



البنك المركزي العراقي

التقرير السنوي لعام 2019

قسم إدارة الجودة الشاملة
والتطوير المؤسسي



المقدمة:-

من اجل الإسهام في مواكبة التطورات وصياغة أطر جديدة لرؤية البنك المركزي العراقي، نحو استدامة مستقبل ناجح لبيئة العمل على وفق متغيرات العالم الحديث، ولبناء معايير ذات متانة وفقاً لأفضل الممارسات الدولية والمعايير الحديثة المطبقة في البنوك الرائدة والمتميزة، يسعى تشكيل قسم إدارة الجودة الشاملة لمواكبة أحدث التطورات وتحسين وتبسيط إجراءات العمل بصورة مستمرة بما ينسجم مع طبيعة عمل دوائر البنك كافة على وفق الخطط الاستراتيجية الموضوعة له.

الإنجازات المتحققة في عام 2019

(1) دليل مصفوفة الكفاءة

الإشراف وتطوير نماذج قياسية على مستوى دوائر البنك كافة حيث تم مراجعة مصفوفة الكفاءة لدوائر البنك كافة من قبل الدائرة الإدارية وبالأخص قسم التدريب والوصف والتحليل لتأكيد على وجود دورات للمهارات التي تم تحديدها في مصفوفات الدوائر العمل مستمر لجميع الدوائر نسبة الانجاز 100% وحاليا في مرحلة الاعتماد.

(2) الوصف الوظيفي

تم اعداد بطاقات الوصف الوظيفي لدوائر البنك المركزي كافة، واعداد دليل الوصف الوظيفي وتمت المصادقة عليه من قبل مجلس الإدارة.

(3) المواصفات الدولية التي تم حصول الموافقات عليها والتي هي في طور الإعداد والإنجاز والعمل بها:

- المواصفة الدولية (ISO17024:2012) (تقييم المطابقة – المتطلبات العامة لهيئات منح الشهادة للأفراد).

العمل على تأهيل مركز الدراسات المصرفية بحسب متطلبات المواصفة الدولية (ISO17024:2012) تقييم المطابقة – المتطلبات العامة لهيئات منح الشهادة للأفراد) بالتنسيق مع قسم إدارة الجودة الشاملة والتطوير المؤسسي، تم عمل ما يلي:-

- مراجعة القانون الخاص بمركز الدراسات المصرفية ومدى مطابقته مع متطلبات المواصفة السعي للاطلاع على تجارب الدول ومفاتيحهم للاستفادة من خبراتهم وتجاربهم واجراء المقارنة المرجعية مع تلك الجهات.

- تم تحديد مجال التطبيق باختيار (6) برامج تدريبية لتكون المرحلة الأولى من التجريبية للتطبيق.

- مخاطبة الدائرة القانونية بخصوص تعديل القانون الخاص بمركز الدراسات لبيان الرأي، تم دراسة اعداد مسودة للقانون الجديد من قبل مركز الدراسات المصرفية/قسم الاستشارات، تم مخاطبة الدوائر ذات العلاقة واعداد المناهج العلمية لغرض تحديد المفردات.

- المواصفة الدولية للصحة والسلامة المهنية (ISO45001:2018).

- تم إعداد تقرير عن (تحديد وقياس مدى الالتزام بالمتطلبات القانونية والتنظيمية وتعليمات العمل الخاصة بالصحة والسلامة المهنية في البنك المركزي العراقي

- تم إعداد خطة اخلاء وحماية الموارد وفق متطلبات المواصفة بالتنسيق مع قسم الصحة والسلامة وتم تحديد متطلبات تشكيل فرق الطوارئ الواردة في الخطة من دوائر واقسام البنك كافة ليتم تدريبها من خلال إجراء ممارسات لحالات طوارئ افتراضية. مع العرض بتغيير مكان تطبيق المواصفة ليشمل التطبيق الكامل في البناية الجديدة للبنك بدلاً من الحالية.

