

الخطة الإستراتيجية لمصرف الرشيد للسنوات (٢٠٢١-٢٠٢٣)

تمثلت رؤية المصرف :-

(أن تكون المجموعة المالية المتكاملة الرائدة في العراق ومحل ثقة واحترام كل زبائننا ومنافسينا).

وتمثلت رسالة المصرف :-

(المساهمة في تنمية الاقتصاد العراقي عن طريق تقديم خدمات مالية متكاملة ذات جودة عالية حسب المعايير الدولية الرائدة).

أما أهداف المصرف ركزت على :-

١- دعم الاقتصاد الوطني

٢- الاهتمام بالمواطنين والموظفين

٣- تقديم خدمات متنوعة ومتطورة وعالية الجودة

٤- التميز والابتكار

٥- الأمانة والنزاهة والشفافية

٦- المسؤولية الاجتماعية

ولهذا انصبت إستراتيجية المصرف لثلاث سنوات (٢٠٢١-٢٠٢٣) على النقاط الآتية :-

أولاً/دعم وتحقيق الاستقرار والتطور للاقتصاد العراقي وتعزيز القطاع المصرفي من خلال :

-وضع سياسات مصرفية وإدارية وتنظيمية تتلاءم وتوجهات الدولة والمؤسسات الداعمة للمصرف .

-التزام المصرف بما يصدر من تعليمات وقوانين تخص العمل المصرفي من جهات ذات العلاقة واتخاذ الإجراءات التي تعمل على تنفيذها مثلاً (تنفيذ تعليمات الوزارة، الموازنة والموارد البشرية ، والبنك المركزي ، وديوان الرقابة المالية).

-وضع سياسة وخطة ائتمانية داعمة للقطاعات الاقتصادية كافة ومنها المشاريع الصغيرة ويتوافق مع اتجاه الدولة بهذا الجانب فقد وضع المصرف خطة ائتمانية شملت اغلب القطاعات المصرفية والتوجه العام بزيادة النشاط الائتماني بشكل عام لتحقيق أعلى نسبة من الفوائد التي تحقق تلك الاستثمارات الناتجة عن السلف والقروض المختلفة لمواكبة التنافس مع المصارف الأخرى الموجودة في السوق.إما الخطة الإستراتيجية للمصرف بزيادة منح القروض التجارية والاستثمارية حسب قانون الاستثمار رقم ٢٥ لسنة ٢٠١٩ وتشجيع القطاع الصناعي .

-تقديم خدمة مصرفية متطورة تواكب المتغيرات الاقتصادية والاجتماعية للبلد من خلال استخدام أنظمة الدفع الالكتروني واعتماد النظام المصرفي الشامل . وكان من خلال العمل المستمر وفق التوقيتات الزمنية المحددة في خطة عمل المشروع المصادق عليها من مصرفنا والشركة المجهزة للنظام . حيث بدء بتنفيذ النظام المصرفي الشامل (GO LIVE) في الفروع (الرئيس والتجاري ودجلة ومعرض بغداد الدولي) وتهجير كافة المعلومات المصرفية والمالية والمحاسبية القائمة ودفعها إلى الشركة لغرض ترحيلها على النظام وفق المعايير ومتطلبات الحداثة الدولية .

-الاستمرار بالتعاون مع المؤسسات الحكومية الأخرى بما يدعم تقديم أفضل الخدمات المصرفية التي تلبي احتياجات تلك المؤسسات (التقاعد العامة .التامين)

-تنوع الخدمات لتشمل كافة فئات المجتمع كجزء من الشمول المالي الذي يعمل عليه خاصة بعد انضمام العراق إلى فريق الشمول المالي الإقليمي العربي .

-تطوير علاقاته الداخلية والخارجية لزيادة حصته السوقية وإنشاء قاعدة بيانات رصينة وحديثة بما يدعم تلك العلاقات مع كافة الأطراف المستهدفة من قبله والهادفة إليه علماً أن التوسع الخارجي لم يحدث بسبب استمرار المصرف ضمن لائحة (BLAK LAST).

