

# مصرف الرشيد الخطة الإستراتيجية 2023 - 2027

## فهرس المحتويات

### مقدمة

كلمة السيد مدير عام مصرف الرشيد

منهجية التخطيط

رؤية ورسالة وقيم المصرف

المحاور الأساسية للخطة الاستراتيجية

أولاً/ محور العمليات والتنظيم.

ثانياً/ المحور الموارد البشرية

ثالثاً/ المحور الائتماني والعملاء .

رابعاً/ المحور المالي .

خامساً/ محور تكنولوجيا المعلومات

جدول للاهداف الاستراتيجية والتشغيلية والاطار الزمني المتوقع

اهداف المصرف

### كلمة السيد المدير العام لمصرف الرشيد :-

أصبحت الإستراتيجية ضرورة حتمية وملحة للمؤسسات بشكل عام والمصارف على وجه التحديد، كونها احد أهم وظائف الإدارة الحديثة وتعد الركيزة الأساسية للوظائف الإدارية الأخرى، فهي بمثابة وثيقة شاملة وخارطة طريق للمستقبل والغاية منها تحقيق المصرف لأهدافه البعيدة المدى .

ومن هذا المنطلق برزت حاجة مصرفنا لإعداد خطة إستراتيجية طويلة الأمد التي تلبي طموحاته نحو تحقيق أهدافه البعيدة المدى بشكل عام كما يسعى مصرفنا لتحقيق الأهداف الوطنية الشاملة في التنمية الاقتصادية -التنمية المالية المستدامة -وبلوغ أعلى مستويات الشمول المالي- والإصلاح الإداري والاقتصادي والمالي -وتطوير الكفاءات للكوادر الوظيفية، وبشكل خاص سعى مصرفنا ومن خلال تنسيق الجهود وتحديد المستويات ووحدة القرار المؤسسي على اتخاذ كافة التدابير اللازمة لمواجهة كافة التغييرات التي تطرأ على البيئة الخارجية للساحة المصرفية المحيطة به والتكيف مع هذه التغييرات وكذلك التي تطرأ على بيئته الداخلية .

ومن خلال مسيرة العمل المصرفي فقد سعى مصرفنا إلى رفع مستوى الأداء وتبسيط الإجراءات من اجل تحسين كفاءة العمليات المصرفية عن طريق تطوير وتحسين سياسات وإجراءات العمل وتحقيق رضا الزبائن من خلال توفير خدمات مصرفية جديدة حديثة ومبتكرة وذات جودة عالية مقترنا عمله بالامتثال في تطبيق كافة المعايير الدولية والمحلية الحديثة والتي تصب في مكافحة غسل الأموال ودوره الرقابي لحماية نظامنا المصرفي المالي بواسطة تنفيذ تدابير العناية الواجبة والإجراءات الوقائية لمنع انتشار الجرائم المالية .

يمتلك مصرفنا مقومات النجاح الأساسية المتمثلة بفروعه المنتشرة في أنحاء القطر من خلال هيكله التنظيمي والإداري وبمختلف مستوياته سوف تعمل جاهدا على تنفيذ إستراتيجيته الجديدة بكل دقة وشفافية وكفاءة وفاعلية عالية والداعمة لمركزه المالي والتي تحرص على تحقيق اكبر مكانة في سوق العمل المصرفي في ظل المنافسة الحادة التي يشهدها القطاع المصرفي. وفي ضوء ذلك -يسرنا إن نقدم إستراتيجية المصرف الجديدة للأعوام الخمس القادمة(2023-2027)والتي تعبر عن رؤية المصرف ورسالته وأهدافه .

محمد سمير عباس  
المدير العام

### منهجية التخطيط :

- تم إتباع منهج المشاركة في صياغة مقترح الخطة الإستراتيجية من حيث
- أخذ آراء وتوجيهات مجلس الإدارة ومشاركة الإدارة لوضع الخطوط الرئيسية في الخطة الإستراتيجية .
- مشاركة أقسام والوحدات التابعة للمصرف .

### رؤية المصرف:-

(مجموعة مالية متكاملة ذات مستقبل صديق للبيئة واقتصاد اخضر).

### رسالة المصرف:-

(المساهمة في تنمية الاقتصاد العراقي وتقديم خدمات مالية متكاملة وتمويل مستدام لجودة عالية وفق المعايير الدولية) .

