

استعراض الحكم المؤسسي

استعراض الحكم المؤسسي

(جميع البيانات المالية بالدولار الأمريكي عدا ما يُنص عليه بخلاف ذلك)

تتبع المؤسسة العربية المصرفية ش.م.ب. ("بنك ABC") أفضل الإرشادات ومبادئ الممارسات المعتمدة عالمياً، ولديها نظام للحكم المؤسسي يوفر إطاراً يتسم بالفعالية والشفافية في ممارسة الرقابة الداخلية على نحو منصف وقابل للمساءلة.

بنك ABC مرخص له من قبل مصرف البحرين المركزي لممارسة العمل كمصرف جملة تقليدي. وقد تأسس بنك ABC في البحرين عام ١٩٨٠ كشركة مساهمة بحرينية، ويبلغ رأس المال المصرح به للبنك ٣,٥ مليار دولار أمريكي في حين بلغ رأسماله المدفوع ٣,١١ مليار دولار أمريكي كما في ٣١ ديسمبر ٢٠٢٠ (٣١ ديسمبر ٢٠١٩: ٣,١١ مليار دولار أمريكي).

يرص بنك ABC على الإفصاح عن المعلومات الهامة بدقة ووضوح إلى المساهمين وأصحاب المصالح المعنيين عن طريق عدة قنوات تشمل الموقع الإلكتروني الذي يتم تحديثه بصورة منتظمة. كما يقوم بإصدار تقارير سنوية ونصف سنوية وفصلية بشأن الأرباح والأداء المالي.

ويتم حفظ التقارير المالية لخمسة أعوام على الأقل في الموقع الإلكتروني لبنك ABC.

المساهمون

أسهم بنك ABC مدرجة في بورصة البحرين منذ عام ١٩٩٠. ويملك مصرف ليبيا المركزي، وهو أحد المساهمين المؤسسين، غالبية الأسهم. وقد قام المصرف بزيادة نسبة ملكيته من الأسهم إلى ٥٩,٣٧٪ في عام ٢٠١٠ عن طريق المساهمة في زيادة رأس المال في تلك السنة والاستحواذ على حصة جهاز أبو ظبي للاستثمار التي بلغت نسبتها ١٧,٧٢٪. في حين تملك الهيئة العامة للاستثمار- الكويت، وهي أيضاً مساهم مؤسس، نسبة ٢٩,٦٩٪ من الأسهم. وكل من المساهمين المذكورين هو كيان حكومي أو مملوك (بصورة مباشرة أو غير مباشرة) للحكومة في الدولة المؤسس فيها. ويملك بقية أسهم البنك مساهمون دوليون وإقليميون.

يوضح الجدول التالي هيكل ملكية أسهم بنك ABC كما في ٣١ ديسمبر ٢٠٢٠:

اسم المساهم	نسبة الملكية في الأسهم	الجنسية
مصرف ليبيا المركزي	٥٩,٣٧٪	ليبيا
الهيئة العامة للاستثمار - الكويت	٢٩,٦٩٪	الكويت
مساهمون آخرون بأقل من نسبة ٥٪	١٠,٩٤٪	متعددة
الإجمالي	١٠٠٪	

يوضح الجدول التالي توزيع ملكية الأسهم للسنة المنتهية في ٣١ ديسمبر ٢٠٢٠ وللجنة المنتهية في ٣١ ديسمبر ٢٠١٩.

%	٢٠١٩		٢٠٢٠		%
	عدد المساهمين	عدد الأسهم	عدد المساهمين	عدد الأسهم	
أقل من ١%	١,٣٠١	١٢٨,٣٤٤,٤٣٢	١,٢٩٦	١٢٨,٣٤٤,٤٣٢	٤,١
١% إلى أقل من ٥%	٣	٢١١,٩٧٦,٦٦٨	٣	٢١١,٩٧٦,٦٦٨	٦,٨
٥% إلى أقل من ١٠%	-	-	-	-	-
١٠% إلى أقل من ٢٠%	-	-	-	-	-
٢٠% إلى أقل من ٥٠%	١	٩٢٣,٢٨٩,١٩١	١	٩٢٣,٢٨٩,١٩١	٢٩,٧
٥٠% فما فوق	١	١,٨٤٦,٣٨٩,٧٠٩	١	١,٨٤٦,٣٨٩,٧٠٩	٥٩,٤
الإجمالي	١,٣٠٦	٣,١١٠,٠٠٠,٠٠٠	١,٣٠١	٣,١١٠,٠٠٠,٠٠٠	١٠٠,٠

ميثاق الحكم المؤسسي في بنك ABC

قام مصرف البحرين المركزي خلال العام ٢٠١٠ بتحديث المعايير والمتطلبات الخاصة بحوكمة المؤسسات المالية (وخاصة الدليل الإرشادي الخاص بمستويات الرقابة العليا) في المؤسسات المالية المسجلة في البحرين ("معايير مصرف البحرين المركزي للحكم المؤسسي"). وتتوافق هذه المتطلبات الرقابية الجديدة إلى حد كبير مع ميثاق حوكمة الشركات في البحرين لعام ٢٠١٠ الصادر عن وزارة الصناعة والتجارة في البحرين لأول مرة في مارس ٢٠١٠ (وتم تعديله لاحقاً في ١٩ مارس ٢٠١٨ عندما أصدرت وزارة الصناعة والتجارة في البحرين المرسوم رقم (١٩) لعام ٢٠١٨ بشأن إصدار قانون حوكمة الشركات في البحرين ("الميثاق") والذي يطبق على الشركات والمؤسسات المدرجة أسهمها في بورصة البحرين بما في ذلك بنك ABC. وقد قام مجلس إدارة بنك ABC باعتماد دليل الحوكمة المؤسسية للبنك في ديسمبر ٢٠١٠ ("ميثاق الحكم المؤسسي")، الذي يعكس بشكل جوهري تطور متطلبات الدليل الإرشادي وميثاق الحوكمة. يعمل بنك ABC على مراجعة ميثاق الحكم المؤسسي بشكل دوري وإجراء التعديلات اللازمة والمناسبة متى ما دعت الحاجة.

يتوفر ميثاق الحكم المؤسسي على الموقع الإلكتروني للبنك وهو يتناول عددا من الأمور المتعلقة بالحكم المؤسسي، تشمل:

- مهام ومسؤوليات مجلس الإدارة ولجانه
- مسؤوليات أعضاء مجلس الإدارة تجاه بنك ABC والمساهمين
- تعيين وتدريب وتقييم أعضاء مجلس الإدارة
- مكافآت أعضاء مجلس الإدارة وموظفي بنك ABC
- هيكل إدارة بنك ABC
- التواصل مع المساهمين والإفصاح عن المعلومات لأصحاب المصالح المعنيين
- بيان مهام كل لجنة من لجان المجلس بالتفصيل

التغيرات الأخيرة في الحكم المؤسسي

في ٢٩ ديسمبر ٢٠١٩، أخطر مصرف البحرين المركزي المصارف المرخصة تحت مظلته (بما في ذلك بنك ABC) بأنه جرى تعديل في كتيب الضوابط الرفيعة المستوى من دليل قواعد مصرف البحرين المركزي (الذي يتضمن متطلبات حوكمة الشركات بمصرف البحرين المركزي) لينص على أنه إذا أكمل عضو مجلس الإدارة المستقل ثلاث دورات متتالية في مجلس إدارة أحد البنوك الخاضعة لرقابة مصرف البحرين المركزي، فلن يتم تصنيف هذا العضو كعضو مجلس إدارة مستقل (في حال أعيد تعيينه). عليه، تم تعديل ميثاق الحكم المؤسسي في فبراير ٢٠٢٠ ليعكس هذه القاعدة المستحدثة.

بالإضافة إلى ذلك، تم تعديل ميثاق لجنة المخاطر في فبراير ٢٠٢٠ ليعكس عدداً من التغييرات على صلاحيات لجنة المخاطر، على النحو الموصى به من قبل لجنة المخاطر، والتي تعكس بشكل أساسي التغييرات الأخيرة في كتيب الضوابط الرفيعة المستوى من دليل قواعد مصرف البحرين المركزي والتغييرات التنظيمية لبنك ABC، حيث تنص على سبيل المثال أنه يجب أن يتأسس عضو مجلس إدارة مستقل لجنة المخاطر وأن يكون غالبية أعضائها مستقلين عن أنشطة المخاطرة اليومية.

