

Kuwait: 21<sup>st</sup> of May 2026

Chief Executive Officer - Boursa Kuwait Company  
State of Kuwait

Dear Sir,

**Subject: Supplementary disclosure regarding Sustainability Report**

As per Chapter No. 1 of the "Listing Rules" Module of the Capital Markets Authority's Executive Bylaws and its Law No.7/2010 and amendments regarding sustainability report regulation for listed companies.

Further to Bank's disclosure dated 30<sup>th</sup> of April 2026 regarding Sustainability Report, NBK would like to disclose the issuance of the Arabic version of the Sustainability Report for the year 2025.

Attached; Supplementary Disclosure Form, and the Arabic version of the Sustainability Report for the year 2025.

Sincerely Yours,

On behalf of the National Bank of Kuwait (S.A.K.P) *for*



Isam J. Al-Sager

Vice-Chairman and

Group Chief Executive Officer

Appendix no. (12)

Supplementary Disclosure Form

<b>Date</b>	21 <sup>st</sup> of May 2026
<b>Name of the Listed Company</b>	National Bank of Kuwait (S.A.K.P)
<b>Disclosure Title</b>	Supplementary disclosure regarding Sustainability Report.
<b>Date of Previous Disclosure</b>	30 <sup>th</sup> of April 2026.
<b>Development that occurred to the disclosure</b>	Issuance of the Arabic version of the Sustainability Report for the year 2025.
<b>The financial effect of the occurring development</b>	No effect.

The issuer of this disclosure bears full responsibility for the soundness, accuracy, and completeness of the information contained therein. The issuer acknowledges that it has assumed Care of a Prudent Person to avoid any misleading, false, or incomplete information. The Capital Markets Authority and Boursa Kuwait Securities Exchange shall have no liability whatsoever for the contents of this disclosure. This disclaimer applies to any damages incurred by any Person as a result of the publication of this disclosure, permitting its dissemination through their electronic systems or websites, or its use in any other manner.

تقرير الاستدامة

2025

الاستدامة في صميم أعمالنا:  
من الاستراتيجية إلى الأثر





## المحتويات

		<b>1. نبذة عن التقرير</b>
	6	1.1 نطاق التقرير
	8	1.2 كلمة رئيس مجلس الإدارة
	10	1.3 كلمة نائب رئيس مجلس الإدارة والرئيس التنفيذي للمجموعة
	12	1.4 أبرز المعالم الرئيسية لمبادرات الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية في العام 2025
		<b>2. لمحة عامة عن بنك الكويت الوطني</b>
	21	2.1 الهدف والإستراتيجية - الرؤية والرسالة والقيم
	22	2.2 التواجد الإقليمي والدولي
	23	2.3 محفظة المنتجات
	24	2.5 الجوائز والاتفاقيات والشراكات
		<b>3. الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية في بنك الكويت الوطني</b>
	28	3.1 مسيرة الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية
	30	3.2 إستراتيجية الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية
	32	3.3 إشراك أصحاب المصالح
	33	3.4 الأهمية النسبية
		<b>4. الحوكمة من أجل المرونة</b>
	42	4.1 الحوكمة المؤسسية
	51	4.2 الحوكمة وأخلاقيات المهنة والامتثال
	57	4.3 إدارة المخاطر
	60	4.4 الإطار النمطي للحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية في بنك الكويت الوطني
	68	4.5 استمرارية الأعمال والمرونة التشغيلية
	69	4.6 تخطيط السيناريوهات واختبارات الضغط وتخطيط كفاية رأس المال
	70	4.7 الأداء المالي
	72	4.8 تعزيز علاقات المستثمرين
		<b>5. الخدمات المصرفية المسؤولة</b>
76	5.1 التمويل المستدام	6
86	5.2 تغير المناخ وإزالة الكربون	8
94	5.3 المشتريات المسؤولة	10
		<b>6. الاستفادة من قدراتنا</b>
102	6.1 التنمية البشرية	12
126	6.2 التنوع والشمول	
132	6.4 التحول الرقمي	
		<b>7. الاستثمار في مجتمعاتنا</b>
148	7.1 تجارب العملاء ومستويات الرضا	
154	7.2 التنمية المجتمعية	
183	7.3 الشمول المالي وإمكانية الوصول والثقافة المالية	
191	7.4 الخصوصية وسرية المعلومات	
		<b>8. الملحق</b>
196	8.1 المبادرة العالمية لإعداد التقارير	28
204	8.2 مجلس معايير محاسبة الاستدامة	30
206	8.3 بورصة الكويت، وأهداف الأمم المتحدة للتنمية المستدامة، ورؤية الكويت 2035	32
208	8.4 بيان التحقق من انبعاثات الغازات الدفيئة	33
210	8.5 بيان التأكيد المستقل للمبادرة العالمية لإعداد التقارير	42



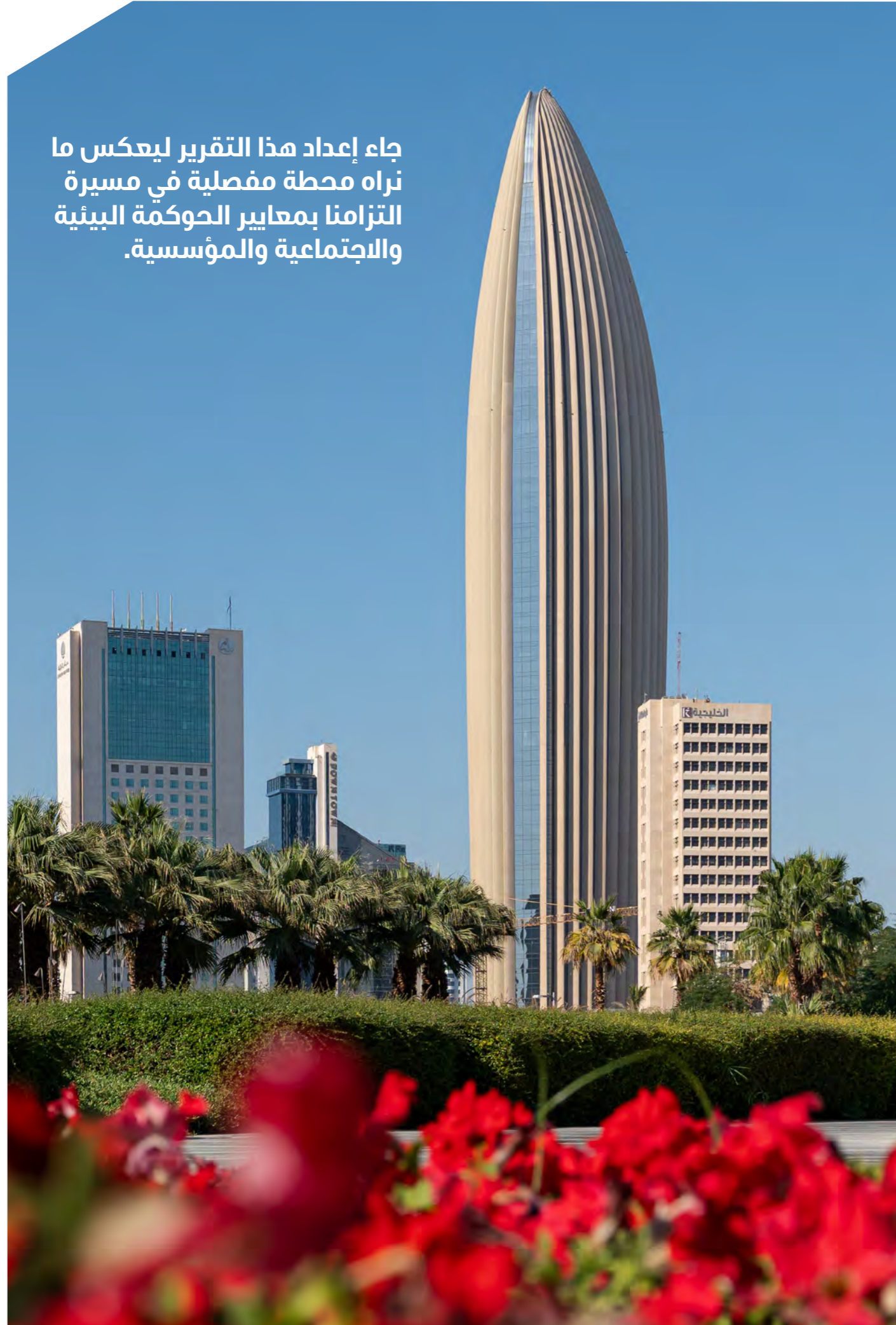
# 1 نبذة عن التقرير

إفصاحات معايير المبادرة العالمية لإعداد التقارير (GRI)  
2-2، 2-3

يستعرض هذا القسم الفترة المشمولة بالتقرير، ونطاق وإطار تغطية تقرير بنك الكويت الوطني للاستدامة للعام 2025. ويتبع ذلك كلمة كل من رئيس مجلس الإدارة، ونائب رئيس مجلس الإدارة والرئيس التنفيذي للمجموعة.



جاء إعداد هذا التقرير ليعكس ما نراه محطة مفصلية في مسيرة التزامنا بمعايير الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية.



## 1.1 نطاق التقرير



### الفترة الزمنية المشمولة بالتقرير:

يمثل هذا الإصدار النسخة العاشرة من تقرير الاستدامة السنوي لبنك الكويت الوطني، ويغطي أنشطة وأداء البنك خلال الفترة الممتدة من 1 يناير حتى 31 ديسمبر 2025. ونظراً للالتزام بالمتطلبات التنظيمية المرتبطة بالإفصاحات المالية، تم إصدار التقرير السنوي المتضمن البيانات المالية بتاريخ 22 فبراير 2026، فيما تم إصدار تقرير الاستدامة (الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية) بتاريخ 30 أبريل 2026. ويستعرض التقرير الأولويات الرئيسية للمجموعة وأدائها في مجالات الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية خلال العام. كما يتضمن، وفقاً لما يتطلبه الأمر، بيانات استشرافية تعكس التوجهات المستقبلية للمجموعة، إلى جانب الإشارة إلى تقارير أخرى متاحة للجمهور دعماً للوضوح والاتساق.

### حدود التقرير:

ما لم يذكر خلاف ذلك، يتضمن هذا التقرير عمليات بنك الكويت الوطني في الكويت. وفي بعض الأحيان وفقاً لما يتطلبه الأمر، تم تسليط الضوء على بعض المعلومات الإضافية للعديد من الكيانات الخارجية التابعة لبنك الكويت الوطني فيما يتعلق ببعض مسائل الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية، بما في ذلك كل من: بنك الكويت الوطني - المملكة المتحدة، بنك الكويت الوطني - فرنسا، بنك الكويت الوطني - مصر، بنك الكويت الوطني - نيويورك، بنك الكويت الوطني - سنغافورة.

### إطار التقرير:

تم إعداد هذا التقرير بما يتسق مع المعايير والنظر التالية: معايير المبادرة العالمية لإعداد التقارير (GRI)، ومجلس معايير محاسبة الاستدامة (SASB)، ومبادئ الميثاق العالمي للأمم المتحدة (UNGC)، ومعايير إشراك أصحاب المصالح (AA1000SES)، ومبادئ الدليل الإرشادي لإعداد تقارير الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية الصادر عن بورصة الكويت، ورؤية الكويت 2035.

### أساس التحويل:

تم تحويل المبالغ بالدولار الأمريكي في هذا التقرير باستخدام سعر صرف قدره 0.30786 دينار كويتي لكل دولار أمريكي، بما يمثل متوسط سعر السوق كما في 31 ديسمبر 2025.

### الغلط والأخطاء المطبعية:

إذا تم العثور على أي أخطاء جوهرية أو مطبعية بعد نشر تقرير الاستدامة، سوف يتم تصحيحها ونشرها لاحقاً على موقعنا الإلكتروني.

### تطور التقرير وموارد إضافية:

يحتوي التقرير السنوي لبنك الكويت الوطني للعام 2025 مكملاً لهذا التقرير، وهو متاح عبر الرابط التالي:

<https://www.nbk.com/dam/jcr:73b1509e-5280-4ef3-a29a-392c1b565299/nbk-annual-report-2025-e.pdf>

كما تدعمه مجموعة من السياسات الإفصاحات الإضافية المتاحة من خلال منصة موارد الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية عبر هذا الرابط: <https://www.nbk.com/sustainability-approach/esg-resources-hub.html>.

وتوفر هذه المواد مجتمعة نظرة شاملة حول استراتيجية البنك في مجال الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية، وأطر الحوكمة المعتمدة، ومستوى الأداء المحقق.

واستند إعداد هذا التقرير إلى آليات رقابة داخلية فعالة وتعاون وثيق مع الإدارات المعنية على مستوى المجموعة.

ولضمان الموثوقية والشفافية، خضع التقرير لعملية تحقق خارجي وفقاً لمعايير مبادرة التقارير العالمية (GRI) للعام 2021، وبروتوكول الغازات الدفيئة، ومعايير (ISO 14064-1)، وتتولى إدارة الاستدامة بالمجموعة، بشكل مستقل، الإشراف على تنسيق ومتابعة عملية التحقق الخارجي.

### للمزيد من المعلومات، يرجى التواصل معنا عبر:

البريد الإلكتروني: [SustainabilityTeam@nbk.com](mailto:SustainabilityTeam@nbk.com)  
الهاتف: +965 22291111

### مواقع التواصل الاجتماعي

- لينكد إن: [National Bank of Kuwait | LinkedIn](https://www.linkedin.com/company/nbk)
- موقع X: <https://twitter.com/NBKPage>
- انستغرام: <https://www.instagram.com/nbkgroup/>

## 1.2 كلمة رئيس مجلس الإدارة



أولينا اهتماماً خاصاً خلال عام 2025 لتطوير نهجنا في حوكمة مخاطر المناخ ومخاطر الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية، بما يضمن تحديد المخاطر الناشئة وتقييمها وإدارتها على نحو منهجي يتماشى مع المتطلبات التنظيمية المتطورة وأفضل الممارسات العالمية

### السيد/ حمد محمد البحر رئيس مجلس الإدارة

يسعدني أن أضع بين أيديكم تقرير الاستدامة لبنك الكويت الوطني للعام 2025، والذي يعكس التزامنا المتواصل بتسيخ الاستدامة في صميم رسالتنا المؤسسية، وأطر الحوكمة، واستراتيجيتنا طويلة الأجل.

تمثل الاستدامة لدى بنك الكويت الوطني أولوية حوكمة أساسية. وخلال العام الماضي، واصلنا تعزيز آليات دمج الاعتبارات البيئية والاجتماعية والمؤسسية ضمن هياكل الإشراف والرقابة، بما يضمن تكاملها الكامل في إدارة المخاطر، وتخطيط رأس المال، وعمليات اتخاذ القرار الاستراتيجي.

ويواصل مجلس الإدارة، من خلال لجانته المختلفة، أداء دور إشرافي فعال، بما يعزز مستويات المساءلة على امتداد المجموعة. وخلال العام 2025، تم التركيز بشكل خاص على تطوير منهجية حوكمة مخاطر المناخ وعوامل الاستدامة، بما يضمن تحديد المخاطر الناشئة وتقييمها وإدارتها بشكل منهجي، وبما يتسق مع تطور المتطلبات الرقابية وأفضل الممارسات العالمية.

ويؤكد هذا التقدم ثقتنا في قدرة الإدارة التنفيذية على تطبيق أجندة الاستدامة، بدعم من مواصلة تطوير أطر العمل وتكامل اعتبارات الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية على مستوى المجموعة. كما يعزز هذا النهج قدرة البنك على الاستجابة بفعالية لمتغيرات البيئة الخارجية، في ظل تسارع التحول المناخي وتطور الأطر التنظيمية وارتفاع توقعات أصحاب المصالح.

وعلى صعيد توجهاتنا الخاصة بالمرحلة المقبلة، تظل أولوياتنا واضحة، وهي تعزيز المرونة، وترسيخ أعلى معايير الحوكمة، ودعم التحول نحو اقتصاد أكثر استدامة. ويتحقق ذلك من خلال الإشراف المنضبط، وإدارة المخاطر بنهج استشرافي، والالتزام المستمر بالشفافية والمساءلة.

وبالنيابة عن مجلس الإدارة، أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى جميع أصحاب المصالح على ثقتهم المستمرة وشراكتهم الفعالة في دعم مسيرتنا نحو تحقيق هذه الأهداف.



إطلاقنا لبطاقة تقييم مخاطر  
الحوكمة البيئية والاجتماعية  
والمؤسسية عبر جميع  
محافظ الإقراض غير  
الموجهة للأفراد على مستوى  
المجموعة محطة مهمة  
تدمج هذه العوامل بشكل  
مباشر في عملية اتخاذ قرارات  
الائتمان، بما يعزز اتساق  
ممارساتنا مع أبرز المعايير  
العالمية في مجال العمل  
المصرفي المسؤول



إلى كافة أصحاب المصالح  
الكرام،

بالنيابة عن إدارة بنك الكويت الوطني، يسرني أن  
أقدم لكم تقرير الاستدامة للعام 2025، مسلطاً الضوء على  
عام شهد تقدماً ملموساً في ترسيخ الاستدامة عبر مختلف أنشطة  
أعمالنا وتنفيذ التزاماتنا الاستراتيجية.

وخلال العام 2025، ركزنا على تعزيز دمج اعتبارات الحوكمة البيئية  
والاجتماعية والمؤسسية ضمن عملياتنا الأساسية، لا سيما في مجالي  
إدارة المخاطر والتمويل. وكان من أبرز الإنجازات إطلاق بطاقة تقييم  
مخاطر الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية على مستوى جميع  
محافظ الإقراض غير الموجهة للأفراد، بما يرسخ إدماج هذه العوامل  
بشكل مباشر في قرارات الائتمان، ويعزز مواءمة ممارساتنا مع المعايير  
الرائدة في مجال العمل المصرفي المسؤول.

كما واصلنا تطوير هذا النهج من خلال إرساء إطار مستقل لإدارة مخاطر  
الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية، بما يضمن دمج المخاطر  
المناخية ومخاطر الاستدامة بشكل منهجي ضمن هيكل الحوكمة  
وإدارة المخاطر وعمليات تخطيط رأس المال. وقد أصبحت الاعتبارات  
المناخية مدمجة بشكل كامل ضمن منهجيات تقييم المخاطر، بدعم  
من تحليل السيناريوهات وإدراجها ضمن عملية التقييم الداخلي لكفاية  
رأس المال (ICAAP)، بما يعزز قدرتنا على إدارة المخاطر المالية والبيئية  
على المدى الطويل.

كما واصلت أجنحة التمويل المستدام تحقيق أثر ملموس. وخلال العام،  
أصدرنا أول تقرير لتخصيص عائدات السندات الخضراء وقياس أثرها، بما  
يعكس كيفية توظيفنا للعائدات بشفافية وتركيزنا على المنافع البيئية  
القابلة للقياس. كما وسعنا نطاق دورنا في هيكل حلول مستدامة  
للتمول، بما في ذلك تقديمنا لعدد من الصفقات الخضراء الكبرى بما  
يدعم التنمية المستدامة عبر مختلف القطاعات الرئيسية.

وفي الوقت  
ذاته، واصلنا تطوير قدراتنا  
في مجال البيانات والمنهجيات،  
من خلال الاستفادة من بيانات الانبعاثات  
وتعزيز مشاركتنا في المبادرات العالمية، بما  
يساهم في الارتقاء بأدوات تقييم مخاطر الحوكمة  
البيئية والاجتماعية والمؤسسية وتحليل المحافظ.

إننا في بنك الكويت الوطني نؤمن بأن تسارع وتيرة التغيير في مشهد  
الاستدامة يطرح فرصاً وتحديات في آن واحد. لذا، نواصل التركيز على تعزيز  
قدراتنا الداخلية، وتحسين جودة البيانات، وضمان التطبيق المتسق لأطر  
الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية على مستوى المجموعة.

وفي المرحلة المقبلة، تظل أولوياتنا واضحة، حيث سنواصل توسيع  
نطاق التمويل المستدام، وتعميق دمج اعتبارات الحوكمة البيئية  
والاجتماعية والمؤسسية عبر مختلف أنشطة الأعمال، وتعزيز قدرات  
إدارة المخاطر بما يدعم ترسيخ بناء مؤسسة أكثر مرونة واستشرافاً  
للمستقبل.

ونؤكد التزامنا بتحقيق أثر ملموس، بالتوازي مع الحفاظ على أداء مالي  
قوي وأعلى معايير الحوكمة. كما نتوجه بالشكر إلى موظفينا وعملائنا  
وجميع أصحاب المصالح على ثقتهم المستمرة ودعمهم المتواصل.



## 1.3 كلمة نائب رئيس مجلس الإدارة والرئيس التنفيذي للمجموعة

السيد/ عصام جاسم الصقر  
نائب رئيس مجلس الإدارة  
والرئيس التنفيذي للمجموعة

1.4

## أبرز المعالم الرئيسية لمبادرات الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية في العام 2025

### جداول بيانات الأداء

الحوكمة المؤسسية	لا	يشغل أي من التنفيذيين الحاليين عضوية إدارة لجنة الأجور
الحوكمة المؤسسية	لا، تساهم لجنة الترشيحات والمكافآت في بنك الكويت الوطني في دعم مجلس الإدارة من خلال تطوير إطار عمل شامل للمكافآت، مع ضمان التطبيق الفعال والمتسق وفقاً لسياسة المكافآت المعتمدة على مستوى المجموعة.	عدم وجود لجنة ترشيحات دائمة
الحوكمة المؤسسية	لا، رئيس لجنة الترشيحات والمكافآت في بنك الكويت الوطني مستقل عن الإدارة أو المصالح الأخرى.	رئيس لجنة الترشيحات ليس مستقلاً عن الإدارة أو المصالح الأخرى
الحوكمة المؤسسية	نعم، هناك سياسة للإبلاغ عن المخالفات متاحة لجميع موظفي البنك، وتوفر هذه السياسة إرشادات لأنظمة حل مستقلة لادعاءات الانتقام، بالإضافة إلى عملية تصعيد محددة للإبلاغ عن الحوادث.	حماية المبلغين عن المخالفات
الحوكمة المؤسسية	نعم، لدى البنك بيان لمكافحة الجرائم المالية ووحدة مستقلة لمكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب والتي تتبع مباشرة لجنة المخاطر والالتزام المنبثقة عن مجلس الإدارة. ويتم مراجعة سياسة مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب وسياسة مكافحة الاحتيال وسياسة مكافحة الرشوة والفساد سنوياً، والموافقة عليها من قبل مجلس الإدارة.	السياسات المتعلقة بمكافحة غسل الأموال
الحوكمة المؤسسية	نعم، يقدم البنك برامج تدريبية إلزامية سنوية ونصف سنوية لموظفيه في مجالات تتعلق بالامتثال القانوني، وقواعد أخلاقيات العمل والسلوك المهني، ومكافحة الفساد والرشوة، ومكافحة غسل الأموال.	تدريب الموظفين على معايير الأخلاقيات المهنية
الحوكمة المؤسسية	تتولى مجموعة التدقيق الداخلي عملية تدقيق الحوكمة المؤسسية للبنك ومراجعة السياسات والمعايير الأخلاقية على أساس سنوي وفقاً لمتطلبات بنك الكويت المركزي.	المراجعات الدورية لمعايير الأخلاقيات المهنية
الحوكمة المؤسسية	نعم، أدرج بنك الكويت الوطني مقاييس لآداء الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية ضمن مؤشرات الأداء الرئيسية لأعضاء الإدارة التنفيذية.	دمج سياسات ربط الأداء المتعلق بالاستدامة ضمن السياسات الحالية الخاصة برواتب المسؤولين التنفيذيين
الحوكمة المؤسسية	نعم، قام البنك بدمج مؤشرات الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية بسلسلة ضمن مسؤوليات وإشراف ومهام ولوائح وأعمال مجلس الإدارة، واللجان المنبثقة عنه، والإدارة التنفيذية.	مسؤولية مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية وإشرافهم على الجوانب المتعلقة بالحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية
الحوكمة المؤسسية	قام البنك بوضع وتطبيق إطار عمل شامل لإدارة المخاطر البيئية والاجتماعية (ESRM) على مستوى المؤسسة، ويتضمن تقرير فريق العمل المعني بالإفصاحات المالية المتعلقة بالمناخ (TCFD) للعام 2024 الصادر عن البنك تفاصيل هذه المبادرة: <a href="https://www.nbk.com/dam/jcr:2c5bc900-4d7b-4423-8244-b9dd66842c43/nbk-tcf-report-2024.pdf">https://www.nbk.com/dam/jcr:2c5bc900-4d7b-4423-8244-b9dd66842c43/nbk-tcf-report-2024.pdf</a>	دمج إطار عمل إدارة المخاطر البيئية والاجتماعية (ESRM)
الحوكمة المؤسسية	تم تحديد أهداف التنمية المستدامة المتعلقة باستراتيجية أعمال بنك الكويت الوطني وركيزة الحوكمة من أجل المرونة.	دعم أهداف الأمم المتحدة للتنمية المستدامة

الحوكمة من أجل المرونة	مقياس الإفصاح	أداء بنك الكويت الوطني	فئة الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية
نسبة أعضاء مجلس الإدارة المستقلين	نسبة أعضاء مجلس الإدارة من ذوي الخبرة في القطاع	36% (4 أعضاء مستقلين من أصل 11 عضواً في مجلس الإدارة).	الحوكمة المؤسسية
نسبة أعضاء مجلس الإدارة المستقلين على مؤهلات/خبرة في مجال الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية	نسبة أعضاء مجلس الإدارة المستقلين	100%	الحوكمة المؤسسية
رؤساء اللجان من الأعضاء المستقلين	حضور جلسات مجلس الإدارة في العام 2025	3 من أصل 5 لجان فرعية منبثقة عن مجلس الإدارة يرأسها أعضاء مستقلين (لجنة التدقيق، ولجنة المخاطر والالتزام، ولجنة الترشيحات والمكافآت).	الحوكمة المؤسسية
حضور جلسات مجلس الإدارة في العام 2025	أعضاء مجلس الإدارة من الإنث	97.5%	الحوكمة المؤسسية
عدد أعضاء مجلس الإدارة الذين تم الإبلاغ عنهم	هل تم الإفصاح عن المعاملات مع أطراف ذات صلة خلال آخر سنتين ماليتين تم نشر بياناتهما	9% (1 من 11 عضو)	الحوكمة المؤسسية
المخاطر المتعلقة بأخلاقيات المهنة والنزاعات المهنية	التعرض لمخاطر الفساد والنزاعات المهنية	0	الحوكمة المؤسسية
النسبة المئوية لأعضاء مجلس الإدارة من كبار السن الذين قضاوا فترات طويلة ما قد يشير إلى مشكلة ترسخ تواجدهم في مجلس الإدارة	تفتقر لجنة التدقيق إلى عضو غير تنفيذي واحد على الأقل من ذوي الخبرة العامة في مجال المحاسبة أو الإدارة المالية	نعم	الحوكمة المؤسسية
تفتقر لجنة التدقيق إلى عضو غير تنفيذي واحد على الأقل لديه معرفة كبيرة بالقطاع	يشغل المسؤولون التنفيذيون في الشركة عضوية لجنة الأجور	صفر. لم تتم إثارة أي خلافات متعلقة بأخلاقيات المهنة في العام 2025.	الحوكمة المؤسسية
		صفر. لم يشهد بنك الكويت الوطني في العام 2025 أي حوادث تتعلق بالفساد أو الاحتيال، أو غسل الأموال، أو الرشوة.	الحوكمة المؤسسية
		صفر. في إطار الالتزام بمتطلبات بنك الكويت المركزي، قام بنك الكويت الوطني بانتخاب 11 عضواً لمجلس الإدارة لمدة ثلاث سنوات. بما في ذلك عضوان مستقلان إضافيان - ليصل إجمالي عدد الأعضاء المستقلين إلى أربعة أعضاء.	الحوكمة المؤسسية
		لا، جميع أعضاء مجلس الإدارة (100%) المنضمين إلى لجنة التدقيق المنبثقة عن مجلس إدارة بنك الكويت الوطني لديهم خبرة عامة في مجال المحاسبة أو الإدارة المالية.	الحوكمة المؤسسية
		لا، جميع (100%) أعضاء مجلس الإدارة المنضمين لعضوية لجنة التدقيق المنبثقة عن مجلس الإدارة لديهم معرفة وخبرة كبيرة في هذا المجال.	الحوكمة المؤسسية
		لا	الحوكمة المؤسسية

الاستفادة من قدراتنا		
مقياس الإفصاح	أداء بنك الكويت الوطني	فئة الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية
استراتيجية تنمية رأس المال البشري	تحرص استراتيجية بنك الكويت الوطني الخاصة بالحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية على تعزيز ودفع التنمية المستدامة للعمليات من خلال المرونة التنظيمية، بما في ذلك المبادرات الرئيسية المتعلقة بالتنوع والمساواة والشمول والتي تشمل برامج إشراك الموظفين وتطويرهم، وتنمية المواهب المحلية، وترسيخ بيئة عمل مرنة.	الحوكمة الاجتماعية
الانتشار والتوعية	طور بنك الكويت الوطني بشكل ملحوظ تطبيق خدمة الوطني عبر الموبايل في العام 2025، من خلال توسيع نطاق الخدمات لتشمل أكثر من 200 ميزة، ودمج القنوات الرقمية والفروع والخدمات المصرفية عبر الموبايل في تجربة متكاملة وسلسة.	الحوكمة الاجتماعية
برامج ومبادرات تنمية رأس المال البشري	<ul style="list-style-type: none"> <li>يوصل بنك الكويت الوطني تنفيذ برنامج NBK RISE، وهو برنامج اجتماعي عالمي يهدف إلى تمكين القيادات النسائية. ومن أبرز المحطات الاجتماعية والقيادية التي شهدتها العام 2025 تخرج الدفعة الثانية من البرنامج الذي يعد مبادرة رائدة تعنى بتعزيز تمثيل المرأة تمثيلها في المناصب القيادية.</li> <li>يوصل البنك الاستثمار في تنمية رأس المال البشري من خلال توفير برامج تدريبية شاملة تغطي المهارات الرقمية، والتقنية، والقيادية، بالإضافة إلى برامج تطوير مهني متخصصة وإلزامية على مختلف المستويات.</li> <li>واصل البنك دعم الكفاءات الشابة من خلال أكاديمية الوطني وأكاديمية الوطني للتكنولوجيا.</li> <li>تأمين على عضوية مجانية حصرية لمدة خمس سنوات في مستشفى السيف، لتوفير مزايا صحية إضافية لا تشملها تغطية التأمين الصحي الحالية، بما يعزز جودة الرعاية الصحية المقدمة للموظفين.</li> </ul>	الحوكمة الاجتماعية
أداء تنمية رأس المال البشري: برنامج التدريب على القيادة وإدارة المواهب، تقييم الأداء والحصول على آراء الموظفين، وبرامج التدريب الخاصة بالتطوير المهني	<ul style="list-style-type: none"> <li>يتعاون بنك الكويت الوطني مع Coaches Circle Academy، لتدريب القيادات التنفيذية في البنك. ومنذ إطلاق البرنامج، تم تقديمه عبر 13 دفعة، بإجمالي 1,680 ساعة إرشاد وتوجيه حتى العام 2025. وخلال العام 2025 وحده، شاركت أربع دفعات ضمت 57 مشاركاً، من بينهم سبعة من مجموعة الفروع الخارجية والشركات التابعة.</li> <li>في سياق برنامج تطوير القيادات المصرفية الشابة، شارك مجموعة من كبار موظفي البنك في دورات تدريبية متقدمة في القيادة، بالتعاون مع كلية IE للأعمال في مدريد.</li> <li>يحتفظ بنك الكويت الوطني بخطة تعاقب وظيفي شاملة على مستوى المجموعة، تخضع للمراجعة السنوية من قبل مجلس الإدارة ولجنة الترشيحات والمكافآت.</li> <li>يخضع جميع الموظفين لتقييم أداء دوري يستند إلى مؤشرات أداء رئيسية مصممة خصيصاً لكل وظيفة، ويتم تنفيذه خلال النصف الثاني من الربع الرابع من كل سنة مالية.</li> <li>يجري البنك استبياناتاً لمشاركة الموظفين كل عامين، لقياس مدى رضاهم عن بيئة عملهم وتجربتهم اليومية. وقد تم تنفيذ رابع استبيان في عام 2025.</li> </ul>	الحوكمة الاجتماعية
أداء تنمية رأس المال البشري: معدل دوران الموظفين	11.8% معدل الدوران السنوي للموظفين.	الحوكمة الاجتماعية

الخدمات المصرفية المسؤولة		
مقياس الإفصاح	أداء بنك الكويت الوطني	فئة الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية
التمويل المستدام	<ul style="list-style-type: none"> <li>بلغ إجمالي الأصول المستدامة 6.11 مليار دولار أمريكي، من ضمنها 3.064 مليار دولار أمريكي قروض مستدامة مقدمة عبر المجموعة لعملاء ذوي أثر بيئي و/أو اجتماعي، في إطار التقدم نحو تحقيق مستهدف البنك البالغ 10 مليارات دولار أمريكي بحلول العام 2030.</li> <li>نجم بنك الكويت الوطني في تخصيص صافي عائدات السندات الخضراء بقيمة 498.625 مليون دولار أمريكي بالكامل بنسبة 100% للاستثمار في أصول خضراء مؤهلة، مع وصول إجمالي قيمة محفظة الأصول الخضراء المؤهلة إلى 625.44 مليون دولار أمريكي.</li> <li>واصل البنك توسيع نطاق جهوده في مجال التمويل المستدام داخل الكويت، مسجلاً نمواً بنسبة 43% على أساس سنوي في التمويل الأخضر والاجتماعي.</li> <li>انضم البنك إلى مبادرة الشراكة من أجل المحاسبة المالية للكربون (PCAF)، ليصبح العضو الوحيد على مستوى الكويت ومن بين 19 عضواً فقط في منطقة الشرق الأوسط.</li> <li>بدأ البنك في قياس الانبعاثات الممولة المطلقة ضمن نطاق انبعاثات النطاق 3.</li> <li>وسع البنك نطاق منتجاته الخضراء، بما في ذلك قروض السيارات الكهربائية والقروض السكنية الصديقة للبيئة.</li> <li>واصل البنك استكشاف فرص التمويل البيئي ضمن إطار التمويل المستدام.</li> <li>بنهاية العام 2025، تم منح 18 قرصاً لتمويل السيارات الكهربائية أو الهجينة، بما يدعم تنمية المجتمع وتعزيز حلول النقل الصديقة للبيئة.</li> </ul>	الحوكمة البيئية
النزاعات	لا يوجد	الحوكمة البيئية
الحد من انبعاثات الغازات الدفيئة	<ul style="list-style-type: none"> <li>الالتزام بتحقيق الحياد الكربوني بحلول العام 2060.</li> <li>نجم بنك الكويت الوطني في خفض الانبعاثات التشغيلية للغازات الدفيئة بنسبة 37.35% مقارنة بخط الأساس للعام 2021، متجاوزاً بشكل ملحوظ هدفه المرهلي المتمثل في خفضها بنسبة 25% بحلول العام 2025.</li> </ul>	الحوكمة البيئية
إدارة الطاقة والموارد	<ul style="list-style-type: none"> <li>خفض استهلاك المياه بنسبة 0.16% على أساس سنوي.</li> <li>إعادة تدوير 119.18 طن من الأوراق والمواد المرتبطة بها.</li> </ul>	الحوكمة البيئية
معايير الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية المتعلقة بسلسلة التوريد	<ul style="list-style-type: none"> <li>تطبيق إطار عمل لإستراتيجية المشتريات المستدامة.</li> <li>إطلاق مدونة سلوك محدثة للموردين تتضمن بنوداً تتعلق بالحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية.</li> <li>بدء عملية تقييم وفحص الموردين استناداً إلى معايير بيئية واجتماعية.</li> <li>إلزام جميع الموردين التوقيع على إقرار يحدد التزاماتهم الواضحة تجاه احترام حقوق الانسان.</li> </ul>	الحوكمة الاجتماعية
دعم أهداف الأمم المتحدة للتنمية المستدامة	<ul style="list-style-type: none"> <li>تم تحديد ومواءمة أهداف التنمية المستدامة ذات الأولوية مع الركيزة الاستراتيجية للخدمات المصرفية المسؤولة لبنك الكويت الوطني.</li> </ul>	الحوكمة الاجتماعية

الاستثمار في مجتمعاتنا		
مقياس الإفصاح	أداء بنك الكويت الوطني	فئة الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية
<b>إمكانية الوصول إلى المنتجات والاستراتيجية</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>تركز استراتيجية بنك الكويت الوطني للحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية على تعزيز رفاه المجتمع عبر دعم الأمن المالي، وتقديم خدمة عملاء متميزة، وتمكين المواهب المحلية، والاستثمار في المجتمعات، والمساهمة في دفع عجلة التنمية الاقتصادية المتوازنة.</li> <li>يوفر حساب "العامل" بطاقات سحب آلي مصممة خصيصاً للموظفين ذوي الدخل المنخفض، ما يتيح لهم استخدام شبكة أجهزة السحب الآلي التابعة للبنك بسهولة وكفاءة. وكما في العام 2025، بلغ عدد الحسابات المصرفية النشطة لشريحة "العامل" 125,850 بطاقة.</li> </ul>	الحوكمة المؤسسية/الحوكمة الاجتماعية
<b>الانتشار والتوعية</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>يستفيد بنك الكويت الوطني من حضوره الواسع على منصات التواصل الاجتماعي كأداة رئيسية لتثقيف العملاء وتعزيز وعيهم حول موضوعات بالغة الأهمية، مثل خصوصية البيانات، والأمن السيبراني، ومكافحة الاحتيال، والصحة والسلامة، والسرية المصرفية، إضافة إلى الإفصاحات التنظيمية وسياسات بنك الكويت المركزي.</li> <li>يوصل البنك مشاركته الفاعلة في حملة "لنكن على دراية" التي أطلقها بنك الكويت المركزي، بهدف رفع مستوى الوعي المالي وتعزيز ثقافة حماية البيانات لدى الجمهور.</li> </ul>	الحوكمة الاجتماعية
<b>الأداء</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>بلغ إجمالي قروض الشركات الصغيرة والمتوسطة 26.4 مليون دينار كويتي في العام 2025، بزيادة بلغت نسبتها 5.43% عن العام السابق.</li> <li>تبلغ نسبة توطين الوظائف (التكويت) في بنك الكويت الوطني 77.4%.</li> <li>9.403 مليون دينار كويتي استثمارات مجتمعية ساهم بها البنك لدعم تنمية المجتمع.</li> </ul>	الحوكمة الاجتماعية
<b>برنامج Bankee</b>	في العام 2025، بلغ حجم الاستثمار في البرنامج 1,077,475 دينار كويتي (3.5 مليون دولار أمريكي)، مسجلاً زيادة بنسبة 51.9% مقارنة بالعام 2024.	الحوكمة الاجتماعية
<b>مناصرة العملاء</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>الحرص على رصد تقييمات رضا العملاء عن كُتب والاطلاع على صافي نتائج الأنشطة الترويجية.</li> <li>في العام 2025، بلغ مستوى رضا العملاء 93% ومستوى صافي نتائج الترويج 65%.</li> <li>التطوير المستمر برامج حماية عملاء بنك الكويت الوطني مع التركيز بصفة خاصة على تحسين إجراءات مكافحة الاحتيال.</li> </ul>	الحوكمة الاجتماعية
<b>خصوصية وأمن البيانات</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>مواصلة تطبيق سياسة حماية خصوصية البيانات الشخصية وسياسة أمن المعلومات بما يتسق مع المعايير العالمية (ISO27001، PCI، DSS)</li> <li>إجراء دورية للمخاطر المتعلقة بالبيانات والتهديدات السيبرانية.</li> <li>إقامة دورات تدريبية للموظفين على أمن المعلومات والمخاطر والإجراءات المتعلقة بالخصوصية.</li> <li>إجراء عمليات تدقيق خارجية على سياسات وأنظمة أمن المعلومات</li> </ul>	الحوكمة المؤسسية/الحوكمة الاجتماعية
<b>دعم أهداف الأمم المتحدة للتنمية المستدامة</b>	يوصل البنك مؤامة ركائز استراتيجية الاستثمار في مجتمعاتنا مع أهداف التنمية المستدامة ذات الصلة.	الحوكمة الاجتماعية

الاستفادة من قدراتنا		
مقياس الإفصاح	أداء بنك الكويت الوطني	فئة الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية
<b>أداء تنمية رأس المال البشري: التقدير الخارجي/الجوائز</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>تلقي البنك عدداً من الجوائز في العام 2025</li> <li>مجموعة براندون هول العالمية: الميدالية الفضية - استقطاب أفضل المواهب</li> <li>مجموعة براندون هول العالمية: الميدالية البرونزية - التنقل الوظيفي</li> <li>مجموعة براندون هول العالمية: الميدالية البرونزية - العلامة التجارية لصاحب العمل</li> <li>جوائز جامعة الشرق الأوسط الأمريكية AUM: جائزة تمكين المتدربين</li> <li>جوائز جامعة الشرق الأوسط الأمريكية AUM: جائزة التوظيف المتميز</li> <li>جوائز جامعة الشرق الأوسط الأمريكية AUM: جائزة الراعي الذهبي</li> </ul>	الحوكمة الاجتماعية
<b>أداء تنمية رأس المال البشري: المساواة بين الجنسين</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>نسبة تمثيل المرأة في القوى العاملة 42.4% ونسبة النساء في المناصب الإدارية 27.2%.</li> </ul>	الحوكمة الاجتماعية
<b>وقوع نشاط اندماج واستحواذ كبير في السنوات الثلاث الماضية بما يؤثر على أكثر من 1,000 موظف، إن وجد</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>(صفر) لم تحدث أية أنشطة اندماج واستحواذ بما يؤثر على أكثر من 10% من القوى العاملة أو أكثر من 1,000 موظف.</li> </ul>	الحوكمة الاجتماعية
<b>النزاعات: النزاعات المتعلقة بإدارة الموظفين</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>صفر: عدد النزاعات المتعلقة بإدارة الموظفين.</li> <li>صفر: عدد النزاعات المتعلقة بالمفاوضات الجماعية.</li> <li>صفر: عدد عمليات تسريح الموظفين خلال السنوات الثلاث الماضية بما يؤثر على أكثر من 10% من القوى العاملة أو أكثر من 1,000 موظف.</li> </ul>	الحوكمة الاجتماعية
<b>معدل نجاح استقطاب موظفين جدد</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>في العام 2025، حقق فريق استقطاب المواهب معدل نجاح بلغت نسبته 91.5% للتعيينات الجديدة، ما يعكس تحسن دقة الاختيار، والمواءمة مع متطلبات الوظائف، وفعالية عمليات تهيئة وإعداد الموظفين الجدد، بما دعم استقرار القوى العاملة واستمرارية الأعمال.</li> <li>تم توفير التكاليف بقيمة تجاوزت 1.4 مليون دولار أمريكي خلال العام 2025، من خلال الاعتماد على فرق التوظيف الداخلية وتعزيز التنقل الوظيفي عبر فرص المشاركة الداخلية، ما ساهم في تقليص الاعتماد على وكالات التوظيف الخارجية بشكل ملحوظ.</li> </ul>	الحوكمة الاجتماعية
<b>مؤشرات أداء التعلم والتطوير</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>في العام 2025 بلغ إجمالي الساعات 83,212 ساعة شملت 2,456 موظفاً، مما نتج عنه متوسط قدره 33.88 ساعة تدريب لكل موظف.</li> </ul>	الحوكمة الاجتماعية
<b>دعم أهداف الأمم المتحدة للتنمية المستدامة</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>تحديد أهداف التنمية المستدامة المرتبطة بركيزة الاستفادة من قدراتنا.</li> </ul>	الحوكمة الاجتماعية

## 2 لمحة عامة عن بنك الكويت الوطني

إفصاحات معايير المبادرة العالمية لإعداد التقارير (GRI)

2-1، 2-6، 2-28

في هذا القسم، نسلط الضوء على رسالة بنك الكويت الوطني ورؤيته وقيمه الأساسية، والتي تشكل الدعائم الجوهرية لاستراتيجيته ومبادراته في مجال الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية. كما يتضمن عرضاً لنبذة عن البنك ومحفظته منتجاته. ويستعرض القسم أيضاً أبرز إنجازات البنك والجوائز التي حصل عليها.



## لمحة عامة عن بنك الكويت الوطني

الأسواق الإقليمية والدولية، مع الحفاظ على إرثه العريق ومواكبته للابتكار من خلال تبنيه لمسيرة تحول رقمي ناجحة.

ويسترشد البنك بإدارة تتمتع بالخبرة والاستقرار، ويتبنى استراتيجية واضحة تركز على تعزيز أعماله الأساسية إلى جانب التوسع في قطاعات وأسواق جديدة. ويواصل البنك تحقيق مستويات ربحية قوية، مع تحقيق عوائد مجزية للمساهمين، بدعم من محفظة أصوله عالية الجودة وقاعدته الرأسمالية المتينة.

وبصفته شريكاً مالياً متكاملًا، يخدم بنك الكويت الوطني الأفراد والشركات والمؤسسات المالية، معززاً مكانته كأكبر مجموعة مصرفية تقليدية في الكويت من حيث حجم الأصول وودائع العملاء والقروض والتسهيلات الائتمانية.

تأسس **بنك الكويت الوطني ش.م.ك.ع.** في قلب مدينة الكويت في العام 1952 على يد مجموعة من كبار التجار الكويتيين، ويمثل حجر الزاوية في المشهد المالي للبلاد. وبعثه أول شركة مساهمة في الكويت ودول مجلس التعاون الخليجي، تبوأ بنك الكويت الوطني مكانة ريادية مميزة، حيث رسخ مكانته كأقدم البنوك المحلية في البلاد.

ونجح البنك في الاحتفاظ بقاعدة مساهميه الأساسيين منذ تأسيسه. وتم إدراج أسهم البنك للتداول في بورصة الكويت منذ العام 1984، وتمتلك المؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية أكثر من 5% من أسهم البنك (6.19% كما في 31 ديسمبر 2025). وبلغت القيمة السوقية للبنك 8.87 مليار دينار كويتي (ما يعادل 28.8 مليار دولار أمريكي) بنهاية العام 2025. وعلى مدار مسيرته التي تمتد لأكثر من 70 عاماً، رسخ بنك الكويت الوطني مكانته كمؤسسة مالية رائدة في الكويت، مع توسيع نطاق حضوره في



### الرؤية

أن نكون البنك الذي تعرفه وثق به بفضل قيمنا الأساسية وموظفينا والخبرات التي نقدمها.

### الرسالة

- تقديم خدمات مالية ذات مستوى عالمي وخدمة عالية الجودة لعملائنا.
- استقطاب أفضل الكفاءات المصرفية في المنطقة وتطويرها والحفاظ عليها.
- القيام بمسؤوليتنا تجاه المجتمعات التي نعمل بها لتحقيق النهضة والتنمية.
- الالتزام المطلق بقيمنا الأساسية وهي المثابرة، النزاهة، التحفظ والمعرفة.

### القيم

المثابرة  
النزاهة  
التحفظ  
المعرفة

## 2.1 الهدف والإستراتيجية، الرسالة، الرؤية والقيم

يجسد هدف بنك الكويت الوطني التزامه العميق بالنزاهة والابتكار والتميز، وهي القيم الأساسية التي تشكل جوهر هويته المؤسسية. وانطلاقاً من رسالته ورؤيته، يواصل البنك ترسيخ مكانته كالشريك المالي الذي تعرفه وثق به، من خلال خلق قيمة مستدامة لأصحاب المصالح، مع الالتزام بأعلى معايير المبادئ والممارسات المهنية دون أي تنازل عن الجودة.

## تصنيفات الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية:



5/3.5 (البنك مدرج ضمن  
مؤشر FTSE4Good)



19.4 نقطة (مستوى مخاطر منخفض)

## S&P Global

درجة تقييم الاستدامة المؤسسية 100/40 وفقاً لمؤشر  
ستاندرد أند بورز جلوبال



تصنيف بنك الكويت الوطني بدرجة A وفقاً لمؤشر مورجان ستانلي ESG  
MSCI لقياس الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية

## ISS ESG

D+



تصنيف من الدرجة "C" من مشروع الإفصاح عن انبعاثات الكربون (CDP)



المقر الرئيسي لبنك الكويت الوطني حاصل  
على الشهادة الذهبية المعتمدة LEED  
لتشييد وتصميم المباني الصادرة عن  
المجلس الأمريكي للمباني الخضراء



LSEG DATA & ANALYTICS

5/2.8

## 2.3 محفظة المنتجات

(1) الخدمات المصرفية الشخصية، (2) الخدمات المصرفية للشركات،  
(3) الوطني للثروات، (4) الخدمات المصرفية الإسلامية (من خلال بنك  
بوبيان التابع للمجموعة)، (5) مركز أعمال المجموعة، (6) الفروع  
الخارجية والشركات التابعة.

انطلاقاً من مكانته كمؤسسة مالية متكاملة يقع مقرها الرئيسي في مدينة  
الكويت، يقدم بنك الكويت الوطني مجموعة واسعة من المنتجات  
والخدمات المالية المصممة لتلبية الاحتياجات المتغيرة لعملائه. ويعمل  
البنك من خلال نموذج أعمال متنوع يشمل:

الخدمات المصرفية الشخصية	الخدمات المصرفية للشركات	الوطني للثروات	الخدمات المصرفية الإسلامية	مركز أعمال المجموعة	الفروع الخارجية والشركات التابعة
تقدم مجموعة متنوعة من المنتجات والخدمات للعملاء من الافراد، بما في ذلك القروض الشخصية، والبطاقات الائتمانية، والودائع، وصراف العملات الأجنبية، وغيرها من الخدمات المتعلقة بالفروع.	تقدم مجموعة شاملة من المنتجات والخدمات المخصصة لأنشطة الأعمال بما في ذلك القروض، والودائع، والتمويل التجاري، وصراف العملات الأجنبية، والخدمات الاستشارية.	تقدم مجموعة كاملة من خدمات إدارة الأصول، والحفظ، والوساطة المالية، والإقراض والودائع وغيرها من الخدمات المصرفية المخصصة والمبتكرة للأفراد ذوي الملاءة المالية العالية والعملاء المؤسسيين عبر المجموعة.	تمثل الأداء المالي لبنك بوبيان (ش.م.ك.ع)، الذراع الإسلامي لمجموعة بنك الكويت الوطني.	يشمل أنشطة الخزينة والاستثمارات وغيرها من أنشطة المجموعة الأخرى. وتوفر الخزينة مجموعة شاملة من الخدمات والمنتجات لعملائها، كما أنها مسؤولة عن إدارة السيولة ومخاطر السوق. ويتضمن مركز أعمال المجموعة أي بنود متبقية من تسعير التحويلات والمخصصات بين القطاعات المختلفة.	تقدم مجموعة واسعة من المنتجات والخدمات بما في ذلك الإقراض والودائع والتمويل التجاري وغيرها من الأنشطة المشابهة، للعملاء من الشركات والأفراد في مواقع المجموعة بالخارج.

## 2.2 التواجد الإقليمي والدولي

وجنيف (سويسرا)، وشنغهاي (الصين)، وسنغافورة، ودولة الإمارات العربية المتحدة، ومملكة البحرين، والمملكة العربية السعودية، ومصر، والعراق، ولبنان.

تضم شبكتنا الحالية 142 فرعاً وشركة تابعة ومكتباً تمثيلاً في 13 دولة عبر أربع قارات، تشمل سبع دول في منطقة الشرق الأوسط. ويتميز البنك بحضور في عدد من أبرز المراكز المالية الإقليمية والعالمية، بما في ذلك لندن (المملكة المتحدة)، وباريس (فرنسا - لتغطية خدمات منطقة أوروبا)،

## التواجد الإقليمي والدولي لبنك الكويت الوطني

تنتشر أعمال بنك الكويت الوطني في 13 دولة، مع التركيز بصفة خاصة على منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا.



وكالة التصنيف الائتماني	التصنيف طويل الأجل	التصنيف المستقل	النظرة المستقبلية
MOODY'S RATINGS	A1	a3	مستقرة
S&P Global	A+	a-	مستقرة
FitchRatings	A+	a-	مستقرة

## 2.4

## الجوائز، والاتفاقيات، والشراكات



في العام 2025، واصل بنك الكويت الوطني ترسيخ حضوره على الساحة العالمية، معززاً مكانته من خلال حصد مجموعة من الجوائز وشهادات التقدير. وفيما يلي أبرز هذه الجوائز التي حصل عليها البنك خلال العام.

## الجوائز وشهادات التقدير

واصل بنك الكويت الوطني تعزيز حضوره العالمي من خلال حصوله على مجموعة واسعة من الجوائز والتكريمات الدولية. ونسلط الضوء فيما يلي على أبرز الجوائز والتكريمات التي حصدها البنك خلال العام 2025

## على المستوى الإقليمي

- أفضل بنك للخدمات المصرفية الخاصة في الاستثمار المستدام على مستوى الشرق الأوسط - 2025 للوطني للثروات (جلوبال فاينانس)
  - أفضل بنك في تقديم القروض في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا - 2025 (مجلة ميد)
  - أفضل تجربة دفع بدون تلامس في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا - 2025 (مجلة ميد)
  - أفضل حلول دفع للشركات الصغيرة والمتوسطة في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا - 2025 (مجلة ميد)
  - المنتج/ الخدمة الأكثر ابتكاراً في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا - 2025 لبنك وياي (مجلة ميد)
  - الأفضل في إدارة الصناديق في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا- 2025 للوطني للثروات (مجلة ميد)
  - أفضل بنك للعملاء ذوي الملاءة المالية العالية على مستوى منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا- 2025 للوطني للثروات (ميد)
- على مستوى الكويت**
- البنك الأكثر أماناً في الكويت - 2025 (جلوبال فاينانس)
  - أفضل بنك رقمي في الكويت - 2025 لبنك وياي (جلوبال فاينانس)
  - أفضل حلول الدفع الرقمي في الكويت - 2025 (جلوبال فاينانس)
  - أفضل بنك في تقديم عروض المنتجات عبر الإنترنت في الكويت - 2025 (جلوبال فاينانس)
  - أفضل بنك في الكويت - 2025 (جلوبال فاينانس)
  - أفضل بنك للتمويل المستدام في الكويت - 2025 (جلوبال فاينانس)
  - أفضل بنك للتمويل التجاري في الكويت - 2025 (جلوبال فاينانس)
  - أفضل مزود لخدمات أسواق الصرف في الكويت - 2025 (جلوبال فاينانس)
  - الأفضل في الخدمات المصرفية الخاصة في الكويت - 2025 للوطني للثروات (جلوبال فاينانس)
  - أفضل بنك في الكويت في إدارة النقد في الكويت - 2025 (جلوبال فاينانس)
  - أفضل بنك في التنوع والشمول في الكويت - 2025 (يوروموني)
  - أفضل بنك في الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية في الكويت - 2025 (يوروموني)
  - أفضل بنك للشركات الكبيرة في الكويت - 2025 (يوروموني)
  - أفضل بنك رقمي في الكويت - 2025 لبنك وياي (يوروموني)
  - أفضل بنك للخدمات المصرفية الخاصة في الكويت - 2025 للوطني للثروات (يوروموني)
  - أفضل بنك في تقديم الحلول الرقمية في الكويت - 2025 للوطني للثروات (يوروموني)

## الاتفاقيات والشراكات

- وقع بنك الكويت الوطني وشركة المباني أول اتفاقية تمويل أخضر في دولة الكويت، بقيمة 25 مليون دينار كويتي، لتمويل مشروع حاصل على شهادة LEED الذهبية، وذلك وفقاً لمبادئ القروض الخضراء الصادرة عن رابطة أسواق القروض (LMA).
- عزز بنك الكويت الوطني شراكته الممتدة مع مؤسسة لويك التطوعية من خلال توقيع اتفاقية استراتيجية تحت عنوان "الاستدامة من أجل الكويت"، وهي شراكة تهدف إلى تمكين وتطوير الشباب الكويتي، وتعزيز مستقبل أكثر استدامة.
- أبرم بنك الكويت الوطني مذكرة تفاهم استراتيجية مع الجامعة الأمريكية في الكويت، مستفيداً من تكامل الخبرات والإمكانات الأكاديمية، بهدف تنمية الكفاءات الوطنية وتعزيز المشاركة المجتمعية من خلال ورش عمل متخصصة وبرامج تدريبية وفرص تدريب صيفي.
- وقع بنك الكويت الوطني اتفاقية شراكة رسمية مع الجامعة الأمريكية الدولية لتطوير ورش عمل ودورات تدريبية مشتركة تهدف إلى رفع مهارات الطلبة ودعم انتقالهم إلى القطاع المصرفي.
- استضاف بنك الكويت الوطني أعضاء هيئة تدريس من برنامج ماجستير إدارة الأعمال في جامعة الكويت ضمن مبادرة تبادل أكاديمي، بما يساهم في تعزيز الوعي بالتطوير المهني وتوسيع شبكة علاقاته الأكاديمية.
- وقع بنك الكويت الوطني مذكرة تفاهم مع جمعية المحامين الكويتية لتعزيز التعاون ودعم الكفاءات القانونية الوطنية، وتبادل الخبرات من خلال ورش تدريبية ومبادرات تطويرية وفرص مهنية للمحامين الكويتيين.
- وقع بنك الكويت الوطني خطاب نوايا مع جمعية المهندسين الكويتية لتعزيز الوصول إلى الكفاءات الهندسية الوطنية، ودعم توظيف الخريجين الجدد والكوادر ذات الخبرة، بما يساهم في جهود التكويت وتحقيق رؤية الكويت 2035.
- عزز بنك الكويت الوطني ريادته في مجال التنمية المستدامة من خلال حصوله على العضوية البلاطينية في مجلس المباني الخضراء الكويتي، مما يؤكد التزامه بتعزيز ممارسات البناء الأخضر والحفاظ على البيئة في دولة الكويت.

## أبرز إنجازات الاستدامة

- بنهاية 31 ديسمبر 2025، بلغت محفظة بنك الكويت الوطني من الأصول المستدامة 6.11 مليار دولار أمريكي، مسجلة نمواً سنوياً بنسبة 23%، بدعم من تقديمها لمجموعة متنوعة من المنتجات المرتبطة بمعايير الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية.
- أطلق البنك بطاقة تقييم مخاطر الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية عبر جميع محافظ الإقراض غير الموجهة للأفراد على مستوى المجموعة، بما يرسخ دمج هذه الاعتبارات في قرارات الائتمان ويعزز مواءمة ممارسات الإقراض مع المعايير العالمية للعمل المصرفي المسؤول.
- أصدر بنك الكويت الوطني أول تقرير له وفقاً لتوصيات فريق العمل المعني بالإفصاحات المالية المتعلقة بالمناخ (TCFD) في أبريل 2025.
- نشر البنك أول تقرير لتخصيص عائدات السندات الخضراء وقياس أثرها، عقب إصداره لأول سندات خضراء في مايو 2025، بما يعزز مستويات الشفافية والمساءلة في مجال التمويل المستدام.
- حاز المقر الرئيسي للبنك، الحاصل على شهادة LEED الذهبية، جائزة أفضل مبنى مالي ضمن جوائز التميز الخليجي في كفاءة الطاقة في المباني للعام 2025.

## الشراكات والعضويات المؤسسية

- مجلس الكويت للمباني الخضراء
- اتحاد مصارف الكويت
- مشروع الإفصاح عن الكربون (CDP)
- الشراكة من أجل المحاسبة المالية للكربون (PCAF)
- الميثاق العالمي للأمم المتحدة (UNGC)
- عضو مؤسس في منصة الكويت لتمكين المرأة اقتصادياً (KWEEP)

3

## الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية في بنك الكويت الوطني

إفصاحات معايير المبادرة العالمية لإعداد التقارير (GRI)  
22-2, 29-2, 1-3, 2-3, 3-3

يستعرض هذا القسم التقدم المحرز في تنفيذ استراتيجية بنك الكويت الوطني في مجال الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية. كما يوضح آلية إشراك أصحاب المصالح، ويعرض منهجية تقييم الأهمية النسبية ونتائجها، ويبين مدى توافق الموضوعات الجوهرية المحددة مع ركائز استراتيجية البنك في مجال الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية.



## 3.1

## مسيرة الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية

- أصدر بنك الكويت الوطني أول تقرير للمسؤولية الاجتماعية للشركات، مسلطاً الضوء على التزامه الراسخ بالاستثمار في المبادرات المجتمعية، بما يعكس دوره الريادي في تعزيز التنمية المستدامة ودعم مسيرة النمو المجتمعي.

- إعداد تقارير الاستدامة بما يتسق مع مبادئ الدليل الإرشادي لإعداد تقارير الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية الصادر عن بورصة الكويت.
- التوقيع على مبادئ الأمم المتحدة لتمكين المرأة، لتعزيز المساواة بين الجنسين.

- في إطار سعي بنك الكويت الوطني لتعزيز الشفافية ورفع مستوى التوافق مع المعايير الدولية، بدأ البنك بإعداد تقاريره وفقاً لمبادئ مجلس معايير محاسبة الاستدامة (SASB).

- التعهد بالوصول إلى الحياد الكربوني بحلول العام 2060 مع وضع هدف مرحلي لخفض إجمالي الانبعاثات التشغيلية بنسبة 25% بحلول العام 2025.
- الانضمام إلى الميثاق العالمي للأمم المتحدة، والالتزام بمبادئ العشرة بشأن ممارسات الأعمال المسؤولة.
- وضع إطار وهيكل الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية واعتماده بإشراف مباشر من مجلس الإدارة، لتعزيز المساهمة عبر مختلف مجالات الاستدامة.

- نشر البنك أول تقرير لتخصيص عوائد السندات الخضراء وقياس أثرها، وذلك عقب إصداره الأول من السندات الخضراء في مايو 2025.
- نشر البنك أول تقرير له وفقاً لتوصيات فريق العمل المعني بالإفصاحات المالية المتعلقة بالمناخ (TCFD) في أبريل 2025.
- نجح البنك في هيكلته وترتيب أول قرض أخضر في دولة الكويت بقيمة 25 مليون دينار كويتي.
- ساهم الإصدار الأول للسندات الخضراء لبنك الكويت الوطني في تمويل 18 مشروعاً أخضر في كل من الشرق الأوسط وأوروبا وأمريكا الشمالية وآسيا والمحيط الهادئ.
- أطلق بنك الكويت الوطني بطاقة تقييم مخاطر الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية عبر جميع محافظ الإقراض غير الموجهة للأفراد على مستوى المجموعة، مع دمج الاعتبارات البيئية والاجتماعية والمؤسسية في قرارات الائتمان، ومواءمة ممارسات الإقراض مع المعايير العالمية للعمل المصرفي المسؤول.

2024

2022

2018

2016

2025

- الانضمام إلى المبادرة العالمية للشراكة من أجل المحاسبة المالية للكربون ليصبح بذلك أول بنك في الكويت يلتزم بقياس الانبعاثات الممولة والإفصاح عنها.
- دمج اعتبارات مخاطر المناخ ضمن عمليات التخطيط الاستراتيجي وصنع القرار.
- أصدر البنك أولى سنداتته الخضراء، ليؤكد التزامه بتعزيز التمويل المستدام.

2023

- أطلق بنك الكويت الوطني إطار التمويل المستدام بما يتسق مع المبادئ التوجيهية الصادرة عن جمعية أسواق المال العالمية (ICMA)، وحصل على تقييم مستقل من وكالة التصنيف العالمية ستاندر أند بورز بما يؤكد توافق الإطار مع هذه المعايير الدولية الرائدة.
- طور البنك استراتيجية شاملة للحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية واعتمدها على مستوى المجموعة، لتشكل خارطة طريق للالتزام بالاستدامة كركيزة أساسية ضمن نهجه المؤسسي طويل الأمد.

2021

- مواصلة مبادرات البنك في مجال الاستدامة بشكل كامل مع أهداف التنمية المستدامة للأمم المتحدة، بما يعزز من مساهمته الفاعلة في تحقيق خطة التنمية المستدامة للعام 2030 الصادرة عن الأمم المتحدة.

2017

- بدأ بنك الكويت الوطني في إعداد تقارير الاستدامة وفقاً لمبادرة إعداد التقارير العالمية (GRI).
- حرص البنك على مواصلة جهوده في مجال الاستدامة مع خطة التنمية الوطنية لدولة الكويت «رؤية كويت جديدة 2035».

2015-2008

## 3.2

## استراتيجية بنك الكويت الوطني للحكومة البيئية والاجتماعية والمؤسسية

الخدمات المصرفية المسؤولة	الطموح	الأهداف متوسطة/ طويلة الأجل	الآداء في العام 2024	الآداء في العام 2025	المساهمة نحو تحقيق أهداف التنمية المستدامة
في إطار التزامه بدعم التحول نحو اقتصاد مستدام، يسعى بنك الكويت الوطني إلى أن يكون نموذجاً يحتذى به في مسيرة التحول.		<ul style="list-style-type: none"> <li>الالتزام بتحقيق الحياد الكربوني بحلول العام 2060</li> <li>وضع هدف مرحلي لخفض الانبعاثات التشغيلية الإجمالية بنسبة 25% بحلول العام 2025</li> <li>الالتزام بوصول قيمة محفظة الأصول المستدامة إلى 10 مليارات دولار أمريكي بحلول العام 2030</li> <li>زيادة معدل الاعتماد على مصادر الطاقة المتجددة</li> <li>وضع أهداف قائمة على العلم لانبعاثات النطاق 1 و2 و3</li> <li>اعتماد استراتيجية علمية متكاملة لخفض الانبعاثات الممولة</li> <li>دمج معايير الحكومة البيئية والاجتماعية والمؤسسية في سياسات المشتريات</li> <li>وضع خطة لتحول مسار السياسات القطاعية مع التركيز على القطاعات الرئيسية</li> <li>إشراك العملاء في خطط التحول المناخي</li> <li>تطوير منتجات مصرفية شخصية تعكس الالتزام بالمعايير البيئية والاجتماعية والمؤسسية</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>كما في 31 ديسمبر 2024، بلغ إجمالي الأصول المستدامة لبنك الكويت الوطني 4.97 مليار دولار أمريكي، وذلك ضمن مساعيه لتحقيق هدفه البالغ 10 مليارات دولار أمريكي</li> <li>في العام 2024، أصدر البنك أول سندات خضراء بقيمة 500 مليون دولار أمريكي ضمن برنامج إصدار أوراق مالية متوسطة الأجل، ليصبح بذلك أول بنك كويتي يصدر سندات خضراء</li> <li>في إطار التزامه بتعزيز تقييم الأثر البيئي لمحفظة الاستثمارية، بدأ البنك في احتساب الانبعاثات الممولة من النطاق 3</li> <li>قام البنك بتكريب ألواح شمسية في 18 فرعاً محلياً بهدف تحسين كفاءة الطاقة</li> <li>إطلاق إطار لاستراتيجية المشتريات المستدامة لضمان التوريد المسؤول بيئياً واجتماعياً ضمن سلسلة التوريد الخاصة بالبنك</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>كما في 31 ديسمبر 2025، بلغت قيمة الأصول المستدامة لدى البنك 6.11 مليار دولار أمريكي، من المستوى المستهدف البالغ 10 مليارات دولار أمريكي.</li> <li>نشر بنك الكويت الوطني أول تقرير لتخصيص عوائد السندات الخضراء وقياس أثرها، والذي يعكس تخصيص 625.44 مليون دولار أمريكي لمشاريع خضراء وما نتج عنها من فوائد بيئية.</li> <li>ساهم الإصدار الأول للسندات الخضراء لبنك الكويت الوطني في تمويل 18 مشروعاً أخضر في كل من الشرق الأوسط وأوروبا وأمريكا الشمالية وآسيا والمحيط الهادئ.</li> <li>نجم بنك الكويت الوطني في هيكلته وترتيب أول قرض أخضر في الكويت بقيمة 25 مليون دينار كويتي لشركة المباني، إحدى أكبر شركات التطوير العقاري في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا. وتتسق اتفاقية التمويل مع مبادئ القروض الخضراء (GLP) الصادرة عن رابطة أسواق القروض المالي (LMA) في العام 2023، وتهدف إلى دعم مشروع صياح الأحمدة (S3) الذي تنفذه شركة المباني للحصول على شهادة LEED الذهبية.</li> <li>خفض البنك الانبعاثات التشغيلية بنسبة 37.35%، متجاوزاً هدفه المرحلي للعام 2025 البالغ 25% مقارنة بخطط الأساس للعام 2021.</li> <li>حقق البنك انخفاضاً بنسبة 11.6% في استهلاك المياه مقارنة بخطط الأساس لعام 2021.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. القضاء على الفقر</li> <li>2. القضاء على الجوع</li> <li>3. الصحة والرفاهية</li> <li>4. العمل والنمو الاقتصادي</li> <li>5. المساواة بين الجنسين</li> <li>6. المياه النظيفة والصرف الصحي</li> <li>7. الطاقة النظيفة</li> <li>8. الصناعة والبنية التحتية</li> <li>9. الحد من عدم المساواة</li> <li>10. مدن ومجتمعات محلية مستدامة</li> <li>11. الحد من المخاطر الطبيعية</li> <li>12. الحياة تحت الماء</li> <li>13. الحياة على الأرض</li> <li>14. الحياة في المدن</li> <li>15. الحياة في البر</li> <li>16. الحياة في البحار</li> <li>17. الشراكة العالمية</li> <li>18. الحد من المخاطر العالمية</li> </ul>
<p><b>الحكومة من أجل المرونة</b></p> <p>الالتزام بتطبيق أعلى معايير الحكومة من خلال دمج مبادئ الحكومة البيئية والاجتماعية والمؤسسية عبر جميع عمليات المجموعة.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>الانضمام إلى الميثاق العالمي للأمم المتحدة (UNGC)</li> <li>تشكيل لجنة الاستدامة ومجموعات عمل متخصصة تحت إشراف مجلس الإدارة</li> <li>إجراء تحليل لسيناريوهات محفظة القروض</li> <li>وضع فرائط ضرورية لتحديد مخاطر انبعاثات الكربون على مستوى المحفظة والقطاعات المختلفة</li> <li>دمج الحكومة البيئية والاجتماعية والمؤسسية ضمن سياسات وعمليات البنك التشغيلية</li> <li>ربط أداء المديرين التنفيذيين بأهداف الحكومة البيئية والاجتماعية والمؤسسية من خلال إدراجها في بطاقة الأداء المتوازن</li> <li>وضع إطار عمل متكامل لإدارة المخاطر البيئية والاجتماعية، إلى جانب السياسات الداعمة لها</li> <li>الاستعداد للتوافق مع معايير المجلس الدولي لمعايير الاستدامة (S1 ISSB وS2)</li> <li>تطبيق إطار عمل الإفصاح المالي المرتبط بالمناخ (TCFD) ومبادئ خط الاستواء</li> <li>اعتماد مبادئ المبادرة المالية لبرنامج الأمم المتحدة للبيئة (UNEPFI) للخدمات المصرفية المسؤولة (PRB)</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>الانضمام إلى مبادرة الشراكة من أجل المحاسبة المالية للكربون (PCAF)، معززاً بذلك التزامه بالممارسات المصرفية المسؤولة والقابلة للقياس، والوصول إلى هدفه المتمثل في تحقيق الحياد الكربوني بحلول العام 2060</li> <li>إطلاق بطاقة أداء تختص بمعايير الحكومة البيئية والاجتماعية والمؤسسية لدعم تقييم الأهمية النسبية للمخاطر ودمجها في عملية التقييم الائتماني</li> <li>إجراء اختبار ضغط لقياس مخاطر المناخ على محفظة المجموعة غير المخصصة للأفراد</li> <li>إصدار أول تقرير متوافق مع إطار فريق العمل المعني بالإفصاحات المالية المتعلقة بالمناخ (TCFD)، تأكيداً على التزام البنك بإدارة مخاطر المناخ على مستوى المجموعة</li> <li>قدم البنك أول تقرير له حول التقدم المحرز منذ انضمامه إلى الميثاق العالمي للأمم المتحدة في العام 2023، والذي يعد أول بيان رسمي عن التقدم الذي أحرزه في العام 2024، بما يؤكد التزامه بالشفافية وحرصه على دعم هذه الممارسات التي تساهم في النمو المستدام</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>نشر بنك الكويت الوطني أول تقرير له وفقاً لتوصيات فريق العمل المعني بالإفصاحات المالية المتعلقة بالمناخ (TCFD) في أبريل 2025.</li> <li>في أكتوبر 2025، أطلق بنك الكويت الوطني بطاقة تقييم مخاطر الحكومة البيئية والاجتماعية والمؤسسية على مستوى جميع محافظ الإقراض غير الموجهة للأفراد في المجموعة، بما يعزز دمج اعتبارات الاستدامة ضمن قرارات الائتمان ومواءمة ممارسات الإقراض مع المعايير العالمية للخدمات المصرفية المسؤولة.</li> <li>قام البنك بتطوير إطار مستقل لإدارة مخاطر الحكومة البيئية والاجتماعية والمؤسسية، يتضمن اعتبارات المخاطر المناخية، بما يضمن دمج مبادئ الاستدامة ضمن الحكومة وإدارة المخاطر.</li> <li>تم دمج الاعتبارات المناخية بشكل كامل ضمن أطر إدارة المخاطر وتخطيط رأس المال لدى بنك الكويت الوطني، حيث يقوم البنك بتقييم المخاطر المناخية بشكل نصف سنوي باستخدام نموذج الخسائر الائتمانية المتوقعة (Delta ECL) وسيناريوهات شبكة تخضير القروض المالي (NGFS)، وذلك ضمن إطار عملية التقييم الداخلي لكفاية رأس المال (ICAAP)، بما يعزز مواءمة المرونة المالية مع المسؤولية البيئية.</li> <li>يواصل بنك الكويت الوطني تعزيز مشاركته في الشراكة من أجل المحاسبة المالية للكربون (PCAF)، من خلال دمج بيانات كثافة الانبعاثات بهدف تطوير بطاقات تقييم الحكومة البيئية والاجتماعية والمؤسسية وتعزيز منهجيات تقييم العملاء على مستوى كافة الجهات المقترضة.</li> </ul>	<p><b>الاستثمار في مجتمعاتنا</b></p> <p>تحقيق أثر إيجابي ملموس في المجتمعات التي نعمل بها.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>تمكين المجتمعات التي نعمل بها من تحقيق الاستقلال المالي وتعزيز الأمن المالي</li> <li>توسيع نطاق الاستثمارات المجتمعية وزيادة الإنفاق على مبادرات المسؤولية الاجتماعية بما يتسق مع أهداف التنمية المستدامة</li> <li>تطوير مبادرات الشمول المالي والثقافة المالية</li> <li>زيادة معدل التفاعل مع العملاء والجمهور بشأن قضايا الحكومة البيئية والاجتماعية والمؤسسية</li> <li>مواصلة سياسات ومبادرات المسؤولية الاجتماعية مع استراتيجية المجموعة في مجال الحكومة البيئية والاجتماعية والمؤسسية وأفضل الممارسات المعتمدة</li> <li>دعم أهداف سياسات توظيف الوظائف (التكويث) والتنمية الاقتصادية العادلة بما ينسجم مع خطط التنمية الوطنية</li> <li>الإسهام في دعم التنمية المجتمعية والاقتصادية العادلة</li> <li>دمج مبادئ الحكومة البيئية والاجتماعية والمؤسسية ضمن رحلة العملاء، وخدمات الاستشارات، والعروض المقدمة</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>استثمر 30 مليون دينار كويتي (97.3 مليون دولار أمريكي) في مبادرات مجتمعية خلال العام 2024 (+ 9% مقارنة بالعام 2023)</li> <li>وصول نسبة توظيف الوظائف (التكويث) إلى 78% بنهاية العام</li> <li>الحصول على الجائزة الذهبية في فئة "التميز في صحة ورفاهية الموظفين" للعام 2024 من جمعية إدارة الموارد البشرية الأمريكية (SHRM)</li> <li>مواصلة رعاية فريق الفخوص الكويتي لإطلاق مشاريع لحماية السواحل والحفاظ على الموارد البحرية الطبيعية في الكويت</li> <li>استمرار الشراكة مع شركة أمنية لإزالة النفايات وإدارتها، ما أسهم في خفض 462.5 طن من الانبعاثات ثاني أكسيد الكربون</li> <li>استمرار الشراكة مع مؤسسة لويك لتطوير برامج وأنشطة تهدف إلى تمكين الشباب في مجالات التنمية الذاتية وزيادة الأعمال والمسؤولية البيئية</li> <li>شهد برنامج "Bankee" للثقافة المالية نمواً ملحوظاً (بلغ عدد المستفيدين 32,257 طالباً و7,230 معلماً)</li> <li>تعزيز معايير جودة البيانات في مستودع بيانات المؤسسة (EDW) لضمان توفير معلومات دقيقة وموثوقة</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>نشر بنك الكويت الوطني حلول Microsoft Copilot عبر الوظائف الأساسية، بما عزز الإنتاجية ودعم كفاءة اتخاذ القرار، وقد توجت هذه المبادرة بحصولها على جائزة التميز في الذكاء الاصطناعي ضمن قمة مايكروسوفت للذكاء الاصطناعي - الكويت.</li> <li>في العام 2025، شكلت المرأة 42.4% من إجمالي القوى العاملة، فيما بلغت نسبة تمثيلهن في المناصب الإدارية 27.2%.</li> <li>في العام 2025، أصبح بإمكان العملاء فتح الحسابات بالكامل عبر القنوات الرقمية باستخدام تطبيق "هويتي" وتقنية التعرف على الوجه، دون الحاجة إلى زيارة الفروع، بما يدعم الشمول المالي.</li> <li>تم تطوير أنظمة المشتريات من خلال دمج برنامج OpenText وSharePoint، بما أتمت أتمتة إدارة الفواتير وسير العمل.</li> <li>كما تمت رقمنة عمليات الموافقات الائتمانية ومتابعة الاستثناءات، بما يعزز الحكومة والكفاءة التشغيلية.</li> <li>واصل بنك وياي تطوير مبادرات صديقة للبيئة، حيث تم تصنيع 83% من البطاقات باستخدام مواد معاد تدويرها، كما تم تحويل بطاقة "أورا" مسبقة الدفع إلى صيغة رقمية بالكامل، ما ألغى الحاجة إلى الورق والتغليف البلاستيكي.</li> <li>ساهمت مبادرات مثل تحويل الرقم السري (PIN) إلى صيغة رقمية و«العديدية الرقمية» في تعزيز التحول نحو المدفوعات غير النقدية وتقليل استخدام الورق، بما ينسجم مع رؤية الكويت للاقتصاد الرقمي.</li> <li>واصل المقر الرئيسي لبنك الكويت الوطني تحسين كفاءة استهلاك الطاقة من خلال دمج أنظمة إدارة المباني (BMS)، وتسلسل تشغيل أنظمة التكييف (HVAC)، وتطوير أنظمة تدوير المياه، بما يعزز الأداء البيئي للمبنى الرئيسي.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. القضاء على الفقر</li> <li>2. القضاء على الجوع</li> <li>3. الصحة والرفاهية</li> <li>4. العمل والنمو الاقتصادي</li> <li>5. المساواة بين الجنسين</li> <li>6. المياه النظيفة والصرف الصحي</li> <li>7. الطاقة النظيفة</li> <li>8. الصناعة والبنية التحتية</li> <li>9. الحد من عدم المساواة</li> <li>10. مدن ومجتمعات محلية مستدامة</li> <li>11. الحد من المخاطر الطبيعية</li> <li>12. الحياة تحت الماء</li> <li>13. الحياة على الأرض</li> <li>14. الحياة في المدن</li> <li>15. الحياة في البر</li> <li>16. الحياة في البحار</li> <li>17. الشراكة العالمية</li> <li>18. الحد من المخاطر العالمية</li> </ul>			

### 3.2.1 حوكمة وإدارة استراتيجية الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية

نقوم بمراجعة استراتيجية الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية كل ثلاثة أعوام، ومن المقرر إجراء المراجعة التالية في عام 2026، ما لم تستدع الظروف الطارئة إجراء تحديث مبكر. ويحق للجنة الاستدامة وتغيير المناخ، باعتبارها أعلى سلطة إدارية، الشروع في تعديل الاستراتيجية. وقد تترتب هذه التحديثات على ما يلي:

- توصيات اللجان الفرعية المنبثقة عن لجنة الاستدامة وتغيير المناخ
- الملاحظات المستقاة من خلال إشراك أصحاب المصالح
- المتطلبات التنظيمية الجديدة.

ومن خلال هذه الآليات، يضمن بنك الكويت الوطني أن تظل استراتيجية الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية ذات صلة وديناميكية، وقادرة على مواجهة التحديات واقتناص الفرص المتجددة في مجال الاستدامة بفعالية.

ويتولى **مجلس الإدارة** المسؤولية الكاملة عن الإشراف على استراتيجية الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية لمجموعة بنك الكويت الوطني وضمان تنفيذها بفعالية، وقد فوض هذه المسؤولية إلى لجنة الاستدامة وتغيير المناخ برئاسة نائب رئيس مجلس الإدارة، الرئيس التنفيذي للمجموعة. بالإضافة إلى ذلك، يتولى مجلس الإدارة اعتماد جميع السياسات المرتبطة بالحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية والاستدامة، إلى جانب إطار الحوكمة الخاص بها. وفي حين تخفض استراتيجية الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية وهيكل الحوكمة لمراجعة شاملة كل ثلاث سنوات، إلا أنه يتم متابعة التقدم المحرز وتقييمه بصورة سنوية.

وفي إطار التحديث المرتقب للاستراتيجية، سيعمل بنك الكويت الوطني على تحديث استراتيجيته في مجال الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية بما يعزز دمج المبادئ البيئية والاجتماعية بشكل أعمق ضمن العمليات التشغيلية الأساسية، ويدعم الابتكار والنمو الشامل، ويعزز الحوكمة الرشيدة، ويقود التحول العادل نحو اقتصاد منخفض الكربون. وسيكون من أبرز الأولويات إنشاء نظام مركزي لإدارة بيانات الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية، بما يضمن توحيد ودقة وشفافية التقارير عبر جميع مواقع البنك، ويساهم في تعزيز الحوكمة، ورفع قابلية التدقيق، وتمكين الإدارة من اتخاذ قرارات قائمة على البيانات، بما يعزز ثقة أصحاب المصالح في إفصاحات الاستدامة.

وستواصل الاستراتيجية المحدثة التركيز على أولويات رئيسية تشمل التمويل المستدام، ومخاطر المناخ وانبعثات مافظ أنشطة التمويل، وتعزيز القدرات، وخفض البصمة البيئية لبنك الكويت الوطني.

## 3.3 إشراك أصحاب المصالح

### 3.3.1 تحديد أصحاب المصالح

يقوم بنك الكويت الوطني بتعريف أصحاب المصالح بأنهم أي أفراد أو مجموعات تتأثر بأنشطته أو منتجاته أو خدماته، أو لديهم القدرة على التأثير فيها. وإدراكاً لتنوع احتياجاتهم وتوقعاتهم، يلتزم البنك بتطبيق مبادئ المشاركة المعترف بها دولياً لضمان التواصل الفعال والهادف، بما في ذلك معايير المبادرة العالمية لإعداد التقارير (GRI) ومعيار إشراك أصحاب المصالح (AA1000SES).

ويمكن هذا النهج المنظم بنك الكويت الوطني من تحديد فئات أصحاب المصالح على نحو أكثر دقة، بما يشمل:

- **الاعتماد:** الأفراد أو الجهات التي يعتمد عليها البنك في أداء أعماله أو التي تعتمد على أنشطته في تلبية احتياجاتها.
- **المسؤولية:** الجهات التي يتحمل البنك تجاهها التزامات قانونية أو تجارية أو تشغيلية أو أخلاقية.
- **الضرورة الملحة:** الأطراف التي تتطلب استجابة فورية نتيجة لمخاوف أو ضغوط مالية، أو اجتماعية، أو اقتصادية، أو بيئية.
- **التأثير:** الأفراد أو الجهات القادرة على التأثير في عمليات اتخاذ القرار الاستراتيجي أو التشغيلي لبنك الكويت الوطني.
- **وجهات النظر المتنوعة:** الذين تساهم رؤاهم المتنوعة في تعميق الفهم وفتح آفاق لفرص جديدة.

كما يراعي بنك الكويت الوطني أيضاً متطلبات أصحاب المصالح الذين يمثلون مصالح أوسع نطاقاً نتيجة للقواعد التنظيمية أو العرف أو الثقافة أو السمعة، بما في ذلك الأجيال المقبلة والبيئة.

### 3.3.2 عملية إشراك أصحاب المصالح

في إطار مساعيه لضمان مشاركة منظمة وفعالة، يحدد بنك الكويت الوطني آلية التفاعل مع أصحاب المصالح استناداً إلى:

- **غرض ونطاق المشاركة،**
- **تحديد فئة أصحاب المصالح وتعريفها وأثرها**
- **معايير ومنهجية اختيار أصحاب المصالح**
- **قنوات أو أساليب التواصل**
- **وتيرة التواصل**
- **التحديد المبدي للموضوعات ذات الأهمية النسبية**

#### مجموعات أصحاب المصالح

##### أصحاب المصالح الداخليين

- الموظفون
- الإدارة

##### أصحاب المصالح الخارجيين

- العملاء
- المساهمون والمستثمرون
- الجهات الرقابية
- جهات تقييم الامتثال لمعايير الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية
- الموردون
- شركاء المجتمع
- المنظمات غير الحكومية
- هيئات وضع المعايير
- الحكومات وصناع السياسات

### 3.3.3 إشراك أصحاب المصالح وتقييم الأهمية النسبية

في العام 2025، أجرى بنك الكويت الوطني مراجعة تحديثية لتقييم الأهمية النسبية، بهدف التحقق من استمرار ملاءمة الموضوعات ذات الأولوية ضمن مجالات الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية. وقد ركزت هذه المراجعة على اتجاهات السوق الناشئة والتطورات التنظيمية على المستوى الوطني، كما تم دعمها بعملية إشراك موسعة لأصحاب المصالح. وشملت العملية إجراء مقابلات مع مختلف وحدات الأعمال، بما في ذلك الشركات التابعة، لضمان الاتساق على مستوى المجموعة فيما يتعلق بالموضوعات الجوهرية، وتعزيز الالتزام بالحوكمة الشفافة والشاملة في مجال الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية. ويستند هذا التحديث إلى التقييم الشامل للأهمية النسبية الذي يتم تنفيذه كل عامين، وكان آخره في العام 2024.

وقد أكدت نتائج مراجعة العام 2025 استمرار صلاحية الموضوعات الجوهرية المحددة سابقاً، دون إدخال تغييرات جوهرية على القائمة. ومع ذلك، تم دمج موضوع الضرائب والشفافية ضمن الفئة الأوسع للأداء المالي، بما يعزز الاتساق والوضوح.

## 3.4

### الأهمية النسبية

#### 3.4.1 التقييم المزدوج للأهمية النسبية بالاتساق مع معايير المبادرة العالمية لإعداد التقارير

أجرى بنك الكويت الوطني تقييم الأهمية النسبية من خلال اعتماد مفهوم **التقييم المزدوج**، وذلك بما يتسق مع أفضل الممارسات العالمية الناشئة والمعايير الدولية لإعداد التقارير المالية **IFRS (S1 و S2)**، التي تؤكد على الأهمية النسبية المالية.

ويمكن هذا النهج بنك الكويت الوطني من تقييم بُعدين رئيسيين للتأثير على النحو التالي:

- **من الداخل إلى الخارج (Inside-out):** تأثير أنشطة البنك وعملياته على المجتمع والبيئة والاقتصاد
- **من الخارج إلى الداخل (Outside-in):** انعكاسات قضايا الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية على أداء البنك ومركزه المالي

### 3.4.2 عملية تحديد الأهمية النسبية

تعتمد عملية تحديد الأهمية النسبية في بنك الكويت الوطني على أربع مراحل رئيسية:

#### (أ) تحديد السياق التنظيمي:

- طبيعة الأنشطة المصرفية، بما في ذلك التوجهات الاستراتيجية والتشغيلية
- العلاقات التجارية والمجتمعية
- تحديات الاستدامة ذات الصلة بقطاع الخدمات المالية
- الأولويات الوطنية والتنظيمية في المناطق التي يزاول فيها بنك الكويت الوطني أعماله
- فئات أصحاب المصالح المتأثرين بأنشطة بنك الكويت الوطني

#### (ب) تحديد الآثار الفعلية والمحتملة:

- من الداخل إلى الخارج (Inside-out): الآثار الفعلية والمحتملة لأنشطة البنك وعلاقاته التجارية على الاقتصاد والبيئة والمجتمع، بما في ذلك اعتبارات حقوق الإنسان
- من الخارج إلى الداخل (Outside-in): الآثار الفعلية والمحتملة للعوامل الاقتصادية والبيئية والاجتماعية على البنك
- التركيز على الآثار السلبية

#### (ج) تقييم أهمية التأثيرات

- إشراك أصحاب المصالح الداخليين والخارجيين عبر استطلاعات الرأي، لتقييم شدة واحتمالية التأثير لكل موضوع ذي صلة، (شدة التأثير x الاحتمالية)
- معايرة النتائج استناداً إلى تحليل نوعي لآراء الخبراء المتخصصين لضمان الدقة والموثوقية.

#### (د) تحديد أولويات المواضيع المفصّل عنها

- تم تحديد حد أدنى لاستبعاد الموضوعات التي تعد غير جوهرية، استناداً إلى نتائج الاستبيانات وآراء الخبراء.
- تم إجراء مقارنة معيارية للنتائج مع نظراء القطاع، لضمان الاتساق والمواءمة مع أفضل الممارسات.

ويتم عرض كل موضوع جوهرية على النحو التالي، حيثما ينطبق ذلك:

- شرح الموضوع الجوهرية
- تأثيره على تنفيذ استراتيجية الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية لبنك الكويت الوطني
- الإجراءات المتبعة لمعالجة هذا الموضوع
- مدى سيطرة البنك على هذا الموضوع

كما قمنا بتضمين إفصاحات كمية ونوعية، بما في ذلك بيانات مقارنة لفترات السابقة عند توفرها.

