

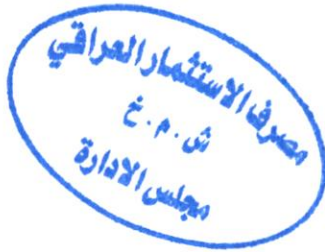


مصرف الاستثمار العراقي

الخطة الاستراتيجية لمصرف الاستثمار العراقي

للسنوات

2025-2024-2023





المقدمة

تمثل الخطط الاستراتيجية إحدى الأنظمة الإدارية المتطورة التي تستخدمها المؤسسات والمصارف في التخطيط والتنظيم والمراقبة والإشراف ، وتتبع أهميتها من كونها خطة شاملة وموحدة تعتمد المؤشرات الفعلية وتتناول مجمل النشاط المالي والإداري للمصرف المرتبط بعملية تحديد الأهداف الرئيسية التي تسعى إدارة المصرف إلى تحقيقها مع تحديد السبل والأساليب التي يمكن بواسطتها الوصول إلى تلك الأهداف بأفضل الوسائل وأقل التكاليف وأدنى المخاطر وبالشكل الذي ينسجم ويستوعب المتغيرات الأساسية والقوى الفاعلة في السوق المصرفية ومستوى الفرص والتحديات التي تفرضها التطورات في البيئة المحيطة والتي تعتمد في الأساس على التوازن بين طموح الأهداف والإمكانيات المتاحة في كافة المجالات وأوجه النشاط التي يستطيع من خلاله المصرف تعظيم عوائده وإيراداته من مخرجات تلك الأنشطة مع ضمان تحقيق النمو المستدام لفاعلية أنشطة وعمليات المصرف وبما يتطلب صياغة منهجية واضحة لتنظيم وتنسيق كافة الجهود والطاقات المادية والبشرية وعلى كافة مستويات العمل وتنمية روح الفريق الواحد وبدرجة عالية من المرونة والقدرة على الاستجابة والتكيف المناسب لتحقيق تلك الأهداف في ظل الظروف البيئية المتغيرة وفي إطار زمني محدد ووفق منهج علمي مدروس مع المراجعة الدورية لتقييم النتائج ومعالجة الفجوات الحاصلة بين الواقع المتحقق ومؤشرات الخطة المعتمدة.



1- نشأة المصرف

تأسس مصرف الاستثمار العراقي وادرج في سجل الشركات تحت رقم (م. ش /5236) في 1993/7/13 من قبل دائرة مسجل الشركات في وزارة التجارة برأس مال وقدره (100,000,000) مليون دينار عراقي وفقا" لأحكام قانون الشركات رقم (36) لعام 1983 المعدل وعلى اثر ذلك اصدر البنك المركزي العراقي ترخيصه للمصرف للعمل كمؤسسة مصرفية مجازة بموجب اجازة الصيرفة رقم ص 5/942/3/10 بتاريخ 1993/9/28 وفقا" لأحكام البنك المركزي العراقي المرقم (64) لعام 1967 المعدل , وباشر عمله المصرفي في 1993/9/29 من خلال فرعه الرئيسي ولدى مصرفنا (12) فرعا" في بغداد وباقي محافظات القطر , ومكاتب عدد (2) ومكاتب متخصصة اخرى منها مكاتب الوساطة لبيع وشراء الاسهم المالية ومكاتب لبيع وشراء العملات الاجنبية , وجميع المكاتب قد تخصصت في تقديم الخدمات المصرفية وخلال مسيرة المصرف المتميزة تطور رأسماله حتى اصبح (250,000,000,000) مليار دينار عراقي .



