عبد الله عبد العزيز الخاطر العضو المنتدب لبنك قطر الوطني في حوار صريح مع «الشرق»

ندرس إقامة فرعين في بيروت والقاهرة وإنشاء فرع نسائي بالدوحة

إدخال أدوات التعامل الإسلامي وخطوات عملية لتبسيط الإجراءات وتسهيلها

أكد السيد عبد الله عبد العزيز الخاطر العضو المنتدب لبنك قطر الوطني ان البنك ينافس بالدرجة الاولى على تجويد خدماته وتحديثها وليس التوسع في السوق وانه تم وضع الكثير من الآليات والاجراءات لتحسين الخدمة وتلافي القصور وتبسيط الاجراءات وان الجمهور سوف يحس بالخدمة الجديدة العام القادم وانهم يدرسون ادخال خدمات تمويل شراء السيارات والتمويل العقاري لانهما خدمات مطلوبة في السوق وقال في حوار صريح مع «الشرق» ان البنك مستمر في ادخال ادوات التعامل الاسلامي والتي تمت بموافقة عليها من الجهات الاسلامية وان قطر الوطني لن يدخل في منافسة البنوك الاسلامية على خدماتها التي تقدمها في السوق المحلي وقال: ان هناك اتجاها لفتح فرعين للبنك في بيروت والقاهرة العام القادم لخدمة عملاء البنك والاستثمارات القطرية كما ان البنك على وشك الفراغ من اجراءات انشاء اول فرع نسائي.

أجرى الحوار:
حسن أبو عرفات
تصوير: سيد بشير

وتناول الحوار الصريح مع العضو المنتدب الهموم الداخلية للبنك والخطط التي وضعت لترتيب البيت من الداخل ودعم البنك بالكوادر المصرفية وكيفية الاستفادة من الكادر القطري وسياسة منح التسهيلات الائتمانية والمديونيات الصعبة وتواجد قطر الوطني في الخارج والمنافسة في السوق المصرفية المحلية وقضية الشيكات المرتجعة والهيكل الاداري والتنظيمي الجديد للبنك وهموم اخرى وفيما يلي نص حوار «الشرق» مع العضو المنتدب لبنك قطر الوطني.

ترتيب البيت

● ماذا اعددتم من خطط لاعادة تنظيم وترتيب البيت من الداخل وما هي الخطوات التي اتخذت في هذا الشأن؟

بنك قطر الوطني له وضع متميز وعليه مهام كبيرة في تنمية ودعم الاقتصاد المحلي مما يحتم على اية ادارة تتولى المسئوليات اعلام الجمهور والعملاء والمسئولين بما يجري داخل البنك من جهد لتطوير الأداء ومن هذا المنطلق احس اننا امام مسئولية كبيرة ليست هينة ويجب ان يتعرف الجميع على مجريات الامور داخل هذه المؤسسة المصرفية الرائدة والمؤثرة على اداء الاقتصاد الوطني وحركة النشاط التجاري والاستثماري في البلاد.

وتمكنا بعون الله من ايجاد معالجات للكثير من المشاكل التي كانت تتوطن داخل البنك... وتم تحسين بيئة العمل وتقييم الأداء ليكون معاشا على ارض الواقع وهذه المسالة تحتاج بكل تاكيد الى جهد كبير.. وتم معالجة الكثير من نقاط الضعف في الهيكل الاداري للبنك وقمنا في الفترة الماضية بمراجعة ذلك الهيكل والتصدي لسلبياته ومعوقاته وتوضيح الصورة لكل مسئول داخل البنك لخلق كفاءة اكبر في الانتاجية والاداء.

سد الثغرات

وقمنا بسد الكثير من الثغرات التي كانت تسبب اشكالات للاداء والعمل. واستحدثنا ادارة جديدة للفروع المحلية كانت غائبة عن الهيكل الاداري للبنك لدينا حاليا نحو ١٨ فرعا تقوم الادارة الجديدة برعايتها وتعالج مشاكلها وتتابع طاقاتها بهدف الحصول على انتاجية اكبر للعمل وخدمة لعملاء البنك وتوصيل الخدمة لهم بسهولة.

