



دليل الحوكمة

2025



الفهرس

5	كلمة رئيس مجلس الإدارة
6	القسم 1: المقدمة
6	6 الهدف
6	6 الالتزام
6	6 الجهة المسئولة
6	6 الالتزام بمبادئ الحكومة
6	القسم 2: ماهي الحكومة؟
6	6 تعريف الحكومة
6	6 مزايا الحكومة
7	7 أهمية الحكومة لدى مجموعة QNB
7	7 إطار الحكومة
8	القسم 3: مجلس الإدارة
8	8 سياسة مجلس الإدارة
8	8 مهام ومسؤوليات مجلس الإدارة
9	9 المهام الاستثمارية لأعضاء مجلس الإدارة
9	9 قواعد الأخلاقيات والسلوك المهني
9	9 صلاحيات أعضاء مجلس الإدارة
9	9 الفصل بين منصب رئيس مجلس الإدارة والرئيس التنفيذي
9	9 مسؤوليات رئيس مجلس الإدارة
10	10 تركيبة مجلس الإدارة
10	10 تعيين أعضاء مجلس الإدارة
10	10 اللجان التابعة لمجلس الإدارة
10	10 اللجنة التنفيذية التابعة لمجلس الإدارة (GBEC)
10	10 لجنة الترشيحات والمكافآت والحكومة والسياسات التابعة لمجلس الإدارة (GBNRGPC)
11	11 لجنة المخاطر التابعة لمجلس الإدارة (GBRC)
11	11 لجنة التدقيق والانضباط التابعة لمجلس الإدارة (GBACC)
13	13 أعضاء مجلس الإدارة غير التنفيذيين
13	13 عضو مجلس الإدارة المستقل
14	14 تقييم أعضاء مجلس الإدارة
14	14 اجتماعات مجلس الإدارة
14	14 التوعية والتدريبات لمجلس الإدارة

14	أمين سر المجلس	3.16
14	تضارب المصالح وتدالوات المطلعين على المعلومات الجوهرية	3.17
14	التعاملات مع الأطراف ذات العلاقة	3.18
14	الإنذار المبكر عن المخالفات	3.19
14	إطار مكافحة الرشوة والفساد	3.20
15	القسم 4: الإدارة التنفيذية	
15	المؤهلات	4.1
15	المهام	4.2
15	المسؤوليات	4.3
15	التنظيم	4.4
15	اللجان الإدارية	4.5
16	الادارات المستقلة	4.6
16	القسم 5: إطار الرقابة الداخلية ومنظومة المخاطر	
16	إدارة المخاطر	5.1
16	نظام الرقابة الداخلية	5.2
17	إدارة التدقيق الداخلي	5.2.1
17	إدارة الانضباط والمتابعة	5.2.2
18	القسم 6: التدقيق الخارجي	
18	المدقق الخارجي	6.1
18	القسم 7: متطلبات الإفصاح	
18	التقارير السنوية	7.1
19	تقرير الحكومة	7.2
19	تقرير الاستدامة	7.3
20	القسم 8: حقوق المساهمين وأصحاب المصالح الآخري	
20	الحقوق العامة للمساهمين وعناصر الملكية الأساسية	8.1
20	سجلات الملكية	8.2
20	حقوق صغار المساهمين	8.3
20	حقوق المساهمين خلال اجتماعات الجمعية العامة	8.4
20	حقوق المساهمين المتعلقة بتوزيع الأرباح	8.5
20	هيكلة رأس المال وحقوق المساهمين والصفقات الكبرى	8.6
20	حقوق أصحاب المصالح	8.7
21	الملحق: دور إدارة الانضباط والمتابعة في تنفيذ المتطلبات الإلزامية لحكومة الشركات	

كلمة رئيس مجلس الإدارة

مساهمينا الكرام،

تحية طيبة وبعد،

يسريني تقديم النسخة المحدثة من دليل الحكومة لمجموعة QNB، والذي يعد ملخصاً شاملاً لإطار وهيكل الحكومة المعتمد لدى المجموعة. يُظهر هذا الدليل مدى التزام مجموعة QNB بمعايير الحكومة السليمة وكيفية تطبيقها لحفظ على استدامة المجموعة ونمو أعمالها، وذلك بفرض حماية الثقة التي تم بناؤها مع المساهمين، والجهات التنظيمية، وأصحاب المصالح الآخرين وتعزيزها.

تدرك مجموعة QNB بأن الأسواق المالية تتطور بشكل مستمر مما يزيد من اعباء الالتزام بالمتطلبات الدولية والرقابية. لذلك، تبنت المجموعة أحدث المعايير الدولية والممارسات المثلث في إعداد دليل وإطار الحكومة الخاص بها كتلك الصادرة عن لجنة بازل للرقابة المصرفية (BCBS) ومنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) وغرفة التجارة الدولية (ICC)، بالإضافة إلى ذلك فقد، تم الأخذ بعين الاعتبار قوانين وتشريعات وأنظمة الحكومة الصادرة عن الجهات الرقابية المحلية وفي مقدمتها التعليمات الصادرة عن مصرف قطر المركزي وهيئة قطر للأسواق المالية وهيئة تنظيم مركز قطر للمال وقانون الشركات التجارية وغيرها من التشريعات ذات العلاقة.

علاوةً على ذلك، يتضمن دليل الحكومة الخاص بالمجموعة وصفاً لعناصر الحكومة الرئيسية، ومنها على سبيل المثال لا الحصر مهام ومسؤوليات مجلس الإدارة واللجان التابعة له، مهام ومسؤوليات الإدارة التنفيذية واللجان التابعة لها، فصل المناصب، إدارة المخاطر، أنظمة الرقابة الداخلية، وحقوق المساهمين وأصحاب المصالح الآخرين، الإفصاح والشفافية وغيرها. كما يحتوي هذا الدليل على وصف لإطار الحكومة المستهدف لدى مجموعة QNB والذي يراعي التوزع الجغرافي وينظم علاقتها وتعاملها مع المساهمين وأصحاب المصالح وغيرهم من أصحاب المصالح. يعد دليل الحكومة لمجموعة QNB أحد الأدوات المهمة التي تساهم في نشر وتعزيز ثقافة الحكومة لدى موظفي المجموعة من خلال التزامهم بالمبادئ والأحكام الواردة فيه، حيث تؤمن المجموعة بأن ثقافة الحكومة التي غرستها في منتسبيها تعد أحد العوامل الأساسية في تعزيز النجاحات والإنجازات التي حققتها، كما تتمثل أهم الروافد لتحقيق النمو المستدام وتنفيذ استراتيجيات المجموعة بشكل يراعي مصالح المساهمين والمودعين والأطر التشريعية المنظمة لأعمال المجموعة وبما يساعدها في وفائها بالتزاماتها تجاه المجتمع.

مع الأخذ بعين الاعتبار التطور المستمر لمبادئ وتعليمات الحكومة والزخم الذي تشهده وتيرة الإصدارات والتحديات للتشريعات المتصلة بها، وفي ضوء أهمية هذا الدليل، فإن المجموعة ستلتزم بمراجعةه بشكل مستمر وتحديثه كلما اقتضت الحاجة كون هذا الدليل يتضمن المبادئ والأسس والسلوكيات التي تنظم أعمالها وعلاقتها مع أصحاب المصالح وكذلك يحدد الحقوق والواجبات الخاصة بمجلس الإدارة وكافة العاملين في المجموعة بمختلف أدوارهم ومناصبهم.

ختاماً، تعرب مجموعة QNB عن خالص شكرها وتقديرها لكافة شركائها والجهات الرقابية والتنظيمية وبالأشخاص مصرف قطر المركزي وهيئة قطر للأسواق المالية وهيئة تنظيم مركز قطر للمال على دعمهم وبنائهم للممارسات الرائدة في مجال الحكومة، كما تؤكد المجموعة على التزامها بالعمل المستمر من أجل تحقيق المبادئ والأحكام المبيّنة في هذا الدليل لتحقيق تطلعات المساهمين وأصحاب المصالح والمجتمع.

علي بن أحمد الكواري
رئيس مجلس الإدارة

تم إعداد هذا الدليل لترسيخ مبادئ الحكومة الرشيدة في مجموعة QNB، حيث يؤمن مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية والموظفوون والمساهمون أن الحكومة الرشيدة من المقومات الأساسية لنجاح مجموعة البنك وأن تطبيق قواعد الحكومة يعد مطلباً بالغ الأهمية ومن أهم الأسس التي تستند عليها المجموعة لتسير أعمالها، وبالتالي سوف تبذل قصار جهودنا لترسيخ وعي مجموعة QNB بأهمية الحكومة.

1.2 اللتزام

يلتزم أعضاء مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية والمسؤولون والموظفوون في مجموعة QNB بتطبيق قواعد الحكومة الرشيدة المذكورة في هذا الدليل باعتبارها مكوناً رئيسياً من ثقافة المجموعة وممارساتها ومن المقومات الأساسية في تحقيق رؤيتها لتصبح مجموعة البنك العلامة المميزة والرائدة في مجالها. كما سيولي مجلس الإدارة القدر الملائم من الاهتمام للتأكد من احترام كافة المبادئ المذكورة في هذا الدليل وسيقوم أيضاً بمراجعة وتحديث ممارسات الحكومة الخاصة بها بشكل دوري.

1.3 الجهة المسؤولة

مجلس الإدارة هو المسئول عن تبني وتطبيق مبادئ الحكومة الرشيدة وأفضل الممارسات العالمية ضمن مجموعة QNB. كما يجب أن يقوم مجلس الإدارة بمراجعة وتحديث قواعد الأخلاق والسلوك المهني بشكل دوري لضمان تطبيق أفضل الممارسات التي تبني كافة متطلبات المجموعة بالإضافة إلى تعزيز القيم المؤسسية والسياسات والإجراءات الداخلية الأخرى والتي تتطابق على كافة أعضاء مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية وموظفي المجموعة.

1.4 اللتزام بمبادئ الحكومة

نظرًا لكم المتزايد من تطورات المتطلبات التنظيمية المتعلقة بحكومة الشركات، تحرص إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة على التنسيق مع الأطراف المعنية من أجل التأكد من الامتثال للمتطلبات المذكورة، وذلك من خلال تطبيق هذه المتطلبات واستيفاء كافة الإجراءات الالزامية لذلك وبناءً على مواعيد اللتزام المتفق عليها حسب الأصول كما هو مفضل في الملحق.

القسم 2: ماهي الحكومة؟

2.1 تعريف الحكومة

يُعرف بنك قطر الوطني الحكومة على أنها إطار عمل وهيكلاً تنظيمي ومعلوماتي يستخدم لتحديد الوسائل الملائمة التي تستند إليها مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية لتنظيم كافة استراتيجيات وأنشطة المجموعة. كما تحدد الحكومة دور ومسؤوليات وسلطات وحقوق مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية واللجان التابعة لها في مجموعة QNB، وتبيّن أيضًا العلاقات الداخلية بين مختلف إدارات البنك إلى جانب العلاقات مع المساهمين والجهات الرقابية وأصحاب الحقوق والمصالح والأطراف الأخرى.

وفقاً لتعليمات مصرف قطر المركزي، فإن الحكومة هي مجموعة من العلاقات بين كل من إدارة البنك، مجلس الإدارة، المساهمين، وأصحاب المصالح الآخرين والتي توضح الآلية التي يتم من خلالها عملية وضع الأهداف والوسائل لتحقيق تلك الأهداف ومراقبة الأداء، كما أن الحكومة تقوم بتحديد الصالحات والمسؤوليات وعملية صنع القرار. وقد عرفت هيئة قطر للأسواق المالية الحكومة على أنها النظام الذي يتم من خلاله إدارة الشركة والتحكم بها، ويحدد أسس النظام توزيع الحقوق والمسؤوليات بين مختلف أصحاب المصالح في الشركة، مثل أعضاء المجلس، والمدراء، والمساهمين وأصحاب المصالح الآخرين، وتوضح القواعد والإجراءات الخاصة باتخاذ القرارات المتعلقة بشؤون الشركة.

وتعُرف منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OECD) الحكومة على أنها "النظام الذي يُوجه ويوضح طريقة إدارة الشركات التجارية وكيفية التحكم بها، ويحدد الهيكل التنظيمي كلامًا من طرق توزيع الصالحات والمسؤوليات بين كافة المشاركين في المؤسسة، مثل مجلس الإدارة والمدراء التنفيذيين والموظفين، كما يعمل على إيجاد القواعد والإجراءات الملائمة لاتخاذ القرارات المتعلقة بشؤون المؤسسة".

تعامل مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية وغيرها من المدونات على نطاق واسع مع عناصر حوكمة الشركات التالية:

1. ضمان وجود أساس لإطار فعال للحكومة.
2. حفظ حقوق المساهمين والمعاملة العادلة بينهم والمهام الرئيسية للملوك.
3. هيئات الاستثمار وأسواق الأوراق المالية والوسطاء الآخرون.
4. دور أصحاب المصالح.
5. الإفصاح والشفافية.
6. مسؤوليات مجلس الإدارة.

إن التزام مجموعة QNB بنشر ثقافة حوكمة شركات سليمة من شأنها أن تساعد المديرين والموظفيين على تحقيق أقصى قدر ممكן من الكفاءة التشغيلية والإلتزام بالسلوك القويم لضمان تأمين عوائد مجزية على الاستثمار وتحقيق زيادة في الإناتجية على المدى الطويل. وإن احتفاظ المجموعة بمرووث من الثقة والملائمة المالية والقواعد المتينة للمساءلة والمحاسبة في كافة الدول التي تعمل فيها يساعد المجموعة على الحفاظ على سمعتها من حيث ملائتها المالية. بالإضافة إلى ذلك، تتططلع مجموعة QNB إلى تهيئة بيئه عمل تتسم بالنزاهة والشفافية وكسب ثقة أكبر في السوق وبما يتوافق مع الاستراتيجية الشاملة لحكومة الشركات وإدارة الأعمال، وذلك سعياً منها نحو تحقيق نمو اقتصادي أكثر استدامة.

2.2 مزايا الحكومة

تعتبر الحكومة الرشيدة من العوامل الأساسية لإنشاء أسواق تنافسية، هناك أدلة تجريبية تشير إلى أن البلدان التي طبّقت مبادئ حوكمة الشركات الرشيدة قد شهدت بشكل عام نمواً قوياً في قطاعاتها الحيوية وأصبح لديها القدرة على جذب رؤوس الأموال على عكس البلدان التي لم تنجح في تبني مبادئ الحكومة الرشيدة. غرفة التجارة الدولية ومنظمة التعاون والتنمية الاقتصادية "OECD" يعتبرون ممارسات الحكومة الرشيدة من أهم العناصر لتقوية أسواق المال وتعزيز استقرارها وحماية المستثمر فيها، بالإضافة إلى مساعدة الشركات لتحسين أدائها وجذب الاستثمارات

لذا يشتمل إطار الحكومة لمجموعة QNB على العناصر التالية:

- النظام الأساسي لـ QNB.
- ميثاق مجلس الإدارة.
- سياسة مجلس الإدارة.
- سكرتارية مجلس الإدارة.
- قواعد الأخلاقية والسلوك المهني.
- اللجان التابعة لمجلس إدارة المجموعة.
- عضوية مجلس الإدارة وترتيبات المكافآت.
- الفصل بين واجبات مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية.
- اللجان التابعة للإدارة التنفيذية للمجموعة.
- وظائف الرقابة المستقلة.
- ميثاق الرقابة الداخلية.
- المبادئ التوجيهية لحكومة الشركات للفروع الخارجية.
- المبادئ التوجيهية لحكومة الشركات التابعة لـ QNB.
- سياسة الإفصاح والشفافية.
- التعامل مع الأطراف ذات الصلة.
- سياسة تضارب المصالح والتعاملات الداخلية.
- سياسة مكافحة الرشوة والفساد.
- سياسة حقوق أصحاب المصالح.
- سياسة الإنذار المبكر عن المخالفات.
- تعين أعضاء مجلس إدارة في الشركات التابعة لـ QNB.
- دليل الحكومة.
- تقارير الحكومة والتقارير السنوية وتقارير الاستدامة.
- برامج مراقبة الانضباط والمتابعة.
- أنظمة الرقابة الداخلية على التقارير المالية للمجموعة.