2- تطورات رأس مال مصرف الاستثمار العراقي

ان الاحتفاظ برأس مال متين من أهم عناصر التنمية المستدامة حيث شهد المصرف تطور في رأس المال من 1 تأسيسه عام 1993 لمواكبة التطور في العمل المصرفي من خلال الشبكة العنكبوتية ولتطوير العلاقات مع المؤسسات المصرفية الاجنبية في مجال التجارة الخارجية والاستعداد للمنافسة الشديدة في ظل سوق المصارف التجارية والاسلامية وكما مبين بالجدول ادناه: -

السنة	رأس المال	الزيادة / رسملة الاكتتاب	راس المال الجديد
1993	100 مليون	100 مليون
1994	100 مليون	100 مليون	200 مليون
1995	200 مليون	200 مليون
1996	200 مليون	200 مليون
1997	200 مليون	200 مليون
1998	200 مليون	100 مليون	300 مليون
1999	300 مليون	100 مليون	400 مليون
2000	400 مليون	200 مليون	600 مليون
2001	600 مليون	400 مليون	1 مليار
2002	1 مليار	200 مليون	1,2 مليار
2003	1,2 مليار	720 مليون	1,92 مليار
2004	1,92 مليار	3,84 مليار	5,76 مليار
2005	5,76 مليار	19,24 مليار	25 مليار
2006	25 مليار	4,75 مليار	29,75 مليار
2007	29,75 مليار	7,75 مليار	37,5 مليار
2008	37,5 مليار	12,90 مليار	50,4 مليار
2009	50,4 مليار	24,62 مليار	75,02 مليار
2010	75,02 مليار	24,98 مليار	100 مليار
2011	100 مليار	55 مليار	155 مليار
2012	155 مليار	155 مليار
2013	155 مليار	توزيع ارباح نقدية	155 مليار
2014	155 مليار	توزيع ارباح نقدية ورسملة 95 مليار	250 مليار
2015	250 مليار	الاحتفاظ بالأرباح كاحتياطي	250 مليار
2016	250 مليار	توزيع ارباح نقدية	250 مليار
2017	250 مليار	الاحتفاظ بالأرباح كاحتياطي	250 مليار
2018	250 مليار	تحويل الارباح الى تخصيصات	250 مليار
2019	250 مليار	تحويل الارباح الى كاحتياطي	250 مليار
2020	250 مليار	تحويل الارباح الى تخصيصات	250 مليار
2021	250 مليار	تحويل الارباح الى تخصيصات	250 مليار
2022	250 مليار	رسملة الأرباح	250 مليار



3- الرؤية

ان نكون متميزون في ادائنا والارقي في تقديم الخدمات للإسهام في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية مع توفير الحلول المصرفية والتكنولوجية والمالية الشاملة.

4-رسالتنا

ان نكون المصرف الأكثر تفضيلاً" ببناء علاقات راسخة مع زبائننا والمساهمين والموظفين من خلال الحفاظ على مكانة المصرف (القيادية، الريادية) بما يلبي احتياجات زبائننا من خلال تقديم الحلول السريعة والفعالة عالية الجودة.

- النهوض والارتقاء
- النزاهة والشفافية
- الابداع والابتكار
- الولاء للمؤسسة

5- الملامح الرئيسية للأهداف الاستراتيجية (2023-2025)

حرص مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية العليا للمصرف على وضع الأطر العملية للنهوض والارتقاء بالعمل المصرفي لتقديم أنواع الخدمات والأنشطة والمنتجات المصرفية الالكترونية الواجب القيام بها لتلبية الاحتياجات المالية والائتمانية التي يتطلبها السوق والتي من شأنها أن تسهم في ضمان رضا المتعاملين والحصول على نصيب أكبر وحصصة فاعلة في السوق المصرفية مع تحقيق هدف الربحية والتي ينبع أساساً من قدرة المصرف على تحقيق مستويات أعلى من الإشباع لتلبية تلك الاحتياجات ووفق منظور استراتيجي لتطلعات المصرف ولكي يتمكن من وضع الاستراتيجية وتطبيقها لابد من دراسة وتحليل المخاطر التي يمكن ان نتعرض لها حيث ان المخاطر جزء لا يتجزأ من العمل المصرفي وعليه يجب تحديد وتحليل المخاطر وان تتضمن مدى تقبل المخاطر او تجنبها او تحويلها كلاً حسب امكانيات وتطلعات المصرف واهم هذه المخاطر.



