنـوك أهميـة خاصة نظـراً لجسامـة المخاطـر والتداعيـات الناتجـة عـن الممارسات غير السليمة في العمل المصرفي في ضوء طبيعة الدور الذي تلعبه البنوك في الحياة الاقتصادية وعمق علاقاتها بالمجتمع ككل من مدخرين ومقترضين ومساهمين وموظفين، وفي ضوء طبيعة وأهمية المنتجات والخدمات التي تقدّمها البنوك إلى الاقتصاد الوطني. ولذلك فإن ممارسات الحوكمة السليمة في البنوك تعتبر مهمة لكل بنك وللنظام المالي، الأمر الذي يجعل من الحوكمة الفعالة إحدى الركائز المهمة للاستقرار المالي .

ولـقد أعطى بنك الكويت المركـزي موضـوع الحوكمة أهميـة خاصـة حيث أصدر ومنذ التسعينـات العديد من التعليمات والضوابط الرقابية ذات العلاقة بموضوع الحوكمة، كما قام في شهر مايو من عام ٢٠٠٤ بإصدار تعليمات خاصة بالحوكمة (مبادىء الإدارة السليمة للبنوك والمؤسسات المالية) استرشاداً بمبادىء حوكمة الشركات الصادرة عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) في شهر أبريل ٢٠٠٤، واسترشاداً بالمبادىء الصادرة آنذاك عن معهد التمويل الدولي بشأن أفضل الممارسات في العمل المصرفي .

هذا وفي وإطار مواكبـة التطـورات في معاييـر الرقابة الدوليـة التي تستهدف تعزيـز معاييـر الحوكمـة في البنوك، يصدر بنك الكويت المركزي هذه التعليمات بشأن "قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية" لتحل محل التعليمات الصادرة في شهر أبريل ٢٠٠٤. وتتضمن هذه التعليمات تطويراً لمعايير الحوكمة المشار إليها أخذاً بالاعتبار الدروس المستفادة من الأزمة المالية العالمية الأخيرة وما صدر من معايير حوكمة جديدة في هذا الشأن، وبصفة خاصة الورقة الصادرة عن لجنة بازل للرقابة المصرفية في شهر أكتوبر ٢٠١٠ حول "مبادىء تعزيز حوكمة الشركات"، والمبادىء الصادرة عن مجلس الاستقرار المالي بشأن نظم المكافآت، وما جاء من توصيات في تقرير فريق عمل البنك الدولي بشأن تقييم معايير الحوكمة في البنوك الكويتية الصادر في أواخر عـام ٢٠١٠، بالإضافـة إلى ما هـو مطبـق من معايير في بعض

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .*

س - قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية .

دول المنطقة. كذلك أخذت المعايير الجديدة بالاعتبار هيكل القطاع المصرفي الكويتي، والسمات الأساسية للاقتصاد ودرجة اندماجه مع الاقتصاد العالمي وغير ذلك من العوامل التي من شأنها التأكيد على أهمية موضوع الحوكمة في البنوك الكويتية .

هذا وقد تضمنت هذه التعليمات مجموعة المحاور الأساسية لمعايير حوكمة البنوك ابتداءً بأهمية الدور المنوط بمجالس الإدارة، حيث أكّدت التعليمات على ضرورة اضطلاع مجلس الإدارة بكامل مسئولياته تجاه البنك بما في ذلك وضع الأهداف الإستراتيجية، ومعايير الحوكمة، والمشاركة الفعالة في تنظيم البنك وتحمل كافة المسئوليات المتعلقة بسلامته المالية، والحفاظ على مصالح المساهمين والمودعين والأطراف من أصحاب المصالح، والتركيز على إدارة المخاطر وحوكمتها، وتعزيز نظم الرقابة الداخلية، والتدقيق الداخلي والخارجي. وتتضمن التعليمات التأكيد على ترسيخ مبدأ استقلالية مجلس الإدارة من حيث التزام كل عضو من أعضاء المجلس بالقيام بدوره تجاه البنك وجميع مساهميه دون أن يكون واقعاً تحت تأثير أي عامل قد يحد من قدرته على النظر في أمور البنك ومناقشتها بتجرّد وموضوعية، وبما يأخذ بالاعتبار حماية حقوق صغار المساهمين. وتؤكد هذه التعليمات على ضرورة اضطلاع أعضاء مجلس الإدارة بدورهم في تطوير الثقة العامة في إدارة البنك بحيث يأخذ مجلس الإدارة بالاعتبار، في إطار تعزيز أرباح البنك، أثر المخاطر على مصالح المودعين وعلى الاستقرار المالي. وتؤكد التعليمات على أهمية أن يتوافر لدى أعضاء مجلس الإدارة الخبرات اللازمة في مجال العمل المصرفي والمالي مع ضرورة تنمية خبراتهم في مواكبة التطورات المصرفية والمالية بشكل مستمر .

كذلك وفيما يتعلق بأهمية تفعيل الدور الرقابي لمجلس الإدارة، والإشراف الفعال على الإدارة التنفيذية، فقد تضمنت التعليمات تشكيل مجموعة من اللجان المنبثقة عن مجلس الإدارة بهدف تعزيز فاعلية رقابة المجلس على العمليات المهمة في البنك، ومنها لجنة الحوكمة، ولجنة الترشيحات، ولجنة المكافآت، ولجنة المخاطر، ولجنة التدقيق .

وانسجاماً مع التطور في معايير الحوكمة على المستوى الدولي، فقد تضمنت هذه التعليمات تحديث وتطوير لبعض المحاور المهمة التي تتعلق بنظم وسياسة المكافآت وربطها بأداء البنك والمخاطر على المدى الطويل وليس على المدى القصير فقط، بالإضافة إلى تعزيز معايير الإفصاح، وشفافية الهياكل القانونية والتنظيمية للبنوك ومجموعاتها بما يسمح بسهولة إدارة المخاطر، بالإضافة إلى التأكيد على أهمية القيم السلوكية كأحد المحاور المهمة لمعايير الحوكمة وبصفة خاصة تحديد المعايير المهنية التي تعزز نزاهة البنك، ومنها وجود سياسات مكتوبة بشأن تعارض المصالح، والأطراف ذات العلاقة، والسرية المصرفية، إضافة إلى مسئولية مجالس الإدارة في حماية حقوق المساهمين والأطراف من أصحاب المصالح .

ويأمل بنك الكويت المركزي أن تساهم هذه التعليمات في تطوير معايير الحوكمة لدى البنوك الكويتية وتحسين الممارسات في العمل المصرفي لما هو في صالح القطاع المصرفي والاقتصاد الكويتي .

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .*

س - قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية .

الفصـــــل الأول

التعريـفـــات

- **حوكمة الشركات :** هي مجموعة من النظم والهياكل التنظيمية والعمليات التي تحقق الانضباط المؤسسي وفقاً للمعايير والمبادىء العالمية وذلك من خلال تحديد مسئوليات وواجبات مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية للشركة وتأخذ في الاعتبار حماية حقوق المساهمين والأطراف ذات العلاقة .

- **حوكمة البنوك :** هي الطريقة التي يتم بها تنظيم شؤون وأعمال البنوك من قبل مجالس إداراتها والإدارة التنفيذية، والتي تحدد الأساليب السليمة في وضع أهداف واستراتيجيات البنوك وعملياتها اليومية وتحقق مبدأ المساءلة أمام المساهمين وتراعي حقوق الأطراف ذات العلاقة والقواعد والتعليمات الصادرة عن السلطة الرقابية وحماية مصالح المودعين وما يتطلبه ذلك من ضرورة تطوير نظم إدارة قوية للمخاطر .

- **عضو مجلس الإدارة غير التنفيذي :** هو عضو مجلس الإدارة الذي لا يكون متفرغاً لإدارة البنك (ويعتبر أعضاء مجلس الإدارة غير المنتدبين أعضاء غير تنفيذيين) .

- **الأقارب من الدرجة الأولى :** الأب والأم والزوج والزوجة والأبناء .

- **الأطراف ذات العلاقة :** يؤخذ عند تحديد الأطراف ذات العلاقة ما هو مستخدم في معيار المحاسبة الدولي رقم (٢٤) وما يطرأ عليه من تعديلات .

- **الشركة الأم :** الشركة (الكيان) التي لها منشأة تابعة أو أكثر .

- **المجموعة :** هي المنشأة الأم وكافة الشركات التابعة لها .

- **الشركة التابعة :** وهي المنشأة التي يجري التحكم بها من قبل شركة أخرى تُعرف عادةً بإسم الشركة الأم .

- **أصحاب المصالح :** أي شخص أو جهة لديها علاقة مع البنك مثل المودعين، والمساهمين، والعاملين، والدائنين، والعملاء، والموردين، والمجتمع، والجهات الأخرى ذات العلاقة .

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .*

س - قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية .

- **المكافآت المالية :** يُقصد بالمكافآت المالية لغرض تطبيق هذه التعليمات الرواتب والأجور والبدلات وما في حكمها، والمكافآت الدورية أو السنوية المرتبطة بالأداء والخطط التحفيزية قصيرة أو طويلة الأجل، وأي مزايا عينيّة أخرى بما في ذلك نظم خيار السهم .

- **البنوك (بنك) :** البنوك الكويتية التقليدية والإسلامية المسجلة في سجل البنوك لدى بنك الكويت المركزي .

- **مجلس الإدارة :** يقصد بذلك رئيس وأعضاء مجلس إدارة البنك ما لم يرد تحديد بخلاف ذلك .

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .*

س - قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية .

الفصـــــل الثانـــي

الممارسات السليمة
والالتزام بتطبيق التعليمات

أولاً : الممارسات السليمة لحوكمة البنوك :

على النحو الذي جاء في مقدمة هذه التعليمات، تُعتبر ممارسة الحوكمة الفعّالة من العوامل الأساسية لتعزيز الثقة في النظام المصرفي، وهي ضرورية لحسن سير عمل القطاع المصرفي وأداء الاقتصاد الكلي. وربما يترتب على ضعف معايير الحوكمة التعثر في أعمال البنوك بما قد يُشكل تكاليف عالية على الدولة وعواقب وتداعيات لها آثار واسعة على الاقتصاد، خاصةً في حالة حدوث أزمة نظامية تؤثر سلباً على نظم الدفع والتسويات. وتنطوي الممارسات السليمة لحوكمة البنوك على توزيع السلطات والمسؤوليات، أي الطريقة التي تنظم شؤون عمل البنك من قبل مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية، بما في ذلك كيفية :

- وضع إستراتيجية البنك وأهدافه .
- تحديد نزعة المخاطر لدى البنك "درجة تحمّل المخاطر" (Tolerance/Risk Appetite) .
- القيام بالأعمال اليومية للبنك .
- حماية مصالح المودعين، وتلبية التزامات المساهمين، والأخذ بالاعتبار مصلحة الأطراف الأخرى أصحاب المصالح .
- ممارسة البنوك لأنشطتها بصورة آمنة وسليمة وبنزاهة، مع الالتزام بالقوانين والتعليمات السارية .
- إدارة البنك أخذاً بالاعتبار عدم تعريض القطاع المصرفي لأي أزمة نظامية .

وتعتبر معايير الحوكمة السليمة عنصر أساسي في العمل الآمن والسليم للبنك، كما وتساهم في تعزيز كفاءة وفاعلية نظام الرقابة، وحماية مصالح المودعين، في حين قد **يواجه البنك مخاطر عالية في حالة عدم تنفيذ معايير الحوكمة بشكل فعّال وبما يترتب على ذلك من آثار سلبية على القطاع المصرفي والمالي.** وعلى البنوك أن تأخذ بالاعتبار التحديات التي تواجهها في مجال الحوكمة والمتمثلة بهياكل الملكية المعقّدة التي تفتقر إلى الشفافية. ولذلك **على البنوك أن تتأكد من أن هياكل الملكية لديها لا تعوق الحوكمة السليمة.**

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .*

س - قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية .

وفي جميع الأحوال، فإن الحوكمة السليمة في البنوك يجب أن تضمن القيام بالعديد من الوظائف الأساسية للبنوك وبشكل مناسب، كما يجب أن يتضمن الهيكل التنظيمي للبنوك أشكالاً مهمة من الرقابة التي تتضمّن ضوابط وتوازنات مناسبة تتمثل بوجود رقابة من مجلس الإدارة، ورقابة من الإدارة التنفيذية، ورقابة مباشرة على أنشطة البنك، وإدارة مستقلة للمخاطر، بالإضافة إلى وظائف التدقيق والتحقق من الالتزام .

ثانياً : التزام البنوك بتطبيق هذه التعليمات:

في إطار الجهود الذي يبذلها بنك الكويت المركزي لتعزيز معايير وممارسات الحوكمة في القطاع المصرفي في دولة الكويت، وتحقيقاً لما ترمي إليه حوكمة البنوك من أهداف، فإنه يتعيّن على كل بنك، وفي إطار هذه التعليمات، ما يلي:

أ - إعداد دليل حوكمة محدّث يتم إعتماده من قبل مجلس الإدارة ونشره على الموقع الالكتروني للبنك، على أن يتضمن الدليل القواعد والضوابط الواردة بهذه التعليمات كحد أدنى .

ب- يتم إعداد وتحديث دليل الحوكمة بواسطة لجنة من ثلاثة أعضاء يتم تشكيلها من بين أعضاء مجلس الإدارة تسمى " لجنة الحوكمة " (Governance Committee)، ويجوز أن تكون هذه اللجنة برئاسة رئيس مجلس الإدارة. وتتضمن مهام هذه اللجنة متابعة تنفيذ ما يتضمنه الدليل من معايير وضوابط، ورفع تقرير بذلك إلى مجلس الإدارة .

ج- يتعيّن على البنك، وضمن تقريره السنوي، إعداد تقرير (تقرير الحوكمة) حول مدى إلتزام البنك ببنود دليل الحوكمة مع توضيح تطبيق هذه التعليمات، وكذلك ذكر أسباب عدم الإلتزام بأي بند لم يتم تطبيقه في الحالات المحدّدة التي قد يواجه فيها البنك، عند تطبيق بعض بنود هذه التعليمات، صعوبات عملية، تطبيقاً لمبدأ "التزم أو وضّح" .

د - حيث أن هذه التعليمات، مقارنةً بالتعليمات الصادرة في مايو ٢٠٠٤، قد تناولت مواضيع إضافية بشأن معايير الحوكمة منها ما يتعلق بتوسيع عدد اللجان المنبثقة عن مجالس الإدارة وذلك على النحو الذي تتضمنه هذه التعليمات، فإن الأمر يتطلب من البنوك إجراء التعديلات اللازمة في نظمها الأساسية التي تتناسب مع تطبيق التعليمات، وبصفة خاصة فيما يتعلق بزيادة عدد أعضاء المجلس لمواجهة متطلبات تشكيل لجان إضافية، وكذلك ما قد يلزم من قرارات أخرى من قبل الجمعيات العامة فيما يتعلق بتطبيق هذه التعليمات .

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .*

س - قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية .

هـ- على مراقب الحسابات الخارجي المستقل لكل بنك تضمين التقرير السنوي الذي يقدمه إلى بنك الكويت المركزي حول تقييم أنظمة الرقابة الداخلية جزءاً خاصاً حول مدى التزام البنك بتطبيق هذه التعليمات .

و - تنطبق هذه التعليمات على البنوك الكويتية التقليدية والبنوك الكويتية العاملة وفقاً لأحكام الشريعة الإسلامية، والمسجلة في سجل البنوك لدى بنك الكويت المركزي. وفي إطار تطبيق هذه التعليمات فإنه يتعيّن على البنوك العاملة وفقاً لأحكام الشريعة الإسلامية مراعاة أي ضوابط تنظيمية أو رقابية أخرى خاصة بنشاطها كبنوك إسلامية .

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .*

س - قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية .

ومدرج فيما يلي المحاور الأساسية والتي تمثّل الحدود الدنيا الى يجب على البنوك الالتزام بها :-

الفصـــــل الثـالـث

المحاور الأساسية للتعليمات

المحـــور الأول

مجلس الإدارة[1]

Board of Directors

١) المسؤوليات العامة لمجلس الإدارة :

يتحمل مجلس الإدارة المسؤولية الشاملة عن البنك، بما في ذلك وضع الأهداف الإستراتيجية للبنك، وإستراتيجية المخاطر، ومعايير الحوكمة وكذلك مسؤولية تطبيق هذه الأهداف والمعايير والإشراف على سلامة تطبيقها، بالإضافة إلى مسؤولية الإشراف على الإدارة التنفيذية. وفي هذا الإطار يتعين على مجلس الإدارة ما يلي :

أ - تحمّل كافة المسؤوليات المتعلقة بعمليات البنك وسلامته المالية والتأكد من تلبية متطلبات البنك المركزي، والحفاظ على مصالح المساهمين، والمودعين، والدائنين، والموظفين، والجهات الأخرى من أصحاب المصالح، والتأكد من أن إدارة البنك تتم بشكل حصيف وضمن إطار القوانين والتعليمات النافذة والسياسات الداخلية للبنك .

ب- رسم الأهداف الإستراتيجية للبنك بالإضافة إلى الرقابة على إدارته التنفيذية التي تقع عليها مسؤولية العمليات اليومية. كما يقوم المجلس بالمصادقة على أنظمة الضبط والرقابة الداخلية ويتأكد من مدى فاعليتها ومدى تقيد البنك بالخطة الإستراتيجية والسياسات والإجراءات المعتمدة أو المطلوبة بموجب القوانين والتعليمات الصادرة، بالإضافة إلى التأكد من أن جميع مخاطر البنك يتم إدارتها بشكل سليم .

ج - تطوير مفهوم الثقة العامة في إدارة البنك من خلال الأخذ بالاعتبار أثر المخاطر على مصالح المودعين والنظام المالي، ويتضمّن ذلك التأكيد على أن دور مجالس إدارات البنوك يجب أن لا ينحصر في مفهوم الربحية وإنما يأخذ بالاعتبار أيضاً أثر المخاطر على مصالح المودعين وعلى الاستقرار المالي .

(١) صدر التعميم رقم (٢/رب، رب أ/٢٠١٣/٣١١) المؤرخ ٢٠١٣/٨/٢٩ بشأن خطط وسياسات البنوك في مجال التطوير الوظيفي والمدرج في البند (ع) من هذا الفصل .

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .*

س - قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية .

د - ترسيخ مبدأ استقلالية مجلس الإدارة والتأكيد على أهمية التزام كل عضو من أعضاء المجلس بالقيام بدوره تجاه البنك وجميع مساهميه دون أن يكون واقعاً تحت تأثير أي عامل قد يحد من قدرته على النظر في أمور البنك ومناقشتها واتخاذ قرار بشأنها بتجرّد وموضوعية، وبما يأخذ بالاعتبار حماية حقوق صغار المساهمين. وفي الحالات التي يكون فيها للمساهمين المسيطرين القدرة على تعيين أعضاء مجلس الإدارة، فإنه يتعين على أعضاء المجلس ممارسة مسؤولياتهم تجاه البنك بغض النظر عن الجهة التي قامت بتعيينهم .

هـ - ضمان مراجعة المعاملات التي تتم مع الأطراف ذات العلاقة والتحقّق من سلامة هذه العمليات .

و - التحقق من توافر سياسات مكتوبة لدى البنك تغطي كافة الأنشطة المصرفية لديه، ويتم تعميمها على كافة المستويات الإدارية، ومراجعتها بانتظام للتأكد من شمولها لأي تعديلات أو تغييرات طرأت على القوانين والتعليمات والظروف الاقتصادية وأي أمور أخرى تتعلق بالبنك .

ز - تحديد أهداف البنك مع توجيه الإدارة التنفيذية لرسم إستراتيجية لتحقيق هذه الأهداف. وتقوم الإدارة التنفيذية بوضع خطط عمل تتماشى مع تلك الاستراتيجيات وذلك من خلال عملية تخطيط تشمل مساهمة جميع دوائر البنك. ويقوم المجلس باعتماد الإستراتيجية وخطط العمل والتأكد من قيام الإدارة التنفيذية بمراجعة إنجازات الأداء وفقاً لخطط العمل ومن أنه قد تم اتخاذ الإجراءات التصويبية حيثما لزم .

ح - الأخذ بالاعتبار أن عملية إعداد الميزانيات التقديرية هي جزء من عملية التخطيط وقياس الأداء قصير الأجل، وعلى البنوك مراعاة أن تغطي خطط العمل لديها أكثر من سنة .

٢) الإشراف على الإدارة التنفيذية :

يتعين على مجلس الإدارة، في هذا الإطار، ما يلي :

أ - تعيين رئيس الجهاز التنفيذي للبنك يتمتع بالنزاهة والكفاءة الفنية والخبرة المصرفية. كما يتعيّن الحصول على موافقة المجلس عند تعيين نائب لرئيس الجهاز التنفيذي أو تعيين بعض المدراء التنفيذيين مثل المدير المالي ومدير التدقيق الداخلي ورئيس إدارة المخاطر، والتأكد من توافر المؤهلات والخبرات التي تتناسب مع طبيعة وظائفهم .

ب - توفير الإشراف الكافي على الإدارة التنفيذية للتحقّق من قيامها بالدور المنوط بها في إطار تحقيق البنك لأهدافه وأغراضه والتحقّق من تطبيق السياسات المعتمدة من مجلس الإدارة. ويتعين على المجلس، بصفة خاصة، القيام بما يلي :

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .*

س - قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية .

١) مراقبة الإجراءات التي تقوم بها الإدارة التنفيذية للتأكد من أنها تتسق مع الإستراتيجية والسياسات التي أقرّها المجلس وبصفة خاصة ما يتعلق بالمخاطر المسموح بها (نزعة البنك في تحمل المخاطر) .

٢) عقد إجتماعات منتظمة مع الإدارة التنفيذية لمناقشة مختلف شؤون عمل البنك .

٣) استعراض ومناقشة المعلومات المهمة المقدمة من الإدارة التنفيذية .

٤) وضع معايير أداء للإدارة التنفيذية تتناسب مع الأهداف طويلة الأجل ومع استراتيجية البنك وسلامة مركزه المالي، ومراقبة أداء الإدارة في تنفيذ هذه المعايير .

٥) التأكد من أن الإدارة التنفيذية لديها التأهيل والخبرات التي تظل دوماً مناسبة لطبيعة عمل البنك وأوجه المخاطر .

ج - التأكد من أن الهيكل التنظيمي للبنك يتسم بالشفافية والوضوح التي من شأنها تسهيل عملية إتخاذ القرار وتحقيق الحوكمة الجيدة وبيان حدود المسؤولية والمساءلة التي تحدد بصورة واضحة المسؤوليات والسلطات الأساسية لكل من مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية والمسئولين عن الوظائف الإشرافية في البنك .

د - الفصل بين منصبيّ رئيس مجلس الإدارة ورئيس الجهاز التنفيذي، وعلى أن لا تربط بين رئيس المجلس والرئيس التنفيذي أي قرابة من الدرجة الأولى أو أي صلة أو علاقة من شأنها أن تؤثر على استقلالية قرارات كل منهما. ويتعيّن أن يكون الفصل في المسؤوليات بموجب تعليمات كتابية معتمدة من المجلس ويتم مراجعتها كلما اقتضت الحاجة. وفي الحالة التي لا يتم فيها الفصل بين هذين المنصبين (حالة رئيس مجلس الإدارة والعضو المنتدب)، يتعيّن على البنك أخذ موافقة بنك الكويت المركزي للالتزام بما يضعه من ضوابط في هذا الشأن. ويتعيّن على البنك الإفصاح عن وضع رئيس مجلس الإدارة .

هـ- أن يراجع مع الإدارة التنفيذية، بصورة منتظمة، السياسات والضوابط ووظائف الرقابة الداخلية (بما في ذلك التدقيق الداخلي، وإدارة المخاطر، والالتزام) من أجل تحديد المجالات التي بحاجة إلى تحسين، بالإضافة إلى تحديد ومعالجة المخاطر والقضايا الهامة. ويتعين على المجلس أن يتأكد من أن الوظائف الرقابية مشغولة بالموظفين المؤهلين، ومخصص لهم موارد كافية وأن هؤلاء الموظفين يضطلعون بمسؤولياتهم بشكل مستقل وفعّال .

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .*

س - قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية .

و - وضع الخطط المتعلّقة بتجهيز الكوادر الفنية التي سيتم إحلالها فيما يشغر لدى البنك من مناصب للمدراء التنفيذيين وبحيث تتضمن هذه الخطط (خطط الإحلال) بيان المؤهلات والمتطلبات الواجب توافرها لشاغلي هذه الوظائف .

٣) تكويـن المجلـس :

أ - يتعيّن أن يضم مجلس الإدارة العدد الكافي من الأعضاء بما يسمح له تشكيل العدد اللازم من اللجان المنبثقة منه في إطار متطلبات معايير الحوكمة السليمة .

ب- يراعي في تشكيل المجلس التنوع في الخبرات والمهارات المتخصصة بما يساهم في تعزيز استقلالية ما يتم اتخاذه من قرارات .

٤) دور رئيس المجلس (الرئيس) :

في إطار أهمية الدور الذي يلعبه رئيس مجلس الإدارة من حيث حسن سير أعمال المجلس والحفاظ على الثقة المتبادلة فيما بين الأعضاء، فإن على رئيس المجلس أن يضطلع بما يلي :

أ - ضمان اتخاذ المجلس للقرارات استناداً لأسس ومعلومات سليمة وواضحة، ويتعيّن عليه تشجيع وتعزيز النقاش الجاد وضمان التعبير عن الآراء ووجهات النظر المختلفة ومناقشتها في إطار عملية صنع القرار .

ب- إقامة علاقة بنّاءة بين كل من المجلس والإدارة التنفيذية للبنك .

ج- خلق ثقافة - خلال اجتماعات المجلس - تشجع على النقد البنّاء حول القضايا التي يوجد بشأنها تباين في وجهات النظر بين الأعضاء، مع تشجيع عملية المناقشة والتصويت على تلك القضايا .

د - التأكّد من وصول المعلومات الكافية إلى كل من أعضاء المجلس والمساهمين وفي الوقت المناسب .

هـ- التأكّد من توفر معايير حوكمة عالية لدى البنك .

٥) تنظيم أعمال المجلس :

أ - يتعين أن لا يقل عدد إجتماعات المجلس عن (٦) إجتماعات سنوياً، وما لا يقل عن اجتماع واحد خلال التقويم ربع السنوي. وتكون محاضر الاجتماعات إلزامية وتصبح جزءاً من سجلات البنك .

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

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .*

س - قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية .

ج - يتعيّن تزويد أعضاء المجلس بالمعلومات الوافية، وقبل مدة كافية من اجتماعات المجلس لتمكينهم من دراستها قبل اتخاذ القرارات المناسبة .

د - يقوم أمين سر المجلس بتدوين جميع مناقشات المجلس واقتراحات الأعضاء ونتائج التصويت الذي يتم خلال اجتماعات المجلس .

هـ - يتعيّن أن تكون مسؤوليات كل من رئيس وأعضاء مجلس الإدارة محددة كتابياً، وبحيث لا تتعارض هذه المسؤوليات مع التشريعات والنظم ذات العلاقة، ويتعين على لجنة الترشيحات تزويد كل عضو جديد من أعضاء المجلس عند انتخابه بالكتيب الذي يوضح حقوق العضو ومسؤولياته وواجباته .

و - يتعيّن على البنك تحديد وتوضيح، وبشكل كتابي، جميع العمليات المصرفية التي تتطلب موافقة المجلس (بما في ذلك على سبيل المثال صلاحية المجلس بمنح القروض التي تزيد عن مبلغ معين، أو صلاحياته بخصوص التعاملات مع الأطراف ذات العلاقة، أو أي عمليات مصرفية أخرى تكون ضمن اختصاصات المجلس) .

ز - يجوز لمجلس الإدارة أو أي من اللجان المنبثقة عن المجلس، إذا ما اقتضت الحاجة، صلاحية الاستعانة بالخبراء والمستشارين من جهات خارجية للاستفادة من آرائهم عند قيام هؤلاء الأعضاء بالمهام الموكلة إليهم .

ح - يتعيّن على أمين سر المجلس، وبإشراف من رئيس المجلس، التأكد من إتباع الإجراءات المقرّرة من المجلس فيما يتعلق بنقل المعلومات بين أعضاء المجلس ولجانه والإدارة التنفيذية، بالإضافة إلى تحديد مواعيد اجتماعات المجلس وكتابة محاضر الاجتماع. وعلى المجلس أن يحدد مهام أمين سر المجلس بشكل رسمي وكتابي وبما يتماشى ومستوى المسؤوليات المشار إليها أعلاه. هذا وإن أي قرار يتعلق بتعيين أو تنحية أمين السر يجب أن يتّخذ من قبل المجلس .

ط - يتعيّن على مجلس الإدارة تقييم أداء الرئيس التنفيذي بشكل سنوي .

ي - يتعيّن على المجلس إجراء مراجعة سنوية دورية لممارسات الحوكمة للتحقق من مدى فاعليتها وإدخال ما يلزم من تحسينات بشأنها .

٦) مؤهلات أعضاء مجلس الإدارة :

يتعين على أعضاء مجلس الإدارة أن يكونوا ويظلوا مؤهلين باستمرار من خلال حصولهم على التدريب والخبرة اللازمة لمهام مناصبهم. ويتعيّن أن يتوافر لدى هؤلاء الأعضاء الفهم الواضح لدورهم فيما يتعلق بالحوكمة، وأن يكون لديهم القدرة على اتخاذ القرارات السليمة والموضوعية حول شؤون البنك. وفي هذا الشأن:

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .*

س - قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية .

أ - يتعيّن على أعضاء مجلس الإدارة إمتلاك الخبرة المناسبة والنزاهة والقدرات الشخصية مع الالتزام بالممارسات المهنية السليمة والعمل على صقل خبراتهم بالتدريب الملائم .

ب- يتعيّن أن يمتلك مجلس الإدارة بصفة جماعية (Collectively) قدراً كافياً من المعرفة والخبرة ذات الصلة بالأنشطة المالية المهمة في مجالات التمويل، أو المحاسبة، أو الإقراض والعمليات المصرفية، وذلك بالإضافة إلى المعرفة في مجالات التخطيط الاستراتيجي، والحوكمة، وإدارة المخاطر، وضوابط الرقابة الداخلية وأنظمة وتعليمات البنك. ويتعيّن على المجلس وبصفة جماعية أيضاً أن يكون لديه معرفة مناسبة بالتطورات الاقتصادية المحلية والإقليمية والدولية والبيئة التنظيمية والرقابية .

ج- وينطبق المبدأ المذكور على عضو مجلس الإدارة بصفته عضواً في المجلس وبوصفه عضواً في أي لجنة من اللجان التابعة لمجلس الإدارة .

د - يتعيّن على أعضاء المجلس أن يكونوا على اطلاع دائم بالتطورات داخل كل من البنك والقطاعات المصرفية المحلية والدولية. وعلى البنك تزويد الأعضاء بملخص مناسب عن أعمال البنك عند التعيين، وخلال فترة العضوية أو عند الطلب .