كما تمت معالجة بعض الثغرات في الوضع الوظيفي والاداري للبنك ولكن المسالة كلها تحتاج لوقت حتى نصل الى الاهداف والطموحات المطلوبة.

كما نسعى جاهدين لتطوير التكنولوجيا البنكية في كافة الاقسام وتحديثها من خلال اقتناء الاحدث في الاسواق الدولية المصرفية وهي مسالة مهمة حيث سينبني عليها الكثير من خدماتنا البنكية المستقبلية خاصة تطوير خدمات «البطاقة البلاستيكية» لتكون اكثر مرونة.

والبنك مستمر في توفير كافة خدماته لتكون في متناول العملاء في مواقع تواجدهم مستعينين في ذلك بالتكنولوجيا الحديثة من خلال تطوير خدمات «الهوم بانكنج» كما اننا ندرس ادخال خدمات تمويل شراء السيارات والتمويل العقاري وهي خدمات مطلوبة في السوق والكثير من المشاكل التي واجهت الجمهور سيتم تلافيها وقمنا بوضع الكثير من الاجراءات والآليات لتحسين الخدمات.

ونتوقع مع بداية العام القادم تجاوز الكثير من المشاكل وايجاد حلول لها كما نتوقع ان يحس الجمهور والمتعاملون مع البنك العام القادم ببرامج التطوير والتحسين الذي بدأناه كما نحاول تبسيط وتسهيل الاجراءات والاتفاقيات وبنك قطر مؤسسة كبيرة وكل الامور تخضع للدراسة والتقييم المتاني.

دماء جديدة

● ماذا اعددتم من خطط لدعم كادر البنك؟

ـ البنك مستمر في دعم خبراته من مختلف الكفاءات والتخصصات وهذه العملية ليست سهلة وتحتاج لوقت كبير وعلى سبيل المثال دعم الجهاز الاستثماري في البنك خاصة الاستثمارات طويلة المدى مثل الاسهم والسندات.. الخ.

وبنك بحجم «قطر الوطني» يحتاج الى خبرات وكفاءات وكوادر باستمرار واعتقد ان قضية توفر الكفاءات والخبرات من اكبر المشاكل التي تواجهنا حاليا ونحن في حاجة ماسة لخلق قيادات ودماء جديدة لاسيما وان بنك قطر الوطني له اسهامات رائدة في دعم المشاريع التنموية الكبيرة بالبلاد ولنا تعاملات مع مختلف الجهات سواء كانت حكومية او شركات او افراد نقدم لها كل التسهيلات والدعم الممكن، رغم ان البنك في تصوري في حاجة ماسة الى جهاز تسويقي قوي يقدم لك المعلومات الحديثة والسريعة ويتعرف على طموحات العملاء ومشاكلهم وتطورات الاسواق الداخلية والخارجية.. وبنك قطر الوطني يجب ان يكون له «احساس دائم» باحتياجات السوق والعملاء وان يقوم من وقت لآخر بعمل ابحاث ميدانية للتعرف على مشاكل السوق المحلي واحتياجات العملاء.

نرحب بالكفاءات

● يرى البعض ان اسهامات الكادر القطري في البنك محدودة وان غالبيتهم غير متحمسين للعمل في البنك؟

ـ من سياستنا ان نعامل الجميع بعدل والشباب القطري بالطبع له اولوية في التوظيف ولكن هذا يعتمد بالدرجة الاولى على جهده وكفاءته في العمل وانجاز المهام الموكلة اليه ومدى قدرته على تطبيق خططه وتصوراته وخبراته على ارض الواقع.. والمحك الحقيقي للموظفين في التقييم والمكافاة الأداء الجيد والقطري الكفء نحن نرحب به في اي وقت ونحن نطمح الى ان يكون هناك دور ملموس للشباب القطري داخل البنك من خلال جهده وتعبه وادائه وخبراته وتحمله لمسئولياته.