1- المخاطر الائتمانية: -

عند منح التمويل للطرف المقابل لابد من وضع دراسة شاملة ودقيقة لوضع الزبون المالي ومدى قدرته على السداد من الآجال المستحقة حيث ان الائتمان المتعثر او غير المنتج يعرض المصرف لخاطر السيولة ومخاطر كفاية راس المال ويؤثر على ربحية المصرف.

2- مخاطر السيولة: -

تعتبر السيولة من اهم الركائز الأساسية التي اكدت عليها (بازل 1 – بازل 2 – بازل 3) حيث وجود سيولة عالية تمكن المصرف من الوفاء بالتزاماته في الآجال المستحقة ويجب ان تكون هناك موائمة بين اجال الاستحقاق واجال الودائع لكي لا يتعرض المصرف الى فجوة تراكمية سالبة.

3- مخاطر السوق: -

ان تقلبات سعر الصرف وأسعار الفائدة وأسعار الأسهم لها تأثير كبير على سيولة المصرف وارباحه.

4- المخاطر التشغيلية: -

لا بد من وضع ضوابط لعمل الموظف والعمليات المصرفية والأنظمة وكيفية استعمالها مع التحديث المستمر لمواكبة التطور الكبير في الأجهزة الالكترونية ومنع الاختراقات والهكر وغيرها من الامور.

- ولكي نتمكن من تحقيق الأهداف الاستراتيجية يمكن إجمال ملامح تلك الأهداف كما يلي:

- المشاركة الفاعلة في الحياة الاقتصادية من خلال المشاركة العملية في تحقيق التنمية الاقتصادية للمشروعات والبنى التحتية.
- ضمان الاستقرار المالي للمصرف وتحقيق عوائد مالية مناسبة تضمن حقوق المالكين والمساهمين والمستثمرين وذلك من خلال توسيع وتنويع قاعدة العمليات المصرفية وفق الوسائل والأساليب للعمليات المصرفية المتنوعة.
- المشاركة في الحياة الاجتماعية من خلال دعم وتمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة والشرائح والأفراد ذات الاحتياجات الخاصة وجمعيات رعاية اليتامى



- ومراكز إيواء العجزة وكبار السن وانطلاقاً من المسؤولية الاجتماعية للمصرف وإرساء دائم للعدالة الاجتماعية.
- تعزيز مبدأ الشفافية والإفصاح وإرساء نظم الحوكمة المؤسسية بما يضمن حقوق جميع الأطراف المتعاملة.
 - تعزيز الشمول المالي من خلال وصول الخدمات المصرفية إلى جميع شرائح المجتمع ونشر الثقافة المالية والمصرفية.
 - تطوير البنية التنظيمية للمصرف واستحداث أقسام وشعب جديدة بما يتناسب مع التطورات والمستجدات المصرفية الحديثة.
 - تعزيز رأس المال المادي للمصرف لضمان متانة قدراته المالية.
 - تطوير رأس المال البشري وتصميم وتطوير برامج تدريب متميزة.
 - ضمان جودة الخدمات المصرفية المقدمة حالياً واستحداث خدمات ومنتجات جديدة تلبي حاجة المتعاملين.
 - وضع الأسس والمعايير والضوابط التنظيمية لحماية الزبائن من الغش والاستغلال والتمييز.
 - وضع الأطر والإجراءات للتحوط من الآثار السلبية لجرائم غسل الأموال وكافة مخاطر العمل المصرفي الأخرى.
 - تطوير العمليات المصرفية الإلكترونية لتقديم الخدمات والمنتجات السريعة والمبتكرة لزبائن المصرف ومواكبة أفضل التقنيات ونظم الاتصالات الحديثة.