٧) <u>التدريـــــب :</u>

أ - يتعيّن على أعضاء مجلس الإدارة، وبصورة منتظمة، تنمية مهاراتهم وخبراتهم وبصفة خاصة في موضوع الحوكمة وإدارة المخاطر وفي ضوء تطورات الرؤية المستقبلية للمخاطر التي يواجهها البنك في بيئة عمل ديناميكية التطور .

ب- تتطلب معايير الحوكمة الدولية السليمة من أعضاء مجلس الإدارة تعميق معرفتهم ومهاراتهم من خلال الحصول على البرامج التدريبية المخصصة لذلك، بالإضافة إلى المشاركة في المؤتمرات والحلقات النقاشية في مجال العمل المصرفي والمالي .

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .*

س - قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية .

المحـــور الثانـــي

القيم السلوكية وتعارض المصالح وهيكل المجموعة

أولاً : القواعد والقيم السلوكية :

يتعيّن على مجلس الإدارة تحديد الممارسات السليمة للحوكمة لما يقوم به من أعمال وأن يضمن وجود الوسائل التي تؤكد اتباع تلك الممارسات مع مراجعتها بانتظام بهدف تحسينها. وعلى المجلس أن يجسد بممارساته معايير الحوكمة السليمة وبما يساعده في القيام بواجباته بكفاءة وبما ينقل صورة واضحة حول تطلعات البنك وأهدافه، وفي هذا الإطار:

أ - يعتبر وجود معايير وحوافز مناسبة للسلوك المهني لدى البنك الركيزة الأساسية للحوكمة. وفي هذا الصدد، يتعيّن على مجلس الإدارة أن يأخذ زمام المبادرة في تحديد المعايير المهنية والقيم المؤسسية التي تعزز النزاهة للبنك ولمجلس الإدارة والإدارة التنفيذية والموظفين الآخرين .

ب- على المجلس أن يتأكد من أن البنك يتمتع بنزاهة عالية في ممارسة أعماله، وذلك من خلال وضع سياسات وميثاق للسلوك المهني وأخلاقيات العمل تتضمن تعريفاً لتعارض المصالح والصفقات التي يقوم بها موظفو البنك لمصلحتهم الشخصية بناءً على معلومات داخلية عن البنك يتم الحصول/الإطلاع عليها نتيجة الصلاحيات المعطاة لهم. ويتعيّن تعميم هذه السياسات وهذا الميثاق على كافة موظفي البنك وأعضاء المجلس والحصول على توقيعهم بالإلتزام بما جاء بها. هذا ويتعيّن أن تتضمن هذه السياسات ما يلي :

١- القواعد والإجراءات التي تنظم العمليات مع الأطراف ذات العلاقة .

٢- أن تتضمن تلك القواعد ما يؤكد بأن منح الائتمان لأعضاء المجلس والأطراف المترابطة يتم بذات الشروط التي يطبقها البنك مع العملاء الآخرين دون وجود أي شروط تفضيلية، وبما يتفق مع أي تعليمات صادرة عن بنك الكويت المركزي في هذا الشأن .

٣- عدم مشاركة عضو مجلس الإدارة في حضور مناقشة أي من بنود جدول الأعمال الخاصة بذلك العضو بصورة مباشرة أو غير مباشرة خلال الاجتماع الذي يتم فيه مناقشة تلك البنود وما يتعلق بها من تعامل أو تعاقد أو التصويت عليها .

٤- يتعيّن أن تتضمن هذه القواعد أنظمة ضبط واضحة تمنع أعضاء المجلس والموظفين من استغلال المعلومات الداخلية في البنك لمصلحتهم الشخصية .

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .*

س - *قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية .*

٥- يتعيّن على البنك التحقّق من كفاية أنظمة الرقابة الداخلية المتعلقة بعمليات الأطراف ذات العلاقة ومن أن جميع العمليات قد تمت وفقاً للسياسة المعتمدة في هذا الشأن .

٦- يتعيّن على كل بنك وضع الآلية المناسبة للتعامل مع شكاوى العملاء بناءً على التعليمات الصادرة عن بنك الكويت المركزي في هذا الشأن .

٧- يتعيّن على البنك نشر هذه السياسات على موقعه الالكتروني، وتحديد مدى الالتزام بتلك السياسات ضمن تقرير الحوكمة الصادر في التقرير السنوي للبنك .

ثانياً : تعارض المصالح :

أ - يتعين على مجلس الإدارة أن يكون لديه سياسات مكتوبة بشأن تعارض المصالح وذلك من حيث تعريفها واستقلالية تنفيذها والإفصاح عنها، سواء كان هذا التعارض فيما بين أعضاء مجلس الإدارة والبنك أو فيما بين الإدارة التنفيذية والبنك .

ب- يتعيّن أن تغطي هذه السياسات كل ما يتعلق بموضوع تعارض المصالح واحتمالاته، بما في ذلك، على سبيل المثال، ما يلي :-

١- تجنب عضو مجلس الإدارة الأنشطة المحتمل أن تؤدي إلى تعارض المصالح .

٢- أخذ موافقة مجلس الإدارة على أي نشاط يقوم به أحد أعضاء المجلس قد يترتب عليه تعارض في المصالح، والتحقق من أن هذا النشاط لا ينطوي على مثل هذا التعارض .

٣- إفصاح العضو عن أي أمر قد يؤدي أو أدى بالفعل إلى تعارض في المصالح .

٤- ينبغي على العضو الامتناع عن التصويت على أي مسألة قد تنطوي على تعارض مصالح مع العضو أو قد يكون لها تأثير على موضوعية التصويت .

٥- أن تكون جميع المعاملات مع الأطراف ذات العلاقة على أسس متساوية وبيان الطريقة التي سيتعامل بها المجلس في حالة عدم الالتزام بهذه السياسة .

٦- يتعين أن تتضمن سياسة تعارض المصالح أمثلة للحالات التي ينشأ فيها التعارض بالنسبة لعضو مجلس الإدارة .

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .*

س - قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية .

ثالثاً : الأطراف ذات العلاقة :

أ - يتعيّن على البنك أن يكون لديه سياسات مكتوبة فيما يتعلق بالأطراف ذات العلاقة، بحيث تتضمن هذه السياسات القواعد والإجراءات التي تنظم العمليات مع هذه الأطراف سواء كان ذلك بين البنك وموظفيه أو بين البنك وأعضاء مجلس إدارته أو شركاتهم، أو الأطراف ذات العلاقة بهم، بما في ذلك عمليات الإقراض والمتاجرة المشتركة مع البنك .

ب- يتعيّن على البنك الإحتفاظ بسجلات لمعاملات الأطراف ذات العلاقة وإخضاع هذه المعاملات لمستوى تدقيق مناسب .

ج - يتعين على كل بنك تحديد الأطراف ذات العلاقة الخاصة به بناءً على تعريف هذه الأطراف وفقاً لمعايير المحاسبة الدولية، وعلى البنوك الاحتفاظ بقوائم بهذه الأطراف ومراقبة أي معاملات مع أي منها أو مع أطراف جديدة .

د - يتم الإفصاح عن معاملات الأطراف ذات العلاقة وفقاً لما تنص عليه معايير الإفصاح الدولية في هذا الشأن، وأي جهات رقابية أو تنظيمية محلية أخرى .

رابعاً : السرية المصرفية :

تعتبر السرّية المصرفية من أهم المبادىء التي يقوم عليها العمل المصرفي نظراً لما تعطيه من ثقة وطمأنينة لجميع المتعاملين مع البنوك من مودعين أو مقترضين أو مستثمرين وغيرهم بشأن المحافظة على سرية أعمالهم وسرية ما لديهم من معلومات وبيانات تتعلق بثرواتهم. ولذلك فإن السرية المصرفية تشكل أحد الركائز المهمة لبيئة تشريعية محفزة للادخار والاستثمار وجذب رؤوس الأموال الخارجية، كما أنها تعتبر أيضاً من مقومات بيئة تشغيلية مناسبة لتوطين المدخرات وتحفيز الاستثمار. هذا وإن عدم المحافظة على السرية المصرفية سيؤدي إلى اهتزاز الثقة بالبنوك التي لا تحترم هذه السريّة، وربما يتسع هذا النطاق ليشمل القطاع المصرفي كله وما قد يترتب على ذلك من تداعيات لها آثار سلبية على الاستقرار المالي .

وفي هذا الإطار، فإنه يتعيّن أن يكون لدى البنك سياسات مكتوبة بشأن المحافظة على سرية العمل المصرفي. ويجب أن تؤكد هذه السياسات على ما يلي :

١- ضرورة التزام أعضاء مجلس الإدارة وجميع العاملين في البنك بالمحافظة على سرية البيانات والمعلومات الخاصة بالبنك وبعملائه، والبيانات والمعلومات الخاصة بعملاء البنوك الأخرى، التي قد تكون وصلت إلى الموظفين العاملين بحكم عملهم .

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .*

س - قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية .

٢- عدم الإفصاح عن أي بيانات أو معلومات تخص البنك وعملائه إلاّ من قبل الأشخاص المخولين بذلك، وفي ضوء ما تسمح به القوانين والتعليمات والسياسات الداخلية للبنك .

٣- المحافظة على أمن البيانات الخاصة بالبنك وعملائه ووضع الضوابط الرقابية لمنع الوصول إليها إلاَّ من قبل المفوّضين بذلك. ويعتبر مجلس الإدارة في البنك مسئولاً عن وضع النظم الرقابية لحصر الوصول إلى تلك البيانات والمعلومات بالأشخاص المخولين، والتحقّق من أن النظم الرقابية لدى البنك تمنع تسرّب أي معلومات مصرفية تمس وتخدش السرية المصرفية .

٤- ضرورة إدراك مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية في البنك لمسئوليتهم بشأن تطوير الوعي الأمني في البنك وبما يعزّز السرية المصرفية والمحافظة عليها .

٥- يجب أن تؤكّد هذه السياسات على أهمية عدم استخدام أي معلومات عن أوضاع البنك متوافرة لدى عضو مجلس الإدارة أو أي من العاملين في البنك من أجل تحقيق مصالح ذاتية أو مصالح لأطراف أخرى ذات صلة .

٦- يتعيّن أن تتضمن تلك السياسات التأكيد على مراقبة تنفيذها من قبل التدقيق الداخلي في البنك .

خامساً : هياكل المجموعة ومجلس إدارة البنك الأم :

في حالة هيكل المجموعة، يُعتبر مجلس إدارة البنك الأم المسئول كلياً عن وجود معايير حوكمة كافية للمجموعة، وعليه التأكد من وجود سياسات وآليات حوكمة مناسبة لهيكل ونشاط ومخاطر المجموعة وكياناتها. وفي هذا الإطار :

أ - يتعين على مجلس إدارة البنك الأم أن يكون على بيّنة من المخاطر المادية والقضايا التي قد تؤثر على كل من البنك ككل والشركات التابعة له. ولذلك يجب ممارسة رقابة كافية على الشركات التابعة، مع احترام الاستقلالية القانونية لمسؤوليات الحوكمة بالنسبة لأعضاء مجالس إدارة الشركات التابعة .

ب- تتطلب مسؤوليات الحوكمة السليمة من مجلس إدارة البنك الأم :

١- إنشاء هيكل الحوكمة الذي يسهم في الرقابة الفعالة على الشركات التابعة والتي تأخذ في الاعتبار طبيعة وحجم وتعقيد المخاطر المختلفة التي تتعرض لها المجموعة وشركاتها التابعة .

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .*

س - قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية .

٢- تقييم هيكل الحوكمة بصورة دورية للتأكد من أنه يظل ملائماً لحالات النمو وزيادة التعقيد والتوسع الجغرافي .

٣- الموافقة على سياسة حوكمة على مستوى المجموعة للشركات التابعة، والتي يجب أن تتضمّن الالتزام بجميع متطلبات الحوكمة .

٤- فهم أدوار وعلاقات البنوك التابعة فيما بينها، وفيما بينها وبين الشركة الأم .

٥- التأكد من قدرة الشركة التابعة على استيفاء متطلبات معايير الحوكمة للمجموعة ومعايير الحوكمة الصادرة عن السلطات الرقابية المحلية .

٦- وجود الوسائل والأدوات المناسبة للتأكد من التزام كل شركة تابعة بجميع متطلبات الحوكمة المعمول بها .

سادساً : اللجان المنبثقة عن مجلس الإدارة :

يتعين على المجلس تشكيل لجان منبثقة عنه بهدف تعزيز فاعلية رقابة المجلس على العمليات المهمة في البنك. وتقوم هذه اللجان برفع تقارير دورية إلى المجلس في ضوء طبيعة مهام كل لجنة. **علماً بأن وجود هذه اللجان لايعفي المجلس من تحمل المسؤولية المباشرة لجميع الأمور المتعلقة بالبنك. ويتعيّن على مجلس الإدارة في هذا الشأن ما يلي :-**

أ - اعتماد مبدأ الشفافية عند تعيين أعضاء لجان المجلس، ويتم الإفصاح عن أسماء الأعضاء في هذه اللجان وملخص عن مهامها ومسؤولياتها ضمن التقرير السنوي للبنك .

ب- تعيين عدد كافٍ من أعضاء مجلس الإدارة غير التنفيذيين في اللجان المعنية بمهام قد ينتج عنها حالات تعارض في المصالح .

ج - متابعة رئيس المجلس لأعمال اللجان بشكل مستمر للتحقق من قيامها بالأعمال الموكلة إليها، والحصول على تقرير متابعة بشكل ربع سنوي على الأقل .

بالإضافة إلى لجنة الحوكمة، تتضمن هذه التعليمات تشكيل أربع لجان رئيسية منبثقة عن مجلس الإدارة، وهي لجنة الترشيحات (Nomination Committee)، ولجنة المخاطر (Risk Committee)، ولجنة التدقيق (Audit Committee)، ولجنة المكافآت (Remuneration Committee). ولا يجوز لرئيس مجلس الإدارة أن يكون عضواً في أي لجنة من هذه اللجان الأربع. ونشير فيما يلي إلى تشكيل ومهام لجنة الترشيحات، أما اللجان الثلاث الأخرى فقد تم الإشارة إلى تشكيلها ومهامها ضمن المحاور الخاصة بها من هذه التعليمات .

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .*

س - قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية .

لجنة الترشيحات (Nomination Committee) :

تُشكّل من بين أعضاء مجلس الإدارة لجنة تُسمى "لجنة الترشيحات"، تضم ثلاثة أعضاء غير تنفيذيين، من ضمنهم رئيس اللجنة، وتشمل مهام لجنة الترشيحات ما يلي:-

أ - رفع التوصيات لمجلس الإدارة بشأن الترشيح لعضوية المجلس وفقاً للسياسات والمعايير المعتمدة والتعليمات الصادرة عن بنك الكويت المركزي بشأن ضوابط الترشيح لعضوية مجلس الإدارة .

ب- إجراء مراجعة سنوية للاحتياجات المطلوبة من المهارات المناسبة لعضوية مجلس الإدارة، وإعداد وصف للقدرات والمؤهلات المطلوبة لعضوية المجلس، مع إجراء مراجعة سنوية لهيكل مجلس الإدارة ورفع التوصيات في شأن التغييرات التي يمكن إجراؤها بما يتفق مع مصلحة البنك .

ج - إجراء تقييم سنوي لأداء المجلس ككل وأداء كل عضو على حدة. ويشمل هذا التقييم ما يتوافر لدى الأعضاء من خبرة ومعرفة، وتقييم صلاحياتهم وسلطاتهم وما يتوافر لديهم من صفات قيادية .

د - توفير معلومات وملخصات حول خلفية بعض المواضيع الهامة عن البنك ورفع التقارير والمعلومات إلى أعضاء مجلس الإدارة، بالإضافة إلى التأكّد من أن أعضاء المجلس على اطلاع مستمر حول أحدث المواضيع ذات العلاقة بالعمل المصرفي. وتحقيقاً لذلك يتعين على مجلس الإدارة وضع نظام لتشجيع أعضاء مجلس إدارته على حضور الندوات والمناسبات التي تتيح لهم فرصة اللقاء مع المؤسسات والشركات المحلية والعالمية بهدف تنمية المهارات في مجال العمل المصرفي والمالي .

هـ- يجوز دمج "لجنة الترشيحات" و "لجنة المكافآت" في لجنة واحدة "لجنة الترشيحات والمكافآت" .

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .*

س - قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية .

المحـــور الثـالـث

الإدارة التنفيذيـــة العليـــا

يتعيّن على الإدارة التنفيذيـة العليـا، وبإشـراف مجلـس الإدارة، التأكـد مـن أن أنشطـة البنـك تتّسق مع إستراتيجية النشاط، ونزعة المخاطر، والسياسات المعتمدة من مجلس الإدارة .

أ - تتألف الإدارة التنفيذية العليا من مجمـوعـة الأشخاص المعينين من قبل مجـلس الإدارة للاضطلاع بمسؤولياتهم في إدارة عمليات البنك، وهم رئيس الجهاز التنفيذي ونوابه ومساعديه. ويتعيّن على هؤلاء الأفراد امتلاك التأهيل العلمي والخبرة اللازمة والكفاءة والنزاهة لإدارة أعمال البنك، وأن يكون لديهم رقابة ملائمة على الأفراد الرئيسيين في هذه المجالات، وتعتبر الإدارة التنفيذية مساءلة عن إشرافها على إدارة البنك .

ب - يتعيّن على الإدارة التنفيذيـة أن تساهم بشكل أساسي في الحوكمـة السليمة للبنـك من خلال السلوك الشخصي (على سبيل المثال من خلال المساعدة في وضع أسلوب المبادرة وذلك جنباً إلى جنب مع مجلس الإدارة) عن طريق توفير الرقابة الكافية على الأنشطة التي يقومون بإدارتها، وضمان أن أنشطة البنك تتسق مع إستراتيجية عمل البنك، ونزعة المخاطر والسياسات المعتمدة من قبل مجلس إدارة البنك .

ج - إن الإدارة التنفيذيـة هي المسؤولـة عـن تـفـويـض الواجبـات للموظفين وإنـشـاء هيكـل إدارة يعـزز المساءلة والشفافية. ويجب أن تظل الإدارة التنفيذية مدركة لالتزامها في الإشراف على ممارسة هذا التفويض والمسؤولية عن أداء البنك أمام مجلس الإدارة .

د - يجب على الإدارة التنفيذيـة أن تـقـوم (بما يتفـق مـع توجـه مجلس الإدارة) بوضـع النظـم الملائمـة لإدارة المخاطر (سواء المالية أو غير المالية) التي يتعرض لها البنك، ووضع نظم رقابة داخلية فعالة، والعمل على تنفيذ أنشطة البنك بصورة منسجمة مع إستراتيجية أعماله والمخاطر المسموح بها والسياسات التي أقرها مجلس الإدارة، والمساهمة في وضع المقترحات المتعلقة بإستراتيجية عمل البنك وميزانيته السنوية .

هـ - تعتبر الإدارة التنفيذية مسئولة عن الإشراف والرقابة على أعمال البنك وبصفـة خاصة فيمـا يتعلـق بالتحقّق من وظيفة الالتزام ومراقبة المخاطر، واستقلالية الوظائف والفصل في المهام .

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .*

س - قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية .

و - ويتعيّن على الإدارة التنفيذية، وكل شهرين على الأقل، تزويد مجلس الإدارة بتقارير مالية وإدارية تتسم بالشفافية والموضوعية. ويعتمد مجلس الإدارة على ما يتوافر لدى الإدارة التنفيذية من خبرات في تنفيذ القرارات الصادرة عن المجلس دون أي تدخل في اختصاصاتها. وفي حالة مشاركة أي عضو مجلس إدارة في تنفيذ قرارات صادرة عن المجلس فإن هذه المشاركة يجب أن تتم بناءً على تفويض صادر عن مجلس الإدارة مع إطلاع المجلس على ما تم اتخاذه بهذا الشأن .

ز - على الإدارة التنفيذية ممارسة النشاط وفقاً لمعايير السلوك المهني .

ح - كما يقع على عاتق الإدارة التنفيذية إعداد القوائم المالية وفقاً للمعايير الدولية والمعايير المعتمدة الأخرى بما في ذلك التعليمات الصادرة عن بنك الكويت المركزي في هذا الشأن .

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .*

س - قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية .

المحـــور الرابـــع
إدارة المخاطر وضوابط الرقابة الداخلية
Risk Management and Internal Controls

يتعيّن أن يكون لدى البنك نظم رقابة داخلية فعّالة ونظم لإدارة المخاطر، مع توافر عنصر الاستقلالية لهذه الوظائف، بالإضافة إلى رئيس لإدارة المخاطر يتمتع بالاستقلالية، مع حق الوصول إلى رئيس مجلس الإدارة ورئيس لجنة المخاطر بكل سهولة وبدون حواجز .

أولاً : أنظمة الرقابة الداخلية

أ - على مجلس الإدارة اعتماد هيكل تنظيمي يتلاءم مع طبيعة البنك ونشاطاته وبما يكفل الضوابط التنظيمية اللازمة لتنفيذ الإستراتيجية المعتمدة من مجلس الإدارة من خلال تعريف الأهداف المحدّدة لكل وحدة إدارية، وتحديد مهامها ومسؤولياتها، وتحديد الصلاحيات وخطوط الاتصال للإداريين على مختلف مستوياتهم الإدارية وبما يحقّق الرقابة الثنائية ومبدأ الفصل في المسئوليات لتجنب تعارض المهام ومخاطر التشغيل، مع وجود أدلة وسياسات وإجراءات عمل لتنفيذ العمليات ومراقبتها وتوصيف وظيفي لمختلف الوظائف وتحديد مؤهلات وخبرات شاغليها .

ب- على مجلس الإدارة أن يتأكد بصفة دورية (مرة على الأقل سنوياً) من كفاية وفاعلية نظم الرقابة الداخلية اللازمة لحماية ممتلكات البنك وأصوله وصحة بياناته المالية وكفاءة عملياته بجوانبها الإدارية والمالية والمحاسبية والتأكد من الالتزام بمختلف هذه الضوابط الرقابية، وكذلك التأكد من أن هذه الضوابط توفر للبنك الحماية اللازمة من أي تدخّل غير مشروع من داخل المؤسسة أو خارجها .

ج- على مجلس الإدارة أن يتأكد من أن جهاز التدقيق الداخلي يتمتّع بالاستقلالية والأهلية، ومن أن نطاق وإجراءات ودورية التدقيق تتناسب مع درجات المخاطر التي تتعرّض لها أنشطة البنك المختلفة، ويجب أن يتم تعيين رئيس وجهاز التدقيق الداخلي وتحديد امتيازاتهم من قبل مجلس الإدارة تأكيداً لمبدأ استقلالية وأهلية التدقيق .

د - إن تعزيز فاعلية أداء مجلس الإدارة تتطلّب من المجلس الاستفادة من ملاحظات التدقيق الداخلي والخارجي وتقارير تقييم ضوابط الرقابة الداخلية. وعلى المجلس أن ينظر إلى التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي كأدوات رقابة مهمة، والاستفادة من تقارير التدقيق بصفتها مراجعة مستقلة للمعلومات المرفوعة من الإدارة التنفيذية إلى المجلس .

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .*

س - قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية .

هـ - يتعيّن على البنك مراعاة عدم إسناد الأعمال الخاصة بتقييم مدى كفاية أنظمة الرقابة الداخلية والأعمال الفنية والاستشارية الأخرى إلى مكاتب تدقيق حسابات البنك، مع عدم إسناد الأعمال الفنية والاستشارية الأخرى ذات الصبغة المحاسبية (تقييم سجلات محاسبية، إعطاء مشورة حول معالجات محاسبية ...) إلى الشركات المرتبطة ارتباطاً إقتصادياً أو قانونياً بهذه المكاتب، سواء كان هذا الارتباط عن طريق الملكية المشتركة أو الإدارة المشتركة .

و - يتعيّن على المجلس تضمين التقرير السنوي للبنك تقريراً حول مدى كفاية أنظمة الضبط والرقابة الداخلية يبيّن مسئولية الإدارة التنفيذية عن وضع تلك الأنظمة، وإطار العمل الذي قامت الإدارة التنفيذية باستخدامه لتقييم فعالية أنظمة الضبط والرقابة الداخلية، مع تقييم الإدارة التنفيذية لفعالية هذه الأنظمة كما هو بتاريخ البيانات المالية التي يتضمنها التقرير السنوي للبنك. كما ويتعيّن أيضاً الإفصاح عن أي مواطن ضعف في أنظمة الضبط والرقابة الداخلية ذات قيمة جوهرية .

ز - يتعيّن تضمين التقرير السنوي للبنك تقرير المدقق الخارجي الذي يبيّن رأيه في تقييم أنظمة الضبط والرقابة الداخلية .

ح - يتعيّن على البنك وضع إجراءات تمكّن الموظفين من الاتصال برئيس مجلس الإدارة لنقل ما لديهم من مخاوف بخصوص احتمالية حدوث مخالفات، وبشكل يسمح بأن يتم التحقيق باستقلالية في هذه المخاوف ومتابعتها. ويجب أن تتضمن هذه الإجراءات التأكيد على توفير البنك للحماية اللازمة لهؤلاء الموظفين بما يعطيهم الطمأنينة الكافية لعدم تعرضهم لأي تهديد أو جزاءات حتى في حالة عدم ثبوت ما يؤكد هذه المخاوف. ويتم مراقبة تنفيذ هذه الإجراءات من قبل التدقيق الداخلي في البنك .

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .*

س - قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية .

ثانياً : إدارة المخاطـر

يتعيّن على البنك تعريف وتحديد المخاطر والرقابة عليها على مستوى كل وحدة وعلى مستوى البنك ككل، كما يتعيّن أن تكون إدارة المخاطر والبنية التحتية للرقابة الداخلية متماشية مع التغيرات في أوجه المخاطر لدى البنك. وتشمل إدارة المخاطر، بصفة عامة، تحديد المخاطر الأساسية في البنك وتقييمها، وقياس إنكشاف البنك على تلك المخاطر، ومراقبة هذا الانكشاف في إطار نزعة المخاطر لدى البنك، وتحديد الاحتياجات الرأسمالية على أساس مستمر، ومراقبة وتقييم القرارات المتعلقة بقبول أنواع معينة من المخاطر. وفي هذا الإطار :

١- يتعيّن على البنك وضع وتطوير أنظمة وإجراءات قوية وشاملة لإدارة المخاطر وبحيث تكون قادرة على التعرّف على طبيعة جميع المخاطر المؤثرة التي يتعرّض لها البنك .

٢- على البنك مراعاة ما قد يواجهه من مخاطر نتيجة إدخال منتجات جديدة أو نتيجة التغير في حجم النشاط أو نتيجة التغيرات في البيئة التشغيلية أو نوعية المحفظة أو البيئة الاقتصادية مع أخذ هذه المتغيرات بالاعتبار عند قياس المخاطر. وعلى البنك اعتماد المقاييس النوعية بالإضافة إلى المقاييس الكمية لدى قياس هذه المخاطر .

٣- يتعيّن على البنك تعيين رئيساً لإدارة المخاطر يتمتّع بمؤهلات وخبرات مناسبة لطبيعة هذه الوظيفة ومهامها. ويجب أن يكون هذا الرئيس مفوضاً بالاتصال المباشر مع رئيس مجلس الإدارة ومع رئيس لجنة المخاطر المنبثقة عن المجلس ورفع تقاريره لهما. وفي هذا الإطار :

أ - يتعيّن أن يكون رئيس إدارة المخاطر مستقلاً وأن لا يناط به أي مسئوليات مالية .

ب- على رئيس إدارة المخاطر عقد اجتماعات مع أعضاء مجلس الإدارة غير التنفيذيين وأعضاء لجنة المخاطر وذلك بدون حضور الإدارة التنفيذية .

ج - يتعيّن أن يكون لرئيس إدارة المخاطر القدرة على التأثير في قرارات البنك المتعلقة بالانكشاف على المخاطر، ويتطلب ذلك إعطاء صلاحية لرئيس المخاطر في مناقشة الإدارة التنفيذية لاستجلاء رأيها بشأن تلك القرارات .

٤- لا يجوز عزل أو إبعاد رئيس إدارة المخاطر من منصبه لأي سبب من الأسباب دون الحصول على موافقة مسبقة من مجلس الإدارة. وعلى البنك مناقشة هذه الأسباب مع بنك الكويت المركزي قبل عزله .

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .*

س - قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية .

٥ - تعتبر إدارة المخاطر مسئولة عن تحديد، وقياس، ومراقبة، وتخفيف المخاطر وإعداد التقارير حول إنكشافات البنك على المخاطر. ويتعيّن في هذا الشأن مراعاة التداخل فيما بين مختلف أنواع المخاطر، مثل التداخل فيما بين مخاطر السوق ومخاطر الائتمان، وبين مخاطر الائتمان ومخاطر التشغيل .

٦ - يتعيّن على مجلس الإدارة تقديم الدعم المناسب لوظيفة إدارة المخاطر بما يعطي هذه الإدارة الثقة والأهمية لما تقوم به من وظائف .

٧ - يتعيّن أن تكون وظيفة إدارة المخاطر مستقلة بدرجة كافية عن الأقسام والوحدات التي تقوم إدارة المخاطر بمراجعة إنكشافاتها، ومع الأخذ بالاعتبار أن هذه الاستقلالية تسمح لمدراء المخاطر بالوصول إلى الأنشطة المحلية والخارجية التي تتطلّب الحصول على فهم لها أو طلب بيانات معينة بشأنها لإمكانية تقييم إنكشافاتها بشكل صحيح .

٨ - يتعيّن إعطاء وظيفة إدارة المخاطر صلاحية الوصول إلى جميع خطوط النشاط المصرفي التي تنطوي على إحتمال توليد مخاطر عالية للبنك، وذلك بالإضافة إلى صلاحية رفع التقارير مباشرة إلى كل من رئيس لجنة إدارة المخاطر والإدارة التنفيذية .

٩ - يتعيّن تخصيص موارد كافية لإدارة المخاطر بما في ذلك تزويدها بالأشخاص المؤهلين .

١٠- بغض النظر عن أي مسئوليات تقع على عاتق إدارة المخاطر فيما يتعلق بأداء مهامها، **إلاّ أن المسئولية النهائية يتحمّلها مجلس الإدارة .**

١١- يتعيّن أن يتضمّن التقرير السنوي للبنك معلومات كافية حول إدارة المخاطر من حيث هيكلها، واستقلاليتها، وطبيعة عملياتها، وما طرأ من تطورات عليها خلال العام .

لجنة إدارة المخاطر (Risk Committee) :

أ - تُشكّل من مجلس الإدارة لجنة لإدارة المخاطر تضم ثلاثة أعضاء غير تنفيذيين، من ضمنهم رئيس اللجنة، وتكون هذه اللجنة مسئولة عن تقديم المشورة للمجلس حول إستراتيجية ونزعة المخاطر الحالية والمستقبلية للبنك والإشراف على تطبيق الإدارة التنفيذية لهذه الإستراتيجية. ويجوز لمجلس الإدارة الإستعانة بجهات استشارية خارجية ذات خبرة في موضوع إدارة المخاطر لتدعيم جهود لجنة إدارة المخاطر في البنك وتعزيز فاعلية الدور المنوط بهذه اللجنة .