## 3.4.3 نتائج الأهمية النسبية

الترتيب	الموضوع الجوهرى	وصف مختصر للموضوع	الصلة بركيزة الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية	التأثير الفعلي او المحتمل	القسم المرتبط به في التقرير
1	إدارة المخاطر	تعزيز متانة العمليات المصرفية عبر نهج منظم يهدف إلى تحديد المخاطر المحتملة وتقييمها بدقة واتخاذ التدابير الكفيلة بالحد منها، بما يضمن حماية أصول البنك ويحفظ مصالح جميع أصحاب المصالح.	الحوكمة من أجل المرونة	<ul style="list-style-type: none"> <li>التصدي الاستباقي لمخاطر المناخ (أثر إيجابي فعلي)</li> <li>تعزيز المصداقية والمساءلة والكفاءة التشغيلية (أثر إيجابي فعلي)</li> <li>التقصير في تحديد المخاطر والحد من حدتها قد يؤدي إلى خسائر مالية، والتعثر في سداد الالتزامات الائتمانية، وانخفاض قيمة الأصول (أثر سلبي محتمل)</li> <li>مخاطر عدم الامتثال والتداعيات المرتبطة بالسمعة، والغرامات التنظيمية والتبعات القانونية (أثر سلبي محتمل)</li> </ul>	إدارة المخاطر
2	استمرارية الأعمال والمرونة التشغيلية	ضمان استقرار العمليات وتعزيز القدرة على الاستجابة السريعة وإدارة الاضطرابات بفعالية.	الحوكمة من أجل المرونة	<ul style="list-style-type: none"> <li>تحسين الكفاءة التشغيلية وتعزيز المرونة والاستدامة (أثر إيجابي فعلي)</li> <li>ضمان الامتثال الكامل للمتطلبات التنظيمية (أثر إيجابي فعلي)</li> <li>التعثر في حل الأزمات، وضعف استرداد الوظائف الحيوية، والاضطرابات التشغيلية والخسائر المالية (أثر سلبي محتمل)</li> </ul>	استمرارية الأعمال والمرونة التشغيلية
3	التمويل المستدام	دمج معايير الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية ضمن قرارات التمويل لتعزيز الاستدامة	الخدمات المصرفية المسؤولة	<ul style="list-style-type: none"> <li>تعزيز ترويج المنتجات (أثر إيجابي فعلي)</li> <li>تشجيع الابتكار في المنتجات المالية المستدامة (أثر إيجابي محتمل)</li> <li>دعم الاستثمار المسؤول (أثر إيجابي فعلي)</li> <li>الحد من المخاطر المالية المرتبطة بعوامل الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية (أثر إيجابي فعلي)</li> <li>توسيع نطاق التفاعل مع العملاء ذوي الاهتمام بالاستدامة البيئية (أثر إيجابي فعلي)</li> <li>ضمان الامتثال للوائح التمويل المستدام (أثر إيجابي فعلي)</li> <li>عدم وضوح لوائح السوق المتعلقة بالاستدامة (أثر سلبي محتمل)</li> <li>صعوبة دمج معايير الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية في تقييمات الائتمان (أثر سلبي محتمل)</li> <li>مخاطر محتملة تتعلق بعدم الامتثال التنظيمي والتأثيرات السلبية على السمعة (أثر سلبي محتمل)</li> <li>الأداء المالي غير المتوقع (أثر سلبي محتمل)</li> <li>التعرض لمخاطر التحول (أثر سلبي محتمل)</li> </ul>	التمويل المستدام
4	الخصوصية وأمن المعلومات	حماية بيانات العملاء من خلال اتباع الممارسات الآمنة والامتثال للوائح خصوصية البيانات	الاستثمار في مجتمعاتنا	<ul style="list-style-type: none"> <li>تعزيز ثقة العملاء (أثر إيجابي فعلي)</li> <li>الحد من التهديدات السيبرانية واختراق البيانات وانتهاكات الخصوصية (أثر إيجابي فعلي)</li> <li>ضمان الالتزام بلوائح أمن البيانات والخصوصية (أثر إيجابي فعلي)</li> <li>الهجمات الإلكترونية واختراق البيانات وسرقة البيانات المالية (أثر سلبي محتمل)</li> <li>الغرامات التنظيمية (أثر سلبي محتمل)</li> </ul>	الخصوصية وأمن المعلومات
5	الحوكمة واخلاقيات المهنة والامتثال	<ul style="list-style-type: none"> <li>تعزيز ثقة أصحاب المصالح والمستثمرين (أثر إيجابي فعلي)</li> <li>تعزيز السلوك التجاري المسؤول والأخلاقيات المؤسسية (أثر إيجابي فعلي)</li> <li>عملية صنع القرار غير الفعالة (أثر سلبي محتمل)</li> <li>سوء السلوك الأخلاقي وسوء الإدارة وغياب المساءلة (أثر سلبي محتمل)</li> <li>تضرر السمعة وفقدان ثقة أصحاب المصالح (أثر سلبي محتمل)</li> <li>العقوبات التنظيمية (أثر سلبي محتمل)</li> </ul>	الحوكمة من أجل المرونة	<ul style="list-style-type: none"> <li>التمسك بأعلى معايير الحوكمة، وترسيخ السلوك الأخلاقي والامتثال التنظيمي في جميع العمليات المؤسسية.</li> </ul>	الحوكمة واخلاقيات المهنة والامتثال
6	الأداء المالي	<ul style="list-style-type: none"> <li>دعم وتعزيز توسع الأعمال والوضع السوقي المرن (أثر إيجابي فعلي)</li> <li>تعزيز ثقة المستثمرين (أثر إيجابي فعلي)</li> <li>تحديات الميزانية والتشغيل (أثر سلبي محتمل)</li> <li>التعرض لعوامل الاقتصاد الكلي الخارجية (أثر سلبي محتمل)</li> </ul>	الحوكمة من أجل المرونة	<ul style="list-style-type: none"> <li>مراقبة المتانة المالية والأداء لضمان استدامة النمو وتلبية تطلعات المساهمين.</li> </ul>	الأداء المالي
7	التحول الرقمي	<ul style="list-style-type: none"> <li>تعزيز تجربة العملاء وتطوير الخدمات المصرفية الرقمية السلسة (أثر إيجابي فعلي)</li> <li>دعم الابتكار وتعزيز القدرة التنافسية (أثر إيجابي فعلي)</li> <li>الاستفادة من الفرص الابتكارية الناشئة في القطاع المصرفي (أثر إيجابي فعلي)</li> <li>ارتفاع تكاليف البنية التحتية الرقمية (أثر سلبي محتمل)</li> <li>مخاطر تشغيلية ناتجة عن احتمالات تعطل الأنظمة الرقمية (أثر سلبي محتمل)</li> <li>احتمال فقدان الحصة السوقية في حال تباطؤ التحول الرقمي أو ضعف جهود التحول الرقمي أو ظهور تحديات محتملة في تنفيذ المبادرات الابتكارية (أثر سلبي محتمل)</li> </ul>	الاستفادة من قدراتنا	<ul style="list-style-type: none"> <li>الاستفادة من التكنولوجيا لتعزيز الكفاءة وابتكار الخدمات وتلبية احتياجات العملاء المتطورة.</li> </ul>	التحول الرقمي
8	الشمول المالي وإمكانية الوصول والثقافة المالية	<ul style="list-style-type: none"> <li>توسيع نطاق الوصول إلى قطاعات السوق التي لا تصل لها الخدمات بكفاءة (أثر إيجابي فعلي)</li> <li>رفع مستوى الثقافة المصرفية (أثر إيجابي فعلي)</li> <li>تحديات تحقيق التوازن بين إدارة المخاطر للشراخ التي لا تتعامل مع البنوك وقابلية الوصول (أثر سلبي محتمل)</li> </ul>	الاستثمار في مجتمعاتنا	<ul style="list-style-type: none"> <li>تعزيز الوصول إلى الخدمات المالية، وتحسين القدرة على تحمل التكاليف، ونشر الثقافة المالية لدعم التمكين المالي على نطاق أوسع.</li> </ul>	الشمول المالي وإمكانية الوصول والثقافة المالية
9	التنوع والشمول	<ul style="list-style-type: none"> <li>ترسيخ بيئة عمل تتسم بالشمول (أثر إيجابي فعلي)</li> <li>تسريع الابتكار والإنتاجية في بيئة تحتضن الشمول (أثر إيجابي فعلي)</li> <li>تحديات توفير تمثيل متكافئ في المناصب العليا (أثر سلبي محتمل)</li> <li>ادعاءات تتعلق بالتنوع وظهور توترات في بيئة العمل (أثر سلبي محتمل)</li> </ul>	الاستفادة من قدراتنا	<ul style="list-style-type: none"> <li>تعزيز التنوع بين الجنسين، وتمكين المرأة، وتنفيذ مبادرات مكافحة التمييز لدعم بيئة شاملة وعادلة.</li> </ul>	التنوع والشمول

الترتيب	الموضوع الجوهرى	وصف مختصر للموضوع	الصلة بركيزة الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية	التأثير الفعلي او المحتمل	القسم المرتبط به في التقرير
1	إدارة المخاطر	تعزيز متانة العمليات المصرفية عبر نهج منظم يهدف إلى تحديد المخاطر المحتملة وتقييمها بدقة واتخاذ التدابير الكفيلة بالحد منها، بما يضمن حماية أصول البنك ويحفظ مصالح جميع أصحاب المصالح.	الحوكمة من أجل المرونة	<ul style="list-style-type: none"> <li>التصدي الاستباقي لمخاطر المناخ (أثر إيجابي فعلي)</li> <li>تعزيز المصداقية والمساءلة والكفاءة التشغيلية (أثر إيجابي فعلي)</li> <li>التقصير في تحديد المخاطر والحد من حدتها قد يؤدي إلى خسائر مالية، والتعثر في سداد الالتزامات الائتمانية، وانخفاض قيمة الأصول (أثر سلبي محتمل)</li> <li>مخاطر عدم الامتثال والتداعيات المرتبطة بالسمعة، والغرامات التنظيمية والتبعات القانونية (أثر سلبي محتمل)</li> </ul>	إدارة المخاطر
2	استمرارية الأعمال والمرونة التشغيلية	ضمان استقرار العمليات وتعزيز القدرة على الاستجابة السريعة وإدارة الاضطرابات بفعالية.	الحوكمة من أجل المرونة	<ul style="list-style-type: none"> <li>تحسين الكفاءة التشغيلية وتعزيز المرونة والاستدامة (أثر إيجابي فعلي)</li> <li>ضمان الامتثال الكامل للمتطلبات التنظيمية (أثر إيجابي فعلي)</li> <li>التعثر في حل الأزمات، وضعف استرداد الوظائف الحيوية، والاضطرابات التشغيلية والخسائر المالية (أثر سلبي محتمل)</li> </ul>	استمرارية الأعمال والمرونة التشغيلية
3	التمويل المستدام	دمج معايير الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية ضمن قرارات التمويل لتعزيز الاستدامة	الخدمات المصرفية المسؤولة	<ul style="list-style-type: none"> <li>تعزيز ترويج المنتجات (أثر إيجابي فعلي)</li> <li>تشجيع الابتكار في المنتجات المالية المستدامة (أثر إيجابي محتمل)</li> <li>دعم الاستثمار المسؤول (أثر إيجابي فعلي)</li> <li>الحد من المخاطر المالية المرتبطة بعوامل الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية (أثر إيجابي فعلي)</li> <li>توسيع نطاق التفاعل مع العملاء ذوي الاهتمام بالاستدامة البيئية (أثر إيجابي فعلي)</li> <li>ضمان الامتثال للوائح التمويل المستدام (أثر إيجابي فعلي)</li> <li>عدم وضوح لوائح السوق المتعلقة بالاستدامة (أثر سلبي محتمل)</li> <li>صعوبة دمج معايير الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية في تقييمات الائتمان (أثر سلبي محتمل)</li> <li>مخاطر محتملة تتعلق بعدم الامتثال التنظيمي والتأثيرات السلبية على السمعة (أثر سلبي محتمل)</li> <li>الأداء المالي غير المتوقع (أثر سلبي محتمل)</li> <li>التعرض لمخاطر التحول (أثر سلبي محتمل)</li> </ul>	التمويل المستدام
4	الخصوصية وأمن المعلومات	حماية بيانات العملاء من خلال اتباع الممارسات الآمنة والامتثال للوائح خصوصية البيانات	الاستثمار في مجتمعاتنا	<ul style="list-style-type: none"> <li>تعزيز ثقة العملاء (أثر إيجابي فعلي)</li> <li>الحد من التهديدات السيبرانية واختراق البيانات وانتهاكات الخصوصية (أثر إيجابي فعلي)</li> <li>ضمان الالتزام بلوائح أمن البيانات والخصوصية (أثر إيجابي فعلي)</li> <li>الهجمات الإلكترونية واختراق البيانات وسرقة البيانات المالية (أثر سلبي محتمل)</li> <li>الغرامات التنظيمية (أثر سلبي محتمل)</li> </ul>	الخصوصية وأمن المعلومات

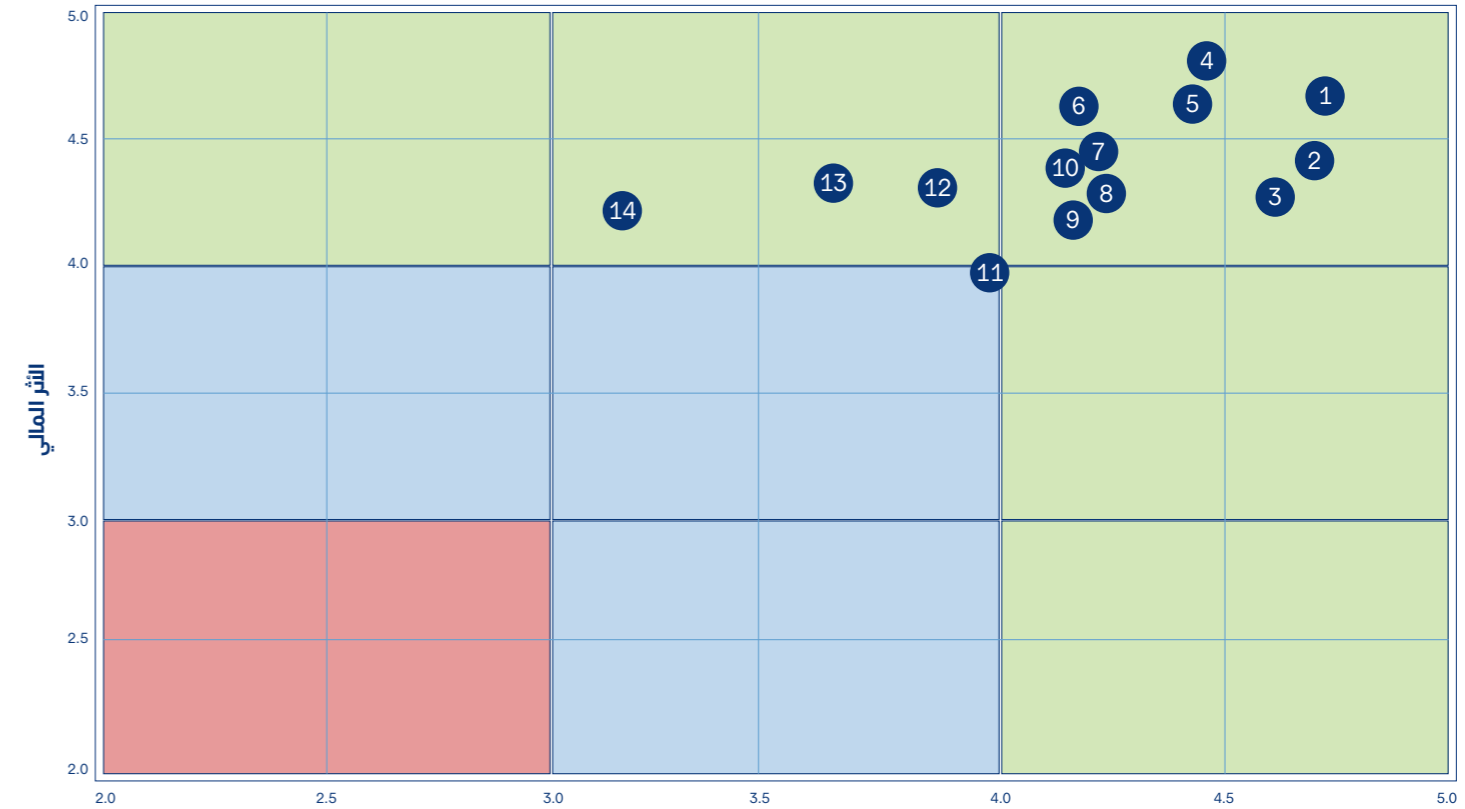


الترتيب	الموضوع الجوهرى	وصف مختصر للموضوع	الصلة بركيزة الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية	التأثير الفعلي او المحتمل	القسم المرتبط به في التقرير
10	التنمية البشرية	دفع عجلة نمو رأس المال البشري عبر تعزيز بيئة عمل مزدهرة ومحفزة، من خلال استقطاب الكفاءات، وتطوير المهارات، وتكريس التوظيف، إلى جانب مبادرات شاملة لتعزيز الرفاه الوظيفي.	الاستفادة من قدراتنا	<ul style="list-style-type: none"> <li>تحسين مستوى رضا الموظفين ورفاهيتهم (أثر إيجابي فعلي)</li> <li>تنمية المواهب (أثر إيجابي فعلي)</li> <li>تسريع الإنتاجية والابتكار وتوسيع نطاق أنشطة الأعمال (أثر إيجابي فعلي)</li> <li>ارتفاع معدل الدوران (أثر سلبي محتمل)</li> <li>احتمال وقوع حوادث صحية أو تتعلق بالسلامة (أثر سلبي محتمل)</li> <li>انخفاض مستوى مشاركة الموظفين وفرص التطوير (أثر سلبي محتمل)</li> <li>تحديات في اكتساب المواهب اللازمة (أثر سلبي محتمل)</li> </ul>	التنمية البشرية
11	تغير المناخ وإزالة الكربون	الحد من الانبعاثات والمساهمة في تعزيز المرونة المناخية، بما يتسق مع أهداف المناخ العالمية.	الخدمات المصرفية المسؤولة	<ul style="list-style-type: none"> <li>توفير التكاليف من خلال تقليل البصمة البيئية (أثر إيجابي محتمل)</li> <li>تعزيز القدرة على الصمود في مواجهة مخاطر المناخ (أثر إيجابي فعلي)</li> <li>الغموض المحيط بسياسات المناخ في الأسواق (أثر سلبي محتمل)</li> <li>زيادة التكاليف التشغيلية نتيجة تدابير التكيف مع المناخ (أثر سلبي محتمل)</li> <li>التعرض للمخاطر الانتقالية والمالية ومخاطر السمعة في حال محدودية جهود إزالة الكربون (أثر سلبي محتمل)</li> </ul>	تغير المناخ وإزالة الكربون
12	المشتريات المسؤولة	إشراك الموردين الملزمين بالمعايير الأخلاقية والاجتماعية والبيئية لتعزيز سلسلة توريد مسؤولة ومستدامة.	الخدمات المصرفية المسؤولة	<ul style="list-style-type: none"> <li>تعزيز المصادر المستدامة والأخلاقية (أثر إيجابي فعلي)</li> <li>تحسين كفاءة التكلفة والمرونة التشغيلية (أثر إيجابي محتمل)</li> <li>انخفاض الأثر البيئي السلبي (أثر إيجابي فعلي)</li> <li>مخاطر الأثر البيئي والاجتماعي السلبي عبر سلسلة التوريد (أثر سلبي محتمل)</li> <li>اضطرابات سلسلة التوريد وسوء سلوك الموردين (أثر سلبي محتمل)</li> </ul>	المشتريات المسؤولة
13	تجارب العملاء ومستويات الرضا	تقديم خدمات متميزة وتفاعلية تستجيب لاحتياجات العملاء وتساهم في رفع مستوى رضاهم وتعزيز ولائهم على المدى الطويل.	الاستثمار في مجتمعاتنا	<ul style="list-style-type: none"> <li>تعزيز ولاء العملاء ورضاهم (أثر إيجابي فعلي)</li> <li>تعزيز الميزة التنافسية (أثر إيجابي محتمل)</li> <li>بطء وتيرة نمو الأعمال وتعطل الأنشطة (أثر سلبي محتمل)</li> </ul>	تجارب العملاء ومستويات الرضا
14	التنمية المجتمعية	دعم ومساندة المجتمعات المحلية عبر مبادرات تساهم في دفع النمو الاجتماعي والاقتصادي.	الاستثمار في مجتمعاتنا	<ul style="list-style-type: none"> <li>ترسيخ سمعة البنك ككيان داعم له تأثير إيجابي على المجتمع (أثر إيجابي فعلي)</li> <li>تحسين السمعة (أثر إيجابي فعلي)</li> <li>ضمان شراكات مجتمعية طويلة الأمد (أثر إيجابي محتمل)</li> <li>خاطر سمعة ناجمة عن ضعف مساهمة المجتمع (أثر سلبي محتمل)</li> <li>مخاطر تعارض المبادرات مع احتياجات المجتمع (أثر سلبي محتمل)</li> <li>مقاومة محتملة من المجتمع تجاه المبادرات (أثر سلبي محتمل)</li> </ul>	التنمية المجتمعية

يوضح الجدول التالي الموضوعات الجوهرية لبنك الكويت الوطني لعامي 2024 و2025

### 3.4.4 التحليل المقارن للموضوعات الجوهرية للعام 2025 مقارنة للعام 2024

2025	2024
1. إدارة المخاطر	1. إدارة المخاطر
2. استمرارية الأعمال والمرونة التشغيلية	2. استمرارية الأعمال والمرونة التشغيلية
3. التمويل المستدام	3. التمويل المستدام
4. الخصوصية وأمن المعلومات	4. الخصوصية وأمن المعلومات
5. الحوكمة وأخلاقيات المهنة والامتثال	5. الحوكمة وأخلاقيات المهنة والامتثال
6. الأداء المالي	6. الأداء المالي
7. التحول الرقمي	7. التحول الرقمي
8. الشمول المالي وإمكانية الوصول والثقافة المالية	8. الشفافية الضريبية ومكافحة الفساد
9. التنوع والشمول	9. الشمول المالي وإمكانية الوصول والثقافة المالية
10. التنمية البشرية	10. التنوع والشمول
11. تغير المناخ وإزالة الكربون	11. التنمية البشرية
12. المشتريات المسؤولة	12. تغير المناخ وإزالة الكربون
13. تجارب العملاء ومستويات الرضا	13. المشتريات المسؤولة
14. التنمية المجتمعية	14. تجارب العملاء ومستويات الرضا
	15. التنمية المجتمعية



التأثير المرتبط بالحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية

#### (ت) تحديد أولويات الموضوعات الجوهرية

هذا العام، تم إجراء تقييم الأهمية النسبية على شكل مراجعة تحديثية محددة، بدلاً من عملية تحديد شاملة. ركزت هذه المراجعة على التحقق من استمرار ملئمة الموضوعات الجوهرية القائمة، ورصد أي قضايا ناشئة محتملة. ولتبسيط العملية، تم إشراك أصحاب المصالح الداخليين من خلال مقابلات منظمة، بما يضمن أن يعكس التقييم أولويات المؤسسة وواقع عملياتها، حيث تمحور الهدف حول إعادة التأكيد وليس إعادة التعريف للموضوعات الجوهرية. وقد ظلت عملية ترتيب وأولوية الموضوعات إلى حد كبير دون تغيير، بما يعزز التزام بنك الكويت الوطني طويل الأمد بمجالات رئيسية تشمل التمويل المستدام، واستمرارية الأعمال والمرونة التشغيلية، والخصوصية وأمن البيانات، والشمول المالي، والتغير المناخي وإزالة الكربون، والتنمية المجتمعية.

#### (أ) لمحة عامة

يعكس تحديث بنك الكويت الوطني للأهمية النسبية للعام 2025 استمرارية الإطار المعتمد في العام 2024، بما يضمن اتساق التقارير ومواءمتها مع توقعات أصحاب المصالح. ولم يتم إدراج أي موضوعات جوهرية جديدة خلال العام 2025.

#### (ب) الموضوعات الموحدة

في العام 2025، تم فصل موضوعي الشفافية الضريبية ومكافحة الفساد إلى موضوعين مستقلين، حيث تم دمج الشفافية الضريبية ضمن موضوع الأداء المالي الأوسع نطاقاً، فيما أدرجت مكافحة الفساد ضمن محور الحوكمة وأخلاقيات المهنة والامتثال. ويعكس هذا التحديث التزام بنك الكويت الوطني بتوحيد الممارسات الأخلاقية والامتثال التنظيمي والنزاهة المؤسسية ضمن إطار متكامل للحوكمة.



## 4 الحوكمة من أجل المرونة

إفصاحات معايير المبادرة العالمية لإعداد التقارير (GRI)  
19-2، 18-2، 17-2، 15-2، 14-2، 13-2، 12-2، 11-2، 10-2، 9-2، 4-2،  
20-2، 23-2، 24-2، 25-2، 26-2، 201-1، 201-2، 205-1، 205-2،  
205-3، 206-1، 207-1، 207-2، 207-3، 207-4، 405-1

يرتكز نجاح بنك الكويت الوطني على المدى الطويل على أسس الحوكمة المؤسسية الراسخة وإدارته الفعالة للمخاطر. وانطلاقاً من نهج يتسم بالشفافية والمساءلة، يواصل البنك تعزيز إطار الحوكمة من خلال دمج مبادئ الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية ضمن ثقافته واستراتيجيته وعملياته التشغيلية. وفي العام 2025، واصل البنك تطوير الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية من خلال تعزيز أطر إدارة مخاطر الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية ومخاطر المناخ، والمواءمة مع أبرز المعايير الدولية على مستوى المجموعة.



## 4.1

## الحوكمة المؤسسية

يعزز إطار الحوكمة المؤسسية لبنك الكويت الوطني التزامه بالقوانين واللوائح المحلية، ويدعم الإدارة الفعالة لمخاطر الامتثال. ويطبق هذا الإطار ضمن بيئة تنظيمية راسخة، حيث يخضع البنك لإشراف بنك الكويت المركزي وهيئة أسواق المال، إلى جانب الجهات الرقابية المختصة الأخرى، بما في ذلك وزارة التجارة والصناعة و جهاز حماية المنافسة، مما يعزز التزام البنك بالامتثال للمعايير الرقابية وتبني ممارسات حوكمة شفافة.

وترتكز حوكمة بنك الكويت الوطني على ثقة أصحاب المصالح، مع التركيز على حماية مصالحهم وحقوقهم عبر مختلف عمليات اتخاذ القرار. وانسجاماً مع المبادئ العشرة للميثاق العالمي للأمم المتحدة، يواصل البنك ترسيخ دوره الريادي في الحوكمة المسؤولة بما يدعم التنمية الاقتصادية المستدامة للكويت.

ويتسق إطار الحوكمة في بنك الكويت الوطني مع أبرز مبادئ الحوكمة المؤسسية المعتمدة دولياً، وأحكام قانون الشركات الكويتي، وتعليمات بنك الكويت المركزي، وهيئة أسواق المال، إلى جانب الأطر والمعايير العالمية المعترف بها في مجال الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية. ويعتمد البنك مجموعة متكاملة من إجراءات التشغيل القياسية (SOPs) واتفاقيات مستوى الخدمة (SLAs) المعززة عبر مختلف الإدارات التشغيلية، بما يضمن الاتساق والمساءلة والشفافية في التنفيذ.

## وفي إطار التزامنا بالشفافية:

للتعرف على إطار حوكمة بنك الكويت الوطني بالمزيد من التفصيل، برجاء الاطلاع على تقريرنا السنوي للعام 2025 (الصفحات من 84 - 86) من خلال الرابط التالي:

<https://www.nbk.com/dam/jcr:73b1509e-5280-4ef3-a29a-392c1b565299/nbk-annual-report-2025-e.pdf>

## 4.1.1 المعاملة العادلة للمساهمين

تم تطوير ممارسات الحوكمة وهيكل الملكية في بنك الكويت الوطني على أسس راسخة تعزز مبادئ العدالة والامتثال للمتطلبات التنظيمية. كما يتمتع جميع المساهمين، بما في ذلك المستثمرون الأجانب وغير المقيمين، بحقوق تصويت متساوية دون أي تمييز أو قيود.

وانسجاماً مع المتطلبات التنظيمية والنظام الأساسي للبنك، يحرص بنك الكويت الوطني على تطبيق مبدأ تكافؤ المعاملة بين كافة المساهمين. كما تتسم قاعدة ملكية أسهم البنك بالتنوع والانتشار، دون وجود مساهم مسيطر. وتعد المؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية، إحدى الجهات الحكومية الكويتية، أكبر المساهمين، حيث تمتلك حصة غير مباشرة بلغت 6.19% كما في 31 ديسمبر 2025.

ولا توجد مخاطر تتعلق بتخفيف قيمة الأسهم المتداولة (dilution) لبنك الكويت الوطني، حيث لا يمتلك أي مساهم نسبة 10% أو أكثر من رأس مال البنك.

وتمنح أسهم بنك الكويت الوطني حقوق تصويت و ملكية متساوية، بواقع صوت واحد لكل سهم، دون وجود حدود قصوى لحقوق التصويت أو الملكية. كما لا يتضمن هيكل رأس مال البنك أو هيكل ملكيته أي ترتيبات تمنح حقوقاً خاصة من قبيل «السهم الذهبي»، كما لا تخول القوانين الوطنية الحوكمة تعيين ممثلين في مجلس الإدارة. ولم يطبق البنك أي آليات دفاعية ضد الاستحواذ مثل أحكام «حبة السم» أو خطط حقوق المساهمين، إلا أنه ووفقاً لقوانين بنك الكويت المركزي، فإن تملك أي مساهم نسبة تتجاوز 5% يخضع للحصول على الموافقة المسبقة من الجهات الرقابية.

ولا تنص الوثائق المنظمة للبنك على أي قيود تحد من حقوق المساهمين في اقتراح التعديلات. كما يدعم تشكيل مجلس الإدارة فعالية الإشراف واتخاذ القرار، إذ يتمتع بتشكيل متوازن، ولا تتجاوز نسبة الأعضاء من الرؤساء التنفيذيين الحاليين لشركات أخرى 30%.

ويمتكن المساهمون من الوصول بسهولة إلى تقارير الحوكمة الشاملة، إلى جانب المعلومات المالية وغير المالية الرئيسية، من خلال قسم الحوكمة على الموقع الإلكتروني الرسمي للبنك.

## وفي إطار التزامنا بالشفافية:

برجاء الرجوع إلى القسم الخاص بالحوكمة المتاح للجمهور على موقع البنك:

<https://www.nbk.com/about-nbk-group/corporate-governance/board-commitees.html>

ولا يمتلك مجلس الإدارة صلاحية تعديل النظام الأساسي للبنك بشكل منفرد دون موافقة المساهمين، حيث يشترط وفقاً لقانون الشركات الكويتي اعتماد أي تعديلات من خلال عقد جمعية عمومية غير عادية، بنصاب حضور لا يقل عن 75%. كما يحتفظ المساهمون بحق الدعوة إلى عقد جمعية عمومية غير عادية، سواء من قبل مجلس الإدارة أو من قبل مساهمين يملكون ما لا يقل عن 15% من رأس مال البنك، أو بناءً على طلب من وزارة التجارة والصناعة.

ويحرص بنك الكويت الوطني على إخطار جميع المساهمين بشكل فوري بموعد انعقاد الجمعية العمومية السنوية وأي اجتماعات أخرى للمساهمين. ووفقاً لسياسة الحوكمة المعتمدة لدى البنك وتعليمات الحوكمة الصادرة عن بنك الكويت المركزي بتاريخ 9 أكتوبر 2019، يتم اعتماد تفاصيل الاجتماعات، بما في ذلك مكان الانعقاد وتاريخه ووقته، من قبل مجلس الإدارة والإفصاح عنها بشكل علني. ويمارس المساهمون حقوقهم خلال الجمعية العمومية، بما في ذلك التصويت على تعيين وعزل أعضاء مجلس الإدارة من خلال الاقتراع السري، وذلك بما يتماشى

مع أحكام قانون الشركات الكويتي. وخلال الفترة محل التقرير، لم يتلق البنك أي أصوات معارضة من المساهمين تتجاوز نسبة 10% فيما يتعلق بسياسات وممارسات المكافآت أو انتخاب أعضاء مجلس الإدارة.

ويخلو بنك الكويت الوطني من أي ملاحظات جوهرية تتعلق بحقوق المساهمين، كما يواصل التزامه بتعزيز ممارسات إشراك المساهمين ويحافظ البنك على قنوات تواصل مفتوحة وشفافة تمكّن المساهمين من الاطلاع على أنشطته وأوضاعه المالية وأدائه التشغيلي وتوجهاته الاستراتيجية. كما يتيمح البنك تقارير الحوكمة الشاملة والافصاحات المالية وغير المالية المفصلة من خلال قسم مخصص على موقعه الإلكتروني، بما يعزز سهولة الوصول والشفافية والمساءلة لجميع المساهمين.

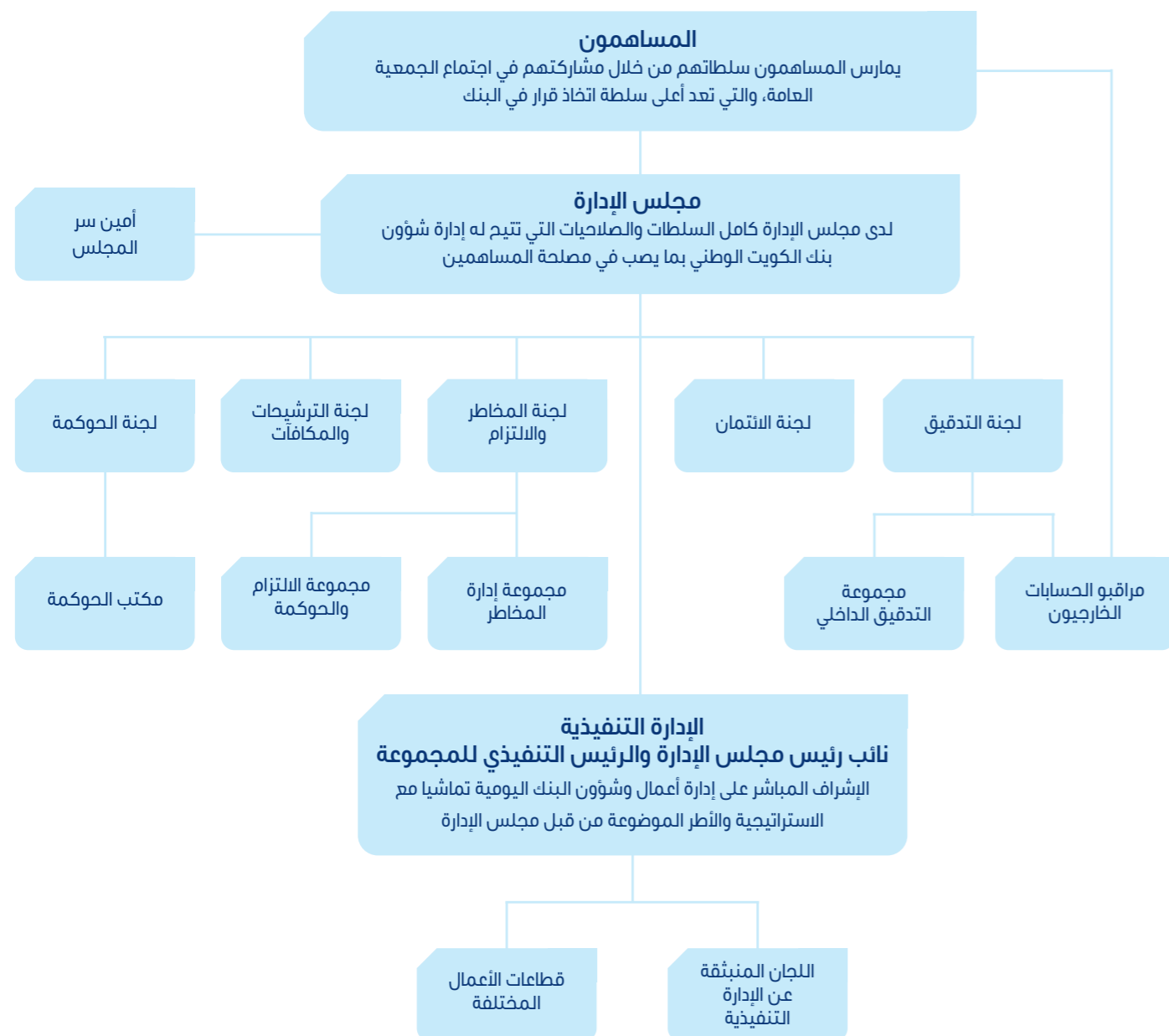
كما يقوم بنك الكويت الوطني بتقديم دعوة انعقاد الجمعية العمومية إلى بورصة الكويت وهيئة أسواق المال، متضمنة جدول أعمال مفصل يوضح الموضوعات التي سيتم مناقشتها والتصويت عليها.

## 4.1.2 إطار الحوكمة المؤسسية

يعتمد البنك إطار حوكمة مؤسسية منظم يحدد بوضوح أدوار ومسؤوليات مجلس الإدارة ولجانه والإدارة التنفيذية، بما يضمن فعالية الإشراف وتعزيز المساءلة المؤسسية وسلامة التنفيذ التشغيلي.

ويدعم هذا الإطار منظومة متكاملة من الضوابط الداخلية والمساءلة على مختلف مستويات المؤسسة، حيث يخضع للمراجعة والتحديث بشكل سنوي بما يعكس التغييرات التنظيمية وتطورات السوق وتوقعات أصحاب المصالح. كما تخضع أي تحديثات لموافقة مجلس الإدارة لضمان مواءمتها مع أفضل الممارسات والمتطلبات الرقابية.

ويتحمل مجلس الإدارة المسؤولية النهائية عن الإشراف على تطبيق إطار الحوكمة وفعاليتها وتطويره بصفة مستمرة، بما يضمن الحفاظ على شموليته وشفافيته ومواءمته مع الأهداف الاستراتيجية طويلة الأجل للبنك.



### 4.1.3 السلطة الإشرافية لمجلس الإدارة

يتولى مجلس إدارة بنك الكويت الوطني الإشراف على إدارة أعمال البنك، ويضطلع بمسؤولية اتخاذ القرارات الاستراتيجية والسياسات الرئيسية. ويوضح الجدول الوارد أدناه تفاصيل أعضاء مجلس الإدارة، بما في ذلك قائمة بأسمائهم، واستقلالية كل منهم، بالإضافة إلى مجالات خبرتهم وعدد سنوات شغلهم لمناصبهم. كما ترد معلومات إضافية حول السير الذاتية

لأعضاء المجلس وخبراتهم ونسب حضورهم أدناه. لمزيد من التفاصيل يرجى الرجوع إلى الصفحات 72-75 من التقرير السنوي للعام 2025 عبر الرابط التالي:

<https://www.nbk.com/dam/jcr:73b1509e-5280-4ef3-a29a-392c1b565299/nbk-annual-report-2025-e.pdf>

اسم عضو مجلس الإدارة	الاستقلالية	خبرات القطاع	خبرات خارج القطاع	خبرات متصلة بالحكومة	معدل حضور الاجتماعات	الجنسية	عدد سنوات تولي المنصب
السيد/ حمد محمد البحر	غير تنفيذي	الاستثمارات المصرفية وإدارة الأصول	البناء والتشييد وقطاع الأعمال التجارية	نعم	91%	كويتي	21 سنة
السيد/ عصام جاسم الصقر	تنفيذي	الأعمال المصرفية والإدارة	الأعمال التجارية	نعم	100%	كويتي	4 سنوات
السيد/ يعقوب يوسف الفليح	غير تنفيذي	الأنشطة المصرفية، بما في ذلك إدارة المخاطر والرقابة الداخلية	الأعمال التجارية	نعم	82%	كويتي	27 سنة
السيد/ مثنى محمد الحمد	غير تنفيذي	الأعمال المصرفية والتمويل	الاقتصاد والعقار	نعم	100%	كويتي	18 سنة
السيد/ هيثم سليمان الخالد	غير تنفيذي	الأعمال المصرفية، الحوكمة، والرقابة الداخلية	الاتصالات، والعقار، والاستثمار	نعم	100%	كويتي	15 سنة
السيد/ عماد محمد البحر	غير تنفيذي	الأعمال المصرفية والتمويل	التأمين	نعم	100%	كويتي	11 سنة
السيدة/ هدى محمد الرفاعي	غير تنفيذي	الأعمال المصرفية وإدارة المخاطر	الشؤون القانونية	نعم	89%	كويتية	4 سنوات
السيد/ عبدالوهاب أحمد البحر	مستقل	تنمية التمويل	الاقتصاد وقطاع النفط	نعم	100%	كويتي	4 سنوات
السيد/ فاروق علي أكبر بستكي	مستقل	الأعمال المصرفية، وإدارة الأصول، والرقابة الداخلية	الاستثمار والعقار	نعم	100%	كويتي	4 سنوات
السيد/ أنس خالد الصالح	مستقل	التمويل والاستثمار	القطاع العام والعقار	نعم	100%	كويتي	1 سنة
السيد/ يوسف جاسم يوسف العبيد	مستقل	الرقابة المصرفية والإشراف التنظيمي	التأمين والعقار	نعم	100%	كويتي	1 سنة

#### مجلس إدارة بنك الكويت الوطني - المؤشرات الرئيسية

##### عدد أعضاء مجلس الإدارة

11

- ستة أعضاء غير تنفيذيين
- أربعة أعضاء مستقلين
- عضو تنفيذي واحد

##### متوسط مدة العضوية (بالسنوات):

10

يبلغ متوسط مدة عضوية أعضاء مجلس الإدارة 10 سنوات.

##### نسبة الأعضاء المستقلين

36%

أربعة من أصل أحد عشر عضواً في مجلس الإدارة مستقلون بمتوسط مدة عضوية في مجلس الإدارة يبلغ 3 سنوات.

##### خبرات القطاع المصرفي

100%

يتمتع جميع أعضاء مجلس الإدارة بخبرات واسعة في القطاع المصرفي.

##### عدد أعضاء مجلس الإدارة من السيدات

1

انتخب بنك الكويت الوطني أول امرأة لعضوية مجلس إدارته في العام 2022.

كما لا يوجد أي عضو ضمن فئة "الأعضاء المثار بشأنهم تحفظات"، والتي تشمل الحالات المرتبطة بتعارض المصالح أو التعاملات مع أطراف ذات صلة. كذلك، لا يشغل أي من أعضاء مجلس الإدارة التنفيذيين عضوية مجالس إدارة في شركتين مصدريتين إضافيتين أو أكثر، بما يعني عدم وجود أي عضو يشغل عضوية ثلاثة مجالس إدارات أو أكثر، بما في ذلك الشركة محل التقييم.

كما يحرص بنك الكويت الوطني على تعزيز التنوع والشمول، حيث يضم مجلس الإدارة عضواً نسائياً واحداً تمثل 9% من إجمالي أعضاء المجلس. ولا توجد أي قيود على تمثيل المرأة، حيث يواصل المجلس تشجيع التنوع.

#### 4.1.3 (أ) تكوين مجلس الإدارة وتنوعه

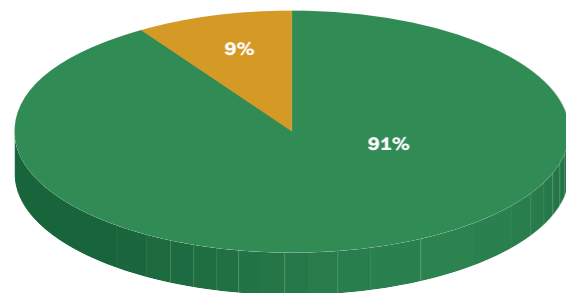
يتألف مجلس إدارة بنك الكويت الوطني من أحد عشر عضواً، من ضمنهم عضواً تنفيذياً واحداً، وستة أعضاء غير تنفيذيين، وأربعة أعضاء مستقلين. ويتم انتخاب وتعيين أعضاء مجلس الإدارة من قبل الجمعية العمومية لمدة ثلاث سنوات.

وقد صمم تشكيل المجلس بما يحد من أي تأثير أو هيمنة من قبل أي طرف منفرد، إذ يضم عضواً تنفيذياً واحداً فقط وأربعة أعضاء مستقلين، بما يتسق مع الحد الأدنى لمتطلبات الحوكمة الصادرة عن بنك الكويت المركزي، والتي تنص على ألا تتجاوز نسبة الأعضاء المستقلين نصف عدد أعضاء المجلس، وهو ما يلتزم به البنك بالكامل.

ولا يتدخل البنك في تشكيل مجلس الإدارة، حيث يتم انتخاب الأعضاء من قبل المساهمين كل ثلاث سنوات خلال الجمعية العمومية السنوية، وذلك بناءً على قائمة مرشحين. كما لا يقوم البنك بتحديد هذه القائمة أو التأثير في اختيار الأعضاء المنتخبين.

لم يتلق أي من أعضاء مجلس الإدارة أصوات معارضة أو ممتنعة من المساهمين تتجاوز نسبة 10% في آخر عملية انتخاب تم الإفصاح عنها.

#### تكوين مجلس الإدارة وفقاً للجنس



■ ذكور ■ إناث

**4.1.3 (ب) رئيس مجلس الإدارة**

يشغل رئيس مجلس الإدارة في بنك الكويت الوطني منصب عضو غير تنفيذي، ويتولى مهاماً ومسؤوليات محددة وفقاً لسياسة الحوكمة وميثاق مجلس الإدارة المعتمد. ويضطلع الرئيس بدور محوري في ضمان التواصل الفعال والمستمر مع المساهمين، بهدف نقل آرائهم وملاحظاتهم إلى مجلس الإدارة.

**4.1.3 (ج) مسؤوليات مجلس الإدارة**

يمتد التزام بنك الكويت الوطني بحماية مصالح المساهمين وأصحاب المصالح ليشمل ضمان اتساق الممارسات المؤسسية بصفة مستمرة مع الاستراتيجية العامة وأهداف البنك طويلة الأجل. ويتجلى هذا الالتزام فيما يلي:

- يضطلع مجلس إدارة البنك بدور إشرافي على أنشطة الإدارة التنفيذية.
- الاستجابة للحاجة الملحة لإدارة المخاطر والفرص المرتبطة بالحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية من خلال مواءمتها مع استراتيجية البنك والمخاطر الجوهرية ذات الصلة.
- يتحمل مجلس الإدارة مسؤولية التأكد من اعتماد الجوانب الجوهرية للحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية ودمجها في عمليات التخطيط الاستراتيجي واتخاذ القرار.

وتقوم الإدارة التنفيذية بتزويد مجلس الإدارة بتقارير دورية حول هذه الموضوعات، بما يدعم فعالية الإشراف ويمكن مجلس الإدارة من تقييم انعكاسات القضايا المستجدة على قرارات البنك. بالإضافة إلى ذلك، يتولى مجلس الإدارة مراجعة ومناقشة التقارير المقدمة من وحدة سكاوي العملاء، والتأكد من اتخاذ الإجراءات المناسبة، وذلك وفقاً لأحكام ميثاق مجلس الإدارة المعتمد.

**ملتزمون بالشفافية:**

يمكن الاطلاع على مزيد من التفاصيل حول أدوار ومسؤوليات مجلس الإدارة ورئيس المجلس، المرتبطة بالتوجه الاستراتيجي لبنك الكويت الوطني، من خلال التقرير السنوي للعام 2025 (الصفحات 84 و88-89):  
<https://www.nbk.com/dam/jcr:73b1509e-5280-4ef3-a29a-392c1b565299/nbk-annual-report-2025-e.pdf>

**4.1.3 (د) اللجان الفرعية المنبثقة عن مجلس الإدارة**

التزاماً بتعليمات بنك الكويت المركزي الرقابية، وانسجاماً مع حرص البنك على التطبيق الفعال لإطار الحوكمة، يواصل بنك الكويت الوطني تعزيز ممارسات الحوكمة على مستوى المجموعة.

ويشمل إطار الحوكمة لدى البنك خمس لجان منبثقة عن مجلس الإدارة، تم تصميمها لتعزيز فعالية المجلس في الإشراف على استراتيجية البنك وعملياته وإدارة مخاطره.

وتضطلع هذه اللجان بدور فاعل في توجيه الاستراتيجية، وإدارة المخاطر، وتوفير القيادة والإشراف لتحقيق مؤشرات الأداء الرئيسية، وضمان الامتثال للأنظمة المحلية والمعايير الدولية. ويوضح الجدول التالي أدناه نظرة عامة على هذه اللجان.

**ملتزمون بالشفافية:**

يمكن الاطلاع على مزيد من التفاصيل حول أنشطة اللجان الفرعية المنبثقة عن مجلس الإدارة وأدائها في تقريرنا السنوي للعام 2025 (الصفحات 86، 89 - 91):  
<https://www.nbk.com/dam/jcr:73b1509e-5280-4ef3-a29a-392c1b565299/nbk-annual-report-2025-e.pdf>

اللجنة الفرعية المنبثقة عن مجلس الإدارة	وصف المسؤوليات الرئيسية للجنة	ممثل اللجنة	استقلالية ممثل اللجنة
لجنة التدقيق	تساهم اللجنة في دعم مجلس الإدارة عبر الإشراف على كفاءة واستقلالية أنشطة التدقيق الداخلي والخارجي لمجموعة بنك الكويت الوطني، كما تضطلع بمتابعة عملية إعداد البيانات المالية الدورية والتقارير التنظيمية الأخرى.	السيد/ فاروق بستكي رئيس اللجنة	عضو مستقل
لجنة المخاطر والامتثال	تساهم اللجنة في مساندة مجلس الإدارة في أداء مهامه المتعلقة بإدارة المخاطر والامتثال والحوكمة على مستوى المجموعة، وذلك من خلال تقييم ومراقبة إطار حوكمة المخاطر، ونزعة المخاطر، واستراتيجية المخاطر، وتخطيط رأس المال. كما تضطلع بدور إشرافي على مدى كفاية الامتثال التنظيمي، وتعزيز ثقافة الامتثال عبر مختلف وحدات المجموعة.	السيد/ يوسف العبيد رئيس اللجنة	عضو مستقل
لجنة الترشيحات والمكافآت	تدعم اللجنة مجلس الإدارة في أداء مسؤولياته المتعلقة بالترشيحات والمكافآت الخاصة بمجلس الإدارة والإدارة التنفيذية. وتشمل مهامها مراجعة وتعزيز هيكل المجلس، وتطوير قدرات أعضائه، فضلاً عن وضع إطار عمل متكامل للمكافآت على مستوى المجموعة، وضمان تنفيذه بفعالية ووفقاً لسياسة المكافآت المعتمدة.	السيد/ عبد الوهاب البدر رئيس اللجنة	عضو مستقل
لجنة الحوكمة	تتولى اللجنة دعم مجلس الإدارة في الإشراف على تنفيذ إطار الحوكمة على مستوى المجموعة، كما تتابع عن كثب مدى التقدم في تطبيق السياسات والإجراءات ذات الصلة، بما يضمن الالتزام بأعلى معايير الحوكمة المؤسسية.	السيد/ حمد البحر رئيس اللجنة	عضو غير تنفيذي
لجنة الائتمان	تتولى اللجنة مسؤولية مراجعة جودة وأداء المحفظة الائتمانية للمجموعة، وقد خولها مجلس الإدارة صلاحية اعتماد التسهيلات الائتمانية التي تتجاوز حدود التفويض الممنوح للإدارة التنفيذية، وذلك وفقاً للسياسة الائتمانية ومصفوفة الصلاحيات المعتمدة، وبما يتماشى مع التعليمات التنظيمية ذات الصلة.	السيد/ حمد البحر رئيس اللجنة	عضو غير تنفيذي

**4.1.3 (هـ) اجتماعات مجلس الإدارة**

يحرص مجلس إدارة بنك الكويت الوطني على ترسيخ قنوات تواصل مفتوحة ومنتظمة وشفافة، حيث يعقد اجتماعاته الدورية بما لا يقل عن ست مرات سنوياً، بمعدل اجتماع واحد على الأقل كل ثلاثة أشهر. وفي إطار التزامه بالامتثال بالتوجيهات الرقابية، يحتفظ البنك بسجلات دقيقة لحضور الأعضاء في اجتماعات مجلس الإدارة وكذلك اجتماعات اللجان المنبثقة عنه. وخلال العام 2025، عقد المجلس 11 اجتماعاً، مسجلاً نسبة حضور بلغت 97.5%.

**ملتزمون بالشفافية:**

يمكن الاطلاع على مزيد من التفاصيل حول حضور أعضاء مجلس الإدارة لاجتماعات المجلس واجتماعات اللجان المنبثقة عنه في تقريرنا السنوي للعام 2025 (الصفحة 87):

<https://www.nbk.com/dam/jcr:73b1509e-5280-4ef3-a29a-392c1b565299/nbk-annual-report-2025-e.pdf>

**4.1.3 (و) انتخابات مجلس الإدارة**

يتم انتخاب أعضاء مجلس إدارة بنك الكويت الوطني لمدة ثلاث سنوات قابلة للتجديد خلال اجتماع الجمعية العمومية العادية. وتبدأ عملية الترشيح بالإعلان في الصحف المحلية قبل اجتماع الجمعية العمومية

بمدة شهر، لدعوة كل من المساهمين وغير المساهمين لتقديم طلبات ترشحهم. وتتولى لجنة الترشيحات والمكافآت المنبثقة عن مجلس الإدارة مراجعة جميع طلبات الترشيح بشكل دقيق، للتأكد من استيفائها للمتطلبات القانونية وتعليمات الجهات الرقابية ومعايير الاستقلالية الصادرة عن بنك الكويت المركزي.

ويتولى رئاسة لجنة الترشيحات والمكافآت عضو مستقل، بما يضمن استقلاليته عن الإدارة وأي مصالح أخرى، كما تقتصر مدة عضوية الأعضاء المستقلين في مجلس الإدارة على دورتين، بما يعزز الحياد ويدعم التوازن في الحوكمة. وعقب استكمال مراجعة اللجنة واعتماد مجلس الإدارة، يتم رفع طلبات المرشحين إلى بنك الكويت المركزي للحصول على الموافقة النهائية. ووفقاً لقواعد وتعليمات بنك الكويت المركزي للحوكمة الصادرة في العام 2019، يتم تحديد معايير الترشيح والاختيار بشكل واضح، فيما تبقى السلطة النهائية لانتخاب أعضاء مجلس الإدارة بيد الجمعية العمومية. وبعد إتمام عملية الانتخاب، يعقد مجلس الإدارة اجتماعه الأول لانتخاب رئيس المجلس ونائب الرئيس، وتشكيل لجانه المنبثقة، وتساهم حدود مدد العضوية ومتطلبات الاستقلالية، إلى جانب هذه الإجراءات المنظمة، في تعزيز الشفافية والحياد وضمان فعالية إطار الحوكمة لدى بنك الكويت الوطني.

**4.1.3 (ز) تصويت مجلس الإدارة على القرارات**

تعتمد عملية اتخاذ القرار في مجلس إدارة بنك الكويت الوطني على الحوار الجماعي والمبادئ الديمقراطية وروح التعاون. وتعتمد القرارات بأغلبية أصوات جميع أعضاء المجلس، وفي حال تساوي الأصوات، يمنح رئيس مجلس الإدارة، أو نائبه في حال غيابه، صوتاً مرجحاً، وفقاً لما هو منصوص عليه في ميثاق مجلس الإدارة.

**4.1.3 (ح) استقلالية مجلس الإدارة**

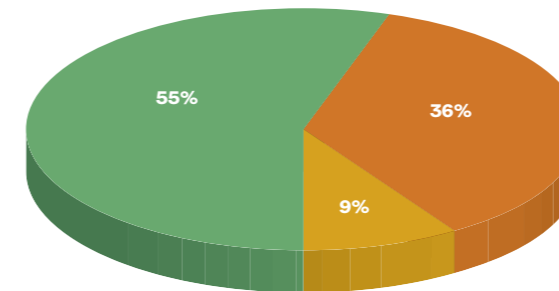
تلتزم ممارسات الحوكمة في بنك الكويت الوطني بشكل صارم بالإشراف على استقلالية أعضاء مجلس الإدارة وضمانها.

ويعرف «العضو المستقل» في مجلس الإدارة بأنه العضو الذي لا تربطه أي علاقة أو مصلحة أو تأثير قد يحد من قدرته على اتخاذ قرارات موضوعية أو يؤثر على حكمه المهني، بما يضمن تصرفه بما يخدم مصلحة البنك، وذلك بما يتماشى مع قواعد وتعليمات الحوكمة الصادرة عن بنك الكويت المركزي.

وللحفاظ على صفة الاستقلالية، يتعين على عضو مجلس الإدارة استيفاء عشرة شروط طوال فترة عضويته، وفي حال عدم استيفاء أي منها، يفقد صفة الاستقلالية:

1. ألا تتجاوز ملكية عضو مجلس الإدارة، بصورة مباشرة أو غير مباشرة، هو وأي من أقاربه من الدرجة الأولى، نسبة 1% من إجمالي أسهم البنك.
2. ألا يكون لعضو مجلس الإدارة، عند الترشح أو خلال السنتين السابقتين له، أي علاقة عمل أو علاقة إدارية أو استشارية مؤثرة مع أي مساهم رئيسي في البنك، أو مع مجموعة من المساهمين يشكل تحالفهم حصة مؤثرة.
3. ألا يكون العضو، عند الترشح أو خلال السنتين السابقتين له، قد شغل عضوية مجلس الإدارة أو أي منصب تنفيذي في البنك أو في مجموعته. ويستثنى من ذلك - لمرّة واحدة عند التطبيق الأول لهذه التعليمات - أعضاء مجلس الإدارة الحاليين في البنك أو مجموعته ممن تنطبق عليهم باقي شروط الاستقلالية، حيث يجوز لهم الترشح.
4. ألا تربط العضو صلة قرابة من الدرجة الأولى بأي من أعضاء مجلس الإدارة أو الإدارة التنفيذية في البنك أو المجموعة.
5. ألا يكون العضو، عند الترشح أو خلال السنتين السابقتين له، موظفاً لدى البنك أو المجموعة أو لدى أي من كبار مساهميه.
6. ألا تكون للعضو أو لأي من أقاربه من الدرجة الأولى علاقة ائتمانية مع البنك أو المجموعة تتجاوز الحدود المقررة وفق تعليمات القروض الاستهلاكية والإسكانية، وألا تكون لديهم ودائع أو محافظ استثمارية مدارة لدى البنك أو مجموعته تتجاوز 100 ألف دينار كويتي أو ما يعادلها بالعملة الأخرى.
7. ألا يكون العضو مالكاً أو مساهماً رئيسياً أو عضو مجلس إدارة أو مسؤولاً تنفيذياً في شركة حصلت على تمويل من البنك أو المجموعة، أو قدم كفالة لتمويل من البنك أو المجموعة، بما يتجاوز 5% من إجمالي رأس المال المدفوع.

8. ألا يكون العضو، عند الترشح أو خلال السنتين السابقتين له، شريكاً في مكتب التدقيق الخارجي للبنك، أو عضواً في فريق التدقيق المكلف بمراجعة حسابات البنك أو المجموعة، وألا تكون له صلة قرابة من الدرجة الأولى مع الشريك المسؤول عن أعمال التدقيق الخارجي.
9. ألا يتقاضى العضو أي راتب أو مقابل مالي من البنك، باستثناء مكافآت عضوية مجلس الإدارة، أو الأرباح الموزعة بصفته مساهماً، أو العوائد الناتجة عن الودائع أو الاستثمارات ضمن النشاط المعتاد للبنك.
10. ألا تتجاوز مدة عضوية عضو مجلس الإدارة المستقل دورتين.

**استقلالية مجلس الإدارة**

■ أعضاء غير تنفيذيين ■ أعضاء مستقلين ■ أعضاء تنفيذيين

**4.1.3 (ط) تدريب أعضاء مجلس الإدارة وتقييم ادانهم**

انسجماً مع متطلبات بنك الكويت المركزي، تقوم لجنة الترشيحات والمكافآت بإجراء تقييم سنوي مستقل لأداء مجلس الإدارة، يشمل الأعضاء بشكل فردي والمجلس ككل. كما تمتد هذه التقييمات لتشمل جميع اللجان المنبثقة عن المجلس، بما يضمن فاعلية مختلف مكونات هيكل الحوكمة وتوافقها مع أفضل الممارسات.

ويتم تنفيذ عملية التقييم من خلال إطار منهجي قائم على التقييم الذاتي، يقيس مستوى الفاعلية، ويحدد مجالات التحسين، ويزيد احتياجات التدريب والتطوير لأعضاء المجلس ولجانه. وتستخدم مخرجات هذه التقييمات في تحديث خطط العمل، ودعم القرارات المتعلقة بتشكيل المجلس وممارسات الحوكمة، وضمان مواءمتها مع المتغيرات التنظيمية وتطورات السوق والمعايير المهنية.

ولتعزيز كفاءة الحوكمة بشكل أكبر، يعمل مجلس الإدارة على تطبيق بوابة رقمية مركزية وأمنة لتبسيط سير العمل، حيث تتيح المنصة

التوزيع الفوري لمواد الاجتماعات، ودعم التوقيعات الإلكترونية، وتقليل استخدام الورق بأكثر من 90%، وتوفير إمكانيّة الوصول المباشر إلى محاضر الاجتماعات السابقة، إلى جانب تعزيز مستويات التعاون. وتساهم هذه التطورات مجتمعة في تعزيز أمن المعلومات، ورفع جودة اتخاذ القرار، وتحسين فعالية عمليات الحوكمة لدى المجلس. وخلال العام، ساهمت برامج التدريب المستمرة في تعزيز المعارف والمهارات والخبرات الجماعية لأعضاء مجلس الإدارة، بما في ذلك جلسات متخصصة في الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية لدعم قدرة المجلس على التكيف مع التحديات المرتبطة بها. وخلال فترة التقرير، استكمل جميع أعضاء المجلس برنامجاً تدريبياً في إدارة المخاطر لمدة ساعتين في مايو 2025، شمل تغطية لمخاطر الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية، وتتولى لجنة الترشيحات والمكافآت تحديد وتيرة ومدد برامج التدريب المتعلقة بالاستدامة.

وفي العام 2025، اعتمد مجلس الإدارة أيضاً إدراج جلسة تدريبية مخصصة في مجال الاستدامة، يتم تنفيذها من خلال جهة خارجية، ضمن خطة التدريب للفترة 2026-2027، وذلك لتعزيز معارف المجلس في مجالات الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية ودعم قدراته الإشرافية.

ويتم توفير برامج تدريبية دورية لأعضاء مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية في مجالات الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية والاستدامة، وقد شملت موضوعات التدريب ما يلي:

- تعريف الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية
- أبرز الاتجاهات والمركبات الرئيسية في السوق
- الأطر التنظيمية للحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية - نظرة عامة على المعايير العالمية والمحلية
- تطوير استراتيجيات حوكمة بيئية واجتماعية ومؤسسية فعالة ومؤثرة تدعم الأداء على المدى الطويل
- أدوار ومسؤوليات مجلس الإدارة

**أسماء أعضاء الإدارة التنفيذية وخبراتهم ومدة شغلهم لمناصبهم:**

اسم المدير التنفيذي	المنصب/ المركز	خبرات القطاع	الجنسية	مدة تولي المنصب
السيد/ عصام جاسم الصقر	نائب رئيس مجلس الإدارة والرئيس التنفيذي للمجموعة	خبرات مصرفية وإدارية موسعة	كويتي	5 سنوات
السيدة/ شيخة خالد البحر	نائب الرئيس التنفيذي للمجموعة	خبرات مصرفية وإدارية موسعة	كويتي	12 سنة
السيد/ صلاح يوسف الفليج	الرئيس التنفيذي - الكويت	خبرات مصرفية وإدارية موسعة	كويتي	11 سنة
السيد/ سليمان براك المرزوق	نائب الرئيس التنفيذي - الكويت	الاستثمار وإدارة الثروات والخزينة والعمليات المصرفية	كويتي	9 سنوات
السيد/ فيصل عبداللطيف الحمد	الرئيس التنفيذي لمجموعة الوطني للثروات	الخدمات المصرفية الاستثمارية وإدارة الثروات والخبرة الإدارية العامة	كويتي	5 سنوات
السيد / عماد العبلاني	رئيس الموارد البشرية للمجموعة	خبرات واسعة في مجال الموارد البشرية	كويتي	12 سنة

**4.1.3 (ي) مكافآت مجلس الإدارة**

تحدد مكافآت مجلس الإدارة وفقاً للقوانين واللوائح المعمول بها، على أن تضع خطة المكافآت النهائية لموافقة الجمعية العمومية بما يضمن تحقيق العدالة. وتعكس آلية توزيع المكافآت حجم إسهامات أعضاء المجلس في دعم النمو المستدام للبنك والتعامل بكفاءة مع تعقيدات السوق المالية.

**4.1.4 الإدارة التنفيذية**

تتولى الإدارة التنفيذية في بنك الكويت الوطني مسؤولية الإشراف على تنفيذ أعمال وعمليات البنك اليومية، بما يتماشى مع الخطة الاستراتيجية التي يحددها مجلس الإدارة. وتعمل الإدارة التنفيذية بشكل متكامل مع مجموعة بنك الكويت الوطني لإدارة المخاطر والفرص المرتبطة بالحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية في ظل المشهد الاقتصادي المتجه نحو اقتصاد منخفض الكربون. وقدم البنك مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية إلى الإدارة التنفيذية، لضمان التنفيذ الفعال لاستراتيجية الحوكمة والمساهمة.

كما تخضع خطة التعاقب الوظيفي لأعضاء الإدارة التنفيذية لمراجعة سنوية من قبل لجنة الترشيحات والمكافآت ومجلس الإدارة. وتتميز الإدارة التنفيذية بتنوع المعارف والخبرات، بالإضافة إلى امتلاكها مجموعة واسعة من المهارات المالية.

وتعرض تفاصيل إضافية حول المناصب التنفيذية وخبراتها ومدة شغلها مناصبها في الجدول الوارد أدناه:

## 4.2 الحوكمة وأخلاقيات المهنة والامتثال

المعتمد للمجموعة. ومن خلال تطبيق نهج صارم يقوم على عدم التسامح مطلقاً مع أي مخالفات، تساهم في الحفاظ على سمعة البنك وتعزيز مكانته كمؤسسة مالية موثوقة.

ويحرص بنك الكويت الوطني على تحقيق الانساق بين تقارير الامتثال عبر مختلف الإدارات، وذلك من خلال مصفوفة الامتثال التنظيمي، وإجراء اختبارات امتثال مستقلة، والمتابعة الدورية.

تعمل إدارة الامتثال ومكافحة الاحتيال في بنك الكويت الوطني تحت إشراف رئيس مجموعة الامتثال، وترفع الإدارة تقاريرها مباشرة إلى لجنة المخاطر والامتثال المنبثقة عن مجلس الإدارة. وتتمثل مسؤوليتها الأساسية في الإشراف على ضمان الالتزام الكامل بجميع المتطلبات القانونية والتنظيمية المعمول بها عبر مختلف الأسواق التي تعمل بها المجموعة.

وتتولى هذه الإدارة دفع جهود الامتثال للالتزامات الرقابية، وتعزز معايير النزاهة والمساءلة في مختلف أنحاء المؤسسة، مع الالتزام بالإطار الأخلاقي

اسم المدير التنفيذي	المنصب / المركز	خبرات القطاع	الجنسية	مدة تولي المنصب
السيد/ سوجيت رونغي	المدير المالي للمجموعة	خبرات موسعة في مجال المحاسبة والخدمات المصرفية والتمويل	هندي	4 سنوات
السيد / محمد العثمان	الرئيس التنفيذي للخدمات المصرفية الشخصية والرقمية	خبرات واسعة في الخدمات المصرفية للأفراد، والخدمات المصرفية الشخصية، وخدمات المدفوعات، والمنتجات المصرفية المختلفة	كويتي	3 سنوات
السيد /محمد الخرافي	رئيس العمليات وتقنية المعلومات والبيانات للمجموعة	خبرات واسعة في الخدمات المصرفية للأفراد، والعمليات، وأتمتة البيانات والتحليلات الذكية، والتحول الرقمي	كويتي	3 سنوات
السيد/ عمر بو حديبة	الرئيس التنفيذي لمجموعة الفروع الخارجية والشركات التابعة	خبرة تمتد على مدار أربعين عاماً في الخدمات المصرفية للشركات والاستثمار	فرنسي	6 سنوات
السيد/ أحمد بورسلي	رئيس مجموعة الخدمات والمعاملات المصرفية للشركات	خبرات واسعة في مختلف مجالات الائتمان وإدارة الخدمات المصرفية للشركات	كويتي	7 سنوات
السيد/ براديب هاندا	رئيس الخدمات المصرفية للشركات الأجنبية	خبرات واسعة في الخدمات المصرفية للشركات الأجنبية وتمويل النفط والتجارة	هندي	14 سنة
السيد/ جاد زفور	رئيس مجموعة الخزينة	خبرة في مجال الخزينة والاستثمار وإدارة الثروات، ومدير معتمد في تحليل المخاطر المالية	سوري	6 سنوات
السيد/ غرانت لوين	رئيس إدارة المخاطر	متخصص في مجال إدارة المخاطر	استرالي	3 سنوات

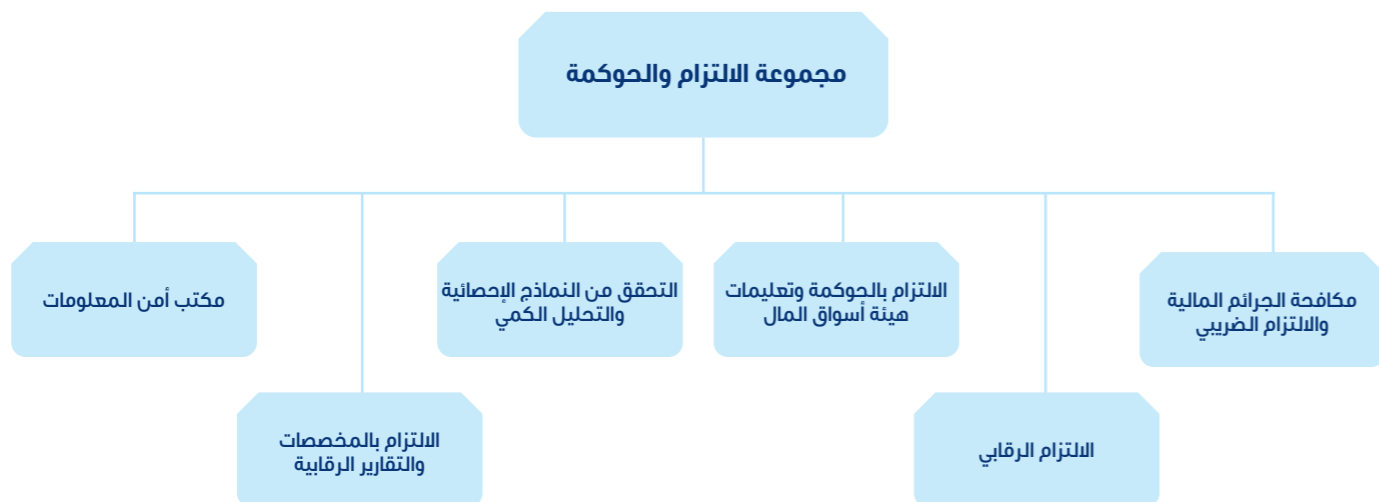
تعمل إدارة الامتثال والحوكمة في بنك الكويت الوطني تحت إشراف رئيس مجموعة الامتثال، وترفع الإدارة تقاريرها مباشرة إلى لجنة المخاطر والامتثال المنبثقة عن مجلس الإدارة.

وتضطلع الإدارة بالمهام والمسؤوليات التالية، وفقاً لما هو منصوص عليه في ميثاق لجنة المخاطر والامتثال المعتمد من مجلس الإدارة:

- تحديد مخاطر الامتثال وتقييمها ومراقبتها وإعداد التقارير المتعلقة بها
- مراجعة أطر وإجراءات إدارة مخاطر الامتثال المعتمدة، لضمان توقع التغييرات التنظيمية وإدارة آثارها بكفاءة على عمليات المجموعة
- ضمان التزام مجموعة بنك الكويت الوطني، بما في ذلك الشركات التابعة والفروع الخارجية في مختلف الدول، بجميع القوانين واللوائح المعمول بها في كل جهة اختصاص
- تقييم ومراجعة تطبيق إجراءات الامتثال اللازمة للتحقق من الالتزام بالقوانين واللوائح والتعليمات والتعاميم الصادرة عن الجهات الرقابية المختصة
- ضمان التزام البنك باللوائح المتعلقة بمكافحة الجرائم المالية، وقانون الامتثال الضريبي للحسابات الأجنبية (FATCA)، والمعيار المشترك للإبلاغ (CRS)، وغيرها من الأنظمة ذات الصلة
- ضمان التطبيق السليم لممارسات الحوكمة المؤسسية على مستوى المجموعة

نظام الامتثال لدى بنك الكويت الوطني معتمد من جهات خارجية (نظام Oracle لمكافحة غسل الأموال، ونظام SafeWatch من EastNets)

### مجموعة الالتزام والحوكمة



المعتمدة من قبل مجلس الإدارة إلى مؤشرات أداء رئيسية، ويتم تحديد المكافآت بناءً على مدى تحقيق هذه المؤشرات، بما يشمل المؤشرات المالية وغير المالية ومؤشرات المخاطر الرئيسية. ومن بين المؤشرات غير المالية المستخدمة في تقييم أداء الإدارة التنفيذية، التصنيفات البيئية والاجتماعية والمؤسسية، والتي تعكس طبيعتها الأداء عبر مجالات الاستدامة الجوهرية، بما في ذلك حقوق الإنسان، وحقوق العمل والعمل اللائق، والأداء البيئي، ومكافحة الفساد. وتساهم هذه المؤشرات في تعزيز مساهمة الإدارة التنفيذية عن المبادرات الاستباقية المرتبطة بأولويات المجموعة في هذا المجال، بما يعزز دمج الاستدامة ضمن التنفيذ الاستراتيجي الشامل للبنك.

### ملتزمون بالشفافية:

للاطلاع على مزيد من التفاصيل حول سياسة وإطار المكافآت لدى بنك الكويت الوطني، برجاء الرجوع إلى التقرير السنوي للعام 2025 (صفحة 93): <https://www.nbk.com/dam/jcr:73b1509e-5280-4ef3-a29a-392c1b565299/nbk-annual-report-2025-e.pdf>

### ملتزمون بالشفافية:

للمزيد من التفاصيل حول السير الذاتية لأعضاء الإدارة التنفيذية، يرجى الاطلاع على الصفحات 54 - 59 من التقرير السنوي للعام 2025: من خلال الرابط التالي:

<https://www.nbk.com/dam/jcr:73b1509e-5280-4ef3-a29a-392c1b565299/nbk-annual-report-2025-e.pdf>

### مكافآت أعضاء الإدارة التنفيذية

وفقاً لسياسة المكافآت المعتمدة لدى بنك الكويت الوطني، ترتبط مكافآت الإدارة التنفيذية بكل من الأهداف قصيرة وطويلة الأجل. ويتم تحديد المكافآت بناءً على تحقيق مؤشرات الأداء الرئيسية المالية وغير المالية، بما في ذلك المؤشرات المرتبطة بمكافحة الفساد. وخلال العامين المقبلين، يخطط البنك لتعزيز ربط مكافآت الإدارة التنفيذية بمؤشرات الأداء الخاصة بـ ESG، بما يعزز المساهمة في مجال الاستدامة. وتتولى لجنة الترشيحات والمكافآت الإشراف على مكافآت الإدارة التنفيذية، ويرأسها عضو مستقل من مجلس الإدارة، كما أن جميع أعضائها من غير التنفيذيين، بما يضمن استقلالية عملية اتخاذ القرار.

وترتبط مكافآت الإدارة التنفيذية بشكل وثيق بالأداء في مجالات الاستدامة، حيث يقوم إطار المكافآت المالية للمجموعة بترجمة الاستراتيجية

### 4.2.1 مكافحة الممارسات غير الأخلاقية

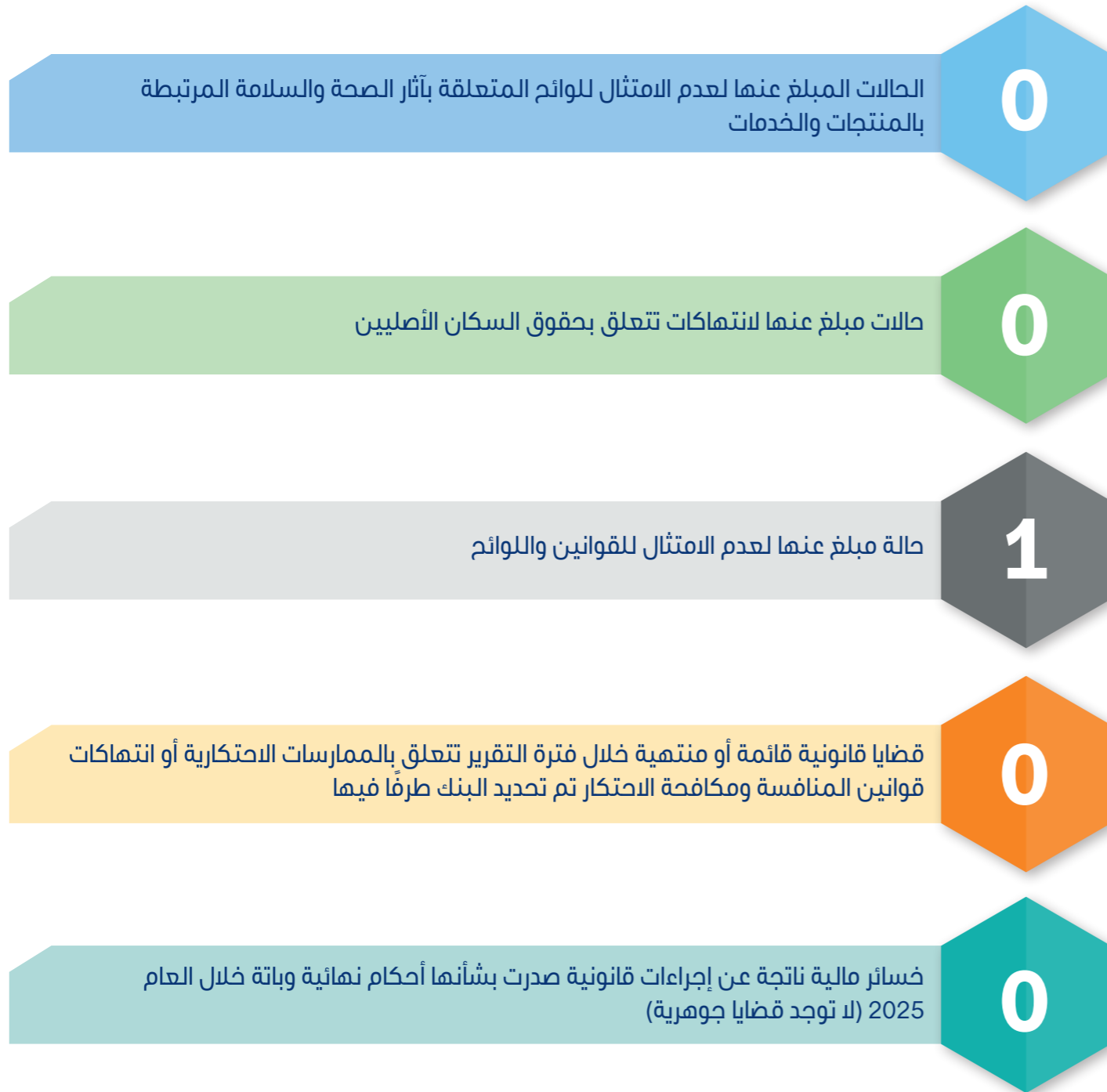
يحصل جميع موظفي بنك الكويت الوطني عند بداية تعيينهم على كتيب تعريف يوضح الممارسات المصرفية الأخلاقية والقانونية، إلى جانب سياسات الإبلاغ عن المخالفات. ويتم مراجعة هذه السياسات دورياً كل سنة إلى 3 سنوات، وتشمل ما يلي:

• سياسة مكافحة الرشوة والفساد
• مدونة قواعد السلوك
• سياسة الإبلاغ عن المخالفات
• سياسة تعارض المصالح: التصدي للممارسات غير الأخلاقية
• سياسة أمن المعلومات والأمن السيبراني
• سياسة خصوصية البيانات الشخصية
• سياسة التعامل مع الأطراف ذات الصلة
• سياسة المشتريات
• سياسة استخدام وسائل التواصل الاجتماعي
• سياسة إنهاء الخدمة والإجراءات التأديبية
• سياسة السرية



يمكن الاطلاع على جميع السياسات عبر شبكة الإنترنت الخاصة بالبنك (MYNBK)، مع التزام الشركات التابعة بتطبيق الأطر التنظيمية الملائمة لكل جهة اختصاص.

**4.2.1 (أ) مدونة قواعد السلوك**  
تحدد مدونة قواعد السلوك في بنك الكويت الوطني المبادئ الأخلاقية والمهنية المتوقعة من الموظفين والموردين على حد سواء، وتخضع لمراجعة سنوية ويتم تحديثها عند الحاجة. وقد يترتب على أي مخالفة لأحكامها اتخاذ إجراءات تأديبية أو تدابير تنظيمية أو إجراءات قانونية.



**4.2.1 (ب) تضارب المصالح ومعاملات الأطراف ذات الصلة**

يلتزم بنك الكويت الوطني بإدارة تعارض المصالح من خلال وضع سياسات ومعايير وآليات رقابية واضحة تهدف إلى تحديد ومعالجة والحد من أي حالات تعارض محتملة. ويتعين على جميع الموظفين وأعضاء الإدارة التنفيذية الإفصاح عن أي مصالح أو علاقات قد تؤثر، أو يحتمل أن تؤثر، على أدائهم لمهامهم، ويتم توثيق هذه الإفصاحات ضمن سجل تعارض المصالح.

ولضمان الشفافية والعدالة، يطبق البنك الإجراءات التالية:

- تقديم إقرارات سنوية بشأن تعارض المصالح، إلى جانب تطبيق إجراءات رسمية لإدارة الحالات المحتملة
- إجراء مراجعة دورية للمعاملات مع الأطراف ذات الصلة من قبل إدارة التدقيق الداخلي للمجموعة
- الالتزام بتعليمات بنك الكويت المركزي، بما في ذلك اشتراط أن تكون القروض المقدمة للموظفين في المناصب العليا مغطاة بضمانات كاملة

**ملتزمون بالشفافية:**

يمكن الاطلاع على تضارب مصالح الاطراف ذات الصلة ضمن الإفصاحات الواردة في التقرير السنوي 2025 صفحة 96 عبر الرابط التالي:  
<https://www.nbk.com/dam/jcr:73b1509e-5280-4ef3-a29a-392c1b565299/nbk-annual-report-2025-e.pdf>

**4.2.1 (ج) سياسة الإبلاغ عن المخالفات**

يرصص بنك الكويت الوطني على توفير قناة آمنة وشفافة تمكن الموظفين من رفع مخاوفهم بشكل سري إلى رئيس مجلس الإدارة. وتتضمن هذه السياسة آليات محمية للتعامل مع أي ادعاءات بالانتقام، إلى جانب إجراءات منظمة لتتبع القضايا. كما تخضع للمراجعة السنوية، ويتم تعزيزها من خلال برامج تدريبية، مع التأكيد على الحظر التام لأي ممارسات انتقامية ضد المبلغين عن المخالفات.

**ملتزمون بالشفافية:**

يمكن الاطلاع على سياسة الإبلاغ عن المخالفات عبر الرابط التالي:  
[https://www.nbk.com/dam/jcr:262cf082-1664-4b1e-9fda-d9a6650b2770/Whistleblowing\\_Policy\\_2024.pdf](https://www.nbk.com/dam/jcr:262cf082-1664-4b1e-9fda-d9a6650b2770/Whistleblowing_Policy_2024.pdf)

**“صفر عدد حالات الإبلاغ****عن المخالفات التي تلقاها****بنك الكويت الوطني خلال****العام 2025”****4.2.1 (د) مكافحة الفساد****مكافحة تمويل الإرهاب والفساد والاحتيال وغسل الأموال**

يتبنى بنك الكويت الوطني نهجاً صارماً قائماً على عدم التسامح مطلقاً مع الرشوة والفساد، في إطار موقفه الحازم تجاه مكافحة غسل الأموال والاحتيال والفساد وتمويل الإرهاب. ويعتمد البنك بياناً واضحاً لمكافحة الجرائم المالية، إلى جانب وحدة مستقلة لمكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب. وترتبط مهام مكافحة الجرائم المالية، التي تشمل الاحتيال والرشوة والفساد، مباشرةً بلجنة المخاطر والامتثال المنبثقة عن مجلس الإدارة، بما يضمن حماية النظام المالي للبنك وتعزيز التزامه بمكافحة الجرائم المالية بمختلف أشكالها، بما في ذلك غسل الأموال وتمويل الإرهاب والاحتيال والرشوة والفساد.

ويعرّص جميع أعضاء مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية على مراجعة سياسات وإجراءات مكافحة الفساد في البنك بشكل دوري.

**مكافحة الرشوة والفساد**

تحدد سياسة مكافحة الرشوة والفساد في بنك الكويت الوطني إطاراً رقابياً متكاملًا للحد من مخاطر الرشوة والفساد، حيث تضع قواعد واضحة تتعلق بالحوكمة، وإدارة تعارض المصالح، والمساءلة، والممارسات المقبولة، بما في ذلك إرشادات خاصة بالتبرعات والأنشطة المرتبطة بالرعاية.

كما تعزز سياسة الموردين والمتعهدين الخارجيين هذا الإطار من خلال اشتراط إجراء الفحص النافي للجهالة على الشركاء الحاليين والجدد. وتلتزم جميع الشركات التابعة للبنك بتطبيق هذه المعايير، إلى جانب اعتماد سياسات مكملة لضمان الامتثال للمتطلبات التنظيمية والمبادئ الأخلاقية في مختلف الجهات التي تعمل بها.

**مكافحة الاحتيال**

يتبنى بنك الكويت الوطني نهجاً قائماً على عدم التسامح مطلقاً مع الاحتيال، حيث يتحمل أعضاء الإدارة مسؤولية تحديد والإبلاغ عن أي حالات خداع متعمد تهدف إلى تحقيق منفعة شخصية ضمن نطاق مسؤولياتهم.

وتسري سياسة مكافحة الاحتيال على جميع كيانات البنك والشركات التابعة له، بغض النظر عن طبيعة الدور أو العلاقة التعاقدية، مع ضمان إخضاع الحالات المبلغ عنها للتحقيقات مستقلة ومحايدة عند الاقتضاء.

نظرة عامة على أنشطة الاحتيال	2024	2025
إجمالي قيمة عمليات الاحتيال المسجلة	5,013,697	4,660,762
نسبة العمليات الناتجة عن احتيال البطاقات غير الحاضرة	74.72%	86.57%

يعزى انخفاض إجمالي قيمة المعاملات المتعلقة بالأنشطة الاحتيالية بصفة رئيسية إلى تطبيق ضوابط أكثر صرامة لمكافحة الاحتيال. كما تعكس الزيادة في نسبة الاحتيال المرتبط بالبطاقات غير الحاضرة (Card-Not-Present) ارتفاع محاولات الاستيلاء على الحسابات من خلال مواقع إلكترونية مزيفة تستهدف العملاء.

**مراقبة الاحتيال**

قام البنك بتطبيق نظام مؤسسي متطور لمكافحة الاحتيال مزود بقدرات الذكاء الاصطناعي، مما يتيح الانتقال من أساليب الكشف القائمة على القواعد إلى التحليلات السلوكية والتنبؤية. ويساهم ذلك في الكشف المبكر عن أنماط الاحتيال، بما يعزز حماية العملاء ويحد من الخسائر. كما يدعم هذا النظام بشكل مباشر أهداف الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية، من خلال تعزيز الثقة المجتمعية، وحماية مصالح العملاء، وترسيخ التزام البنك بممارسات الحوكمة المسؤولة.

**مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب**

يدير بنك الكويت الوطني بشكل فعال مخاطر غسل الأموال وتمويل الإرهاب من خلال تطبيق ضوابط قوية تتسق مع قانون بنك الكويت المركزي رقم (106) لسنة 2013، والمدعوم بالتعليمات والالتزامات الرقابية وبرامج التدريب ذات الصلة.

وتلتزم العمليات الدولية للبنك باللوائح المحلية المعمول بها ومعايير مجموعة العمل المالي (FATF) مع توافر مسؤولين مختصين بمكافحة غسل الأموال للإشراف على التنفيذ الفعال لهذه اللوائح. وعلى مستوى المجموعة، يلتزم البنك بسياسة موحدة لمكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب، مع مواءمة ممارساته مع أفضل المعايير الدولية، بما يضمن حماية نزاهة عملياته.

**حوادث الفساد والاحتيال وغسل الأموال والرشوة المؤكدة في العام 2025**

عدد حوادث الفساد المؤكدة

0

عدد حوادث الرشوة المؤكدة

0

عدد حوادث غسل الأموال المؤكدة

0

100% من موظفي بنك الكويت الوطني والشركاء التجاريين أكدوا التزامهم بسياسات وإجراءات مكافحة الفساد المعتمدة لدى المؤسسة.

لم تتكبد المؤسسة أي خسائر مالية نتيجة أي إجراءات قانونية مرتبطة بالاحتيال أو التداول بناءً على معلومات داخلية أو ممارسات الاحتكار أو السلوكيات المنافية للمنافسة أو التلاعب في الأسواق أو أي ممارسات غير قانونية.

**برنامج الامتثال لمكافحة الفساد**

يطبق بنك الكويت الوطني برنامجاً متكاملاً ومتقدماً للامتثال لمكافحة الفساد، معتمداً على أعلى المستويات الإدارية، ويشمل نطاق تطبيقه كافة عمليات البنك وسلسلة القيمة، بما في ذلك الموردين والعملاء والمجتمعات وسائر علاقاته التجارية. ويتم رصد تنفيذ البرنامج من خلال مزيج من التقييمات الذاتية للموظفين والمراجعات الدورية الموجهة حسب الحاجة، بما يضمن تقييم مستوى الامتثال ومعالجة أي ثغرات بشكل فوري.

ويخضع جميع الموظفين لتدريب إلزامي سنوي في مجال مكافحة الفساد والنزاهة، مع الاحتفاظ بسجلات لمتابعة نسب استكمال التدريب وقياس فعاليته. وخلال العام 2025، بلغ عدد الموظفين الذين استكملوا تدريب مكافحة الفساد 137 موظفاً.

وخلال فترة التقرير، تم رصد حالات يشتبه بارتباطها بممارسات فساد، حيث تم التعامل معها وحفظها من خلال إجراءات داخلية شملت التحقيقات والمراجعة من قبل الجهات المعنية بالحوكمة. وقد تم اتخاذ هذه الإجراءات استناداً إلى تقارير داخلية، مثل البلاغات المقدمة من الموظفين أو نتائج عمليات التدقيق الداخلي.

## 4.3 إدارة المخاطر

حالات الفساد المؤكدة في العام 2025

عدد الموظفين الذين تم فصلهم أو اتخاذ إجراءات تأديبية بحقهم بسبب قضايا فساد	صفر - لم يتم تسجيل أي حالات جوهريّة
إجمالي عدد الحالات المؤكدة التي تم فيها إنهاء أو عدم تجديد عقود مع شركاء الأعمال نتيجة مخالفات متعلقة بالفساد	صفر - لم يتم تسجيل أي حالات جوهريّة
القضايا القانونية العامة المتعلقة بالفساد والمرفوعة ضد المؤسسة أو موظفيها خلال فترة التقرير، ونتائج تلك القضايا	صفر
إجمالي عدد العمليات التي تم تقييمها من حيث مخاطر الفساد	2,119
النسبة الإجمالية للعمليات التي تم تقييمها من حيث مخاطر الفساد	12%

*لم تسجل أي حالات عدم امتثال حديثة مرتبطة بالحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية، ولم تكن هناك حاجة لاتخاذ أي إجراءات تصحيحية.*

ملتزمون بالشفافية:

يمكن الاطلاع على بيان مجموعة بنك الكويت الوطني لمكافحة الجرائم المالية عبر الرابط التالي:

[https://www.nbk.com/dam/jcr:cee1fb19-6a9c-4bb1-a8bb-c72ad06584e7/AFC\\_Statement\\_2024.pdf](https://www.nbk.com/dam/jcr:cee1fb19-6a9c-4bb1-a8bb-c72ad06584e7/AFC_Statement_2024.pdf)

### 4.2.2 التدقيق الداخلي والخارجي

تتولى مجموعة التدقيق الداخلي، والتي ترفع تقاريرها إلى لجنة التدقيق المنبثقة عن مجلس الإدارة، إجراء عمليات تدقيق مستقلة وفقاً لمعايير التدقيق الداخلي العالمية. ولضمان استمرار التوافق مع معايير معهد المدققين الداخليين (IIA)، يتم تكليف جهة خارجية مستقلة كل خمس سنوات بإجراء مراجعة لضمان الجودة للتحقق من مدى التزام إدارة التدقيق الداخلي بهذه المعايير. بالإضافة إلى ذلك، يتم إجراء مراجعات سنوية لمعايير السلوك المهني من قبل إدارة التدقيق الداخلي. كما تمارس الرقابة على القضايا الأخلاقية على مستوى مجلس الإدارة من خلال لجنة التدقيق، التي تتلقى هذه التقارير من إدارة التدقيق الداخلي للمجموعة.

وعلاوة على ذلك، يتم تنفيذ مراجعة الرقابة الداخلية (ICR)، وفقاً لمتطلبات بنك الكويت المركزي، من قبل جهة مستقلة يتم تعيينها لمدة سنة مالية واحدة، مع إمكانية تجديد التكليف سنوياً لمدة لا تتجاوز ثلاث سنوات مالية متتالية، على أن يتم تغيير الجهة بعد ذلك.

ويتم تعيين المدققين الخارجيين للمجموعة لتفرض التدقيق القانوني خلال اجتماع الجمعية العامة السنوية، ويتم تعيين الشريك المسؤول عن

تعد إدارة المخاطر ركيزة جوهريّة في عمليات بنك الكويت الوطني وعمليات اتخاذ القرار. وترتكز قدرة البنك على تحقيق أهدافه على فعاليته في تحديد المخاطر وتقييمها وإدارتها ضمن أنشطة أعماله، بما يوازن بين العائد والمخاطر ويبلّي توقعات المساهمين، ويدعم تحقيق قيمة مستدامة بانضباط، ويحافظ على متانة القاعدة الرأسمالية واستدامة الربحية.

وخلال العام 2025، عملت مجموعة إدارة المخاطر ضمن إطار تنظيمي يشهد تغيرات متسارعة على صعيد المخاطر، تأثرت بالتطورات المحلية والعالمية. واستجاب البنك بشكل استباقي لتزايد المتطلبات المرتبطة بالحوكمة وإدارة البيانات ودمج اعتبارات الاستدامة. وفي الكويت، واصل بنك الكويت المركزي تعزيز الأطر الرقابية الهادفة إلى رفع مستوى المرونة التشغيلية، وإدارة مخاطر الأطراف الثالثة، وتعزيز معايير الأمن السيبراني.

وفي هذا السياق، واصلت مجموعة إدارة المخاطر تطوير أطر الحوكمة، وتعزيز مبادرات الأتمتة، والارتقاء بقدرات النمذجة، ودمج اعتبارات الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية ضمن ممارسات إدارة المخاطر. وتساهم هذه الجهود في دعم الالتزام بالمتطلبات التنظيمية، وتعزيز المرونة المؤسسية، وتمكين البنك من تجاوز الحد الأدنى للمتطلبات الرقابية، بما في ذلك معايير كفاية رأس المال وأفضل الممارسات الدولية المتوافقة مع أطر بازل.

### 4.3.1 وضع إطار قوي لإدارة المخاطر

يرتكز إطار إدارة المخاطر لدى مجموعة بنك الكويت الوطني على نهج راسخ ورشيد في التعامل مع المخاطر. ويحدد الإطار منظومة متكاملة من الحوكمة والسياسات والإجراءات والحدود والضوابط، بما يزود المجموعة بالأدوات اللازمة لتحديد المخاطر وتقييمها ومراقبتها والإبلاغ عنها والحد منها والسيطرة عليها. كما يأخذ الإطار في الاعتبار التطورات التنظيمية والمخاطر الناشئة التي قد تؤثر بشكل جوهري على الأداء المالي للمجموعة، إلى جانب التغييرات في نموذج الأعمال وعوامل ملائمة الأنشطة، بما يضمن بقاء السياسات والإجراءات متوائمة مع الأهداف الاستراتيجية للمجموعة ومتطلبات الجهات الرقابية، وملائمة للغرض.

ويتحمل مجلس الإدارة المسؤولية النهائية عن إطار إدارة المخاطر، مع ضمان تحديد المخاطر وتقييمها وإدارتها ومراقبتها بما يتوافق مع الأهداف الاستراتيجية للبنك ونزعة المخاطر. ويفوض المجلس مهام الإشراف إلى لجنة المخاطر والامتثال، كما يخول رئيس إدارة المخاطر على مستوى المجموعة مسؤولية تنفيذ وتعزيز ممارسات إدارة المخاطر الفعالة عبر المؤسسة.

وتتوافق معايير إدارة المخاطر لدى البنك مع المعايير العالمية الصادرة عن لجنة بازل للرقابة المصرفية، كما اعتمدها بنك الكويت المركزي. وقد قام البنك بدمج إطار لإدارة المخاطر قائم على أنظمة تقنية ضمن عملياته، حيث تتماشى إدارة مخاطر تقنية المعلومات مع معايير ISO 27001 و ISO 22301 و COBIT، فيما يستند الإطار العام لإدارة المخاطر إلى المعيار ISO 31000.

وتهدف استراتيجية المخاطر المعتمدة لدى البنك إلى تحقيق التوازن المناسب بين العوائد ومتطلبات رأس المال. ومن أجل الحفاظ على المكثنة السوقية لمجموعة بنك الكويت الوطني، يتم التركيز على العائد على رأس المال ضمن قرارات الأعمال اليومية، إلى جانب الإيرادات والربحية في نهاية العام. ويتم تطبيق هذا النهج عند تقييم المنتجات الرئيسية ونمو القطاعات السوقية المستهدفة، مع الاستفادة من الانتشار الدولي للمجموعة وتصنيفها الائتماني.

ويتولى الرئيس التنفيذي للمجموعة، بدعم من الإدارة التنفيذية، إدارة أداء الأعمال وتعزيز أوجه التكامل المؤسسي وموازنة العائد مقابل المخاطر بما يتسق مع استراتيجية المخاطر المعتمدة من مجلس الإدارة.

**الأهداف الاستراتيجية لإدارة المخاطر على مستوى المجموعة:**

- دمج اعتبارات الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية، وتعزيز المرونة التشغيلية، والارتقاء بتحليل مخاطر الائتمان ضمن إطار موحد لإدارة المخاطر
- الإدارة الاستباقية للمخاطر الناشئة عن الأنشطة الرقمية، بما يحد من مواطن الضعف الرقمية
- تنفيذ مبادرات الأتمتة والتميز في العمليات للحد من المخاطر التشغيلية وتعزيز فعالية إطار إدارة المخاطر
- تعزيز اختبارات الضغط القائمة على السيناريوهات وتبني تقييم ديناميكي للمخاطر
- دعم متخذي القرار من خلال تطوير تقارير المخاطر لتمكين اتخاذ قرارات مبنية على سيناريوهات المخاطر
- تطوير عمليات إدارة المخاطر لدمج المخاطر والربحية ضمن التحليلات الدورية دعماً للتخطيط الاستراتيجي وتخصيص رأس المال
- تعزيز نماذج التنبؤ وعمليات تقييم رأس المال بما يتماشى مع أفضل الممارسات العالمية

**4.3.1 (أ) نزعة المخاطر**

تحدد نزعة المخاطر الحد الأقصى للمخاطر التي تقبل المجموعة تحملها عبر مختلف مجالات الأعمال، بما يحقق التوازن الأمثل بين المخاطر والعائدات، ويدعم تحقيق أهدافها الاستراتيجية.

وتقع المسؤولية النهائية عن تحديد مستوى الاقبال على المخاطر وضمان التقييم الفعال وإدارة المخاطر المالية وغير المالية على عاتق مجلس الإدارة. ويتم تنفيذ هذه المسؤولية من خلال لجنة المخاطر والامتثال المنبثقة عن مجلس الإدارة واللجنة التنفيذية للمجموعة، بما يضمن إيصال صلاحيات تحمل المخاطر والسياسات ذات الصلة بشكل فعال من مجلس الإدارة إلى وحدات الأعمال المعنية. كما يحرص رئيس مجلس الإدارة على أن تقوم لجنة المخاطر والامتثال المستقلة بتقييم المخاطر والعوائد بصورة متوازنة وموضوعية.

وتتولى مجموعة إدارة المخاطر وضع مؤشرات نزعة المخاطر ومقاييس الربحية المعدلة وفقاً للمخاطر، وذلك وفقاً لتوجيهات مجلس الإدارة ولجنة المخاطر والامتثال المنبثقة عنه. ويتم تطبيق هذه المؤشرات على مستوى العمليات الفردية للحفاظ على جودة المحفظة، ودعم عمليات المتابعة والتقييم واتخاذ القرار المتعلقة بحالات الانكشاف الجديدة والقائمة، وخصائر انخفاض القيمة والمخصصات، فضلاً عن مخاطر الائتمان والسوق والتشغيل والائتجال والسمعة والأمن السيبراني وتقنية المعلومات والنحول الرقمي والمخاطر الجيوسياسية ومخاطر التجارة والرسوم الجمركية، إلى جانب المخاطر الناشئة الأخرى، بما في ذلك مخاطر الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية والمخاطر المرتبطة بالمناخ.

ويتم مراجعة إطار نزعة المخاطر بشكل سنوي، ويتم عرضه من قبل لجنة المخاطر والامتثال المنبثقة على مجلس الإدارة لاعتماده النهائي، بما يضمن اتساق بيانات نزعة المخاطر مع استراتيجية المجموعة وبيئة أعمالها. ومن خلال هذه البيانات، يقوم مجلس الإدارة بتحديد مستويات المخاطر المقبولة بوضوح للإدارة التنفيذية، بما يحقق التوازن بين مصالح المساهمين والمودعين والجهات الرقابية.

ويضمن هذا النهج استمرار مواءمة إطار نزعة المخاطر مع الأهداف الاستراتيجية للمجموعة، ومتطلبات الجهات الرقابية، ومصالح أصحاب المصالح الرئيسيين، بما في ذلك العملاء والمستثمرين والأسواق المالية، مع الحفاظ على ملاءمته لطبيعة الأعمال. وتتولى إدارتا المخاطر والامتثال والحوكمة مسؤولية تحديد مؤشرات الإنذار المبكر لأي تجاوزات في حدود المخاطر أو مستويات نزعة المخاطر، مع تصعيد هذه الحالات بشكل فوري إلى لجنة المخاطر والامتثال ومجلس الإدارة.

**4.3.1 (ب) تحديد المخاطر**

يعد تحديد المخاطر المرحلة التأسيسية في عملية إدارة المخاطر المؤسسية، ويهدف إلى التعرف المنهجي على جميع المخاطر القائمة والناشئة التي قد تعيق تحقيق الأهداف الاستراتيجية أو التشغيلية أو المالية أو المتعلقة بالامتثال. وتحفظ إدارة المخاطر على مستوى المجموعة بسجل شامل للانكشافات للمخاطر لدى البنك، يتم تصنيفه وهيكلته بما يضمن إدارة متسقة وفعالة، وتقييماً دقيقاً، وإعداد تقارير شاملة.

**4.3.1 (ج) تقييم المخاطر**

تقوم مجموعة إدارة المخاطر بدمج ضوابط رقابية داخلية متينة لتقييم وقياس وإدارة المخاطر المحددة عبر مختلف أنشطة الأعمال، بصورة متسقة ومناسبة وفعالة. وتعتمد عمليات التقييم وإعادة التقييم لأهمية

المخاطر على منهجية داخلية تأخذ في الاعتبار تأثيراتها على مؤشرات رئيسية، بما في ذلك رأس المال والأرباح والربحية الإجمالية.

**تقييم مخاطر الموردين:** يتم إجراء تقييمات شاملة للمخاطر لضمان الملاءمة المالية للموردين وموثوقيتهم الأخلاقية. بالنسبة لموردي السلع، تجرى تقييمات المخاطر للموردين الجدد والقائمين من قبل إدارة المشتريات ضمن مجموعة الإدارة، فيما تتولى إدارة المخاطر التشغيلية ضمن مجموعة إدارة المخاطر متابعة مؤشرات المخاطر الرئيسية ذات الصلة. أما بالنسبة لموردي الخدمات، فيتم إجراء تقييمات المخاطر لكافة التعاقدات الجديدة والقائمة من قبل وحدة الأعمال المعنية، وذلك وفقاً لسياسة الاستعانة بموارد خارجية المعتمدة لدى مجموعة بنك الكويت الوطني، مع قيام إدارة المخاطر التشغيلية بمتابعة مؤشرات المخاطر الرئيسية المرتبطة بها.

كما يتم دمج تقييمات المخاطر الخاصة بالموردين القائمين ضمن عمليات كل وحدة أعمال وفقاً لسياسة استعانة بموارد خارجية، مع تطبيق تحليل مخاطر تفصيلي يهدف إلى تحديد جميع المخاطر المحتملة والحد منها بشكل مناسب.

**تقييم مخاطر المنتجات والخدمات الجديدة:** تخضع عملية تطوير المنتجات والخدمات الجديدة لإطار منظم لتقييم المخاطر، بما يضمن مرونة العمليات وسلامة إدارة المخاطر. وتقوم مجموعة الخدمات المصرفية بالتنسيق مع مجموعة إدارة المخاطر لتقييم الآثار المحتملة عبر مخاطر الائتمان والسوق والسيولة والتشغيل وتقنية المعلومات. كما تطلع مجموعة إدارة المخاطر بدور رئيسي في تقييم مخاطر أي منتج أو نشاط جديد، بما يدعم اتخاذ قرارات أعمال مستنيرة، ويعزز فعالية التواصل الداخلي بشأن المخاطر على مستوى المجموعة. وترفع إدارة المخاطر تقاريرها إلى لجنة المخاطر والامتثال التابعة لمجلس الإدارة.