اتصالات مع الجامعة

● وهل هناك اي توجه محدد للاستفادة من خبرات الكادر القطري؟

ـ هناك توجه محدد في هذا الشان حيث بدأت ادارة الموارد البشرية والتدريب في ايجاد جسور بين البنك ومجموعة من المؤسسات القطرية خاصة جامعة قطر لاختيار العناصر القطرية الكفء من الخريجين للعمل بالبنك وهناك مجموعة من الشباب الجدد يعملون في الاقسام المختلفة اداؤهم مرض.

اموالنا «شغالة»

● يشكو الكثير من العملاء من أن سياسة البنك في منح التسهيلات والقروض كثيرة التحفظ والتشدد رغم ان بنك قطر الوطني هو الذي يقود قاطرة العمل المصرفي في البلاد؟

ـ بنك قطر الوطني الاكثر بين البنوك المحلية تقديما للتسهيلات وهناك عدة اعتبارات وضوابط تحكم هذه المسالة وما لدى البنك من اموال يذهب لثلاث جهات.. المؤسسات الحكومية وشبه الحكومية والافراد وكل ما يملكه البنك موظف داخل السوق المحلي ويدعم النشاطات الاقتصادية والتجارية في البلاد.. واؤكد ان كل ريال موظف في بنك قطر الوطني «يشتغل» داخل البلد هذا هو الواقع بالضبط.. ونحن نقوم بالحصول على اموال من الاسواق الدولية لتوظيفها في الداخل. وقد وصل اجمالي التسهيلات الممنوحة داخل السوق المحلي اكثر من ١٤ مليار ريال وبلغت نسبة زيادتها اكثر من ٥٪ مقارنة بالعام الماضي.

الديون الصعبة

● المتخلفون في تسديد القروض والديون الصعبة كيف ترون وسائل التسوية معهم؟

ـ عمليات تسوية الديون الصعبة عملية شائكة وتتوقف على تصورات الناس وانطباعاتهم وهناك انطباع خاطيء لدى «البعض» الذي يعتبر بنك قطر الوطني «بنك حكومي» وهو في الاساس بنك تجاري لذلك فانه من المفترض ان يلغي ديونه المستحقة على البعض وهذه النظرة تصعب عمليات التسوية. والبنك لم يقصر في الماضي بالمرة وهناك حالات وظروف قاهرة تواجه بعض العملاء ومجلس الادارة واللجنة التنفيذية سياساتها واضحة في هذا المجال، ولم يدخر وسعا في معالجة المسالة.

ويتفهمها البنك وتقديرا لتلك الظروف نخفف عليهم أعباء الديون ولكن في حالة عميل مقتدر كيف نسقط عليه الديون؟!..

■ الخاطر: ترتيب اوضاع البنك يحتاج لوقت

ونعترف بان هناك ديونا صعبة كبيرة على بعض المتعاملين مع البنك وكثيرون من هؤلاء العملاء غير متعاونين لتسوية هذه المديونيات «بدون حق..»!

الخدمة قبل المنافسة

● كيف ترون تواجد فروع قطر الوطني في الخارج؟

ـ طبيعة تواجد فروع قطر الوطني في الخارج هدفها في الاساس خدمة المواطن القطري في الخارج ورأس المال القطري ما بين قطر ومناطق تواجد الفروع والتجمعات القطرية.. وليس هدفنا منافسة البنوك الاوروبية هناك. هدفنا خدمة شريحة محددة من المتعاملين وخلال زيارتي لفروعنا في باريس ولندن شرحت للسلطات النقدية في بريطانيا وفرنسا وجهة نظرنا وسياساتنا في التواجد الخارجي ووجدنا منهم كل تعاون وتفهم ومن ناحية الملاءة المصرفية التي حددتها لجنة بازل فان هذه الملاءة كبيرة واعلى من المقررات المحددة.

ونحن نتابع كل عمليات الفروع ونقوم بدعمها اذا كانت هناك حاجة لذلك.

نافس على الجودة

● كيف ترى المنافسة في السوق المصرفية المحلية وهناك من يقولون ان «قطر الوطني» يسعى لابتلاع السوق؟

ـ لقد التقيت بمجموعة مختلفة من مديري البنوك في مناسبات مختلفة.

