



آیین نامه اجرایی نظام پیشنهادها



مدیریت امور سازمان و برنامه‌ریزی

اداره کل تحقیقات و برنامه‌ریزی

ویرایش اسفندماه ۱۳۹۷





شناسنامه گزارش	
آیین نامه اجرایی نظام پیشنهادها	عنوان گزارش
۱۰۰۳-۹۷-۴-۸۵-۰۲	کد گزارش
مدیریت امور سازمان و برنامه ریزی اداره کل تحقیقات و برنامه ریزی	واحد سازمانی
فریده شکورنژاد- مهسا علی اصغری	تهیه کنندگان
محمد رجبی	تأیید کننده
آبان ۱۳۹۴	تاریخ تهیه
اسفند ۱۳۹۷	آخرین ویرایش

فهرست مطالب

عنوان	صفحه
پیشگفتار.....	۱
فصل اول: کلیات نظام پیشنهادها	۲
مقدمه.....	۳
۱. اهداف نظام پیشنهادها.....	۳
۲. لزوم اجرای نظام پیشنهادها در بانک سپه.....	۴
۳. ضرورت تدوین آیین نامه نظام پیشنهادها.....	۴
۴. ارکان نظام پیشنهادها.....	۵
۱-۴. شورای راهبردی نظام پیشنهادها.....	۵
۱-۱-۴. اعضای شورای راهبردی نظام پیشنهادها.....	۶
۲-۱-۴. وظایف شورای راهبردی نظام پیشنهادها.....	۶
۳-۱-۴. وظایف دبیر شورای راهبردی نظام پیشنهادها.....	۷
۲-۴. دبیرخانه مرکزی نظام پیشنهادها.....	۷
۱-۲-۴. اعضای دبیرخانه مرکزی نظام پیشنهادها.....	۷
۲-۲-۴. وظایف رئیس دبیرخانه مرکزی نظام پیشنهادها.....	۷
۳-۲-۴. وظایف دبیرخانه مرکزی نظام پیشنهادها.....	۸
۳-۴. کمیته های تخصصی نظام پیشنهادها.....	۱۰
۱-۳-۴. اعضای کمیته های تخصصی نظام پیشنهادها.....	۱۱
۲-۳-۴. وظایف دبیر کمیته های تخصصی نظام پیشنهادها.....	۱۲
۳-۳-۴. وظایف بررسی کنندگان پیشنهادها کمیته های تخصصی.....	۱۳
۴-۴. کمیته اجرایی نظام پیشنهادها.....	۱۳
۱-۴-۴. اعضای کمیته اجرایی نظام پیشنهادها.....	۱۴
۲-۴-۴. وظایف کمیته اجرایی نظام پیشنهادها.....	۱۴
۵. نحوه تعیین بودجه نظام پیشنهادها.....	۱۵
فصل دوم: گنجینه پیشنهاد	۱۶
مقدمه.....	۱۷
۱. تعریف پیشنهاد.....	۱۷
۲. ویژگی های یک پیشنهاد خوب.....	۱۷
۳. انواع پیشنهاد.....	۱۸
۴. روش های ارائه پیشنهاد.....	۱۸
۵. شرایط ارائه پیشنهاد.....	۱۸
حوزه های اصلی و محورهای کلیدی ارائه پیشنهاد.....	۱۸
۱-۵. حوزه مالی.....	۱۸
۱-۱-۵. طراحی محصولات و خدمات جدید بانکی (از بعد منابع و مصارف).....	۱۹
۲-۱-۵. مدیریت و کاهش قیمت تمام شده پول.....	۱۹