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .*

س - قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية .

ب- تقوم لجنة إدارة المخاطر بمراجعة سياسات واستراتيجيات إدارة المخاطر لدى البنك قبل اعتمادها من المجلس. وتقع على الإدارة التنفيذية للبنك مسؤولية تنفيذ هذه الاستراتيجيات بالإضافة إلى تطوير سياسات وإجراءات بشأن إدارة مختلف أنواع المخاطر .

ج - تقوم الإدارة التنفيذية في البنك باقتراح هيكل دائرة المخاطر ومهامها ومسؤولياتها وسبل تطويرها، وعلى أن يتم مراجعة هيكل هذه الإدارة ومهامها من قبل لجنة المخاطر وذلك تمهيداً لاعتمادها من قبل مجلس الإدارة .

د - يتعين على لجنة إدارة المخاطر مواكبة التطورات السريعة والتعقيدات المتزايدة التي تطرأ على إدارة المخاطر داخل البنك مع رفع تقارير دورية إلى المجلس حول تلك التطورات .

هـ- يرفع رئيس إدارة المخاطر تقاريره مباشرة إلى رئيس لجنة إدارة المخاطر .

ثالثاً : التدقيق الداخلي والخارجي

يتعين على كل من مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية الاستفادة بشكل فعّال من أعمال التدقيق الداخلي، ومراقبي الحسابات الخارجيين. وما يصدر من تقارير حول تقييم نظم الرقابة الداخلية .

التدقيق الداخلي :

أ - يتعيّن على البنك أن يوفر لإدارة التدقيق الداخلي العدد الكافي من الكوادر البشرية المؤهلة وبحيث يتم تدريبها ومكافأتها بشكل مناسب. ويكون لإدارة التدقيق الداخلي حق الحصول على أي معلومة والاتصال بأي موظف داخل البنك، كما تعطى كافة الصلاحيات التي تمكنها من أداء المهام الموكلة إليها وعلى النحو المطلوب. ويتعين على مجلس الإدارة اعتماد ميثاق أو برنامج التدقيق وتعميمه داخل البنك .

ب- يتعين أخذ موافقة مجلس الإدارة عند تعيين رئيس التدقيق الداخلي وعلى أن يكون تعيين المدققين الداخليين بعد موافقة رئيس التدقيق الداخلي .

ج - تقوم إدارة التدقيق الداخلي برفع تقريرها إلى رئيس لجنة التدقيق .

د - لا يجوز تكليف موظفي التدقيق الداخلي بأي مسؤوليات تنفيذية، وتكون إدارة التدقيق الداخلي مسئولة عن اقتراح هيكل ونطاق التدقيق الداخلي كما تكون مسئولة عن إعلام لجنة التدقيق عن أي احتمالية لوجود تعارض في المصالح .

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .*

س - قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية .

هـ- تمارس إدارة التدقيق الداخلي مهامها وتعد تقريرها كاملاً دون أي تدخل خارجي، ويحق لها مناقشة تقريرها مع دوائر البنك التي تم تدقيق أعمالها. هذا ويتم تحديد المكافآت المالية لرئيس التدقيق الداخلي والمدققين الداخليين من قبل لجنة التدقيق المنبثقة عن مجلس الإدارة .

و - يتعيّن على مجلس الإدارة توجيه إدارة التدقيق الداخلي للتركيز على التدقيق على أساس المخاطر. وتشمل المسؤولية الأساسية لإدارة التدقيق الداخلي ما يلي :

١- التحقّق من كفاية وفاعلية نظم الرقابة الداخلية وتقييمها والتحقق من أن نظم الرقابة الداخلية المتعلقة بالأمور المالية والإدارية تتسم بالشمولية ويتم مراقبتها ومراجعتها في الوقت المناسب .

٢- التحقّق من الالتزام بسياسات البنك الداخلية والقوانين والسياسات والنظم والتعليمات ذات العلاقة .

٣- القيام بإجراءات الفحص الخاص بأنشطة وعمليات محددة ذات علاقة بالمركز المالي للبنك، وأنظمة الرقابة الداخلية، وإدارة المخاطر وغيرها .

ز - يتعيّن على مجلس الإدارة تعزيز وظيفة التدقيق الداخلي في البنك بصفة مستمرة، كما يتعين على البنك عدم القيام بإسناد خارجي (Outsourcing) لأي من المهام الأساسية للتدقيق الداخلي. ويتعيّن أخذ موافقة بنك الكويت المركزي في الحالات التي يرى فيها البنك إسناد بعض هذه الأنشطة لجهات خارجية، وعلى أن يكون ذلك لأغراض محددة ولفترة زمنية محدودة .

التدقيق الخارجي :

أ - يتعيّن على المدقق الخارجي تزويد لجنة التدقيق المنبثقة عن مجلس الإدارة بنسخة من تقرير التدقيق. ويجتمع المدقق الخارجي مع لجنة التدقيق لمناقشة هذه التقارير وما قد يكون هناك من ملاحظات أخرى مهمة حول أمور البنك، وتكون هذه الاجتماعات بحضور الإدارة التنفيذية. ويتعين على لجنة التدقيق أن تجتمع مع المدقق الخارجي بدون حضور الإدارة التنفيذية مرة واحدة على الأقل سنوياً .

ب- يتعيّن على لجنة التدقيق وضع المعايير المناسبة للتحقق من أن عملية التدقيق الخارجي تتم بالأسلوب الذي يحقق مبدأ التدقيق المزدوج (Dual Audit) وفي الإطار الذي يحقّق الغرض من تعيين اثنين من المدققين الخارجيين. ويتعين على لجنة التدقيق تزويد مجلس الإدارة بتقارير تعزز هذا الغرض .

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .*

س - قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية .

ج - يتعيّن على مجلس الإدارة وضع السياسات المناسبة بشأن إجراء تدوير (Rotation) لمكاتب التدقيق الخارجي، وذلك لضمان عدم التراخي في الإشراف الذي قد ينتج بسبب استمرار مكتب التدقيق الخارجي لسنوات طويلة في تغطية نفس مجالات التدقيق، وعلى أن تكون هذه السياسات متوافقة مع القرارات الصادرة عن هيئة أسواق المال في دولة الكويت .

د - عند قيام مجلس الإدارة بتكليف مكاتب التدقيق الخارجي أو الجهات الاستشارية الأخرى (من غير المدققين الخارجيين للبنك) لمراجعة وتقييم نظم الرقابة الداخلية بهدف التحقق من كفاية وفاعلية هذه النظم، فإنه يتعيّن توجيه هذه المكاتب والجهات **نحو تركيز عملية المراجعة على المجالات التي تنطوي على مخاطر**، والتي قد تعرّض البنك لمخاطر تشغيل مرتفعة، **والمجالات الأخرى التي قد تتكشف أهمية مراجعتها في ضوء تقارير وملاحظات وتوجيهات بنك الكويت المركزي .**

لجنة التدقيق (Audit Committee) :

أ - تُشكّل في كل بنك لجنة تدقيق من بين أعضاء المجلس وبحيث تضم على الأقل ثلاثة أعضاء غير تنفيذيين من ضمنهم رئيس اللجنة .

ب- يتعين أن يكون على الأقل عضوين من أعضاء لجنة التدقيق حاصلين على مؤهلات علمية و/أو خبرة عملية في المجالات المالية .

ج - تقوم لجنة التدقيق بممارسة المسؤوليات والصلاحيات الموكلة إليها ويتضمن ذلك مراجعة ما يلي :

١- نطاق ونتائج ومدى كفاية التدقيق الداخلي والخارجي للبنك .

٢- القضايا المحاسبية ذات الأثر الجوهري على البيانات المالية .

٣- أنظمة الضبط والرقابة الداخلية في البنك، والتأكد من كفاية الموارد المخصصة للوظائف الرقابية .

٤- مراجعة البيانات المالية للبنك قبل عرضها على مجلس الإدارة، بما في ذلك التأكد من كفاية المخصصات اللازمة .

٥- التأكد من التزام البنك بالقوانين والسياسات والنظم والتعليمات ذات العلاقة .

د - تقوم لجنة التدقيق (سنوياً) بتقييم أداء رئيس التدقيق الداخلي وتحديد مكافآته .

هـ- تقوم لجنة التدقيق بتقديم التوصيات للمجلس بخصوص تعيين، إنهاء عمل، تحديد مكافآت المدقق الخارجي وأي شروط تعاقدية أخرى تتعلق به، بالإضافة إلى تقييم موضوعية المدقق الخارجي .

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .*

س - قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية .

و - يجب أن تتوفر لدى لجنة التدقيق صلاحية الحصول على أي معلومات من الإدارة التنفيذية بالإضافة إلى حقها في استدعاء أي موظف تنفيذي أو عضو مجلس إدارة لحضور اجتماعاتها، وعلى أن ينص على ذلك كتابياً في الميثاق الذي يتضمن مهام ومسؤوليات اللجنة .

ز - تقوم لجنة التدقيق بالاجتماع مع المدقق الخارجي، المدقق الداخلي، مسئولي الالتزام مرة واحدة على الأقل في السنة وبدون حضور الإدارة التنفيذية .

ح- تجتمع لجنة التدقيق مرّة على الأقل كل ثلاثة أشهر، أو كلما دعت الحاجة إلى ذلك أو بناءً على طلب رئيس اللجنة أو العضوين الآخرين،ويشارك رئيس التدقيق الداخلي في الاجتماعات الدورية للجنة التدقيق .

ط- يتولّى أمين سر مجلس الإدارة أمانة سر لجنة التدقيق، ويتم أخذ محاضر باجتماعاتها والتي تعتبر من ضمن سجلات البنك، ويتعين أن تكون هذه المحاضر متاحة أمام مفتشي بنك الكويت المركزي .

ي- إن مسؤولية لجنة التدقيق لا تغني عن مسؤوليات المجلس أو الإدارة التنفيذية للبنك فيما يتعلق بالرقابة على كفاية أنظمة الرقابة الداخلية لديه .

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .*

س - قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية .

المحـــور الخـامـس
نظم وسياسة منح المكافآت

لقد كانت الممارسات الخاطئة في توزيع المكافآت من ضمن مجموعة العوامل التي ساهمت في الأزمة المالية العالمية الأخيرة. ذلك أن العديد من البنوك والمؤسسات المالية في كثير من الدول لم تأخذ المخاطر بالاعتبار في ممارساتها، الأمر الذي شجع هذه المؤسسات على الإفراط في المخاطر طويلة الأجل من أجل تعزيز الأرباح في المدى القصير للحصول على مكافآت عالية في ضوء تطبيق نظم مكافآت تعتمد على حجم الأرباح وما ترتب على ذلك من استنزاف لأصول هذه المؤسسات ومواردها وضعف قدراتها المالية على مواجهة الخسائر التي منيت بها لاحقاً .

ولقد أصبح واضحاً أن وجود ضوابط وإجراءات رسمية لمعالجة تلك الثغرات في نظم المكافآت هو جزء لا يتجزأ من برامج الإصلاح المالي التي كشفت عنها الأزمة المالية العالمية، مع التأكيد أيضاً على **أن ضبط نظم وسياسة منح المكافآت هو من أحد المحاور المهمة لمعايير الحوكمة السليمة .**

وفي إطار هذه الإصلاحات قام مجلس الاستقرار المالي بوضع مجموعة من المبادىء والمعايير المتعلقة بالممارسات السليمة للمكافآت، وقد تبنّت لجنة بازل للرقابة المصرفية هذه المبادىء والمعايير وأوصت بتطبيقها **في تطوير نظم وسياسة المكافآت والتي يجب ربطها بمستويات المخاطر وسلامة الأوضاع المالية للمؤسسات على المدى الطويل، مع زيادة مشاركة وفاعلية مجالس إدارة تلك المؤسسات في وضع سياسة للمكافآت تتماشى مع إستراتيجية المخاطر لتلك المؤسسات، والتأكيد على أن المكافآت للوظائف المرتبطة بالمخاطر والوظائف الرقابية يجب أن يتم تحديدها من قبل جهات مستقلة في نشاطها عن تلك الوظائف (أي أن لا يتم التقييم من قبل أشخاص لهم علاقة بمجالات الأعمال التي يراقبها العاملون في تلك الوظائف الرقابية) .**

وتهدف المبادىء والمعايير، التي تتضمنها هذه التعليمات الصادرة عن بنك الكويت المركزي، إلى وضع حد أدنى للمتطلبات الدنيا لهذه المعايير **وتوفير دليل رقابي لبنك الكويت المركزي والبنوك لإعداد وتقييم السياسات والإجراءات والممارسات الخاصة بمنح المكافآت المالية، وتشجيع قيام إدارة فاعلة للمخاطر. ولذلك فإن الهدف من هذه القواعد والتعليمات هو التعامل مع المخاطر الناجمة عن ممارسات منح المكافآت، وليس إلى تحديد المبلغ الأقصى للمكافآت المالية والذي سيستمر تحديده من قبل البنوك نفسها تبعاً لسياساتها الخاصة بمنح هذه المكافآت .**

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .*

س - *قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية .*

١- ضوابط عامة :

أ - يتعيّن على البنك الذي لديه شركات مالية تابعة مرخصة وتعمل داخل دولة الكويت، أن يضع سياسة وممارسات لمنح المكافآت على مستوى المجموعة تتماشى مع هذه القواعد، أو أن يتحقّق من أن سياسة ممارسات منح المكافآت لدى تلك الشركات التابعة متماشية مع هذه القواعد .

ب- يتعيّن على البنك الذي لديه شركات تابعة مرخصة وتعمل خارج دولة الكويت، أو لديه فرع يمارس أعماله في دولة أجنبية، أن يتحقّق من أن سياسة وممارسات منح المكافآت المالية لهذه الشركة التابعة أو الفرع **متماشية مع هذه القواعد، ومن أنها لا تتعارض مع المتطلبات القانونية والتنظيمية في البلد المضيف .**

٢- حوكمة منح المكافآت - دور مجلس الإدارة :

يتعيّن على مجلس الإدارة أن يُشرف بصورة فعّالة على نظم المكافآت وعملياتها، وأن يُراقب ويُراجع نظم المكافآت لضمان أنها تعمل بالصورة المطلوبة. وفي هذا الإطار :

أ - يتحمل مجلس إدارة البنك مسؤولية الإعداد والإشراف على سياسة منح المكافآت المالية، وتبعاً لذلك فليس له أن يعهد بهذه المسؤولية للإدارة التنفيذية .

ب- على الرغم من إنشاء "لجنة للمكافآت"، إلا أنه يتعيّن على المجلس بأكمله في نهاية الأمر أن يتحمل المسؤولية الكاملة لتعزيز قيام حوكمة فاعلة وممارسات سليمة لمنح المكافآت المالية .

ج- يتعيّن على مجلس الإدارة أن يراجع التوصيات المقترحة من لجنة المكافآت بخصوص التعديل أو التحديث اللاحق الذي يجري على سياسة منح المكافآت، ويراعى عدم تطبيق هذه التعديلات إلاّ بعد اعتمادها من مجلس الإدارة .

د - يتعيّن على مجلس الإدارة أن يراجع التوصيات الصادرة عن لجنة المكافآت فيما يتعلق بمستوى المكافآت المقترح منحها لشاغلي المناصب القيادية، ولا يعمل بهذه التوصيات إلاّ بعد اعتمادها من المجلس .

هـ- يتعيّن على مجلس الإدارة التأكد من أن الإدارة التنفيذية في البنك قد وضعت أنظمة وإجراءات محكمة وآلية إشراف فاعلة لضمان الالتزام بتطبيق هذه القواعد والمعايير .

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .*

س - قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية .

٣- سياسة منح المكافآت :

أ - يتعيّن أن يكون لدى كل بنك سياسة لمنح المكافآت مكتوبة ومعتمدة من قبل مجلس إدارته تعكس ما يرغب البنك في تحقيقه من أهداف أخذاً بالإعتبار سلامة عمليات البنك ومركزه المالي .

ب- وينبغي أن تكون هذه السياسة شاملة لكافة جوانب منح المكافآت المالية ومكوناتها في إطار تعزيز فاعلية وإدارة المخاطر لدى البنك، وأن تكون هذه السياسة معدّة لكي تجتذب وتحافظ على الموظفين ذوي الكفاءة والمعرفة والمهارات والخبرات اللازمة للقيام بالعمل المصرفي .

ج- على البنك مراعاة أن تتضمن سياسة منح المكافآت المالية حالات تراجع الأداء المالي للبنك، بما في ذلك وضع المعايير المناسبة المتعلقة بإمكانية إجراء تقليص في إجمالي المكافآت المالية الممنوحة في حالة الأداء المالي الضعيف أو السلبي للبنك بما في ذلك الضوابط المتعلقة بوضع نظام للاسترداد "Claw Back" في ضوء المفهوم الواسع للمكافآت المالية وعلى النحو الوارد تحت فصل التعريفات من هذه التعليمات .

د - يتعيّن على مجلس الإدارة، من خلال لجنة المكافآت، أن يتحقّق من أنه تم إجراء مراجعة سنوية مستقلّة لسياسة منح المكافآت، سواء كانت هذه المراجعة من قبل إدارة التدقيق الداخلي في البنك أو عن طريق جهة استشارية خارجية. **وتهدف تلك المراجعة إلى تقييم إلتزام البنك بممارسات منح المكافآت المالية .**

٤- قيــاس الأداء :

يتعيّن أن يتضمن نظام منح المكافآت المالية مقاييس أداء مناسبة. وفي هذا الإطار يتعيّن على كل بنك ما يلي :

أ - أن يكون لديه نظام لتقييم وقياس أداء موظفيه بمختلف المستويات بشكل موضوعي .

ب- أن تكون إجراءات وعمليات تقييم وقياس الأداء مكتوبة وموثقة بشكل واضح، وأن تنص تلك الإجراءات والعمليات على تجنب حالات تعارض المصالح، وأن تكون شفافة ومعمّمة على الموظفين المعنيين .

ج- أن يستند قياس **أداء موظفي الإدارة العليا على أداء البنك على المدى الطويل،** ووفقاً لذلك فإنه يجب أن لا يُبنى عنصر منح مكافآتهم استناداً إلى أداء السنة الحالية فقط .

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .*

س - قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية .

د - عند تقييم أداء وتحديد مكافآت الموظفين العاملين في وظائف رقابية مثل إدارة المخاطر، وإدارة التدقيق الداخلي، والالتزام، يتعين على البنك مراعاة أن يكون هذا التقييم بموضوعية وفي ضوء استقلالية هذه الوظائف، وبالتالي أن لا يتم مثل هذا التقييم من قبل أشخاص لهم علاقة بمجالات الأعمال التي يراقبها العاملون في تلك الوظائف الرقابية .

٥- ربط المكافآت بأداء البنك والمدى الزمني للمخاطر :

في هذا الإطار فإنه يتعيّن على البنك مراعاة ما يلي :

أ - أن تكون سياسة منح المكافآت متسقة مع الحصافة في أخذ المخاطر .

ب- ربط المكافآت المالية بأداء البنك على المدى الطويل، بالإضافة إلى المدى القصير، والأخذ بالاعتبار تغيير مكونات منح المكافآت المالية بما يتوافق مع المخاطر على المدى الطويل (المدى الزمني للمخاطر) .

ج- هذا ويتعيّن أن تكون مراجعة سياسة منح المكافآت المالية لتقييم ملاءمتها وفعاليتها جزءاً من إطار عمل إدارة المخاطر لدى البنك .

٦- متطلبات الإفصاح :

يجب على البنك أن يفصح في تقريره السنوي عن أبرز السمات المتعلقة بسياساته لمنح المكافآت المالية بما في ذلك تشكيل لجنة المكافآت ونطاق صلاحياتها. ويجب أن يتضمن هذا الإفصاح معلومات عن التصميم الكلي لسياسة منح المكافآت وعلاقة منح المكافآت بالأداء الفعلي وتحقيق أهداف سياسة منح المكافآت المالية .

٧- لجنة المكافآت (Remuneration Committee) :

أ - تشكل في كل بنك لجنة للمكافآت من بين أعضاء المجلس وبحيث تضم على الأقل ثلاثة أعضاء غير تنفيذيين من ضمنهم رئيس اللجنة .

ب- تشمل اختصاصات لجنة المكافآت، ما يلي:

١- إعداد سياسة المكافآت ورفعها لمجلس الإدارة للموافقة والإشراف على تطبيقها .

٢- إجراء مراجعة دورية لسياسة منح المكافآت أو عندما يوصي بذلك مجلس الإدارة، وتقديم التوصيات إلى المجلس لتعديل/تحديث هذه السياسة .

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .*

س - قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية .

٣- إجراء تقييم دوري لمدى كفاية وفاعلية سياسة منح المكافآت لضمان تحقيق أهدافها المعلنة .

٤- تقييم الممارسات التي يتم بموجبها منح المكافآت مقابل إيرادات مستقبلية ذات توقيت واحتمال غير مؤكدين .

٥- تقديم توصيات إلى مجلس الإدارة بشأن مستوى ومكونات مكافآت رئيس الجهاز التنفيذي ومساعديه ومن هم بمستوى هذه الوظائف من المسئولين التنفيذيين في البنك .

٦- تحديد منظومة منح المكافآت بما يتماشى مع مبادىء الممارسات السليمة في منح المكافآت .

٧- إنجاز أي مهام أخرى ذات علاقة بالمتطلبات التنظيمية .

ج - يتعيّن أن يتمتّع أعضاء لجنة المكافآت بالمعرفة والمهارات والخبرات اللازمة لاتخاذ قرارات مستقلة وموضوعية بشأن سياسات وممارسات منح المكافآت .

د - يتعيّن أن تعمل لجنة المكافآت بشكل وثيق مع لجنة إدارة المخاطر لدى البنك و/أو الرئيس المسئول عن المخاطر وذلك عند تقييم الحوافز المقترحة بواسطة نظام منح المكافآت .

هـ- يتعيّن على لجنة المكافآت مراجعة سياستها على أساس سنوي على الأقل لضمان تحقيق أهدافها المقررة. ولهذا الغرض يجب على اللجنة أن تطلب من الإدارة أن تعرض عليها المعلومات الخاصة بسير عمل نظام منح المكافآت .

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .*

س - قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية .

المحـــور السـادس
الإفصاح والشفافية
Disclosure and Transparency

كشفت الأزمـة الماليـة العالميـة الأخيـرة عـن أن الضـعـف في الإفصـاح والشفافيـة لـدى العديـد مـن المؤسسات في الدول المختلفة كان من ضمن مجموعة العوامل الأساسية التي تضافرت وساهمت في نشوء تلك الأزمة. ويتمثل هذا الضعف فيما كشفت عنه الأزمة من ثغرات وأوجه قصور في السياسات والمنهجيات التي تتبعها المؤسسات المالية في الإفصاح والشفافية عن عملياتها وأنشطتها ومعلوماتها الإدارية والتشغيلية .

وهذا ويعتبـر نظام الإفصـاح الجيد خاصيـة محورية لمراقبـة السـوق على أداء الشركات وإداراتهـا، إضافة إلى أنه من الأمور المهمة التي يتم على أساسها ممارسة المساهمين لكافة حقوقهم. ويعتبر الإفصاح أداة فعالة للتأثير في سلوك الشركات وحماية المستثمرين، وكلما كان نظام الإفصاح قوياً كلما ساهم ذلك في تعزيز الثقة في السوق المالية. كذلك فإن المساهمين والمستثمرين بحاجة إلى المعلومات المهمة والتي يتعيّن أن تكون صحيحة وشاملة ومفصلة **بصورة كافية وآنية بحيث** تمكن هؤلاء المستثمرين من تقييم إدارة هذه الشركات واتخاذ قرارات استثمارية مناسبة .

ويمكن تعريف المعلومات المهمة بأنها أي معلومات تؤثر على أسعار أسهم الشركة أو تلك المعلومات التي يؤدي حذفها أو عدم التصريح عنها إلى التأثير في القرارات الاقتصادية المتخذة من قبل مستخدمي هذه المعلومات .

وفي هذا الإطار، يتطلب تعزيز معايير حوكمة البنـوك أن تتضمن سياسات البنك الآلية المناسبة بشأن الإفصاح الدقيق وفي الوقت الملائم، لجميع المسائل والمعلومات المهمة المتعلقة بالبنك ومنها الوضع المالي، الأداء ونتائج الأعمال، أي تغيرات في الملكية أو في إدارة البنك، وأي مواضيع أخرى تتطلبها القوانين والتعليمات الصادرة بهذا الشأن .

أولاً : سياسة الإفصاح والشفافية :

يتعيّن أن تكون حوكمة البنـوك شفافـة بشكل كافٍ لمساهميها، والمودعين، والأطـراف أصحاب المصالح والمشاركين في السوق. وفي هذا الإطار :

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .*

س - قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية .

١- يتعيّن أن يكون لدى كل بنك سياسة للإفصاح والشفافية معتمدة من مجلس إدارته، على أن يتم وضع تلك السياسة وتعديلها بما يخدم أغراض البنك وأصحاب المصالح والجهات ذات العلاقة لديه والارتقاء بمستوى تطبيقات حوكمة البنوك في إطار الممارسات السليمة للعمل المصرفي .

٢- يجب أن تتضمن سياسات الإفصاح والشفافية كافة المعلومات التي يتعين الإفصاح عنها وفي الوقت المناسب وبالكيفية التي تحددها القوانين والتشريعات والقرارات وتعليمات بنك الكويت المركزي .

٣- يضع مجلس إدارة كل بنك القواعد والإجراءات التي يجب إتباعها للالتزام بمتطلبات الإفصاح والشفافية الواردة بهذه التعليمات، وبما يكفل ضمان التطبيق الجيد والالتزام بهذه التعليمات .

٤- يتعيّن أن تشتمل سياسات الإفصاح بالبنوك تحديد الآليات التي تقوم بموجبها بتصنيف المعلومات التي يتم الإفصاح عنها من حيث طبيعتها (كالمعلومات المالية والمعلومات الأخرى غير المالية)، أو من حيث دورية الإفصاح عنها (سواء شهري أو ربع سنوي أو سنوي) فضلاً عن المعلومات التي يتم الإفصاح عنها بشكل فوري .

٥- يتعين أن تتضمن سياسة الإفصاح والشفافية أهداف وسياسات البنك بشأن أخلاقيات السلوك المهني والتزامات البنك تجاه المجتمع .

٦- يقع على مجلس الإدارة مسؤولية التأكد من توفر النظم والإجراءات الكفيلة بالالتزام بالإفصاح في الوقت المناسب سواء بشكل دوري أو فوري، وذلك تجنباً لما يمكن أن يترتب على التأخير في الإفصاح أو عدم القيام به من تعرض البنك لمخالفته للتعليمات .

٧- ينبغي على كل بنك أن يقوم بالإفصاح وفقاً للمعايير الدولية للتقارير المالية (IFRS) وتعليمات البنك المركزي، بما في ذلك ما جاء في تعليمات معيار كفاية رأس المال، والقوانين والنظم السارية في هذا الشأن. علاوةً على ذلك، فإن على البنك أن يكون على دراية بالتغيرات التي تطرأ على الممارسات الدولية فيما يتعلق بموضوع الشفافية والإفصاح المطلوب من المؤسسات المالية. وتقع على مجلس إدارة البنك مسؤولية التأكد من التقيد بالتطبيق الكامل لكافة التعديلات التي تطرأ على المعايير الدولية للتقارير المالية (IFRS). وتقوم الإدارة التنفيذية بالبنك برفع تقارير حول هذه التطورات إلى مجلس الإدارة بالإضافة إلى تقديم التوصيات حول سُبل تعزيز ممارسات البنك في مجال الإفصاح وبما يتفق مع أفضل الممارسات الدولية .

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .*

س - قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية .

٨ - يعتبر مجلس إدارة البنك هو المسئول عن التأكد من صحة ودقة ونزاهة المعلومات التي يتم الإفصاح عنها، والتأكد من الالتزام بتطبيق السياسة المعتمدة للبنك في هذا الخصوص وتوفير الآليات التي تساعد على التطبيق السليم لها .

٩ - يجب أن تتضمن سياسة الإفصاح والشفافية بالبنك المبادىء والقواعد التي يعتمدها البنك فيما يتعلق بالتعامل مع العملاء سواء المقترضين أو عملاء الودائع والخدمات والمنتجات المصرفية بشكل عام، وخاصةً فيما يتعلق بشروط التعاقد والتكاليف والالتزامات المرتبطة بأي منها .

١٠- يتعيّن على كل بنك أن يأخذ بالاعتبار أن جودة المعلومات المفصح عنها تعد أمراً حيوياً يتعيّن أن يسعى البنك إلى تحقيقه .

١١- إن وجود سياسة إفصاح وشفافية جيدة لا يكفي للدلالة على وجود ممارسات جيدة، حيث أن التطبيق السليم والجيد لما تتضمنه السياسة يعتبر أمراً هاماً يتعين الحرص على متابعته والتأكد من تطبيقه، بما في ذلك مراقبة ممارسات هذه الأنشطة وتدقيقها. كذلك فإن تطوير العنصر البشري المناسب للمشاركة والقيام بأعباء هذه الممارسة وتحديد الاختصاصات والمسؤوليات هي أمور أساسية وركائز لنظام جيد للإفصاح والشفافية يدعم تطبيقات جيدة لحوكمة البنوك، ومن ثم شيوع الثقة في ممارسات البنك .

١٢- يحظر على البنوك الإفصاح عن أية بيانات أو معلومات يكون لها تأثير على أوضاعها أو على مراكزها المالية وذلك لبعض الفئات (كالمحللين الماليين أو المؤسسات المالية أو غيرها) قبل أن يتم الإفصاح عنها للعامة .

١٣- إن الإفصاحات والمعلومات التي تتطلبها هذه الضوابط هي جزء مكمل لما تفرضه القوانين والتشريعات السارية الواجبة التطبيق على البنوك، فضلاً عن التعليمات الأخرى الصادرة عن بنك الكويت المركزي في هذا الشأن .

ثانياً : المعلومات التي يتم الإفصاح عنها :

١- يتعيّن على كل بنك الإعلان في صحيفتين يوميتين، بشكل سنوي على الأقل، عن القوائم المالية السنوية التالية (وذلك كحد أدنى) :

- الميزانية العمومية .
- قائمة الدخل .
- قائمة التدفقات النقدية .

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .*

س - قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية .

- قائمة التغير في حقوق المساهمين .
- تقرير مجلس الإدارة عن نتائج الأعمال للفترة المعدة عنها القوائم المالية .
- تقرير " تدقيق " مراقبي حسابات البنك .

