

ملخص أداء العمليات الأخرى

مجموعة الحوكمة والقانونية <

عملت مجموعة الحوكمة والقانونية بكافة إداراتها الفرعية على تقديم القيمة المضافة لأعمال المصرف، ونجحت في تحقيق العديد من الإنجازات وتطوير الكثير من الإجراءات التي تهدف إلى ضبط الأعمال وتقليل التجاوزات والحد من المخاطر، فعلى سبيل المثال قامت إدارة الحوكمة بتطوير عدد من السياسات والممارسات والإجراءات والأنظمة الرقابية المتعلقة بالحوكمة في المصرف حيث قامت بتطوير سياسة معاملات الأطراف ذات العلاقة والتعامل مع حالات تعارض المصالح لتغطي جميع المتطلبات التنظيمية كما قامت بتطوير إجراءات ترشيح وتعيين أعضاء مجلس الإدارة بالمصرف وعملت على تحديث دليل الحوكمة الخاص بالمصرف وتطوير مصفوفات الصلاحيات على المستويات العليا والإدارية وذلك سعياً للالتزام بمتطلبات عدد من الجهات التنظيمية، بالإضافة لذلك قامت إدارة الحوكمة بمتابعة أداء اللجان المختلفة والتأكد من وجود لوائح عمل معتمدة لكل منها حيث قامت بالعمل على إنشاء لجان جديدة وتطوير اللوائح لبعض اللجان لتغطي احتياجات الأعمال ولضمان الالتزام بمتطلبات الجهات التنظيمية، كما قامت بالرقابة على كافة السياسات والإجراءات المعتمدة في المصرف وفروعه الدولية، والتأكد من تحديثها بشكل مستمر وموافقتها لمتطلبات الإعداد الخاصة بها، تسعى إدارة الحوكمة لضمان التزام المصرف بجميع المتطلبات التنظيمية الخاصة بالحوكمة حيث تمثل الإدارة المظلة التي تضع القواعد والتنظيمات التي تضمن التزام جميع المستويات بقواعد الحوكمة الرشيدة.

قامت أمانة سر مجلس الإدارة بكافة الأعمال الموكل لها بطريقة احترافية وشملت هذه الأعمال تمرير قرارات المجلس واللجنة التنفيذية للأعضاء بطريقة حديثة توفر الكثير من الوقت (كونفين)، كما يتم رفع مواد اجتماعات المجلس واللجنة التنفيذية بنفس الطريقة، كما تواصل الأمانة تطوير آليات العمل من خلال تحديث إجراءات عملها وفقاً لما يخدم أهداف واستراتيجية المصرف كما تتابع مع الإدارة التنفيذية كافة ما يتعلق من قرارات وتوجيهات صادرة من مجلس الإدارة أو اللجنة التنفيذية.

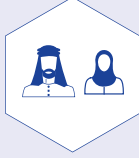
كما واستمرت الإدارة القانونية في تقديم الخدمات القانونية والاستشارية كقطاع استشاري داخلي ضمن المصرف وتوثيق حقوق المصرف والدفاع عنها في سبيل المحافظة على أصوله ومكتسباته.

واستمرت أمانة سجل المساهمين في المحافظة على أدائها المتقن والإبقاء على اتصال مهني مع الجهات الرسمية ذات العلاقة وتنفيذ اللوائح الرسمية والالتزام بقواعدها وبجميع متطلبات الإفصاح الإلزامية ونشر جميع التقارير والإعلانات التي تمكن جميع المستثمرين من الاطلاع بشكل دوري على أداء المصرف.

ولضمان التزام المصرف بجميع متطلبات التطوير والمتطلبات التنظيمية، قامت مجموعة الحوكمة والشؤون القانونية بمراقبة جميع السياسات والإجراءات المعتمدة الخاصة بأعمالها في جميع أرجاء المملكة والفروع الدولية في الخارج وعمل التحديثات اللازمة عليها.



مجموعة الموارد البشرية <



الموظفون الجدد

2018
725 over
671 - 2017



نسبة السعودة

2018
%96.0
%91.8 - 2017



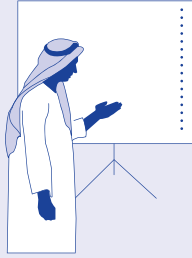
إجمالي قوة الموظفين

2018
12,732
13,077 - 2017

التعلم والتطور

أكاديمية الراجحي

الأكاديمية القيادية الأكاديمية المصرفية



عدد ساعات

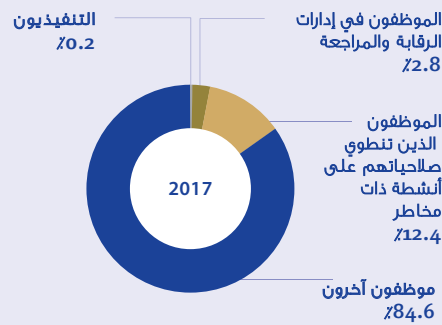
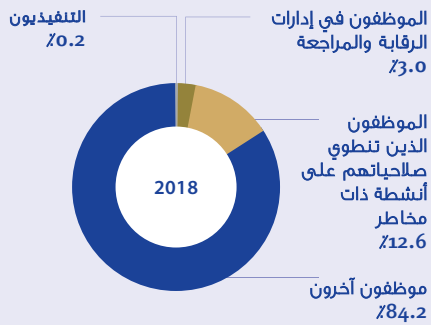
التدريب

2018
65,000 over
65,000 - 2017

الجوائز:

جائزة أفضل بيئة عمل لعام 2018 في دول مجلس التعاون الخليجي عن أفضل برنامج لتطوير الخريجين على مستوى المصارف السعودية.

الوظائف



ملخص أداء العمليات الأخرى

نبذة عن المصرف
محركات القيمة
الإدارة العليا
الاستراتيجية
الأداء
الحوكمة
التقارير المالية
معلومات تكميلية

يمثل هدف المصرف في أن يصبح "الوجهة المفضلة للتوظيف" جزءاً لا يتجزأ من استراتيجية مجموعة الموارد البشرية للعام 2020م.