۱۹-۳	راهکارهای نوین ارائه خدمات بانکی و افزایش درآمدهای کارمزدی.....	۱۹
۱۹-۴	مدیریت و کنترل ریسک‌های بانکی.....	۱۹
۱۹-۲	حوزه مشتریان	۱۹
۱۹-۲-۱	شناسایی نیازها و انتظارات مشتریان.....	۱۹
۲۰-۲-۲	افزایش رضایت مشتریان.....	۲۰
۲۰-۲-۳	مدیریت ارتباط با مشتریان.....	۲۰
۲۰-۳	حوزه فرایندها	۲۰
۲۰-۳-۱	چابک‌سازی و اصلاح ساختار سازمانی.....	۲۰
۲۰-۳-۲	اصلاح و کارآمدسازی فرایندها و رویه‌های اجرایی.....	۲۰
۲۱-۳-۳	افزایش بهره‌وری شعب.....	۲۱
۲۱-۴	حوزه رشد و یادگیری	۲۱
۲۱-۴-۱	توسعه سرمایه انسانی و توانمندسازی کارکنان.....	۲۱
۲۱-۴-۲	بهبود عملکرد و افزایش بهره‌وری کارکنان صف.....	۲۱
۲۱-۴-۳	اصلاح نظام‌های انگیزشی و افزایش تعهد سازمانی.....	۲۱
۲۲-۶	فرایند و سازوکار ثبت پیشنهاد در سامانه	۲۲
۲۳-۶-۱	بخش گنجینه پیشنهاد.....	۲۳
۲۳-۶-۲	بخش فراخوان‌ها.....	۲۳
۲۳-۷	چگونگی بررسی پیشنهاد و اعلام نتیجه توسط کمیته‌های تخصصی نظام پیشنهادها	۲۳
۲۴-۷-۱	غیرقابل قبول.....	۲۴
۲۵-۷-۲	قابل قبول - غیرقابل اجرا به دلیل محدودیت فنی.....	۲۵
۲۶-۷-۳	قابل قبول - تایید اولیه.....	۲۶
۲۹-۸	چگونگی بررسی پیشنهاد و نحوه اجرای پیشنهادهای مصوب در کمیته اجرایی نظام پیشنهادها	۲۹
۳۰-۸-۱	نحوه بررسی پیشنهاد در کمیته اجرایی نظام پیشنهادها.....	۳۰
۳۰-۸-۲	نحوه اجرای پیشنهادهای مصوب توسط کمیته اجرایی نظام پیشنهادها.....	۳۰
۳۱-۹	نحوه اعطای پاداش در گنجینه پیشنهادها	۳۱
۳۱-۹-۱	پاداش به پیشنهاددهندگان.....	۳۱
۳۴-۹-۲	پاداش بررسی کنندگان پیشنهاد.....	۳۴
۳۴-۹-۳	هدیه غیرنقدی به همکاران ثبت کننده اولین پیشنهاد یا ایده.....	۳۴
۳۵-۹-۴	پاداش همکاران ثبت کننده پیشنهاد در روز فکر.....	۳۵
۳۵-۹-۵	پاداش برترین‌های نظام پیشنهادها.....	۳۵
۳۹	فصل سوم: بانک ایده	۳۹
۴۰	مقدمه.....	۴۰
۴۰-۱	تعریف ایده.....	۴۰
۴۱-۲	ویژگی‌های ایده خوب.....	۴۱
۴۱-۳	روش‌های ارائه ایده.....	۴۱
۴۱-۴	شرایط پذیرش ایده.....	۴۱
۴۱-۵	نحوه ثبت و ارائه ایده.....	۴۱
۴۲-۶	نحوه بررسی، پرورش و تبدیل ایده به پیشنهاد.....	۴۲
۴۲-۷	نحوه اعطای پاداش در بانک ایده.....	۴۲

فهرست جداول

عنوان	صفحه
جدول (۱). نحوه تعیین تعداد کارشناسان بررسی کننده در کمیته‌های تخصصی نظام پیشنهادها	۱۳
جدول (۲). حوزه‌های اصلی و محورهای کلیدی ارائه پیشنهاد در نظام پیشنهادها	۲۲
جدول (۳). عوامل مؤثر در امتیازدهی به پیشنهادها قابل قبول - تأیید اولیه	۲۶
جدول (۱-۳). چگونگی تهیه و ارائه پیشنهادها	۲۷
جدول (۲-۳). قابلیت اجرای پیشنهاد	۲۷
جدول (۳-۳). خلاقیت و نوآوری	۲۷
جدول (۴-۳). پیش‌بینی میزان تأثیر پیشنهاد (برای پیشنهادهای دارای صرفه مالی غیر قابل محاسبه)	۲۸
جدول (۵-۳). پیش‌بینی میزان تأثیر پیشنهاد (برای پیشنهادهای دارای صرفه مالی قابل محاسبه)	۲۸
جدول (۶-۳). نحوه مشارکت گروهی در ثبت پیشنهاد	۲۸
جدول (۴). ضرایب محورهای کلیدی ارائه پیشنهاد به تفکیک حوزه‌های اصلی	۳۲
جدول (۵). جدول تعیین پاداش پیشنهاد براساس امتیاز مکتسبه	۳۲
جدول (۶). تسهیم کل پاداش پیشنهادها قابل قبول - قابل اجرا	۳۳
جدول (۷). نحوه انتخاب برترین‌های نظام پیشنهادها.... (جدول (۱۳) اشاره شده در متن اطلاعیه شماره ۶۱۳ مورخ ۱۳۹۷/۱۲/۱۱) ...	۳۵

