

استعراض الحكم المؤسسي

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

تتبع المؤسسة العربية المصرفية ش.م.ب. ("بنك ABC") أفضل المبادئ والإرشادات المعترف بها عالميًا، حيث تمتلك نظام حوكمة مؤسسية يوفر إطارًا فعالًا وشفافًا للرقابة العادلة والخاضعة للمساءلة.

بنك ABC مرخص له من قبل مصرف البحرين المركزي كمصرف جملة تقليدي. وقد تأسس في البحرين عام 1980 كشركة مساهمة بحرينية، ويبلغ رأس المال المصرح به للبنك 4.5 مليار دولار أمريكي، بينما بلغ رأس المال المدفوع 3.11 مليار دولار أمريكي كما في 31 ديسمبر 2025 (31 ديسمبر 2025: 3.11 مليار دولار أمريكي).

يرص بنك ABC على الإفصاح عن جميع المعلومات ذات الصلة لأصحاب المصالح في الوقت المناسب وبوضوح عبر عدة قنوات، تشمل الموقع الإلكتروني الذي يتم تحديثه بانتظام. كما يقوم البنك بالإبلاغ عن أرباحه على أساس سنوي ونصف سنوي وربيع سنوي.

وتتوفر البيانات المالية الموحدة لآخر خمسة أعوام على الموقع الإلكتروني لبنك ABC.

المساهمون

تم إدراج أسهم بنك ABC في بورصة البحرين منذ عام 1990. ويملك مصرف ليبيا المركزي، وهو أحد المساهمين المؤسسين، غالبية الأسهم. وقد قام المصرف بزيادة نسبة ملكيته إلى 59.37% في عام 2010 من خلال المشاركة في زيادة رأس المال والاستحواذ على حصة جهاز أبوظبي للاستثمار التي بلغت 17.72% في المقابل، تملك الهيئة العامة للاستثمار - الكويت، وهي أيضًا من المساهمين المؤسسين، نسبة 29.69% من الأسهم.

وكل من المساهمين المذكورين إما كيان حكومي أو مملوك (بشكل مباشر أو غير مباشر) لكيان حكومي في بلد تأسيسه. أما باقي أسهم بنك ABC، فيملكها مستثمرون دوليون وإقليميون.

يوضح الجدول التالي هيكل ملكية أسهم بنك ABC كما في 31 ديسمبر 2025:

اسم المساهم	نسبة الملكية في الأسهم	الجنسية
مصرف ليبيا المركزي	59.37%	ليبيا
الكويت-الهيئة العامة للاستثمار	29.69%	الكويت
5% مساهمون آخرون بأقل من نسبة	10.94%	متعددة
الإجمالي	100%	

يوضح الجدول التالي توزيع ملكية الأسهم للسنة المنتهية في 31 ديسمبر 2025 وللسنة المنتهية في 31 ديسمبر 2024.

2024			2025			% الأسهم المملوكة
% من إجمالي الأسهم	عدد المساهمين	عدد الأسهم	% من إجمالي الأسهم	عدد المساهمين	عدد الأسهم	
4.1	1,329	128,344,432	4.1	1,334	128,344,432	أقل من 1%
6.8	3	211,976,668	6.8	3	211,976,668	1% إلى أقل من 5%
-	-	-	-	-	-	5% إلى أقل من 10%
-	-	-	-	-	-	10% إلى أقل من 20%
29.7	1	923,289,191	29.7	1	923,289,191	20% إلى أقل من 50%
59.4	1	1,846,389,709	59.4	1	1,846,389,709	50% فما فوق
100	1,334	3,110,000,000	100	1,339	3,110,000,000	الإجمالي

ميثاق الحكم المؤسسي في بنك ABC

قام مصرف البحرين المركزي خلال العام 2010 بتحديث المعايير والمتطلبات الخاصة بحوكمة المؤسسات المالية (وخاصة الدليل الإرشادي الخاص بمستويات الرقابة العليا) والتي تنطبق على المؤسسات المالية المسجلة في البحرين ("معايير مصرف البحرين المركزي للحكم المؤسسي") والذي وتم تحديثه مؤخرًا من خلال التعديلات التي تم إجراؤها على الدليل الإرشادي الخاص بمستويات الرقابة العليا في أبريل 2023م، والتي دخلت حيز التنفيذ اعتبارًا من 1 أكتوبر 2023م. وتتوافق هذه المتطلبات الرقابية الجديدة إلى حد كبير مع ميثاق حوكمة الشركات في البحرين لعام 2022م الصادر عن وزارة الصناعة والتجارة ("الميثاق"). حيث ينطبق 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 2010 ("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

خلال عام 2025، وانسجامًا مع التزام بنك ABC المستمر بالحفاظ على موافقة ممارساته مع المتطلبات التنظيمية المتطورة وأفضل ممارسات الحوكمة المؤسسية، وافق مجلس الإدارة في اجتماعه المنعقد بتاريخ 17 نوفمبر 2025 على إدخال تعديلات على ميثاق لجنة التدقيق المنبثقة عن مجلس الإدارة، وذلك لإدراج الدور الإشرافي للجنة بصورة رسمية فيما يتعلق بتقارير الحوكمة البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات ("ESG"). وهو ما يضمن اتساق وتكامل إطار الحوكمة على مستوى المجموعة. ونتيجةً هذه التعديلات، تم إجراء تعديلات مقابلة على ميثاق الحكم المؤسسي لبنك ABC، الذي يحدد موثيق الحوكمة للجان المنبثقة من المجلس ضمن إطار مرجعي شامل.