ومن الناحية التقنية، تحرص مجموعة الخدمات المصرفية على تضمين أنظمة الخدمات الجديدة قدرات التعافي من الكوارث والضوابط اللازمة لمواجهة المخاطر الناشئة في أمن تقنية المعلومات، وذلك استناداً إلى تقييمات تتم وفقاً لدرجة أهمية المنتج أو الخدمة.

وتخضع منتجات الخزينة لتقييم شامل للمخاطر المرتبطة بها، ويتم مراجعتها من قبل لجان المنتجات المختصة. وبعد تحديد الجوانب الفنية لأي منتج مقترح، يتم تقييمه للتأكد من توافقه مع هوية بنك الكويت الوطني وتجنب أي معاملات ذات طابع مضاربي، بما في ذلك المشتقات المعقدة. كما تخضع عروض المنتجات المقدمة للعملاء لتقييم دقيق، وتتم الموافقات من خلال لجان متخصصة لضمان الإشراف والرقابة المناسبة.

وتتولى اللجنة العليا للموافقة على المنتجات ولجنة الموافقة على منتجات الخزينة الإشراف على مراجعة عروض منتجات الخزينة، وفيما يتعلق بهذه المنتجات، تقوم وحدات الأعمال بالتنسيق مع مجموعة إدارة المخاطر لتقييم الأثر المحتمل على نسب السيولة الرقابية، بما في ذلك نسبة تغطية السيولة ونسبة صافي التمويل المستقر.

وتقوم وحدات الأعمال بتزويد إدارة المخاطر بكافة تفاصيل المنتجات، وتقييمات الملاءمة، والأمثلة التوضيحية، والمخاطر المرتبطة بها، حيث يتم توثيق ملاحظات إدارة المخاطر وعرضها على اللجان المعنية (اللجنة العليا للموافقة على المنتجات ولجنة الموافقة على منتجات الخزينة) قبل الحصول على الموافقات النهائية. كما تعد القدرة على التقييم المستقل لكل منتج من منتجات الخزينة أحد المعايير الأساسية لاعتمادها.

**4.3.1 (د) الحد من المخاطر**

من خلال إطار مجموعة إدارة المخاطر، يتم قياس المعاملات وحالات التعرض للمخاطر وتقديرها وتقييمها مقابل الحدود المعتمدة، في حين تتم متابعة المخاطر غير القابلة للقياس وفقاً لإرشادات السياسات المعتمدة ومؤشرات المخاطر الرئيسية ومؤشرات الضبط الرئيسية. ويتم تصعيد أي تجاوزات أو انحرافات أو استثناءات بشكل فوري إلى الإدارة لمراجعتها واتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة. كما يتم تطبيق ضوابط كافية وفقاً لأفضل الممارسات، بما في ذلك الضوابط الوقائية والرصدية والتصحيحية، حيثما ينطبق.

وتعتمد المجموعة نموذج خطوط الدفاع الثلاثة لضمان فعالية إدارة المخاطر ونظم الرقابة الداخلية:

**خطوط الدفاع الثلاثة:****خط الدفاع الأول: وحدات الأعمال**

يقع خط الدفاع الأول ضمن إدارات الأعمال والدعم باعتبارها الجهات المبادرة للعمليات، وتشمل على وجه الخصوص: إدارة الخدمات المصرفية للشركات، وإدارة الخدمات المصرفية الشخصية، ومجموعة الخدمات المصرفية الدولية، وإدارة الخزينة والاستثمارات، وإدارة العمليات، إضافة إلى سائر الإدارات الداعمة.

ويؤدي خط الدفاع الأول دوراً محورياً في ضمان تحديد المخاطر ضمن كل نشاط وإدارتها والتخفيف منها ومراقبتها بفعالية ضمن بيئة رقابية متينة. ويتحمل رؤساء وحدات الأعمال المسؤولية المباشرة وملكية إدارة المخاطر ضمن نطاق اختصاصهم.

**خط الدفاع الثاني: مجموعة إدارة المخاطر**

يمثل خط الدفاع الثاني كل من مجموعة إدارة المخاطر ومجموعة إدارة الامتثال. وتتكون إدارة المخاطر من وحدات مستقلة تتولى إجراء مراجعة مستقلة وتحدي أنشطة المخاطر وعمليات اتخاذ القرار في خط الدفاع الأول بشكل بناء.

وتتطلع الإدارة بوضع مؤشرات نزعة المخاطر ومقاييس الربحية المعدلة بالمخاطر على مستوى المعاملات والمحافظ، بهدف ضبط جودة المحفظة وتقييم القرارات المتعلقة بالعمليات الجديدة والقائمة، والمخصصات، وخصائر الائتمان، إلى جانب مختلف المخاطر ذات الصلة، بما في ذلك مخاطر الائتمان والسوق والتشغيل وتقنية المعلومات، فضلاً عن المخاطر الناشئة (مثل مخاطر الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية ومخاطر المناخ).. كما تتعاون الإدارة مع وحدات الأعمال من خلال مجموعة من اللجان المعنية بالحوكمة، بما في ذلك لجان الائتمان بمختلف مستوياتها، ولجنة إدارة الأصول والخصوم، ولجان تقنية المعلومات واستمرارية الأعمال.

**خط الدفاع الثالث: التدقيق الداخلي**

يعد التدقيق الداخلي خط الدفاع الثالث، ويتمتع بالاستقلالية عن خطي الدفاع الأول والثاني ووظائف الدعم المؤسسي. ويقدم التدقيق الداخلي تأكيداً مستقلاً وموضوعياً وموثوقاً وفي الوقت المناسب إلى مجلس الإدارة ولجنة التدقيق التابعة له والإدارة التنفيذية العليا والجهات الرقابية، بشأن فعالية أطر الحوكمة وإدارة المخاطر والضوابط المعتمدة في الحد من المخاطر الحالية والناشئة. كما يضمن التدقيق الداخلي فعالية الضوابط الرقابية على مستوى المجموعة.

**4.3.1 (هـ) رصد المخاطر وإعداد التقارير المتعلقة بها**

ويعد رصد المخاطر جزءاً من منظومة رقابية داخلية متكاملة، وهو مدمج ضمن إطار إدارة المخاطر المعتمد لدى البنك، بما يهدف إلى الحفاظ على المتانة المالية وسلامة العمليات. وتختلف ضوابط المخاطر، التي تشمل أي عملية أو سياسة أو أداة أو ممارسة أو إجراء يهدف إلى تعديل مستوى المخاطر، بحسب طبيعة النشاط، ويتم تفصيلها ضمن السياسات والإجراءات ذات الصلة. وبوجه عام، تلتزم جميع أنشطة إدارة المخاطر على مستوى المجموعة بالمبادئ التالية:

- مبدأ "الرقابة المزدوجة"، الذي يضمن مراجعة الأمور التشغيلية من قبل شخصين على الأقل
- تحديد الصلاحيات وفقاً للأدوار والمستويات الوظيفية، مع خضوع الصلاحيات الجوهرية المفوضة لاعتماد مجلس الإدارة
- ضمان الفصل بين المهام عند تصميم الهياكل التنظيمية وتوزيع المسؤوليات الوظيفية
- إشراف الوحدات المتخصصة في إدارة المخاطر على مجالات المخاطر الرئيسية، ومتابعتها من خلال تقارير إدارية قائمة على المخاطر

وتحدد عمليات رصد المخاطر وإعداد التقارير الخاصة بمختلف خطوط الأعمال ضمن السياسات والإجراءات المعتمدة لكل نشاط. وتشمل أنواع التقارير ما يلي:

- تقارير دورية عن المراكز لضمان الالتزام بالحدود المعتمدة
- متابعة الاتجاهات لتمكين الاستجابة الاستباقية للمخاطر
- تقارير الاستثناءات لرصد حالات عدم الالتزام أو الحوادث
- تقارير موجهة للإدارة التنفيذية ولجان مجلس الإدارة
- آليات تصعيد للتعامل مع حالات الاستثناءات
- دعم التقارير الرقابية والاستفسارات الواردة من الجهات التنظيمية
- دعم التقارير الخارجية، مثل التقارير الموجهة لوكالات التصنيف الائتماني

وترفع تقارير المخاطر إلى الجهات المعنية، بما في ذلك الإدارة التنفيذية واللجان التنفيذية ولجان مجلس الإدارة ومجلس الإدارة، وذلك وفق وتيرة دورية تحددها المتطلبات الرقابية والداخلية، وتشمل التقارير اليومية والأسبوعية والشهرية وربع سنوية والسنوية، إضافة إلى التقارير عند الحاجة. وتشمل التقارير الرئيسية، على سبيل المثال لا الحصر، تقرير كفاية رأس المال، وتقارير المخصصات والمعيار الدولي لإعداد التقارير المالية رقم 9 (IFRS 9) والتي تقدم بشكل ربع سنوي، وتقارير التقييم الداخلي لكفاية رأس المال (ICAAP) واختبارات السيناريوهات، والتي تقدم على أساس نصف سنوي، إلى جانب تقارير السيولة مثل نسبة تغطية السيولة ونسبة صافي التمويل المستقر، والتي تقدم على أساس يومي. كما تستمر المجموعة في تقديم تقارير متخصصة حول مستويات الانكشافات الائتمانية والاستثمارية ومخاطر التركيز، بالإضافة إلى تقارير مخصصة تغطي مجالات تقنية المعلومات واختبارات الضغط وغيرها من المجالات ذات الصلة.

## 4.4

# الإطار النمطي للحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية في بنك الكويت الوطني

### 4.4.1 لجان الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية

تقوم المجموعة بتطبيق استراتيجية الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية من خلال إطار حوكمة واضح ومحدد، بما يضمن تحقيق الأهداف ومؤشرات الأداء المرتبطة بها بشفاافية ودقة. ويشمل هذا الإطار مشاركة مجموعة متنوعة من الخبراء وصناع القرار على مستوى المؤسسة، بما يضمن دمج إدارة القضايا الجوهرية المرتبطة بالحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية بشكل فعال والتواصل بشأنها عبر مختلف مستويات الإدارة.

ويتحمل مجلس الإدارة المسؤولية النهائية عن تنفيذ استراتيجية الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية والإشراف عليها. وخلال العام

2025، قام مجلس الإدارة بمراجعة التقدم المحقق في مبادرات الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية. ويتم تفويض مهام الإشراف إلى لجنة الاستدامة وتغير المناخ برئاسة نائب رئيس مجلس الإدارة والرئيس التنفيذي للمجموعة، والتي تعد الجهة الإدارية العليا المسؤولة عن اتخاذ القرارات المتعلقة بالحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية، وتعمل تحت الإشراف المباشر لمجلس الإدارة. وتتولى لجنة الاستدامة وتغير المناخ مسؤولية الإشراف على خمس لجان فرعية، يضم كل منها أعضاء من الإدارة التنفيذية تم تكليفهم بمسؤوليات محددة تتعلق بالحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية ضمن مجالاتهم. وفيما يلي عرض للجان الاستدامة واللجان الفرعية التابعة لها، إلى جانب ملخص لأبرز أدوارها ومسؤولياتها:

### أهداف ومسؤوليات لجان إدارة الاستدامة في بنك الكويت الوطني

اللجنة	المسؤوليات والمهام
لجنة الاستدامة وتغير المناخ	تعد أعلى سلطة إدارية مختصة باتخاذ القرارات المتعلقة بقضايا الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية على مستوى المجموعة، ومسؤولة عن الإشراف الكامل على إدارة وتنفيذ استراتيجية الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية.
لجنة التمويل المستدام والانتقال إلى اقتصاد منخفض الكربون	الإشراف على تطوير وإدارة واعتماد مقترحات القيمة المالية المستدامة، واستغلال فرص الأعمال الناشئة من الانتقال إلى اقتصاد منخفض الكربون.
مجموعة عمل التمويل المستدام	تنظيم عملية اختيار ومراقبة المشاريع المؤهلة بما يتوافق مع إطار التمويل المستدام لبنك الكويت الوطني.
لجنة الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية وإدارة المخاطر	الإشراف على دمج وإدارة قضايا الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية ضمن أنشطة الحوكمة وإدارة المخاطر الشاملة للمجموعة، وضمان مواءمة أعمال المجموعة مع الأطر الدولية للاستدامة.
لجنة التنمية الاجتماعية والمجتمعية	الإشراف على جهود المجموعة في توسيع المشاركة المجتمعية والاستثمار بها وإدارتها، بما يتوافق مع استراتيجية الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية للمجموعة وأهداف التنمية المستدامة للأمم المتحدة.
لجنة العمليات المسؤولة والثقافة المؤسسية	الإشراف على دمج وإدارة واعتماد قضايا الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية ضمن عمليات المجموعة، بما في ذلك البصمة البيئية التشغيلية، وسلسلة التوريد، وإدارة رأس المال البشري، وعناصر التحول الرقمي، وذلك وفق استراتيجية الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية المعتمدة من قبل للمجموعة.
لجنة المخاطر والامتثال	تتولى إدارة المخاطر المرتبطة بالمناخ ودمجها ضمن إطار إدارة المخاطر المؤسسية.
لجنة الائتمان	تتولى دمج اعتبارات الاستدامة والمخاطر المناخية ضمن القرارات الائتمانية.
لجنة التدقيق	تتولى دمج عوامل الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية ضمن الضوابط الداخلية وخطط التدقيق وعمليات الإفصاح.

وقد ساهم إدراج عناصر الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية ضمن هذه التقييمات في تعزيز الوعي بمسؤوليات الاستدامة لدى مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية، وبما يدعم إيلاء هذه القضايا الاهتمام اللازم ضمن أطر الحوكمة وعمليات اتخاذ القرار.

### 4.4.2 إدارة الاستدامة

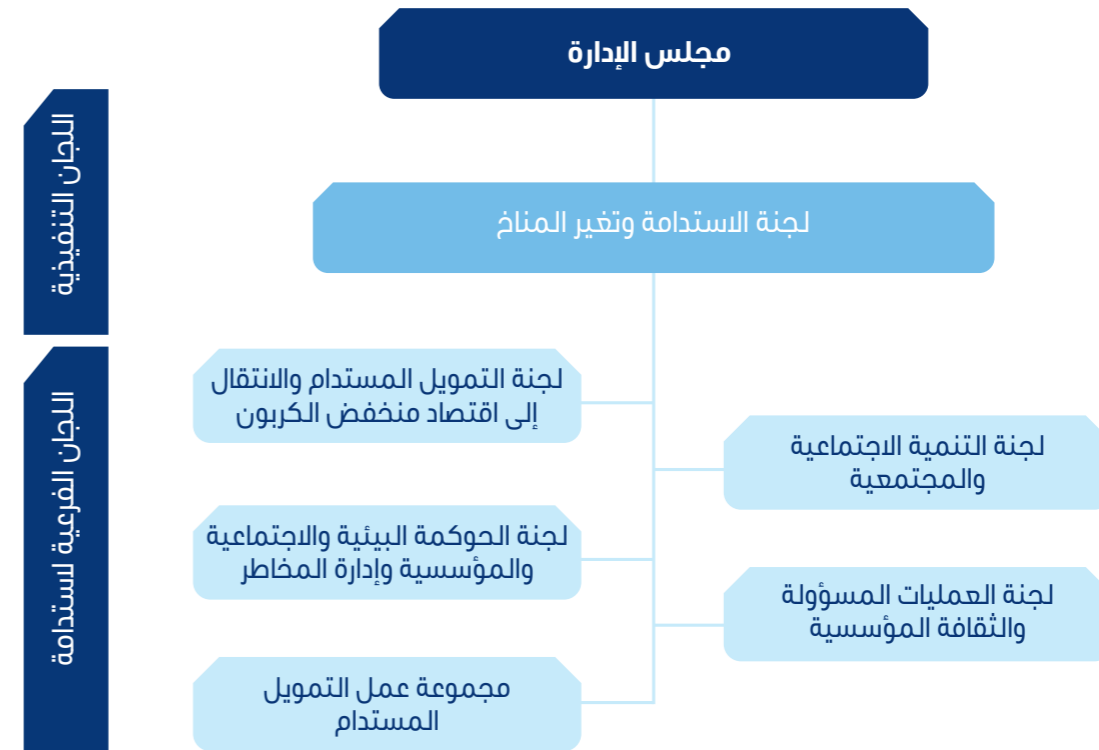
تضطلع إدارة الاستدامة في بنك الكويت الوطني بدور الجهة المشرفة على استراتيجية الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية للمجموعة، حيث تقود تنسيق وتنفيذ المبادرات المرتبطة بالاستدامة على مستوى البنك. وتؤدي الإدارة دوراً محورياً في ترسيخ أولويات الاستدامة ضمن العمليات التشغيلية، من خلال التعاون الوثيق مع مختلف الجهات الداخلية وتقديم التوجيهات المتخصصة بشأن القضايا الجوهرية ذات الصلة بالاستدامة، والتي يتم تحديدها عبر إشراك أصحاب المصالح. ومن خلال هذا النهج، تضمن الإدارة دمج اعتبارات الاستدامة بصورة متسقة وفعالة في مختلف أنشطة المجموعة.

تجتمع هذه اللجان الفرعية، التي ترفع تقاريرها إلى لجنة الاستدامة وتغير المناخ مرة واحدة على الأقل كل فترة ربع سنوية لمتابعة التقدم المحقق، وضمان كفاءة الأداء، والحفاظ على توافق أعمالها مع أهدافها المحددة.

ويتم تقديم تقرير متابعة ربع سنوي بشأن أدوار ومسؤوليات اللجان إلى مجلس الإدارة ورئيس مجلس الإدارة. بالإضافة إلى ذلك، يتم إعداد تقرير سنوي لتقييم مدى قيام أعضاء مجلس الإدارة، سواء بصفتهم أعضاء في المجلس أو في اللجان، بأداء أدوارهم ومسؤولياتهم.

كما توضع موثيق مجلس الإدارة واللجان الفرعية التابعة له لمراجعة سنوية بهدف تضمين أي متطلبات تنظيمية جديدة، بما في ذلك الجوانب المتعلقة بالحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية حيثما ينطبق ذلك.

**وتتضمن استبيانات تقييم أداء مجلس الإدارة ولجانه** أسئلة مخصصة تتعلق بالحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية، بهدف تقييم كيفية إشراف الأعضاء على المسؤوليات الموكلة إليهم في هذا المجال وإدارتها وتنفيذها. ويتم النظر في هذه المؤشرات إلى جانب الجوانب المالية والتشغيلية والاستراتيجية، كما تراجع نتائجها سنوياً ضمن إطار التقييم الشامل لأداء المجلس واللجان.



### 4.4.3 إدارة مخاطر الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية

تتولى وحدة متخصصة تابعة لإدارة المخاطر على مستوى المجموعة، وهي وحدة مخاطر الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية، مسؤولية الإشراف على المخاطر المرتبطة بالمناخ وعوامل الاستدامة، مع الحرص على دمجها ضمن أطر مجموعة إدارة المخاطر ورفع التقارير بشأنها إلى اللجان المختصة على مستوى مجلس الإدارة.

وقد قام بنك الكويت الوطني بوضع إطار متكامل لمخاطر الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية والمخاطر المناخية، حيث يعتمد في إدارة هذه المخاطر على منهجية شاملة تجمع بين الأدوات الكمية والنوعية. ويجري البنك تقييماً دورياً لمخاطر المناخ ضمن إطار كفاية رأس المال الداخلي (ICAAP)، إلى جانب تنفيذ اختبارات الضغط، وتحديث توقعات الاقتصاد الكلي المعدلة وفقاً لاعتبارات المناخ، واحتساب الخسائر الائتمانية المتوقعة المعدلة مناخياً (ECL) لتحديد متطلبات رأس المال وفقاً لسيناريوهات متعددة. وفي ذات الوقت، يتم استخدام بطاقة تقييم خاصة بعوامل الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية لتقييم تعرض العملاء للمخاطر المادية ومخاطر التحول، وتصنيفهم وفقاً لكثافة الانبعاثات الكربونية للقطاعات التي ينتمون إليها، فضلاً عن تقييم استراتيجياتهم المناخية، وأهداف خفض الانبعاثات، وممارسات الحوكمة، ومبادرات الاستدامة. وتستخدم مخرجات هذه البطاقة في دعم تخطيط كفاية رأس المال الداخلي وتعزيز المراقبة المستمرة للمخاطر، بما يضمن تحقيق المرونة والامتثال للمتطلبات الرقابية وأفضل الممارسات العالمية.

ويعد تعزيز ثقافة مخاطر تركز على الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية أحد الركائز الأساسية لإطار حوكمة الاستدامة في البنك، بما يدعم تحقيق المرونة على المدى الطويل. ويعالج بنك الكويت الوطني المخاطر والفرص المرتبطة بعوامل الاستدامة والمناخ من خلال:

- 1. أنظمة رسمية للتحديد والتقييم والإدارة** - يتم دمج المخاطر المرتبطة بعوامل الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية والمناخ ضمن سياسات المخاطر وإطار الحوكمة وتحليل المحافظ على مستوى المجموعة، بما يدعم تقييم التأثيرات المحتملة على العملاء.
- 2. المواءمة مع المتطلبات الرقابية** - يدرج البنك متطلبات رأس المال لمخاطر المناخ ضمن الركيزة الثانية في إطار عملية تقييم كفاية رأس المال الداخلي (ICAAP)، بما يتسق تماشياً مع تعميم بنك الكويت المركزي رقم (2/ رب. رب أ/ 2022 /500)، كما يدمج المخاطر المالية المرتبطة بعوامل الاستدامة والمناخ كعناصر رئيسية ضمن سياساته ومعايير إدارة المخاطر.
- 3. الحوكمة والإشراف** - تضطلع لجنة المخاطر والامتثال المنبثقة عن مجلس الإدارة ولجنة الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية ولجنة إدارة المخاطر بدور فاعل في تحديد ومتابعة والتخفيف من المخاطر والفرص المرتبطة بعوامل الاستدامة والمناخ على مستوى المجموعة.

#### تعزيز الكفاءات في إدارة مخاطر الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية:

يتم تصميم برامج التدريب الخاصة بعوامل الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية بما يتناسب مع طبيعة اختصاص كل إدارة، لضمان ارتباطها بالمهام اليومية، مثل الامتثال، ومكافحة الاحتيال، أو الحوكمة. ويقوم أعضاء مجلس الإدارة بتقديم ملاحظاتهم عقب كل جلسة تدريبية، على

أن يتم مشاركتها مع أمين سر مجلس الإدارة وإدارة الامتثال لمتابعة مدى إسهام هذه البرامج في تحقيق تحسينات ملموسة في ممارسات الاستدامة. ويعد التدريب في هذا المجال إلزامياً لكافة الموظفين، مع تنظيم جلسات متخصصة لأعضاء مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية، بما يعزز الريادة في مجالي الاستدامة والحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية على أعلى المستويات.

ونظمت وحدة مخاطر الاستدامة والحوكمة جلسات تدريبية متخصصة في مجالات الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية عبر مختلف قطاعات المجموعة، بمشاركة نحو 500 موظف من مجموعتي وحدات الأعمال وإدارة مخاطر الائتمان في بنك الكويت الوطني. وقد صممت هذه الجلسات لتعريف الموظفين ببطاقة تقييم الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية، والإجراءات والمتطلبات المرتبطة بها، بما يدعم تفعيل خطة تطبيق الاستدامة على المستوى التشغيلي. وبلغت مدة التدريب لكل مشارك نحو ثلاث ساعات.

كما تم تقديم برامج تدريبية، حول بطاقة تقييم مخاطر الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية عبر مختلف مواقع المجموعة، من خلال جلسات حضورية وافتراضية، استهدفت مسؤولي ومديري العلاقات ومسؤولي مخاطر الائتمان.

وتم أيضاً تنظيم الجلسات التدريبية بدعم من حزمة تأسيسية شاملة خاصة بالحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية. وتضمنت هذه الحزمة وثيقة للأسئلة الشائعة، ودليلاً إرشادياً تفصيلياً لاستخدام بطاقة تقييم الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية، إلى جانب خطة تشغيلية مفصلة لمرحلة التطبيق. كما تم تعيين نقاط اتصال رئيسية متخصصة بعوامل الاستدامة عبر مختلف المواقع والإدارات، بما يضمن تعزيز مستوى الملكية، وتوفير التوجيه اللازم، وترسيخ إطار تواصل منظم يحقق الانساق خلال مراحل التنفيذ.

#### ملتزمون بالشفافية:

يمكن الاطلاع على مزيد من المعلومات حول سياسة الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية لمجموعة بنك الكويت الوطني عبر الرابط التالي: <https://www.nbk.com/dam/jcr:cd8e88c7-91a6-41ee-9161-ab6fe439845c/nbk-group-esg-policy-2024-e.pdf>

#### 4.4.3 (أ) الإقرار بالمخاطر الرئيسية في مجالات الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية

يمثل تغير المناخ مصدراً لكل من المخاطر المادية ومخاطر التحول بالنسبة لبنك الكويت الوطني. وتشير المخاطر المادية إلى التأثيرات المالية والتشغيلية المحتملة الناجمة عن الظواهر المناخية الحادة، والتي تؤثر بشكل رئيسي على القطاع العقاري، لا سيما الضمانات أو الأصول الواقعة في مناطق معرضة للفيضانات ضمن نطاق العمليات الدولية للمجموعة. وللدرد من هذه المخاطر، تخضع الأصول المادية لمجموعة بنك الكويت الوطني لتغطية تأمينية ضمن وثائق تأمين شاملة على الممتلكات، بما يوفر الحماية من الخسائر المالية الناتجة عن الفيضانات والعواصف والأعاصير والزلازل والحرائق وغيرها من الأحداث الجسيمة. أما مخاطر التحول، فتتمثل في التأثيرات المالية المحتملة المرتبطة بالانتقال نحو اقتصاد منخفض الكربون، وتنشأ بصفة رئيسية عن المتطلبات والتوقعات التنظيمية ضمن نطاق العمليات الدولية للمجموعة. كما يدرك البنك الفرص التي يتيحها هذا التحول، لا سيما من خلال تبادل المعرفة عبر شبكته الدولية، بما يمكن المواقع ذات الأطر التنظيمية المحدودة في

مجال المناخ من بناء القدرات وتسريع وتيرة التعلم استعداداً لتطبيق المتطلبات التنظيمية في المستقبل.

بالإضافة إلى ذلك، يسعى بنك الكويت الوطني إلى الاستفادة من الفرص التشغيلية المرتبطة بالعمل المناخي، من خلال تعزيز كفاءة استخدام الموارد في عملياته، وتحقيق وفورات في التكاليف عبر تحسين إدارة الطاقة، ودعم التوسع التدريجي في استخدام مصادر الطاقة منخفضة الانبعاثات.

وفي إطار التقييم المنهجي للمخاطر المرتبطة بالمناخ، يعتمد بنك الكويت الوطني على بطاقة تقييم لعوامل الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية لتقييم مدى تعرض عملياته من الشركات لكل من المخاطر المادية ومخاطر التحول. ويتم تصنيف العملاء ضمن شرائح مخاطر مختلفة استناداً إلى كثافة الانبعاثات الكربونية للقطاعات التي ينتمون إليها، بما يتيح تطبيق نهج متخصص حسب كل قطاع في تقييم المخاطر.

ويقوم مديرو العلاقات وفرق الائتمان باستخدام استبيان شامل لتقييم كيفية إدارة العملاء للمخاطر المناخية المحددة، مع الأخذ في الاعتبار عناصر تشمل الحوكمة، والاستراتيجيات المناخية، وأهداف خفض الانبعاثات، وإجراءات الد منها والتكيف معها، واحتساب البصمة الكربونية، ومبادرات الاستدامة. وتستخدم نتائج هذا التقييم في تحديد ملف مخاطر الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية والمخاطر المناخية لكل عميل من خلال درجة تقييم خاصة، والتي تعتمد كذلك ضمن تقييم كفاية رأس المال الداخلي، ومتابعة المخاطر، واختبارات الضغط.

وتم إدماج مخاطر المناخ بشكل رسمي ضمن إطار تقييم كفاية رأس المال الداخلي (ICAAP) لبنك الكويت الوطني باعتبارها من مخاطر الركيزة الثانية، وذلك بدعم من آليات ومنهجيات اختبارات الضغط التي تقيم تأثيرها على فئات المخاطر الرئيسية، بما في ذلك مخاطر الائتمان، ومخاطر التشغيل، ومخاطر السيولة، والتي تم تحديدها على أنها الأكثر تأثراً، في حين يتم تقييم مخاطر السوق والمخاطر السميعة وغيرها على أنها غير جوهرية. ويدرك بنك الكويت الوطني أن مخاطر التحول تنشأ نتيجة لعدة عوامل، من أبرزها:

- **السياسات الحكومية والإفصاحات:** تؤدي تطورات السياسات المناخية إلى تطور متطلبات الإفصاح، بما يستلزم تعزيز القدرات الفنية ورفع مستوى الجاهزية، إضافة إلى زيادة تكاليف الامتثال.
- **تحدد الأطر التنظيمية وتباينها:** يفرض تعدد الأطر التنظيمية ومعايير الإفصاح المرتبطة بالمناخ تحديات تشغيلية، نظراً لاختلاف المؤشرات والمتطلبات بين هذه الأطر، مما قد يؤدي إلى عدم اتساق في التقارير وارتفاع في التكاليف وتعقيد العمليات.
- **سلوكيات السوق:** قد تساهم التحولات الجيوسياسية في أولويات السياسات المناخية، مثل تراجع تركيز بعض الاقتصادات الكبرى على مبادرات المناخ، إلى جانب تغير تفضيلات وتوقعات الأسواق، في إحداث تغيرات غير متوقعة في الطلب وتدفقات التمويل وديناميكيات المنافسة.

وقام البنك بوضع إطار شامل لإدارة مخاطر الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية والمخاطر المناخية، مع دمج اعتبارات الاستدامة بشكل مباشر ضمن عملية التقييم الائتماني، وذلك بما يتوافق مع سياسة الائتمان المعتمدة لدى مجموعة بنك الكويت الوطني.

ويمكن التعرف على مزيد من المعلومات عن الإفصاحات المالية لبنك الكويت الوطني المرتبطة بالمناخ، والاطلاع على التقرير السنوي الأول

لفريق العمل المعني بالإفصاحات المالية المتعلقة بالمناخ (TCFD) من خلال الرابط التالي:

<https://www.nbk.com/dam/jcr:6774094e-f863-4a94-9517-fcc4c655a0b2/NBK%20TCFD%20Report-2024.pdf>

#### 4.4.3 (ب) تقييم المخاطر المرتبطة بالحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية والعناية الواجبة

يجري البنك تقييمات دورية لقياس الأثر المحتمل لمخاطر الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية وتأثيرها على أصوله، بما يشمل الانكشافات الائتمانية والضمانات غير المرتبطة بقطاع التجزئة. وتساهم هذه التقييمات في تحديد القطاعات ذات الأثر المرتفع وكثافة الانبعاثات الكربونية ضمن محفظة البنك، كما تدعم تطوير بطاقة تقييم مخصصة لعوامل الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية. وقد قام بنك الكويت الوطني بتطبيق بطاقة التقييم بعد إجراء تقييم للأهمية النسبية ووضع إطار لإدارة مخاطر الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية والمخاطر المناخية. ومن خلال إجراءات الفحص النافي للجهالة هذه، يعمل البنك بشكل منهجي على تحديد ومنع والحد من الآثار السلبية الفعلية والمحملة على حقوق العمال، والمخاطر البيئية، ومخاطر الفساد، وكذلك احتسابها ضمن أنشطة الإفراض والأعمال المختلفة.

وفي إطار عملية تقييم مخاطر الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية وإجراءات الفحص النافي للجهالة، يأخذ البنك في الاعتبار المخاطر البيئية في القطاعات التي قد تنطوي على مستويات تعرض بيئي مرتفعة، بما في ذلك الزراعة، ومرافق الطاقة، والتعدين، وقطاع النفط والغاز. كما يتم إدراج الاعتبارات المرتبطة بالتنوع البيولوجي ضمن التقييم الشامل لمخاطر الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية في إطار عمليات الإفراض ومراجعة الائتمان.

وتماشياً مع المتطلبات الرقابية، يشترط بنك الكويت المركزي أخذ متطلبات رأس المال لمخاطر المناخ ضمن الركيزة الثانية، وهو ما قام بنك الكويت الوطني بإدراجه والإفصاح عنه. وأخيراً، وفي الأسواق المتقدمة التي يتواجد فيها البنك، تفرض المتطلبات التنظيمية و/أو ممارسات السوق إجراء تقييم للمخاطر المرتبطة بالمناخ، بما في ذلك تنفيذ اختبارات الضغط.

#### دور مجموعة إدارة مخاطر الائتمان في الفحص النافي للجهالة لعوامل الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية

ضمن عملية إعداد مقترحات الائتمان، يتم إجراء الفحص النافي للجهالة المرتبطة بعوامل الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية والمخاطر المناخية من قبل فرق الائتمان المختصة كخط الدفاع الثاني للمراجعة. وتعد بطاقة تقييم الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية عنصراً إلزامياً ضمن جميع مقترحات الائتمان، بما يضمن تقييم هذه العوامل بشكل منهجي قبل اعتمادها.

وفي الفترة الأخيرة، تم استخدام هذا التصنيف من قبل الجهات التنظيمية الأوروبية في سياق التمويل المقدم لبرامج الائتمان الخاص وبعض أدوات الاستثمار البديلة أو الهياكل شبه الرأسمالية المتخصصة. وفي هذا الإطار، تشارك المجموعة بشكل انتقائي في بعض التسهيلات الائتمانية دعماً لبرامج الائتمان الخاص أو الاستثمارات التي تنفذها صناديق الثروة السيادية الإقليمية المصنفة أو ذات الجدارة الائتمانية المرتفعة. كما تقدم المجموعة منتجات استثمارية لعملائها من ذوي الملاءة المالية العالية. وتمثل هذه الأصول نسبة محدودة من إجمالي المحفظة، ضمن نطاق أبادي الرقم. ويقوم بنك الكويت الوطني بدمج اعتبارات الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية ضمن نهجه لتمويل المشاريع الكبرى.

**بطاقة تقييم الأداء المخصصة للحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية** أطلق بنك الكويت الوطني رسمياً بطاقة تقييم الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية عبر جميع محافظ الإقراض، بما في ذلك قطاع الشركات المحلية، ومجموعة الفروع الخارجية والشركات التابعة، والخدمات المصرفية الخاصة، والعملاء ذوي الملاءة المالية العالية. وقد تم تنفيذ هذه الخطوة وفقاً لنهج مرحلي، بدأ بإطلاق تجريبي في العام 2025، على أن يتم التطبيق الكامل بحلول أبريل 2026، حيث سيتم تقييم جميع العملاء المقترضين وفق عوامل مخاطر الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية.

وتمت مواءمة بطاقة التقييم لتعكس الخصائص المحددة لكل شريحة من العملاء، حيث يواجه عملاء قطاع الشركات المحلية محدودية نسبية في توافر البيانات، في حين تتوفر لدى عملاء مجموعة الفروع الخارجية والشركات التابعة بيانات أكثر تفصيلاً، مثل تصنيفات كفاءة الطاقة وشهادات المباني الخضراء. ومع تطور مستوى المعرفة وتعزيز التوعية لدى العملاء المحليين، إلى جانب تحسن توافر البيانات، يتوقع أن ترتفع دقة وموثوقية نتائج التقييم تدريجياً بمرور الوقت.

وعلى الرغم من عدم وجود متطلبات رقابية ملزمة، تعد بطاقة التقييم مبادرة رائدة في الكويت، تهدف إلى دمج اعتبارات الاستدامة ضمن ممارسات الإقراض الاعتيادية، ودعم النمو المستدام لمحفظة البنك.

وتدعم بطاقة التقييم المخصصة لعوامل الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية لدى البنك التقييم المستمر للمخاطر المرتبطة بالمناخ والاستدامة بالتوازي مع عملية مراجعة الائتمان. كما تمكن من دمج هذه العوامل ضمن أنشطة الإقراض من خلال تحليل المخاطر ذات الصلة والحد منها بما يتسق مع الأطر المعتمدة وإجراءات التشغيل القياسية. ومن خلال هذا النهج، تأخذ قرارات المجموعة في الاعتبار استراتيجيات الحد من الأثر البيئي، والحفاظ على التنوع، وصون حقوق الإنسان، والامتثال للقوانين واللوائح ذات الصلة.

وتزامن تطبيق بطاقة التقييم مع تطوير أداة العائد المعدل وفقاً للمخاطر، من خلال إدراج محددات للانكشافات الداعمة لعوامل الاستدامة وربط بيانات الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية بحسابات العائد المعدل حسب المخاطر. ويتيح هذا التكامل مواءمة اعتبارات الاستدامة مع أطر إدارة المخاطر وقياس الأداء على مستوى البنك.

وفيما يتعلق بالخطة المستقبلية، يلتزم البنك بتوسيع نطاق جمع بيانات بطاقة تقييم الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية لدعم فريق السددامة وتمكينه من تقييم التصنيفات المستمدة من هذه البطاقة. وستساهم هذه التقييمات في تحديد مؤشرات احتمالية التعثر، وتغذية نماذج مخاطر المناخ بالبيانات اللازمة. كما تشمل الخطط إطلاق نظام مركزي ومتكامل لجمع بيانات الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية، بما يدعم متطلبات إدارة المخاطر على مستوى المؤسسة، بما في ذلك أداة العائد المعدل وفقاً للمخاطر، وإطار تقييم كفاية رأس المال الداخلي، وإطار نزعة المخاطر.

#### عملية إعادة التقييم الائتماني لمخاطر الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية

تتضمن عملية إعادة التقييم الائتماني القائمة الاستفادة من معلومات مقدمة من جهات خارجية، مثل تقارير وكالات التصنيف، والأبحاث المتاحة للجمهور حول الأسواق أو القطاعات ذات الصلة، إضافة إلى إجراءات الفحص النافي للجهالة التي يجريها البنك على مستوى العميل والمعاملة، بهدف تحديد المخاطر وتقييمها. وإذ اقتضت الحاجة، قد تشمل إجراءات الحد من المخاطر الحصول على ضمانات من أطراف خارجية، أو رهونات، أو تغطيات تأمينية، أو تخفيض المخاطر عبر البيع في السوق الثانوية.

وكجزء من عملية التقييم الائتماني، يدمج بنك الكويت الوطني بطاقة تقييم مخصصة لعوامل الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية، لتقييم هذه المخاطر بالتوازي مع المؤشرات المالية والتشغيلية التقليدية. وتوفر درجة التقييم الناتجة تصوراً منظماً لمستوى التعرض لمخاطر الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية.

وخلال العام 2025، تم تفعيل إجراءات الفحص النافي للجهالة المتعلقة بعوامل الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية والمخاطر المناخية بشكل رئيسي استجابةً للمتطلبات الرقابية في مواقع مجموعة الفروع الخارجية، وكذلك ضمن عملية إعداد مقترحات الائتمان، من خلال استخدام بطاقة التقييم الإلزامية لتحديد هذه المخاطر. ويتم تصعيد الحالات ذات المخاطر المرتفعة أو الانكشافات الجوهرية من خلال مذكرة الائتمان إلى لجان الائتمان والجهات المخولة بالموافقة، بما يضمن معالجة المخاطر المرتبطة بالاستدامة والمناخ قبل اتخاذ قرارات التمويل. كما يأخذ البنك، عند الاقتضاء، في الاعتبار شركاء الأعمال وأصحاب المصالح الخارجيين الذين قد ينطوون على مخاطر مرتفعة تتعلق بحقوق الإنسان أو العمل أو البيئة أو الفساد.

وتساهم بطاقة تقييم الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية أيضاً في تعزيز الرقابة المستمرة، من خلال تمكين عمليات المراجعة اللائقة وجمع البيانات ذات الصلة، بما يدعم متابعة وتقييم المخاطر المرتبطة بالاستدامة عبر محفظة البنك.

ويطبق البنك إجراءات الفحص النافي للجهالة لعوامل الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية على العملاء والقطاعات ذات المخاطر المرتفعة، من خلال التقييم الدقيق لمقترحات الائتمان بما يحقق التوازن بين المخاطر والعوائد، ويدعم في الوقت ذاته تحقيق النمو المستدام. ويساهم هذا النهج في ضمان التوافق مع توقعات المساهمين والمتطلبات الرقابية، مع الحفاظ على سمعة البنك ومكانته الاستراتيجية على المدى الطويل.

وانسجافاً مع المتطلبات التنظيمية في مواقع مجموعة الفروع الخارجية، تقوم فرق الائتمان بإجراء الفحص النافي للجهالة المتعلقة بعوامل الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية والمخاطر المناخية لبعض المقترحات القطاعية على مستوى المجموعة، بهدف الحد من تمويل العملاء أو القطاعات مرتفعة المخاطر، وتعزيز الإشراف على إدارة هذه المخاطر ضمن أنشطة الإقراض. ويتم تضمين هذه الإجراءات ضمن مذكرة الائتمان لعرضها على لجان الائتمان والجهات المخولة بالموافقة، فيما يعزز إدماج العوامل المناخية ضمن حساب رأس المال للركيزة الثانية من متانة المركز المالي للبنك.

**4.4.3 (ج) الحد من مخاطر الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية** يتخذ بنك الكويت الوطني خطوات استباقية لتطبيق إجراءات الحد من المخاطر لإدارة الانكشافات المرتبطة بعوامل الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية ودعم استقرار عملية التحول، من خلال تقديم منتجات وخدمات مستدامة تساهم في تحقيق نتائج مالية واجتماعية إيجابية. وفي إطار اتخاذ القرار، يقوم البنك بتقييم الاستراتيجيات بعناية للحد من الآثار المحتملة عبر الأبعاد الاجتماعية والبيئية والحوكمة.

**وتشمل عوامل المخاطر الاجتماعية التي يتم أخذها في الاعتبار ضمن نهج إدارة المخاطر مجموعة من الجوانب المرتبطة بالحفاظ على التنوع، والحفاظ على حقوق الإنسان، والالتزام الكامل بالقوانين واللوائح المحلية ذات الصلة.** وتغطي هذه العوامل مستوى رضا الموظفين، والذي يقاس من خلال معدلات الدوران المنخفضة (أقل من 10% سنوياً)، والسلامة المهنية من خلال توفير بيئة عمل آمنة مع الحد الأدنى من الإصابات أو الحوادث، إضافة إلى برامج التدريب والتطوير،

ومبادرات التنوع وبرامج التدريب الموجهة للفئات الأقل تمثيلاً، والمساواة بين الجنسين على مستوى مجلس الإدارة والإدارة العليا وعلى مستوى المؤسسة ككل، إلى جانب جلسات التفاعل والتراء والتقييمات الدورية مع الموظفين، وسياسات مكافحة التحرش والتمييز، والالتزام بالمعايير الدولية المعتمدة في مجال المسؤولية الاجتماعية وحقوق العمل، مثل معيار ISO 26000.

تشمل عوامل المخاطر البيئية المخاطر المادية المرتبطة بالمناخ، ومدى التوافق مع التزامات الحكومة الكويتية وخطتها الانتقالية، بما في ذلك حوكمة مخاطر المناخ، والتخطيط الاستراتيجي، وانبعاثات الغازات الدفيئة، والاستثمارات في الحد من الأثر البيئية والتكيف معها، وتقليل الاعتماد على الوقود الأحفوري. كما تتضمن مخاطر التحول المناخي زيادة موجات الحرارة، واستنزاف الموارد المائية، وارتفاع مستوى سطح البحر أو مخاطر الفيضانات. وتشمل المخاطر البيئية الأخرى إدارة النفايات والتلوث، واستخدام المياه، وتأثيرات التنوع البيولوجي.

وتنشأ هذه المخاطر من تنوع قاعدة أصحاب المصالح في منطقة الشرق الأوسط، التي تعتمد اقتصاداتها بشكل رئيسي على الوقود الأحفوري. ويقوم بنك الكويت الوطني بتقييم والموازنة بين الاعتبارات المرتبطة بالقرارات الاستراتيجية والتشغيلية، بما يوازن بين التحديات الناتجة عن المخاطر البيئية وأنشطته التمويلية. كما يجري البنك عمليات تدقيق و/أو يضع خطط لتطبيق إجراءات تصحيحية عندما تقتضي الضرورة، ويستعين عند الحاجة بضمانات من أطراف خارجية، أو تغطيات تأمينية، أو تخفيض المخاطر عبر البيع في السوق الثانوية. وتخضع الأصول المادية لمجموعة لتغطية تأمينية ضمن وثائق تأمين شاملة على الممتلكات ضد جميع الأخطار، بما يغطي الخسائر المالية الناتجة عن إعادة بناء أو استبدال الأصول المتضررة أو المفقودة بسبب الفيضانات والعواصف والأعاصير والزلازل والحرائق وغيرها من الأحداث. وما تزال السياسات والإجراءات المرتبطة بتغير المناخ في حالة تطور مستمر.

وخلال الفترة التي يغطيها التقرير، قام البنك بتنفيذ عدد من الإجراءات للحد من المخاطر البيئية المرتبطة بتغير المناخ، والمياه، والتنوع البيولوجي، وتلوث الهواء، وإدارة النفايات، واستخدام الطاقة والموارد.

كما قدم البنك برامج تدريبية داخلية موجهة ومبادرات لبناء القدرات لموظفيه، تناولت موضوعات بيئية رئيسية تشمل تغير المناخ، والموارد المائية، والمحيطات، والطبيعة والتنوع البيولوجي، وتلوث الهواء، وإدارة النفايات (بما في ذلك النسكابات الكيميائية، والنفايات الصلبة، والمواد الخطرة، والبلاستيك)، واستخدام الطاقة والموارد، وغيرها من القضايا البيئية ذات الصلة. وفيما يتعلق بتغير المناخ، قام البنك بتنفيذ عمليات تدقيق وتطبيق خطط إجراءات تصحيحية عند تحديد فرص للتحسين. واستكمالاً لهذه الجهود الداخلية، شارك البنك بشكل فاعل في مبادرات جماعية مع نظرائه وأصحاب المصالح الأخرين لمعالجة التحديات المرتبطة بالمناخ، بما في ذلك من خلال لجنة المخاطر التابعة لاتحاد مصارف الكويت، بما يضمن تنسيق الجهود واعتماد نهج موحد على مستوى القطاع في إدارة المخاطر المناخية.

تشمل **عوامل مخاطر الحوكمة** الالتزام بالقوانين واللوائح المتعلقة بمكافحة الفساد والرشوة والاحتيال، وتعزيز الشفافية في اتخاذ القرارات الاستراتيجية والتشغيلية، وتحديد الأدوار والمسؤوليات بشكل واضح بما في ذلك إرشادات تضارب المصالح، والالتزام بالمعايير الدولية المعتمدة على صعيد الحوكمة مثل معايير (ISO 37000)، وإدارة معاملات الأطراف ذات الصلة من خلال سياسات موثقة أو تجنب إبرام عقود جوهرية

معها. وتساهم هيكلية الحوكمة المعتمدة لعوامل الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية على مستوى المجموعة، إلى جانب مصفوفة الصلاحيات وتوزيع المهام والأدوار المستقلة، في الحد من مخاطر عدم الامتثال للمتطلبات الرقابية المحلية وأفضل الممارسات المعمول بها.

**آليات رصد مخاطر الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية واعداد التقارير الخاصة بها:** قام بنك الكويت الوطني بتعزيز آلياته للرصد والمتابعة والإفصاح لأصحاب المصالح على أداء مخاطر الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية من خلال عمليات رصد وإفصاح منتظمة. كما رسخ البنك التزامه بالتوافق مع توصيات فريق العمل المعني بالإفصاحات المالية المتعلقة بالمناخ (TCFD)، من خلال إعداد تقارير سنوية تستعرض جهوده في دمج إدارة مخاطر المناخ وتحقيق مستهدفات صافي انبعاثات صفرية على مستوى المجموعة.

#### 4.4.3 (د) الانضمام إلى مبادرة الشراكة من أجل المحاسبة المالية للكربون (PCAF)

يعد بنك الكويت الوطني أول بنك في دولة الكويت، ومن بين 19 مؤسسة فقط في منطقة الشرق الأوسط، ينضم إلى الشراكة من أجل المحاسبة المالية للكربون (PCAF)، في خطوة تعكس التزامه بتعزيز ممارسات إدارة مخاطر الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية. وقد قام البنك بتعيين ممثل مخصص لإدارة مشاركته، بما يتيح الانخراط الفعال في مجموعات العمل، وتبادل المعرفة، ومواءمة البيانات مع أفضل الممارسات الدولية المتطورة.

ومن خلال الانضمام إلى هذه المبادرة، يقوم البنك بقياس وتقييم انبعاثات الغازات الدفيئة المرتبطة بمحفظة الإقراض، وتصنيف الانكشافات ضمن تمويل المشاريع، وتعزيز دمج اعتبارات المخاطر البيئية والاجتماعية ضمن عملياته الائتمانية. كما يتيح الوصول إلى قاعدة بيانات التصنيفات القطاعية الخاصة بالشراكة، لا سيما مؤشرات كثافة الانبعاثات، تعزيز قدرة البنك على تطوير التقييمات الخاصة بكل قطاع ضمن بطاقة تقييم الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية. وتستخدم بيانات كثافة الانبعاثات كمصدر رئيسي في تحديث بطاقة التقييم، بما يضمن مواءمة التصنيفات القطاعية مع مستوى المخاطر الفعلي.

كما يتم تحديث هذه البيانات بشكل منتظم، وتعتمد كمدخل أساسي على مستوى العميل، بما يعزز دقة وحساسية تقييمات الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية للمخاطر.

ومنذ انضمامه إلى مبادرة الشراكة من أجل المحاسبة المالية للكربون (PCAF)، قام بنك الكويت الوطني بالإفصاح عن خط الأساس لانبعاثاته الممولة على مستوى المجموعة خلال السنوات الثلاث الماضية، دعماً لمبادئ الشفافية والمساءلة. ويعتزم البنك مواصلة الاستفادة من هذه البيانات لتعزيز متانة بطاقة تقييم الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية، وتعزيز دمج مؤشرات الانبعاثات ضمن تقييمات مخاطر الائتمان.

وبالتوازي مع ذلك، تقوم الشركات التابعة المستقلة والفروع الدولية بتليل المخاطر المرتبطة بالمناخ بما يتسق مع الأطر التنظيمية المعمول بها والممارسات السائدة في الأسواق المتقدمة. وقبل التطبيق الكامل للمنهجيات المطورة، سيقوم البنك بإجراء تقييم شامل للأثر لضمان جودة البيانات وقابليتها للتطبيق وموثوقيتها. وتعكس هذه الجهود التزام البنك بدمج اعتبارات الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية بشكل منهجي ضمن أنشطة الإقراض، مع التقدم نحو هدفه طويل الأجل المتمثل في تحقيق الحياد الكربوني بحلول العام 2060.

ووفقاً للمتطلبات التنظيمية والممارسات السائدة في الأسواق المتقدمة، تقوم الشركات التابعة والفروع بإجراء تحليلات للمخاطر المرتبطة بالمناخ.

#### إدارة مخاطر الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية: بنك الكويت الوطني - سنغافورة

في منطقة آسيا والمحيط الهادئ، تشمل التحديات البيئة التنظيمية المتسارعة والتطور والمعقدة، إلى جانب تباين النهج المتبعة فيما يتعلق بالتصنيفات المستدامة، ومعايير الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية، ومتطلبات الإفصاح المرتبطة بالمناخ بين الدول. واستجابة لذلك، قام بنك الكويت الوطني - سنغافورة بتطوير إطار لإدارة المخاطر البيئية بما يتسق مع الإرشادات التنظيمية الصادرة عن سلطة النقد في سنغافورة، والتي تركز على الحوكمة الفعالة، والإدارة القوية للمخاطر، والإفصاحات القيمة للمخاطر المرتبطة بالبيئة.

وفي إطار هذا النظام، تتولى إدارة الائتمان دور نقطة الاتصال الرئيسية فيما يتعلق بعوامل الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية، وتقوم بتطبيق استبيان موحد على جميع العملاء ضمن عملية التقييم الائتماني، مع التركيز بشكل أساسي على المخاطر المرتبطة بالمناخ. ويستند هذا الاستبيان إلى الإرشادات القطاعية المحلية الصادرة عن اتحاد مصارف سنغافورة، بما يضمن اتساق منهجية تقييم المخاطر على مستوى السوق. كما يدعم هذا الإطار احتساب درجات تقييم الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية للقطاعات ذات المخاطر المرتفعة، على أن يتم تضمين النتائج ضمن ملف الائتمان لدعم قرارات التمويل.

ويتم الحفاظ على الحوكمة والإشراف من خلال لجنة محلية مختصة بعوامل الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية، والتي تتولى الموافقة على تمويل العملاء المصنفين ضمن فئة المخاطر المرتفعة في هذا المجال. كما يتم دعم عملية التقييم من قبل إدارة المخاطر على مستوى المجموعة من خلال فريق مخاطر الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية، بما يضمن توافق المنهجيات وتطوير الأنظمة مع المعايير المعتمدة على مستوى المجموعة.

كما يواصل بنك الكويت الوطني - سنغافورة تنفيذ برامج تدريبية ومبادرات لبناء القدرات لموظفي الائتمان، بهدف تعزيز الوعي والفهم بالمخاطر المرتبطة بعوامل الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية والمناخ، بالإضافة إلى ذلك، يشارك الفرع في مبادرات جماعية مع نظرائه وأصحاب المصالح لمعالجة التحديات المرتبطة بالمناخ، والحفاظ على التوافق مع الممارسات التنظيمية والصناعية المتطورة.

#### ملخص إدارة مخاطر الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية: بنك الكويت الوطني - فرنسا

يعمل بنك الكويت الوطني - فرنسا على دمج المخاطر المرتبطة بعوامل الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية والمناخ والبيئة ضمن استراتيجيته للأعمال، وإطار الحوكمة، وإدارة المخاطر، وذلك بما يتوافق مع إرشادات الهيئة المصرفية الأوروبية ويضمن المواعمة مع توقعات البنك المركزي الأوروبي. وقد تمت الموافقة على إدراج هذه المخاطر ضمن بيان نزعة المخاطر، كما يتم أخذها في الاعتبار ضمن عملية منح الائتمان، لا سيما فيما يتعلق بمحافظ التمويل العقاري السكني والتجاري.

تم تعزيز الحوكمة والمواعمة المؤسسية من خلال تعيين مدير للاستدامة ومنسق للشؤون البيئية على مستوى الأعمال. كما يتم تطبيق استبيان موحد لعوامل الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية على جميع العملاء ضمن عملية التقييم الائتماني، مع التركيز على المخاطر المرتبطة بالمناخ، وذلك بما يتماشى مع إرشادات الجمعية المصرفية المحلية. ويتم تطبيق منهجية تقييم لعوامل الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية على القطاعات ذات المخاطر المرتفعة، على أن تدمج نتائجها ضمن ملفات الائتمان لدعم قرارات التمويل.

ويعمل بنك الكويت الوطني - فرنسا على تعزيز الوعي بعوامل الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية وتطوير قدراته المؤسسية من خلال تطبيق التحسينات على مستوى الحوكمة، ودمج إدارة المخاطر، وتنفيذ برامج تدريبية للموظفين، وتطوير آليات الإفصاح، إلى جانب استخدام أدوات وضع النماذج والتقييم الكمي لقياس المخاطر والفرص المرتبطة بالاستدامة، كما يشارك الفرع في مبادرة بطاقة التقييم على مستوى مجموعة الفروع الخارجية، حيث يتم تقييم العملاء وفق معايير الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية.

#### بنك الكويت الوطني - مصر: تعزيز إدارة المخاطر البيئية والاجتماعية (ESRM)

منذ العام 2023، قام بنك الكويت الوطني - مصر بدمج ممارسات الأعمال المسؤولة ضمن أنشطة عملياته من خلال إنشاء نظام إدارة المخاطر البيئية والاجتماعية. ويتيح هذا الإطار للبنك تحديد المخاطر البيئية والاجتماعية والحد منها ومراقبتها بشكل منهجي عبر مختلف أنشطته، مع تركيز خاص على معاملات قطاع الشركات. ويرتكز هذا النظام على سياسة البنك البيئية والاجتماعية، كما تم دمجها ضمن سياسة مخاطر الائتمان لضمان الاتساق وتعزيز المساءلة.

ولتعزيز دمج اعتبارات الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية ضمن العمليات الأساسية، قام البنك بتطوير إجراءات اعرف عميلك (KYC) من خلال تضمين أسئلة تقييم مخاطر خاصة بعوامل الاستدامة، كما بدأ في أتمتة تقارير مخاطر الاستدامة. وقد تم بالفعل تفعيل أحد التقارير التالية، فيما يجري العمل على تطوير تقرير آخر. بالإضافة إلى ذلك، عززت إدارة مخاطر الاستدامة قدرتها على تحديث سجل الأصول المستدامة بوتيرة أعلى، حيث انتقلت من التحديث السنوي إلى دوريات ربع سنوية أو نصف سنوية.

ومنذ إطلاق عملية إدارة المخاطر البيئية والاجتماعية في أكتوبر 2023، حقق بنك الكويت الوطني - مصر ما يلي:

- تقييم المخاطر البيئية والاجتماعية لأكثر من 2,000 طلب ائتماني
- تنفيذ برامج تدريبية في مجال إدارة المخاطر البيئية والاجتماعية لأكثر من 150 موظفاً عبر إدارات الأعمال والمخاطر والهندسة والمشتريات
- تحديد والإبلاغ عن أكثر من 50 تسهلاً ائتمانياً إلى البنك المركزي المصري ضمن إطار التمويل المستدام
- تقديم تسعة تقارير ربع سنوية حول محفظة التمويل المستدام إلى البنك المركزي المصري
- تزويد مجموعة بنك الكويت الوطني بتسعة سجلات للأصول المستدامة المؤهلة، دعماً لإصدار السندات الخضراء

## دراسة حالة: مبادرة بطاقة تقييم الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية في بنك الكويت الوطني

**الملخص / النقاط الرئيسية:**

اعتمد بنك الكويت الوطني نهجاً يجمع بين "التقييم الكمي والنوعي" في تقييم مخاطر الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية والمناخ، من خلال تطوير بطاقة تقييم متخصصة. وتقوم هذه الأداة بتقييم العملاء المقترضين عبر الأبعاد البيئية والاجتماعية والحوكمة، بدءاً من تحليل القطاعات، بما يسهم في تعزيز إدارة المخاطر مع الموازنة مع المعايير العالمية للاستدامة. ومن خلال دمج اعتبارات الاستدامة ضمن العمليات المصرفية الأساسية، تعزز هذه المبادرة قدرة البنك على الوفاء بالتزاماته في مجال الاستدامة، واستباق المتطلبات الرقابية، ودعم اتخاذ قرارات مدروسة على مستوى العملاء.

**الأهمية بالنسبة للمؤسسة:**

في ظل تقدم دولة الكويت في المراحل الأولى من دمج اعتبارات الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية، تشكل بطاقة التقييم التي طورها البنك أساساً متيناً لتعزيز الممارسات المصرفية المستدامة. كما تتيح هذه المبادرة تحديد وإدارة المخاطر المرتبطة بالاستدامة والمناخ بشكل استباقي، بما يعزز القدرة على التكيف مع المتطلبات التنظيمية وتغيرات السوق. وتساهم هذه المبادرة في ترسيخ مكانة بنك الكويت الوطني كمؤسسة رائدة محلياً في مجال الاستدامة، وتعزيز ثقة المستثمرين، ودعم توجه دولة الكويت نحو التحول إلى اقتصاد أكثر استدامة.

**الأهداف:**

تهدف بطاقة تقييم الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية إلى دمج اعتبارات الاستدامة والمخاطر المناخية ضمن إطار إدارة المخاطر في بنك الكويت الوطني، من خلال تقييم العملاء على مستوى العميل المقترض. ويساهم ذلك في دعم اتخاذ قرارات مدروسة، وتعزيز إدارة المخاطر، ومواءمة البنك مع المعايير العالمية، ودعم التوجهات الوطنية لدولة الكويت نحو تعزيز التمويل المستدام في القطاع المصرفي.

**الشركاء والدعم:**

تعاون بنك الكويت الوطني مع عدد من مزودي الخدمات لدعم تنفيذ مبادرات الاستدامة والمخاطر المناخية، مستفيداً من الخبرات الخارجية لتعزيز تصميم البرنامج وكفاءته التشغيلية.

**الخصائص الرئيسية:**

توفر بطاقة تقييم الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية تقيماً شاملاً وعملياً مصمماً ليتواءم مع الخصائص الإقليمية، مع الأخذ في الاعتبار معايير كفاءة الطاقة والمتطلبات التنظيمية، وربط عدة أنظمة لتصنيف القطاعات (NAICS و NACE) وتقييم البطاقة عمله قطاع الشركات على مستوى العملاء، في حين يتم تقييم عملاء العقار التجاري والأفراد في قطاع العقار على مستوى التسهيلات الائتمانية. وتنقسم بطاقة التقييم إلى خمس فئات رئيسية لمخاطر الاستدامة، تشمل: مخاطر التحول، والمخاطر المادية، والمخاطر البيئية الأخرى، ومخاطر المسؤولية الاجتماعية، ومخاطر حوكمة الشركات. ويتم احتساب التقييم النهائي من خلال متوسط مرجح لنتائج البطاقات الفرعية.

**الإنجازات والتأثيرات:**

ساهمت بطاقة التقييم في تعزيز مستوى الوعي والمسؤولية تجاه عوامل الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية على مستوى البنك ولدى عملائه، وشجعت الشركات على تبني ممارسات مستدامة ومواءمة عملياتها مع المتطلبات التنظيمية المتوقعة. كما ساهمت المبادرة في تحقيق آثار إيجابية على الاقتصاد والبيئة والمجتمع، من خلال تعزيز ممارسات الأعمال المسؤولة، ودعم حقوق الإنسان، وتعزيز مشاركة الموظفين، وترسيخ مفاهيم الاستدامة على نطاق أوسع.

**التحديات والحلول:**

تمثلت أبرز التحديات في محدودية الوعي الأولي بمفاهيم الاستدامة وتعقيد احتساب درجات التقييم. وقد عالج البنك هذه التحديات من خلال تنفيذ جلسات توعوية وورش عمل داخلية، وإعداد حزمة تأسيسية متكاملة تضمنت أسئلة شائعة، ودليلاً إرشادياً تفصيلياً، وخطة تشغيلية واضحة للتطبيق. كما تم تعيين نقاط اتصال متخصصة بعوامل الاستدامة عبر مختلف المواقع والإدارات، مع اعتماد إطار تواصل منظم يضمن وضوح التنفيذ واتساقه.

يعمل برنامج إدارة استمرارية الأعمال في البنك تحت إشراف مجلس الإدارة. وتتولى لجنة استمرارية الأعمال الإشراف على إطار العمل، بما يضمن القدرة على استعادة الوظائف الحيوية بكفاءة في حال وقوع أزمات كبرى.

وتتولى كل وحدة أعمال مسؤولية إعداد وصيانة وتحديث وثائق استمرارية الأعمال الخاصة بها، بما في ذلك تحليل أثر الأعمال، واستراتيجيات التعافي، وخطة استمرارية الأعمال، إلى جانب المشاركة في برامج التدريب والاختبارات ذات الصلة، والمساهمة في التحسين المستمر للبرنامج. ويتم مراجعة هذه الخطط وتحديثها بشكل دوري لا يقل عن مرة سنوياً، بما يعكس التغيرات في العمليات والأنظمة والهيكلة التنظيمية ومتطلبات الموارد. وتضمن لجنة استمرارية الأعمال بقاء جميع الخطط محدثة ومتوافقة مع الاستراتيجية العامة للبنك. ومنذ عام 2023، انتقل البنك من استخدام صيغ متعددة للوثائق إلى نظام متكامل لإدارة المخاطر، ما أتاح إدارة رقمية فعالة لخطط الطوارئ عبر مختلف المواقع.

ومؤخراً، حصل البنك على شهادة ISO 22301 لنظام إدارة استمرارية الأعمال عبر جميع أنشطته المصرفية والمالية، بما في ذلك الخدمات المصرفية للأفراد والشركات، والخزائن، وإدارة الثروات، والخدمات المصرفية الرقمية، والعمليات، وتقنية المعلومات، مدعومة بالموارد ذات الصلة، بما يعزز توحيد آليات الرصد وفعالية إدارة المخاطر الداخلية والخارجية التي قد تؤثر على أعمال البنك.

وفي إطار تخطيط استمرارية الأعمال، يأخذ بنك الكويت الوطني في الاعتبار مجموعة من عوامل الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية لضمان اتخاذ قرارات مسؤولة ومستدامة. ويتم تحقيق توازن دقيق بين الاعتبارات البيئية ودور البنك في دعم النمو الاقتصادي وخدمة الأولويات الوطنية. وعند تقييم استراتيجيات استمرارية الأعمال، يحرص البنك على أن تساهم الإجراءات المتخذة في الحد من الأثر البيئي، وتعزيز التنوع، والحفاظ على حقوق الإنسان، والالتزام الكامل بالقوانين واللوائح ذات الصلة. ويتم دمج هذه الاعتبارات ضمن السياسات الداخلية والأنظمة التشغيلية وأطر الحوكمة التي يتبعها البنك، بما يعزز نهجاً متكاملًا للمرونة التشغيلية يركز على مبادئ الاستدامة، بما في ذلك سياسات مكافحة الفساد، وحماية العلامة التجارية، والمشتريات، وبيان حقوق الإنسان، وميثاق لجنة المسؤولية الاجتماعية، ومدونة قواعد السلوك، ومدونة الأخلاقيات، وسياسة الإبلاغ عن المخالفات، وسياسة شكاوى الموظفين، وسياسة تضارب المصالح، وسياسة أمن المعلومات، وسياسة خصوصية البيانات، وسياسة تصنيف البيانات، وسياسة وسائل التواصل الاجتماعي، وسياسة إنهاء الخدمة والإجراءات التأديبية، إضافة إلى مبادرات الأتمتة والتحول الرقمي.

ويحدد "إطار المرونة السيبرانية والتشغيلية للبنوك والمؤسسات المالية المحلية" الصادر عن بنك الكويت المركزي في أواخر العام 2025 ستة محاور رئيسية ترسي الأسس المرجعية لتعزيز المرونة السيبرانية والتشغيلية، بما في ذلك إدارة مخاطر الأطراف الخارجية، موجهاً جهود بنك الكويت الوطني نحو التواءم مع هذه المتطلبات التنظيمية المرتقبة:

[https://www.cbk.gov.kw/en/images/corf-170113\\_v10\\_tcm10-170113.pdf](https://www.cbk.gov.kw/en/images/corf-170113_v10_tcm10-170113.pdf)

ويعمل البنك بشكل استباقي على الاستعداد للاعتدال للمتطلبات المرتقبة المتعلقة بالمرونة السيبرانية والمرونة التشغيلية وإدارة مخاطر الأطراف الخارجية. وقد أطلق البنك مشروعاً مخصصاً لإدارة مخاطر الأطراف الخارجية، كما استفاد من حصوله على شهادة ISO 22301 لتطوير برنامج استمرارية الأعمال إلى برنامج متكامل للمرونة التشغيلية، وعزز في الوقت ذاته أطره وإجراءاته في مجال الأمن السيبراني بما يتماشى مع التوقعات الرقابية.

## 4.6

## تخطيط السيناريوهات واختبارات الضغط وتخطيط كفاية رأس المال

يقوم بنك الكويت الوطني بإجراء اختبارات الضغط على مستوى المجموعة مرتين سنوياً على الأقل، في منتصف العام ونهايته، وعلى مستوى الشركات التابعة مرة واحدة سنوياً كحد أدنى، وذلك بما يتسق مع المتطلبات الرقابية والمعايير الدولية. كما يتم إجراء اختبارات ضغط على مستوى الشركات التابعة وفقاً للمتطلبات التنظيمية والداخلية. ويتم مراجعة سيناريوهات الضغط وتحديثها بشكل دوري وبمنظرة استشرافية، بما يعكس المخاطر الناشئة التي قد يكون لها تأثير جوهري على الأداء المالي للمجموعة أو الكيانات التابعة.

وبالإضافة إلى هذه الاختبارات الدورية، تقوم المجموعة بإجراء اختبارات ضغط موجهة أو استثنائية عند الحاجة، سواء بناءً على متطلبات الجهات الرقابية أو السياسات الداخلية. وتؤدي نتائج اختبارات الضغط، سواء الإلزامية أو الاختيارية، إلى جانب عملية التنبؤ برأس المال، دوراً محورياً في الحفاظ على هوامش رأس المال بما يتجاوز الحد الأدنى من المتطلبات الرقابية بشكل مريح.

وفي إطار جهود الامتثال لمتطلبات بنك الكويت المركزي فيما يتعلق بكفاية رأس المال على مستوى المجموعة والكيانات المستقلة، يقوم البنك بمتابعة نسب كفاية رأس المال بشكل منتظم، ويطبق منهجية داخلية لتخطيط رأس المال. وتأخذ هذه المنهجية في الاعتبار المتطلبات الرقابية لرأس المال، وتقييمات وكالات التصنيف الائتماني، والمخاطر الناشئة، وظروف الاقتصاد الكلي، ونتائج اختبارات الضغط، إضافة إلى التوقعات المستندة إلى خطط الأعمال المبنية على المدخلات التشغيلية. وتنعكس هذه المخرجات في قرارات تحديد مستويات رأس المال الملائمة لدعم الاستراتيجية طويلة الأجل والأنشطة التشغيلية، بما يضمن التخطيط الاستباقي والحفاظ على هوامش رأسمالية كافية في جميع الأوقات.

## 4.5

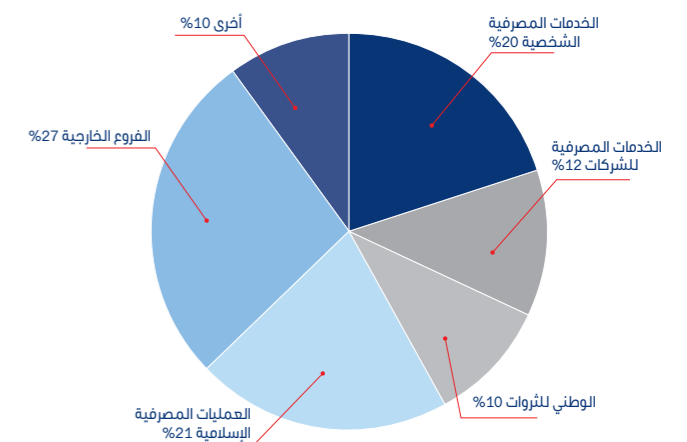
## استمرارية الأعمال والمرونة التشغيلية

## 4.7 الأداء المالي

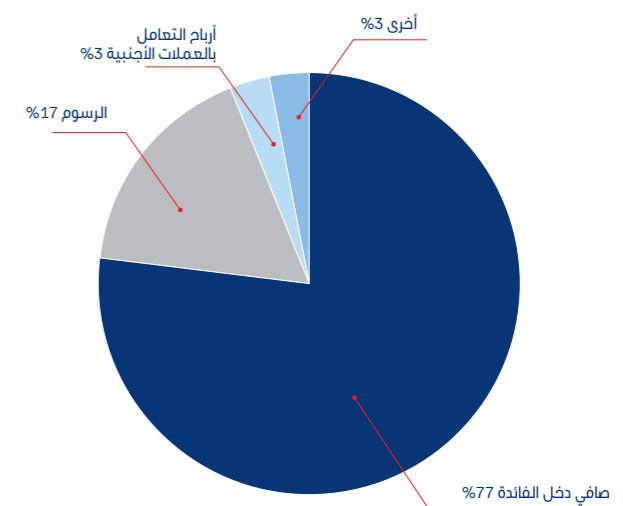
في العام 2025، عكس تسجيل المجموعة لصافي ربح قدره 575.6 مليون دينار كويتي مائة أداها التشغيلي وقدرتها على تحقيق نمو مستدام.

وارتفع صافي الإيرادات التشغيلية بنسبة 3.6% على أساس سنوي ليبلغ 1.3 مليار دينار كويتي، بدعم رئيسي من نمو صافي إيرادات الفوائد بنسبة 2.0% الذي وصل إلى 999.5 مليون دينار كويتي، وذلك على الرغم من تراجع أسعار الفائدة المرجعية، مستفيداً من الزخم القوي الذي شهدته كل من نمو القروض والاستثمار في الأوراق المالية..

### الإيرادات التشغيلية وفقاً لقطاعات الأعمال - 2025 (نسبة مئوية)



### الإيرادات التشغيلية وفقاً للقطاع 2025 (%)



كما سجلت إيرادات غير الفوائد نمواً بنسبة 9.6% لتصل إلى 297.3 مليون دينار كويتي، ما يمثل نسبة 23% من إجمالي صافي الإيرادات التشغيلية، بدعم من تنوع مصادر الدخل عبر مختلف أنشطة الأعمال والمناطق الجغرافية التي تعمل بها المجموعة.

وساهمت قطاعات الأعمال الرئيسية في الأداء على النحو التالي: إذ ساهمت مجموعة الفروع الخارجية والشركات التابعة بنسبة 27% من صافي الإيرادات التشغيلية للمجموعة في العام 2025، فيما ساهمت الوطني للثروات بنسبة 10%. كما بلغت مساهمة الخدمات المصرفية الشخصية والخدمات المصرفية للشركات نسبة 20% و 12%، على التوالي، في حين واصل قطاع الخدمات المصرفية الإسلامية ترسيخ مكانته كأحد محركات النمو والتنويع الرئيسية، مساهماً بنسبة 21% من صافي الإيرادات التشغيلية للمجموعة.

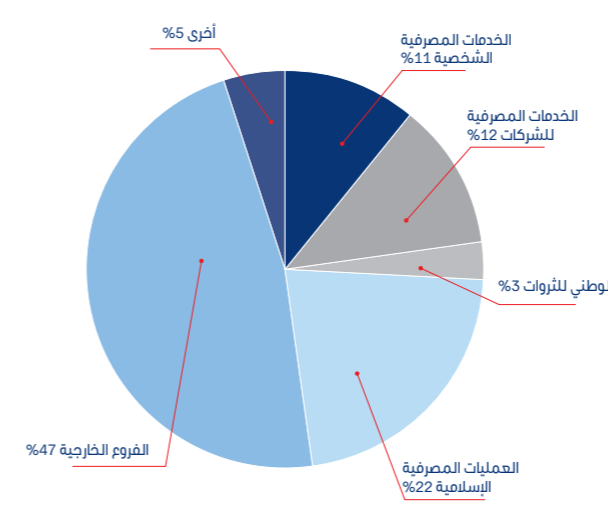
وارتفعت المصروفات التشغيلية للمجموعة بنسبة 6.4% على أساس سنوي لتصل إلى 497.7 مليون دينار كويتي، بما يعكس التزام البنك بتوسيع نطاق أنشطته عبر شبكة عملياته، ومواصلة الاستثمار الاستراتيجي في خطوط الأعمال الرئيسية، والتقنيات الرقمية، ورأس المال البشري. وبلغت نسبة التكلفة إلى الدخل 38.4%، في تأكيد على التزام البنك بكفاءته التشغيلية. في المقابل، بلغ الفائض التشغيلي للمجموعة 799.1 مليون دينار كويتي، مسجلاً نمواً بنسبة 2.0% على أساس سنوي.

### ملتزمون بالشفافية:

يمكن الاطلاع على رؤى شاملة حول أدائنا المالي وأنشطة أعمالنا في تقريرنا السنوي للعام 2025:

<file:///Users/kassemaboud/Downloads/nbk-annual-report-2025-e.pdf>

### إجمالي الموجودات وفقاً لقطاعات الأعمال - 2025 (نسبة مئوية)



مقاييس الأداء الرئيسية (%)	2023	2024	2025
العائد على متوسط الموجودات	1.53%	1.55%	1.33%
العائد على متوسط حقوق المساهمين	15.0%	15.1%	13.4%
صافي هامش الفوائد	2.59%	2.66%	2.41%
إيرادات غير الفوائد كنسبة من إجمالي الإيرادات	22.4%	21.7%	22.9%
نسبة التكاليف إلى الدخل	36.6%	37.4%	38.4%
نسبة القروض المتعثرة	1.38%	1.34%	1.36%
نسبة تغطية القروض المتعثرة	271%	263%	240%
معدل كفاية رأس المال الأساسي	13.0%	13.2%	13.1%
معدل كفاية رأس المال الشريحة الأولى	15.0%	15.1%	14.9%
معدل كفاية رأس المال	17.3%	17.3%	17.0%

### 4.7.1 الشفافية الضريبية

يخضع الإطار التشغيلي لبنك الكويت الوطني لممارسات حوكمة ضريبية متينة، بما يضمن الامتثال الكامل للقوانين الضريبية الوطنية المعمول بها في جميع الدول التي يعمل بها، مع الحظر التام لأي شكل من أشكال التهرب الضريبي. كما تنفذ ممارسات تسعير التحويلات وفقاً للتشريعات الضريبية المحلية وبما يتماشى مع إرشادات منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية. ولا يقدم البنك أي استشارات ضريبية لأطراف خارجية أو للعملاء، كما يحرص على التواصل المستمر مع مجلس الإدارة بشأن المسائل الضريبية في مختلف الدول التي يعمل بها. وتتولى إدارة الامتثال والحوكمة على مستوى المجموعة، برئاسة رئيس مجموعة الامتثال والحوكمة، مسؤولية الإشراف على الالتزام باللوائح ذات الصلة، وترفع تقاريرها مباشرة إلى لجنة المخاطر والامتثال المنبثقة عن مجلس الإدارة، بما يضمن الالتزام بمختلف الأنظمة مثل قانون الامتثال الضريبي للحسابات الأجنبية (FATCA)، ومعايير الإبلاغ المشترك (CRS)، وغيرها من اللوائح الضريبية المعمول بها في مختلف الدول. ويحرص البنك على مواصلة فتح قنوات الاتصال مع مجلس الإدارة في الأمور المتعلقة بالجوانب الضريبية في مختلف المناطق التي يعمل بها. وتشمل المواقع الرئيسية ما يلي:

- الولايات المتحدة
- فرنسا
- مصر
- بنك الكويت الوطني (الدولي) - لندن: يقدم الإفصاحات التالية المتعلقة بالركيزة الثالثة والاستراتيجية الضريبية، والتي يمكن الاطلاع عليها من خلال الرابط التالي: <https://www.nbk.com/london/disclosures.html>
- وتلتزم مجموعة بنك الكويت الوطني بتقديم تقارير كل دولة على حدة من خلال بنك الكويت الوطني الدولي - المملكة المتحدة إلى هيئة الإيرادات والجمارك البريطانية، والذي يتضمن معلومات عن الإيرادات والضرائب والأنشطة الفعلية لكل جهة ضمن المجموعة على مستوى كل دولة.

وتعمل شركتان تابعتان للمجموعة، وهما بنك الكويت الوطني - مصر وبنك الكويت الوطني الدولي - المملكة المتحدة، في بيئات ضريبية مرتفعة، وتحصران على مناقشة المسائل الضريبية بصفة دورية مع مجالس إدارتهما. وقد اعتمد بنك الكويت الوطني - المملكة المتحدة مدونة الممارسات الصادرة عن هيئة الإيرادات والجمارك البريطانية، ويطبق سياسات وأطر حوكمة ضريبية مناسبة. كما يتم عرض المسائل الضريبية الجوهرية على لجنة التدقيق التابعة لمجلس الإدارة، والتي تتولى أيضاً اعتماد التعديلات على السياسات الضريبية ورفع التوصيات بشأنها إلى مجلس الإدارة.

ويعمل بنك الكويت الوطني - مصر ضمن بيئة ضريبية مرتفعة نسبياً، ويتم إجراء مناقشات متخصصة بشأن المسائل الضريبية مع مجلس إدارته. كما يتولى مستشار ضريبي متخصص مراجعة الإقرار الضريبي للبنك، وتقديم التوجيهات بشأن المعالجة الضريبية، وإطلاع الإدارة على المستجدات التشريعية ونتائج المراجعات الرقابية. ويضمن إطار الامتثال المتبع لدى البنك تحديد وتقييم ومتابعة والإفصاح عن مخاطر الامتثال المرتبطة بالضرائب بشكل منتظم، إلى جانب مراجعة إجراءات الامتثال للتحقق من الالتزام بالقوانين واللوائح والتعليمات الضريبية الصادرة عن الجهات الرقابية.

وانسجاماً مع تطورات البيئة المالية لدولة الكويت، يخضع بنك الكويت الوطني لضريبة الحد الأدنى المحلية التكميلية، التي دخلت حيز التنفيذ في الكويت اعتباراً من يناير 2025 ضمن تطبيق إطار الحد الأدنى العالمي للضريبة الصادر عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية. وتهدف هذه الضريبة إلى ضمان خضوع المجموعات متعددة الجنسيات العاملة في الكويت لمعدل ضريبي فعال لا يقل عن 15%. وخلال الفترة التي يغطيها التقرير، بلغ المساهمة الضريبية المحلية لبنك الكويت الوطني ضمن هذا الإطار نحو **51.911 مليون دينار كويتي**، بما يعكس التزاماته في الكويت. كما بلغ إجمالي الضرائب المدفوعة على مستوى العمليات الخارجية (الدولية) نحو **58.857 مليون دينار كويتي**، وهو ما يمثل الضرائب المسددة عبر مختلف الدول التي تعمل بها المجموعة. وتعكس هذه الأرقام مجتمعة مساهمة البنك الجوهرية والشفافة في الإيرادات العامة، على المستويين المحلي والدولي.

الضرائب	ألف دينار كويتي
ضريبة الحد الأدنى المحلية التكميلية	51,911
الضرائب على العمليات الخارجية	58,857

4.8  
تعزيز علاقات  
المستثمرين

ومستثمري أدوات الدخل الثابت والمستثمرين المهتمين بعوامل الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية، إلى جانب تحليل ملاحظات المستثمرين، ومراجعة التصنيفات ذات الصلة، والإفصاحات المقارنة، ومتابعة تطورات الجهات الرقابية وواضعي المعايير. ويتم الإشراف على هذه الجهود حالياً من قبل رئيس مجموعة الاتصال المؤسسي، الذي يتولى أيضاً مسؤولية علاقات المستثمرين.

ويتم جمع ملاحظات المستثمرين بشأن قضايا الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية من خلال قنوات تواصل متعددة تشمل المؤتمرات، والجولات الترويجية، والاجتماعات، والاستفسارات المباشرة. وخلال فترة التقرير، حقق البنك أداءً مالياً قوياً مدعوماً بنمو الحسابات الرئيسية وتوزيعات الأرباح، إلى جانب العديد من الإنجازات في مجال الاستدامة شملت الإدراج ضمن مؤشرات وتصنيفات رائدة، والإصدار الناجح للسندات الخضراء، وزيادة مستوى التفاعل مع المستثمرين المهتمين بعوامل الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية على أساس سنوي، بما يعكس تنامي الثقة في استراتيجية البنك في هذا المجال. وعلى الصعيد الاستراتيجي، عزز البنك مستوى الإفصاح عن الاستدامة، وطور آليات الإشراف على مستوى مجلس الإدارة فيما يتعلق بالقضايا المرتبطة بالاستدامة والمناخ، وحقق تقدماً في خفض المخاطر ضمن محفظته من خلال التفاعل مع العملاء في إطار التحول، كما واصل تقليص بصمته التشغيلية.

وتساهم إصدارات السندات واستراتيجيات كفاية رأس المال في دعم الاستدامة طويلة الأجل وتعزيز ثقة المستثمرين، من خلال توجيه رأس المال نحو المشاريع المستدامة، ودمج المخاطر المناخية ضمن إطار تقييم كفاية رأس المال الداخلي، وتعزيز الشفافية والمساءلة، وإرسال إشارات إيجابية إلى الأسواق بشأن متانة استراتيجية البنك. كما تساهم المتابعة المستمرة لتطورات الأسواق والممارسات المقارنة في بقاء الإفصاحات المتعلقة بالحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية ذات صلة وقابلة للاستخدام في اتخاذ القرار، ومتوافقة مع التوقعات المتزايدة للمستثمرين، وذلك بدعم من التنسيق الوثيق بين فرق الاستدامة وعلاقات المستثمرين لضمان اتساق وموثوقية التواصل في هذا المجال.

يقوم بنك الكويت الوطني بالإفصاح عن المعلومات المتعلقة بعوامل الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية من خلال قسم مخصص ضمن صفحة علاقات المستثمرين على الموقع الإلكتروني للمجموعة، مع الحرص على إضافة تحديثات دورية تعكس التزام البنك بتعزيز التواصل المباشر مع مجتمع المستثمرين. كما يتم دمج مستجدات الاستدامة ضمن العروض التقديمية الفصلية للمستثمرين، والتي تتضمن قسماً مخصصاً يسلط الضوء على أبرز التطورات، ومؤشرات الأداء الرئيسية، والتقدم المحرز في تنفيذ التزامات الاستدامة. ويستكمل ذلك بعروض تقديمية مستقلة للمستثمرين تركز على الاستدامة، يتم نشرها سنوياً منذ العام 2023 بالتزامن مع إصدار تقرير الاستدامة، والتي تهدف إلى تزويد المستثمرين المهتمين بهذا المجال برؤية شاملة حول استراتيجية البنك وأطر الحوكمة وأدائه في هذا الجانب.

ويحرص بنك الكويت الوطني على الحفاظ على مستويات عالية من الشفافية والاتساق في الإفصاح عن أنشطته في مجال التمويل المستدام، من خلال إصداره لتقارير حول تخصيص عائدات السندات الخضراء وأثرها، وتقارير الاستدامة السنوية، والتقارير السنوية، بالإضافة إلى التحديثات الفصلية للمستثمرين. كما تتوفر جميع هذه التقارير، إلى جانب العروض التقديمية والمواد ذات الصلة، عبر مركز موارد الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية الخاصة بالبنك، بما يضمن إتاحة وصول واضح وشامل لأصحاب المصالح إلى أداء البنك في مجال الاستدامة وتخصيص رأس المال. ويولي المستثمرون أهمية شديدة لمؤشرات الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية المرتبطة بالإدارة الرشيدة للمخاطر وتعزيز القيمة طويلة الأجل، بما يشمل المؤشرات المناخية مثل الانبعاثات الممولة، والتقدم المحرز نحو المستويات المستهدفة لصافي الانبعاثات الصفرية أو المستهدفات القطاعية، وأحجام التمويل المستدام، ورأس المال البشري، إلى جانب المؤشرات المرتبطة بالعملاء، مثل تنوع القوى العاملة والشمول المالي، فضلاً عن مؤشرات الحوكمة التي تشمل تنوع مجلس الإدارة ودمج اعتبارات الاستدامة والمخاطر المناخية ضمن إطار إدارة المخاطر على مستوى المؤسسة.

ويرصد البنك بشكل مستمر تطورات توقعات المستثمرين والمستجدات التنظيمية، من خلال التواصل المستمر مع المستثمرين المؤسسيين



5

## الخدمات المصرفية المسؤولة

إفصاحات معايير المبادرة العالمية لإعداد التقارير (GRI)

302-2، 302-3، 302-2، 302-1، 301-1، 204-1، 203-1، 2-25، 2-6، 2-4،  
305-3، 305-2، 305-1، 303-5، 303-4، 303-3، 303-2، 303-1، 4،  
305-4، 305-5، 306-1، 306-2، 306-3، 306-4، 306-5، 308-1، 408-  
1، 409-1، 414-1.

يستعرض هذا القسم التوجه الاستراتيجي للبنك لقيادة التحول المستدام في القطاع المصرفي، بما يدعم التنمية الاقتصادية والاجتماعية والبيئية في دولة الكويت. كما يسلط الضوء على التقدم الذي أحرزه بنك الكويت الوطني في مسيرته نحو الخدمات المصرفية المسؤولة، من خلال تقديمه لحلول تمويلية متنوعة والعمل على تقليص الأثر البيئي لعملياته.



## 5.1 التمويل المستدام

يلتزم بنك الكويت الوطني بإدارة أثره المجتمعي والبيئي، والمساهمة في دعم مسار التحول نحو الحياد الكربوني في الكويت، وتحقيق أهداف التنمية المستدامة ضمن رؤية الكويت 2035. وينظر البنك إلى المخاطر الناشئة المرتبطة بعوامل الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية ليس كتحديات، بل كمحفزات للابتكار ودعم وتطوير حلول التمويل المستدام واستقطاب شرائح جديدة من العملاء وخلق فرص أعمال واعدة. ومن خلال هذا النهج الاستراتيجي، يساهم البنك في تمكين عملاءه عبر تقديم مجموعة متكاملة من المنتجات والخدمات المسؤولة التي تدعم وتسرع خططهم الفردية في مسار التحول نحو الاستدامة.

### 5.1.1 أسس التمويل المستدام لبنك الكويت الوطني

**تعريف البنك للتمويل المستدام:** ينظر بنك الكويت الوطني إلى التمويل المستدام باعتباره دمج للعوامل البيئية والاجتماعية ضمن أنشطته

#### وتصنف أنشطة التمويل المستدام كما يلي:

1. أنشطة الأعمال ذات الغرض المخصص	2. أنشطة الأعمال العامة للمؤسسة
<ul style="list-style-type: none"> <li>استخدام العائدات: يتم تخصيص العائدات الناتجة عن هذه الأنشطة لتحقيق منافع بيئية و/أو اجتماعية محددة.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>المعاملات المرتبطة بالاستدامة: ترتبط الشروط التعاقدية بتحقيق أهداف استدامة قائمة على الأداء.</li> <li>الشركات المتخصصة في أنشطة الاستدامة (Pure Play): تمثل الأنشطة التي تحقق فيها الشركات 90% أو أكثر من إيراداتها من أنشطة تتسق مع الأهداف البيئية و/أو الاجتماعية.</li> </ul>

ويمكن نموذج التصنيف المعتمد لدى بنك الكويت الوطني من:

- تتبع وتوثيق أنشطته التمويلية المستدامة بما ينسجم مع التزامه بتخصيص أصول مستدامة بقيمة 10 مليارات دولار أمريكي بحلول العام 2030.
- الحفاظ على محفظة من الأصول المؤهلة التي تستوفي معايير استخدام العائدات الواردة في إطار التمويل المستدام للبنك، لا سيما فيما يتعلق بإصدارات أدوات الدين المستدامة.

وفي العام 2022، أطلق بنك الكويت الوطني أول إطار للتمويل المستدام، والذي شكل أحد الركائز الأساسية في استراتيجية التمويل المستدام الخاصة بالبنك في هذا المجال. ويحدد هذا الإطار نهجاً منظماً لتوجيه رأس المال نحو مشاريع تحقق أثراً بيئياً واجتماعياً ملموساً، مع مواهته بعناية مع المعايير العالمية، بما في ذلك مبادئ القروض الخضراء والاجتماعية للعام 2021 الصادرة عن رابطة سوق القروض (LMA)، بالإضافة إلى مبادئ السندات

الأساسية، بما في ذلك التمويل والاستثمار ومصادر التمويل. ويتم تنفيذ هذا الالتزام من خلال:

- استخدام أدوات تمويل مستدام مخصصة، مصممة لدعم أهداف العملاء في مجالات الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية عبر مختلف قطاعات الأعمال.
- الاستثمار الاستراتيجي في أدوات مستدامة تدعم إصدار السندات الخضراء والاجتماعية والمستدامة والمرتبطة بالاستدامة.
- الاستثمار في الأصول المادية للبنك بما يساهم في تحقيق أثر بيئي أو اجتماعي ملموس.

يتم تطبيق نموذج تصنيف التمويل المستدام لضمان اعتماد نهج متسق وشفاف في متابعة أنشطة التمويل المستدام الخاصة بالبنك ودعمها. ويساهم هذا النموذج في توفير إطاراً منظماً لتحديد وتقييم وتصنيف الأصول المالية التي تساهم في تحقيق الأهداف البيئية والاجتماعية، وذلك بما يتسق مع المبادئ الدولية والممارسات المعتمدة في الأسواق.

**التقدم في التمويل المستدام**  
يواصل بنك الكويت الوطني التزامه بتعزيز التمويل المستدام من خلال المتابعة والتقييم المنهجي للتقدم المحرز عبر ثلاث فئات محددة من الأصول المستدامة:

نوع الأصل	الأصل
القروض المستدامة	القروض التي تحفز أو تدعم المقترضين لتحقيق أهداف بيئية و/أو اجتماعية، وتشمل أيضاً التسهيلات المرتبطة بالاستدامة والتي ترتبط بأهداف استدامة محددة ومسبقاً التعريف.
الأصول الثابتة	الأصول الثابتة الملموسة طويلة الأجل (الممتلكات والمصانع والمعدات) المملوكة لبنك الكويت الوطني، والتي تحدث تأثيراً بيئياً و/أو اجتماعياً. ويتم التحقق من هذه الأصول بواسطة جهات خارجية من خلال مخططات معترف بها أو أنظمة تصنيف مثل المباني الخضراء صديقة البيئة.
الاستثمارات المستدامة	مشتريات السندات الخضراء أو الاجتماعية أو المستدامة المحتفظ بها في الميزانية العمومية.

وتعزيز ممارسات الأعمال المسؤولة، وتحديد فرص تطوير حلول تمويل مستدام تنسجم مع أهدافهم طويلة الأجل.

#### ملتزمون بالشفافية:

يمكن الاطلاع على إطار التمويل المستدام عبر الرابط التالي:

<https://www.nbk.com/dam/jcr:507f03bd-0473-4670-a131-fdbd0f0b404e/NBK-Sustainable-Financing-Framework.pdf>

وعلى مستوى المجموعة، عزز البنك دمج اعتبارات الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية ضمن عمليات تقييم الائتمان، من خلال إدماج العوامل البيئية والاجتماعية والمؤسسية ذات الصلة في تقييم كافة المعاملات، بما يضمن أن تعكس قرارات الائتمان كلاً من المخاطر والفرص المالية وتلك المتعلقة بالاستدامة. وفي موازاة ذلك، يواصل البنك تعميق تواصله مع عملائه، من خلال العمل عن كثب لفهم خططهم للتحول،

"يواصل بنك الكويت الوطني تحقيق تقدم ملموس في مجال التمويل المستدام، إذ بلغت قيمة الأصول المستدامة نحو 6.11 مليار دولار أمريكي كما في 31 ديسمبر 2025، ما يمثل 61.1% من مستهدف البنك البالغ 10 مليارات دولار أمريكي بحلول العام 2030، وذلك بدعم من مجموعة متنوعة من المنتجات المرتبطة بعوامل الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية"

نوعية الأصول	القيمة التقريبية (مليار دولار أمريكي)			على أساس سنوي	معدل النمو في الفترة ما بين 2023-2025
	31 ديسمبر 2023	31 ديسمبر 2024	31 ديسمبر 2025		
القروض المستدامة	2.00	2.52	3.06	21%	53%
الأصول الثابتة (المباني صديقة البيئة)	0.55	0.55	0.55	0%	0%
الاستثمارات المستدامة	*1.67	1.89	2.49	32%	49%
<b>إجمالي قيمة الأصول المستدامة</b>	<b>4.22</b>	<b>4.97</b>	<b>6.11</b>	<b>23%</b>	<b>45%</b>

\*ملاحظة: تم إعادة تحديد قيمة الاستثمارات المستدامة للعام 2023 من 1.67 مليار دولار أمريكي (كما تم الإبلاغ عنها سابقاً) إلى 1.67 مليار دولار أمريكي، ويعود ذلك بصفة رئيسية إلى تسوية البيانات وتعزيز جودة التقارير الداخلية.

\*ملاحظة: تم إعادة تحديد قيمة الاستثمارات المستدامة للعام 2023 من 1.67 مليار دولار أمريكي (كما تم الإبلاغ عنها سابقاً) إلى 1.67 مليار دولار أمريكي، ويعود ذلك بصفة رئيسية إلى تسوية البيانات وتعزيز جودة التقارير الداخلية.

## 5.1.2 القروض المستدامة

يشكل الإقراض المستدام إحدى القنوات الرئيسية لدعم الانتقال نحو اقتصاد منخفض الكربون. وفي العام 2025، قدمت مجموعة بنك الكويت الوطني قروض مستدامة بقيمة 3.064 مليار دولار أمريكي لمجموعة واسعة من العملاء لتغطية احتياجاتهم البيئية والاجتماعية. ويواصل البنك تركيزه على القروض الخضراء، إذ تم توجيه 61.17% من إجمالي القروض المستدامة إلى مشاريع خضراء، تليها القروض المرتبطة بالاستدامة بنسبة 31.18%، والقروض الاجتماعية بنسبة 7.65%. كما وسع بنك الكويت الوطني هذا العام بشكل ملحوظ نطاق التسهيلات الائتمانية المرتبطة بالاستدامة لتشمل العملاء الذين يسعون لتحقيق أهداف استدامة محددة مسبقاً، يتم قياسها عبر مؤشرات أداء رئيسية تقيم وفقاً لأهداف الاستدامة.

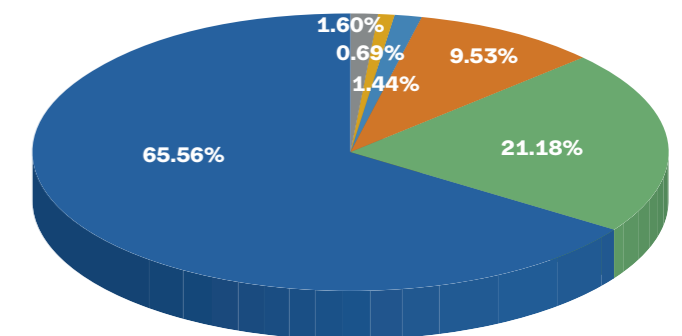
ويعكس هذا التقدم تركيز البنك المتزايد على تقديم حلول إقراض أكثر مرونة، ذات أداء عالي، وتأثير قابل للقياس.

## فئات المشاريع الخضراء والاجتماعية:

ويخصص بنك الكويت الوطني القروض الخضراء والاجتماعية لمجموعة متنوعة من المشاريع ضمن فئات متعددة، استناداً إلى أهداف بيئية واجتماعية محددة مسبقاً وتصنيفات قطاعية موحدة.