فهرست نمودار

عنوان	صفحه
نمودار (۱). ارکان نظام پیشنهادها	۵

فهرست پیوست

عنوان	صفحه
جدول (۱). نحوه انتخاب کمیته تخصصی برتر نظام پیشنهادها	۴۵
جدول (۲). نحوه انتخاب دبیر برتر کمیته‌های تخصصی نظام پیشنهادها	۴۵
جدول (۳). فرم ارزیابی عملکرد بررسی کنندگان پیشنهاد در کمیته تخصصی	۴۶
جدول (۴). فرم ارزیابی عملکرد دبیر کمیته تخصصی	۴۶
فرم "ارائه ایده"	۴۷
فرم ارائه پیشنهاد در حوزه "مالی"	۴۸
فرم ارائه پیشنهاد در حوزه "مشتریان"	۵۰
فرم ارائه پیشنهاد در حوزه "فرایندها"	۵۲
فرم ارائه پیشنهاد در حوزه "رشد و یادگیری"	۵۴



پیشگفتار

نظام پیشنهادها سیستمی است که از طریق آن تمامی کارکنان و ذینفعان سازمان این امکان را می‌یابند تا با ارائه نظرات، ایده‌ها و طرح‌های خود در جهت ارتقا عملکرد بانک گام بردارند. به بیان دیگر نظام پیشنهادها ابزاری مدیریتی بوده که هدف آن به کارگیری هر چه بیشتر و مؤثرتر قدرت تفکر و خلاقیت کارکنان برای تحقق کامل تر اهداف سازمان و مدیریت می‌باشد. با استفاده از این ابزار، مدیران تلاش می‌کنند تا برای حل مشکلات جاری سازمان یا ارتقای ظرفیت‌ها و عملکردشان در ابعاد مختلف مادی و غیرمادی، از نیروی فکر افراد بهره‌مند شوند.

نگاه نوین بانک سپه به نظام پیشنهادها، ابزاری برای دستیابی به "خلاقیت سازمانی" در خدمت "مدیریت استراتژی محور" است. با آنکه فلسفه وجودی نظام پیشنهادها با نگاه کایزنی، ابزاری جهت بهبود مستمر از جمله خروج افراد از روزمرگی و بازگرداندن شادابی و طراوت کاری به کارکنان سازمان است، اما از این ابزار بسیار فراتر از این فلسفه وجودی می‌توان بهره برد؛ از جمله متمرکزسازی انرژی روانی اعضای سازمان برای دستیابی هر چه بهتر به اهداف و تحقق برنامه‌های استراتژیک سازمان.

در نگاه نخست، شاید این بهره‌مندی با ذات کایزنی پیشنهاد که بهبودهای کوچک در زمینه کاری خود را توصیه می‌نماید، دارای منافات باشد؛ اما با خرد نمودن اهداف کلان و تبدیل آنها به اهداف عملیاتی، با ابزاری از جمله کارت امتیازی متوازن، این چالش برطرف و به فرصت بدل می‌شود. نگاه نوین به نظام پیشنهادها در بانک سپه، ابزاری برای دستیابی هر چه بهتر به اهداف و برنامه‌های عملیاتی که از درون اهداف کلان و برنامه‌های استراتژیک بانک حاصل شده‌اند، می‌باشد.