في يوليو ٢٠٢٠، أنشأ بنك ABC لجنة امتثال منفصلة عن لجنة تدقيق. وفي ديسمبر ٢٠٢٠ وافق بنك ABC على ميثاق لجنة الامتثال، تم تعديل ميثاق الحكم المؤسسي ليعكس إنشاء لجنة الامتثال، كما تم إجراء تغييرات على ميثاق لجنة التدقيق بالمجموعة لإزالة أي إشارة إلى مهام الامتثال.

أيضاً، في ديسمبر ٢٠٢٠، وكجزء من جهود بنك ABC المستمرة لتحديث ميثاق الحكم المؤسسي، حدد بنك ABC، من بين أمور أخرى، ثلاث مجالات رئيسية في الميثاق حيث قد يكون من الضروري إجراء تغييرات على ميثاق الحكم المؤسسي لعكسها. شملت هذه المجالات تعيين مسؤول حوكمة الشركات، والمسؤولية الاجتماعية للشركات، وضوابط العضوية فيما يتعلق برئاسة لجنة التدقيق. لذلك، تم تعديل ميثاق الحكم المؤسسي ليعكس هذه المجالات الثلاثة.

التقيد بمتطلبات الحكم المؤسسي وميثاق حوكمة الشركات

يتقيد بنك ABC بمعايير مصرف البحرين المركزي للحكم المؤسسي وميثاق حوكمة الشركات كما في ٣١ ديسمبر ٢٠٢٠، عدا أن رئيس مجلس الإدارة لم يكن عضواً مستقلاً ولجنة الحكم المؤسسي تتألف من أقل من ثلاثة أعضاء مستقلين، وذلك على خلاف التوصيات/التوجيهات غير الإلزامية المتضمنة في متطلبات مصرف البحرين المركزي وميثاق حوكمة الشركات.

مجلس الإدارة

مسؤوليات أعضاء مجلس الإدارة

سبق لبنك ABC أن وضع موثيق للحكم المؤسسي لكل من مجلس الإدارة ومختلف اللجان المنبثقة عن المجلس ("صلاحيات أعضاء مجلس إدارة المؤسسة العربية المصرفية"). صلاحيات أعضاء مجلس الإدارة مبيّنة في الموقع الإلكتروني للبنك. ويتولى مجلس الإدارة المسؤولية العامة عن التوجيه والإشراف والرقابة في بنك ABC، وتشمل مسؤوليات المجلس على وجه الخصوص ما يلي (وذلك على سبيل المثال لا الحصر):

- أ. المسؤولية المكلف بها المجلس بموجب النظام الأساسي.
- ب. تحديد أهداف بنك ABC.
- ج. الإشراف على الأداء العام لأعمال بنك ABC.
- د. مراقبة أداء الإدارة.
- هـ. اعتماد وإجراء مراجعة سنوية للاستراتيجية.
- و. مراقبة تنفيذ الاستراتيجية من جانب الإدارة.
- ز. الترتيب لإعداد البيانات المالية بدقة بما يفصح عن الوضع المالي للبنك.
- ح. الدعوة لعقد اجتماعات المساهمين وإعداد جداول أعمال الاجتماعات.
- ط. مراقبة تضارب المصالح ومنع المعاملات غير المشروعة للأطراف ذوي العلاقة.
- ي. ضمان المعاملة المنصفة للمساهمين، بما في ذلك ملاك أسهم الأقلية.
- ك. اعتماد ومراجعة هيكل الإدارة والمسؤوليات.
- ل. اعتماد ومراجعة إطار ونظم الرقابة الداخلية.
- م. الإشراف على تصميم وتنفيذ نظام المكافآت لمجموعة بنك ABC وبصفة رئيسية ضمان عدم سيطرة الإدارة التنفيذية على هذا النظام.

يعقد المجلس اجتماعات منتظمة للنظر في الموضوعات الهامة المتعلقة بشؤون المجموعة وبالاستراتيجية والعمليات. يمارس المجلس مسؤولياته متوخياً أفضل الممارسات في الإدارة ومراقبة المخاطر وذلك بصفة رئيسية من خلال لجنة المخاطر التابعة للمجلس التي تشرف على تحديد التوجيهات بشأن المخاطر/ المكاسب والمعايير التي تحكم المستوى المقبول للمخاطر لدى المجموعة والقدرة على تحمل المخاطر وسياسات المخاطر.

والمجلس هو المسؤول عن الإعداد والعرض العادل للقوائم المالية الموحدة وفقاً للمعايير الدولية لإعداد التقارير المالية، وهو الذي يحدد نظم الرقابة الداخلية الضرورية لإعداد قوائم مالية خالية من أي أخطاء جوهرية، سواء ناتجة عن أية تجاوزات أو أخطاء.

تعيين أعضاء مجلس الإدارة

يقوم المساهمون بتعيين مجلس الإدارة لفترة ثلاث سنوات، وقد بدأت فترة المجلس الحالي في ٢٤ مارس ٢٠١٩ وتنتهي في شهر مارس ٢٠٢٢. في نهاية العام ٢٠٢٠ كان هناك تسعة أعضاء في مجلس الإدارة يتمتعون بمهارات متنوعة وملائمة مما يجعلهم يعملون جيداً كفريق واحد، وقد مارسوا جميعاً مسؤولياتهم باستقلالية وموضوعية لإنجاز مهامهم.

وبموجب النظام الأساسي للمؤسسة العربية المصرفية، يجوز لأي مساهم أو مجموعة من المساهمين تملك نسبة ٢٥٪ أو أكثر من أسهم رأس المال أن تعين أعضاء في مجلس الإدارة بالنسبة والتناسب مع حصة ملكيتهم، بينما يتم انتخاب بقية أعضاء مجلس الإدارة.

وبناء على التفويض الممنوح لمجلس الإدارة يجب أن يكون أي اقتراح بانتخاب أو إعادة انتخاب أي عضو مصحوباً بتوصية من مجلس الإدارة وملخص لتوصية لجنة المكافآت (راجع وصف واجبات لجنة المكافآت في هذا التقرير).

كذلك يتمتع مجلس الإدارة، وفقاً لعقد التأسيس للمؤسسة العربية المصرفية، بصلاحيات تعيين أعضاء مجلس إدارة جدد وملء الشواغر التي قد تنشأ في المجلس، على أن يتم عرض هذه التعيينات على المساهمين للمصادقة عليها.

عند انضمام أي عضو جديد إلى مجلس الإدارة يقوم رئيس مجلس الإدارة، أو المستشار القانوني للمؤسسة أو رئيس الالتزام بالأنظمة والقوانين أو أي شخص يفوضه رئيس مجلس الإدارة، باستعراض مسؤوليات مجلس الإدارة مع العضو الجديد وبشكل خاص يتم استعراض المتطلبات القانونية والرقابية لمهام المجلس ومتطلبات مصرف البحرين المركزي وميثاق حوكمة الشركات الصادر عن وزارة الصناعة والتجارة. ويضمن أمين سر مجلس الإدارة أن يحصل العضو الجديد على التعريف والتوجيه الرسمي بصورة خاصة لضمان فعالية إسهامه في مجلس الإدارة من بداية تعيينه.

يرم بنك ABC اتفاقاً مكتوباً مع كل عضو في مجلس الإدارة يحدد صلاحيات وواجبات ومسؤوليات العضو وحدود مساهمته الإدارية، إضافة إلى غير ذلك من الأمور المتعلقة بالتعيين ومن بينها: مدة التعيين، الالتزام المطلوب بالوقت، التكليف بأعمال لجان مجلس الإدارة (إن وجد)، المكافآت والمخصصات والمصروفات، والحصول على الاستشارة المهنية المستقلة عند الضرورة.

يتضمن الملحق رقم 1 نبذة عن السيرة الذاتية لأعضاء مجلس الإدارة.

