

مبادئ سياسة المكافآت في البنك التجاري

12-02-DOC-001

نوفمبر 2023

الإصدار رقم: 1.2



سجل المراجعات

رقم المراجعة	تاريخ الإصدار	التعديل	تاريخ النفاذ	تاريخ المراجعة التالية
إصدار رقم: 1.0	ابريل 2019	الإصدار الأول	ابريل 2019	
إصدار رقم: 1.1	ديسمبر 2022	تحديثات للمواءمة مع مبادئ مصرف قطر المركزي المعدلة	يناير 2023	
إصدار رقم: 1.2	نوفمبر 2023	إشارة الى اضافة تعميم مصرف قطر المركزي	نوفمبر 2023	

المفوضون بالمراجعة	التاريخ	التوقيع
رئيس الموارد البشرية		
الرئيس التنفيذي للمجموعة		
لجنة المكافآت والترشيحات والحوكمة		
أعضاء مجلس الإدارة		ترجمة النسخة الإنجليزية للسياسة الموافق عليها من قبل مجلس الإدارة

مبادئ مكافآت البنك التجاري

رؤيتنا: الحفاظ على سياسة مكافآت مسؤولة وقائمة على أساس الأداء ومتوافقة مع مصالح موظفينا ومساهمينا القصيرة والمتوسطة والطويلة الأجل.

هدفنا: تحقيق التوازن الصحيح بين تلبية توقعات المساهمين، ودفع أجور تنافسية لموظفينا، والاستجابة بشكل مناسب للمتطلبات القانونية والتنظيمية والمبادئ التوجيهية.

تهدف مبادئ مكافآت البنك التجاري إلى:

- جذب المهارات وتحفيزهم من دون أيّ تمييزٍ على أساس العرق أو الجنس أو الدين.
- مكافأة العاملين لدينا على التصرف بمسؤولية ومهنية تجاه العملاء والمساهمين والمجتمعات التي نعمل فيها.
- موازنة مصلحة الإدارة والمساهمين من خلال الحرص على اتخاذ الإدارة لقرارات تصبّ في المصلحة الطويلة الأجل للبنك التجاري.
- ربط المكافآت بالأداء والمخاطر على المدى القصير والمتوسّط والطويل.
- تمثيل أفضل الممارسات العالمية والإقليمية والتنظيمية في ما يتعلّق بتصميم وإدارة الأجور والحوافز المتغيرة.

الحوكمة: إنّ لجنة المكافآت والترشيحات والحوكمة المنبثقة عن مجلس الإدارة مسؤولة عن وضع إطار مكافآت البنك لأعضاء مجلس الإدارة والإدارة والموظّفين. تخضع كلّ برامج الحوافز والأجور المتغيرة لإشراف مجلس الإدارة ورقابته الصارمة من خلال تفويضٍ مناسبٍ إلى لجنة المكافآت والترشيحات والحوكمة.

موازنة المخاطر: يتمّ أخذ المخاطر ومقاييس الامتثال ذات الصلة في الاعتبار في سياق تقييم الأداء وتخصيص الأجور المتغيرة. ويشمل تقييم المخاطر لتقييم الأداء والأجور المرتبطة بالأداء كافة أنواع مخاطر البنك (المتعلّقة بالدور) بما في ذلك مخاطر الائتمان ومخاطر السيولة ومخاطر السمعة ومخاطر السوق ومخاطر ملاءمة رأس المال. وتتمّ معايرة مقاييس الأداء الجماعي والفردي على المدى القصير والمتوسّط والطويل.

تأجيل تسديد المكافآت: إنّ التأجيل الإلزامي لتسديد المكافآت المتغيرة هو أحد العناصر التي تمّ تنفيذها بهدف ضمان إدارة حكيمة للمخاطر. ويركّز التأجيل الإلزامي للتسديد على وجود هيكلية أجور متغيرة:

- مرنة،
- تبقى مرتبطة بالأداء،



- تتمتع بعناصر مهمة للاحتفاظ بالموظفين،
- تحفز الموظفين على قيادة الأداء المستمر على المدى الطويل من خلال ربط جزء كبير من المكافآت المتغيرة بالنمو المطرد لقيمة المساهمين على المدى الطويل.

الاسترداد والخصم: تسمح أحكام الاسترداد والخصم الخاصة بالبنك للجنة المكافآت والترشحات والحوكمة بأن تحدّد، عند الاقتضاء، تعديل أو إلغاء العناصر المكتسبة بموجب كلّ خطط الأجور المتغيرة في حالاتٍ معيّنةٍ تتعلّق بالمخاطر والامتثال ومعايير السلوك الخاصة بالمدراء المشاركين وفي مسؤولي المخاطر الرئيسيين.

مراجع تعاميم مصرف قطر المركزي:

جميع تعليمات وارشادات مصرف قطر المركزي بما فيها تعليمات الحوكمة في البنوك الصادرة في التعميم رقم 2022/1477 (2022/25)؛ بتاريخ 30 أغسطس 2022 و2023/0001507؛ بتاريخ 11 يونيو 2023 وجميع متطلبات مبادئ الحوكمة.