ويركز تمويل القروض الخضراء بصفة رئيسية على دعم مشاريع المباني صديقة البيئة ومشاريع الطاقة المتجددة والبنية التحتية الداعمة لنشر حلول النقل

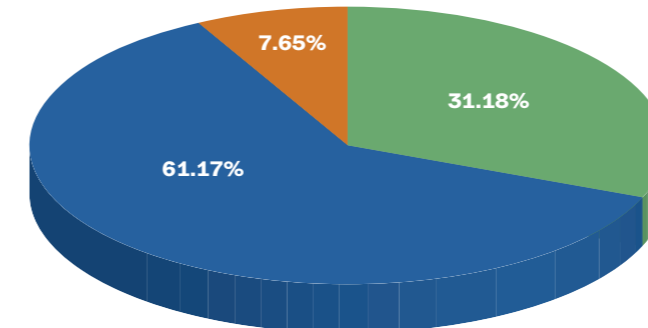
## نسب فئات المشاريع الخضراء حتى 31 ديسمبر 2025



## أهداف التنمية المستدامة ذات الصلة:



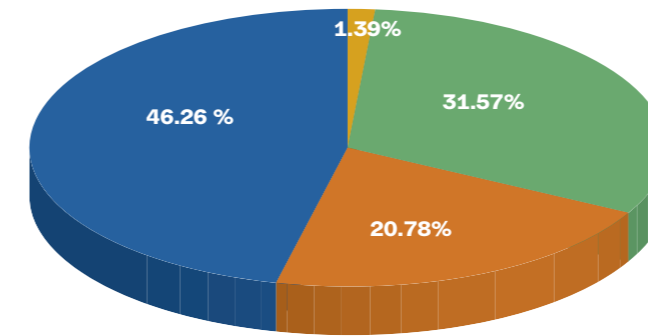
## نسبة القروض الخضراء والقروض الاجتماعية والتسهيلات الائتمانية المرتبطة بالاستدامة حتى 31 ديسمبر 2025



■ قروض خضراء ■ تسهيلات ائتمانية مرتبطة بالاستدامة ■ القروض الاجتماعية

النظيف، التي تساهم في تعزيز أهداف التنمية المستدامة على المستوى العالمي من خلال دعم النمو منخفض الكربون، وتحسين كفاءة استخدام الموارد، والمساهمة في التحول نحو بنية تحتية أكثر مرونة في الأسواق التي نعمل بها. وبالتوازي مع ذلك، يتحمل بنك الكويت الوطني مسؤوليته الاجتماعية من خلال توجيه تمويله الاجتماعي ب نحو مبادرات التمكين الاجتماعي والاقتصادي، بليه الإسكان الاجتماعي وتحسين إمكانية الوصول إلى الخدمات الاجتماعية الضرورية.

## نسب فئات المشاريع الاجتماعية حتى 31 ديسمبر 2025



■ الوصول إلى الخدمات الأساسية  
■ التقدم والتمكين الاجتماعي والاقتصادي  
■ الإسكان الاجتماعي  
■ توفير بنية تحتية أساسية بتكلفة ميسورة

## أهداف التنمية المستدامة ذات الصلة:



**لمحة سريعة عن المشاريع المستدامة الممولة في الكويت**  
واصل بنك الكويت الوطني توسيع جهوده في مجال التمويل المستدام في الكويت، مسجلاً زيادة سنوية قدرها 43% في التمويل الأخضر والاجتماعي. يعكس هذا النمو الطلب المتزايد على الاستثمارات المستدامة في السوق المحلية، ودور بنك الكويت الوطني الفعال في تمكين التحول نحو نماذج أعمال منخفضة الكربون وأكثر كفاءة في استخدام الموارد.

## شركة المباني - مشروع صباح الأحمد (S3)

## نظرة عامة:

- تولي بنك الكويت الوطني ترتيب أول قرض أخضر في دولة الكويت بقيمة تقارب 25 مليون دينار كويتي لتمويل مشروع صباح الأحمد (S3)، وهو مشروع تجاري متكامل متعدد الاستخدامات يستهدف الحصول على شهادة LEED الذهبية ضمن إطار LEED BD+C، وقد حصل بالفعل على شهادة أولية (Pre-certification) من المجلس الأمريكي للمباني الخضراء.
- يلتزم التمويل التزاماً كاملاً بمبادئ القروض الخضراء الصادرة عن جمعية أسواق القروض للعام 2023، بما يضمن تخصيص العائدات حصراً للمشاريع التي تحقق أثراً بيئياً قابلاً للقياس، مثل كفاءة الطاقة، وخفض الانبعاثات الكربونية، والاستخدام المستدام للموارد.
- يتميز المشروع بتصميم إنشائي عالي الكفاءة في استهلاك الطاقة، وتحسين كفاءة استخدام الموارد، واعتماد ممارسات بناء صديقة للبيئة تسهم في تقليل الأثر البيئي على مدار دورة حياة الأصل.
- يدعم هذا التمويل مستهدفات رؤية الكويت 2035 من خلال تعزيز تنويع الاقتصاد وترسيخ دور القطاع الخاص كمحرك رئيسي للنمو.
- تم تصميم المشروع كمركز مجتمعي متكامل يضم أنشطة تجارية وضيافة وترفيه ومساحات عامة، بما يساهم في تحسين جودة الحياة وتحفيز النشاط الاقتصادي المحلي في مدينة صباح الأحمد.

## تأثير المشروع على شركة المباني:

- من المتوقع أن يساهم المشروع في خفض التكاليف التشغيلية على المدى الطويل من خلال تعزيز كفاءة الأداء والاستفادة المثلى من الموارد.
- يعزز من مكانة الأصل كوجهة عقارية مستدامة ومتوافقة مع متطلبات المستقبل ضمن سوق العقارات في الكويت.

## تأثير المشروع على بنك الكويت الوطني:

- يرسخ مكانة البنك كجهة رائدة في التمويل المستدام محلياً، من خلال تنفيذ أول قرض أخضر في الكويت ووضع معيار مرجعي وطني في هذا المجال.
- يعزز محفظة الأصول المستدامة للبنك عبر صفقة خضراء موثقة وعالية المصداقية، ويؤسس نموذجاً قابلاً للتكرار لتمويل المشاريع العقارية والبنية التحتية المستدامة في الكويت ومنطقة الخليج.

## عميل - إحدى الشركات العاملة في القطاع الزراعي

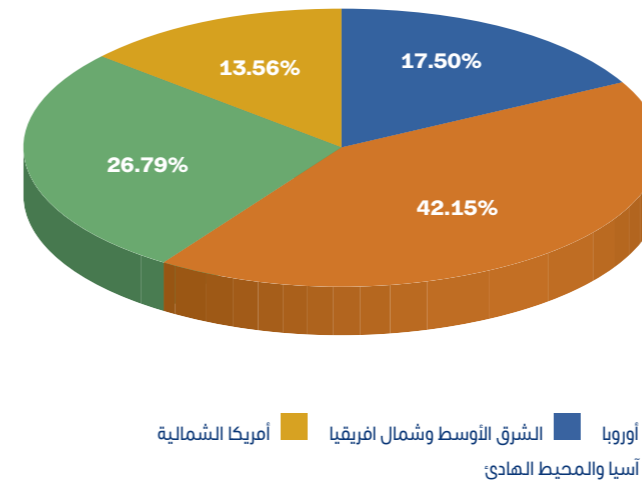
## نظرة عامة:

- تحمل الشركة في القطاع الزراعي، مع التركيز على تعزيز الغطاء النباتي والاستخدام المستدام للأراضي.
- قدم بنك الكويت الوطني تمويلاً بقيمة 600,000 دينار كويتي لدعم مشاريع إعادة الغطاء النباتي في المناطق الشمالية والجنوبية من دولة الكويت.
- تم هيكلة التمويل في هيئة تسهيلات لتمويل مشاريع بشروط سداد سنوية، بما يمكن الشركة من تنفيذ مبادراتها في مجال الاستصلاح البيئي والحفاظ عليها بشكل مستدام.

## الإقراض المستدام لبنك الكويت الوطني وفقاً للمناطق الجغرافية

تواصل الفروع الخارجية والشركات التابعة لبنك الكويت الوطني أداء دور محوري في تعزيز التمويل المستدام، استجابةً لتطورات الأسواق والمتطلبات التنظيمية وتزايد طلب العملاء عبر مختلف المناطق. وكما في 31 ديسمبر 2025، تركز الإقراض المستدام بصفة رئيسية في أوروبا، إذ استحوذ على نحو 42.15% من المحفظة، مدفوعاً بشكل أساسي بالنشاط في أوروبا القارية من خلال بنك الكويت الوطني - فرنسا والمملكة المتحدة من خلال بنك الكويت الوطني - الدولي (المملكة المتحدة). وجاءت منطقة آسيا والمحيط الهادئ في المرتبة التالية بنسبة تقارب 26.79%، بدعم من أنشطة الإقراض المستدام في سنغافورة وسنغهاي. فيما مثلت أمريكا الشمالية نسبة 13.56%، بما يعكس أنشطة فرع البنك في نيويورك، بينما بلغت مساهمة منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا نحو 17.50%، بقيادة كل من بنك الكويت الوطني في البحرين والإمارات والكويت ومصر والسعودية.

## نسبة التوزيع الجغرافي للقروض المستدامة حتى 31 ديسمبر 2025



## سنغافورة

في العام 2025، حقق بنك الكويت الوطني - سنغافورة تقدماً ملحوظاً نحو تحقيق أهدافه في مجال الاستدامة، حيث واصل دعم عملياته في سعيهم لتحقيق الحياد الكربوني، إلى جانب توسيع نطاق خدمات التمويل المستدام. وتم تعزيز تنوع المحفظة لتشمل مزيجاً متوازناً من مشاريع الطاقة المتجددة، والتسهيلات المرتبطة بالاستدامة، وحلول التمويل الأخضر، مما أسهم في تحقيق نمو سنوي بنسبة 41%. وبالتوازي، ركزت جهود الاستقطاب المستهدفة

## نيويورك

يتركز نشاط بنك الكويت الوطني - نيويورك بشكل رئيسي على تمويل العقارات التجارية. وفي إطار إجراءات الفحص النافي للجهالة، يتم إجراء مسح بيئي لكل عقار أو موقع للتأكد من خلوه من أي مشكلات بيئية تتطلب المعالجة. كما قد يشترط تقديم ضمان بيئي أو بوليصة تأمين بديلة عن الضمانات التقليدية.

وتتضمن محفظة العقارات التجارية ترتيبات تمويل لعقارات حاصلة على شهادات LEED، حيث حصل العديد من المباني الممولة حديثاً على تصنيف LEED الذهبي أو أعلى.

كما وضع البنك إطاراً متكاملًا لمتابعة التمويل المستدام عبر ست فئات من الأصول، بما في ذلك المباني الخضراء. ومن المخطط إدخال إجراءات لإدارة المخاطر المرتبطة بالمناخ خلال السنوات المقبلة، وتشارك كلا من مجموعتي المخاطر والامتثال بشكل فعال في مراجعة جميع الاتفاقيات الجديدة.

## مصر

في العام 2025، قام بنك الكويت الوطني - مصر بتمويل مجموعة واسعة من المشاريع ذات البعد الاجتماعي والبيئي، وذلك بما يتسق مع معايير التمويل المستدام الصادرة عن البنك المركزي المصري، في مجالات تشمل التنمية الاجتماعية والاقتصادية، والبنية التحتية الميسرة، والطاقة المتجددة، وكفاءة الطاقة، والإدارة المستدامة للمياه ومياه الصرف، والحد من التلوث والسيطرة عليه. وأسفرت هذه الجهود عن تحقيق نمو سنوي بنسبة 43% في محفظة التمويل الأخضر.

كما تم تطبيق نظام إدارة المخاطر البيئية والاجتماعية (ESRMS) على أكثر من 1,900 طلب ائتماني من خلال إدارة مخاطر الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية والمخاطر المناخية.

وقد استكمل البنك إطلاق منتج التسهيلات الخضراء للشركات، والمقرر طرحه خلال العام 2026، والذي من شأنه توسيع نطاق محفظة التمويل الأخضر من خلال تمويل مشاريع في مجالات الحد من التلوث، والمباني الخضراء، وأنظمة الطاقة الذكية، والطاقة المتجددة، والنقل المستدام، وإدارة النفايات، والحفاظ على المياه. ويتميز هذا المنتج بتقديم شروط تمويل تنافسية، مع تغطية تصل إلى 80% من تكاليف الاستثمار.

## فرنسا

في العام 2025، واصل بنك الكويت الوطني - فرنسا تعزيز استراتيجية الاستدامة من خلال توسيع نطاق المنتجات المالية المرتبطة بالمقومات الخضراء ومعايير الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية عبر كل من قطاع التمويل العقاري التجاري وقطاع الخدمات المصرفية للشركات. ولتعزيز الحوكمة والإشراف، تم استحداث دور منسق الاستدامة، بقيادة رئيس الخدمات المصرفية للشركات.

## تمويل العقارات التجارية:

نحو 90% من الأصول العقارية الممولة تتوافق مع معايير الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية، مع استيفاء شهادات مثل BREEAM أو ما يعادلها من المعايير الأخرى.

## الخدمات المصرفية للشركات:

- واصل التمويل المرتبط بالاستدامة نموه، على الرغم من تراجع الطلب نسبياً نتيجة ارتفاع تكاليف الامتثال ومحدودية تأثيره على هوامش الربحية.
- تم التركيز بشكل أكبر على القروض المرتبطة بمشاريع التحول في قطاع الطاقة، ومن أبرزها تمويل بنك الكويت الوطني - فرنسا لشركة متخصصة في إنتاج الوقود المستدام، تمتلك حصة بنسبة 50% في مصفاة للوقود الحيوي في إحدى الدول الأوروبية، في صفقة تعد نموذجاً واضحاً لتمويل مشروع أخضر قائم على أهداف محددة.

## المملكة المتحدة

خلال العام 2025، واصل بنك الكويت الوطني - المملكة المتحدة دعم الاستثمارات الخضراء من خلال تقديم تمويل إنفاق رأسمالي في قطاع النقل العام، بما يساهم في تسريع نشر الحافلات الكهربائية. كما عمل قطاع الخدمات المصرفية للشركات في بنك الكويت الوطني - المملكة المتحدة على توسيع نطاق محفظته من القروض الخضراء الموجهة إلى الشركات المدرجة في المملكة المتحدة، بما يشمل تسهيلات تدعم حلول النقل منخفضة الانبعاثات، والبنية التحتية للطاقة المتجددة البحرية، وتطوير المباني ذات الكفاءة البيئية مع ما يرتبط بها من منافع اجتماعية.

**المنتجات المستدامة لعملاء بنك الكويت الوطني من الأفراد**  
يواصل بنك الكويت الوطني تقديم منتجات مصرفية مستدامة موجهة للأفراد، تشمل تمويل السيارات الكهربائية الصديقة للبيئة والتمويلات السكنية، وذلك بالتعاون مع وكلاء السيارات ومزودي المنتجات المستدامة في الكويت. وتساهم هذه المنتجات في تنويع محفظة التمويل المستدام للبنك، وتقديم حلول تمويلية مبتكرة وذات كفاءة بيئية بأسعار فائقة تنافسية.

#### تمويل السيارات الكهربائية صديقة البيئة

- يدعم بنك الكويت الوطني توجه العملاء نحو استخدام وسائل نقل أكثر استدامة من خلال تمويل شراء السيارات الكهربائية.
- وانطلاقاً من التزام البنك بمبادئ الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية، يقدم البنك حلول تمويل بشروط ميسرة للسيارات الكهربائية، بما في ذلك مرسيدس وفولفو وبولستار، لتعزيز حلول التنقل المستدام. وكما بنهاية العام 2025، تم منح 18 تمويلًا لشراء سيارات كهربائية أو هجينة، بما يدعم التنمية المجتمعية وتشجيع وسائل النقل صديقة البيئة.
- كما أطلق بنك الكويت الوطني - مصر برنامج تمويل السيارات الكهربائية، مما ساهم في بيع 44 سيارة كهربائية بنهاية العام 2025.

#### التمويل السكني المستدام وبرنامج المنزل

- يعزز بنك الكويت الوطني أنماط المعيشة صديقة البيئة من خلال برنامج "المنزل" والتمويل السكني الصديق للبيئة، حيث يوفر حلول تمويل مرنة لأعمال الترميم والتوسعة والتصينات البيئية.
- وتساهم هذه التمويلات في دعم البناء الموفر للطاقة، واستخدام المواد منخفضة الأثر البيئي، والتصاميم الصديقة للبيئة، بما يعزز تبني مبادرات الإسكان المستدام للأفراد والمجتمع.
- ويتيح التمويل السكني الصديق للبيئة إمكانية بناء أو تجديد المنازل باستخدام مواد مستدامة وموفرة للطاقة بتمويل يصل حتى 70,000 دينار كويتي.
- كما يوفر برنامج "المنزل" تمويلًا يصل إلى 95,000 دينار كويتي، إلى جانب شراكات استراتيجية تقدم خصومات على العزل الحراري، والألواح الشمسية، وتقنيات ترشيد الطاقة، وغيرها من التصينات الصديقة للبيئة.

#### ملتزمون بالشفافية:

للاطلاع على مزيد من التفاصيل حول تمويل السيارات الكهربائية صديقة البيئة والتمويل السكني الصديق للبيئة عبر الموقع الإلكتروني:

<http://nbk.com/>

### 5.1.3 أول سندات خضراء يطلقها بنك الكويت الوطني

نجح بنك الكويت الوطني في العام 2024 في إصدار أول سندات خضراء لمدة ست سنوات مع فترة غير قابلة للاستدعاء مدتها خمس سنوات (6NC5) بقيمة 500 مليون دولار أمريكي، وذلك لتمويل أصول خضراء مؤهلة بما يتسقى مع إطار التمويل المستدام الخاص بالبنك. وتم تخصيص عائدات الإصدار حصرياً لتمويل مشاريع تستهدف مبادرات الحد من تغير المناخ بما يتوافق مع مبادئ السندات الخضراء الصادرة عن الجمعية الدولية لأسواق رأس المال في يونيو 2021.

وقد شهد الإصدار إقبالاً عالمياً قوياً من قاعدة متنوعة من المستثمرين، شملت مديري الأصول والبنوك والمستثمرين المؤسسيين من منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وأمريكا الشمالية وأوروبا وآسيا. وبلغ إجمالي سجل الأوامر نحو 1.5 مليار دولار أمريكي، مع تغطية تجاوزت ثلاثة أضعاف حجم الإصدار، ما يعكس ثقة الأسواق في الجدارة الائتمانية للبنك واستراتيجيته في التمويل المستدام. وساهم هذا الطلب القوي في تحقيق تسعير ملائم، حيث تم إصدار السندات بهامش 95 نقطة أساس فوق سندات الخزانة الأمريكية. وبعائد إعادة طرح بلغ 5.522%. ويعد هذا الإصدار من أكبر إصدارات السندات الخضراء من قبل مؤسسة مالية تقليدية في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا خلال العام 2024.

وفي مايو 2025، قام بنك الكويت الوطني بنشر أول تقرير لتخصيص عائدات السندات الخضراء وقياس أثرها لتوضيح الأثر البيئي المرتبط بالمشاريع الممولة، بما يعكس التزام البنك بالشفافية وتعزيز التواصل المسؤول مع المستثمرين. وقد حصل التقرير على تحقق مستقل بشأن تخصيص متحصلات السندات الخضراء لفئات الأصول الخضراء المؤهلة، وفقاً لما هو محدد في الإطار المعتمد، كما تعاون البنك مع مدقق مستقل ومعتمد من طرف ثالث لإجراء تقييم مستقل للأثر البيئي لمحفظة السندات الخضراء.

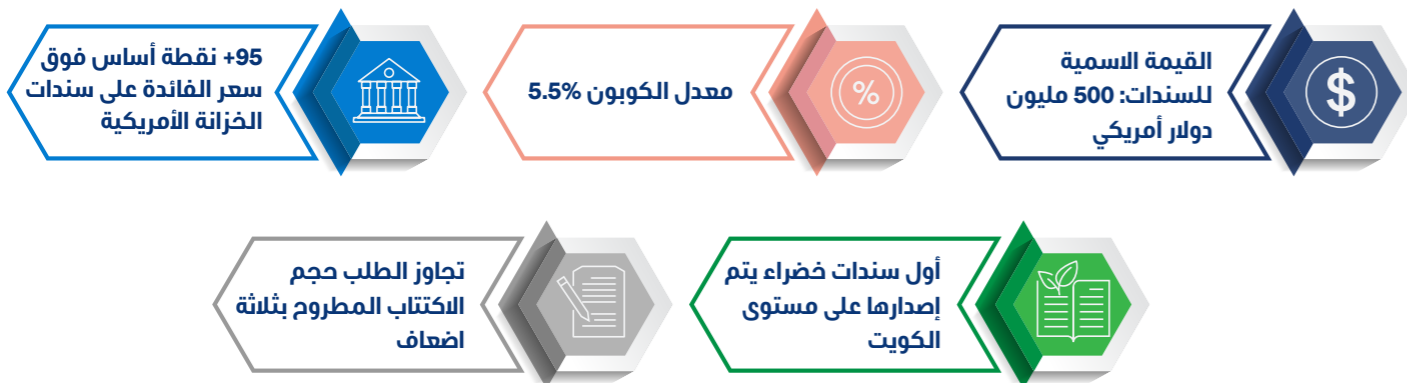
ونجح بنك الكويت الوطني في تخصيص 100% من صافي عائدات السندات الخضراء (498.625 مليون دولار أمريكي) للأصول الخضراء المؤهلة، مع بلوغ إجمالي محفظة الأصول الخضراء المؤهلة 625.44 مليون دولار أمريكي. وقد ساهم السند الأخضر في تمويل 18 مشروعاً أخضر مؤهلاً عبر منطقة الشرق الأوسط وأوروبا وأمريكا الشمالية وآسيا والمحيط الهادئ.

#### ملتزمون بالشفافية:

يمكن الاطلاع على مزيد من التفاصيل الواردة في أول تقرير لتخصيص عائدات السندات الخضراء وأثرها من خلال الرابط التالي:

<https://www.nbk.com/dam/jcr:0c178f5f-223a-407f-8656-a14be484f8e2/green-bond-report-2025.pdf>

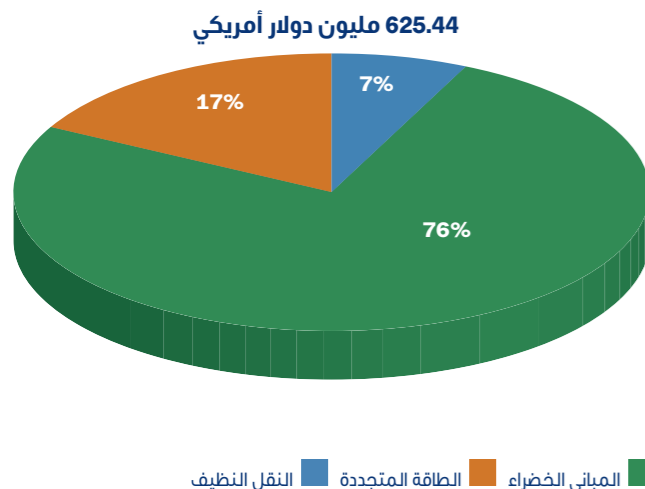
أبرز الملامح الرئيسية لإصدار البنك من السندات الخضراء:



#### محفظة الأصول الخضراء المؤهلة

تم تخصيص متحصلات السندات الخضراء لتمويل فئات الأصول الخضراء، والتي تشمل المباني الخضراء، والطاقة المتجددة، والنقل النظيف.

نسبة توزيع فئات الأصول الخضراء من إجمالي محفظة الأصول الخضراء المؤهلة حتى 31 مارس 2025

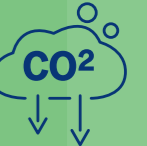


مؤشرات أثر محافظة الأصول الخضراء المؤهلة  
خلال الفترة من 1 أبريل 2024 إلى 31 مارس 2025

**3,808,759 ميغاواط / ساعة**  
إجمالي الطاقة المتجددة المولدة



**2,046,220.61 طن متري من مكافئ ثاني أكسيد الكربون**  
إجمالي الانبعاثات السنوية التي تم خفضها



**85,026.40 طن متري من مكافئ ثاني أكسيد الكربون**  
إجمالي الانبعاثات الممولة السنوية التي تم خفضها



**138.10 طن متري من مكافئ ثاني أكسيد الكربون لكل مليون دولار أمريكي مستثمر**  
إجمالي الانبعاثات الممولة السنوية التي تم خفضها لكل مليون مستثمر



**672.08 كيلو جرام من مكافئ ثاني أكسيد الكربون لكل ميغاواط في الساعة**  
الانبعاثات السنوية التي تم خفضها من مشاريع الطاقة المتجددة لكل ميغاواط في الساعة



**55.71 كيلو جرام من مكافئ ثاني أكسيد الكربون لكل متر مربع**  
الانبعاثات السنوية التي تم تجنبها من مشاريع المباني الخضراء لكل إجمالي المساحة المبنية



## 5.2

## التغير المناخي وإزالة الكربون

في إطار استراتيجيتنا للخدمات المصرفية المسؤولة، نتابع إدارة انبعاثات الغازات الدفينة للنطاقات 1 و 2 و 3، إلى جانب مراقبة استهلاك الكهرباء واستخدام المياه وإدارة النفايات. ومن خلال رصد هذه المؤشرات البيئية الأساسية وتنفيذ مبادرات مستهدفة، عززنا كفاءة الموارد وساهمنا في دفع عجلة التنمية المستدامة.

## 5.2.1 انبعاثات الغازات الدفينة

تتنوع المنهجيات والمعايير المعترف بها دولياً في حساب البصمة الكربونية، ويعتمد بنك الكويت الوطني في تحليله للبصمة الكربونية على المنهجيات والمعايير التالية:

- المبادئ التوجيهية لبروتوكول غازات الاحتباس الحراري: معيار المحاسبة وإعداد التقارير المؤسسية
- معيار الأيزو 2018: ISO 14064-1: المواصفات والإرشادات على المستوى المؤسسي لتحديد انبعاثات الغازات الدفينة وإزالتها والإبلاغ عنها
- الهيئة الحكومية الدولية المعنية بتغير المناخ (IPCC): المبادئ التوجيهية لعملية حصر غازات الاحتباس الحراري (والتحسينات الصادرة في العام 2019)
- قاعدة بيانات وزارة البيئة والغذاء والشؤون الريفية (دفرا): توفر عوامل انبعاث موحدة لحساب انبعاثات الغازات الدفينة

## نطاق حصر الانبعاثات

يعتمد بنك الكويت الوطني منهج الرقابة التشغيلية في حساب مرافقه والانبعاثات الخاصة بالموظفين، ويشمل ذلك المباني في مختلف أنحاء الكويت، بما في ذلك المقر الرئيسي والفروع المختلفة ومراكز البيانات. وقد حرص البنك على احتساب جميع مصادر الانبعاثات الهامة الخاضعة لسيطرته التشغيلية على مدار الفترة الممتدة ما بين 1 يناير 2025 حتى 31 ديسمبر 2025.

ويتم تجميع بيانات انبعاثات الغازات الدفينة والتحقق من صحتها كجزء من عملية إعداد تقرير الاستدامة السنوي. وتوفر الإدارة الهندسية في بنك الكويت الوطني بيانات استهلاك الموارد، التي يتم دمجها والتحقق منها من قبل وحدة الاستدامة قبل النشر.

ونعمل حالياً على تطوير نظام إدارة مخزون الغازات الدفينة لضمان الامتثال لمعيار ISO 14064-1. وستتيح لنا هذه الخطة إمكانية توثيق وحفظ سجلات الحصر ذات الصلة، بما في ذلك إدارة المعلومات، والكشف عن الأخطاء والسهو ومعالجتها، بالإضافة إلى تنفيذ عمليات فحص دورية ومتسقة لضمان دقة واكتمال عملية الحصر.

## الحدود المؤسسية

يعتمد بنك الكويت الوطني نهج الرقابة التشغيلية لتحديد حدوده التنظيمية، وذلك بما يتسق مع المعيار المؤسسي لبروتوكول الغازات الدفينة، ويشمل هذا النهج جميع مصادر الانبعاثات التي تقع تحت إدارة البنك وله سلطة كاملة عليها من حيث وضع وتنفيذ السياسات التشغيلية، بما يضمن شمولية تغطية الانبعاثات، ودقة أعلى في التقارير، وتعزيز الاتساق مع جهود البنك لخفض الانبعاثات عبر مختلف عملياته.

## الحدود التشغيلية

تغطي الحدود التشغيلية المدرجة في هذا التقرير النطاق 1 و 2 و 3 على النحو المفصل أدناه:

## • انبعاثات النطاق 1:

- الانبعاثات المباشرة الناتجة عن الاحتراق الثابت والمتحرك، إضافة إلى الانبعاثات المتسربة. ويتم تحديد وجمع بيانات النشاط من سجلات استهلاك الوقود الداخلية، وسجلات استخدام المركبات، وسجلات الصيانة أو الخدمة. كما يتم احتساب الانبعاثات باستخدام عوامل انبعاث معترف بها، إلى جانب افتراضات موثقة في الحالات التي لا تتوفر فيها قياسات مباشرة. وتشمل مصادر هذه الانبعاثات ما يلي:
  - الانبعاثات الثابتة: الناتجة عن مولدات الديزل داخل مقر بنك الكويت الوطني.
  - الانبعاثات المتنقلة: الناتجة عن السيارات المستأجرة الخاضعة للرقابة التشغيلية للبنك.
  - الانبعاثات الهاربة: الناتجة عن استخدام الأسمدة في تسويق الحدائق وتسربات غاز التبريد من أنظمة تكييف الهواء.

## • انبعاثات النطاق 2:

- الكهرباء المشتراة: تمثل الانبعاثات غير المباشرة الناتجة عن توليد الكهرباء المشتراة والمستهلكة عبر جميع مرافق بنك الكويت الوطني، بما في ذلك المقر الرئيسي والفروع ومراكز البيانات. ويتم عادة الحصول على بيانات استهلاك الكهرباء من الفواتير الصادرة عن وزارة الكهرباء والماء والطاقة المتجددة. إلا أنه، ونظراً لعدم انتظام دورات إصدار الفواتير خلال سنة التقرير، اعتمد البنك على قراءات العدادات الداخلية وأنظمة المراقبة الآلية لتتبع استهلاك الكهرباء والإفصاح عنه العام 2025.
- في المواقع التي لم تتوفر فيها بيانات استهلاك الكهرباء، قام البنك بتطبيق منهجية تقديرية تستند إلى كثافة استخدام الطاقة، والمعبر عنها بعدد الكيلوواط في الساعة لكل متر مربع سنوياً، وذلك استناداً إلى بيانات الفروع التي تتوفر لها قراءات كاملة. وتم اعتماد متوسط كثافة استخدام طاقة يبلغ 334.68 كيلوواط في الساعة لكل متر مربع وتطبيقه على إجمالي المساحة الأرضية للفروع التي تفتقر إلى بيانات مباشرة. ولأخذ عدم اليقين الإحصائي بعين الاعتبار، حدد البنك وبمستوى ثقة 95% أن متوسط كثافة استخدام الطاقة المستخدم في التقدير يقع ضمن النطاق [300.24 - 369.01] كيلوواط في الساعة لكل متر مربع.
- انبعاثات النطاق 2: تم احتسابها باستخدام منهجية تعتمد على الموقع، بما يعكس متوسط كثافة الانبعاثات لشبكة الكهرباء الوطنية في دولة الكويت.

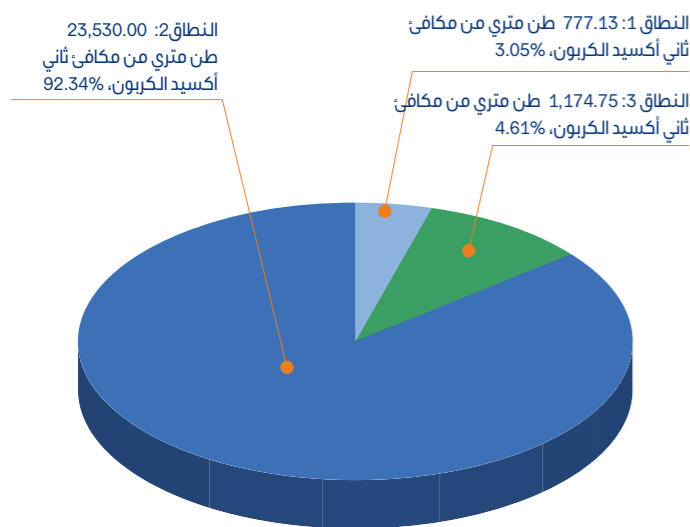
## • انبعاثات النطاق 3:

- استناداً إلى بيانات النشاط المتاحة مثل سجلات سفر الأعمال، ومعلومات مقدمي الخدمات من الأطراف الخارجية، وغيرها من مصادر البيانات التشغيلية. وفي حال عدم اكتمال البيانات الأولية، يتم تطبيق أساليب تقدير معقولة بالاعتماد على افتراضات وعوامل انبعاث معتمدة في القطاع، مع تبني نهج تحفظي لتفادي التقليل الجوهرية من حجم الانبعاثات. وتشمل مصادر هذه الانبعاثات ما يلي:
  - الفئة 5 (النفايات المتولدة من العمليات): تشمل هذه الانبعاثات غير المباشرة الناتجة من معالجة النفايات التشغيلية التي يتم التخلص منها خارج موقع العمل، وتشمل النفايات الورقية، والبلاستيكية، والعضوية.
  - الفئة 6 (رحلات العمل): تشير إلى الانبعاثات غير المباشرة الناتجة عن تنقلات الموظفين لغراض العمل، والتي يتم تتبعها لإدارة الانبعاثات غير المباشرة.

## نتائج وتحليل انبعاثات الغازات الدفينة

في العام 2025، سجل بنك الكويت الوطني إجمالي انبعاثات قدره 25,481.88 طن متري من مكافئ ثاني أكسيد الكربون ناتج عن عملياته. واستحوذ النطاق 2 - الانبعاثات غير المباشرة من الكهرباء المشتراة - على الحصة الأكبر من إجمالي الانبعاثات، بنسبة 92.34% (أي ما يعادل 23,530.00 طن متري من مكافئ ثاني أكسيد الكربون). أما النطاق 1 (والذي يشمل الاحتراق الثابت، والمنتقل، والانبعاثات الهاربة)، فقد مثل نحو 3.05% من الإجمالي (ما يعادل 777.13 طن متري من مكافئ ثاني أكسيد الكربون) من إجمالي الانبعاثات.

بالإضافة إلى ذلك، فإن النطاق 3، والذي يمثل فئات مثل النفايات الناتجة من العمليات، ورحلات العمل وما شابه، فقد ساهم بنحو 4.61% من إجمالي الانبعاثات (1,174.75 طن متري من مكافئ ثاني أكسيد الكربون).



## نتائج انبعاثات النطاقات 1 و 2 و 3

النطاق	انبعاثات الغازات الدفيئة (طن متري من مكافئ ثاني أكسيد الكربون)	النسبة من إجمالي الانبعاثات	مصدر الانبعاثات	انبعاثات غازات الدفيئة (طن متري من مكافئ ثاني أكسيد الكربون)
النطاق 1	777.13	3.05%	الانبعاثات الثابتة	111.37
			الانبعاثات المتنقلة	542.00
			الانبعاثات الهاربة	123.76
النطاق 2	23,530.00	92.34%	الكهرباء المشتراة	23,530.00
النطاق 3	1,174.75	4.61%	الفئة 5: النفايات الناتجة من العمليات	101.78
			الفئة 6: رحلات العمل	1,072.97
<b>الإجمالي</b>				<b>25,481.88</b>

## المقاييس الداخلية

يعتمد بنك الكويت الوطني في تقييمه لتجاهات انبعاثات الغازات الدفيئة على المقاييس الداخلية، إذ تتم مقارنة بيانات العام 2025 بالسنوات السابقة. ويستعرض الجدول الوارد أدناه إجمالي الانبعاثات للأعوام 2021 (سنة الأساس)، و2022، و2023، و2024، و2025، متضمناً التغييرات السنوية والنسبة المئوية مقارنة بخط الأساس.

وفي العام 2025، سجل بنك الكويت الوطني انخفاضاً بنسبة 12.51% في إجمالي انبعاثات الغازات الدفيئة على أساس سنوي، وبنسبة 34.47% مقارنة بخط الأساس للعام 2021. كما شهدت انبعاثات النطاق 1 انخفاضاً ملحوظاً بنسبة 72.71% مقارنة بالعام 2024. ويعكس التغيير السنوي في انبعاثات النطاق 1 مزيجاً من العوامل التشغيلية والتصنيعية المستهدفة في كفاءة الأداء. وعلى الرغم من ارتفاع استهلاك وقود مولدات الديزل خلال العام 2025، مدفوعاً بصفة رئيسية بانقطاعات التيار الكهربائي خلال فصل الصيف، لا سيما في شهر يوليو، فقد سجلت انبعاثات النطاق 1 لدى بنك الكويت الوطني انخفاضاً كبيراً مقارنة بالعام السابق. ويعزى هذا التراجع

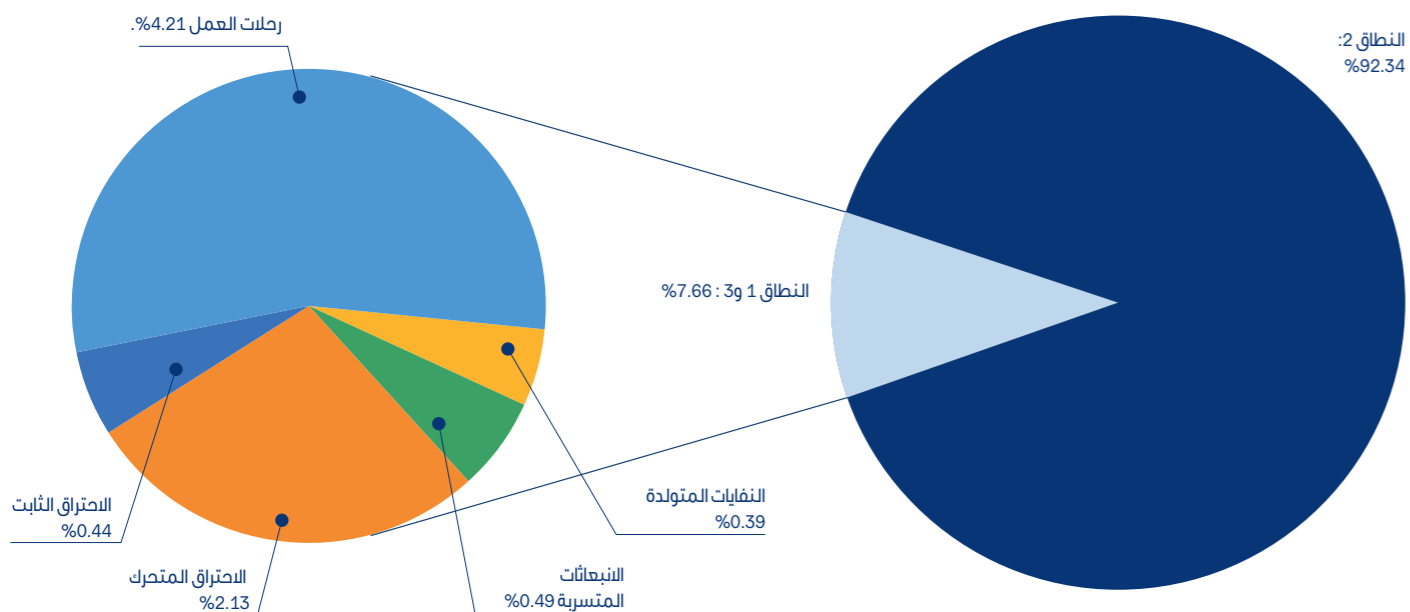
بشكل أساسي إلى الانخفاض الملموس في الانبعاثات المتسربة الناتجة عن تسرب غازات التبريد. ويعكس ذلك استمرار تطبيق برامج الصيانة الوقائية الاستباقية من قبل إدارة الهندسة في البنك، والتي تساهم في تحسين كفاءة أنظمة التكييف والتبريد، وتقليل معدلات تعطل المعدات، والحد من فاقد غازات التبريد المرتبط عادةً بأعمال الصيانة والإصلاح.

كما انخفضت انبعاثات النطاق 2 بنسبة 5.76% مقارنة بالعام 2024، ويعزى هذا التراجع بصفة رئيسية إلى تحديث عامل الانبعاث القائم على الموقع الصادر عن وكالة الطاقة الدولية للكويت. أما بالمقارنة بسنة الأساس، فقد سجلت انبعاثات النطاق 2 انخفاضاً بنسبة 38.92%، ما يعكس الأثر التراكمي لإجراءات كفاءة الطاقة ومبادرات تحسين العمليات التي نفذها بنك الكويت الوطني على مدى السنوات الماضية. ومع اقتراب البنك من تحقيق مستويات متقدمة من كفاءة التشغيل واستخدام الطاقة، تترجع ببطبيعة الحال فرص تحقيق انخفاضات تشغيلية كبيرة على أساس سنوي، مما يجعل التغييرات المنهجية، مثل تحديث عوامل الانبعاث، أكثر تأثيراً على اتجاهات الأداء قصيرة الأجل. ويعتمد نموذج الطاقة الحالي في الكويت على

تزويد المستهلكين بالكهرباء حصرياً عبر مزود حكومي واحد، دون وجود آليات تتيح الشراء المباشر من منتجي الطاقة المستقلين، وبناءً على ذلك، لا يمتلك بنك الكويت الوطني القدرة على التأثير في مزيج الطاقة الكهربائية أو اختياره، بل يعتمد بالكامل على تركيبة الشبكة التي تحددها الجهة الوطنية المتعاقد معها. ومستقبلياً، يتوقع أن تنخفض كثافة الانبعاثات للشبكة الكهربائية مع توسع الكويت في مشاريع الطاقة المتجددة على نطاق واسع، الأمر الذي سيدعم بطبيعته تحقيق مزيد من الانخفاضات في الانبعاثات وفقاً لمنهجية السوق والموقع على حد سواء. وعلى الرغم من هذه القيود الهيكلية، يواصل البنك استكشاف فرص إضافية لخفض بصمته الكربونية حيثما أمكن.

بالإضافة إلى ذلك، قام بنك الكويت الوطني بإنتاج نحو 240,597.74 كيلوواط ساعة من الكهرباء المتجددة عبر أنظمة الطاقة الشمسية المثبتة في المواقع خلال العام 2025، ما ساهم في تجنب انبعاثات تقدر بنحو 138.68 طن متري من مكافئ ثاني أكسيد الكربون. وتعكس هذه النتائج استمرار جهود البنك للحد من الاعتماد على الامدادات الكهربائية من الشبكة وتعزيز استخدام مصادر الطاقة المتجددة، ويتركز نطاق التأثير الرئيسي للبنك في هذا المجال على نشر أنظمة الطاقة الشمسية الكهروضوئية على الأسطح

## توزيع الانبعاثات حسب النطاقات



وفي المواقع التشغيلية. إلا أن أثر هذه الأنظمة يظل مقيداً بطبيعة المساحات المتاحة والبصمة العقارية اللازمة لتحقيق إنتاج واسع النطاق. وبناءً على ذلك، وعلى الرغم من أهمية هذه المبادرات ضمن نطاق سيطرة البنك، فإن مساهمتها في خفض الانبعاثات التشغيلية الإجمالية تظل محدودة بحكم القيود المادية للمساحة ومتطلبات التشغيل الأمثل، إذ إن درجات الحرارة المرتفعة، رغم وفرة الإشعاع الشمسي في الكويت، قد تؤثر سلباً على كفاءة الأنظمة وتحد من إجمالي الإنتاج.

وانخفضت الانبعاثات التشغيلية (النطاقان 1 و 2) بنسبة 12.62% على أساس سنوي وبنسبة 37.35% مقارنة بخط الأساس للعام 2021، ما يعكس أثر جهود بنك الكويت الوطني في خفض الانبعاثات ومبادرات الاستدامة. ومع هذا المستوى من الانخفاض، تجاوز البنك بشكل ملحوظ هدفه المرحلي المتمثل في تحقيق خفض بنسبة 25% في الانبعاثات التشغيلية بحلول العام 2025 مقارنة بخط الأساس للعام 2021. ويؤكد تجاوز هذا المستهدف التقدم المستمر والتزام البنك الواضح بالمضي قدماً في مسار خفض الانبعاثات، وصولاً إلى تحقيق هدفه طويل الأجل المتمثل في الوصول إلى الحياد الكربوني بحلول العام 2060.

## الشركات التابعة

وعلى سبيل المثال، واصل بنك الكويت الوطني - مصر إصرار تقدم متواصل في خفض بصمته البيئية، محققاً انخفاضاً إجماليًا بنسبة 10.85% مقارنة بخطط الأساس للعام 2022 ضمن النطاقين 1 و 2 (4,290.98 طن متري من مكافئ ثاني أكسيد الكربون).

يوصل بنك الكويت الوطني إدراج الشركات التابعة ضمن نطاق محاسبة انبعاثات الغازات الدفيئة، بما يعكس التزامه برصد التأثير البيئي الشامل لعملياته وتعزيز فعالية تدابير خفض الانبعاثات على مستوى المجموعة.

انبعاثات الغازات الدفيئة	بنك الكويت الوطني - المملكة المتحدة (طن متري من مكافئ ثاني أكسيد الكربون)			التغير على أساس سنوي
	2025	2024	2023	
النطاق 1 (الديزل، البنزين، الغازات الهاربة)	42.4	43.79	37.52	-14.32%
النطاق 2 (وفقاً للموقع)	108.59	103.69	81.16	21.73%
النطاق 3 (من السيارات المستأجرة)	0.26	0.24	0.54	125.00%
<b>الإجمالي</b>	<b>151.25</b>	<b>147.72</b>	<b>119.22</b>	<b>-19.29%</b>

انبعاثات الغازات الدفيئة	بنك الكويت الوطني - مصر (طن متري من مكافئ ثاني أكسيد الكربون)			التغير على أساس سنوي
	2025	2024	2023	
النطاق 1 (الديزل، النزين، الغازات الهاربة)	952.5	999.19	899.94	-9.93%
النطاق 2 (وفقاً للموقع)	3,214.90	2,996.39	2,925.46	-2.37%
النطاق 3	غير متاح	غير متاح	غير متاح	غير متاح
<b>الإجمالي</b>	<b>4,167.40</b>	<b>3,995.58</b>	<b>3,825.40</b>	<b>-4.26%</b>

## 5.2.2 إدارة المياه

بشكل ديناميكي استناداً إلى الأحوال الفعلية للتبريد، ومستويات الإشغال، ودرجات الحرارة المحيطة، بما يضمن تشغيل الوحدات المطلوبة فقط بأعلى مستويات الكفاءة. وساهمت هذه المبادرة في تحقيق خفض بنسبة 0.16% في استهلاك المياه على أساس سنوي. وقد تحقق جزء كبير من وفورات هذا التحسين خلال العام 2024، وهو ما يفسر محدودية الانخفاض الإضافي المسجل على أساس سنوي خلال العام 2025.

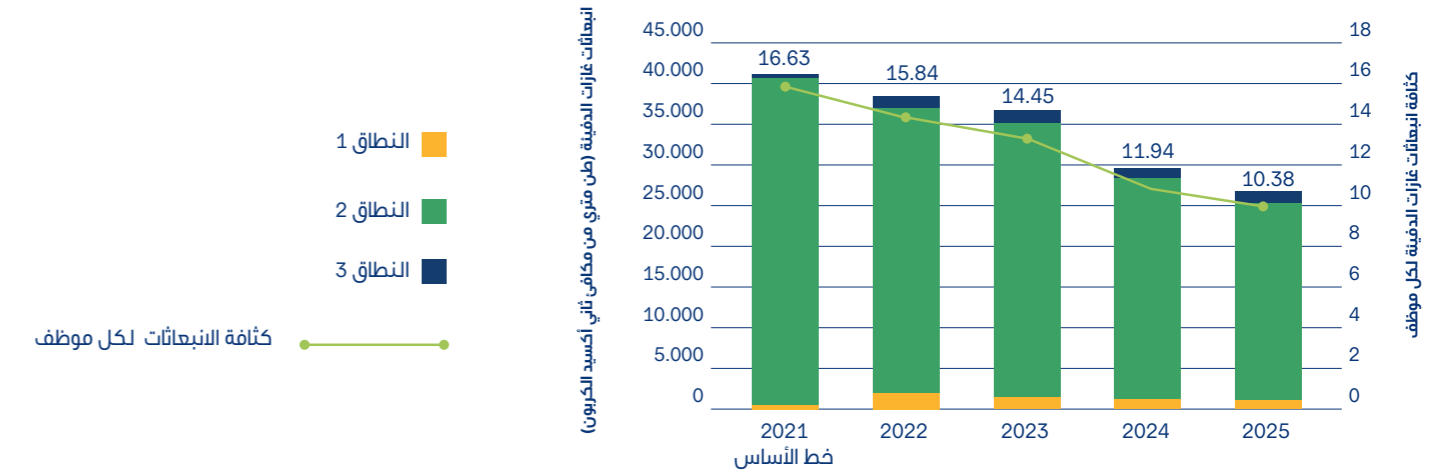
يأتي الجزء الأكبر من استهلاك المياه لدى بنك الكويت الوطني - الكويت من متطلبات أنظمة التكييف والتبريد (HVAC)، لا سيما محطة التبريد الواقعة في المقر الرئيسي للبنك. وخلال العام 2024، قامت إدارة الهندسة بتطبيق نظام منطقي قائم على القواعد، من خلال تطوير تسلسل تشغيلي محسن، بهدف تعزيز كفاءة أداء وحدات التبريد. وقد تم دمج هذا النظام مع نظام إدارة المباني (BMS)، حيث يعمل على تشغيل وإيقاف وحدات التبريد

استهلاك المياه	2021 (سنة الأساس)	2022	2023	2024	2025	نسبة التغير السنوي	نسبة التغير مقارنة بسنة الأساس
إجمالي استهلاك المياه (جالون امبراطوري)	41,929,918	38,223,713	46,901,692	37,124,265	37,065,965.33	-0.16%	-11.60%
كثافة استهلاك المياه (جالون امبراطوري / موظف)	17,934	16,293	19,461	15,214.86	15,092.01	-0.81%	-15.85%

## مقارنة انبعاثات الغازات الدفيئة بين النطاقات 1 و 2 و 3

انبعاثات غازات الدفيئة (طن متري من مكافئ ثاني أكسيد الكربون)	2021 (سنة الأساس)	2022	2023	2024	2025	التغير	نسبة التغير السنوي	نسبة التغير مقارنة بسنة الأساس
النطاق 1	276.00	2,510.81	2,537.11	2,847.92	777.13	انخفاض	-72.71%	181.57%
النطاق 2	38,522.00	34,005.00	31,072.16	24,969.08	23,530.00	انخفاض	-5.75%	-38.92%
النطاق 3	87.00	646.07	1,219.45	1,307.65	1,174.75	انخفاض	-10.16%	1,250.29%
<b>إجمالي انبعاثات الغازات الدفيئة</b>	<b>38,885.00</b>	<b>37,161.88</b>	<b>34,828.72</b>	<b>29,124.65</b>	<b>25,481.88</b>	<b>انخفاض</b>	<b>-12.51%</b>	<b>-34.47%</b>
<b>كثافة الانبعاثات (طن متري من مكافئ ثاني أكسيد الكربون لكل موظف بدوام كامل)</b>	<b>16.63</b>	<b>15.84</b>	<b>14.45</b>	<b>11.94</b>	<b>10.38</b>	<b>انخفاض</b>	<b>-13.08%</b>	<b>-37.62%</b>
<b>الانبعاثات التشغيلية (النطاقان 1 و 2)</b>	<b>38,798.00</b>	<b>36,515.81</b>	<b>33,609.27</b>	<b>27,817.00</b>	<b>24,307.13</b>	<b>انخفاض</b>	<b>-12.62%</b>	<b>-37.35%</b>

## التغير في انبعاثات الغازات الدفيئة على أساس سنوي



## إدراج الانبعاثات الممولة في حساب النطاق 3

يعمل بنك الكويت الوطني على توسيع نطاق احتساب انبعاثات النطاق 3 ليشمل الانبعاثات الممولة، بما يتيح فهماً أكثر شمولاً للأثر البيئي المرتبط بأنشطة الإقراض والاستثمار لدى البنك. وبصفته من الجهات المنظمة إلى مبادرة الشراكة من أجل المحاسبة المالية للكربون (PCAF) منذ العام 2024، يلتزم البنك بتعزيز دقة وشفافية الإفصاح عن الانبعاثات الممولة. ويقوم البنك حالياً بتحسين منهجية احتساب خط الأساس للانبعاثات المطلقة من خلال رفع جودة البيانات المستخدمة، عبر الاعتماد على بيانات تشغيلية واقتصادية أكثر دقة، إلى جانب استخدام عوامل أكثر موثوقية لحساب الانبعاثات ضمن أول إفصاح له في هذا المجال. واستناداً إلى ركيزة العمل المصرفي المسؤول ضمن استراتيجية المجموعة للحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية، يعزز اعتماد منهجية الشراكة من أجل المحاسبة المالية للكربون (PCAF) التزام البنك بتطبيق ممارسات مصرفية مسؤولة قابلة للقياس وموثوقة وقابلة للتنفيذ. كما يدعم هذا النهج مواعمة طموحات المجموعة في مجال الاستدامة مع استراتيجيتها التجارية، من خلال دمج اعتبارات الانبعاثات على مستوى المحافظ التمويلية ضمن مسار خفض الانبعاثات، وصولاً إلى تحقيق هدف الحياد الكربوني على المدى الطويل.

## 5.2.3 إدارة الطاقة

وفقاً لمعيار المبادرة العالمية لإعداد التقارير 302-1 (ه)، يشمل إجمالي استهلاك الطاقة داخل المنظمة مجموع استهلاك الوقود غير المتجدد، والوقود المتجدد، بالإضافة إلى الكهرباء والطاقة الحرارية (التدفئة والتبريد) والبخار المشتراة للاستهلاك. وخلال سنوات الإفصاح السابقة، قام بنك الكويت الوطني بالإفصاح عن استهلاك الكهرباء فقط ضمن هذا المؤشر، وهو ما لم يكن متوافقاً بشكل كامل مع تعريف المبادرة العالمية لإعداد التقارير لإجمالي استهلاك الطاقة.

ولمعالجة هذا الاختلاف، قام البنك بتحديث المنهجية المستخدمة للإفصاح عن استهلاك الطاقة للعام 2025، كما تم تطبيق المنهجية ذاتها بأثر رجعي على بيانات عامي 2023 و2024، بما يضمن الاتساق وقابلية المقارنة عبر فترات الإفصاح. وعليه، ينبغي اعتبار هذا التحديث بمثابة إعادة عرض لبيانات إجمالي استهلاك الطاقة، وتجدر الإشارة إلى أن إعادة العرض يقتصر على الإفصاح عن إجمالي استهلاك الطاقة فقط، ولا يؤثر على انبعاثات الغازات الدفيئة المعلنة، حيث تم بالفعل احتساب جميع الانبعاثات المرتبطة باستهلاك الكهرباء والوقود بشكل كامل ضمن رصد الانبعاثات.

## أهداف خفض الطاقة للعام 2025 ومعدل التقدم المحرز في الوقت الحالي:

الوضع في العام 2025	اهداف العام 2025
تم استبدال التركيبات التقليدية للإضاءة بمصابيح LED عالية الكفاءة في 47 فرعاً	استكمال تحويل معظم فروع ومباني البنك إلى أنظمة إضاءة بتقنية LED بحلول العام 2025
كما في العام 2024، نجح البنك في تركيب أنظمة طاقة شمسية في 18 فرعاً، فيما تجري حالياً دراسات فنية تمهيداً لتنفيذ المزيد من التركيبات مستقبلاً.	تركيب أنظمة الطاقة الشمسية في 24 فرعاً محلياً بحلول العام 2025
تركيب نظام إدارة الطاقة في المباني (BEMS) في 43 فرعاً بهدف التحكم في استهلاك الطاقة المرتبط بالإضاءة والتدفئة والتهوية وتكييف الهواء (HVAC)، إلى جانب أنظمة المياه.	استكمال تطبيق نظام إدارة طاقة المباني (BEMS) في جميع الفروع المحلية المستقلة بحلول العام 2025.

## استهلاك الطاقة للعام 2025









استهلاك الطاقة	2025	2024	2023	التغير على أساس سنوي
* إجمالي استهلاك الطاقة (ميغا جول)	157,938,804.60	157,177,014.10	194,426.193.6	0.48%
كثافة استهلاك الطاقة (ميغا جول/موظف)	64,307.33	64,416.81	80,674.77	-0.17%

\* بما يتسق مع معيار المبادرة العالمية لإعداد التقارير 302-1 (ه) يشمل إجمالي استهلاك الطاقة الوقود غير المتجدد المستهلك، والوقود المتجدد المستهلك، بالإضافة إلى الكهرباء والتدفئة والتبريد والبخار المشتراة. وخلال السنوات السابقة، قام بنك الكويت الوطني بالإفصاح عن استهلاك الكهرباء فقط ضمن هذا المؤشر، وهو ما لم يكن متوافقاً بشكل كامل مع متطلبات المبادرة العالمية لإعداد التقارير. وفي هذا العام، قام البنك بتصحيح هذا النهج وإعادة عرض بيانات إجمالي استهلاك الطاقة لعامي 2023 و2024 وفقاً لذلك. ويقتصر إعادة العرض صراحة على بيانات إجمالي استهلاك الطاقة، ولا تؤثر على انبعاثات الغازات الدفيئة المعلنة سابقاً، والتي تم احتسابها بالفعل بشكل كامل ودقيق.

## 5.2.4 إدارة النفايات

في العام 2025، بلغ إجمالي انبعاثات بنك الكويت الوطني الناتجة عن النفايات المتولدة من العمليات (النطاق 3، الفئة 5) نحو 101.78 طن متري من مكافئ ثاني أكسيد الكربون، وذلك استناداً إلى طرق معالجة النفايات وعوامل الانبعاث الصادرة عن وزارة البيئة والغذاء والشؤون الريفية. وجاءت غالبية هذه الانبعاثات نتيجة النفايات التي يتم التخلص منها في مكبات النفايات، لا سيما نفايات المطابخ والنفايات العامة، والتي شكلت الحصة الأكبر نظراً لارتفاع عوامل الانبعاث المرتبطة بعمليات التخلص من النفايات. كما ساهمت النفايات غير الغذائية العامة في هذه الانبعاثات، ولكن بدرجة أقل.

في المقابل، تم التعامل مع النفايات القابلة لإعادة التدوير — بما في ذلك الورق المعاد تدويره، والورق المفروم، وصناديق الكرتون، والمناديل، والبلاستيك، والنفايات الإلكترونية — من خلال عمليات إعادة التدوير، مما أسفر عن انبعاثات منخفضة نسبياً. واعتمد بنك الكويت الوطني ممارسات متقدمة لإعادة تدوير الورق عبر مختلف عملياته، مما ساهم في إعادة تدوير النسبة الأكبر من النفايات الورقية. وخلال العام 2025، تم إعادة تدوير ما مجموعه 119.18 طناً من الورق والمواد المرتبطة به، في انعكاس للتصن المستمر في كفاءة عمليات فرز النفايات.

حجم النفايات في العام 2025			
النفايات	طريقة المعالجة	الحجم المتولد في العام 2024 (كيلو جرام)	
	أوراق معاد تدويرها	إعادة تدوير	112,336.69
	أوراق تم فرمها	إعادة تدوير	6,844.00
	صناديق الكرتون	إعادة تدوير	8,342.50
	المناديل الورقية	إعادة تدوير	35,878.80
	البلاستيك	إعادة تدوير	699.25
	النفايات الإلكترونية	إعادة تدوير	850.00
	نفايات المطابخ والنفايات العامة	مكبات النفايات	200,163.00
	نفايات عامة بخلاف الطعام	مكبات النفايات	164,138.00

## 5.3

## المشتريات المسؤولة

تعد المشتريات المسؤولة إحدى الركائز الأساسية في استراتيجية بنك الكويت الوطني للحكومة البيئية والاجتماعية والمؤسسية. ونعمل على ضمان أن تعكس قرارات الشراء أعلى معايير النزاهة والشفافية والعدالة. ومن خلال دمج اعتبارات الحكومة البيئية والاجتماعية والمؤسسية ضمن عمليات المشتريات، نسعى إلى تعزيز ممارسات الموردين الأخلاقية، والحد من مخاطر الاستدامة، ودعم خلق قيمة مستدامة على المدى الطويل عبر سلسلة التوريد.

## 5.3.1 نظرة عامة

يلعب قطاع المشتريات في بنك الكويت الوطني دوراً محورياً في تعزيز الاستدامة. حيث نولي أولوية للمصادر المسؤولة، وتعزيز المنافسة العادلة،

ودمج مبادئ الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية عبر سلسلة التوريد، بما يتسق مع أفضل الممارسات العالمية. ويرتكز نهجنا في إشراك الموردين على التوريد الأخلاقي، والامتثال التنظيمي، وبناء شراكات طويلة الأجل مع موردين ملتزمين بممارسات أعمال مسؤولة. وتتسم سلسلة التوريد لدى البنك بكونها محلية في الغالب، بما يدعم التنمية الاقتصادية الوطنية ويعزز كفاءة واستدامة تشغيل أنشطتنا المصرفية الأساسية. وتساهم هذه الممارسات مجتمعة في ترسيخ سلسلة توريد تتسم بالشفافية والمرونة والاستدامة.

مصفوفة المشتريات 2.1	الوحدة	2023	2024	2025	التغير على أساس سنوي
إجمالي عدد الموردين	عدد	1,022	1,319	1,006	-23.7%
إجمالي عدد الموردين المحليين	عدد	717	859	700	-18.5%
إجمالي الإنفاق على المشتريات	مليون دينار كويتي	118.714	129.311	135.727	5%
	مليون دولار أمريكي	387.006	419.705	440.872	
إجمالي قيمة المشتريات من الموردين المحليين	مليون دينار كويتي	100.126	106.085	114.218	7.7%
	مليون دولار أمريكي	326.409	344.322	371.006	
نسبة الإنفاق على الموردين المحليين من إجمالي المشتريات	نسبة	84%	82%	84%	2%

1. يشير مصطلح "ملي" إلى العمليات القائمة داخل دولة الكويت، بما يشمل الدعم والخدمات والمنتجات المقدمة من داخل الدولة.

2. تمثل المواقع الرئيسية لعمليات بنك الكويت الوطني في المقر الرئيسي، وفروع البنك، ومراكز البيانات، بالإضافة إلى مبنى السجلات الذي يعد مخزناً آمناً لوثائق العملاء، وموقع مخصص لإتلاف الورق عبر سبل تمزيق الورق الآمنة.

## ملتزمون بالشفافية

للإطلاع على المزيد من التفاصيل حول إطار استراتيجية المشتريات المستدامة [https://www.nbk.com/dam/jcr:97ad2a91-f295-4d9f-bbdd-3b803083be4b/Sustainable\\_Procurement\\_Strategy\\_Framework.pdf](https://www.nbk.com/dam/jcr:97ad2a91-f295-4d9f-bbdd-3b803083be4b/Sustainable_Procurement_Strategy_Framework.pdf)

جميع موردي بنك الكويت الوطني هم موردين محليين، ويشمل ذلك الطباعة، واللوازم المكتبية، والتغليف، وبطاقات الدفع، والمواد الترويجية، وأنظمة تقنية المعلومات. كما يتم توفير نحو 80% من الخدمات — مثل تقنية المعلومات، والتنظيف، والأمن، والنقل — من خلال موردين محليين، مع توجيه ما يقارب 84% من إجمالي الإنفاق على المشتريات إلى موردين محليين.

وبالإضافة إلى ذلك، يتم تقييم نحو 80% من المنتجات والخدمات ذات الأهمية وفق معايير الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية المرتبطة بالتوريد، والسلامة، والمحتوى، والتخلص في نهاية العمر التشغيلي. ويشمل ذلك معدات تقنية المعلومات، وحلول الطباعة المدارة للحد من استخدام الورق، وألت إتلاف المستندات، والأجهزة الموفرة للطاقة، بما يضمن دعم عمليات المشتريات لكل من الكفاءة التشغيلية والاستدامة.

## 5.3.2 مبادرات المشتريات للعام 2025

## 1. تحديث سياسة المشتريات المستدامة

تتضمن سياسة المشتريات المحدثة لبنك الكويت الوطني إدخال الأتمتة والتكامل الرقمي بهدف تعزيز الكفاءة والاستدامة، على أن يكتمل تنفيذها بالكامل بحلول العام 2026. وقد صممت هذه التحديثات لتحقيق ما يلي:

- تعزيز دقة البيانات وتقليل الأخطاء من خلال أتمتة العمليات اليدوية
- تحسين الكفاءة التشغيلية عبر مختلف أنشطة المشتريات
- توفير منصة رقمية موحدة تدمج بين إدارة المخزون وعمليات الشراء والعقود
- تبسيط إدارة الموردين مع تعزيز مستويات الرقابة والمساءلة

## 2. تطوير نظام المشتريات وأتمتة الفواتير

يعمل بنك الكويت الوطني على تحديث عمليات المشتريات من خلال التحول الرقمي. وقد تم تقديم دورات تدريبية لعدد 13 موظفاً، شمل جلسات لمدة 30 إلى 60 دقيقة حول سير العمل الجديد المعتمد على منصة (SharePoint)، بالإضافة إلى جلسة تعريفية مدتها 10 دقائق من قبل فريق دعم الأنظمة (AMC) لمعدي الفواتير والمراجعين، بما يضمن سهولة التطبيق واعتماد النظام بأقل جهد ممكن. ومن المتوقع تعميم هذه المبادرة عبر مختلف الإدارات، بما يحقق ما يلي:

- استبدال الموافقات الورقية بسير عمل رقمي باستخدام OpenText و SharePoint
- تسريع إجراءات الموافقات من خلال إلغاء التوقيعات والأحكام الورقية وإدخال البيانات اليدوية
- تحقيق فوائد بيئية من خلال تقليل استهلاك الورق
- تبسيط الامتثال عبر معالجة جميع الفواتير المرتبطة بالعقود رقمياً
- التكامل ضمن منظومة المشتريات الرقمية الشاملة من البداية إلى النهاية
- إطلاق مشروع لاستبدال أنظمة الشراء الإلكتروني وإدارة العقود الحالية بحل موحّد قائم على الحوسبة السحابية

## 3. الإدارة المسؤولة للموردين

عملت إدارة الشؤون الإدارية على تعزيز حوكمة الموردين من خلال دمج الاعتبارات الأخلاقية والاستدامة ضمن عمليات تأهيل الموردين والتعامل معهم. ويخضع جميع الموردين لإجراءات التحقق والامتثال، بما في ذلك فحوصات مكافحة غسل الأموال والعقوبات، كما يطلب منهم توقيع مدونة قواعد سلوك الموردين التي تغطي الممارسات الأخلاقية وحقوق الإنسان والالتزامات المرتبطة بالاستدامة.

كما بدأت الإدارة في جمع شهادات الاستدامة الخاصة بالموردين خلال مراحل التأهيل والتجديد. ومع ذلك، ما زلنا نعكف على تطوير منهجية منظمة لتقييم وتصنيف الموردين، مما يبرز الحاجة إلى اعتماد إطار رسمي لقياس أداء الموردين في مجال الاستدامة.

وفي إطار تعزيز الشفافية والتواصل، قام فريق العمل بإطلاق خطابات اعتذار رسمية للموردين غير المقبولين، بما يضمن إغلاق حلقة الملاحظات وترسيخ ممارسات شراء عادلة.

## 4. المبادرات البيئية

- أسفرت حملة التوعية "فكر قبل أن تطبع" عن خفض استهلاك الورق بنسبة 25% خلال الربع الثالث من العام 2025، كما شملت المبادرة تطبيق ممارسات إعادة استخدام الأنظرط عبر مختلف الإدارات.
- تم رقمنة وثائق الموردين بالكامل، مما أدى إلى استبدال نحو 14 مستنداً لكل مورد عبر ما بين 300 إلى 400 مورد، الأمر الذي ألغى الحاجة إلى التخزين الورقي وتجنب الاستثمار في بنية تحتية مخصصة للأرشيف المقاومة للحريق، إلى جانب تقليل استخدام المواد. كما تتيح سجلات المشتريات الرقمية تالياً مستويات أعلى من التتبع والتحليل، بما يمكن فرق المشتريات من مراقبة أنماط الاستهلاك وتحديد فرص تحسين الكفاءة.
- أطلق البنك مبادرة تقديم هدايا عيد ميلاد صديقة للبيئة للموظفين، من خلال الاعتماد على مواد معاد تدويرها ومستدامة. إلا أن ارتفاع تكلفة المنتجات المستدامة أدى إلى بعض القيود على مستوى الميزانية.
- أسفرت شراكة البنك مع شركة DHL عن تحقيق خفض معتمد في انبعاثات الكربون المرتبطة بالأنشطة اللوجستية خلال العام 2024، مع استلام شهادة رسمية بذلك في مارس 2025. وفي العام 2025، استمرت المبادرة في دعم شفافية الانبعاثات وتتبع الأداء على أساس سنوي، حيث أظهرت النتائج المحققة.

### 5.3.3 علمية العناية الواجبة للموردين وإدارة المخاطر ذات الصلة

يتبنى بنك الكويت الوطني نهجاً استباقياً لإدارة المخاطر التي قد تنشأ من خلال التعاون مع الموردين. وتشمل هذه المخاطر مجالات متعددة مثل حماية أصحاب المصالح، وخصوصية البيانات، والفساد، والرشوة، وغسل الأموال، والسلوك الأخلاقي، وحقوق الإنسان، وممارسات العمل، والاستدامة البيئية. ومن خلال العمل الوثيق مع الموردين ومقدمي الخدمات، لا يهدف البنك فقط إلى الحد من المخاطر المرتبطة بالحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية، بل يسعى أيضاً إلى تحديد فرص للنمو المسؤول.

وتحدد وثيقة حقوق الإنسان المعتمدة لدى البنك التزامات واضحة فيما يتعلق بقضايا مثل العمل القسري، والاتجار بالبشر، وعمالة الأطفال، وحقوق العمال، وعدم التمييز، حيث تنطبق هذه المبادئ على الموردين والشركاء على حد سواء. بالإضافة إلى ذلك، يشترط البنك الالتزام بمدونة قواعد السلوك، وسياسة خصوصية العملاء، ودليل حماية العملاء، مع ضمان توافق جميع اتفاقيات الاستعانة بمصادر خارجية بشكل كامل مع قانون العمل الكويتي.



لم يتم تحديد أي عمليات أو موردين يشكلون مخاطر جوهرية تتعلق بعمالة الأطفال، أو تعريض العمال صغار السن لأعمال خطيرة، أو العمل الجبري والإلزامي، سواء من حيث نوع النشاط، أو المورد، أو الموقع الجغرافي.



لم يحدد بنك الكويت الوطني أي آثار اجتماعية سلبية جوهرية، فعلية أو محتملة، ضمن سلسلة التوريد الخاصة به. كما لم يتم تسجيل أي حالات انتهاك لحقوق العمال، أو مخاوف تتعلق بالصحة والسلامة، أو التمييز، أو عمالة أطفال، أو العمل القسري.



أقر 100% من موردي بنك الكويت الوطني رسمياً بالتزامهم بمدونة الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية.

ويتم رصد الأداء الاجتماعي للموردين بصفة مستمرة من خلال عملية تقييم الموردين، والتي تستكمل قبل تجديد العقود، حيث يعد المسؤولون عن الأعمال نقطة المتابعة الرئيسية نظراً لتفاعلهم المباشر مع الموردين.

وبالإضافة إلى ذلك، تظل استمارة الإقرار بمدونة قواعد سلوك الموردين أداة رئيسية لدعم اعتبارات الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية ضمن

ممارسات الموردين. وقد تم إطلاق النسخة المحدثّة من هذه الاستمارة في 1 يناير 2024، وتم تحميلها على جميع الموردين، مع استمرار تطبيقها خلال العام 2025. كما يتم إجراء تقييمات امتثال سنوية منتظمة لتحديد ومعالجة المخاطر الاجتماعية والبيئية الرئيسية عبر سلسلة التوريد. بما يعزز التزام بنك الكويت الوطني المستمر بممارسات أعمال أخلاقية ومستدامة.

وقبل إبرام أي عقود مع بنك الكويت الوطني، يلزم الموردون بالامتثال للمعايير المعتمدة، والتي تشمل ما يلي:

1. سياسة مكافحة الفساد وتضارب المصالح
2. السياسات المتعلقة بحقوق الإنسان وحماية البيئة
3. الجزاءات
4. القرارات
5. نموذج اعرف مورديك

6. متطلبات الأمن السيبراني  
7. اتفاقية عدم الإفصاح (NDA)

### “عدد حالات تعارض المصالح التي تم تحديدها ومعالجتها: صفر.”

#### منهجية تقييم المخاطر:

بالنسبة لموردي السلع، يتم إجراء تقييمات المخاطر من قبل إدارة المشتريات ضمن مجموعة الشؤون الإدارية، وتشمل كلاً من الموردين الجدد والحاليين. كما تتولى فرق المخاطر التشغيلية ضمن مجموعة إدارة المخاطر متابعة مؤشرات المخاطر الرئيسية لضمان الامتثال.

أما بالنسبة لموردي الخدمات، فيتم تقييم المخاطر من قبل وحدة الأعمال المعنية وفقاً لسياسة الاستعانة بمصادر خارجية لمجموعة بنك الكويت الوطني، وتشمل أيضاً جميع التعاقدات الجديدة والقائمة. ويتم رصد المخاطر التشغيلية من خلال مؤشرات المخاطر الرئيسية المحددة، بما يضمن كفاءة الأداء والامتثال.

وخلال العام 2025، قام البنك بجمع نماذج “اعرف مورديك” من أكثر من 50 مورداً نشطاً، وقد تمت مراجعتها جميعاً من قبل فريق الامتثال دون الحاجة إلى أي إجراءات تصحيحية.

يلتزم جميع الموردين بتوقيع مدونة قواعد السلوك الخاصة ببنك الكويت الوطني، والتي تكفل حماية حقوق العمال وحقوق الإنسان، بالإضافة إلى توقيع اتفاقية عدم الإفصاح (NDA) لحماية المعلومات الحساسة. ويطلب البنك معايير صارمة للامتثال وممارسات شراء عادلة عبر سلسلة التوريد. إذ تفرض سياسة المشتريات اعتماد آلية طرح تنافسي بنسبة حد أقصى 33.3% مع اشتراط الحصول على ثلاث طلبات عرض أسعار (RFQs) كحد أدنى للتقييم التي تتجاوز 500 دينار كويتي. ولا يسمح بالتعاقد مع مورد واحد إلا بمبررات رسمية وموافقات معتمدة. كما يتم إجراء تحليلات دورية للأسعار للحد من أي انحرافات غير مبررة ومنع هيمنة الموردين.

كما يتوقع من الموردين الالتزام بسياسات صارمة لمكافحة الفساد، يتم التحقق منها من خلال إجراءات الفحص النافي للجهالة ومراجعة الشهادات.

لم يتم تسجيل أي حوادث لخرق البيانات أو حوادث تتعلق بخصوصية المعلومات مرتبطة بالموردين خلال سنة التقرير.

لم تكن هناك حاجة لاتخاذ أي إجراءات تصحيحية جوهرية خلال العام 2025. وفي حال حدوث تأخيرات في التسليم، يتم تطبيق غرامات وفقاً للشروط التعاقدية.

والتزاماً بتعزيز النزاهة والشفافية في عمليات المشتريات، يقوم البنك بما يلي:

1 عقد اجتماعات تفاوض مع جميع الموردين.

3 إتاحة فرصاً متكافئة للموردين المدربين في القائمة المختصرة لعرض الحلول المقترحة.

2 عقد جلسات فتح المظاريف للعروض المالية بشكل متزامن، بما يضمن تكافؤ الفرص ومنع أي ميزة غير عادلة.

4 يتم تقييم أداء الموردين ضمن إطار حوكمة منظم، حيث تتم التقييمات من قبل الإدارات المعنية داخل البنك. الإدارات المعنية في البنك لضمان الامتثال للمعايير التشغيلية والبيئية والاجتماعية المعتمدة.

## فحص وتقييم الموردين

## المعايير البيئية

يلزم بنك الكويت الوطني جميع الموردين الجدد بالخضوع لعمليات فحص بيئي شاملة لضمان توافقمهم مع التزامات البنك في مجال الاستدامة. وتشمل هذه العمليات ما يلي:

- **تقديم وثائق وممارسات الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية:** يطلب من الموردين الإفصاح عن سياساتهم المتعلقة بالحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية، وتقديم حلول ومنتجات صديقة للبيئة كجزء من عروضهم خلال مراحل المناقصة وتقديم العطاءات.
- **الالتزام بالمعايير البيئية:** يؤكد الموردون التزامهم الصريح بالمعايير البيئية المعتمدة لدى بنك الكويت الوطني، كما هو موضح في مدونة قواعد السلوك الخاصة بالموردين.
- **أعرف مورديك:** تطبيق حلول معززة لفحص الموردين، مع اشتراط تحديث بيانات الموردين سنوياً وإجراء فحص لأعضاء مجالس إدارتهم.
- **نموذج تقييم الموردين:** تم تحديثه ليعكس خيارات المنتجات الصديقة للبيئة.
- **مدونة قواعد سلوك الموردين:** تم تحديثها لتتضمن بنوداً مرتبطة بالحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية.

ويتم إجراء عمليات الفحص خلال مرحلة تأهيل الموردين، وأثناء الطرح والمناقصات، وعلى أساس سنوي. كما يعد الفحص البيئي إلزامياً لجميع الموردين الجدد.

## المعايير الاجتماعية

يطبق بنك الكويت الوطني إجراءات فحص اجتماعي شاملة على جميع الموردين الجدد لضمان توافقمهم مع ممارسات الأعمال الأخلاقية والمشتريات المستدامة. وتشمل هذه الإجراءات ما يلي:

- **إجراءات مكافحة تمويل الإرهاب:** إجراء عملية التحقق من مكافحة غسل الأموال للحد من مخاطر الجرائم المالية.
- **اعرف مورديك:** التحديث السنوي لبيانات الموردين، بما يشمل فحص أعضاء مجالس الإدارة.
- **مدونة قواعد السلوك وفق معايير الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية:** توقيع إقرار بالالتزام بحقوق الإنسان، وممارسات الأعمال الأخلاقية، ومتطلبات الاستدامة.

ملتزمون بالشفافية:

يرجاء الرجوع إلى مدونة قواعد سلوك الموردين الخاصة ببنك الكويت الوطني:

[HTTPS://WWW.NBK.COM/DAM/JCR:A6C40D40-C01F-4FD8-9B76-99ECF62F07AE/NBK-SUPPLIER-CODE-OF-CONDUCT-2024-E.PDF](https://www.nbk.com/dam/jcr:A6C40D40-C01F-4FD8-9B76-99ECF62F07AE/NBK-SUPPLIER-CODE-OF-CONDUCT-2024-E.PDF)

## 5.3.4. خطة المشتريات قصيرة وطويلة الأجل

- **على المدى القصير: الرقمنة وخفض استخدام الورق**
  - أتمتة إجراءات المشتريات للحد من استخدام الورق وتعزيز الكفاءة
  - تنفيذ حلول المشتريات — المستهدف: سنتان
  - تقييم مخاطر الأطراف الثالثة — المستهدف: سنتان
- **على المدى الطويل: تطوير المشتريات المستدامة**
  - استكشاف شراكات استراتيجية مع شركات إعادة التدوير
  - تنفيذ حلول طويلة الأجل لنقل البيانات في عمليات المشتريات



## 6 الاستفادة من قدراتنا

إفصاحات معايير المبادرة العالمية لإعداد التقارير (GRI)

401-2, 401-1, 203-1, 202-2, 201-3, 2-26, 2-25, 2-16, 2-7, 2-4,  
403-3, 403-1, 401-3, 403-5, 403-4, 403-3, 403-1, 403-3, 403-1, 403-3,  
403-8, 403-7, 403-6, 403-5, 403-4, 403-3, 403-1, 403-3,  
405-2, 404-3, 402-2, 404-1, 9

يستعرض هذا القسم الاستراتيجيات والمبادرات التي تنفذها مجموعة الموارد البشرية لتعزيز التزام بنك الكويت الوطني بالتنوع والمساواة والشمول، إلى جانب دعم سلامة الموظفين وتطويرهم ورفاههم بصفة عامة. كما يسلط الضوء على التقدم المستمر للبنك في ترسيخ بيئة عمل مرنة من خلال تبني حلول رقمية مبتكرة.



## 6.1 التنمية البشرية

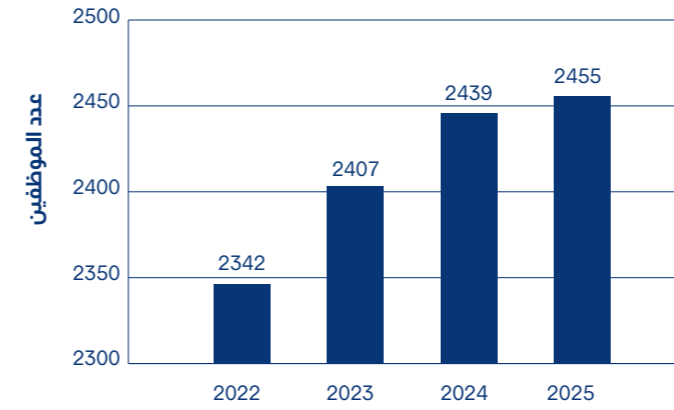
يرتكز تطوير رأس المال البشري في بنك الكويت الوطني على رؤية طويلة الأجل تهدف إلى بناء قوة عاملة تعكس التنوع والشمول والمسؤولية المشتركة. ويحرص البنك على ترسيخ بيئة عمل تقوم على الثقة والانفتاح والابتكار، بما يوجه التفاعلات اليومية وعمليات اتخاذ القرار.

وانطلاقاً من إدراكه بأن الأداء المستدام يبدأ من الإنسان، يستثمر البنك في مبادرات تعزز رفاه الموظفين على المستويات الجسدية والنفسية والمالية، إلى جانب إتاحة مسارات واضحة للتطور المهني. ومن خلال التخطيط «منهجي للقوى العاملة ووع تصميم تنظيمي هادف، يعزز البنك قدرته على استقطاب الكفاءات المتمرسنة وتنمية المواهب الواعدة والاحتفاظ بها.

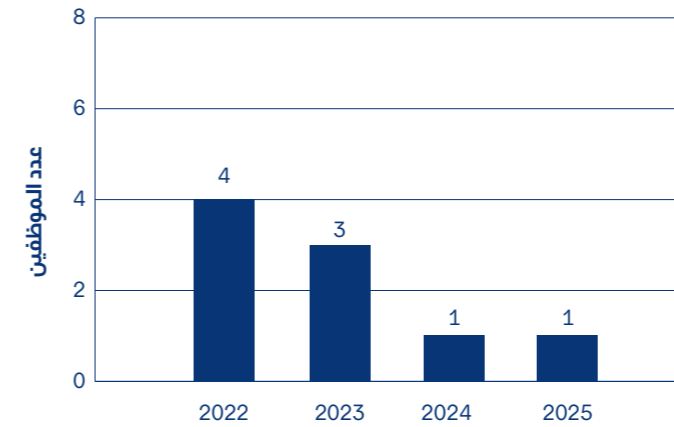
### 6.1.1 لمحة عامة عن القوى العاملة

في العام 2025، بلغ عدد موظفي بنك الكويت الوطني 2,456 موظفاً، مسجلاً نمواً بنسبة 0.65% مقارنة بالعام 2024. ويشمل هذا العدد 2,100 موظفاً في وظائف غير إدارية، و356 موظفاً في مناصب إدارية.

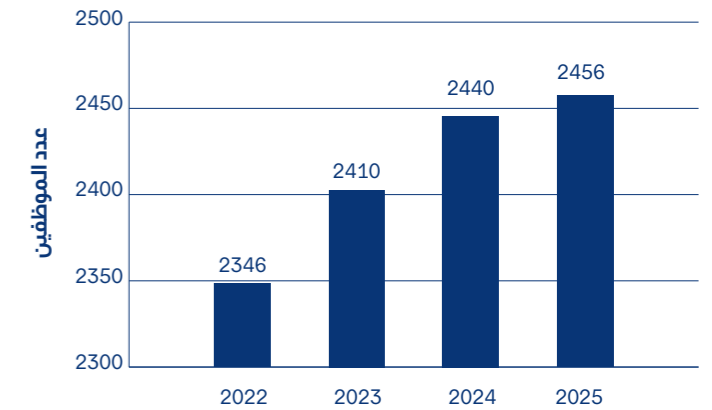
إجمالي عدد موظفي البنك بدوام كامل



عدد موظفي البنك في الكويت بدوام جزئي



إجمالي عدد موظفي البنك في الكويت



### 6.1.2 استقطاب المواهب

في بنك الكويت الوطني، يعد استقطاب الكفاءات من أبرز الركائز الاستراتيجية لدعم النمو المستدام طويل الأجل وتعزز مرونة الموارد البشرية. ويعتمد البنك نهجاً متكاملًا يهدف إلى استقطاب وتقييم وتعيين الكفاءات المتميزة التي تعكس قيمه وثقافته وتوجهه الاستراتيجي، بما يضمن توافر المهارات والقدرات الحيوية اللازمة لتلبية متطلبات الأعمال الحالية والمستقبلية.

ويعزز البنك مكانته كجهة عمل مفضلة من خلال اتباعه لاستراتيجية متكاملة لترسيخ الهوية المؤسسية والتواصل مع المواهب. وتساهم الشراكات المستهدفة مع الجامعات، وبرامج استقطاب الخريجين، والمشاركة الفعالة في منصات التوظيف المحلية والدولية، في ترسيخ حضور البنك لدى الكفاءات الناشئة وذات الخبرة على حد سواء. كما تساهم هذه المبادرات في توسيع نطاق الوصول إلى شرائح متنوعة من المواهب، وتعزيز سمعة البنك كجهة عمل مسؤولة وشاملة، ودعم الاكتشاف المبكر للكوادر المصرفية والقيادية المستقبلية.

وترتكز عمليات استقطاب الكفاءات لدى بنك الكويت الوطني على مبادئ العدالة والشفافية والاختيار القائم على الجدارة. ويطبق إطار توظيف منظم عبر جميع الوظائف، يشمل تقييمات معيارية قائمة على الكفاءات، وأدوات التقييم النفسي، ومنهجيات مقابلات متسقة، بما يضمن موضوعية قرارات التوظيف، وتكافؤ الفرص بين المرشحين، ومواءمة قدراتهم مع

متطلبات العمل. كما تساهم المراجعة المستمرة لممارسات الاستقطاب والاختيار وفق أفضل الممارسات العالمية في تعزيز الكفاءة وتحسين تجربة المرشح.

وفي إطار جهود دعم أولويات التنمية الوطنية، يواصل البنك التزامه الراسخ بسياسة التكويت من خلال استقطاب وتوظيف الكفاءات الوطنية عبر مختلف المستويات، من الوظائف المبتدئة إلى الأدوار المهنية والقيادية. وتساهم قنوات الاستقطاب المتخصصة، وبرامج الخريجين، والمبادرات التوظيفية الموجهة، في بناء قاعدة قوية من المواهب الوطنية، بما يدعم استدامة القوى العاملة على المدى الطويل.

بالإضافة على ذلك، ساهم التخطيط الفعال للقوى العاملة والتنفيذ المنضبط لعمليات التوظيف في تحقيق نتائج قوية، إذ بلغ معدل الوظائف الشاغرة في البنك 1.5% في العام 2025، ما يعكس كفاءة عمليات التوظيف، والنهج الاستباقي في استقطاب المواهب، والمواءمة بين احتياجات الأعمال وتوافر الكفاءات.

ومن خلال هذا النهج المتكامل في استقطاب الكفاءات، ينجح بنك الكويت الوطني في بناء قوة عاملة عالية الجودة ومتنوعة، مؤهلة للتحديات في مسارات تطوير منظمة، وبرامج إعداد القيادات، وخطط الإحلال الوظيفي. ويساهم ذلك في تلبية الاحتياجات التشغيلية الحالية، مع تعزيز جاهزية البنك للمستقبل، وترسيخ قيمه المؤسسية، وقدرته على تحقيق قيمة مستدامة لكافة الأطراف المعنية.



## دراسة حالة - إعادة تعريف استقطاب المواهب في بنك الكويت الوطني

## نظرة عامة

قام بنك الكويت الوطني بتحويل وظيفة التوظيف إلى منظومة متكاملة لاستقطاب المواهب، تجمع بين بناء علامة صاحب العمل الاستراتيجية، والتقنيات المتقدمة، وتحليلات البيانات، وتجربة مرشحين محوراً للإنسان. وقد صعدت هذه المبادرة تقديراً على مستوى القطاع من خلال جائزة التميز في استقطاب أفضل المواهب، ما يعكس التزام البنك ببناء قوة عاملة جاهزة للمستقبل، متنوعة وعالية الأداء، ومتوافقة مع أولويات التوظيف الوطنية ومعايير الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية العالمية.

**77.4%**  
معدل التكويت



**71.3%**

نسبة الكويتيين في المناصب الإدارية



**الجوائز:**



التميز في استقطاب أفضل المواهب  
التميز في التنقل الوظيفي

## أبرز المبادرات

- **البنية التحتية التقنية:** تكامل أنظمة Oracle iRecruitment و LinkedIn Recruiter و Bayt.com) لدعم التوظيف القائم على البيانات وتعزيز الشفافية.
- **منصة التوظيف:** إعادة تصميم واجهة وتجربة المستخدم (UI/UX) مع تطوير بطاقات الوظائف، بما يعزز سهولة الوصول ويرفع معدلات التقديم.
- **القيمة المقترحة للموظف:** ترسيخ رسالة موحدة بعنوان "قصة نجاحنا - التميز المهني" دمج عملية تسريع وتيرة التدريب والتعليم عبر جميع الحملات.
- **التواصل مع الجامعات وبرامج الخريجين:** شراكات جامعية وورش عمل تربط بين التعليم والمسارات المصرفية، إلى جانب برامج تمكن وبرنامج تأهيل الكويتيين حديثي التخرج، وقنوات التوظيف عبر الهيئة العامة للقوى العاملة.
- **تحليلات فورية:** لوحات بيانات مباشرة لمتابعة مؤشرات مثل مدة شغل الوظائف، وتكلفة التوظيف، وفعالية مصادر الاستقطاب، ونسب التعيين إلى الاستقالات.
- **منصة (NBK Verse):** تجربة رقمية متكاملة قبل اليوم الأول للانضمام إلى العمل، تضمن تعزيز تفاعل الموظفين وتسريع جاهزيتهم الإنتاجية. ومن خلال دمج تقنيات الواقع الافتراضي في عملية التهيئة، يتم توفير تجربة تفاعلية تمكن الموظفين الجدد من التعرف على ثقافة البنك وبيئة العمل وقيمه قبل مباشرة العمل. وتساهم هذه المبادرة في تحديث تجربة الانضمام وتعزيز الاندماج، بما يساعد الموظفين على الشعور بالانتماء منذ اليوم الأول.

## الأثر والقيمة المتحققة

اقتصادي	التنوع	تقليل الاعتماد على وكالات التوظيف، مع تحسين تكلفة التوظيف ومدة شغل الوظائف من خلال الاعتماد على مصادر قائمة على البيانات والتنقل الوظيفي الداخلي.
اجتماعي	البيئة	توسيع فرص التوظيف عبر مبادرات التواصل المجتمعي؛ حيث تربط منصة (NBKConnect) بين التعليم والمسارات المهنية للمواطنين الكويتيين.
القوى البشرية	الحوكمة	ارتفاع معدلات قبول العروض الوظيفية وتحسن معدلات الاحتفاظ بالموظفين، إلى جانب تسريع الاندماج ورفع الإنتاجية المبكرة من خلال الانضمام الرقمي.

## التحديات والحلول

- **المواءمة مع أصحاب المصالح** عبر إدارات استقطاب المواهب، وتحليلات الموارد البشرية، وتقنية المعلومات، والعلامة المؤسسية، والشركاء الخارجيين — تم تجاوزها من خلال التنفيذ المرحلي للإجراءات وإتباع أطر حوكمة واضحة.
- **تكامل الأنظمة الرقمية الجديدة** مع البنية التحتية القائمة — تمت معالجته عبر الاختبارات التجريبية والتعاون الوثيق مع فرق تقنية المعلومات.
- **ضمان التطبيق المتسق** عبر فرق التوظيف — تحقق من خلال برامج تدريب موجهة، وأليات متابعة وتقييم مستمرة، ودورات تحسين متواصلة.

## الجوائز والتوجه المستقبلي

حصل نموذج بنك الكويت الوطني المتكامل لاستقطاب المواهب جائزة التميز في استقطاب أفضل المواهب، في تأكيد خارجي على تبني البنك استراتيجيات متقدمة لرأس المال البشري.

وسيواصل البنك الاستثمار في ذكاء البيانات، وتعزيز قنوات الاستقطاب الشاملة، وتطوير الابتكار الرقمي، بما يعزز مكانته كجهة التوظيف المفضلة في الكويت، مع الحفاظ على التوافق مع أولويات سوق العمل الوطنية ومعايير الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية العالمية.

## أبرز مؤشرات أداء استقطاب المواهب للعام 2025

معدل نجاح التعيينات الجديدة	معدل قبول العروض الوظيفية	معدل نجاح التعيينات الجديدة
91.5%	96.8%	90.8%
يعكس تحسن دقة التوظيف، والمواءمة الأفضل مع متطلبات الوظائف، إلى جانب فعالية برامج تهيئة وإعداد الموظفين الجدد، بما يدعم استقرار القوى العاملة واستمرارية الأعمال.	مدفوعاً بتعزيز تفاعل المرشحين، ووضوح القيمة المقترحة، وتحسن مواءمة توقعات المرشحين مع احتياجات العمل.	معدل نجاح التعيينات الجديدة
*جهة العمل المفضلة العلامة الوظيفية 2025 حصل البنك تقديراً لبيئة العمل الجاذبة من خلال تطوير صفحات التوظيف، وتبسيط الضوء على قصص الموظفين، واعتماد نهج التواصل المؤسسي القائم على القيم، مما عزز مكانة بنك الكويت الوطني كجهة عمل مفضلة لدى الكفاءات الحالية والمحتملة.	تعزيز التنقل الوظيفي الداخلي في العام 2025، قام البنك بتطوير آلية الإعلان عن الوظائف الداخلية، وأطلق حزمة أدوات منظمة لمديري التوظيف، صممت لدعم اندماج وتطوير الموظفين المنتقلين ضمن برنامج التوظيف الداخلي، بما يضمن تنقلاً وظيفياً داخلياً أكثر كفاءة وسلاسة	معدل نجاح التعيينات الجديدة
معدل نجاح التعيينات الجديدة	معدل نجاح التعيينات الجديدة	معدل نجاح التعيينات الجديدة

## الشراكات الأكاديمية والمهنية

في العام 2025، عزز بنك الكويت الوطني التزامه بتطوير الكفاءات الوطنية من خلال سلسلة من الشراكات الأكاديمية والمهنية الرسمية. وشملت هذه الشراكات عدد من الجامعات الرائدة، والجمعيات المهنية، هذا إلى جانب مبادرات للتعاون مع الهيئات التدريبية. وتساهم هذه الجهود مجتمعة في بناء قاعدة قوية من الكوادر الكويتية المؤهلة، وتوسيع نطاق فرص التعلم المنهجي، وتعزيز الترابط بين القطاع المصرفي والمؤسسات الأكاديمية في الكويت.

جهة الشراكة	نوعية الشراكة	الوصف والأنشطة الرئيسية
الجامعة الأمريكية في الكويت	مذكرة تفاهم	أبرم بنك الكويت الوطني والجامعة الأمريكية في الكويت مذكرة تفاهم استراتيجية تستند إلى توظيف الخبرات المشتركة وتعزيز القدرات الأكاديمية بهدف تطوير الكفاءات الوطنية وتعميق التفاعل المجتمعي. وقد قدم البنك ورش عمل متخصصة، وبرامج تدريبية، وفرص تدريب صيفي تتماشى مع متطلبات سوق العمل المتغيرة.
الجامعة الأمريكية الدولية	شراكة	أبرم بنك الكويت الوطني اتفاقية شراكة رسمية مع الجامعة الأمريكية الدولية لتصميم وتنفيذ ورش عمل وبرامج تدريبية مشتركة تهدف إلى تطوير مهارات الطلبة ودعم انتقالهم إلى القطاع المصرفي.
جامعة الكويت - برنامج الماجستير في إدارة الأعمال	تبادل أكاديمي	استضاف بنك الكويت الوطني أعضاء هيئة التدريس من برنامج الماجستير في إدارة الأعمال بجامعة الكويت، ما أتاح للموظفين التعرف بشكل مباشر على المسارات التعليمية المتقدمة. وقد ساهمت هذه المبادرة في تعزيز الوعي بالتطوير المهني وتقوية شبكة علاقات البنك الأكاديمية.
جمعية المحامين الكويتيين	مذكرة تفاهم	وقم بنك الكويت الوطني مذكرة تفاهم مع جمعية المحامين الكويتية لتعزيز التعاون، ودعم الكفاءات القانونية الوطنية، وتبادل الخبرات. وقد أسفرت هذه الشراكة عن إطلاق ورش عمل تدريبية ومبادرات تطويرية، إلى جانب توفير فرص مهنية للمحامين الكويتيين داخل البنك.
جمعية المهندسين الكويتية	خطاب نوايا	وقم بنك الكويت الوطني خطاب نوايا مع جمعية المهندسين الكويتية، بهدف تعزيز الوصول إلى الكفاءات الهندسية الوطنية. وبموجب هذا التعاون، يزود مركز التوظيف التابع للجمعية البنك بملفات المهندسين المسجلين الباحثين عن فرص عمل، في حين يقوم البنك بالإعلان عن الشواغر الهندسية ذات الصلة عبر قنوات الجمعية. وتدعم هذه الشراكة استقطاب الخريجين الجدد وأصحاب الخبرات، بما يساهم في تعزيز جهود التكويت وبناء قاعدة مستدامة من الكفاءات الوطنية، بما يتماشى مع مستهدفات رؤية الكويت 2035.