- المواصفة الدولية الخاصة بنظام استمرارية الأعمال (ISO 22301:2012).

التنسيق مع دوائر البنك بعد تشكيل فريق للعمل على تهيئة متطلبات المواصفة ووضع خطة شاملة لاستمرارية الأعمال في البنك وتم اصدار تعميم الى دوائر البنك كافة والاقسام المرتبطة بالسيد المحافظ لتحديد العمليات الحرجة للدوائر والاقسام والتي تتطلب الاستمرارية بالعمل عند حدوث حالة طوارئ وتحديد الاثر المترتب على توقف تلك الاعمال او الانشطة وتم استلام اجابات الدوائر والاقسام وجار العمل على تحليل بيئة العمل وتوثيق الإجراءات الخاصة بالعمليات الحرجة للدوائر المعنية والقيام بإكمال مسودة تحليل تأثر الأعمال للعمليات الحرجة التي تم تحديدها مسبقاً مع دوائر واقسام البنك وانهاء المرحلة الاخيرة من تحليل تأثر الأعمال والتي تم من خلالها حصر العمليات الرئيسية للبنك والتي تكون اكثر اهمية والاعلى تأثير على البنك في حال توقفها لضمان استمرارها عند وضع الخطة الخاصة باستمرارية الأعمال ووضع مسودة اهداف استمرارية الأعمال في البنك المركزي العراقي.

- المواصفة الدولية الخاصة بنظام مكافحة الفساد والرشوة (ISO 37001:2016)

تم اعداد سيناريوهات تطبيق المواصفة وتم تشكيل هيئة إدارية بعد استحصال موافقة الإدارة العليا في البنك واعداد مسودة المهام الخاصة بالهيئة ومسودة ورشة تعريفية بالمواصفة واهميتها واعداد محضر اجتماع للجنة ووضع المتطلبات المهمة ليتم استحصال موافقة الادارة العليا عليها واستحصال موافقة الادارة العليا على توفير متطلبات بدء العمل وتحديد المتطلبات المادية اللازمة لتطبيق هذه المواصفة.



International
Organization for
Standardization

- المواصفة الدولية الخاصة بنظام ادارة الجودة (ISO9001:2015)

- قام القسم بتنفيذ المراجعة الداخلية على مجال التطبيق المتمثل بإدارة النقد في البنك المركزي وفق متطلبات المواصفة الدولية (ISO9001:2015) بالتنسيق مع وحدة ضمان الجودة في دائرة الإصدار والخزائن وظهر تقرير المراجعة وجود حالات عدم مطابقة وتحديد الإجراءات التصحيحية لمعالجة تلك الحالات وجرى العمل على تحديث إجراءات العمل والمهام والمسؤوليات وفق الملاحظات الواردة في التقرير.

- تشكيل وحدة ضمان الجودة استناداً الى تقرير المدقق الخارجي وامثالاً لمعايير المواصفة الدولية (ISO9001:2015) الصادر عن شركة المعايير الدولية لإدارة نظم الجودة في دائرة الإصدار والخزائن.

- استكمالاً للجهود المبذولة لتحقيق الاستدامة في تطبيق معايير إدارة الجودة في البنك المركزي العراقي، تم انجاز اجراءات المراجعة السنوية لتجديد شهادة نظام إدارة الجودة على وفق المواصفة الدولية ISO9001:2015 والمعتمدة لمدة 3 سنوات بعد اتمام عمليات التدقيق الخارجي على مجال التطبيق والمتمثل بإدارة النقد من قبل الشركة المانحة والمتخصصة في هذا المجال مع قسم إدارة الجودة الشاملة ودائرة الإصدار والخزائن وبعد استيفاء وتحقيق التطبيق الكامل لمتطلبات النظام الدولي تم منح البنك التجديد للشهادة.