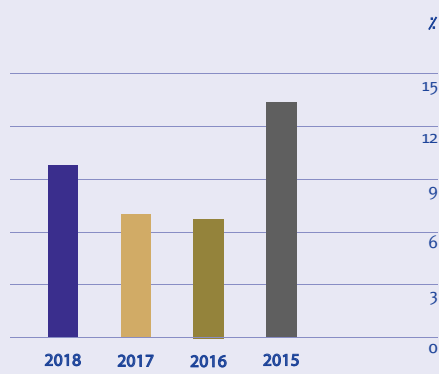


وجهة العمل المفضلة للموظفين

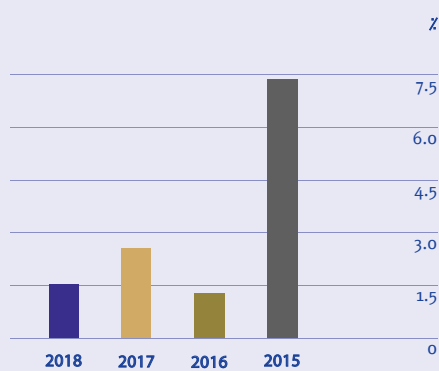
وجهة العمل المفضلة أحد الأهداف الاستراتيجية لمصرف الراجحي وذلك لأننا مومنين بمدى أهمية التأثير الإيجابي لوجود أشخاص فعالين في فرق العمل. ومن أجل الوصول إلى وجهة العمل المفضلة بادرت مجموعة الموارد البشرية بتطبيق الكثير من المبادرات خلال السنوات القليلة الماضية كما تركيز الجهد بناء فرق عمل ذات مهارات عالية ومؤهلات متقدمة ليكونوا قادرين على مواجهة التحديات الحالية والمستقبلية والوصول إلى أهداف المصرف الاستراتيجية.

مبادرات مجموعة الموارد البشرية والانجازاتها:

إجمالي معدل الاستقالات



معدل الاستقالات للكفاءات ذوي المهارات العالية



وقد حصلت مجموعة الموارد البشرية على جائز وجهة العمل المفضلة لأفضل بيئة عمل في دول مجلس التعاون الخليجي لثلاثة أعوام متتالية وجائز شركة "يونيفيرسيوم" لأفضل برنامج تطوير الخريجين السعوديين الجدد في القطاع المصرفي لعامين متتاليين.

مبادرات مجموعة الموارد البشرية والتي ساهمت في تحقيق الأهداف المستدامة.

توظيف الأفضل

منهجية عمل إدارة الموارد البشرية



ويعد مصرف الراجحي من أكبر المصارف من حيث عدد الموظفين في المملكة العربية السعودية، حيث قام المصرف بتوظيف ما يزيد عن 725 موظفاً جديداً خلال العام 2018، وذلك من خلال تطبيق أفضل أدوات الاختيار في فئتها والتي تضمنت:

- اختبارات للقدرة
- إجراء تقييمات شخصية
- إجراء مقابلات مستندة على معايير تحفيزية
- إنشاء مراكز تقييم متكاملة

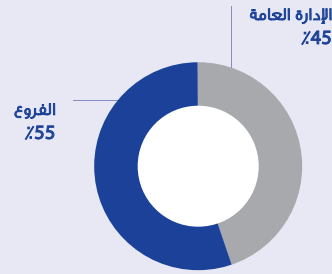
نبذة عن المصرف
محررات القيمة
الإدارة العليا
الاستراتيجية
الأداء
الحكومة
التقارير المالية
معلومات تكميلية

ملخص أداء العمليات الأخرى

أطلق المصرف برنامجاً للخريجات الجدد والذي صمم لتزويد الخريجات السعوديات بالأسس المعرفية الضرورية والمهارات التي تؤهلن للعمل في البيئة المصرفية المعقدة.



التوظيف 2018



وللتأكد على تطبيق أعلى معايير التوظيف وضمان الفرص للجميع داخل المملكة العربية السعودية، فقد قامت مجموعة الموارد البشرية بعقد الشراكات والاعتماد على:

- متخصصين في مجال التوظيف
- فريق لتهيئة الموظفين الجدد
- عملية مؤتمتة لتهيئة الموظفين الجدد

تطوير وإدار المواهب

منهجية عمل إدارة الموارد البشرية

توظيف الأفضل



تطوير المواهب



تأهيل الخريجين



تخطيط الاحلال الوظيفي



تعزيز الكفاءات القيادية



تحفيز الأداء

بعد ان يتم تعيين الموظفين الجدد يقوم مجلس المواهب بتأهيلهم بعناية لضمان حصولهم على أفضل الخبرات لدينا وتهيئة البيئة المناسبة لإبراز مواهبهم وتقديم أفضل ما لديهم.

يمثل وضع ممارسات إدارية مستدامة للمواهب الأساسية جزءاً لا يتجزأ من استراتيجية مجموعة الموارد البشرية 2020 ودافعاً أساسياً لتحقيق الطموحات الاستراتيجية للوصول إلى هدف "وجهة العمل المفضلة للموظفين". ولهذا الغرض قمنا بتشكيل مجلس المواهب في مصرف الراجحي، والذي يعمل تحت إشراف الرئيس التنفيذي وذلك لعكس التزامنا بتطوير قيادات سعودية قوية. يؤدي هذا المجلس دوراً جوهرياً بتحديد وتطوير ورعاية المواهب السعودية في المملكة، ويعطي المجلس الأولوية لتداول المناصب الحساسة للمواهب التي تندرج ضمن الفئات التالية:

- القادة من ذوي الخبرة - الشريحة الأولى
- القادة الجدد - الشريحة الثانية
- القادة الناشئين - الشريحة الثالثة

تأهيل الخريجين

منهجية عمل إدارة الموارد البشرية

توظيف الأفضل



تطوير المواهب



تأهيل الخريجين



تخطيط الاحلال الوظيفي



تعزيز الكفاءات القيادية



تحفيز الأداء

حصل البرامج التطويرية على المرتبة الأولى بحسب تصنيف شركة "يونيفيرسيوم" للبرامج التدريبية التي تقدمها المؤسسات المالية في المملكة العربية السعودية، وذلك للعام الثاني على التوالي. وتعتمد مجموعة الموارد البشرية لدينا على أفضل منهجيات الاختيار في فئتها والتي تشتمل على اختبارات القدرات عبر الإنترنت ونهجاً تحفيزياً خلال المقابلات لاختيار أفضل الخريجين السعوديين من الجامعات الوطنية والدولية المختلفة.

كما أطلق المصرف برنامج للخريجات الجدد والتي صممت لتزويد الخريجات السعوديات بالأسس المعرفية الضرورية و المهارات التي تؤهلن للعمل في البيئة المصرفية المعقدة.

يتم تخطيط الاحلال الوظيفي في مصرف الراجحي لتحقيق الأهداف التالية:

- تحديد المناصب الهامة في المصرف والتي لها أثر كبير على الوظائف المالية والرقابية.
- تحديد حالة هذه المناصب (مشغولة/شاغرة) وتوفير البديل من موظفي المصرف لتولي هذه المناصب والوقوف على مدى جاهزيتهم للوظائف المحددة.
- تطوير استراتيجيات استباقية فيما يتعلق بالتخطيط للدوران الوظيفي .

يخضع البدلاء المحددون لمجموعة متنوعة من برامج التطوير التي قامت مجموعة الموارد البشرية بتصميمها وإطلاقها في العامين 2018 و2019 لضمان قيام المصرف بالاستثمار في سد الثغرات بين الموظف البديل المحدد ووظيفته/وظيفتها المستقبلية المستهدفة.