6-الاهداف الرئيسية للخطة الاستراتيجية

تمثل الأهداف الرئيسية للخطة الاستراتيجية للمصرف (2023 – 2025) المبادرات والتطلعات المستقبلية والتي تتجسد بحزمة التدابير التي يهدف المصرف إلى الوصول إليها خلال أمد الخطة مع الوسائل والأساليب الخاصة بترجمة تلك المبادئ والأهداف إلى ممارسات واقعية وعملية ذات دلالات ملموسة على أرض الواقع، لذا فإن سياسة المصرف خلال سنوات الخطة (2023-2025) سوف تعتمد الأهداف الرئيسية ووفق المحاور التالية:

a. الهدف الاستراتيجي الأول – تحقيق الاستقرار المالي للمصرف

- تنشيط العمل الائتماني والاستثماري التي تحقق عوائد مالية مناسبة وبما ينسجم مع الضوابط والتعليمات النافذة وبتوظيفات تحقق عوائد مناسبة للمصرف وذلك بعد الدراسة المسبقة لتلك الأنشطة
- توسيع قاعدة الودائع من خلال التوجه وكسب مساحة من الجمهور وإقناعهم بضمان حساباتهم المصرفية لدى شركة ضمان الودائع في المصرف، وحثهم على فتح الحسابات وإيداع أموالهم لدى المصرف، فضلاً عن الاتصال بكبار المستثمرين والمقاولين والشركات وخاصة الشركات ذات الودائع الكبيرة مثل شركات الاتصالات والأنترنت والاستثمارية والمقاولات وغيرها.
- الاستفادة من مبادرات البنك المركزي العراقي لشمول المصرف بأنشطتها التمويلية
- السعي لبناء منظومة شبكة العلاقات المصرفية الخارجية للمصرف من خلال عقد الاتفاقيات الثنائية مع المصارف الخارجية المراسلة والاستفادة منها في تنشيط عمليات التوسط في التجارة الخارجية ومن خلال عمليات الحوالات المالية والاعتمادات المستندية.
- وضع برنامج لكافة أقسام المصرف بهدف تحقيق المشاركة والمساهمة الجماعية في عمليات نهوض وارتقاء عمل المصرف، والزام تلك الأقسام بتنفيذ الأهداف المرسومة في خطة الموازنة التخطيطية للمصرف وتأشير الأقسام التي تخفق في تنفيذ تلك البرامج.
- تكثيف الدراسات في المصرف لتحديد توجهات السوق والمداخل التوظيفية التي تحقق النجاح في تنفيذ خطة المصرف التطويرية وبما يعزز قدرة المصرف التنافسية في السوق المصرفية.



b. الهدف الاستراتيجي الثاني – تطوير أساليب العمل

- تعزيز الشمول المالي وتطوير الآليات المناسبة للتمويل الأصغر وحماية المستهلك.
- تعزيز ممارسات الحوكمة المؤسسية.
- تطوير مؤشرات الودائع وحجم العوائد.
- تحديث الخطط والبرامج والسياسات.

c. الهدف الاستراتيجي الثالث – تطوير رأس المال البشري والفكري

- بناء سياسات وخطط وبرامج تدريبية لتطوير الموارد البشرية.
- كما وعكست تلك الاستراتيجية على التوقعات المحتملة بشأن التغيرات في بيئة العمل او تغيير الظروف السياسية حيث تم: -
1. تحديد المخاطر الرئيسية وتحديد اولوياتها.
 2. تحديد المستوى المناسب لتحمل المخاطر
 3. المحافظة على الاصول الموجودة لحماية مصالح المودعين، الدائنين والمستثمرين.
 4. تحديد قياس كل نوع من انواع المخاطر وعلى جميع مستوياتها.
 5. وضع رقابة والسيطرة على المخاطر في الانشطة او الاعمال التي ترتبط اصولها كالقروض والسندات والتسهيلات الائتمانية وغيرها من ادوات الاستثمار.
 6. الحد من الخسائر وتقليلها الى ادى حد ممكن.
 7. حماية المصرف بتوفير الثقة والسمعة لدى المودعين والمستثمرين وذلك على زيادة الارباح وتقليص اي خسارة يتعرض لها المصرف.