٢- تضمين التقرير السنوي للبنك بيان إفصاح من الإدارة التنفيذية حول أداء البنك وخططه المستقبلية (MD&A) "Management Discussion and Analysis" بحيث يسمح للمستثمرين بفهم نتائج العمليات الحالية والتوقعات المستقبلية والوضع المالي للبنك، مع تأكيد من البنك بأن الإيضاحات الواردة في هذا الإفصاح معتمدة من مجلس الإدارة وكاملة وتستند إلى البيانات المالية المنشورة للبنك ورؤية الإدارة .

٣- **الإفصاح الدقيق وفي الوقت الملائم، بأي من وسائل الإفصاح الملائمة، لجميع المسائل والمعلومات المهمة المتعلقة بالبنك** ومنها الوضع المالي، الأداء ونتائج الأعمال، أي تغيرات في الملكية أو في إدارة البنك، وأي مواضيع أخرى تتطلبها القوانين والتعليمات الصادرة بهذا الشأن، ويراعى أن يتم موافاة بنك الكويت المركزي - بصفة فورية - بالكيفية التي يتم الإفصاح بها والوسيلة المستخدمة في ذلك .

٤- يجب أن يتضمن التقرير السنوي، وكجزء من الالتزام بالشفافية والإفصاح، ما يلي :

أ - مؤهلات وخبرات الرئيس التنفيذي للبنك ونوابه ومساعديه، ومعلومات عن كل عضو مجلس إدارة من حيث مؤهلاته وخبراته، عضويته في لجان المجلس، تاريخ تعيينه في المجلس، مدى إلتزام كل عضو بحضور إجتماعات مجلس الإدارة خلال العام بما في ذلك بيان عدد حضور هذه الاجتماعات، بالإضافة إلى العضوية في مجالس إدارة شركات أخرى .

ب - ملخص لمهام ومسؤوليات لجان المجلس، وأي صلاحيات قام المجلس بتفويضها لتلك اللجان .

ج - عدد مرات اجتماع المجلس ولجان المجلس .

د - شهادة المجلس بكفاية أنظمة الضبط والرقابة الداخلية .

هـ - لجان مجلس الإدارة ومدى انتظام الأعضاء في حضور اجتماعاتها وأية تغيرات تحدث في عضويتها خلال العام وأبرز المهام التي قامت بها خلال العام .

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .*

س - قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية .

و - يتعيّن على البنك الإفصاح في بياناته المالية السنوية عن المعلومات الخاصة بمنح المكافآت المالية الممنوحة لفئات الموظفين ومبالغها **لكل فئة وعدد موظفي كل فئة،** مع تحليل للعناصر الثابتة والمتغيرة وأشكال الدفع. ويتضمن تصنيف الموظفين رئيس الجهاز التنفيذي ونوابه ومساعديه والمدراء التنفيذيين الأساسيين الذين يخضع تعيينهم لموافقة الجهات الرقابية والإشرافية (Senior Management)، والموظفين الذين يتولون مهام رقابة مالية ورقابة مخاطر (Staff Financial and Risk Control)، والموظفين المشاركين في أنشطة تحفها المخاطر (Material Risk Takers). ويتعين على البنك أن يفصح عن هذه التعريفات .

ز - حزمة المكافآت المدفوعة لكل من الآتي، كل على حدة :

١- حزمة مكافآت أعضاء مجلس الإدارة (كمجموعة) .

٢- خمسة من كبار التنفيذيين ممن تلقوا أعلى المكافآت من البنك، يضاف إليهم الرئيس التنفيذي والمدير المالي ورئيس التدقيق الداخلي ورئيس المخاطر إن لم يكونوا من ضمنهم (كمجموعة) .

ح - الإفصاح عن طبيعة وحجم معاملات البنك مع الأطراف ذات العلاقة ممن لهم تأثيرات أو سيطرة على البنك بما في ذلك موظفي الإدارة في المناصب الرئيسية لدى تلك الأطراف .

ط - الإفصاح عن الإطار الذي يتم من خلاله تحضير البيانات المالية، ومدى توافقها مع المعايير الدولية للتقارير المالية والقوانين والقرارات والتعليمات الصادرة في هذا الشأن وبصفة خاصة تعليمات بنك الكويت المركزي .

ي - الإفصاح عن النظم والآليات المطبقة لدى البنك من أجل إدارة ورقابة جيدة للمخاطر المختلفة لكافة أنشطة البنك والعمل المصرفي والمالي .

ك - ملخص عن سياسة المكافآت وعلى النحو الوارد تحت بند "متطلبات الإفصاح" من محور نظم وسياسة منح المكافآت .

ل - المساهمين الرئيسيين في البنك (المساهم أو الجهات ذات العلاقة والتي تملك أو لديها سيطرة على أكثر من ٥٪ من رأس مال البنك) .

م - دليل حوكمة البنك ومدى الالتزام بما ورد به من بنود .

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .*

س - قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية .

ثالثاً : تنظيم عملية الإفصاح :

١- يتعيّن على كل بنك الاحتفاظ بسجل للإفصاح عن أعضاء مجلس الإدارة، والإدارة التنفيذية، يتضمن البيانات الخاصة بهم وفق ما تتطلبه سياسة الإفصاح والشفافية وأية تعليمات أو قرارات أو قوانين منظمة. ويراعى تحديث هذه المعلومات بصفة فورية بالتغيرات التي قد تطرأ عليها كحزمة المكافآت والرواتب والمزايا المالية وتعارض المصالح وغيرها .

٢- يتعيّن على كل بنك أن يكون لديه قسم أو وحدة مسئولة عن الإفصاح يتم تحديد مهامها ومسؤولياتها من قبل المجلس .

٣- يتعيّن على كل بنك توفير المعلومات الواردة في التقرير السنوي للبنك أو تقاريره ربع السنوية، أو في المحاضرات التي تقدمها الإدارة التنفيذية على **الموقع الالكتروني للبنك بشكل محدّث وباللغتين العربية والإنجليزية .**

رابعاً : الرقابة على عملية الإفصاح من قبل البنك :

أ - يتعين أن تحدد سياسة الإفصاح والشفافية للبنك :

١- الآليات التي يمكن من خلالها التدقيق والرقابة على دقة وسلامة المعلومات المفصح عنها قبل نشرها .

٢- آليات التعامل مع المعلومات الداخلية التي تكفل عدم استغلالها قبل الإفصاح عنها للجمهور .

٣- آليات إعداد تقارير الالتزام بتلك السياسة والجهة المنوط بها إعداد هذه التقارير والإجراءات التي يتعين القيام بها في حالة عدم الالتزام الكامل بما تضمنته تلك التقارير .

ب- يتعيّن على مجلس إدارة بنك إجراء مراجعة دورية يتم من خلالها إعادة النظر وتقييم سياسة الإفصاح والشفافية في ضوء المستجدات والمتغيرات المحيطة .

ج - يتعين على البنوك لدى دراستها للمخاطر المتعلقة بأنشطتها العمل على قياس وتقييم المخاطر المرتبطة بالإفصاح والتي قد تنشأ عن عوامل ومتغيرات عديدة منها مخاطر الإفصاح غير الدقيق أو غير الصحيح أو الإفصاح الناقص أو الإفصاح غير القانوني .

د - يلتزم كل بنك يواجه أحداثاً جوهرية طارئة، غير متاحة للمساهمين، تؤثر بشكل ملموس في نشاط البنك أو على مركزه المالي بما يكون له تأثير على تداول أسهمه، بأن **يفصح عن تلك الأحداث فوراً عن طريق الوسائل المناسبة،** وعلى أن يتم إبلاغ بنك الكويت المركزي بتلك الأحداث فور حدوثها .

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .*

س - قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية .

المحـــور الســابــع
البنـوك ذات الهياكـل المعقـدة
Complex Corporate Structures

كشفت الأزمة المالية العالمية الأخيرة، فيما كشفت عنه من أسباب متعدّدة لنشوئها، أن الأعداد الكبيرة غير اللازمة من الكيانات القانونية، وما نتج عنه من تداخل قانوني بين هذه الكيانات، وتداخل العمليات فيما بين مجموعاتها، قد أدّى إلى صعوبة وتحديات في التعرّف على المخاطر وتحديدها وإلى صعوبة في الإشراف والرقابة على مخاطر المؤسسة ككل. ولذلك أصبح هذا الموضوع من ضمن المواضيع التي باتت تتضمنها معايير الحوكمة السليمة. وفي هذا الإطار :

أولاً : يتعيّن على مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية في كل بنك أن يكونا على معرفة وإدراك تام لهيكل عمليات البنك والمخاطر التي تترتب على ذلك (أعرف هيكلك Know Your Structure) وفي هذا الشأن :

١- يتعيّن على مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية معرفة الهيكل التشغيلي للبنك والمخاطر المترتبة على هذا الهيكل .

٢- يتعيّن على مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية معرفة هيكل وتنظيم المجموعة من حيث أهداف كل وحدة أو كيان والعلاقات الرسمية وغير الرسمية بين الوحدات والشركة الأم .

٣- يتعيّن وجود مقاييس ونظم سليمة وفعالة للحصول على المعلومات وتبادلها بين كيانات المجموعة لإدارة مخاطر المجموعة ككل والرقابة الفعالة عليها .

٤- على مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية التأكد من أن جميع المنتجات ومخاطرها يتم تقييمها من قبل كل كيان في المجموعة وعلى أساس كيانات المجموعة ككل .

٥- يتعيّن على مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية معرفة طبيعة المخاطر التي يمكن أن يواجهها البنك من خلال فروع وشركات تابعة تعمل في أقاليم لا تلبي معايير الرقابة الدولية .

ثانياً : يتعيّن على مجلس الإدارة الموافقة على سياسات واستراتيجيات واضحة لتأسيس هياكل جديدة. وعلى مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية مراعاة ما يلي :

١- تجنّب بناء الهياكل المعقدة غير الضرورية .

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .*

س - قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية .

٢- وجود إجراءات مركزية للموافقة والرقابة على تأسيس كيانات قانونية جديدة بناءً على معايير محددة تشمل القدرة على الإشراف والوفاء بالمتطلبات اللازمة لاستمرارية كل وحدة .

٣- القدرة على استخراج معلومات حول هيكل البنك، بما في ذلك نوع، وميثاق، هيكل ملكية ونشاط كل كيان قانوني .

٤- ملاحظة المخاطر المقترنة بالهيكل المعقد بما في ذلك نقص شفافية مخاطر العمليات الناشئة من تداخل وتعقيد هياكل التمويل .

٥- تقييم الكيفية التي تؤثر بها تلك المخاطر على قدرة البنك في إدارة مخاطره من أجل تحديد متطلبات رأس المال اللازم للمجموعة .

ثالثاً : لتعزيز الحوكمة السليمة للمجموعة، فإنه يتعين تدعيم التدقيق الداخلي للكيانات الفردية في المجموعة من خلال القيام بعملية تقييم دوري للمخاطر المقترنة بهيكل المجموعة، وبحيث يتم هذا التقييم بصورة نصف سنوية كحد أدنى .

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .*

س - قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية .

المحـــور الثامـــن

حماية حقوق المساهمين

Protection of Shareholders Rights

يجب أن تعكس نظم عمل البنك وسياسته وممارسته ما تتضمنه القوانين والنظم والتعليمات الصادرة عن الجهات الرقابية من ضوابط وإجراءات بشأن حماية حقوق المساهمين ومعاملتهم بصورة متساوية، وبصفة خاصة من حيث :

١- حماية الحقوق الأساسية للمساهمين المتعلقة بتسجيل الملكية ونقلها وتحويلها، والمشاركة والتصويت في اجتماعات المساهمين، والمشاركة في الأرباح، والحصول على معلومات منتظمة حول البنك .

٢- التأكيد على حقوق المساهمين في الإطلاع والمشاركة في القرارات المتعلقة بالتعديلات في عقد تأسيس البنك ونظامه الأساسي، بما في ذلك التعديلات التي تطرأ على رأس المال من خلال طرح أسهم جديدة للمساهمين، أو طرح أسهم تحت نظام خيار السهم للموظف، أو من خلال إعادة شراء أسهم ، وكذلك القرارات المتعلقة بأي معاملات غير عادية لها تأثيرات على مصير البنك أو سير نشاطه مثل الاندماج أو بيع جانب ملموس من أصوله أو التخلي عن الشركات التابعة .

٣- تشجيع المشاركة الفعالة للمساهمين في اجتماعات الجمعية العامة وتعريفهم بإجراءات وقواعد التصويت، ويشمل ذلك إخطارهم بموعد اجتماع الجمعية العامة وجدول الأعمال قبل الاجتماع بفترة كافية من الوقت، وأن يتم النشر عن مكان وزمان الاجتماع بشكل علني وفقاً لما تنص عليه القوانين والنظم والتعليمات الصادرة في هذا الشأن .

٤- التأكيد على أهمية الإفصاح عن هيكل رأس المال أو أي ترتيبات يمكن أن يترتب عليها سيطرة لبعض المساهمين .

٥- التأكيد على معاملة جميع المساهمين بالتساوي، بما في ذلك صغار المساهمين والمساهمين الأجانب، وإتاحة الفرصة لهم لمساءلة المجلس وتصويب أي تجاوزات لحقوقهم .

٦- يتعيّن على البنك توفير المعلومات إلى المساهمين في الوقت المناسب وبما يسمح لهم من ممارسة حقوقهم على أكمل وجه، ويجب أن تكون هذه المعلومات وافية ودقيقة دون التمييز بين المساهمين فيما يتعلق بتوفير هذه المعلومات .

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .*

س - قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية .

٧- يجب تمكين المساهمين من الإطلاع على محاضر اجتماعات الجمعية العامة .

٨- يتعيّن على البنك إعداد بيان بالجزاءات (المالية وغير المالية) التي تم توقيعها عليه خلال السنة المالية وفقاً لأحكام المادة (٨٥) من القانون رقم ٣٢ لسنة ١٩٦٨ في شأن النقد وبنك الكويت المركزي وتنظيم المهنة المصرفية وتعديلاته، ويتم تلاوة هذا البيان من قبل رئيس مجلس إدارة البنك في اجتماع الجمعية العامة السنوي، وذلك على النحو الذي توضحه التعليمات الصادرة عن بنك الكويت المركزي في هذا الشأن .

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .*

س - قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية .

المحـــور التاسـع

حماية حقوق الأطراف أصحاب المصالح

Protection of Stakeholders Rights

١- يجب أن تؤكد نظم عمل البنك وسياساته وممارساته على احترام حقوق أصحاب المصالح كما تحدّدها القوانين والنظم والتعليمات الصادرة بهذا الشأن، وأن تؤكد على حقوق أصحاب المصالح في تصويب أي تجاوزات لحقوقهم وفقاً لما تنص عليه القوانين المتعلقة بهذا الشأن .

٢- على البنوك أن تراعي أن حقوق أصحاب المصالح تمثّل أحد الجوانب المهمة في الحوكمة الجيدة. ذلك أن النجاح النهائي للبنك هو نتيجة عمل مشترك من عدّة أطراف وهم المودعون والمقترضون والموظفون والمستثمرون وغيرهم ممن لهم علاقات تعامل مع هذه البنوك .

ومن الجدير بالذكر أن القانون رقم ٣٢ لسنة ١٩٦٨ في شأن النقد وبنك الكويت المركزي وتنظيم المهنة المصرفية وتعديلاته، ومجموعة القواعد والتعليمات الصادرة إلى البنوك في شأن ممارسة هذه البنوك لأنشطتها المختلفة، تتضمن الضوابط والأسس التي توفر الحماية اللازمة لحقوق أصحاب المصالح وبصفة خاصة المودعين، والمقترضين، والمساهمين، وبما يضمن حماية المراكز المالية لهذه البنوك وتفعيل دورها في خدمة المجتمع وعملية التنمية الاقتصادية. ولذلك فإن التزام هذه البنوك بتطبيق ما تضمنه القانون المشار إليه أعلاه والتعليمات الصادرة من البنك المركزي من ضوابط بشأن ممارسة هذه البنوك لأنشطتها يشكّل الإطار العام لأهم المحاور التي تقوم عليها حوكمة البنوك .

يـونيـــو ٢٠١٢

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .*

س - قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية .

المحـافــظ

التاريخ : ٢٢ شـــوال ١٤٣٤ هـ
الموافق : ٢٩ أغسطس ٢٠١٣ م

الأخ / رئيس مجلس الإدارة المحترم ،

تحية طيبة وبعد ،

تعميم رقم (٢/رب، رب أ/٢٠١٣/٣١١)
إلى جميع البنوك الكويتية بشأن خطط
وسياسات البنوك في مجال التطوير الوظيفي

في إطار ما تقضي به التعليمات الصـادرة إلى جميـع البنـوك الكويتيـة بتاريخ ٢٠١٢/٦/٢٠ بخصوص قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية، وما تضمنته في شأن أهمية الدور المنوط بمجلس الإدارة ومسئولياته الشاملة عن البنك بما في ذلك وضع الأهداف والسياسات الإستراتيجية ومتابعة تنفيذها وضرورة إضطلاع أعضاء مجلس الإدارة بدورهم في هذا الخصوص لترسيخ وتطوير الثقة العامة في إدارة البنك، وفي ضوء ما يوليه بنك الكويت المركزي من إهتمام في إطار تطوير وتنمية مهارات الكوادر الوطنية، نود التأكيد على أهمية دور مجالس الإدارة في البنوك للأمور التالية وإفادتنا بالإجراءات التي تم أو سيتم اتخاذها لتنفيذ ما يلي :

١) تضمين أهـداف خطـط التوظيف لـدى البنـوك الإستقطاب والمحافظـة على الكفاءات الوطنيـة، وتقديـم التدريب اللازم لموظفي البنك في مختلف وظائفهم من أجل تنمية مهاراتهم في ضوء متطلبات التطور المستمر في مسارهم الوظيفي داخل البنك .

٢) الإهتمـام بإعـداد وتجهيز القيادات الكويتيـة لـدى البنـوك أخـذاً بالاعتبار أهميـة هـذا الأمـر في ترسيـخ دعامات النمو والتطوير على أسس مستدامة لأعمال البنوك، والإرتقاء بأدائها، وما يتطلبه ذلك من تطوير في نظمها وعملياتها ونماذج أعمالها .

٣) إعطاء الأولـويـة في تسكين الوظائف القياديـة، الفنيـة والإداريـة[١]، للمستـوى الأول والمستـوى الثاني بالنسبة لأعمال البنوك في دولة الكويت، للموظفين المستوفين لمتطلبات تلك الوظائف من الكويتيين العاملين داخل البنك في المقام الأول، ومن ثم للكويتيين المستوفين من خارج البنك. وكذلك مراعاة هذا التوجه بالنسبة لتسكين باقي الوظائف على مستوى البنك .

(١) صدر التعميم رقم (٢/رب، رب أ/٢٠١٤/٣٢٤) المؤرخ ٢٠١٤/٤/١٧ والمدرج في البند (ف) من هذا الفصل بشأن التأكيد على البنوك لإعطاء الأولوية في تسكين الوظائف القيادية، الفنية والإدارية للموظفين الكويتيين .

٤) تضمين الأهداف الوظيفية الخاصة بمرشحي الوظائف القيادية العليا تدريب وتجهيز الموظفين الكويتيين وفق خطط وبرامج محددة لتولي المناصب القيادية لتمكينهم من القيام بمهام الوظائف الرئيسية في البنك، وأن يتم ذلك في إطار الإنسجام والإنتقال السلس فيما بين القيادات الحالية والمستقبلية .

٥) وضع برامج تدريب متقدمة لتحسين قدرات ومهارات الموظفين الكويتيين العاملين في البنك في مختلف مجالات العمل المصرفي الفني والإداري، بما يساهم في بناء قيادات وطنية للمستويين الأول والثاني تكون قادرة وجاهزة في الوقت المناسب على تولي مهامها في مختلف المجالات .

هذا ويؤكد بنك الكويت المركزي على أهمية أن تكون خطط وسياسات وممارسات البنوك في مجال التطوير الوظيفي لديها في إطار التوجيهات المبينة أعلاه .

ومع أطيب التمنيات ،،،،

المحافظ

د. محمد يوسف الهاشل

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .*

ع - *تعميم رقم (٢/رب، رب أ/٢٠١٣/٣١١) بشأن خطط وسياسات البنوك في مجال التطوير الوظيفي .*

المحـافــظ

التاريخ : ١٧ جمادي الآخرة ١٤٣٥ هـ
الموافق : ١٧ أبريـــــــــل ٢٠١٤ م

الأخ / رئيس مجلس الإدارة المحترم ،

تحية طيبة وبعد ،

تعميـم رقـم (٢/رب، رب أ/٢٠١٤/٣٢٤)
" إلى جميع البنوك الكويتية وفروع البنوك الأجنبية "

في ضـوء المتابعـة المستمـرة التي يجريهـا بنـك الكويت المركـزي لموضـوع المناصب القياديـة في البنوك، والأهمية التي يوليها لتدريب وتأهيل الكوادر الوطنية وإعطائها الأولوية عند شغل هذه المناصب، فإنه لا يزال يلاحظ أن العديد من هذه المناصب في الإدارات التنفيذية في البنوك تشغلها كوادر غير وطنية، وهو إجراء يترتب عليه استمرار إنخفاض نسبة الوظائف القيادية التي يشغلها الكويتيون في الإدارات التنفيذية في البنوك .

وعليه، ولاحقاً لتعميم بنك الكويت المركزي الموجه إلى البنوك الكويتية بتاريخ ٢٠١٣/٨/٢٩ بشأن خطط وسياسات البنوك في مجال التطوير الوظيفي، والمتضمن التأكيد على البنوك لإعطاء الأولوية في تسكين الوظائف القيادية للموظفين الكويتيين، مع وضع برامج تدريب متقدّمة لتحسين قدرات ومهارات هؤلاء الموظفين بما يساهم في بناء قيادات وطنية قادرة وجاهزة في الوقت المناسب على تولي مهامها في مختلف المجالات .

يود بنـك الكويت المركـزي أن يعـزز ما جـاء في التعميـم المشار إليـه أعـلاه وذلك من حيث تأهيل الكوادر الوطنية وإعطائها الأولوية عند شغل الوظائف القيادية، الفنية والإدارية .

وفي الحالات التي يتم فيها شغل هذه الوظائف من قبل غير الكويتيين، فإنه يتعيّن على البنوك تكليف شاغلي هذه الوظائف بتدريب كوادر وطنية وتأهيلها، خلال فترة محددة مناسبة، لتكون قادرة على شغل هذه الوظائف في إطار خطط التطوير الوظيفي والإحلال التي تضعها البنوك في هذا الشأن .

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .*

ف - *تعميم رقم (٢/رب، رب أ/٢٠١٤/٣٢٤) بشأن التأكيد على البنـوك لإعطاء الأولويـة في تسكين الوظائـف القياديـة، الفنيـة والإداريـة للموظفين الكويتيين .*

هذا وسوف يأخذ بنك الكويت المركزي بالاعتبار الإجراءات التي اتخذتها البنوك في إطار تطبيق ما جاء في هذا التعميم عند دراسته لطلبات الترشيح التي تتقدّم بها البنوك لشغل الوظائف التي تتطلب أخذ موافقة مسبقة من بنك الكويت المركزي بموجب المادة (٦٨) من القانون رقم ٣٢ لسنة ١٩٦٨ في شأن النقد وبنك الكويت المركزي وتنظيم المهنة المصرفية وتعديلاته .

ومــع أطيـب التمنيات ،،،،

المحـــافــظ

د. محمد يوسف الهاشل

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية .*

ف - *تعميم رقم (٢/رب، رب أ/٢٠١٤/٣٢٤) بشأن التأكيد على البنـوك لإعطاء الأولويـة في تسكين الوظائـف القياديـة، الفنيـة والإداريـة للموظفين الكويتيين .*

المـــحافـــظ

التاريـخ : ١١ محـــرم ١٤٤١ هـ
الموافق : ١٥ سبتمبـــر ٢٠١٩ م

الأخ / رئيس مجلس الإدارة المحترم ،

تحية طيبة وبعد ،

تعميم رقم (٢/رب، رب أ/٢٠١٩/٤٤٦)
إلى جميع البنوك الكويتية
الموضوع : تحديث تعليمات قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية

في إطار مراجعة تعليمات قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية الصادرة في يونيو ٢٠١٢، وذلك بغرض تحديث هذه التعديلات في ضوء آخر ما صدر من معايير رقابية دولية في مجال الحوكمة السليمة، ومنها الورقة الصادرة عن لجنة بازل للرقابة المصرفية بشأن مبادئ الحوكمة السليمة للبنوك والتي أكدت على أهمية حوكمة المخاطر، وحوكمة الالتزام، والدور المنوط بمجالس الإدارات في هذا المجال، وفي ضوء صدور قانون الشركات رقم (١) لسنة ٢٠١٦ بما تضمنه من أحكام بشأن الحوكمة والتي تجيز للجهات الرقابية اشتراط وجود أعضاء مجلس إدارة مستقلين في مجالس إدارات الشركات الخاضعة لرقابتها، واسترشاداً بتجربة تطبيق تعليمات الحوكمة الحالية.

فقد قرر مجلس إدارة بنك الكويت المركزي بجلسته المنعقدة بتاريخ ٢٠١٩/٩/١٠ تحديث تعليمات قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية، الصادرة عن بنك الكويت المركزي في يونيو ٢٠١٢، بإدخال تعديلات أبرزها تضمين العضو المستقل في تشكيل مجالس الإدارات واللجان المنبثقة عن المجلس، وذلك ترسيخاً لمبدأ استقلالية مجلس الإدارة، بحيث لا يقل عدد أعضاء مجلس الإدارة عن أحد عشر عضواً وألا يقل عدد الأعضاء المستقلين عن أربعة أعضاء ولا يزيد عن نصف عدد أعضاء المجلس وهو الحد الأعلى المسموح به بموجب قانون الشركات. ويجوز مع بداية التطبيق ألا يقل عدد الأعضاء المستقلين عن عضوين اثنين بدايةً من تاريخ ٣٠ يونيو ٢٠٢٠، وعن أربعة أعضاء بدايةً من تاريخ ٣٠ يونيو ٢٠٢٠. وتضمنت التعديلات أيضاً التأكيد على أهمية حوكمة المخاطر، بما في ذلك مخاطر أمن المعلومات والأمن السيبراني، وذلك في ضوء الأهمية المتزايدة لحماية نظم أمن المعلومات في ظل التحديات الناتجة عن التطور المتسارع للتقنيات الحديثة المستخدمة في مجال العمل المصرفي. كذلك، وفي إطار إدارة المخاطر الكلية للبنك، تضمنت التعديلات إضافة وظيفة الالتزام، والتأكيد على أهمية الدور المنوط بمجالس إدارات البنوك في مجال إدارة المخاطر. ومرفق قرص ممغنط (CD) يتضمن التعليمات المحدثة لقواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية.

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية.*

ص - تعميم رقم (٢/رب،رب أ/٢٠١٩/٤٤٦) إلى جميع البنوك الكويتية بشأن تحديث تعليمات قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية.

هذا ويتعين على جميع البنوك الكويتية اتخاذ الخطوات اللازمة لاستيفاء متطلبات هذه التعديلات تمهيداً للتطبيق الرسمي بدايةً من ٣٠ يونيو ٢٠٢٠ مع مراعاة ما جاء من استثناء في التعليمات بشأن الأعضاء المستقلين.

مـع أطيـب التحيات ،،،

المحـــــافـــظ

د. محمد يوسف الهاشل

٢٨ - تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية.

ص - تعميم رقم (٢/رب،رب أ/٤٤٦/٢٠١٩) إلى جميع البنوك الكويتية بشأن تحديث تعليمات قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية.

بنك الكويت المركزي
CENTRAL BANK OF KUWAIT

تعليمات بشأن

قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية (١)

١٠ سبتمبر ٢٠١٩

(١) معدلة بقرار مجلس الإدارة بجلسته المنعقدة بتاريخ ٢٠١٩/٩/١٠.

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية.*

ص - تعميم رقم (٢/رب،رب أ/٤٤٦/٢٠١٩) إلى جميع البنوك الكويتية بشأن تحديث تعليمات قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية.

المحتويات

العنوان	رقم الصفحة
المقدمة	١١٦
الفصل الأول : التعريفات	١١٨
الفصل الثاني : الممارسات السليمة والالتزام بتطبيق التعليمات	١٢٠
أولاً) الممارسات السليمة لحوكمة البنوك	١٢٠
ثانياً) التزام البنوك بتطبيق هذه التعليمات	١٢١
الفصل الثالث : المحاور الأساسية للتعليمات	١٢٣
المحور الأول : مجلس الإدارة	١٢٣
المحور الثاني : القيم السلوكية وتعارض المصالح وهيكل المجموعة	١٣١
المحور الثالث : الإدارة التنفيذية العليا	١٣٨
المحور الرابع : إدارة المخاطر وضوابط الرقابة الداخلية	١٤٠
المحور الخامس : نظم وسياسة منح المكافآت	١٥٠
المحور السادس : الإفصاح والشفافية	١٥٥
المحور السابع : البنوك ذات الهياكل المعقدة	١٦٢
المحور الثامن : حماية حقوق المساهمين	١٦٤
المحور التاسع : حماية حقوق الأطراف أصحاب المصالح	١٦٦

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية.*

ص - تعميم رقم (٢/رب،رب أ/٤٤٦/٢٠١٩) إلى جميع البنوك الكويتية بشأن تحديث تعليمات قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية.

المقدمـة

احتل موضوع حوكمة الشركات مكان الصدارة لدى الإدارات الاقتصادية في الدول المختلفة نتيجة للأزمات المالية التي عصفت بشركات مساهمة كبيرة وأدّت إلى اهتزاز الثقة في سلامة الإدارة في الشركات ومدى صحة نتائجها المالية المعلنة وحقيقة أسعار أسهم الشركات في أسواق الأوراق المالية. هذا وقد جاءت الأزمة المالية العالمية الأخيرة، التي تفاقمت خلال الربع الأخير من عام ٢٠٠٨ لتؤكد أهمية الحوكمة في ضوء ما كشفت عنه هذه الأزمة من أن **ضعف معايير الحوكمة والإخفاقات في تطبيق الممارسات السليمة، سواء في العمل المصرفي أو أعمال الشركات الأخرى، كان من ضمن مجموعة العوامل التي ساهمت في اندلاع الأزمة المالية والاقتصادية العالمية.**

ويأخذ موضوع حوكمة البنوك أهمية خاصة نظراً لجسامة المخاطر والتداعيات الناتجة عن الممارسات غير السليمة في العمل المصرفي في ضوء طبيعة الدور الذي تلعبه البنوك في الحياة الاقتصادية وعمق علاقاتها بالمجتمع ككل من مدخرين ومقترضين ومساهمين وموظفين، وفي ضوء طبيعة وأهمية المنتجات والخدمات التي تقدّمها البنوك إلى الاقتصاد الوطني، حيث تعتبر الحوكمة السليمة مهمة لكل بنك وللنظام المالي، الأمر الذي يجعل من الحوكمة الفعالة إحدى الركائز المهمة للاستقرار المالي.