تقييم مجلس الإدارة

تفرض صلاحيات مجلس إدارة بنك ABC أن يقوم المجلس بتقييم أدائه الذاتي في كل عام، إضافة إلى تقييم أداء كل لجنة من لجانته وكل عضو من أعضائه. ويشمل هذا التقييم:

- أ. تقييم كيفية عمل المجلس.
- ب. تقييم أداء لجان مجلس الإدارة على ضوء الأغراض الخاصة بها ومسؤولياتها، ويتضمن ذلك استعراض التقييم الذاتي الذي تقوم به كل لجنة.
- ج. مراجعة عمل كل عضو في مجلس الإدارة وحضوره لاجتماعات المجلس واللجان ومشاركته البناءة في المناقشات واتخاذ القرارات.
- د. مراجعة التكوين الحالي لمجلس الإدارة مقارنة بالتكوين المنشود وذلك لغرض المحافظة على التوازن المناسب في المهارات والخبرات وضمان التجديد المستمر لفعالية المجلس.
- هـ. اقتراح أعضاء جدد ليحلوا محل الأعضاء الذين بقوا لفترة طويلة أو الذين لم تعد لهم إسهامات كافية في البنك أو في أي من لجان مجلس الإدارة (مثل لجنة التدقيق).

وقد قام مجلس الإدارة بعملية التقييم الذاتي لأداء المجلس واللجان التابعة والأعضاء للسنة المالية المنتهية في ٣١ ديسمبر ٢٠٢٠.

استقلالية الأعضاء

تشمل صلاحيات المجلس معايير مفصلة لتحديد قواعد تصنيف أعضاء المجلس إلى مستقلين أو غير مستقلين. ويلتزم بنك ABC بمعايير مشددة للاستقلالية بنفس القدر الذي تحدده معايير مصرف البحرين المركزي للحكم المؤسسي.

لدى بنك ABC حتى ٣١ ديسمبر ٢٠٢٠ أربعة من الأعضاء المستقلين وغير التنفيذيين، وخمسة من الأعضاء غير المستقلين وغير التنفيذيين. تتطلب معايير مصرف البحرين المركزي للحكم المؤسسي أن يكون على الأقل ثلث أعضاء مجلس الإدارة من المستقلين، كما تتطلب أن تتكون بعض اللجان من عدد محدد من الأعضاء (تشمل لجنة التدقيق ولجنة المكافآت ولجنة الامتثال ولجنة المخاطر) وأن يكون هناك نسبة محددة من عدد الأعضاء المستقلين في اللجان و/أو أن يترأس اللجنة عضو مستقل. وحالياً يلتزم بنك ABC تماماً بهذه المتطلبات. وتُشير متطلبات الحوكمة وفقاً لمصرف البحرين المركزي أيضاً أنه يُفضل أن يكون رئيس مجلس الإدارة عضواً مستقلاً، ولكن رئيس مجلس إدارة البنك تم تصنيفه كعضو غير تنفيذي وغير مستقل.

كقاعدة عامة، لا يكون لأعضاء مجلس الإدارة أية مصالح مادية مباشرة أو غير مباشرة في أي عقد مهم مع بنك ABC أو أي من شركاته التابعة أو أي تضارب جوهري في المصالح. وقد ظل الحال كذلك في العام ٢٠١٩.

وفي حال وجود معاملة فيها تضارب جوهري في المصالح لأي عضو، فإن إجازتها تتطلب إجماع مجلس الإدارة (بدون العضو المعني). كما يشترط على كل الأعضاء أن يبلغوا مجلس الإدارة بكامله بأي تضارب فعلي أو محتمل في المصالح لدى نشوئه فيما يتعلق بأنشطتهم أو التزاماتهم تجاه المؤسسات الأخرى وأن يمتنعوا عن التصويت بشأن هذا الأمر. ويجب أن يشمل الإفصاح كافة الحقائق المادية.

يقع على كل عضو بمجلس الإدارة واجب قانوني بالولاء لبنك ABC، ويمكن أن يتعرض شخصياً للملاحقة القضائية من جانب البنك أو المساهمين في حال الإخلال بهذا الواجب.

مكافآت وحصص أعضاء مجلس الإدارة

إن السياسة العامة لمكافآت أعضاء مجلس الإدارة متضمنة في صلاحيات مجلس إدارة المؤسسة العربية المصرفية (على النحو المبين في الموقع الإلكتروني). وتتكون مكافآت أعضاء مجلس الإدارة من العناصر التالية:

أ. رسوم الحضور التي تدفع للأعضاء مقابل حضور اجتماعات مجلس الإدارة واللجان المنبثقة عنه.

ب. أجر شهري.

ج. مخصصات السفر والإقامة والمصاريف أثناء حضور اجتماعات المجلس واللجان المنبثقة عنه.

هيكل مكافآت أعضاء مجلس الإدارة مصمم لتعزيز الاستقلالية. ويعني وفقاً لأفضل ممارسات الحكم المؤسسي أن الرسوم تدفع لأعضاء مجلس الإدارة استناداً إلى مسؤولياتهم والتزامهم بالوقت فقط. ولا يتلقى أعضاء مجلس الإدارة أجراً متغيراً (سنوياً أو لمدة أطول) أو مزايا هامة. والمكافآت المخصصة لأعضاء مجلس الإدارة ليست معتمدة على أو مرتبطة بأداء البنك أو المجموعة ككل. مكافآت أعضاء مجلس الإدارة خلال ٢٠٢٠ بلغت ١,٤٧٩,٢٤٠ دولار أمريكي (٢٠١٩: ١,٨٧٠,٢١٦ دولار أمريكي) توزعت حسب الجدول التالي:

مخصصات أعضاء مجلس الإدارة خلال العام ٢٠٢٠	(دولار أمريكي)
أجور شهرية *	١,٢١٢,٥٠٠
رسوم الحضور	١٤٨,٥٠٠
مصاريف وبدل سفر	١١٨,٢٤٠
الإجمالي	١,٤٧٩,٢٤٠

* تم استحقاق جزء من الأجور الشهرية ولكن لم يتم دفعها. يعادل ذلك مبلغ ٨١٢,٥٠٠ دولار أمريكي للفترة من مايو إلى ديسمبر ٢٠٢٠.

وبلغ مجموع المكافآت المدفوعة لأعضاء لجنة المكافآت والمزايا نظير عضويتهم في اللجنة المذكورة لعام ٢٠٢٠ مبلغاً قدره ٢٠,٠٠٠ دولار أمريكي وتم تضمين هذا المبلغ في الأجور الشهرية (٢٠١٩: ٢٠,٠٠٠ دولار أمريكي). ولم يمتلك أي من أعضاء مجلس الإدارة أو يتاجر بأسهم بنك ABC خلال عام ٢٠٢٠.

لجان مجلس الإدارة

يُزوّد مجلس الإدارة ولجانه بالمعلومات الكاملة وفي الوقت المناسب حتى يتمكن من القيام بمسؤولياته. وفي هذا الصدد تتوفّر للمجلس ولجانه وكافة أعضاء مجلس الإدارة إمكانية الاتصال بالإدارة العليا والاستشاريين الخارجيين والمستشارين. ويكون سكرتير مجلس الإدارة مسؤولاً عن ضمان مراعاة إجراءات المجلس والقوانين واللوائح السارية.