شایان ذکر است، مفهوم خلاقیت سازمانی در این آیین نامه "کشف مساله و عبور از آن"، می‌باشد. منظور از مساله، هر مانعی است که در راه رسیدن به وضعیت مطلوب وجود دارد. (از جمله زمان، منابع، مجوز و یا هر چیز دیگر). در رویکرد نوین نظام پیشنهادها، بانک سپه، این مسائل به عنوان چشمه‌های ایده‌یابی کشف می‌شوند و بعد از انتخاب بهترین ایده و تبدیل آن به پیشنهاد قابل قبول و قابل اجرا، عملیاتی می‌گردند.



فصل اول: کلیات نظام پیشنهادها



مقدمه

سبک مدیریت مشارکتی به عنوان یکی از سبک‌های مدیریتی پویا و کارآمد، نقش مهمی در توسعه منابع انسانی و در نتیجه در فرایند توسعه و بالندگی یک سازمان ایفا می‌نماید. مدیریت مشارکتی عبارت است از به وجود آوردن فضا و نظامی توسط مدیریت که تمام کارکنان، مشتریان و ذینفعان یک سازمان در روند تصمیم‌سازی و حل مسائل و مشکلات سازمان همکاری و مشارکت نمایند و به عنوان یک رویکرد مدیریتی، برپایه سیستم‌های مختلفی قابل اجراست که یکی از سیستم‌های نیرومند این رویکرد، نظام پیشنهادهاست.

در این نظام، تمامی کارکنان درباره مشکلات سازمان، روش‌های بهبود فرایند و ارتقای بهره‌وری، فعالانه اندیشیده و حاصل آن را در قالب طرح‌ها و پیشنهادها به سازمان ارائه می‌نمایند. بدین طریق یک نظام همفکری و هم‌اندیشی برای رسیدن به اهداف سازمان به وجود آمده و مدیریت سازمان از گنجینه ارزشمند اندیشه‌ها، ایده‌ها، راه‌حل‌ها و طرح‌ها برخوردار شده و برای نیل به اهداف سازمانی از آنها بهره می‌جوید.

استقرار نظام پیشنهادها را می‌توان از مراحل عمده تحقق مدیریت مشارکتی و یکی از روش‌های مؤثر در تغییرات شرایط کاری و ایجاد زمینه مناسب برای مشارکت کارکنان برشمرد. در واقع نظام پیشنهادها، سازمان را در جهت استمرار خلاقیت و بهبود وضعیت، با هدف بالندگی و ایجاد ارتباط دو سویه با کلیه سطوح سوق می‌دهد.

۱. اهداف نظام پیشنهادها

- ✓ ارج نهادن به منزلت و کرامت انسانی کارکنان از طریق ایجاد زمینه‌های مشارکت آنان در امور سازمان خویش؛
- ✓ بهره‌مندی از ایده‌ها، طرح‌ها و تفکرات خلاقانه کارکنان در جهت دستیابی به اهداف و بهبود فرایندها؛
- ✓ همسو نمودن اهداف کارکنان و سازمان از طریق فراهم نمودن منافع مشترک؛
- ✓ فراهم آوردن زمینه‌های لازم در جهت بروز استعدادها، خلاقیت‌ها، توانایی‌های بالقوه و شکوفایی استعدادهای کارکنان؛



- ✓ اشاعه و ترویج فرهنگ مشارکت، همکاری جمعی و کارگروهی در سازمان به منظور حل مشکلات و نهادینه کردن آن؛
- ✓ تقویت و افزایش حس مسئولیت پذیری و تعلق سازمانی در کارکنان به منظور حفظ، بقا و رشد روزافزون سازمان؛
- ✓ ایجاد رضایت مندی در ذینفعان از طریق سهم نمودن آنان در اداره امور سازمان؛
- ✓ ارتقای کارآمدی سازمان و بهبود مستمر از طریق شناخت مشکلات و ارائه راهکارها برای رفع آنها در راستای دستیابی به اهداف و سیاست های کلان سازمان.

۲. لزوم اجرای نظام پیشنهادها در بانک سپه

بانک سپه با توجه به جایگاه و نقش خود در نظام بانکی کشور و به منظور دستیابی به اهداف برنامه راهبردی و ارتقاء سطح کمی و کیفی فعالیت ها و بهبود وضعیت ارائه خدمات به مشتریان و همچنین افزایش مشارکت کارکنان در فرایند تصمیم سازی و ارزش نهادن به نوآوری و تقویت خلاقیت کارکنان نسبت به استقرار نظام پیشنهادها اقدام نموده است.