وعلاوةً على ذلك، وافق مجلس الإدارة على مراجعة ميثاق لجنة الامتثال لتحديث استقلالية الاعضاء ضمن اللجنة. كما قرر مجلس الإدارة خلال عام 2025 بإعادة تشكيل لجنة التدقيق من خلال اضافة عضوًا مستقلًا آخر، بما يضمن استمرار الامتثال لمتطلبات مصرف البحرين المركزي من خلال كتيب التعليمات الخاص بـ HC، والذي ينص على ان تتشكل أغلبية عضوية لجنة التدقيق من المستقلين.

التقيد بمتطلبات الحكم المؤسسي وميثاق حوكمة الشركات

يتقيد بنك ABC بمعايير مصرف البحرين المركزي للحكم المؤسسي وميثاق حوكمة الشركات كما في 31 ديسمبر 2025م، عدا أن رئيس مجلس الإدارة لم يكن عضواً مستقلاً. وبخلاف ذلك، كان البنك ملتزماً بكافة المتطلبات الأخرى ذات الصلة بتشكيل مجلس الإدارة ولجانته، وعدد الاجتماعات المنعقدة خلال السنة، وحضور أعضاء مجلس الإدارة.

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):

- المسؤوليات المكلف بها المجلس بموجب النظام الأساسي.
- تحديد أهداف بنك ABC.
- الإشراف على الأداء العام لأعمال بنك ABC.
- مراقبة أداء الإدارة.
- اعتماد وإجراء مراجعة سنوية للاستراتيجية.
- مراقبة تنفيذ الاستراتيجية من جانب الإدارة.
- الترتيب لإعداد البيانات المالية بدقة بما يفصح عن الوضع المالي للبنك.
- الدعوة لعقد اجتماعات المساهمين وإعداد جداول أعمال الاجتماعات.
- مراقبة تضارب المصالح ومنع المعاملات غير المشروعة للأطراف ذوي العلاقة.
- ضمان المعاملة المنصفة للمساهمين، بما في ذلك ملاك أسهم الأقلية.
- اعتماد ومراجعة هيكل الإدارة والمسؤوليات.
- اعتماد ومراجعة إطار ونظم الرقابة الداخلية.
- 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

ينتخب المساهمون مجلس الإدارة لمدة ثلاث سنوات، وقد بدأت فترة المجلس الحالي في 16 مارس 2025 وتنتهي في مارس 2028 (تاريخ انعقاد الجمعية العامة العادية). في نهاية العام 2025، كان هناك تسعة أعضاء في مجلس الإدارة يتمتعون بمهارات متنوعة وملائمة، وقد عملوا معاً بفعالية كفريق واحد. حالياً، يضم مجلس الإدارة تسعة أعضاء رجال بنسبة (100%).

وفقاً للنظام الأساسي لبنك ABC، يجوز لأي مساهم أو مجموعة مساهمين يمتلكون 25% أو أكثر من رأس المال ترشيح أعضاء لمجلس الإدارة بنسبة تتناسب مع ملكيتهم، بينما يتم انتخاب بقية الأعضاء.

وبناءً على تفويض مجلس الإدارة، يجب أن يكون كل اقتراح لانتخاب أو إعادة انتخاب عضو مصحوباً بتوصية من المجلس، بالإضافة إلى ملخص لتوصية لجنة المكافآت (راجع وصف دور لجنة المكافآت في هذا التقرير).

يتمتع مجلس الإدارة، وفقاً للنظام الأساسي لبنك ABC، بصلاحيات تعيين أعضاء جدد وملء أي شواغر في المجلس، على أن تخضع هذه التعيينات لاحقاً لمصادقة المساهمين.

عند انضمام عضو جديد، يقوم رئيس مجلس الإدارة أو أي شخص مفوض من قبله بمراجعة دور المجلس ومسؤولياته مع العضو الجديد، مع توضيح المتطلبات القانونية والتنظيمية الخاصة بتفويض المجلس، والقواعد التنظيمية، ومتطلبات مصرف البحرين المركزي. ويضمن رئيس المجلس (أو من يفوضه) تزويد كل عضو جديد بحقيبة تعريفية شاملة تحتوي على المواد اللازمة لضمان مساهمته الفعالة في المجلس منذ بداية ولايته.

يبرم بنك ABC اتفاقية مكتوبة مع كل عضو تحدد صلاحياته، ومسؤولياته، والتزاماته، ومدته، ومهامه في اللجان (إن وجدت)، والمكافآت، والنفقات، وإمكانية الحصول على استشارات مهنية مستقلة عند الحاجة.

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 31 ديسمبر 2025.

استقلالية الأعضاء

تشمل تفويضات مجلس الإدارة معايير مفصلة لتحديد ما إذا كان العضو يُصنّف كعضو مستقل أم لا. يلتزم بنك ABC بمعايير الاستقلالية بنفس الدرجة من الصرامة التي تحددها متطلبات مصرف البحرين المركزي للحكم المؤسسي.

اعتباراً من 31 ديسمبر 2025، كان لدى بنك ABC أربعة أعضاء مستقلين وغير تنفيذيين، وخمسة أعضاء غير مستقلين وغير تنفيذيين. تتطلب معايير مصرف البحرين المركزي للحكم المؤسسي أن يكون ثلث أعضاء مجلس الإدارة على الأقل من المستقلين، كما تفرض أن تضم بعض اللجان (بما في ذلك لجنة التدقيق بالمجموعة، لجنة المكافآت، لجنة الامتثال بالمجموعة، ولجنة المخاطر) عددًا محددًا من الأعضاء المستقلين، و/أو أن يرأسها عضو مستقل. باستثناء ما قد يتم الإفصاح عنه في هذا القسم، فإن بنك ABC ملتزم بالكامل بهذه المتطلبات. كما تنص متطلبات مصرف البحرين المركزي للحكم المؤسسي على أنه من المفضل أن يكون رئيس مجلس الإدارة عضوًا مستقلًا، إلا أن رئيس مجلس الإدارة مصنف حاليًا كعضو غير تنفيذي وغير مستقل.