قام مجلس الإدارة بتفويض مسؤوليات معينة إلى عدد من لجان المجلس. ولكل لجنة ميثاقها الرسمي الخاص المبين بالكامل في ميثاق الحكم المؤسسي. ولجان مجلس الإدارة الرئيسية هي:

- **لجنة المخاطر**، وهي مسؤولة عن مراجعة واعتماد سياسات الائتمان وإدارة المخاطر في المجموعة. تراجع اللجنة وتقدم التوصيات لمجلس الإدارة بشأن الاستراتيجية السنوية لإدارة المخاطر وقابلية البنك لاتخاذ المخاطر التي تتم في إطارها صياغة استراتيجية وغايات وأهداف الأعمال. وتفوض اللجنة للإدارة العليا الصلاحية لإدارة العمل اليومي في حدود السياسة والاستراتيجية المحددة. مع ضمان توفر طرق العمل والضوابط الرقابية الكافية لإدارة استراتيجية وسياسات المخاطر في المجموعة. تعقد لجنة المخاطر ما لا يقل عن ثلاث اجتماعات خلال العام.
- **لجنة الحكم المؤسسي**، تقوم بمساعدة مجلس الإدارة في وضع ومراقبة ممارسات وسياسات الحوكمة ومراجعة وتقييم مدى كفاية هذه السياسات والممارسات وتقييم التزام المجموعة بها. تجتمع لجنة الحكم المؤسسي مرة واحدة على الأقل في العام.
- **لجنة التدقيق**، هي اللجنة المسؤولة أمام المجلس عن سلامة وفعالية النظم المالية في المجموعة والممارسات والضوابط المتعلقة بالشؤون المالية والرقابة الداخلية، كما أنها مسؤولة عن مراجعة عملية الالتزام بالأنظمة والقوانين والتقيّد بالاشتراطات القانونية. تقترح هذه اللجنة أيضاً تعيين المدققين الخارجيين وتحديد مكافآتهم وتتولى الإشراف عليهم، كما أنها تقوم بتعيين رئيس المدققين في المجموعة. تعقد لجنة التدقيق ما لا يقل عن أربع اجتماعات في العام.
- **لجنة المكافآت**، تتولى مسؤولية وضع سياسة مكافأة المسؤولين التنفيذيين والموظفين في المجموعة. إضافة إلى تعيينات الإدارة العليا وضمان بقاء نظام المكافآت في بنك ABC بمستوى تنافسي حتى يتسنى له أن يستقطب ويحتفظ بالموظفين المهرة الذين يحتاجهم لتحقيق أهدافه الاستراتيجية. تضمن اللجنة أيضاً تلاءم سياسة وفلسفة المكافآت في بنك ABC والمجموعة مع استراتيجية الأعمال بعيدة المدى وأهداف الأعمال ومستوى المخاطر والقيم والمصالح بعيدة المدى للبنك مع الأخذ في الاعتبار مصالح الأطراف المعنية. وتجتمع اللجنة مرتين على الأقل خلال العام.
- **لجنة الامتثال**، تتولى مسؤولية مراقبة امتثال المجموعة في مختلف الدول التي تعمل فيها. كما تساعد اللجنة مجلس الإدارة في الاضطلاع بمسؤوليات الإدارة والإشراف فيما يتعلق بإطار عمل إدارة مخاطر الامتثال لبنك ABC وامتثال البنك مع القوانين واللوائح المعمول بها على مستوى المجموعة ككل. تعقد لجنة الامتثال ما لا يقل عن أربع اجتماعات في العام.

وقام مجلس الإدارة بتكليف لجنة ذات هدف محدد هي اللجنة الاستراتيجية بمراجعة والإشراف على تنفيذ استراتيجية البنك والمجموعة ككل. وتجتمع اللجنة عند الحاجة لضمان الفعالية العالية. وفيما يلي قائمة بأعضاء لجان مجلس الإدارة كما في ٣١ ديسمبر ٢٠٢٠:

التصنيف	المنصب	اسم العضو	لجان مجلس الإدارة
مستقل	الرئيس	السيد/ بشير عمر	لجنة المخاطر
غير مستقل	عضو	السيد/ محمد سليم	
مستقل	عضو	الدكتور/ أنور المصف	
مستقل	عضو	الدكتور/ يوسف العوضي	
غير مستقل	عضو	السيد/ علي الأشهب	
مستقل	الرئيس	الدكتور/ فاروق العقدة	لجنة الحكم المؤسسي
غير مستقل	عضو	السيد / محمد سليم	
غير مستقل	عضو	الدكتور/ طارق يوسف	
مستقل	عضو	الدكتور/ يوسف العوضي	
مستقل	الرئيس	الدكتور/ يوسف العوضي	لجنة التدقيق
مستقل	عضو	الدكتور/ أنور المصف	
مستقل	عضو	السيد/ بشير عمر	
غير مستقل	عضو	الدكتور/ طارق يوسف	
غير مستقل	عضو	السيد/ خالد الحسون	
مستقل	الرئيس	الدكتور/ أنور المصف	لجنة المكافآت
غير مستقل	عضو	السيد/ خالد الحسون	
مستقل	عضو	السيد/ بشير عمر	
مستقل	الرئيس	الدكتور/ يوسف العوضي	لجنة الامتثال
مستقل	عضو	الدكتور/ أنور المصف	
مستقل	عضو	السيد/ بشير عمر	
غير مستقل	عضو	الدكتور/ طارق يوسف	
غير مستقل	عضو	السيد/ خالد الحسون	

حضور الاجتماعات

يبين الجدول التالي تفاصيل حضور اجتماعات مجلس الإدارة ولجان المجلس خلال عام ٢٠٢٠:

أعضاء مجلس الإدارة	اجتماعات المجلس	لجنة المخاطر	لجنة الحكم المؤسسي	لجنة التدقيق	لجنة المكافآت	لجنة المكافآت
السيد/ الصديق عمر الكبير الرئيس	٧ (٧)	غير متوفر	غير متوفر	غير متوفر	غير متوفر	غير متوفر
السيد/ محمد سليم نائب الرئيس	٧ (٧)	٤ (0)	٢ (٢)	غير متوفر	غير متوفر	غير متوفر
السيد/ علي الأشهب عضو	٧ (٧)	0 (0)	غير متوفر	غير متوفر	غير متوفر	غير متوفر
الدكتور/ أنور المصف عضو	٧ (٧)	0 (0)	غير متوفر	٦ (٦)	٢ (٢)	٢ (٢)
السيد/ بشير عمر عضو	٧ (٧)	0 (0)	غير متوفر	٦ (٦)	٢ (٢)	٢ (٢)
الدكتور/ فاروق العقدة عضو	٧ (٧)	غير متوفر	٢ (٢)	غير متوفر	غير متوفر	غير متوفر
السيد/ خالد الحسون عضو	٧ (٧)	غير متوفر	غير متوفر	0 (٦)	٢ (٢)	٠ (٢)
الدكتور/ طارق يوسف عضو	٧ (٧)	غير متوفر	٢ (٢)	٦ (٦)	غير متوفر	٢ (٢)
الدكتور/ يوسف العوضي عضو	٧ (٧)	0 (0)	٢ (٢)	٦ (٦)	غير متوفر	٢ (٢)

الأرقام بين القوسين تشير إلى العدد الأقصى من الاجتماعات المنعقدة خلال فترة العضوية.

"غير متوفر" تشير إلى أن الشخص لم يكن عضواً باللجنة المعنية خلال عام ٢٠٢٠.

تواريخ اجتماعات العام ٢٠٢٠

يعقد مجلس الإدارة ولجانه المختلفة اجتماعات متعددة حسب ما تتطلبه ظروف العمل والمسؤوليات المنوطة بهم، ولكن مجلس الإدارة يجتمع أربع مرات على الأقل سنوياً. وتجتمع لجنة التدقيق أربع مرات على الأقل سنوياً، ولجنة المكافآت مرتين سنوياً على الأقل، أما لجنة المخاطر فتجتمع ثلاث مرات على الأقل ولجنة الاستراتيجية ولجنة الحكم المؤسسي مرة واحدة على الأقل خلال العام، وتعقد لجنة الامتثال ما لا يقل عن أربع اجتماعات في العام، تم تكوين لجنة الامتثال في يوليو ٢٠٢٠ وكان لها اجتماعان فقط في عام ٢٠٢٠ بعد أن تم تكوينها.