## المشاركة في معارض التوظيف

في العام 2025، وسع بنك الكويت الوطني نطاق تواصله مع المواهب الواعدة من خلال مشاركته في عدد من أبرز معارض التوظيف الإقليمية. وشملت هذه المشاركات معرض جامعة الكويت للتوظيف لذوي الاحتياجات الخاصة، ومعرض جامعة الكويت للعلوم والذكاء الاصطناعي، ومعرض الجامعة الأمريكية الدولية (AIU)، ومعرض كلية الكويت التقنية، ومعرض التوظيف للجامعة الأمريكية في الشرق الأوسط (AUM)، إضافة إلى معرض وظيفتي. ومن خلال هذه الفعاليات، عزز البنك مكانته كجهة

توظيف مفضلة، وتواصل مع شرائح متنوعة من الكفاءات عالية الإمكانات، مؤكداً التزامه بالتوظيف الشامل.

كما شارك البنك في فعالية "تمكن" للتواصل المهني، حيث تفاعل فريق استقطاب المواهب بشكل مباشر مع المرشحين الواعدين. وأتاحت هذه الفعالية فرصة لتعريف المشاركين بالمسارات المهنية المتاحة لدى البنك، ودعمهم في استكشاف الفرص التي تتوافق مع مهاراتهم وتطلعاتهم المهنية.

## دراسة حالة: معرض وظيفتي



1,597

إجمالي المتقدمين المسجلين عبر صفحة التوظيف لبنك الكويت الوطني

42

عدد الجنسيات الممثلة ضمن المتقدمين



17

متطوع من موظفي بنك الكويت الوطني الذين شاركوا في المعرض



26

ساعات التطوع المقدمة من موظفي البنك

## النتائج والأثر

## نطاق الوصول المجتمعي

تم التفاعل المباشر مع مجتمع الخريجين في الكويت، بما عزز حضور بنك الكويت الوطني كجهة عمل مفضلة خارج نطاق قنوات التوظيف التقليدية.

## قاعدة مواهب تتسم بالشمول

تمثيل 42 جنسية ضمن المتقدمين، بما يدعم أهداف بنك الكويت الوطني في التنوع والشمول، ويساهم في بناء قاعدة مواهب تعكس الطبيعة متعددة الثقافات للقوى العاملة في الكويت.

## المواءمة مع مستهدفات 2025

ساهمت المشاركة بشكل مباشر في دعم تحقيق أهداف شغل الوظائف، وبناء قاعدة مواهب أكثر شمولاً وجاهزة للمستقبل، بما يتماشى مع مستهدفات أداء البنك للعام 2025.

## الأثر والقيمة المتحققة

## وفقاً للجنس

61% ذكور

39% إناث

شكل المتقدمون دون سن 30 عاماً النسبة الأكبر، ما يعكس اهتماماً قوياً من فئة الكفاءات في المراحل المهنية المبكرة بالانضمام إلى بنك الكويت الوطني.

## أبرز مجالات الاهتمام

## التكنولوجيا

## الاستثمار



6,750 دينار كويتي إجمالي المبلغ المستثمر

يشمل تكاليف الموارد البشرية، والمواد، والمشاركة في المعرض

## برامج التدريب للطلبة والخريجين

تركز استراتيجية استقطاب المواهب في بنك الكويت الوطني على تطوير الكفاءات المستقبلية من خلال توفير فرص تدريب عملي لطلبة الجامعات والدراسات العليا.

البرنامج	الفئة المستهدفة	مجالات التركيز	أبرز المؤشرات
برامج التدريب للطلبة والخريجين	طلبة الجامعات - محلياً ودولياً، بما في ذلك الأفراد من ذوي الاحتياجات الخاصة	تدريب عملي ضمن مختلف إدارات البنك التعرف على ثقافة العمل والعمليات والمعايير المهنية تطوير قاعدة المواهب المستقبلية	133 إجمالي عدد المتدربين 34 جامعة مشاركة 37 إدارة 13,388 ساعة تدريب عملي 55% إناث / 45% ذكور مشاركة 4 متدربين من ذوي الاحتياجات الخاصة، بما يعكس التزام البنك بالتنوع وتكافؤ الفرص
برنامج NBKConnect	الطلبة والمهنيون في المراحل المبكرة، مع التركيز على الشباب الكويتي	التواصل المهني والأكاديمي - ورش عمل، معارض توظيف، التكنولوجيا المالية (FinTech)، الخدمات المصرفية الرقمية، الأمن السيبراني، وتحليلات البيانات تطوير المهارات وتعزيز الوعي بالمسارات المهنية المستقبلية في القطاع المالي بناء قاعدة المواهب وصولاً إلى برامج التدريب وفرص التوظيف المبكرة	مبادرة بقيادة إدارة استقطاب المواهب تم تصميم البرنامج وفقاً لثلاثة محاور رئيسية تخلق مسارات متكاملة تبدأ من التفاعل مع الطلبة وصولاً إلى التوظيف
برنامج أسباير الوطني	الشباب الكويت من عمر 14-18 عاماً	مزيج من الجلسات النظرية والتطبيقية إتاحة التعرف على قطاعات وإدارات البنك، وأدوات الذكاء الاصطناعي في الخدمات المالية تنمية المهارات الرقمية والمهنية بما يتسق مع متطلبات سوق العمل المستقبلية	142 طالبة وطالبة انضموا إلى برنامج أسباير الوطني 4 جلسات تدريبية المدّة: من 10 يونيو - 7 أغسطس 2025 الموقع: المقر الرئيسي لبنك الكويت الوطني، مدينة الكويت

## أكاديميات الوطني

تعد أكاديمية الوطني وأكاديمية الوطني للتكنولوجيا محورياً رئيسياً في مسار استقطاب الكفاءات حديثة التخرج، وتمثلن مبادرة استراتيجية رائدة عند تقاطع استقطاب المواهب وإدارة المواهب. وقد صمم البرنامج باعتباره البوابة الرئيسية لانضمام الكفاءات الكويتية من الخريجين إلى البنك، كمصدر منظم لإمداد القوى العاملة بما يتماشى مع احتياجات البنك الحالية والمستقبلية من القدرات والمهارات.

وتبدأ الأكاديمية بمرحلة استقطاب واختيار الخريجين ذوي الإمكانات العالية من خلال إدارة استقطاب الكفاءات، حيث يتم ترشيح وتقييم واختيار المتقدمين وفق عمليات توظيف منظمة قائمة على الجدارة، بما يضمن توافقهم مع قيم البنك ومتطلبات الكفاءات وأولويات التوظيف الوطنية.

## أكاديمية الوطني

500+	الدفعة 30	15+
خريج كويتي تم تطويرهم منذ العام 2008	أبرز محطات البرنامج في العام 2025 20 خريجاً جديداً تم ضمهم	عاماً من تطوير الكفاءات الوطنية برنامج ريادي منذ العام 2008

ومنذ العام 2008، نجحت أكاديمية الوطني المصرفية في تزويد أكثر من 500 خريج كويتي بالمعرفة الفنية، والمهارات السلوكية، والخبرة العملية اللازمة للمساهمة عبر مختلف قطاعات أعمال البنك. وفي العام 2025، حققت الأكاديمية إنجازاً بارزاً بوصولها إلى الدفعة الثلاثين، بما يعكس التزام البنك الراسخ والمستمر بتطوير الكفاءات الوطنية وبناء صفوف قيادية للمستقبل.

### 6.1.3 التوظيف ومعدل الدوران

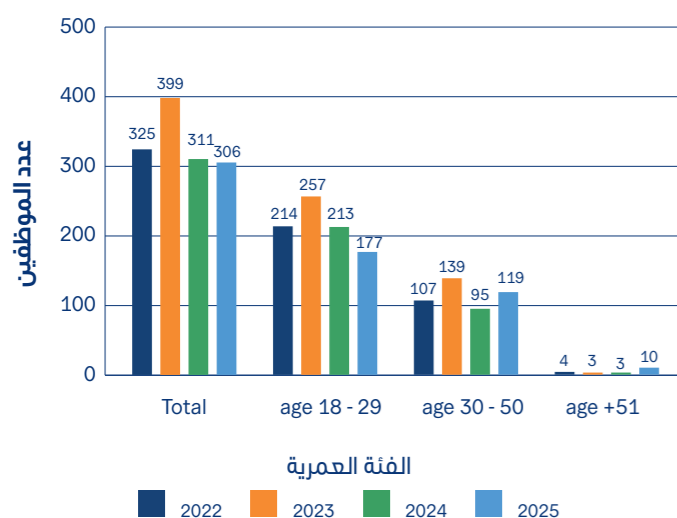
في بنك الكويت الوطني، يتم توجيه نمو القوى العاملة من خلال استراتيجية مدروسة واستشرافية لإدارة المواهب. ونسعى بشكل مستمر إلى استقطاب مزيج متوازن من الكفاءات الشابة في بداية مسيرتها المهنية، إلى جانب الخبرات المتخصصة التي تضيف عمقاً معرفياً في القطاع. وقد تم تصميم نهج التوظيف ليس فقط لتلبية الاحتياجات التشغيلية، بل لتعزيز ثقافة البنك وقدراته ومرونته على المدى الطويل.

وبدعم من إطار متكامل لمجموعة إدارة الموارد البشرية، يحرص البنك على موازنة كل مرشح مع الدور الأنسب لقدراته وإمكاناته. كما قام بنك الكويت الوطني بإعادة تصميم تجربة إنهاء الخدمة لتوفير رحلة سلسة ومتكاملة للموظف من البداية إلى النهاية. وأصبحت هذه العملية مدعومة بالكامل من خلال أنظمة الموارد البشرية الرقمية، بما يضمن تنسيقاً أكثر كفاءة، وسرعة في إنجاز الإجراءات، وتجربة أكثر شفافية وسهولة للموظفين المغادرين.

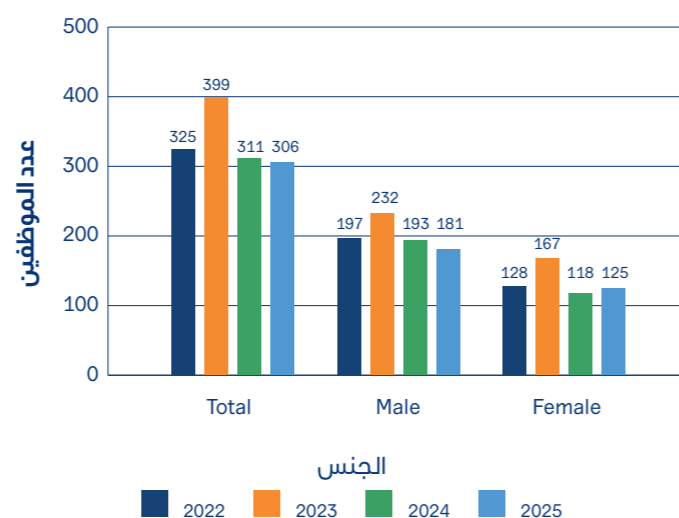
“الشباب محرك النمو في بنك الكويت الوطني: 57.8% من التعيينات الجديدة بين 18 و29 عاماً.”

“خلال العام 2025، قام البنك بتوظيف 306 موظفين جدد، بما يمثل 12.5% من إجمالي القوى العاملة.”

إجمالي عدد الموظفين الجدد المعيّنين وفقاً لعمر الموظف



إجمالي عدد الموظفين الجدد المعيّنين وفقاً لجنس الموظف



هيكل البرنامج - الدفعة 30   20 خريج كويتي		
1	المعرفة المصرفية الفنية	أساسيات العمل المصرفي، والمنتجات، والخدمات المالية عبر القطاعات الرئيسية للبنك
2	المهارات السلوكية	مهارات القيادة والتواصل والكفاءة المهنية والعمل الجماعي
3	التعلم التطبيقي	دمج التنقل الداخلي للوظائف بصورة منظمة وتوفير مهام تطبيقية للتعلم خبرات عملية حقيقية عبر إدارات البنك

**التقدير الإقليمي**  
أفضل مبادرة لبرنامج شبابي - على مدار عامين متتاليين جائزة أفضل استراتيجية للتعلم والتطوير - ضمن جوائز الموارد البشرية والشباب الحكومية لدول مجلس التعاون الخليجي

**محطة استراتيجية في مسيرة 15 عاماً**  
في العام 2025، احتفل بنك الكويت الوطني بإطلاق الدفعة الثلاثين من الأكاديمية من خلال إقامة فعالية مميزة جمعت خريجي الدفعات السابقة. وتضمنت الفعالية جلسة تدريب قيادي رفيعة المستوى وحلقة نقاش، ما عزز الدور المستمر للأكاديمية في دعم مسار تطوير المواهب وبناء مجتمع مهني متكامل داخل البنك.

#### أكاديمية الوطني للتكنولوجيا

9	خريجين تم توظيفهم في العام 2025 عبر مختلف قطاعات أعمال البنك	4+ مليون معاملة رقمية تمت في العام 2025 بدعم من المواهب التقنية
---	--	--

الرئيسية. وفي العام 2025، أتم تسعة خريجين الدفعة الثانية من البرنامج، وتم توزيعهم على مختلف قطاعات أعمال البنك، ما ساهم بشكل مباشر في تعزيز قاعدة الكفاءات الرقمية المتخصصة لدى البنك.

تعد أكاديمية الوطني للتكنولوجيا من البرنامج الرائدة التي تمتد على مدار ستة أشهر، بهدف إعداد كوادر تقنية جاهزة للمستقبل لخدمة البنك. ويتلقى المشاركون تدريباً منظماً، وإرشاداً مهنيًا، وخبرات عملية من خلال مشاريع تطبيقية تنقل بين المهام الوظيفية عبر مختلف القطاعات

مجالات التركيز في المنهج الرقمي		
1	تحليلات البيانات	مهارات تطبيقية في تحليل البيانات لدعم اتخاذ القرارات الفعلية عبر عمليات البنك
2	الأمن السيبراني	أطر الحماية، والوعي بالتهديدات، وأفضل الممارسات في بيئات الخدمات المصرفية الرقمية
3	الذكاء الاصطناعي	تطبيقات الذكاء الاصطناعي واتجاهات التكنولوجيا الناشئة ذات الصلة بالقطاع المالي
4	التحول الرقمي	المساهمة في استراتيجية البنك الرقمية من خلال مشاريع تطبيقية تعالج تحديات أعمال حقيقية

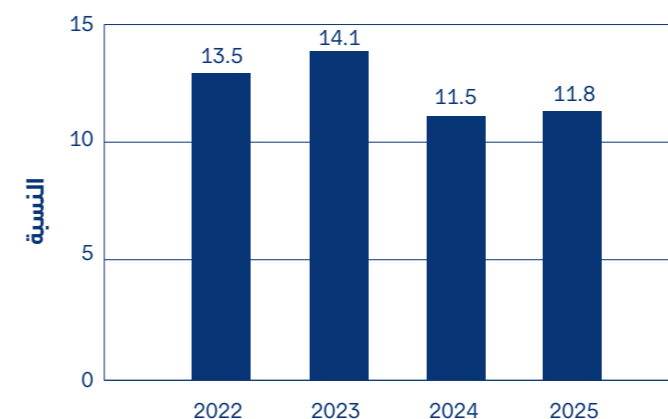
**الأثر الاستراتيجي**  
يساهم البرنامج في بناء القدرات التقنية والقيادية، ودعم النمو الوظيفي الداخلي، وتعزيز الابتكار من خلال مشاريع تطبيقية. ومع تسجيل أكثر من 4 ملايين معاملة رقمية خلال العام 2025، يوظف خريجو الأكاديمية بدور مباشر في تقديم خدمات مصرفية رقمية آمنة وفعالة.

**تصميم البرنامج**  
شهدت الدفعة الثانية تطوير هياكل الإرشاد المهني، وتعزيز مشاركة أصحاب المصالح، وتعزيز الموازنة مع احتياجات الأعمال، بما يضمن عمل المشاركين على تحديات حقيقية وتقديم قيمة تطبيقية للمؤسسة. ويستكمل الخريجون برامج تنقل بين الوظائف المختلفة عبر مجالات البيانات والرقمنة والتقنية في البنك قبل توزيعهم على الوظائف.

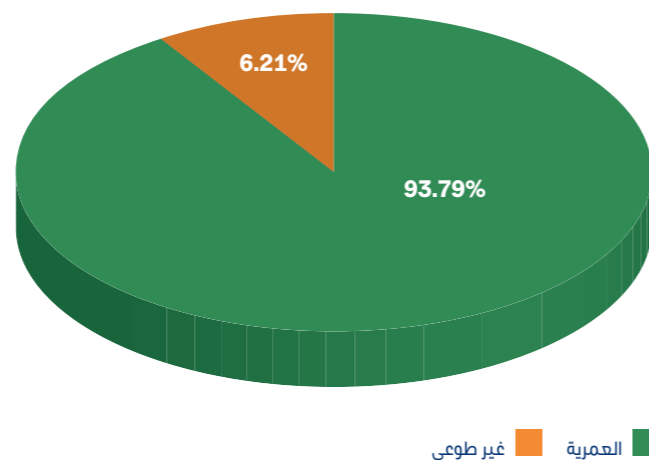
فيما يتعلق بمعدل دوران الموظفين، سجل بنك الكويت الوطني نسبة 11.8% خلال العام 2025، مسجلاً ارتفاعاً مقارنة بالعام السابق. وقد تأثر هذا المعدل بحركات وظيفية إدارية ناتجة عن تغييرات في تصنيف الجنسيات، بما يتسق مع التوجيهات الحكومية والتنظيمية. وقد قام البنك بدعم الموظفين المتأثرين لضمان استمرارية التوظيف والحد من أي تأثيرات تتجاوز الجوانب التعاقدية، حيث تم إنهاء خدمات بعض الموظفين إدارياً وإعادة التعاقد معهم في الوقت ذاته لغرض الامتثال. وتصنف هذه الحالات، المرتبطة بتعديلات تعاقدية، ضمن الاستقالات الطوعية، ولا تعكس أي مبادرات لتقليص القوى العاملة.

وفي هذا السياق، تواصل وحدة علاقات الموظفين في البنك أداء دور محوري في متابعة اتجاهات دوران الموظفين بشكل دقيق، حيث تقوم بمراجعة ملاحظات مقابلات إنهاء الخدمة بشكل منهجي، وإعداد تقارير تحليلية لتقييم ثقافة العمل، ومستويات الرضا الوظيفي، ومخاطر الاحتفاظ بالكفاءات. وتعد هذه الجهود جزءاً أساسياً من استراتيجية البنك الهادفة إلى الحفاظ على قوة عاملة مستقرة، ومشاركة، وقادرة على مواجهة التحديات.

### معدل دوران الموظفين في بنك الكويت الوطني



### تقسيم معدل الدوران



### تقسيم معدل الدوران وفقاً للأسباب:

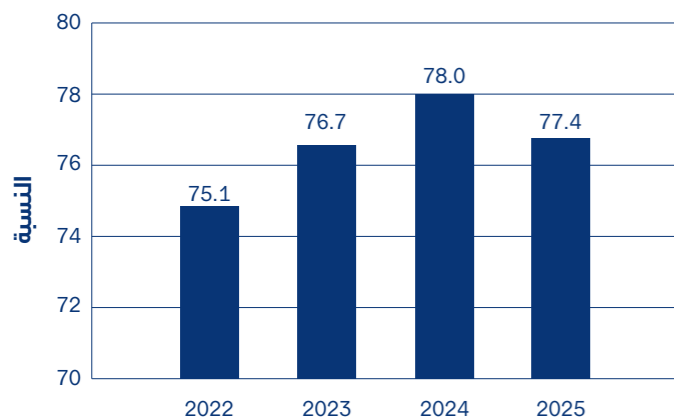
يعرض تقسيم معدلات دوران الموظفين وفقاً لأسباب المغادرة، استناداً إلى البيانات المستخلصة من مقابلات إنهاء الخدمة.

السبب	النسبة (%)
غير طوعي	6.21%
طوعي	93.79%
أسباب عائلية/ صحية	33.10%
الحصول على عرض عمل أفضل	14.14%
الانتقال/ تغيير المسار المهني	9.31%
التقاعد	6.21%
مواصلة التعليم	3.79%
أخرى	27.24%

### توطين الوظائف (التكويث)

يظل تطوير الكفاءات الوطنية من أبرز الأولويات الاستراتيجية لبنك الكويت الوطني وركيزة أساسية ضمن أجندة رأس المال البشري. وانسجاماً مع توجيهات الحكومة الكويتية وبنك الكويت المركزي للوصول إلى نسبة تكويث تبلغ 70% بحلول العام 2027، قام البنك بدمج أهداف التكويث ضمن إطار تخطيط القوى العاملة، ودعمها بمؤشرات أداء سنوية محددة وآليات متابعة منظمة. ويحافظ البنك على موقع متقدم مقارنة بهذا المستهدف، إذ بلغت نسبة التكويث 77.4% في العام 2025 مقابل 78% في العام 2024. ويعزى هذا التراجع الطفيف بصفة رئيسية إلى عوامل خارجية، وتحديدًا قرارات سحب الجنسية التي اتخذتها الحكومة، وليس نتيجة تغيير في سياسات التوظيف. وعلى الرغم من ذلك، تواصل كل من أكاديمية الوطني وأكاديمية الوطني للتكنولوجيا أداء دور محوري في دعم استقطاب الكفاءات الوطنية وتعزيز استدامة نموها.

### معدل التكويث



السنة	2025	2024	2023	2022	النطاق	الوحدة	توطين الوظائف
نسبة	77.4	78.0	76.7	75.1	الكويت	نسبة	توطين الوظائف بين إجمالي القوى العاملة
نسبة	71.3	71.6	70.0	41.8	الكويت	نسبة	توطين الوظائف في الإدارة العليا
عدد	1,902	1,902	1,848	1,762	الكويت	عدد	إجمالي عدد الموظفين الكويتيين
عدد	894	909	915	856	الكويت	عدد	إجمالي عدد الموظفات الكويتيات من الإناث
عدد	148	146	153	167	الكويت	عدد	إجمالي عدد الموظفات غير الكويتيات من الإناث
عدد	1008	993	933	906	الكويت	عدد	إجمالي عدد الموظفين الكويتيين من الذكور
عدد	406	392	409	417	الكويت	عدد	إجمالي عدد الموظفين غير الكويتيين من الذكور

السنة	2025	2024	2023	2022	النطاق	الوحدة	معدل دوران الموظفين
نسبة	11.8	11.5	14.1	13.5	المجموعة	نسبة	إجمالي معدل دوران الموظفين
التقسيم وفقاً للسن:							
عدد	107	99	121	143	المجموعة	عدد	من 18-29 عاماً
عدد	163	166	179	145	المجموعة	عدد	من 30-50 عاماً
عدد	20	16	35	29	المجموعة	عدد	أكبر من 51 عاماً
التقسيم وفقاً للجنس:							
عدد	151	150	212	163	المجموعة	عدد	ذكور
عدد	139	131	123	154	المجموعة	عدد	إناث

## 6.1.4 التدريب والتطوير

قدم بنك الكويت الوطني 83,212 ساعة تدريبية خلال العام 2025 لعدد 2456 من الموظفين، بمتوسط 33.88 ساعة تدريبية لكل موظف. وتغطي برامج التدريب ثلاثة مسارات رئيسية: تطوير المهارات السلوكية، بما يشمل مهارات التواصل والقيادة والفعالية الشخصية؛ وتنمية المهارات الفنية المتخصصة المرتبطة بطبيعة الوظائف ومتطلبات القطاع، إلى جانب برامج التعلم الإلكتروني التي تتيح سبل للتعلم المرن وموجه ذاتياً على مستوى المؤسسة. كما يتم مراجعة وتحديث وحدات

التدريب بشكل دوري كل ثلاثة إلى ستة أشهر، لضمان توافيقها مع تطورات القطاع، والمتطلبات التنظيمية، والتقنيات الناشئة.

## ملتزمون بالشفافية:

يمكن الاطلاع على المزيد حول برامج التدريب والتطوير وفقاً لسياسات مجموعة بنك الكويت الوطني، عبر الرابط التالي:

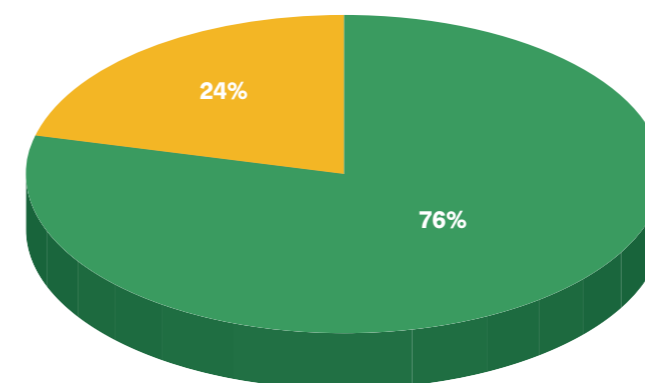
<https://www.nbk.com/dam/jcr:097ca7c5-f5fc-4a11-a431-451a4fdf5158/hr-mgt-policy-2022-e.pdf>

التدريب وتقييم الأداء (ساعات)	2022	2023	2024	2025
إجمالي عدد ساعات التدريب	89,722	142,339	113,951	83,212
ذكور	46,918	80,072	65,846.1	47,060
إناث	42,804	62,268	48,104.5	36,152
وظائف إدارية	19,554	15,433	23,584	19,667
وظائف غير إدارية	70,168	126,907	90,367	63,546

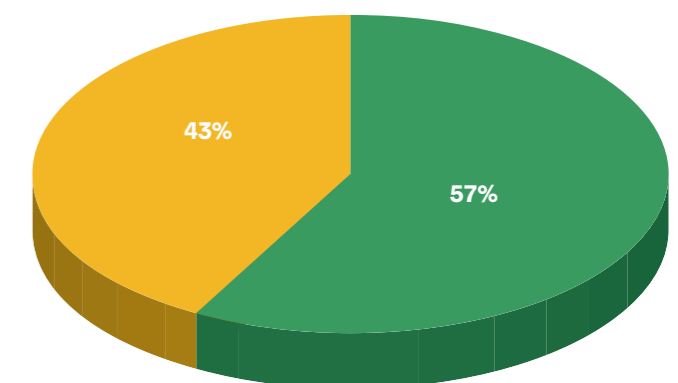
## مؤشرات البرامج التدريبية لبنك الكويت الوطني



## عدد ساعات التدريب بحسب تصنيف الموظفين



## عدد ساعات التدريب بحسب النوع



مناصب غير إدارية | مناصب إدارية

ذكور | إناث

وفي إطار مساعيها الدائمة للحفاظ على أداؤه المتميز، يلتزم بنك الكويت الوطني سنوياً بتقديم حزمة شاملة من البرامج التدريبية الإلزامية لضمان ترسيخ مبادئ السلوك المهني والتزامات البنك المؤسسية. وتشمل هذه البرامج موضوعات رائدة في القطاع المصرفي، مثل المبادئ التشغيلية الأساسية والحماية المالية للمستهلك. كما يوفر البنك مجموعة متنوعة من برامج التطوير المهني المتخصصة، من بينها برامج مخصصة للأدوار الوظيفية المختلفة، وورش عمل لرفع كفاءة موظفي الخدمات المصرفية الشخصية، ودورات موجهة للإدارة الوسطى، إلى جانب برامج متقدمة في إدارة الائتمان والحصول على شهادات تشغيلية موثقة. وفي إطار جهوده لتغطية الأوجه التدريبية لكافة التخصصات المختلفة، قدم البنك أيضاً برامج تدريبية إضافية ذات محتوى متخصص لتعزيز الكفاءة والمعرفة. وتستكمل هذه البرامج من خلال:

## البرامج التدريبية الإلزامية

- مكافحة غسل الأموال
- التوعية بالاحتيال
- مكافحة الرشوة
- مدونة قواعد السلوك
- حماية العملاء
- حماية البيانات
- التوعية بأمن المعلومات
- حلول الأتمتة الذكية
- جودة البيانات

الدورات التدريبية	نسبة استكمال الدورة التدريبية
الخصوصية وأمن البيانات (حماية البيانات، جودة البيانات، التوعية بأمن المعلومات)	90%
الامتثال (برنامج مكافحة غسل الأموال، التوعية بالاحتيال)	86.9%
مكافحة الفساد	5.6%

## خطة التدريب والتطوير:

سعيًا من البنك لشمول جميع الموظفين ضمن الدورات التدريبية، تم إطلاق خطة تدريب وتطوير مخصصة للموظفين الذين لم تدرج احتياجاتهم التدريبية ضمن عملية تحليل الاحتياجات التدريبية السنوية. وقد تم تصنيف الموظفين إلى فئتين: مبتدئين ومتقدمين، مع تخصيص مسارات تطوير مناسبة لكل فئة من خلال منصة التعلم الإلكتروني الخاصة بالبنك (NBK Learning Hub).

كما ركزت البرامج الإلزامية على تطوير المهارات السلوكية والمهنية، بما يضمن تحقيق مستوى موحد من تنمية القدرات عبر مختلف المستويات الوظيفية، ودعم تحسين الأداء وجاهزية القوى العاملة، بغض النظر عن إدراج الاحتياجات ضمن عملية تحليل الاحتياجات التدريبية.

تم تزويد جميع موظفي بنك الكويت الوطني بالمعرفة والقدرات الأساسية اللازمة لتمكينهم من تعزيز وترسيخ ممارسات الاستدامة بفعالية على مستوى البنك.

يتم تنفيذ برامج التدريب على خصوصية وأمن البيانات ضمن البرامج التدريبية السنوية الإلزامية، حيث يتلقى جميع موظفي بنك الكويت الوطني (أكثر من 3,000 موظف) هذا التدريب، مع استكمال كل موظف لأكثر من ساعتين تدريب سنوياً.

العوامل الرئيسية	1	2	3
يشمل الموظفين الذين لم يتم رصد احتياجاتهم ضمن دورة تحليل الاحتياجات التدريبية السنوية	تغطية شاملة ومتكاملة	نهج قائم على تقسيم الفئات المستهدفة	تقديم رقمي متكامل
خطط تطوير مخصصة لفئات الموظفين المبتدئين وذوي الخبرة			
تنفيذ الخطط عبر منصة التعلم الإلكتروني (NBK Learning Hub)			

دراسة حالة: منصة التعلم الإلكتروني (NBK Learning Hub)

<b>27,000+ ساعة</b> من التدريب تم تقديمها عبر المنصة	<b>8.6 ساعة</b> متوسط عدد ساعات التدريب التي تلقاها كل موظف
---	--

النتائج الاستراتيجية		
1	تحديد الفجوات	مواصلة الفجوات الحالية والمستقبلية مع الأولويات الاستراتيجية للبنك، بما يتيح توجيه الاستثمارات التدريبية بشكل دقيق قائم على البيانات
2	تمكين الموظفين	تمكين الموظفين من تحديد الكفاءات المطلوبة بوضوح وفهم مسارات التطوير اللازمة لتحقيق أهداف الأعمال
3	مرونة القوى العاملة	تعزيز بناء القدرات على المدى الطويل ورفع جاهزية القوى العاملة لمواكبة المتطلبات الاستراتيجية والتشغيلية المتغيرة للبنك

دراسة حالة: برنامج "ابتكر مع الوطني"

50+	6	10	50
حلول لتحديات أعمال تم جمعها	أشهر مدة البرنامج	فرق عمل متعددة الوظائف	موظف وقع عليهم الاختيار للمشاركة في البرنامج

الأكثر جدوى لعرضها في عرض حي أمام الإدارة العليا، فيما يحظى المفهوم الفائز برعاية مباشرة من الرئيس التنفيذي لتنفيذه وإطلاقه فعلياً.

## الشريك

شركة بلاغ اند بلاي

أكبر منصة للابتكار على مستوى العالم، توفر منهجيات عالمية، وإرشاداً متخصصاً، وإمكانية الوصول إلى منظومة قيادة داخلية عالمية المستوى.

## لمحة عامة

يعد برنامج ابتكر مع الوطني أول برنامج قيادة داخلية تقوده مؤسسة مصرفية في الكويت، وقد أطلق بالشراكة مع شركة بلج اند بلاي، أكبر منصة للابتكار على مستوى العالم. ويهدف البرنامج إلى تمكين موظفي البنك من تطوير حلول مبتكرة لتحديات أعمال حقيقية، من خلال العمل ضمن فرق متعددة التخصصات عبر رحلة تطوير منظمة تمتد لستة أشهر. ويتم تقييم الأفكار من قبل لجنة تحكيم من الإدارة، حيث تتأهل المبادرات

الأثر والقيمة المتحققة	
القوى العاملة	تطوير مباشر لعدد 50 موظفاً من خلال تجارب تفاعلية في حل التحديات، والعمل ضمن فرق متعددة التخصصات، والتعرف على منهجيات الابتكار العالمية، بما يعزز المهارات ومستويات التفاعل والاحتفاظ بالكفاءات.
الاقتصاد	تحويل أفكار الموظفين إلى مبادرات قابلة للتنفيذ بدعم مباشر من الرئيس التنفيذي، بما يحقق قيمة تشغيلية وتجارية ملموسة ويقلل الاعتماد على الإنفاق على الابتكار الخارجي.
الابتكار والتحول الرقمي	تسريع أجندة التحول الرقمي للبنك من خلال احتضان حلول تقنية مبتكرة نابعة من داخل المؤسسة ومتوافقة مع أولوياتها الاستراتيجية.
الحوكمة	اعتماد آلية تصويت من قبل الإدارة التنفيذية على التحديات، بما يضمن الموازنة الكاملة مع التوجهات الاستراتيجية، وتعزيز المساءلة، وترسيخ الحوكمة الشفافة لمسار الابتكار.
المجتمع	باعتباره أول برنامج للريادة الداخلية في القطاع المصرفي بالكويت، يشكل البرنامج معياراً متقدماً لتطوير رأس المال البشري في القطاع المالي الإقليمي، ويساهم في ترسيخ ثقافة الابتكار في الاقتصاد الكويتي.

## نزاهة البرنامج والمواطنة مع أصحاب المصالح:

تم جمع أكثر من 50 حلاً مبتكراً لتحديات فعلية من خلال ورش عمل للإدارات المختلفة في بنك الكويت الوطني، ثم تم تصفيتها إلى 20 تحدياً، قبل أن يتم اختيار 10 منها عبر تصويت الإدارة التنفيذية، بما يضمن أن جميع الأفكار تنطلق من احتياجات مؤسسية حقيقية ومتوافقة مع الأهداف الاستراتيجية للبنك.

## أثر المنصة

تضمن منصة NBK Learning Hub إتاحة فرص تطوير متكافئة لجميع الموظفين، بما يدعم بناء القدرات بشكل متسق، ويعزز الامتثال للمتطلبات الرقابية، ويواكب الأهداف الاستراتيجية للبنك ومسار التحول الرقمي.

## نطاق التغطية

تغطي المنصة ست مجالات تعليمية رئيسية، بدءاً من الامتثال التنظيمي وصولاً إلى مهارات البيانات والذكاء الاصطناعي، بما يوفر منظومة تطوير متكاملة ومنهجية تدعم الموظفين في مختلف مراحلهم المهنية.

وفي إطار هذه الاستراتيجية، عقد البنك شراكة مع أكاديمية CODED لتنفيذ برنامج مطوري البرمجيات المتكامل (Full Stack Developers Program)، الهادف إلى تعزيز القدرات الرقمية والتقنية على مستوى البنك. وقد أتم 40 موظفاً البرنامج بنجاح، بدعم من استثمار بلغ 43,000 دينار كويتي من قبل البنك.

**التحليل الاستراتيجي للاحتياجات التدريبية في بنك الكويت الوطني**  
أجرى بنك الكويت الوطني تحليلاً استراتيجياً للاحتياجات التدريبية بهدف تحديد فجوات المهارات الحالية والمستقبلية بشكل استباقي، بما يتسق مع التوجهات الاستراتيجية طويلة الأجل للبنك. وعلى خلاف النهج التقليدي، يساهم هذا الأسلوب الاستشراقي في تزويد القوى العاملة بالكفاءات اللازمة لمواكبة متطلبات الأعمال المتغيرة ودعم استدامة النمو المؤسسي.

## البرامج التدريبية الموجهة لقطاعات ومواضيع محددة:

عزز بنك الكويت الوطني أجدته التعليمية من خلال مجموعة متنوعة من المبادرات التدريبية المتخصصة والموجهة لمختلف القطاعات، بما في ذلك:

- **برامج تدريب شركات القطاع النفطي:** وقع البنك مذكرة تفاهم مع شركة نفط الكويت لتنفيذ برامج تدريبية مشتركة تركز على المهارات القيادية والفنية والرقمية، إذ بلغ عدد المستفيدين 150 موظفاً. وتعكس هذه المبادرة التزام البنك بالاستدامة الاجتماعية، وتطوير الكفاءات، وبناء القدرات الوطنية، بما يدعم النمو المستدام ويتسق مع مبادئ الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية وأولويات التنمية الوطنية.
- **تدريب الأمن السيبراني - وزارة الداخلية:** تم تقديم برامج تدريبية في مجال الأمن السيبراني بمشاركة 15 من منتسبي وزارة الداخلية، بهدف تعزيز القدرات ورفع مستوى الوعي بالمخاطر السيبرانية وأفضل الممارسات الأمنية.

- **تدريب وزارة الدفاع:** تم تنفيذ برنامج تدريبي متخصص حول خطابات الضمان والاعتمادات المستندية بمشاركة 25 من منتسبي وزارة الدفاع، بما يعزز معارفهم وتطبيقاتهم العملية لأدوات التمويل التجاري.

## برامج تبادل المعرفة في بنك الكويت الوطني

في العام 2025، شارك بنك الكويت الوطني في سلسلة من مبادرات تبادل المعرفة بالتعاون مع مؤسسات أكاديمية وعلمية ومهنية رائدة. وقد وسعت هذه البرامج إسهامات البنك لتتجاوز نطاق موظفيه، من خلال إشراك الطلبة والمهنيين من خارج البنك في تجارب تعليمية منظمة تدعم تطوير الكفاءات الوطنية، وتعزيز الجاهزية الرقمية، وتساهم في تحقيق رؤية الكويت 2035.

## برامج تبادل المعرفة للعام 2025

#	البرنامج/ الجهة المشاركة	مدى الوصول	النطاق والأثر
1	برنامج جيل العلوم مؤسسة الكويت للتقدم العلمي	100 مشارك	استضاف بنك الكويت الوطني طلبة برنامج جيل العلوم، حيث قدم ورش عمل تطبيقية وتجارب عملية تتيح الاطلاع على التطبيقات الواقعية ضمن منظومة الأعمال المصرفية والتقنية. وركزت هذه المبادرة على بناء القدرات الأساسية في مجالات العلوم والتكنولوجيا والهندسة والرياضيات (STEM)، بما يساهم بشكل مباشر في تمكين الشباب وتطوير رأس المال البشري ودعم تحقيق رؤية الكويت 2035.
2	التبادل الفكري مع أعضاء نادي هارفارد خريجي جامعة هارفارد في الكويت	16 مشارك (عضو مسجل)	تم تنفيذ جلسات لتبادل المعرفة بالتعاون مع أعضاء متطوعين من نادي هارفارد الكويتي، بهدف دعم تبادل الخبرات المهنية وتعزيز الريادة الفكرية، إلى جانب تطوير كفاءات عالية المستوى ضمن منظومة التعلم في البنك.
3	برنامج TechEdge مؤسسة الكويت للتقدم العلمي ووزن	12 مشارك	شهد العام تنظيم ورشة عمل تفاعلية مكثفة لمدة يوم كامل، جمعت بين جلسات متخصصة بقيادة عدد من الخبراء، وتقديم رؤى تطبيقية، وطرح نقاشات متخصصة في مجالات التحول الرقمي والبيانات والتقنيات الناشئة. وتضمنت الورشة برامج منظمة لتغطية مختلف وظائف البيانات والرقمنة وتقنية المعلومات في البنك، ما أتاح للمشاركين التعرف بشكل عملي على الأنظمة والعمليات التشغيلية، وتعزيز وعيهم التقني بما ينسجم مع أجندة التحول الرقمي للبنك.
4	مبادرة شبكة Bright Knowledge برنامج تبادل المعرفة الداخلي بقيادة الخبراء	743 مشارك من 27 قطاع مختلف	أطلق البنك برنامج تدريب داخلي، قدم من خلاله خبراء من مختلف إدارات البنك جلسات تعريفية مدتها ساعة واحدة، استعرضوا خلالها طبيعة أعمالهم وخدماتهم ومنتجاتهم الرئيسية. وقد شمل البرنامج 27 جلسة بإجمالي 2,002 ساعة تدريبية، ما ساهم في تعزيز الوعي المتبادل بين الإدارات، وتحقيق مواءمة داخلية أقوى، وترسيخ ثقافة التعلم المستمر والتعاون.
5	برامج تطوير الموظفين بالتعاون مع لويك	10 موظفين	على صعيد تطوير الموظفين، تعاون البنك مع لويك لتنفيذ برامج تطويرية موجهة تهدف إلى تنمية المهارات السلوكية وتعزيز القدرات القيادية لدى الموظفين، حيث استثمر البنك مبلغ 800 دينار كويتي دعماً لهذه المبادرة.

## برامج تدريب القيادات

يضم بنك الكويت الوطني مجموعة متنوعة من مبادرات تطوير القيادات ضمن إطار إدارة المواهب، بما يشمل:

#	البرنامج	الوصف وأبرز النتائج المحققة في العام 2025	أبرز المقاييس
1	برنامج لتطوير الموظفين ذوي الإمكانيات العالية "NBK Highfliers" كلية إدارة الأعمال IE Madrid	برنامج مكثف مدته ستة أشهر لتطوير القيادات يستهدف الكفاءات الشابة عالية الأداء المرشحة لتولي أدوار قيادية مستقبلية، ويتم تقديمه بالتعاون مع كلية إدارة الأعمال IE Business School في مدريد. ويجمع البرنامج بين التدريب القيادي المتقدم، وتنمية التفكير الاستراتيجي، وأفضل الممارسات العالمية لإعداد الجيل القادم من القيادات المصرفية. وفي العام 2025، ضمت الدفعة التاسعة 30 مشاركاً من مختلف قطاعات المجموعة، من بينهم 3 مشاركين من مجموعة الفروع الخارجية والشركات التابعة ومجموعة الوطني للثروات.	30 مشارك 9 دفعات مشاركة بما في ذلك مجموعة الفروع الخارجية والشركات التابعة ومجموعة الوطني للثروات
2	البرنامج التوجيهي لتطوير القيادات المستقبلية	برنامج منظم مدته ما بين 12-18 شهراً، يهدف إلى إعداد الموظفين للانتقال إلى أدوار قيادية مستقبلية، من خلال الجمع بين جلسات إرشاد وتوجيه فردية وورش عمل تفاعلية تساهم في نقل المعرفة من القيادات ذات الخبرة إلى الكفاءات الواعدة. كما يعزز البرنامج التواصل المؤسسي ويرفع مستوى الإنتاجية ويفتح آفاقاً أوسع للتطوير المهني. وفي العام 2025، شارك في البرنامج 56 موجهاً و145 متدرباً، بما يعزز التزام البنك ببناء قدرات قيادية مستدامة.	56 و 145 الموجهون والمتدربون على التوالي دفعة العام 2025
3	برنامج تطوير القيادات التنفيذية والكفاءات المميزة	برنامج حصري يهدف إلى تعزيز فعالية القيادات وضمن المواءمة الاستراتيجية بين القادة المختارين والموظفين ذوي الإمكانيات العالية. ويساهم البرنامج في تعزيز صف القيادات وتأهيل المشاركين لدفع تحقيق الأهداف المؤسسية. وفي العام 2025، شارك فيه 73 من القيادات التنفيذية، من بينهم 5 من مجموعة الفروع الخارجية والشركات التابعة.	73 قيادياً شاركوا في البرنامج من بينهم 5 من مجموعة الفروع الخارجية والشركات التابعة
4	برنامج Transcendence Leader Coach Program Academy Coaches Circle	برنامج TLC للقيادة (ثقافة القيادة القائمة على الإرشاد): أطلق في العام 2024 بالتعاون مع Coaches Circle Academy، ويهدف إلى ترسيخ ثقافة قيادية قائمة على الإرشاد من خلال التحول من أسلوب التوجيه المباشر إلى أسلوب القيادة التشاركية. يمتد البرنامج لمدة 5 أشهر ويغطي إدارة الأداء، ومهارات الإرشاد، وتطبيقاتها المتقدمة. وبحلول العام 2025، تم تقديم البرنامج إلى 13 دفعة منذ إنطلاقه، بإجمالي 1,680 ساعة إرشاد. وخلال العام 2025، شاركت 4 دفعات تضم 57 مشاركاً، من بينهم 7 من مجموعة الفروع الخارجية والشركات التابعة.	57 مشاركاً في العام 2025 إجمالي 1,680 ساعة إرشاد منذ إنطلاق البرنامج
5	برنامج القيادة في الذكاء الاصطناعي للمستقبل الذكاء الاصطناعي	يهدف إلى تعزيز وعي القيادات وتطوير فهمهم لتطبيقات الذكاء الاصطناعي في القطاع المصرفي، من خلال تسليط الضوء على الاستخدامات الحالية والمستقبلية، ودوره في تحسين اتخاذ القرار والكفاءة التشغيلية، إضافة إلى تبني الابتكار المسؤول. ويساهم البرنامج في إعداد قيادات قادرة على قيادة التحول الرقمي بثقة ووعي.	الذكاء الاصطناعي مجال التركيز تعزيز جاهزية القيادات للتحول الرقمي

## دراسة حالة: برنامج التقدم الوظيفي (Career Leap)

<b>7,000</b> موظف تم إشراكهم في ورش العمل والجلسات	<b>60</b> إحاطة تم تقديمها للقيادات العليا لدعم التطبيق على مستوى المجموعة	<b>8</b> جلسات مواءمة تنفيذية مع الإدارة العليا	<b>نطاق عالمي</b> تطبيق البرنامج في جميع الدول التي يعمل بها البنك
--	--	---	--

**لمحة عامة**  
في العام 2025، أطلق بنك الكويت الوطني برنامج التقدم الوظيفي وهو مبادرة شاملة لإعادة هيكلة منظومة الوظائف، وهيكل الدرجات الوظيفية، وإطار المسميات عبر كافة الدول التي يعمل بها. وتساهم هذه المبادرة

في تعزيز قدرة البنك على العمل كمؤسسة متعددة الجنسيات متكاملة، من خلال توحيد الدرجات والمسميات الوظيفية على المستوى العالمي، ومواءمة المسارات المهنية مع المعايير الدولية، وترسيخ أسس تطوير المواهب والاحتفاظ بها على مستوى المجموعة.

## نمج إدارة التغيير

تم دعم عملية التطبيق من خلال خطة إدارة تغيير منظمة لضمان التبنى السلس للنهج المتبع على مختلف مستويات المؤسسة:

<b>8</b> جلسات مواءمة مع الإدارة التنفيذية العليا	<b>60</b> جلسات إحاطة موجهة للقيادات العليا على مستوى المجموعة	<b>7+ آلاف</b> موظف تم إشراكهم من خلال ورش العمل، والأسئلة الشائعة، ورواد وحدات الأعمال
--	---	--

## ركائز البرنامج

<b>1</b>	<b>نظام محدث للدرجات الوظيفية</b>	اعتمد بنك الكويت الوطني أفضل الممارسات العالمية من خلال تطبيق مسارين مهنيين متكاملين، يشملان المسار التخصصي والمسار الإداري، بما يعزز فرص التطور الوظيفي ويدعم الاحتفاظ بالكفاءات على مستوى المجموعة.
<b>2</b>	<b>إطار موحد للمسميات الوظيفية</b>	تم اعتماد مسميات وظيفية معيارية ومحددة بحسب الوظائف، استناداً إلى مراجعة شاملة للممارسات العالمية ومعايير القطاع، بما يضمن هيكلًا موحدًا ومرنًا ومعترفًا به عبر مختلف الأسواق التي يعمل بها البنك.
<b>3</b>	<b>تعزي التقييم الوظيفي</b>	تم تطوير منهجية جديدة لتقييم الوظائف، تركز على قياس أثر الوظيفة، والمعرفة، والابتكار، والتواصل، ومستوى التعقيد، والإشراف، بما يربط الأدوار بالهيكل التنظيمي ونطاق المسؤوليات ويساهم في التمييز بوضوح بين الدرجات الوظيفية.
<b>4</b>	<b>مسارات وتخصصات وظيفية</b>	قام البنك بتصنيف الوظائف ضمن مسارات وظيفية فرعية وتخصصات دقيقة، بما يعكس طبيعة كل دور، ويعزز مواءمته مع معايير السوق، ويساعد في تحديد المهارات المتخصصة، ويدعم بناء مسارات مهنية أكثر وضوحاً على مستوى المجموعة.

المختلفة التي يعمل بها بنك الكويت الوطني، بما يدعم الاحتفاظ بالكفاءات، ويعزز التنقل الوظيفي، ويرفع من قدرة البنك على استقطاب وتنمية الكفاءات عالية المستوى على المدى الطويل في مختلف الأسواق.

**الأثر الاستراتيجي**  
يرسخ برنامج التقدم الوظيفي (Career Leap) الأسس الهيكلية للتطوير المهني بنهج عادل وشفاف ومتسق على مستوى عالمي عبر المواقع

#	البرنامج	الوصف وأبرز النتائج المحققة في العام 2025	أبرز المقاييس
6	تدريب القادة في قطاعي المبيعات والتوزيع برنامج رواد الوطني	صمم البرنامج لتعزيز فعالية القيادات وتنمية القدرات الاستراتيجية لدى مديري الفروع، حيث تناول أنماط القيادة، واتجاهات السوق، والتفكير الاستراتيجي، والتحديات الخاصة بالفروع. وفي العام 2025، تم تنفيذ المبادرة عبر 5 برامج ضمن 12 دورة تدريبية منظمة، واختتمت بتخريج المشاركين من مساري رواد الوطني NBK PRIME و NBK Pioneersg ويساهم البرنامج في ترسيخ القيادة المرتكزة على العملاء، وتعزيز التميز التشغيلي، وتطوير مهارات إدارة الأفراد عبر شبكة الخدمات المصرفية للأفراد والمبيعات في البنك.	5 برامج في العام 2025 ضمن 12 دورة تدريبية منظمة
7	برنامج شهادات الائتمان - المستوى المتقدم بالتعاون مع وكالة موديز العالمية للتصنيفات الائتمانية	تم تدشين هذا البرنامج بالتعاون مع وكالة موديز للتصنيفات الائتمانية، حيث ركز على تطوير الكفاءات الائتمانية المتقدمة، بما يشمل تمويل المشاريع، وتحليل التدفقات النقدية، وأساسيات الائتمان. وفي العام 2025، أتم 33 مشاركاً البرنامج وتخرجوا من المستوى المتقدم، بما يعزز التزام البنك بتطوير الخبرات الائتمانية وتقوية القدرات القيادية المالية على مستوى المؤسسة.	33 خريجاً في العام 2025 حازوا شهادة المستوى المتقدم
8	برنامج تدريب القيادات الوسطى مبادرة الإدارة الرائدة للموظفين	يعد هذا البرنامج المبادرة القيادية الأبرز في بنك الكويت الوطني لتطوير المديرين الجدد وفي المراحل المبكرة، وقد تم تقديمه على مدى أكثر من عقد. ويركز البرنامج على المهارات الأساسية لإدارة الأفراد، بما في ذلك تقديم توجيهات بناءة، وتحفيز الموظفين، والتفويض، والتمكين، وإدارة الأداء. ومنذ إنطلاقه، تم تدريب 4 دفعات بإجمالي 67 مشاركاً. وخلال العام 2025، واصل البرنامج تعزيز قاعدة مديري الصفوف الأولى من خلال إعداد قيادات واثقة وقادرة على دعم فرقها وقيادتها بكفاءة.	67 إجمالي عدد المشاركين ضمن 4 دفعات منذ إنطلاق البرنامج

**خطط إدارة المواهب في بنك الكويت الوطني**  
تركز هذه الخطط المنظمة على الارتقاء المستمر بمهارات موظفي البنك من خلال زيادة ساعات وأيام التدريب، إلى جانب توسيع قاعدة الموظفين ذوي الإمكانيات العالية من المشاركين في برامج التطوير المتقدمة.

ارتفع مستوى رضا الموظفين عن برامج التدريب إلى 91%، مقابل 90% في العام 2024، متجاوزاً بذلك المتوسط العالمي لمؤشر الرضا البالغ 85%. وتعكس هذه النتائج مستوى عالياً من التفاعل مع برامج التعلم، وجودة التنفيذ، والتأثير المتنامي لمبادرات التعلم والتطوير على مستوى البنك.

## إطار تصنيف المواهب

طور بنك الكويت الوطني إطار تصنيف المواهب من خلال تحسين المعايير والأدوات المستخدمة لتحديد الكفاءات بطريقة موضوعية، ويساهم هذا التطور في تعزيز دقة تخطيط القوى العاملة، ودعم اتخاذ القرارات

المستندة إلى البيانات، وضمان مواءمة برامج التطوير مع احتياجات الأعمال. وفي إطار هذا التحديث، اعتمد البنك مصفوفة الصناديق التسعة (Box 9)، مع التركيز على فصل مسارات تطوير الموظفين عن قرارات الترقية، بما يعزز مبادئ العدالة والشفافية في إدارة المواهب.

## 6.1.5 إدارة أداء الموظفين

تعد التقييمات الدورية للأداء وتوجيهات التطوير المهني لجميع الموظفين من مسؤوليات المديرين، ويتم تنفيذها من خلال دورة مراجعة سنوية تهدف إلى تقييم التقدم الفردي، ومن منظور المديرين، تتضمن هذه الدورة السنوية المراحل التالية:

- تحديد أهداف الأداء في الربع الأول من كل عام.
- تحديد مؤشرات قياس الأداء الرئيسية لكل موظف.
- تعيين الثقل الوزني المحدد لكل هدف.
- تحديد الكفاءات والسمات السلوكية المطلوبة لكل موظف.
- إجراء مناقشة لتقييم الأداء بنهاية العام.

## “ في العام 2025، خفض 94% من الموظفين الذكور و96% من الموظفات الإناث لمراجعات أداء دورية.”

منذ العام 2022، اعتمد بنك الكويت الوطني دورة مراجعة منتصف العام بهدف تعزيز الحوار المفتوح بين المديرين والموظفين، مما يساهم في ترسيخ المشاركة الفعالة، ومواءمة الأهداف وتتبع التقدم المحرز، مع مراجعة توزيع الأداء عبر قطاعات الأعمال المختلفة. وفي العام 2024، تم إدخال التقييم الذاتي لتوفير رؤية شاملة للأداء، وتمت مواءمة هذه العملية بشكل رسمي بحلول العام 2025. وتبدأ دورة إدارة الأداء بتحديد مؤشرات الأداء الرئيسية في الربع الأول من العام، تليها مراجعة منتصف العام في شهر يونيو، والتي تتضمن تقييمات ذاتية من الموظفين لدعم مناقشات التقييم دون التأثير على التقييمات النهائية. وتختتم الدورة بمراجعة الأداء والمكافآت، حيث يقوم المديرين والموظفون بتقييم الأداء السنوي وتحديد التوجهات المستقبلية.

في العام 2025، تم دمج عمليات تقييم الأداء وزيادات الرواتب والترقيات ضمن عملية مكافآت موحدة ومتكاملة، بهدف تعزيز مواءمة مخرجات الأداء مع القرارات المتعلقة بالمكافآت، وتحقيق كفاءة زمنية أعلى وتسريع استكمال جميع العمليات خلال العام. ويتيح هذا التطوير اتخاذ قرارات أكثر فاعلية من خلال الربط المباشر بين تصنيفات الأداء ونتائج المكافآت، إلى جانب تعزيز التواصل بين المديرين والموظفين بشأن التقدم الوظيفي والتقدير والتطوير.

وقد حققت مراجعة منتصف العام 2025 مستوى قوى من التفاعل، بنسبة مشاركة بلغت 85% ومعدل رضا وصل إلى 87%، ما يعكس فعالية العملية في تعزيز العدالة والشفافية ومشاركة الموظفين.

كما تم تنفيذ عملية تقييم شاملة بزاوية 360 درجة خلال العام 2025 في كل من العمليات، والتكنولوجيا والبيانات، والفروع المحلية، وإدارة الموارد البشرية على مستوى المجموعة. وتعتمد هذه المبادرة على جمع ملاحظات منظمة من عدة أطراف، تشمل الزملاء، والمرؤوسين المباشرين، والمديرين المباشرين، والعملاء الداخليين، بهدف ترسيخ ثقافة التعلم والتحليل الذاتي وتطوير السلوكيات. وتدعم هذه العملية التوجه الاستراتيجي للبنك نحو إعداد قيادات قوية وواعية، تجسد الثقافة المؤسسية والسلوكيات القيادية المستهدفة عبر البنك.

## 6.1.6 تخطيط التعاقب الوظيفي

يواصل بنك الكويت الوطني تعزيز جاهزية القيادات والتعاقب الوظيفي من خلال مبادرات منظمة للتطوير والتخطيط، تهدف إلى بناء قاعدة قيادية قوية لشغل المناصب الحيوية والقيادية العليا. وترتكز هذه الجهود على تنمية مهارات التفكير الاستراتيجي، وقيادة الأفراد، والمهارات الرقمية والمستقبلية، وقيادة التغيير، بدعم من خطط تطوير فردية وبرامج إرشاد تنفيذي. كما يتم تنظيم منتديات المواهب ومناقشات التطوير المهني مع قادة الأعمال بصفة دورية، بهدف تقييم مسارات التعاقب الوظيفي، ومراجعة تطورات الموظفين المهنية، وتحديد الفرص الاستراتيجية، بما يضمن استمرارية القيادات، وتعزيز مشاركة الموظفين، ودعم الاحتفاظ بالكفاءات على المدى الطويل. ويعتمد البنك إطاراً متكاملًا لتخطيط التعاقب الوظيفي، ودعمها ببرامج تطوير تغطي مختلف المستويات التنظيمية من المستوى الأول إلى المستوى الرابع، بما يضمن بناء قاعدة قيادية متنسقة وجاهزة للمستقبل.

## 6.1.7 المكافآت

يعمل نظام المكافآت في بنك الكويت الوطني بما يتسق بالكامل مع قانون العمل الكويتي وكافة الإرشادات التنظيمية المعمول بها. ويعتمد البنك هيكلًا عادلًا ومحايدًا، حيث يتم تحديد الرواتب بناءً على الأداء والخبرة، دون أي تمييز قائم على الجنس أو الجنسية.

كما يتم إجراء دراسات معيارية للمكافآت بالاستناد إلى بيانات مقدمة من مستشارين متخصصين في هذا المجال. وتخضع أي تعديلات على تصميم المكافآت أو على ميزانية الرواتب السنوية لموافقة الرئيس التنفيذي.

بالإضافة إلى ذلك، يتم تعميم إرشادات واضحة لإدارة المكافآت على رؤساء الوحدات قبل بدء عملية مراجعة الرواتب السنوية، بما يضمن تحقيق الانساق والعدالة، والمواءمة مع فلسفة المكافآت في البنك، ومعايير الحوكمة، والأهداف الاستراتيجية.

## 6.1.8 مزايا الموظفين

يدعم بنك الكويت الوطني موظفيه من خلال حزمة مزايا شاملة منصوص عليها في سياسة إدارة الموارد البشرية.

### حزمة المزايا الأساسية

يستحق جميع الموظفين المزايا غير النقدية التالية كجزء أساسي من حزمة المكافآت:

- **التأمين الطبي والتأمين على الحياة:** تغطية للعلاج الطبي وتأمين جماعي على الحياة
- **تغطية العجز والإعاقة:** حماية للدخل في حال الإصابة بمرض طويل الأمد أو عجز
- **مزايا التقاعد:** مكافأة نهاية الخدمة ومزايا التقاعد وفقاً لقانون العمل الكويتي
- **قروض بدون فوائد:** متاحة مرتين خلال فترة الخدمة دون احتساب فوائد

	<b>وديعة لأجل لموظفي البنك</b> منتج ادخاري بعائد ثابت متاح عبر الموقع الإلكتروني لبنك الكويت الوطني وتطبيق الموبايل، يتيح للموظفين الاستفادة من عوائد تفضيلية على مدخراتهم.
	<b>قروض رقمية عبر بنك وياي</b> خدمات قروض رقمية عبر منصة بنك وياي، توفر سرعة في الإجراءات وتجربة اقتراض أكثر سلاسة.
	<b>باقات مصرفية متميزة مخصصة</b> باقات حصرية مقدمة عبر مجموعة الخدمات المصرفية الشخصية، مصممة بما يتناسب مع درجات الموظفين واحتياجاتهم المالية المختلفة.


### مبادرة جيل للثقافة المالية للأسرة

في العام 2025، وسع بنك الكويت الوطني نطاق مبادرات الرفاه لتشمل أسر الموظفين من خلال مبادرة جيل، وهي فعالية تفاعلية لتعزيز الثقافة المالية لأبناء الموظفين من سن 8 سنوات فما فوق. وقد تضمنت الجلسة التعريف بحساب جيل، إلى جانب تناول المفاهيم المالية الأساسية مثل الادخار، والإنفاق المسؤول، وإدارة الأموال، بأسلوب مبسط وعملي يتناسب مع الفئة العمرية. وشهدت الفعالية مشاركة 150 شخصاً، بما يعكس التزام البنك بتعزيز الرفاه الشامل الذي يمتد ليشمل أسرة الموظف، وليس الموظف فقط.

- **الإجازات المدفوعة:** تشمل الإجازات السنوية، وإجازات الرفاه، والمرضية، والدراسية، والطارئة، والحج، والأمومة، والنبوة
- **العيادة الداخلية:** إمكانية الاستفادة من خدمات عيادة وارة (Wara Clinic) للرعاية الوقائية والعامّة
- **دعم مواقف السيارات:** دعم جزئي لتكاليف مواقف السيارات في مختلف مواقع البنك
- **التدريب والتطوير:** إتاحة الوصول إلى منصة NBK Learning Hub، والبرامج التدريبية المنظمة، وفرص التطوير الخارجية

### المزايا المالية للموظفين في العام 2025

في العام 2025، عزز بنك الكويت الوطني منظومة الرفاه المالي لموظفيه من خلال مجموعة من المنتجات والخدمات المصرفية الحصرية المتاحة لجميع الموظفين. ويتم تقديم هذه المبادرات عبر مجموعة الخدمات المصرفية الشخصية والمنصات الرقمية للبنك، بما يعزز عرض القيمة الوظيفية للبنك.

	<b>قروض بدون فوائد</b> تم تحديثها في العام 2025 لتتيح للموظفين إمكانية التقدم بطلب قرض بدون فوائد مرتين خلال فترة الخدمة، بما يعزز المرونة المالية.
	<b>حساب الجوهرة للتوفير</b> متاح منذ أكتوبر 2024، حيث يتيح للموظفين تحقيق عائد مضمون يصل إلى 1.5% خلال السنة الأولى، مع فرصة الدخول في سحب شهرية بقيمة 1,000 دينار كويتي، وجائزة كبرى سنوية بقيمة 10,000 دينار كويتي.
	<b>صندوق الموظفين</b> يوفر دعماً مالياً مباشراً للموظفين في حالات الطوارئ أو الظروف الاستثنائية، بما يعكس التزام البنك برفاه موظفيه.

### المزايا الصحية للموظفين في العام 2025

- في العام 2025، وسع بنك الكويت الوطني نطاق مزاياه الصحية من خلال تقديم خدمتين إضافيتين متاحيتين لجميع الموظفين:
- **عضوية الريان:** عضوية مجانية حصرية لمدة خمس سنوات في مستشفى السيف، لتوفير تغطية صحية إضافية تشمل مزايا لا تشملها وثيقة التأمين الصحي الأساسية.
  - **لقاحات الإنفلونزا الموسمية:** توفير لقاحات مجانية داخل مقر البنك بالتعاون مع مستشفى وارة عبر عيادة البنك لمدة أسبوعين، استفاد منها 200 موظف.

## الصحة والسلامة - التغطية التأمينية للموظفين

انطلاقاً من حرص بنك الكويت الوطني على صحة وسلامة موظفيه، يوفر البنك تغطية تأمينية شاملة تشمل التأمين الجماعي على الحياة (حالات الوفاة أو العجز)، والتأمين ضد الحوادث الشخصية، وتأمين إصابات العمل، والتأمين الطبي الجماعي، وتأمين مسؤولية ممارسات التوظيف. وتدعم هذه التغطيات حماية الموظفين في حالات إصابات العمل، والطوارئ الطبية، والوفاة، والعجز، والمطالبات المرتبطة بالعمل.

وتكتسب هذه المبادرة **أهمية كبيرة** لمساهمتها في تعزيز رفاه الموظفين، وترسيخ شعور الأمان والثقة، وتحسين الروح المعنوية والإنتاجية. ويعد تأمين إصابات العمل متطلباً قانونياً لتغطية الحوادث المهنية، فيما قد تنشأ مطالبات مسؤولية التوظيف نتيجة انتهاك حقوق الموظفين، أو الفصل التعسفي، أو إنهاء الخدمة، أو التمييز، أو التحرش، أو الحرمان غير المشروع من فرص التطور المهني، أو الإساءات المرتبطة بالعمل.

ويتمثل **هدف** هذه التغطية في الحرص على تعويض الموظفين وأسره مالياً في حالات الوفاة أو العجز أو الحوادث أو الطوارئ الطبية. ويتم الحصول على وثائق التأمين من شركات تأمين ذات تصنيف ائتماني معتمد لضمان الموثوقية والملاءة المالية، حيث تمثل هذه الوثائق آلية لنقل المخاطر من البنك إلى شركة التأمين، بما يشمل تغطية التكاليف المالية للحوادث والإصابات والمصروفات الطبية. كما يشمل تأمين مسؤولية المديرين والمسؤولين تغطية المطالبات المرفوعة ضد القيادات، بما في ذلك القضايا المرتبطة بانتهاك حقوق الموظفين مثل التمييز والتحرش.

ويساهم هذا الإطار في توفير الحماية المالية وتعزيز بيئة عمل آمنة، لا سيما في حالات العجز، كما يعكس توفير تغطيات الحياة والصحة التزام البنك بصحة وسلامة موظفيه، ويعزز مكانته كجهة عمل مسؤولة.

وفي المقابل، تشمل **التحديات** ارتفاع التكاليف، والحاجة إلى تصميم تغطيات تتناسب مع طبيعة وظائف الموظفين، وإدارة المطالبات بكفاءة، وضمان وعي الموظفين بالمزايا، وهو ما يتطلب جهداً تنظيمياً وتنسيقاً مستمراً مع شركات التأمين.

## 6.1.9 التوازن بين العمل والحياة

يدعم بنك الكويت الوطني موظفيه من خلال واحدة من أكثر سياسات الإجازات المدفوعة شمولاً في السوق، حيث يوفر مجموعة واسعة من الإجازات وترتيبات العمل المرنة. ويستحق الموظفون إجازات سنوية، وإجازات للرفاه، وإجازات مرضية، إلى جانب مجموعة من الإجازات المرتبطة بالمناسبات الحياتية، بما في ذلك الإجازات الدراسية، والطارئة، والحج، والأمومة، والأبوة. وكجزء من إطار الحوكمة وإدارة المخاطر، يفرض البنك حداً أدنى إلزامياً قدره عشرة أيام عمل متتالية من الإجازة سنوياً لجميع الموظفين.

## تقليص ساعات العمل يوم الخميس

اعتباراً من 5 ديسمبر 2024، تم تقليص ساعات العمل يوم الخميس بمقدار ساعة واحدة، بما يمنح الموظفين وقتاً إضافياً قبل عطلة نهاية الأسبوع.

## إجازة رفاهية لمدة ثلاثة أيام

ابتداءً من يناير 2025، يحق لجميع الموظفين الحصول على ثلاثة أيام سنوياً من إجازة رفاهية، لاستخدامها في تلبية احتياجاتهم الشخصية وتعزيز العناية الذاتية.

وفي العام 2025، عكست معدلات الاستفادة من الإجازات الوالدية ونتائج العودة إلى العمل مستوى عالياً من ثقة الموظفين في سياسات البنك:

المؤشر	الذكور	النساء
الموظفون المستحقون لإجازة الوالدية	1,414	1,042
الموظفون الذين استفادوا من إجازة الوالدية	56	31
معدل العودة إلى العمل	100%	100%

ويعكس معدل العودة إلى العمل البالغ 100% لكلا الجنسين فعالية سياسات دعم التياء والأمهات في بنك الكويت الوطني وقوة ارتباط الموظفين بالمؤسسة.

## 6.1.10 رفاهية الموظفين

## 6.1.1 (أ) الصحة والسلامة

يطبق بنك الكويت الوطني برامج تهدف إلى تعزيز السلامة المهنية والوقاية من المخاطر. ويستند نهج البنك في الصحة والسلامة إلى بيان سياسة إدارة الموارد البشرية على مستوى المجموعة. وفي العام 2025، لم يسجل البنك أي إصابات عمل لكل موظف أو لكل ساعة عمل.

في العام 2025، لم يسجل بنك الكويت الوطني أي حالات إصابة لكل عامل أو لكل ساعة عمل، ما يعكس فعالية تدابير الاستباقية في مجال السلامة ويؤكد التزامه الراسخ برفاهية موظفيه.

## ملتزمون بالشفافية:

يمكن الاطلاع على بيان سياسة إدارة الموارد البشرية عبر الرابط التالي: <https://www.nbk.com/dam/jcr:097ca7c5-f5fc-4a11-a431-451a4fdf5158/hr-mgt-policy-2022-e.pdf>

خلال العام 2025، ركز نهج البنك في مجال صحة وسلامة الموظفين، والذي يتم إدارته من خلال إدارة العلاقات العامة، بشكل أساسي على الوقاية وتعزيز الرفاه، ودعم الصحة النفسية، وتشجيع النشاط البدني، وتنفيذ مبادرات توعوية. وتهدف هذه الجهود إلى تعزيز بيئة عمل صحية، والحد من الضغوط، وتشجيع الحركة والنشاط، وتعزيز الرفاه العام للموظفين، بما يساهم في إيجاد بيئة عمل أكثر أماناً وتفاعلاً.

وشملت جهود الصحة والسلامة ضمن هذا الإطار برامج منظمة للرفاه الوظيفي، والأنشطة التفاعلية للموظفين، وجلسات للصحة النفسية، ومبادرات للياقة البدنية، وحملات توعوية، وبرامج لتعزيز الروح المعنوية على مدار العام. وتركز هذه المبادرات على الوقاية، ورفع مستوى الوعي المبكر، وتعزيز السلوكيات الإيجابية، بدلاً من التدخلات العلاجية المباشرة. أما خدمات الرعاية الصحية والعلاج الطبي، فيتم إدارتها بشكل منفصل من خلال قنوات متخصصة للدعم الطبي والصحي، ويتم الإفصاح عنها ضمن بنود الرعاية الصحية ذات الصلة، وخارج نطاق مبادرات الرفاه التي تقودها إدارة العلاقات العامة.

## 6.1.10 (ب) التغيب عن العمل

يحدد بنك الكويت الوطني سقفاً لمعدل التغيب عن العمل لا يتجاوز 3%، بما يعكس المستوى المقبول للغياب لدى البنك. وفي العام 2025، بلغ معدل الغياب 2.0%، وهو ضمن النطاق المستهدف.

وخلال فترة التقرير الحالية، تم تحسين منهجية احتساب غياب الموظفين لضمان موائمتها بصورة أكبر مع التشريعات العمالية، وحماية الحقوق الشخصية، والالتزام بمبادئ حقوق الإنسان. وبموجب المنهجية المحدثة، يتم احتساب أنواع الإجازات المرتبطة بالغياب غير المخطط له أو الحالات الصحية فقط، فيما تستثنى الإجازات النظامية والدينية والمرتبطة بالحقوق، مثل إجازات الأمومة، والأبوة، والطارئة، والعدة، والعطل الرسمية.

**6.1.10 (ج) حقوق الإنسان ومعايير العمل**

يلتزم بنك الكويت الوطني بمبادئ العدالة والمساواة في التعامل مع جميع الموظفين. وبصفته أحد المشاركين في مبادرة الاتفاق العالمي للأمم المتحدة، يحرص البنك على مواصلة ممارساته العمالية مع المعايير الدولية لحقوق الإنسان والعمل، كما وردت في بيان حماية وتعزيز حقوق الإنسان. ووفقاً لسياسة عدم التمييز، يطبق البنك نهج عدم التسامح مطلقاً مع أي شكل من أشكال التحيز أو المعاملة غير العادلة على أساس الجنس أو العرق أو اللون أو اللغة أو الدين أو التراء السياسية أو غيرها من العوامل. ويتم التعامل مع قضايا التحرش من خلال دليل أخلاقيات العمل والسلوك المهني، فيما تحدد سياسة شكاوى الموظفين، وبيان التظلمات الوظيفية، وبيان حقوق الإنسان لعام 2020 إجراءات واضحة لمعالجة هذه الحالات. ولتعزيز هذه الالتزامات، يفرض البنك تدريباً إلكترونياً إلزامياً حول التمييز والتحرش ضمن برامج مدونة السلوك لجميع الموظفين الجدد.

**ملتزمون بالشفافية:**

للاطلاع على بيان حماية وتعزيز حقوق الإنسان:

<https://www.nbk.com/dam/jcr:b98d4727-5b5f-466f-a34c-3d3a20019728/human-rights-statement-2020-e.pdf>

**6.1.11 إشراك الموظفين****شكاوى الموظفين**

يعزز بنك الكويت الوطني إشراك الموظفين من خلال وضع سياسات واضحة وتحديد القنوات المتاحة التي تمكنهم من تقديم آرائهم وطرح ملاحظاتهم بكل شفافية. كما تساهم مبادرات التفاعل المنظمة في توفير مسارات للتطوير المهني، إلى جانب تقدير ومكافأة مساهمات الموظفين.

وتتاح سياسة شكاوى الموظفين والتظلمات وعدم الانتقام عبر الموقع الإلكتروني للبنك، كما يتم تعميمها على الموظفين. وتحدد هذه السياسة إجراءات واضحة لتقديم الشكاوى وتصعيدها إلى المدير المباشر أو رئيس المجموعة أو وحدة علاقات الموظفين. كما توضح آلية سير الشكاوى من التقديم وحتى المعالجة، مع ضمان السرية وحماية الموظفين من أي إجراءات انتقامية طوال العملية.

وبالإضافة إلى ذلك، يتم تمكين الموظفين من الإبلاغ عن أي سلوك غير أخلاقي أو غير قانوني قد يشكل مخالفة لقيم البنك أو لمعايير حقوق الإنسان، مع وجود ضوابط تضمن الحد من أي مخاطر محتملة.

**ملتزمون بالشفافية:**

يمكن الاطلاع على سياسة شكاوى الموظفين عبر الرابط التالي:

<https://www.nbk.com/dam/jcr:6af7e883-c33e-4cd8-b223-35710c76cd96/staff-complaint-grievance-policy-statement-2024-e.pdf>

19

**عدد التظلمات التي تم تقديمها خلال العام 2025، وتمت معالجتها بنسبة 100%.**

0

**عدد التظلمات التي تم التقدم بها في العام 2024 ومعالجتها خلال العام الحالي.**

اعتمد بنك الكويت الوطني سياسة إنهاء الخدمة والإجراءات التأديبية منذ العام 2011، ويواصل مراجعتها بشكل دوري. وتشتترط كافة الإجراءات التأديبية إجراء تحقيق داخلي يلتزم بشكل كامل بقانون العمل الكويتي. وفي إطار هذه العملية، يتم إخطار الموظفين رسمياً وبشكل كتابي بالادعاءات الموجهة إليهم قبل فرض أي جزاءات، كما يتم منحهم الفرصة الكاملة لتقديم إفادتهم والدفاع عن أنفسهم. ويتم توثيق جميع مراحل التحقيق كتابياً، بما في ذلك الإخطار، ورد الموظف، والقرار النهائي، على أن تحفظ هذه المستندات في الملف الشخصي للموظف، بما يضمن الشفافية، ويعزز العدالة الإجرائية، ويؤكد الالتزام بالمتطلبات القانونية.

**تعزيز آلية التظلمات من خلال ملاحظات الموظفين**

تعمل إدارة علاقات الموظفين بشكل منتظم على دمج ملاحظات الموظفين لتحسين وتطوير آليات التظلمات. وقد تم تحديث السياسة مؤخراً في العام 2023، من خلال إدماج مؤشرات رئيسية ومنهجيات إدارية متوافقة مع معايير الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية، بما يضمن تحقيق العدالة والشفافية والمساءلة.

**نهج إشراك الموظفين**

يراقب بنك الكويت الوطني مستوى رضا الموظفين من خلال إطار استماع مستمر ومتعدد المستويات، يلتقط الملاحظات عبر مختلف مراحل رحلة الموظف ويحولها إلى تحسينات عملية. ويتم إجراء استطلاعات تفاعل منظمة على نحو متكرر لقياس مستويات الرضا والتفاعل ومواءمة القيم المؤسسية، مع تغطية مجالات تشمل القيادة، والتطوير المهني، وإدارة الأداء، والرفاه، والتواصل، والثقة. ويتم تحليل النتائج على مستوى المؤسسة ووحدات الأعمال، مع مقارنتها بالمعايير المرجعية عند الحاجة، يتبعها تنظيم ورش عمل لوضع خطط عمل مع المديرين لمعالجة الأولويات ومتابعة التقدم.

وبالإضافة إلى الاستطلاعات، يجمع البنك ملاحظات مستمرة من خلال تفاعلات إدارة علاقات الموظفين، وحالات التظلمات، ومناقشات الأداء، والاستفسارات الوظيفية، بما يضمن معالجة سريعة لأي قضايا مستجدة. كما توفر الحوارات المنتظمة حول الأداء والتطوير رؤى إضافية حول محفزات التفاعل واحتياجات الموظفين، فيما تساهم برامج الرفاه وورش العمل والفعاليات الداخلية في توفير بيانات نوعية إضافية من خلال معدلات المشاركة وجمع الملاحظات والآراء.

ويتم استعراض مؤشرات رضا الموظفين على مستوى الإدارة العليا وأطر حوكمة الموارد البشرية، بما يضمن مواءمتها مع الأولويات الاستراتيجية، وتعزيز المساءلة، ومواصلة تحسين تجربة الموظف بصفة مستمرة.

**استبيان "صوتك يهمننا" لقياس إشراك موظفي بنك الكويت الوطني**

يراقب بنك الكويت الوطني بشكل دوري مستوى رفاة الموظفين من خلال استبيان تفاعل الموظفين على مستوى البنك والذي يحمل شعار "صوتك يهمننا". ويتم تنفيذ هذا الاستبيان كل عامين ليشمل جميع قطاعات المجموعة والمواقع الدولية ومجموعة الوطني للثروات. وتعاون البنك مع جهة خارجية متخصصة، وهي شركة "ويليس تاورز واتسون"، لقياس مستويات التفاعل ومقارنتها بالمعايير العالمية. وفي العام 2025، أطلق البنك النسخة الرابعة من الاستبيان نصف السنوي.

**الهدف**

- يتمثل الهدف الرئيسي في تعزيز مستوى التفاعل، والحد من مخاطر الاستقالات، وتحسين تجربة الموظف بشكل عام. وقد ركز الاستبيان على محاور رئيسية تشمل التطوير المهني، وفعالية القيادة، وتوازن أعباء العمل، والتقدير، والتواصل، وآراء الموظفين.

**النتائج**

- في استبيان العام 2025، حقق البنك معدل استجابة قوي بلغت نسبته 81%، متجاوزاً النطاق العالمي المعتاد الذي يتراوح بين 65% و75%، ما يعكس مستوى مرتفعاً من التفاعل المؤسسي. كما بلغ مؤشر التفاعل المستدام 87%، متفوقاً على متوسط قطاع الخدمات المالية وعلى نتيجة البنك في العام 2023 البالغة 85%.

**ملتزمون بالشفافية:**

يمكن الاطلاع على عرض قيمة الموظفين وسياسات اشراك الموظفين عبر الرابط التالي:

<https://www.nbk.com/dam/jcr:fd35f949-258e-4bd7-b9f3-631e1a75593a/evp-and-employee-engagement-statement-2024-e.pdf>

**تحويل الملاحظات إلى نمو قابل للتنفيذ**

تمت ترجمة مخرجات الاستبيان إلى خطط عمل موجهة، ساهمت في تعزيز مساهمة القيادات، وتطوير المسارات المهنية، وتعزيز مبادرات الرفاه، بما يدعم رفع مستويات التفاعل، وتعزيز الاحتفاظ بالكفاءات، وتحقيق استدامة القوى العاملة على المدى الطويل.

**استطلاعات الموظفين والرؤى المستخلصة**

يطلق بنك الكويت الوطني مجموعة متنوعة من الاستطلاعات لقياس آراء الموظفين، تشمل استطلاعات التعاون الداخلي، واستبيانات ما بعد الفعاليات، واستطلاعات موظفي الفرع حول برنامج "NBK Boost"، وتقييمات البرامج التدريبية، واستطلاعات مبادرات الرفاه. وفي العام 2025، تم جمع أكثر من 6,300 استجابة عبر هذه الاستطلاعات، بمتوسط معدل استجابة بلغ نحو 50%، ما يعكس مستوى قوياً من تفاعل الموظفين على مستوى البنك.

**جوائز الزميل الأكثر قيمة (MVP)**

تعد جوائز الزميل الأكثر قيمة (MVP) التي يقدمها بنك الكويت الوطني من المبادرات الممتدة على مدار 10 سنوات والتي تحتفي بالتميز وروح التعاون على مستوى المجموعة. وتعتد الجوائز على تصويت الموظفين مع اعتمادها من قبل الرئيس التنفيذي، حيث يتم تكريم كل من الزميل الأكثر قيمة (MVP) وأكثر الفرق تعاوناً (MCT). وعلى مر السنوات، تم تكريم أكثر من 650 فائزاً بجائزة الزميل الأكثر قيمة و160 فريقاً بجائزة أكثر الفرق تعاوناً، بما يعزز ثقافة التقدير والعمل الجماعي والتعاون داخل المجموعة. كما تعد جوائز الزميل الأكثر قيمة حملة داخلية تهدف إلى إبراز الإسهامات الإيجابية للموظفين من خلال ترشيحات الزملاء. ويتاح لجميع الموظفين المشاركة من خلال التصويت لزملائهم من المستويات الوظيفية الأصغر الذين يرون أنهم يستحقون التقدير ضمن إداراتهم أو مجموعاتهم، بما يعزز التفاعل المؤسسي وثقافة التقدير داخل البنك.

## 6.2 التنوع والشمول

يحرص بنك الكويت الوطني على التنوع من خلال المتابعة المنتظمة لمؤشرات رئيسية، تشمل التمثيل بين الجنسين، والتوزيع العمري، والجنسيات، ودمج الأفراد من ذوي القدرات المتنوعة. ويساهم هذا النهج المنهجي في تمكين البنك من تحديد الفجوات، ووضع مستهدفات قابلة للقياس، وتنفيذ مبادرات تعزز التنوع والشمول على مختلف المستويات التنظيمية.

وتتوافق هذه الجهود مع الهدفين الخامس والعاشر من أهداف التنمية المستدامة، بما يعزز التزام البنك بتحقيق التوازن بين الجنسين، وتوسيع التمثيل الوطني، وترسيخ ممارسات قيادية شاملة، ومن خلال هذا الالتزام، يعزز البنك ثقافته المؤسسية ويساهم بشكل إيجابي في المجتمعات التي يخدمها.

كما تتسق مبادرات التنوع في البنك مع رؤية الكويت 2035 من خلال بناء قوة عاملة شاملة تدعم التنوع الاقتصادي والاستدامة طويلة الأجل.

وبالتوازي مع ذلك، أطلق البنك مبادرات منظمة لاستقطاب المواهب من مصادر متنوعة، مع التركيز على التوازن بين الجنسين، وتنوع الجنسيات، ودعم الفئات الأقل تمثيلاً. وتدمج هذه الأولويات ضمن إطار إدارة المواهب والقوى العاملة، ودعمها من خلال رصد البيانات الديموغرافية لتقييم تنوع المتقدمين وتعزيز التخطيط الوظيفي، بما يعزز التنوع عبر مختلف مراحل استقطاب الكفاءات.

وتحظى مبادرات التنوع والإنصاف والشمول (DE&I) برعاية على المستوى التنفيذي، حيث يلعب رئيس مجموعة الموارد البشرية دوراً قيادياً من خلال رئاسة ودعم المبادرات الرئيسية، بما في ذلك برنامج "NBK RISE"، لضمان ترسيخ هذه الرؤية على مستوى المؤسسة.

وإلى جانب المبادرات الشاملة على مستوى البنك، يتم تنفيذ برامج موجهة لدعم شرائح محددة من الموظفين، بما في ذلك مبادرات التوجيه والإرشاد المنظمة التي تعزز بناء القدرات، والتقدم المهني، وترسيخ مفاهيم القيادة الشاملة، بما يكمل إطار التنوع والشمول وممارسات بيئة العمل الداعم.

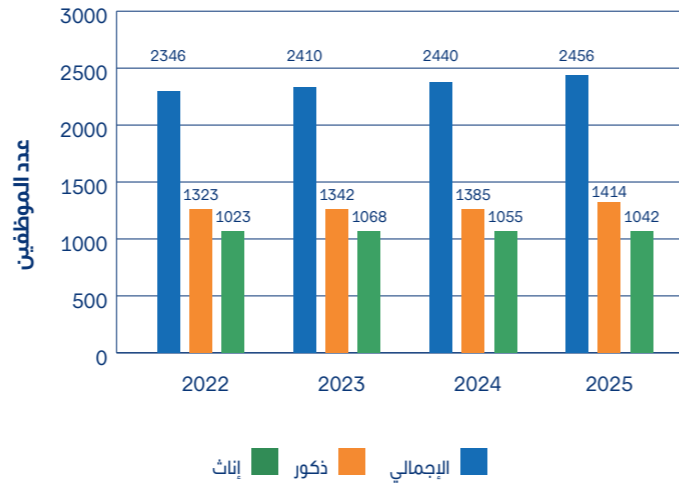
### 6.2.1 التنوع بين الجنسين وتمكين المرأة

يولي بنك الكويت الوطني أهمية كبيرة لتعزيز التنوع بين الجنسين ضمن قواه العاملة. ففي العام 2025، شكلت المرأة نسبة 42.4% من إجمالي الموظفين، ما يعكس مستوى تمثيل قوي ويؤكد التزام البنك بتحقيق التوازن بين الجنسين وتعزيز الشمولية.

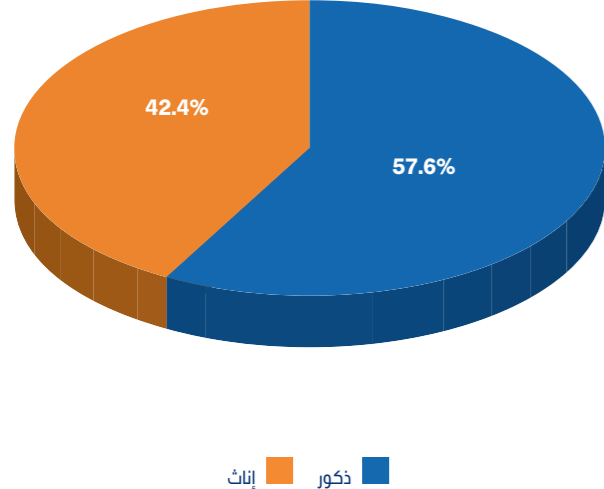
وفي العام نفسه، حصل البنك على الموافقات اللازمة لتشكيل مجلس التنوع والإنصاف والشمول لقيادة ممارسات بيئة العمل الشاملة، وتعزيز تكافؤ الفرص، ودعم تفاعل الموظفين. ويضطلع المجلس بدور استراتيجي عبر مختلف مراحل دورة حياة الموظف، بدءاً من التوظيف مروراً بالتطوير والتقدير وصولاً إلى التفاعل، بما يعزز قيم البنك المؤسسية ورؤيته في مجال الاستدامة من خلال ترسيخ ثقافة قائمة على الاحترام والشمول والنداء العالي. ويضم المجلس 11 عضواً يمثلون مواقع البنك الدولية، ما يعزز دوره في دفع التغيير المؤسسي التحولي.

وتعكس هذه المؤشرات الجهود المستمرة التي يبذلها البنك لتمكين المرأة، وتعزيز تكافؤ الفرص، وترسيخ التنوع على مختلف المستويات التنظيمية.

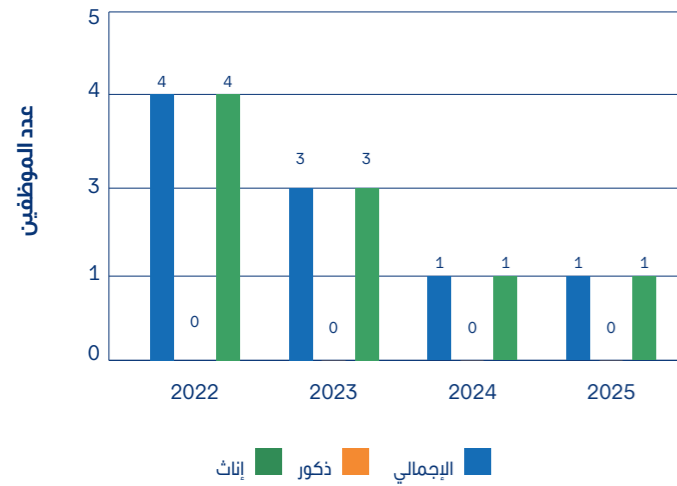
إجمالي عدد الموظفين في بنك الكويت الوطني - الكويت وفقاً للجنس



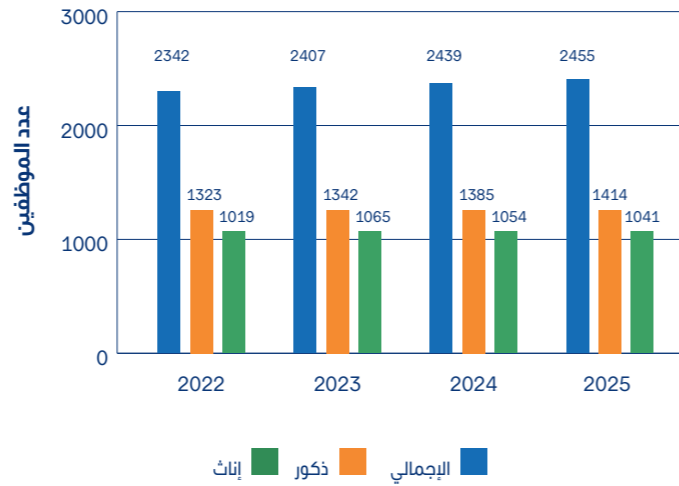
توزيع موظفي بنك الكويت الوطني - الكويت وفقاً للجنس في 2025



إجمالي عدد الموظفين بدوام جزئي في بنك الكويت الوطني - الكويت وفقاً للجنس



إجمالي عدد الموظفين بدوام كامل في بنك الكويت الوطني - الكويت وفقاً للجنس



وقد تم إطلاق الدفعة الثانية من البرنامج في نوفمبر 2024، بمشاركة نخبة من الكفاءات من مختلف قطاعات البنك محلياً ودولياً، بما في ذلك مجموعة الفروع الخارجية والشركات التابعة والوطني للثروات، إلى جانب مشاركين من خارج البنك يمثلون قطاعات ومواقع دولية متنوعة. وتخرجت الدفعة الثانية من البرنامج في أكتوبر 2025.

ويتمد البرنامج على مدار تسعة أشهر، ويجمع بين التعليم التنفيذي، والإرشاد القيادي، وبرامج التوجيه، والتجربة العملية، وذلك بالشراكة مع مؤسسات أكاديمية ومهنية عالمية المستوى.

بنك الكويت الوطني الكويت 12 مشاركة
الفروع الخارجية والشركات التابعة والوطني للثروات 5 مشاركات
المشاركات من خارج المجموعة 8 مشاركات من مختلف القطاعات والمواقع الدولية

**لمحة عامة**  
يعد برنامج NBK RISE من أبرز البرامج الرائدة لتطوير القيادات النسائية، حيث يهدف إلى تسريع تقدم الكفاءات النسائية نحو المناصب القيادية العليا. ويأتي البرنامج برعاية السيدة/ شيخة البحر، نائب الرئيس التنفيذي للمجموعة، بما يعكس التزام البنك بتسيخ القيادة الشاملة كأولوية استراتيجية. وباعتباره أحد الموقعين على مبادئ تمكين المرأة التابعة للأمم المتحدة، يحرص البنك على دمج المساواة بين الجنسين عبر مختلف المستويات التنظيمية.

**مبادئ الأمم المتحدة لتمكين المرأة التابعة**  
يعد بنك الكويت الوطني من الجهات المشاركة في التوقيع على مبادئ الأمم المتحدة لتمكين المرأة، بما يعكس التزامه بتعزيز المساواة بين الجنسين، وتمكين المرأة، وترسيخ ممارسات القيادة الشاملة على مختلف المستويات التنظيمية.

أهداف البرنامج	
1	تطوير القيادات النسائية وتزويدهن بالكفاءات اللازمة لتولي مناصب الإدارة العليا ومجالس الإدارة داخل بنك الكويت الوطني والقطاع المالي بشكل أوسع
2	إلهام إحداث تغيير تحولي من خلال تمكين المشاركات من تبني القيادة الشاملة وتعزيز المساواة بين الجنسين عبر مختلف مجالات العمل
3	بناء شبكة مستدامة من القيادات النسائية تساهم في الإرشاد والدعم للأجيال القادمة، بما يعزز ترسيخ التغيير المؤسسي على المدى الطويل

### الشراكات والأكاديميات المشاركة

<b>Scotwork</b> تطوير مهارات التفاوض والتدريب العملي على بيئة الأعمال	<b>INSEAD</b> برامج قيادية متقدمة من إحدى أبرز كليات إدارة الأعمال العالمية	<b>IE University</b> التعليم التنفيذي ومنهجيات تطوير القيادات
--	--	--

### نتائج البرنامج

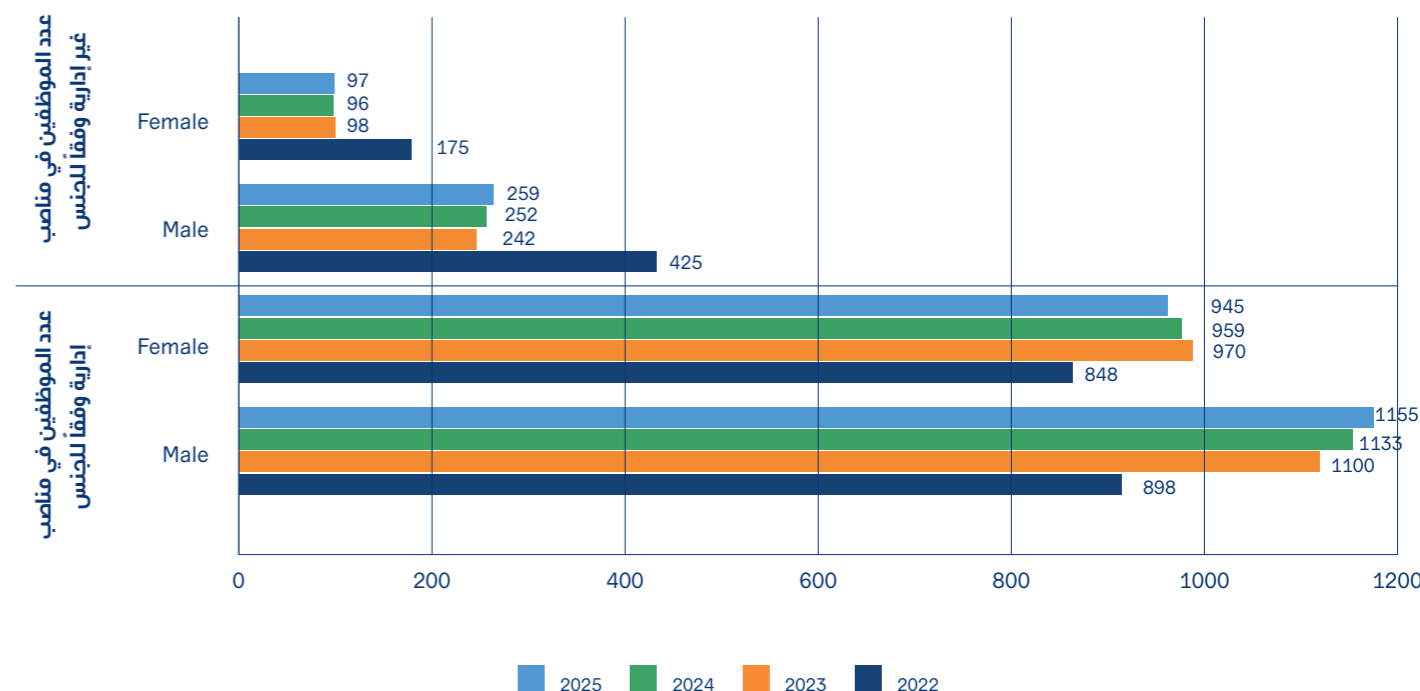
أظهرت خريجات الدفعة الثانية نمواً ملموساً في الثقة القيادية، والقدرات الاستراتيجية، والتأثير المؤسسي. ويواصل البرنامج تعزيز قاعدة القيادات النسائية في البنك، ودعم تكافؤ الفرص في المسارات المهنية، وترسيخ الشمول كأحد الركائز الأساسية لثقافة القيادة في البنك.