إليها. وتتيح الحكومة للشركات تحقيق أهدافها وحماية حقوق حملة الأسهم والوفاء بالمتطلبات واستعراض كيفية تنفيذ الأعمال أمام الجمهور على نطاق واسع.

وتشير الدراسات المستقلة إلى أن المستثمرين من جميع أنحاء العالم على استعداد للمشاركة بحصص أكبر في الشركات التي تمارس الحكومة بشكل أكثر فاعلية. كذلك، تم التأكيد على أهمية الحكومة وممارستها من خلال شركات التصنيف الأئماني التي أصبحت ترتكز في تقييماتها على مستويات تطبيق مبادئ الحكومة الرشيدة.

2.3 أهمية الحكومة لدى مجموعة QNB

تخدم الحكومة هدفين رئيسيين لا غنى عنهما، فهي تعزز أداء مجموعة QNB من خلال تأسيس واحفاظ على الانتمام بثقافة مؤسسية تحفّز المدراء التنفيذيين والمسؤولين وأصحاب الاختصاص للارقاء بالكفاءة التشغيلية لكافّة أنشطة وعمليات المجموعة، وكذلك تؤمن عوائد مجانية على الاستثمار ونموّاً في الإناتجية على المدى الطويل.علاوة على ذلك، فإن الحكومة السليمة تضمن توافق أنشطة المجموعة مع جميع القوانين والقواعد والممارسات، وتتوفر آليات العمل الالزام لمراقبة سلوك المدراء التنفيذيين والمسؤولين من خلال توطيد نظام داخلي يهدف إلى المسائلة ودعم ممارسة المدراء التنفيذيين لمهامهم بحرص وعناية تحقيقاً لحماية مصالح المستثمرين. وذلك من خلال الإشراف الشامل على المجموعة وتقديم مجلس الإدارة للتوجيهات الاستراتيجية ومراجعة المبادرات والسياسات والأهداف الرئيسية للمجموعة.

وتتيح الحكومة الرشيدة لمجموعة QNB المقدرة على التجاوب مع المتغيرات في البيئة المحيطة من خلال تعزيز الاستخدام الأمثل للموارد ضمن البنك والمجتمع، كما تساعد الحكومة على جذب الاستثمارات الأقل كلفة من خلال تعزيز ثقة المستثمرين المحليين والدوليين وطمأنتهم بأن أموالهم ستنسّق بأكثر الطرق كفاءة لإيجاد منتجات وخدمات يكثر الطلب عليها وبالتالي تأمين عوائد مجانية.

حكومة الشركات الرشيدة والسليمة تعتبر أمراً ضرورياً لمجموعة QNB، حيث أنها تساعد في إقامة علاقات جيدة مع أصحاب المصلحة والمساهمين، وتضمن تحديد مسؤوليات واضحة وتعاون فعال بين مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية، وتوضح آلية تحديد المكافآت المرتبطة بالأداء لمجلس الإدارة والإدارة التنفيذية وجميع الموظفين على مستوى المجموعة. كما أنها تعمل أيضاً على ضمان تبني مجموعة QNB لممارسات مبنية بخصوص الإفصاح والشفافية.

وتتضمن الحكومة الرشيدة مسائلة مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية عن استخدام رأس المال، كما تضمن الحكومة الرشيدة حرص مجلس الإدارة على توافق قراراته مع القوانين والتشريعات وعدم تأثيرها باعتبارات سياسية أو ارتباطها بعلاقات عامة.

وترى مجموعة QNB أن الحكومة الرشيدة ضرورية بالنسبة لها؛ فنجاح المجموعة يستند إلى الجهود المشتركة لكل من مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية والموظفين والدائنين. ولهذا السبب، لا يمكن تجاهل دور مختلف أصحاب المصالح، حيث تسعى مجموعة QNB لتحديد جميع هذه الحقوق إلى جانب إبراز التزامات المجموعة وذلك من خلال تطبيق مبادئ الحكومة الرشيدة.

2.4 إطار الحكومة

لدى مجموعة QNB إطار حوكمة يهدف إلى تلبية أعلى المعايير وأفضل الممارسات وبما يتماشى مع القوانين واللوائح ذات الصلة المعمول بها كقانون الشركات التجارية رقم (11) لسنة 2015 وتعديلاته، وتعليمات مصرف قطر المركزي الخاصة بالحكومة، ونظام حوكمة الشركات الصادر عن هيئة قطر للأسوق المالية.

ينبغي تبني إطار الحكومة من قبل شركات QNB التابعة أو خارج دولة قطر إلى الحد الذي لا يتعارض فيه مع المتطلبات القانونية و/ أو التنظيمية المطبقة على الشركة التابعة. ويجب الحفاظ على نهج الحكومة والإشراف المجمع لتحديد تدابير الحكومة على مستوى الشركات التابعة والزميلة والفرع الخارجية.

يضمن مجلس الإدارة اعتماد مجموعة QNB واحتفاظها بسياسة شاملة تفصل وظائف ومسؤوليات مجلس الإدارة بالإضافة إلى واجبات أعضاء المجلس، والتي يجب تلبيتها من قبل جميع الأعضاء. وسوف يتم إعداد سياسة المجلس سالفه الذكر للالتزام بأحكام اللوائح، ويمكن تعديلاها من وقت لآخر. علاوة على ذلك، يضطلع مجلس الإدارة بمهام وضع وتطبيق ميثاق السلوك المهني لأنصاره ليوضح فيه أدوارهم ومسؤولياتهم ومبادئ السلوك النزيه.

3.2 مهام ومسؤوليات مجلس الإدارة

تُدار مجموعة QNB من قبل مجلس إدارة فعال يكون مسؤولاً بشكل فردي وجماعي عن إدارته بالطريقة المثلث، وبالإضافة إلى واجباته ومسؤولياته على النحو المبين ضمن ميثاقه، سيكون مجلس الإدارة مسؤولاً عن:

- تقديم الميزانية والبيانات المالية وتوصيات توزيع الأرباح للحصول على موافقة مصرف قطر المركزي قبل رفعها إلى الجمعية العامة لاقرارها.
- يحرص المجلس على التأكيد من قيام الإدارة التنفيذية للمجموعة بتوفير معلومات كافية وفي الوقت المناسب حول عملياتها لجميع أعضاء المجلس لتمكينهم من القيام بواجباتهم بكل كفاءة وفاعلية.
- كما يشمل دور أعضاء مجلس الإدارة إجراء تقييم ذاتي سنوي لأداء المجلس وأعضائه.
- وضع برامج المسؤولية البيئية والاجتماعية بهدف دعم المشاريع الاجتماعية المختلفة واعتماد سياسات البنك في مجال حماية البيئة وإدارة مخاطر التغير المناخي ووضع سياسة وإجراءات ملائمة لتقديم مخاطر التغير المناخي وأثرها المحتمل على أنشطة البنك وخطط أعماله على مستوى مجموعة QNB.
- وضع واعتماد ضوابط وإجراءات تنظم تداول الأشخاص المطلعين على الأوراق المالية التي تصدرها مجموعة QNB.

يجوز للمجلس تفويض بعض مهامه أو تشكيل لجان تابعة له للقيام بمهام معينة نيابة عنه. وفي هذه الحالة، يجب إصدار تعليمات أو قرارات واضحة ومكتوبة تبيّن نوع المهام ومتطلبات نيل موافقة المجلس المسبقة على أي مسائل محددة سلفاً. وفي جميع الأحوال، حتى عندما يفوض مجلس الإدارة إحدى وظائفه أو سلطاته، يبقى المجلس مسؤولاً عن كافة مهامه وسلطاته المفوضة.

- تحديد هدف المجموعة ورؤيتها و مهمتها واستراتيجيتها لتحقيق أهدافها وتعيين أو استبدال أعضاء الإدارة التنفيذية، وتحديد مكافآتهم ومراجعة أداء الإدارة التنفيذية وضمان وجود خطط للإحلال الملائمة.
- ضمان التزام المجموعة بالقوانين والتشريعات والنظام الأساسي للبنك واللوائح الداخلية.
- إقرار الاستراتيجيات المتعلقة بالأعمال والأنشطة، والتحقق من جودة ونزاهة الرقابة المالية والتدقيق الداخلي ومراقبة الالتزام والرقابة الداخلية للمجموعة، كما يجب أن يتوفّر في أعضاء المجلس إللام الكافي بكافة الأنشطة والوظائف للمجموعة.
- الحرص على تطبيق مبادئ الحوكمة وفقاً لأنشطة وأعمال مجموعة QNB ومكانتها في السوق والعوامل الاقتصادية الأخرى ذات الصلة.
- إيجاد إطار عمل تنظيمي داخل مجموعة QNB، وخاصة فيما يتعلق بقواعد الهيكل التنظيمي وممارسة الأعمال، بما في ذلك الآلية الخاصة بتوزيع الكفاءات والقواعد على كافة أقسام المجموعة ودوائرها وفق أسس علمية ومدرروسة.
- إجراء مراجعة دورية للترتيبات والاتفاقيات مع المدققين الخارجيين بهدف ضمان تواافقها مع حجم وطبيعة عمليات المجموعة.
- ضمان مصداقية وملائمة البيانات المالية والسياسات المحاسبية، بما فيها تلك المتعلقة بإعداد التقارير المالية.
- رفع التقارير المالية للمساهمين فيما يتعلق بأعمال مجموعة QNB.
- ضمان صحة إجراءات الإفصاح والتواصل مع المساهمين، الدائنين، المستثمرين، وجميع الأطراف الأخرى ذات العلاقة (فيما يتعلق باستراتيجية المجموعة والنتائج المالية والتطورات الكبيرة).
- ضمان تقديم التقارير المطلوبة من قبل مصرف قطر المركزي والجهات الإشرافية والرقابية في الدول التي تعمل فيها مجموعة QNB.
- توفير نظام فعال للرقابة الداخلية بهدف تقييم المخاطر والتعامل معها، بالإضافة إلى إيجاد إطار عمل ملائم لإدارة المخاطر.
- إيجاد نظام يمكن من خلاله رفع المعلومات المتعلقة بالسلوكيات الخاطئة أو غير القوية في المجموعة إلى مجلس الإدارة.
- صياغة قواعد واضحة وفعالة وكافية للتعامل مع قضايا تضارب المصالح.

3.3 المهام الاستئمانية لأعضاء مجلس الإدارة

- يتمتع مجلس الإدارة بسلطة واسعة لإدارة مجموعة QNB وشركاتها التابعة باستثناء السلطة التي أحافظ بها النظام الأساسي صراحة للجمعية العامة.
- يتمتع مجلس الإدارة بصلاحية تعيين الرئيس التنفيذي للمجموعة وكبار المدراء التنفيذيين ومنهم الحق في التوقيع مجتمعين أو منفردين نيابةً عن المجموعة. وهذه الصلاحية تنشأ من خلال تفويض من قبل مجلس الإدارة أو من خلال سياسة مصادق عليها من قبل المجلس، ويرفع كبار المدراء التنفيذيين تقاريرهم مباشرةً إلى الرئيس التنفيذي للمجموعة.
- يقوم مجلس الإدارة بتزويد الإدارة التنفيذية (الرئيس التنفيذي للمجموعة والرؤساء التابعين له) باستراتيجية محددة وسياسات وخطط لتحقيق أهداف مجموعة QNB، كما سيقيم المجلس ويطور هذه الاستراتيجية والسياسات والخطط دوريًا باستعمال الدراسات والتقارير والمعلومات المعددة من قبل المدراء التنفيذيين في هذا الشأن.
- يتمتع رئيس مجلس الإدارة ونائبه والرئيس التنفيذي للمجموعة مجتمعين أو منفردين بحق التوقيع نيابةً عن المجموعة وفقًا للقرار الصادر عن مجلس الإدارة لهذه الغاية.
- تنتهي صلاحيات أعضاء مجلس الإدارة على النحو المبين في النظام الأساسي أو في الحالات التي تنص عليها القوانين والتشريعات السارية.
- يقوم نائب رئيس مجلس الإدارة بمهام رئيس المجلس في حال غيابه مع الحفاظ على مهامه المكلّف بها.
- تؤدي كل من إدارة الانضباط والمتابعة وإدارة التدقيق الداخلي مهامها بطريقة مستقلة حيث يقوم كل من رئيس التدقيق والمتابعة ورئيس التدقيق الداخلي بإبلاغ الرئيس التنفيذي ومجلس الإدارة بشكل مباشر (عن طريق لجنة الانضباط والمتابعة التابعة لمجلس الإدارة) بنتائج أعمالهما دوريًا.

3.6 الفصل بين منصب رئيس مجلس الإدارة والرئيس التنفيذي

من أجل تفادي استحواذ شخص وحيد على سلطة مطلقة لاتخاذ القرارات، تتبّلّي مجموعة QNB أعلى معايير حوكمة الشركات بما يتماشى مع أفضل الممارسات الدولية والمتطلبات التنظيمية للفصل بين دور ومسؤولية رئيس مجلس الإدارة والرئيس التنفيذي للمجموعة، فلا يجوز أن يُشغل شخص واحد منصبي رئيس مجلس الإدارة والرئيس التنفيذي للمجموعة معاً في الوقت ذاته.

علاوة على ذلك، يجب تحقيق التوازن بين الأدوار والمسؤوليات المسندة إلى مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية من خلال الفصل بين الواجبات. حيث يجب أن يكون توزيع المسؤوليات بين المنصبين واضحًا، كما لا يجوز تحت أي ظرف من الظروف أن يمتلك أي شخص في مجموعة QNB سلطات مطلقة لاتخاذ القرارات.

3.7 مسؤوليات رئيس مجلس الإدارة

يجب أن يتولى رئيس مجلس الإدارة مسؤولية التأكّد من سير عمل مجلس بطريقة مناسبة وفعالة، وحصول أعضائه على معلومات كاملة ودقيقة في الوقت المناسب. كما لا يجوز لرئيس مجلس الإدارة أن يكون عضواً في اللجان التابعة للمجلس. بالإضافة إلى ما ورد في سياسة وميثاق المجلس، يجب أن تتضمن واجبات ومسؤوليات رئيس مجلس الإدارة ما يلي:

- التأكّد من مناقشة المجلس لكافة القضايا الرئيسية بأسلوب فعّال وبشكل دوري.
- الموافقة على جدول أعمال كل اجتماع خاص بمجلس الإدارة مع الأخذ بعين الاعتبار أي مسألة يطرحها أي من الأعضاء، كما يجوز لرئيس المجلس تفويض هذه المهمة لأي من أعضاء

يدين كل عضو في مجلس الإدارة بمهامه التي استئمن عليها والمتمثلة في واجبات الحرص والولاء، والالتزام بالقوانين والتشريعات واللوائح ذات الصلة بالإضافة إلى سياسات المجلس واختصاصاته وميثاق السلوك المهني.

كما يتوجب على أعضاء مجلس الإدارة في جميع الأوقات التصرف بناء على أساس معلومات واضحة وبحسن نية وإيلاء العناية والاهتمام اللازمين مع إظهار أعلى مستويات الحرص لضمان تحقيق المصالح العليا الخاصة بمجموعة QNB ومساهمتها.