وقد أصدر بنك الكويت المركزي في شهر يونيو ٢٠١٢ تعليمات بشأن " قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية " أخذاً بالاعتبار الدروس المستفادة من الأزمة المالية العالمية الأخيرة وما صدر من معايير حوكمة جديدة في هذا الشأن، وبصفة خاصة الورقة الصادرة عن لجنة بازل للرقابة المصرفية في شهر أكتوبر ٢٠١٠ حول " مبادئ تعزيز حوكمة الشركات "، والمبادئ الصادرة عن مجلس الاستقرار المالي بشأن نظم المكافآت، وما جاء من توصيات في تقرير فريق عمل البنك الدولي بشأن تقييم معايير الحوكمة في البنوك الكويتية الصادرة في أواخر عام ٢٠١٠.

وفي إطار مراجعة تعليمات قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية الصادرة في يونيو ٢٠١٢، وذلك بغرض تحديث هذه التعليمات في ضوء آخر ما صدر من معايير رقابية دولية في مجال الحوكمة السليمة، ومنها الورقة الصادرة عن لجنة بازل للرقابة المصرفية بشأن مبادئ الحوكمة السليمة للبنوك والتي أكدت على أهمية حوكمة المخاطر، وحوكمة الالتزام، والدور المنوط بمجالس الإدارة في هذا المجال، وفي ضوء صدور قانون الشركات رقم (١) لسنة ٢٠١٦ بما تضمنه من أحكام بشأن الحوكمة والتي تجيز للجهات الرقابية اشتراط وجود أعضاء مجلس إدارة مستقلين في مجالس إدارات الشركات الخاضعة لرقابتها، فقد ارتأى بنك الكويت المركزي تحديث تلك التعليمات بتضمينها بعض المحاور الجديدة في مجال الحوكمة والتأكيد على أهمية محاور أخرى.

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية.*

ص - تعميم رقم (٢/رب،رب أ/٤٤٦/٢٠١٩) إلى جميع البنوك الكويتية بشأن تحديث تعليمات قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية.

هذا وتتضمن هذه التعليمات مجموعة المحاور الأساسية لمعايير الحوكمة ابتداءً بأهمية الدور المنوط بمجالس الإدارة، حيث أكدّت التعليمات على ضرورة اضطلاع مجلس الإدارة بكامل مسؤولياته تجاه البنك بما في ذلك وضع الأهداف الإستراتيجية، ومعايير الحوكمة، والمشاركة الفعالة في تنظيم البنك وتحمل كافة المسؤوليات المتعلقة بسلامته المالية، والحفاظ على مصالح المساهمين والمودعين والأطراف من أصحاب المصالح، والتأكيد على إدارة المخاطر وحوكمتها، وحوكمة الالتزام، بالإضافة إلى مخاطر نظم أمن المعلومات والأمن السيبراني، والتأكيد على استقلالية كل من التدقيق الداخلي والخارجي، وترسيخ مبدأ استقلالية مجلس الإدارة من حيث التزام كل عضو من أعضاء المجلس بالقيام بدوره تجاه البنك وجميع مساهميه دون أن يكون واقعاً تحت تأثير أي عامل قد يحد من قدرته على النظر في أمور البنك ومناقشتها بتجرّد وموضوعية، وبما يأخذ بالاعتبار حماية حقوق صغار المساهمين. وترسيخاً لهذه الاستقلالية فقد تضمنت التعليمات وجود الأعضاء المستقلين ضمن هيكل مجلس الإدارة واللجان المنبثقة عن المجلس، وضرورة اضطلاع أعضاء مجلس الإدارة بدورهم في تطوير الثقة العامة في إدارة البنك بحيث يأخذ مجلس الإدارة بالاعتبار - في إطار تعزيز أرباح البنك - أثر المخاطر على مصالح المودعين وعلى الاستقرار المالي. وتؤكد التعليمات على أهمية أن يتوافر لدى أعضاء مجلس الإدارة الخبرات اللازمة في مجال العمل المصرفي والمالي مع ضرورة تنمية خبراتهم في مواكبة التطورات المصرفية والمالية بشكل مستمر.

كذلك وفيما يتعلق بأهمية تفعيل الدور الرقابي لمجلس الإدارة، والإشراف الفعال على الإدارة التنفيذية، فقد تضمنت التعليمات تشكيل مجموعة من اللجان المنبثقة عن مجلس الإدارة بهدف تعزيز فاعلية رقابة المجلس على العمليات المهمة في البنك، ومنها لجنة الحوكمة، ولجنة الترشيحات، ولجنة المكافآت، ولجنة المخاطر، ولجنة التدقيق، وعلى أن تضم هذه اللجان أعضاء مستقلين.

وقد تضمنت هذه التعليمات محاور الحوكمة ذات الصلة بنظم وسياسة المكافآت وربطها بأداء البنك والمخاطر على المدى الطويل وليس على المدى القصير فقط، بالإضافة إلى تعزيز معايير الإفصاح، وشفافية الهياكل القانونية والتنظيمية لهذه البنوك ومجموعاتها بما يسمح بسهولة إدارة المخاطر، بالإضافة إلى التأكيد على أهمية القيم السلوكية كأحد المحاور المهمة لمعايير الحوكمة وبصفة خاصة تحديد المعايير المهنية التي تعزز نزاهة البنك، ومنها وجود سياسات مكتوبة بشأن تعارض المصالح، والأطراف ذات العلاقة، والسرية المصرفية، إضافة إلى مسؤولية مجالس الإدارة في حماية حقوق المساهمين والأطراف من أصحاب المصالح.

ويأمل بنك الكويت المركزي أن تساهم هذه التعليمات في تطوير وترسيخ معايير الحوكمة لدى البنوك الكويتية وتحسين الممارسات في العمل المصرفي لما هو في صالح القطاع المصرفي والاقتصاد الكويتي.

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية.*

ص - تعميم رقم (٢/رب،رب أ/٤٤٦/٢٠١٩) إلى جميع البنوك الكويتية بشأن تحديث تعليمات قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية.

الفصل الأول

التعريفات

- **حوكمة الشركات :** هي مجموعة من النظم والهياكل التنظيمية والعمليات التي تحقق الانضباط المؤسسي وفقاً للمعايير والمبادئ العالمية وذلك من خلال تحديد مسؤوليات وواجبات مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية للشركة وتأخذ في الاعتبار حماية حقوق المساهمين وأصحاب المصالح.

- **حوكمة البنوك :** الطريقة التي يتم بها تنظيم شؤون وأعمال البنوك من قبل مجالس إداراتها والإدارة التنفيذية، والتي تحدد الهيكل الذي يتم من خلاله وضع أهداف واستراتيجيات البنوك وعملياتها اليومية وكيفية تحقيق الأهداف ومراقبة الأداء وتحديد الاختصاصات والمسؤوليات واتخاذ القرارات بما يحقق مبدأ المساءلة، مع مراعاة حماية حقوق المساهمين وأصحاب المصالح وحماية حقوق المودعين وما يتطلبه ذلك من ضرورة التطوير المستمر في نظم قوية لإدارة المخاطر الكلية والوظائف الرقابية لحماية أمن وسلامة عمل البنوك بما يعزز الثقة العامة في النظام المصرفي والمحافظة على الاستقرار المالي.

- **عضو مجلس الإدارة المستقل :** هو العضو الذي لا يكون واقعاً تحت تأثير أي عامل قد يحد من قدرته على النظر في أمور البنك ومناقشتها واتخاذ قرار بشأنها بتجرد وموضوعية لمصلحة البنك، مع مراعاة قواعد وتعليمات الحوكمة، والذي يتوفر فيه الشروط المبينة ضمن المحور الأول /٣/ج.

- **عضو مجلس الإدارة غير التنفيذي :** هو عضو مجلس الإدارة الذي لا يكون متفرغاً لإدارة البنك (ويعتبر أعضاء مجلس الإدارة المفوضون أعضاء تنفيذيين).

- **الأقارب من الدرجة الأولى :** الأب والأم والزوج والزوجة والأبناء.

- **الأطراف ذات العلاقة :** يؤخذ عند تحديد الأطراف ذات العلاقة ما هو مستخدم في معيار المحاسبة الدولي رقم (٢٤) وما يطرأ عليه من تعديلات.

- **الشركة الأم :** الشركة (الكيان) التي لها منشأة تابعة أو أكثر.

- **مجموعة البنك :** هو البنك الأم وكافة الشركات التابعة له.

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية.*

ص - تعميم رقم (٢/رب،رب أ/٤٤٦/٢٠١٩) إلى جميع البنوك الكويتية بشأن تحديث تعليمات قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية.

- **الشركة التابعة :** وهي المنشأة التي يجري التحكم بها من قبل البنك الأم.
- **المساهم الرئيسي :** الشخص الذي يملك نسبة (٥٪) أو أكثر من رأسمال البنك بشكل مباشر أو غير مباشر.
- **أصحاب المصالح :** أي شخص أو جهة لديها علاقة مع البنك مثل المودعين، والمساهمين، والعاملين، والدائنين، والعملاء، والموردين، والمجتمع.
- **المكافآت المالية :** يُقصد بالمكافآت المالية لغرض تطبيق هذه التعليمات الرواتب والأجور والبدلات وما في حكمها، والمكافآت الدورية أو السنوية المرتبطة بالأداء والخطط التحفيزية قصيرة أو طويلة الأجل، وأي مزايا عينيّة أخرى بما في ذلك نظم خيار السهم.
- **البنوك (بنك) :** البنوك الكويتية التقليدية والإسلامية المسجلة في سجل البنوك لدى بنك الكويت المركزي.
- **مجلس الإدارة :** يقصد بذلك رئيس وأعضاء مجلس إدارة البنك مالم يرد تحديد بخلاف ذلك.

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية.*

ص - تعميم رقم (٢/رب،رب أ/٤٦/٤٤٩/٢٠١٩) إلى جميع البنوك الكويتية بشأن تحديث تعليمات قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية.

الفصل الثاني

الممارسات السليمة
والالتزام بتطبيق التعليمات

أولاً : الممارسات السليمة لحوكمة البنوك:

على النحو الذي جاء في مقدمة هذه التعليمات، تُعتبر ممارسة الحوكمة الفعّالة من العوامل الأساسية لتعزيز الثقة في النظام المصرفي، وهي ضرورية لحسن سير عمل القطاع المصرفي وأداء الاقتصاد الكلي . وربما يترتب على ضعف معايير الحوكمة التعثر في أعمال البنوك بما قد يُشكل تكاليف عالية على الدولة وعواقب وتداعيات لها آثار واسعة على الاقتصاد، خاصةً في حالة حدوث أزمة نظامية تؤثر سلباً على نظم الدفع والتسويات . وتنطوي الممارسات السليمة لحوكمة البنوك على توزيع السلطات والمسؤوليات، أي الطريقة التي تنظم شؤون عمل البنك من قبل مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية، بما في ذلك كيفية :

- وضع استراتيجية البنك وأهدافه.
- تحديد نزعة المخاطر لدى البنك " درجة تحمّل المخاطر " (Risk Appetite / Tolerance).
- القيام بالأعمال اليومية للبنك.
- حماية مصالح المودعين، وغيرهم من أصحاب المصالح.
- ممارسة البنوك لأنشطتها بصورة آمنة وسليمة وبنزاهة، مع الالتزام بالقوانين والتعليمات السارية.
- إدارة البنك أخذاً بالاعتبار عدم تعريض القطاع المالي لأي أزمة نظامية.

وتعتبر معايير الحوكمة السليمة عنصر أساسي في العمل الآمن والسليم للبنك، كما وتساهم في تعزيز كفاءة وفاعلية نظام الرقابة، وحماية مصالح المودعين، في حين قد **يواجه البنك مخاطر عالية في حالة عدم تنفيذ معايير الحوكمة بشكل فعّال وبما يترتب على ذلك من آثار سلبية على القطاع المصرفي والمالي.** وعلى البنوك أن تأخذ بالاعتبار التحديات التي تواجهها في مجال الحوكمة والمتمثلة بهياكل الملكية المعقّدة التي تفتقر إلى الشفافية، ولذلك **على البنوك أن تتأكد من أن هياكل الملكية لديها لا تعوق الحوكمة السليمة**. وفي جميع الأحوال، فإن الحوكمة السليمة في البنوك يجب أن تضمن القيام بالعديد من الوظائف الأساسية للبنوك وبشكل مناسب، كما يجب

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية.*

ص - تعميم رقم (٢/رب،رب أ/٤٤٦/٢٠١٩) إلى جميع البنوك الكويتية بشأن تحديث تعليمات قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية.

أن يتضمن الهيكل التنظيمي للبنوك أشكالاً مهمة من الرقابة التي تتضمّن ضوابط وتوازنات مناسبة تتمثل بوجود رقابة من مجلس الإدارة، ورقابة من الإدارة التنفيذية، ورقابة مباشرة على أنشطة البنك، وإدارة مستقلة للمخاطر، بالإضافة إلى وظائف التدقيق والتحقق من الالتزام .

ثانياً : التزام البنوك بتطبيق هذه التعليمات :

في إطار الجهود التي يبذلها بنك الكويت المركزي لتعزيز معايير وممارسات الحوكمة في االقطاع المصرفي في دولة الكويت، وتحقيقاً لما ترمي إليه حوكمة البنوك من أهداف، فإنه يتعين على كل بنك، وفي إطار هذه التعليمات، ما يلي :

أ - إعداد دليل حوكمة محدَّث يتم اعتماده من قبل مجلس الإدارة ونشره على الموقع الالكتروني للبنك، على أن يتضمن الدليل القواعد والضوابط الواردة بهذه التعليمات كحد أدنى.

ب - تشكيل لجنة من ثلاثة أعضاء من مجلس الإدارة تسمى " لجنة الحوكمة " (Governance Committee)، تضم عضواً مستقلاً واحداً على الأقل، ويجوز أن تكون هذه اللجنة برئاسة رئيس مجلس الإدارة. وتتضمن مهام هذه اللجنة إعداد وتحديث دليل الحوكمة ومتابعة تنفيذ ما يتضمنه الدليل من معايير وضوابط، ورفع تقرير بذلك إلى مجلس الإدارة.

ج- يتعيّن على البنك، وضمن تقريره السنوي، إعداد (تقرير الحوكمة) حول مدى التزام البنك ببنود دليل الحوكمة مع توضيح تطبيق هذه التعليمات، وكذلك ذكر أسباب عدم الإلتزام بأي بند لم يتم تطبيقه في الحالات المحدّدة التي قد يواجه فيها البنك، عند تطبيق بعض بنود هذه التعليمات، صعوبات عملية، تطبيقاً لمبدأ " التزم أو وضّح " .

د- حيث أن هذه التعليمات، مقارنةً بالتعليمات الصادرة في يونيو ٢٠١٢، قد تناولت مواضيع إضافية بشأن معايير الحوكمة منها ما يتعلق بتضمين مجلس الإدارة أعضاء مستقلين، فإن الأمر يتطلب من البنوك إجراء التعديلات اللازمة في نظمها الأساسية التي تتناسب مع تطبيق التعليمات، وبصفة خاصة فيما يتعلق بزيادة عدد أعضاء المجلس لمواجهة متطلبات تشكيل لجان إضافية، وكذلك ما قد يلزم من قرارات أخرى من قبل الجمعيات العامة فيما يتعلق بتطبيق هذه التعليمات .

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية.*

ص - تعميم رقم (٢/رب،رب أ/٤٤٦/٢٠١٩) إلى جميع البنوك الكويتية بشأن تحديث تعليمات قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية.

هـ- على مراقب الحسابات الخارجي المستقل لكل بنك تضمين التقرير السنوي الذي يقدمه إلى بنك الكويت المركزي حول تقييم أنظمة الرقابة الداخلية جزءاً خاصاً حول مدى التزام البنك بتطبيق هذه التعليمات.

و- تنطبق هذه التعليمات على البنوك الكويتية التقليدية والبنوك الكويتية العاملة وفقاً لأحكام الشريعة الإسلامية، والمسجلة في سجل البنوك لدى بنك الكويت المركزي . وفي إطار تطبيق هذه التعليمات فإنه يتعيّن على البنوك العاملة وفقا لأحكام الشريعة الإسلامية مراعاة أي ضوابط تنظيمية أو رقابية أخرى خاصة بنشاطها كبنوك إسلامية.

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية.*

ص - تعميم رقم (٢/رب،رب أ/٤٤٦/٢٠١٩) إلى جميع البنوك الكويتية بشأن تحديث تعليمات قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية.

ومدرج فيما يلي المحاور الأساسية والتي تمثّل الحدود الدنيا التي يجب على البنوك الإلتزام بها :-

الفصل الثالث

المحاور الأساسية للتعليمات

المحور الأول

مجلس الإدارة

Board of Directors

١) المسؤوليات العامة لمجلس الإدارة

يتحمل مجلس الإدارة المسؤولية الشاملة عن البنك، بما في ذلك وضع الأهداف الاستراتيجية للبنك، واستراتيجية المخاطر، ومعايير الحوكمة وكذلك مسؤولية تطبيق هذه الأهداف والمعايير والإشراف على سلامة تطبيقها، بالإضافة إلى مسؤولية الإشراف على الإدارة التنفيذية . وفي هذا الإطار يتعين على مجلس الإدارة ما يلي :

أ- تحّمل كافة المسؤوليات المتعلقة بعمليات البنك وسلامته المالية والتأكد من تلبية متطلبات البنك المركزي وكافة الجهات الرقابية، والحفاظ على مصالح المساهمين، والمودعين، والدائنين، والموظفين، والجهات الأخرى من أصحاب المصالح، والتأكد من أن إدارة البنك تتم بشكل حصيف وضمن إطار القوانين والتعليمات النافذة والسياسات الداخلية للبنك.

ب- رسم الأهداف الاستراتيجية للبنك بالإضافة إلى الرقابة على إدارته التنفيذية التي تقع عليها مسؤولية العمليات اليومية. كما يقوم المجلس بالمصادقة على أنظمة الضبط والرقابة الداخلية ويتأكد من مدى فاعليتها ومدى تقيد البنك بالخطة الإستراتيجية والسياسات والإجراءات المعتمدة أو المطلوبة بموجب القوانين والتعليمات الصادرة، بالإضافة إلى التأكد من أن جميع مخاطر البنك يتم إدارتها بشكل سليم.

ج- تطوير مفهوم الثقة العامة في إدارة البنك من خلال الأخذ بالاعتبار أثر المخاطر على مصالح المودعين والنظام المالي، ويتضمّن ذلك التأكيد على أن دور مجالس إدارات البنوك يجب ألا ينحصر في مفهوم الربحية وإنما يأخذ بالاعتبار أيضاً أثر المخاطر على مصالح المودعين وأصحاب المصالح وعلى الاستقرار المالي.

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية.*

ص - تعميم رقم (٢/رب،رب أ/٤٤٦/٢٠١٩) إلى جميع البنوك الكويتية بشأن تحديث تعليمات قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية.

د- ترسيخ مبدأ استقلالية مجلس الإدارة والتأكيد على أهمية التزام كل عضو من أعضاء المجلس بالقيام بدوره تجاه البنك وجميع مساهميه دون أن يكون واقعاً تحت تأثير أي عامل قد يحد من قدرته على النظر في أمور البنك ومناقشتها واتخاذ قرار بشأنها بتجرّد وموضوعية، وبما يأخذ بالاعتبار حماية حقوق صغار المساهمين. وفي الحالات التي يكون فيها للمساهمين المسيطرين القدرة على تعيين أعضاء مجلس الإدارة، فإنه يتعين على أعضاء المجلس ممارسة مسؤولياتهم تجاه البنك بغض النظر عن الجهة التي قامت بتعيينهم.

هـ- ضمان مراجعة المعاملات التي تتم مع الأطراف ذات العلاقة والتحقّق من سلامة هذه العمليات.

و- التحقق من توافر سياسات مكتوبة لدى البنك تغطي كافة الأنشطة المصرفية لديه، وتعميمها على كافة المستويات الإدارية، ومراجعتها بانتظام للتأكد من شمولها لما يطرأ من تعديلات أو تغييرات على القوانين والتعليمات والظروف الاقتصادية وما يتعلق بالبنك من أمور أخرى.

ز- تحديد أهداف البنك مع توجيه الإدارة التنفيذية لرسم استراتيجية لتحقيق هذه الأهداف. وتقوم الإدارة التنفيذية بوضع خطط عمل تتماشى مع تلك الاستراتيجيات وذلك من خلال عملية تخطيط تشمل مساهمة جميع دوائر البنك. ويقوم المجلس باعتماد الاستراتيجية وخطط العمل والتأكد من قيام الإدارة التنفيذية بمراجعة مؤشرات الأداء وفقاً لخطط العمل والتحقق من اتخاذ الإجراءات التصويبية حيثما لزم.

ح- الأخذ بالاعتبار أن عملية إعداد الميزانيات التقديرية هي جزء من عملية التخطيط وقياس الأداء قصير الأجل، وعلى البنوك مراعاة أن تغطي خطط العمل لديها أكثر من سنة.

٢) الإشراف على الإدارة التنفيذية

يتعين على مجلس الإدارة، في هذا الإطار، ما يلي:

أ - تعيين رئيس للجهاز التنفيذي للبنك يتمتع بالنزاهة والكفاءة الفنية والخبرة المصرفية. كما يتعيّن الحصول على موافقة المجلس عند تعيين نائب لرئيس الجهاز التنفيذي أو تعيين بعض المدراء التنفيذيين مثل المدير المالي ومدير التدقيق الداخلي ورئيس إدارة المخاطر، ومدير إدارة/وحدة الالتزام والتأكد من توافر المؤهلات والخبرات التي تتناسب مع طبيعة وظائفهم.

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية.*

ص - تعميم رقم (٢/رب،رب أ/٤٤٦/٢٠١٩) إلى جميع البنوك الكويتية بشأن تحديث تعليمات قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية.

ب- توفير الإشراف الكافي على الإدارة التنفيذية للتحقق من قيامها بالدور المنوط بها في إطار تحقيق البنك لأهدافه وأغراضه والتحقق من تطبيق السياسات المعتمدة من مجلس الإدارة. ويتعين على المجلس، بصفة خاصة، القيام بما يلي:

١) مراقبة الإجراءات التي تقوم بها الإدارة التنفيذية للتأكد من أنها تتسق مع الاستراتيجية والسياسات التي أقرّها المجلس وبصفة خاصة ما يتعلق بالمخاطر المسموح بها (نزعة البنك في تحمل المخاطر).

٢) عقد إجتماعات منتظمة مع الإدارة التنفيذية لمناقشة مختلف شؤون عمل البنك.

٣) استعراض ومناقشة المعلومات المهمة المقدمة من الإدارة التنفيذية.

٤) وضع معايير أداء للإدارة التنفيذية تتناسب مع الأهداف طويلة الأجل ومع استراتيجية البنك وسلامة مركزه المالي، ومراقبة أداء الإدارة في تنفيذ هذه المعايير.

٥) التأكد من أن الإدارة التنفيذية لديها التأهيل والخبرات التي تظل دوماً مناسبة لطبيعة عمل البنك وأوجه المخاطر.

ج- التأكد من أن الهيكل التنظيمي للبنك يتسم بالشفافية والوضوح بما يسهل عملية اتخاذ القرار وتحقيق الحوكمة الجيدة وبيان حدود المسؤولية والمساءلة التي تحدد بصورة واضحة المسؤوليات والسلطات الأساسية لكل من مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية والمسئولين عن الوظائف الإشرافية في البنك.

د- الفصل بين منصبيّ رئيس مجلس الإدارة ورئيس الجهاز التنفيذي، على ألا تربط بين رئيس المجلس والرئيس التنفيذي أي قرابة من الدرجة الأولى أو أي صلة أو علاقة من شأنها أن تؤثر على استقلالية قرارات كل منهما. ويتعيّن أن يكون الفصل في المسؤوليات بموجب تعليمات كتابية معتمدة من المجلس ويتم مراجعتها كلما اقتضت الحاجة.

هـ- ألا يكون عضو مجلس إدارة البنك عضواً في أي من اللجان التنفيذية الإدارية.

و- أن يراجع مع الإدارة التنفيذية، بصورة منتظمة، السياسات والضوابط ووظائف الرقابة الداخلية (بما في ذلك التدقيق الداخلي، وإدارة المخاطر، والالتزام) من أجل تحديد المجالات التي بحاجة إلى تحسين، بالإضافة إلى تحديد ومعالجة المخاطر والقضايا الهامة. ويتعين علي المجلس أن يتأكد من أن الوظائف الرقابية مشغولة بالموظفين المؤهلين، ومخصص لهم موارد كافية وأن هؤلاء الموظفين يضطلعون بمسؤولياتهم بشكل مستقل وفعّال.

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية.*

ص - تعميم رقم (٢/رب،رب أ/٤٤٦/٢٠١٩) إلى جميع البنوك الكويتية بشأن تحديث تعليمات قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية.

ز- وضع الخطط المتعلّقة بتجهيز الكوادر الفنية التي سيتم إحلالها فيما يشغر لدى البنك من مناصب للمدراء التنفيذيين وبحيث تتضمن هذه الخطط (خطط الإحلال) بيان المؤهلات والمتطلبات الواجب توافرها لشاغلي هذه الوظائف.

٣) تكوين المجلس :

أ - يتعيّن أن يضم مجلس الإدارة العدد الكافي من الأعضاء، بما في ذلك الأعضاء المستقلين، بما يسمح للبنك بالمناقشة الفعالة لمختلف أوجه أنشطته وأعماله وتشكيل العدد اللازم من اللجان المنبثقة عن المجلس في إطار متطلبات معايير الحوكمة السليمة، وبحيث لا يقل عدد أعضاء المجلس عن أحد عشر عضواً، وألا يقل عدد الأعضاء المستقلين عن أربعة أعضاء وبما لا يزيد عن نصف عدد أعضاء مجلس الإدارة. واستثناءً من ذلك، يجوز ألا يقل عدد الأعضاء المستقلين عن عضوين اثنين بدايةً من تاريخ ٢٠٢٠/٦/٣٠ وعن أربعة أعضاء بدايةً من تاريخ ٢٠٢٢/٦/٣٠.

ب- يراعي في تشكيل المجلس التنوع في الخبرات والمهارات المتخصصة بما يساهم في تعزيز استقلالية اتخاذ القرار.

ج- يتعين أن يتوفر في عضو مجلس الإدارة المستقل من بداية ترشحه وطوال فترة عضويته الشروط التالية:

١) ألا تزيد مساهمته ومساهمة أي من أقربائه من الدرجة الأولى مجتمعين، بشكل مباشر أو غير مباشر، عن ١٪ من أسهم البنك.

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

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

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

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية.*

ص - تعميم رقم (٢/رب،رب أ/٤٤٦/٢٠١٩) إلى جميع البنوك الكويتية بشأن تحديث تعليمات قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية.

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

٦) ألا يكون لديه أو لدى أقاربه من الدرجة الأولى أي علاقة ائتمانية مع البنك أو مجموعة البنك تزيد عن إجمالي المبلغ المحدد في تعليمات القروض الاستهلاكية والإسكانية، وألا يكون لديهم ودائع أو محافظ مدارة لدى البنك أو مجموعة البنك تزيد في مجموعها عن ١٠٠ ألف دينار كويتي أو ما يعادلها من العملات الأخرى.

٧) ألا يكون مالكاً لشركة أو مساهماً رئيسياً فيها أو عضواً في مجلس إدارتها أو عضواً تنفيذياً فيها، حاصلةً على ائتمان، أو ضامنةً لائتمان من البنك أو مجموعة البنك تزيد قيمته على نسبة ٥٪ من رأس المال المدفوع.

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

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

١٠) يتعين ألا تزيد فترة عضوية الأعضاء المستقلين عن دورتين.

٤) دور رئيس المجلس (الرئيس)

في إطار أهمية دور رئيس مجلس الإدارة من حيث حسن سير أعمال المجلس والحفاظ على الثقة المتبادلة فيما بين الأعضاء، فإن على رئيس المجلس أن يضطلع بما يلي :

أ- ضمان اتخاذ المجلس للقرارات استناداً لأسس ومعلومات سليمة وواضحة، ويتعيّن عليه تشجيع وتعزيز النقاش الجاد وضمان التعبير عن الآراء ووجهات النظر المختلفة ومناقشتها في إطار عملية صنع القرار.

ب- إقامة علاقة بنّاءة بين كل من المجلس والإدارة التنفيذية للبنك.

ج- خلق ثقافة – خلال اجتماعات المجلس- تشجع على النقد البنّاء حول القضايا التي يوجد بشأنها تباين في وجهات النظر بين الأعضاء، مع تشجيع عملية المناقشة والتصويت على تلك القضايا.

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية.*

ص - تعميم رقم (٢/رب،رب أ/٤٤٦/٢٠١٩) إلى جميع البنوك الكويتية بشأن تحديث تعليمات قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية.

د- التأكّد من وصول المعلومات الكافية إلى كل من أعضاء المجلس والمساهمين وفي الوقت المناسب.

هـ- التأكّد من توفر معايير حوكمة عالية لدى البنك.

٥) تنظيم أعمال المجلس:

أ - يتعيّن ألا يقل عدد اجتماعات المجلس عن (٦) اجتماعات سنوياً ولا يقل عن اجتماع واحد كل ربع سنة وتكون محاضر الاجتماعات إلزامية وتصبح جزءاً من سجلات البنك.

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

ج- يتعيّن تزويد أعضاء المجلس بالمعلومات الوافية، وقبل مدة كافية من اجتماعات المجلس لتمكينهم من دراستها قبل اتخاذ القرارات المناسبة.

د - يقوم أمين سر المجلس/ بتدوين جميع مناقشات المجلس واللجان المنبثقة عنه واقتراحات الأعضاء ونتائج التصويت الذي يتم خلال الاجتماعات، ويراعى أيضاً تدوين أي تحفظ أو توصية من قبل الأعضاء المستقلين وباقي الأعضاء.

هـ - يتعيّن أن تكون مسؤوليات كل من رئيس وأعضاء مجلس الإدارة محددة كتابياً، وبحيث لا تتعارض هذه المسؤوليات مع التشريعات والنظم ذات العلاقة. ويتعين على لجنة الترشيحات تزويد كل عضو جديد من أعضاء المجلس عند انتخابه بالكتيب الذي يوضح حقوق العضو ومسؤولياته وواجباته.

و- يتعيّن على البنك أن يحدد ويوضح - كتابةً - جميع العمليات المصرفية التي تتطلب موافقة المجلس (بما في ذلك على سبيل المثال صلاحية المجلس بمنح القروض التي تزيد عن مبلغ معين، أو صلاحياته بخصوص التعاملات مع الأطراف ذات العلاقة، أو أي عمليات مصرفية أخرى تكون ضمن اختصاصات المجلس).