4) تقارير القسم (الخطة الاستراتيجية) :

- طباعة واعداد التقرير الفصلي الرابع لمبادرات الخطة الاستراتيجية لعام 2018.
- طباعة واعداد التقرير السنوي لعام 2018 لمبادرات الخطة الاستراتيجية.
- تحديث استمارة متابعة المبادرات الاستراتيجية ، استحداث استمارات لأضافه وحذف المبادرات الاستراتيجية، انشاء قاعدة بيانات وبرنامج لمتابعة الخطة الاستراتيجية، اعداد برنامج احصائي عن متابعة اهداف الخطة، اعداد ومتابعة وإصدار تقرير نتائج متابعة تطوير فرع البصرة ، اعداد تقرير بنتائج البرنامج الحكومي للفصل الأول، متابعة مبادرات البنك ضمن خطة التنمية الوطنية.
- تشكيل فريق عمل لبناء الاطار العام للخطة الاستراتيجية 2021-2023 وتم اعداد محضر اجتماع نوقش فيه الاطار العام للخطة وتم المصادقة عليه من قبل السيد نائب المحافظ.
- الاطلاع على الخطط الاستراتيجية لبنوك المركزية العربية والاجنبية لغرض اجراء مقارنة مرجعية في نفس المجال.
- اعداد موقف شامل عن مبادرات الخطة الاستراتيجية من خلال عمل احصاءات للمبادرات الكلية والمبادرات المنجزة من ضمنها المؤجلة والمبادرات المحذوفة والمبادرات المستمرة لغاية 31/3/2019.
- ترجمة التقرير السنوي للخطة الاستراتيجية لعام 2018 الى اللغة الانكليزية وارساله الى المكتب الاعلامي لغرض الطباعة.
- متابعة مبادرات خطة التنمية الوطنية الخمسية التي اعدت من قبل وزارة التخطيط لغرض ترحيل البيانات والمبادرات ضمن قواعد البيانات الخطة الاستراتيجية.



- طباعة واعداد التقرير الفصلي الاول للخطة الاستراتيجية لعام 2019 :
- اعداد محضر اجتماع لبناء الاطار العام للخطة الاستراتيجية 2021-2023 اذ تم الخروج بعدة توصيات ومصادقة السيد المحافظ.
- تحديث الموقف الشامل عن مبادرات الخطة الاستراتيجية من خلال عمل احصاءات للمبادرات الكلية والمبادرات المنجزة من ضمنها المبادرات المؤجلة والمحذوفة والمستمرة لغاية 31/8/2019.
- تزويد الشعبة بمؤشرات خطة التنمية الخمسية من دائرة الاحصاء والابحاث لغرض توحيد البيانات والمبادرات ضمن قواعد بيانات الخطة الاستراتيجية.

- طباعة واعداد تقرير الفصل الثاني للخطة الاستراتيجية لعام 2019 :
- اعداد تقرير الفصل الثالث للبرنامج الحكومي على تقدم المبادرات الخاصة بالبرنامج وارساله الى الامانة العامة لمجلس الوزراء.
- متابعة تنفيذ مبادرات خطة تطوير فرع البصرة واربيل .
- تدريب منسقي فرع اربيل على كيفية متابعة تنفيذ مبادرات الخطة الاستراتيجية .
- تحديث الموقف الشامل عن مبادرات الخطة الاستراتيجية من خلال عمل احصاءات للمبادرات الكلية والمبادرات المنجزة من ضمنها المبادرات المؤجلة والمحذوفة والمستمرة لغاية 30/9/2019.