وفي إطار الوفاء بمسؤولياتهم تجاه مجموعة QNB، يجب على أعضاء مجلس الإدارة العمل بكفاءة وفاعلية على أكمل وجه وذلك من خلال:

- القيام بالأنشطة والأعمال بشكل نزيه وعادل بما يضمن عدم تعارض المصالح الشخصية مع قرارات المجلس.
- تكريس الوقت والجهد اللازمان لتنفيذ المسؤوليات والواجبات.
- ممارسة مسؤولياتهم بحيادية.
- اتخاذ القرارات بصورة مستقلة.
- امتلاك معرفة عملية فيما يتعلق بالمتطلبات المؤسسية والتشريعية التي تؤثر على استراتيجية المجموعة، بما في ذلك النظام الأساسي واللوائح الداخلية ومتطلبات مصرف قطر المركزي وهيئة قطر للأسواق المالية، بالإضافة إلى متطلبات الهيئات التشريعية الأخرى إن وجدت.
- مراعاة السرية ومتطلبات الإفصاح
- ضمان ملاءمة وفعالية البيئة الرقابية في المجموعة بشكل مستمر.

3.4 قواعد الأخلاقيات والسلوك المهني

بما أن الثقة تعد سمة أساسية في مجموعة QNB، فإن معايير السلوكات التي تنطوي على الالتزام بالأخلاقيات الشخصية وتبني معايير وأدوات يمكن إثباتها من الناحية العملية وإنفاذها، هي النقاط الرئيسية التي ينبغي على المجلس التركيز عليها بدلًا من مجرد الامتثال للقواعد والمبادئ التوجيهية. لذا، ينبغي على مجلس إدارة مجموعة QNB أن يضمن الحفاظ على قواعد الأخلاقيات والسلوك المهني التي تتماشى مع أعلى المعايير وأفضل الممارسات الدولية مع مراعاة القواعد التي فرضتها الأنظمة ذات الصلة أو الموصي بها من قبل المؤسسات الدولية مثل معهد بازل للحكومة أو منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية أو معهد أخلاقيات الأعمال التجارية.

كما يجب أن ترتكز قواعد الأخلاقيات والسلوك المهني التي تتبناها المجموعة على التفكير والقيام بالأشياء الصحيحة بطريقة نزيهة وشفافة وعادلة بصورة تضمن الموضوعية في جميع أنواع التعامل مع الآخرين، من أجل تلبية المتطلبات التنظيمية، لذلك يتحتم على المجلس مراجعة وثيقة قواعد الأخلاقيات والسلوك المهني وتحديثها عند اللزوم لضمان تلبية هذه المعايير.

لذا يجب أن تحتوي وثيقة الأخلاقيات والسلوك المهني على العديد من القواعد، من أبرزها ما يلي:

- قيم مجموعة QNB.
- المسؤولية الاجتماعية.
- الامتثال للقوانين، التشريعات، السياسات والإجراءات.
- تجنب تضارب المصالح والإغراءات.
- التعاملات الشخصية، السلوك، المظاهر وال العلاقات، مع تعزيز النزاهة.
- الاحتراف والمعاملة العادلة.
- الأمان والسلامة.

3.10 اللجان التابعة لمجلس الإدارة

يساند مجلس الإدارة في تولي مسؤولياته وواجباته لجان مختصة تقويم بمساعدته في القيام بمهامه على أحسن وجه والارتقاء بكفاءته بما يتوافق مع المتطلبات الرقابية لحكومة الشركات. تتولى كل لجنة من لجان المجلس مهمة واحدة أو أكثر من مهام مجلس الإدارة، بحيث يتم توثيق مسؤولية هذه اللجان كتابياً ضمن لوائح العمل الخاصة بكل لجنة (Terms of Reference) ويتم اعتمادها من قبل مجلس الإدارة.

ويجب أن تتوافق اختصاصات كل لجنة والمحددة في لوائح العمل الخاصة بها مع ميثاق مجلس الإدارة.

اللجنة التابعة لمجلس الإدارة محددة كما يلي:

اللجنة التنفيذية التابعة لمجلس الإدارة (GBEC)

ينبغي أن تشمل مسؤوليات اللجنة التنفيذية التابعة لمجلس الإدارة ما يلي:

- مراجعة الاستراتيجيات طويلة الأمد لمجموعة QNB وإحالتها لموافقة المجلس على أساس الظروف الاقتصادية والسوقية وتوجيهات مجلس الإدارة.
- مراجعة خطة العمل السنوية وميزانية مجموعة QNB بما يتماشى مع استراتيجية المجموعة والتغيرات الاقتصادية والسوقية والمتطلبات الرقابية وإحالتها لموافقة المجلس.
- مراجعة واعتماد إعادة تخصيص الموارنة ومقابلتها بالعنصرين المعتمدة وفقاً للتقارير الربعية للإدارات.
- مراقبة الأداء الريعي لمجموعة QNB مقابل استراتيجية المجموعة وخطة العمل والموازنة.
- مراجعة واعتماد رؤية العلامة التجارية لمجموعة QNB والقيم المعتمدة لجميع العلامات التجارية على مستوى المجموعة.
- مراجعة واعتماد استراتيجية المسئولية الاجتماعية لمجموعة QNB في ضوء قيم العلامة التجارية للمجموعة.
- مراجعة التسويق وخطط الاتصالات وتوزيع الموارد بجعلها ذات كفاءة وفعالية في دعم تطوير أعمال المجموعة ونموها.
- تسهيل الإشراف الفعال والرقابة على أعمال المجموعة من خلال مراجعة التسهيلات الاستثمارية للعملاء بشكل عام داخل المجموعة ومستوى التعرض للمخاطر الاستثمارية.
- مراجعة وتعزيز تطويرات الأعمال والمنتجات وتوزيع الموارد عبر مجموعة QNB.
- الموافقة على المعاملات الفردية والسوقية القطاعية التي تقع في حدود الصلاحيات الممنوحة لها من قبل مجلس الإدارة.
- الموافقة على منح التسهيلات الاستثمارية ضمن السقف المحدد للجنة من قبل مجلس الإدارة.
- تقييم ووضع التوصيات لاتخاذ الإجراءات التي يتوجب العمل بها بخصوص القروض المتعنّرة وفقاً للحدود والصلاحيات المسموح بها من قبل مجلس الإدارة وحسب تعليمات مصرف قطر المركزي.

لجنة الترشيحات والمكافآت والحكومة والسياسات التابعة لمجلس الإدارة (GBNRGPC)

ينبغي أن تشمل مسؤوليات لجنة الترشيحات والمكافآت والحكومة والسياسات التابعة لمجلس الإدارة ما يلي:

- تحديد الأعضاء المؤهلين لعضوية مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية على أساس "الشخص المناسب في المكان المناسب" بالإضافة إلى متطلبات الاستقلالية والأعضاء غير التنفيذيين.
- تقييم كافة المرشحين حسب قانون الشركات التجارية وتعليمات مصرف قطر المركزي ونظم هيئة قطر للأسواق المالية والتشريعات الأخرى ذات العلاقة للتأكد من توفر الحد

المجلس ولكنه يبقى مسؤولاً عن الإشراف على تفيف هذا الواجب بالشكل الأمثل من قبل عضو المجلس المفوض.

- تشجيع أعضاء مجلس الإدارة على المشاركة بفعالية في تصريف شؤون المجلس لضمان قيامه بالعمل بالشكل الذي يضمن مصلحة المجموعة.
- ضمان التواصل الفعلي مع المساهمين وإيصال آرائهم إلى المجلس.
- ضمان مشاركة الأعضاء غير التنفيذيين بفعالية والإشراف على تعزيز العلاقات البناءة بين الأعضاء.
- ضمان إجراء تقييم سنوي لأداء المجلس وأعضائه.
- إبقاء الأعضاء على اطلاع دائم بشأن تنفيذ أحكام الحكومة، ويجوز للرئيس تفويض لجنة التدقيق والانضباط للمجموعة في ذلك.

3.8 تركيبة مجلس الإدارة

يجب أن يتم تشكيل مجلس الإدارة وفقاً للنظام الأساسي للبنك والتشريعات الأخرى ذات الصلة بحيث يتألف من أعضاء تنفيذيين وغير التنفيذيين ومستقلين لضمان عدم سيطرة فرد معين أو مجموعة صغيرة من الأفراد على قرارات المجلس.

يجب أن يتكون ثلث أعضاء مجلس الإدارة، وألا يقل العدد عن ثلاثة، من أعضاء مستقلين لا يملكون أسمهماً، يتم انتخابهم من قبل الجمعية العامة من خلال الاقتراع السري. يجب أن يستوفى العضو المستقل متطلبات الاستقلالية كما هو منصوص عليه في التعليمات ذات الصلة من مصرف قطر المركزي.

ويجب أن يتمتع أعضاء مجلس الإدارة بخبرة والمعرفة الازمة لتأدية مهامهم بفعالية وكفاءة لما فيه مصلحة المجموعة، كما ينبغي يقوموا بتذكير كل الوقت والتركيز الكافيين للقيام بواجباتهم طوال مدة عضويتهم.

3.9 تعيين أعضاء مجلس الإدارة

يتم ترشيح وتعيين أعضاء مجلس الإدارة وفقاً لإجراءات رسمية وشفافة وبما يتماشى مع النظام الأساسي للبنك ومتطلبات مصرف قطر المركزي، بالإضافة إلى قواعد هيئة قطر للأسواق المالية حيثما ينطبق.

ويتم انتخاب أعضاء مجلس الإدارة من بين المساهمين بناءً على القوانين والأحكام النافذة، ويجب أن يعتمد المجلس معايير واضحة وموضوعية لقبول الترشيحات لعضوية المجلس مع الأخذ في الاعتبار متطلبات قانون الشركات التجارية وشروط مصرف قطر المركزي وهيئة قطر للأسواق المالية في هذا الشأن.

ويجب أن تأخذ عملية قبول الترشيحات في الحسبان توفير الحد الأدنى من الأعضاء الذين يتمتعون بالأهلية والكفاءة الازمة لكل مرشح لتأدية واجباته ومسؤولياته كعضو في المجلس. كما يتوجب توافر المهارات والمعرفة والخبرات والمؤهلات التقنية والمهنية والاكاديمية، و اختيار المرشح على أساس "الشخص المناسب في المكان المناسب" ، بالإضافة إلى مهاراتهم ومعرفتهم وخبرتهم، وينبغي أن تكون الترشيحات متوافقة مع إرشادات "الكفاءة والجدارة" الخاصة بترشيح أعضاء مجلس الإدارة.

تعتبر موافقة مصرف قطر المركزي المسقبقة شرطاً أساسياً ينطوي على كافة المرشحين لعضوية مجلس الإدارة. ويجب تعيينة استبيان المصرف والتوجيع عليه من قبل المرشحين وتسليه إلى مصرف قطر المركزي قبل أسبوعين على الأقل من موعد انعقاد الجمعية العامة السنوية. كما يحق لمصرف قطر المركزي رفض تعيين أو ترشيح لأي شخص لعضوية مجلس إدارة البنك أو رفض استمرار عضوية أي من أعضاء المجلس.

- اعتماد إطار إدارة رأس المال للمجموعة والمقترحات المقدمة من لجنة المخاطر التابعة للإدارة التنفيذية الهداف لتعزيز هذا الإطار.
 - الإشراف على الإجراءات التي تقوم بها لجنة المخاطر التابعة للإدارة التنفيذية للإدارة المخاطر وتحديد الأدوار والمسؤوليات المحددة على مستوى المجموعة.
 - تقييم إجراءات الإشراف والرقابة التي تقوم بها لجنة المخاطر التابعة للإدارة التنفيذية على مستوى المجموعة في تحديد المخاطر التشغيلية، ومخاطر الائتمان، ومخاطر السوق والمخاطر الاستراتيجية والمخاطر القانونية ومخاطر السمعة، بالإضافة إلى خطط العمل المنفذة لمراقبة وإدارة هذه المخاطر.
 - تقييم واعتماد وثيقة التخطيط للتمويل الطارئ (CFP) وضمان تعديلها في حالة تحقق شرط مادي.
 - مراجعة المخاطر التي حددتها لجنة المخاطر التابعة للإدارة التنفيذية والمتعلقة بمكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب ومتطلبات "اعرف عميلك". والتأكد من عدم وجود تأثير جوهري لها على أنشطة المجموعة.
 - مراجعة أي تجاوزات لحدود المخاطر أو فشل أنظمة الرقابة الداخلية (إن وجدت) ومراجعة نتائج التحقيقات التي تقوم بها لجنة المخاطر التابعة للإدارة التنفيذية بهذا الشأن.
- لجنة التدقيق والانضباط التابعة لمجلس الإدارة (GBACC)**
- ينبغي أن تشمل مسؤوليات لجنة التدقيق والانضباط التابعة لمجلس الإدارة المتعلقة بالبيانات المالية ما يلي:
- مراجعة القضايا المحاسبية الجوهرية بما فيها تلك المعاملات المعقده أو غير الاعتيادية، وفقاً للتوجيهات الصادرة من الجهات الرقابية والأحكام المهنية وبيان أثرها على القوائم المالية للمجموعة.
 - مراجعة تقارير الإدارة التنفيذية فيما يتعلق بالمسائل ذات الصلة بالبيانات المالية.
 - مراجعة القوائم المالية للمجموعة والإيضاحات المتممة لها، والنظر في دقة واتكمال المعلومات قبل الإفصاح عنها وإحالتها إلى مجلس الإدارة للموافقة عليها.
 - مراجعة واعتماد التقارير المالية السنوية والتحقق من اكتمالها وتوافقها مع المعايير والمبادئ المحاسبية قبل رفعها لمجلس الإدارة للحصول على الموافقة النهائية عليها.
 - مراجعة جميع المسائل التي يفترض الإفصاح عنها، وفقاً لمعايير التدقيق المتعارف عليها أو متطلبات الجهات الرقابية، مع الإدارة ومدققي الحسابات الخارجيين.
 - مراجعة نتائج التدقيق السنوي والمراجعة المرحلية مع الإدارة التنفيذية والمدققين الخارجيين، والتأكد من اكتمالها وانسجامها وتوافقها مع أفضل معايير المحاسبة الدولية قبل رفعها للجهات الرقابية.
 - فهم كيفية تطور إدارة المعلومات المالية المرحلية، وطبيعة ومدى مشاركة المدقق الداخلي والخارجي.
 - مراجعة كافة الأمور المتعلقة بالضريبة مع الأطراف المعنية والتحقق من كفاية الأفصاحات ذات الصلة التي لها تأثير على القوائم المالية للمجموعة.
- مراجعة المسائل القانونية التي يمكن أن تؤثر بشكل كبير على البيانات المالية للمجموعة.
- كما ينبغي أن تشمل مسؤوليات لجنة التدقيق والانضباط التابعة لمجلس الإدارة المتعلقة بالرقابة الداخلية ما يلي:
- الحصول على تأكيد معقول من الإدارة والمدققين الداخليين والخارجيين على ما إذا كانت ضوابط الرقابة المالية والتشغيلية للمجموعة تم تصديقها بشكل ملائم وأنها تعمل بصورة فعالة.
- الأدنى من المتطلبات لدى المرشحين.
 - التأكيد من حصول جميع أعضاء مجلس الإدارة الجدد على البرنامج التعريفي الملائم عند الانضمام إلى المجلس، وذلك بتزويدهم بالدليل التعريفي الذي يحتوي على جميع المعلومات والوثائق ذات الصلة.
 - اعتماد وعقد دورات تدريبية مناسبة تهدف إلى تعزيز مهارات و المعارف أعضاء مجلس الإدارة.
 - إجراء تقييم ذاتي سنوي لتشكيلية أعضاء مجلس الإدارة للتأكد من استقلالية أعضاء مجلس الإدارة والأعضاء غير التنفيذيين.
 - وضع سياسة منح المكافآت لأعضاء مجلس الإدارة بما يتماشى مع توجيهات مجلس الإدارة في هذا الشأن مع الأخذ بعين الاعتبار الموازنة بين الأرباح المحققة والمخاطر المرتبطة بأنشطة المجموعة.
 - اعتماد ومراجعة سياسة منح المكافآت لأعضاء مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية وضمان تواافقها مع المعايير والحدود المذكورة في تعليمات مصرف قطر المركزي وقانون الشركات التجارية.
 - إجراء تقييم سنوي لأداء المجلس ولجانه بما يتفق مع سياسة مجلس الإدارة وتوفير المعلومات ذات الصلة في الاجتماع السنوي للجمعية العامة للبنك.
 - اقتراح خطط تدريبية مناسبة بخصوص حوكمة الشركات وتضارب المصالح في البنك.
 - الإشراف على عملية إعداد وتحديث دليل الحكومة للمجموعة بالتعاون مع الإدارة التنفيذية ولجنة التدقيق والانضباط التابعة لمجلس الإدارة.
 - تزويد مجلس الإدارة بالتوصيات الضرورية والاقتراحات بشأن نطاق عمل اللجان الإدارية ذات الصلة بما فيها التوصيات الأخرى التي ترفعها الإدارة التنفيذية من خلال القنوات المناسبة.
 - الإشراف على سياسة الموارد البشرية بشكل عام والتأكد من وجود خطة إحلال للمسؤولين الرئيسيين في الإدارة التنفيذية.
 - إبلاغ مجلس الإدارة بأهم الفرص والمخاطر المتعلقة بالاستدامة عند الاقتضاء.
- لجنة المخاطر التابعة لمجلس الإدارة (GBRC)**
- ينبغي أن تشمل مسؤوليات لجنة المخاطر التابعة لمجلس الإدارة ما يلي:
- مراجعة استراتيجية إدارة المخاطر للمجموعة وتحديد مستوى المخاطر المقبولة لكافية أنشطة المجموعة واستراتيجية محفظة استثمارات البنك التي توصي بها لجنة المخاطر التابعة للإدارة التنفيذية وإحالتها لموافقة المجلس، بالإضافة إلى مراجعة أي تغير يطرأ على استراتيجية إدارة المخاطر ومستوى تقبلها.
 - مراجعة ومقارنة مخاطر محفظة المجموعة الاستثمارية مع مستوى تقبل المخاطر المعتمد، ومراجعة وإحالة توصيات لجنة المخاطر التابعة للإدارة التنفيذية المتعلقة باستراتيجية إدارة المحفظة للموافقة عليها من قبل مجلس الإدارة.
 - اعتماد إطار المخاطر وسياسة إدارة المخاطر وهيكل الرقابة الملائمة تماشياً مع الاستراتيجية المعتمدة من قبل مجلس الإدارة والإشراف على تنفيذ السياسات المتعلقة بنظام الرقابة الداخلية للمجموعة وأي مقترحات من لجنة المخاطر التابعة للإدارة التنفيذية لتعزيزها.
 - ضمان فعالية نظم الرقابة على المخاطر والإشراف على نتائج تقييم لجنة المخاطر التابعة للإدارة التنفيذية.
 - الموافقة والإشراف على سيناريوهات اختبار الضغط (Stress Testing) ونتائجها على مستوى المجموعة.