بناء كفاءات قيادية متميزة

منهجية عمل إدارة الموارد البشرية



قام مصرف الراجحي بإطلاق أكاديمية الراجحي بهدف تطوير كفاءات العاملين لديه في مجالات الأعمال والقيادة تحقيقاً لأهداف استراتيجية المصرف 2025 للوصول إلى هدف "وجهة العمل المفضلة للموظفين". وتتكون الأكاديمية من ركيزتين أساسيتين هما "الأكاديمية القيادية" و"الأكاديمية المصرفية". وقد بلغ عدد أيام تدريبية التي قدمت للموظفين العاملين في مصرف الراجحي في العام 2018 أكثر من 65,000 يوم تدريبي غطت مختلف المجالات منها الفنية والتنظيمية والقيادية والفعالية الشخصية.

منذ انطلاق برنامج الخريجين الجدد عام 2015 تم تعيين أكثر من 150 خريجاً في المصرف، البرامج الأكاديمية:

• برنامج تطوير الخريجين:

مدة برنامج تطوير الخريجين 18 شهراً، ويتضمن محاضرات تدريبية داخل القاعات التدريبية ، ويتيح البرنامج للخريجين التناوب بين وظائف الأعمال والرقابية، والمشاركة مع الفرق في مشاريع جارية على أرض الواقع، والحصول على التوجيه والتدريب، والمشاركة في مبادراتنا للمسؤولية المجتمعية للشركات.

• برنامج التطوير التخصصي:

مدة برنامج تطوير الخريجين التخصصي 12 شهر، ويركز على بناء مهارات محددة في المجال المصرفي. وقد نفذت أكاديمية مصرف الراجحي حتى الآن أربعة برامج من هذا النوع، وكانت هذه البرامج موجهة للخدمات المصرفية للشركات، والمنشآت الصغيرة والمتوسطة، وتقنية المعلومات، وإدارة التحول والتغيير. وسيتولى المشاركون في هذا البرنامج وظائف في مجالات أعمالهم أو تخصصاتهم الوظيفية بعد تخرجهم.

تخطيط التعاقب الوظيفي

منهجية عمل إدارة الموارد البشرية

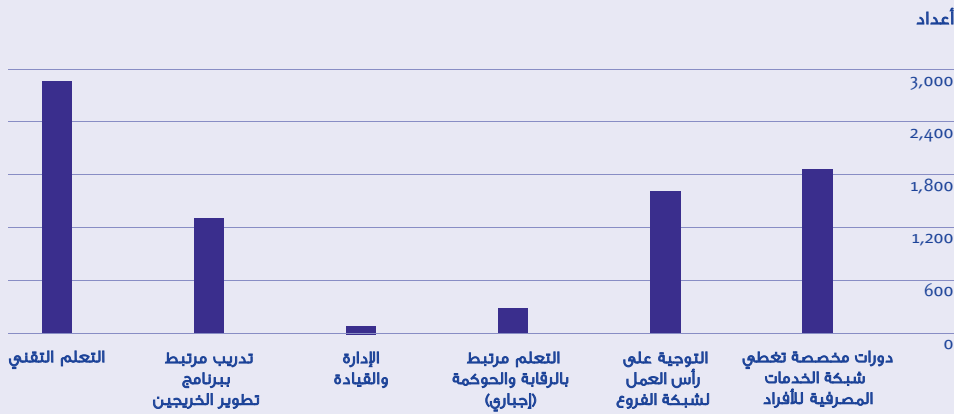


بلغ عدد الأيام التدريبية التي قدمت للموظفين العاملين في مصرف الراجحي في العام 2018 أكثر من ٦٥ ألف يوم تدريبي غطت مختلف المجالات منها الفنية والتنظيمية والقيادية والفعالية الشخصية.



ملخص أداء العمليات الأخرى

تفاصيل أيام التدريب في العام 2018



الأكاديمية المصرفية

يأتي التركيز الرئيسي على الأكاديمية المصرفية لتأهيل كفاءات بقدرات وظيفية محددة وتزويدها بالخبرة في مجالاتها لتعيينهم في مختلف أقسام الأعمال والوظائف لدى المصرف، ويقدم هذا البرنامج من خلال اتباع منهج تطوير منظم ومنح الشهادات المتخصصة، ومن الأمثلة على برامج التطوير المنظم:

- الشهادة الاحترافية لأعمال الخزينة والمؤسسات المالية
- شهادة مخاطر تمويل الشركات
- شهادة المخاطر الائتمانية للمنشآت الصغيرة والمتوسطة
- شهادة إدارة فروع الافراد
- شهادة مسؤول التزام معتمد
- شهادة مدقق معتمد

وقد تم اعتماد منهج متعدد الجوانب في تصميم هذه التدخلات المنظمة لضمان الفعالية التعليمية وتعزيز الكفاءة.

الأكاديمية القيادية

بهدف تحقيق التنمية المستدامة في مصرف الراجحي يعمل المصرف على إعداد وتأهيل جيل نشط وقوي من القادة. ولتلبية احتياجات التطوير الحالية والناشئة للقادة من ذوي الخبرة لدى المصرف أطلقت الأكاديمية القيادية البرامج التالية:

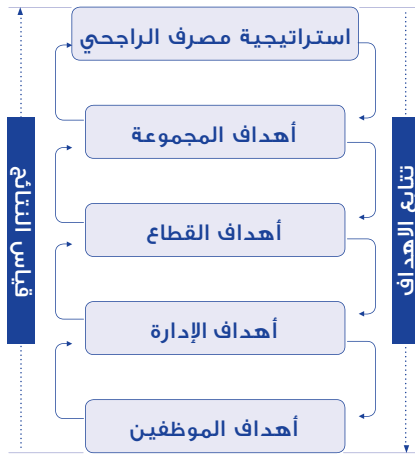
- برنامج القيادة التنفيذي: يعمل هذا البرنامج على تطوير القيادة، مما يمكن القادة من ذوي الخبرة إدارة مسؤولياتهم الحالية على أفضل وجه، وبنفس الوقت تحقيق مشاركة أكبر في بيئة تزداد تعقيداً.
- برنامج تطوير القيادة: يتناول قدرات القيادة اللازمة لتطوير الجيل القادم من القادة لدى مصرف الراجحي ويدعم التطبيق الفعال والمستمر لاستراتيجية الأعمال.
- برنامج إدارة التحول: يدعم الأفراد خلال مسيرة تقدمهم الوظيفية ويقدم لهم برنامجاً مركزاً للتطوير ويهيئهم لكل مرحلة تحول في حياتهم المهنية.
- منهاج تطوير الإدارة: يعمل على بناء الثقة والكفاءة لدى الموظفين إلى جانب مسؤوليات إدارة الكوادر البشرية.