وتجتمع لجنة الاستراتيجية عند الحاجة لضمان الفعالية العالية. خلال العام ٢٠٢٠ لم تعقد اللجنة أي اجتماع. يوضح الجدول أدناه تواريخ اجتماعات مجلس الإدارة ولجان المجلس خلال العام ٢٠٢٠:

تواريخ الاجتماعات	
اجتماعات المجلس	٩ فبراير ٢٠٢٠ ٢٩ مارس ٢٠٢٠ ١٩ أبريل ٢٠٢٠ ٢٨ يونيو ٢٠٢٠ ٢٦ يوليو ٢٠٢٠ ١٥ نوفمبر ٢٠٢٠ ٥ و ٦ ديسمبر ٢٠٢٠
لجنة المخاطر	٢٩ يناير ٢٠٢٠ ٢٩ مارس ٢٠٢٠ ٢٤ يونيو ٢٠٢٠ ١٠ أكتوبر ٢٠٢٠ ٩ ديسمبر ٢٠٢٠
لجنة الحكم المؤسسي	٩ فبراير ٢٠٢٠ ٢ ديسمبر ٢٠٢٠
لجنة التدقيق	٣٠ يناير ٢٠٢٠ ٥ أبريل ٢٠٢٠ ٢٥ يونيو ٢٠٢٠ ٢٣ يوليو ٢٠٢٠ ١١ أكتوبر ٢٠٢٠ ١٠ ديسمبر ٢٠٢٠
لجنة المكافآت	٨ فبراير ٢٠٢٠ ٢ ديسمبر ٢٠٢٠
لجنة الامتثال	١١ أكتوبر ٢٠٢٠ ١٠ ديسمبر ٢٠٢٠

الرقابة الداخلية

يتولى مجلس الإدارة مسؤولية إرساء ومراجعة نظام الرقابة الداخلية للمجموعة. يتسلم المجلس محاضر الاجتماعات والتقارير التي تحدد الموضوعات الهامة التي تتعلق بكفاية سياسات وإجراءات إدارة المخاطر من لجنتي المخاطر والتدقيق، إضافة إلى التقارير والتوصيات الصادرة من لجنة الحكم المؤسسي ولجنة المكافآت، ومن ثم يقرر بشأن الإجراءات الواجب اتخاذها.

تقوم الإدارة بإطلاع مجلس الإدارة بصورة منتظمة عن سير الأداء الفعلي مقابل الخطط الموضوعة للأعمال وعن الموضوعات الرئيسية المتعلقة بالأعمال، حيث تقوم بدراسة تأثير الأعمال الخارجية والبيئة الاقتصادية على الأداء.

تقع مسؤولية المتابعة اليومية لنظم الرقابة الداخلية على عاتق الإدارة. ويمكن تلخيص العناصر والطرق الرئيسية لتحديد وتقييم وإدارة المخاطر الرئيسية التي تواجهها المجموعة على النحو التالي:

- وجود هيكل إداري محدد بدقة، مع صلاحيات واضحة ومستويات للصلاحيات وتفويض للمسؤوليات وإجراءات موثقة، لضمان تقييم كافة المخاطر المادية بصورة مناسبة وإخضاعها للرقابة.
- سياسات للرقابة الداخلية تستوجب على الإدارة تحديد المخاطر الرئيسية ومتابعة فعالية إجراءات الرقابة الداخلية في احتواء المخاطر وإعداد التقارير بشأنها.
- مهام فعالة للالتزام بالأنظمة والقوانين تشمل، على سبيل المثال لا الحصر، سياسات لمكافحة غسل الأموال ومكافحة تعاملات الأشخاص استناداً على المعلومات الداخلية.
- مهام للتدقيق الداخلي، تمارس من خلال وحدة التدقيق في المجموعة التي ترفع تقاريرها إلى لجنة التدقيق بشأن فعالية النظم الرئيسية للرقابة الداخلية مقابل المخاطر الرئيسية التي تواجهها المجموعة، كما تقوم بإجراء المراجعات حول فعالية إشراف الإدارة على تفويض الصلاحيات في إطار عمليات التدقيق المنتظمة التي تقوم بها في الإدارات ووحدات العمل في المجموعة.
- طريقة شاملة للتخطيط والموازنة تساعد في إعداد توقعات مالية سنوية مفصلة وأهداف مالية لاعتمادها من قبل مجلس الإدارة.
- وحدة لإدارة مخاطر المجموعة، تضم لجان إدارة المخاطر بالمقر الرئيسي ووحدة متخصصة لإدارة المخاطر.

هيكل الإدارة

يتولى الرئيس التنفيذي للمجموعة، بدعم من إدارة المقر الرئيسي، مسؤولية إدارة العمليات اليومية لأنشطة بنك ABC. وهناك فصل واضح في الواجبات والمسؤوليات في هيكل إدارة البنك.

لم يملك أو يتداول أي من مدراء الإدارة العليا أية أسهم في بنك ABC خلال العام ٢٠٢٠.

يتضمن الملحق رقم ٢ الهيكل التنظيمي للإدارة.

الامتثال

يلتزم بنك ABC بالحفاظ على أعلى معايير السلوك الأخلاقي والمهني بما في ذلك الامتثال لجميع القواعد واللوائح المعمول بها. ويدعم مسؤول الامتثال في المجموعة، جنباً إلى جنب مع رؤساء وحدات الامتثال المحلية ومسؤولي مكافحة غسل الأموال، مجلس الإدارة والإدارة العليا للمجموعة في الإدارة الفعالة لمخاطر الامتثال التي يواجهها البنك. ويرفع مسؤول الامتثال في المجموعة تقاريره مباشرة إلى لجنة الامتثال لمجلس الإدارة والرئيس التنفيذي للمجموعة.

وتمثل لجنة الإشراف على الامتثال لدى المجموعة لجنة إدارية عليا تشرف على مخاطر الامتثال عبر البنك، وقد قامت اللجنة بتوسيع نطاق اختصاصها هذا العام للإشراف على الأمور المتعلقة بمخاطر سمعة الأعمال، مع توجيه تركيز إضافي إلى القضايا المتعلقة بالسلوك. ولدعم لجنة الإشراف على الامتثال، فقد تم تشكيل لجان الامتثال والجرائم المالية في كل وحدة على مستوى وحدات المجموعة التي يرأسها مديري الوحدات المحلية. على أن تجتمع لجان الامتثال والجرائم المالية على أساس ربع سنوي كحد أدنى.

واستجابة للمتطلبات والتوقعات المتزايدة للجهات الرقابية والبنوك المراسلة وأصحاب المصلحة، يستمر البنك في الاستثمار بشكل كبير في إدارة مخاطر الامتثال من خلال التطويرات في أنظمة وقدرات وطائف وإمكانات الامتثال.

وقد أصبحت إنذارات فحص رسائل الحوالات من خلال وحدة مراقبة المعاملات في المجموعة والتصرف بشأنها يتم بصورة مركزية تماماً. كما يتم التعامل مع عدد من الأنشطة الرئيسية الأخرى مثل مراقبة قوائم الفحص، والتغيرات في العملاء الموثوقين، والضبط الدقيق المستمر لخوارزميات الفحص ومراقبة تغيرات النظام التي تتم بشكل مركزي في المقر الرئيسي كجزء من نموذج الامتثال العالمي الخاص بنا. وسنواصل توسيع نطاق هذا النموذج والاستفادة منه للاستفادة من المهارات والموارد المتخصصة المتاحة في المقر الرئيسي.

ويواصل البنك مراجعة وتدقيق أنظمة الامتثال للجرائم المالية. وكجزء من هذا الالتزام، فقد تم إجراء مراجعة من قبل جهة خارجية لـدوات فحص بيانات العملاء الثابتة لدى البنك خلال العام، وقد تم تنفيذ التوصيات الرامية إلى تعزيز الكفاءة والفعالية. كما تم إحراز تقدم كبير في مراجعة سيناريوهات فحص المعاملات الخاصة بالبنك لضمان مواءمتها مع أفضل الممارسات.

ويلتزم البنك بضمان امتلاك جميع العاملين لديه للمعرفة والقدرات اللازمة لأداء مسؤولياتهم المتعلقة بالامتثال. ولتحقيق ذلك، يواصل البنك الاستثمار في برنامجه التدريبي على مستوى المجموعة، وبالتعاون مع كبار مقدمي خدمات التعلم الإلكتروني الخارجيين في القطاع المصرفي، يتم توفير التدريب من خلال التعلم الإلكتروني للموظفين الجدد، ودورات تنشيط المعلومات لجميع الموظفين في المجالات الحيوية لإدارة مخاطر الامتثال مثل إدارة السلوك والجرائم المالية ومكافحة الرشوة والفساد. ولتوفير المزيد من المعرفة المتعمقة لأصحاب المصلحة المعنيين، يقدم البنك أيضاً تدريباً قائماً على الأدوار إلى الموظفين ذوي الصلة.