- والمخالفات داخل المجموعة، وضمان عدم وجود أي عوامل من شأنها أن تؤثر على استقلاليتها وموضوعيتها، وأن وظيفة الانضباط منتماشية مع متطلبات الجهات الرقابية والمعايير الصادرة عن لجنة بازل ومتطلبات مجموعة العمل المالي (FATF) فريق العمل الدولي المعنى باقتراح الإجراءات المتعلقة بمكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب.
- مراجعة فعالية نظام مراقبة الالتزام للقوانين واللوائح ونتائج التحقيق والمتابعة بما في ذلك الإجراءات التأديبية في حال عدم الالتزام.
 - مراجعة نتائج التفتيش من قبل مصرف قطر المركزي وأي هيئة تنظيمية أخرى ومتابعة الإجراءات التصحيحية لقضايا محددة وضمان التنفيذ السليم للتدابير الكفيلة بمنع تكرارها.
 - مراجعة إ يصل وإفاذ قواعد الأخلاق والسلوك المهني لموظفي المجموعة ومراقبة الالتزام بها.
 - التأكد من وجود إطار فعال على نطاق المجموعة لمراقبة ورصد وإدارة المخاطر المتعلقة بالامتثال لمتطلبات مكافحة الجرائم المالية، وبما يتماشى مع المتطلبات التنظيمية والممارسات الرائدة الدولية.
 - التأكد من وجود آلية فعالة لضبط ومراقبة والإبلاغ عن مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب، بالإضافة إلى برامج العقوبات الدولية والقضايا ذات الصلة.
 - مراجعة فعالية سياسة الإنذار المبكر واقتراح التعديلات والإجراءات اللازمة لمجلس الإدارة.
 - مراجعة حالات الإنذار المبكر وفق المصفوفة المخصصة لذلك واتخاذ الإجراءات اللازمة.
 - التأكد من وجود سياسة فعالة لحماية البيانات والمعطيات الشخصية وتضمن المحافظة على سرية التعاملات البنكية للعملاء.
 - مراجعة التقرير السنوي لحكومة الشركات، المعد من قبل إدارة الانضباط والمتابعة وفقاً للمتطلبات التنظيمية في هذا الشأن.
 - استعراض نتائج الانضباط بشكل دوري والمجتمع مع رئيس إدارة الانضباط والمتابعة لمناقشة أية أمور تعتقد اللجنة أو رئيس الانضباط أنها ينبغي مناقشتها بشكل منفرد، ومتابعة الإجراءات التصحيحية لقضايا التي تم تحديدها وضمان التنفيذ السليم للتدابير الكفيلة بمنع تكرارها.
 - التأكد من وجود إطار عمل فعال للكشف عن أنشطة الاحتيال والتحقيق في أي منها مع استخدام آلية مناسبة لإعداد التقارير.
 - مراجعة فعالية ضوابط الامتثال الضريبي المتعلق بالتبادل التلقائي للمعلومات.
 - التأكد من الإشارة على مدى ملاءمة وفعالية إطار "الضوابط الداخلية على التقارير المالية (ICOFR) المطبق في البنك، سعياً لتحقيق أهدافه الموضعة.
 - كما ينبغي أن تشمل مسؤوليات لجنة التدقيق والانضباط التابعة لمجلس الإدارة المتعلقة بالتدقيق الخارجي ما يلي:
 - مراجعة نطاق التدقيق المقترن من قبل المدققين الخارجيين مع التدقيق الداخلي للتحقق من أن نطاق آلية التدقيق المقترنين يراعيا حجم البنك وتوافقهما مع المتطلبات الرقابية وأفضل الممارسات العالمية المتعلقة بالتدقيق والمعايير الدولية للإبلاغ المالي.
 - التأكد من تضمين تقرير المدقق الخارجي لنص صريح يفيد حصوله على كافة المعلومات المطلوبة من قبله وكذلك التزام المجموعة بالمعايير الدولية، بالإضافة للإشارة إلى إذا ما تمت عملية التدقيق وفق معايير التدقيق الدولية أم لا.
- فهم نطاق مراجعة المدققين الداخليين والخارجيين على التقارير المالية والحصول على تقارير عن النتائج والتوصيات الهامة، بالإضافة إلى ردود الإدارات المعنية على ملاحظات المدققين.
- بالتنسيق مع لجنة المخاطر التابعة لمجلس الإدارة، يتم النظر في فعالية إدارة المخاطر والرقابة الداخلية على التقارير المالية السنوية والمرحلية والقارير التنظيمية وغيرها ويشمل ذلك أمن وضوابط تكنولوجيا المعلومات (بما في ذلك تلك الموجودة في الفروع والشركات التابعة في الخارج).
 - النظر في أمن تكنولوجيا المعلومات وضوابط الرقابة على مستوى المجموعة بما في ذلك كيفية إدارة أمن أنظمة الكمبيوتر والتطبيقات، وخطط الطوارئ لمعالجة المعلومات المالية في حال انهيار الأنظمة.
 - التحقق من توفر أنظمة المعلومات والنسخ الاحتياطية اللازمة لضمان استمرارية العمليات.
 - مراجعة أي عملية احتيال، وأعمال غير مشروعة أو قصور في الرقابة الداخلية أو في مجالات أخرى مماثلة مع إدارة الانضباط والمتابعة وإدارة التدقيق الداخلي بالإضافة إلى المدققين الخارجيين
- كما ينبغي أن تشمل مسؤوليات لجنة التدقيق والانضباط التابعة لمجلس الإدارة المتعلقة بالتدقيق الداخلي ما يلي:
- تعيين وإقالة رئيس التدقيق التنفيذي.
 - مراجعة واعتماد ميقات وخطط وأنشطة والهيكل التنظيمي وعمليات التوظيف والحوافز لإدارة التدقيق الداخلي.
 - التأكد من استقلالية إدارة التدقيق الداخلي وعدم وجود قيود أو تحديد غير مبرر لأعمالها، فضلاً عن صلاحية وصول التدقيق الداخلي لسجلات المجموعة والوثائق والأفراد عند الاقتضاء في أداء مهامهم.
 - مراجعة فعالية وظيفة التدقيق الداخلي، بما في ذلك الامتثال مع معايير معهد المدققين الداخليين للممارسة المهنية للمراجعة الداخلية وغيرها من المعايير الدولية المعمول بها وأفضل الممارسات.
 - مراجعة تقييم أداء رئيس التدقيق التنفيذي للمجموعة والموافقة عليه وفقاً لسياسات المجموعة والإجراءات المتبعة لديها.
 - مراجعة نتائج المراجعة الداخلية دوريًّا والمجتمع مع رئيس التدقيق التنفيذي لمناقشة الأمور التي ترى لجنة التدقيق والانضباط التابعة لمجلس الإدارة أو المدقق الداخلي مناقشتها بشكل منفرد ومتابعة الإجراءات التصحيحية المتخذة لقضايا محددة وضمان تنفيذها السليم ومنع تكرارها وتقديم تقرير عن نتائج مراجعة اللجنة لمجلس الإدارة على أساس منتظم.
 - التأكد من أن الإدارة تستجيب لتوصيات المدققين الداخليين وأن جميع المعلومات والسجلات وغيرها من المتطلبات التي يسعى المدققين الداخليين للحصول عليها والضرورية لأداء مهامهم تكون متاحة لهم من قبل الإدارة بدون أية صعوبات.
 - كما ينبغي أن تشمل مسؤوليات لجنة التدقيق والانضباط التابعة لمجلس الإدارة المتعلقة بالانضباط ما يلي:
 - تعيين وإقالة رئيس الانضباط والمتابعة.
 - مراجعة واعتماد ميقات وخطط وأنشطة والهيكل التنظيمي وعمليات التوظيف والحوافز في إدارة الانضباط والمتابعة.
 - مراجعة تقييم أداء رئيس الانضباط والمتابعة للمجموعة والموافقة عليه وفقاً لسياسات المجموعة والإجراءات المتبعة لديها.
 - التأكد من كفاءة وظيفة الانضباط في الكشف عن الانحرافات

3.11 أعضاء مجلس الإدارة غير التنفيذيين

عضو مجلس الإدارة غير التنفيذي هو العضو الذي لا يضطلع بأي مهام تنفيذية داخل المجموعة كما لا يشغل أي وظيفة بدوام كلي أو جزئي لديها، ولا ينبغي أن يكون عضواً في أي لجنة من لجان المجلس التي ترتبط أعمالها بمهام تنفيذية في البنك، كما يجب ألا يتلقى أي مكافآت أو رواتب شهرية أو سنوية من المجموعة بخلاف تلك التي يحصل عليها بصفته عضواً في المجلس.

لذا ينبغي أن تتضمن واجبات الأعضاء غير التنفيذيين على سبيل المثال لا الحصر ما يلي:

- المشاركة في اجتماعات مجلس الإدارة وإبداء الآراء المستقلة حول القضايا الاستراتيجية والسياسات الداخلية للبنك والأداء والمساءلة والموارد والتعيينات الرئيسية ومعايير العمل والأنشطة.
- ضمان إعطاء الأولوية في عمليات اتخاذ القرار لمصلحة المجموعة والمساهمين في حال تضارب المصالح.
- مراقبة أداء المجموعة لتحقيق الأهداف المتفق عليها وتقييم تقارير الأداء بما فيها التقارير السنوية ونصف وربع السنوية.
- تطوير السياسات والإجراءات الخاصة بحوكمة المجموعة لضمان تطبيقها بالشكل الأمثل.
- إتاحة المجال للمجلس ولجانه المختلفة للاستفادة من خبراتهم ومهاراتهم واحتياطاتهم المتعددة ومؤهلاتهم من خلال تواجدهم المستمر في اجتماعات المجلس ومشاركتهم الفعالة في الجمعية العامة للبنك وتفهمهم لآراء المساهمين.

3.12 عضو مجلس الإدارة المستقل

عضو مجلس الإدارة المستقل هو العضو الذي يكون مستقلًا عن الإدارة ولا تربطه صلة بأي أعمال أو علاقات قد تؤثر بوضوح على حكمه المستقل، وليس لديه تضارب فعلي أو محتمل للمصالح. وفقاً لتعليمات مصرف قطربالمركزى، يجب أن يستوفي عضو مجلس الإدارة المستقل الشروط التالية:

- أن لا يكون من مساهمي البنك، أو لا تزيد مساهمته ومساهمة أي من أقاربه من الدرجة الأولى بشكل مباشر أو غير مباشر (عن طريق الشركات التابعة لهم أو التي يشاركون فيها بحصة مسيطرة مجتمعين أو منفردين) لنسبة تزيد عن 0.25% من أسهم البنك.
- ليس عضو في مجموعة أو رابطة من أشخاص طبيعيين أو اعتباريين يمارسون معاً سلطة على البنك.
- لا يعمل أو سبق له العمل في أي من المؤسسات التابعة لمجموعة البنك خلال الثلاث سنوات السابقة.
- لا يتلقى من البنك أي راتب أو مبلغ مالي باستثناء ما يتلقاه لقاء عضويته في المجلس /أو توزيعات الأرباح التي يتلقاها بصفته مساهمًا أو الفوائد أو الأرباح المستلمة أو المستحقة على ودائعه أو استثماراته من الأنشطة الاعتبادية للبنك، وألا يكون له أو لأحد أقاربه حتى الدرجة الأولى أي علاقة تعاقدية أو تجارية أو مصلحة مباشرة أو غير مباشرة مع البنك تؤثر على استقلاليته.
- لا يعمل أو يساهم في مؤسسة تقدم للبنك خدمات استشارية أو مهنية أو غيرها من الخدمات سواءً بصفته الشخصية أو من خلال أحد أقاربه حتى الدرجة الأولى.
- لا تربطه صلة قرابة من الدرجة الأولى بأي من أعضاء المجلس الآخرين أو الإدارة التنفيذية للبنك.
- لا يعمل كموظف لدى مدقق الحسابات الخارجي للبنك وترتبطه مصلحة مباشرة أو غير مباشرة بهذا المدقق أو أي من المؤسسات التابعة له.
- بالإضافة إلى الشروط المذكورة أعلاه، فإن العضو المستقل يجب أن يتمتع بتوافق في المهارات والخبرات في المجالات المصرفية والمالية.

- التأكد من الاستجابة السريعة من قبل مجلس الإدارة للاستفسارات والمواقف الواردة في رسائل المدققين الخارجيين وتقديرهم.
- تقييم أداء المدققين الخارجيين.
- رفع توصية لمجلس الإدارة بشأن تعيين أو إعادة تعيين أو إقالة المدققين الخارجيين بالإضافة إلى مكافأتهم.
- الاتجاه على نحو منفصل بالمدققين الخارجيين في المجموعة بشكل دوري لمناقشة كافة الأمور التي ترى اللجنة أهمية مناقشتها بسرية تامة، إضافةً إلى رد الإدارة التنفيذية على التقارير المرفوعة من قبلهم.
- مراجعة وتأكيد استقلالية المدققين الخارجيين من خلال الحصول على بيانات من المدققين الخارجيين في المدققين والمجموعة، بما في ذلك الخدمات غير المتعلقة بالتدقيق.