### قيم المصرف :-

- الشفافية
- التميز والابتكار
- الأمانة والنزاهة
- العمل بروح الفريق
- الجودة في تقديم الخدمات
- سرعة الانجاز

### المحاور الأساسية للخطة الإستراتيجية :

تعتمد الإستراتيجية على أربعة محاور أساسية تشمل كل من هذه المحاور أهداف واستراتيجيات محددة سيتم تنفيذها على فترات زمنية طويلة الأمد وهي كما يلي :-

أولاً/ محور العمليات والتنظيم.

ثانياً/ المحور الموارد البشرية

ثالثاً/ المحور الائتماني والعملاء .

رابعاً/ المحور المالي .

خامساً/ محور تكنولوجيا المعلومات

ملحق (1-1) جدول المحاور الأساسية والأهداف للخطة الإستراتيجية

المحور	الأهداف الإستراتيجية
المحور الأول محور العمليات والتنظيم	1- المشاركة والمساهمة في المشاريع التنموية التي تساهم في دعم الاقتصاد المحلي صديق للبيئة .
	2- تطوير الأنظمة والإجراءات المصرفية بما يرفع من جودة وسرعة تقديم الخدمات المقدمة للعملاء .
	3- تفعيل دور الأجهزة الرقابية وتزويدها بأحدث التقنيات لتتمكن من مراقبة العمليات المصرفية بشكل جدي يضمن خلوها من أي عمليات مشبوهة تتعلق بجرانم غسل الأموال وتمويل الإرهاب
المحور الثاني محور الموارد البشرية المحور الثالث الانتمائي والعملاء	4- تطوير ورفع كفاءة الموارد البشرية العاملة في المصرف ليتمكن من تقديم الخدمات بالصورة الأمثل للزبائن .
	5- تقديم خدمات متطورة ومنتجات مبتكرة للزبائن وشمول شرائح أخرى من الزبائن
المحور الرابع محور المالي	6- تحقيق مستوى ربحية مرضٍ لطموحات إدارة المصرف .
المحور الخامس محور تكنولوجيا المعلومات	7- النهوض بجودة الخدمات المقدمة وبتمويل مستدام بما يحقق رضى العملاء بشكل أساسي.
	8- تطوير الخدمات والمنتجات المصرفية بغية الارتقاء بموقعه التنافسي ليصبح في موقع متقدم في القطاع المصرفي العراقي

## أهداف المصرف :-

لتحقيق الأهداف الاستراتيجية تم وضع خطة عمل ضمن الخطة الاستراتيجية توضح النشاطات والبرامج والأهداف التشغيلية الفرعية التي تساهم في تحقيق تلك الأهداف ولرغبة المصرف الجدية بالتغيير لرفع كفاءة المصرف والارتقاء بالخدمات المصرفية المقدمة لتحقيق الميزة التنافسية ليكون مصرفنا الأول في العراق وتهدف هذه الخطة للنهوض بخدمات المصرف بما يحقق رضا العملاء ويُدّر أرباحاً مجزية للمصرف، فضلاً عن المساهمة في المشاريع التنموية والتي تساهم في دعم الاقتصاد والبلد بشكل عام.

### 1-1/ الهدف الاستراتيجي الأول: المشاركة والمساهمة في المشاريع التنموية التي تساهم في دعم الاقتصاد المحلي صديق للبيئة.

تقديم الخدمات المصرفية للقطاعات المختلفة للمساهمة في التنمية الاقتصادية من خلال :-

- تمويل مشاريع تطوير محطات الطاقة النظيفة المتجددة والمستخدمة (طاقة الرياح والطاقة الشمسية وتدفق مياه الشلالات).
- تمويل المشاريع التي تدعم ترشيد استخدام الكهرباء من خلال استخدام التبريد واطئ الكلفة واستخدام المصاييح الاقتصادية ومحولات التيار المتردد واستخدامها في فروع مصرفنا ضمن مشاريع صديقة للبيئة.
- تمويل المشاريع التي تدعم العمل على استخدام مصادر المياه الغير تقليدية كاستخدام الصنابير الإغلاق التلقائي والعمل بها في المصرف دعماً للتنمية المستدامة.
- الاستمرار في تقديم الخدمات لقطاعات المشاريع الصغيرة والمتوسطة باعتبارها أحد أهم القطاعات في التنمية الاقتصادية.