وتخضع مسائل الامتثال للمراقبة عبر أداة الحوكمة الخاصة بالبنك وأداة نظام الامتثال والمخاطر، وهي أداة مدمجة مع إدارة مخاطر التشغيل والتدقيق؛ ما يمنح البنك القدرة على حوكمة إدارة المخاطر بشكل شامل.

رسوم مدققي الحسابات

١. في العام ٢٠٢٠، دفعت مجموعة بنك ABC لمدققي الحسابات المستقلين ما قيمته ١,٨٨١,٦٠٧ دولار أمريكي أتعاباً للتدقيق على المستوى العالمي.
٢. الأتعاب لخدمات غير التدقيق التي قدمها المدقق الخارجي أقرتها تحديداً لجنة التدقيق قبل تنفيذها وشملت تقييماً لمكافحة غسل الأموال واستعراض تقارير المعلومات الاحترازية والاستعراض الفصلي والخدمات ذات الصلة بالضرائب وخدمات أخرى بلغ قدرها الإجمالي ٥٤٥,٧٨٥ دولار أمريكي على أساس عالمي.
٣. لقد أعرب أرنست ويونغ عن استعدادهم لمواصلة مراجعة حسابات المجموعة للسنة المنتهية في ٣١ ديسمبر ٢٠٢١. وقد أوصت إدارة بنك ABC، استناداً إلى تقييم الخدمات المقدمة من قبل مدققي حساباتها الخارجية، بتعيين أرنست ويونغ واقتربت اتخاذ قرار بإعادة تعيينهم في اجتماع الجمعية العامة العادية المقرر عقده في مارس ٢٠٢١.

سياسة توظيف الأقارب والأشخاص المعتمدين

أعتمد مجلس إدارة بنك ABC سياسة بشأن توظيف الأقارب والأشخاص ذو الصلة. وتهدف هذه السياسة إلى ضمان تمتع بنك ABC بالشفافية فيما يتعلق بتوظيف الأقارب والأشخاص ذوي الصلة من أجل منع تضارب المصالح.

تنص السياسة على أنه لا يجوز لأقارب أي موظف في بنك ABC أو العضو التنفيذي أو أعضاء مجلس الإدارة العمل لدى بنك ABC. قد يتم منح موافقات استثنائية من قبل لجنة مستقلة بعد عملية اختيار كاملة وعادلة.

سياسات المكافآت في بنك ABC وفقاً لمتطلبات مصرف البحرين المركزي

يتسلم طاقم الإدارة العليا والموظفين مكافآت بناء على عدد من العناصر الثابتة، تشمل الراتب والعلوات والمزايا، إضافة إلى عناصر أخرى متغيرة مرتبطة بالأداء.

في يناير ٢٠١٤ أصدر مصرف البحرين المركزي قواعد جديدة تتعلق بمكافآت الأشخاص المعتمدين والأشخاص الذين يتخذون قرارات تنطوي على مخاطر مادية وغيرهم، وهي قواعد تم تعديلها خلال العام ٢٠١٤ (تعليمات مصرف البحرين المركزي بشأن الممارسات السليمة للمكافآت). وقد قام بنك ABC وبنك ABC الإسلامي بتطبيق سياسات وإجراءات للمكافآت تتوافق مع قواعد مصرف البحرين المركزي بشأن المكافآت.

قام بنك ABC بمراجعة وإعادة تصميم برنامج المكافآت المتغيرة من أجل تحقيق التوافق التام مع متطلبات مصرف البحرين المركزي، وتم إجراء تغييرات رئيسية على أنظمة المكافآت وعمليات الحوكمة للتوافق مع متطلبات مصرف البحرين المركزي وتشمل الآتي:

١. ضمان وجود إطار شامل للمخاطر يعكس القرارات المتعلقة بشأن الأجر المتغير ويشمل تعديل حجم المكافأة السنوية مقارنة مع مقدار المخاطر المعتمد.
٢. فصل مخصصات وحدات الرقابة من المكافآت المتغيرة عن المخصصات الإجمالية للمجموعة وضمن تقييمها بصورة مستقلة عن الأعمال التي تشرف عليها.
٣. استحداث آلية مرتبطة بإصدار الأسهم المعادلة والتي تشتق قيمتها من القيمة الدفترية للبنك وذلك بغرض احتسابها ضمن مبالغ المكافآت المؤجلة للموظفين المعنيين.
٤. استحداث ترتيبات لتأجيل دفع نسب معينة من مبالغ المكافآت المتغيرة للرئيس التنفيذي للمجموعة ونوابه والموظفين الخمسة الأعلى أجوراً في قطاعات الأعمال الأخرى والأشخاص الذين يتخذون قرارات تنطوي على مخاطر مادية والأشخاص المعتمدين.
٥. وضع سياسة للحدول عن دفع الحوافز المؤجلة من المكافآت المتغيرة أو استرجاعها.

وقد أجريت تغييرات أخرى على نظام المكافآت المتغيرة لتشجيع السلوكيات التي تساعد في تحقيق الأهداف الاستراتيجية لبنك ABC. وسوف يعتمد الأجر المتغير الآن على مصفوفة أكثر شمولاً من العوامل بدلا من عامل الدخل المحقق فحسب، مثل نوعية الدخل وعدد العملاء الجدد الذين تم استقطابهم ورأس المال الذي تم استخدامه. وتمت إعادة تصميم نظام إدارة الأداء في نفس الوقت ليس فقط لقياس ما تم تحقيقه وإنما أيضا لقياس الكيفية التي تم بها ذلك. كذلك يتم الأخذ بعين الاعتبار عوامل أخرى غير مستوى الإيرادات كجزء من مصفوفة الأداء.

تتولي لجنة المكافآت مسؤولية مراجعة واعتماد هيكل سياسات المكافآت في البنك سنويا. وفي حال وجود قواعد للمكافآت في الدول التي يمارس فيها بنك ABC أعماله، فإن من سياسة البنك اتخاذ الخطوات الضرورية للتقيد بلوائح السوق المحلي التي تسري على الشركات التابعة وفروعه في هذه الدول. وفي حال عدم وجود قواعد سارية يعتمد بنك ABC الممارسات المتبعة في السوق المحلي.

ومن أجل تعزيز دور واستقلالية موظفي وحدات الرقابة تم فصل مخصصاتها للمكافآت المتغيرة عن باقي المجموعة، ويقاس أداء وحدات الرقابة بمدى تأثير وجود دورها في حماية البنك، ويستند هذا القياس على الأهداف والغايات المحددة لكل إدارة على نحو مستقل عن الأداء المالي للبنك.

يقوم بنك ABC بممارسة أعماله في إطار مجموعة من الأهداف والسقوف العامة التي تحدد في مجملها قدرة وقابلية البنك على تحمل المخاطر. ويتم تحديد ذلك من قبل لجنة المخاطر كجزء من استراتيجية المخاطر في المجموعة والتي تكمل خطط وضع الموازنات والخطط الاستراتيجية التي تقرها وحدات العمل. ويخضع برنامج المكافآت المتغيرة في البنك لتعديلات محتملة على

أساس المراجعات الدورية التي تقوم بها لجنة المكافآت فيما يتعلق بالمستوى المعتمد لتحمل المخاطر ومستوى المخاطر المقبولة وسياسات المخاطر خلال السنة المالية.

يربط بنك ABC المكافآت المتغيرة بالأداء، حيث أن المستويات المتوقعة من الأداء منصوص عليها بوضوح فيما يتعلق بالوحدات المختصة بتنمية الإيرادات ودوائر الدعم والرقابة. وتعكس الحوافز الممنوحة للأفراد الأداء العام للمجموعة والوحدة والفرد.

اعتمد بنك ABC سياسة لتأجيل المكافآت أسوة بالممارسات السليمة للمكافآت الصادرة عن مصرف البحرين المركزي. وبموجب هذه السياسة يتم تأجيل جزء من المكافأة المتغيرة للرئيس التنفيذي ونائبه والمسؤولين الخمسة الأكبر أجراً في المجموعة والموظفين الذين يتخذون القرارات التي تنطوي على مخاطر جوهرية والأشخاص المعتمدين.