كما ينبغي أن تشمل مسؤوليات لجنة التدقيق والانضباط التابعة لمجلس الإدارة المتعلقة بمسؤوليات رفع التقارير فيما يلي:

- رفع التقارير المتعلقة بنشاط اللجنة ونتائج المراجعة المعددة من قبل الجهات الرقابية، والمدقق الداخلي، ورئيس الانضباط والمدقق الخارجي إلى مجلس الإدارة دوريًا.
- مراعاة للمتطلبات التنظيمية، يتم رفع تقرير سنوي للمساهمين بوضوح تركيبة اللجان ومسؤولياتها وكيف يتم حلها وأي معلومات أخرى مطلوبة من الجهات الرقابية.
- مراجعة أي تقارير أخرى عن قضايا المجموعة التي تتصل بلجنة التدقيق والانضباط التابعة لمجلس الإدارة.

بالإضافة إلى ذلك يمكن أن تقوم اللجنة بتوسيع مسؤوليات أخرى وتشمل ما يلي:

- النظر في الأمور المتعلقة بالتدقيق الداخلي والانضباط والمتابعة وفقاً لما يطلبه مجلس الإدارة.
- مراجعة حالات تضارب المصالح والتداول مع المطلعين على المعلومات الجوهرية (Insider Trading) المرفوعة إلى اللجنة للتحقق من توافقها مع المتطلبات والإجراءات المنظمة لها واتخاذ القرارات المناسبة بخصوصها.
- الإشارة على التحقيقات الخاصة عندما يتطلب الأمر ذلك ووفقاً لما يطلبه مجلس الإدارة.
- مراجعة وتقييم كفاية مواثيق العمل لكل من التدقيق الداخلي والانضباط وكذلك السياسات والإجراءات المحاسبية والمالية سنويًا، بالإضافة إلى طلب موافقة المجلس في حال حصول أي تغيرات إن وجدت، ونشر التعديلات الجديدة حسب المتطلبات التنظيمية.
- يمكن الحصول على استشارات خارجية مستقلة لمساعدة اللجنة على تولي مسؤولياتها.
- مراجعة الغرامات التي تفرضها الجهات الرقابية و/أو غيرها من الهيئات بالتعاون مع الإدارة التنفيذية وإدارة الانضباط والمتابعة والمدققين الخارجيين.
- تقييم القضايا الهامة المشار إليها في التقارير ربع السنوية الموجزة المرفوعة من قبل رئيس الانضباط والمتابعة ورئيس التدقيق التنفيذي، بما في ذلك قضايا التدقيق والانضباط في الفروع الخارجية والشركات التابعة، ومن ثم قيام اللجنة برفع المسائل الهامة إلى مجلس الإدارة للوقوف عليها.
- تقييم المدققين الخارجيين والتحقق من استقلاليتهم من خلال الحصول على بيانات من المدققين حول العلاقات بينهم وبين المجموعة، بما في ذلك الخدمات غير المتعلقة بالتدقيق.
- حضور اجتماعات الجمعية العامة للمساهمين.
- مراجعة محفظة التسهيلات غير العاملة.

3.13 تقييم أداء مجلس الإدارة

ينبغي أن يكون لدى مجلس الإدارة آلية فعالة لتقييم أداءه على أساس مستمر حيث أن التقييم سيؤدي إلى علاقة عمل أوثق بين أعضاء مجلس الإدارة وزيادة فعالية مجلس الإدارة بالإضافة إلى زيادة الكفاءة في استغلال وقت مجلس الإدارة، فضلاً عن التأكيد من أن مجلس الإدارة وأعضائه يقومون بأدوارهم / مسؤولياتهم على أكمل وجه. ويطلب التقييم المجدى للمجلس تقييم فعالية المجلس بشكل جماعي وفردي بالإضافة إلى عمل اللجان المنبثقة وذلك على أساس سنوي. ويجب أن يتم الإبلاغ عن نتائج هذه التقييمات إلى مجلس الإدارة، وأن تكون هناك متابعة لأى قضايا أو أمور ناجمة عن هذه التقييمات.

كما ينبغي أن يقوم جميع أعضاء مجلس الإدارة بإكمال التقييم الذاتي وبيان مدى ارتياحهم لأدائهم الفردي كأعضاء في مجلس الإدارة.

وينبغي أن يقوم المجلس بتكليف لجنة الترشيحات والمكافآت والحكومة والسياسات التابعة لمجلس الإدارة بدراسة دورية لتحديد أفضل نهج يؤدي إلى تقييم عملي وفعال للمجلس ولجانه. حيث يساعد هذا التقييم في السماح لمجلس الإدارة بإثبات مسؤوليته عن قراراته وعمليات مجموعة QNB من خلال تقييم كامل أعضاء المجلس. لذا ينبغي أن يتم تقديم نتائج التقييمات والتحليلات إلى مجلس الإدارة لتقييمها وتقديم التوصيات الملائمة لتعزيز الشفافية وتطوير أداء أعضاء مجلس الإدارة.

3.14 اجتماعات مجلس الإدارة

يجب أن يجتمع المجلس اجتماعات منتظمة بشكل دوري للتأكد من قيامه بأداء واجباته على أكمل وجه. وحسب متطلبات قانون الشركات التجارية ونظام حوكمة الشركات الصادر عن هيئة قطر للأسواق المالية، يجب أن يجتمع المجلس ست مرات على الأقل سنوياً. علاوة على ذلك، يجب ألا ينقضى شهرين دون عقد اجتماع واحد على الأقل.

يجب أن يجتمع مجلس الإدارة عند توجيه الدعوة من قبل رئيس المجلس، أو بناء على طلب اثنان من أعضاء مجلس الإدارة. ولا يكون الاجتماع صحيحًا إلا بحضور نصف الأعضاء على الأقل، بشرط أن لا يقل عدد الحاضرين عن ثلاثة على النحو المنصوص عليه في النظام الأساسي للبنك، وأن يتأكد رئيس المجلس من استلام جميع الأعضاء لجول الأعمال ومحاضر الاجتماعات السابقة وتقارير لجان مجلس الإدارة وأى معلومات أخرى عن المواضيع المدرجة في جدول الأعمال قبل انعقاد الاجتماع بأسبوع على الأقل، مع الإشارة إلى أنه يجوز لأى عضو في المجلس إضافة بنود أخرى إلى جدول الأعمال.

ويحدد النظام الأساسي للبنك إجراءات الحضور والتصويت وشروط اجتماع مجلس الإدارة.

3.15 التوعية والتدريب لمجلس الإدارة

يتولى مجلس الإدارة مسؤولية ضمان حصول الأعضاء الجدد على دورات تعرفيية رسمية لتمكينهم من المساهمة بفعالية من بداية فترة عضويتهم. تشمل هذه الدورات اجتماعات مع المدربين التنفيذيين، وزيارات إلى أماكن أنشطة البنك، وجلسات احاطة حول المسائل الاستراتيجية والمالية والقانونية. ويجب على أعضاء مجلس الإدارة تحديث معارفهم باستمرار حول أعمال البنك وحوكمة. وتعقد برامج تدريبية سنوية مستمرة لضمان التميز ومواكبة التطورات الجديدة. وتنظم الأمانة العامة، بالتشاور مع مجلس الإدارة، برامج عروضاً تقدمية ذات صلة، قد تشمل مؤتمرات وندوات. وتشرف لجنة الترشيحات والمكافآت والحوافز على التدريب المتعلق بحكومة الشركات

3.16 أمين سر المجلس

يجب أن يعين مجلس الإدارة أمين سر (سكرتير) تشمل مسؤولياته تسجيل جميع محاضر الاجتماعات وحفظها في سجلات ورقية وإلكترونية حسب تاريخ إصدارها مبيناً فيها الأعضاء الحاضرين والغائبين، والقرارات التي اتخاذها المجلس في الاجتماع، والاعتراضات إن وجدت والتأكد من إرسال الدعوة لأعضاء المجلس والمشاركين -إن وجدوا-. مرفقاً بها جدول الأعمال قبل التاريخ المحدد لانعقاد الاجتماع بأسبوعين على الأقل. بالإضافة إلى الكتب والتقارير التي تُقدم من /

إلى المجلس. وبتوجيهه من رئيس المجلس، ينبغي أن يكون سكرتير مجلس الإدراة مسؤولاً عن ضمان سهولة اطلاع أعضاء المجلس على جميع محاضر الاجتماعات والمعلومات والوثائق والسجلات المتعلقة بالمجموعة والوصول إلى البيانات المطلوبة في الوقت المناسب وتنسيق الاتصال بين أعضاء المجلس وأصحاب الحقوق في البنك بمن فيهم المساهمين والإدارة التنفيذية والموظفين مع التأكيد من حفظ إقرارات أعضاء المجلس بعدم الجمع بين المناصب المحظوظ عليهم الجمع بينها وفقاً للقانون وتعليمات مصرف قطر المركزي ونظام الحكومة بشكل سنوي.

3.17 تضارب المصالح وتدالوات المطلعين على المعلومات الجوهرية

يجب أن تحفظ مجموعة QNB سياسة شاملة لإدارة تضارب المصالح وتدالوات المطلعين على المعلومات الجوهرية حتى يتمكن البنك من تحديد الحالات الفعلية والمحتملة وإدارتها على نحو عادل ومناسب لمنع وقوع أي حادثة تؤثر سلباً على QNB ومساهميه وأصحاب المصالح.

كما يجب أن تتناول السياسة القواعد التي تحكم دخول مجموعة QNB في أي معاملة تجارية مع طرف ذي صلة، والمعاملات الشخصية، والمناقصات، والمزادات، والاستعانت بمصادر خارجية. ويجب أيضاً أن تتضمن هذه القواعد والإجراءات مبادئ الشفافية والعدالة والإفصاح، بالإضافة إلى ضرورة الحصول على إجازة التعامل مع أي من الأطراف ذوي الصلة من خلال التصويت بالموافقة من غالبية المساهمين، دون مشاركة الطرف المعنى في التصويت.

وينبغي أن تبني مجموعة QNB وتعلن عن القواعد والإجراءات العامة التي تحكم دخول المجموعة في أي معاملة تجارية مع طرف ذي صلة، ومعاملات حساباتهم الشخصية، والمناقصات، والمزادات، والاستعانت بمصادر خارجية. ويتعين على جميع موظفي مجموعة QNB الإفصاح بشكل دوري عن آية مصالح شخصية ومعاملات في أسمهم البنك والأطراف الثالثة التي لها علاقات مع البنك.

وفي جميع الأحوال، لا يجوز الدخول في أي معاملة تجارية (أو عقد) مع أي طرف ذي صلة دون الالتزام الصارم بأحكام قانون الشركات التجارية وتعليمات مصرف قطر المركزي ونظام حوكمة الشركات الصادر عن هيئة قطر للأسواق المالية. حيث تقتضي بأنه لا يُسمح للأعضاء مجلس الإدارة وأقاربهم من الدرجة الأولى، أو الشركات الخاضعة لسيطرتهم بصورة مباشرة أو غير مباشرة، بالمشاركة في أي عرض أو عقد أو مشروع تكون مجموعة QNB طرفاً فيه.

3.18 التعاملات مع الأطراف ذات العلاقة

يوجد لدى QNB سياسة ملائمة لمعالجة التعاملات مع الأطراف ذات العلاقة على مستوى المجموعة بهدف الحفاظ على سمعتها وكذلك للالتزام بالتشريعات الناظمة لهذا النوع من التعاملات.

3.19 الإنذار المبكر عن المخالفات

تلزם مجموعة QNB بأعلى معايير النزاهة والمساءلة، ومن هذا المنطلق، طورت المجموعة سياسة الإنذار المبكر عن المخالفات ووضع القنوات الالزامية لذلك بهدف إيجاد بيئة آمنة تشجع الموظفين على الإبلاغ عن الممارسات الخاطئة والمخالفات التي يوجد لديهم معلومات أو شكوك حولها للجهة المختصة في مجموعة.

3.20 إطار مكافحة الرشوة والفساد

لدى مجموعة QNB إطار فعال لمكافحة الرشوة والفساد لتجنب مثل هذه الحالات، كما وتشجع المجموعة كافة موظفيها على استخدام قنوات الإنذار عن المخالفات في حال وجود أي شكوك لديهم حول حالات الرشوة والفساد.

يتألف إطار عمل مكافحة الرشوة والفساد لمجموعة من مبدأين يدعمان بعضهما البعض: سياسة مكافحة الرشوة والفساد التي تنظم السلوك الأخلاقي وتحدد أدوار ومسؤوليات جميع موظفي QNB، وبرنامج التقييم الخاص بمكافحة الرشوة والفساد الذي يرمي إلى ردع وكشف ومكافحة المدفوعات القائمة على الرشوة والفساد على مستوى المجموعة

4.3 المسؤوليات

الإدارة التنفيذية مسؤولة عن التنفيذ الأمثل للأعمال، وضمان أن تكون المعلومات ذات الصلة بالأنشطة التشغيلية ذات مصداقية ومكتملة، وتوافر القدر الكافي من المعلومات حول عمليات البنك، وتزويذ أعضاء المجلس بالمعلومات المالية الملائمة وفي الوقت المناسب لتمكينهم من أداء مهامهم بكفاءة وفاعلية. كما تتولى الإدارة التنفيذية مسؤولية إجراء الترتيبات اللازمة لعقد اجتماعات المجلس فيما يتعلق بالتداول واتخاذ القرارات حول المقتراحات الرئيسية التالية:

- السياسات والاستراتيجيات الخاصة بمجموعة QNB.
- الموازنات السنوية وخطة الأعمال.
- سياسة المخاطر وتحديد خطوط الاتصال الخاصة بوظيفة المخاطر، وكذلك تحديد مهام وواجبات موظفي دائرة المخاطر بما فيها تلك المتعلقة بتقديم الدعم والمشورة لكافة موظفي البنك.
- تقييم آلية عمل وظيفة إدارة المخاطر وأدواتها.
- ظم آليات الرقابة الداخلية بما فيها الخاصة بالتقارير المالية.
- التقارير المالية الدورية.
- التقرير السنوي وتقديمه لمصرف قطر المركزي والجمعية العامة للبنك.

كما أن الإدارة التنفيذية مسؤولة تجاه مصرف قطر المركزي عن التزام البنك بالقوانين والتعليمات الصادرة عن المصرف وأية قوانين أو تشريعات أخرى تسرى على القطاع المصرفي.

4.4 التنظيم

يجب أن تحرص الإدارة التنفيذية على وضع الضوابط والأدوات الرقابية في مختلف العمليات وخاصة العمليات المالية، ويشمل ذلك تحديد الانحراف عن الأهداف والتأكد من التزام وحدات العمل بتحقيق الأهداف المرجوة والقيام بإجراءات تصحيحية إذا تطلب الأمر ذلك، بالإضافة إلى تقييم سلوكيات الأفراد وأدائهم. ويجب أن تشمل الأدوات الرقابية على ما يلي:

- أدوات الرقابة السابقة واللاحقة والتي تتيح لكافة مستويات الإدارة مراقبة أداء الأعمال وقياس المخاطر.
- استخدام أدوات الرقابة الثانية مثل التدقيق الإضافي وفصل المهام أو تقييد الصلاحيات إذا تطلب الأمر ذلك.
- إعداد ومراقبة السقوف على مختلف أنواع الأنشطة مثل السقف الآثمي أو الحد الأقصى لتبادل العملات لتبادل العملات الأجنبية.
- إعداد ومراقبة نظام الصلاحيات.

ويجب أن تعتمد مجموعة QNB أنظمة للرقابة الداخلية التي يتم الموافقة عليها من قبل مجلس الإدارة وتقييم الوسائل والإجراءات الخاصة بإدارة المخاطر وتطبيق مبادئ الحكومة والانضباط وفقاً للقوانين والتشريعات ذات الصلة.