كقاعدة عامة، لا يمتلك أعضاء مجلس الإدارة أي مصالح مادية مباشرة أو غير مباشرة في أي عقد جوهرى مع بنك ABC أو أي من شركاته التابعة، كما لا توجد أي حالات تضارب جوهرى في المصالح. وقد ظل الوضع كذلك في عام 2025.

يتطلب تفويض مجلس الإدارة أن تتم الموافقة بالإجماع (باستثناء العضو المعني) على أي معاملة قد ينتج عنها تضارب جوهرى في المصالح. كما يجب على كل عضو إخطار مجلس الإدارة بالكامل بأي تضارب فعلي أو محتمل في المصالح فور حدوثه، والامتناع عن التصويت بشأن هذا الموضوع، على أن يتضمن الإفصاح جميع التفاصيل الجوهرية.

يتحمل كل عضو في مجلس الإدارة واجبًا قانونيًا بالولاء لبنك ABC، ويجوز للبنك أو للمساهمين مقاضاته شخصيًا في حال الإخلال بهذا الواجب.

مكافآت وحصص أعضاء مجلس الإدارة

يتم تحديد هيكل مكافآت أعضاء مجلس الإدارة وفقًا لسياسة مكافآت أعضاء مجلس الإدارة ("**سياسة المكافآت**") لبنك ABC. تم اعتماد سياسة المكافآت من قبل الجمعية العامة في 21 مارس 2021 (وتمت الموافقة على تجديد السياسة لمدة ثلاث سنوات إضافية اعتباراً من تاريخ انعقاد اجتماع الجمعية العامة في 16 مارس 2025) وفقاً لأحكام المادة 28 (ب) من النظام الأساسي لبنك ABC، استناداً على مقترح من مجلس إدارة بنك ABC. من المقرر أن تظل سياسة المكافآت سارية المفعول حتى عام 2028.

الهدف من سياسة المكافآت، من بين أمور أخرى، هو أن يتمكن بنك ABC (في جميع الأوقات) من استقطاب واستبقاء وتحفيز أعضاء مجلس إدارة على درجة من المهارة والخبرة بما يتماشى مع تعقيدات أعمال البنك العالمية وتنوعها، بالإضافة إلى أن يتمكن بنك ABC في نفس الوقت من توفير قيمة لأعضاء مجلس الإدارة مقابل القيمة التي يقدموها لبنك ABC.

يتكون هيكل المكافآت لمجلس الإدارة من أجر ثابت ("**أجر ثابت**") يسهل تدبره، ولكنه في نفس الوقت يُعتبر تنافسيًا بما يكفي لاستقطاب أعضاء مجلس إدارة بالجودة المناسبة والاحتفاظ بهم وتحفيزهم لإدارة المؤسسة بنجاح. يتكون الأجر الثابت من أجر شهري نقدي ("**الأتعاب**") ورسوم الحضور التي تدفع لأعضاء مجلس الإدارة لحضور اجتماعات مجلس الإدارة واللجان المنبثقة عنه ("**رسوم الحضور**") ومخصص لتغطية تكاليف السفر والإقامة أثناء حضور اجتماعات مجلس الإدارة واللجان المنبثقة عنه ("**المخصصات**").

1. يشار إليها في الجدول التالي، وفقاً لنماذج الإفصاح الخاصة بوزارة التجارة والصناعة على أنها "مكافأة رئيس وأعضاء المجلس".
2. يشار إليها في الجدول التالي، وفقاً لنماذج الإفصاح الخاصة بوزارة التجارة والصناعة على أنها "مجموع بدلات حضور جلسات المجلس واللجان".

اجمالي مكافآت أعضاء مجلس الإدارة خلال 2025 بلغت 3,183,872 دولار أمريكي (2024: 2,148,303 دولار أمريكي) والتي توزعت وتم تقسيمها بين العناصر الثلاثة حسب الجدول التالي:

الاسم	المكافآت الثابتة				المكافآت المتغيرة				بدل المصروفات	المجموع الكلي (لا يشمل بدل المصروفات)	مكافأة نهاية الخدمة
	مكافأة رئيس وأعضاء	مجموع بدلات حضور	رواتب	أخرى *	المجموع	مكافآت	خطط تحفيزية	أخرى			
أولاً: الأعضاء المستقلين:											
السيد/ عبدالله الحميضي ¹	40,339	3,000	-	11,444	54,783	-	-	-	-	-	-
الدكتور/ إبراهيم الدنفور ³	174,150	36,000	-	223,902	434,052	-	-	-	-	-	-
الدكتور/ خالد كعوان ¹	40,339	4,500	-	-	44,839	-	-	-	-	-	-
السيد/ مناف الهاجري ²	115,970	31,500	-	100,312	247,782	-	-	-	-	-	-
الدكتور/ مروان العباسي ²	121,415	34,500	-	147,171	303,086	-	-	-	-	-	-
السيد/ خليل نورالدين ³	169,711	30,000	-	55,235	254,946	-	-	-	-	-	-
ثانياً: الأعضاء غير التنفيذيين:											
سعادة السيد/ ناجي بلقاسم ²	160,574	13,500	-	92,914	266,988	-	-	-	-	-	-
السيد/ عبد العزيز الهديب ²	133,811	19,500	-	113,302	266,613	-	-	-	-	-	-
السيد/ عامر كركر ²	102,589	18,000	-	98,314	218,903	-	-	-	-	-	-
السيد/ أشرف مختار ¹	32,869	3,000	-	22,545	58,414	-	-	-	-	-	-
السيد/ إدريس أحمد ²	111,509	21,000	-	105,486	237,995	-	-	-	-	-	-
السيدة/ هدى موسى ¹	37,351	4,500	-	5,722	47,573	-	-	-	-	-	-
السيد/ محمد الحصادي ²	120,430	30,000	-	167,444	317,874	-	-	-	-	-	-
السيد/ محمد سليم ¹	44,821	3,000	-	11,444	59,265	-	-	-	-	-	-
السيد/ الصديق عمر الكبير ¹	53,785	3,000	-	22,545	79,330	200,000	-	-	-	-	-
الدكتور/ طارق يوسف ¹	40,339	6,000	-	45,091	91,429	-	-	-	-	-	-
ثالثاً: الأعضاء التنفيذيين:											
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
المجموع	1,500,000	261,000	-	1,222,872	2,983,872	200,000	-	-	-	-	-