كما اعتمد البنك سياسة تسمح بخفض أو إلغاء أي شكل من المكافآت المتغيرة الآجلة في الظروف الاستثنائية. تعرّف الظروف الاستثنائية بأنها حوادث جوهرية، يجوز أن تشمل حدوث تعديل جوهري في البيانات المالية للبنك، أو اكتشاف إخفاقات كبيرة في إدارة المخاطر، أو التعرض لخسائر مالية جوهرية على مستوى المجموعة أو وحدات العمل أو الأفراد. وفيما يتعلق بالمكافآت الممنوحة التي لم يتم صرفها، يجوز بناء على ظرف معين أن تطبق أحكام الإلغاء إما على الجزء الذي لم يصرف من المكافأة الممنوحة المرتبطة بالأداء في السنة المعنية أو على إجمالي الدفعات المستحقة من المكافآت التي لم يتم صرفها.

وبدأ العمل بسياسة استرجاع المكافآت للسماح للبنك باسترداد جزء من أو كل المكافآت المدفوعة بالفعل للموظف أو للموظف السابق في حال اكتشاف حادثة جوهرية. ويجوز تطبيق أحكام استرجاع المكافآت لدى اكتشاف قابلية أي موظف أو موظف سابق للمساءلة أو مسؤوليته عن أية حوادث جوهرية أو تورطه فيها على النحو الذي يمكن أن يتسبب في إساءة خطيرة لسمعة البنك، كما تطبق هذه الأحكام أيضاً في حالة حدوث سلوك إجرامي لفرد أو أي سوء سلوك جوهري آخر.

يربط تصميم هيكل المكافآت في البنك منح المكافآت بالإدارة السليمة للمخاطر والممارسات السليمة للحوكمة. وتُحدّد حزمة الأجر والمخصصات والمكافآت المتغيرة لكل فرد من الموظفين وفق طبيعة المسؤوليات التي يتولونها في بنك ABC. وتسلم المكافآت المتغيرة للموظفين المعنيين باستخدام توليفة من النقد والأدوات المرتبطة بإصدار الأسهم المعادلة والتي تشتق قيمتها من القيمة الدفترية للبنك. ويجوز أن تدفع مقدماً بالنقد أو أن تؤجل، وفق سياسة التأجيل المتبعة في البنك، ويمكن مراجعة مكرر الرواتب الممنوحة كمكافأة سنوية متغيرة بين فترة وأخرى لضمان الحفاظ على المستوى التنافسي للمكافآت مقارنة مع السوق بعد الحصول على موافقة مجلس الإدارة على ذلك.

وقد قامت لجنة المكافآت بمراجعة سياسة الإفصاح عن المكافآت في البنك وتأكدت من توافقها مع متطلبات الدليل الإرشادي لمصرف البحرين المركزي.

يأخذ بنك ABC المخاطر بغاية الجدية. وتُرسخ ممارسات منح المكافآت وتعزز من ثقافة المخاطر السليمة في البنك بحيث تؤثر مخاطر السلوك تأثيراً مباشراً على الأجر المتغير وذلك على الأسس التالية:

١. الأداء المالي ليس هو المقياس الوحيد للأداء؛ تستخدم كل من الطرق الكمية والكيفية في قياس المخاطر؛ تعدل حزم الحوافز مقابل كل أنواع المخاطر سواء الملموسة أو غير الملموسة بما يعكس أداء كل من المجموعة ووحدات العمل.
٢. يجوز أن تتناقض الحوافز (أو تنعدم) على ضوء الإفراط في اتخاذ المخاطر على مستوى المجموعة أو وحدات العمل أو الأفراد.
٣. تعكس حزم الحوافز تكلفة رأس المال المطلوب ومخاطر السيولة المقبولة في ممارسة الأعمال.

وبالإضافة إلى ذلك فإن لبنك ABC طريقة معتمدة في تقييم أداء الإدارة العليا في مقابل مجموعة من الأهداف المتفق عليها مسبقاً بشأن مهام التدقيق والمخاطر والالتزام بالأنظمة والقوانين، وهذه الطريقة تتدرج تنازلياً في البنك، وتعتمد أجورهم على الربحية على المدى البعيد والقيمة المستدامة.

مبادئ الأجر

تطبق مبادئ الأجر الثابتة لدى بنك ABC وهي تُنظم كافة القرارات الحالية والمستقبلية بشأن المكافآت. وقد اعتمدت هذه المبادئ من قبل لجنة المكافآت.

ملخص المبادئ

المبدأ	الفكرة
المبدأ ١	يدفع الأجر مقابل الأداء
المبدأ ٢	تؤخذ المخاطر بجدية
المبدأ ٣	تفكير بعيد المدى
المبدأ ٤	قرارات الأجر تخضع للتنظيم الفعال
المبدأ ٥	الوضوح والبساطة
المبدأ ٦	التنافسية والاستدامة والاستقامة

المبدأ ١ - يدفع الأجر مقابل الأداء

المنهج

- إن توقعات الأداء ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالمهام المدوّرة للإيرادات ومهام الدعم والرقابة.
- الأجر وإدارة الأداء مرتبطان.
- يكافئ بنك ABC الأداء الذي يحقق استراتيجية البنك والذي يعكس سلوكيات وثقافات وسبل العمل التي تشكل أساس مباشرة الأعمال مع البنك.

الأداء

- إن تدني أداء المجموعة و/أو وحدة العمل يمكن أن يؤدي إلى انعدام حزمة للمكافآت.
- المكافأة يمكن أن تتناقص (أو تنعدم) بسبب ضعف أداء المجموعة أو وحدة الأعمال أو الفرد.
- تعكس دفعات المكافأة للأفراد أداء المجموعة ووحدة العمل والفرد.
- يتوقع من المجموعة ووحدات العمل تحقيق أهداف متطلبية ولكنها قابلة للتحقيق.
- يمكن أن تؤدي درجات الأداء المتدنية لأي موظف إلى عدم الحصول على أية مكافأة.
- قد تدفع وحدات العمل ذات الأداء العالي مكافآت لموظفيها حتى في حالة تراجع أداء المجموعة.
- يمايز بنك ABC بين الأداء العالي والأداء المتوسط والأداء المتدني.
- يمكن دفع المكافأة لوحدات أعمال غير مربحة في مرحلة بداية التشغيل أو مرحلة إعادة تنظيمها.
- يعتبر حساب المكافأة مقياساً للسلوكيات السليمة التي تدعم أداء الأعمال في بنك ABC.
- يقاس أداء وحدات الرقابة على أساس أثر ونوعية الحماية التي توفرها للبنك.
- يعزز دفع المكافآت للموظفين العاملين في أقسام الرقابة مبدأ الإنصاف والموضوعية - وهو يضمن أن يأخذ جميع الموظفين لدى البنك المخاطر بجدية.
- يمكن دفع المكافأة لموظفي أقسام الرقابة الذين يمارسون مهامهم بفعالية حتى في حالة الأداء الضعيف للمجموعة أو وحدة العمل.

المبدأ ٢ - تؤخذ المخاطر بجدية

المنهج

- ممارسات المكافأة تعتبر جزء من وتعزز ثقافة إدارة المخاطر بشكل سليم لدى بنك ABC.
- سلوكيات الموظفين إزاء المخاطر تؤثر بصورة مباشرة على الأجر المتغير.