ملخص أداء العمليات الأخرى

نبرة عن المصرف
محركات القيمة
الإدارة العليا
الاستراتيجية
الأداء
الحوكمة
التقارير المالية
معلومات تكميلية

يشكل تتابع الاهداف لجميع المجموعات والإدارات وللأفراد في نهاية المطاف عامل نجاح مهم للمصرف. عملية تتابع الاهداف و العلاقة السببية.

عملية تتابع الاهداف و العلاقة السببية



نشر الثقافة القائمة على الأداء المتميز

منهجية عمل إدارة الموارد البشرية



وتماشياً مع رؤية المصرف ورسالته وقيمه يتطلب من كل وحدة أعمال تطوير استراتيجيتها الخاصة بها بما يتماشى مع الاستراتيجية العامة للمصرف.

ويعتمد إنجاز الخطة في كل إدارة على جهود الموظفين. ولضمان فهم جميع الموظفين لأدوارهم لتحقيق أهداف المصرف يتم تمرير الخطة الاستراتيجية للمصرف بين الإدارات، وبعد ذلك يقوم كل موظف، بصفته جزءاً من الفريق الذي يعمل به، بتحديد الغايات والأهداف والمواعيد النهائية التي يجب أن يحققها والموافقة عليها بهدف المساهمة بتحقيق أهداف الإدارة التي يتبع لها، وبالنهاية تحقيق أهداف المصرف.

نبذة عن المصرف
محررات القيمة
الإدارة العليا
الاستراتيجية
الأداء
الحكومة
التقارير المالية
معلومات تكميلية

ملخص أداء العمليات الأخرى

يتم توثيق التقدم الذي يحرزه كل موظف عبر استيفاء مجموعة من مؤشرات الأداء الرئيسية من خلال نظام إدارة الأداء.



3

نهاية العام

تقييم الأداء
استناداً إلى الأدلة
تحديد مجالات التطوير والتحسين

1

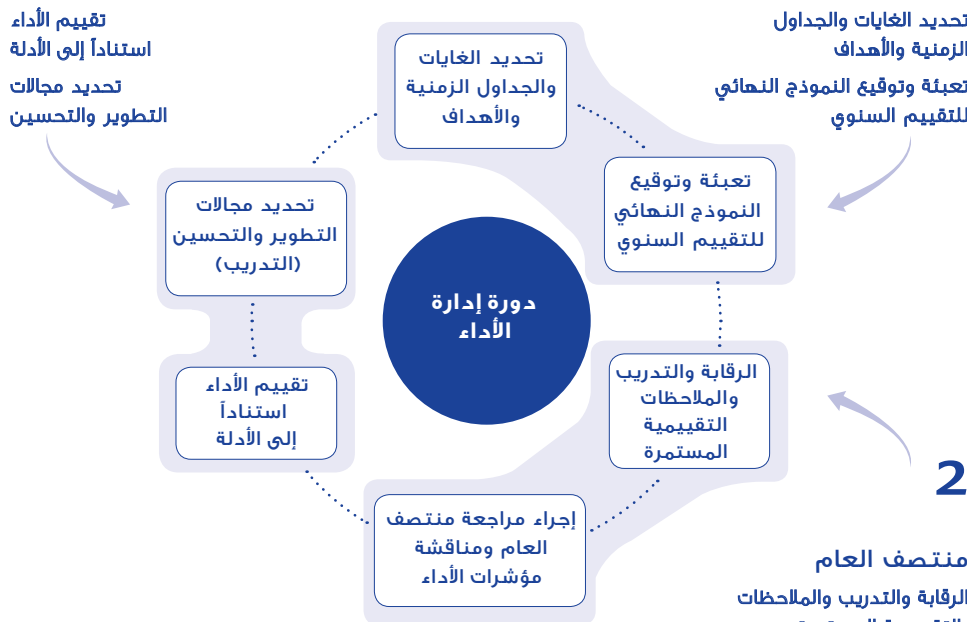
بداية العام

تحديد الغايات والجدول الزمني والأهداف
تعبئة وتوقيع النموذج النهائي للتقييم السنوي

2

منتصف العام

الرقابة والتدريب والملاحظات التقييمية المستمرة
إجراء المناقشات نصف السنوية لملخص النشاط والأداء



ويقوم إطار التعويضات بالمصرف على ركائز أساسية:

1. الحوكمة - إشراف مجلس الإدارة
2. السياسات والإجراءات
3. هيكل التعويضات ومخططات الحوافز

وتعد عوامل المخاطر جزءاً لا يتجزأ من عملية تقييم بطاقة الأداء المتوازن في إدارة أداء كبار المدراء. كما تتضمن منهجية التعويضات الشاملة بالمصرف تعويضات ثابتة ومتغيرة، ومتغيرات متسقة مع أفضل سياسات حوكمة الشركات، إضافة إلى ترتيبات الاسترجاع والاحتجاز.

• ثقافة ربط المكافآت بالأداء

لضمان الاتساق والقابلية للمقارنة، قام المصرف بإعادة هيكلة سياساته وممارساته المتعلقة بالتعويضات والقيمة المقترحة للموظف وفق نموذج متميز لربط المكافأة بالأداء والقدرات في ضوء نتائج الأداء الفردية وأداء المصرف ككل ومستوى الأجور في السوق.

وتتماشى استراتيجيات وسياسات المكافآت بالمصرف تماماً مع متطلبات مؤسسة النقد العربي السعودي ذات الصلة. وفي فبراير 2018، أنجزت مجموعة الموارد البشرية مراجعة التقييم الذاتي لخطط الحوافز والتعويضات الخاصة بالمصرف لضمان اتساقها مع قواعد مؤسسة النقد العربي السعودي ومعايير مجلس الاستقرار المالي.

ملخص أداء العمليات الأخرى

نبذة عن المصرف
محركات القيمة
الإدارة العليا
الاستراتيجية
الأداء
الحوكمة
التقارير المالية
معلومات تكميلية

حوكمة الموارد البشرية

تم إنشاء وحدة حوكمة متخصصة في مجال الموارد البشرية تغطي عمليات المراجعة والمخاطر والالتزام والمسائل ذات الصلة بمؤسسة النقد العربي السعودي.

وباعتبار مصرف الراجحي من أكبر المصارف في القطاع المصرفي في المملكة من حيث القوى العاملة، فمن الأهمية بمكان أن تتولى مجموعة الموارد البشرية فرض رقابة صارمة لضمان الالتزام التام بكافة السياسات والإجراءات والمبادئ التوجيهية التنظيمية ذات الصلة. ويتم إدراج مؤشرات أداء رئيسية موحدة للرقابة وإدارة المخاطر في جميع سجلات أداء الموظفين ذوي الصلة.