كما ينبغي أن تحدد أنظمة الرقابة الداخلية خطوطاً واضحة للمسؤولية والمحاسبة عليها في كافة الأقسام والإدارات والدوائر في المجموعة، كما يجب أن تضم أنظمة الرقابة الداخلية آليات عمل متطورة وفعالة لتقديم وإدارة المخاطر والرقابة المالية، إلى جانب الوظائف الرقابية المستقلة الأخرى كالتدقيق الداخلي والانضباط وكذلك التدقيق الخارجي، وأن تغطي أنظمة الرقابة الداخلية كافة الأنشطة والمعاملات حسب المتطلبات ذات الصلة.

4.5 اللجان الإدارية

من أجل تعزيز عملية اتخاذ القرار، يجوز إنشاء لجان متخصصة حسب الاقتضاء على مستوى الإدارة التنفيذية لإشراف والرقابة على تسيير أعمال البنك وتعزيز فاعلية الضوابط الرقابية على مختلف أنواع أنشطته، ويجوز أن تتمتع هذه اللجان بصلاحيات كافية لفرض إجراءات والقرارات المناسبة في نطاق عملها، ولفرض تسهيل

القسم 4: الإدارة التنفيذية

ينبغي أن تتألف الإدارة التنفيذية لمجموعة QNB من نخبة من كبار الموظفين الذين يتحملون المسئولية والمساءلة أمام مجلس الإدارة عن الإشراف الفعال للإدارة اليومية للبنك.

ويجب أن تكون مبادئ الحكومة لمجموعة QNB وطرق صناعة القرار من قبل الإدارة التنفيذية واضحة بصورة شفافة وهادفة إلى تعزيز الإدارة الفعالة للمجموعة، ويشمل ذلك توضيح دور وصلاحيات المناصب المختلفة في الإدارة التنفيذية، بما في ذلك الرئيس التنفيذي للمجموعة.

ويجب أن يساهم فريق الإدارة التنفيذية لمجموعة QNB إلى حد كبير في ترسیخ الحكومة السليمة للمجموعة من خلال سلوكهم الشخصي. كما يجب أن يقوم أعضاء الإدارة التنفيذية بالإشراف والرقابة على الأعمال التي يديرونها، والتأكد من أن أنشطة البنك تتفق مع استراتيجية المجموعة والمخاطر والسياسات التي أقرها مجلس.

نظراً لأن مجموعة QNB تعمل في مناطق مختلفة داخل وخارج دولة قطر تتطلب مستوى عالي من المعرفة لأنشطة المصرفية والخدمات والمنتجات، تبنت مجموعة QNB معايير رفيعة المستوى لتحقيق أهدافها ورسالتها.

4.1 المؤهلات

يجب على أعضاء الإدارة التنفيذية في مجموعة QNB التمتع بالمعرفة والخبرات المهنية والمؤهلات العلمية المناسبة إلى جانب صفات النزاهة والحياد، وأن يطبقوا أفضل المعايير الأخلاقية والسلوك المهني واحترام توزيع الصلاحيات والمسؤوليات بين المستوى الاستراتيجي القائم عليه مجلس الإدارة والمستوى التنفيذي القائم عليه الإدارة التنفيذية في مجموعة QNB ، وأن يكونوا على علم ووعي كامل بدورهم المتعلق بالحكومة، بالإضافة إلى فهم مهامهم ومسؤولياتهم بالشكل الذي يفي بالمتطلبات التشرعية وتعليمات مجلس الإدارة وبما يخدم مصلحة مجموعة QNB.

4.2 المهام

- يجب أن تحرص الإدارة التنفيذية على تنفيذ المهام التالية:
- تنفيذ الأعمال والأنشطة التشغيلية للمجموعة.
 - إعداد هيكل تنظيمي تتم الموافقة عليه من قبل مجلس الإدارة مع تحديد الواجبات والمسؤوليات والصلاحيات والتسلسلات الإدارية الخاصة بالأنشطة والأعمال وتجنب أي تضارب في المصالح.
 - تطبيق تعليمات وتوجيهات مجلس الإدارة ذات الصلة لما فيه مصلحة مجموعة QNB.
 - توفير الإجراءات الملائمة لتحديد وتقدير وإدارة المخاطر التي قد تواجه المجموعة.
 - توفير الإجراءات الملائمة للتأكد من تلبية جميع متطلبات الانضباط والالتزام بالقوانين والتشريعات النافذة.
 - توفير الإجراءات الملائمة وفقاً لتعليمات مجلس الإدارة لضمان ملائمة ضوابط الرقابة الداخلية وأنها تعمل بصورة فعالة، بالإضافة إلى تقييمها بشكل دوري.
 - الحفاظ على السجلات اللازمة لجميع الإجراءات والقرارات الخاصة بمجموعة QNB.
 - إنشاء نظم للمعلومات الإدارية تضم التقارير الخاصة بأنشطة الأعمال ونتائج الرقابة الداخلية ووضعها في متناول مجلس الإدارة أو اللجان المنبثقة عنه.
 - إتاحة الوصول إلى المعلومات دون قيود للوظائف الرقابية المستقلة بما فيها إدارة التدقيق الداخلي وإدارة الانضباط والمتابعة والتعاون معها لتسهيل أداء مهامها على أكمل وجه دون المساس باستقلاليتها وبما يتماشى مع متطلبات الجهات الرقابية والمعايير الدولية ذات العلاقة وأفضل الممارسات العالمية المعتمد بها

القسم 5: إطار الرقابة الداخلية ومنظومة المخاطر

5.1 إدارة المخاطر

يجب أن تعتبر عملية إدارة المخاطر جزءاً لا يتجزأ من أعمال مجموعة QNB اليومية وعمليات اتخاذ القرار، كما ينبغي أن يعد بيان المخاطر الذي تضمه إدارة البنك أحد الأمور المحورية في نهج المجموعة المتكامل لإدارة المخاطر وأن يساهم بفعالية في تحديد ثقافة التعامل مع المخاطر بما يتوافق مع مبادئ الحكومة وتحديد الإطار العام لموقف مجموعة QNB من المخاطر، وأن يتم مراجعته وإعادة تقييمه والمwoffقة عليه جنباً إلى جنب مع عمليات التخطيط الاستراتيجي والمالي للبنك.

كما يعد بيان "قابلية المخاطرة" الآلية المستخدمة لبيان رغبة المجموعة في تحمل المخاطر وخفض التكاليف على المستويين الإقليمي والدولي. ويشمل إطار قابلية المخاطرة كذلك الاتساق مع رؤية المجموعة واستراتيجيتها من خلال مقارنة الأداء الحالي مقابل الأهداف التي تم تحديدها.

ويجب أن تشرف لجنة المخاطر التابعة للإدارة التنفيذية على عملية تحديد المخاطر الأساسية والإبلاغ عن المخاطر ذات الأهمية النسبية من الناحية المادية بصورة منتظمة إلى لجنة المخاطر التابعة لمجلس الإدارة للمجموعة وذلك لإجراء تقييم منتظم لفعالية التحكم في المخاطر التشغيلية.

وينبغي أن يتم تطبيق مبادئ الحكومة بصورة يومية من خلال هيكل الرقابة والإشراف على إدارة المخاطر في المؤسسة ووضع إطار عمل فعال لمراقبة المخاطر بحيث يتكون هذا الإطار من مجموعة شاملة من السياسات والمعايير والإجراءات والعمليات المصممة لتحديد وقياس ورصد المخاطر والإبلاغ عنها بطريقة متسقة وفعالة ضمن المجموعة. وبعد هذا الإطار ضروريًا لدعم الأهداف الاستراتيجية لمجموعة البنك ويعمل كخطوة للتنمية. ويكتمل النهج المركزي لإدارة المخاطر بالخبرات والمعرفات المحلية والعالمية ويكون كل موظف في المجموعة بصورة لامركزية مسؤولاً عن تسليط الضوء على المخاطر المحتملة والتعامل معها في سياق عمله.

5.2 نظام الرقابة الداخلية

يت Helm مجلس الإدارة المسئولية الكاملة عن التأكيد من وضع نظم فعالة للرقابة الداخلية لمجموعة QNB. ووضع السياسات والإجراءات والإرشادات الملائمة لتعطى عمليات معاملات المجموعة بأكملها، فضلاً عن تحديد المسئولية ومراقبة الأداء والصلاحيات والتقويضات على جميع العمليات المصرفية بالإضافة إلى الفصل الواضح بين المهام والواجبات المترادفة وتنفيذ عمليات الرقابة المزدوجة أينما تطلب ذلك. وتعتبر الإدارة التنفيذية للمجموعة مسؤولة عن تصميم أنظمة الرقابة الشاملة على كافة الأنشطة بالتنسيق مع مدراء عموم الدوائر والإدارات ومديري الأقسام والفرع المحلي والخارجية. كما تعد مسؤولة تطبيق أنظمة الرقابة الداخلية الفعالة على مستوى المجموعة مسؤولة مباشرة لكل موظف فيها.

تقوم لجنة التدقيق والانضباط التابعة لمجلس نوابه عن مجلس الإدارة بمراجعة عمليات تقييم مدى كفاية وفعالية أنظمة الرقابة الداخلية على التقارير المالية استناداً إلى عمليات الاختبار والفحص التي تقوم بها إدارة الانضباط والمتابعة بالتعاون والتنسيق مع مختلف الدوائر والاقسام على مستوى المجموعة بالإضافة إلى المراجعات المستقلة التي يقوم بها المدققين الخارجيين. ويتم إخبار مجلس الإدارة بنتائج التقييم سنوياً (بالإضافة إلى عمليات إدارة المخاطر التي تشمل صياغة وتصميم الضوابط الكفيلة بالحد من المخاطر والآليات الملائمة لمراقبتها والتحكم فيها بصورة تضمن وجود رقابة داخلية فعالة على مستوى المجموعة والأخذ في الاعتبار التوصيات والمقترنات المقدمة من لجنة التدقيق والانضباط الخاصة بمجلس الإدارة.

كما تعد عمليات التدقيق الداخلي من المقومات الرئيسية المتبعة في التأكيد من تسيير أعمال "مجموعة QNB" بشكل صحيح وذلك لضمان تطبيق إطار عمل سليم للإدارة السديدة للشركات بما يتماشى مع نموذج خطوط الدفاع الثلاثة الذي أوصت به لجنة بازل للرقابة المصرفية.

عمليات الإشراف على مختلف أنشطة وعمليات المجموعة بكفاءة عالية يمكن إنشاء عدد من اللجان على مستويات أو

شراحت مختلفة وفقاً لسلسل الهرمي للسلطات والمسؤوليات بحيث تكون مقسمة كما يلي:

- الشريحة الأولى: اللجان التنفيذية وهي اللجان "صانعة القرار" وتشمل لجان (المشتريات المركزية، المخاطر، الأئمان، الموجودات والمطلوبات، الإدارة العليا، الاستراتيجية، والأمن السيبراني (والتي ترفع تقاريرها إلى مجلس الإدارة من خلال لجان مجلس الإدارة ذات الصلة).
- الشريحة الثانية: اللجان الإدارية وهي اللجان "المتخذة للإجراءات" وتشمل لجان (تطوير الأعمال، العمليات والخدمات، تكنولوجيا المعلومات والموارد البشرية (وترفع هذه اللجان تقاريرها إلى لجنة تنفيذية يتم استخدامها لهذا الغرض في الشريحة الأولى).

وينبغي على الشركات التابعة لمجموعة QNB تشكيل لجان إدارية وفقاً لاحتياجات الخاصة بها، وحجمها وطبيعة نشاطها، وفقاً لإطار الحكومة لمجموعة QNB مع الأخذ بعين الاعتبار أي متطلبات تنظيمية في المقام الأول. ولأغراض الإشراف والتنسيق، يجب أن ترفع هذه اللجان تقاريرها وتنسق بشكل مباشر مع مدراء عموم الإدارات المعنية في المقر الرئيسي لمجموعة QNB.

كما يجب على الفروع الخارجية تشكيل لجنة إدارية أو أكثر حسب الاقتضاء لتعزيز البيئة الرقابية على مختلف العمليات والأنشطة المصرفية، ويعتمد تشكيل هذه اللجان وتحديد مهامها ونطاق اختصاصها على حسب حجم الأعمال والمخاطر التي يتعرض لها الفرع، وحسب توصيات الإداري الملائم للبنك.

ويجب أن تقوم لجنة الفروع الخارجية بالإبلاغ عن أي قضايا مهمة إلى الأقسام والإدارات ذات الصلة في المقر الرئيسي والتي بدورها تقوم بإعطاء التوجيه المناسب لفرع المعنى إذا تطلب الأمر والإبلاغ عنها إلى المستوى الإداري الملائم حسب مقتضيات الحال.

4.6 الإدارات المستقلة

تبادر إدارة التدقيق الداخلي والانضباط والمتابعة المهام المنوطة بها بشكل مستقل عن وحدات العمل الأخرى في مجموعة QNB، حيث تقوم بإعداد ورفع التقارير مباشرة إلى مجلس إدارة المجموعة من خلال لجنة التدقيق والانضباط التابعة لمجلس الإدارة (GBACC).

- برامج التدقيق وأساليبه:
 - إدخال تحليلات البيانات وتقنيات الاستقراء.
 - التركيز على التعرف على المشكلات النظامية.
 - إجراء تحليل عميق للتعرف على الأسباب الجذرية وراء مشكلة ما وإبداء التوصية بشأن اتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة.
 - مراجعة عمليات رفع الوعي على مختلف المستويات.
 - إجراء تحديات مستمرة على منهجيات المراجعة وتقنياتها مع التركيز على نهج التدقيق القائم على إدارة المخاطر.
 - إعداد برامج تدقيق مفصلة وشاملة، تتضمن أحد استراتيجيات الأعمال وتطوراتها والمخاطر ذات الصلة مع التركيز على المخاطر الناشئة.
- تعزيز الشفافية:
 - يجب أن تُرفع تقارير التدقيق الداخلي بصورة منتظمة إلى الإدارة والرئيس التنفيذي للمجموعة ولجنة التدقيق والانضباط التابعة لمجلس الإدارة، بحيث تتضمن مراجعة المشكلات وخطط عمل الإدارة والتاريخ المستهدفة لتنفيذ التوصيات وإجراءات التصحيحية المتفق عليها، بالإضافة إلى ذلك، يتم إصدار تقرير ربع سنوي يلخص الأنشطة والنتائج ومناقشته مع مجلس الإدارة ولجنة التدقيق والانضباط التابعة لمجلس الإدارة.

5.2.2 دارة الانضباط والمتابعة

إدارة الانضباط والمتابعة في مجموعة QNB إدارة مستقلة تتمثل مسؤولياتها الرئيسية في مساعدة مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية على الالتزام الأمثل بالقوانين والمتطلبات الرقابية والتشريعية التي تخضع لها مجموعة البنك وتقديم المشورة لمختلف الأطراف بشأنها وبالتالي التحكم والحد من مخاطر عدم الامتثال والمتمثلة في مخاطر العقوبات القانونية أو التنظيمية أو الخسارة المالية أو تشويه السمعة الذي قد تعانيه المجموعة جراء الفشل في الامتثال بالقوانين واللوائح المعهوم بها ومدونات الأخلاقيات والسلوك ومعايير الممارسة الجديدة، والتي منها ما يتعلق بشكل أساسى بحكومة الشركات وانضباط أعمال المجموعة.

وتضم هذه التشريعات، ولا تقتصر على، قوانين وتعليمات مصرف قطر المركزي وأى توجيهات أو تعليمات تصدرها السلطات الإشرافية التي تخضع لها مجموعة QNB، بالإضافة إلى قوانين كل بلد تزاول فيه المجموعة أنشطتها بما في ذلك قوانين مكافحة الجرائم المالية والتي تستعمل على سبيل المثال لا الحصر جوانب غسل الأموال وتمويل الإرهاب، وبرامج العقوبات الدولية، ومراقبة الاحتيال، والامتثال الضريبي، وحكومة الشركات.