۳. ضرورت تدوین آیین نامه نظام پیشنهادها

آیین نامه اجرایی نظام پیشنهادها، به عنوان سندی رسمی، ارکان، اجزا، جایگاه، وظایف و ارتباطات را تعیین نموده که در سال ۱۳۸۸ برای نخستین بار تدوین و برحسب ضرورت تاکنون چندین بار مورد بازنگری قرار گرفته است. در بازنگری نهایی، با رویکردی نوین و با هدف بهره مندی موثر و کارا از توانایی های فکری و خلاقیت منابع انسانی و ذینفعان در جهت تحقق برنامه راهبردی بانک، نسبت به ویرایش آیین نامه اقدام شده است. ویرایش حاضر با بهره گیری از "مدل توسعه و تعالی نظام پیشنهادها" می باشد که کلیات آن در تاریخ ۱۳۹۳/۱۰/۱۶ بنا به پیشنهاد اداره کل تحقیقات و کنترل ریسک (وقت) به تصویب شورای راهبردی نظام پیشنهادها رسیده است. نظام پیشنهادهای بانک سپه در قالب "بانک ایده"، "گنجینه پیشنهاد" و "فراخوانها" طراحی شده که می بایست در راستای اهداف برنامه راهبردی بانک و در نظر گرفتن حوزه های اصلی و محورهای کلیدی مندرج در آیین نامه، اجرایی گردد.

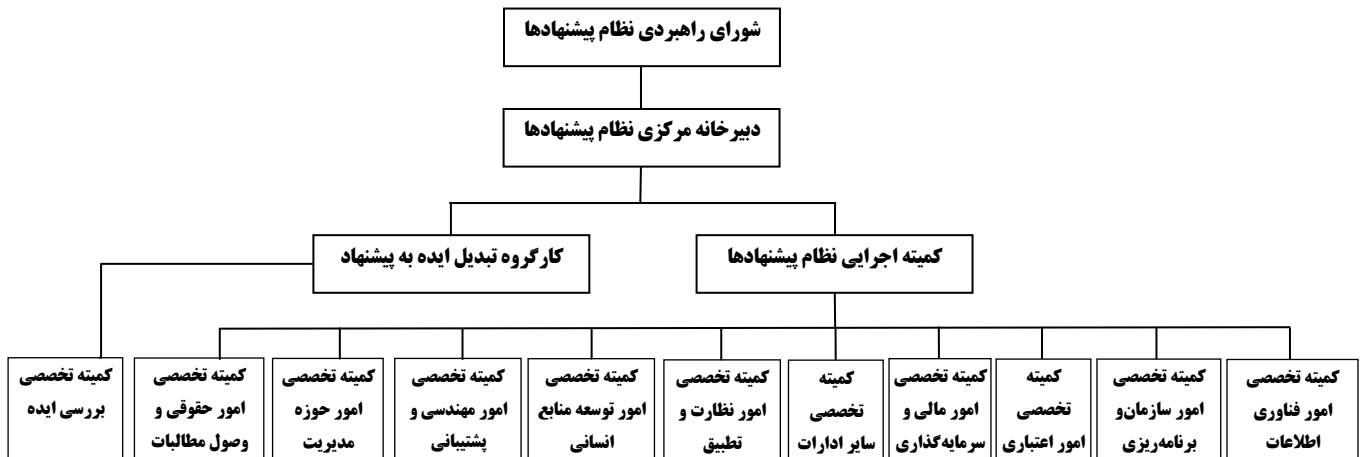


۴. ارکان نظام پیشنهادها

ارکان نظام پیشنهادها که شالوده و ساختار اصلی نظام پیشنهادها را تشکیل می دهند به شرح زیر و مطابق با نمودار (۱) تعریف شده اند.

- ✓ شورای راهبردی نظام پیشنهادها؛
- ✓ دبیرخانه مرکزی نظام پیشنهادها؛
- ✓ کمیته های تخصصی نظام پیشنهادها؛
- ✓ کمیته اجرایی / کارگروه تبدیل ایده به پیشنهاد نظام پیشنهادها.