- يتوقع المصرف استقطاب المواطنين لتعزيز حسابات الودائع والتوفير نتيجة زيادة الفائدة المدفوعة على حسابات التوفير والودائع.
- توجه المصرف لزيادة منح القروض والسلف لكافة الفئات.
- زيادة الرواتب والأجور بسبب تطبيق النظام الشامل ومن المؤمل الحاجة إلى كوادر شابة باختصاصات مختلفة .
- نتوقع زيادة النقد لتوجه المصرف لزيادة الودائع والتوفير (السيولة بأنواعها).
- خطة المصرف المستقبلية تشجيع القطاع الصناعي والتوجه نحو الاستثمار الصناعي والخطوط الإنتاجية .
- زيادة رأس المال في السنوات القادمة .

ثانيا/ تطوير بنائه التنظيمي والبنى التحتية :-

وهنا اعتمدت الخطوات التالية

- العمل على استحصال المصادقة على الهيكل التنظيمي الذي يعد جزء من النظام الداخلي للمصرف (في ضوء عقد الهيكل الشاملة التي تبناها المصرف منذ ٢٠١٢ فقد كان من ضمن محاوره إعداد هيكل تنظيمي اخذ بنظر الاعتبار التطورات التي يرغب بها المصرف في ضوء التطورات الاقتصادية للبلد .
- تم مناقشة الهيكل التنظيمي في مجلس الدولة كجزء من النظام الداخلي له وأجريت عليه بعض التعديلات وأعيد إلى المصرف لمناقشته مجددا وحاليا نحن بانتظار المصادقة على قانون المصارف ليضع الهيكل حيز التنفيذ.
- الاستمرار بإنشاء الوحدات وفقا للصلاحيات بما يدعم عمله المصرفي لحين إقرار نظامه ومن ثم تحول الوحدات إلى أقسام أو شعب حسب مقتضيات العمل مثل (وحدة المخاطر، الجودة،مراقب الامتثال ،غسيل الأموال ،النظام الشامل)

-استمرار العمل بإعادة وتأهيل العديد من فروع المصرف بما يليق ومكانة المصرف بعد الأخذ بنظر الاعتبار الفروع النشطة والغير نشطة للعمل إما عن طريق دمجها أو تفعيلها بما يحقق التنمية لمنطقة الفرع.حيث وضعت ضوابط ومعايير جديدة لتقييم أعمال الفروع من كافة الجوانب .وتم إعطاء أهمية خاصة لفروع المصرف في محافظة بغداد والعمل على إعادة تأهيلها .

-استمرار إعادة النظر بالسياسات والإجراءات الاقسام والفروع بما يقوي أسس تقديم خدمته من جهة وايجاد دليل عمل محكوم بقوانين ومرجعية وتعليمات موثقة ومعتمدة بعد تطبيق النظام المصرفي الشامل .

-العمل على تقليص معدل التدريب الحضوري للموظفين بسبب انتشار (جائحة كورونا)واعتماد الدورات التي تقام عن طرق الانترنت (اون لاين)

-تبني سياسة تدوير الموظفين ورفع الكفاءة الإنتاجية والشمولية بالعمل المصرفي وتهيئة الرديف الأول والرديف الثاني والابتعاد عن أيجاد العلاقات غير السليمة .

-الدراسة السنوية لمؤشرات تقييم الموظفين .

-استمرار بدعم الموظفين اجتماعيا من خلال لجان الرعاية والخدمات الاجتماعية.

-التنسيق مع المؤسسات التعليمية ذات الاختصاص لتطوير مهارات الموظفين .

-رفع معدل منح الإجازات الدراسية لاختصاصات جديدة تواكب التطور في تطبيق النظام الشامل.

ثالثا/تقديم خدمات متنوعه ومتطورة:-

١- إصدار البطاقات لموظفي الدولة والراغبين في الحصول على السلف الالكترونية لكافة وخصوصا فئات (منتسبي وزارتي الدفاع والداخلية ،المتقاعدين):-

٢-شمول المستفيدين بالسلف (ورثة المتقاعد) المواطنة رواتبهم لدينا .