ينبغي أن تقوم إدارة الانضباط بتزويد العاملين في البنك بالمعلومات والإرشادات حول كيفية التعرف والتعامل مع قضايا الجرائم المالية بما في ذلك الرشوة والفساد في البنك من خلال سياسة (Anti-Bribery and Corruption policy) التي تتضمن الأدوار والمسؤوليات لمختلف المستويات الإدارية في منع ومكافحة جرائم الرشوة والفساد. ويجب أن تقوم إدارة الانضباط والمتابعة داخل مجموعة QNB بدعم جهود الإدارة التنفيذية في مراقبة وتقديم عمليات وأنشطة المجموعة إلى جانب بذل جهود إضافية لضمان مستويات عالية من النزاهة والالتزام بتعليمات مصرف قطر المركزي وهيئة قطر للأسوق المالية فضلاً عن التقيد بالمتطلبات القانونية المحلية والدولية.

يرأس رئيس الانضباط والمتابعة للمجموعة إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة ويرفع تقاريره مباشرة إلى مجلس الإدارة من خلال لجنة التدقيق والانضباط التابعة للمجلس ويكون له خط إبلاغ غير مباشر مع الرئيس التنفيذي للمجموعة.

من أجل تمكين إدارة الانضباط والمتابعة من أداء مهامها ومسؤولياتها بكل كفاءة، سيتم منحها صلاحية التعامل مع كافة

تملك "مجموعة QNB" نظاماً مستقلاً للمراجعة الداخلية (قسم التدقيق الداخلي للمجموعة) منوط به مهام وأدوار محددة بوضوح وتهدف إلى إضافة قيمة لما تقدمه المجموعة وتحسين عملياتها. يرأس مدير المراجعين التنفيذيين قسم التدقيق الداخلي للمجموعة ويقوم برفع تقاريره إلى مجلس الإدارة ولجنة التدقيق والانضباط التابعة لمجلس الإدارة.

علاوة على ذلك، تبني مجلس الإدارة آلية للإنذار المبكر يتيح لموظفي مجموعة QNB الإبلاغ عن السلوك المشبوه إلى مجلس الإدارة، بما في ذلك الأعمال غير الأخلاقية أو غير القانونية أو التي يمكن أن تضر بمجموعة QNB. ووفقاً لسياسة الإنذار المبكر، يضمن مجلس الإدارة تمنع الموظف الذي يبلغ المجلس بالسرية والحماية من أي ضرر أو رد فعل سلبي من قبل الموظفين الآخرين أو رؤسائهم.

5.2.1 إدارة التدقيق الداخلي

تتمتع إدارة التدقيق الداخلي لدى مجموعة QNB بالاستقلالية التامة عن مختلف وحدات العمل ولديها صلاحيات الوصول غير المقيد إلى جميع أنشطة وسجلات المجموعة، بالإضافة إلى آليات عمل واضحة ودور مُচَّمم خصيصاً لتحقيق قيمة مضافة إلى عمليات المجموعة والارتقاء بأدائها. وتقع على عاتق إدارة التدقيق الداخلي مسؤولية تحديد وإعداد التقارير حول أوجه القصور أو الضعف في أنظمة الرقابة الداخلية على عمليات المجموعة بهدف تعزيزها وتحفيز المخاطر المصاحبة لأنشطتها، وتشمل مهامها على وجه الخصوص:

- ضمان التدقيق على أنظمة وعمليات الرقابة الداخلية والتفطية المتخصصة للتحقق من المخاطر وتقديرها وتشمل تقديم ضمان للجهات الرئيسية المعنية:
 - كفاية وموثوقية الأنظمة والإجراءات المستخدمة والجاري تطويرها.
 - الامتثال لإرشادات الرقابة الصادرة عن الإدارة.
 - الامتثال لأهداف البنك واستراتيجياته.
 - الامتثال لجميع اللوائح والأنظمة والإجراءات الداخلية.
 - موثوقية وسلامة المعلومات الإدارية.
 - ترتيب افتقاء الأصول وتسجيلها وحفظها والتخلص منها والتأكد من وجودها.
- تقديم ضمان لأصحاب المصلحة الرئيسية
 - تقديم تأكيد مستقل لمجلس الإدارة ولجنة التدقيق والانضباط التابعة لمجلس إدارة البنك لمراجعة فعالية إطار الحكومة وإدارة المخاطر والرقابة في المجموعة.
 - تقديم المشورة للإدارة بشأن مدى كفاية وفعالية إطار الحكومة والمخاطر والضوابط والتوصية بالتحسينات اللاحقة.
- الممارسات المهنية والموارد الفنية:
 - ينبغي أن تكون ممارسات المراجعة الداخلية في "مجموعة QNB" مترتبة بإطار الدولي للممارسات المهنية الخاص بمعهد المدققين الداخليين (IAA)، إلى جانب التوصيات الصادرة من لجنة بازل ومعايير الرائدة الأخرى. كما يجب أن يتم فريق التدقيق مراجعين محترفين من لديهم خبرة في المؤسسات المالية الرائدة وشركات التدقيق في جميع أنحاء العالم.

• النطاق والتغطية:

- تشمل مظلة التدقيق الداخلي الفروع الدولية للمجموعة وكذلك المراجعة على الشركات التابعة في جميع المناطق الجغرافية.
- يتم إعداد خطة المراجعة باستخدام أفضل الممارسات القائمة على تقييم المخاطر لجميع أعمال المجموعة وأنشطتها.

القسم 6: التدقيق الخارجي

6.1 المدقق الخارجي

يتم إجراء ترشيح وعزل المدققين الخارجيين (مراقبي الحسابات) لمجموعة QNB وفقاً لأحكام قانون الشركات التجارية وتعليمات مصرف قطر المركزي وهيئة قطر للأسوق المالية والنظام الأساسي للبنك.

ووفقاً للقواعد والتشريعات السارية، يجب أن يكون المدقق الخارجي لمجموعة QNB مستقلاً ومؤهلاً ويتم تعينه، وتحديد الأجر الذي يؤدي إليه بناءً على توصية لجنة التدقيق والانضباط التابعة لمجلس الإدارة بحيث يتم إدراجه ضمن بند مستقل على جدول أعمال الجمعية العامة للبنك.

ويكون الغرض من مهمة التدقيق الخارجي هو تزويد مجلس الإدارة والمساهمين بتأكيد موضوعي غير منحاز بأن البيانات المالية قد تم إعدادها وفقاً للقوانين والتشريعات السارية وحسب المعايير الدولية للإعداد التقاريري المالي، بالإضافة إلى التحقق من دقتها في إبراز المركز والأداء المالي لمجموعة QNB.

ويجب أن يتلزם المدقق الخارجي بأعلى المعايير المهنية، بالإضافة إلى عدم قيامه بتقديم أي خدمات أخرى خارج إجراء التدقيق باستثناء أي مهام أخرى يقوم بأدائها مراقب الحسابات بناء على تعليمات الجهات الرقابية، كما يجب أن يتمتع بالاستقلالية التامة ويسعى إلى تفادي أي تضارب في المصالح قد يؤثر على استقلاليته.

ينبغي أن يتعهد المدقق الخارجي على حضور اجتماع الجمعية العامة العادية أو انبابة من يمثله لتقديم تقريره السنوي والإجابة عن أي أسئلة أو استفسارات في هذا الشأن، كما يجب دعوته لحضور اجتماعات لجنة التدقيق والانضباط التابعة لمجلس الإدارة لمناقشة القضايا الهامة المتعلقة بالبيانات المالية قبل عرضها على مجلس الإدارة للموافقة عليها.

من مسؤوليات المدقق الخارجي أيضاً إخبار مصرف قطر المركزي بأي تجاوزات أو مخالفات لتعليمات مصرف قطر المركزي أو أي مخالفات قانونية أخرى أو أي تعارض مع معايير المحاسبة الدولية أو أي تطور هام يطرأ على أي بند من بنود القوائم المالية.

القسم 7: متطلبات الإفصاح

يجب على مجلس الإدارة تبني سياسة منشورة للشفافية والإفصاح تضمن الكشف في الوقت المناسب والدقيق عن المعلومات الجوهرية المتعلقة بمجموعة QNB بما في ذلك موقفها المالي ومستوى الأداء وحجم الملكية وتطبيق قواعد الحكومة.

7.1 التقارير السنوية

يجب أن يقدّم مجلس الإدارة تقريراً سنوياً للمساهمين يضم ما يلي:

- البيانات المالية للسنة المالية المعنية.
- شرح السياسات المعايير المحاسبية المطبقة التي تضمن رؤية حقيقية وعادلة لأداء المجموعة.
- السياسات الخاصة بكل من الانضباط والمخاطر بما في ذلك الإشارة إلى عوامل المخاطر المحتملة.
- الهيكل التنظيمي للبنك بما في ذلك اللجان التابعة لمجلس الإدارة والمهام المفوضة بأدائها وأعضائها وآليات عملها.
- قائمة كاملة بأعضاء مجلس الإدارة تضم معلومات عن خبراتهم وعضويتهم في أية بنوك أو شركات أخرى بالإضافة إلى ذكر طبيعة مناصبهم.
- تقرير عن إجمالي مبالغ الأتعاب والمكافآت المدفوعة لأعضاء مجلس الإدارة والسياسة العامة المتبعة لدفع المكافآت.
- السياسة المتعلقة بالحكومة في مجموعة QNB.
- خطط وأهداف واستراتيجيات مجموعة QNB.
- أية عقوبات أو غرامات فُرضت على المجموعة.
- أي قضايا أخرى هامة تخص الموظفين وأصحاب الحقوق.

قضايا الانضباط في أنشطة البنك وأعطيت صلاحيات غير مقتيدة للوصول إلى معلومات وسجلات الموظفين وعمليات المجموعة في دولة قطر وخارجها كما أعطيت الحق لإجراء التحقيقات بخصوص أية تجاوزات محتملة.

كما يجب القيام بمسؤوليات إدارة الانضباط ضمن برنامج خاص يحدد أنشطتها وتوافق لجنة التدقيق والانضباط التابعة لمجلس الإدارة على هذه الخطة و يتم تنفيذها وفقاً لميثاق الانضباط و سياساته وإجراءاته وأنشطته بحيث تغطي ما يلي:

- الإشراف على تطبيق سياسات الامتثال، بما في ذلك مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب، واعرف عميلك، والعقوبات، والضرائب، وضوابط الاحتيال، وحماية البيانات، والحكومة.
- التواصل مع السلطات التنظيمية بشأن جوانب الامتثال في مجموعة QNB وذلك بالتنسيق مع مجلس الإدارة وإدارات المكتب الرئيسي.
- تطبيق أعلى المعايير الدولية وذلك للتمكن من تقديم أنشطة مراقبة فعالة واستشارات متعلقة بالانضباط عبر على مستوى مجموعة QNB.
- القيام على أساس استباقي بتحديد وتقدير مخاطر الانضباط المرتبطة بالأنشطة والأعمال في مجموعة QNB.
- مراقبة مدى الالتزام من خلال إجراء تقييم واختبار دوري شامل لمخاطر الانضباط.
- رفع التقارير بشكل دوري إلى لجنة التدقيق والانضباط التابعة لمجلس الإدارة وإدارة التنفيذية حول قضايا الانضباط والتجاوزات والإجراءات التصحيحية المتخذة بهذا الشأن.
- التأكد من الالتزام بأية متطلبات تشريعية محددة والتنسيق مع الجهات الرقابية إن لزم الأمر ذلك.
- العمل بإطار شامل للامتثال للجرائم المالية وتشمل بناء هيكل واستراتيجية رقابة تدعم فعالية إدارة الامتثال للجرائم المالية وتمكنها من أن تكون فعالة لإدارة المخاطر ذات الصلة.
- القيام بمهام مسؤول الإبلاغ عن عمليات غسل الأموال وتمويل الإرهاب وتلبية متطلبات إعداد التقارير لوحدة المعلومات المالية التابعة للجنة الوطنية لمكافحة غسل الأموال.
- تعزيز وعي الموظفين والتدريب حول الانضباط ومكافحة الجرائم المالية على مستوى مجموعة QNB.
- نشر ثقافة الانضباط بصورة تركز على المعايير العالية للسلوك المهني في المجموعة بمختلف أقسامها وإدارتها.
- مراقبة تبني وتطبيق مبادئ الحكومة.
- التأكد من المراقبة والتطبيق المناسبين لعمليات وسياسات (الإنذار المبكر، مكافحة الرشوة والفساد، الجدر الصيني Chinese Walls)، والتداول الداخلي (Insider Trading) ().
- تقديم المنشورة للإدارة التنفيذية حول القوانين والأنظمة والتشريعات ومعايير الانضباط، بما فيها إيقاؤهم مظلعين على آخر التطورات في هذا المجال.
- إجراء التحقيقات حول التجاوزات المحتملة للفوائين والتشريعات.

وسيتم تزويد إدارة الانضباط بالковادر اللازمة والمتخصصة وفقاً للهيكل التنظيمي للإدارة لتمكينها من القيام بمسؤولياتها بكفاءة واقتدار.

حكومة الشركات في جدول اعمال الاجتماع السنوي للجمعية العامة، وسينشر التقرير أيضاً على موقع المجموعة الالكتروني.

7.3 تقرير الاستدامة

تفصح مجموعة QNB عن الخطوات المتخذة من قبلها بخصوص الاستدامة بشكل سنوي، وتعرف المجموعة الاستدامة على أنها إيجاد قيمة بيئية واجتماعية وأخلاقية تعود بالنفع على عملائها ومساهميها وموظفيها وعلى المجتمع.

تنشر مجموعة QNB بشكل سنوي تقرير الاستدامة الذي يغطي العديد من الجوانب منها بشكل أساسى البيئة والمجتمع والحكومة ويعتبر هذا التقرير أحد منشورات المجموعة المكملة للتقرير السنوي وتقرير الحكومة.

تُعد مجموعة QNB تقرير الاستدامة وفقاً للتوجيهات والمعايير العالمية والمحلية، والتي منها:

- معايير المبادرة العالمية لإعداد التقارير (GRI)؛
- مجلس معايير الاستدامة الدولية (IFRS) (ISSB) معايير الإفصاح عن الاستدامة (SDS).
- مجلس معايير المحاسبة للاستدامة (SASB) مؤشر البنك التجارية.
- أهداف الأمم المتحدة للتنمية المستدامة (UNSDGs).
- اتفاقيتي الأمم المتحدة (UNGC) (COP)؛
- مبادئ الإشراف البيئي والاجتماعي وحكومة الشركات (ESG) من مصرف قطر المركزي (QCB)؛ و
- توجيهات بورصة قطر لإعداد تقارير الاستدامة.

كما تضمن مجموعة QNB للمساهمين والمستثمرين والمشاركين في السوق إمكانية الوصول إلى المعلومات وفقاً للقوانين والتشريعات المطبقة، وتلتزم المجموعة بتوفير التقرير السنوي للمساهمين حسب الطلب وكما يتم نشره على الموقع الإلكتروني للمجموعة.

وتلتزم المجموعة بكافة متطلبات الإفصاح حسبما نصت على ذلك القوانين السارية بما في ذلك إعداد التقارير المالية من خلال التأكيد من أن جميع الإفصاحات التي تقدمها المجموعة تتضمن معلومات مالية دقيقة وصحيحة.

تحرص مجموعة QNB على أن تكون جميع التقارير المالية السنوية ملتزمة بالمعايير الدولية لإعداد التقارير المالية، ومن الضروري أن يذكر تقرير المدقق الخارجي بأن المجموعة قد التزمت بالمعايير الدولية للتقارير المالية عند إعدادها لبياناتها المالية.

كما يجب أن يتم توزيع تقرير المدقق الخارجي لمجموعة QNB على جميع المساهمين والمستثمرين والجهات الأخرى ذات العلاقة.

7.2 تقرير الحكومة

التزاماً بمتطلبات نظام حوكمة الشركات الصادر عن هيئة قطر للأسواق المالية وتعليمات الحكومة الصادرة عن مصرف قطر المركزي، يجب أن يقوم مجلس الإدارة بإعتماد تقريراً سنوياً عن الحكومة؛ حيث ستتولى لجنة التدقيق والانضباط التابعة لمجلس الإدارة الإشراف على إعداد التقرير بما يتماشى مع المتطلبات المذكورة أعلاه.