واكدت لهم بان استراتيجيتنا تقوم على عدم التوسع في السوق بقدر ما نركز في الاساس على تجويد الخدمة وليس الحصول على نصيب اكبر من حصة السوق حيث اننا ننافس على جودة الخدمة وتقديمها والتعرف على رغبات العملاء وتحديث تلك الخدمة.

الشيكات المرتجعة

● «قطر الوطني» من اكثر البنوك تأثرا بظاهرة الشيكات المرتجعة وما هي رؤياكم للتصدي لهذه الظاهرة المضرة بسمعة السوق المصرفي القطري؟

ـ الشيكات المرتجعة مشكلة تواجه كل البنوك وبشكل اكبر تواجه قطر الوطني باعتباره انه يستأثر ما بين ٥٠٪ و ٦٠٪ من حصة السوق المحلي ولكن الظاهرة اعتبرها اجتماعية سلوكية بالدرجة الاولى وليست مشكلتنا عندما يحرر شخص ليس له رصيد شيكا لجهة ما.. واعتقد بان التزام الناس ومتابعتهم لحركة حساباتهم والالتزام السلوكي مهم للتصدي للظاهرة التي ارى انها تعود لاسباب اجرائية وزيادة النشاط الاقتصادي عن حجم السيولة التي يحتاجها هذا النشاط.

فالناس لديها شيكات في يدها ونقص السيولة التي في يد الافراد يزيد من الظاهرة حيث يصرف الناس اكثر من دخلهم..

حقيبة استثمارية اسلامية

● هل في النية ادخال ادوات التعامل الاسلامي في البنك لجذب استثمارات وودائع شريحة كبيرة من المتعاملين يلتزمون بالمنهج الاسلامي في تعاملاتهم المالية؟

ـ العالم يشهد حاليا تطورات مالية كبيرة تختلف كثيرا عما كان سائدا في فترات سابقة كما ان التضخم يحاصر كل العالم وتعقدت الحركة المالية بادواته المختلفة والادوات المالية.. والادوات الاستثمارية التي نركز في تعاملتها موافق عليها من الجهات الاسلامية والجهات التي نتعامل معها في الاساس مؤسسات اسلامية مثل البنوك الاسلامية ومؤسسات الاستثمار الاسلامية وهم يتفهمون ويعرفون الاجراءات المطلوبة لتاهيل او التعامل مع اي حقيبة استثمارية تنطبق عليها الشروط الاسلامية في التعاملات المالية وأود التاكيد هنا اننا لن ندخل في منافسة البنوك الاسلامية على خدماتها الخاصة التي تقدمها للعملاء..

البنوك وليس الافراد

● اذن كيف ستكون الصورة التي ترونها مناسبة للتعامل الاسلامي المالي؟

ـ ونحن نوجه جهدنا لدعم خدمات البنوك الاسلامية الوطنية وليس للافراد ولن ندخل السوق المحلي للتنافس مع البنوك الاسلامية في تعاملاتها اليومية ونحن الاكثر قربا لهذه البنوك ونعرف احتياجاتها ونستطيع ان نوفر لهم قنوات استثمارية مطمئنة اكثر وقليلة المخاطر تتبع قنوات التعاملات المالية الاسلامية.

فكرة الدمج

● بعض بنوك المنطقة بدأت تتجه نحو الدمج هل تحبذون الفكرة وهل يمكن تطبيقها في السوق المصرفية القطرية؟