* تكاليف السفر والإقامة.

¹ تقاعد في مارس 2025. ² تم تعيينه في مارس 2025. ³ تم إعادة تعيينه في مارس 2025.

ملاحظة:

بلغ مجموع المكافآت المدفوعة لأعضاء لجنة المكافآت والمزايا نظير عضويتهم في اللجنة المذكورة لعام 2025 مبلغاً وقدره 29,528 دولار أمريكي وتم تضمين هذا المبلغ في الأجر الشهري (2025: 20,000 دولار أمريكي)

ولم يمتلك أي من أعضاء مجلس الإدارة أو يتاجر بأسهم بنك ABC خلال عام 2025.

لجان مجلس الإدارة

يزوّد مجلس الإدارة ولجانه بالمعلومات الكاملة وفي الوقت المناسب لتمكينهم من أداء مسؤولياتهم. وفي هذا الصدد، تتاح للمجلس ولجانه وكافة أعضاء مجلس الإدارة إمكانية التواصل مع الإدارة العليا والمستشارين الخارجيين عند الحاجة، ويتولى سكرتير مجلس الإدارة مسؤولية ضمان الالتزام بإجراءات المجلس والقوانين واللوائح السارية.

قام مجلس الإدارة بتفويض مسؤوليات محددة إلى عدد من لجان المجلس، حيث يمتلك كل منها ميثاقاً رسمياً موثقاً، كما هو مبين بالكامل في ميثاق الحكم المؤسسي. اللجان الرئيسية لمجلس الإدارة هي:

- **لجنة المخاطر**، وهي مسؤولة عن مراجعة واعتماد سياسات الائتمان وإدارة المخاطر في المجموعة، بما في ذلك بيان شبهة المخاطر (RAS). تقوم اللجنة بمراجعة واعتماد استراتيجية المخاطر السنوية وتقديم التوصيات لمجلس الإدارة، حيث يتم في إطارها وضع استراتيجية وغايات وأهداف الأعمال. كما تفوض اللجنة الإدارة العليا بالصلاحيات لإدارة العمل اليومي ضمن السياسات والاستراتيجيات المعتمدة، مع ضمان توفر الضوابط الرقابية المناسبة لإدارة سياسات واستراتيجية المخاطر بالمجموعة. تعقد اللجنة ما لا يقل عن **ثلاثة اجتماعات سنوياً**.
- **لجنة الحكم المؤسسي**، وهي تساعد مجلس الإدارة في صياغة ومتابعة سياسات وممارسات الحوكمة، ومراجعة مدى كفاءتها، وضمان التزام المجموعة بها. تعقد اللجنة ما لا يقل عن **اجتماع واحد سنوياً**.
- **لجنة التدقيق**، وهي مسؤولة أمام المجلس عن سلامة وفعالية النظم المالية والرقابة الداخلية في المجموعة. كما أنها مسؤولة عن التوصية بتعيين المدققين الخارجيين وتحديد مكافآتهم والإشراف على أعمالهم، إضافة إلى تعيين رئيس التدقيق الداخلي في المجموعة. تعقد اللجنة ما لا يقل عن **أربعة اجتماعات سنوياً**.
- **لجنة المكافآت**، تتولى مسؤولية تطوير سياسات مكافآت التنفيذيين والموظفين في المجموعة، إلى جانب تعيينات الإدارة العليا. وذلك لضمان بقاء بنك ABC قادراً على استقطاب وتطوير والاحتفاظ بالموظفين المهرة اللازمين لتحقيق أهدافه الاستراتيجية. كما تضمن اللجنة توافق سياسة وفلسفة المكافآت في البنك والمجموعة مع استراتيجية الأعمال طويلة الأجل، وأهداف العمل، ومستوى المخاطر، وقيم البنك، والمصالح طويلة الأجل، مع مراعاة مصالح الأطراف المعنية. تعقد اللجنة ما لا يقل عن **اجتماعين سنوياً**.
- **لجنة الامتثال**، وهي مسؤولة أمام المجلس عن مراقبة امتثال المجموعة للقوانين واللوائح في مختلف الدول التي تعمل فيها. كما تساعد اللجنة مجلس الإدارة في الإشراف على إطار عمل إدارة مخاطر الامتثال في بنك ABC وضمان امتثال البنك للقوانين واللوائح المعمول بها على مستوى المجموعة. تعقد اللجنة ما لا يقل عن **أربعة اجتماعات سنوياً**.
- **لجنة الاستراتيجية**، وهي لجنة مؤقتة مكلفة بمراجعة والإشراف على تنفيذ استراتيجية بنك ABC ومجموعة بنك ABC، وتعقد اجتماعاتها عند الحاجة لضمان تحقيق أهدافها بفعالية. في عام 2025، لم تعقد اللجنة أي اجتماع، إلا أن مجلس الإدارة خصص جلسة لمناقشة الاستراتيجية خلال العام.