٣- بالنظر لاقتناء كل ما هو جديد وحديث ومتطور سيتم اعتماد خدمة (money Gram) من اجل تسهيل وإيصال واستلام رواتب المتقاعدين من الخارج العراق .

٤- إطلاق بطاقات (credit card) الدائنة .

٥- العمل على تنفيذ النظام الشامل للمصرف وحسب نسبة الانجاز المعتمدة

رابعاً/ تطوير وتنويع وجودة خدمته المصرفية ولقد اخذ اتجاهاً بهذا المجال من خلال :-

- تطوير الهيكل التنظيمي.

- تطوير هيكله المالي من خلال إيجاد مالية مبنية على ميزانية نظيفة ومؤشرات وحسابات تتوافق ومستندة للمعايير العالمية التي أقرتها المؤسسات المالية والرقابية الدولية وتبناها العراق لمؤسساته المختلفة . وقد تم إجراء سلسلة من الاجتماعات بين المصرف وديوان الرقابة المالية شركة (ارنست يونغ) الشركة المستشارة للوصول إلى الصيغة النهائية وتم رفعها لديوان الرقابة المالية لغرض إقرارها .

- اقتناء النظام المصرفي الشامل.

- تطوير خدمات بطاقة الماستر كارد.

- تطوير عمل قسم الموارد البشرية والحصول على برنامج يواكب النظام المصرفي الشامل .

- تطوير نظام الرقابة الداخلية.

- تطوير الجوانب التشغيلية .

- ربط مركز البيانات الرئيسية الموجودة في فرع الاعتماد التجاري مع مركز البيانات البديل في محافظة البصرة فرع ساحة سعد عن طريق الألياف الضوئية .

- ربط الإدارة العامة مع مركز البيانات في بناية الاعتماد التجاري عن طريق الألياف الضوئية.

- إكمال إنشاء شبكة انترنت لربط فروع المصرف خارج بغداد مع شبكة الانترانيت داخل بغداد بواسطة وزارة الاتصالات.

- إنشاء شبكة انترانيت احتياطية من مجهز خدمة ثاني لربط جميع فروع العراق بشبكة انترانيت احتياطية.

- الاستمرار بربط الصرافات الآلية التي سوف تفعل بشبكة المصرف.

- عمل شبكات سلكية داخلية لبنانية الإدارة العامة وبنيات فروع المصرف لربط أجهزة الحاسبات والطابعات والصرافات داخل الفروع

- العمل على جودة الخدمات وكما مبين في ادناه :-

ت	سنة ٢٠٢١	سنة ٢٠٢٢	سنة ٢٠٢٣
١	تقديم طلب إعادة تنظيم الهيكل التنظيمي لوحدة إدارة الجودة وربطها مع هيكلية مكتب المدير العام وتكون وحدة مستقلة في عملها مثل الوحدات الأخرى	تقسيم الملاك الوظيفي إلى فرق حسب الهيكل التنظيمي المقترح	تنفيذ الخطة بعد حصول الموافقات الأصولية
٢	تقديم خطة العمل الإستراتيجية للوحدة لسنة ٢٠٢١-٢٠٢٣ ومناقشتها مع ذوي الاختصاص في المصرف	تحديد المعايير الخاصة بجودة العمل المصرفي لغرض تطبيقها	تحديد الاستثمارات الخاصة بتطبيق المعايير حسب الأقسام المستهدفة
٣	تقديم طلب تهيئة ملاك من الموظفين قادر على انجاز الخطة والواجبات المحدد لعمل وحدة إدارة الجودة	تقديم خطة تدريب للموظفين تشمل:- - مفهوم الجودة. أنظمة ومعايير الجودة - التدقيق الداخلي - الحصول على شهادة مدقق داخلي معتمد - الحصول على شهادة مدقق جودة معتمد - مهارات الحاسوب وشهادة قيادة الحاسوب	وضع آلية وخطوات التنفيذ حسب أهمية تطبيق المعايير وماهي الأعمال المستهدفة متابعة توجيهات البنك المركزي الخاصة بتطبيق المعايير المصرفية ومساعدة المصرف على تطبيقها بصورة عملية عمل تقويم أداء مؤسسي لأقسام المصرف ورفع تقرير عن النتائج
٤	تنظيم أوراق تعريفية حول مفاهيم أنظمة ومعايير الجودة عدد ٤ أوراق تعريفية كل سنة		السعي بأن تكون وحدة إدارة الجودة بمستوى تنظيمي (قسم إدارة الجودة)
٥	تقديم طلب إعادة كتابة أعمال وواجبات وحدة إدارة الجودة	مفاتيح الإدارة العليا لغرض الاستعانة بوزارة	عقد ندوات وورش داخلية لتوضيح أهمية