- طباعة واعداد تقرير الفصل الثالث للخطة الاستراتيجية لعام 2019 وارساله الى :-
- اعداد تقرير الفصل الرابع للبرنامج الحكومي على تقدم المبادرات الخاصة بالبرنامج وارساله الى الامانة العامة لمجلس الوزراء.
- متابعة تنفيذ مبادرات خطة تطوير فرع البصرة واربيل لأعداد التقرير الخاص بها .
- العمل على اعداد مسودة دراسة لبناء الاطار العام للخطة الاستراتيجية (2021-2023).
- اعداد دراسة مقارنة مع البلدان العربية والاجنبية عن الخطط الاستراتيجية واعداد عرض تقديمي للدراسة
- اعداد التقرير الخاص بمتابعة تنفيذ مبادرات فرعي اربيل والبصرة .
- العمل على اعداد التقرير السنوي 2019.
- العمل على اعداد التقرير الفصل الرابع.
- اعداد الجدول التفصيلي للمبادرات وتحليل الاجابات الواردة من الدوائر .
- عمل استمارة اختيار مبادرات الخطة الاستراتيجية القادمة ذات الرمز (QMS-F120) للأعوام (2021-2023) .
- اصدار اعمام الى الدوائر كافة بخصوص الانجازات لعام 2019.

(5) توعية ودعم القطاع المصرفي في مجال إدارة الجودة

قام القسم بإصدار تعميم للمصارف كافة بعد ورود العديد من الاستفسارات حول الآليات الفنية والتعاقد مع شركات التأهيل والتدقيق وتعرض بعض المصارف لعمليات نصب واحتيال من قبل بعض الشركات للتنسيق والمساعدة من خلال التحقق من رصانة شركات التأهيل ومنح الشهادات الخاصة بأنظمة الجودة قبل التعاقد وإقامة ورش تخصصية توعوية وتقديم الاستشارات في مجال إدارة الجودة.

(6) تفعيل إدارة الجودة في الفروع

تنفيذا لخطة القسم لسنة 2019 واستكمالا لجهود إرساء مبادئ إدارة الجودة في فروع هذا البنك قام وفد من القسم بزيارة فرع أربيل والقيام بالأعمال الآتية:

- القيام بزيارة توعوية لنشر ثقافة الجودة لموظفي الفرع وكذلك التأكد من مطابقة الهيكل ودليل السياسات والاجراءات في الفرع

- عقد ورشة تعريفية عن آليات التخطيط الاستراتيجي وبناء الاهداف ومتابعة نسبة الإنجاز

- تحليل البيئة الداخلية وفق مصفوفة SWOT وتحديد الأهداف بناءً على نتائج التحليل.

- وضع مسودة خطة لتطوير الفرع.

- تدريب منسقي الفرع على آليات متابعة تنفيذ الخطة.

7) مجموعة دبي للجودة DQG

تم تجديد عضوية البنك في مجموعة دبي للجودة للاستفادة والتعاون المشترك مع المنظمة، و رقد القسم بكل ما هو جديد في مجال التدريب.

8) هيكل ومهام مكتب السيد المحافظ

تم تحديث هيكل ومهام مكتب السيد المحافظ بما يتناسب مع متطلبات العمل الحالية وتم رفعه لاستحصال الموافقات اصولياً ثم احالته الى لجنة الهيكله للمصادقة على الدليل.

9) تحديث ادلة السياسات والاجراءات لدوائر البنك

تم إعداد اجراء إدارة التغيير في الأنظمة الإدارية (إجراءات ، وثائق ، ادلة عمل ، مهام ، مسؤوليات وصلاحيات ، واي تغيير ممكن ان يؤثر على عمل وكفاءة نظام إدارة الجودة) واعتماده وتعميمه على دوائر البنك للعمل به وقام القسم بتقديم ورشة توعية حول إدارة التغيير وكيفية تطبيق الاجراء لعدد كبير من موظفي هذا البنك في قاعة المسرح وتم إعداد ادلة سياسات وإجراءات لقسم إدارة الجودة الشاملة وكل من (قسم إدارة المخاطر، والاستقرار النقدي والمالي) واعتماده واحالته من قبل لجنة الهيكله ليتم المصادقة عليها من قبل مجلس الادارة و توثيق إجراءات قسم الإحصاء والأبحاث لفرع البصرة.