نمودار (۱). ارکان نظام پیشنهادها



۴-۱. شورای راهبردی نظام پیشنهادها

شورای راهبردی نظام پیشنهادها بالاترین رکن نظام پیشنهادها بوده و نظارت عالی بر حسن اجرای نظام پیشنهادها در بانک را به عهده دارد.



۴-۱-۱. اعضای شورای راهبردی نظام پیشنهادها

اعضای شورای راهبردی نظام پیشنهادها به شرح زیر می باشند:

- ✓ عضو هیات مدیره ناظر بر مدیریت امور سازمان و برنامه ریزی (رئیس شورا)؛
- ✓ مدیر امور سازمان و برنامه ریزی (نایب رئیس شورا)؛
- ✓ مدیر امور حراست؛
- ✓ مدیر امور نظارت و تطبیق؛
- ✓ مدیر امور مالی و سرمایه گذاری؛
- ✓ مدیر امور فناوری اطلاعات؛
- ✓ رئیس اداره کل تحقیقات و برنامه ریزی (دبیر شورا).

تبصره ۱: اعضای شورای راهبردی نظام پیشنهادها با حکم مقام محترم مدیریت عامل بانک و به مدت دو سال انتخاب می شوند.

تبصره ۲: شورای راهبردی نظام پیشنهادها حداقل دو بار در سال به دعوت دبیر شورا تشکیل جلسه خواهد داد.

۴-۱-۲. وظایف شورای راهبردی نظام پیشنهادها

۱. تعیین و تصویب سیاست های کلی نظام پیشنهادها؛
۲. نظارت عالی بر حسن اجرای آیین نامه اجرایی نظام پیشنهادها؛
۳. بررسی و تأیید اصلاحیه های آیین نامه اجرایی نظام پیشنهادها (ارائه شده از سوی دبیرخانه مرکزی نظام پیشنهادها)؛
۴. تشکیل جلسات دوره ای با رؤسای کمیته های تخصصی و تبادل نظر با آنان (در صورت نیاز)؛
۵. نظارت بر حسن انجام وظایف ارکان نظام پیشنهادها؛
۶. تعیین و تأیید بودجه سالانه نظام پیشنهادها؛
۷. ارزیابی نهایی و تصویب پیشنهادهایی که جایزه ویژه به آنها تعلق می گیرد؛



۸. نظارت عالی بر حسن اجرای پیشنهادها و ویژه و اتخاذ راهکارها و تصمیمات لازم در جهت پیشبرد اجرای این پیشنهادها؛
۹. برنامه ریزی در جهت فرهنگ سازی و نهادینه کردن نظام پیشنهادها در بطن سازمان.

۴-۱-۳. وظایف دبیر شورای راهبردی نظام پیشنهادها

۱. فراهم آوردن مقدمات برگزاری جلسات شورای راهبردی؛
۲. ابلاغ مصوبات شورای راهبردی به واحدهای سازمانی ذیربط؛
۳. پیگیری و نظارت بر حسن اجرای مصوبات شورای راهبردی؛
۴. ارائه گزارش های آماری و تحلیلی لازم از نحوه کارکرد نظام پیشنهادها به شورای راهبردی؛
۵. تهیه مبانی بودجه سالانه نظام پیشنهادها و ارائه آن به شورای راهبردی برای تصویب؛
۶. تنظیم موارد اصلاحی آیین نامه اجرایی نظام پیشنهادها؛
۷. ارائه فهرست پیشنهادها و ویژه به شورای راهبردی برای تصویب؛
۸. تهیه پیش نویس احکام رؤسای کمیته های تخصصی و ارائه آن به رئیس شورای راهبردی جهت صدور احکام؛
۹. انجام سایر امور ارجاعی از سوی شورای راهبردی.

۴-۲. دبیرخانه مرکزی نظام پیشنهادها

دبیرخانه مرکزی به عنوان بازوی اجرایی نظام پیشنهادها بوده و مسئولیت اجرای آیین نامه اجرایی نظام پیشنهادها را به عهده دارد.