التواصل وإشراك الموظفين

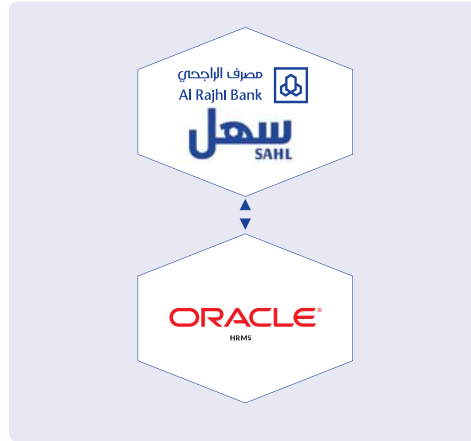
يشجع المصرف ثقافة التواصل المفتوح والقوي مع جميع الموظفين لتقييم مستويات المشاركة وتحديد المجالات التي تتطلب مزيداً من الاهتمام. تشمل قنوات الاتصال:

- استبيان رضا الموظفين
- نقاشات ورش العمل
- نشرة الموارد البشرية
- بوابة الاتصال الخاصة بالموظفين عبر الإنترنت "تواصل"
- اللقاء السنوي المفتوح مع الموظفين
- النشاطات العائلية خلال شهر رمضان

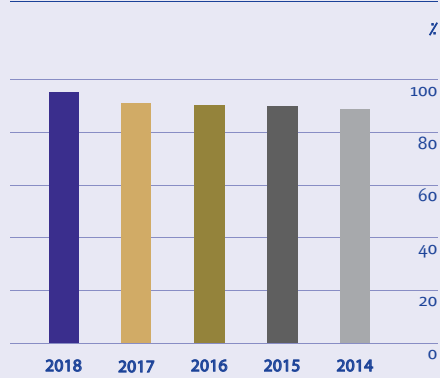
وأخيراً، تحسن إجمالي مستوى مشاركة الموظفين بشكل كبير خلال عام 2018، وسوف يتواصل مصرف الراجحي العمل على تطوير وطرح المزيد من حلول ومشاريع الموارد البشرية لتلبية توقعات موظفين المصرف.

خدمات الموارد البشرية الرقمية

في ضوء المبادرات الاستراتيجية لخريطة الطريق (ABCDE) التي أطلقها المصرف، واستراتيجية الموارد البشرية التي تستهدف تحويل المصرف لوجهة عمل مفضلة، أطلقت مجموعة الموارد البشرية تطبيقاً مبتكراً لتقديم خدمات الموارد البشرية باسم "سهل"، يعمل على الأجهزة الذكية بنظامي "آي أو إس" و "أندرويد". ويتكامل التطبيق مع أنظمة الموارد البشرية بالمصرف ليوثر للموظفين القدرة على تنفيذ خدمات الموارد البشرية الخاصة بهم بسهولة ودون عناء من أي مكان وفي أي وقت بكفاءة وموثوقية.

المساهمة في تحقيق
أهداف رؤية المملكة 2030

نسبة السعودة والتوطين



تماشياً مع الأهداف التي وضعتها رؤية المملكة 2030، ارتفعت نسبة السعودة بالمصرف إلى 96% بنهاية عام 2018، وتعززت القوى العاملة النسائية فيه بنسبة 32% منذ عام 2016.

يشجع المصرف ثقافة التواصل المفتوح والقوي مع جميع الموظفين لتقييم مستويات المشاركة وتحديد المجالات التي تتطلب مزيداً من الاهتمام.



ملخص أداء العمليات الأخرى

في إطار رحلة التحول الممتدة لعدة سنوات، لا تزال الخدمات المصرفية عبر الإنترنت وعبر الهاتف الجوال من محاور التركيز الأساسية في الأجندة الرقمية للمصرف.



مجموعة الخدمات المشتركة <

إدارة تقنية المعلومات

واصلت إدارة تقنية المعلومات في مصرف الراجحي جهودها في عام 2018 لتحقيق التحول والرقمنة (يرجى الرجوع إلى "البصمة الرقمية" في الصفحة 54 للاطلاع على لمحة عامة تفصيلية حول ذلك). وكان العمل قد بدأ على برامج استراتيجية تمتد لعدة سنوات، تحت رعاية اللجنة التوجيهية لتقنية المعلومات، ويجري العمل عليها حاليًا على قدم وساق لتحقيق تطلعات المصرف بأن يصبح المصرف الرقمي الرائد في المنطقة.

وفي ظل اللوائح التنظيمية المحلية والدولية الصارمة، نفذت إدارة تقنية المعلومات أكثر من 400 مبادرة تسهم بشكل مباشر في تحقيق الأجندة الاستراتيجية للمصرف، ومن بينها:

- المبادرات المتعلقة بالرقابة والامتثال: زيادة الاستقرار والأمن
- المبادرات المتعلقة بتحقيق الإيرادات وخفض التكاليف: تحسين الربحية
- المبادرات المتعلقة بتلبية احتياجات العملاء: زيادة رضا العملاء
- المبادرات المتعلقة بالقنوات والخدمات الرقمية الجديدة والمحسنة: تقليل الوقت اللازم لدخول السوق

وفي إطار رحلة التحول الممتدة لعدة سنوات، لا تزال الخدمات المصرفية عبر الإنترنت وعبر الهاتف المحمول من محاور التركيز الأساسية في الأجندة الرقمية للمصرف. وقد تم إجراء العديد من التحسينات على الخدمات المقدمة للأفراد والمنشآت الصغيرة والمتوسطة، ليس لتحسين الخدمات المتاحة فحسب، وإنما، والأهم من ذلك، لتحسين تجربة العملاء للخدمات المصرفية عبر الإنترنت وعبر الهاتف المحمول. ويُعد التكامل بين تطبيق مصرف الراجحي للأجهزة المحمولة وبين تطبيق "واتساب" من أبرز الأمثلة على الابتكار الذي يسهم في تحسين تجارب المستخدمين وتيسير استخدام الخدمات المصرفية المقدمة من المصرف (يرجى الرجوع إلى القسم الخاص بإدارة مركز التواصل في الصفحة 79).

كذلك، تم تطبيق مجموعة من خيارات الخدمة الذاتية عبر شبكة أجهزة الصراف الآلي لتوفير نطاق أكبر من الخدمات المصرفية بعد ساعات العمل للعملاء الذين يفضلون التواصل الفعلي عن التواصل الافتراضي.

كما واصلت التركيز على الأمن الإلكتروني للحفاظ على أمن وسلامة الخدمات المقدمة للعملاء على مدار الساعة طوال أيام الأسبوع. وقد مكّنتنا هذه الاستراتيجية من الحد من الهجمات الإلكترونية وتفادي أي تأثير لها تمامًا على العملاء.

يتطلب تركيزنا على تلبية احتياجات العملاء استخدام "أحدث" أدوات إدارة علاقات العملاء. لذلك، قمنا خلال هذا العام بتزويد موظفي مركز التواصل بالأدوات اللازمة التي تمنحهم نظرة شاملة لاحتياجات العملاء، مما يمكننا من العمل سريعًا على تلبية طلباتهم أو حل مشاكلهم.