عند مراجعة بنود الاستراتيجية الموضوعة لعام 2023 وما تم تطبيقه خلال عام 2023 للأقسام وكالاتي.

القسم	الخطة الموضوعة	نسبة الإنجاز	سبب عدم الإنجاز
مجلس الإدارة	-زيادة رأس مال المصرف لسنة 2023 من 250 مليار الى 257 مليار -تم التزام المصرف بسياسة توسع العمل حسب الاستراتيجية في فتح فروع ومكاتب في محافظات العراق حيث تم استحصال موافقة البنك المركزي العراقي على فتح مكتب في جامعة كركوك.	100%	-و سنة 2024 سيتم الاستمرار بزيادة رأس مال المصرف وحسب تعليمات البنك المركزي العراقي.
	- تم الحد من الخسائر وتقليلها الى الحد الأدنى من خلال استحصال الديون وزيادة المنتجات بشأن توطين الرواتب وقروض المبادرة الذي أدى الى زيادة عدد المودعين وزيادة استقطاب الشركات الداخلة في نافذة بيع العملة الأجنبية وحسب تعليمات التحويل الخارجي لسنة 2023 حيث حقق المصرف ربح (38,615,783) مليار دينار.		
قسم الائتمان	-استمرار منح قروض التوطين لمنتسبي الدولة (وزارة الداخلية - مجلس القضاء الأعلى - هيئة النزاهة) - حيث بلغت عدد البطاقات 8107 بطاقة وهو اكثر من المتوقع 5000 بطاقة -استمرار بمنح القروض الكبيرة من مبادرة البنك المركزي العراقي للمشايخ الكبيرة وعلى دفعات. -تطبيق معيار IFRS9 وقياس الأثر الكمي والنوعي والاعتراف به. -استحصال الديون المستحقة على القروض الممنوحة لمنتج السيارات والمنتجات الأخرى. - لم يتم منح أي قروض تتعلق بالاعتبارات البيئية والاجتماعية. -لم يتم منح استثمارات خاصة بالمرأة خلال سنة 2023.	100%	-لم يتم تنفيذ المتبقي من الخطة بالنسبة الى وزارة الكهرباء لعدم ورود طلبات. - ومن المتوقع اكمال انجاز عقد توطين وزارة النفط شركة ميسان وجامعة ميسان خلال سنة 2024 -خلال سنة 2024 سيصل ما تم توقعه ليكون عدد البطاقات (35000 الى 40000 بطاقة) -سيتم المنح خلال سنة 2024. -سيتم المنح خلال سنة 2024.