تعزيز ثقافة الشمول

تكافؤ الفرص بين الجنسين

مسار لإعداد القيادات

### إجمالي عدد موظفي بنك الكويت الوطني - الكويت وفقاً للجنس والمستوى الإداري للقوى العاملة



المقاييس	بنك الكويت الوطني - المملكة المتحدة	بنك الكويت الوطني - فرنسا	بنك الكويت الوطني - مصر	بنك الكويت الوطني - سنغافورة	بنك الكويت الوطني - نيويورك
إجمالي عدد الموظفين	202	82	2051	41	56
عدد الموظفين وفقاً للجنس					
ذكور	125	50	1347	23	38
إناث	77	32	704	18	18
التوزيع وفقاً للجنس					
ذكور	%61.9	%60.97	%65.7	%56.1	%67.9
إناث	%38.1	%39.02	%34.3	%43.9	%32.1

### دراسة حالة: برنامج التقدم الوظيفي (Career Leap)

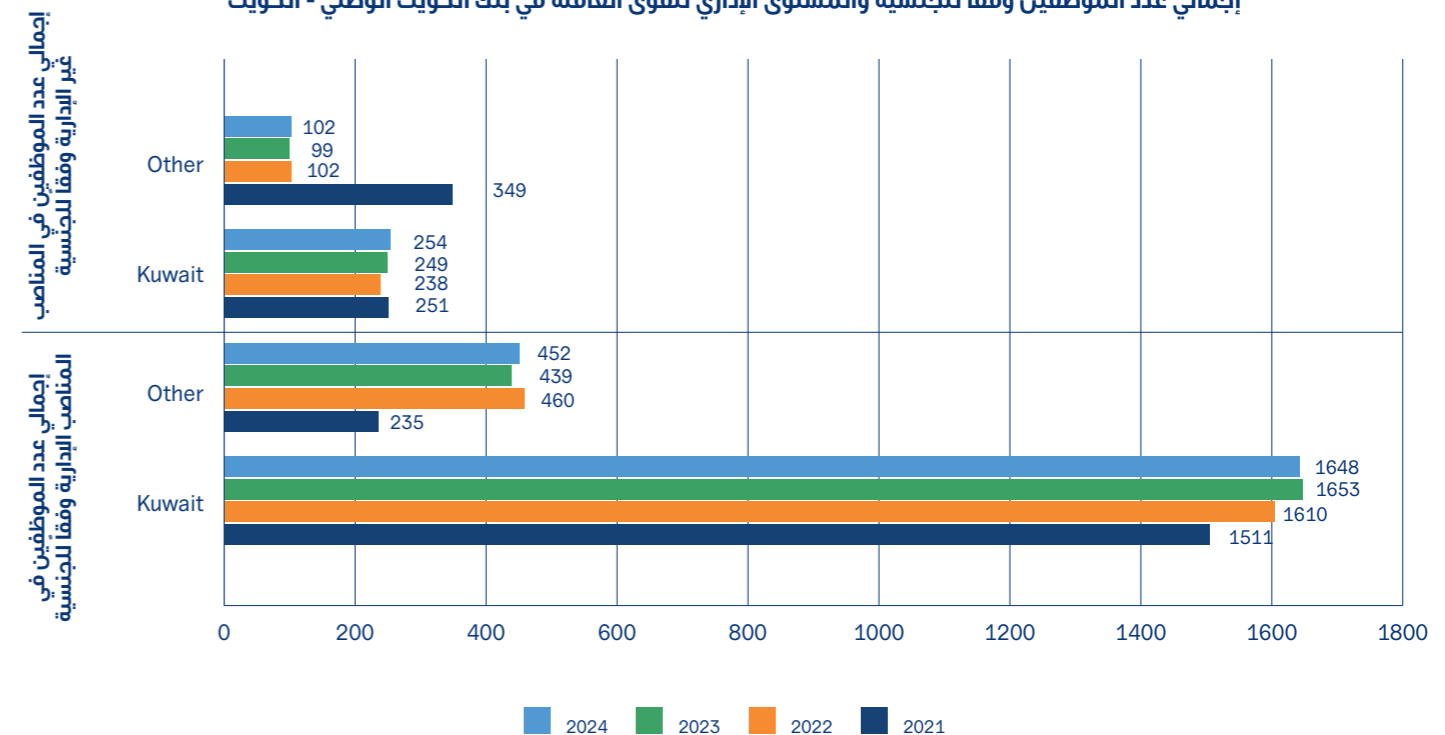
25 مشاركة في الدفعة الثانية من البرنامج	17 موظفة من بنك الكويت الوطني (بما في ذلك مجموعة الفروع الخارجية والشركات التابعة ومجموعة الوطني للثروات)	8 مشاركات من خارج المجموعة	9 شهور مدة مسيرة برنامج التمكين القيادي
---	---	----------------------------	---

## 6.2.2 التنوع وفقاً للجنسية

يحرص بنك الكويت الوطني على بناء قوة عاملة متنوعة وشاملة من خلال استقطاب الكفاءات من مختلف الجنسيات على كافة المستويات

التنظيمية. ويساهم هذا التنوع في إثراء وجهات النظر، وتعزيز التعاون، وترسيخ التزام البنك المستمر بتمكين وتطوير الكفاءات الوطنية عبر عملياته المحلية والدولية.

## إجمالي عدد الموظفين وفقاً للجنسية والمستوى الإداري للقوى العاملة في بنك الكويت الوطني - الكويت

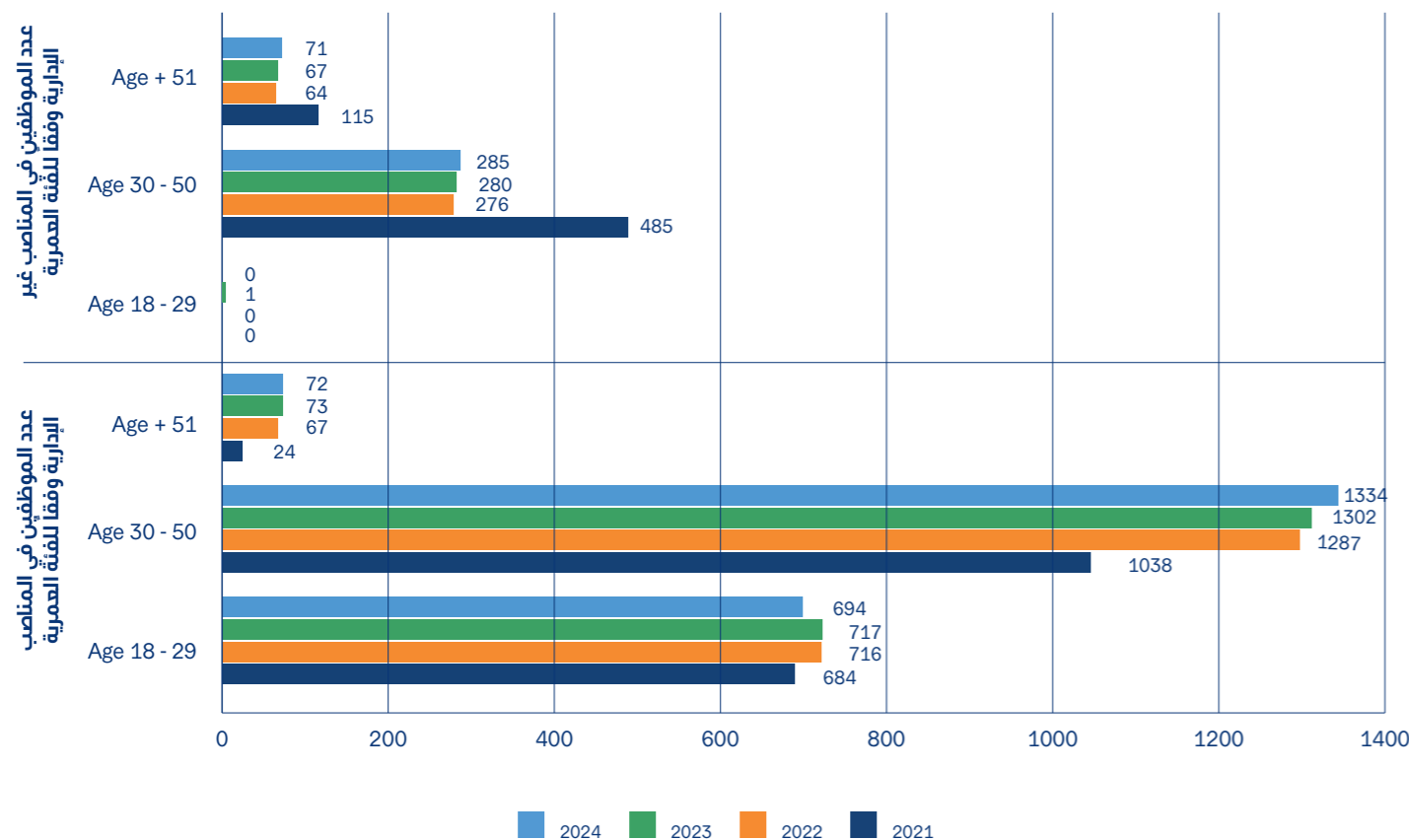


## 6.2.3 التنوع العمري

تتوزع القوى العاملة في بنك الكويت الوطني عبر ثلاث فئات عمرية، وتشير التحليلات إلى أن الفئة العمرية من 30 إلى 50 عاماً هي الأكثر

تمثيلاً في المناصب الإدارية وغير الإدارية على حد سواء.

## إجمالي عدد الموظفين وفقاً للعمر والمستوى الإداري للقوى العاملة في بنك الكويت الوطني - الكويت



## 6.2.4 الموظفون من ذوي الاحتياجات الخاصة

في إطار التزامه بتهيئة بيئة عمل شاملة، يقدم بنك الكويت الوطني برنامجاً تدريبياً متخصصاً يعنى بتطوير مهارات العمل، وتعزيز الثقة بالنفس، وصقل مهارات العرض والتواصل، إلى جانب إتاحة خبرة عملية ضمن مختلف إدارات البنك. وتهدف هذه المبادرة إلى تمكين الأفراد من ذوي الاحتياجات الخاصة وتحسين فرصهم في سوق العمل.

## لمحة عامة عن مسيرة التحول الرقمي لعمليات الموارد البشرية

تحديث نظام إدارة الموارد البشرية مشروع يهدف إلى توحيد الوظائف الأساسية للموارد البشرية، بما يشمل التوظيف، والرواتب، وإدارة الأداء، وتطوير المواهب، ضمن منصة موحدة. وقد تم إنجاز المرحلة الأولى من المشروع.

المساعد الرقمي للموارد البشرية / الدردشة الذكية (HR Chatbot) أطلق البنك المرحلة الأولى من روبوت الدردشة لتعزيز الخدمات الذاتية للموظفين وتقليل الاستفسارات المتكررة. وتم تطوير النظام بالتعاون بين إدارات الموارد البشرية وتقنية المعلومات وشركاء تقنيين خارجيين، حيث يوفر دعماً ثنائي اللغة (العربية والإنجليزية) على مدار الساعة، مع إتاحة الوصول الفوري إلى السياسات والإجراءات والنماذج وخدمات دورة حياة الموظف. ويساهم في تحسين سرعة الاستجابة، وتقليل الأعباء التشغيلية، وضمان اتساق التواصل المؤسسي، إلى جانب تحليل طلبات الموظفين بما يساهم في دعم التحسن المستمر وتطوير مستوى الخدمة.

## أتمتة الحوافز

تمت أتمتة سير عمل صرف الحوافز لتعزيز الدقة والرقابة والكفاءة في معالجة الحوافز المرتبطة.



## 6.4

## التحول الرقمي

## الخدمات الرقمية أولاً... والجاهزية للمستقبل

يضع بنك الكويت الوطني التحول الرقمي في صميم استراتيجيته، باعتباره من أبرز المحركات الرئيسية لتعزيز الكفاءة التشغيلية، والارتقاء بتجربة العملاء، ودعم الشمول المالي. ومن خلال استراتيجية التحول الرقمي، يركز البنك على بناء بيئة عمل رقمية مرنة وقادرة على التكيف، بما يدعم تحقيق النمو المستدام.

وترتكز جهود البنك في هذا المجال على محورين رئيسيين:

**1. العمليات الأساسية في الكويت:** تعزيز القدرات المصرفية الرقمية لتقديم تجارب سلسلة تخدم العملاء في صدارة اولوياتها، مع تحسين الوصول إلى الخدمات المالية.

**2. تنويع الأعمال:** توسيع نطاق الحلول الرقمية خارج الكويت للاستفادة من الفرص في الأسواق الرئيسية والمساهمة في مبادرات الشمول المالي على نطاق أوسع.

وانطلاقاً من مكانته كمؤسسة مالية رائدة، يظلم بنك الكويت الوطني بدور محوري في دعم مسيرة التحول الرقمي في الكويت، بما ينسجم مع رؤية الكويت 2035. وترتكز مبادرات البنك على المساهمة في تطوير اقتصاد رقمي حديث، من خلال دعم البنية التحتية الرقمية الحيوية، بما يشمل منظومات الهوية الرقمية، والتقنيات البيومترية، والأنظمة التي تعزز الخدمات الحكومية وترسخ الأمن الوطني.

الإدارة	ملخص	المزايا	التحديات
الخدمات المصرفية الشخصية	<p><b>إطلاق تجريبي لصناديق الامانات الآلية - المقر الرئيسي:</b></p> <p>أطلق بنك الكويت الوطني خدمة صناديق الامانات الآلية، الأولى من نوعها في السوق، وذلك كمرحلة تجريبية في المقر الرئيسي (برج الوطني). وقد تطلب المشروع استثماراً بقيمة 132,000 دينار كويتي، حيث يوفر تجربة صناديق أمان رقمية بالكامل بخدمة ذاتية على مدار الساعة لعملاء الفئة المميزة، بما يعزز ريادة البنك في الابتكار ويتيح تقييم إمكانية التوسع مستقبلاً في الفروع.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• إتاحة الخدمة الذاتية للعملاء على مدار الساعة</li> <li>• إجراءات رقمية بالكامل دون الحاجة إلى تسجيل دخول أو خروج ورقي</li> <li>• تحسين كفاءة الوقت للموظفين بعد مرحلة الإعداد</li> <li>• حماية عالية ضد الحريق والمياه والكوارث</li> <li>• نظام تحقق أمني ثلاثي العوامل</li> <li>• دخول آمن إلى غرفة مخصصة مزودة بزجاج شبه شفاف</li> <li>• تعزيز ولاء العملاء المميزين وزيادة عدد المنتجات لكل عميل</li> <li>• ترسيخ مكانة البنك في مجال الابتكار الرقمي</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• متطلبات المساحة لتركيبة النظام، وتمت معالجتها من خلال اختيار برج الوطني كموقع تجريبي</li> <li>• تحديات أولية في التوعية والتواصل، تم التعامل معها عبر زيارات تعريفية داخلية، والتنسيق مع مديري العلاقات، واستخدام قنوات التواصل الداخلية ومنصات التواصل الاجتماعي</li> </ul>
الخدمات المصرفية الشخصية والرقمية	<p><b>نظام أجهزة السحب الآلي الجديد (CXBanking)</b></p> <p>أطلق بنك الكويت الوطني نظاماً جديداً لأجهزة السحب الآلي (CXBanking)، يدمج واجهة تطبيق الوطني عبر الموبايل الحائز على جوائز، بهدف تحديث تجربة استخدام أجهزة السحب الآلي وتمكين طراح ميزات جديدة بشكل أسرع عبر شبكة أجهزة البنك. ويقدم النظام مجموعة من الخصائص الأولى من نوعها على مستوى أجهزة البنك، حيث تم تطبيقه على جميع أجهزة السحب الآلي في الكويت، ما أتاح الانتقال من نموذج يعتمد على الأنظمة المركزية إلى تجارب مصرفية قابلة للبرمجة وتمحورة حول العميل. كما يساهم في تحسين تجربة أجهزة السحب والإيداع، وتعزيز تفاعل العملاء، وفتح آفاق متقدمة للخدمات المصرفية المدعومة بالتقنيات الحديثة.</p>	<p><b>خدمة السحب السريع (Quick Cash)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• اختصار فئات النقد</li> <li>• التحويلات المحلية والدولية</li> <li>• سداد فوري لبطاقات الائتمان</li> <li>• إشعارات عبر البريد الإلكتروني</li> <li>• إعدادات خصوصية قابلة للتخصيص</li> <li>• مستوى أعلى من التخصيص والكفاءة وتجربة المستخدم</li> </ul>	<p>تمت معالجة التحديات من خلال اختيار برج الوطني كموقع تجريبي</p> <p>تمت معالجة التحديات من خلال اختيار برج الوطني كموقع تجريبي</p>
الخدمات المصرفية الشخصية	<p>تقليل الاعتماد على الورق وتعزيز سهولة الوصول.</p>	<p><b>رقمنة الرقم السري (PIN):</b></p> <p>التحول من قسائم الرقم السري الورقية إلى تسليم الرقم السري عبر الهاتف المحمول.</p>	<p>يتطلب تكيف العملاء بعد عقود من الاعتماد على الإجراءات الورقية التقليدية</p>

الخدمات المصرفية الرقمية	<p>قام بنك الكويت الوطني بتحديث منصته للخدمات المصرفية عبر الإنترنت بشكل جوهري، دعماً لاستراتيجيته الرقمية القائمة على الأجهزة المحمولة، وتقديم تجربة مصرفية رقمية متكاملة وسلسة دون الحاجة إلى الفروع. وفي إطار مسار التحول الرقمي، أعاد البنك تصميم منصة الخدمات المصرفية الإلكترونية بالكامل، من خلال توفيره لواجهة حديثة وسهلة الاستخدام، ولوحة تحكم محسنة، وتعزيز سرعة تنفيذ المعاملات، مما يتيح للعملاء إدارة شؤونهم المالية بسهولة من خلال أجهزة الحاسب الآلي والأجهزة اللوحية. وتحكس هذه التطويرات التزام البنك المستمر بتعزيز تجربة العملاء وسهولة الوصول والابتكار في الخدمات المصرفية الرقمية.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• استكمال تجربة رقمية موحدة ومتكاملة عبر جميع قنوات بنك الكويت الوطني</li> <li>• توفير تجربة استخدام أسرع وأكثر سلاسة، بما يعزز مستوى رضا العملاء</li> <li>• منصة متوافقة بالكامل مع مختلف الأجهزة (الحاسب الآلي، والأجهزة اللوحية، ومتصفحات الهواتف)</li> <li>• بنية تقنية قابلة للتوسع تتيح إطلاق مزايا جديدة بوتيرة أسرع</li> <li>• وقد تم تطوير المنصة وفقاً لأعلى المعايير التقنية بما يضمن الكفاءة والأمان</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تنفيذ المشروع بالكامل باستخدام الموارد الداخلية، مع تحقيق توازن فعال بين نطاق العمل والجدول الزمني والجودة على الرغم من محدودية الموارد</li> <li>• إدارة المتطلبات التنظيمية المتغيرة الصادرة عن بنك الكويت المركزي خلال مراحل التنفيذ</li> <li>• التنسيق بين إدارة المشاريع وتكنولوجيا المعلومات ووحدات الأعمال، بما يضمن التحكم الفعال في نطاق المشروع</li> <li>• تم الإطلاق بشكل متكامل دفعة واحدة عبر منصات متعددة، رغم اتساع وتعقيد نطاق المشروع</li> </ul>
الخدمات المصرفية الشخصية	<p>تقليل الاعتماد على الورق وتعزيز سهولة الوصول.</p>	<p><b>رقمنة الرقم السري (PIN):</b></p> <p>التحول من قسائم الرقم السري الورقية إلى تسليم الرقم السري عبر الهاتف المحمول.</p>	<p>يتطلب تكيف العملاء بعد عقود من الاعتماد على الإجراءات الورقية التقليدية</p>

الإدارة	ملخص	المزايا	التحديات
مكتب البيانات الرئيسي - عمليات مدعومة بالذكاء الاصطناعي	<b>تطبيق برنامج كوبايلوت:</b> نشر منصة الدردشة كوبايلوت ضمن إطار حوكمة صارم، مدعوم ببرامج تدريبية لتعزيز الثقافة المؤسسية للذكاء الاصطناعي لدى الإدارة العليا، إلى جانب توفير دليل إرشادي شامل على مستوى المؤسسة. تضمن هذه المبادرة استخداماً مسؤولاً وأخلاقياً ومستداماً للذكاء الاصطناعي، مع تمكين الموظفين من الاستفادة منه بفعالية.	<ul style="list-style-type: none"> <li>ترسيخ مبدأ الامتثال منذ التصميم من خلال ضوابط النظام وتوعية القيادات.</li> <li>اعتماد مسؤول للذكاء الاصطناعي مدعوم بإرشادات استخدام واضحة.</li> <li>تعزيز الوعي والمعرفة بالذكاء الاصطناعي لدى القيادات والموظفين.</li> <li>الحد من سوء الاستخدام، وتقليل المخاوف والمفاهيم المغلوطة المرتبطة بالذكاء الاصطناعي.</li> <li>تعزيز الاستخدام الأخلاقي للذكاء الاصطناعي من خلال تفاعلات نصية فقط دون تخزين للمستندات.</li> <li>تقليل استهلاك موارد الحوسبة السحابية، بما يساهم في خفض الأثر البيئي.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ضمان التزام الموظفين بالقيود المفروضة على التعامل مع البيانات الحساسة.</li> <li>التدرج في تمكين الموظفين من استخدام الذكاء الاصطناعي بشكل مسؤول، في بيئة استخدام آمنة.</li> </ul>
مكتب البيانات الرئيسي والتحليلات والبيانات المرئية	تعد منصة ذكاء الأعمال ذاتية الخدمة Tableau إحدى أبرز أدوات لوحات المعلومات التفاعلية، حيث تتيح لمستخدمي البنك عبر مختلف الإدارات الوصول المباشر إلى التقارير والتفاعل معها، بما يعزز اتخاذ القرارات المبنيّة على البيانات. وتوفر المنصة وصولاً مركزياً إلى لوحات المعلومات، مما يساهم في الحد من الزدواجية، وتقليل الضغط على الخوادم، وخفض الاعتماد على الورق، دعماً لأهداف البنك في الاستدامة الرقمية. وتعكس هذه المبادرة مستوى مرتفع لتبني الخدمة، إذ تخطى معدل الاستخدام أكثر من 1,500 مستخدم نشط يستفيدون من Tableau كنموذج "التحليلات كخدمة"، بما يعزز الكفاءة التشغيلية والاستدامة.	<ul style="list-style-type: none"> <li>تحسين جودة البيانات وتعزيز حوكمتها.</li> <li>تقليل الاعتماد على الورق والأعمال اليدوية.</li> <li>توفير رؤى دقيقة وسريعة تدعم اتخاذ القرار.</li> <li>تعزيز سهولة الوصول إلى البيانات.</li> <li>التبني واسع النطاق للخدمة على مستوى الإدارات المختلفة، مع أكثر من 1,500 مستخدم عبر وظائف متعددة.</li> <li>إتاحة الوصول إلى الرؤى بشكل ديمقراطي، بما يقلل الاعتماد على فرق التقارير المركزية.</li> <li>تنمية المهارات، بما يشمل تصور البيانات، والتفكير التحليلي، واستخدام أدوات ذكاء الأعمال الذاتية.</li> <li>حوكمة متقدمة تشمل التحكم في الوصول وفق الأدوار، وأمن البيانات على مستوى التفاصيل، وتتبع الاستخدام بما يضمن الجاهزية للتدقيق.</li> <li>ترسيخ مفهوم "المصدر الموحد للحقيقة" من خلال أكثر من 600 أصل بيانات محكم، بما يلغي تضارب الإصدارات.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>اتساع نطاق عملية التبني بما يشمل كافة قطاعات الأعمال.</li> <li>التكامل مع أنظمة الائتمان والتقارير القائمة.</li> </ul>
إدارة الائتمان - لوحة معلومات الائتمان	تم تطوير لوحة معلومات شاملة ومتكاملة مع قواعد البيانات الداخلية، لتوفير رؤى فورية (بالوقت الحقيقي) حول محفظة الائتمان. وشملت المرحلة الثانية إضافة نظام تنبيهات للأحداث والاستحقاقات القادمة، بما يتيح إخطار مديري العلاقات والمديرين العامين في الوقت المناسب. وتساهم هذه المبادرة في تعزيز مراقبة المخاطر، وضمان الامتثال، والحد من أوجه القصور التشغيلية، فضلاً عن دعم الإقراض المسؤول وتعزيز الاستقرار المالي. وتتضمن التحديات التي تواجه هذه الخدمة بعض تعقيدات تكامل البيانات بين الأنظمة المختلفة، والحفاظ على أمن الأنظمة والامتثال للمتطلبات التنظيمية.	<ul style="list-style-type: none"> <li>المراقبة الفورية لمخاطر الائتمان.</li> <li>تعزيز الامتثال من خلال رصد الطالت الاستثنائية والتنبيه بها.</li> <li>تقليل الأعباء اليدوية وتحسين الكفاءة التشغيلية.</li> <li>دعم مبادئ الإقراض المسؤول والاستدامة.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>تعزيز الامتثال بين الأنظمة المختلفة.</li> <li>تبني المستخدمين والحاجة إلى التدريب المستمر.</li> <li>أمن الأنظمة والامتثال للمتطلبات التنظيمية.</li> <li>خفض استهلاك الورق بنسبة تصل إلى 70%، بما يساهم في تقليص زمن المعالجة.</li> </ul>
إدارة الائتمان - أداء المبيعات	قامت إدارة الائتمان في بنك الكويت الوطني بأتمتة كافة تقارير إدارة أداء المبيعات عبر مختلف وحدات الأعمال، حيث تم توحيد متطلبات التقارير ضمن تقرير مركزي واحد، بما يساهم في تقليل الأعمال اليدوية وتعزيز كفاءة العمليات.	<ul style="list-style-type: none"> <li>تقليل الجهد اليدوي من خلال الأتمتة، مما يوفر الوقت ويرفع الكفاءة التشغيلية.</li> <li>الحد من الأخطاء البشرية، بما يعزز دقة وموثوقية البيانات.</li> <li>تحسين كفاءة استخدام الوقت، بما يتيح للموظفين التركيز على المهام ذات القيمة المضافة بدلاً من الأعمال التكرارية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ضمان دقة البيانات واتساقها عبر مختلف وحدات الأعمال لدعم موثوقية التقارير المؤتمتة.</li> <li>إدارة التكامل التقني والاعتماديات بين أداة الأتمتة والمنصات الائتمانية القائمة.</li> <li>دعم تأقلم الموظفين مع الأداة الجديدة، بما يشمل تحديث إجراءات المراجعة وآليات التعامل مع الحالات الاستثنائية.</li> </ul>

الإدارة	ملخص	المزايا	التحديات
مكتب البيانات الرئيسي - عمليات مدعومة بالذكاء الاصطناعي	<b>تطبيق برنامج كوبايلوت:</b> نشر منصة الدردشة كوبايلوت ضمن إطار حوكمة صارم، مدعوم ببرامج تدريبية لتعزيز الثقافة المؤسسية للذكاء الاصطناعي لدى الإدارة العليا، إلى جانب توفير دليل إرشادي شامل على مستوى المؤسسة. تضمن هذه المبادرة استخداماً مسؤولاً وأخلاقياً ومستداماً للذكاء الاصطناعي، مع تمكين الموظفين من الاستفادة منه بفعالية.	<ul style="list-style-type: none"> <li>ترسيخ مبدأ الامتثال منذ التصميم من خلال ضوابط النظام وتوعية القيادات.</li> <li>اعتماد مسؤول للذكاء الاصطناعي مدعوم بإرشادات استخدام واضحة.</li> <li>تعزيز الوعي والمعرفة بالذكاء الاصطناعي لدى القيادات والموظفين.</li> <li>الحد من سوء الاستخدام، وتقليل المخاوف والمفاهيم المغلوطة المرتبطة بالذكاء الاصطناعي.</li> <li>تعزيز الاستخدام الأخلاقي للذكاء الاصطناعي من خلال تفاعلات نصية فقط دون تخزين للمستندات.</li> <li>تقليل استهلاك موارد الحوسبة السحابية، بما يساهم في خفض الأثر البيئي.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ضمان التزام الموظفين بالقيود المفروضة على التعامل مع البيانات الحساسة.</li> <li>التدرج في تمكين الموظفين من استخدام الذكاء الاصطناعي بشكل مسؤول، في بيئة استخدام آمنة.</li> </ul>
مكتب البيانات الرئيسي والتحليلات والبيانات المرئية	تعد منصة ذكاء الأعمال ذاتية الخدمة Tableau إحدى أبرز أدوات لوحات المعلومات التفاعلية، حيث تتيح لمستخدمي البنك عبر مختلف الإدارات الوصول المباشر إلى التقارير والتفاعل معها، بما يعزز اتخاذ القرارات المبنيّة على البيانات. وتوفر المنصة وصولاً مركزياً إلى لوحات المعلومات، مما يساهم في الحد من الزدواجية، وتقليل الضغط على الخوادم، وخفض الاعتماد على الورق، دعماً لأهداف البنك في الاستدامة الرقمية. وتعكس هذه المبادرة مستوى مرتفع لتبني الخدمة، إذ تخطى معدل الاستخدام أكثر من 1,500 مستخدم نشط يستفيدون من Tableau كنموذج "التحليلات كخدمة"، بما يعزز الكفاءة التشغيلية والاستدامة.	<ul style="list-style-type: none"> <li>تحسين جودة البيانات وتعزيز حوكمتها.</li> <li>تقليل الاعتماد على الورق والأعمال اليدوية.</li> <li>توفير رؤى دقيقة وسريعة تدعم اتخاذ القرار.</li> <li>تعزيز سهولة الوصول إلى البيانات.</li> <li>التبني واسع النطاق للخدمة على مستوى الإدارات المختلفة، مع أكثر من 1,500 مستخدم عبر وظائف متعددة.</li> <li>إتاحة الوصول إلى الرؤى بشكل ديمقراطي، بما يقلل الاعتماد على فرق التقارير المركزية.</li> <li>تنمية المهارات، بما يشمل تصور البيانات، والتفكير التحليلي، واستخدام أدوات ذكاء الأعمال الذاتية.</li> <li>حوكمة متقدمة تشمل التحكم في الوصول وفق الأدوار، وأمن البيانات على مستوى التفاصيل، وتتبع الاستخدام بما يضمن الجاهزية للتدقيق.</li> <li>ترسيخ مفهوم "المصدر الموحد للحقيقة" من خلال أكثر من 600 أصل بيانات محكم، بما يلغي تضارب الإصدارات.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>اتساع نطاق عملية التبني بما يشمل كافة قطاعات الأعمال.</li> <li>التكامل مع أنظمة الائتمان والتقارير القائمة.</li> </ul>
إدارة الائتمان - لوحة معلومات الائتمان	تم تطوير لوحة معلومات شاملة ومتكاملة مع قواعد البيانات الداخلية، لتوفير رؤى فورية (بالوقت الحقيقي) حول محفظة الائتمان. وشملت المرحلة الثانية إضافة نظام تنبيهات للأحداث والاستحقاقات القادمة، بما يتيح إخطار مديري العلاقات والمديرين العامين في الوقت المناسب. وتساهم هذه المبادرة في تعزيز مراقبة المخاطر، وضمان الامتثال، والحد من أوجه القصور التشغيلية، فضلاً عن دعم الإقراض المسؤول وتعزيز الاستقرار المالي. وتتضمن التحديات التي تواجه هذه الخدمة بعض تعقيدات تكامل البيانات بين الأنظمة المختلفة، والحفاظ على أمن الأنظمة والامتثال للمتطلبات التنظيمية.	<ul style="list-style-type: none"> <li>المراقبة الفورية لمخاطر الائتمان.</li> <li>تعزيز الامتثال من خلال رصد الطالت الاستثنائية والتنبيه بها.</li> <li>تقليل الأعباء اليدوية وتحسين الكفاءة التشغيلية.</li> <li>دعم مبادئ الإقراض المسؤول والاستدامة.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>تعزيز الامتثال بين الأنظمة المختلفة.</li> <li>تبني المستخدمين والحاجة إلى التدريب المستمر.</li> <li>أمن الأنظمة والامتثال للمتطلبات التنظيمية.</li> <li>خفض استهلاك الورق بنسبة تصل إلى 70%، بما يساهم في تقليص زمن المعالجة.</li> </ul>
إدارة الائتمان - أداء المبيعات	قامت إدارة الائتمان في بنك الكويت الوطني بأتمتة كافة تقارير إدارة أداء المبيعات عبر مختلف وحدات الأعمال، حيث تم توحيد متطلبات التقارير ضمن تقرير مركزي واحد، بما يساهم في تقليل الأعمال اليدوية وتعزيز كفاءة العمليات.	<ul style="list-style-type: none"> <li>تقليل الجهد اليدوي من خلال الأتمتة، مما يوفر الوقت ويرفع الكفاءة التشغيلية.</li> <li>الحد من الأخطاء البشرية، بما يعزز دقة وموثوقية البيانات.</li> <li>تحسين كفاءة استخدام الوقت، بما يتيح للموظفين التركيز على المهام ذات القيمة المضافة بدلاً من الأعمال التكرارية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ضمان دقة البيانات واتساقها عبر مختلف وحدات الأعمال لدعم موثوقية التقارير المؤتمتة.</li> <li>إدارة التكامل التقني والاعتماديات بين أداة الأتمتة والمنصات الائتمانية القائمة.</li> <li>دعم تأقلم الموظفين مع الأداة الجديدة، بما يشمل تحديث إجراءات المراجعة وآليات التعامل مع الحالات الاستثنائية.</li> </ul>

الإدارة	ملخص	المزايا	التحديات
إدارة الائتمان - التحول إلى بيئة عمل لا ورقية	تركزت المبادرة على تقليل الاعتماد على الطباعة الورقية من خلال تعزيز استخدام النسخ الرقمية وتبني ممارسات طباعة مسؤولة. كما شملت رفع مستوى الوعي لدى الموظفين لتشجيع تبني سلوكيات موفرة للورق، مما ساهم في تحقيق انخفاض ملموس في استهلاك الورق، وخفض تكاليف الطباعة، وتقليل الهدر التشغيلي، إلى جانب تحسين كفاءة العمل وسهولة الوصول إلى المستندات. وتعزز هذه المبادرة ثقافة الاستدامة بما ينسجم مع أهداف الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• خفض استهلاك الورق والبصمة البيئية بصورة ملحوظة.</li> <li>• تقليل تكاليف الطباعة والتخزين والتخلص من النفايات.</li> <li>• تحسين كفاءة سير العمل وسهولة الوصول إلى المستندات.</li> <li>• تعزيز مشاركة الموظفين وترسيخ ثقافة الاستدامة.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• المقاومة المبدئية للتغيير نتيجة الاعتماد الطويل على العمليات الورقية التقليدية.</li> </ul>
تحويل الأموال - الرقمي لقسائم (Bancslink)	اقترح فريق تحويل الأموال ضمن قطاع العمليات والتكنولوجيا تطوير نظام (BANCSLINK) من خلال التحول الرقمي لقسائم (Bancslink) وتقارير نهاية اليوم بشكل كامل، بما يلبي الحاجة إلى النسخ الورقية مع الإبقاء على خيار الطباعة عند الحاجة. ومن المخطط تنفيذ هذه المبادرة مبدئياً في وحدة تحويل الأموال، وعمليات الخزينة، وعمليات خدمات الاستثمار. وتساهم هذه الخطوة في تعزيز الكفاءة التشغيلية، وتقليل استهلاك المستلزمات المكتبية، وتوفير الوقت، وتحسين حفظ السجلات الرقمية وإمكانية استرجاعها.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تحسين الكفاءة التشغيلية.</li> <li>• تسريع إنجاز عمليات المعالجة، إذ تم تقليص زمن إنشاء القسيمة من دقيقة واحدة إلى ثانية واحدة لكل ملف بصيغة PDF</li> <li>• خفض تكاليف الأدوات المكتبية والطباعة</li> <li>• تحسين إدارة وحفظ السجلات والوثائق</li> <li>• دعم أهداف الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية من خلال تقليل استخدام الورق وتعزيز التحول الرقمي.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ضمان تكامل الأنظمة بسلاسة والحفاظ على دقة البيانات مع التحول من العمليات اليدوية إلى الرقمية بالكامل في إنشاء القسائم وتقارير نهاية اليوم.</li> <li>• إدارة تأقلم الموظفين مع سير العمل الرقمي الجديد، بما يشمل التدريب، وتحديث الإجراءات، وتقليل الاعتماد على المستندات الورقية.</li> </ul>
مجلس الإدارة والحوكمة المؤسسية	مجلس الإدارة والحوكمة المؤسسية - بوابة الحوكمة الرقمية للمجلس: تم تنفيذ بوابة رقمية آمنة ومركزية مخصصة لإدارة أعمال مجلس الإدارة ولجانه، حيث تتيح المنصة التوزيع الفوري لمواد الاجتماعات، والتخزين الآمن للمستندات، والتوقيع الإلكتروني، إضافة إلى الوصول إلى المحاضر والسجلات التاريخية. وقد أسهمت هذه المبادرة في خفض استهلاك الورق بنسبة تتجاوز 90%، إلى جانب تبسيط وتعزيز كفاءة إجراءات الحوكمة.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تبسيط سير أعمال المجلس وتسريع تداول المستندات.</li> <li>• تعزيز أمن المعلومات من خلال ضوابط وصول محكمة.</li> <li>• تحسين جودة اتخاذ القرار عبر إتاحة الوصول الفوري إلى السجلات التاريخية.</li> <li>• خفض استهلاك الورق بنسبة تفوق 90%.</li> <li>• إتاحة التوقيع الإلكتروني الآمن للقرارات والموافقات</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ضمان أعلى مستويات الأمن السيبراني وحماية البيانات على مستوى مجلس الإدارة.</li> <li>• إدارة ضوابط الوصول للمستخدمين بشكل آمن ودقيق.</li> <li>• دعم تبني المنصة والانتقال من العمليات الورقية التقليدية.</li> </ul>
إدارة البحوث (Insights)	في العام 2025، تم جمع 87% من الاستبيانات عبر القنوات الرقمية، من خلال وسائل متعددة شملت البريد الإلكتروني، والنوافذ المنبثقة داخل الفروع، ورموز الاستجابة السريعة.	إدارة التسويق والاتصال المؤسسي - إلغاء الطباعة	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تساهمت أدوات جمع الآراء رقمياً في تقليص الوقت اللازم لجمع ملاحظات العملاء والموظفين بشكل ملحوظ، مما أتاح تسريع وتيرة إصدار ومشاركة نتائج الدراسات.</li> <li>• جمع الاستبيانات رقمياً يساهم في تقليل الاعتماد بشكل كبير على الاستبيانات الورقية، وخفض التكاليف واستهلاك المواد.</li> </ul>
إدارة التسويق والاتصال المؤسسي - إلغاء الطباعة	بنهاية العام 2022، قامت فرق إدارة العلامة التجارية والتسويق في بنك الكويت الوطني بإيقاف طباعة وتوزيع الكتيبات التسويقية عبر شبكة الفروع المحلية، واستبدالها برموز الاستجابة السريعة التي توجه العملاء مباشرة إلى الموقع الإلكتروني للبنك للاطلاع على المنتجات والعروض التسويقية.	الموارد البشرية للمجموعة - المساعد الرقمي للموارد البشرية (Chatbot)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تم تطبيق روبوت محادثة لإدارة الموارد البشرية لتقديم دعم ذاتي للموظفين على مدار الساعة، يغطي سياسات وإجراءات وامتيازات الموارد البشرية والنماذج ذات الصلة. ويساهم هذا الحل في توحيد قنوات التواصل في الموارد البشرية، وتقليل الاستفسارات المتكررة، إضافة إلى توليد تحليلات تدعم التحسين المستمر للخدمات.</li> </ul>
تحويل الأموال - الرقمي لقسائم (Bancslink)	تقليل الاستفسارات المتكررة في الموارد البشرية.	تسريع الوصول إلى المعلومات والخدمات المتعلقة بالموارد البشرية.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ضمان دقة واتساق محتوى الموارد البشرية عبر مواضيع متعددة وملامك سياسات مختلفين.</li> <li>• توحيد المعرفة المؤسسية للموارد البشرية والحفاظ على توافق الردود مع أحدث السياسات والإجراءات.</li> <li>• إدارة التغيير وتعزيز تبني الموظفين لفنائه دعم جديدة في الموارد البشرية.</li> <li>• الحفاظ على الحوكمة والتحديث المستمر مع تطور السياسات والإجراءات.</li> </ul>
تحويل الأموال - الرقمي لقسائم (Bancslink)	تعزيز الاعتماد على الخدمات الذاتية لدى الموظفين.	تعزيز الوصول إلى المعلومات والخدمات المتعلقة بالموارد البشرية.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تحديث وتبسيط محتوى الموارد البشرية.</li> <li>• تنفيذ مرحلة تجريبية والاستفادة من ملاحظات الموظفين لتحسين مسارات المحادثة وجودة الردود.</li> <li>• دعم تبني الحل من خلال حملات توعوية داخلية وتعزيزات مستمرة استناداً إلى التحليلات والبيانات.</li> </ul>
تحويل الأموال - الرقمي لقسائم (Bancslink)	تعزيز الوصول إلى المعلومات والخدمات المتعلقة بالموارد البشرية.	تعزيز الوصول إلى المعلومات والخدمات المتعلقة بالموارد البشرية.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• عقد ورش عمل منظمة وإجراء عمليات تحقق بالتعاون مع خبراء الموارد البشرية وملامك السياسات.</li> <li>• تطبيق آليات مراجعة وحوكمة لاعتماد وتحديث وضبط محتوى الموارد البشرية.</li> <li>• تنفيذ مرحلة تجريبية والاستفادة من ملاحظات الموظفين لتحسين مسارات المحادثة وجودة الردود.</li> <li>• دعم تبني الحل من خلال حملات توعوية داخلية وتعزيزات مستمرة استناداً إلى التحليلات والبيانات.</li> </ul>

الإدارة	ملخص	المزايا	التحديات
إدارة الائتمان - التحول إلى بيئة عمل لا ورقية	تركزت المبادرة على تقليل الاعتماد على الطباعة الورقية من خلال تعزيز استخدام النسخ الرقمية وتبني ممارسات طباعة مسؤولة. كما شملت رفع مستوى الوعي لدى الموظفين لتشجيع تبني سلوكيات موفرة للورق، مما ساهم في تحقيق انخفاض ملموس في استهلاك الورق، وخفض تكاليف الطباعة، وتقليل الهدر التشغيلي، إلى جانب تحسين كفاءة العمل وسهولة الوصول إلى المستندات. وتعزز هذه المبادرة ثقافة الاستدامة بما ينسجم مع أهداف الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• خفض استهلاك الورق والبصمة البيئية بصورة ملحوظة.</li> <li>• تقليل تكاليف الطباعة والتخزين والتخلص من النفايات.</li> <li>• تحسين كفاءة سير العمل وسهولة الوصول إلى المستندات.</li> <li>• تعزيز مشاركة الموظفين وترسيخ ثقافة الاستدامة.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• المقاومة المبدئية للتغيير نتيجة الاعتماد الطويل على العمليات الورقية التقليدية.</li> </ul>
تحويل الأموال - الرقمي لقسائم (Bancslink)	اقترح فريق تحويل الأموال ضمن قطاع العمليات والتكنولوجيا تطوير نظام (BANCSLINK) من خلال التحول الرقمي لقسائم (Bancslink) وتقارير نهاية اليوم بشكل كامل، بما يلبي الحاجة إلى النسخ الورقية مع الإبقاء على خيار الطباعة عند الحاجة. ومن المخطط تنفيذ هذه المبادرة مبدئياً في وحدة تحويل الأموال، وعمليات الخزينة، وعمليات خدمات الاستثمار. وتساهم هذه الخطوة في تعزيز الكفاءة التشغيلية، وتقليل استهلاك المستلزمات المكتبية، وتوفير الوقت، وتحسين حفظ السجلات الرقمية وإمكانية استرجاعها.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تحسين الكفاءة التشغيلية.</li> <li>• تسريع إنجاز عمليات المعالجة، إذ تم تقليص زمن إنشاء القسيمة من دقيقة واحدة إلى ثانية واحدة لكل ملف بصيغة PDF</li> <li>• خفض تكاليف الأدوات المكتبية والطباعة</li> <li>• تحسين إدارة وحفظ السجلات والوثائق</li> <li>• دعم أهداف الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية من خلال تقليل استخدام الورق وتعزيز التحول الرقمي.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ضمان تكامل الأنظمة بسلاسة والحفاظ على دقة البيانات مع التحول من العمليات اليدوية إلى الرقمية بالكامل في إنشاء القسائم وتقارير نهاية اليوم.</li> <li>• إدارة تأقلم الموظفين مع سير العمل الرقمي الجديد، بما يشمل التدريب، وتحديث الإجراءات، وتقليل الاعتماد على المستندات الورقية.</li> </ul>
مجلس الإدارة والحوكمة المؤسسية	مجلس الإدارة والحوكمة المؤسسية - بوابة الحوكمة الرقمية للمجلس: تم تنفيذ بوابة رقمية آمنة ومركزية مخصصة لإدارة أعمال مجلس الإدارة ولجانه، حيث تتيح المنصة التوزيع الفوري لمواد الاجتماعات، والتخزين الآمن للمستندات، والتوقيع الإلكتروني، إضافة إلى الوصول إلى المحاضر والسجلات التاريخية. وقد أسهمت هذه المبادرة في خفض استهلاك الورق بنسبة تتجاوز 90%، إلى جانب تبسيط وتعزيز كفاءة إجراءات الحوكمة.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تبسيط سير أعمال المجلس وتسريع تداول المستندات.</li> <li>• تعزيز أمن المعلومات من خلال ضوابط وصول محكمة.</li> <li>• تحسين جودة اتخاذ القرار عبر إتاحة الوصول الفوري إلى السجلات التاريخية.</li> <li>• خفض استهلاك الورق بنسبة تفوق 90%.</li> <li>• إتاحة التوقيع الإلكتروني الآمن للقرارات والموافقات</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ضمان أعلى مستويات الأمن السيبراني وحماية البيانات على مستوى مجلس الإدارة.</li> <li>• إدارة ضوابط الوصول للمستخدمين بشكل آمن ودقيق.</li> <li>• دعم تبني المنصة والانتقال من العمليات الورقية التقليدية.</li> </ul>
إدارة البحوث (Insights)	في العام 2025، تم جمع 87% من الاستبيانات عبر القنوات الرقمية، من خلال وسائل متعددة شملت البريد الإلكتروني، والنوافذ المنبثقة داخل الفروع، ورموز الاستجابة السريعة.	إدارة التسويق والاتصال المؤسسي - إلغاء الطباعة	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تساهمت أدوات جمع الآراء رقمياً في تقليص الوقت اللازم لجمع ملاحظات العملاء والموظفين بشكل ملحوظ، مما أتاح تسريع وتيرة إصدار ومشاركة نتائج الدراسات.</li> <li>• جمع الاستبيانات رقمياً يساهم في تقليل الاعتماد بشكل كبير على الاستبيانات الورقية، وخفض التكاليف واستهلاك المواد.</li> </ul>
إدارة التسويق والاتصال المؤسسي - إلغاء الطباعة	بنهاية العام 2022، قامت فرق إدارة العلامة التجارية والتسويق في بنك الكويت الوطني بإيقاف طباعة وتوزيع الكتيبات التسويقية عبر شبكة الفروع المحلية، واستبدالها برموز الاستجابة السريعة التي توجه العملاء مباشرة إلى الموقع الإلكتروني للبنك للاطلاع على المنتجات والعروض التسويقية.	الموارد البشرية للمجموعة - المساعد الرقمي للموارد البشرية (Chatbot)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تم تطبيق روبوت محادثة لإدارة الموارد البشرية لتقديم دعم ذاتي للموظفين على مدار الساعة، يغطي سياسات وإجراءات وامتيازات الموارد البشرية والنماذج ذات الصلة. ويساهم هذا الحل في توحيد قنوات التواصل في الموارد البشرية، وتقليل الاستفسارات المتكررة، إضافة إلى توليد تحليلات تدعم التحسين المستمر للخدمات.</li> </ul>
تحويل الأموال - الرقمي لقسائم (Bancslink)	تقليل الاستفسارات المتكررة في الموارد البشرية.	تسريع الوصول إلى المعلومات والخدمات المتعلقة بالموارد البشرية.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ضمان دقة واتساق محتوى الموارد البشرية عبر مواضيع متعددة وملامك سياسات مختلفين.</li> <li>• توحيد المعرفة المؤسسية للموارد البشرية والحفاظ على توافق الردود مع أحدث السياسات والإجراءات.</li> <li>• إدارة التغيير وتعزيز تبني الموظفين لفنائه دعم جديدة في الموارد البشرية.</li> <li>• الحفاظ على الحوكمة والتحديث المستمر مع تطور السياسات والإجراءات.</li> </ul>
تحويل الأموال - الرقمي لقسائم (Bancslink)	تعزيز الاعتماد على الخدمات الذاتية لدى الموظفين.	تعزيز الوصول إلى المعلومات والخدمات المتعلقة بالموارد البشرية.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تحديث وتبسيط محتوى الموارد البشرية.</li> <li>• تنفيذ مرحلة تجريبية والاستفادة من ملاحظات الموظفين لتحسين مسارات المحادثة وجودة الردود.</li> <li>• دعم تبني الحل من خلال حملات توعوية داخلية وتعزيزات مستمرة استناداً إلى التحليلات والبيانات.</li> </ul>
تحويل الأموال - الرقمي لقسائم (Bancslink)	تعزيز الوصول إلى المعلومات والخدمات المتعلقة بالموارد البشرية.	تعزيز الوصول إلى المعلومات والخدمات المتعلقة بالموارد البشرية.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• عقد ورش عمل منظمة وإجراء عمليات تحقق بالتعاون مع خبراء الموارد البشرية وملامك السياسات.</li> <li>• تطبيق آليات مراجعة وحوكمة لاعتماد وتحديث وضبط محتوى الموارد البشرية.</li> <li>• تنفيذ مرحلة تجريبية والاستفادة من ملاحظات الموظفين لتحسين مسارات المحادثة وجودة الردود.</li> <li>• دعم تبني الحل من خلال حملات توعوية داخلية وتعزيزات مستمرة استناداً إلى التحليلات والبيانات.</li> </ul>

#### آليات المعالجة:

- عقد ورش عمل منظمة وإجراء عمليات تحقق بالتعاون مع خبراء الموارد البشرية وملامك السياسات.
- تطبيق آليات مراجعة وحوكمة لاعتماد وتحديث وضبط محتوى الموارد البشرية.
- تنفيذ مرحلة تجريبية والاستفادة من ملاحظات الموظفين لتحسين مسارات المحادثة وجودة الردود.
- دعم تبني الحل من خلال حملات توعوية داخلية وتعزيزات مستمرة استناداً إلى التحليلات والبيانات.

200+	50+	93+	14x
خاصية وخدمة مختلفة	خاصية جديدة تم اضافتها في العام 2025	معدل رضا العملاء	معدل تزايد المعاملات المنجزة باستخدام الهاتف المحمول

300%	15%
معدل تزايد مستخدمي التطبيق	معدل النمو السنوي في نشاط تسجيل العملاء رقمياً

## الموبايل

فتح الحسابات رقمياً باستخدام تطبيق هويتي	حسابات الاشعار والتوفير الثابت	التحويل بين حسابات الافراد باستخدام رقم الهاتف المحمول
الحصول على الموافقات للدفع وإدارة المحافظ الرقمية	خدمات التمويل العقاري الدولي	إدارة حسابات الأطفال
الوصول إلى خدمات الاستثمار	لوحة معلومات تفاعلية وملف شخصي مخصص	إعادة تصميم مركز الاشعارات بالكامل

## النتائج والآثر:

- **تقليل الاعتماد على الفروع:** انخفاض ملحوظ في العمليات اليدوية وزيارات الفروع مع انتقال العملاء إلى القنوات الرقمية للخدمة الذاتية.
- **تعزيز سهولة الوصول:** أسهمت تحسينات تصميم واجهة المستخدم في رفع مستوى الراحة لكافة شرائح العملاء، بما في ذلك كبار السن والعملاء من ذوي التحديات الحركية.
- **التحسين المستمر:** تضمن عمليات التقييم المستمرة المبنية على ملاحظات العملاء والاختبارات الدورية بقاء المنصة آمنة وسهلة الاستخدام وقادرة على مواكبة الاحتياجات المتغيرة.

## رحلة اكتساب العملاء رقمياً بشكل متكامل

شكل إطلاق خدمة الانضمام الرقمي الكامل للعملاء عبر تطبيق خدمة الموبايل عبر الموبايل خلال العام 2025 إحدى أبرز المحطات، حيث أصبح بإمكان العملاء الجدد فتح حساباتهم بالكامل دون الحاجة إلى زيارة الفرع لأول مرة.

انضمام رقمي متكامل وسلس:	الموبايل كقناة رئيسية:	توفير تجربة عملاء مميزة وتعزيز الكفاءة التشغيلية:
إتاحة فتح حسابات الجوهرية أو حسابات الامانات بشكل رقمي كامل عبر تطبيق هويتي بما يساهم في تقليل تعقيدات إجراءات انضمام العملاء الجدد.	تعزيز اعتماد القنوات الرقمية كخيار افتراضي لرحلة العملاء الجدد والخدمات المصرفية اليومية، بما يوسع الحضور الرقمي للبنك.	تسريع إجراءات الانضمام يعزز سهولة الاستخدام وسرعة الخدمة، مع تقليل الاعتماد على الفروع وخفض التكاليف التشغيلية.

تم تنفيذ المبادرة على مدار عدة مراحل، مع إجراء تجربة داخلية موسعة لضمان جودة التنفيذ. وتستمر عملية التحسين والتطوير استناداً إلى ملاحظات العملاء ونتائج اختبارات المستخدمين.

الإدارة	ملخص	المزايا	التحديات
الإدارة القانونية - نظام رقمي ومؤتمت لأوامر المحاكم	قام بنك الكويت الوطني بتطوير وتنفيذ نظام رقمي مؤتمت لأوامر المحاكم، متكامل مع قاعدة بيانات إدارة علاقات العملاء. ومن خلال الربط عبر واجهات برمجة التطبيقات مع وزارة العدل، يقوم النظام باستلام أوامر المحاكم تلقائياً، ومطابقة الطلبات مع قاعدة بيانات البنك، وتنفيذ التحويلات المطلوبة إلى حساب وزارة العدل لدى بنك الكويت المركزي.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تسريع تنفيذ العمليات ليصبح شبه فوري، مع ضمان تنفيذ 100% من الطلبات.</li> <li>• إلغاء إدخال البيانات يدوياً، مما يقلل الأخطاء ويعزز موثوقية العمليات.</li> <li>• توحيد بيانات العملاء القانونية ضمن قاعدة مركزية، بما يعزز الشفافية والرقابة.</li> <li>• إلغاء الاعتماد على الورق، مما أدى إلى توفير نحو 600 ألف ورقة سنوياً.</li> <li>• تقليص الوقت الذي يقضيه الموظفون في المهام التكرارية بأكثر من 70%، مما يرفع الإنتاجية.</li> <li>• تحقيق وفورات كبيرة في التكاليف من خلال تقليل مصاريف الورق والطباعة والأخطاء التشغيلية.</li> </ul>	تعقيد تطوير العملية الجديدة ضمن النظام المصرفي الأساسي القائم، وما تطلبه ذلك من تنسيق مكثف بين عدة إدارات. وقد تم تجاوز ذلك من خلال الاجتماعات المستمرة، والمتابعة الدقيقة، والجهود المركزة من الفرق المعنية.
الإدارة القانونية - الربط الآمن عبر واجهات برمجة التطبيقات مع وزارة العدل	قام بنك الكويت الوطني باستبدال نحو 2,000 مراسلة بريد إلكتروني يومياً من خلال التكامل الآمن عبر واجهات برمجة التطبيقات مع وزارة العدل. يتيح هذا النظام المؤتمت تبادل البيانات بشكل فوري ومشفر، مما يلغي الحاجة إلى المعالجة اليدوية للبريد الإلكتروني ويضمن الامتثال للمعايير الحكومية. وقد تم تطوير وتنفيذ هذه المبادرة من قبل فرق تقنية المعلومات الداخلية في البنك بالتعاون مع وزارة العدل، بما يضمن تكاملاً سلساً وموثوقية عالية.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تحسين كفاءة تبادل البيانات، مع تحقيق تواصل شبه فوري وتقليص زمن الإنجاز بنسبة تصل إلى 90%.</li> <li>• إلغاء المعالجة اليدوية لآلاف الرسائل اليومية.</li> <li>• تعزيز مستويات التشفير، بما يدعم أمن البيانات ويعزز الامتثال للمتطلبات الحكومية.</li> <li>• خفض استهلاك الطاقة المرتبط بخوادم البريد الإلكتروني والتخزين، بما يدعم أهداف الاستدامة.</li> </ul>	تحسين كفاءة تبادل البيانات، مع تحقيق تواصل شبه فوري وتقليص زمن الإنجاز بنسبة تصل إلى 90%.

## دراسة حالة: تطبيق الوطني عبر الموبايل

قام البنك خلال العام 2025 بتعزيز تطبيق خدمة الوطني عبر الموبايل بشكل ملحوظ، حيث تم توسيع نطاق الخدمات ليشمل أكثر من 200 ميزة، مع تكامل الفروع والخدمات المصرفية عبر الإنترنت والهاتف المحمول ضمن تجربة رقمية متكاملة. كما تم ترسيخ التطبيق كقناة رئيسية لاكتساب العملاء وإدارة العمليات المصرفية اليومية، بما يوفر تجربة مصرفية أسرع وأكثر كفاءة وذات طابع مخصص وفقاً لمتطلبات واحتياجات العملاء.

## 6.3.1 تطبيق خدمة الوطني عبر الموبايل

سجل بنك الكويت الوطني نمواً بنسبة 15% على أساس سنوي في عدد العملاء المسجلين رقمياً، وهو ما يعكس تزايد الإقبال على الخدمات المصرفية الرقمية التي يقدمها البنك، في ظل توجه شريحة أكبر من العملاء نحو الاستفادة من كفاءة وسهولة الحلول المصرفية عبر الهاتف المحمول والقنوات الإلكترونية.

**مبادرة العبيدية الرقمية:**

عمل بنك الكويت الوطني على تعزيز التحويلات والهدايا الرقمية خلال المواسم الاحتفالية، بما يحد من الاعتماد على النقد ويدعم توجه بنك الكويت المركزي نحو مجتمع أقل اعتماداً على التعاملات النقدية.

وفي إطار خارطة طريق العام 2026، يعزز البنك الارتقاء بتجربة العبيدية الرقمية من خلال مجموعة من التحسينات المصممة لدمج السهولة مع الطابع الاحتفالي، حيث سيتمتع العملاء برحلة استخدام أكثر سلاسة عبر الموبايل، مما يجعل عملية إرسال العبيدية أكثر بساطة وذات طابع شخصي.

وستكون الخدمة متاحة على مدار الساعة طوال فترة العيد، بما يتيح للمستخدمين إرسال العبيدية في أي وقت. كما تمكن التجربة المطورة العملاء من إرسال العبيدية إلى ما يصل إلى خمسة مستفيدين ضمن معاملة واحدة باستخدام أرقام الهواتف المحمولة فقط، دون الحاجة إلى إدخال البيانات المصرفية. ولإضفاء طابع احتفالي، سيتم تقديم إشعارات مخصصة تعرض اسم المرسل والمستلم، بما يعزز الطابع الشخصي ويجعل تجربة تبادل العبيدية أكثر تميزاً.

الوصول إلى الخدمات. و يتيح تطبيق وياي للعملاء إدارة احتياجاتهم المصرفية من خلال واجهة استخدام سهلة ومصممة لتحقيق أعلى مستويات الكفاءة والمرونة.

وخلال العام 2025، برزت خاصية الدردشة داخل التطبيق كالقناة المفضلة لتفاعل العملاء، مدعومة بإطلاق نقاط دخول موجهة داخل التطبيق تتماشى مع سلوكيات العملاء واحتياجاتهم، مما عزز من مستوى التفاعل وسهولة الوصول إلى الخدمات.

يرتكز بنك وياي كعلامة مصرفية حديثة قائمة على نمط الحياة، حيث يقدم تجربة رقمية متكاملة تندمج بسلاسة في تفاصيل الحياة اليومية لعملائه. وتلقى ميزات مثل المدفوعات الرقمية الفورية، وأدوات إدارة الأموال داخل التطبيق، وخيارات البطاقات القابلة للتخصيص قبولاً واسعاً لدى شريحة الشباب، من خلال تقديم تجربة مصرفية مدعومة بالتكنولوجيا تتماشى مع أنماط حياتهم وتفضيلاتهم الرقمية. كما تعزز منتجات مثل البطاقات بالشراكة مع أورا وبطاقات SELECT مسبقة الدفع القيمة المقدمة للعملاء، عبر إتاحة مزايا ومكافآت عند استخدام هذه البطاقات في عمليات الدفع.

ويستند نموذج أعمال بنك وياي إلى أربعة محاور رئيسية تجسد رؤيته وتنعكس على مختلف مراحل تجربة العميل.

**6.3.2 بنك وياي: إعادة تعريف التجربة المصرفية الرقمية في الكويت**

تم إطلاق بنك وياي في العام 2021 كأول بنك رقمي في دولة الكويت، مستنداً إلى التزام واضح يتمثل في "تمكين الأفراد لمستقبل رقمي". وقد صمم كبنك رقمي متكامل وخالي من التعاملات الورقية، مما يساهم في دعم الاستدامة البيئية من خلال تقليل استهلاك الورق وخفض البصمة الكربونية المرتبطة بالفروع التقليدية. وانسجاماً مع التوجه الأوسع لبنك الكويت الوطني نحو تطوير البنية التحتية الرقمية وترسيخ ثقافة رقمية شاملة، يساهم وياي في تعزيز كفاءة اتخاذ القرار، وتحسين تقديم الخدمات، وتطوير تفاعل العملاء. كما يواصل، بصفته البنك الرقمي الرائد في الكويت، توسيع نطاق الشمول المالي، وتعزيز الثقافة المالية، وترسيخ السلوك المالي المسؤول لدى فئة الشباب.

يقود وياي تطور الخدمات المصرفية في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، من خلال تركيزه المستمر على الابتكار وتمكين الشباب والاستدامة. وتتمثل رسالته في إعادة تشكيل مستقبل العمل المصرفي عبر تقديم حلول سليمة وأمنة ومستدامة تتسق مع احتياجات الجيل الجديد في الكويت. من خلال منظومته الرقمية القائمة على الهاتف المحمول، يقدم بنك وياي تجربة تفاعل سليمة مع العملاء، عبر تجربة مصرفية مدفوعة بالتطبيق تتسم بالبساطة والاستمرارية وسهولة

**التبسيط**

نهدف إلى تبسيط إدارة الأموال من خلال تزويد المستخدمين بأدوات رقمية بديهية وسهلة الاستخدام، تجعل الخدمات المصرفية أكثر سهولة ووضوحاً. ومن خلال تقليل التعقيد في العمليات المالية، نمكن عملاءنا من التركيز على ما يهمهم فعلاً.

**التسريع**

نحرص على تقليص عدد الخطوات التي يحتاجها العملاء لاتخاذ قراراتهم المالية. ومن خلال وياي نضمن للعملاء تجربة مصرفية أكثر سرعة وسلاسة. ونهدف إلى تمكين المستخدمين من تنفيذ معاملاتهم بكفاءة وفي وقت قياسي، لجعل إدارة الأموال عملية سهلة وسريعة قدر الإمكان.

**التمكين**

في وياي، نؤمن بأن المعرفة هي الأساس للتمكين المالي. لذلك، نوفر لعملائنا الأدوات والموارد التي تعزز وعيهم وتمكنهم من إدارة شؤونهم المالية بذكاء. ومن خلال مبادرات التثقيف المالي، والميزات التفاعلية داخل التطبيق، والمحتوى التعليمي المصمم بعناية، نساعد الأفراد على اتخاذ قرارات مدروسة وبناء مستقبل مالي أكثر استقراراً وثقة.

**المكافأة**

نحرص في وياي على تحفيز عملائنا ودفعهم نحو التقدم من خلال تقديم مكافآت مصممة لتعزيز النمو المالي. سواء عبر أدوات الادخار الذكية، أو الحوافز الشخصية، أو الاعتراف بالإنجازات المالية، نهدف إلى جعل مسيرة النجاح المالي تجربة مجزية وملهمة تعكس التقدم الحقيقي في حياة عملائنا.

## خدمات مصرفية رقمية بالكامل وتعزيز تجربة العملاء:

شهدت استراتيجية تجربة العملاء لبنك وياي خلال العام 2025 إطلاق مجموعة من المنتجات والخدمات الرقمية الجديدة، إلى جانب تحديث الخدمات القائمة بهدف إزالة التعقيدات وتقديم تجربة مصرفية سلسة وبديهية تركز على احتياجات العميل. كما وسع البنك نطاق خدماته الرقمية الكاملة من خلال دمج تقنيات متقدمة للخدمات المصرفية الإلكترونية، شملت أول ربط مباشر في الكويت مع وكالة المعلومات الائتمانية (CiNet) عبر واجهات برمجة التطبيقات، إلى جانب اضافته لحسابات القروض الفورية، والتوقيع الإلكتروني الآمن، وأتمتة عمليات التمويل بشكل متكامل من بداية المعاملة حتى نهايتها.

- ربط مباشر لبرامج المكافآت عبر منصة أورا، بما يتيح احتساب النقاط تلقائياً دون أي تدخل من العميل.
- خدمة المحادثة الفورية داخل التطبيق، مدمجة عبر مختلف مراحل الانضمام والخدمات، لتقديم دعم مباشر وفوري للعملاء.
- التحقق الرقمي باستخدام تطبيق هويتي عبر الهيئة العامة للمعلومات المدنية، بما يتيح انضماماً سلساً للبالغين والأطفال عبر حساب "جيل"، أول حساب رقمي متكامل في الكويت للفئة العمرية 8-14 عاماً.
- أدوات ادخار معاد تصميمها سلوكياً، مثل "الحصالة الرقمية" و"إخفاء الرصيد"، لتحويل الادخار إلى تجربة ذكية قائمة على الالتزام.
- تطوير الخدمات الأساسية للتطبيق، بما يشمل تحسين سهولة التنقل، وتعزيز خصائص الدعم، وتحديث آليات التحقق من المدفوعات.
- اعتماد نظام تصميم متطور مدعوم بحركات ديناميكية سلسة، بما يعزز سهولة الاستخدام ويقدم تجربة أكثر تفاعلاً.
- اعتماد الموافقات على عمليات الشراء داخل التطبيق بدلاً عن رموز التحقق عبر الرسائل النصية (OTP)، بما يوفر مستوى أعلى من الأمان وتجربة أكثر سلاسة.
- إتاحة خيار إصدار البطاقات بشكل رقمي بالكامل أو طلب بطاقة فعلية وفق رغبة العميل، دعماً لممارسات الاستدامة وتقليل الهدر.
- تطبيق آليات التحليل التلقائي لتقييمات متاجر التطبيقات، بما يدعم التحسين المستمر استناداً إلى ملاحظات العملاء.
- تقديم تجربة خدمات متكاملة داخل التطبيق، تتيح الدعم المتكامل دون الحاجة لمغادرة المنصة.

**القروض الرقمية:** إطلاق أول منتج للقروض الشخصية الرقمية المتكاملة في السوق، يوفر تجربة اقتراض رقمية بالكامل من البداية إلى النهاية.

وتعتمد هذه الحلول على التكامل المباشر مع واجهات برمجة التطبيقات لمكتب المعلومات الائتمانية (CiNet)، مما يتيح إجراء التحقق الفوري من

بيانات العميل، والحصول على الموافقات الرقمية دون مستندات، وتنفيذ عمليات التحقق بسلاسة، إلى جانب توفير حاسبة قروض ذكية تعمل في الوقت الفعلي. ويساهم في دعم هذه الخطوات عمليات التتبع التلي لطلبات التمويل، واستخدام اتفاقيات قروض رقمية آمنة تعتمد على التوقيع الإلكتروني عبر تطبيق "هويتي".

وبعد صرف القرض، يتعامل بنك وياي مع التمويل كمنتج رقمي مستمر وليس كعملية لمرة واحدة، حيث يوفر للعملاء أدوات متكاملة لإدارة التزاماتهم بثقة على امتداد دورة حياة القرض. ويمكن للعملاء الاطلاع على جدول الأقساط، والرصيد القائم بشكل فوري، وتفصيل توزيع أصل القرض والفوائد، مع إمكانية اتخاذ الإجراءات في أي وقت من خلال السداد المبكر أو الجزئي وفقاً لحسابات شفافة، بما في ذلك سداد أصل القرض أو التسوية الجزئية أو الكاملة مباشرة عبر التطبيق.

## الحوكمة والشفافية:

يحرص بنك وياي على الالتزام بتعزيز الشفافية من خلال الإفصاح الواضح عن كافة الشروط والأحكام والرسوم المرتبطة بالبطاقات مسبقة الدفع، بما يعزز الثقة والمساءلة مع العملاء. كما يتم الاستفادة بشكل مستمر من ملاحظات المستخدمين لتطوير وتحسين هذه المنتجات، بما يضمن توافقها مع الاحتياجات والتوقعات المتغيرة لشريحة الشباب.

وتساهم هذه المبادرات في دعم أهداف البنك بصفة عامة في مجال الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية والاستدامة، من خلال تشجيع الإنفاق الذكي وتعزيز ثقافة الادخار وتنمية الوعي المالي لدى الأجيال الناشئة. كما تمكن هذه الحلول المستخدمين الشباب من إدارة أموالهم بشكل مستقل وتطوير مهارات التخطيط المالي منذ مراحل مبكرة.

## الشراكات:

يعمل بنك وياي على ترسيخ شراكات استراتيجية عبر أبرز فئات الإنفاق، بما في ذلك منتجات التجميل، والمقاهي، والأزياء، والإلكترونيات، والترفيه، والصحة، والسفر، إلى جانب الاستفادة من برامج الرعاية لتعزيز مستوى التفاعل مع العملاء، وتحكس رعايته لمعرض NEXUS 2025، باعتباره منصة رائدة للابتكار والتكنولوجيا، دوره في دعم مسيرة التحول الرقمي في الكويت بما ينسجم مع رؤية 2035، كما تبرز نموذج أعماله الرقمي المتكامل القائم على تطبيق سهل الاستخدام وخصائص تفاعلية متقدمة.

## تعزيز الثقافة الرقمية للموظفين وتفاعلهم:

خلال العام 2025، أطلق بنك وياي مبادرات تهدف إلى تعزيز معرفة الموظفين بمنتجاته الرقمية. وشمل ذلك تنظيم فعالية توعوية داخلية في بنك الكويت الوطني (الطابق 18)، تضمنت أنشطة تفاعلية وعروضاً مباشرة لتعزيز فهم خدمات وياي. كما ساهمت مقابلات المشاركين والتغطية عبر وسائل التواصل الاجتماعي في رفع مستوى التفاعل والوعي. وفي إطار تحسين تجربة الموظفين، قام البنك بدعم خدمات القروض الرقمية عبر قنوات محسنة وإجراءات أسرع، بما جعل منتجات وياي الرقمية أكثر سهولة وملاءمة للاستخدام من قبل الموظفين.

## التمكين البيئي:

- **الحد من استخدام البطاقات البلاستيكية:**
  - خيار إصدار البطاقة دون طباعة: إتاحة خيار البطاقة الرقمية فقط بدلاً من البطاقة الفعلية، مما ساهم في خفض إنتاج البطاقات البلاستيكية بنسبة تتجاوز 20%.
  - بطاقة أورا مسبقة الدفع (رقمية بالكامل): أطلق بنك وياي بطاقة أورا كمنتج رقمي بالكامل دون أي مكون بلاستيكي، في إطار تعزيز استراتيجيته الرقمية، وبما يتماشى مع التوسع في استخدام المحافظ الرقمية مثل Apple Pay و Samsung Pay، ويدعم التوجه نحو الاستغناء التدريجي عن البطاقات التقليدية.
  - بطاقات الخصم المصنوعة من البلاستيك المعاد تدويره: تم تحويل جميع بطاقات الخصم لبنك وياي لاستخدام مواد بلاستيكية معاد تدويرها، إلى جانب منتجات مستدامة أخرى مثل بطاقة وياي مسبقة الدفع وبطاقة "جيل".
  - نسبة استخدام البلاستيك المعاد تدويره: بلغت نسبة البطاقات المطبوعة باستخدام مواد معاد تدويرها 83% خلال العام 2025، مع خطة للوصول إلى 100% بنهاية العام 2026.

## تقليل نفايات التغليف:

- تغليف صديق للبيئة: يتم استخدام ورق معاد تدويره في تغليف 4 من أصل 6 أنواع من البطاقات الفعلية، مع التوجه لاعتماد تغليف صديق للبيئة لكافة البطاقات بنهاية العام 2026.
- التوصيل الرقمي وحجز مواعيد التسليم: إتاحة خاصية حجز مواعيد تسليم البطاقات عبر التطبيق، مما يعزز معدلات التسليم الناجح ويحد من الهدر الناتج عن البطاقات غير المستلمة، حيث ساهمت خاصية الحجز المضافة في ديسمبر 2025 في تقليل البطاقات غير المسلمة.

**الأثر:** تساهم هذه المبادرات مجتمعة في دعم أهداف بنك وياي البيئية والاستدامة، وتعزيز راحة العملاء، وترسيخ استراتيجيته القائمة على التحول الرقمي.

## التمكين الاجتماعي:

### بطاقة "جيل" للأطفال

يعزز بنك وياي الشمول المالي للأطفال من عمر 8 إلى 14 عاماً من خلال بطاقة "جيل"، التي تعد أول حل مصرفي رقمي متكامل لهذه الفئة العمرية. وخلال العام 2025، تم تطوير تجربة "جيل" عبر إضافة خدمة المحادثة المباشرة داخل التطبيق، بدعم من فرق مختصة مدربة على أساليب تواصل ملائمة للفئة العمرية. وفي الوقت ذاته، يحتفظ أولياء الأمور برؤية كاملة وتحكم شامل، بينما يكتسب الأطفال مهارات المسؤولية المالية من خلال الاستخدام الفعلي. كما يساهم التحقق الرقمي باستخدام تطبيق هويتي عبر واجهات برمجة التطبيقات المرتبطة بالهيئة العامة للمعلومات المدنية في تبسيط إجراءات الانضمام وتعزيز سهولة الوصول.

### منصة "جيل" للثقافة المالية

توفر المنصة تجربة تعليمية تطبيقية للأطفال في مجال إدارة الأموال، من خلال أدوات التحكم في الإنفاق، وبطاقات خصم مخصصة، وأدوات ادخار، وأنشطة تفاعلية للتثقيف المالي. وتساعد هذه الخصائص على تنمية مهارات الإدارة المالية المسؤولة لدى الأطفال منذ سن مبكرة، بما يتماشى مع أنماط حياتهم الرقمية.

### الشراكات المدرسية ومسابقات البطاقات

يعزز بنك وياي الثقافة المالية من خلال شراكات مع المدارس ومبادرات تعليمية مبتكرة. وبالتعاون مع مدرسة دسمان ومدرسة البكالوريا الأمريكية، أطلق البنك مسابقة "بطاقة جيل - دسمان"، والتي تهدف إلى تنمية الوعي المالي لدى الطلبة وتعزيز الإبداع. حيث قام الطلاب بتصميم نماذج بطاقات مخصصة بإشراف معلمهم، مع اكتساب مفاهيم إدارة الأموال والتخطيط المالي المستقبلي.

### التصميم الفائق والتوسع المستقبلي

اختتمت المبادرة باختيار تصميم فائز من أحد طلاب مدرسة دسمان، وتم طرحه حصرياً لطلبة المدرسة لفترة محدودة، كما ساهمت المبادرة في زيادة ملحوظة في فتح حسابات الطلبة. وخلال شهري ديسمبر 2025 ويناير 2026، أبدت مدارس أخرى اهتماماً بتنفيذ مبادرات مماثلة، مما يمهّد لتوسع نطاق المبادرة. وقد تم تنفيذ المبادرة في مدرستين خلال العام 2025، مع التخطيط لتوسيع نطاقها لتشمل عدداً أكبر من المدارس الحكومية والخاصة خلال العام 2026.

## دراسة حالة: بنك وياي - الشمول المالي وتمكين الشباب

يعزز بنك وياي الشمول المالي من خلال تركيزه على الخدمات المصرفية الموجهة للشباب، مستهدفاً الفئات العمرية من 8 إلى 24 عاماً، وهي فئات ظلت تاريخياً دون مستوى كافٍ من الخدمات المصرفية المقدمة من قبل المؤسسات المالية التقليدية. وعلى عكس حسابات الادخار التقليدية المرتبطة بأولياء الأمور، يوفر البنك حسابات تشغيلية للقصر مع إشراف أولياء الأمور، بما يتيح تجربة مبكرة للاستقلال المالي ضمن إطار آمن وموجه.

ومن خلال نهج تدريجي، طور البنك مساراً واضحاً لرحلة العميل يشمل:

- **الأطفال (8-15 عاماً - "جيل")**: حسابات تشغيلية تحت إشراف أولياء الأمور، متوفرة بثلاث تصاميم لبطاقات الخصم بطابع ترفيهي، إلى جانب عروض موجهة لأماكن الترفيه مثل صالات الألعاب ومراكز الألعاب الإلكترونية.
- **المراهقون (15-18 عاماً)**: حسابات أكثر استقلالية مع خيارين لتصميم البطاقات، مدعومة بعروض تتناسب مع اهتمامات هذه الفئة مثل المقاهي، وباقات الاتصالات، والمشتريات الرقمية.
- **طلبة الجامعات (18-24 عاماً)**: استقلالية كاملة مع بطاقة Select مسبقة الدفع، التي توفر مزايا تشمل امتيازات السفر، والاسترداد النقدي على الوقود، وعروضاً على المطاعم، بالإضافة إلى تجارب حصرية.

ويعكس هذا التسلسل تطور العلاقة المصرفية من التعريف بالخدمات المالية، إلى تحقيق الاستقلال المالي، وصولاً إلى الاندماج الكامل في الخدمات المصرفية للبالغين، بما يعزز ترسيخ ثقة مالية مستدامة لدى العملاء على المدى الطويل.

وعلى الرغم من تركيز بنك وياي الأساسي على هذه الشرائح الثلاث، تظل المنصة مفتوحة وشاملة، حيث تتيح لأي عميل مهتم بخدمات البنك إمكانية فتح حساب والاستفادة من خدماتها الرقمية.

## دراسة حالة: تسليم وطباعة البطاقات في بنك وياي

أطلق بنك وياي ميزة اختيارية مؤتمتة لطباعة البطاقات، تتيح للعملاء اختيار بطاقة رقمية فقط بدلاً من استلام بطاقة فعلية بشكل افتراضي. وتدعم هذه المبادرة استراتيجية البنك القائمة على التحول الرقمي، وتعزز راحة العملاء، كما تساهم في ترسيخ ممارسات مصرفية مسؤولة بيئياً من خلال تقليل إنتاج البطاقات البلاستيكية ومتطلبات الخدمات اللوجستية المرتبطة بها.

## الأهداف:

- تقليل الاعتماد على إنتاج البطاقات الفعلية.
- تعزيز تبني السلوك المصرفي الرقمي كخيار أساسي.
- الحد من الأثر البيئي بما ينسجم مع التزامات الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية.

## النتائج:

منذ إطلاق هذه الميزة، تم تحقيق انخفاض ملحوظ في إصدار البطاقات الفعلية بنسبة تتجاوز 40%، مما أدى إلى تقليل استهلاك البلاستيك، وخفض نفایات التغليف، وتقليل الأثر البيئي المرتبط بخدمات التوصيل. كما يستفيد العملاء من تفعيل فوري للبطاقات الرقمية، بما يساهم في تبسيط تجربة الانضمام وتعزيز أهداف الاستدامة للبنك.

## التحديات:

تطلب تعزيز تبني العملاء ترسيخ مستوى مرتفع من الوضوح وتعزيز الثقة في التلية الرقمية. وقد تم التعامل مع ذلك من خلال رسائل توعية داخل التطبيق وتجربة استخدام سلسة، بما يضمن انتقالاً تدريجياً وفعالاً نحو البطاقات الرقمية فقط.

## الشراكات:

تم دعم هذه المبادرة من خلال التعاون مع شركة كي بوس التي وفرت الخبرات اللوجستية، في حين تم تطوير آليات الأتمتة وتفعيل البطاقات الرقمية داخلياً من قبل بنك وياي.

## دراسة حالة: الشراكة مع مدرسة دسمان

أبرم بنك وياي شراكة استراتيجية مع مدرسة دسمان ثنائية اللغة بهدف تمكين الطلبة من خلال تعزيز الثقافة المالية لديهم وتعميق التفاعل مع فئة الشباب. وأسفرت هذه الشراكة عن إطلاق بطاقة «جيل دسمان» الحصرية، وتنظيم ورش عمل تفاعلية، وتقديم خصومات ومزايا مصممة خصيصاً لطلبة المدرسة، إلى جانب توفير رؤى قيمة حول احتياجات الطلبة وسلوكياتهم.

## الأهداف

- عرض القيمة المضافة لمنتج «جيل» المخصص للأطفال من عمر 8 إلى 14 عاماً
- تقديم ورش توعوية في الثقافة المالية تركز على الإنفاق المسؤول
- اكتساب فهم أعمق لاهتمامات الطلبة وسلوكياتهم لتطوير العروض المقدمة
- تعزيز حضور بنك وياي في المدارس وبناء مبادرات تفاعل طويلة الأمد

## النتائج

حققت المبادرة مستويات مشاركة مرتفعة من الطلبة، مع تفاعل نشط ونقاشات حول الادخار والإنفاق الذكي. كما أقدم العديد من أولياء الأمور على فتح حسابات جيل لأبنائهم، مما عزز ممارسات الإدارة المالية المسؤولة. وشهدت الحملة كذلك تفاعلاً واسعاً على منصات التواصل الاجتماعي، ما يعكس حماس الطلبة والمجتمع على حد سواء.

## التحديات

تمثل التحدي الذي واجهه هذه المبادرة في الوصول إلى أولياء الأمور الراغبين في فتح حسابات لأبنائهم، ما استلزم اتباع نهج تواصل مدروس. وقد تم تجاوز ذلك من خلال توزيع كتب رسمية عبر المدرسة، بما يضمن الحصول على موافقة مسبقة والالتزام بأفضل ممارسات التواصل المسؤول مع العملاء.

## الشراكة

تم تطوير محتوى الثقافة المالية وبطاقات جيل دسمان داخلياً، فيما تم الاستعانة بموردين خارجيين حصراً لتنفيذ فعالية الإطلاق، بما في ذلك تجهيزات وإعداد البطاقة، وعناصر الهوية البصرية، والمواد الترويجية.

7

## الاستثمار في مجتمعاتنا

إفصاحات معايير المبادرة العالمية لإعداد التقارير (GRI)

418-1، 413-1، 203-2، 203-1.2-25

يحرص بنك الكويت الوطني على خلق قيمة مستدامة وذات أثر ملموس في المجتمعات التي يخدمها، من خلال تعزيز التنمية الاجتماعية وترسيخ مبادئ الشمول وتكافؤ الفرص. ويستعرض هذا القسم الجهود المتواصلة التي يبذلها البنك لتعزيز تواصله المجتمعي، عبر الارتقاء بتجربة العملاء، وتوسيع استثماراته في برامج المسؤولية الاجتماعية، والتعامل بشكل استباقي مع التحديات المرتبطة بالشمول المالي وإمكانية الوصول إلى الخدمات.



## 7.1 تجارب العملاء ومستويات الرضا

ترتكز استراتيجية بنك الكويت الوطني طويلة الأجل على إيلاء اهتمام كبير بتزويد عملائه بتجربة مصرفية مميزة، وهو ما انعكس في تقاريره المتعلقة بالاستدامة واستثماراته المستمرة في التحول الرقمي. ويحرص البنك على تقديم خدمات سلسة وسهلة الاستخدام ومتاحة عبر القنوات التقليدية والرقمية، مع تركيز خاص على التخصيص والراحة والأمان. كما يعد النهج المرتكز على العميل جزءاً أساسياً من خدمات البنك الرقمية وعمليات الفروع وتطوير المنتجات، بما يضمن الاستجابة المستمرة للاحتياجات والتوقعات والتفضيلات المتغيرة، بل واستباقها. ويعزز ذلك توظيف التقنيات المتقدمة، والتحديث المستمر للمنصات، والإشراف الدقيق على جودة الخدمة ومستويات رضا العملاء.

ويولي البنك أهمية كبيرة لمراقبة الجودة لضمان تقديم خدمة متميزة، من خلال الالتزام بعمليات معيارية مدعومة باتفاقيات مستوى الخدمة الداخلية عبر مختلف وحدات الأعمال، بما يضمن الاتساق والحفاظ على معايير عالية لجودة الخدمة في جميع العمليات. كما تشرف وحدة متخصصة لإدارة الجودة على تطبيق هذه المعايير والالتزام بها، بما يعزز التزام البنك بالتميز في تحقيق رضا العملاء والارتقاء بتجربتهم.

وخلال العام الماضي، واصل البنك تطوير خدماته من خلال توسيع قدراته الرقمية، وإطلاق خيارات مصرفية ذاتية، وتقديم مزايا مخصصة لمختلف شرائح العملاء. وتعكس هذه الجهود التزام البنك بتعزيز التمكين المالي والشمول، وتحقيق التحسين المستمر في مستوى الخدمات، مع السعي إلى ترسيخ معايير أعلى للرضا والتفاعل.

كما تتيح خدمات الانضمام الرقمي للعملاء استكمال جميع الإجراءات دون الحاجة إلى توقيع أي مستندات ورقية. وتتميز منتجات الائتمان بمتطلبات توثيق محدودة، مع الاعتماد على تطبيق هويتي للتحقق الآمن من الهوية، إلى جانب موافقات شبكة ساي نت الرقمية، بما يضمن تجربة رقمية سلسة وبسيطة تعتمد على الحد الأدنى من المعاملات الورقية.

وخلال العام 2025، أطلق البنك حملات ترويجية مستهدفة تضمنت عروضاً خاصة بأسعار فائدة مخفضة على منتجات التمويل المستدام، دعماً لأهداف الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية، وشملت هذه العروض تمويل السيارات الكهربائية والهجينة عبر وكلاء السيارات، بالإضافة إلى مجموعة من السلع والحلول الاستهلاكية المستدامة الأخرى.

ودعماً لهذه الجهود، تم تطوير صفحة نجاح العميل (CUSTOMER SUCCESS PAGE – SERVICE EDUCATION HUB)

كمنصة تعليمية مخصصة ضمن منصة التعلم الخاصة ببنك الكويت الوطني، بهدف تمكين موظفي الخدمات المصرفية الشخصية من الارتقاء بجودة الخدمة وتجربة العملاء. وتوفر هذه الصفحة مجموعة منتقاة من الموارد التعليمية التي تركز على المهارات السلوكية والتفاعل مع العملاء، بما في ذلك الدورات الإلكترونية، ومقاطع الفيديو التعليمية، والبودكاست، والمقابلات مع موظفين متميزين تم تكريمهم لتميزهم في خدمة العملاء. وتدعم هذه المبادرة التعلم المستمر، وتسهم في ترسيخ ثقافة موحدة تركز على تحقيق نجاح العملاء عبر فرق الخدمات المصرفية الشخصية.

كما يقدم بنك الكويت الوطني حلولاً مصرفية مصممة خصيصاً لمجموعة واسعة من شرائح العملاء، بما في ذلك حسابات زينة، وشباب، والذهبي، والممتاز، مع ضمان وصول شامل للعملاء من ذوي الاحتياجات الخاصة. ومن خلال التحسين المستمر لخدماته، يرسخ البنك سمعته في التميز والريادة، ملتزماً بما يلي:

- توفير تجارب مصرفية أسرع وأكثر كفاءة
- التوسع في الخدمات المصرفية عبر الموبايل لتلبية التفضيلات المتغيرة للعملاء
- تقديم حلول متعددة الاستخدامات ومرنة تستجيب لاحتياجات قاعدة عملاء متنوعة

الأرقام	2024	2025
نسبة شريحة الشباب من إجمالي شرائح العملاء	18.70%	19.96%

### 7.1.1 إشراك العملاء

يعتمد بنك الكويت الوطني نهجاً منهجياً لجمع وتحليل آراء العملاء بهدف التحسين المستمر لجودة الخدمات. وتتولى إدارة البحوث التسويقية، التي تم تأسيسها في العام 2003، مسؤولية جمع وتحليل تقارير إدارة رؤى العملاء عبر قنوات متعددة، تشمل التفاعلات الرقمية، والمكالمات الهاتفية، والتواصل المباشر. ويتم مشاركة هذه التقارير مع الجهات المعنية عبر البريد الإلكتروني، كما تعرض النتائج من خلال اجتماعات حضورية أو جلسات افتراضية عبر منصة مايكروسوفت تيمز (Microsoft Teams).

وخلال العام 2025، تم جمع 87% من استبيانات العملاء رقمياً، سواء عبر البريد الإلكتروني أو من خلال إشعارات أو رموز الاستجابة السريعة (QR) المتاحة في فروع البنك. وتختلف تصاميم الاستبيانات التي طورها إدارة البحوث وفقاً لموضوع الدراسة والمنهجية والأهداف، حيث قد تتضمن أسئلة مغلقة مثل الاختيار من خيارات متعددة أو الإجابة الواحدة أو الأسئلة القائمة على المقاييس، إلى جانب الأسئلة المفتوحة بما يتيح للمشاركين التعبير عن آرائهم وتقديم مقترحاتهم أو ملاحظاتهم بشكل أكثر تفصيلاً.

وبعد مشاركة نتائج الاستبيانات مع الجهة المعنية، تقع مسؤولية تنفيذ التحسينات أو الإجراءات التصحيحية استناداً إلى ملاحظات العملاء على عاتق وحدة الأعمال المختصة.

**أبرز إنجازات العام 2025:** قام فريق عمل إدارة البحوث باستطلاع آراء نحو 57,000 عميل خلال العام 2025 عبر مختلف أنواع الدراسات (النوعية والكمية) ومن خلال قنوات متعددة، بما في ذلك القنوات الرقمية، والتواصل المباشر، والمكالمات الهاتفية، ومنصات التواصل الاجتماعي.

#### استطلاعات العملاء التي أجراها البنك في العام 2025:

- **استطلاعات تجربة العملاء:** جمع ملاحظات عملاء الفروع عبر رمز الاستجابة السريعة (QR) أو البريد الإلكتروني أو الرسائل النصية بعد يوم من زيارتهم، بهدف تقييم مستوى الرضا عبر مختلف نقاط التواصل.
- **استطلاعات تجربة الوطني عبر الموبايل:** قياس رضا العملاء عن تطبيق الوطني عبر الموبايل بوتيرة ربع سنوية.
- **مؤشر رضا العملاء:** تقييم مستوى الرضا عن بنك الكويت الوطني والبنوك المحلية الأخرى استناداً إلى تجربة العملاء مع المنتجات والخدمات والقنوات على مدى عام أو أكثر.
- **تجربة العملاء في مواقع مجموعة الفروع الخارجية والشركات التابعة:** قياس رضا العملاء في فروع البنك في الإمارات والبحرين ومصر لفهم تجارب العملاء عبر المواقع الدولية.
- **استطلاعات تتبع العلامة التجارية والحملات:** قياس قوة العلامة التجارية للبنك مقارنة بالمنافسين، وتقييم مدى ملاءمة وتفاعل العملاء مع الحملات الإعلانية.
- **المبادرات التقنية:** اختبار التقنيات والمبادرات الرقمية الجديدة لفهم ردود فعل العملاء قبل إطلاقها.

- **دراسة مشهد الاستدامة:** دراسة موجهة للجماهير العام لفهم تصورات وسلوكيات واتجاهات المستهلكين تجاه الاستدامة.
- **دراسة تمكين المرأة:** أنجزت في سبتمبر، وركزت على احتياجات رائدات الأعمال، بما يشمل التمويل والتوجيه والثقافة المالية.
- **دراسة الجيل زد (Gen Z):** دراسة حديثة لفهم سلوكيات وعادات واتجاهات الجيل الجديد في الكويت.

وقد حددت إدارة البحوث التسويقية قطاع الشركات الصغيرة والمتوسطة، إلى جانب شريحة العملاء من ذوي الدخل المحدود والعملاء المحتملين ضمن هذه الفئة، كقطاعات تتطلب مزيداً من التركيز من قبل البنك، نظراً لما تتميز به من احتياجات وتوقعات خاصة تستدعي اهتماماً أكثر استهدافاً. ولتعزيز خدمة هذه الشرائح، يولي البنك أولوية لتطوير وتقديم خدمات رقمية أكثر تخصيصاً تلبي احتياجات الشركات الصغيرة والمتوسطة وشريحة الدخل المحدود على نحو دقيق، بما يساهم في تعزيز سهولة الوصول وملاءمة الخدمات والقيمة المقدمة للعملاء.

### 7.1.2 رضا العملاء

يتم تقييم رضا العملاء من خلال مزيج من الاستطلاعات الموجهة ومؤشرات الأداء المعتمدة عالمياً، بما يوفر رؤية واضحة لتجربة العملاء لدى بنك الكويت الوطني. وخلال العام 2025، قام البنك بقياس مستويات رضا نحو 18,000 عميل وتراوح معدل الاستجابة بين 3% و30% وفقاً للفئة المستهدفة وأساليب البحث المستخدمة

**مؤشر رضا العملاء:** حافظ البنك في العام 2025 على مستوى رضا إجمالي بلغ 93%. واستند هذا المؤشر إلى عينة تضم 1,700 مشارك (بما في ذلك 600 من عملاء البنك)، حيث تم احتساب «مؤشر الرضا العام» كمحصلة لإجمالي نسب راضٍ جداً وراضٍ.

**صافي نقاط الترويج (NPS):** سجل البنك مستوى مرتفعاً بلغ 65%، بما يعكس درجة قوية من ولاء العملاء.

### 7.1.3 إدارة العلامة التجارية

يواصل بنك الكويت الوطني ترسيخ مكانته الريادية في السوق، إذ يتصدر البنوك من حيث الحضور الذهني لدى العملاء ومستوى التفضيل، كما يمتلك الحصة الأكبر من قوة العلامة التجارية.

وتتضلع وحدة إدارة العلامة التجارية بدور محوري عبر مشاركتها في العديد من الأنظمة والحملات والاتصالات الموجهة للعملاء، بما يضمن الحفاظ على صورة متسقة للعلامة التجارية عبر مختلف وحدات الأعمال وجميع نقاط التواصل مع العملاء، إلى جانب حماية البنك من مخاطر السمعة المحتملة. ويتم رصد هذه المخاطر من خلال مؤشرات مخاطر رئيسية محددة، يتم جمعها ومتابعتها بشكل ربع سنوي. كما يجري البنك دراسة "مؤشر تتبع قوة العلامة التجارية"، حيث تتم مراجعة مؤشرات الأداء الرئيسية المرتبطة بقوة العلامة التجارية واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة ضمن إدارة التسويق والاتصال أو بالتعاون مع الوحدات التشغيلية المعنية.

وتنفذ وحدة إدارة العلامة التجارية في البنك مبادرتين بحثيتين رئيسيتين سنوياً لتقييم موقع العلامة التجارية وقدرتها التنافسية. وتشمل هذه المبادرات "مؤشر تتبع قوة العلامة التجارية" الذي يقيس بشكل مستمر عناصر القوة الأساسية للعلامة وأدائها في السوق المحلي على مدار العام. بالإضافة إلى ذلك، يتم إجراء تقييم سنوي للعلامة التجارية من قبل شركة براند فاينانس (Brand Finance)، التي تعتمد منهجية عالمية خاصة لتحديد قيمة العلامة التجارية وتصنيف قوتها.

وخلال العام الجاري، ارتفعت قيمة علامة البنك التجارية بنسبة 28.2% من 1,738 مليون دولار أمريكي في العام السابق إلى 2,228 مليون دولار أمريكي، كما تم الإبقاء على تصنيف قوة العلامة التجارية للبنك بدرجة AAA-، بما يعزز مكانته كأقوى علامة تجارية مصرفية في الكويت، ويعكس قوة علامته واستدامتها ومستوى الثقة المرتبط بها.

ويتم تضمين المؤشرات المتعلقة بالحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية ضمن دراسات مؤشر تتبع قوة العلامة التجارية ومؤشر الثقة بشكل مستمر. وفي مطلع العام 2025، أجرى البنك دراسة متخصصة لقياس مستوى الوعي والانتباعات والسلوكيات لدى الجمهور في الكويت تجاه قضايا الاستدامة. كما يمكن تنفيذ دراسات إضافية عند الحاجة بناءً على متطلبات أصحاب المصالح.

ويحرص البنك على تقديم صورة متسقة لسمعته وعلامته التجارية عبر جميع عملياته من خلال نموذج حوكمة مركزي وتنسيق متكامل تقوده إدارة العلاقات العامة والاتصال. ويتم إدارة السمعة من خلال إرشادات واضحة للعلامة التجارية، وأطر رسائل معتمدة، وآليات موافقة محددة، بما يضمن اتساق جميع الاتصالات الخارجية، سواء في التفاعل مع وسائل الإعلام أو مبادرات المسؤولية الاجتماعية أو الحملات التسويقية أو الإفصاحات العامة، مع قيم البنك ونبرة خطابه وأولوياته الاستراتيجية.

كما يتم تعزيز هذا الاتساق من خلال التنسيق الوثيق بين فرق العلاقات العامة والمسؤولية الاجتماعية والاستدامة والعلاقات الإعلامية لضمان توحيد الرسائل ودقة عرض المبادرات. وتضمن عمليات التخطيط المنهجية ومراجعة المحتوى توافق الرسائل مع دورات التقارير والحملات الرئيسية وتوقعات أصحاب المصالح. بالإضافة إلى ذلك، يتم التركيز بشكل خاص على المصداقية والشفافية والدقة، لا سيما في الاتصالات المرتبطة بالاستدامة والمسؤولية الاجتماعية، بما يحافظ على ثقة أصحاب المصالح ويحد من أي مخاطر تتعلق بسوء العرض أو التفسير.

وفي إطار جهود التحول الرقمي المستمرة، نفذت وحدة إدارة العلامة التجارية والتسويق عدداً من المبادرات لتعزيز الكفاءة وتقليل الأثر البيئي. ففي نهاية العام 2022، تم إيقاف طباعة وتوزيع الكتيبات التسويقية عبر شبكة الفروع المحلية، واستبدالها برموز استجابة سريعة (QR) توجه العملاء إلى الموقع الإلكتروني للبنك (NBK.com) للحصول على معلومات المنتجات والحملات. وقد أسفرت هذه المبادرة عن توفير سنوي يقدر بنحو 2 طن (±200 كجم) من الورق المستخدم في الطباعة، إلى جانب خفض تكاليف الطباعة والتوزيع. كما تم تحويل عملية تدقيق العلامة التجارية رقمياً داخل مقر البنك من خلال اعتماد نظام سير عمل قائم على التطبيقات، بدلاً من الإجراءات اليدوية والورقية، مما ساهم في تحسين كفاءة العمليات بشكل ملحوظ، وتقليل الأخطاء البشرية، وتعزيز قدرات المتابعة والتقارير.