## 1-2/ الهدف الاستراتيجي الثاني : تطوير الأنظمة والإجراءات المصرفية بما يرفع من جودة وسرعة تقديم الخدمات المقدمة للعملاء .

- تطوير الأنظمة المصرفية بما يواكب الخطة الإستراتيجية للمصرف للأعوام المقبلة من خلال:-

- تحديث الهياكل التنظيمية الداخلية وحسب متطلبات المصرف.
- متابعة القوانين وتعاميم البنك المركزي العراقي الصادرة وتصنيفها ومتابعة الالتزام بها وتلبية المتطلبات بالشكل الأمثل والتعاميم الأخرى الصادرة من جهات رقابية أخرى وتحديث إجراءات العمل بما يتوافق مع القوانين والتعاميم الداخلية والتحوط بصورة مستمرة للأوضاع الراهنة .
- تفعيل البريد الالكتروني بين أقسام الإدارة العامة وفروع المصرف لتبادل البريد اليومي تمهيدا لاعتماد هذا الأسلوب مع كافة الوزارات والدوائر الأخرى لتقليل استخدام الورق والمراسلات اليدوية حفاظا على البيئة من إخطار الحريق دعما للتنمية المستدامة
- العمل بالحماية الشبكية وإجراء الفحوصات الدورية المتعلقة بأمن المعلومات.
- تأمين التجهيزات والربط الشبكي لافتتاح فروع جديدة وحسب الهيكلية الجديدة.
- أظهر فروع المصرف بما يليق بسمعة وعراقة مصرف الرشيد .
- تحديث السياسات والإجراءات الموضوعية وفق آخر المستجدات والقوانين الصادرة.

### 3-1/الهدف الاستراتيجي الثالث : تفعيل دور الأجهزة الرقابية وتزويدها بأحدث التقنيات لتتمكن من مراقبة العمليات المصرفية بشكل جدي يضمن خلوها من أي عمليات مشبوهة تتعلق بجرائم غسل الأموال وتمويل الإرهاب

- إعداد أدلة العمل الإرشادية التي تسهل عمل الفروع والأقسام وتوضيح تعليمات الجهات الرقابية المرتبطة بها .
- تطوير عمليات التدقيق الداخلي وفق أحدث المعايير الدولية المطبقة والمراجعة المستمرة لإجراءات العمل والذي يعمل على تقليل حجم المخاطر الناتجة عن نقاط الضعف في الإجراءات المتبعة وتطوير الإجراءات والوسائل الرقابية التي تسهم في تطوير العمل وخدمة الزبون risk based وحماية الموظف من خلال تطبيق Approach في عمليات التجهيز والتدقيق ومن خلال اعتماد التدقيق على أساس المخاطر .
- الامتثال لمفاهيم الأساسية للحوكمة والحد من حوادث الأمن السيبراني في مجالات(امن وحماية البيانات والبنى التحتية الأمنية والمعلوماتية والنقدية )وتطبيق المعايير القياسية لإدارة مخاطر الأمن المعلوماتي والحماية الرقمية واتخاذ التدابير الكافية لمنع إي خروقات وانتهاكات للأنظمة .
- إعداد دورات وبرامج توعية وورش عمل للموظفين وتشجيع الموظفين على تطبيق الإجراءات الرقابية وغرس ثقافة الامتثال واعتبارها جزء من مجموعة أعمال ومهام المصرف مع التركيز على مواضيع مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب .
- تطبيق المعايير الدولية المعروفة والموصى بها من الهيئات الرقابية ذات الاختصاص لتوفير عوامل الحماية والأمان للمعلومات والموارد شاملا ذلك اعتماد نظام الإصدارات الحديثة من قواعد البيانات لزيادة الأمن والحماية للمعلومات والمستخدمين.
- تفعيل برنامج مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب وتطوير إجراءات تطبيقه بما يتماشى مع المرحلتين الحالية والمستقبلية والعمل على نظام تتبع الحركات والإيداعات والسحوبات وفتح الحسابات وفق نظام ( FCM SYSTEM ) .
- متابعة تنفيذ( خطة الطوارئ)التابعة للمصرف المعتمدة وتحديث (خطة الطوارئ التمولية) وتطوير( خطة استمرارية العمل) وتحديثها بشكل دوري .
- الاستمرار بتطبيق المنهجية الخاصة (باختبارات الجهد) .
- تنصيب برنامج ( MIS )الخاص بمكتب الامتثال.
- الانضمام إلى شركة (فيزا كارد) ليتمكن المصرف من اقتناء أنظمة لدرء مخاطر الاحتيال ولنقل بيانات زبائنه لتكون بحوزة المصرف .