بالإضافة إلى ذلك، توسّعنا في أنواع الحسابات المتاحة للعملاء لتوفير مجموعة أشمل من الخدمات التي تتناسب مع احتياجات الشرائح المختلفة من عملائنا. وتشمل أنواع الحسابات الجديدة:

- حساب المواطن
- حساب العائلة
- حساب الضمان
- الحسابات الافتراضية

وتبقى التقنيات هي الركيزة الأساسية في تجربة عملائنا، بينما نواصل العمل على تلبية احتياجات تسعة ملايين عميل ودعمهم بأمان وسلامة تامة.

إدارة عمليات التميز والحوكمة

واصلت هذه الإدارة تركيزها خلال العام على تقليل معدل الأخطاء وتحسين تجارب العملاء، وقد تمكنت من ذلك من خلال تحقيق الفعالية وخفض تكاليف العمليات من البداية إلى النهاية على مستوى وظائف المكتب الخلفي في المصرف على المدى القريب والمتوسط. ويشمل ذلك:

- إجراء التغييرات على نموذج التشغيل الحالي
- تيسير العمليات
- تنفيذ إجراءات تحسين الرقابة
- استخدام أحدث التقنيات

وفي سبيل تحقيق التميز في العمليات التشغيلية، نفذنا المبادرات التالية:

- استخدام حلول الروبوتات للموافقة على التسهيلات الائتمانية للأفراد والتحقق من الغرامات والعمليات التشغيلية الأخرى
- إدارة الخدمات المتعلقة بوظائف مثل التسوية وعمليات البطاقات
- إسناد عمليات مركز النقد لجهة خارجية

إدارة العمليات ودعم الأعمال

تتولى إدارة العمليات ودعم الأعمال في المصرف مسؤولية تيسير تقديم الخدمات المصرفية، حيث تتولى جميع عمليات المكتب الخلفي في جميع خطوط الأعمال في المصرف. وتشمل الأنشطة الأساسية للإدارة:

- إدارة النقد وإدارة عمليات أجهزة الصراف الآلي وأجهزة نقاط البيع
- إدارة تحصيل الأموال ونقلها من وإلى الفروع ومراكز التحويل والمراكز التجارية
- معالجة الحوالات والمدفوعات المحلية والدولية
- إدارة أنشطة الخزينة
- معالجة المعاملات التجارية
- تنفيذ صفقات الاقتراض للشركات الكبيرة والمتوسطة والصغيرة
- دعم جميع عمليات الأفراد، مثل القروض الشخصية وبطاقات الائتمان وإيجار السيارات والعقارات
- حفظ الوثائق والتأكد من صحتها وجودتها وامثالها لتعليمات الجهة التنظيمية

ركزت الإدارة خلال العام على تحسين كفاءة العمليات وتحسين بيئة الرقابة. كما نجحت إدارة العمليات ودعم الأعمال في تحسين إدارة النقد عبر جميع القنوات وتحسين توافر أجهزة الصرف الآلي لتلبية وتجاوز مستويات الخدمة المطلوبة من مؤسسة النقد العربي السعودي. كذلك، تمكنت الإدارة من تحسين العمليات بهدف الحد من مطالبات أجهزة الصراف الآلي للعملاء وتيسير تقديم الضمانات لإيجار السيارات والعقارات، مع تقليل الوقت اللازم للموافقة على التسهيلات الائتمانية وتقديم الخدمات الإضافية.

بالإضافة إلى ذلك، استخدمت الإدارة نظامًا جديدًا للمدفوعات يوفر للمصرف منصة لتقديم خدمات الدفع المتقدمة. كما تم استخدام نظام جديد لمكافحة الاحتيال يغطي معاملات الشراء بالبطاقات. علاوة على ذلك، نستعين بخدمات الموردين المتخصصين في تنفيذ الأنشطة غير الأساسية. ولا تقتصر فائدة جميع تلك الاستراتيجيات على تحسين الفعالية والكفاءة فحسب، بل تشمل أيضًا دعم توحيد العمليات وخفض التكاليف التشغيلية للمصرف.

ستركز الإدارة خلال عام 2019 على مواءمة نموذج المساهلة الشامل لإدارة العمليات ودعم الأعمال مع العمل في الوقت نفسه على تحسين تقديم الخدمات وتجارب العملاء بصورة أكبر.

من أهم المسؤوليات التي تتولاها هذه الإدارة ضمان امتثال المصرف للسياسات واللوائح الداخلية والخارجية. كما تضمن الإدارة التزام مجموعة الخدمات المشتركة بمتطلبات مراجعة الحسابات والامتثال وإدارة المخاطر. وقد ساعدنا تأسيس هذه الإدارة في تحسين بيئة الرقابة على مستوى مجموعة الخدمات المشتركة بالكامل.

سينصب التركيز خلال العام القادم على تعميم هذه المبادرات على خطوط الأعمال الأخرى في المصرف حتى يمكن تحسين الفعالية والكفاءة بصورة أكبر على مستوى المصرف بالكامل.

إدارة مركز التواصل

تتمثل أهداف مركز التواصل في:

- تحسين خدمات ما بعد البيع
- الرد على استفسارات وطلبات العملاء بفعالية وبشكل فوري
- التعامل مع الشكاوى بما يرضي العملاء

لمحة على نشاط مركز التواصل في عام 2018:

- استقبال أكثر من 7.8 مليون مكالمة
- استقبال أكثر من 1.4 مليون طلب خدمة
- حل أكثر من 204,000 شكوى

نجحنا في إطلاق نظام جديد لإدارة علاقات العملاء يقدم نظرة شاملة حول احتياجات العملاء، كما أشرنا سابقًا. وتساعد مثل هذه الابتكارات في ضمان ولاء العملاء والفوز بثقتهم، وذلك لعلمهم بأننا نهتم بهم بما يكفي للسعي لمعرفة احتياجاتهم المصرفية وتلبيتها. كذلك، نستخدم نظامًا للتنبؤ بالشكاوى يعتمد على تقنية البيانات الضخمة للمبادرة بحل مشاكل العملاء.

وتماشياً مع استراتيجية الريادة الرقمية للمصرف، أطلق مركز التواصل "منصة واتساب"، ليصبح أول مصرف في المملكة يُطلق خدماته عبر منصة "واتساب" باستخدام رقم أعمال رسمي. وبأثني هذا في إطار برنامجنا لتقديم الخدمات عبر قنوات متعددة، والذي تم تصميمه لتعزيز القنوات الأخرى لدى مركز التواصل، مثل البريد الإلكتروني ووسائل التواصل الاجتماعي، من أجل توفير تجربة سلسلة عبر جميع نقاط التواصل مع العملاء.