ح- يجوز لمجلس الإدارة أو أي من اللجان المنبثقة عنه، إذا ما اقتضت الحاجة وبعد الحصول على موافقة المجلس، الاستعانة بالخبراء والمستشارين من جهات خارجية للاستفادة من آرائهم عند قيام هؤلاء الأعضاء بالمهام الموكلة إليهم.

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية.*

ص - تعميم رقم (٢/رب،رب أ/٤٤٦/٢٠١٩) إلى جميع البنوك الكويتية بشأن تحديث تعليمات قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية.

ط- يتعيّن على أمين سر المجلس، وبإشراف من رئيس المجلس، التأكد من إتباع الإجراءات المقرّرة من المجلس فيما يتعلق بنقل المعلومات بين أعضاء المجلس ولجانه والإدارة التنفيذية، بالإضافة إلى تحديد مواعيد اجتماعات المجلس وكتابة محاضر الإجتماع مع توقيعها منه ومن جميع الأعضاء الحاضرين. وعلى المجلس أن يحدد مهام أمين سر المجلس بشكل رسمي وكتابي وبما يتماشى ومستوى المسؤوليات المشار إليها أعلاه. هذا وإن أي قرار يتعلق بتعيين أو تنحية أمين السر يجب أن يتّخذ من قبل المجلس.

ظ- يتعيّن على مجلس الإدارة تقييم أداء الرئيس التنفيذي سنوياً.

س- يتعيّن على المجلس إجراء مراجعة سنوية دورية لممارسات الحوكمة للتحقق من مدى فاعليتها وإدخال ما يلزم من تحسينات بشأنها.

٦) مؤهلات أعضاء مجلس الإدارة

يتعين على أعضاء مجلس الإدارة أن يكونوا ويظلوا مؤهلين باستمرار من خلال حصولهم على التدريب والخبرة اللازمة لمهام مناصبهم. ويتعيّن أن يتوافر لدى هؤلاء الأعضاء الفهم الواضح لدورهم فيما يتعلق بالحوكمة، وأن يكون لديهم القدرة على اتخاذ القرارات السليمة والموضوعية حول شؤون البنك. وفي هذا الشأن:

أ- يتعّين على أعضاء مجلس الإدارة امتلاك الخبرة المناسبة والنزاهة والقدرات الشخصية مع الالتزام بالممارسات المهنية السليمة والعمل على صقل خبراتهم بالتدريب الملائم.

ب- يتعيّن أن يمتلك مجلس الإدارة بصفة جماعية (Collectively) قدراً كافياً من المعرفة والخبرة ذات الصلة بالأنشطة المالية المهمة في مجالات التمويل، أو المحاسبة، أو الإقراض والعمليات المصرفية، وذلك بالإضافة إلى المعرفة في مجالات التخطيط الاستراتيجي، والحوكمة، وإدارة المخاطر، وضوابط الرقابة الداخلية وأنظمة وتعليمات البنك. ويتعيّن على المجلس وبصفة جماعية أيضا أن يكون لديه معرفة مناسبة بالتطورات الاقتصادية المحلية والإقليمية والدولية والبيئة التنظيمية والرقابية.

ج- وينطبق المبدأ المذكور على عضو مجلس الإدارة بصفته عضواً في المجلس وبوصفه عضواً في أي لجنة من اللجان التابعة لمجلس الإدارة.

د- يتعيّن على أعضاء المجلس أن يكونوا على اطلاع دائم بالتطورات داخل كل من البنك والقطاعات المصرفية المحلية والدولية. وعلى البنك تزويد الأعضاء بملخص مناسب عن أعمال البنك عند التعيين، وخلال فترة العضوية أو عند الطلب.

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية.*

ص - تعميم رقم (٢/رب،رب أ/٤٤٦/٢٠١٩) إلى جميع البنوك الكويتية بشأن تحديث تعليمات قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية.

٧) التدريب:

أ- يتعيّن على أعضاء مجلس الإدارة، وبصورة منتظمة، تنمية مهاراتهم وخبراتهم وبصفة خاصة في موضوع الحوكمة وإدارة المخاطر وفي ضوء تطورات الرؤية المستقبلية للمخاطر التي يواجهها البنك في بيئة عمل ديناميكية التطور.

ب- تتطلب معايير الحوكمة الدولية السليمة من أعضاء مجلس الإدارة تعميق معرفتهم ومهاراتهم من خلال الحصول على البرامج التدريبية المخصصة لذلك، بالإضافة إلى المشاركة في المؤتمرات والحلقات النقاشية في مجال العمل المصرفي والمالي.

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية.*

ص - تعميم رقم (٢/رب،رب أ/٤٤٦/٢٠١٩) إلى جميع البنوك الكويتية بشأن تحديث تعليمات قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية.

المحـور الثانـي

القيم السلوكية وتعارض المصالح وهيكل المجموعة

أولاً: القواعد والقيم السلوكية

يتعيّن على مجلس الإدارة تحديد الممارسات السليمة للحوكمة لما يقوم به من أعمال وأن يضمن وجود الوسائل التي تؤكد اتباع تلك الممارسات مع مراجعتها بانتظام بهدف تحسينها. وعلى المجلس أن يجسد بممارساته معايير الحوكمة السليمة وبما يساعده في القيام بواجباته بكفاءة وبما ينقل صورة واضحة حول تطلعات البنك وأهدافه. وفي هذا الإطار :

أ- يعتبر وجود معايير وحوافز مناسبة للسلوك المهني لدى البنك الركيزة الأساسية للحوكمة. وفي هذا الصدد، يتعيّن على مجلس الإدارة أن يأخذ زمام المبادرة في تحديد المعايير المهنية والقيم المؤسسية التي تعزز النزاهة للبنك ولمجلس الإدارة والإدارة التنفيذية والموظفين الآخرين.

ب- على المجلس أن يتأكد من أن البنك تتمتع بنزاهة عالية في ممارسة أعماله، وذلك من خلال وضع سياسات وميثاق للسلوك المهني وأخلاقيات العمل تتضمن تعريفاً لتعارض المصالح والصفقات التي يقوم بها موظفو البنك لمصلحتهم الشخصية بناءً على معلومات داخلية عن البنك يتم الحصول/الاطلاع عليها نتيجة الصلاحيات المعطاة لهم. ويتعيّن تعميم هذه السياسات وهذا الميثاق على كافة موظفي البنك وأعضاء المجلس والحصول على توقيعهم بالالتزام بما جاء بها. هذا ويتعيّن أن تتضمن هذه السياسات ما يلي :

١- القواعد والإجراءات التي تنظم العمليات مع الأطراف ذات العلاقة.

٢- أن تتضمن تلك القواعد ما يؤكد بأن منح الائتمان لأعضاء المجلس والأطراف ذات العلاقة يتم بذات الشروط التي يطبقها البنك مع العملاء الآخرين دون وجود أي شروط تفضيليـة، وبما يتفق مع أي تعليمـات صادرة عن بنك الكويت المركزي في هذا الشأن.

٣- عدم مشاركة عضو مجلس الإدارة في حضور مناقشة أي من بنود جدول الأعمال الخاصة بذلك العضو بصورة مباشرة أو غير مباشرة خلال الاجتماع الذي يتم فيـه مناقشة تلك البنود وما يتعلق بها من تعامل أو تعاقد أو التصويت عليها.

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية.*

ص - تعميم رقم (٢/رب،رب أ/٤٤٦/٢٠١٩) إلى جميع البنوك الكويتية بشأن تحديث تعليمات قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية.

٤- يتعيّن أن تتضمن هذه القواعد أنظمة ضبط واضحة تمنع أعضاء المجلس والموظفين من استغلال المعلومات الداخلية في البنك لمصلحتهم الشخصية.

٥- يتعيّن على البنك التحقّق من كفاية أنظمة الرقابة الداخلية المتعلقة بعمليات الأطراف ذات العلاقة ومن أن جميع العمليات قد تمت وفقاً للسياسة المعتمدة في هذا الشأن.

٦- يتعين على كل بنك وضع الآلية المناسبة للتعامل مع شكاوى العملاء بناءً على التعليمات الصادرة عن بنك الكويت المركزي في هذا الشأن.

٧- يتعيّن على البنك نشر هذه السياسات على موقعها الإلكتروني، وتحديد مدى الالتزام بتلك السياسات ضمن تقرير الحوكمة الصادر في التقرير السنوي للبنك.

ثانياً : تعارض المصالح :

أ- يتعين على مجلس الإدارة أن يكون لديه سياسات مكتوبة بشأن تعارض المصالح وذلك من حيث تعريفها واستقلالية تنفيذها والإفصاح عنها، سواء كان هذا التعارض فيما بين أعضاء مجلس الإدارة والبنك أو فيما بين الإدارة التنفيذية والبنك.

ب- يتعيّن أن تغطي هذه السياسات كل ما يتعلق بموضوع تعارض المصالح واحتمالاته، بما في ذلك، على سبيل المثال، ما يلي : -

١- تجنب عضو مجلس الإدارة الأنشطة المحتمل أن تؤدي إلى تعارض المصالح.

٢- أخذ موافقة مجلس الإدارة على أي نشاط يقوم به أحد أعضاء المجلس قد يترتب عليه تعارض في المصالح، والتحقق من أن هذا النشاط لا ينطوي على مثل هذا التعارض.

٣- إفصاح العضو عن أي أمر قد يؤدي أو أدى بالفعل إلى تعارض في المصالح.

٤- ينبغي على العضو الامتناع عن التصويت على أي مسألة قد تنطوي على تعارض مصالح مع العضو أو قد يكون لها تأثير على موضوعية التصويت.

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية.*

ص - تعميم رقم (٢/رب،رب أ/٤٤٦/٢٠١٩) إلى جميع البنوك الكويتية بشأن تحديث تعليمات قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية.

٥- أن تكون جميع المعاملات مع الأطراف ذات العلاقة على أسس متساوية وبيان الطريقة التي سيتعامل بها المجلس في حالة عدم الالتزام بهذه السياسة.

٦- يتعين أن تتضمن سياسة تعارض المصالح أمثلة للحالات التي ينشأ فيها التعارض بالنسبة لعضو مجلس الإدارة.

ثالثاً: الأطراف ذات العلاقة:

أ- يتعيّن على البنك أن يكون لديه سياسات مكتوبة فيما يتعلق بالأطراف ذات العلاقة، بحيث تتضمن هذه السياسات القواعد والإجراءات التي تنظم العمليات مع هذه الأطراف سواء كان ذلك بين البنك وموظفيه أو بين البنك وأعضاء مجلس إدارته أو شركاتهم، أو الأطراف ذات العلاقة بهم، بما في ذلك عمليات الإقراض والمتاجرة المشتركة مع البنك.

ب- يتعيّن على البنك الاحتفاظ بسجلات لمعاملات الأطراف ذات العلاقة وإخضاع هذه المعاملات لمستوى تدقيق مناسب.

ج- يتعين على كل بنك تحديد الأطراف ذات العلاقة الخاصة بها بناءً على تعريف هذه الأطراف وفقاً لمعايير المحاسبة الدولية، وعلى البنوك الاحتفاظ بقوائم بهذه الأطراف ومراقبة المعاملات مع أي منها أو مع أطراف جديدة.

د- يتم الإفصاح عن معاملات الأطراف ذات العلاقة وفقاً لما تنص عليه معايير الإفصاح الدولية في هذا الشأن، وأي جهات رقابية أو تنظيمية محلية أخرى.

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية.*

ص - تعميم رقم (٢/رب،رب أ/٤٤٦/٢٠١٩) إلى جميع البنوك الكويتية بشأن تحديث تعليمات قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية.

رابعاً: السرية المصرفية

تعتبر السرّية المصرفية من أهم المبادئ التي يقوم عليها هذا العمل المصرفي نظراً لما تعطيه من ثقة وطمأنينة لجميع المتعاملين مع البنوك من مودعين أو مقترضين أو مستثمرين وغيرهم بشأن المحافظة على سرية أعمالهم وسرية ما لديهم من معلومات وبيانات تتعلق بثرواتهم. ولذلك فإن السرية المصرفية تشكل أحد الركائز المهمة لبيئة تشريعية محفزة للادخار والاستثمار وجذب رؤوس الأموال الخارجية، كما أنها تعتبر أيضاً من مقومات بيئة تشغيلية مناسبة لتوطين المدخرات وتحفيز الاستثمار. هذا وإن عدم المحافظة على السرية المصرفية سيؤدي إلى اهتزاز الثقة بالبنوك التي لا تحترم هذه السرّية، وربما يتسع هذا النطاق ليشمل القطاع المصرفي كله وما قد يترتب على ذلك من تداعيات لها آثار سلبية على الاستقرار المالي.

وفي هذا الإطار، فإنه يتعيّن أن يكون لدى البنك سياسات مكتوبة بشأن المحافظة على سرية العمل المصرفي، ويجب أن تؤكد هذه السياسات على ما يلي:

١- ضرورة التزام أعضاء مجلس الإدارة وجميع العاملين في البنك بالمحافظة على سرية البيانات والمعلومات الخاصة بالبنك وبعملائه، والبيانات والمعلومات الخاصة بعملاء البنوك الأخرى، التي قد تكون وصلت إلى الموظفين العاملين بحكم عملهم.

٢- عدم الإفصاح عن أي البيانات أو المعلومات التي تخص البنك وعملائه إلاّ من قبل الأشخاص المخولين بذلك، وفي ضوء ما تسمح به القوانين والتعليمات والسياسات الداخلية للبنك.

٣- المحافظة على أمن البيانات الخاصة بالبنك وعملائه ووضع الضوابط الرقابية لمنع الوصول إليها إلا من قبل المفوّضين بذلك. ويعتبر مجلس الإدارة في البنك مسئولاً عن وضع النظم الرقابية لحصر الوصول إلى تلك البيانات والمعلومات بالأشخاص المخولين، والتحقّق من أن النظم الرقابية لدى البنك تمنع تسرّب أية معلومات تمس وتخدش السرية المصرفية.

٤- ضرورة إدراك مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية في البنك لمسئوليتهم بشأن تطوير الوعي الأمني في البنك وبما يعزّز السرية المصرفية والمحافظة عليها.

٥- يجب أن تؤكّد هذه السياسات على أهمية عدم استخدام أي معلومات عن أوضاع البنك متوافرة لدى عضو مجلس الإدارة أو أي من العاملين في البنك من أجل تحقيق مصالح ذاتية أو مصالح لأطراف أخرى ذات صلة.

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية.*

ص - تعميم رقم (٢/رب،رب أ/٤٤٦/٢٠١٩) إلى جميع البنوك الكويتية بشأن تحديث تعليمات قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية.

٦- يتعيّن أن تتضمن تلك السياسات التأكيد على مراقبة تنفيذها من قبل التدقيق الداخلي في البنك.

٧- يتعيّن على مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية التأكد من المحافظة على السرية المصرفية من قبل مزودي الخدمات للبنك، في حال اطلاعهم على مواضيع أو بيانات تتصف بالسرية المصرفية.

خامساً: هياكل المجموعة ومجلس إدارة البنك الأم

في حالة هيكل المجموعة، يُعتبر مجلس إدارة البنك الأم المسؤول كلياً عن وجود معايير حوكمة كافية للمجموعة، وعليه التأكد من وجود سياسات وآليات حوكمة مناسبة لهيكل ونشاط ومخاطر المجموعة وكياناتها. وفي هذا الإطار:

أ- يتعين على مجلس إدارة البنك الأم أن يكون على بيّنة من المخاطر المادية والقضايا التي قد تؤثر على كل من البنك والشركات التابعة له. ولذلك يجب ممارسة رقابة كافية على الشركات التابعة، مع احترام الاستقلالية القانونية لمسؤوليات الحوكمة بالنسبة لأعضاء مجالس إدارة الشركات التابعة.

ب- تتطلب مسؤوليات الحوكمة السليمة من مجلس إدارة البنك الأم :

١- إنشاء هيكل الحوكمة الذي يسهم في الرقابة الفعالة على الشركات التابعة والتي تأخذ في الاعتبار طبيعة وحجم وتعقيد المخاطر المختلفة التي تتعرض لها المجموعة وشركاتها التابعة.

٢- تقييم هيكل الحوكمة بصورة دورية للتأكد من ملاءمته لحالات النمو وزيادة التعقيد والتوسع الجغرافي.

٣- الموافقة على سياسة حوكمة على مستوى المجموعة للشركات التابعة، والتي يجب أن تتضمّن الالتزام بجميع متطلبات الحوكمة.

٤- فهم أدوار وعلاقات البنوك التابعة فيما بينها، وفيما بينها وبين الشركة الأم.

٥- التأكد من قدرة الشركة التابعة على استيفاء متطلبات معايير الحوكمة للمجموعة ومعايير الحوكمة الصادرة عن السلطات الرقابية المحلية.

٦- وجود الوسائل والأدوات المناسبة للتأكد من التزام كل شركة تابعة بجميع متطلبات الحوكمة المعمول بها.

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية.*

ص - تعميم رقم (٢/رب،رب أ/٤٤٦/٢٠١٩) إلى جميع البنوك الكويتية بشأن تحديث تعليمات قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية.

سادساً: اللجان المنبثقة عن مجلس الإدارة

يتعين على المجلس تشكيل لجان منبثقة عنه بهدف تعزيز فاعلية رقابة المجلس على العمليات المهمة في البنك، ويجب أن يتوفر لكل لجنة ميثاق داخلي - يتم مراجعته بشكل دوري - يبين مهامها ونطاق عملها والإنجازات المتوقعة من أعضائها وما يتعلق بإعداد التقارير ورفعها إلى مجلس الإدارة، وتقوم هذه اللجان برفع تقارير دورية إلى المجلس في ضوء طبيعة مهام كل لجنة. **علماً بأن وجود هذه اللجان لا يعفي المجلس من تحمل المسؤولية المباشرة لجميع الأمور المتعلقة بالبنك. ويتعيّن على مجلس الإدارة في هذا الشأن ما يلي: -**

أ- اعتماد مبدأ الشفافية عند تعيين أعضاء لجان المجلس، ويتم الإفصاح عن أسماء الأعضاء في هذه اللجان وملخص عن مهامها ومسؤولياتها ضمن التقرير السنوي للبنك.

ب- تعيين عدد كافٍ من أعضاء مجلس الإدارة غير التنفيذيين والأعضاء المستقلين في اللجان المعنية بمهام قد ينتج عنها حالات تعارض في المصالح.

ج- متابعة رئيس المجلس لأعمال اللجان بشكل مستمر للتحقق من قيامها بالأعمال الموكلة إليها، والحصول على تقرير متابعة بشكل ربع سنوي على الأقل.

بالإضافة إلى لجنة الحوكمة، تتضمن هذه التعليمات تشكيل أربع لجان رئيسية منبثقة عن مجلس الإدارة، وهي لجنة الترشيحات (Nomination Committee)، ولجنة المخاطر (Risk Committee)، ولجنة التدقيق (Audit Committee)، ولجنة المكافآت (Remuneration Committee) . ولا يجوز لرئيس مجلس الإدارة أن يكون عضواً في أي لجنة من هذه اللجان الأربع. ونشير فيما يلي إلى تشكيل ومهام لجنة الترشيحات، أما اللجان الثلاث الأخرى فقد تم الإشارة إلى تشكيلها ومهامها ضمن المحاور الخاصة بها من هذه التعليمات.

لجنة الترشيحات (Nomination Committee)

تُشكَل من بين أعضاء مجلس الإدارة لجنة تُسمى "لجنة الترشيحات"، تضم على الأقل ثلاثة أعضاء غير تنفيذيين، على أن تكون اللجنة برئاسة أحد الأعضاء المستقلين، وتشمل مهام لجنة الترشيحات ما يلي: -

أ - رفع التوصيات لمجلس الإدارة بشأن الترشيح لعضوية المجلس وفقاً للسياسات والمعايير المعتمدة والتعليمات الصادرة عن بنك الكويت المركزي بشأن ضوابط الترشيح لعضوية مجلس الإدارة، ويشمل ذلك التحقق من المتطلبات اللازمة لضمان استقلالية العضو المستقل.

ب- إجراء مراجعة سنوية للاحتياجات المطلوبة من المهارات المناسبة لعضوية مجلس الإدارة، وإعداد وصف للقدرات والمؤهلات المطلوبة لعضوية المجلس، مع إجراء مراجعة سنوية لهيكل مجلس الإدارة ورفع التوصيات في شأن التغييرات التي يمكن إجراؤها بما يتفق مع مصلحة البنك.

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية.*

ص - تعميم رقم (٢/رب،رب أ/٤٤٦/٢٠١٩) إلى جميع البنوك الكويتية بشأن تحديث تعليمات قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية.

ج- إجراء تقييم سنوي لأداء المجلس ككل وأداء كل عضو على حده. ويشمل هذا التقييم ما يتوافر لدى الأعضاء من خبرة ومعرفة، وتقييم صلاحياتهم وسلطاتهم وما يتوافر لديهم من صفات قيادية.

د- توفير معلومات وملخصات حول خلفية بعض المواضيع الهامة عن البنك ورفع التقارير والمعلومات إلى أعضاء مجلس الإدارة، بالإضافة إلى التأكّد من أن أعضاء المجلس على اطلاع مستمر حول أحدث المواضيع ذات العلاقة بالعمل المصرفي. وتحقيقاً لذلك يتعين على مجلس الإدارة وضع نظام لتشجيع أعضاء مجلس إدارته على حضور الندوات والمناسبات التي تتيح لهم فرصة اللقاء مع المؤسسات والشركات المحلية والعالمية بهدف تنمية المهارات في مجال العمل المصرفي والمالي.

هـ- يجوز دمج "لجنة الترشيحات" و "لجنة المكافآت" في لجنة واحدة تُسمى "لجنة الترشيحات والمكافآت".

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية.*

ص - تعميم رقم (٢/رب،رب أ/٤٤٦/٢٠١٩) إلى جميع البنوك الكويتية بشأن تحديث تعليمات قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية.

المحور الثالث

الإدارة التنفيذية العليا

يتعيّن على الإدارة التنفيذية العليا، وبإشراف مجلس الإدارة، التأكد من أن أنشطة البنك تتّسق مع استراتيجية النشاط، ونزعة المخاطر، والسياسات المعتمدة من مجلس الإدارة.

أ - تتألف الإدارة التنفيذية العليا من مجموعة الأشخاص المعينين من قبل مجلس الإدارة للاضطلاع بمسؤولياتهم في إدارة عمليات البنك، وهم رئيس الجهاز التنفيذي ونوابه ومساعدوه. ويتعيّن على هؤلاء الأفراد امتلاك التأهيل العلمي والخبرة اللازمة والكفاءة والنزاهة لإدارة أعمال البنك، وأن يكون لديهم رقابة ملائمة على الأفراد الرئيسيين في هذه المجالات، وتعتبر الإدارة التنفيذية مساءلة عن إشرافها على إدارة البنك.

ب- يتعيّن على الإدارة التنفيذية أن تساهم بشكل أساسي في الحوكمة السليمة للبنك من خلال السلوك الشخصي (على سبيل المثال من خلال المساعدة في وضع أسلوب المبادرة وذلك جنبا إلى جنب مع مجلس الإدارة) عن طريق توفير الرقابة الكافية على الأنشطة التي يقومون بإدارتها، وضمان أن أنشطة البنك تتسق مع استراتيجية عمل البنك، ونزعة المخاطر والسياسات المعتمدة من قبل مجلس إدارة البنك.

ج- إن الإدارة التنفيذية هي المسؤولة عن تفويض الواجبات للموظفين وإنشاء هيكل إدارة يعزز المساءلة والشفافية. ويجب أن تظل الإدارة التنفيذية مدركة لالتزامها في الإشراف على ممارسة هذا التفويض والمسؤولية عن أداء البنك أمام مجلس الإدارة.

د- يجب على الإدارة التنفيذية أن تقوم (بما يتفق مع توجه مجلس الإدارة) بوضع النظم الملائمة لإدارة المخاطر (سواء المالية أو غير المالية) التي يتعرض لها البنك، ووضع نظم رقابة داخلية فعالة، والعمل على تنفيذ أنشطة البنك بصورة منسجمة مع استراتيجية أعماله والمخاطر المسموح بها والسياسات التي أقرها مجلس الإدارة، والمساهمة في وضع المقترحات المتعلقة باستراتيجية عمل البنك وميزانيته السنوية.

هـ- تعتبر الإدارة التنفيذية مسؤولة عن الإشراف والرقابة على أعمال البنك وبصفة خاصة فيما يتعلق بالتحقّق من وظيفة الالتزام ومراقبة المخاطر، واستقلالية الوظائف والفصل في المهام.

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية.*

ص - تعميم رقم (٢/رب،رب أ/٤٤٦/٢٠١٩) إلى جميع البنوك الكويتية بشأن تحديث تعليمات قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية.

و- يتعيّن على الإدارة التنفيذية، وكل شهرين على الأقل، تزويد مجلس الإدارة بتقارير مالية وإدارية تتسم بالشفافية والموضوعية. ويعتمد مجلس الإدارة على ما يتوافر لدى الإدارة التنفيذية من خبرات في تنفيذ القرارات الصادرة عن المجلس دون أي تدخل في اختصاصاتها. وفي حالة مشاركة أي عضو مجلس إدارة في تنفيذ قرارات صادرة عن المجلس فإن هذه المشاركة يجب أن تتم بناءً على تفويض صادر عن مجلس الإدارة مع إطلاع المجلس على ما تم اتخاذه بهذا الشأن.

ز- على الإدارة التنفيذية ممارسة النشاط وفقاً لمعايير السلوك المهني.

ح- كما يقع على عاتق الإدارة التنفيذية إعداد القوائم المالية وفقاً للمعايير الدولية والمعايير المعتمدة الأخرى بما في ذلك التعليمات الصادرة عن بنك الكويت المركزي في هذا الشأن.

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية.*

ص - تعميم رقم (٢/رب،رب أ/٤٤٦/٢٠١٩) إلى جميع البنوك الكويتية بشأن تحديث تعليمات قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية.

المحـور الـرابـع

إدارة المخاطر وضوابط الرقابة الداخلية

Risk Management and Internal Controls

يتعين أن يكون لدى البنك نظم رقابة داخلية فعّالة ونظم لإدارة المخاطر، مع توافر عنصر الاستقلالية لهذه الوظائف، بالإضافة إلى رئيس لإدارة المخاطر يتمتع بالاستقلالية، مع حق الوصول إلى رئيس مجلس الإدارة ورئيس لجنة المخاطر بكل سهولة وبدون حواجز.

أولاً : أنظمة الرقابة الداخلية

أ - على مجلس الإدارة اعتماد هيكل تنظيمي يتلاءم مع طبيعة البنك ونشاطاته وبما يكفل الضوابط التنظيمية اللازمة لتنفيذ الاستراتيجية المعتمدة من مجلس الإدارة من خلال تعريف الأهداف المحدّدة لكل وحدة إدارية ، وتحديد مهامها ومسؤولياتها ، وتحديد الصلاحيات وخطوط الاتصال للإداريين على مختلف مستوياتهم الإدارية وبما يحقّق الرقابة الثنائية ومبدأ الفصل في المسؤوليات لتجنب تعارض المهام ومخاطر التشغيل، مع وجود أدلة وسياسات وإجراءات عمل لتنفيذ العمليات ومراقبتها وتوصيف وظيفي لمختلف الوظائف وتحديد مؤهلات وخبرات شاغليها.

ب- على مجلس الإدارة أن يتأكد بصفة دورية (مرة على الأقل سنوياً) من كفاية وفاعلية نظم الرقابة الداخلية اللازمة لحماية ممتلكات البنك وأصوله وصحة بياناته المالية وكفاءة عملياته بجوانبها الإدارية والمالية والمحاسبية والتأكد من الالتزام بمختلف هذه الضوابط الرقابية، وكذلك التأكد من أن هذه الضوابط توفر للبنك الحماية اللازمة من أي تدخّل غير مشروع من داخل المؤسسة أو خارجها.

ج- على مجلس الإدارة أن يتأكد من أن جهاز التدقيق الداخلي يتمتّع بالاستقلالية والأهلية، ومن أن نطاق وإجراءات ودورية التدقيق تتناسب مع درجات المخاطر التي تتعرّض لها أنشطة البنك المختلفة، ويجب أن يتم تعيين رئيس وجهاز التدقيق الداخلي وتحديد امتيازاتهم من قبل مجلس الإدارة تأكيداً لمبدأ استقلالية وأهلية التدقيق.

د- إن تعزيز فاعلية أداء مجلس الإدارة تتطلّب من المجلس الاستفادة من ملاحظات التدقيق الداخلي والخارجي وتقارير تقييم ضوابط الرقابة الداخلية. وعلى المجلس أن ينظر إلى التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي كأدوات رقابة مهمة، والاستفادة من تقارير التدقيق بصفتها مراجعة مستقلة للمعلومات المرفوعة من الإدارة التنفيذية إلى المجلس.

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية.*

ص - تعميم رقم (٢/رب،رب أ/٤٤٦/٢٠١٩) إلى جميع البنوك الكويتية بشأن تحديث تعليمات قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية.

هـ- يتعيّن على البنك مراعاة عدم إسناد الأعمال الخاصة بتقييم مدى كفاية أنظمة الرقابة الداخلية والأعمال الفنية والاستشارية الأخرى إلى مكاتب تدقيق حسابات البنك، مع عدم إسناد الأعمال الفنية والاستشارية الأخرى ذات الصبغة المحاسبية (تقييم سجلات محاسبية، إعطاء مشورة حول معالجات محاسبية ...) إلى الشركات المرتبطة ارتباطاً اقتصادياً أو قانونياً بهذه المكاتب، سواء كان هذا الارتباط عن طريق الملكية المشتركة أو الإدارة المشتركة.

و- يتعيّن على المجلس تضمين التقرير السنوي للبنك تقريراً حول مدى كفاية أنظمة الضبط والرقابة الداخلية يبيّن مسؤولية الإدارة التنفيذية عن وضع تلك الأنظمة، وإطار العمل الذي قامت الإدارة التنفيذية باستخدامه لتقييم فعالية أنظمة الضبط والرقابة الداخلية، مع تقييم الإدارة التنفيذية لفعالية هذه الأنظمة كما هو بتاريخ البيانات المالية التي يتضمنها التقرير السنوي للبنك. كما يتعيّن أيضاً الإفصاح عن أي موطن ضعف جوهري في أنظمة الضبط والرقابة الداخلية.

ز- يتعيّن تضمين التقرير السنوي للبنك تقرير المدقق الخارجي الذي يبيّن رأيه في تقييم أنظمة الضبط والرقابة الداخلية.

ح- يتعيّن على البنك وضع إجراءات تمكّن الموظفين من الاتصال برئيس مجلس الإدارة لنقل ما لديهم من مخاوف بخصوص احتمالية حدوث مخالفات، وبشكل يسمح بأن يتم التحقيق باستقلالية في هذه المخاوف ومتابعتها. ويجب أن تتضمن هذه الإجراءات التأكيد على توفير البنك للحماية اللازمة لهؤلاء الموظفين بما يعطيهم الطمأنينة الكافية لعدم تعرضهم لأي تهديد أو جزاءات حتى في حالة عدم ثبوت ما يؤكد هذه المخاوف. ويتم مراقبة تنفيذ هذه الإجراءات من قبل التدقيق الداخلي في البنك.