	100%	-الاستمرار في الاستثمار في سندات بناء التي أطلقها البنك المركزي ولكلا الفئتين.	قسم الاستثمار
	100%	<p>تم تفعيل اجهزة الفايروول الخاصة بالمصرف وفروعه كافة</p> <p>- تم تفعيل اجهزة الفايروول الخاصة بالصرافات الالية</p> <p>تم انجاز نسبة 80 % من مشروع AML حيث ان النظام المرحلة النهائية لربطه مع النظام.</p> <p>- تنصيب صرافات عدد 4 (الكوت - عمارة - بصرة حريري).</p> <p>تم البدء بأجراء مشروع تحديث النظام المصرفي BANKS.</p> <p>- انجاز الشبكة الداخلية للمصرف (الإدارة العامة).</p> <p>- تم البدء بتنفيذ مشروع (Mobile Banking) على اخر اصدار جديد.</p> <p>- التعاقد مع شركة بحر الأمواج لاقتناء نظام الحاسبة المركزية (VDI).</p> <p>- اعداد مجموعة تقارير فيما يخص الأقسام على نظام تقارير PI.</p> <p>-انجاز مشروع تطبيق امن المستخدم لنظام السويفت وحسب متطلبات البنك المركزي العراقي ((CSP))</p> <p>-انجاز المرحلة الخامسة من اصل 7 مراحل من مشروع حوكمة تقنية المعلومات.</p> <p>- التعاقد مع شركة AEG باقتناء نظام DDA والخاص بفحص مسجات السويفت وعدم تكرار تمريرها على نظام السويفت.</p>	دائرة تكنولوجيا المعلومات
-وخلال سنة 2024 سيسـتمر التوسع بفتح علاقات مع مصارف دولية ذات سمعة وتصنيف عالي.	100%	<p>-فتح حساب مع اکتف بنك/ تركيا لكافة العملات.</p> <p>- فتح حساب مع Jordan AhliBank</p> <p>- فتح حساب لدى BIA-BANK / فرنسا.</p> <p>- فتح حساب لدى DBS-BANK / سنغافورة.</p> <p>- فتح حساب DBS-BANK / الهندي.</p>	القسم الدولي

	100%	<p>-تحديث السياسات والإجراءات.</p> <p>-عمل إجراءات خاصة لقسم إدارة المخاطر وفقاً لضوابط ومتطلبات البنك المركزي.</p> <p>-عمل سياسة نماذج الاعمال.</p> <p>-تحديث سياسة بيان تقبل المخاطر.</p> <p>-تحديث خطة الطوارئ التمويلية.</p> <p>-تحديث تقرير المخاطر وفقاً لتعليمات البنك المركزي العراقي (ورد خاص).</p> <p>-عمل اختبارات الضغط وفقاً لضوابط البنك المركزي العراقي.</p> <p>- عمل تطبيق كافة النماذج الكمية المرسله(اكسل)من قبل البنك المركزي العراقي (السيولة حسب سلم الاستحقاق - التركيز الائتماني الفردي والقطاعي (ICI) (نموذج توزيع عدد الحوادث - المخاطر التشغيلية - نموذج المحفظة البنكية).</p>	إدارة المخاطر
	100%	<p>-انجز القسم التطبيق الفعلي لبطاقة الأداء لسنة 2021- 2022.</p> <p>- حصل مراقب الامتثال على شهادة (مدير امتثال معتمد CCM وعضو معتمد من قبل (GCI).</p>	قسم الامتثال
	100%	<p>- التزم المصرف بالمشاركة في فعاليات الشمول المالي حيث قدمت الخدمات في جامعة النهريين ونادي العلوية الترفيهي وتم عرض مسيرة المصرف والترويج للخدمات المصرفية - توطين الرواتب - قروض المجمعات السكنية واعلامهم بأن الودائع مضمونة من قبل شركة ضمان الودائع.</p> <p>- كذلك اصـدار بطاقات MasterCard.</p> <p>-وتم توزيع الهدايا والبروشرات على الزائرين وفتح حسابات مجاناً".</p> <p>- شارك فرع أربيل في يوم الشمول المالي في (بارك شاندر).</p> <p>- وفرع البصرة وبرعاية مدير عام البنك المركزي العراقي شارك في يوم الشمول المالي ولمدة أسبوع في (مول تايم سكوير - شنشل مول).</p> <p>- شارك فرع العمارة في يوم الشمول المالي في حدائق المدينة الترفيهية.</p>	قسم التوعية المصرفية وحماية الجمهور



الفهرسة

1	- المقدمة
2	- نشأة المصرف
3	- تطورات رأس مال مصرف الاستثمار العراقي
4	- الرؤية
4	- رسالتنا
6-5-4	- الملامح الرئيسية للأهداف الاستراتيجية 2025-2023
8-7	- الأهداف الرئيسية للخطة الاستراتيجية
11-10-9	- المنجز من الاستراتيجية لسنة 2023