وفيما يلي قائمة بأعضاء لجان مجلس الإدارة كما في 31 ديسمبر 2025:

التصنيف	المنصب	اسم العضو	لجان مجلس الإدارة
مستقل	الرئيس	السيد/ خليل نورالدين	لجنة المخاطر
مستقل	عضو	السيد/ مناف الهاجري	
مستقل	عضو	الدكتور/ مروان العباسي	
غير مستقل	عضو	السيد/ عبد العزيز الهديب	
مستقل	عضو	الدكتور/ إبراهيم الدنفور	
مستقل	الرئيس	الدكتور/ مروان العباسي	لجنة الحكم المؤسسي
مستقل	عضو	السيد/ مناف الهاجري	
غير مستقل	عضو	السيد/ محمد الحصادي	
مستقل	الرئيس	الدكتور/ إبراهيم الدنفور	لجنة التدقيق
مستقل	عضو	السيد/ خليل نورالدين	
غير مستقل	عضو	السيد/ ادريس أحمد	
غير مستقل	عضو	السيد/ محمد الحصادي	
مستقل	عضو	الدكتور/ مروان العباسي	
مستقل	الرئيس	السيد/ مناف الهاجري	لجنة المكافآت
مستقل	عضو	الدكتور/ مروان العباسي	
مستقل	عضو	الدكتور/ إبراهيم الدنفور	
غير مستقل	عضو	السيد/ عامر كركر	
مستقل	الرئيس	الدكتور/ إبراهيم الدنفور	لجنة الامتثال
مستقل	عضو	السيد/ خليل نورالدين	
غير مستقل	عضو	السيد/ ادريس أحمد	
غير مستقل	عضو	السيد/ محمد الحصادي	
غير مستقل	الرئيس	السيد/ ناجي بلقاسم	لجنة الاستراتيجية
غير مستقل	عضو	السيد/ عبدالعزيز الهديب	
مستقل	عضو	الدكتور/ مروان العباسي	
غير مستقل	عضو	السيد/ محمد الحصادي	
مستقل	عضو	السيد/ خليل نورالدين	

حضور الاجتماعات

يبين الجدول التالي تفاصيل حضور اجتماعات مجلس الإدارة ولجان المجلس خلال عام 2025:

أعضاء مجلس الإدارة	مجلس الإدارة	لجنة المخاطر	لجنة الحكم المؤسسي	لجنة التدقيق	لجنة المكافآت	لجنة الامتثال
السيد / الصديق عمر الكبير رئيس مجلس الإدارة	3(9)2	غير متوفر	غير متوفر	غير متوفر	غير متوفر	غير متوفر
السيد / محمد سليم نائب رئيس مجلس الإدارة	4(9)1	5(6)1	غير متوفر	غير متوفر	غير متوفر	غير متوفر
السيد / عبدالله الحميضي عضو	6(9)1	6(6)1	8(11)1	غير متوفر	9(4)1	غير متوفر
الدكتور خالد كعوان عضو	10(9)2	11(6)1	12(11)1	غير متوفر	13(4)1	غير متوفر
السيد / أشرف مختار عضو	14(9)2	غير متوفر	غير متوفر	غير متوفر	غير متوفر	غير متوفر
السيدة / هدى موسى عضو	15(9)2	غير متوفر	غير متوفر	16(2)1	غير متوفر	17(6)1
الدكتور طارق يوسف عضو	18(9)2	غير متوفر	19(11)1	20(2)2	غير متوفر	21(6)2
سعادة السيد / ناجي بلقاسم رئيس مجلس الإدارة	22(9)7	غير متوفر	غير متوفر	غير متوفر	غير متوفر	غير متوفر
السيد / عبدالعزيز الهديب نائب رئيس مجلس الإدارة	23(9)6	24(6)5	غير متوفر	غير متوفر	غير متوفر	غير متوفر
الدكتور إبراهيم الدنفور عضو	(9)9	(6)6	غير متوفر	(6)6	(4)4	(6)6
السيد / خليل نورالدين عضو	(9)9	(6)6	غير متوفر	(6)6	غير متوفر	(6)6
السيد / مناف الهاجري عضو	25(9)7	26(6)5	27(11)10	غير متوفر	23(4)3	غير متوفر