ـ مسالة الدمج تحكمها عدة اعتبارات حاجة البنوك لها وحاجة السوق وهل تحتاج لمنافسة على مستوى معين وتحقيق مستوى معين من دخل البنوك... والسؤال الذي يجب ان نطرحه باستمرار هل السوق يحتاج لعدد اكبر من البنوك.. وهل العدد الحالي كاف!؟ وهذه المسالة يجب ان تخضع لدراسة متانية وتفصيلية قبل التفكير في اتخاذ اية خطوة.. والمنافسة حاليا في السوق القطرية صحية ولكن اذا كانت بعض البنوك تحتاج لتقوية رأسمالها ومراكزها المالية ربما تطرح فكرة الدمج.. واذا نظرنا للموضوع في اطار اقتصادي بحت فمثلا «قطر الوطني» ما هو وضعه في السوق وهل يحتاج لتعزيز حصته اكثر.. واذا طرحنا الفكرة فان البنك الذي تصل حصته الى ١٠٪ فانني اقوم بشرائه لكي ارفع حصتي في السوق من ٥٠٪ الى ٦٠٪ مثلا وهناك اطر اقتصادية مثل تقييم البنك وعملائه واصوله ومطلوباته وادارته وهل يمكن خلق دمج بين «ثقافتين» في بنكين مختلفين.. كلها امور يجب اخذها في الاعتبار عندما نفكر في مسالة الدمج.

فرعان في لبنان ومصر

● سمعنا انكم تفكرون في فتح فروع خارجية جديدة؟

ـ هناك اتجاه لفتح فرع في بيروت لتقديم خدماتنا لعملائنا هناك خاصة بعد ان استقرت الاحوال هناك وتحركت استثمارات قطرية الى لبنان كما اننا ندرس امكانية فتح فرع في مصر لتلبية احتياجات عملائنا في ارض الكنانة كما اننا على وشك الفراغ من الاجراءات الخاصة لانشاء فرع للنساء ونحن الان نستكمل الاجراءات الادارية والقانونية ونتوقع ان تكتمل خطوات فتح الفرعين الجديدين في لبنان ومصر العام القادم.

الاداء هو الفيصل

● بنك قطر الوطني ارباحه جيدة ما مدى انعكاس تلك الارباح على موظفيه؟

ـ حقيقة مجلس ادارة البنك لم يقصر ويقوم باستقطاع مبالغ محددة لتقديمها للعاملين في شكل بونص ومكافآت.. وبرامج تقييم الاداء للموظفين وسلوكهم وايجاد منافسة بين الفروع كلها ستعطى في الاعتبار واؤكد بان اداء الموظفين سيكون الفيصل للتقييم وليس شيئا آخر ومجلس الادارة سياسته واضحة في هذا المجال وهو لايدخر وسعا لتشجيع الموظفين واستقطاع جزء من الارباح لتوزع على الموظفين من خلال جهد كل موظف والتقارير الدورية التي ترد من رؤسائهم لابد ان يتم تقييم الموظف عن طريق اكثر من جهة ليكون التقييم عادلا.

> **نرحب بالكادر القطري المنتج والكفء ومستمرون في ترتيب البيت من الداخل**

● عدة شركات اجنبية قامت بدراسة الهيكل التنظيمي والوظيفي للبنك الى اين انتهيتم حاليا من هذه المسالة التي تهم العاملين بالبنك؟

ـ الدراسات المعدة تشمل استراتيجيات عامة وهيكلا اداريا ووصفا وظيفيا لجميع العاملين بالبنك وبلورة كل تلك الدراسات في اطار علمي واضح ،مقنن وسيعقد مجلس ادارة البنك اجتماعا له قريبا سوف يناقش موضوعات عديدة من بينها الهيكل الوظيفي ووضع اللوائح المختلفة.

اصبروا «شوية»

● كلمة اخيرة توجهها للعاملين بالبنك؟

ـ العاملون صبروا كثيرا.. ونقول لهم اصبروا «شوية» حتى تكون هناك فرصة لترتيب الاوضاع لأن وضع نظام جديد ليس عملية سهلة ولانريد ان يتم باسلوب ارتجالي ويحتاج لتمحيص لكافة الافكار للوصول الى الافضل وتحقيق العدل للجميع.

● ما هي اهم النتائج المالية لقطر الوطني العام الحالي؟

ـ نتائجنا المالية في النصف الثاني افضل بكثير من النصف الاول من العام الحالي وهناك زيادة في الاداء العام نسبتها نحو ٨٪ مقارنة بنتائج النصف الاول من العام الحالي.

■ العضو المنتدب يتحدث لـ «الشرق»