ثانياً: إطار حوكمة المخاطر

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

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية.*

ص - تعميم رقم (٢/رب،رب أ/٤٤٦/٢٠١٩) إلى جميع البنوك الكويتية بشأن تحديث تعليمات قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية.

- **خط الدفاع الأول :** والذي يتمثل في وحدة الأعمال (Business Line) والتي تنطوي وظائفها ونشاطها على احتمالية خلق مخاطر للبنك، وبالتالي مسؤولية هذه المجموعات في تقييم وإدارة هذه المخاطر.

- **خط الدفاع الثاني :** والذي يشمل وظيفتي إدارة المخاطر والالتزام (Risk Management Team and Compliance Functions) وبحيث تكون إدارة المخاطر مستقلة تعزز وتكمل وظيفة خط الدفاع الأول من خلال مراقبة ورفع التقارير للإدارة والإشراف على أوجه مخاطر البنك وتقييمها بشكل مستقل عن خط الدفاع الأول. ويتضمن خط الدفاع الثاني أيضاً وظيفة الالتزام والتي تشمل مراقبة الالتزام بالقوانين والتعليمات الرقابية وقواعد الحوكمة، وهذه الوظائف مستقلة عن خط الدفاع الأول.

- **خط الدفاع الثالث :** والذي يتمثل في وظيفة التدقيق الداخلي (Internal Audit Function) وهي وظيفة مستقلة عن خطي الدفاع الأول والثاني.

وفي هذا الإطار:

١- يتعيّن على البنك وضع وتطوير أنظمة وإجراءات قوية وشاملة لإدارة المخاطر بحيث تكون قادرة على التعرّف على طبيعة جميع المخاطر المؤثرة التي يتعرّض لها البنك، مع نشر ثقافة حوكمة المخاطر داخل البنك.

٢- على البنك مراعاة ما قد يواجهه من مخاطر نتيجة إدخال منتجات جديدة أو نتيجة التغير في حجم النشاط أو نتيجة التغيرات في البيئة التشغيلية أو نوعية المحفظة أو البيئة الاقتصادية مع أخذ هذه المتغيرات بالاعتبار عند قياس المخاطر. وعلى البنك اعتماد المقاييس النوعية بالإضافة إلى المقاييس الكمية لدى قياس هذه المخاطر.

٣- يتعيّن على البنك تعيين رئيس لإدارة المخاطر يتمتّع بمؤهلات وخبرات مناسبة لطبيعة هذه الوظيفة ومهامها. ويجب أن يكون هذا الرئيس مفوضاً بالاتصال المباشر مع رئيس مجلس الإدارة ومع رئيس لجنة المخاطر المنبثقة عن المجلس ورفع تقاريره لهما. وفي هذا الإطار:

أ - يتعيّن أن يكون رئيس إدارة المخاطر مستقلاً وأن لا يناط به أي مسؤولية مالية.

ب- على رئيس إدارة المخاطر عقد اجتماعات مع أعضاء مجلس الإدارة غير التنفيذيين وأعضاء لجنة المخاطر وذلك بدون حضور الإدارة التنفيذية.

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية.*

ص - تعميم رقم (٢/رب،رب أ/٤٤٦/٢٠١٩) إلى جميع البنوك الكويتية بشأن تحديث تعليمات قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية.

ج- يتعيّن أن يكون لرئيس إدارة المخاطر القدرة على التأثير في قرارات البنك المتعلقة بالانكشاف على المخاطر، ويتطلب ذلك إعطاء صلاحية لرئيس المخاطر في مناقشة الإدارة التنفيذية لاستجلاء رأيها بشأن تلك القرارات.

٤- لا يجوز عزل أو إبعاد رئيس إدارة المخاطر من منصبه لأي سبب من الأسباب دون الحصول على موافقة مسبقة من مجلس الإدارة. وعلى البنك مناقشة هذه الأسباب مع بنك الكويت المركزي قبل عزله.

٥ - تعتبر إدارة المخاطر مسؤولة عن تنفيذ استيراتيجية المخاطر وتطوير منهجيات لتحديد، وقياس، ومراقبة، وتخفيف المخاطر وإعداد التقارير حول انكشافات البنك على المخاطر. ويتعيّن في هذا الشأن مراعاة التداخل فيما بين مختلف أنواع المخاطر، مثل التداخل فيما بين مخاطر السوق ومخاطر الائتمان، وبين مخاطر الائتمان ومخاطر التشغيل.

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

٧ - يتعيّن أن تكون وظيفة إدارة المخاطر مستقلة بدرجة كافية عن الأقسام والوحدات التي تقوم إدارة المخاطر بمراجعة إنكشافاتها، ومع الأخذ بالاعتبار أن هذه الاستقلالية تسمح لمدراء المخاطر بالوصول إلى الأنشطة المحلية والخارجية التي تتطلّب الحصول على فهم لها أو طلب بيانات معينة بشأنها لإمكانية تقييم إنكشافاتها بشكل صحيح.

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

٩ - يتعيّن تخصيص موارد كافية لإدارة المخاطر بما في ذلك تزويدها بالأشخاص المؤهلين.

١٠- بغض النظر عن المسؤوليات التي تقع على عاتق إدارة المخاطر فيما يتعلق بأداء مهامها، **إلاّ أن المسؤولية النهائية يتحمّلها مجلس الإدارة.**

١١- يتعيّن أن يتضمّن التقرير السنوي للبنك معلومات كافية حول إدارة المخاطر من حيث هيكلها، واستقلاليتها، وطبيعة عملياتها، وما طرأ من تطورات عليها خلال العام.

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية.*

ص - تعميم رقم (٢/رب،رب أ/٤٤٦/٢٠١٩) إلى جميع البنوك الكويتية بشأن تحديث تعليمات قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية.

مخاطر نظم أمن المعلومات والأمن السيبراني (Cybersecurity Risks):

في إطار حوكمة المخاطر الكلية للبنك، بما في ذلك حوكمة نظم أمن المعلومات وما يتعلق بها من صلاحيات لاستخدام نظم التطبيقات المختلفة، فإنه وفي ضوء الأهمية المتزايدة لأمن المعلومات في العمل المصرفي والمالي وفي ظل التحديات المترتبة على المخاطر الناتجة عن التطور المتسارع للتقنيات الحديثة المستخدمة في مجال العمل المصرفي، فإنه يتعين على مجالس إدارة البنوك تعميق الوعي في مجال أمن المعلومات، وأن تركز جهودها في اختيار النظم التي من شأنها تعزيز نظم حماية أمن المعلومات في مواجهة مخاطر الاختراق عبر الانترنت (مخاطر أمن المعلومات والأمن السيبراني)، وفي هذا الشأن :

- يتعين على مجلس الإدارة اعتماد الاستراتيجيات والسياسات والضوابط الخاصة بنظم أمن المعلومات والأمن السيبراني.
- يتعين على مجلس الإدارة أن يمتلك قدراً كافياً من المعرفة والخبرة المتعلقة بمخاطر أمن المعلومات والأمن السيبراني.
- على مجلس الإدارة التأكيد على أهمية قيام الإدارة التنفيذية بإعداد تقارير متابعة لمخاطر أمن المعلومات والأحداث السيبرانية وأن الإدارة التنفيذية مطلعة على أحدث التطورات المتعلقة بمواجهة هذه المخاطر.
- على مجلس الإدارة مناقشة نزعة المخاطر الخاصة بأمن المعلومات والأمن السيبراني لدى البنك بشكل منتظم خلال اجتماعات المجلس ومراجعة مستوياتها واتجاهاتها بشكل مستمر.
- يجب على البنك أن ينشئ وظيفة لأمن المعلومات، معتمدة من مجلس الإدارة، وتكون مستقلة عن عمليات تكنولوجيا المعلومات، يرأسها متخصص في أمن المعلومات ولديه المهارات والمعرفة والكفاءة اللازمة، يكون مسؤولاً عن وضع السياسات والمعايير الخاصة بتنفيذ وتشغيل ومراقبة ضوابط الأمن السيبراني بما يتماشى مع استراتيجية البنك ونزعة المخاطر، والتأكد من الحصول على الموافقات اللازمة على أي استثناء من تلك السياسات مع مراعاة التعليمات الرقابية المعمول بها ونزعة المخاطر لدى البنك. ويقوم برفع التقارير إلى مجلس الإدارة حول قدرة البنك على إدارة مخاطر أمن المعلومات والأمن السيبراني ومتابعة تنفيذ الأهداف الخاصة بها من خلال لجنة إدارة المخاطر.
- يتعين على موظفي أمن المعلومات توفير الوعي اللازم بمخاطر الأمن السيبراني، والتدريبات الفعالة لجميع الموظفين وموردي الطرف الثالث (Third Party Vendors)، كلما تطلب الأمر.

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية.*

ص - تعميم رقم (٢/رب،رب أ/٤٤٦/٢٠١٩) إلى جميع البنوك الكويتية بشأن تحديث تعليمات قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية.

- يتعين على البنك الاستعانة بجهة خارجية متخصصة ومستقلة للقيام بتقييم واختبار قدرة البنك على مواجهة وإدارة مخاطر أمن المعلومات والأمن السيبراني في ضوء أحدث الممارسات العالمية وذلك بصفة سنوية، وكلما تطلب الأمر.

- يتعين إضافة نظم إدارة مخاطر أمن المعلومات والأمن السيبراني للتقييم السنوي الداخلي لنظم الرقابة الداخلية (ICR) Internal Control Review .

لجنة إدارة المخاطر (Risk Committee):

أ - تُشكَل من بين أعضاء مجلس الإدارة لجنة تسمى " لجنة إدارة المخاطر" تضم على الأقل ثلاثة أعضاء غير تنفيذيين، على أن تكون اللجنة برئاسة أحد الأعضاء المستقلين. ويجوز لمجلس الإدارة الاستعانة بجهات استشارية خارجية ذات خبرة في إدارة المخاطر لتدعيم جهود لجنة إدارة المخاطر في البنك وتعزيز فاعلية الدور المنوط بهذه اللجنة.

ب- تقوم لجنة إدارة المخاطر بمراجعة سياسات واستراتيجيات إدارة المخاطر لدى البنك قبل اعتمادها من المجلس. وتقع على الإدارة التنفيذية للبنك مسؤولية تنفيذ هذه الاستراتيجيات بالإضافة إلى تطوير سياسات وإجراءات بشأن إدارة مختلف أنواع المخاطر.

ج- تقوم الإدارة التنفيذية في البنك باقتراح هيكل دائرة المخاطر ومهامها ومسؤولياتها وسبل تطويرها، وعلى أن يتم مراجعة هيكل هذه الإدارة ومهامها من قبل لجنة المخاطر ذلك تمهيداً لاعتمادها من قبل مجلس الإدارة.

د- يتعين على لجنة إدارة المخاطر مواكبة التطورات السريعة والتعقيدات المتزايدة التي تطرأ على إدارة المخاطر داخل البنك مع رفع تقارير دورية إلى المجلس حول تلك التطورات.

هـ- يرفع رئيس إدارة المخاطر تقاريره مباشرة إلى رئيس لجنة إدارة المخاطر.

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية.*

ص - تعميم رقم (٢/رب،رب أ/٤٤٦/٢٠١٩) إلى جميع البنوك الكويتية بشأن تحديث تعليمات قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية.

ثالثاً: حوكمة الالتزام

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

١) يتعين على مجلس الإدارة اعتماد مهام ومسؤوليات الإدارة المسؤولة عن الالتزام.

٢) على المجلس اعتماد سياسة لضمان التزام البنك بجميع التشريعات ذات العلاقة بأنشطة البنك، مع مراجعة هذه السياسة بشكل دوري والتحقق من تطبيقها.

٣) يتعين أن يتوفر لإدارة الالتزام الاستقلالية والصلاحيات الكافية بما يضمن فعالية وظيفة الالتزام في البنك، ويتعين على إدارة البنك عدم التدخل في أعمال إدارة الالتزام، مع إعطائها صلاحيات للوصول إلى مجلس الإدارة.

٤) يتعين على إدارة الالتزام إخطار مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية العليا حول التزام البنك بالتشريعات والتعليمات والضوابط الرقابية، وإطلاعهم بشكل دائم على آخر التطورات في هذا المجال.

٥) يتعين على إدارة الالتزام القيام مرة على الأقل سنوياً بتحديد وتقييم المواضيع المتعلقة بمخاطر عدم الالتزام التي تواجه البنك وخطط البنك بشأن مدى كفاءة إدارة هذه المخاطر.

٦) تقوم إدارة الالتزام برفع تقاريرها حول كفاءة إدارة البنك لتلك المخاطر إلى مجلس الإدارة أو لجنة الالتزام المنبثقة عن المجلس، إن وجدت.

٧) بالرّغم من أهمية الدور المنوط بإدارة الالتزام في ضمان استيفاء البنك لمتطلبات جميع التشريعات والتعليمات والضوابط الرقابية المتعلقة بأنشطة البنك، إلّا أن هذه المسؤولية تظل قائمة على عاتق مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية العليا في البنك.

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية.*

ص - تعميم رقم (٢/رب،رب أ/٤٤٦/٢٠١٩) إلى جميع البنوك الكويتية بشأن تحديث تعليمات قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية.

رابعاً: التدقيق الداخلي والخارجي

يتعين على كل من مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية الاستفادة بشكل فعّال من أعمال التدقيق الداخلي، ومراقبي الحسابات الخارجيين. وما يصدر من تقارير حول تقييم نظم الرقابة الداخلية.

التدقيق الداخلي :

أ- يتعيّن على البنك أن يوفر لإدارة التدقيق الداخلي العدد الكافي من الكوادر البشرية المؤهلة وبحيث يتم تدريبها ومكافأتها بشكل مناسب. ويكون لإدارة التدقيق الداخلي حق الحصول على أي معلومة والاتصال بأي موظف داخل البنك، كما تعطى كافة الصلاحيات التي تمكنها من أداء المهام الموكلة إليها وعلى النحو المطلوب. ويتعين على مجلس الإدارة اعتماد ميثاق أو برنامج التدقيق وتعميمه داخل البنك.

ب- يتعين أخذ موافقة مجلس الإدارة عند تعيين رئيس التدقيق الداخلي وعلى أن يكون تعيين المدققين الداخليين بعد موافقة رئيس التدقيق الداخلي.

ج- تقوم إدارة التدقيق الداخلي برفع تقريرها إلى رئيس لجنة التدقيق.

د- لا يجوز تكليف موظفي التدقيق الداخلي بأي مسؤولية تنفيذية، وتكون إدارة التدقيق الداخلي مسؤولة عن اقتراح هيكل ونطاق التدقيق الداخلي كما تكون مسؤولة عن إعلام لجنة التدقيق عن أي احتمالية لوجود تعارض في المصالح.

هـ- تمارس إدارة التدقيق الداخلي مهامها وتعد تقريرها كاملاً دون أي تدخل خارجي، ويحق لها مناقشة تقريرها مع دوائر البنك التي تم تدقيق أعمالها. هذا ويتم تحديد المكافآت المالية لرئيس التدقيق الداخلي والمدققين الداخليين من قبل لجنة التدقيق المنبثقة عن مجلس الإدارة.

و- يتعيّن على مجلس الإدارة توجيه إدارة التدقيق الداخلي للتركيز على التدقيق على أساس المخاطر. وتشمل المسؤولية الأساسية لإدارة التدقيق الداخلي ما يلي:

١- التحقّق من كفاية وفاعلية نظم الرقابة الداخلية وتقييمها والتحقق من أن نظم الرقابة الداخلية المتعلقة بالأمور المالية والإدارية تتسم بالشمولية ويتم مراقبتها ومراجعتها في الوقت المناسب.

٢- التحقّق من الالتزام بسياسات البنك الداخلية والقوانين والسياسات والنظم والتعليمات ذات العلاقة.

٣- القيام بإجراءات الفحص الخاص بأنشطة وعمليات محددة ذات علاقة بالمركز المالي للبنك، وأنظمة الرقابة الداخلية، وإدارة المخاطر وغيرها.

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية.*

ص - تعميم رقم (٢/رب،رب أ/٤٦/٤٤٩/٢٠١٩) إلى جميع البنوك الكويتية بشأن تحديث تعليمات قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية.

ز- يتعيّن على مجلس الإدارة تعزيز وظيفة التدقيق الداخلي في البنك بصفة مستمرة، كما يتعين على البنك عدم القيام بإسناد خارجي (Outsourcing) لأي من المهام الأساسية للتدقيق الداخلي. ويتعيّن أخذ موافقة بنك الكويت المركزي في الحالات التي يرى فيها البنك إسناد بعض هذه الأنشطة لجهات خارجية، وعلى أن يكون ذلك لأغراض محددة ولفترة زمنية محدودة.

التدقيق الخارجي :

أ- يتعين على المدقق الخارجي تزويد لجنة التدقيق المنبثقة عن مجلس الادارة بنسخة من تقرير التدقيق. ويجتمع المدقق الخارجي مع لجنة التدقيق لمناقشة هذه التقارير وما قد يكون هناك من ملاحظات أخرى مهمة حول أمور البنك، وتكون هذه الاجتماعات بحضور الإدارة التنفيذية. ويتعين على لجنة التدقيق أن تجتمع مع المدقق الخارجي بدون حضور الإدارة التنفيذية مرة واحدة على الأقل سنوياً.

ب- يتعيّن على لجنة التدقيق وضع المعايير المناسبة للتحقق من أن عملية التدقيق الخارجي تتم بالأسلوب الذي يحقق مبدأ التدقيق المزدوج (Dual Audit) وفي الإطار الذي يحقّق الغرض من تعيين اثنين من المدققين الخارجيين. ويتعين على لجنة التدقيق تزويد مجلس الإدارة بتقارير تعزز هذا الغرض.

ج- يتعيّن على مجلس الإدارة وضع السياسات المناسبة بشأن إجراء تدوير (Rotation) لمكاتب التدقيق الخارجي، وذلك لضمان عدم التراخي في الإشراف الذي قد ينتج بسبب استمرار مكتب التدقيق الخارجي لسنوات طويلة في تغطية نفس مجالات التدقيق.

د- عند قيام مجلس الإدارة بتكليف مكاتب التدقيق الخارجي أو الجهات الاستشارية الأخرى (من غير المدققين الخارجيين للبنك) لمراجعة وتقييم نظم الرقابة الداخلية بهدف التحقق من كفاية وفاعلية هذه النظم، فإنه يتعيّن توجيه هذه المكاتب والجهات **نحو تركيز عملية المراجعة على المجالات التي تنطوي على مخاطر**، والتي قد تعرّض البنك لمخاطر تشغيل مرتفعة، **والمجالات الأخرى التي قد تتكشف أهمية مراجعتها في ضوء تقارير وملاحظات وتوجيهات بنك الكويت المركزي.**

لجنة التدقيق (Audit Committee):

أ- تُشكَل من بين أعضاء مجلس الإدارة لجنة تُسمى " لجنة التدقيق"، تضم على الأقل ثلاثة أعضاء غير تنفيذيين، على أن تكون اللجنة برئاسة أحد الأعضاء المستقلين.

ب- يتعين أن يكون عضوان - على الأقل - من أعضاء لجنة التدقيق حاصلين على مؤهلات علمية و/ أو خبرة عملية في المجالات المالية.

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية.*

ص - تعميم رقم (٢/رب،رب أ/٤٤٦/٢٠١٩) إلى جميع البنوك الكويتية بشأن تحديث تعليمات قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية.

ج- تقوم لجنة التدقيق بممارسة المسؤوليات والصلاحيات الموكلة إليها ويتضمن ذلك مراجعة ما يلي :

١- نطاق ونتائج ومدى كفاية التدقيق الداخلي والخارجي للبنك.

٢- القضايا المحاسبية ذات الأثر الجوهري على البيانات المالية.

٣- أنظمة الضبط والرقابة الداخلية في البنك، والتأكد من كفاية الموارد المخصصة للوظائف الرقابية.

٤- مراجعة البيانات المالية للبنك قبل عرضها على مجلس الإدارة، بما في ذلك التأكد من كفاية المخصصات اللازمة.

٥- التأكد من التزام البنك بالقوانين والسياسات والنظم والتعليمات ذات العلاقة.

د- تقوم لجنة التدقيق (سنوياً) بتقييم أداء رئيس التدقيق الداخلي وتحديد مكافآته.

هـ- تقوم لجنة التدقيق بتقديم التوصيات للمجلس بخصوص تعيين، إنهاء عمل، تحديد مكافآت المدقق الخارجي وأي شروط تعاقدية أخرى تتعلق به، بالإضافة إلى تقييم موضوعية المدقق الخارجي.

و- يجب أن تتوفر لدى لجنة التدقيق صلاحية الحصول على المعلومات من الإدارة التنفيذية بالإضافة إلى حقها في استدعاء أي موظف تنفيذي أو عضو مجلس إدارة لحضور اجتماعاتها، وعلى أن ينص على ذلك كتابياً في الميثاق الذي يتضمن مهام ومسؤوليات اللجنة.

ز- تقوم لجنة التدقيق بالاجتماع مع المدقق الخارجي، المدقق الداخلي، مسئولي الالتزام مرة واحدة على الأقل في السنة وبدون حضور الإدارة التنفيذية.

ح- تجتمع لجنة التدقيق مرّة على الأقل كل ثلاثة أشهر، أو كلما دعت الحاجة إلى ذلك أو بناء على طلب رئيس اللجنة أو العضوين الآخرين، ويشارك رئيس التدقيق الداخلي في الاجتماعات الدورية للجنة التدقيق.

ط- يتولّى أمين سر مجلس الإدارة أمانة سر لجنة التدقيق، ويتم أخذ محاضر باجتماعاتها والتي تعتبر من ضمن سجلات البنك، ويتعين أن تكون هذه المحاضر متاحة أمام مفتشي بنك الكويت المركزي.

ي- إن مسؤولية لجنة التدقيق لا تغني عن مسؤوليات المجلس أو الإدارة التنفيذية للبنك فيما يتعلق بالرقابة على كفاية أنظمة الرقابة الداخلية لديه.

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية.*

ص - تعميم رقم (٢/رب،رب أ/٤٤٦/٢٠١٩) إلى جميع البنوك الكويتية بشأن تحديث تعليمات قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية.

المحـور الخـامـس

نظم وسياسة منح المكافآت

لقد كانت الممارسات الخاطئة في توزيع المكافآت من ضمن مجموعة العوامل التي ساهمت في الأزمة المالية العالمية الأخيرة. ذلك أن العديد من البنوك والمؤسسات المالية في كثير من الدول لم تأخذ المخاطر بالاعتبار في ممارساتها، الأمر الذي شجع هذه المؤسسات على الإفراط في المخاطر طويلة الأجل من أجل تعزيز الأرباح في المدى القصير للحصول على مكافآت عالية في ضوء تطبيق نظم مكافآت تعتمد على حجم الأرباح وما ترتب على ذلك من استنزاف لأصول هذه المؤسسات ومواردها وضعف قدراتها الماليـة على مواجهة الخسائر التي منيت بها لاحقاً.

ولقد أصبح واضحاً أن وجود ضوابط وإجراءات رسمية لمعالجة تلك الثغرات في نظم المكافآت هو جزء لا يتجزأ من برامج الإصلاح المالي التي كشفت عنها الأزمة المالية العالمية، مع التأكيد أيضاً على أن **ضبط نظم وسياسة منح المكافآت هو من أحد المحاور المهمة لمعايير الحوكمة السليمة.**

وفي إطار هذه الإصلاحات قام مجلس الاستقرار المالي بوضع مجموعة من المبادئ والمعايير المتعلقة بالممارسات السليمة للمكافآت. وقد تبنّت لجنة بازل للرقابة المصرفية هذه المبادئ والمعايير وأوصت بتطبيقها **في تطوير نظم وسياسة المكافآت والتي يجب ربطها بمستويات المخاطر وسلامة الأوضاع المالية للمؤسسات على المدى الطويل، مع زيادة مشاركة وفاعلية مجالس إدارة تلك المؤسسات في وضع سياسة للمكافآت تتماشى مع استراتيجية المخاطر لتلك المؤسسات، والتأكيد على أن المكافآت للوظائف المرتبطة بالمخاطر والوظائف الرقابية يجب أن يتم تحديدها من قبل جهات مستقلة في نشاطها عن تلك الوظائف (أي أن لا يتم التقييم من قبل أشخاص لهم علاقة بمجالات الأعمال التي يراقبها العاملون في تلك الوظائف الرقابية).**

وتهدف المبادئ والمعايير التي تتضمنها هذه التعليمات الصادرة عن بنك الكويت المركزي، إلى وضع حد أدنى للمتطلبات الدنيا لهذه المعايير **وتوفير دليل رقابي لبنك الكويت المركزي والبنوك لإعداد وتقييم السياسات والإجراءات والممارسات الخاصة بمنح المكافآت الماليـة، وتشجيـع قيام إدارة فاعلة للمخاطر. ولذلك فإن الهدف من هذه القواعد والتعليمات هو التعامل مع المخاطر الناجمة عن ممارسات منح المكافآت، وليس إلى تحديد المبلغ الأقصى للمكافآت المالية والذي سيستمر تحديده من قبل البنوك نفسها تبعاً لسياساتها الخاصة بمنح هذه المكافآت.**

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية.*

ص - تعميم رقم (٢/رب،رب أ/٤٤٦/٢٠١٩) إلى جميع البنوك الكويتية بشأن تحديث تعليمات قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية.

١- ضوابط عامة:

أ- يتعيّن على البنك الذي لديه شركات مالية تابعة مرخصة وتعمل داخل دولة الكويت، أن تضع سياسة وممارسات لمنح المكافآت على مستوى المجموعة تتماشى مع هذه القواعد، أو أن يتحقّق من أن سياسة ممارسات منح المكافآت لدى تلك الشركات التابعة متماشية مع هذه القواعد.

ب- يتعيّن على البنك الذي لديه شركات تابعة مرخصة وتعمل خارج دولة الكويت، أو لديه فرع يمارس أعماله في دولة أجنبية، أن يتحقّق من أن سياسة وممارسات منح المكافآت المالية لهذه الشركة التابعة أو الفرع **متماشية مع هذه القواعد، ومن أنها لا تتعارض مع المتطلبات القانونية والتنظيمية في البلد المضيف.**

٢- حوكمة منح المكافآت - دور مجلس الإدارة:

يتعيّن على مجلس الإدارة أن يُشرف بصورة فعّالة على نظم المكافآت وعملياتها، وأن يُراقب ويُراجع نظم المكافآت لضمان أنها تعمل بالصورة المطلوبة. وفي هذا الإطار:

أ- يتحمل مجلس إدارة البنك مسؤولية الإعداد والإشراف على سياسة منح المكافآت المالية، وتبعاً لذلك فليس له أن يعهد بهذه المسؤولية للإدارة التنفيذية.

ب- على الرغم من إنشاء " لجنة للمكافآت "، إلا أنه يتعيّن على المجلس بأكمله في نهاية الأمر أن يتحمل المسؤولية الكاملة لتعزيز قيام حوكمة فاعلة وممارسات سليمة لمنح المكافآت المالية.

ج- يتعيّن على مجلس الإدارة أن يراجع التوصيات المقترحة من لجنة المكافآت بخصوص التعديل أو التحديث اللاحق الذي يجري على سياسة منح المكافآت، ويراعى عدم تطبيق هذه التعديلات إلاّ بعد اعتمادها من مجلس الإدارة.

د- يتعيّن على مجلس الإدارة أن يراجع التوصيات الصادرة عن لجنة المكافآت فيما يتعلق بمستوى المكافآت المقترح منحها لشاغلي المناصب القيادية، ولا يعمل بهذه التوصيات إلاّ بعد اعتمادها من المجلس.

هـ- يتعيّن على مجلس الإدارة التأكد من أن الإدارة التنفيذية في البنك قد وضعت أنظمة وإجراءات مُحكمة وآلية إشراف فاعلة لضمان الالتزام بتطبيق هذه القواعد والمعايير.

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية.*

ص - تعميم رقم (٢/رب،رب أ/٤٤٦/٢٠١٩) إلى جميع البنوك الكويتية بشأن تحديث تعليمات قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية.

٣- سياسة منح المكافآت:

أ- يتعيّن أن يكون لدى كل بنك سياسة لمنح المكافآت مكتوبة ومعتمدة من قبل مجلس إدارتها تعكس ما يرغب البنك في تحقيقه من أهداف أخذًا بالاعتبار سلامة عمليات البنك ومركزه المالي.

ب- وينبغي أن تكون هذه السياسة شاملة لكافة جوانب منح المكافآت المالية ومكوناتها في إطار تعزيز فاعلية وإدارة المخاطر لدى البنك، وأن تكون هذه السياسة معدّة لكي تجتذب وتحافظ على الموظفين ذوي الكفاءة والمعرفة والمهارات والخبرات اللازمة للقيام بالعمل المصرفي.

ج- على البنك مراعاة أن تتضمن سياسة منح المكافآت المالية حالات تراجع الأداء المالي للبنك، بما في ذلك وضع المعايير المناسبة المتعلقة بإمكانية إجراء تقليص في إجمالي المكافآت المالية الممنوحة في حالة الأداء المالي الضعيف أو السلبي للبنك بما في ذلك الضوابط المتعلقة بوضع نظام للاسترداد "Claw Back" في ضوء المفهوم الواسع للمكافآت المالية وعلى النحو الوارد تحت فصل التعريفات من هذه التعليمات.

د- يتعيّن على مجلس الإدارة، من خلال لجنة المكافآت، أن يتحقّق من أنه تم إجراء مراجعة سنوية مستقلّة لسياسة منح المكافآت، سواء كانت هذه المراجعة من قبل إدارة التدقيق الداخلي في البنك أو عن طريق جهة استشارية خارجية. **وتهدف تلك المراجعة إلى تقييم التزام البنك بممارسات منح المكافآت المالية.**

٤- قيـاس الأداء:

يتعيّن أن يتضمن نظام منح المكافآت المالية مقاييس أداء مناسبة. وفي هذا الإطار يتعيّن على كل بنك ما يلي:

أ- أن يكون لديه نظام لتقييم وقياس أداء موظفيه بمختلف المستويات بشكل موضوعي.

ب- أن تكون إجراءات وعمليات تقييم وقياس الأداء مكتوبة وموثقة بشكل واضح، وأن تنص تلك الإجراءات والعمليات على تجنب حالات تعارض المصالح، وأن تكون شفافة ومعمّمة على الموظفين المعنيين.

ج- أن يستند قياس أداء **موظفي الإدارة العليـا على أداء البنك على المدى الطويل**، ووفقاً لذلك فإنه يجب ألا يُبنى عنصر منح مكافآتهم استنادًا إلى أداء السنة الحالية فقط.