## 4/ الهدف الاستراتيجي الرابع :تطوير ورفع كفاءة الموارد البشرية العاملة في المصرف ليتمكن من تقديم الخدمات بالصورة الأمثل للزبائن .

### **\*\*سياسة تخطيط الموارد البشرية :-**

- 1-دراسة الاحتياجات من الموارد البشرية بما يواكب متطلبات وتطوير العمل في ضوء التقنيات الحديثة.
- 2-تبسيط وتحديث السياسات والإجراءات للموارد البشرية في المصرف بالإضافة الى تحديث التوصيف الوظيفي للوظائف المستحدثة وفق ما يقتضيه العمل.
- 3-معالجة حالات الموظفين الغير منتجين ضمن ملاك المصرف .
- 4-التشجيع على استلام المناصب القيادية من العناصر الشبابية
- 5-اعتماد سياسة تشجيع الموظفين وتقييم المتميزين لرفع كفاءتهم.
- 6-العمل على التأكيد على إدارات الأقسام والفروع والوحدات لاعتماد تقييم الأداء للموظفين بالشكل الصحيح من خلال المكافآت بما يُعزز بيئة العمل الإيجابية في المصرف ويزيد من معدلات الرضا الوظيفي .

### **\*\*سياسة تنمية وتدريب الموارد البشرية :-**

- 1-دعم الإدارة العليا وتبنيها لإستراتيجية التدريب للموظفين ذات الشأن بهدف تطوير أداءهم وإمكانياتهم بشكلٍ دائم
- 2-أعداد خطة لتدريب أعضاء مجلس الإدارة والإدارات الوسطى والعليا وفق المتطلبات .
- 3-تهيئة وتدريب معاونين للإدارات الوسطى .
- 4-رفع كفاءة العاملين في أقسام ووحدات التي تتطلب عملية تقنية ( IT ) .
- 5-أقامة ورش عمل للوحدات والشعب المرتبطة بمكتب المدير العام من قبل مسؤولي ومدراء هذه الوحدات والشعب .
- 6-أعداد خطة لتدريب اكبر عدد من الموظفين لرفع أو زيادة كفاءتهم بالعمل .
- 7-أعداد خطة تدريبية للسلامة المهنية والصحية .

## 5/ الهدف الاستراتيجي الخامس: تقديم خدمات متطورة ومنتجات مبتكرة للزبائن وشمول شرائح أخرى من الزبائن.

الاستثمار بتكنولوجيا المعلومات بشكل أوسع و تقديم خدمات متطورة ومنتجات مبتكرة للزبائن من خلال:-

- نشر الصرافات الآلية بما يتلاءم مع الهيكلية الجديدة والتوزيع المنظم للصرافات الآلية (ATM) وأجهزة (POS) بما يخدم الزبائن لأكبر عدد من فروعنا بما ينسجم مع خطته الجديدة .
- التركيز على تطوير الخدمات المصرفية واستحداث كل ما هو جديد من الخدمات للقطاعات الاقتصادية الغير مخدومة بالشكل الأمثل واستقطاب اكبر شريحة من المجتمع من خلال وضع كابينات خاصة بالمصرف في (محطات تعبئة الوقود الحكومية)وتفعيل خدمات الدفع الالكتروني ليتم الدفع من خلالها وتشجيع المواطنين على استخدام بطاقة الماستر كارد النخيل.

**زيادة المنتجات المصرفية بغية شمول اكبر شريحة ممكنة من الزبائن:-.**

- تمويل مشاريع متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة لذوي الاحتياجات الخاصة أو ذوي الإعاقة
- بناء علاقات جيدة مع المصارف المرسله بغية التطور في خدمة الزبائن ولاسيما قطاع الشركات .