	الى قسم الدراسات والعمليات وبما يواكب الواقع الفعلي لعملها في ظل الظروف الراهنة	التخطيط والمكاتب المختصة بتطبيق معايير الجودة لغرض تدريب الموظفين وتطبيق المعايير	تطبيق المعايير بالتنسيق مع البنك المركزي ووزارة المالية والتخطيط والقطاع الخاص المختص بالجودة الشاملة
٦	مفاتيح الإدارة العليا لغرض تهيئة الأمور اللوجستية والفنية لدعم وحدة الجودة في عملها	التواصل مع البنك المركزي ووزارة المالية لمواكبة التوجيهات الخاصة بتطبيق معايير الجودة في المصرف	السعي للحصول على شهادة الايزو في إحدى مجالات العمل المصرفي
٧	معرفة رسالة ورؤية المصرف وخطته الاستراتيجية للسنوات الثلاثة ٢٠٢١-٢٠٢٢-٢٠٢٣	مفاتيح قسم الدراسات والعمليات لغرض إعداد أدلة السياسات والإجراءات لوحدة الجودة	عمل تقييم فصلي ومراجعة لخطة العمل لتحديد النتائج
٨	تقديم مقترح هيكل تنظيمي لوحدة إدارة الجودة يتكون من ثلاثة وحدات رئيسية (أنظمة المعايير - التخطيط الاستراتيجي - تقويم الأداء المؤسسي)	تحديد الأقسام المستهدفة حسب المعايير المطلوبة	المشاركة في متابعة نتائج تطبيق الخطة الاستراتيجية للمصرف

خامسا / الامانة والنزاهة -

- ١- تفعيل النظام الالكتروني الخاص بمكافحة غسل الاموال وتمويل الارهاب وكذلك قوائم الحظر الدولية (OFAC, UN, EU) الذي تم اقتنائه من قبل المصرف ضمن النظام الشامل.
- ٢- العمل على اعتماد التشكيل الاداري للابلاغ عن غسل الاموال وتمويل الارهاب كقسم وليس وحدة
- ٣- توفير كادر وظيفي كفؤ ومتخصص يتناسب مع حجم العمل المناط بالوحدة ضمن الاختصاصات التالية (محاسبة، قانون، ترجمة، موزع بريد، علوم حاسبات للعمل على الانظمة الالكترونية وادخال بيانات)
- ٤- العمل على زج كافة موظفي الوحدة بالإضافة الى مديرة الوحدة بدورات تدريبية مخصصة في مجال مكافحة غسل الاموال وتمويل الارهاب ومكافحة الجريمة المالية وبشكل مستمر لتطوير مهاراتهم ومتابعة المستجدات الحاصلة في هذا المجال.
- ٥- اعداد ورش عمل من قبل الوحدة متخصصة في مجال مكافحة غسل الاموال وتمويل الارهاب وتطبيق اجراءات العناية الواجبة تجاه الزبائن لفروع المصرف لغرض تطوير الكادر الوظيفي المصرفي وبشكل خاص موظفي الارتباط وموظفي الصد الاول (الجاري والتوفير) لغرض نشر الوعي وثقافة مكافحة غسل الاموال وتمويل الارهاب.