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية.*

ص - تعميم رقم (٢/رب،رب أ/٤٤٦/٢٠١٩) إلى جميع البنوك الكويتية بشأن تحديث تعليمات قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية.

د- عند تقييم أداء وتحديد مكافآت الموظفين العاملين في وظائف رقابية مثل إدارة المخاطر، وإدارة التدقيق الداخلي، والالتزام، يتعين على البنك مراعاة أن يكون هذا التقييم بموضوعية وفي ضوء استقلالية هذه الوظائف، وبالتالي ألا يتم مثل هذا التقييم من قبل أشخاص لهم علاقة بمجالات الأعمال التي يراقبها العاملون في تلك الوظائف الرقابية.

٥- ربط المكافآت بأداء البنك والمدى الزمني للمخاطر:

في هذا الإطار فإنه يتعيّن على البنك مراعاة ما يلي:

أ- أن تكون سياسة منح المكافآت متسقة مع الحصافة في أخذ المخاطر.

ب- ربط المكافآت المالية بأداء البنك على المدى الطويل، بالإضافة إلى المدى القصير، والأخذ بالاعتبار تغيير مكونات منح المكافآت المالية بما يتوافق مع المخاطر على المدى الطويل (المدى الزمني للمخاطر).

ج- هذا ويتعيّن أن تكون مراجعة سياسة منح المكافآت المالية لتقييم ملاءمتها وفعاليتها جزءاً من إطار عمل إدارة المخاطر لدى البنك.

٦- متطلبات الإفصاح:

يجب على البنك أن يفصح في تقريره السنوي عن أبرز السمات المتعلقة بسياساته لمنح المكافآت المالية بما في ذلك تشكيل لجنة المكافآت ونطاق صلاحياتها. ويجب أن يتضمن هذا الإفصاح معلومات عن التصميم الكلي لسياسة منح المكافآت وعلاقة منح المكافآت بالأداء الفعلي وتحقيق أهداف سياسة منح المكافآت المالية.

٧- لجنة المكافآت (Remuneration Committee):

أ- تشكل من بين أعضاء مجلس الإدارة لجنة تُسمى " لجنة المكافآت " تتألف من ثلاثة أعضاء غير تنفيذيين منهم عضو مستقل.

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية.*

ص - تعميم رقم (٢/رب،رب أ/٤٤٦/٢٠١٩) إلى جميع البنوك الكويتية بشأن تحديث تعليمات قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية.

ب- تشمل اختصاصات لجنة المكافآت، ما يلي:

١- إعداد سياسة المكافآت ورفعها لمجلس الإدارة للموافقة والإشراف على تطبيقها.

٢- إجراء مراجعة دورية لسياسة منح المكافآت أو عندما يوصي بذلك مجلس الإدارة، وتقديم التوصيات إلى المجلس لتعديل/ تحديث هذه السياسة.

٣- إجراء تقييم دوري لمدى كفاية وفاعلية سياسة منح المكافآت لضمان تحقيق أهدافها المعلنة.

٤- تقييم الممارسات التي يتم بموجبها منح المكافآت مقابل إيرادات مستقبلية ذات توقيت واحتمال غير مؤكدين.

٥- تقديم توصيات إلى مجلس الإدارة بشأن مستوى ومكونات مكافآت رئيس الجهاز التنفيذي ومساعديه ومن هم بمستوى هذه الوظائف من المسؤولين التنفيذيين في البنك.

٦- تحديد منظومة منح المكافآت بما يتماشى مع مبادئ الممارسات السليمة في منح المكافآت.

٧- إنجاز أي مهام أخرى ذات علاقة بالمتطلبات التنظيمية.

ج- يتعيّن أن يتمتّع أعضاء لجنة المكافآت بالمعرفة والمهارات والخبرات اللازمة لاتخاذ قرارات مستقلة وموضوعية بشأن سياسات وممارسات منح المكافآت.

د- يتعيّن أن تعمل لجنة المكافآت بشكل وثيق مع لجنة إدارة المخاطر لدى البنك و/أو الرئيس المسئول عن المخاطر وذلك عند تقييم الحوافز المقترحة بواسطة نظام منح المكافآت.

هـ- يتعيّن على لجنة المكافآت مراجعة سياستها على أساس سنوي على الأقل لضمان تحقيق أهدافها المقررة. ولهذا الغرض يجب على اللجنة أن تطلب من الإدارة أن تعرض عليها المعلومات الخاصة بسير عمل نظام منح المكافآت.

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية.*

ص - تعميم رقم (٢/رب،رب أ/٤٤٦/٢٠١٩) إلى جميع البنوك الكويتية بشأن تحديث تعليمات قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية.

المحـور السـادس

الإفصاح والشفافية

Disclosure and Transparency

كشفت الأزمة المالية العالمية الأخيرة عن أن الضعف في الإفصاح والشفافية لدى العديد من المؤسسات في الدول المختلفة كان من ضمن مجموعة العوامل الأساسية التي تضافرت وساهمت في نشوء تلك الأزمة. ويتمثل هذا الضعف فيما كشفت عنه الأزمة من ثغرات وأوجه قصور في السياسات والمنهجيات التي تتبعها المؤسسات المالية في الافصاح والشفافية عن عملياتها وأنشطتها ومعلوماتها الإدارية والتشغيلية.

هذا ويعتبر نظام الإفصاح الجيد خاصية محورية لمراقبة السوق على أداء الشركات وإداراتها، إضافة إلى أنه من الأمور المهمة التي يتم على أساسها ممارسة المساهمين لكافة حقوقهم. ويعتبر الإفصاح أداة فعالة للتأثير في سلوك الشركات وحماية المستثمرين، وكلما كان نظام الإفصاح قوياً كلما ساهم ذلك في تعزيز الثقة في السوق المالية. كذلك فإن المساهمين والمستثمرين بحاجة إلى المعلومات المهمة والتي يتعيّن أن تكون صحيحة وشاملة ومفصلة **بصورة كافية وآنية بحيث** تمكن هؤلاء المستثمرين من تقييم إدارة هذه الشركات واتخاذ قرارات استثمارية مناسبة.

ويمكن تعريف المعلومات المهمة بأنها أي معلومات تؤثر على أسعار أسهم الشركة أو تلك المعلومات التي يؤدي حذفها أو عدم التصريح عنها إلى التأثير في القرارات الاقتصادية المتخذة من قبل مستخدمي هذه المعلومات.

وفي هذا الإطار، يتطلب تعزيز معايير حوكمة البنوك أن تتضمن سياسات البنك الآلية المناسبة بشأن الإفصاح الدقيق وفي الوقت الملائم، لجميع المسائل والمعلومات المهمة المتعلقة بالبنك ومنها الوضع المالي، الأداء ونتائج الأعمال، أي تغيّرات في الملكية أو في إدارة البنك، وأية مواضيع أخرى تتطلبها القوانين والتعليمات الصادرة بهذا الشأن.

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية.*

ص - تعميم رقم (٢/رب،رب أ/٤٤٦/٢٠١٩) إلى جميع البنوك الكويتية بشأن تحديث تعليمات قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية.

أولاً: سياسة الإفصاح والشفافية

يتعيّن أن تكون حوكمة البنوك شفافة بشكل كافٍ لمساهميها، والمودعين، والأطراف من أصحاب المصالح والمشاركين في السوق. وفي هذا الإطار:

١- يتعيّن أن يكون لدى كل بنك سياسة للإفصاح والشفافية معتمدة من مجلس إدارته، على أن يتم وضع تلك السياسة وتعديلها بما يخدم أغراض البنك وأصحاب المصالح والجهات ذات العلاقة والارتقاء بمستوى تطبيقات حوكمة البنوك في إطار الممارسات السليمة للعمل المصرفي.

٢- يجب أن تتضمن سياسات الإفصاح والشفافية كافة المعلومات التي يتعين الإفصاح عنها وفي الوقت المناسب وبالكيفية التي تحددها القوانين والتشريعات والقرارات وتعليمات بنك الكويت المركزي.

٣- يضع مجلس إدارة كل بنك القواعد والإجراءات التي يجب اتباعها للالتزام بمتطلبات الإفصاح والشفافية الواردة بهذه التعليمات، وبما يكفل ضمان التطبيق الجيد والالتزام بهذه التعليمات.

٤- يتعيّن أن تشتمل سياسات الإفصاح بالبنوك تحديد الآليات التي تقوم بموجبها بتصنيف المعلومات التي يتم الإفصاح عنها من حيث طبيعتها (كالمعلومات المالية والمعلومات الأخرى غير مالية)، أو من حيث دورية الإفصاح عنها (سواء شهري أو ربع سنوي أو سنوي) فضلاً عن المعلومات التي يتم الإفصاح عنها بشكل فوري.

٥- يتعين أن تتضمن سياسة الإفصاح والشفافية أهداف وسياسات البنك بشأن أخلاقيات السلوك المهني والتزامات البنك تجاه المجتمع.

٦- يقع على مجلس الإدارة مسؤولية التأكد من توفر النظم والإجراءات الكفيلة بالالتزام بالإفصاح في الوقت المناسب سواء بشكل دوري أو فوري، وذلك تجنباً لما يمكن أن يترتب على التأخير في الإفصاح أو عدم القيام به من تعرض البنك لمخالفة التعليمات.

٧- ينبغي على كل بنك أن يقوم بالإفصاح وفقاً للمعايير الدولية للتقارير المالية (IFRS) وتعليمات كافة الجهات الرقابية والبنك المركزي، بما في ذلك ما جاء في تعليمات معيار كفاية رأس المال، والقوانين والنظم السارية في هذا الشأن. علاوة على ذلك، فإن على البنك أن يكون على دراية بالتغيرات التي تطرأ على الممارسات الدولية فيما يتعلق بموضوع الشفافية والإفصاح المطلوب من المؤسسات المالية. وتقع على مجلس إدارة البنك مسؤولية التأكد من التقيد بالتطبيق الكامل لكافة التعديلات التي تطرأ على المعايير الدولية للتقارير المالية (IFRS). وتقوم الإدارة التنفيذية بالبنك برفع تقارير حول هذه التطورات إلى مجلس الإدارة بالإضافة إلى تقديم التوصيات حول سُبل تعزيز ممارسات البنك في مجال الإفصاح وبما يتفق مع أفضل الممارسات الدولية.

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية.*

ص - تعميم رقم (٢/رب،رب أ/٤٤٦/٢٠١٩) إلى جميع البنوك الكويتية بشأن تحديث تعليمات قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية.

٨- يعتبر مجلس إدارة البنك المسؤول عن التأكد من صحة ودقة ونزاهة المعلومات التي يتم الإفصاح عنها، والتأكد من الالتزام بتطبيق السياسة المعتمدة للبنك في هذا الخصوص وتوفير الآليات التي تساعد على التطبيق السليم لها.

٩- يجب أن تتضمن سياسة الإفصاح والشفافية بالبنك المبادئ والقواعد التي يعتمدها البنك فيما يتعلق بالتعامل مع العملاء سواء المقترضين أو عملاء الودائع والخدمات والمنتجات المصرفية بشكل عام، وخاصةً فيما يتعلق بشروط التعاقد والتكاليف والالتزامات المرتبطة بأي منها.

١٠- يتعيّن على كل بنك أن يأخذ بالاعتبار أن جودة المعلومات المفصح عنها تعد أمراً حيوياً يتعيّن أن يسعى البنك إلى تحقيقه.

١١- إن وجود سياسة إفصاح وشفافية جيدة لا يكفي للدلالة على وجود ممارسات جيدة، حيث إن التطبيق السليم والجيد لما تتضمنه السياسة يعتبر أمراً هاماً يتعين الحرص على متابعته والتأكد من تطبيقه، بما في ذلك مراقبة ممارسات هذه الأنشطة وتدقيقها.

١٢- كذلك فإن تطوير العنصر البشري المناسب للمشاركة والقيام بأعباء هذه الممارسة وتحديد الاختصاصات والمسؤوليات هي أمور أساسية وركائز لنظام جيد للإفصاح والشفافية يدعم تطبيقات جيدة لحوكمة البنوك، ومن ثم شيوع الثقة في ممارسات البنك.

١٣- يحظر على البنوك الإفصاح عن أية بيانات أو معلومات يكون لها تأثير على أوضاعها أو على مراكزها المالية وذلك لبعض الفئات (كالمحللين الماليين أو المؤسسات المالية أو غيرها) قبل أن يتم الإفصاح عنها للعامة.

١٤- إن الإفصاحات والمعلومات التي تتطلبها هذه الضوابط هي جزء مكمل لما تفرضه القوانين والتشريعات السارية الواجبة التطبيق على هذه البنوك، فضلاً عن التعليمات الأخرى الصادرة عن بنك الكويت المركزي في هذا الشأن.

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية.*

ص - تعميم رقم (٢/رب،رب أ/٤٤٦/٢٠١٩) إلى جميع البنوك الكويتية بشأن تحديث تعليمات قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية.

ثانياً: المعلومات التي يتم الإفصاح عنها:

١- يتعيّن على كل بنك الإعلان في صحيفتين يوميتين، بشكل سنوي على الأقل، عن القوائم المالية السنوية التالية (وذلك كحد أدنى):

- الميزانية العمومية.
- قائمة الدخل.
- قائمة التدفقات النقدية.
- قائمة التغير في حقوق المساهمين.
- تقرير مجلس الإدارة عن نتائج الأعمال للفترة المعدة عنها القوائم المالية.
- تقرير "تدقيق" مراقبي حسابات البنك.

٢- تضمين التقرير السنوي للبنك بيان إفصاح من الإدارة التنفيذية حول أداء البنك وخططه المستقبلية "Management Discussion and Analysis" (MD&A) بحيث يسمح للمستثمرين بفهم نتائج العمليات الحالية والتوقعات المستقبلية والوضع المالي للبنك، مع تأكيد من البنك بأن الإيضاحات الواردة في هذا الإفصاح معتمدة من مجلس الإدارة وكاملة وتستند إلى البيانات المالية المنشورة للبنك ورؤية الإدارة.

٣- **الإفصاح الدقيق وفي الوقت الملائم، بأي من وسائل الإفصاح الملائمة، لجميع المسائل والمعلومات المهمة المتعلقة بالبنك** ومنها الوضع المالي، الأداء ونتائج الأعمال، أي تغيّر في الملكية أو في إدارة البنك، وأي مواضيع أخرى تتطلبها القوانين والتعليمات الصادرة بهذا الشأن، ويراعى أن يتم موافاة بنك الكويت المركزي – بصفة فورية – بالكيفية التي يتم الإفصاح بها والوسيلة المستخدمة في ذلك.

٤- يجب أن يتضمن التقرير السنوي، وكجزء من الالتزام بالشفافية والإفصاح، ما يلي :

أ- مؤهلات وخبرات الرئيس التنفيذي للبنك ونوابه ومساعديه، ومعلومات عن كل عضو مجلس إدارة من حيث تاريخ تعيينه في المجلس ومؤهلاته وخبراته، عضويته في لجان المجلس، وبيان أسماء الأعضاء المستقلين في تلك اللجان، ومدى التزام كل عضو بحضور اجتماعات مجلس الإدارة خلال العام بما في ذلك بيان عدد حضور هذه الاجتماعات، بالإضافة إلى العضوية في مجالس إدارة شركات أخرى.

ب- ملخص لمهام ومسؤوليات لجان المجلس، وأية صلاحيات قام المجلس بتفويضها لتلك اللجان.

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية.*

ص - تعميم رقم (٢/رب،رب أ/٤٤٦/٢٠١٩) إلى جميع البنوك الكويتية بشأن تحديث تعليمات قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية.

ج- عدد مرات اجتماع المجلس ولجان المجلس.

د- شهادة المجلس بكفاية أنظمة الضبط والرقابة الداخلية.

هـ- لجان مجلس الإدارة ومدى انتظام الأعضاء في حضور اجتماعاتها وأية تغيرات تحدث في عضويتها خلال العام وأبرز المهام التي قامت بها خلال العام.

و- يتعيّن على البنك الإفصاح في بياناته المالية السنوية عن المعلومات الخاصة بمنح المكافآت المالية الممنوحة لفئات الموظفين ومبالغها **لكل فئة وعدد موظفي كل فئة،** مع تحليل للعناصر الثابتة والمتغيرة وأشكال الدفع. ويتضمن تصنيف الموظفين رئيس الجهاز التنفيذي ونوابه ومساعديه والمدراء التنفيذيين الأساسيين الذين يخضع تعيينهم لموافقة الجهات الرقابية والإشرافية (Senior Management)، والموظفين الذين يتولون مهام رقابة مالية ورقابة مخاطر(Staff Financial and Risk Control)، والموظفين المشاركين في أنشطة تحفها المخاطر (Material Risk Takers). ويتعين على البنك أن يفصح عن هذه التعريفات.

ز- حزمة المكافآت المدفوعة لكل من الآتي، كل على حدة:

١- حزمة مكافآت أعضاء مجلس الإدارة (كمجموعة).

٢- خمسة من كبار التنفيذيين ممن تلقوا أعلى المكافآت من البنك، يضاف إليهم الرئيس التنفيذي والمدير المالي ورئيس التدقيق الداخلي ورئيس المخاطر إن لم يكونوا من ضمنهم (كمجموعة).

ح- الإفصاح عن طبيعة وحجم معاملات البنك مع الأطراف ذات العلاقة ممن لهم تأثيرات أو سيطرة على البنك بما في ذلك موظفي الإدارة في المناصب الرئيسية لدى تلك الأطراف.

ط- الإفصاح عن الإطار الذي يتم من خلاله تحضير البيانات المالية، ومدى توافقها مع المعايير الدولية للتقارير المالية والقوانين والقرارات والتعليمات الصادرة في هذا الشأن وبصفة خاصة تعليمات بنك الكويت المركزي.

و- الإفصاح عن النظم والآليات المطبقة لدى البنك من أجل إدارة ورقابة جيدة للمخاطر المختلفة لكافة أنشطة البنك والعمل المصرفي والمالي.

ك- ملخص عن سياسة المكافآت وعلى النحو الوارد تحت بند " متطلبات الإفصاح " من محور نظم وسياسة منح المكافآت.

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية.*

ص - تعميم رقم (٢/رب،رب أ/٤٤٦/٢٠١٩) إلى جميع البنوك الكويتية بشأن تحديث تعليمات قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية.

م- المساهمين الرئيسيين في البنك (المساهم أو الجهات ذات العلاقة والتي تملك أو لديها سيطرة على أكثر من ٥٪ من رأس مال البنك).

ن- دليل حوكمة البنك ومدى الالتزام بما ورد به من بنود.

ثالثاً: تنظيم عملية الإفصاح:

١- يتعيّن على كل بنك الاحتفاظ بسجل للإفصاح عن أعضاء مجلس الإدارة، والإدارة التنفيذية، يتضمن البيانات الخاصة بهم وفق ما تتطلبه سياسة الإفصاح والشفافية وأية تعليمات أو قرارات أو قوانين منظمة. ويراعى تحديث هذه المعلومات بصفة فورية بالتغيرات التي قد تطرأ عليها كحزمة المكافآت والرواتب والمزايا المالية وتعارض المصالح وغيرها.

٢- يتعيّن على كل بنك أن يكون لديها قسم أو وحدة مسؤولة عن الإفصاح يتم تحديد مهامها ومسؤولياتها من قبل المجلس.

٣- يتعيّن على كل بنك توفير المعلومات الواردة في تقريرها السنوي أو تقاريره ربع السنوية، أو في المحاضرات التي تقدمها الإدارة التنفيذية على الموقع الالكتروني للبنك بشكل محّدث وباللغتين العربية والإنجليزية.

رابعاً: الرقابة على عملية الإفصاح من قبل البنك:

أ- يتعين أن تحدد سياسة الإفصاح والشفافية للبنك ما يلي:

١- الآليات التي يمكن من خلالها التدقيق والرقابة على دقة وسلامة المعلومات المفصح عنها قبل نشرها.

٢- آليات التعامل مع المعلومات الداخلية التي تكفل عدم استغلالها قبل الإفصاح عنها للجمهور.

٣- آليات إعداد تقارير الالتزام بتلك السياسة والجهة المنوط بها إعداد هذه التقارير والإجراءات التي يتعين القيام بها في حالة عدم الالتزام الكامل بما تضمنته تلك التقارير.

ب- يتعيّن على مجلس إدارة كل بنك إجراء مراجعة دورية يتم من خلالها إعادة النظر وتقييم سياسة الإفصاح والشفافية في ضوء المستجدات والمتغيرات المحيطة.

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية.*

ص - تعميم رقم (٢/رب،رب أ/٤٤٦/٢٠١٩) إلى جميع البنوك الكويتية بشأن تحديث تعليمات قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية.

ج- يتعين على البنوك لدى دراستها للمخاطر المتعلقة بأنشطتها العمل على قياس وتقييم المخاطر المرتبطة بالإفصاح والتي قد تنشأ عن عوامل ومتغيرات عديدة منها مخاطر الإفصاح غير الدقيق أو غير الصحيح أو الإفصاح الناقص أو الإفصاح غير القانوني.

د- يلتزم كل بنك يواجه أحداثاً جوهرية طارئة، غير متاحة للمساهمين، تؤثر بشكل ملموس في نشاط البنك أو على مركزه المالي بما يكون له تأثير على تداول أسهمه، **بأن يفصح عن تلك الأحداث فوراً عن طريق الوسائل المناسبة**، وعلى أن يتم إبلاغ بنك الكويت المركزي بتلك الأحداث فور حدوثها.

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية.*

ص - تعميم رقم (٢/رب،رب أ/٤٤٦/٢٠١٩) إلى جميع البنوك الكويتية بشأن تحديث تعليمات قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية.

المحـور السـابـع

الشركات ذات الهياكل المعقدة

Complex Corporate Structures

كشفت الأزمة المالية العالمية الأخيرة، فيما كشفت عنه من أسباب متعدّدة لنشوئها، أن الأعداد الكبيرة غير اللازمة من الكيانات القانونية، وما نتج عنه من تداخل قانوني بين هذه الكيانات، وتداخل العمليات فيما بين مجموعاتها، قد أدّى إلى صعوبة وتحديات في التعرّف على المخاطر وتحديدها وإلى صعوبة في الإشراف والرقابة على مخاطر المؤسسة ككل. ولذلك أصبح هذا الموضوع من ضمن المواضيع التي باتت تتضمنها معايير الحوكمة السليمة. وفي هذا الإطار:

أولاً: يتعيّن على مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية في كل بنك أن يكونا على معرفة وإدراك تام لهيكل عمليات البنك والمخاطر التي تترتب على ذلك (أعرف هيكلك Know your structure). وفي هذا الشأن:

١- يتعيّن على مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية معرفة الهيكل التشغيلي للبنك والمخاطر المترتبة على هذا الهيكل.

٢- يتعيّن على مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية معرفة هيكل وتنظيم المجموعة من حيث أهداف كل وحدة أو كيان والعلاقات الرسمية وغير الرسمية بين الوحدات والشركة الأم.

٣- يتعيّن وجود مقاييس ونظم سليمة وفعالة للحصول على المعلومات وتبادلها بين كيانات المجموعة لإدارة مخاطر المجموعة ككل والرقابة الفعالة عليها.

٤- على مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية التأكد من أن جميع المنتجات ومخاطرها يتم تقييمها من قبل كل كيان في المجموعة وعلى أساس كيانات المجموعة ككل.

٥- يتعين على مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية معرفة طبيعة المخاطر التي يمكن أن يواجهها البنك من خلال فروع وشركات تابعة تعمل في أقاليم لا تلبي معايير الرقابة الدولية.

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية.*

ص - تعميم رقم (٢/رب،رب أ/٤٤٦/٢٠١٩) إلى جميع البنوك الكويتية بشأن تحديث تعليمات قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية.

ثانياً: يتعيّن على مجلس الإدارة الموافقة على سياسات واستراتيجيات واضحة لتأسيس هياكل جديدة. وعلى مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية مراعاة ما يلي:

١- تجنّب بناء الهياكل المعقدة غير الضرورية.

٢- وجود إجراءات مركزية للموافقة والرقابة على تأسيس كيانات قانونية جديدة بناء على معايير محددة تشمل القدرة على الإشراف والوفاء بالمتطلبات اللازمة لاستمرارية كل وحدة.

٣- القدرة على استخراج معلومات حول هيكل البنك، بما في ذلك نوع، وميثاق، هيكل ملكية ونشاط كل كيان قانوني.

٤- ملاحظة المخاطر المقترنة بالهيكل المعقد بما في ذلك نقص شفافية مخاطر العمليات الناشئة من تداخل وتعقيد هياكل التمويل.

٥- تقييم الكيفية التي تؤثر بها تلك المخاطر على قدرة البنك في إدارة مخاطره من أجل تحديد متطلبات رأس المال اللازم للمجموعة.

ثالثاً: لتعزيز الحوكمة السليمة للمجموعة، فإنه يتعين تدعيم إدارات المخاطر والالتزام والتدقيق الداخلي للكيانات الفردية في المجموعة من خلال القيام بعملية تقييم دوري للمخاطر المقترنة بهيكل المجموعة ، وبحيث يتم هذا التقييم بصورة نصف سنوية كحد أدنى .

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية.*

ص - تعميم رقم (٢/رب،رب أ/٤٤٦/٢٠١٩) إلى جميع البنوك الكويتية بشأن تحديث تعليمات قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية.

المحـور الثـامـن

حمايـة حقـوق المساهميـن

Protection of Shareholders Rights

يجب أن تعكس نظم عمل البنك وسياسته وممارسته ما تتضمنه القوانين والنظم والتعليمات الصادرة عن الجهات الرقابية من ضوابط وإجراءات بشأن حماية حقوق المساهمين ومعاملتهم بصورة متساوية، وبصفة خاصة من حيث:

١- حماية الحقوق الأساسية للمساهمين المتعلقة بتسجيل الملكية ونقلها وتحويلها، والمشاركة والتصويت في اجتماعات المساهمين، والمشاركة في الأرباح، والحصول على معلومات منتظمة حول البنك.

٢- التأكيد على حقوق المساهمين في الاطلاع والمشاركة في القرارات المتعلقة بالتعديلات في عقد تأسيس البنك ونظامه الأساسي، بما في ذلك التعديلات التي تطرأ على رأس المال من خلال طـرح أسهم جديدة للمساهمين، أو طرح أسهم تحت نظـام خيار السهم للموظف، أو من خلال إعادة شراء أسهم، وكذلك القرارات المتعلقة بأي معاملة غير عادية لها تأثيرات على مصير البنك أو سير نشاطه مثل الاستحواذ أو الاندماج أو بيع جانب ملموس من أصوله أو التخلي عن الشركات التابعة.

٣- تشجيع المشاركة الفعالة للمساهمين في اجتماعات الجمعية العامة وتعريفهم بإجراءات وقواعد التصويت، ويشمل ذلك إخطارهم بموعد اجتماع الجمعية العامة وجدول الأعمال قبل الاجتماع بفترة كافية من الوقت، وأن يتم النشر عن مكان وزمان الاجتماع بشكل علني وفقاً لما تنص عليه القوانين والنظم والتعليمات الصادرة في هذا الشأن.

٤- التأكيد على أهمية الإفصاح عن هيكل رأس المال وأي ترتيبات يمكن أن تؤدي إلى سيطرة بعض المساهمين.

٥- التأكيد على معاملة جميع المساهمين بالتساوي، بما في ذلك صغار المساهمين والمساهمين الأجانب، وإتاحة الفرصة لهم لمساءلة المجلس وتصويب أي تجاوز لحقوقهم.

٦- يتعيّن على البنك توفير المعلومات للمساهمين في الوقت المناسب بما يسمح لهم بممارسة حقوقهم على أكمل وجه، ويجب أن تكون هذه المعلومات وافية ودقيقة دون التمييز بين المساهمين فيما يتعلق بتوفير هذه المعلومات.

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية.*

ص - تعميم رقم (٢/رب،رب أ/٤٤٦/٢٠١٩) إلى جميع البنوك الكويتية بشأن تحديث تعليمات قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية.

٧- يجب تمكين المساهمين من الإطلاع على محاضر اجتماعات الجمعية العامة.

٨- يتعيّن على البنك إعداد بيان بالجزاءات (المالية وغير المالية) التي تم توقيعها عليه خلال السنة المالية وفقا لأحكام المادة (٨٥) من القانون رقم ٣٢ لسنة ١٩٦٨ في شأن النقد وبنك الكويت المركزي وتنظيم المهنة المصرفية وتعديلاته، ويتم تلاوة هذا البيان من قبل رئيس مجلس إدارة البنك في اجتماع الجمعية العامة السنوي، وذلك على النحو الذي توضحه التعليمات الصادرة عن بنك الكويت المركزي في هذا الشأن.

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية.*

ص - تعميم رقم (٢/رب،رب أ/٤٤٦/٢٠١٩) إلى جميع البنوك الكويتية بشأن تحديث تعليمات قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية.

المحـور التـاسـع

حماية حقوق الأطراف أصحاب المصالح

Protection of Stakeholders Rights

١- يجب أن تؤكد نظم عمل البنك وسياساته وممارساته على احترام حقوق أصحاب المصالح كما تحدّدها القوانين والنظم والتعليمات الصادرة بهذا الشأن، وأن تؤكد على حقوق أصحاب المصالح في تصويب أي تجاوزات لحقوقهم وفقاً لما تنص عليه القوانين المتعلقة بهذا الشأن.

٢- على البنوك أن تراعي أن حقوق أصحاب المصالح تمثّل أحد الجوانب المهمة في الحوكمة الجيدة. ذلك أن النجاح النهائي للبنك هو نتيجة عمل مشترك من عدّة أطراف وهم المودعون والمقترضون والموظفون والمستثمرون وغيرهم ممن لهم علاقات تعامل مع هذه البنوك.

ومن الجدير بالذكر أن القانون رقم ٣٢ لسنة ١٩٦٨ في شأن النقد وبنك الكويت المركزي وتنظيم المهنة المصرفية، ومجموعة القواعد والتعليمات الصادرة إلى البنوك في شأن ممارسة هذه البنوك لأنشطتها المختلفة، تتضمن الضوابط والأسس التي توفر الحماية اللازمة لحقوق أصحاب المصالح، وبصفة خاصة المودعين، والمقترضين، والمساهمين، وبما يضمن حماية المراكز المالية لهذه البنوك وتفعيل دورها في خدمة المجتمع وعملية التنمية الاقتصادية. ولذلك فإن التزام هذه البنوك بتطبيق ما تضمنه القانون المشار إليه أعلاه والتعليمات الصادرة من البنك المركزي من ضوابط بشأن ممارسة هذه البنوك لأنشطتها يشكّل الإطار العام لأهم المحاور التي تقوم عليها حوكمة هذه البنوك.

---

٢٨ - *تعليمات للبنوك بشأن نظم الرقابة الداخلية.*

ص - تعميم رقم (٢/رب،رب أ/٤٤٦/٢٠١٩) إلى جميع البنوك الكويتية بشأن تحديث تعليمات قواعد ونظم الحوكمة في البنوك الكويتية.