۴-۲-۱. اعضای دبیرخانه مرکزی نظام پیشنهادها

۱. رئیس دبیرخانه مرکزی: رئیس اداره کل تحقیقات و برنامه ریزی که با حکم مقام محترم مدیریت عامل بانک منصوب می شود؛
۲. دبیر دبیرخانه مرکزی: یک نفر کارشناس از اداره کل تحقیقات و برنامه ریزی که با حکم رئیس دبیرخانه مرکزی به مدت دو سال منصوب می شود؛



۳. گروه کارشناسی: تعدادی کارشناس براساس ساختار سازمانی مصوب.

۴-۲-۲. وظایف رئیس دبیرخانه مرکزی نظام پیشنهادها

۱. انجام بهینه وظایف مربوط به دبیری شورای راهبردی نظام پیشنهادها؛
۲. صدور حکم دبیر دبیرخانه مرکزی؛
۳. مدیریت و نظارت بر حسن اجرای وظایف دبیرخانه مرکزی؛
۴. حضور در سمینارهای منطقه ای به منظور فرهنگ سازی مدیریت مشارکتی؛

۴-۲-۳. وظایف دبیرخانه مرکزی نظام پیشنهادها

۱. اجرای بهینه آیین نامه اجرایی نظام پیشنهادها؛
۲. تعیین عناوین فراخوان پیشنهاد و اطلاعیه های آن؛
۳. برنامه ریزی آموزشی و اتخاذ تمهیدات لازم برای برگزاری دوره های آموزشی و همایش های مرتبط با نظام پیشنهادها در راستای توسعه فرهنگ مشارکتی؛
۴. دعوت از صاحب نظران حوزه نظام پیشنهادها برای ایراد سخنرانی در مراسم تقدیر از برترین های نظام پیشنهادها؛
۵. شرکت در جلسات کمیسیون نظام پیشنهادهای شبکه بانکی کشور و همکاری مستمر؛
۶. پیگیری و رفع اشکالات فنی سامانه نظام پیشنهادها؛
۷. تهیه گزارش های تحلیلی عملکرد نظام پیشنهادها و ارائه آن به شورای راهبردی و سایر مراجع ذیربط به صورت دوره ای؛
۸. ارزیابی دوره ای عملکرد کمیته های تخصصی نظام پیشنهادها و تبادل تجربیات موفق و یا ناموفق آن کمیته ها از طریق برگزاری جلسات دوره ای؛
۹. تکمیل فرم ارزیابی دبیران کمیته های تخصصی با هماهنگی رئیس دبیرخانه مرکزی؛
۱۰. تنظیم دعوت نامه تشکیل جلسات کمیته اجرایی نظام پیشنهادها؛
۱۱. انجام امور دبیری کمیته اجرایی نظام پیشنهادها؛



۱۲. تهیه صورتجلسات کمیته اجرایی نظام پیشنهادها؛
۱۳. ثبت تصمیمات متخذه در جلسه کمیته اجرایی در سامانه نظام پیشنهادها از طریق مدیریت جلسات؛
۱۴. پیگیری تصمیمات متخذه در کمیته اجرایی و هماهنگی با سایر ادارات ذیربط تا حصول نتیجه؛
۱۵. حصول اطمینان از اجرای پیشنهادهای تایید شده در کمیته اجرایی نظام پیشنهادها از طرق مختلف از جمله حضور در شعب و کنترل پیشنهادهای اجرایی شده مرتبط با نرم افزار شعب، بررسی فرایندهای اصلاح شده و...).
۱۶. تعیین پاداش پیشنهاد دهندگان دارای پیشنهاد مصوب و اجرا شده؛
۱۷. تهیه گزارش پیشنهاددهندگان دارای پیشنهاد مصوب و اجرا شده و مکاتبه با واحدهای سازمانی ذیربط جهت پرداخت پاداش؛
۱۸. بررسی ایده‌های ثبت شده در کارگروه تبدیل ایده به پیشنهاد؛
۱۹. ارسال لوح تقدیر و هدیه غیرنقدی برای همکارانی که برای اولین بار در سامانه نظام پیشنهادها اقدام به ثبت پیشنهاد نموده اند؛
۲۰. انجام هماهنگی‌های لازم با ادارات ذیربط برای تهیه نشان خلاقیت، تندیس خلاقیت و هدایای لازم برای اعطا به برترین‌های نظام پیشنهادها، اولین پیشنهاددهندگان، و سایر موارد مرتبط؛
۲۱. اصلاح آیین نامه اجرایی نظام پیشنهادها مطابق با مفاد تصمیمات شورای راهبردی؛
۲۲. برگزاری جلسات "کارگروه تبدیل ایده به پیشنهاد" در مقاطع زمانی مشخص شده؛
۲۳. پایش مستمر عملکرد نظام پیشنهادها و تهیه آمار مشارکت همکاران به تفکیک واحدهای سازمانی در مقاطع ماهانه و ارسال آن برای استحضار اولیای محترم بانک، مدیران محترم و واحدهای سازمانی ذیربط؛
۲۴. پایش پیشنهادهایی که از تاریخ ثبت آنها بیش از دو ماه گذشته و وضعیت ارزیابی پیشنهاد(پاسخ بررسی کننده) مشخص نشده است و اعلام به کمیته بررسی کننده برای تعیین تکلیف پیشنهاد؛
۲۵. پیگیری پیشنهادهای دارای وضعیت "قابل قبول - غیر قابل اجرا" به دلیل محدودیت های فنی (محدودیت های سازمانی) در مقاطع زمانی ماهانه به منظور آگاهی از فراهم شدن شرایط اجرایی آنها.