#### التسويق الأخلاقي

يرتكز نهج بنك الكويت الوطني الاستراتيجي في الإعلان والتسويق على الملاءمة والتمحور حول العميل. فمُنذ انطلاقاته، حرص البنك على الاستماع إلى عملائه والاستجابة لاحتياجاتهم المتغيرة. وعلى الرغم من التغييرات المستمرة في البيئة المحيطة، يظل تقديم قيمة حقيقية للعملاء في صميم نهج البنك. ويعكس شعار العلامة التجارية: الخدمات المصرفية التي تقدم قيمة حقيقية... بأسلوب الوطني (Useful: the NBK way) التزاماً مستمراً بأن يكون البنك أكثر كفاءة وسرعة وفاعلية في خدمة عملائه.

ويترجم هذا الالتزام من خلال تقديم تجربة عميل سلسة ومتكاملة وسريعة، مع ترسيخ سرعة الخدمة كعامل تميز رئيسي، وتجاوز الفجوة التقليدية بين "البنك الكبير والعميل الصغير" عبر ثقافة "نعمل بجد من أجلك"، إضافة إلى التواجد الدائم وفق احتياجات العملاء، لا سيما عبر القنوات الرقمية وتطبيق خدمة الوطني عبر الموبايل، بما يعزز الفاعلية. كما يحرص البنك على أن تتمتع جميع الأفكار والابتكارات الجديدة بقابلية استخدام متعددة المستويات لتلبية احتياجات مختلف شرائح العملاء.

ويستند دليل ممارسات الإعلان والتسويق في البنك إلى حماية المستهلك وتعزيز الثقة، وضمان أن تكون جميع الإعلانات دقيقة وقانونية وتحترم القيم المجتمعية، مع توفير آليات واضحة وميسرة لمعالجة الشكاوى عند الحاجة. وقد صدر هذا الدليل في العام 2016، ويستند إلى المبادئ الأخلاقية لمدونة غرفة التجارة الدولية.

ويلتزم البنك بدوره المجتمعي في مجال الإعلان والتسويق من خلال الامتثال الكامل لقانون الإعلانات في دولة الكويت وكافة اللوائح المحلية ذات الصلة، إلى جانب الالتزام بالمبادئ الأوسع لحماية المستهلك ومنع الأضرار. ودعماً لهذا الالتزام، يطبق البنك بشكل استباقي سياسات وأنظمة وممارسات تضمن مسؤولية الاتصالات التسويقية الرقمية والتفاعلية، والالتزام بسلوكيات بيع أخلاقية، وتعزيز معايير حماية البيانات والخصوصية. وخلال العام 2025، قادت إدارة التسويق والاتصال حملة توعوية وطنية شجعت المواطنين على ترشيد استهلاك الكهرباء والمياه خلال أشهر الصيف، بهدف تخفيف الضغط على الشبكة الوطنية. وتعد هذه المبادرة من أبرز حملات العام 2025، حيث تعكس دور الإدارة في تقديم اتصالات مؤثرة ومسؤولة اجتماعياً على المستوى الوطني.

#### سياسة الإعلان العادل

يلتزم بنك الكويت الوطني بممارسات إعلانية مسؤولة تتماشى مع إرشادات مدونة غرفة التجارة الدولية، بما يضمن الشفافية وحماية المستهلك في جميع الاتصالات التسويقية.

وتستند سياسات وإجراءات الإعلان العادل الخاصة بالمنتجات المالية إلى دليل الإعلان المعتمد من مجلس الإدارة وبنك الكويت المركزي، والذي يضمن الامتثال الكامل للقوانين واللوائح المعمول بها في الكويت، ويتسق مع مبادئ العلامة التجارية القائمة على الشفافية والوضوح والنزاهة في جميع الاتصالات. وفي إطار ذلك، يتعين على جميع المواد التسويقية والترويجية الخاصة بالمنتجات المالية عرض المعلومات بشكل دقيق وواضح، بما يشمل إتاحة الشروط والأحكام بسهولة، وتجنب أي صياغات مضلّة أو غامضة أو معقدة بشكل مفرط، وذلك لتمكين العملاء من اتخاذ قرارات مستنيرة بناءً على معلومات واضحة ومفهومة.

#### ملتزمون بالشفافية:

استكشف المزيد من الرؤى حول مدونة الإعلانات الخاصة ببنك الكويت الوطني من خلال الرابط التالي:  
<https://www.nbk.com/dam/jcr:9f84339f-7f89-4532-8da9-9691d9ca6a99/advertising-code-2021-e.pdf>

#### التسويق الرقمي

نلتزم بتزويد عملائنا بمعلومات واضحة يسهل الوصول إليها حول منتجاتنا وخدماتنا، ومن هذا المنطلق قمنا بتطوير قنوات الاتصال من خلال توظيف المنصات الرقمية لخلق نهج أكثر كفاءة من حيث التكلفة، وقابل للقياس، وأكثر تفاعلاً. وخلال العام الماضي، نجحنا في تحويل جزء كبير من الإنفاق الإعلاني من القنوات التقليدية إلى القنوات الرقمية، بما عزز من نطاق الوصول والأثر العام للحملات.

وترتكز استراتيجيتنا في الاتصال الرقمي على تعزيز الشفافية وسهولة الوصول من خلال الاستخدام المبتكر للبيانات والتقنيات. حيث نوظف تحليلات متقدمة لفهم سلوك العملاء وتفضيلاتهم بشكل أدق، مما يمكننا من تطوير رسائل مخصصة تتفاعل بفعالية أكبر مع الجمهور المستهدف. كما نركز على الاستخدام الإبداعي للأدوات الرقمية لتقديم محتوى مؤثر ولامت وجاذب عبر مختلف المنصات.

ويظل الحفاظ على مواكبة اهتمامات العملاء في بيئة رقمية سريعة التغير من أبرز أولوياتنا الرئيسية، حيث نعمل بشكل مستمر على رصد الاتجاهات الناشئة وتحولات سلوك المستهلك لضمان توافق رسائلنا مع اهتمامات عملائنا. ومن خلال تحليل أنماط التفاعل الرقمي وتفضيلات المستخدمين، نتمكن من تصميم حملات مستهدفة وفعالة تعزز بناء علاقات مستدامة وترسخ ولاء العملاء على المدى الطويل.

كما يتم دمج مبادئ الاستدامة والحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية ضمن الاتصالات الرقمية لتعزيز الثقة بالعلامة التجارية وتعميق التفاعل المجتمعي. وبناءً على طلب إدارة الاستدامة في البنك، يمكن لإدارة الاتصال الرقمي إعداد تقارير تفصيلية لتحليل أداء المحتوى المرتبط بالاستدامة عبر منصات التواصل الاجتماعي، متضمنة مؤشرات الأداء ذات الصلة.

ويتم حالياً تتبع التفاعل مع المنشورات المتعلقة بالاستدامة من خلال منصة "Emplifi"، التي تمثل المنصة المركزية لمراقبة أداء المحتوى عبر جميع قنوات التواصل الاجتماعي للبنك. وتشمل المؤشرات الرئيسية التفاعلات، ومعدلات المشاركة، ونطاق الوصول، وعدد مشاهدات الفيديو، والإعجابات، والتعليقات، والمشاركات. ويضمن استخدام (Emplifi) كمصدر موحد للبيانات دقة وشمولية واتساق عملية جمع البيانات.

وخلال العام 2025، تم تطوير محتوى يرتبط بعدد من المناسبات العالمية، من بينها اليوم العالمي للإبداع والابتكار، واليوم العالمي لمتلازمة داون، واليوم العالمي للطفل، واليوم العالمي للصحة النفسية، واليوم الدولي للشباب، ويوم البيئة العالمي، واليوم العالمي لإعادة التدوير، وعيد الأب، وشهر التوعية بسرطان الثدي، واليوم العالمي للسكري. وقد ساهمت هذه المبادرات مجتمعة في تحقيق نحو 600 ألف تفاعل، و700 ألف مشاركة، و21 مليون مشاهدة، و41 مليون ظهور عبر منصات التواصل الاجتماعي للبنك.

#### ويتسق محتوى بنك الكويت الوطني على منصات التواصل الاجتماعي مع الركائز الثلاث للاستدامة:

يركز **المحتوى البيئي** على رفع الوعي وتعزيز المبادرات الخضراء، بما يشمل موضوعات مثل يوم البيئة العالمي، واليوم العالمي لإعادة التدوير، ونصائح ترشيد استهلاك الطاقة، وحملات كفاءة الطاقة، إضافة إلى الممارسات المصرفية الخضراء والمستدامة. وتدعم إدارة الاتصال الرقمي هذه المبادرات من خلال إنتاج منشورات توعوية ومقاطع فيديو ومواد بصرية، تسلط الضوء على التزام البنك بالمسؤولية البيئية.

أما **المحتوى الاجتماعي**، فيركز على الصحة والشمول والتعليم والتفاعل المجتمعي، مسلطاً الضوء على دور البنك في دعم رفاه المجتمع. وتشمل موضوعاته اليوم العالمي للصحة النفسية، واليوم العالمي للطفل، واليوم الدولي للشباب، وعيد الأب، واليوم العالمي لمتلازمة داون، وشهر التوعية بسرطان الثدي، واليوم العالمي للسكري. وتعكس هذه المبادرات التزام البنك بالتنوع والصحة والتعليم.

وفيما يتعلق **بمحتوى الحوكمة**، فيسلط الضوء على تحديثات الحوكمة المؤسسية، والممارسات المصرفية الأخلاقية، ومبادرات الشفافية، بما يعزز معايير الحوكمة والامتثال والتقارير المرتبطة بالاستدامة لدى البنك. ويتم تناول هذه الموضوعات من خلال محتوى يركز على الشفافية والنزاهة والامتثال. ورغم أن التحديثات المتعلقة بالحوكمة يتم نشرها بشكل رئيسي عبر الإعلانات المؤسسية وتقارير الاستدامة، إلا أن هناك فرصة لتعزيز حضور هذا النوع من المحتوى عبر منصات التواصل الاجتماعي.

#### منصات التواصل الاجتماعي وقنوات الاتصال التسويقي

يحافظ بنك الكويت الوطني على حضور نشط عبر مجموعة واسعة من منصات التواصل الاجتماعي، بما يضمن تواجداً متنسقاً عبر مختلف القنوات الرقمية. ويعتمد البنك على قنوات متعددة للتواصل مع المجتمع، تشمل منصات التواصل الاجتماعي (إنستغرام، إكس، فيسبوك، لينكدان، تيك توك، ويوتيوب)، والموقع الإلكتروني الرسمي للبنك (NBK.com)، والنشرات

البريدية، والتطبيق المصرفي، والرسائل النصية، إضافة إلى البيانات الصحفية والتغطيات الإعلامية عبر القنوات التقليدية والرقمية، فضلاً عن الفعاليات وبرامج الرعاية.

ويبلغ عدد المتابعين عبر منصات التواصل الاجتماعي للبنك حالياً: إنستغرام (819 ألف)، إكس (558 ألف)، فيسبوك (302 ألف)، يوتيوب (232 ألف)، لينكدان (452 ألف)، وتيك توك (74 ألف).

وخلال الفترة من يناير 2025 إلى ديسمبر 2025، تم تسجيل مستويات التفاعل على النحو التالي: إنستغرام (2 مليون)، إكس (621 ألف)، فيسبوك (455 ألف)، لينكدان (95 ألف)، ويوتيوب (100 ألف).

#### المنصات الرقمية الداخلية

تستخدم الإدارة داخلياً عدداً من المنصات والأدوات الرقمية لإدارة الاتصالات وتعزيز التفاعل، بما في ذلك البوابة الداخلية للبنك (MYNBK)، وبرنامج "WhatsApp" للتواصل بين الموظفين، وحساب «AMNBK» على إنستغرام.

## 7.1.4 إدارة شكاوى العملاء

يعتمد بنك الكويت الوطني نهجاً منهجياً من خمس مراحل لمعالجة شكاوى العملاء بفعالية، وتشمل هذه الإجراءات:

- رفع الشكاوى:** يتيح بنك الكويت الوطني للعملاء تقديم شكاوهم من خلال مجموعة متنوعة من القنوات، بما في ذلك مركز الاتصال، والفروع، والمنصات الرقمية، والبريد الإلكتروني، والاتصال المباشر مع مندوبي المبيعات.
- التواصل مع العملاء:** يتواصل فريق خدمة العملاء مع العميل خلال 24 ساعة عمل من استلام الشكاوى لفهم المشكلة بشكل شامل.
- المعالجة:** تتولى وحدة شكاوى العملاء (CCU) معالجة الشكاوى بشكل وثيق بالتعاون مع الإدارات ذات الصلة، ويتم حل معظم الشكاوى، بحسب فنتها، خلال أربعة أيام.
- التحقيق في السبب الجذري للمشكلة:** يجري تحقيق مفصل لتحديد الأسباب الأساسية للشكاوى. وفي حال تكرار المشكلة أو تأثيرها على أكثر من عميل، يتم وضع حلول تصحيحية وتدابير وقائية لضمان عدم تكرارها.
- إعداد التقارير والمتابعة:** يتم توثيق النتائج ومشاركتها مع الإدارات المعنية لمتابعة تنفيذ الحلول وقياس فعاليتها، ما يضمن التحسين المستمر لجودة الخدمة وتجربة العميل.

القنوات	الشكاوى
مركز الاتصال	12,116
الفروع	699
القنوات الرقمية	199
الخدمات المصرفية للأعمال	68
المبيعات المباشرة	14
قنوات أخرى	32
الشكاوى المقدمة لبنك الكويت المركزي	2661

تم تصعيد 249 شكوى إلى بنك الكويت المركزي من أصل 2,661 شكوى تم التقدم بها رسمياً، بما يمثل نحو 9.36% من إجمالي الشكاوى.

وحافظ بنك الكويت الوطني على معدل إغلاق الشكاوى بعد التوصل لحلها بنسبة 81%، بمتوسط زمن معالجة يبلغ أربعة أيام عبر مركز الاتصال.

الوضع	الشكاوى
تم إغلاق الشكاوى بعد حلها - مع إمكانية التواصل مع العميل	9,048
تم إغلاق الشكاوى بعد حلها - مع تعذر التواصل مع العميل	1,521
تم إغلاق الشكاوى دون التوصل إلى حل - مع إمكانية التواصل مع العميل	1,047
تم إغلاق الشكاوى دون التوصل إلى حل - مع تعذر التواصل مع العميل	1,439

#### تعديل القروض

يحرص بنك الكويت الوطني على اتباع سياسة رسمية لتحصيل الديون تنظم ممارساته عبر مختلف مراحل دورة الائتمان. وتمتد مرحلة التحصيل من متابعة الحسابات إلى الحالات التي أصبحت متعثرة نتيجة عدم الالتزام بسداد الدفعات التعاقدية. وتضطلع وظيفة التحصيل بإعادة الحسابات المتعثرة إلى وضعها الطبيعي وفقاً لشروط وأحكام اتفاقية الائتمان، مع الالتزام الكامل بكافة اللوائح والتعليمات ذات الصلة بممارسات التحصيل. ويستند نهج التحصيل إلى تحقيق توازن مدروس بين الحفاظ على علاقات العملاء وتعزيز جودة الأداء الائتماني.

كما يتيح البنك خيارات لتعديل القروض تستند إلى دخل العميل وربحيته وملف المخاطر الخاص به. وتتاح هذه الخيارات للعملاء المؤهلين ولا تقتصر على التمويل المستدام. وتشمل التعديلات الممكنة خفض أسعار الفائدة وفقاً لتصنيف العميل وملفه الائتماني، وإعادة التمويل أو زيادة قيمة القرض (TOP-UP)، وتمديد آجال القروض لفئات محددة من العملاء، إضافة إلى فترات سماح في بداية القرض لتأجيل سداد القسط الأول وفقاً لاحتياجات العميل.

## 7.2

## التنمية المجتمعية

يحرص بنك الكويت الوطني على الالتزام بإحداث أثر مستدام وملمس في المجتمع الكويتي من خلال مجموعة متنوعة من حملات وبرامج ومبادرات المسؤولية الاجتماعية. ويستند هذا الالتزام إلى سياسة واضحة للمسؤولية الاجتماعية، تركز على محور رئيسية تنسجم مع أهداف الأمم المتحدة للتنمية المستدامة، بما يتيح تحقيق نتائج ملموسة عبر مختلف المبادرات والاستثمارات، مع المتابعة المستمرة للتقدم المحقق سنوياً مقارنة بالولويات الاستراتيجية.

كما يحرص البنك على تحقيق منافع اجتماعية قابلة للقياس، وذلك من خلال تبنيه نهج استباقي لإدارة المخاطر المحتملة بما يضمن ممارسة مسؤولة في التفاعل المجتمعي. وفي هذا الإطار، يحدد البنك مجموعة من التحديات المحتملة، تشمل:

- **الاعتماد على التبرعات المالية:** يشكل الإفراط في الاعتماد على المساعدات المالية تحدياً لتنمية القدرات الذاتية، إذ قد يعيق تحقيق الاكتفاء الذاتي للمجتمع على المدى الطويل.
- **التوعية غير المتكافئة:** قد تواجه بعض البرامج تحديات في الوصول العادل إلى جميع شرائح المجتمع، مما يؤدي إلى تفاوت في الاستفادة منها.
- **البصمة البيئية:** قد تتطوي بعض المبادرات على تأثيرات بيئية غير مقصودة أو تسبب اضطرابات محدودة

ويعتمد البنك مجموعة من الإجراءات الاستباقية للحد من هذه المخاطر، من ضمنها:

- **تصميم البرامج بشكل استراتيجي:** مواءمة المبادرات مع رؤية الكويت 2035 وأهداف التنمية المستدامة لتعزيز الاستدامة والمرونة والشمول.
- **تقييم الأثر وإشراك أصحاب المصالح:** إجراء تقييمات دورية والحفاظ على قنوات تواصل فعالة لإشراك أصحاب المصالح ورصد المخاطر الناشئة ومعالجتها.
- **المراقبة والإفصاح بشفافية:** وضع مؤشرات أداء واضحة، وتفعيل قنوات ملاحظات أصحاب المصالح، واعتماد ممارسات إفصاح قوية لتعزيز المساءلة ورفع كفاءة البرامج.

## 7.2.1 المساهمات الاجتماعية

يوصل بنك الكويت الوطني مساهمته في تعزيز التنمية الاجتماعية في الكويت من خلال مبادرات المسؤولية الاجتماعية الموجهة، والتي صممت لتحقيق نتائج اجتماعية قابلة للقياس عبر القطاعات الهامة ذات الأولوية، وبما يتسق بشكل وثيق مع أجندة الاستدامة لدولة الكويت ومركزات رؤية الكويت 2035، مع التركيز على ما يلي:

- **رعاية صحية عالية الجودة:** دعم خدمات رعاية الأطفال، والبحوث الطبية، وتعزيز إمكانية الوصول إلى خدمات الرعاية الصحية الأساسية للمرضى.
- **رأس مال بشري إبداعي:** الاستثمار في تمكين الشباب، والتعليم، ومبادرات الشمول التي تساهم في تنمية المهارات وتحسين فرص القابلية للتوظيف.
- **بيئة معيشية مستدامة:** تنفيذ حملات بيئية وشراكات تعزز الحد من النفايات، وتدعم ممارسات الاقتصاد الدائري، وترفع مستوى الوعي بالاستدامة في المجتمع.
- **اقتصاد متنوع مستدام:** الإسهام في تعزيز المرونة الاجتماعية والاقتصادية على المدى الطويل من خلال برامج تنمية المهارات وتعزيز المشاركة المجتمعية.
- **مكانة دولية متميزة:** دعم مبادرات متوافقة مع المعايير الدولية في مجالات الصحة والرياضة والاستدامة، بما يعزز حضور الكويت على الساحة العالمية، وتحسين مكانتها على صعيد الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية.
- **إدارة حكومية فعالة:** تعزيز التعاون الاستراتيجي مع الجهات الحكومية بما يدعم تقديم خدمات شاملة وبلبي أولويات التنمية الوطنية.
- **بنية تحتية متطورة:** دعم المستشفيات والمنصات المجتمعية والمبادرات العامة، بما يساهم في تحسين الوصول إلى الخدمات والبنية التحتية الاجتماعية الأساسية.

ويحرص بنك الكويت الوطني على دمج استراتيجيات منهجية ضمن مبادراته في مجال المسؤولية الاجتماعية والأنشطة المجتمعية، بهدف جمع آراء أصحاب المصالح، وتقييم فاعلية البرامج، وقياس المخرجات التعليمية والسلوكية. ويتم تنفيذ هذه الاستراتيجيات أثناء أو بعد تنفيذ البرامج، وفقاً لطبيعة كل مبادرة وأهدافها. أما في الأنشطة القائمة على الفعاليات أو حملات التوعية، فيتم جمع الملاحظات بشكل رئيسي من خلال مؤشرات المشاركة والرؤى النوعية، بما يضمن تناسب أدوات التقييم مع حجم كل برنامج. ويساهم هذا النهج في تمكين البنك من تطوير مبادراته بشكل مستمر استناداً إلى الأدلة وآراء أصحاب المصالح. وتستخدم نتائج الاستراتيجيات داخلياً بهدف:

- تحسين تصميم البرامج وآليات تنفيذها
- تعزيز قياس الأثر وعمليات إعداد التقارير
- دعم التخطيط المستقبلي وقرارات التوسع

وخلال العام 2025، عمق بنك الكويت الوطني نطاق تفاعله عبر ستة محاور رئيسية ضمن مسؤوليته الاجتماعية:

- **التعليم وتمكين الشباب:** يلتزم البنك بإعداد جيل جديد من القيادات القادرة والمسؤولة من خلال مبادرات التعليم والتثقيف المالي.
- **الرعاية الصحية:** يدعم البنك تحسين جودة الحياة من خلال المساهمة في تغطية الاحتياجات الطبية وتمويل البحوث
- **التواصل المجتمعي:** يعزز البنك الشمول والمساواة عبر تمكين ذوي الاحتياجات الخاصة ودعم الرفاه الاجتماعي وتعزيز الروابط المجتمعية
- **رفاه الموظفين:** يولي البنك أهمية لصحة موظفيه الجسدية والنفسية من خلال برامج متكاملة
- **الاستدامة البيئية:** يساهم البنك بفعالية في حماية البيئة وتعزيز الإدارة المسؤولة للموارد الطبيعية
- **تمكين المرأة:** يدعم البنك دور المرأة القيادي من خلال مبادرات تعزز حضورها في المجتمع وسوق العمل

وخلال دورة التقارير الحالية، لم يطلق البنك مبادرات مستقلة جديدة مخصصة حصراً لمحوّر تمكين المرأة خلال العام 2025. إلا أن تمكين المرأة

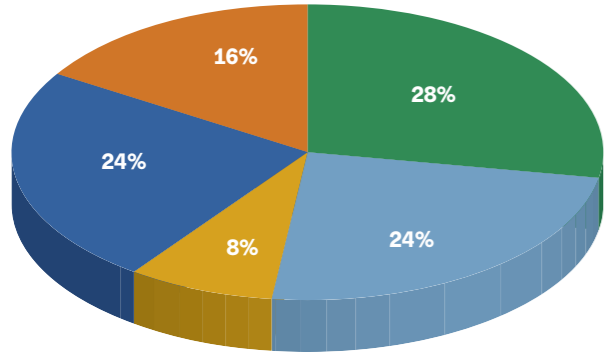
يظل من أبرز المحاور الجوهرية التي يتم دمجها ضمن العديد من برامج المسؤولية الاجتماعية، لا سيما تلك المرتبطة بتنمية الشباب والتعليم وريادة الأعمال ورفاه الموظفين. ومن خلال دمج الاعتبارات المتعلقة بالنوع الاجتماعي ضمن المبادرات المجتمعية وتنمية رأس المال البشري، يضمن البنك استمرار استفادة المرأة من فرص داعمة وذات أثر، حتى في غياب برنامج مستقل جديد خلال هذا العام.

وخلال العام 2025، بلغ إجمالي عدد المستفيدين من برامج المسؤولية الاجتماعية لبنك الكويت الوطني 77,970 مستفيداً، بما يعكس الأثر التراكمي لمبادراته في مجالات تمكين الشباب والتعليم، وبرامج التواصل المجتمعي، والشراكات الصحية والبحثية، وجهود التوعية البيئية، ومنصات رفاه الموظفين. ويمثل هذا الرقم إجمالي المستفيدين الفعليين من مختلف برامج البنك، بما في ذلك مبادرات الثقافة المالية، وأنشطة الشمول الاجتماعي، والحملات المجتمعية الوطنية، ودعم الرعاية الصحية، بما يعكس انخراط بنك الكويت الوطني على نطاق واسع عبر مجالات متعددة ذات أثر اجتماعي، وصولاً إلى قضايا استخدام الأراضي ومخاطر النزوح.

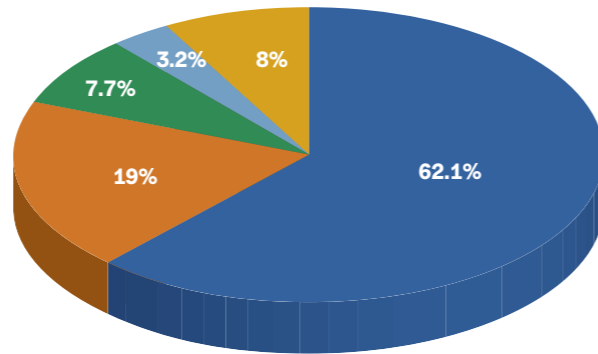
وأكدت التقييمات الداخلية التي أجراها البنك ضمن إطار الحوكمة المرتبط بالمسؤولية الاجتماعية والحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية على مدار العام 2025 أن عمليات البنك لم تسفر عن أي تأثيرات سلبية جوهرية فعلية أو محتملة على المجتمعات المحلية، وهو ما يعكس انخفاض مستوى التعرض المباشر للبنك.. وباعتباره مؤسسة مالية خدمية، فإن أنشطة البنك لا ترتبط باستخدام الأراضي أو التهجير أو أي ممارسات قد تُفضي إلى آثار بيئية أو اجتماعية سلبية.

ويتم إدارة المخاطر المرتبطة بالمجتمع بشكل استباقي من خلال الالتزام بالمتطلبات التنظيمية، وتبني نهج منظم للتفاعل مع أصحاب المصالح، وتطبيق مستويات عالية من الرقابة الداخلية. ويواصل البنك التزامه برصد أي آثار محتملة من خلال آليات الحوكمة الخاصة بالاستدامة، مع الإفصاح بشفافية عن أي تطورات جوهرية حال حدوثها، بما في ذلك آليات المراقبة المنظمة وأطر الرقابة الداخلية.

توزيع الأنشطة وفقاً لمجالات تركيز تنمية المجتمع (النسبة من الأنشطة)



توزيع الاستثمارات وفقاً لمجالات تنمية المجتمع (النسبة من الاستثمارات)



التعليم وتمكين الشباب  
الرعاية الصحية  
التوعية المجتمعية  
رفاهية الموظفين  
الاستدامة البيئية

التعليم وتمكين الشباب  
الرعاية الصحية  
التوعية المجتمعية  
رفاهية الموظفين  
الاستدامة البيئية

“ يعكس الإنفاق على المبادرات المجتمعية نهج بنك الكويت الوطني المتكامل، الذي يجمع بين تنفيذ البرامج بشكل مباشر، وترسيخ الشراكات، وتعزيز مشاركة الموظفين.”

تقسيم المشاريع وفقاً لمجال التركيز  
ظل الاستثمار المجتمعي منصباً على مجالي التعليم وتمكين الشباب، بما يعكس تركيز بنك الكويت الوطني الاستراتيجي على تنمية رأس المال البشري على المدى الطويل.

المجال	عدد المشاريع / المبادرات	الاستثمار بالدينار الكويتي
التعليم وتمكين الشباب	7	1,300,821
التوعية المجتمعية	6	397,283
الرعاية الصحية	2	162,195
الاستدامة البيئية	6	66,887
رفاهية الموظفين	4	168,000
الإجمالي	25	2,095,186

الاستثمارات الموجهة لتنمية المجتمع والأنشطة التطوعية للموظفين

النمو	2025	2024	الوحدة	إجمالي قيمة القروض والتمويل والاستثمارات الاجتماعية التي لا تصنف كتبرعات
4.4%	804	770	مليون دينار كويتي	
72.9%	83%	48%	نسبة مئوية	النسبة المئوية للعمليات التي تتضمن مشاركة المجتمع المحلي التي تم تنفيذها، وتقييمات الأثر، و/أو برامج التنمية.
53.3%	400	261	عدد	إجمالي عدد الساعات التطوعية للموظفين
59.2%	129	81	عدد	إجمالي عدد متطوعي بنك الكويت الوطني

المساهمات الاجتماعية

الأدنى المحلية التكميلية (DMTT)، لم تعد ضريبة دعم العمالة الوطنية والزكاة تدرجان ضمن الاستثمارات المجتمعية، حيث تم تصنيفهما ضمن الإطار الضريبي بدلاً من كونهما مساهمات مجتمعية طوعية. وبناءً عليه، يعكس إجمالي العام 2025 المساهمات المجتمعية ومؤسسة الكويت للتقدم العلمي، للتقدم العلمي فقط، مما أدى إلى انخفاض الرقم الإجمالي.

في العام 2025، شهد إجمالي الاستثمارات المجتمعية انخفاضاً ملحوظاً مقارنة بالعام 2024، وذلك نتيجة للتغيرات التي طرأت على منهجية تصنيف المساهمات. ففي العام 2024، كان الرقم المعلن يشمل المساهمات المجتمعية، ومؤسسة الكويت للتقدم العلمي، وضريبة دعم العمالة الوطنية، والزكاة. واعتباراً من يناير 2025، ومع تطبيق ضريبة الحد

2025 (مليون دينار كويتي)	2024 (مليون دينار كويتي)	المساهمات الاجتماعية*
2.415	1.941	إجمالي المبلغ الذي تم إنفاقه على ضريبة دعم العمالة الوطنية
غير متاح	15.095	إجمالي المبلغ المنفق على مؤسسة الكويت للتقدم العلمي
6.988	6.378	الزكاة
غير متاح	6.772	الإجمالي
9.403	30.186	معدل النمو على أساس سنوي
-70.19%	9.13%	

## جهود بنك الكويت الوطني في تنمية المجتمع للعام 2025

### 1. محور التعليم وتمكين الشباب

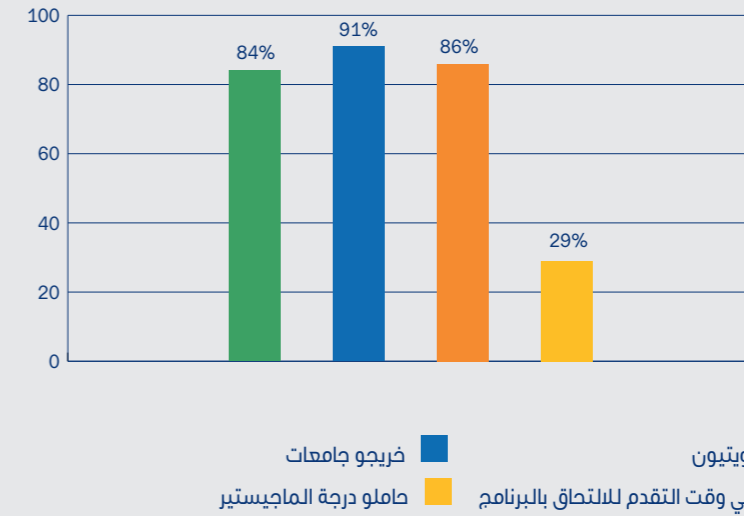
يساهم بنك الكويت الوطني في إحداث أثر تعليمي ملموس من خلال تقديمه لمجموعة متنوعة من المبادرات والبرامج التي تهدف إلى تمكين الشباب ودعم نموهم الشخصي والأكاديمي.

### برنامج تمكين

دعم بنك الكويت الوطني برنامج تمكين لتطوير الشباب، بالشراكة مع مؤسسة (Creative Confidence)، ويعد برنامج تمكين مبادرة منظمة تهدف إلى تعزيز قابلية التوظيف وتنمية المهارات القيادية والجاهزية المهنية لدى الخريجين الجدد والمهنيين في بداية مسيرتهم. ويقدم البرنامج تجربة تعليمية عملية قائمة على التعلم التطبيقي، من خلال وحدات تدريبية قائمة على التحديات، وبرنامج إرشاد مهني، وإتاحة الفرصة للتفاعل مع بيئات أعمال حقيقية.

1,000 مشارك	175 تم مقابلتهم	34 وقع عليهم الاختيار	6 دفعات من برنامج تمكين
----------------	--------------------	--------------------------	----------------------------

### تركيبة المشاركين



### آلية تنفيذ البرنامج

تعلم قائم على التحديات يجمع بين التعرض لبيئات الأعمال الواقعية، والتفاعل الميداني، والعمل الجماعي، والتقييم المستمر من خلال العروض التقديمية. وقد تفاعل المشاركون مع جهات من قطاعات الشركات والتعليم والمجتمع في مختلف أنحاء الكويت، مع تطبيق الأدوات في بيئات عمل فعلية.

### نتائج البرامج

أظهرت ملاحظات المشاركين، وفقاً لتقييمات منظمة يتم تجميعها عند انتهاء كل برنامج، تحسن ست مجالات رئيسية:

تتمية القدرات القيادية	مهارات حل المشكلات	الثقة المهنية	وضوح المسار الوظيفي
توسيع الشبكات المهنية	تعزيز التفاعل عبر منصة الخريجين	ثلاث خريجين تم اختيارهم للانضمام إلى وحدات أعمال بنك الكويت الوطني بعد استكمال البرنامج	

### النتائج المهنية - تتبع 34 خريجاً

79% مشاركاً 27 موظفون بدوام كامل	11% مشاركين 4 يبحثون حالياً عن فرص عمل	5% مشاركين أسسوا نشاط عمل خاص	5% مشارك واحد يواصل الدراسات العليا
--	--	-------------------------------------	---

### شبكة الخريجين

يتم دعم الخريجين ضمن منصة تمكين للخريجين، بما يتيح استمرار التفاعل بين الأقران، وبناء الشبكات المهنية، ودعم التطور المهني على المدى الطويل لما بعد انتهاء البرنامج.

### «لويك» - برامج «كن لريادة الأعمال»

يركز برنامج «كن» على تطبيقات ريادة الأعمال الاجتماعية. ودعم بنك الكويت الوطني برنامج «كن لريادة الأعمال»، وهو مبادرة موجهة للشباب تهدف إلى تعزيز الابتكار والمسؤولية المجتمعية والتفكير الريادي. وجمع البرنامج بين التعلم التطبيقي والإرشاد المهني وتطوير المشاريع، لتمكين الشباب من تحويل أفكارهم إلى حلول مجتمعية ذات أثر ملموس.

44 مشاركاً من الشباب	76 ساعة تدريبية	9 مشاريع مكتملة	19 جلسة منظمة
-------------------------	--------------------	--------------------	------------------

شبكة الدعم: 30 من المدربين والموجهين والمتحدثين الضيوف، والمحكمين والمشرفين.

## مركز لوزان لإنجازات الشباب (لويك) - برنامج كلمة

يركز البرنامج على مهارات التواصل والمناظرة. ودعم بنك الكويت الوطني برنامج كلمة، وهو مبادرة لتطوير الشباب تركز على تعزيز مهارات التواصل والتفكير النقدي والقدرات القيادية. وركز البرنامج على مهارات المناظرة والخطابة العامة والتعلم القائم على البحث، من خلال جلسات تدريبية منظمة وتمارين تفاعلية قائمة على العمل الجماعي.

14

جلسة

6

مشاريع مكتملة

43

ساعة تدريبية

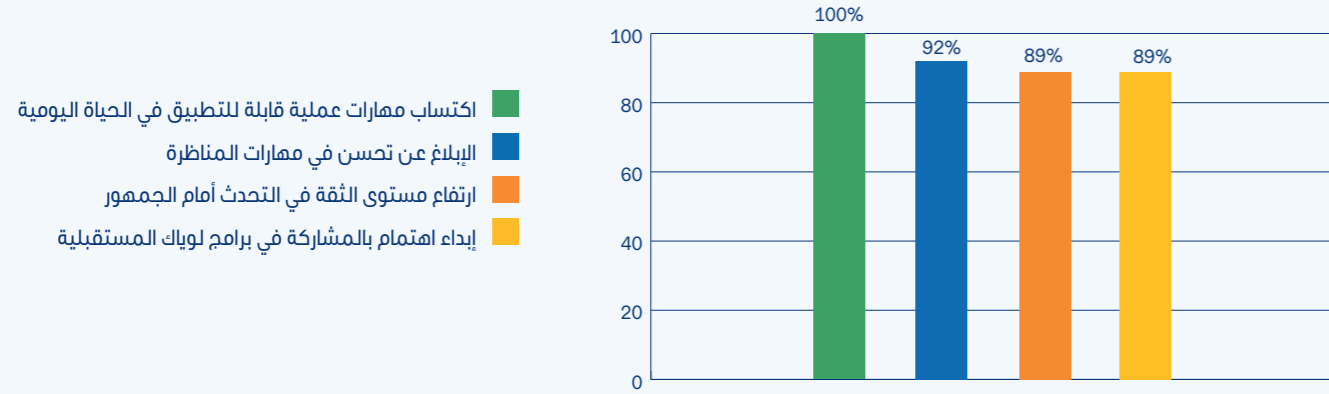
28

مشاركاً من الشباب

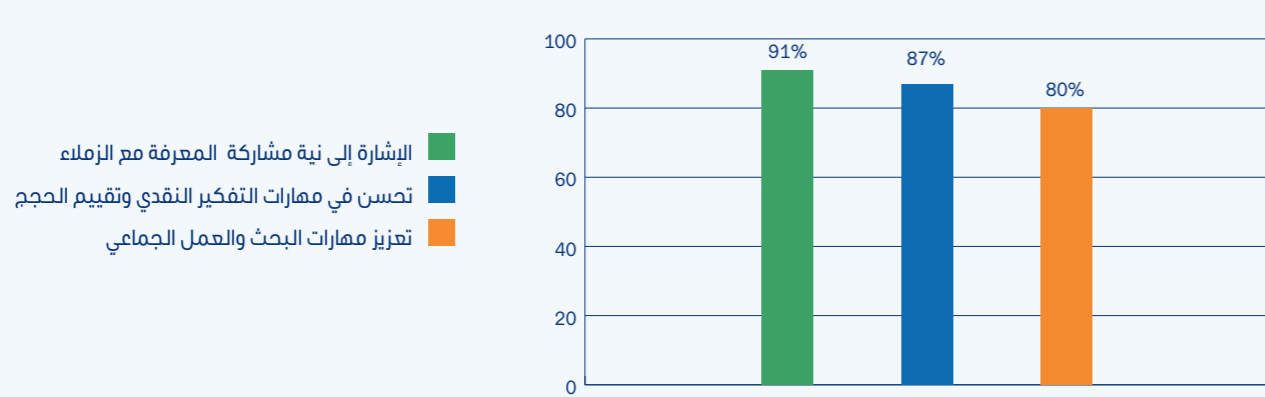
شبكة الدعم: 11 متدرب وموجه

النتائج الرئيسية

## نتائج التغيير السلوكي والمشاركة

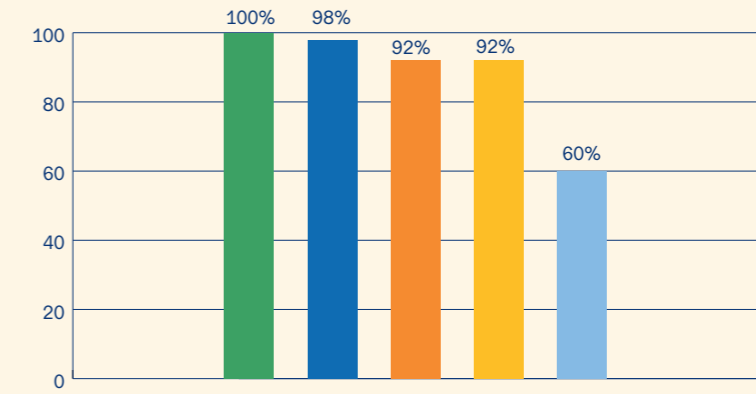


## النتائج السلوكية



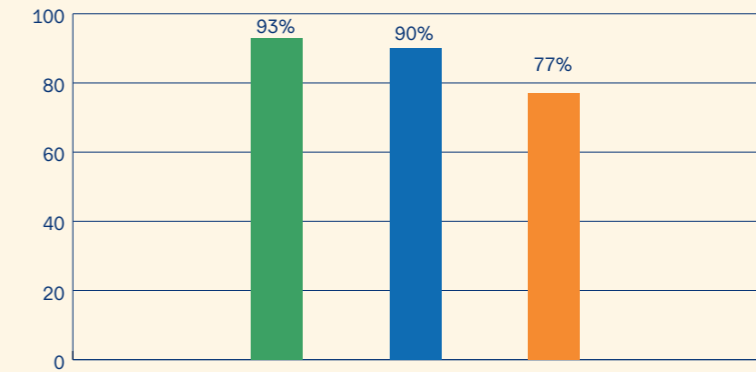
النتائج الرئيسية

## نتائج التغيير السلوكي والمشاركة



اكتساب مهارات عملية، تشمل حل المشكلات والعمل الجماعي وتطوير الأفكار  
إبداء اهتمام بالمشاركة في برامج تطويرية مستقبلية  
تعزيز القدرة على تحديد القيم والمهارات الشخصية المرتبطة بإحداث أثر مجتمعي  
تنمية مهارات العمل الجماعي والتعاون  
زيادة الوعي بالقضايا الاجتماعية والبيئية المحلية

## النتائج السلوكية



طبقوا المهارات المكتسبة حديثاً في حياتهم اليومية  
أبدوا نية مشاركة ما تعلموه مع أقرانهم  
طوروا عقلية ريادية وقدرات في تطوير الأعمال

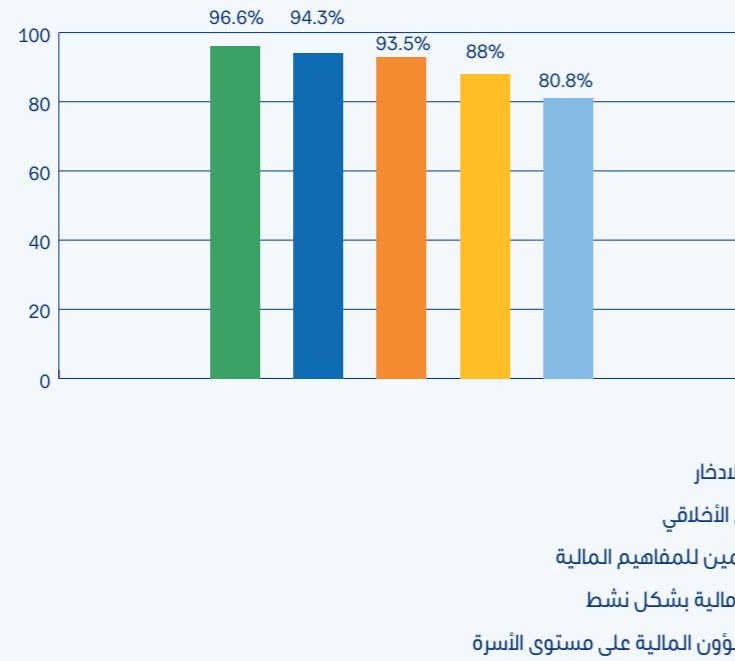
### برنامج Bankee للثقافة المالية

واصل بنك الكويت الوطني تعزيز السلوك المالي المسؤول ونشر الثقافة الاقتصادية بين الطلبة وشرائح المجتمع المختلفة من خلال برنامج (Bankee) وتستهدف هذه المبادرة تزويد الشباب والأسر بمهارات مالية عملية تشمل إعداد الميزانيات والادخار والاستثمار، بما يدعم الأولويات الوطنية المرتبطة بالمرونة الاقتصادية والنمو الشامل. ولمزيد من التفاصيل حول البرنامج، برجاء الاطلاع على الفصل رقم 7.3 للمزيد من التفاصيل عن برنامج Bankee.

#### أبرز النتائج السلوكية

تم قياس هذه النتائج استناداً إلى ملاحظات منظمة من المشاركين والمعلمين:

#### النتائج السلوكية



#### الأثر الأشمل للبرنامج

### تعزيز السلوك المالي المسؤول لدى الطلبة وشرائح المجتمع

#### المحاور الرئيسية لبرنامج Bankee

إعداد الميزانية	الادخار	الاستثمار	السلوك المالي المسؤول	الوعي الاقتصادي
-----------------	---------	-----------	-----------------------	-----------------

### لويك - برنامج القيادة الشابة | المملكة المتحدة

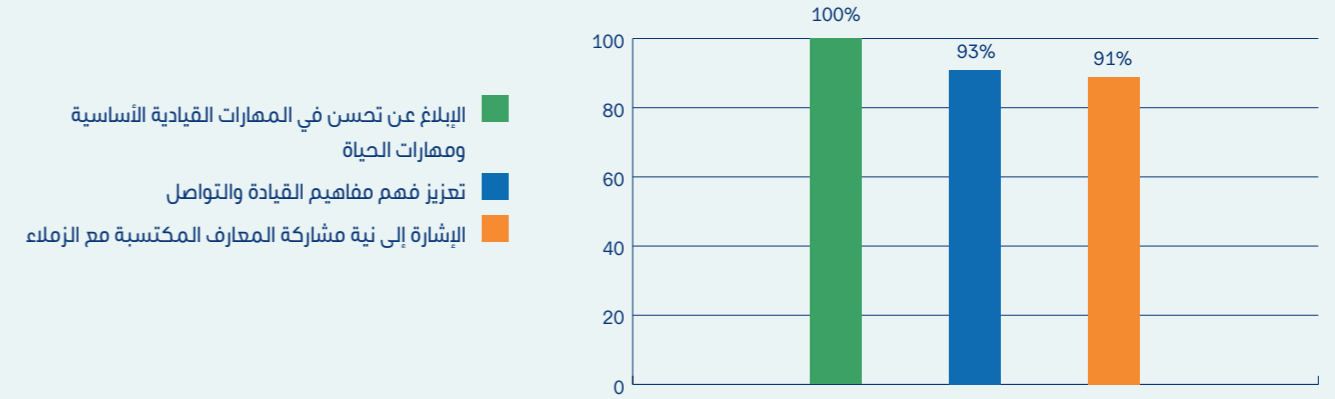
يركز البرنامج على تنمية المهارات القيادية من خلال التعرض الدولي. دعم بنك الكويت الوطني برنامج القيادة الشابة في المملكة المتحدة، وهي مبادرة دولية لتطوير الشباب تهدف إلى تعزيز القدرات القيادية ومهارات التواصل والفاعلية الشخصية لدى القيادات الشابة الواعدة.



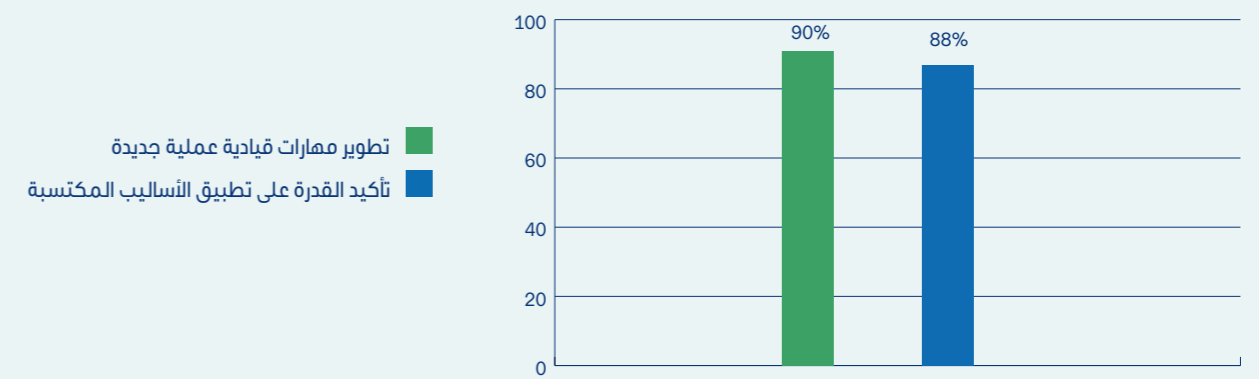
شبكة الدعم: 4 مدربين وموجهين

#### النتائج الرئيسية

#### نتائج التغيير السلوكي والمشاركة



#### النتائج السلوكية



## 2 محور الرعاية الصحية

يدعم بنك الكويت الوطني مستهدفات رؤية الكويت 2035 في الارتقاء بجودة الحياة، من خلال الاستثمار في مجموعة متنوعة من الشراكات والمبادرات في قطاع الرعاية الصحية.

## مستشفى بنك الكويت الوطني التخصصي للأطفال - تطوير البنية التحتية

أدى بنك الكويت الوطني دوراً محورياً في دعم توسعة مستشفى الكويت التخصصي للأطفال، من خلال إنشاء المبنى (C) المخصص لخدمات أمراض الدم والأورام وزراعة الخلايا الجذعية للأطفال. وتمتد هذه المنشأة على مساحة تتجاوز 22,000 متر مربع، وقد تم تمويلها بالكامل من قبل البنك بتكلفة تقديرية تبلغ 19 مليون دينار كويتي، ما يمثل محطة بارزة في تعزيز القدرات الصحية التخصصية في الكويت. واستناداً إلى مراحل التطوير السابقة، التي شملت المبنى (A) في العام 2000 والمبنى (B) في العام 2017، تساهم هذه التوسعة في ترسيخ البنية التحتية للمستشفى، وتمكين تقديم نموذج متكامل ومتقدم للرعاية الصحية للأطفال، بما يدعم استدامة الخدمات الصحية على المدى الطويل في الكويت.

19 مليون د.ك

إجمالي قيمة أحدث مشاريع التوسعة

30 مليون د.ك

إجمالي الاستثمارات في البنية التحتية للمستشفى

## مستشفى بنك الكويت الوطني التخصصي للأطفال - برنامج الأبحاث في العام 2025

يواصل بنك الكويت الوطني دعمه للأبحاث المتقدمة في مجال الأورام وأمراض الدم لدى الأطفال في مستشفى بنك الكويت الوطني التخصصي للأطفال منذ العام 2023. ويعد المستشفى من المؤسسات الوطنية العريقة، حيث بدأت مسيرته بافتتاح المبنى (A) في العام 2000، تلاه التوسع بافتتاح المبنى (B) في العام 2017، والذي شهد إدخال خدمات زراعة النخاع العظمي والعلاج بالخلايا الجذعية. كما تركز مساهمات البنك الأخيرة على تعزيز الأبحاث السريرية، وتوثيق الحالات، والاستعداد لإجراء التجارب السريرية، بما يساهم في تطوير الرعاية الصحية القائمة على الأدلة، وتعزيز مكانة الكويت كمساهم إقليمي في مجال البحث الطبي. وخلال العام 2025، ركزت المبادرة على تحويل الممارسات السريرية إلى مخرجات بحثية محكمة.

تم تخصيصها بالكامل بنسبة 100% تجاه أحداث أثر مباشر على المرضى أو على مستوى نظام العمل بالمستشفى

57,195 د.ك

100%

من تكاليف علاج أمراض السرطان للأطفال بالمجان

43

إجمالي الاستشهادات العلمية

12

بحثاً منشوراً

22

مشروعاً بحثياً

3,334

طفلاً تم دعمهم

## مستشفى بنك الكويت الوطني التخصصي للأطفال - برنامج الأبحاث

3

علاجات جديدة تم تطويرها

95%

نسبة نجاح عمليات زراعة الخلايا الجذعية

96%

نسبة الشفاء من مرض اللوكيميا

## النشاط البحثي والمؤشرات السريرية

12	المشاريع المكتملة	22	المشاريع التي تم إطلاقها
12	الأبحاث المنشورة في دوريات علمية مراجعة من الأقران	10	المشاريع الجارية
3	العلاجات الجديدة	43	إجمالي الاستشهادات العلمية
12	مسارات العلاج المحسنة	12	البروتوكولات العلاجية المحدثة
96%	معدل النجاة من مرض اللوكيميا	1	عدد الأقسام المطبقة للمخرجات البحثية
16%	معدل انتكاس مرض اللوكيميا	95%	معدل النجاة بعد عملية زراعة الخلايا الجذعية

## محاور أبحاث الخلايا الجذعية

زراعة الخلايا الجذعية نصف المتطابقة

علاج زراعة الخلايا الجذعية لمعالجة حالات نقص المناعة الوراثي الناتج عن خلل في جين (DOCK8)

زراعة الخلايا الجذعية لحالات JMML واضطرابات نقص المناعة

جميع هذه الأبحاث أُجريت كدراسات قائمة على النتائج السريرية، وليست تجارب تجارية.

## الحوكمة والأخلاقيات وشهادات الاعتماد

- اعتماد لجنة الأخلاقيات بوزارة الصحة: تنفذ جميع الأنشطة السريرية والبحثية بموجب موافقات أخلاقية رسمية من وزارة الصحة، بما يضمن الامتثال للأنظمة الوطنية ومعايير حماية المرضى الدولية.
- تعزيز القدرات المؤسسية: يحمل المستشفى شهادة الجودة والتدريب ISO 9001:2015، فيما يتم العمل على استكمال الاعتمادات الدولية (FACT) و (JACIE) لزراعة الخلايا الجذعية.
- نموذج تنفيذ الأبحاث: يتم تنفيذ جميع الأنشطة داخلياً ضمن منظومة الرعاية الصحية الحكومية، دون الاستعانة بجهات بحثية تجارية خارجية.
- حقوق الإنسان والأخلاقيات: تلتزم كافة الأنشطة السريرية والبحثية بمعايير حماية المرضى الدولية، مع ضمان تقديم علاج الأورام مجاناً بنسبة 100% لجميع الأطفال بموجب توجيهات وزارية.

### الرعاية الصحية للأطفال والرعاية التلطيفية

يوفر بنك الكويت الوطني دعماً مالياً مستداماً لشريكين رئيسيين في مجال الرعاية الصحية للأطفال، وهما الجمعية الكويتية لرعاية الأطفال في المستشفى (KACCH) ومركز بيت عبد الله لرعاية الأطفال (BACCH)، وذلك بهدف الارتقاء بمستوى الرعاية السريرية وخدمات الرعاية التلطيفية والدعم النفسي والاجتماعي للأطفال المصابين بأمراض خطيرة ومهددة للحياة، بما يساهم في تعزيز منظومة رعاية صحية أكثر مرونة وإنسانية في الكويت.

#### الأهداف الاستراتيجية



الجمعية الكويتية لرعاية الأطفال في المستشفى  
Kuwait Association for the Care of Children in Hospital



بيت عبد الله لرعاية الأطفال  
Bayt Abdullah Children's Hospice

#### ما الذي يوفره هذا الدعم

- **تحسين بيئة المستشفى:** تطوير المرافق والبيئة العلاجية بما يعزز راحة وكرامة الأطفال من ذوي الحالات الحرجة وأسرتهم
- **تعزيز الكوادر الطبية:** يتيح الدعم المالي استقطاب وتوفير كوادر متخصصة في الرعاية السريرية والتلطيفية، بما يضمن تقديم رعاية عالية الجودة قائمة على الخبرة والإنسانية
- **توفير رعاية أولوية للأطفال من ذوي الحالات الحرجة:** توجيه الموارد نحو الفئات الأكثر احتياجاً من المرضى الذين يعانون من أمراض خطيرة ومهددة للحياة
- **دعم متكامل ونفسي اجتماعي:** تمتد الرعاية إلى ما يتجاوز الجانب الطبي لتشمل الجوانب النفسية والعاطفية ورفاه الأسرة طوال رحلة العلاج والمراحل الحرجة
- **الكرامة والراحة:** ضمان حصول كل طفل، بغض النظر عن حالته الصحية، على رعاية إنسانية كريمة وعالية الجودة

#### مجالات الأثر

جودة الرعاية السريرية	الرعاية التلطيفية للأطفال	الدعم النفسي والاجتماعي للأسرة
بيئة المستشفى وظروفه	إعطاء الأولوية للأطفال ذوي الحالات الصحية الحرجة	الرعاية القائمة على الكرامة والإنسانية

#### الأثر الأشمل

- **الأثر المؤسسي:** تعزيز حوكمة الأبحاث الداخلية، وتوحيد مسارات العلاج، والارتقاء بقدرات البحث في أورام الأطفال ضمن النظام الصحي الحكومي في الكويت.
- **الأثر المجتمعي:** تحسين معدلات النجاة من المرض، وتوسيع الوصول إلى العلاجات المتقدمة، والارتقاء بجودة الرعاية المقدمة للأطفال المصابين بأمراض خطيرة.
- **المعرفة والابتكار:** المساهمة في البحوث العالمية المنشورة في مجال أورام الأطفال من خلال تقديم أدلة سريرية محلية وأبحاث منشورة في دوريات علمية مراجعة بواسطة الأقران.
- **الصحة العامة:** تحسين التشخيص المبكر، والمساهمة في تطوير الإرشادات العالمية، وتعزيز مكانة الكويت في أبحاث أورام الأطفال، ووضع الأسس لإجراء تجارب سريرية في العام 2026.

#### شركاء المبادرة

تم تنفيذ المبادرة وفق نموذج تعاون داخلي متكامل، حيث اضطلع بنك الكويت الوطني بدور الشريك التمويلي الرئيسي، بالتنسيق الوثيق مع مستشفى بنك الكويت الوطني التخصصي للأطفال وفرق أمراض الدم والأورام لدى الأطفال في الجانبين السريري والبحثي. وقد تم التنفيذ بالكامل ضمن إطار الرعاية الصحية الحكومية خلال العام 2025، دون إشراك أي جهات بحثية تجارية خارجية.

#### الأهداف الاستراتيجية

تحسين التشخيص ومعدلات البقاء وتقليل معدلات الانتكاس	تعزيز علاجات أورام الأطفال القائمة على الأدلة
الحد من الاعتماد على مراكز العلاج الخارجية	تهيئة المستشفى لإجراء التجارب السريرية التدخلية في العام 2026
تعزيز القدرات البحثية المؤسسية في الكويت	تحويل المخرجات البحثية إلى إرشادات وبروتوكولات سريرية

## 3. محور رفاه الموظفين

يولي بنك الكويت الوطني أهمية قصوى لصحة ورفاه موظفيه، من خلال ترسيخ بيئة عمل داعمة تعزز التوازن والمرونة والتطور المهني.

## برنامج واره ورفاه الموظفين

في العام 2025، واصل البنك تطوير نهجه في مجال رفاه الموظفين عبر إدارة العلاقات العامة، مع التركيز على الوقاية الصحية، ودعم الصحة النفسية، وتعزيز النشاط البدني، وتنفيذ مبادرات توعوية تهدف إلى رفع مستوى التفاعل، والحد من الضغوط، وتعزيز أنماط الحياة الصحية، وترسيخ بيئة عمل إيجابية.

+ 2,456 مستفيد من موظفي البنك خلال العام 2025

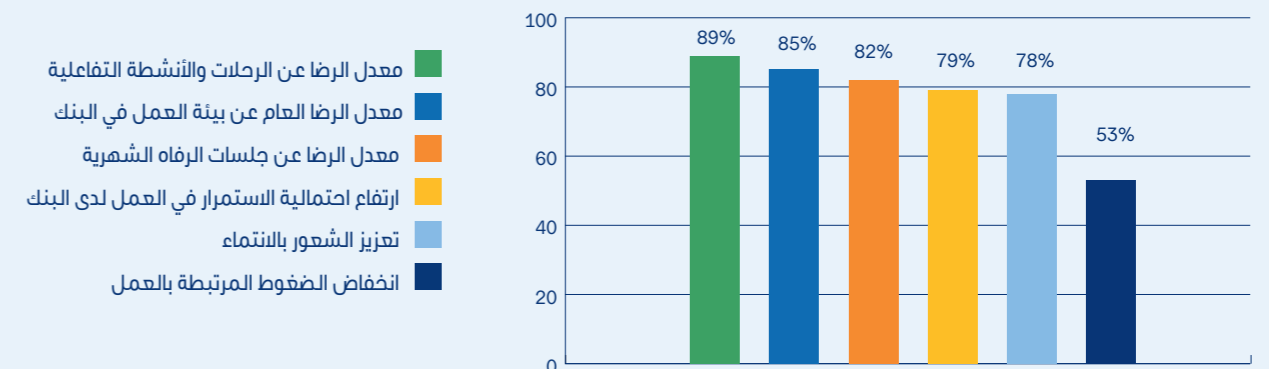
## ركائز البرنامج

العيادة الصحية توفر استشارات وفحوصات وخدمات وقائية داخل مقر العمل	دعم الصحة النفسية جلسات إرشاد، وإدارة الضغوط، وبرامج توعوية	نادي الوطني الرياضي مرافق داخلية لتعزيز اللياقة البدنية والحد من الضغوط	رفاه الأسرة رحلات وفعاليات وأنشطة تعزز ثقافة العمل وترفع مستويات الاحتفاظ بالموظفين	المجتمع برامج توعوية مدمجة ضمن مبادرات البنك المجتمعية والخيرية
--	--	--	--	--

## مستويات التفاعل والانتشار

11 فعالية للموظفين	609 إجمالي الحضور في فعاليات الموظفين	479 التسجيل في جلسات التوعية بالرفاه	700 حضور الفعاليات الثقافية	1,093 مشاركاً في استبيان رفاه الموظفين
57 موظفاً شاركوا في الرحلات	75 موظفاً تم تكريمهم ضمن مبادرات رفع المعنويات	48 موظفاً فازوا بجوائز وسحوبات		

## نتائج استبيان رفاه الموظفين للعام 2025



## مرافق المقر الرئيسي في الكويت

عيادة واره تدار بالتعاون مع مستشفى واره تقدم استشارات وفحوصات ورعاية فورية وخدمات متابعة صحية داخل مقر العمل إجمالي عدد المرضى في العيادات 3,426 معدل تكرار زيارات المرضى 30.5% زيارة طبية ميدانية تم تنفيذها 12 نسبة الرضا الإجمالية عن خدمات عيادة واره 86%	نادي انسباير بالتعاون مع انسباير صاري يعزز نمط الحياة الصحي، ويساهم في تقليل الضغوط ورفع إنتاجية الموظفين نسبة الرضا الإجمالية 83% أثر إيجابي على نمط الحياة 84% تحسن ملحوظ في مستوى اللياقة البدنية 77% معدل الاتفاق على دعم الكافيتريا لفترات الاستراحة ويعزز الشعور بالراحة	الكافيتريا تدعم رفاه الموظفين من خلال توفير بيئة مريحة وخيارات غذائية متنوعة، بما يعزز جودة فترات الاستراحة اليومية نسبة الرضا الإجمالية 78% معدل الاتفاق على دعم الكافيتريا لفترات الاستراحة ويعزز الشعور بالراحة 77%-71%
--	---	---

## المبادرات التي تم تنفيذها في العام 2025

الصحة الجسدية ورشة الفكار، القوص، جلسات سين جيم، الكارتينج، شوط شوط، بطولة كرة القدم، البيلاتس، جلسة التوعية بسرطان الثدي وتوزيع مشروب الماتشا الورد	الصحة النفسية ولحظات التميز جلسات نفس، Cards Under the Seats، مسابقة الدينار أو الصندوق الغامض، ماجيك مومنتس، تحدي 30 ثانية، Sho6 on the Go
التوعية التعليمية محاضرات شهرية عن الرفاه - تم تنظيم 10 جلسات على مدار العام تناولت موضوعات صحية ونمط الحياة والجوانب المهنية	الثقافة والمجتمع تجمع الموظفين لحضور فعاليات «جريش 2025» وغيرها من الفعاليات المرتبطة بالرفاه الثقافي التي تعزز الانتماء والترابط الاجتماعي
رحلات الموظفين رحلة العمرة ورحلة عمان - تجارب مشتركة تدعم تفاعل الفرق وتعزز ثقافة العمل	الحوافز والتقدير 4 سحوبات ربع سنوية للموظفين - عروض مستمرة على مدار العام عبر اللجنة الميدانية ومنصة NBKLHUB

## النتائج العامة للبرنامج

تعكس خدمات الرفاه استمرار استفادة الموظفين منها بما يتجاوز مرحلة المشاركة الأولية، فيما يشير الاستخدام المنتظم للعيادات على أساس شهري إلى اعتماد مستمر على خدمات الرعاية الصحية. وتظهر النتائج العام تحسن مستوى رفاه الموظفين، وتعزيز مشاركتهم، إلى جانب استدامة استخدام المرافق والخدمات.

### أنشطة مستشفى بنك الكويت الوطني التخصصي للأطفال

يواصل بنك الكويت الوطني تنفيذ أنشطة مستمرة داخل مستشفى بنك الكويت الوطني للأطفال، بهدف دعم الرفاه النفسي للأطفال خلال فترة العلاج وتقديم الدعم النفسي والاجتماعي لأسرهم. وتنفذ هذه الأنشطة بصفة دورية ضمن بيئة المستشفى، ولا تقتصر على فعالية أو حملة محددة، بل تشكل جزءاً متكاملًا من تجربة الرعاية المقدمة.

8+  
سنوات من الاستمرارية

251  
مستفيداً تم التوصل إليهم في المجتمع

الأنشطة المنفذة

أنشطة الرفاه والتفاعل

الكرنفال السنوي  
للمستشفى

جلسات سرد القصص

ليالي سينمائية

النتائج - نتائج استبيان أولياء الأمور

استناداً إلى استبيان منظم شمل 38 من أولياء الأمور:

100%

من أولياء الأمور اتفقوا عن مستوى رضاهم عن مؤشرات التقييم الأربعة

✓  
أثر نفسي إيجابي على الأطفال

✓  
ساهمت الأنشطة في تقليل  
الضغوط لدى أولياء الأمور

✓  
ساهمت الأنشطة في تقليل  
الضغوط لدى الأطفال

✓  
معدل الرضا العام عن أنشطة  
المستشفى

### 4. محور التواصل المجتمعي

من خلال مبادرات مجتمعية ذات أثر، يعزز بنك الكويت الوطني روح التماسك والدعم المجتمعي عبر تمكين ذوي الاحتياجات الخاصة، وترسيخ مبادئ المساواة، وتعزيز الرفاه الاجتماعي.

### مبادرة "أحلم أن أكون"

تهدف مبادرة "أحلم أن أكون" إلى إدخال البهجة ورفع الروح المعنوية للأطفال خلال فترة تلقيهم العلاج في المستشفى. ومن خلال خلق لحظات إيجابية وتجارب مميزة تتجاوز الروتين اليومي للعلاج، تساهم المبادرة في تعزيز الرفاه النفسي، وتقوية مشاركة الأسرة، ومنح الأطفال تجارب داعمة توفر لهم الراحة النفسية وترفع معنوياتهم طوال رحلة العلاج.

91%  
تقييم أولياء الأمور للحدث بخمس نجوم

8-6  
تحقيق الأمنيات سنوياً

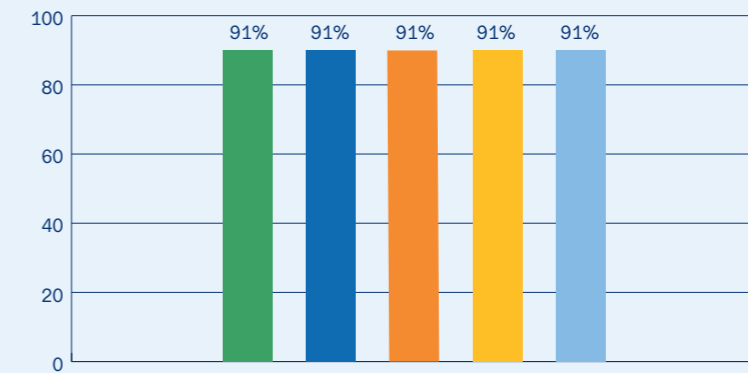
12  
عاماً من العمل المتواصل

### أثر البرنامج

- **الأثر النفسي:** أفاد أولياء الأمور بحدوث تحسن ملحوظ في الحالة النفسية وسعادة الأطفال خلال المشاركة، بما يعكس ارتفاع المعنويات وتجارب إيجابية أثناء فترة العلاج.
- **الأثر الاجتماعي النفسي:** رأى الأهالي أن المبادرة تساهم في توفير راحة نفسية للأطفال، وتساعدهم على التكيف مع تحديات العلاج.
- **الأثر النوعي:** وصف أولياء الأمور المبادرة بأنها تخلق لحظات مبهجة وتجارب ذات قيمة، تساهم في تحويل تركيز الأطفال مؤقتاً بعيداً عن المرض والعلاج، بما ينعكس إيجاباً على حالتهم النفسية ورفاه أسرهم بصفة عامة.

### كرنفال بيت عبدالله - ردود الفعل تجاه الفعالية

استناداً إلى نتائج استبيان شمل 11 من أولياء الأمور عقب فعالية كرنفال بيت عبد الله:



- قيمووا الفعالية بخمس نجوم
- أبدوا رضاهم عن مستوى تنظيم الفعالية
- أكدوا استمتاع أطفالهم بالأنشطة الترفيهية
- أشاروا إلى أن الهدايا كانت جذابة وذات قيمة
- أفادوا بوجود أثر نفسي إيجابي على أطفالهم

### سباق الوطني للجري

يعد سباق الوطني للجري من المبادرات الرياضية المجتمعية واسعة النطاق، والتي تهدف إلى تعزيز الصحة الوقائية وتشجيع أنماط الحياة النشطة وترسيخ الشمول المجتمعي. ويجمع الحدث مشاركين من مختلف الأعمار والجنسيات والقدرات عبر أربع فئات سباق: 21 كم، 10 كم، 5 كم، وفئة مخصصة بطول 2.5 كم لذوي الاحتياجات الخاصة، بما يضمن إتاحة المشاركة بشكل عادل وشامل.

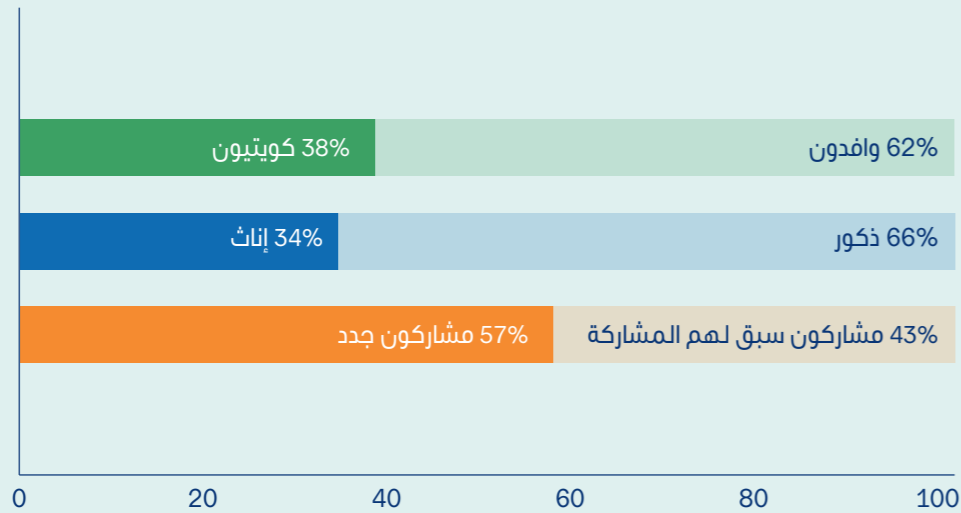
#### المجتمعي

12 متطوع من موظفي بنك الكويت الوطني	34% نسبة المشاركة النسائية	57% مشاركون للمرة الأولى	7,000 مشارك في العام 2025
--	-------------------------------	-----------------------------	------------------------------

132  
مشاركاً من ذوي الاحتياجات الخاصة

#### تنوع المشاركين

7,000 مشارك ومشاركة من مختلف الجنسيات والفئات العمرية والشرائح:



### برنامج بنك الكويت الوطني السنوي لشهر رمضان

على مدار أكثر من ثلاثة عقود، شكّل برنامج بنك الكويت الوطني السنوي لشهر رمضان مبادرة مجتمعية متعددة القنوات، تركز على الأمن الغذائي، وتعزيز الشمول الثقافي، والتوعية بالسلامة المرورية، والاستدامة. ويتم تنفيذ البرنامج عبر عدة مسارات خلال الشهر الفضيل، جامعاً بين الدعم الإنساني والتفاعل المجتمعي من خلال توزيع وجبات الإفطار، ومبادرات الحد من هدر الطعام، والفعاليات الثقافية، ومشاركة الموظفين في العمل التطوعي. ويستهدف البرنامج الفئات الأقل حظاً، والأطفال والأسر، ومستخدمي الطرق، وموظفي البنك، بما يعزز التماسك المجتمعي ويدعم نهج الشمول.

6,700+  
مستفيد من مختلف أنشطة رمضان

#### قنوات الأنشطة ونطاق الوصول

100 متطوع من موظفي بنك الكويت الوطني عبر مختلف المبادرات	800 صندوق سلامة مرورية تم توزيعها على السائقين قبل الإفطار	1,460+ طفلاً شاركوا في فعاليات القرقيعان	2,880 مستفيداً من مبادرات الحد من هدر الطعام	1,560 وجبة تم توزيعها للفئات المستحقة
---	---	---	---	--

#### التفاعل الرقمي والجماعي

12 فرعاً مشاركاً من بنك الكويت الوطني	400+ ألف مشاهدة لمحتوى الوصفات والأوعية التوعوية	2.2 مليون تفاعل رقمي لمختلف حملات شهر رمضان (باستثناء التلفزيون)
--	---	---

#### نتائج الأثر المجتمعي

رفع مستوى الوعي بالسلامة المرورية خلال ساعات الصيام	تعزيز الكرامة وتوفير الغذاء للفئات الأكثر احتياجاً
ترسيخ ثقافة التطوع وتعزيز مشاركة الموظفين	تعزيز الشمول الثقافي ومشاركة مختلف الفئات العمرية

### النتائج المترتبة على مشاركة المتطوعين

**100%**  
من المتطوعين أجمعوا على الموافقة على المؤشرات الثلاثة

#### المشاركة الرقمية والعمامة

✓ المشاركة الرقمية والعمامة	✓ زيادة الرغبة في التطوع ضمن مبادرات البنك المستقبلية	✓ رضا عام عن تجربة المشاركة
-----------------------------	---	-----------------------------

#### الفئات المستفيدة المستهدفة

عموم المجتمع	الشباب والبالغون من مختلف الفئات العمرية	ذوو الاحتياجات الخاصة	المتطوعون والمشاركون من المجتمع
--------------	--	-----------------------	---------------------------------

### الشراكة مع مركز 21

مركز 21، الذي يخطى بدعم بنك الكويت الوطني، يعد برنامجاً سنوياً يركز على تعزيز الشمول وتمكين البالغين من ذوي الإعاقة الذهنية. ومن خلال ورش عمل منظمة، ومعارض، وأنشطة قائمة على تنمية المهارات، يتيح البرنامج للمستفيدين فرصاً لتطوير المهارات العملية، وتعزيز التفاعل الاجتماعي، واكتساب خبرات ذات طابع اقتصادي ضمن بيئة آمنة ومنظمة مخصصة للفئة العمرية من 21 عاماً فما فوق.

3 معارض عامة تم دعمها	52 من المشاركين على مدار أكثر من ستة أشهر متواصلة	62 مشارك نشط في ورش العمل	85 مستفيد مسجل في البرنامج
-----------------------	---	---------------------------	----------------------------

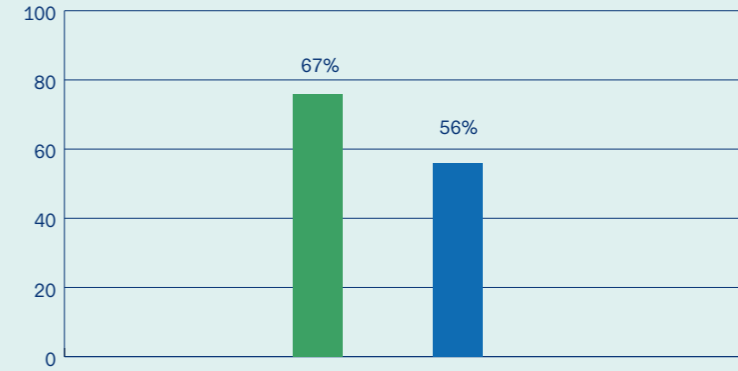
#### التمكين الاقتصادي

انخرط المشاركون في أنشطة مدرة للدخل من خلال بيع المنتجات.

90 - 70 وحدة تم بيعها في المعارض العامة	130 - 100 وحدة يدوية الصنع تم إنتاجها
---	---------------------------------------

### الشمول وإتاحة المشاركة لذوي الاحتياجات الخاصة

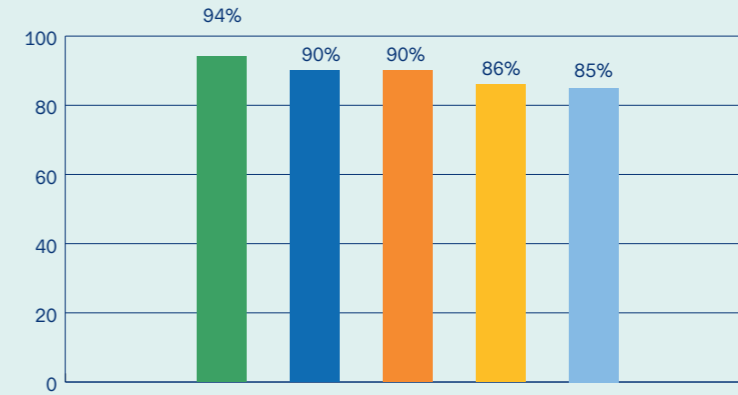
تم تخصيص فئة 2.5 كم لدعم مستخدمي الكراسي المتحركة والمشاركين من ذوي الإعاقة البصرية، مع توفير تصميم شامل وخدمات ميدانية داعمة لضمان تكافؤ فرص المشاركة.



من المشاركين من ذوي الاحتياجات الخاصة أكدوا سهولة الوصول إلى المسارات والمرافق  
أفادوا بشعورهم بالأمان وتوفر الدعم خلال الفعالية

### النتائج المترتبة على صعيد الصحة المجتمعية والتفاعل

استناداً إلى استبيانات المشاركين بعد الفعالية:



يعتزمون تبني نمط حياة أكثر نشاطاً بعد المشاركة في السباق  
يروون أن السباق يعكس التزام البنك بصحة المجتمع  
أبدوا رغبتهم في المشاركة في السباقات القادمة  
مستوى الرضا العام عن سباق 2025  
أشاروا إلى أن الحدث شجعهم على تبني أنماط حياة صحية

نموذج التنفيذ المتكامل والنتائج  
أربعة محاور مترابطة تعمل على مدار العام، لكل منها نطاق أثر قابل للقياس:

التشخيص المبكر 90 جلسة وحدة تقييم تشخيصي تم إطلاقها في فبراير 2025 للكشف المبكر	التنمية الاجتماعية 480+ طالباً أندية ومخيمات وورش عمل 65 طالباً أتموا دورات المخيمات بالكامل	الدعم النفسي 168 طالباً جلسات إرشاد نفسي منظمة تدعم الرفاه العاطفي طوال العام	الدعم الأكاديمي 450 طالباً برامج تعليمية فردية وخطط تعلم منظمة استمرارية على مدار العام الدراسي
--	--	--	---

- حملات التوعية باضطراب فرط الحركة وتشتت الانتباه (ADHD): الوصول إلى 900-1,000 مستفيد من خلال أنشطة توعوية منظمة خارج نطاق التسجيل المباشر في البرامج.
- تزايد الورش: تنفيذ 6 ورش عمل منظمة خلال العام 2025، مقابل 4 ورش في العام 2024، بزيادة سنوية قدرها 50%، بما يعكس توسع البرنامج بدعم من بنك الكويت الوطني.

النتائج

تحسين مستوى تفاعل الطلبة وفق تقييم المختصين	↑ تعزيز الثقة بالنفس والتفاعل الاجتماعي
↑ تنمية مهارات القيادة واتخاذ القرار والمهارات الحياتية	↑ تسريع اكتشاف صعوبات التعلم من خلال التقييمات الشخصية
↑ الحد من مخاطر الإقصاء التعليمي عبر الدعم الوقائي	↑ نمو سنوي في نطاق الوصول والورش والخدمات الشخصية

معدل النمو السنوي  
شهد مركز 21 نمواً متواصلًا، مدعوماً بالدعم المستدام من بنك الكويت الوطني، مما أتاح توسيع نطاق المستفيدين وتطوير البرامج المقدمة.

	2025	2024
ورش العمل المهنية	6	4
عدد المستفيدين المسجلين	85	80
تشغيل البرنامج (على مدار العام)	نعم	نعم

التمكين الاقتصادي

↑ تنمية المهارات المهنية	↑ تعزيز الشمول الاجتماعي والتفاعل المجتمعي	↑ تنمية الخبرة الاقتصادية وتعزيز الثقة
↑ برامج منظمة على مدار العام	↑ بيئة آمنة للبالغين (21 عاماً فأكثر)	↑ نمو مستمر في نطاق الوصول عاماً بعد عام

الجمعية الكويتية لاختلافات التعلم (KALD)

يعد بنك الكويت الوطني الراعي الرئيسي للجمعية، بما يضمن استمرارية برامجها وتوسعها وتقديمها وفق أعلى معايير الجودة. وتقدم الجمعية منظومة متكاملة من البرامج التعليمية والنفسية والاجتماعية للطلبة من ذوي صعوبات التعلم واضطراب فرط الحركة وتشتت الانتباه (ADHD). وتشمل خدماتها الدعم التعليمي الفردي، والإرشاد النفسي المنظم، وتنمية المهارات الاجتماعية، والتقييمات الشخصية، إلى جانب أنشطة توعوية على مدار العام، ضمن إطار متكامل يهدف إلى دعم التحصيل الأكاديمي للطلبة وتعزيز رفاههم النفسي واندماجهم الاجتماعي.

1,700 طالباً وطالبة تم دعمهم	4,500+ تدخل متخصص تم تنفيذه	900-1K مستفيد عبر حملات التوعية باضطراب فرط الحركة وتشتت الانتباه	6 ورش عمل منظمة خلال العام 2025
---------------------------------	--------------------------------	--	------------------------------------

## أكاديمية رافا نادال - الكويت

أتم دعم بنك الكويت الوطني لأكاديمية رافا نادال في الكويت للاعب التنس الكويتيين الشباب المشاركة في بطولات دولية تنافسية، بما وفر لهم تجربة منظمة في بيئات تنافسية عالية المستوى، ومواجهة لاعبين من جنسيات متعددة، والحصول على تقييمات تدريبية احترافية. ويساهم البرنامج في إزالة العوائق المالية أمام المشاركة الدولية، ويدعم تنمية المواهب الشابة، وتعزيز الشمول بين الجنسين، وبناء مسارات رياضية طويلة الأمد.

12 لاعباً مشاركاً	3 رحلات دولية منظمة	28 جنسية تمت المنافسة ضدها	حوالي 300 د.ك متوسط التكلفة لكل لاعب (بتمويل من بنك الكويت الوطني)
-------------------	---------------------	----------------------------	--

## نطاق الوصول والشمول بين الجنسين

12 لاعباً مثلوا الكويت عبر 3 رحلات دولية، من بينهم لاعبان يشاركان دولياً للمرة الأولى:

25% إناث	75% ذكور
----------	----------

## التعرض التنافسي والأداء

180 إجمالي عدد المباريات	84 مباراة تم الفوز بها	46% معدل الفوز الاجمالي
--------------------------	------------------------	-------------------------

## التقدم في البطولات

حقق اللاعبون تقدماً عبر عدة أدوار في البطولات الدولية:

- **النهائيون:** لاعبان وصلوا إلى نهائيات البطولات
- **نصف النهائي:** لاعبان وصلوا إلى نصف النهائي
- **ربع النهائي:** لاعبان وصلوا إلى ربع النهائي
- **الدور الثاني:** 4 لاعبين تجاوزوا الدور الأول

## مخرجات التطوير - وفقاً لتقييم المدربين

- **المهارات الفنية:** تصسن ملموس في المستوى الفني ضمن ظروف المنافسات الدولية
- **الجاهزية الذهنية:** تعزيز الاستعداد الذهني والقدرة على المنافسة أمام لاعبين دوليين أعلى تصنيفاً
- **القدرة على التكيف:** تطور في التكيف مع أنماط البطولات المختلفة، وأنواع الملاعب، وأساليب اللعب المتنوعة
- **الأولويات المستقبلية:** تحديد واضح لاحتياجات التدريب الفردية لكل لاعب بناءً على أدائه التنافسي

## الأثر الاستراتيجي وطويل الأجل

100% من الرحلات تم تنفيذها بدعم من رعاية بنك الكويت الوطني	100% استمرارية المشاركة الدولية في المستقبل
↑ انتقال 12 لاعباً إلى مسارات المنافسات الإقليمية أو الوطنية	↑ استمرارية تمثيل الإناث في برامج المشاركة الدولية

## برنامج أسباير للتدريب الصيفي

يعد برنامج أسباير للتدريب الصيفي من بنك الكويت الوطني من المبادرات المتجددة لتطوير الشباب، والتي تستهدف الطلبة الذين تتراوح أعمارهم بين 14 و18 عاماً. وفي العام 2025، قدم البرنامج تجربة عملية داخل بيئات عمل حقيقية من خلال جلسات موجهة، وزيارات ميدانية، وأنشطة تطبيقية، بما يساهم في ربط المعرفة الأكاديمية بالتجربة العملية وتعزيز جاهزية المشاركين لمسارات التعليم والعمل مستقبلاً.

600+ طلب مقدم	142 متدرّباً تم قبولهم	4 دورات من البرنامج	4 زيارات ميدانية
---------------	------------------------	---------------------	------------------

## التعلم وبناء القدرات

حصل المشاركون على تجربة تعلم تطبيقية منظمة (خارج صفوف الدراسة) عبر ستة محاور رئيسية:

أخلاقيات العمل والسلوك المهني	الثقافة المالية والخدمات المصرفية عبر الموبايل	الأمن السيبراني والسلامة الرقمية
محاكاة مراكز الاتصال والتعرف على إدارات البنك	مهارات حل المشكلات والتواصل	الذكاء الاصطناعي والأتمتة

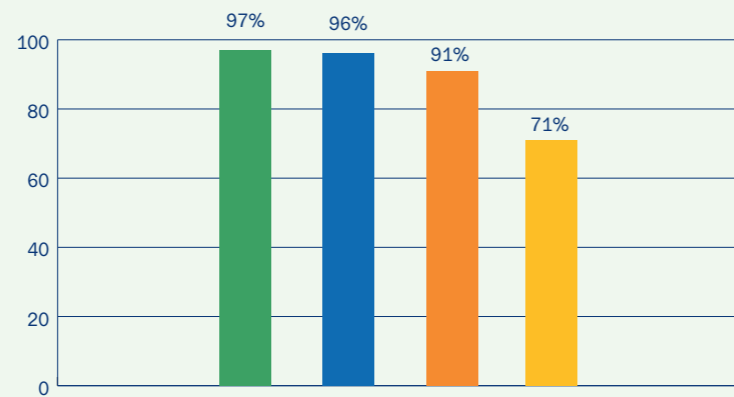
## رؤى تطوير البرنامج

أبرزت ملاحظات المشاركين فرصاً للتصسين في النسخ المستقبلية، وتم توثيقها لدعم تطوير البرنامج:

- إطالة مدة البرنامج
- زيادة الأنشطة التطبيقية
- إضافة زيارات ميدانية ودورات تنقل بين الإدارات

## تجارب المشاركين والتقييمات

أظهرت الاستبيانات التي تم إجراؤها بعد انتهاء البرنامج تقييماً إيجابياً على نطاق واسع، حيث عبر المشاركون عن تقديرهم لتجربة التعرف المباشر على بيئة العمل، وطبيعة التعامل المهني، والجلسات التفاعلية.



## رؤى تطوير البرنامج

- أبرزت ملاحظات المشاركين فرصاً للتصسين في النسخ المستقبلية، وتم توثيقها لدعم تطوير البرنامج:
- إطالة مدة البرنامج
  - زيادة الأنشطة التطبيقية
  - إضافة زيارات ميدانية ودورات تنقل بين الإدارات

## الشركاء في المبادرة

تم تنفيذ البرنامج بالتعاون مع مجموعة من الشركاء المتميزين:

أسباير	وزارة الداخلية	نزاهة	امنية	فريق الغوص الكويتي	كريتف كونفدنس
--------	----------------	-------	-------	--------------------	---------------

## 5. محاور التركيز في مجال التوعية البيئية

## حملة أمنية البيئية

في العام 2025، عقد بنك الكويت الوطني شراكة مع شركة أمنية لجمع وفرز النفايات البلاستيكية عبر مرافق البنك، بما يساهم في تقليل الضغط على المكبات وخفض الانبعاثات الكربونية من خلال برنامج إعادة تدوير منظم ومعتمد نفذ على مدار العام.

طن من النفايات البلاستيكية التي تم جمعها وفرزها	1,312.8	طن من انبعاثات ثاني أكسيد الكربون التي تم خفضها	525.1
---	---------	---	-------

جميع الأرقام معتمدة من جهات خارجية عبر شهادات بيئية مستقلة.

## الهدف والمنهجية

- **الهدف:** الحد من النفايات البلاستيكية، وتقليل الاعتماد على المكبات، وخفض الانبعاثات الكربونية من خلال تطبيق نظام منظم لفرز وإعادة تدوير النفايات عبر مرافق البنك
- **الشراكة:** تنفيذ المبادرة بالتعاون مع أمنية كمزود خدمات بيئية معتمد
- **التحقق:** اعتماد النتائج من خلال تدقيق بيئي مستقل من جهة خارجية للفترة من يناير إلى ديسمبر 2025

## مبادرة كسوة للتبرع بالملابس

ساهمت مبادرة كسوة في إشراك موظفي البنك والجمهور في التبرع بالملابس المستعملة، بما يساهم في تقليل النفايات النسيجية عبر إعادة الاستخدام وإعادة التدوير، وتعزيز أنماط الاستهلاك المستدام ورفع الوعي البيئي.

702 كجم

إجمالي وزن الملابس التي تم جمعها وتحويلها بعيداً عن المكبات

## النتائج الرئيسية

- تقليل كميات النفايات النسيجية من خلال إعادة الاستخدام وإعادة التدوير
- تعزيز مشاركة المجتمع في السلوكيات البيئية المسؤولة
- ترسيخ الوعي بالاستهلاك المستدام من خلال التفاعل العملي مع المبادرة
- إبراز فاعلية الحملات البيئية قصيرة الأجل عند تصميمها بشكل موجه

## استدامة الأثر

- **تغيير السلوك:** تساهم المبادرة في ترسيخ ثقافة التبرع وإعادة الاستخدام، بما يدعم تغييراً سلوكياً طويل الأمد يتجاوز فترة الحملة.
- **إمكانية التوسع:** تعكس النتائج إمكانية تطبيق النموذج وتكراره في مبادرات مستقبلية ضمن برامج البنك المجتمعية.
- **البعد البيئي:** تحول المبادرة جهود التوعية البيئية إلى أثر ملموس وقابل للقياس، بما يعزز التزام البنك عملياً إلى جانب التواصل المؤسسي.

## مبادرة الواجهة البحرية لشواطئ الشويخ

صممت مبادرة الواجهة البحرية في الشويخ لإيجاد قيمة مستدامة على المستويين المجتمعي والبيئي من خلال تطوير حضري مستدام. وتم افتتاح المشروع رسمياً للجمهور في أكتوبر 2025، مع تركيز واضح على جودة البنية التحتية ومبادئ الاستدامة بدلاً من مؤشرات الاستخدام قصيرة الأجل، بما يعكس التزام بنك الكويت الوطني بإحداث أثر طويل الأمد.

تتسم هذه المبادرة بأنها متوافقة مع رؤية الكويت 2035 واستراتيجية البنك في الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية، من خلال تنفيذ مشاريع ذات أثر اجتماعي وبيئي مستدام

## الأثر المجتمعي

- **إتاحة الوصول العام:** توسيع نطاق وصول الجمهور إلى الواجهة البحرية، وتوفير مساحات ترفيهية مفتوحة وشاملة لم تكن متاحة سابقاً
- **الرفاه والنشاط:** تشجيع الأنشطة البدنية والتفاعل الاجتماعي وتعزيز رفاه المجتمع من خلال مرافق عامة مستدامة
- **تصميم يتسم بالشمول:** مراعاة مبادئ الشمول وإمكانية الوصول، بما يضمن خدمة مختلف شرائح المجتمع

## الأثر البيئي

- **مواد معاد تدويرها:** استخدام مواد إنشائية صديقة للبيئة ضمن البنية التحتية
- **إضاءة بالطاقة الشمسية:** الاعتماد على الطاقة المتجددة في إنارة المرافق العامة، بما يقلل من البصمة الكربونية
- **إدارة النفايات وإعادة التدوير:** دمج مرافق متكاملة لإدارة النفايات وإعادة التدوير ضمن التصميم
- **مساحات خضراء:** توسيع الرقعة الخضراء بما يدعم التنوع الحيوي الحضري ويساهم في تحقيق الأهداف المناخية لدولة الكويت

## عناصر الاستدامة المتكاملة

مواد إنشائية معاد تدويرها	إضاءة عامة بالطاقة الشمسية	إدارة النفايات وإعادة التدوير	مساحات خضراء حضرية موسعة
---------------------------	----------------------------	-------------------------------	--------------------------

## توجه الأثر طويل الأجل

يتم تقييم هذا المشروع استناداً إلى جودة البنية التحتية ومبادئ الاستدامة، بدلاً من مؤشرات الاستخدام قصيرة الأجل، بما يعكس التزام بنك الكويت الوطني بتحقيق قيمة مجتمعية وبيئية مستدامة وذات أثر ممتد.

## رعاية المسؤولية الاجتماعية

يطبق بنك الكويت الوطني إطار حوكمة متكامل لضمان توافق جميع برامج الرعاية ومبادرات المسؤولية الاجتماعية مع أهدافه في مجال الاستدامة. ويعتمد هذا النهج متعدد المستويات على فحص التوافق مع معايير الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية، وإجراءات منظمة للفحص النافي للجهاالة، والتحقق من الأثر، والإشراف المؤسسي، وممارسات تواصل مسؤولة، وذلك وفقاً لما هو منصوص عليه في سياسة المسؤولية الاجتماعية. ومن خلال ترسيخ هذه الضوابط، يلتزم البنك بالمعايير الأخلاقية، ويعزز المساءلة، ويحد من مخاطر الادعاءات غير الدقيقة المرتبطة بالاستدامة.

### فحص التوافق الاستراتيجي (قبل التقديم)

تخضع جميع طلبات الرعاية لمراجعة أولية من قبل إدارة العلاقات العامة للتحقق من توافقها مع:

- استراتيجية الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية المتبعة لدى البنك
- محاور المسؤولية الاجتماعية (الرعاية الصحية، التعليم وتمكين الشباب، التواصل المجتمعي، رفاه الموظفين، تمكين المرأة، البيئة)
- خطة التنمية الوطنية لدولة الكويت
- أهداف الأمم المتحدة للتنمية المستدامة

ويتم استبعاد أي طلب لا يساهم في تحقيق أحد محاور المسؤولية الاجتماعية في هذه المرحلة.

### القائمة الرسمية للفحص النافي للجهاالة

يخضع كل برنامج من برامج الرعاية لعملية فحص نافي للجهاالة لضمان ما يلي:

- موثوقية الجهة الشريكة (جهة حكومية، منظمة غير ربحية، أو مؤسسة معتمدة)
- التوافق مع محاور المسؤولية الاجتماعية واستراتيجية الاستدامة
- وضوح الفئة المستفيدة والاحتياج المجتمعي
- تقييم المخاطر المرتبطة بالسمعة أو الجوانب الأخلاقية أو مخاطر الادعاءات غير الدقيقة
- الامتثال لسياسات البنك، بما في ذلك سياسة مكافحة الرشوة والفساد، ومودونة أخلاقيات العمل، وبيان حقوق الإنسان، وسياسة حماية حقوق أصحاب المصالح

ويتم استبعاد بشكل صريح أي مشروع ذي طابع سياسي أو ديني أو تجاري بحت، أو لا يحقق أثراً مجتمعياً ملموساً.

### التحقق من الأثر والنتائج (للحد من مخاطر التمويه الأخضر أو الادعاءات غير الدقيقة المرتبطة بالاستدامة)

للحد من المبادرات الشكلية أو الرمزية، يشترط بنك الكويت الوطني توفر أدلة موثقة على الأثر المتوقع، بما يشمل:

- تحديد أهداف واضحة ومخرجات قابلة للقياس
- مؤشرات أداء رئيسية أو معايير قياس عند الاقتضاء
- آليات متابعة وإعداد تقارير
- منهجية تنفيذ محددة وواضحة

ولا يتم اعتماد أي برامج رعاية لا تستند إلى نتائج اجتماعية موثوقة وقابلة للتحقق.

### الإشراف والموافقة المؤسسية

تخضع جميع برامج رعاية المسؤولية الاجتماعية للمراجعة والاعتماد من قبل لجنة التنمية الاجتماعية والمجتمعية، والتي تتولى:

- الإشراف على الاستثمارات المجتمعية ومخصصات المسؤولية الاجتماعية
- ضمان الامتثال للمتطلبات التنظيمية والمعايير الدولية للاستدامة
- التأكد من أن المبادرات ملائمة لأهدافها وتحقيق أثرًا حقيقياً

وتشكل هذه اللجنة أداة حوكمة رئيسية لضمان توجيه برامج الرعاية نحو مبادرات ذات أثر فعلي، والحد من أي ممارسات غير متنسقة مع الأهداف الاستراتيجية.

### ضوابط التواصل المسؤول

يطبق بنك الكويت الوطني معايير صارمة في الاتصال لضمان الشفافية والنزاهة، تشمل:

- عدم المبالغة في عرض الأثر أو تقديم ادعاءات مضللة
- عرض المستفيدين بصورة أخلاقية تحفظ كرامتهم
- حظر السرديات التي تستغل العاطفة بشكل غير ملائم
- الالتزام الكامل بمتطلبات خصوصية البيانات والحصول على الموافقات

ويتعين أن تعكس اتصالات المسؤولية الاجتماعية نتائج فعلية، لا مجرد رسائل تسويقية، بما يعزز التزام البنك بالمصداقية والمساءلة.