الأداء

- الأداء المالي ليس المعيار الوحيد لقياس الأداء.
- المكافأة يمكن أن تتناقض (أو تنعدم) بسبب اتخاذ القرارات التي تنطوي على مخاطر كبيرة على مستوى المجموعة أو وحدة الأعمال أو الفرد.
- تعكس حزم المكافآت تكلفة رأس المال المطلوب ومخاطر السيولة المقبولة في ممارسة الأعمال.
- يتم تعديل حزم المكافآت لكافة أنواع المخاطر الملموسة وغير الملموسة وينعكس ذلك على أداء كل من المجموعة ووحدة العمل.
- تستخدم الأساليب الكمية والكيفية لقياس المخاطر.
- مكافآت الأشخاص الذين يتخذون قرارات تنطوي على مخاطر مادية تُرجَّح بدرجة كبيرة نحو الأجر المتغير.
- يكافأ أداء الأشخاص الذين يتخذون قرارات تنطوي على مخاطر مادية باستخدام توليفة من النقد والأدوات المرتبطة بالأسهم المعادلة بما يعكس تأثيرهم على مستوى المخاطر في البنك.
- سلوكيات المخاطر لدى الأشخاص الذين يتخذون القرارات التي تنطوي على مخاطر مادية لها تأثير مباشر على نتائج الأجر المتغير.

المبدأ ٣ - تفكير بعيد المدى

المنهج

- الأجر مرتبط بالربحية والقيمة المستدامة على المدى البعيد.

الأداء

- تستخدم آليات التأجيل للأشخاص المعتمدين/متخذي القرارات التي تنطوي على مخاطر مادية.
- تشمل آليات التأجيل الأدوات المرتبطة بالأسهم المعادلة.
- تؤجل نسبة ٦٠٪ من الأجر المتغير للرئيس التنفيذي للمجموعة والموظفين الأعلى أجوراً لمدة ثلاث سنوات.
- تؤجل نسبة ٤٠٪ من الأجر المتغير لمتخذي القرارات التي تنطوي على مخاطر مادية والأشخاص المعتمدين (الذين يحصلون على أجر يزيد عن ١٠٠,٠٠٠ دينار بحريني) لمدة ثلاث سنوات.
- لا يوجد ضمان لأي شكل من المكافأة المتغيرة باستثناء الحالات الاستثنائية لمدة لا تزيد عن سنة واحدة تلي التعيين.
- يمكن استرجاع المكافآت المؤجلة التي لم تصرف في حالة اكتشاف أي فشل سابق في إدارة المخاطر أو إخلال بالسياسة التي أدت إلى منح المكافأة في الأصل.
- تتم مراجعة إجراءات التأجيل على أساس سنوي مع مراعاة استيفاء الحد الأدنى من متطلبات لوائح مصرف البحرين المركزي.

المبدأ ٤ - قرارات الأجور تخضع للتنظيم الفعال

المنهج

- برامج الأجر المتغير تتولى أمرها وتراقبها لجنة المكافآت.
- تشرف لجنة المكافآت على ممارسات سياسة المكافآت في مختلف وحدات بنك ABC.

الأداء

- تشرف لجنة المكافآت على تصميم ودفن الأجور المتغيرة في مختلف وحدات البنك.
- تقوم لجنة المكافآت بمراجعة والموافقة على سياسة المكافآت لدى البنك على أساس سنوي.
- لا يقرر أو يسيطر الرئيس التنفيذي والإدارة العليا للبنك بصورة مباشرة على أنظمة الأجور.
- تقوم المكافآت بمراجعة والموافقة على حزم المكافآت والدفنات في مختلف وحدات البنك وتراجع وتصدر الموافقة على مقترحات المكافآت للموظفين الذين يتخذون قرارات تنطوي على مخاطر مادية.
- توفر وحدة المخاطر ووحدة الالتزام المعلومات للجنة المكافآت قبل أن تقرر حزمة المكافآت وأداء المجموعة.
- تراقب إدارة الموارد البشرية سياسات الأجور في حين يكون للمدراء المباشرين الصلاحية التقديرية المناسبة لتطبيقها.
- تقوم إدارة الموارد البشرية بتطوير ممارسات للالتزام والرقابة حتى يتسنى لها متابعة الالتزام بفعالية في سياسة الأجور على مستوى المجموعة.

المبدأ ٥ - الوضوح والبساطة

المنهج

- الإشعارات والمكافآت صريحة وتصدر بأسلوب ودود وبلغة واضحة.
- أهداف وأعراض برنامج المكافآت المتغيرة واضحة وشفافة.

الأداء

- يتم بوضوح تبليغ المقصود من العدول عن منح المكافآت واسترجاعها والحالات التي تطبق فيها هذه الأحكام.
- الوصول متاح وميسر للاطلاع على سياسة الأجر المتغير واللوائح والإشعارات ذات الصلة.

المبدأ ٦ - التنافسية والاستدامة والاستطاعة

المنهج

- يساعد برنامج المكافآت المتغيرة في استقطاب والاحتفاظ بالموظفين الموهوبين ذوي الكفاءات العالية.
- يمكن المحافظة على هيكل برنامج المكافآت المتغيرة لفترة طويلة من الزمن وبتكلفة إجمالية يستطيع البنك تحملها.

الأداء

- تتفاوت حزم المكافآت من عام لآخر استناداً إلى أداء المجموعة وأوضاع الأسواق الخارجية والمناخ الداخلي وقدرة البنك على تحمل التكلفة.
- تتأثر فرص المكافآت للأفراد بأوضاع السوق الخارجي والمراكز الداخلية.

تطبيق مبادئ الأجور

يقوم بنك ABC بدفع الأجور المجزية للموظفين المشمولين ببرامج المكافآت حتى يتسنى له أن يستقطب ويحتفظ ويحفز الموظفين المهرة من أجل الحفاظ على مصالحه ومصالح المساهمين وكذلك لتفادي دفع أجور أكبر من اللازم، وتتيح أنظمة الأجور مكافأة منصفة للأداء المقدم في إطار مستوى المخاطر المقبولة للبنك خلال فترة زمنية معقولة بما يتماشى مع هذه المخاطر.

ويُدفع الأجر المتغير الموافق عليه، إذا تم تفعيله، وفقاً للبرنامج حسب الفئات المبينة أدناه:

- **الأشخاص المعتمدون في وحدات العمل:** بالنسبة للرئيس التنفيذي ونائبيه والمسؤولين الخمسة الأكبر أجراً في وحدات العمل يتم دفع أجورهم المتغيرة بنسبة ٤٠٪ كمبلغ نقدي مقدماً و ١٠٪ كمبلغ نقدي مؤجلاً و ٥٠٪ كأدوات مرتبطة بأدوات الأسهم المعادلة. أما بالنسبة للآخرين في نفس الفئة فتكون قسمة الأجر بنسبة ٥٠٪ كمبلغ نقدي مقدماً و ١٠٪ كأدوات مرتبطة بالأسهم المعادلة مقدماً و ٤٠٪ كأدوات مرتبطة بالأسهم المعادلة مؤجلة.
- **الأشخاص المعتمدون في أقسام الرقابة:** يتم دفع أجور الأشخاص من هذه الفئة بنسبة ٥٠٪ كمبلغ نقدي مقدماً و ١٠٪ كأدوات مرتبطة بالأسهم المعادلة مقدماً و ٤٠٪ كأدوات مرتبطة بالأسهم المعادلة مؤجلة.
- **الموظفون الآخرون الذين يتخذون قرارات تنطوي على مخاطر:** الأجور المتغيرة للموظفين من هذه الفئة تدفع لهم بنسبة ٥٠٪ كمبلغ نقدي مقدماً و ١٠٪ كأدوات مرتبطة بالأسهم المعادلة مقدماً و ٤٠٪ كأدوات مرتبطة بالأسهم مؤجلة.
- **الموظفون الآخرون في عمليات البحرين:** يدفع الأجر المتغير لهم كاملاً بمبالغ نقدية مقدماً.

يعتمد تفعيل برنامج المكافآت المتغيرة على تلبية الميزانية المالية المتفق عليها للسنة ويتم تحديدها بنسبة مئوية من صافي الربح. تمت هيكلة ترتيبات الأجور من أجل تعزيز السلوكيات السليمة للمخاطر. ويتم قياس الأداء مقابل مجموعة من العوامل المالية وغير المالية تتعلق بالمخاطر. والموظفون المصنفون كأشخاص معتمدين في وحدات الرقابة يتم قياس أدائهم بصورة مستقلة عن الأعمال التي يشرفون عليها بما يضمن استقلالاً وصلاحيات كافيين. وتخضع كافة الأجور المتغيرة لنظام العدول عن منح المكافأة أو استرجاعها.