³استقال العضو من مجلس الإدارة بتاريخ 16 مارس 2025
⁴استقال العضو من لجنة المخاطر بتاريخ 16 مارس 2025
⁵استقال العضو من مجلس الإدارة بتاريخ 16 مارس 2025
⁶استقال العضو من مجلس الإدارة بتاريخ 16 مارس 2025
⁷استقال العضو من لجنة المخاطر بتاريخ 16 مارس 2025
⁸استقال العضو من لجنة الحكم المؤسسي بتاريخ 16 مارس 2025
⁹استقال العضو من لجنة المكافآت بتاريخ 16 مارس 2025
¹⁰استقال العضو من مجلس الإدارة بتاريخ 16 مارس 2025
¹¹استقال العضو من لجنة المخاطر بتاريخ 16 مارس 2025
¹²استقال العضو من لجنة الحكم المؤسسي بتاريخ 16 مارس 2025
¹³استقال العضو من لجنة المكافآت بتاريخ 16 مارس 2025
¹⁴استقال العضو من مجلس الإدارة بتاريخ 16 مارس 2025
¹⁵استقال العضو من مجلس الإدارة بتاريخ 16 مارس 2025
¹⁶استقال العضو من لجنة التدقيق بتاريخ 16 مارس 2025
¹⁷استقال العضو من لجنة الامتثال بتاريخ 16 مارس 2025
¹⁸استقال العضو من مجلس الإدارة بتاريخ 16 مارس 2025
¹⁹استقال العضو من لجنة الحكم المؤسسي بتاريخ 16 مارس 2025
²⁰استقال العضو من لجنة التدقيق بتاريخ 16 مارس 2025
²¹استقال العضو من لجنة الامتثال بتاريخ 16 مارس 2025
²²تم تعيين العضو في مجلس الإدارة بتاريخ 16 مارس 2025
²³تم تعيين العضو في مجلس الإدارة بتاريخ 16 مارس 2025
²⁴تم تعيين العضو في لجنة المخاطر بتاريخ 16 مارس 2025
²⁵تم تعيين العضو في مجلس الإدارة بتاريخ 16 مارس 2025
²⁶تم تعيين العضو في لجنة المخاطر بتاريخ 16 مارس 2025
²⁷تم تعيين العضو في لجنة الحكم المؤسسي بتاريخ 16 مارس 2025
²⁸تم تعيين العضو في لجنة المكافآت بتاريخ 16 مارس 2025

أعضاء مجلس الإدارة	مجلس الإدارة	لجنة المخاطر	لجنة الحكم المؤسسي	لجنة التدقيق	لجنة المكافآت	لجنة الامتثال
الدكتور مروان العباسي عضو	29(9)7	30(6)5	31(11)10	32(6)1	33(4)3	غير متوفر
السيد/ محمد الحصادي عضو	34(9)7	غير متوفر	35(11)10	36(6)4	غير متوفر	37(6)4
السيد/ عامر كركر عضو	38(9)7	غير متوفر	غير متوفر	غير متوفر	39(4)3	غير متوفر
السيد/ إدريس أحمد عضو	40(9)7	غير متوفر	غير متوفر	41(6)4	غير متوفر	42(6)4

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 2025.

تواريخ اجتماعات العام 2025

يعقد مجلس الإدارة ولجانته المختلفة اجتماعات متعددة حسب ما تقتضيه متطلبات العمل والمسؤوليات المنوطة بهم، على أن يجتمع مجلس الإدارة 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 سنوياً، بينما تجتمع اللجنة الاستراتيجية ولجنة الحكم المؤسسي مرة واحدة على الأقل خلال العام، وتعقد لجنة الامتثال ما لا يقل عن أربع اجتماعات في العام.

وتجتمع اللجنة الاستراتيجية عند الحاجة لضمان تحقيق أهدافها بفعالية. في عام 2025، لم تعقد اللجنة أي اجتماع، إلا أن مجلس الإدارة عقد جلسة مخصصة لمناقشة الاستراتيجية خلال العام في 13 و14 يونيو 2025.

يوضح الجدول أدناه تواريخ اجتماعات مجلس الإدارة و لجان المجلس خلال عام 2025.

- 29 تم تعيين العضو في مجلس الإدارة بتاريخ 16 مارس 2025
- 30 تم تعيين العضو في لجنة المخاطر بتاريخ 16 مارس 2025
- 31 تم تعيين العضو في لجنة الحكم المؤسسي بتاريخ 16 مارس 2025
- 32 تم تعيين العضو في لجنة التدقيق بتاريخ 16 مارس 2025
- 33 تم تعيين العضو في لجنة المكافآت بتاريخ 16 مارس 2025
- 34 تم تعيين العضو في مجلس الإدارة بتاريخ 16 مارس 2025
- 35 تم تعيين العضو في لجنة الحكم المؤسسي بتاريخ 16 مارس 2025
- 36 تم تعيين العضو في لجنة التدقيق بتاريخ 16 مارس 2025
- 37 تم تعيين العضو في لجنة الامتثال بتاريخ 16 مارس 2025
- 38 تم تعيين العضو في مجلس الإدارة بتاريخ 16 مارس 2025
- 39 تم تعيين العضو في لجنة المكافآت بتاريخ 16 مارس 2025
- 40 تم تعيين العضو في مجلس الإدارة بتاريخ 16 مارس 2025
- 41 تم تعيين العضو في لجنة التدقيق بتاريخ 16 مارس 2025
- 42 تم تعيين العضو في لجنة الامتثال بتاريخ 16 مارس 2025

تواريخ الاجتماعات	
اجتماعات المجلس	9 فبراير 2025 16 مارس 2025 18 مارس 2025 25 مايو 2025 13 و 14 يونيو 2025 21 يوليو 2025 14 سبتمبر 2025 16 و 17 نوفمبر 2025 14 ديسمبر 2025
لجنة المخاطر	5 فبراير 2025 30 أبريل 2025 6 مايو 2025 21 أغسطس 2025 29 سبتمبر 2025 6 نوفمبر 2025
لجنة الحكم المؤسسي	8 فبراير 2025 20 يوليو 2025 22 يوليو 2025 29 يوليو 2025 25 أغسطس 2025 9 سبتمبر 2025 17 سبتمبر 2025 9 أكتوبر 2025 26 أكتوبر 2025 12 نوفمبر 2025 13 ديسمبر 2025
لجنة التدقيق	5 فبراير 2025 10 مارس 2025 5 مايو 2025 7 أغسطس 2025 30 أكتوبر 2025 7 ديسمبر 2025
لجنة المكافآت	8 فبراير 2025 20 يوليو 2025 13 نوفمبر 2025 13 ديسمبر 2025
لجنة الامتثال	5 فبراير 2025 10 مارس 2025 5 مايو 2025 7 أغسطس 2025 30 أكتوبر 2025 7 ديسمبر 2025

الرقابة الداخلية

يتولى مجلس الإدارة مسؤولية إرساء ومراجعة نظام الرقابة الداخلية للمجموعة. يتلقى المجلس محاضر الاجتماعات والتقارير من لجنة المخاطر التابعة للمجلس ("BRC")، ولجنة التدقيق التابعة للمجلس، ولجنة الامتثال التابعة للمجلس، والتي تحدد أي مسائل هامة تتعلق بكفاية سياسات وإجراءات إدارة المخاطر في المجموعة، بالإضافة إلى التقارير والتوصيات الصادرة عن لجنة الحكم المؤسسي ولجنة المكافآت، لاتخاذ القرارات والإجراءات اللازمة.