المبادئ التوجيهية لإدارة المكافآت كيفية امتثال البنك التجاري

المتطلبات الرئيسية لمبادئ مصرف قطر المركزي	كيفية امتثالنا
مبادئ الإدارة	
على مجلس إدارة الشركة أن يشرف بنشاط على تصميم نظام المكافآت وتطبيقه	<p>➤ تخضع كلّ برامج الحوافز والأجور المتغيرة لإشراف مجلس الإدارة ورقابته الصارمة من خلال تفويض مناسب إلى لجنة المكافآت والترشيحات والحوكمة.</p> <p>➤ تجتمع لجنة المكافآت والترشيحات والحوكمة بانتظام لمراجعة الالتزام بالسياسة والإجراءات الخاصة بسداد الأجور وسياسة الأجور المتغيرة. تشمل إدارة الأجور المتغيرة 3 خطوات مختلفة:</p> <ul style="list-style-type: none"> – موافقة لجنة المكافآت والترشيحات والحوكمة على مبادئ تراكم مجموعة المكافآت – مراجعة لجنة المكافآت والترشيحات والحوكمة لأداء الأعمال، بما في ذلك مراجعة المخاطر والتدقيق وتحديد نسبة الدفع لمجموعة المكافآت – مراجعة لجنة المكافآت والترشيحات والحوكمة للتخصيص المقترح للأجور المتغيرة للرئيس التنفيذي للمجموعة ورؤساء الأقسام وكلّ الموظفين. <p>➤ تتم إدارة سياسة المكافآت للشركات التابعة للبنك التجاري ومراجعتها وفقاً لمبادئ المكافآت المعمول بها في البنك التجاري والصادرة عن مجالس إدارة الشركات التابعة ولجان المكافآت.</p>
على مجلس إدارة الشركة أن يراقب ويراجع نظام المكافآت لضمان عمل النظام على النحو المطلوب	<p>➤ تتشاور لجنة المكافآت والترشيحات والحوكمة مع لجنة المخاطر في مجلس الإدارة بشأن مواءمة المخاطر والمكافآت وأيّ تعديلات للمخاطر يتمّ تطبيقها في تحديد مجموعة الأجور المتغيرة.</p> <p>➤ تنظر لجنة المكافآت والترشيحات والحوكمة أيضاً في قضايا جوهرية تثيرها لجنة التدقيق التابعة لمجلس الإدارة وتنتج عن أعمال التدقيق الداخلي، بما في ذلك الإبلاغ عن نتائج التدقيق الداخلي ذات الصلة المتعلقة بمسائل المكافآت.</p> <p>➤ إنّ لجنة المكافآت والترشيحات والحوكمة مسؤولة عن مراجعة سياسة المكافآت وتقديم توصيات بشأنها أقله كلّ ثلاث سنوات لضمان بقائها ملائمة للغرض المنشود. يتمّ إجراء مراجعات منتظمة لصحة السياسة على أساس سنوي.</p>

<p>➤ إنّ الأجور والمزايا الثابتة مصمّمة بشكلٍ تنافسي لجذب الموظفين ومكافأتهم بناءً على مهاراتهم وخبراتهم، في حين أنّ المكافآت المتغيّرة مصمّمة لاستبقاء أصحاب المواهب ولمواءمة المكافآت مع الأداء والمخاطر التي يتعرّض لها البنك.</p> <p>➤ تراجع وتحدّد لجنة التدقيق والامتثال التابعة لمجلس الإدارة المكافآت الثابتة والمتغيّرة لكلّ الموظفين الذين يتولّون مناصب تدقيق وامتثال. ويتمّ تحديد مكافأة وظيفة الرقابة بشكلٍ مستقلٍ عن خطوط العمل التي تشرف عليها هذه الوظيفة.</p>	<p>يجب أن يكون الموظفون المنخرطون في الرقابة الماليّة والرقابة على المخاطر مستقلّين وذات سلطةٍ مناسبة، ويجب أن يتمّ تعويضهم بطريقةٍ مستقلّةٍ عن مجالات العمل التي يشرفون عليها ومتناسيةٍ مع دورهم الرئيسي في الشركة</p>
<p>➤ ترتبط الأجور المتغيّرة بنظام تقييم الأداء لكافة الموظفين بما في ذلك مراجعة الأداء المنتظمة والملاحظات الشفافة. تختلف مدفوعات المكافآت المتغيرة الفردية كل سنة بحسب الأداء المالي للمجموعة ووحدة الأعمال، والالتزام بالأخلاقيات المهنية للبنك التجاري، والالتزام بمعايير المخاطر والامتثال، إلى جانب إنجاز الأهداف غير المالية مثل مبادرات التحوّل الرقمي والمبادرات المؤسسية المتعلقة بالتدابير البيئية، والاجتماعية، وتدابير الحوكمة، حسبما ينطبق على الدور.</p>	<p>مبادئ المواءمة</p> <p>يجب أن تستند قواعد المكافآت والحوافز إلى تقييم الأداء بما في ذلك المعايير المالية وغير المالية.</p>
<p>➤ يتمّ تضمين مؤشرات المخاطر في سجلّ أداء المجموعة المحدّد في بداية كلّ سنة في الخطة وفي مؤشرات أداء كلّ الموظفين.</p> <p>➤ في نهاية كلّ سنة في الخطة، يراجع مجلس الإدارة الأداء الفعلي لمجموعة البنك التجاري مقابل مقاييس سجلّ الأداء - بما في ذلك مقاييس المخاطرة والامتثال.</p> <p>➤ يشكّل تقييم أداء المجموعة بالإضافة إلى نتائج التقييم الناجمة عن وظائف الرقابة - المخاطر والامتثال والتدقيق الداخلي - أساساً لقرار مجلس الإدارة بشأن المكافآت المتغيّرة.</p>	<p>يجب أن تكون مكافآت كلّ الموظفين مصمّمة بحيث تعزّز الإدارة السليمة للمخاطر وتكون معدّلة لكافة أنواع المخاطر</p>
<p>➤ إنّ التأجيل الإلزامي لتسديد المكافآت المتغيّرة هو أحد العناصر التي تمّ تنفيذها بهدف ضمان إدارة حكيمة للمخاطر.</p> <p>➤ بالنسبة إلى الموظفين الذين يُعتبرون من كبار المدراء أو مسؤولي المخاطر الرئيسيّين، يتمّ التأجيل الإلزامي لتسديد المكافآت لنسبةٍ تصل إلى 50% من الأجور المتغيّرة. ويتمّ تأجيل تسديد جزءٍ كبيرٍ من المكافآت المؤجّلة - تحدده كلّ سنة لجنة المكافآت والترشيحات والحوكمة - لمدة 3 سنوات على</p>	<p>يجب أن تكون جداول مدفوعات المكافآت حسّاسةً للألق الزمني للمخاطر ويجب أن تكون الحوافز تناسبيّةً مع الإنجاز الطويل الأجل</p>