## 6/ الهدف الاستراتيجي السادس : تحقيق مستوى ربحية مرضٍ لطموحات إدارة المصرف

- سعي المصرف بخطوات سريعة وقوية لزيادة رأس مال المصرف.
- مخاطبة الجهات العليا وبصورة مكثفة لبيع الضمانات الموجودة في اقليم كردستان لتسديد مبالغ القروض المتكئة .
- الاستمرار بضبط المصاريف والتفقات قدر الإمكان.
- الحفاظ على نسب سيولة آمنة ، توافق النسب المحددة من قبل البنك المركزي العراقي كحد أدنى.
- الالتزام التام بالنسب المحددة من قبل البنك المركزي العراقي.
- تعزيز مكونات القاعدة الرأسمالية للمصرف، والمحافظة على نسبة كفاية رأس المال بحيث لا تقل في أي حال من الأحوال عن 12%.
- إنشاء (محافظة تمويلية) لغرض الوفاء بمبادئ التمويل المستدام والاهم منها (مبدأ الشمولية)
- تطبيق معايير المحاسبة الدولية من خلال تنفيذ معيار الإفصاح الدولي ( IFRS 9 )
- رفع مستوى تقييم (الفروع /الأقسام) من خلال رفع مستوى التقييم ( CAMELS ) مما يتطلب التجهيز ومراجعة التقييم السابق للوصول إلى حلول التي جاءت في التقارير السابقة وتطوير قائمة المراجعة الدورية بأخر التعديلات على إجراءات العمل وإعادة توزيع في هيكلية فروع المصرف
- العمل على تطبيق المعايير الخاصة بالسيولة والمتطلبات الأخرى وحسب قواعد بازل 111 ومتطلبات البنك المركزي العراقي بهذا الخصوص .
- تكثيف جهود المتابعة بخصوص (الديون المتعثرة)، ومتابعة الإجراءات القانونية لتحصيل حقوق المصرف.
- متابعة القسم القانوني وبصورة مستمرة لاستحصال ديون المصرف المترتبة على الجهات الحكومية بشكل عام وزيادة معدلات التحصيل بشكل خاص للديون المصنفة غير منتجة (غير العاملة) بالنسبة لعملاء الأفراد والشركات من خلال ما يلي :
- توسيع كادر التحصيل في المحافظات والمناطق بما يخدم عمل القسم وينعكس إيجاباً على زيادة المبالغ المحصلة.
- التواصل الدائم مع العملاء المتعثرين وبحث الآليات التي تضمن التزامهم بسداد التزاماتهم تجاه المصرف.
- السعي لتعزيز دور الفروع للمساهمة الفعالة في التحصيل.
- تطوير وإشراك موظفي القسم القانوني في عمليات التحصيل وبشكل أكثر فاعلية.

## 17 الهدف الاستراتيجي السابع: النهوض بجودة الخدمات المقدمة وبتمويل مستدام بما يحقق رضا العملاء بشكل

### أساسي:-

- أظهر الإدارة العامة فروع المصرف بما يليق بسمعة وعراقة مصرف الرشيد من خلال :-
  - إنشاء بناية للإدارة العامة للمصرف وفق نوعية المباني الخضراء دعماً للتنمية المستدامة التي تضمن بيئة عمل لائقة وآمنة للموظفين تليق بسمعته ومكانته مع تهيئة مكان بديل للإدارة العامة للمصرف يكون مهيباً بكافة البنى التحتية اللازمة للاستمرارية العمل المصرفي عند التعرض للمخاطر المحتملة .
  - عمل دراسة جدوى من ذوي الاختصاص لإعادة النظر في انتشار فروع مصرفنا وحسب الهيكلية الجديدة لتحقيق ميزة تنافسية .
  - تحقق التنوع في المحفظة الائتمانية من خلال الاستمرار في تقديم الخدمات لقطاعات المشاريع الصغيرة والمتوسطة باعتبارها احد اهم القطاعات في التنمية الاقتصادية .
  - التوسع وتنشيط المعاملات الالكترونية .
  - التواصل الدائم مع العملاء لتحديث قاعدة البيانات (عملاء المصرف والموظفين) وشراء الأنظمة والبرمجيات وإعداد آليات العمل المرتبطة بها ودمجها وتطوير نظم إعداد وبناء التقارير والوصول إلى المعلومات بسهولة أكثر ولغرض دراسة وتحليل قطاعات وشرائح العملاء والموظفين لتحديد مخاطر العملاء الحاليين والجدد بما يدعم عملية اتخاذ القرارات الإستراتيجية والإدارية .
  - العَمَل والمُتابَعة معَ الوزارات بُغية توطين الرواتب، وتوسيع قاعدة الصرافات الآلية.
  - التزام المصرف بالقوانين الجديدة والتعليمات المطروحة على المستوى العالمي عموماً والمحلي خصوصاً .
  - تفعيل دور التسويق المصرفي لتوعية موظفي الفروع لجذب الزبائن بعد إدخالهم لورش عمل تطويرية والبحث عن آليات جديدة لتسهيل المعاملات بصورة الكترونية .
  - تحديث (نشرة عمولات المصرف) الخاصة بالعملاء لتبقى مواكبة لأسعار العمولات في السوق وللتكلفة التي يتحملها المصرف ومنافسة للمصارف الأخرى.
- المشاريع المستدامة :-
  - دعم برامج محو الأمية .
  - توفير أجهزة كشف الدخان وطفائيات الحريق الخفيفة .