تقوم الإدارة بإطلاع مجلس الإدارة بانتظام على أداء المجموعة مقارنةً بالميزانية، مع تحديد القضايا الرئيسية للأعمال ودراسة تأثير البيئة الاقتصادية والتنظيمية الخارجية.

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:

- **هيكل إداري محدد بوضوح** 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 لضمان الإبلاغ المناسب عنها واحتوائها.
- **مهام فعالة للامتثال**، تمارس من خلال تقارير إدارة الامتثال بالمجموعة إلى لجنة الامتثال التابعة للمجلس بشأن المخاطر المتعلقة بالامتثال.
- **مهام التدقيق الداخلي بالمجموعة**، التي ترفع تقاريرها إلى لجنة التدقيق بالمجموعة حول فعالية النظم الرئيسية للرقابة الداخلية فيما يتعلق بالمخاطر الرئيسية التي تواجهها المجموعة، كما تقوم بإجراء مراجعات حول فعالية إشراف الإدارة على تفويض الصلاحيات، وذلك ضمن عمليات التدقيق التنظيمية والمبنية على المخاطر التي تقوم بها بشكل منتظم على إدارات ووحدات أعمال المجموعة.
- **طريقة شاملة للتخطيط والموازنة** تؤدي إلى إعداد توقعات مالية سنوية مفصلة وأهداف مالية يتم اعتمادها من قبل مجلس الإدارة.
- **مهام إدارة مخاطر المجموعة**، تشمل لجان إدارة المخاطر بالمقر الرئيسي ووحدة متخصصة لإدارة المخاطر لدعم المجموعة

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 يمتلك أو يتداول أي من مدراء الإدارة العليا أية أسهم في بنك ABC خلال العام 2025.

يتضمن الملحق رقم 2 الهيكل التنظيمي للإدارة.

الامتثال

مخاطر الامتثال هي مخاطر العقوبات القانونية أو التنظيمية أو الخسارة المالية المادية أو الضرر بالسمعة التي قد يتعرض لها البنك نتيجة لفشله في الامتثال للمتطلبات القانونية والتنظيمية والرقابية بما في ذلك قوانين الصناعة التي يجب على المجموعة الامتثال لها بموجب القانون أو التي تلتزم بها طواعية.

يلتزم بنك ABC بالحفاظ على أعلى معايير السلوك الأخلاقي والمهني، بما في ذلك الامتثال لجميع القواعد واللوائح المعمول بها. يقوم مسؤول الالتزام الأول في المجموعة (GCCO)، جنباً إلى جنب مع رؤساء مسؤولي الامتثال والإبلاغ عن غسل الأموال على مستوى المجموعة، بدعم مجلس الإدارة والإدارة العليا في الإدارة الفعّالة لمخاطر الامتثال في البنك.

لدى البنك لجنة امتثال منبثقة من مجلس إدارة المجموعة (BCC). يقدم مسؤول الالتزام الأول في المجموعة تقاريره مباشرة إليها وإدارياً إلى الرئيس التنفيذي المكلف للمجموعة. لجنة مراقبة الامتثال للمجموعة (GCOC) هي لجنة الإدارة العليا التي أنشأتها لجنة الامتثال BCC، والتي تشرف على إدارة مخاطر الامتثال على مستوى المجموعة. لدعم لجنة مراقبة الامتثال للمجموعة، لجان الامتثال والجزاء المالية (CFCCs) تعمل في كل سلطة قضائية، وتقدم تقاريرها إلى لجنة الامتثال BCC الخاصة بها، أو ما يعادلها من هيئات الحكم المحلية.

كما هو مفصل في بيان تقبل المخاطر للمجموعة، لا يتسامح البنك مع الانتهاكات التنظيمية المتعمدة أو الناجمة عن الإهمال الجسيم. وبالإضافة إلى ذلك، لا يرغب البنك في تيسير أو مساعدة أو تحريض أي شكل من أشكال النشاط الإجرامي.

من المسلم به أن المخاطر التشغيلية، بما في ذلك مخاطر الامتثال، متأصلة في العمليات، والإجراءات والأنظمة، وأنه قد تحدث أخطاء غير مقصودة. ومع ذلك، يلتزم البنك بممارسة الأعمال وفقاً للمتطلبات التنظيمية وتنفيذ آليات مناسبة لإدارة المخاطر وتخفيف المخاطر لضمان وجود ثقافة امتثال قوية داخل المؤسسة.

يوصل البنك تعزيز إطار الامتثال الخاص به من خلال الاستثمار في الأنظمة وقدرات وظيفية الامتثال.

رسوم مدققي الحسابات

1. في العام 2025، دفعت مجموعة بنك ABC لمدققي الحسابات المستقلين ما قيمته 3,477,000 دولار أمريكي أتعاباً للتدقيق على المستوى العالمي.
2. 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 1,106,000 دولار أمريكي على أساس عالمي.
3. لقد أعرب أرنست ويونغ عن استعدادهم لمواصلة مراجعة حسابات المجموعة للسنة المنتهية في 31 ديسمبر 2026. 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 2026.