- ٦- تحديث سياسات واجراءات المصرف الخاصة بمكافحة غسل الاموال وتمويل الارهاب سنوياً.
- ٧- اعداد دليل ارشادي عن اجراءات مكافحة غسل الاموال وتمويل الارهاب وتعميمه على فروع المصرف كافة ليتم العمل بموجبه.
- ٨- اعداد تصنيف لزيائن المصرف حسب درجة مخاطر الزبون وتعميمه على فروع المصرف كافة ليتم العمل بموجبه لغرض انشاء قاعدة بيانات لزيائن المصرف كافة يتم على اساسها اتخاذ اجراءات العناية الواجبة تجاههم وحسب درجة مخاطرهم.
- ٩- اجراء الزيارات الميدانية لفروع المصرف كافة لغرض تدقيق اجراءات مكافحة غسل الاموال وتمويل الارهاب المتخذة من قبل فروع المصرف.
- ١٠ --تدقيق الحركات المالية للحسابات (جاري،توفير،حوالات،ودائع) عن طريق الخزن الشهري الوارد اليها من فروع المصرف كافة وتحليل بياناتها.
- ١١-المتابعة المكتبية والميدانية لفروع المصرف كافة بخصوص تطبيق اجراءات مكافحة غسل الاموال وتمويل الارهاب وبشكل مستمر.
- ١٢-تطبيق البرنامج السنوي للرقابة الداخلية لغرض تدقيق اعمال فروع المصرف كافة بعد مصادقة مجلس الإدارة على الخطة السنوية المعدة لهذا الغرض وبنسبة ١٠٠%.
- ١٣-إشراك المفتشين سنويا خارج القطر بالدورات التي تخص العمل الرقابي وتدقيق أعمال المصرف وحسب التطورات الحاصلة بالعالم .

سادسا / المسؤولية الاجتماعية :-

- ١-استحداث برنامج للمداولات مع الموظفين عن طريق شاشات صوت وصورة .
- ٢- مكنة نظام القسم على الحاسبة الالكترونية .
- ٣-تفعيل خدمة إرسال تعليمات القسم إلى أقسام الإدارة العامة كافة وفروع مصرفنا بشكل سريع وفوري عن طريق تقوية خدمة الانترنت بالقسم .
- ٤- توحيد التعليمات لسهولة الاستدلال عليها .
- ٥-دراسة الأجور والعمولات وتعديل الأسعار بما تواكب أسعار السوق مقارنة مع المصارف الأخرى .

- ٦- دراسة إي مستجدات أخرى وخدمات مقترحة تردنا من خارج المصرف لخدمة الصالح العام.
- ٧-شمول فروع أكثر بمنح قروض مشروع بسمايا السكني.
- ٨- إعادة توزيع فروع المصرف حسب الرقعة الجغرافية لكل فرع وأهمية الموقع التجاري للفروع .
- ٩-دمج وإلغاء (الفروع الغير مجدية) بعد دراسة وضعها من خلال الربح والخسارة .
- ١٠ -فتح فروع لمصرفنا بالتعاون مع هيئة المنافذ الحدودية .
- ١١ - دراسة نقل فروع مصرفنا من البنائات المستأجرة إلى بنائات المملوكة للمصرف (ملك صرف) .
- ١٢-دراسة أوضاع الفروع التي مقرها داخل الوزارة والدوائر الحكومية وتزويدنا بتقارير عن نشاطها المصرفي لمعرفة نشاط الفرع لاتخذ قرار إما إلغاءها أو دمجها .
- ١٣-فتح فروع في المناطق التي لا يوجد فرع فيها خلال ٣ سنوات القادمة نظرا لاتساع أرقعه الجغرافية لعمل المصرف.
- ١٤-تقديم دراسة جدوى اقتصادية للفروع المراد افتتاحها ودمجها.
- ١٦-إجراء الكشف ألموقعي للبنائات المراد تأهيلها كبنائات بديلة أو افتتاح فروع جديدة
- ١٧-استكمال إعادة افتتاح الفروع المتضررة من خلال أعمار الفروع في المناطق الساخن