ويتم تقديم التقرير إلى الهيئة والمصرف سنوياً، بحيث يضم كافة المعلومات المتعلقة بتطبيق متطلبات الجهات الإشرافية، بما في ذلك:

- الإجراءات التي يتبعها البنك في هذا الشأن.
- آلية تجاوزات للتشريعات والقوانين تُرتكب خلال السنة المالية وأسبابها، بالإضافة إلى الإجراءات المتخذة لتجنب تكرارها في المستقبل.
- أعضاء مجلس الإدارة واللجان التابعة له ومسؤولياتهم وأنشطتهم خلال السنة، إلى جانب آلية تحديد مكافآت أعضاء المجلس والإدارة التنفيذية للمجموعة.
- إجراءات الرقابة الداخلية بما فيها الإشراف على الشؤون المالية والاستثمارية وإدارة المخاطر.
- الإجراءات المتبعة لتحديد وتقدير وإدارة المخاطر، بالإضافة إلى نتائج التحليل الشامل لعوامل المخاطر ومناقشة الأنظمة المطبقة لمواجهة التغيرات المحتملة أو غير المتوقعة في السوق.
- تقييم أداء مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية في تطبيق أنظمة الرقابة الداخلية بما في ذلك تحديد الحالات التي تم خلالها إعلام المجلس بقضايا الرقابة الداخلية والتعامل مع المخاطر وتقديم التوصيات بشأنها من مجلس الإدارة.
- بيان حالات ضعف الرقابة الداخلية بشكل يؤثر أو قد يؤثر على الأداء المالي للمجموعة وعن الإجراءات المتبعة للتعامل مع أوجه القصور في الرقابة الداخلية (مثل الحالات المذكورة في التقارير والبيانات المالية السنوية).
- التزام مجموعة QNB باللوائح والقوانين ومتطلبات الإفصاح الخاصة بالسوق.
- التزام مجموعة QNB بأنظمة الرقابة الداخلية لتحديد وإدارة المخاطر.
- جميع المعلومات المتعلقة بعمليات المخاطر وإجراءات الرقابة الداخلية.

يتم إعداد تقرير الحكومة السنوي الخاص بمجموعة QNB من قبل إدارة الانضباط والمتابعة، ويتم مناقشته مع الرئيس التنفيذي للمجموعة قبل مراجعته من قبل لجنة التدقيق والانضباط التابعة لمجلس الإدارة نيابة عن مجلس الإدارة. وسيتم إدراج مناقشة تقرير

الصلة في الوقت المناسب وبصوره منتظمه.

يجب على مجلس الإدارة ضمان معاملة موظفي مجموعة QNB وفقاً لمبادئ المساواة وتكافؤ الفرص دونما اي تمييز مهما كان، سواء كان على أساس العرق أو الجنس أو الدين.

انطلاقاً من التزام مجموعة QNB بأفضل الممارسات، يجب تطبيق سياسة حقوق أصحاب المصالح عبر "مجموعة QNB" بفرض وضع الإطار للمبادئ والإرشادات العامة للعلاقات والتعاملات مع الجهات ذات المصلحة، على أن تضع هذه السياسة في الحسبان أفضل الممارسات المتفق عليها بشكل عام والتي تتماشى مع قواعد الحكومة الصادرة عن هيئة قطر للأسواق المالية، وتعليمات بنك قطر المركزي، والمقتضيات التنظيمية الأخرى ذات الصلة.

وتشمل المبادئ الأساسية لسياسة حقوق ذوي المصالح في "مجموعة QNB":

- بيان مسؤوليات المجلس تجاه المساهمين والجهات الأخرى ذات المصلحة.
- ضمان حقوق الجهات المعنية ذات المصلحة وحمايتها.
- تطبيق المعاملة العادلة لجميع فئات الجهات ذات المصلحة.
- إيضاح لدور الموظفين والجهات الأخرى ذات المصلحة.
- الإفصاح في حينه عن هيكل البنك وإبداء الشفافية بشأن عملياته.

يتولى مجلس الإدارة تطوير سياسة المكافآت التي توفر الحوافز للعاملين وإدارة مجموعة QNB حتى يتمكناوا دائمآ من تحقيق أفضل أداء يخدم مصالح المجموعة. ويجب أن تأخذ هذه السياسة في الاعتبار الأداء طويلاً الأجل لمجموعة QNB.

القسم 8: حقوق المساهمين وأصل حاب المصالح الأخرى

8.1 الحقوق العامة للمساهمين وعناصر الملكية الأساسية

جميع المساهمون على حد سواء بكافة الحقوق الممنوحة لهم بموجب القوانين والتشريعات ذات الصلة بالإضافة إلى النظام الأساسي لمجموعة QNB كما يجب على مجلس الإدارة احترام حقوق المساهمين بطريقة عادلة ومنصفة.

عقب صدور قرار مصرف قطر المركزي المتعلق بتنظيم حدو المملكية، فقد أصبح من الواجب على الشركات أن تلتزم برصد ومراقبة الملكيات التي تتجاوز (5%) من أسهم المؤسسات المالية باستثناء هيئة قطر للاستثمار وشركة قطر القابضة التابعة لها والهيئة العامة للتقاعد والتأمينات الاجتماعية. كما أن عليها تبني إجراءات من شأنها تحديد الملكية المتجاوزة وخفضها بالاستناد لأحكام النظام الأساسي للبنك.

بناءً على ما سبق، ستلتزم مجموعة QNB بالقواعد المذكورة أعلاه وستضع الآلية المناسبة لضمان الامتثال بها.

8.2 سجلات الملكية

يسهم للمساهمين قبل اجتماع الجمعية العامة بالاطلاع على سجل المساهمين وسجل أعضاء مجلس الإدارة، والحصول على نسخة من النظام الأساسي للبنك والتقرير السنوي والبيانات المالية وعقود الأطراف ذات الصلة وأية وثائق أخرى محددة حسب القوانين والتشريعات السارية أو النظام الأساسي للبنك.

كما يجب أن يحتوي موقع مجموعة البنك الإلكتروني على جميع المعلومات والإفصاحات ذات الصلة المطلوب نشرها للجمهور.

8.3 حقوق صغار المساهمين

تلتزم مجموعة QNB بحماية حقوق صغار المساهمين، حيث ينص النظام الأساسي للمجموعة على أن كل سهم من أسهمها تمنح نفس الحقوق سواء في الملكية أو توزيع الأرباح دون تمييز. كما ينص النظام الأساسي للمجموعة على إمكانية تقديم أي اقتراح لمناقشته في الجمعية العامة إذا تقدم به ما لا يقل عن (5%) من المساهمين.

8.4 حقوق المساهمين خلال اجتماعات الجمعية العامة

يتضمن النظام الأساسي للبنك أحكام تؤكد على حق المساهمين بالدعوة إلى عقد اجتماع الجمعية العامة حسبما نصت على ذلك القوانين ذات الصلة؛ والحق بإضافة بنود إضافية إلى جدول الأعمال ومناقشة المواضيع المدرجة في جدول الأعمال وتوجيه الأسئلة والحصول على الأجوبة الكافية، ويلتزم أعضاء المجلس بالإجابة على الأسئلة بالقدر الذي لا يعرض مصلحة البنك للضرر وللمساهم أن يحتمل إلى الجمعية العامة إذا رأى أن الرد على سؤاله غير كاف، ويكون قرار الجمعية العامة واجب التنفيذ. كما أن لجميع حاملي أسهم QNB نفس الحقوق المتعلقة بها.

8.5 حقوق المساهمين المتعلقة بتوزيع الأرباح

يقوم مجلس الإدارة، وفقاً للقوانين والتشريعات السارية، بصياغة سياسة واضحة لتوزيع الأرباح وعرضها على المساهمين خلال انعقاد الجمعية العامة، على أن تشمل الأسس التي صيغت هذه السياسة بناءً عليها بهدف تحقيق مصالح المجموعة ومساهميها.

8.6 هيكلة رأس المال وحقوق المساهمين والصفقات الكبرى

يتم الإفصاح عن مكونات رأس مال مجموعة QNB، ولا يجوز لرئيس مجلس الإدارة أو أحد أعضائه أو أحد المديرين أن يقوم بعمل مشابه لنشاط البنك، أو أن تكون له أي مصلحة مباشرة أو غير مباشرة في العقود والمشاريع والارتباطات التي تم لحساب مجموعة QNB.

8.7 حقوق أصحاب المصالح

يجب مراعاة حقوق أصحاب المصالحة في جميع المسائل المتعلقة بمعاملاتهم مع مجموعة QNB. وعندما يساهم أي من أصحاب المصالحة في أي ممارسات ذات علاقة بالحكومة الرشيدة في المجموعة، يجب أن تناح لهم امكانية الوصول إلى المعلومات ذات

الملحق: دور إدارة الانضباط والمتابعة للمجموعة في تطبيق متطلبات حوكمة الشركات

المتطلب	الجهة المسؤولة	الإدارة المعنية	الدورية	الوصف
مبنياً مجلس الإدارة وقواعد مجلس الإدارة وقواعد السلوك	لجنة الترشيحات والمكافآت والحكومة والسياسات التابعة لمجلس الإدارة	إدارة الانضباط والمتابعة	كل ثلاثة سنوات أو أقل عند الحاجة لذلك	تتولى إدارة الانضباط والمتابعة تحديث مبناي وسياسة مجلس الإدارة بالتنسيق مع الإدارات المعنية. تتم المراجعة من قبل لجنة الترشيحات والمكافآت والحكومة والسياسات قبل العرض على مجلس الإدارة للاعتماد.
اختصاصات ومهام اللجان التابعة لمجلس الإدارة	لجنة الترشيحات والمكافآت والحكومة والسياسات التابعة لمجلس الإدارة	إدارة الانضباط والمتابعة	كل سنتين أو أقل عند الحاجة لذلك	تتولى إدارة الانضباط والمتابعة تحديث لواحة عمل اللجان بالتنسيق مع الإدارات المعنية. تتم المراجعة من قبل لجنة الترشيحات والمكافآت والحكومة والسياسات قبل العرض على مجلس الإدارة للاعتماد.
الملف التعريفي لأعضاء مجلس الإدارة	المدراء التنفيذيين مكتب أعضاء مجلس الإدارة	إدارة الانضباط والمتابعة	كل ثلاثة سنوات أو عند استبدال عضو مجلس الإدارة	يتم تزويذ أعضاء مجلس الإدارة الجدد بالمعلومات الكافية عن مجموعة QNB وتوضيح مسؤوليات أعضاء مجلس الإدارة لضمان حصولهم على الفهم الصحيح للطريقة التي تعمل بها المجموعة.
تعيين أعضاء مجلس الإدارة وإجراءات الترشيح	لجنة الترشيحات والمكافآت والحكومة والسياسات التابعة لمجلس الإدارة مكتب أعضاء مجلس الإدارة	إدارة الانضباط والمتابعة دائرة الشؤون القانونية	كل ثلاثة سنوات أو أقل عند الحاجة لذلك	التأكد من أن عملية التعيين والترشيح قد تم تنفيذها وفقاً لمتطلبات مصرف قطر المركزي وهيئة قطر لأسواق المالية وغيرها من المتطلبات التنظيمية الأخرى، من أجل المحافظة على مبدأ الشفافية في ترشيح / انتخاب أعضاء مجلس الإدارة.
سياسة مكافآت أعضاء مجلس الإدارة	لجنة الترشيحات والمكافآت والحكومة والسياسات التابعة لمجلس الإدارة	إدارة الانضباط والمتابعة إدارة المراقبة المالية إدارة المخاطر	كل ثلاثة سنوات أو أقل عند الحاجة لذلك	تحدد سياسة مكافآت أعضاء مجلس الإدارة الآلية التي يتم بموجبها ربط المكافآت مباشرة مع جهد وآداء أعضاء مجلس الإدارة، وتم الموافقة على هذه السياسة من قبل المساهمين خلال الجمعية العامة.
سياسة تقييم أداء أعضاء مجلس الإدارة	لجنة الترشيحات والمكافآت والحكومة والسياسات التابعة لمجلس الإدارة	إدارة الانضباط والمتابعة سنوياً	سنويًّا	يقوم مجلس الإدارة بتقييم أدائه سنوياً بشكل جماعي وفردي لإعطاء أعضاء مجلس الإدارة فرصة لتقييم ومناقشة أداء المجلس من وجهات نظر متعددة. وتشعر لجنة الترشيحات والمكافآت والحكومة والسياسات في عملية التقييم وتتوال إدارة الانضباط والمتابعة تجميع نتائج الاستبيان وعرضها على اللجنة للمراجعة قبل عرضها على مجلس الإدارة للإطلاع.
تقييم استقلالية أعضاء مجلس الإدارة	لجنة الترشيحات والمكافآت والحكومة والسياسات التابعة لمجلس الإدارة	إدارة الانضباط والمتابعة سنوياً	سنويًّا	تقييم مدى استقلالية أعضاء مجلس الإدارة متطلبات الاستقلالية
تقرير الحكومة	لجنة التدقيق والانضباط التابعة لمجلس الإدارة	إدارة الانضباط والمتابعة سنوياً	سنويًّا	إعداد ونشر جميع المعلومات المتعلقة بـ (حوكمة الشركات، البيانات المالية وغير المالية) للمستثمرين وأصحاب المصلحة على أساس ممتلكات الإفصاح.
سياسة تضارب المصالح والتداول مع المطلعين على المعلومات الجوهرية	لجنة الترشيحات والمكافآت والحكومة والسياسات التابعة لمجلس الإدارة	إدارة الانضباط والمتابعة إدارة الموارد البشرية	كل ثلاثة سنوات أو أقل عند الحاجة لذلك	على موظفي مجموعة QNB الإفصاح بشكل دوري عن أي مصلحة شخصية وعن التعامل في أسهم البنك بما في ذلك العلاقة مع الأطراف الثالثة.
سياسات مجموعة QNB	لجنة الترشيحات والمكافآت والحكومة والسياسات التابعة لمجلس الإدارة	إدارة الانضباط والمتابعة إدارة المخاطر إدارة المراقبة المالية إدارة التدقيق الداخلي	كل ثلاثة سنوات أو أقل عند الحاجة لذلك	تتولى إدارة الانضباط والمتابعة تحديث الجوانب ذات العلاقة بالانضباط بالتنسيق مع الإدارات المعنية. تتم المراجعة من قبل لجنة الترشيحات والمكافآت والحكومة والسياسات قبل العرض على مجلس الإدارة للاعتماد.
سياسة الإفصاح عن الأسماء المملوكة من قبل أعضاء مجلس الإدارة	لجنة الترشيحات والمكافآت والحكومة والسياسات التابعة لمجلس الإدارة	إدارة الانضباط والمتابعة إدارة المراقبة المالية	ربع سنوي	الإفصاح كل ثلاثة أشهر عن ملكية الأسهم لدى أعضاء مجلس الإدارة (حسب الاقتضاء) إلى السلطات التنظيمية ذات الصلة.
سياسة الإفصاح والشفافية	لجنة التدقيق والانضباط التابعة لمجلس الإدارة	إدارة الانضباط والمتابعة إدارة المخاطر إدارة المراقبة المالية إدارة التدقيق الداخلي	كل سنتين أو أقل عند الحاجة لذلك	تقوم إدارة الانضباط والمتابعة بإجراء المراجعة بالتنسيق مع الإدارات المعنية في بنك قطر الوطني.
المراجعين الخارجيين	لجنة التدقيق والانضباط التابعة لمجلس الإدارة	إدارة الانضباط والمتابعة إدارة المخاطر إدارة المراقبة المالية إدارة التدقيق الداخلي	سنويًّا	يتم الإفصاح كل عام عن المعلومات المتعلقة بالمراجعين الخارجيين (أي الأئم، وتعيين مراجع جديد) في تقرير الحكومة السنوي.