<p>الأقل من تاريخ منح المكافأة.</p> <p>➤ تقوم لجنة المكافآت والترشيحات والحوكمة بانتظام بمراجعة وتحديد فئة الموظفين الذين يسري عليهم التأجيل الإلزامي، وكمية المكافآت المتغيرة التي تخضع للتأجيل والفترة الزمنية التي يحدث خلالها التأجيل، بما يلبي دائماً المعايير التنظيمية ومعايير أفضل ممارسات الإدارة.</p>	
<p>➤ يتم تسديد المدفوعات المتغيرة كمزيج من النقد والنقد المؤجل التسديد والمشاركة الإلزامية في خطة الحوافز الطويلة الأجل للبنك التجاري (المرتبطة بالأسهم).</p> <p>➤ يتعين على الموظفين الخاضعين للتأجيل الإلزامي لتسديد المكافآت أن يشاركوا في خطة الحوافز الطويلة الأجل للبنك التجاري، وذلك لضمان استمرارية المواءمة بين مصالح الرئيس التنفيذي للمجموعة واللجنة التنفيذية وكبار المدراء أو مسؤولي المخاطر الرئيسيين وبين مصالح المساهمين.</p>	<p>يجب أن يكون مزيج النقد وحقوق الملكية وأشكال المكافآت الأخرى متنسفاً مع مواءمة المخاطر</p>
<p>➤ تسمح أحكام الاسترداد والخصم الخاصة بالبنك والمطبقة على المكافآت المتغيرة للجنة المكافآت والترشيحات والحوكمة بأن تحدد، عند الاقتضاء، تعديل أو إلغاء العناصر المكتسبة بموجب كل خطط الأجور المتغيرة في حالات معينة تتعلق بالمخاطر والامتثال ومعايير السلوك الخاصة بالمدراء المشاركين والمخاطرين الرئيسيين.</p>	<p>يجب أن تكون الحوافز حساسة للمخاطر على المدى القصير والمتوسط والطويل</p>
<p>➤ تبلغ لجنة المكافآت والترشيحات والحوكمة ومجلس الإدارة عن مبادئ المكافآت في تقرير حوكمة الشركات السنوي وفقاً للمادة 4 من نظام حوكمة الشركات لهيئة قطر للأسواق المالية. تُعرض مبادئ المكافآت على المساهمين في اجتماع الجمعية العمومية العادية للموافقة عليها سنوياً وفقاً للمادة 8.11 من نظام حوكمة الشركات لهيئة قطر للأسواق المالية، ويتم توفيرها بشكل علني أيضاً على الموقع الإلكتروني للبنك التجاري.</p> <p>➤ يفصح البنك التجاري لمصرف قطر المركزي عن تفاصيل مكافآت الأجور المتغيرة التي تتم لصالح الرئيس التنفيذي للمجموعة والمدراء العامين التنفيذيين سنوياً، وذلك للمراجعة قبل تسديد أي مدفوعات من هذا القبيل.</p>	<p>مبادئ المشاركة</p> <p>على البنوك أن تفصح عن معلومات واضحة وشاملة وفي الوقت المناسب حول ممارسات المكافآت الخاصة بها، من أجل تسهيل المشاركة البناءة لكافة أصحاب المصلحة</p>