## 7.2.2 التطوع وإشراك الموظفين

يعد العمل التطوعي أحد الركائز الأساسية في نهج بنك الكويت الوطني للمسؤولية الاجتماعية، انطلاقاً من قناعته بأن التفاعل المجتمعي الهادف يساهم في تحقيق قيمة مجتمعية وتنمية قدرات الموظفين في أن واحد. كما تدعم المشاركة في الأنشطة التطوعية رفاه الموظفين، وتعزز مستوى التفاعل، وتساهم بصورة إيجابية في خدمة المجتمع في الكويت. ولترسيخ ثقافة التطوع، أسس البنك نادي المتطوعين كمنصة مخصصة تتيح للموظفين المشاركة في مبادرات المسؤولية الاجتماعية التي يقودها أو يدعمها البنك. ويتم تحفيز مشاركة الموظفين من خلال:

- المشاركة المفتوحة:** تمكين جميع الموظفين من المشاركة في البرامج التطوعية والمبادرات المجتمعي
- التواصل المستمر:** الإعلان عن فرص التطوع بشكل دوري عبر القنوات الداخلية، بما في ذلك حساب "I Am NBK" على إنستغرام، والإعلانات الداخلية، والتواصل على مستوى الإدارات
- ثقافة التقدير:** تكريم مساهمات المتطوعين بما يعزز ثقافة التقدير والاستمرارية في المشاركة المجتمعية

ومن خلال مبادرات منظمة مثل سباق الوطني للجري وبرامج شهر رمضان المبارك، يساهم الموظفون بشكل مباشر في المبادرات الاجتماعية، دعماً لجهود تنفيذ هذه المبادرات وتعزيز الوعي المجتمعي، مع تحسين مستويات المشاركة في برامج المسؤولية الاجتماعية لبنك الكويت الوطني. وتشير الملاحظات التي يتلاقها البنك من هذه المبادرات إلى ارتفاع مستويات المشاركة والرضا بصفة مستمرة.

## 7.3

# الشمول المالي وإمكانية الوصول والثقافة المالية

في إطار التزامه الشامل بإحداث أثر مجتمعي، يواصل بنك الكويت الوطني تعزيز الشمول المالي وإمكانية الوصول إلى الخدمات المصرفية. ويحمل البنك على إطلاق مبادرات مصممة بعناية لتعزيز الثقافة المالية، وتوسيع نطاق الوصول إلى الخدمات، وتقديم حلول ميسرة وملائمة. وتهدف هذه البرامج إلى تمكين الفئات الأقل حصولاً على الخدمات، لا سيما المشاريع الصغيرة والمتوسطة والشباب، من خلال تزويدهم بالأدوات والفرص التي تتيح لهم المشاركة بفعالية أكبر في النظام المالي.

## 7.3.1 الثقافة المالية

في العام 2025، واصل بنك الكويت الوطني تعزيز الثقافة المالية من خلال مبادرتين متكاملتين تستهدفان شرائح مختلفة من المجتمع: برنامج Bankee التعليمي داخل المدارس، وحملة «لنكن على دراية» الرقمية للتوعية المالية الموجهة إلى عموم الجمهور.

يمثل برنامج **Bankee**، الذي أطلق كمشروع تجريبي في العام 2022، النهج المنظم للبنك في نشر الثقافة المالية داخل البيئة المدرسية. ويتم تطبيقه في المدارس الخاصة لمرحلي التعليم الابتدائي والمتوسط في الكويت، بهدف سد الفجوات التعليمية وتزويد الطلبة بمعارف مالية عملية. ويعتمد البرنامج على إطار منهجي متكامل يستند إلى أفضل الممارسات العالمية، مثل نموذج My Classroom Economy، مع مواءمته ليتناسب مع الخصوصية الثقافية المحلية. ويدعم في الوقت نفسه البرامج التعليمية التي تستهدف توسيع نطاق الوصول إلى المعرفة المالية وترسيخ مفاهيمها لدى الجمهور العام.

وبالتوازي، تواصل حملة «لنكن على دراية»، التي أطلقت في العام 2021، تعزيز الوعي المالي على مستوى المجتمع عبر المنصات الرقمية ووسائل التواصل الاجتماعي. ومنذ إطلاقها، حققت الحملة وصولاً تراكمياً يقارب 27 مليون، إلى جانب 1.6 مليون تفاعل، ما يعكس مستوى التفاعل المستمر مع محتوى التوعية المالية.

وتتناول هذه المبادرات مفاهيم مالية أساسية تشمل إدارة الأموال، والادخار، وإعداد الميزانية، والإنفاق المسؤول، والسلوك المالي الأخلاقي. وتعكس هذه الجهود مجتمعة نهج البنك المتكامل متعدد القنوات في نشر الثقافة المالية، حيث يجمع بين البرامج التعليمية المنظمة داخل المدارس والتوعية الرقمية واسعة النطاق، بالتعاون مع المدارس والمعلمين والطلبة وأولياء الأمور والشركاء الاستراتيجيين والجهات المنفذة. ويسهم هذا التكامل في ضمان وصول مبادرات الثقافة المالية بشكل شامل وفعال، بما يعزز الوعي المالي طويل الأمد ويرسخ ممارسات مالية مسؤولة لدى مختلف فئات المجتمع.

### برنامج (Bankee) وبنك الكويت الوطني: توسيع نطاق المسؤولية الاجتماعية الشاملة في الثقافة المالية

يعد برنامج (Bankee) المبادرة التعليمية الرائدة لبنك الكويت الوطني في مجال الثقافة المالية داخل المدارس، حيث يهدف إلى ترسيخ القدرات المالية في مرحلة مبكرة من حياة طلبة المرحلة الابتدائية من خلال التعلم التطبيقي. ويتم تنفيذ البرنامج في المدارس الحكومية والخاصة، مستنداً إلى منهجية منظمة تجمع بين الأنشطة التفاعلية، والمحاكاة الواقعية، وإشراف مدربين مؤهلين، لتعليم مفاهيم الادخار، وإعداد الميزانية، والتخطيط المالي، والسلوك المالي المسؤول. كما يتم تعزيز التعلم النظري بأنشطة تطبيقية تركز مهارات اتخاذ القرار والسلوك المالي الأخلاقي.

ويساهم في تعزيز جودة البرنامج تطبيق آليات متابعة مستمرة، واستطلاع آراء أصحاب المصالح، وقياس مخرجات التعلم بمشاركة الطلبة والمعلمين وأولياء الأمور. كما يتم تتبع مستويات المشاركة والتنفيذ ضمن إطار التخطيط الأوسع لاستثمارات البنك المجتمعية، بما يضمن اتساق المعايير وتحقيق أثر قابل للقياس.

ويعتبر برنامج (Bankee) من أبرز البرامج التي تساهم بشكل مباشر في استراتيجية البنك طويلة الأجل للاستثمار المجتمعي، من خلال تعزيز الوعي المالي في مراحل مبكرة ودعم المشاركة الاقتصادية المسؤولة مستقبلاً. ويتسق البرنامج مع محور التعليم وتمكين الشباب ضمن مبادرات المسؤولية الاجتماعية للبنك، ومع الأولويات الوطنية المرتبطة بالثقافة المالية والشفافية والسلوك الأخلاقي، بما يعزز دور البنك كمؤسسة مالية مسؤولة ملتزمة بالتنمية المستدامة للمجتمع.

وخلال أحدث مراحل، توسع البرنامج ليشمل الطلبة من ذوي الاحتياجات التعليمية الخاصة، من خلال تطبيق أساليب تعليمية مصممة خصيصاً تضمن المشاركة الشاملة بما يمكن الأطفال باختلاف قدراتهم من الاستفادة من محتوى الثقافة المالية ضمن بيئة تعليمية داعمة وملائمة.

ويستكمل البنك هذا النهج من خلال تبنيه لمبادرات التوعية المالية العامة عبر المنصات الرقمية، بما يوسع نطاق الوصول إلى المعرفة المالية خارج إطار التعليم الرسمي ويستهدف شرائح أوسع من المجتمع. ومن خلال هذا النموذج الشامل القائم على الشراكات، يضمن البنك إتاحة التعليم المالي للفئات الأقل حصولاً على الخدمات، بما يساهم في تعزيز المرونة الاجتماعية والاقتصادية على المدى الطويل.

## برنامج BANKEE

## نظرة عامة على البرنامج

- أداة رقمية للتثقيف المالي والخدمات المصرفية**
  - من خلال برنامج BANKEE يساهم بنك الكويت الوطني في دعم مستهدفات رؤية الكويت 2035 عبر مساهمته في تنمية الكفاءات البشرية.
  - يتمحور البرنامج، كمنصة رقمية، للطلبة إدارة حسابات افتراضية، ومحاكاة إعداد الميزانيات، وتطوير مهارات مالية أساسية، بما في ذلك سداد الفواتير والتخطيط المالي.
  - ومن خلال التطبيق، يحصل الطلبة على تجربة تعلم تطبيقية تمكنهم من الادخار واستخدام العملة الافتراضية (BANKOS) لإجراء معاملات واستبدالها بمنتجات من متجر BANKEE.

## 2. منهجية تفاعل الطلبة

- صمم البرنامج بأسلوب تفاعلي وقائم على التعلم بالممارسة، بما يعزز مستويات مشاركة الطلبة.
- يتلقى الطلبة راتب في هيئة عملة افتراضية (BANKOS) بشكل أسبوعي، مع إتاحة حرية الاختيار بين الادخار أو الإنفاق. هذا إلى جانب توفير خيار التبرع. وعلى الرغم من التحديات التي واجهها بعض الطلبة في تحقيق أهداف الادخار، أظهرت التجربة مستويات تفاعل مرتفعة. كما شارك الطلبة في أنشطة موازية للبرنامج، من بينها إدارة متجر BANKEE، كما يمكن للطلاب التقدم لشغل مهام داخل الصف الدراسي، بما يتيح لهم كسب دخل إضافي.

## 3. الاستثمار وإدارة الميزانية

- في العام 2025، بلغ حجم الاستثمار في البرنامج نحو 1,077,475 مليون دينار كويتي (3.5 مليون دولار أمريكي)، مسجلاً نمواً بنسبة 51.9% مقارنة بالعام 2024.

## 4. شركاء البنك في برنامج BANKEE والجهات الخارجية

الشريك	الدور
شركة كريتيك كونفيدنس للاستشارات الإدارية	قيادة تصميم البرنامج، وتطوير المنهج، والإشراف على التنفيذ بالتعاون مع المدارس
وزارة التعليم	تسهيل الوصول إلى المدارس وتنسيق مشاركة المؤسسات التعليمية
الهيئة العامة لمكافحة الفساد (نزاهة)	دعم مفاهيم الشفافية والسلوك الأخلاقي، بما في ذلك التوعية بمكافحة الفساد

وتمكن هذه الشراكات بنك الكويت الوطني من الاستفادة من الخبرات المتخصصة، والشبكات المؤسسية، والمنصات العامة، بما يضمن تقديم مبادرات الثقافة المالية بمستوى عالٍ من الموثوقية والاستدامة وسهولة الوصول.

## التقدم الذي أحرزه برنامج BANKEE في العام 2025

## 1- المحاور الرئيسية التي تناولها برنامج BANKEE

## أولاً: أساسيات الثقافة المالية

- اكتساب الدخل من خلال أدوار ومسؤوليات محددة
- اتخاذ قرارات الإنفاق وتحديد الأولويات عبر متجر يديره الطلبة
- تنمية سلوك الادخار وتعزيز مفهوم تأجيل تحقيق الرغبات
- إعداد ميزانية بسيطة والتخطيط المالي على المدى الزمني
- التمييز بين الاحتياجات والرغبات

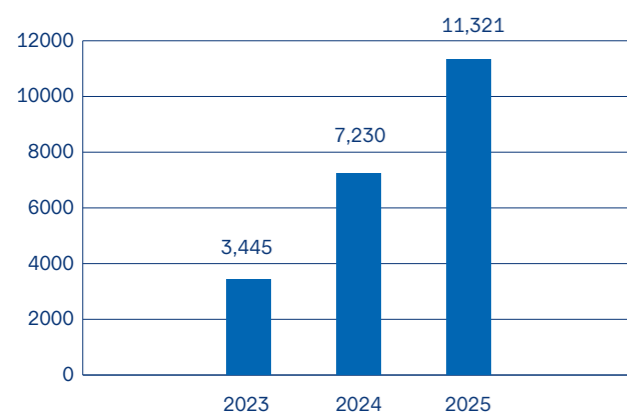
## ثانياً: مقدمة في المفاهيم المصرفية

- محاكاة العمليات المصرفية وإدارة الأرصدة
- إدارة الدخل والمصروفات من خلال منصة رقمية

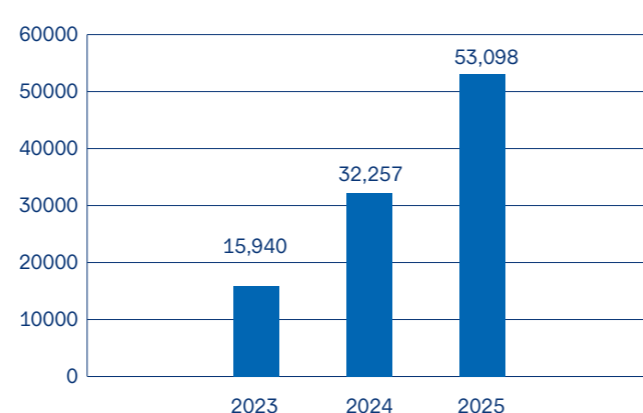
## ثالثاً: السلوك المالي المسؤول والأخلاقيات

- ترسيخ قيم النزاهة والعدالة في الكسب والإنفاق
- تعزيز الشفافية واتخاذ القرار وفق ضوابط واضحة
- فهم تبعات القرارات من خلال نظام الحوافز والغرامات

## إجمالي عدد المدرسين المشاركين في البرنامج



## إجمالي عدد الطلبة المستفيدين من البرنامج



أثر المعلمين	أثر الطلبة	أثر أولياء الأمور
92%: معدل رضا المعلمين عن ملاءمة البرنامج وسهولة تطبيقه	96% أفادوا بتحسّن سلوك الادخار	ملاحظة تحسن واضح في عادات الادخار لدى الأبناء داخل المنزل
أفاد المعلمون بتحسّن مستوى تفاعل الطلبة خلال جلسات الثقافة المالية	96% أظهروا تحسّناً في التخطيط وإعداد الميزانية	زيادة وتيرة النقاشات الأسرية حول إدارة الأموال
مستوى عالٍ من الثقة في أنشطة البرنامج وقابليته للتطبيق داخل الصف	94% أفادوا بزيادة الوعي بمفاهيم العدالة والشفافية في القرارات المالية	انطباع إيجابي لدى أولياء الأمور بشأن قابلية تطبيق البرنامج في الحياة اليومية
	95.4% متوسط رضا الطلبة (كمؤشر على جودة التنفيذ)	

القيمة المتحققة	خصائص البرنامج وأهدافه
الأفراد والمجتمع - تعزيز الوعي المالي المبكر لدى الأطفال وعائلاتهم	• تنمية المعرفة المالية الأساسية لدى طلبة المرحلة الابتدائية • توسيع نطاق الوعي المالي ليشمل الأسرة من خلال إشراك أولياء الأمور
النظام التعليمي - تمكين المعلمين من خلال أدوات منظمة وقابلة لإعادة الاستخدام في مجال الثقافة المالية	• تمكين المعلمين من خلال تزويدهم بأدوات منظمة لتقديم التعليم المالي
الاقتصاد (على المدى الطويل) - تعزيز السلوك المالي المسؤول وترسيخ اتخاذ قرارات مالية أخلاقية	• تعزيز السلوكيات المالية الإيجابية مثل الادخار والتخطيط وإعداد الميزانية • رفع مستوى الوعي بمفاهيم العدالة والشفافية واتخاذ القرارات المسؤولة

## معالجة التحديات التي واجهت برنامج BANKEE

التحدي	الإجراء المتخذ
اختلاف بينات الصفوف وتباين وتيرة تعلم الطلبة	تم تطبيق أدلة إرشادية موحدة لتيسير البرنامج، ودعمها بأنشطة مرنة وقابلة للتكيف
الحفاظ على اتساق تنفيذ البرنامج عبر المدارس المشاركة	استخدام أدوات متابعة، وقوائم تدقيق للالتزام، وأنظمة للحصول على تقارير منظمة
قياس التغيير السلوكي بما يتجاوز اكتساب المعرفة النظرية	إدراج استبيانات لأولياء الأمور والمعلمين إلى جانب آراء الطلبة لقياس الأثر السلوكي بشكل أشمل

## رابعاً: المهارات الحياتية والتطوير السلوكي

- تعزيز المسؤولية والمساءلة
- تنمية أخلاقيات العمل والمشاركة
- تطوير مهارات اتخاذ القرار في مواقف واقعية
- تعزيز العمل الجماعي والتفاعل داخل الصف
- نهج عملي قائم على التعليم التجريبي
- محاكاة واقعية للبيئة المالية (اقتصاد مصغر داخل المدارس)
- دمج يومي ضمن الروتين المدرسي
- تعزيز مستمر للتعلم على مدى زمني ممتد

## 2- نطاق الوصول والتفاعل

المؤشر	القيمة
عدد المدارس المطبق بها البرنامج	104
عدد الطلبة المشاركين في البرنامج	53,098
معدل المشاركة الفعلية	88%
عدد الزيارات إلى المدارس	254
متوسط درجة الالتزام	86.4%
العدد المستهدف من المدارس للعام 2026	100

## 7.3.2 إمكانية الوصول

يعزز بنك الكويت الوطني إمكانية الوصول إلى خدماته المصرفية من خلال شبكة متكاملة من نقاط الخدمة، بما يضمن تقديم خدمات مريحة وشاملة لجميع العملاء:

- 1. الفروع والفروع المتنقلة:** يدير بنك الكويت الوطني شبكة واسعة من الفروع في مختلف أنحاء الكويت (70 فرعاً)، بما يضمن سهولة الوصول إلى الخدمات المصرفية المباشرة. وفي الوقت ذاته، يواصل البنك تنفيذ تحول استراتيجي ليصبح رائداً عالمياً في ابتكار الفروع وتعزيز الخدمات الذاتية وقنوات التوزيع البديلة. ومن خلال الاستثمار في التقنيات المتقدمة، يدمج البنك أجهزة الخدمة الذاتية والقنوات الرقمية والتطبيقات المصرفية ضمن تجربة مصرفية سلسة وفعالة. وقد تم تصميم الفروع وفقاً لنماذج حديثة تتضمن توفير مساحات مخصصة للخدمة الذاتية تمكن العملاء من إنجاز معظم معاملاتهم بشكل مستقل، بما يعزز سهولة الوصول ويقلص أوقات الانتظار. وتأتي هذه المبادرات ضمن استراتيجية متعددة السنوات، حيث تعمل مجموعة الخدمات المصرفية الشخصية ومجموعة الخدمات المصرفية الرقمية على توسيع نطاق القدرات الرقمية خلال السنوات الثلاث المقبلة، دعماً لهدف البنك في التحول إلى بنك رقمي رائد يضع العميل في صميم اهتماماته بحلول عام 2030.
- 2. أجهزة السحب الآلي:** يحرص البنك على توفير شبكة متكاملة من أجهزة السحب الآلي التي تتيح للعملاء تنفيذ مجموعة من العمليات المصرفية ذاتياً، مثل السحب النقدي، والاستعلام عن الرصيد، وإعادة تعيين الرقم السري. وقد أطلق البنك نظاماً حديثاً لتشغيل أجهزة السحب الآلي بما يعزز تجربة المستخدم من خلال تقديم مزايا مبتكرة تطرح لأول مرة ضمن أجهزة البنك. ويعتمد هذا النظام على دمج واجهة تطبيق خدمة الوطني عبر الموبايل الحائز على جوائز، ضمن منصة (CXBanking)، بما يطور تجربة التفاعل مع الأجهزة ويعزز مستويات التخصيص والكفاءة. كما يتيح النظام إطلاق مزايا جديدة بسرعة أكبر، ما يشكل أساساً متيناً للتطوير المستقبلي. وتشمل أبرز المزايا: السحب السريع، واختيار الفئات النقدية، والتحويلات المحلية والدولية، والسداد الفوري للبطاقات الائتمانية، والإشعارات عبر البريد الإلكتروني، وإعدادات الخصوصية القابلة للتخصيص.
- 3. فروع الخدمة الذاتية المتقدمة:** توفر فروع الخدمة الذاتية المتقدمة للعملاء إمكانية تنفيذ مجموعة واسعة من العمليات المصرفية المؤتمتة على مدار الساعة، بما يتيح إدارة احتياجاتهم المصرفية في أي وقت وبكل مرونة. وقد تم إطلاق هذه الفروع في 0 من المواقع الجديدة، إلى جانب الفروع التقليدية للبنك البالغ عددها 0. كما يتميز البنك ببنية تحتية متطورة للخدمة الذاتية تشمل 296 جهاز سحب آلي، و127 جهاز إيداع نقدي، و27 جهاز صراف تفاعلي، و54 جهاز إيداع نقدي للمبالغ الكبيرة، بالإضافة إلى 43 جهاز سحب آلي مستأجر من شبكة كي نت. وتعكس هذه المنظومة المتكاملة القدرات الرقمية المتقدمة للبنك والتزامه بتقديم خدمات مصرفية سهلة الوصول وفعالة، تضج العميل في محور الاهتمام خارج نطاق الفروع التقليدية.

- 4. برامج المكافآت والولاء لبنك الكويت الوطني:** يشجع بنك الكويت الوطني عملاءه على استخدام خدماته من خلال إتاحة كسب واستبدال نقاط المكافآت عند استخدام بطاقات الائتمان والبطاقات المسبقة الدفع (Visa و Mastercard وغيرها) لدى الجهات المشاركة. وتهدف هذه البرامج إلى تعزيز ولاء العملاء وتقديم مزايا ملموسة مرتبطة بأنماط الإنفاق.
  - تنقسم برامج المكافآت والولاء إلى فئتين رئيسيتين:
    - **برامج ممولة من البنك:** مرتبطة ببطاقات الائتمان أو بطاقات مسبقة الدفع محددة، وتشمل:
      1. مايلز
      2. KWT Points
      3. نقاط الواحة للخطوط الجوية الكويتية
      4. نقاط UEFA Points
      5. الوطني افيزوز
      6. الوطني هارودز
      7. الوطني اورا
    - **برنامج ممول من التجار:** برنامج نقاط مغلق متاح لجميع حاملي بطاقات الائتمان والبطاقات مسبقة الدفع، حيث يمكن للعملاء كسب نقاط تصل إلى 20% من قيمة المعاملة، مع إمكانية الكسب والاستبدال مباشرة عبر أجهزة نقاط البيع لدى التجار المشاركين من شبكة البنك.
  - 5. خدمات نقاط البيع (POS):** يوفر بنك الكويت الوطني لقطاع الأعمال مجموعة متكاملة من حلول نقاط البيع المصممة لتلبية احتياجاتهم التشغيلية المختلفة.
  - 6. الخدمات المصرفية عبر الموبايل والإنترنت:** من خلال خدمة الوطني عبر الإنترنت وتطبيق خدمة الوطني عبر الموبايل، يتيح البنك للعملاء الوصول إلى مجموعة شاملة من المنتجات والخدمات المصرفية، حيث يوفر التطبيق أكثر من 150 خاصية متقدمة.
  - 7. مركز الاتصال:** يوفر البنك مركز اتصال يعمل على مدار الساعة وطوال أيام الأسبوع (24/7) لخدمة جميع العملاء، سواء في الحالات الطارئة أو للاستفسارات المتعلقة بمختلف المنتجات والخدمات. ويعتمد المركز على أحدث التقنيات، بما في ذلك نظام (AVAYA)، لضمان تقديم خدمة عالية الكفاءة.
  - 8. أجهزة الصراف التفاعلي:** تتيح هذه الخدمة للعملاء التواصل المباشر مع موظفي بنك الكويت الوطني عبر تقنيات الاتصال الصوتي والمرئي للحصول على المساعدة في مختلف الخدمات المصرفية. وتساهم أجهزة الصراف التفاعلي في تبسيط وتسريع إنجاز المعاملات، مع الحفاظ على مستويات عالية من الخصوصية والأمان. وقد قام البنك بتركيب 27 جهازاً في عدد من الفروع داخل الكويت وفي لندن، بما يعزز نطاق حضوره الدولي وتوسع نطاق خدماته عبر الأسواق.

### إمكانية الوصول إلى الخدمات المصرفية الصديقة لذوي الاحتياجات الخاصة:

يولي بنك الكويت الوطني أولوية لتعزيز إمكانية الوصول، من خلال تشغيل ستة فروع مهيأة خصيصاً في مختلف أنحاء الكويت، بما يضمن تقديم تجربة مصرفية ميسرة وشاملة للعملاء من ذوي الاحتياجات الخاصة.

#### مواقع الفروع الاستراتيجية

1. المقر الرئيسي
2. سينما السالمية
3. سعد العبدالله
4. الرحاب
5. مبارك الكبير
6. الفحيحيل الساحلي

وتتميز هذه الفروع بتجهيزات متخصصة صممت لتلبية احتياجات العملاء من ذوي الإعاقات البصرية والسمعية والحركية، بما يضمن سهولة إنجاز المعاملات المصرفية، وتشمل:

- تزويد أجهزة السحب الآلي بلوحات مفاتيح بطريقة برايل وسماعات، تتيح لذوي الإعاقة البصرية إجراء عمليات السحب بشكل مستقل (مع تصميمات مميزة تضمن السلامة الجسدية)
- خدمات الطباعة بطريقة برايل
- موظفون مدربون على لغة الإشارة لدعم العملاء من ذوي الإعاقة السمعية
- أجهزة لوحية (IPAD) مزودة بخاصية تحويل الكلام إلى نص لدعم العملاء من ذوي الإعاقة البصرية
- مداخل ومسارات حركة مهيأة لاستخدام الكراسي المتحركة في جميع الفروع
- مواقف مخصصة وواضحة الإرشادات
- صناديق أمانات مصممة لتسهيل الوصول
- بطاقات خصم وائتمان مزودة بصورة شخصية لتسهيل التعرف على حاملها عند الطلب

#### خدمة العملاء من ذوي الاحتياجات الخاصة

- تخصيص 12 موظفاً في الفروع الستة المجهزة لاستقبال العملاء من ذوي الاحتياجات الخاصة للتعامل بلغة الإشارة.
- في العام 2025، تم تدريب 65 موظفاً على مهارات التواصل بلغة الإشارة بما يعزز مستوى إتاحة الخدمات للعملاء من ذوي الإعاقة السمعية

## 7.3.3 الشمول

يقدم بنك الكويت الوطني مجموعة متنوعة من حلول الشمول المالي المصممة لتلبية احتياجات شرائح محددة، لا سيما المشاريع الصغيرة والمتوسطة، والشباب، والأطفال.

**تمويل المشاريع الصغيرة والمتوسطة:** يؤكد البنك التزامه بدعم قطاع المشاريع الصغيرة والمتوسطة، إدراكاً لدوره المحوري في تحقيق التنمية المستدامة في دولة الكويت. ويقدم البنك حزمة متكاملة من المنتجات والخدمات المصرفية المصممة خصيصاً لتلبية احتياجات هذا القطاع، بإشراف وإدارة مديري علاقات متخصصين.

يقدم بنك الكويت الوطني مجموعة شاملة من المنتجات والخدمات المصممة خصيصاً لقطاع الشركات الصغيرة والمتوسطة، بما يتوافق مع احتياجات الأعمال، ويتم إدارتها من خلال مديري علاقات مخصصين.

- 1. حزم المشاريع الصغيرة والمتوسطة:** يقدم بنك الكويت الوطني باقة الخدمات المصرفية للأعمال بلس (Business Banking Plus) إلى جانب مجموعة واسعة من حلول هذا القطاع، تشمل خدمات المدفوعات، وبوابة الرواتب، وخدمات الموظفين، وخدمات الكونسيرج للأعمال، والتأمين.
- 2. البطاقات والتمويل:** يقدم بنك الكويت الوطني لعملاء الشركات الصغيرة والمتوسطة بطاقات تجارية وبطاقات سحب آلي، إلى جانب حلول تمويلية تشمل تمويل التجارة والتسهيلات الائتمانية.

#### كما أطلق البنك:

**تجميع المنتجات (Product Bundling):** باقة متكاملة توفر لعملاء هذا القطاع مزايا خاصة من حيث الأسعار والإعفاءات، مقابل رسوم شهرية ثابتة. **تمويل نقاط البيع (POS Financing):** تمويل سريع وسهل يعتمد على مبيعات الشركات الصغيرة والمتوسطة عبر أجهزة نقاط البيع التابعة لبنك الكويت الوطني.

النمو	2025	2024	2023	2022	
قيمة التسهيلات الائتمانية المقدمة للشركات الصغيرة والمتوسطة (مليون دينار كويتي)	26.4	25.04	20.27	18.17	
إجمالي عدد الشركات الصغيرة والمتوسطة التي قدم لها بنك الكويت الوطني تسهيلات ائتمانية	4,173	3,603	3,055	2,357	
	5.43%				15.82%

### حقق بنك الكويت الوطني معدل نمو سنوي مركب في تمويل المشاريع الصغيرة والمتوسطة بلغ 12.9% منذ العام 2022.

كما يواصل البنك تمكين أصحاب المشاريع الصغيرة من خلال طرحه لأول حل تمويلي في الكويت قائم على أجهزة نقاط البيع (POS Financing)، والذي يتيح للمشاريع التي تحقق مبيعات سنوية عبر نقاط البيع بقيمة 50,000 دينار كويتي الحصول على تمويل يصل إلى 30,000 دينار كويتي بسرعة ودون الحاجة إلى ضمانات، بما يدعم استمرارية الأعمال والنمو.

**ريادة معترف بها في الخدمات المصرفية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة:** حصد البنك تقديراً لتمييزه في هذا المجال من خلال جائزتين بارزتين هما جائزة أفضل حلول دفع للشركات الصغيرة والمتوسطة - الشرق الأوسط وشمال أفريقيا 2025 (مجلة ميد)، وجائزة أفضل بنك للشركات الصغيرة والمتوسطة في الكويت 2025 (مجلة ميد). ويؤكد هذا التكريم ريادة البنك في تطوير حلول مدفوعات مبتكرة، ويعزز مكانته كشريك موثوق للمشاريع الصغيرة والمتوسطة على المستويين المحلي والإقليمي.

#### الخدمات المصرفية للأفراد

يقدم بنك الكويت الوطني مجموعة متكاملة من المنتجات والخدمات المصرفية المصممة لتلبية احتياجات مختلف شرائح العملاء الأفراد:

- 1. حسابات الودائع:** الحساب الجاري للخدمات اليومية، حسابات التوفير، الحسابات ذات العائد، حساب الجوهرة، الودائع لأجل، وغيرها
- 2. القروض:** القروض الشخصية، القروض الصديقة للبيئة، قروض السيارات، القروض السكنية، برنامج المنزل، القروض مقابل الودائع، والرهون العقارية الدولية
- 3. البطاقات:** بطاقات الائتمان، وبطاقات السحب التلي، والبطاقات مسبقة الدفع
- 4. الباقات:** باقات متخصصة تشمل الباقة المتميزة، وبلس، والشباب، وزينة، وباقات الرواتب، والباقات العائلية
- 5. الخدمات:** خدمات الدفع والتحويل، والسحب والإيداع النقدي عبر أجهزة الصراف التفاعلي وأجهزة السحب التلي، والفروع، بالإضافة إلى صناديق الأمانات وخزائن الأمانات المؤتمنة (الأولى من نوعها في الكويت) التي تتيح الوصول على مدار الساعة دون الحاجة لتدخل الموظفين.

وبالتوازي مع ذلك، يسعى البنك إلى تطوير مزايا التكامل بين حسابات أولياء الأمور وحسابات الأبناء داخل التطبيق، بما يتيح مستوى أعلى من المتابعة والتوجيه، ويدعم ترسيخ الثقافة المالية المبكرة، ويشجع على تبني ممارسات مصرفية مسؤولة، ويوسع نطاق الوصول إلى الخدمات المصرفية الرقمية الآمنة لدى فئة الشباب.

#### تطبيق خدمة الوطني عبر الموبايل

صمم بنك الكويت الوطني تطبيقه للخدمات المصرفية عبر الموبايل ليتيح الوصول السلس إلى مختلف الاحتياجات المصرفية اليومية. ويفضل مراعاته لاحتياجات العملاء من ذوي محدودية الحركة وكبار السن، يتميز التطبيق بدرجة عالية من سهولة الاستخدام وإمكانية الوصول، كما يتيح التواصل الفوري مع موظفي البنك عند الطلب. وتتسم إجراءات فتح الحسابات بالبساطة والأمان والتركيز على تجربة العميل، حيث يمكن للعملاء فتح وتفعيل حساب الجوهرة وحسابات الأمانات بكل سهولة، في إطار التزام البنك بتعزيز الشمول المالي.

#### تعزيز الوصول إلى الفئات الأقل حصولاً على الخدمات المصرفية والمناطق النائية

عزز بنك الكويت الوطني إتاحة الخدمات المالية للفئات الأقل حصولاً على الخدمات المصرفية وفي المناطق النائية من خلال تطوير أجهزة السحب

التلي والمنصات الرقمية. حيث ساهم نظام (CXBanking) الجديد في تحديث تجربة استخدام أجهزة السحب الآلي، من خلال تسريع طرح المزايا الجديدة وإتاحة الفرصة لتوفير قدرات متقدمة بالكامل. وفي العام 2025، قام البنك أيضاً بتحديث منصة خدمة الوطني عبر الإنترنت، بطرحه لتصميم حديث وسهل الاستخدام، وتحسين لوحة التحكم، وتوفير سرعة أعلى في تنفيذ العمليات، بما يتيح للعملاء إدارة شؤونهم المالية عن بعد عبر الحاسب المحمول والأجهزة اللوحية وأجهزة الكمبيوتر المكتبية. وتدعم هذه التطويرات تقديم تجربة مصرفية رقمية متكاملة دون الحاجة إلى زيارة الفروع، بما يعكس التزام البنك بتعزيز سهولة الوصول والابتكار.

أبرم بنك الكويت الوطني شراكة استراتيجية مع شركة AZ EW ALLET، إحدى الشركات الرائدة في مجال التكنولوجيا المالية في الكويت. وتأتي هذه الشراكة دعماً للالتزام البنك بالابتكار وتعزيز الشمول المالي، من خلال تمكين شركات التكنولوجيا المالية من تقديم خدمات مالية رقمية متقدمة وآمنة وحلول مدفوعات متطورة.

#### دراسة حالة - التمويل السريع للمشاريع الصغيرة والمتوسطة بناءً على نشاط نقاط البيع

أطلق بنك الكويت الوطني منتج تمويل سريع مخصص للمشاريع الصغيرة والمتوسطة، يعتمد في تقييم الجدارة الائتمانية على نشاط أجهزة نقاط البيع، في سابقة تعد الأولى من نوعها في الكويت. ويهدف هذا الحل إلى توفير تمويل سريع يدعم استمرارية العمليات ونمو الأعمال.

وتكتسب هذه المبادرة أهمية خاصة لمساهمتها في توسيع خيارات التمويل المتاحة لهذا القطاع، وتتسجم مع توجه البنك نحو تقديم حلول مبتكرة، كما تسهم في دعم نمو الأعمال المحلية.

وبتمثل الهدف في ترويج المنتجات التمويلية، وتعزيز دعم المشاريع الصغيرة والمتوسطة، وتسريع إجراءات الموافقة الائتمانية من خلال حلول مبتكرة. وقد تم تطوير هذا المنتج بالكامل داخلياً.

وتشمل الخصائص الرئيسية لهذه المبادرة تصميمها بأسلوب مخصص يلبي احتياجات المشاريع الصغيرة والمتوسطة، وحصل على ردود فعل إيجابية من العملاء منذ إنطلاقه في الربع الرابع من العام 2025

وقد ساهمت المبادرة في تحقيق نشاط تمويلي ملحوظ خلال مرحلتها الأولية، ما يعكس إمكانات كبيرة للتوسع مستقبلاً.

أما التحدي الرئيسي الذي واجهته هذه المبادرة فكان في تطوير معايير ائتمانية معتمدة من بنك الكويت المركزي دون الاعتماد الكامل على القوائم المالية التقليدية. وتمت معالجة ذلك من خلال استخدام تقارير آلية لإدارة المخاطر تستند إلى سلوك نقاط البيع، ويتم تحديثها بوتيرة شهرية.

## دراسة حالة - مبادرات الشمول المالي (مصر)

نفذ بنك الكويت الوطني سلسلة من مبادرات الشمول المالي في مصر، بالتعاون مع عدد من الجهات، من بينها المركزي القومي للمرأة، وجهاز تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة ومتناهية الصغر، ومؤسسة فاروق الباز للتنمية والتعليم، وأكاديمية طيبة للعلوم والتكنولوجيا، وجمعية رجال أعمال الإسكندرية، ومؤسسة أمنية مصر. كما تعاون البنك مع عدد من الأندية الرياضية، بما في ذلك نادي هليوبوليس، ونادي سوهاج، ونادي جزيرة الورد بالمنصورة، ونادي الرماية المصري ببورسعيد، لاستضافة هذه الفعاليات.

وهدفت الأنشطة إلى تقديم الخدمات المصرفية، وتعزيز الثقافة المالية، وزيادة فتح الحسابات بما يتسق مع استراتيجية الشمول المالي ورؤية مصر 2030. وشملت ست مبادرات سنوية: يوم المرأة، واليوم العربي، ويوم الشباب، ويوم الفلاح، ويوم الادخار، ويوم ذوي الإعاقة. وللوصول إلى شرائح أوسع من المجتمع، نفذ البنك أيضاً فعاليات ميدانية في عدد من المراكز التجارية، منها District 5، ومول مصر، وسيتي سنتر الأماطة، وأركان مول، إلى جانب جناح في مراسي خلال موسم الصيف.

وساهمت هذه المبادرات في فتح حسابات مصرفية جديدة وإصدار بطاقات، مما انعكس إيجاباً على التمكين الاقتصادي للمشاركين وتعزيز وصولهم إلى الخدمات المصرفية. وتمثلت التحديات في التنسيق مع عدد من الشركاء، إضافة إلى تردد بعض فئات المجتمع في تبني الخدمات المصرفية الرسمية، وقد تمكن البنك من تجاوز ذلك من خلال تكثيف جهود التوعية والتواصل المستمر.

اقتباس ملهم من أحد شركاء النجاح:

”واصل العمل الجاد حتى تحقق هدفك.“ - نازك العلفي، رئيسة مؤسسة فاروق الباز للتنمية والتعليم

## 7.4

## الخصوصية وأمن المعلومات

في العام 2025، عزز بنك الكويت الوطني إطار الخصوصية وأمن البيانات من خلال تطوير استراتيجيات حماية البيانات، وتعزيز هيكل الحوكمة، وتبني تقنيات مبتكرة لرفع مستوى الأمن وإتاحة البيانات. ومن خلال تطبيق آليات منظمة للاستجابة للحوادث، وتمكين الاستخدام المسؤول للذكاء الاصطناعي، وتوسيع ممارسات حوكمة البيانات، حافظ البنك على تركيز قوي على الامتثال المدمج في التصميم، والمرونة التشغيلية، والاستخدام المسؤول للبيانات على مستوى المجموعة.

## الذكاء الاصطناعي المسؤول وحوكمة البيانات

تم في الوقت الحالي تفعيل منصة كوبيلاوت COPILOT WEB لجميع الموظفين في حدود معينة. ولا يسمح بإدخال أي بيانات داخلية أو سرية أو حساسة ضمن استخداماته. كما تم تعطيل خصائص تحميل وتنزيل المستندات للحد من مخاطر تسرب البيانات، ويقتصر استخدام الذكاء

المركزي وعدد من المعايير العالمية مثل ISO 27001، PCI DSS & SWIFT، والتي توفر منهجية منظمة لتحديد المخاطر، وتطبيق ضوابط الحماية، وإدارة الحوادث، وحماية البيانات السرية.

كما يعتمد البنك خطة وإجراءات متكاملة للاستجابة للحوادث السيبرانية، تحدد منهجية واضحة للتعامل مع الحوادث، بما في ذلك اختراقات البيانات. كما تتضمن أدلة تشغيل تفصيلية تحدد الإجراءات الرئيسية، والمسؤوليات، وخطوط الإبلاغ، وبروتوكولات التواصل، بما يضمن سرعة المعالجة وإخطار الجهات المعنية داخلياً وخارجياً. وتمثل الإنجاز الرئيسي في الحفاظ على سجل خالٍ من الحوادث الأمنية الجسيمة أو اختراقات البيانات، بما يعزز حماية بيانات العملاء وسمعة البنك.

وتدمج حوكمة أمن المعلومات وحماية البيانات على مستوى الإدارة التنفيذية ومجلس الإدارة. حيث تعقد لجنة حوكمة أمن المعلومات اجتماعات ربع سنوية لمتابعة متطلبات أمن المعلومات والإجراءات المرتبطة بها، مع رفع التقارير إلى مجلس الإدارة. كما يقوم رئيس مجموعة أمن المعلومات بتقديم تحديثات دورية إلى لجنة المخاطر والامتثال المنبثقة عن مجلس الإدارة، والتي تتابع بدورها التقدم في إدارة مخاطر أمن المعلومات، بما في ذلك مخاطر اختراق البيانات، وفقاً لاختصاصاتها.

من جهة أخرى، يلعب مكتب البيانات دوراً محورياً في تعزيز قدرات إدارة البيانات والتحليلات، حيث تنظم عملياته ضمن خمس مجالات رئيسية: مستودع البيانات، ومبادرة «العميل 360»، وعلم البيانات والذكاء الاصطناعي، وحوكمة البيانات، وتحليلات البيانات والتصور المرئي. وتتكامل هذه الوظائف لضمان الإشراف الفعال على جودة البيانات وخصوصيتها وحمايتها عبر مختلف وحدات البنك. كما يعزز البنك بناء القدرات الداخلية من خلال تعيين «رواد بيانات» داخل الإدارات، وتطوير قدرات التحليل داخلياً، بما يقلل الاعتماد على فرق التقارير المركزية. ويتم دعم الاستفادة التشغيلية عبر أنظمة بيانات مركزية تساهم في تحسين استخدام الخوادم، وتقليل الزدواجية، وتمكين الموظفين من خلال مبادرات رفع الوعي بالبيانات.

وسوف يتم دمج استخدامات الذكاء الاصطناعي تدريجياً ضمن سير العمل اليومي، بما يساهم في تبسيط العمليات وأتمتة المهام المتكررة وتعزيز الكفاءة العامة. وستتيح المراحل المستقبلية إمكانية استخدام الأمن للبيانات الداخلية ودمج المستندات، دعماً لتوسيع تطبيقات الذكاء الاصطناعي بشكل آمن ومتوافق مع المتطلبات التنظيمية.

ويلتزم بنك الكويت الوطني بالامتثال للمعايير الدولية المعترف بها والأطر التنظيمية ذات الصلة ببيئة عمله، بما في ذلك:

## معياري الأيزو 27001:2022



ISO 27001

## معياري أمن بيانات صناعة بطاقات الدفع (PCI DSS)



## برنامج أمن العملاء لشبكة SWIFT CSP



## المعايير التقنية العالمية المنظمة لاستخدام بطاقات الدفع الذكية (EMV)



## التقييمات السنوية للامتثال ومستوى النضج وفقاً لإطار الأمن السيبراني لبنك الكويت المركزي



ويطبق بنك الكويت الوطني استراتيجية تقييم متعددة المستويات للحفاظ على فعالية الضوابط الرقابية، وتشمل هذه الاستراتيجية إجراء مراجعات أمنية خارجية مستقلة، وتقييمات سنوية خارجية لإطار الأمن السيبراني لبنك الكويت المركزي يتم رفعها إلى الجهة الرقابية، إضافة إلى تقييمات أمنية داخلية سنوية ومراجعات لإعدادات الأنظمة والتطبيقات الحيوية وفقاً لخطوط الأساس الأمنية المعتمدة.

وينفذ البنك على مدار العام عدداً من عمليات التدقيق الداخلية والخارجية، بما في ذلك تقييمات أمنية مثل اختبارات الثغرات، واختبارات الاختراق، ومراجعات التهينة، وتمارين محاكاة الأزمات. وتساهم هذه الأنشطة في تحديد المخاطر المحتملة ومعالجتها بشكل فوري (مثل اختراقات البيانات). كما تتم مراجعة جميع سياسات وإجراءات أمن المعلومات سنوياً لضمان استمرار فعاليتها. وتمتد هذه الحماية لتشمل جميع قطاعات الأعمال والشركات التابعة، بما يعزز المرونة التشغيلية ويحافظ على أمن بيانات العملاء وثقتهم.

#### التحكم في الوصول وحماية البيانات

تدار حماية البيانات في بنك الكويت الوطني من خلال ركيزتين أساسيتين:

- تصنيف المعلومات
- سياسات خصوصية البيانات الشخصية

وتحدد هذه الأطر كيفية التعامل مع المعلومات المقيدة، والسرية، والشخصية، والحساسة، من حيث الوصول والتخزين والمشاركة.

ولضمان الرقابة الصارمة على الوصول وحماية البيانات الحساسة، يطبق البنك مبدأ «الحاجة إلى المعرفة» في منح صلاحيات الوصول، بحيث يتم منحها وفق موافقات معتمدة وتخضع لمراجعة دورية. كما يعتمد بروتوكولات تصنيف البيانات، ويستخدم أنظمة منع تسرب البيانات على مستوى الأجهزة والشبكات (DLP) للحد من مخاطر اختراق البيانات. ويلزم البنك مزودي الخدمات من الأطراف الثالثة بتوقيع اتفاقيات عدم الإفصاح (NDAS)، بما يعزز الالتزامات التعاقدية المتعلقة بحماية البيانات. كما يتيح البنك للعملاء التحكم في بياناتهم الشخصية، بما في ذلك إمكانية إلغاء الموافقة على مشاركة البيانات لأغراض تسويقية، وطلب حذف البيانات وفقاً لمتطلبات الاحتفاظ التنظيمية.

وتشمل الضوابط التقنية ما يلي:

- ضوابط الوصول إلى قواعد البيانات وفق الأدوار الوظيفية ومبدأ "الحاجة إلى المعرفة"
- تشفير البيانات أثناء التخزين وأثناء النقل
- إخفاء البيانات (DATA MASKING) عند الاقتضاء
- بروتوكولات نقل بيانات آمنة عند مشاركة البيانات مع أطراف ثالثة
- استخدام Microsoft azure information protection لتصنيف المعلومات الحساسة وحمايتها

كما يتم إبرام اتفاقيات عدم الإفصاح (NDAS) وبنود تعاقدية مع مزودي الخدمات من الأطراف الثالثة لضمان الالتزام بمتطلبات حماية البيانات لدى البنك، مع تقييد تخزين البيانات واستخدامها خارج نطاق الغرض المتفق عليه.

#### الحد من التهديدات الأمنية

انطلاقاً من الأهمية البالغة لحماية البيانات، يطبق بنك الكويت الوطني بروتوكولات صارمة لرصد التهديدات السيبرانية والحد منها. وكجزء من سياسة الأمن السيبراني، يجري البنك عمليات تدقيق أمنية دورية وتقييمات للثغرات عبر جميع الأنظمة والمنتجات والعمليات التي تتعامل مع بيانات المستخدمين، بما يمكنه من الكشف المبكر عن المخاطر المحتملة ومعالجتها بشكل استباقي.

وفي هذا الإطار، يستعين البنك بشركات خارجية رائدة كل عامين للتحقق من مستوى الجاهزية الأمنية وإجراء تقييمات شاملة ومتكاملة، لضمان عدم وجود أي ثغرات قد تؤدي إلى اختراقات.

العناصر الرئيسية لاستراتيجية حماية البيانات:

- **سياسة إدارة اختراق البيانات:** إطار منظم للاستجابة للحوادث يضمن اتخاذ إجراءات سريعة وفعالة عند وقوع أي اختراق
- **سياسة إدارة الوصول:** ضوابط واضحة للتعامل مع البيانات الشخصية أو الخاصة، تقتصر على المستخدمين المصرح لهم فقط
- **اختبارات الاختراق:** اختبارات أمنية دورية لاكتشاف الثغرات ومنع الاختراقات قبل حدوثها
- **المراقبة الأمنية ومعالجة الحوادث:** إجراءات تشغيلية متخصصة لرصد الهجمات السيبرانية والتعامل معها بشكل فوري، بما يقلل الأثر ويحافظ على استمرارية الأعمال

#### حوكمة الخصوصية وحقوق العملاء

تدار حوكمة الخصوصية من خلال فريق حوكمة البيانات ضمن مكتب البيانات، بدعم من مسؤولي خصوصية البيانات على مستوى الإدارات، ومسؤولي حماية البيانات الدوليين، إلى جانب رواد البيانات في مواقع البنك الدولية، ولجنة حوكمة إدارة البيانات. كما تم تخصيص قناة تواصل خارجية عبر البريد الإلكتروني لخصوصية البيانات.

وتتضمن سياسة الخصوصية بنوداً واضحة للتحديث والمراجعة الدورية، بما يضمن الامتثال المستمر للمتطلبات القانونية والتنظيمية المتغيرة. ويتم تنفيذ هذه الأنشطة بما يتماشى مع إطار الأمن السيبراني لبنك الكويت المركزي ومتطلبات الامتثال الصادرة عن مكتب الأطر التنظيمية.

ويمنح البنك العملاء حقوقاً واضحة فيما يتعلق ببياناتهم الشخصية، تشمل:

- إمكانية إلغاء الموافقة على مشاركة البيانات مع أطراف ثالثة لأغراض التسويق أو الإعلان أو الاستبيانات أو التوصيل أو المراسلات الإلكترونية
- الحق في طلب حذف البيانات، وفقاً لمتطلبات الاحتفاظ التنظيمية

كما تضمن سياسات حوكمة البيانات جمع الحد الأدنى الضروري من بيانات العملاء لأغراض تقديم الخدمة، بما يدعم مبدأ تقليل البيانات وممارسات الاحتفاظ المسؤول.

#### تدريب وتوعية الموظفين

تظل برامج التدريب على حماية البيانات وتصنيفها إلزامية، حيث يتم تقديم التدريب على الخصوصية وأمن البيانات لجميع الموظفين والأطراف الثالثة ذات الصلة عبر نظام إدارة التعلم الخاص بالبنك. كما يوفر مكتب البيانات تدريباً متخصصاً في حماية البيانات. ويعد تمكين الموظفين من خلال التدريب والبروتوكولات المعتمدة عنصراً أساسياً في حماية البيانات والحد من الاختراقات. ويعزز البنك هذا النهج من خلال حملات توعوية وسياسات موجهة لرفع معدلات المشاركة وتعزيز الالتزام بالمعايير ذات الصلة. وفي العام 2025، استكمل 90% من الموظفين برامج التدريب على الخصوصية والأمن.

ويتم إشراك الموظفين بشكل مستمر عبر برامج تدريب إلزامية في الخصوصية والأمن السيبراني، وتمارين محاكاة لهجمات التصيد الإلكتروني، وجلسات تقنية متخصصة. كما يتم تتبع 14 مؤشراً رئيسياً للأداء تشمل نتائج التقييمات ومحاكاة التصيد بشكل ربع سنوي، ويتم رفعها إلى الإدارة العليا ومجلس الإدارة، بما يدعم الحوكمة الاستباقية وتعزيز المساءلة.

*وخلال فترة التقرير للعام 2025، لم يسجل البنك أي اختراقات أمنية*

*لبيانات العملاء الشخصية، ولم يتأثر أي من أصحاب الحسابات.*

# 8 الملاحق



## 8.1

# معايير المبادرة العالمية لإعداد التقارير

49-50	4.1.3 (ي) مكافآت مجلس الإدارة 4.1.4 الإدارة التنفيذية	الإفصاح 2-20 عملية تحديد الأجور	المبادرة العالمية لإعداد التقارير 2
09-11 29-32	1.2 كلمة رئيس مجلس الإدارة / 1.3 كلمة نائب رئيس مجلس الإدارة والرئيس التنفيذي للمجموعة 3.1 مسيرة الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية 3.2 استراتيجية بنك الكويت الوطني للحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية	الإفصاح 2-22 بيان استراتيجية التنمية المستدامة	
52	4.2.1 مكافحة الممارسات غير الأخلاقية	الإفصاح 2-23 الالتزامات الخاصة بالسياسة	
52 96-98 124	4.2.1 مكافحة الممارسات غير الأخلاقية 5.3.3 عملية الفحص النافي للجهالة للموردين وإدارة المخاطر ذات الصلة	الإفصاح 2-24 تضمين الالتزامات الخاصة بسياسة العمل المسؤول	
33-36 124-125 152-153	3.4 الأهمية النسبية 6.1.1.1 إشراك الموظفين 7.1.4 آلية التعامل مع شكاوى العملاء	الإفصاح 2-25 عمليات معالجة الآثار السلبية	
52 96-98 124-125	4.2.1 (أ) مدونة قواعد السلوك 6.1.1.1 إشراك الموظفين	الإفصاح 2-26 آليات طلب النصيحة والاعراب عن المخاوف	
51- 56	4.2 التدقيق الداخلي والخارجي 4.2.1 مكافحة الممارسات غير الأخلاقية 4.2.2 التدقيق الداخلي والخارجي	الإفصاح 2-27 الامتثال للقوانين واللوائح	
24-25	2.4 الجوائز والاتفاقات والشراكات	الإفصاح 2-28 عضوية الجمعيات والاتحادات المهنية	
32-33	3.3 إشراك أصحاب المصالح	<b>إشراك أصحاب المصالح</b> الإفصاح 2-29 منهج إشراك أصحاب المصالح	
<b>الموضوعات الجوهرية</b>			
33-39	3.4 الأهمية النسبية 3.4.1 التقييم المزدوج للأهمية النسبية بالانساق مع معايير المبادرة العالمية لإعداد التقارير 3.4.2 عملية تحديد الأهمية النسبية 3.4.3 نتائج الأهمية النسبية 3.4.4 تحليل مقارن لمواد عام 2025 مقابل مواد عام 2024	الإفصاح 3-1 عملية تحديد الموضوعات الجوهرية	المبادرة العالمية لإعداد التقارير المعيار 3
34-39	3.4.3 نتائج الأهمية النسبية 3.4.4 تحليل مقارن لمواد عام 2025 مقابل مواد عام 2024	الإفصاح 3-2 قائمة الموضوعات الجوهرية	
33-39	3.4 الأهمية النسبية 3.4.1 التقييم المزدوج للأهمية النسبية بالانساق مع معايير المبادرة العالمية لإعداد التقارير 3.4.2 عملية تحديد الأهمية النسبية 3.4.3 نتائج الأهمية النسبية 3.4.4 تحليل مقارن لمواد عام 2025 مقابل مواد عام 2024	الإفصاح 3-3 إدارة الموضوعات الجوهرية	

بيان الاستخدام	قام بنك الكويت الوطني بإعداد تقرير الاستدامة وفقاً لمعايير المبادرة العالمية لإعداد التقارير لتغطية الفترة الممتدة من 1 يناير 2025 إلى 31 ديسمبر 2025
معايير المبادرة العالمية للتقارير المستخدمة	<b>المبادرة العالمية للتقارير 1 للعام 2021: الأساسيات</b> <b>المبادرة العالمية للتقارير 2 للعام 2021: الإفصاحات العامة</b> <b>المبادرة العالمية للتقارير 3 للعام 2021: الموضوعات الجوهرية</b>
معايير المبادرة العالمية للتقارير الخاصة بالقطاع	لا ينطبق لخدمات القطاع المالي

رقم الصفحة	قسم الإفصاح أو الإفصاحات الأخرى	الإفصاحات القياسية	معايير المبادرة العالمية للتقارير
<b>الإفصاحات العامة</b>			
20-22	2. لمحة عامة عن بنك الكويت الوطني 2.2 الحضور الإقليمي والدولي	الإفصاح 2-1 التفاصيل المؤسسية	المبادرة العالمية لإعداد التقارير 2
7	1.1 إطار التقرير	الإفصاح 2-2 كيانات متضمنة في تقرير الاستدامة للمنظمة	
7	1.1 إطار التقرير	الإفصاح 2-3 الفترة المشمولة بالتقرير، والوتيرة، ونقطة الاتصال	
92	5.2.3 إدارة الطاقة	الإفصاح 2-4 إعادة صياغة المعلومات	
154-156	8.4 بيان ضمان انبعاثات غازات الاحتباس الحراري 8.5 بيان ضمان مبادرة التقارير العالمية	الإفصاح 2-5 التحقق الخارجي	
<b>الأنشطة والعمال</b>			
20-25	2. لمحة عامة عن بنك الكويت الوطني 2.4 الجوائز والاتفاقيات والشراكات	الإفصاح 2-6 الأنشطة وسلسلة القيمة وعلاقات العمل الأخرى	المبادرة العالمية لإعداد التقارير 2
102 126-131	6.1.1 لمحة عامة عن القوى البشرية 6.2 التنوع والشمول	الإفصاح 2-7 الموظفين	
<b>الحوكمة</b>			
44-50	34.1 الحوكمة المؤسسية	الإفصاح 2-9 هيكل الحوكمة وتكوينه	المبادرة العالمية لإعداد التقارير 2
44-48	34.1 الحوكمة المؤسسية	الإفصاح 2-10 ترشيح واختيار أعلى هيئة إدارة	
46	4.1.3 (ب) رئيس مجلس الإدارة	الإفصاح 2-11 رئيس أعلى هيئة إدارة	
44-47 57-59	4.1.3 (ب) رئيس مجلس الإدارة	الإفصاح 2-12 دور أعلى هيئة إدارة في الإشراف على إدارة التأثير	
49-50	4.1.4 الإدارة التنفيذية	الإفصاح 2-13 تفويض مسؤولية إدارة الآثار	
60-61	4.4 الإطار النمطي للحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية في بنك الكويت الوطني	الإفصاح 2-14 دور أعلى هيئة إدارة في إعداد تقرير الاستدامة	
54-55	4.2.1 (ب) تضارب المصالح ومعاملات الأطراف ذات الصلة	الإفصاح 2-15 تضارب المصالح	
44-47 124-125	4.1.3 السلطة الإشرافية لمجلس الإدارة 6.1.1.1 إشراك الموظفين	الإفصاح 2-16 التواصل حول المخاوف الحرجة	
44-50	4.1.3 السلطة الإشرافية لمجلس الإدارة	الإفصاح 2-17 المعرفة الجماعية لأعلى هيئة إدارة	
48-49	4.1.3 (ط) تدريب أعضاء مجلس الإدارة وتقييم أدائهم	الإفصاح 2-18 تقييم أداء أعلى هيئة إدارة	
49-50	4.1.3 (ي) مكافآت مجلس الإدارة 4.1.4 الإدارة التنفيذية	الإفصاح 2-19 سياسات الأجور	

رقم الصفحة	قسم الإفصاح ضمن التقرير	الموضوع الجوهرية	الإفصاحات القياسية	معايير المبادرة العالمية للتقارير
51-57	4.2 (د) مكافحة الفساد	205-1 العمليات التي تم تقييمها من ناحية المخاطر المتعلقة بالفساد	الحوكمة وأخلاقيات المهنة والامتثال	معايير المبادرة العالمية لإعداد التقارير 205: مكافحة الفساد العام 2016
54-55 113	4.2.1 (د) مكافحة الفساد 6.1.4 التدريب والتطوير	205-2 التواصل والتدريب بشأن سياسات وإجراءات مكافحة الفساد	الحوكمة وأخلاقيات المهنة والامتثال	
55-56	4.2.1 (د) مكافحة الفساد	205-3 وقائع الفساد المؤكدة والإجراءات المتخذة	الحوكمة وأخلاقيات المهنة والامتثال	
<b>الضرائب والشفافية</b>				
3-3 إدارة المواضيع الجوهرية				
الأداء المالي الحوكمة وأخلاقيات المهنة والامتثال				
71	4.7.1 الشفافية الضريبية	207-1 منهج التعامل مع الضرائب	الأداء المالي الحوكمة وأخلاقيات المهنة والامتثال	معايير المبادرة العالمية لإعداد التقارير 201: الأداء الاقتصادي لعام 2016
71	4.7.1 الشفافية الضريبية	207-2 حوكمة الضرائب وإدارة مخاطرها والرقابة عليها	الأداء المالي الحوكمة وأخلاقيات المهنة والامتثال	
71	4.7.1 الشفافية الضريبية	207-3 إشراك أصحاب المصالح وإدارة المخاوف المتعلقة بالضرائب	الأداء المالي الحوكمة وأخلاقيات المهنة والامتثال	
71	4.7.1 الشفافية الضريبية	207-4 تقديم التقارير عن كل بلد على حدة	الأداء المالي الحوكمة وأخلاقيات المهنة والامتثال	
<b>المواد البيئية</b>				
3-3 إدارة المواضيع الجوهرية				
المواد البيئية				
93	5.2 التغيير المناخي وإزالة الكربون 5.2.4 إدارة النفايات	301-101-1 المواد المستخدمة بالوزن أو الحجم	تغير المناخ وإزالة الكربون	معايير المبادرة العالمية لإعداد التقارير 301: المواد لعام 2016
<b>الطاقة</b>				
3-3 إدارة المواضيع الجوهرية				
تغير المناخ وإزالة الكربون				
92	5.2.3 إدارة الطاقة	302-1 استهلاك الطاقة داخل المنظمة	تغير المناخ وإزالة الكربون	معايير المبادرة العالمية لإعداد التقارير 302: الطاقة لعام 2016
92	5.2.3 إدارة الطاقة	302-2 استهلاك الطاقة خارج المنظمة	تغير المناخ وإزالة الكربون	
92	5.2.3 إدارة الطاقة	302-3 كثافة الطاقة	تغير المناخ وإزالة الكربون	
92	5.2.3 إدارة الطاقة	302-4 خفض استهلاك الطاقة	تغير المناخ وإزالة الكربون	
<b>المياه والنفايات السائلة</b>				
3-3 إدارة المواضيع الجوهرية				
تغير المناخ وإزالة الكربون				
91	5.2.2 إدارة المياه	303-1 التعامل مع المياه كمورد مشترك	تغير المناخ وإزالة الكربون	معايير المبادرة العالمية لإعداد التقارير 303: المياه والنفايات السائلة 2018
91	5.2.2 إدارة المياه	303-3 سحب المياه	تغير المناخ وإزالة الكربون	
91	5.2.2 إدارة المياه	303-4 تصريف المياه	تغير المناخ وإزالة الكربون	
91	5.2.2 إدارة المياه	303-5 استهلاك المياه	تغير المناخ وإزالة الكربون	

رقم الصفحة	قسم الإفصاح ضمن التقرير	الموضوع الجوهرية	الإفصاحات القياسية	معايير المبادرة العالمية للتقارير
<b>الأداء الاقتصادي</b>				
3-3 إدارة المواضيع الجوهرية				
الأداء المالي				
70-71	4.7 الأداء المالي	الأداء المالي	201-1 القيمة الاقتصادية المباشرة المنتجة والموزعة	
62-67	4.2.3 (أ) الإقرار بالمخاطر الرئيسية في مجالات الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية 4.4.3 (ب) تقييم المخاطر المرتبطة بالحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية والعناية الواجبة 4.4.3 (ج) الحد من مخاطر الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية	الأداء المالي إدارة المخاطر تغير المناخ وإزالة الكربون	201-2 الأثر المالي والمخاطر والفرص الأخرى الناجمة عن تغير المناخ	
121-123	6.1.8 مكافآت الموظفين	الأداء المالي	201-3 الالتزامات المحددة لخطة الاستحقاقات وخطط التقاعد الأخرى	
<b>التواجد في السوق</b>				
3-3 إدارة المواضيع الجوهرية				
التنوع والشمول				
130	6.2.2 التنوع وفقاً للجنسية	التنوع والشمول	202-2 نسبة الإدارة العليا المستأجرة من المجتمع المحلي	معايير المبادرة العالمية لإعداد التقارير 202: التواجد في السوق لعام 2016
<b>التأثيرات الاقتصادية غير المباشرة</b>				
3-3 إدارة المواضيع الجوهرية				
ضمن مختلف أقسام التقرير				
85 76- 154-182	5.1 التمويل المستدام 7.2 التنمية المجتمعية	التمويل المستدام	203-1 استثمارات البنية التحتية والخدمات المدعومة	معايير المبادرة العالمية لإعداد التقارير 203: التأثيرات الاقتصادية غير المباشرة لعام 2016
148-189	7.1 تجارب العملاء ومستويات الرضا 7.2 التنمية المجتمعية 7.3 الشمول المالي وإمكانية الوصول والثقافة المالية	تنمية المجتمع تجارب ورضا العملاء الشمول المالي وإمكانية الوصول والثقافة المالية	203-2 التأثيرات الاقتصادية غير المباشرة الهامة	
<b>ممارسات الشراء</b>				
3-3 إدارة المواضيع الجوهرية				
المشتريات المسؤولة				
94	5.3 المشتريات المسؤولة	المشتريات المسؤولة	204-1 نسبة الانفاق على الموردين المحليين	معايير المبادرة العالمية لإعداد التقارير 206: السلوك المناهض للمنافسة لعام 2016
<b>مكافحة الفساد</b>				
3-3 إدارة المواضيع الجوهرية				
الحوكمة وأخلاقيات المهنة والامتثال				

رقم الصفحة	قسم الإفصاح ضمن التقرير	الموضوع الجوهرية	الإفصاحات القياسية	معايير المبادرة العالمية للتقارير
123	6.1.10 الصحة والسلامة	تنمية الثروة البشرية	403-1 نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية	
121-125	6.1.8 مكافآت الموظفين 6.1.9 التوازن بين العمل والحياة 6.1.10 (ج) حقوق الانسان ومعايير العمل 6.1.11 إشراك الموظفين	تنمية الثروة البشرية	403-3 خدمات الصحة المهنية	
121-125	6.1.8 مكافآت الموظفين 6.1.9 التوازن بين العمل والحياة 6.1.10 (ج) حقوق الانسان ومعايير العمل 6.1.11 إشراك الموظفين	تنمية الثروة البشرية	403-4 مشاركة العمال والتشاور والتواصل معهم بشأن الصحة والسلامة المهنية	
121-125	6.1.8 مكافآت الموظفين 6.1.9 التوازن بين العمل والحياة 6.1.10 (ج) حقوق الانسان ومعايير العمل 6.1.11 إشراك الموظفين	تنمية الثروة البشرية	403-6 تعزيز صحة العمال	
121-125	6.1.8 مكافآت الموظفين 6.1.9 التوازن بين العمل والحياة 6.1.10 (ج) حقوق الانسان ومعايير العمل 6.1.11 إشراك الموظفين	تنمية الثروة البشرية	403-7 منع وتخفيف آثار الصحة والسلامة المهنية المرتبطة مباشرة بعلاقات العمل	
121-123	6.1.8 مكافآت الموظفين 6.1.9 التوازن بين العمل والحياة 6.1.10 (ج) حقوق الانسان ومعايير العمل 6.1.11 إشراك الموظفين 6.1.10 (أ) الصحة والسلامة	تنمية الثروة البشرية	403-8 العمال المشمولون بنظام إدارة الصحة والسلامة المهنية	
123	6.1.10 (أ) الصحة والسلامة	تنمية الثروة البشرية	403-9 الإصابات المرتبطة بالعمل	
<b>التدريب والتعليم</b>				
				3-3 إدارة المواضيع الجوهرية
112	6.1.4 التدريب والتطوير	تنمية الثروة البشرية	404-1 متوسط ساعات التدريب في السنة لكل موظف	
112-119	6.1.4 التدريب والتطوير	تنمية الثروة البشرية	404-2 برامج تحسين مهارات الموظفين وبرامج المساعدة على الانتقال	
120	6.1.5 إدارة أداء الموظفين	تنمية الثروة البشرية	404-3 النسبة المئوية للموظفين الذين يخضعون لمراجعات دورية للأداء والتطوير الوظيفي	

رقم الصفحة	قسم الإفصاح ضمن التقرير	الموضوع الجوهرية	الإفصاحات القياسية	معايير المبادرة العالمية للتقارير
<b>الانبعاثات</b>				
				3-3 إدارة المواضيع الجوهرية
86-90	5.2.1 انبعاثات الغازات الدفيئة	تغير المناخ وإزالة الكربون	305-1 انبعاثات الغازات الدفيئة (مباشرة) (نطاق 1)	
86-90	5.2.1 انبعاثات الغازات الدفيئة	تغير المناخ وإزالة الكربون	305-2 انبعاثات الغازات الدفيئة (مباشرة) (نطاق 2)	
86-90	5.2.1 انبعاثات الغازات الدفيئة	تغير المناخ وإزالة الكربون	305-3 انبعاثات الغازات الدفيئة (مباشرة) (نطاق 3)	
86-90	5.2.1 انبعاثات الغازات الدفيئة	تغير المناخ وإزالة الكربون	305-4 كثافة انبعاثات الغازات الدفيئة	
86-90	5.2.1 انبعاثات الغازات الدفيئة	تغير المناخ وإزالة الكربون	305-5 الحد من انبعاثات الغازات الدفيئة	
<b>النفائات</b>				
				3-3 إدارة المواضيع الجوهرية
93	5.2.4 إدارة النفائات	تغير المناخ وإزالة الكربون	306-1 توليد النفائات والاثار المهمة المتعلقة بالنفائات	
93	5.2.4 إدارة النفائات	تغير المناخ وإزالة الكربون	306-2 إدارة الاثار المهمة المتعلقة بالنفائات	
93	5.2.4 إدارة النفائات	تغير المناخ وإزالة الكربون	306-3 النفائات المتولدة	
93	5.2.4 إدارة النفائات	تغير المناخ وإزالة الكربون	306-4 النفائات المحولة من التخلص	
93	5.2.4 إدارة النفائات	تغير المناخ وإزالة الكربون	306-5 النفائات الموجهة للتخلص	
<b>التوظيف</b>				
				3-3 إدارة المواضيع الجوهرية
109-111	6.1.3 التوظيف ومعدل الدوران	تنمية الثروة البشرية	401-1 تعيين الموظفين الجدد ومعدل ترك الموظفين للعمل	
121-123	6.1.8 مكافآت الموظفين 6.1.9 التوازن بين العمل والحياة	تنمية الثروة البشرية	401-2 لحوافز المقدمة للموظفين بدوام كامل والتي لا تقدم للموظفين المؤقتين أو الموظفين بدوام جزئي	
122-123	6.1.9 التوازن بين العمل والحياة	تنمية الثروة البشرية	401-3 إجازة الأمومة والأبوة	
<b>الصحة والسلامة المهنية</b>				
				3-3 إدارة المواضيع الجوهرية

## 8.2 مؤشر مجلس معايير محاسبة الاستدامة

### معايير محاسبة الاستدامة لتمويل المستهلك

الموضوع	مقياس مجلس معايير محاسبة الاستدامة (المحاسبة / الأنشطة)	قسم الإفصاح أو الإفصاحات الأخرى
خصوصية العملاء	إجمالي قيمة الخسائر المالية نتيجة الإجراءات القانونية المرتبطة بخصوصية العملاء	0
	(1) عدد حالات اختراق البيانات	0
	(2) النسبة المئوية التي تتضمن معلومات التعريف الشخصية	0
أمن البيانات	(3) عدد أصحاب الحسابات المتضررة	0
	خسائر الاحتيال المتعلقة بالبطاقات المصرفية	86.57%
	(1) حالات الاحتيال في غياب البطاقة المصرفية	13.43%
ممارسات البيع	(2) حالات الاحتيال باستخدام البطاقة المصرفية وغيرها من أنواع الاحتيال	القسم السابع: 7.4 الخصوصية وأمن المعلومات
	شرح نهج تحديد ومعالجة مخاطر أمن البيانات	
	عدد الشكاوى المقدمة إلى أي هيئة تنظيمية أخرى تشرف على الحماية المالية للمستهلك في الولاية القضائية	2661
ممارسات البيع	النسبة المئوية مع الإغائة النقدية أو غير النقدية	معظمهم مالية
	النسبة المئوية المتنازع عليها من قبل المستهلك	0.04%
	النسبة المئوية التي أدت إلى التحقيق من قبل مكتب حماية المستهلك (أو هيئة أخرى ذات صلة)	0.04%
	المبلغ الإجمالي للخسائر النقدية نتيجة للإجراءات القانونية المرتبطة ببيع المنتجات وخدماتها	0
<b>معايير محاسبة الاستدامة للبنوك التجارية الإفصاح أو الإفصاحات الأخرى</b>		
أمن البيانات	عدد حالات اختراق البيانات	0
	النسبة المئوية التي تتضمن معلومات التعريف الشخصية	القسم السابع: 7.4 الخصوصية وأمن المعلومات
الشمول المالي وبناء القدرات	عدد القروض القائمة المؤهلة للبرامج المصممة لتعزيز الأعمال الصغيرة وتنمية المجتمع	4173
	قيمة القروض القائمة المؤهلة للبرامج المصممة لتعزيز الأعمال الصغيرة وتنمية المجتمع	26.4 مليون دينار كويتي
	عدد الحسابات الجارية للأفراد بدون تكلفة المقدمة للعملاء الذين لم يتعاملوا مع البنوك في السابق أو الذين يعانون من نقص في التعامل مع البنوك	جميع حسابات التجزئة التي يقدمها بنك الكويت الوطني لا تفرض رسوما على فتح الحساب ولا تتطلب حدا أدنى للرصيد الحسابات النشطة والمفتوحة لشريحة العامل: 125,850
	عدد المشاركين في مبادرات الثقافة المالية للعملاء الذين لا يتعاملون مع البنوك أو يعانون من نقص في التعامل مع البنوك أو العملاء الذين يعانون من نقص الخدمات	وسم بنك الكويت الوطني نطاق برنامج "Bankee" للتوعية المالية في المدارس الخاصة والحكومية في الكويت بمشاركة 53,098 طالب وطالبة و11,321 معلم في 104 مدرسة.

رقم الصفحة	قسم الإفصاح ضمن التقرير	الموضوع الجوهري	الإفصاحات القياسية	معايير المبادرة العالمية للتقارير
<b>التنوع وتكافؤ الفرص</b>				
			التنوع والشمول	3-3 إدارة المواضيع الجوهرية
44-50 126-131	4.1.3 (أ) تكوين مجلس الإدارة وتنوعه 6.2 التنوع والشمول 6.2.3 التنوع العمري	التنوع والشمول	405-1 تنوع هيئة الإدارة والموظفين	معايير المبادرة العالمية لإعداد التقارير 405: التنوع وتكافؤ الفرص لعام 2016
<b>عدم التمييز</b>				
			التنوع والشمول	3-3 إدارة المواضيع الجوهرية
52-56 124	4.2.1 (أ) مدونة قواعد السلوك 6.1.10 (ج) حقوق الإنسان ومعايير العمل	التنوع والشمول	406-1 حوادث التمييز والإجراءات التصحيحية المتخذة	معايير المبادرة العالمية لإعداد التقارير 406: عدم التمييز لعام 2016
<b>عمالة الأطفال</b>				
			المشتريات المسؤولة	3-3 إدارة المواضيع الجوهرية
94-98	5.3 المشتريات المسؤولة	المشتريات المسؤولة	408-1 العمليات والموردون المعرضون لمخاطر كبيرة تتعلق بحوادث عمالة الأطفال	معايير المبادرة العالمية لإعداد التقارير 408: عمالة الأطفال لعام 2016
<b>العمل الجبري أو القسري</b>				
94-98	5.3 المشتريات المسؤولة	المشتريات المسؤولة	409-1 العمليات والموردون المعرضون لمخاطر كبيرة تتعلق بحوادث العمل الجبري أو القسري	معايير المبادرة العالمية لإعداد التقارير 409: العمل الجبري أو القسري لعام 2016
<b>المجتمعات المحلية</b>				
			تنمية المجتمع	3-3 إدارة المواضيع الجوهرية
154-182	7.2 التنمية المجتمعية	تنمية المجتمع	413-1 العمليات التي تنطوي على مشاركة المجتمع المحلي، وتقييمات الأثر، وبرامج التنمية	معايير المبادرة العالمية لإعداد التقارير 413: المجتمعات المحلية لعام 2016

## 8.3 بورصة الكويت، واهداف التنمية المستدامة للأمم المتحدة، ورؤية الكويت 2035

المقياس	الحساب	أهداف التنمية المستدامة للأمم المتحدة	ركائز استراتيجية رؤية كويت جديدة 2035	قسم الإفصاح أو الإفصاحات الأخرى
انبعاثات الغازات الدفيئة	E1.1 مجموع الانبعاثات، على شكل مكافئ ثاني أكسيد الكربون، للنطاق 1 (إذا انطبق)	الهدف 13: العمل المناخي	بيئة معيشية مستدامة	777.13 طن متري من مكافئ ثاني أكسيد الكربون
	E1.2 مجموع الانبعاثات، على شكل مكافئ ثاني أكسيد الكربون، للنطاق 2 (إذا انطبق)			23,530.00 طن متري من مكافئ ثاني أكسيد الكربون
	E1.3 مجموع الانبعاثات، على شكل مكافئ ثاني أكسيد الكربون، للنطاق 3 (إذا انطبق)			1,174.75 طن متري من مكافئ ثاني أكسيد الكربون
كثافة الانبعاثات	E2.1 مجموع انبعاثات الغازات الدفيئة لكل معاملة لقياس الإخراج	الهدف 13: العمل المناخي	بيئة معيشية مستدامة	غير متاح
	E2.2 مجموع انبعاثات الغازات غير الدفيئة لكل معاملة لقياس الإخراج			غير متاح
استخدام الطاقة	E3.1 مجموع كميات الطاقة المستهلكة بشكل مباشر	الهدف 12: الإنتاج والاستهلاك المسؤولين	بيئة معيشية مستدامة	غير متاح
	E3.2 مجموع كميات الطاقة المستهلكة بشكل غير مباشر			157,938,804.60 ميغا جول
كثافة الطاقة	مجموع كميات الطاقة المستخدمة بشكل مباشر لكل معاملة لقياس الإخراج	الهدف 12: الإنتاج والاستهلاك المسؤولين	بيئة معيشية مستدامة	غير متاح
مزيج الطاقة	نسبة مئوية: استخدام الطاقة حسب نوع توليد الطاقة	الهدف 7: طاقة نظيفة وبأسعار معقولة	بيئة معيشية مستدامة	الطاقة الشمسية المستهلكة: 0.15% الكهرباء المشتراة/الكهرباء المتنقلة والثابتة الاحتراق: 99.85%
استخدام المياه	E6.1 مجموع كميات المياه المستهلكة	الهدف 6: المياه النظيفة والصحة	بيئة معيشية مستدامة	37,065,965.33 امبراطوري
	E6.2 مجموع كميات المياه المعالجة			غير متاح
العمليات البيئية	E7.1 هل تعتمد شركتك سياسة رسمية بشأن البيئة؟ نعم/ لا	بيئة معيشية مستدامة	بيئة معيشية مستدامة	لا
	E7.2 هل تعتمد شركتك سياسات محددة بشأن النفايات و/أو المياه و/أو الطاقة و/أو إعادة التدوير؟ نعم/ لا			لا
	E7.3 هل تعتمد شركتك نظاماً معتمداً لإدارة الطاقة			نعم
المراقبة البيئية	هل يتولى مجلس الإدارة/ فريق الإدارة الإشراف على و/أو إدارة مسائل أخرى في مجال الاستدامة؟ نعم/لا	بيئة معيشية مستدامة	بيئة معيشية مستدامة	نعم
	هل يتولى مجلس الإدارة/ فريق الإدارة الإشراف على و/أو إدارة مسائل أخرى في مجال الاستدامة؟ نعم/لا			نعم

الموضوع	مقياس مجلس معايير محاسبة الاستدامة (المحاسبة / الأنشطة)	قسم الإفصاح أو الإفصاحات الأخرى
دمج العوامل البيئية والاجتماعية والحوكمة في تحليل الائتمان	التعرض الائتماني التجاري والصناعي، وفقاً للقطاع	التقرير السنوي لبنك الكويت الوطني - 2025 تقرير لجنة العمل المعنية بالمخاطر البيئية والاجتماعية (TCFD) للعام 2024
	شرح نهج دمج عوامل الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية في تحليل الائتمان	برجاء الاطلاع على تقرير لجنة العمل المعنية بالمخاطر البيئية والاجتماعية (TCFD) للعام 2024
اخلاقيات المهنة	القيمة الاجمالية للخسائر المالية الناجمة عن الإجراءات القانونية المرتبطة بالاحتيال أو التداول الداخلي أو مكافحة الاحتكار أو السلوك المضاد للمنافسة أو التلاعب بالسوق أو سوء التصرف أو قوانين أو لوائح القطاع المالي الأخرى ذات الصلة	0
	شرح سياسات وإجراءات المبلغين عن المخالفات	القسم 4.2.1 (ج) سياسات الإبلاغ عن المخالفات
إدارة المخاطر التنظيمية	درجة البنك على مستوى مقياس قائمة البنوك المهمة على مستوى العالم (SIB-G)، وفقاً للفتة.	بنك الكويت الوطني غير مصنف على أنه ضمن فئة البنوك ذات الأهمية النظامية العالمية (G-SIB)، بل مصنف ضمن البنوك المحلية ذات التأثير النظامي في الكويت (D-SIBs).
	شرح نهج دمج نتائج اختبارات الضغط الإلزامية والطوعية في تخطيط كفاية رأس المال واستراتيجية الشركة طويلة الأجل وأنشطة الأعمال الأخرى	القسم 4.5: استمرارية الأعمال والمرونة التشغيلية تقرير لجنة العمل المعنية بالمخاطر البيئية والاجتماعية (TCFD) للعام 2024
مقاييس النشاط	قيمة القروض وفقاً لشريحة العملاء (أ) شخصية (ب) شركات صغيرة (ج) مؤسسات	التقرير السنوي لبنك الكويت الوطني - 2025

الحوكمة المؤسسية			
الرجال: 91% النساء: 9%	إدارة حكومية فاعلة	الهدف 10: الحد من أوجه عدم المساواة	G1.1 نسبة مئوية: بيان مجموع مقاعد مجلس الإدارة التي يشغلها الأعضاء من الرجال ومن النساء
الرجال: 100% النساء: 0%		G1.2 نسبة مئوية: بيان مقاعد اللجان التي يشغلها الأعضاء من الرجال ومن النساء	
نعم			G2.1 هل تحظر الشركة الرئيس التنفيذي من رئاسة مجلس إدارتها؟ نعم/لا
36%			G2.2 نسبة مئوية: بيان مجموع مقاعد مجلس الإدارة التي يشغلها أعضاء مستقلون
نعم			هل يتم صرف حوافز للمسؤولين التنفيذيين بصفة رسمية لتفعيل نهج الاستدامة؟ نعم/لا
غير متاح	إدارة حكومية فاعلة	الهدف 10: الحد من أوجه عدم المساواة	نسبة مئوية، مجموع عدد الموظفين في المنشأة المشمولين باتفاقيات التفاوض الجماعي
نعم			G5.1 هل البائعون أو الموردون في شركتك ملزمون باتباع مدونة لقواعد السلوك؟ نعم/لا
100%		الهدف 12: الاستهلاك والإنتاج المسؤولين	G5.2 إن كانت الإجابة نعم، ما هي نسبة الموردين الذين أقرروا رسمياً بالتزامهم بالقواعد؟
نعم		الهدف 16: السلام والعدل والقوة	G6.1 هل تنتهج شركتك سياسة مناهضة الفساد و/أو سياسة الأخلاقيات؟ نعم/لا
100%			G6.2 أن كانت الإجابة نعم، ما هي نسبة العاملين في الشركة الذين أقرروا رسمياً بالتزامهم بالسياسة.
نعم			G7.1 هل تنتهج شركتك سياسة لحماية سرية البيانات؟ نعم/لا
نعم			G7.2 هل اتخذت شركتك خطوات للتقيد بقواعد اللائحة العامة لحماية البيانات (GDPR)؟ نعم/لا
نعم			G8.1 هل تنشر شركتك تقرير الاستدامة؟ نعم / لا
نعم			G9.1 هل تقدم شركتك بيانات عن الاستدامة إلى اطر اعداد تقارير الاستدامة؟ نعم / لا
نعم			G9.2 هل تركز شركتك على بنود محددة من اهداف التنمية المستدامة للأمم المتحدة؟ نعم / لا
نعم			G9.3 هل تضع شركتك اهدافاً وترفع تقارير عن تقدمها في مجال التنمية المستدامة للأمم المتحدة؟ نعم / لا
نعم			هل يظلم طرف ثالث بتوكيد أو التحقق من صحة الإفصاحات التي تقدمها شركتك عن الاستدامة؟ نعم/لا

الحوكمة الاجتماعية				
معدل الأجر بين الجنسين	معدل متوسط رواتب الذكور إلى متوسط رواتب الإناث	الهدف 5: المساواة بين الجنسين	رأس مال بشري إبداعي	غير متاح
معدل حركة الموظفين	S3.1 نسبة مئوية: تغيير الموظفين بنظام الدوام الكامل سنوياً	6.1.1. لمحة عامة عن القوى العاملة	0.65% معدل الزيادة السنوية	
	S3.2 نسبة مئوية: تغيير الموظفين بنظام الدوام الجزئي سنوياً	6.1.1. لمحة عامة عن القوى العاملة	0% معدل التغيير السنوي	
التنوع بين الجنسين	S4.1 نسبة مئوية: مجموع الوظائف التي يشغلها الرجال والنساء في المنشأة	الهدف 5: المساواة بين الجنسين	رأس مال بشري إبداعي	نسبة الذكور: 57.6% نسبة الإناث: 42.4%
	S4.2 نسبة مئوية: المناصب التي يشغلها الرجال والنساء في المستويات الوظيفية المبتدئة والمتوسطة	الهدف 5: المساواة بين الجنسين	رأس مال بشري إبداعي	نسبة الذكور: 55% نسبة الإناث: 45%
	S4.3 نسبة مئوية: المناصب التي يشغلها الرجال والنساء في المستويات الوظيفية العليا والتنفيذية	الهدف 5: المساواة بين الجنسين	رأس مال بشري إبداعي	نسبة الذكور: 72.75% نسبة الإناث: 27.25%
معدل العمال المؤقتين	S5.1 نسبة مئوية: مجموع الوظائف التي يشغلها موظفون بنظام الدوام الجزئي في المنشأة	رأس مال بشري إبداعي	موظف واحد بنظام الدوام الجزئي بما يمثل 0.041% من إجمالي القوى العاملة.	
عدم التمييز	هل تنتهج شركتك سياسة لمناهضة التحرش الجنسي و/أو التمييز؟ نعم/لا	الهدف 10: الحد من أوجه عدم المساواة	إدارة حكومية فاعلة	نعم
نسبة الإصابات	نسبة مئوية: مدى تكرار وقوع الإصابات. بالنسبة لمجموع ساعات عمل العاملين	الهدف 3: الصحة الجيدة والرفاه		0
الصحة والسلامة الشاملة	هل تنتهج شركتك سياسة للصحة المهنية و/أو الصحة والسلامة الشاملة؟ نعم/لا	الهدف 3: الصحة الجيدة والرفاه		نعم
عمل الأطفال والعمل القسري	S9.1 هل تنتهج شركتك سياسة لمناهضة عمل الأطفال و/أو العمل القسري؟ نعم/لا	الهدف 8: العمل اللائق ونمو الاقتصاد	الاقتصاد	نعم
	S9.2 إذا كانت الإجابة نعم، هل تشمل سياسة مناهضة عمل الأطفال و/أو العمل القسري هذه الموردين والبائعين؟ نعم/لا	الهدف 8: العمل اللائق ونمو الاقتصاد	الاقتصاد	نعم
حقوق الانسان	S10.1 هل تنتهج شركتك سياسة خاصة بحقوق الإنسان؟ نعم/لا	الهدف 10: الحد من أوجه عدم المساواة	إدارة حكومية فاعلة	نعم
	S10.2 إذا كانت الإجابة نعم، هل تشمل سياسة حقوق الإنسان هذه الموردين والبائعين؟ نعم/لا			نعم
التوطين	S11.1 نسبة الموظفين المواطنين	الهدف 8: العمل اللائق ونمو الاقتصاد	الاقتصاد المتنوع والمستدام	77.4%
	S11.2 خلق الوظائف المحلية بشكل مباشر وغير مباشر			بلغ إجمالي عدد الموظفين الجدد 306 موظف تم تعيينهم في العام 2025.

# بيان التحقق من انبعاثات الغازات الدفيئة

**أمبير Ampere**

---

Verification Criteria:

GHG Protocol Corporate Accounting and Reporting Standard, as outlined by the World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) and the World Resources Institute (WRI). The GHG statement has been prepared by NBK in accordance with the Reporting Standard and ISO 14064-1:2018, which serve as the criteria for quantification and reporting of GHG emissions.

Verifier Reference:

The verification was conducted by Ampere in accordance with ISO 14064-3:2019 – Greenhouse gases: Specification with guidance for the verification and validation of greenhouse gas statements.

Verified Emissions for 2025:


GHG Emissions (mtCO <sub>2</sub> e)	2025
Scope 1 GHG Emissions	777.13
Scope 2 GHG Emissions	23,530.00
Scope 3 GHG Emissions	1,174.75
<b>Total GHG Emissions</b>	<b>25,481.88</b>

Verification Opinion (Unmodified)

Based on the procedures performed, which were designed to provide limited assurance and were less comprehensive than those required for a reasonable assurance audit, nothing has come to our attention that causes us to believe that the GHG statement:

- Is not prepared, in all material respects, in accordance with the chosen criteria.
- Contains any misstatements that could be considered material.

Approved by  
Ahmad Qadry  
Technical Manager

Ampere for Renewable Energy  
[www.ampereco.com](http://www.ampereco.com) / [info@ampereco.com](mailto:info@ampereco.com)  
Emmar Towers, Amman, Jordan  
Tel: +962 6 551 1561  
Fax: +962 6 551 1562

2 | Page

**أمبير Ampere**

---

Verification of Greenhouse Gas Emissions Inventory for the Year 2025

To: National Bank of Kuwait (NBK)  
Date: April 15, 2026

Ampere has completed the verification of the National Bank of Kuwait's (NBK) Greenhouse Gas (GHG) emissions inventory for the period of January 1, 2025, to December 31, 2025. This verification was conducted using the Greenhouse Gas Corporate Standard as a guideline.

Scope and Methodology:







Organizational boundaries	Operational Control	
Physical infrastructure, activities, technologies and processes of the organization	Administrative office buildings and branches	
Operational boundaries	Scope 1	Stationary combustion (Diesel Generators)
		Mobile combustion (Owned or controlled cars)
		Fugitive emissions from refrigerants (Refrigerants leakage)
	Scope 2	Purchased electricity, heat, or steam (Purchased Electricity)
	Scope 3	Category 5: Waste generated in operations (Emissions from waste disposal) Category 6: Business travel
Types of GHGs	CO <sub>2</sub> , HFCs	
Time periods	1st January 2025 – 31st December 2025	
Materiality Threshold	5%	
Level of Assurance	Limited Level of Assurance	

Verification Procedures:

- Ampere reviewed documentation and data provided by NBK, including GHG accounting methodology, emission factors, and internal controls.
- Ampere evaluated the controls and processes implemented by NBK for collecting, managing, and safeguarding GHG data.
- Ampere conducted a detailed review of actual GHG data used in NBK's inventory, verifying against source documents, checking for consistency and completeness, and ensuring proper application of emission factors.
- Ampere assessed the overall GHG assertion made by NBK regarding their emissions for the reporting period.

1 | Page

# بيان التأكيد المستقل للمبادرة العالمية لإعداد التقارير

*We help business gain value by operating in much cleverer, sustainable ways*

Appendix I: Scope of our assurance engagement

General Disclosures		GRI 205-1	
Disclosure #	Disclosure Title		Operations assessed for risks related to corruption
2-1	Organizational details	GRI 205-2	Communication and training about anti-corruption policies and procedures
2-2	Entities included in the organization's sustainability reporting	GRI 205-3	Confirmed incidents of corruption and actions taken
2-3	Reporting period, frequency and contact point	GRI 207-1	Approach to tax
2-4	Restatements of information	GRI 207-2	Tax governance, control, and risk management
2-5	External assurance	GRI 207-3	Stakeholder engagement and management of concerns related to tax
2-6	Activities, value chain and other business relationships	GRI 207-4	Country-by-country reporting
2-7	Employees	GRI 301-1	Materials used by weight or volume
2-9	Governance structure and composition	GRI 302-1	Energy consumption within the organization
2-10	Nomination and selection of the highest governance body	GRI 302-2	Energy consumption outside of the organization
2-11	Chair of the highest governance body	GRI 302-3	Energy intensity
2-12	Role of the highest governance body in overseeing the management of impacts	GRI 302-4	Reduction of energy consumption
2-13	Delegation of responsibility for managing impacts	GRI 303-1	Interactions with water as a shared resource
2-14	Role of the highest governance body in sustainability reporting	GRI 303-3	Water withdrawal
2-15	Conflicts of interest	GRI 303-4	Water discharge
2-16	Communication of critical concerns	GRI 303-5	Water consumption
2-17	Collective knowledge of the highest governance body	GRI 305-1	Direct (Scope 1) GHG emissions
2-18	Evaluation of the performance of the highest governance body	GRI 305-2	Energy indirect (Scope 2) GHG emissions
2-19	Remuneration policies	GRI 305-3	Other indirect (Scope 3) GHG emissions
2-20	Process to determine remuneration	GRI 305-4	GHG emissions intensity
2-22	Statement on sustainable development strategy	GRI 305-5	Reduction of GHG emissions
2-23	Policy commitments	GRI 306-1	Waste generation and significant waste-related impacts
2-24	Embedding policy commitments	GRI 306-2	Management of significant waste-related impacts
2-25	Processes to remediate negative impacts	GRI 306-3	Waste generated
2-26	Mechanisms for seeking advice and raising concerns	GRI 306-4	Waste diverted from disposal
2-27	Compliance with laws and regulations	GRI 306-5	Waste directed to disposal
2-28	Membership associations	GRI 401-1	New employee hires and employee turnover
2-29	Approach to stakeholder engagement	GRI 401-2	Benefits provided to full-time employees that are not provided to temporary or part-time employees
		GRI 401-3	Parental leave
		GRI 403-1	Occupational health and safety management system
		GRI 403-3	Occupational health services
		GRI 403-4	Worker participation, consultation, and communication on occupational health and safety
		GRI 403-6	Promotion of worker health
		GRI 403-7	Prevention and mitigation of occupational health and safety impacts directly linked by business relationships
		GRI 403-8	Workers covered by an occupational health and safety management system
		GRI 403-9	Work-related injuries
		GRI 404-1	Average hours of training per year per employee
		GRI 404-2	Programs for upgrading employee skills and transition assistance programs
		GRI 404-3	Percentage of employees receiving regular performance and career development reviews
		GRI 405-1	Diversity of governance bodies and employees
		GRI 406-1	Incidents of discrimination and corrective actions taken
		GRI 408-1	Operations and suppliers at significant risk for incidents of child labor
		GRI 409-1	Operations and suppliers at significant risk for incidents of forced or compulsory labor
		GRI 413-1	Operations with local community engagement, impact assessments, and development programs

Requirements	Title
GRI 1	Foundation 2021







  

Disclosures	Disclosure Title
3-1	Process to determine material topics
3-2	List of material topics
3-3	Management of material topics

Topic-Specific Disclosures	
Disclosure #	Disclosure Title
GRI 201-1	Direct economic value generated and distributed
GRI 201-2	Financial implications and other risks and opportunities due to climate change
GRI 201-3	Defined benefit plan obligations and other retirement plans
GRI 202-2	Proportion of senior management hired from the local community
GRI 203-1	Infrastructure investments and services supported
GRI 203-2	Significant indirect economic impacts
GRI 204-1	Proportion of spending on local suppliers

■ 124 City Road | London EC1V 2NX | contact@fbrh.co.uk  
 www.fbrh.co.uk

*We help business gain value by operating in much cleverer, sustainable ways*

## Independent Assurance Statement to NBK

FBRH Consultants Ltd (FBRH Consultants) was engaged by NBK to provide independent limited assurance over the presentation of information in its **2025 Sustainability Report** (the Report), covering the period from **1st January 2025 to 31st December 2025**.

FBRH Consultants is an independent provider of sustainability assurance services and has not carried out any other work for NBK during the reporting period that could affect our independence or objectivity.

### Engagement Summary

- Scope of the engagement:** To assess whether the Report is presented with reference to the **GRI Sustainability Reporting Standards** (GRI Standards), specifically ensuring that the disclosures and information listed in **Appendix I** have been appropriately presented.
- Reporting criteria:** The GRI Sustainability Reporting Standards (2021 update)
- Assurance standard:** International Standard on Sustainability Assurance (ISSA) 5000
- Assurance level:** Limited assurance
- Responsibilities:** NBK is responsible for the preparation of the Report and the collection and presentation of the information within it. FBRH Consultants' responsibility is to express a limited assurance conclusion based on the scope of work described above.

### Our Conclusion

Based on the procedures performed and the evidence obtained, nothing has come to our attention to suggest that the information and disclosures, as defined in the scope of our engagement, have not been presented with reference to the GRI Standards.

### Work Performed

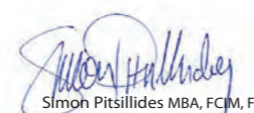
Our assurance work was conducted in accordance with ISSA 5000 and involved the following activities:

- Review of the final version of the Report to confirm that the required disclosures, as per the GRI Standards, have been presented appropriately;
- Evaluation of the structure and content of the Report for consistency with GRI requirements;
- Examination of the GRI content index and cross-checking of selected disclosures to ensure that references are correctly aligned;

We did not verify the accuracy of data or perform data sampling or site visits. Our work did not include assurance of performance metrics or quantitative data.

### Limitations

This assurance engagement was limited to a review of the presentation of information with reference to the GRI Standards and did not include verification of underlying data or assessment of the effectiveness of management systems or internal controls. The inherent limitations of assurance engagements and the use of sampling and selective review methods mean that absolute assurance cannot be provided.



Simon Pitsillides MBA, FCIM, FIEMA  
 GRI Nominated Trainer, IEMA Trainer  
 GRI Certified Sustainability Professional  
 FBRH Consultants Ltd, London, UK

■ 124 City Road | London EC1V 2NX | contact@fbrh.co.uk  
 www.fbrh.co.uk

**بنك الكويت الوطني**  
(ش.م.ك.ع.)

ص. ب: 95 الصفاة 13001, الكويت

تلفون: +965 22291111

sustainability@nbk.com

nbk.com