نبذة عن المصرف
محرركات القيمة
الإدارة العليا
الاستراتيجية
الأداء
الحكومة
التقارير المالية
معلومات تكميلية

ملخص أداء العمليات الأخرى

تقوم مجموعة الالتزام بدعم المصرف في تحقيق أهدافه من خلال تحقيق الالتزام بكافة التشريعات والأنظمة المعمول بها في المملكة العربية السعودية وتطبيق أفضل المعايير والممارسات العالمية.



تضطلع إدارة خدمات دعم وإدارة الممتلكات بإدارة وتنفيذ جميع المشاريع الهندسية للمصرف، بدءًا بالتخطيط والتصميم والبناء ووصولاً إلى تجديد وتشغيل جميع عقارات المصرف في أرجاء المملكة. وتعمل الإدارة حاليًا على صيانة ودعم أكثر من 900 فرع ومركز تحويل وأكثر من 5,000 جهاز صراف آلي.

في عام 2018، نجحت الإدارة في الانتهاء من بناء المقر الرئيسي للمصرف، برج الراجحي، بمساحة مبنية إجمالية بلغت 100,000 متر مربع، ومبنى العمليات والتقنيات، وهو مجمع على الطريق الدائري الشمالي بمساحة مبنية إجمالية بلغت 68,000 متر مربع. ويسع المبنىان معًا أكثر من 3,000 موظف، كما يضمن أحدث التجهيزات والمرافق. وسعيًا لتلبية احتياجات الموظفين، تضم هذه المنشآت:

- مرافق تعليمية وإدارية
- مركز لياقة بدنية على أحدث مستوى
- مناطق عمل منفصلة للتعاون بين الفرق
- مسجد
- وحدة طبية
- منطقة مجهزة بالكامل لتناول الطعام
- عدد كبير من مواقف السيارات يكفي جميع الموظفين

بالإضافة إلى ذلك، انتهت الإدارة من بناء المقر الرئيسي الجديد لمكاتب الموظفين، بمساحة بلغت 22,000 متر مربع، ويسع أكثر من 1,000 موظف.

وتعتبر الإدارة هي المسؤولة عن إدارة العقود وأوامر الشراء والفواتير المتعلقة بجميع الموردين ومقدمي الخدمات لدى المصرف.

كذلك، فهي مسؤولة عن توفير الأمن والسلامة في جميع عقارات المصرف في أنحاء المملكة، وذلك من خلال تطبيق السياسات واستخدام التقنيات والأجهزة الأمنية المختلفة لضمان سير العمل بأمان وسلامة في جميع الأوقات.

مجموعة الالتزام

أصبحت مخاطر عدم الالتزام والجرائم المالية من أكبر التحديات التي تواجه المؤسسات المالية في المملكة العربية السعودية، حيث يظهر ذلك مع تزايد حجم المخالفات والعقوبات التي تفرضها الجهات التشريعية والتنظيمية المحلية والدولية منذ العام 2016م مع التزايد الملحوظ في التشريعات والأنظمة. مما أدى إلى الانتقال والتوسع في منهجية

تطبيق الالتزام بحيث أضافت مجموعة الالتزام إلى مهامها في تقديم المشورة فيما يتعلق بالأنظمة والتعليمات والضوابط الرقابية بتبني منهجية إدارة المخاطر الرقابية وذلك من خلال الإشراف المستقل على الضوابط الرقابية وتحديد المخاطر المرتبطة بها على مستوى إدارات الأعمال التي من شأنها تحقيق المستوى المطلوب للالتزام.

كما تقوم مجموعة الالتزام بدعم المصرف في تحقيق أهدافه من خلال تحقيق الالتزام بكافة التشريعات والأنظمة المعمول بها في المملكة العربية السعودية وتطبيق أفضل المعايير والممارسات العالمية.

لدى مجموعة الالتزام مسؤوليتين رئيسيتين هما الالتزام ومكافحة الجرائم المالية.

فيما يختص الالتزام تتعلق مسؤوليتها:

- بتفسير المتطلبات التشريعية والتنظيمية
- بتحديد المخاطر النظامية التي قد تؤثر على سمعة المصرف،
- بتطبيق المتطلبات الرقابية على مستوى كافة إدارات المصرف.

فيما يخص الجرائم المالية فتتولى مسؤولية مكافحة:

- غسل الأموال
- تمويل الارهاب،
- تمويل انتشار أسلحة الدمار الشامل
- الرشوة والفساد والممارسات الخاطئة.
- الحظر والعقوبات.
- الإشراف الذاتي.

تدار مجموعة الالتزام من قبل رئيس مجموعة الالتزام الذي يقوم بمساعدة الإدارة العليا في التحقق من مدى الالتزام في المصرف كذلك العمل على توعية وثقيف كافة منسوبي المصرف. إن رئيس مجموعة الالتزام له صلاحية الاتصال المباشر برئيس مجلس الإدارة أو أعضاء مجلس الإدارة، إضافة إلى ذلك يرفع تقاريره بشكل مباشر إلى لجنة المراجعة والالتزام المنبثقة عن مجلس الإدارة ويتبع من الناحية الإدارية للرئيس التنفيذي.

كما يتولى رئيس مجموعة الالتزام إدارة برامج الالتزام الخاصة بالفروع الخارجية للمصرف (الأردن والكويت) والشركة التابعة (ماليزيا).

تقوم مجموعة الالتزام بدعم المصرف في تحقيق أهدافه من خلال تحقيق الالتزام بكافة التشريعات والأنظمة المعمول بها في المملكة العربية السعودية وتطبيق أفضل المعايير والممارسات العالمية.



الإنجازات الرئيسية

قام المصرف خلال الثلاثة أعوام الماضية بالاستثمار بالعديد من المبادرات في مجالات الحوكمة والأنظمة الآلية والبيانات والعمليات والكوادر البشرية. حيث كان أبرز ما تم انجازه خلال الثلاث سنوات الأخيرة.

- **الهيكل التنظيمي والكوادر البشرية:** واصل المصرف الاستثمار في تطوير الالتزام في الكوادر البشرية المؤهلة. حيث بلغ إجمالي عدد الموظفين حتى نهاية العام 2018م (151) موظف وبنسبة بلغت 147٪. إضافة إلى رفد إدارة الالتزام النسائية بالكوادر اللازمة بحيث ازداد عدد موظفي الالتزام للسيدات إلى (16) موظفة. كما تم مضاعفة الجهود في أعمال التدريب والتوعية على مستوى المصرف.

- **نظام متابعة ومراقبة العمليات المشبوهة والإبلاغ عنها:** قام المصرف بتحديث النظام الحالي لمراقبة عمليات غسل الأموال وتمويل الإرهاب بحيث تضمن أساليب متطورة لتحليل وإدارة البيانات حيث تم تطبيق ذلك التحديث على كل من الإدارة العامة وفروع المصرف الدولية في الأردن والكويت. إضافة إلى العمل على تطبيق الروبوت الآلي للمستوى الأول في فحص التنبيهات.