## 8/ الهدف الاستراتيجي الثامن: تطوير الخدمات والمنتجات المصرفية بغية الارتقاء بموقعه التنافسي ليصبح في موقع متقدم في القطاع المصرفي العراقي .

- وضع خطط لتطوير الإجراءات المتبعة داخل المصرف .
- اولاً - تفعيل العمل بالنظام المصرفي الشامل في فروع المصرف كافة .
- تدريب موظفي فروع المصرف للعمل على النظام المصرفي الشامل بالتنسيق مع المركز المالي والمحاسبي في وزارة المالية و كلاً حسب اختصاصه .
- تهجير بيانات الزبائن لكل فرع وإكمال ترحيل المعلومات المطلوبة في استمارة KYC بما يتوافق ومتطلبات البنك المركزي العراقي.
- إقامة ورش تثقيفية بمتطلبات العمل على النظام كل حسب اختصاصه (المحاسبين ، المدققين ، مدراء الأقسام و مدراء الفروع ) .
- تدريب موظفي الفروع على استخدام الحاسبات واهم البرامج اللازمة للعمل وأهمها Windows , Excel , Word وكذلك استخدام البريد الالكتروني E-mail و الماسح الضوئي Scanner و الطابعات Printer .
- إكمال أعمال الربط مع شركة الدفع الالكتروني لغرض تفعيل أجهزة ATM و POS على النظام المصرفي الشامل .
- تفعيل عمل Internet Banking والذي تم اقتناؤه مع النظام المصرفي الشامل .
- إكمال اختبار وتنفيذ المنتجات المصرفية على النظام المصرفي الشامل مثل: ( قروض الموظفين ، قروض الزبائن ، سلف الزواج ، سلف موظفي الدولة ) .

### 2- اقتناء الأنظمة المساندة للنظام المصرفي الشامل .. منها :

- Clearing System : الذي يوفر الربط بين النظام الشامل ونظام المقاصة الالكترونية التابع للبنك المركزي العراقي .
- SMS System : يقوم بإرسال رسائل نصية لمستخدمي النظام عند إجراء إي عملية مصرفية (سحب ، إيداع) .
- قوائم الحظر الدولي المعتمدة في فتح الحسابات و التحويلات المالية .
- ثانياً / Q – System : الذي ينظم دخول المراجعين وتوزيعهم على موظفي الفرع بشكل منظم وسلس لتفادي التأخير الذي قد يحصل في انجاز العمل .
- ثالثاً / بدأ العمل بتطبيق معيار COPIT وحسب متطلبات البنك المركزي العراقي ، إذ تم التعاقد مع شركة رصينة لأعداد كافة متطلبات تدريب فريق عمل مختص لمعرفة مستوى النضوج للمصرف من ناحية الحوكمة التقنية .
- رابعاً / اقتناء نظام الموارد البشرية HR يساهم في تنظيم وإدارة أعمال قسم الموارد البشرية .

خامساً / اقتناء وتفعيل نظام Mobile Banking الذي يساعد في فتح وإدارة وتحريك الحساب عن طريق الهاتف النقال مما يساهم في تطوير العمليات المصرفية

مصرف الرشيد / الخطة الاستراتيجية (٢٠٢٣-٢٠٢٧)