- بعد اصدار تعميم الى دوائر واقسام البنك كافة بتزويد القسم بكافة التعديلات والتغيرات على الهيكل التنظيمي وادلة السياسات واجراءات الخاصة بالدوائر، تم العمل على دراسة هذه التغيرات و اجراء التعديلات لبعض الدوائر واحالتها الى لجنة الهيكله لأبداء الرأي للمصادقة عليها.

10) استبيان رضا الموظفين عن مطعم البنك المركزي

تم اعداد نموذج اولي لاستمارة قياس رضا الموظفين عن المطعم وحسب معايير جودة الخدمة المتضمنة: - (الاعتمادية، الاستجابة، الضمان، العناية والاهتمام، المظهر الخارجي).

11) نظام إدارة اجتماعات مجلس الإدارة

تم اعداد نظام إدارة اجتماعات مجلس الإدارة، وتم اعتماده من قبل مجلس الادارة بعد اجراء التعديلات عليه حسب توجيه اعضاء المجلس ليتم العمل به.

12) استبيان رضا الموظفين

بناءً على ورشة العمل التي اقامتها الامانة العامة لمجلس الوزراء بخصوص استبيان رضا الموظفين لجميع دوائر والمؤسسات الحكومية، تم الانتهاء من عملية توزيع وجمع استمارات الاستبيان لجميع موظفي البنك المركزي الرئيسي وفروعه كافة، وتم ادخالها وتحليلها واخراج النتائج النهائية لها، واعداد التقرير لبيان النتائج والملاحظات حول كل محور وعرضه على الادارة العليا لتدرج مقترحات الموظفين على شكل إجراءات وتعليمات داخلية.

13) المنظمة الأوروبية لإدارة الجودة EFQM

تم تصميم ثلاث مشاريع لتنفيذها لتطبيق نظام EFQM وبالتنسيق مع وباستشارة منظمة (EFQM) Middle East Dubai في البنك المركزي وهذه المشاريع هي:

- مشروع تطوير نظام الأداء الاستثماري.
- تأهيل مركز الدراسات المصرفية لمنح شهادات معتمدة للأفراد.
- وضع خطة لاستمرار عمل الأنظمة التقنية في البنك.

14) نظام إدارة رضا المتعاملين، خارطة المتعاملين

تم اعداد نظام إدارة رضا المتعاملين بالاستناد على المواصفتين الدوليتين (-ISO10004 ISO10002)، ويوضح نظام متعاملي البنك المركزي كافة ونقاط التماس الاساسية مع الدوائر المعنية وبلغت نسبة الانجاز (100%)، في طور عرضه على الإدارة العليا في البنك المركزي.

15 مشروع تطوير نظام التقييم الاستثماري

تمت المباشرة بتطوير نظام تقييم الأداء الاستثماري وذلك من خلال الاتي:

- مراجعة التقرير السنوي لأداء مخاطر الاحتياطيات الأجنبية للبنك المركزي العراقي 2018.
- دراسة النتائج الخاصة بمؤشر ادوات الاداء الاستثماري.
- وضع خطة لتنفيذ عملية تطوير الاداء الاستثماري.
- تم عقد اجتماعات مع رئيس واعضاء اللجنة لمعرفة سير العمل وفق الخطة الموضوعة وتوقيتات العمل.
- تم اعداد تقرير نتائج تحليل الادوات الاستثمارية.
- تم جمع بيانات الخاصة بمؤشر نسب تغطية الاحتياطي.
- تم عقد اجتماع مع شركة RAMP بخصوص الاشتراك.
- موافقة اللجنة العليا للاستثمار على المضي بالترتيبات اللازمة لإنشاء العلاقة والاستثمار في برنامج الاحتياطيات RAMP التابع للبنك الدولي في 1/8/2019
- تم عقد اجتماع ممثلي البرنامج في 27/9/2019 في الامارات العربية المتحدة، نتج عنها مقررات مهمة وسيقوم ممثلي البرنامج بأكمل الترتيبات الادارية والقانونية وارسال وثيقة الترتيبات المالية اللازمة لتوقيعها من هذا البنك.