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 والعلاوات والمزايا، إضافة إلى عناصر أخرى متغيرة مرتبطة بالأداء.

في يناير 2014 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 2014 (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:

1. ضمان وجود إطار شامل للمخاطر يعكس القرارات المتعلقة بشأن الأجر المتغير ويشمل تعديل حجم المكافأة السنوية مقارنة مع مقدار المخاطر المعتمد.
2. فصل مخصصات وحدات الرقابة من المكافآت المتغيرة عن المخصصات الإجمالية للمجموعة وضمن تقييمها بصورة مستقلة عن الأعمال التي تشرف عليها.
3. استحداث آلية مرتبطة بإصدار الأسهم المعادلة والتي تشتق قيمتها من القيمة الدفترية للبنك وذلك بغرض احتسابها ضمن مبالغ المكافآت المؤجلة للموظفين المعنيين.
4. استحداث ترتيبات لتأجيل دفع نسب معينة من مبالغ المكافآت المتغيرة للرئيس التنفيذي للمجموعة المكلف ونوابه والموظفين الخمسة الأعلى أجوراً في قطاعات الأعمال الأخرى والأشخاص الذين يتخذون قرارات تنطوي على مخاطر مادية والأشخاص المعتمدين.
5. وضع سياسة للعدول 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 عن عامل الدخل المحقق فحسب، مثل نوعية الدخل وعدد العملاء الجدد الذين تم استقطابهم ورأس المال الذي تم استخدامه. وتمت إعادة تصميم نظام 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 وجودها 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 تقرتها 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 ونائبيه 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 الالغاء 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 الأجور والمخصصات والمكافآت المتغيرة لكل فرد من الموظفين وفق طبيعة المسؤوليات التي يتولونها في بنك ABC. وتسلم المكافآت المتغيرة للموظفين المعيّنين 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 بعناية 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:

1. 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.
2. يجوز أن تتناقص الحوافز (أو تنعدم) على ضوء الإفراط في اتخاذ المخاطر على مستوى المجموعة أو وحدات العمل أو الأفراد.
3. 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 الأجور

تطبق مبادئ الأجور 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 1	يدفع الأجر مقابل الأداء
المبدأ 2	تؤخذ المخاطر بجدية
المبدأ 3	تفكير بعيد المدى
المبدأ 4	قرارات الأجور تخضع للتنظيم الفعال
المبدأ 5	الوضوح والبساطة
المبدأ 6	التنافسية والاستدامة والاستقامة

المبدأ 1 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 متطلّبة ولكنها قابلة للتحقيق.
- يمكن أن تؤدي درجات الأداء المتدنية لأي موظف إلى عدم الحصول على أية مكافأة.
- قد تدفع ووحدات 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 ووحدات 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 2 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 تُرَجَّح 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 3 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 60% من الأجر المتغير للرئيس التنفيذي للمجموعة والموظفين الأعلى أجوراً لمدة ثلاث سنوات.
- تؤجل نسبة 40% من الأجر المتغير لمتخذي القرارات التي تنطوي على مخاطر مادية والأشخاص المعتمدين (الذين يحصلون على أجر يزيد عن 100.000 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 4 قرارات الأجور تخضع للتنظيم الفعال

المنهج

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

الأداء

- تشرف لجنة المكافآت على تصميم ودفق 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 والدفوعات 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 5 الوضوح والبساطة

المنهج

- الإشعارات والمكافآت صريحة وتصدر بأسلوب ودود وبلغة واضحة.
- أهداف وأغراض 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 الأجور المتغير واللوائح والإشعارات ذات الصلة.

المبدأ 6 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 ببرنامح 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 وفقاً للبرنامج حسب الفئات المبينة أدناه:

- **الأشخاص المعتمدون في وحدات العمل:** بالنسبة للرئيس التنفيذي ونائبيه والمسؤولين الخمسة الأكبر أجراً في وحدات العمل تم دفع أجورهم المتغيرة في 2019 بنسبة 40% كمبلغ نقدي مقدماً و10% كمبلغ نقدي مؤجلاً و50% كأدوات مرتبطة بأدوات الأسهم المعادلة. أما بالنسبة للآخرين في نفس الفئة فكانت قسمة الأجر بنسبة 50% كمبلغ نقدي مقدماً و10% كأدوات مرتبطة بالأسهم المعادلة مقدماً و40% كأدوات مرتبطة بالأسهم المعادلة مؤجلة.
- **الأشخاص المعتمدون في أقسام الرقابة:** تم دفع أجور الأشخاص من هذه الفئة بنسبة 50% كمبلغ نقدي مقدماً و10% كأدوات مرتبطة بالأسهم المعادلة مقدماً و40% كأدوات مرتبطة بالأسهم المعادلة مؤجلة.
- **الموظفون الآخرون الذين يتخذون قرارات تنطوي على مخاطر:** الأجور المتغيرة للموظفين من هذه الفئة دفعت لهم بنسبة 50% كمبلغ نقدي مقدماً و 10% كأدوات مرتبطة بالأسهم المعادلة مقدماً و40% كأدوات مرتبطة بالأسهم مؤجلة.
- **الموظفون الآخرون في عمليات البحرين:** دفع الأجر المتغير لهم كاملاً بمبالغ نقدية مقدماً.

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 وصلاحيه كافيين. وتخضع كافة الأجور المتغيرة لنظام العدول عن منح المكافأة أو استرجاعها.