- **برامج الحظر:** قام المصرف بتطوير برامج الحظر المستخدمة، حيث تم تطبيق منهجية "Daily-Delta Screening"، التي تقوم بالتحقق من عدم وجود أية أسماء مدرجة على قوائم الحظر المحلية والدولية بشكل يومي ومطابقتها مع قاعدة البيانات لعملاء المصرف والمستفيدين المضافين لدى العملاء في العمليات المالية.

- **تقييم مخاطر العملاء:** قامت مجموعة الالتزام بتطوير منهجية تقييم مخاطر العملاء، بحيث تم عكسها على تصنيف العملاء كافة لدى الإدارة العامة وفروعه لدى الأردن والكويت.

- **نظام متابعة الالتزام بالمتطلبات الرقابية:** قامت مجموعة الالتزام بتطبيق نظام آلي يهدف إلى توفير قاعدة بيانات شاملة للمتطلبات التشريعية والتنظيمية، كذلك توثيق سجل مخاطر عدم الالتزام، حيث تم تفعيل النظام في الإدارة العامة وفروع المصرف الدولية (الأردن والكويت) والشركة التابعة (ماليزيا).

- **برنامج الالتزام للتدريب والتوعية:** تم تنفيذ مجموعة من البرامج التدريبية والتوعوية في مجالات الالتزام التي شملت الخطوط الدفاعية الثلاثة، التي تهدف إلى الحفاظ على المستوى المتميز لثقافة الالتزام في المصرف.

الالتزام بمعايير عالمية: رؤيتنا لبرنامج الالتزام للعام 2019م

تماشياً مع الممارسات "الرائدة" العالمية في عام 2019م ستقوم مجموعة الالتزام بالتركيز على المخاطر الناشئة والمرتبطة بالتكنولوجيا الحديثة وإيجاد الضوابط الرقابية التي من شأنها الحد من تأثيرها على مستوى الالتزام والمخاطر المرتبطة بها والتي تشمل:

- مخاطر غسل الأموال وتمويل الإرهاب
- فتح وتشغيل الحسابات عن طريق الموقع الإلكتروني للمصرف
- أتمتة العمليات باستخدام الروبوتات.
- العمليات المالية باستخدام البلوك تشين.

مجموعة المراجعة الداخلية <

تعتبر المراجعة الداخلية أحد أهم عناصر نظام الرقابة الداخلي حيث تمثل خط الدفاع الثالث الذي يكمل ويؤكد بشكل معقول كفاءة وفاعلية الأدوات التي تقوم بها الإدارات الرقابية الأخرى كإدارات المخاطر والالتزام كخط الدفاع الثاني، وكذلك دور الإدارة التنفيذية للمصرف والتي يقع على عاتقها تصميم وتطبيق الضوابط الداخلية كخط الدفاع الأول. تهدف أعمال مجموعة المراجعة الداخلية إلى تقديم تأكيدات مستقلة وموضوعية لمجلس الإدارة حول كفاءة وفعالية أنظمة الرقابة الداخلية، وإدارة المخاطر، ومنظومة الحوكمة في المصرف، ويتضمن ذلك التأكد من مدى موثوقية المعلومات والتقارير المالية ومدى الالتزام بالسياسات والمتطلبات التنظيمية، وضوابط حماية أصول المصرف والاستخدام الأمثل للموارد المتاحة لدعم تحقيق الأهداف التشغيلية والاستراتيجية للمصرف. وبناءً على ذلك فإن نطاق عمل المجموعة يتضمن مراجعة كافة أعمال المصرف في المملكة العربية السعودية، والإشراف على أعمال إدارات المراجعة الداخلية في الفروع الدولية والشركات التابعة له. ولتحقيق أهدافها، تقوم مجموعة المراجعة الداخلية بإنجاز أعمالها وفقاً لمنهجية المراجعة المبنية على المخاطر، وحسب المعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي الصادرة عن جمعية المراجعين الداخليين (IIA) داعمة ذلك بفريق عمل يمتلك المؤهلات والمهارات والخبرات المهنية والفنية اللازمة لتنفيذ أعمال المراجعة الداخلية بكفاءة واحترافية. ولضمان الفعالية والشفافية، تم منح فريق عمل مجموعة المراجعة الداخلية الصلاحيات اللازمة للاطلاع على السجلات والأنظمة الآلية وأعمال الموظفين وكذلك الدخول للإدارات المختلفة دون أي معوقات.

نبذة عن المصرف
محركات القيمة
الإدارة العليا
الاستراتيجية
الأداء
الحوكمة
التقارير المالية
معلومات تكميلية

ملخص أداء العمليات الأخرى

وقد حرص المصرف على تنويع المستفيدين من هذه البرامج، ومن بينهم:

- ذوي القدرات المختلفة
- الأيتام
- الفقراء
- ذوي الاحتياجات الخاصة

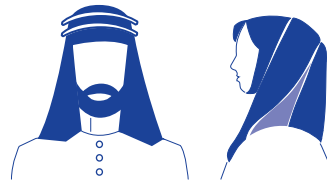
بالإضافة إلى ذلك، دعم المصرف برامج مكافحة التدخين وركز على رفع مستوى الوعي المالي في المدارس الثانوية في الرياض. كما شارك المصرف في الأيام الدولية لرفع مستوى الوعي بالقضايا المهمة ونشر المعرفة داخل المجتمع.

المسؤولية الاجتماعية <

نفذ المصرف في عام 2018 العديد من البرامج التطوعية للمساهمة في المجتمعات التي يعمل بها، وذلك بإطلاق العديد من المبادرات الاجتماعية التي اشتملت جميعها على جهد تطوعي من موظفي وموظفات المصرف.

75 مبادرة اجتماعية في 22 مدينة

2,904 متطوعاً من الموظفين والموظفات



2,288
متطوعاً

11,215
ساعة للمتطوعين

616
متطوعة

2,900
ساعة للمتطوعات

إجمالي عدد ساعات التطوع
14,115

الهدف الأساسي لمجموعة المراجعة الداخلية يتمثل في تقديم تأكيدات مستقلة وموضوعية لمجلس الإدارة والإدارة العليا حول كفاءة وفعالية أنظمة الرقابة الداخلية، وإدارة المخاطر، وإجراءات العمل المتبعة، ومنظومة الحوكمة في المصرف. كما تقوم المراجعة الداخلية أيضاً بالتأكد من مدى موثوقية المعلومات و كذلك مدى الالتزام بالسياسات والمتطلبات التنظيمية، وحماية أصول المصرف والاستخدام الأمثل للموارد المتاحة ومدى تحقيق الأهداف التشغيلية.