(16) تقييم الاداء الفردي

تم اعداد نموذج لنظام تقييم الاداء الفردي، وتم ارسال النموذج للدائرة الادارية وتمت الموافقة على النموذج لغرض اعتماده في البنك.

(17) برنامج طرح الأفكار

تم اعداد برنامج طرح الافكار من خلال الاطلاع على كثير من الجهات الخارجية التي لها صلة بهذا الموضوع، اذ تم العمل على بناء نظام اولي يتضمن فقرات خاصة بموضوع طرح الافكار ونموذج استمارة تضم بيانات متكاملة عن الفكرة المطروحة وحاليا في طور اكمال العمل عليه.

(18) الخطة السنوية لسنة 2019

قام القسم بأعداد الخطة الخاصة به وتحديد الاحتياجات المختلفة من الكوادر والتدريب والأمور اللوجستية وفقاً لتحليل المهام المعتمدة في القسم وجار العمل على تنفيذ فقراتها.

(19) اعداد معايير اختيار القادة (المرشحين لمنصبي معاون مدير عام وخبير)

تم اعداد مخطط الاستبدال، والمعايير الخاصة باختيار المرشحين لمنصبي (معاون مدير عام ، خبير) وتم عرضها على الدائرة القانونية ودائرة التدقيق الداخلي لغرض اعتماد المعايير لاختيار مرشحين من قبل الدوائر للمناصب اعلاه من قبل لجنة التعيينات والترفيعات برئاسة السيد نائب المحافظ، اذا تم اكمال النموذج النهائي لمعايير اختيار القادة بعد إتمام المراجعات الضرورية من قبل الجهات ذات الصلة وتم اعتماده من قبل السيد مدير عام الدائرة الادارية للعمل بموجبه من قبل لجنة التعيينات والترفيعات برئاسة السيد النائب المحترم

(20) بحوث ودراسات

تم اعداد اجابة علمية لمركز الدراسات المصرفية الخاص بجوانب بحثية (استبانات) تتعلق بالتخطيط الاستراتيجي.

(21) البرنامج الحكومي

تجهيز جميع الاوليات والادلة الموضوعية الخاصة بمشاريع البرنامج الحكومي لعرضها على الفريق المكلف بالزيارات الميدانية من قبل الامانة العامة لمجلس الوزراء عند تحديد مواعيد الزيارات الميدانية.

(22) التعاون العلمي

تعزيزاً للتكامل الأكاديمي والتطبيقي في العلوم الإدارية وإدارة الجودة الشاملة بين البنك المركزي العراقي ووزارة التعليم العالي والبحث العلمي/ الجامعة التقنية الوسطى/ الكلية التقنية الإدارية ، قام القسم بترشيح محاضرين لألقاء المحاضرات في الكلية في مواضيع تخص نظام إدارة الجودة والإدارة بشكل عام.

(23) المشاركات الخارجية

المشاركة بندوة (التميز المؤسسي وفق نموذج التميز الأوربي EFQM) حيث تم اعداد ورقة عمل بعنوان (رحلة التميز المؤسسي في البنك المركزي العراقي/ معايير التميز الاوربية الصادرة عن EFQM) من قبل مدير قسم إدارة الجودة السيد حسين رشك والسيدة سارة عبدالقادر (رئيس ملاحظين)، والمقامة في كلية التقنية الإدارية/ الجامعة الوسطى

(24) الأعمال الخارجية

تدريب كوادر فرع اربيل على دورة الادارة الوسطى من قبل السيد اوس رياض محمد - رئيس ملاحظين للفترة من 15/12/2019 لغاية 19/12/2019.