۴-۳. کمیته‌های تخصصی نظام پیشنهادها

کمیته‌های تخصصی یکی از ارکان نظام پیشنهادها است که وظیفه بررسی و اعلام نظر در خصوص پیشنهادها را مرتبط با حوزه فعالیت کمیته را به عهده دارند.

کمیته‌های تخصصی نظام پیشنهادها به شرح زیر می باشند:

۱. امور فناوری اطلاعات؛
۲. امور اعتباری؛
۳. امور حوزه مدیریت و روابط عمومی؛
۴. امور مالی و سرمایه گذاری؛
۵. امور مهندسی و پشتیبانی؛
۶. امور سازمان و برنامه ریزی؛
۷. امور توسعه منابع انسانی؛
۸. امور نظارت و تطبیق؛
۹. امور حقوقی و پیگیری وصول مطالبات؛
۱۰. سایر ادارات.

تبصره: اعضای کمیته‌های بند ۱ الی ۹ براساس واحدهای تحت پوشش مدیریت امور مربوطه تعیین می گردند که به شرح زیر می باشند. شایان ذکر است، اعضای کمیته تخصصی "سایر ادارات" را ادارات کل فاقد مدیریت امور و یا اداراتی که تعداد پیشنهادهای آنها اندک است، تشکیل می دهند.

۱. امور فناوری اطلاعات (اداره‌های کل توسعه فناوری اطلاعات و زیرساخت و پشتیبانی فناوری اطلاعات)؛
۲. امور اعتباری (اداره‌های کل تسهیلات و بررسی طرحها و نظارت)؛
۳. امور حوزه مدیریت و روابط عمومی (اداره‌های کل روابط عمومی و حوزه مدیریت عامل و هیأت مدیره)؛
۴. امور مالی و سرمایه گذاری (اداره‌های کل حسابداری مالی و بودجه، خزانه داری و مبادلات، مدیریت سرمایه گذاری‌ها و امور سهام و حسابداری مدیریت و کنترل ریسک)؛



۵. امور مهندسی و پشتیبانی (اداره های کل مهندسی ساختمان و پشتیبانی و خدمات)؛
۶. امور سازمان و برنامه ریزی (اداره های کل تشکیلات و روش ها، تحقیقات و برنامه ریزی و آمار و ارزیابی عملکرد)؛
۷. امور توسعه منابع انسانی (اداره های کل آموزش، منابع انسانی و رفاه کارکنان و باشگاه کارکنان)؛
۸. امور نظارت و تطبیق (اداره های کل بازرسی و تطبیق و مبارزه با پولشویی)؛
۹. امور حقوقی و پیگیری وصول مطالبات (اداره های کل حقوقی و پیگیری وصول مطالبات)؛
۱۰. سایر ادارات (حفاظت پرسنلی، حفاظت فناوری اطلاعات و اسناد، حفاظت فیزیکی و فنی، بازاریابی، امور بین الملل، عملیات و خزانه داری ارزی، بانکداری تجاری، امور موظفین و حسابرسی داخلی).

۴-۳-۱. اعضای کمیته های تخصصی نظام پیشنهادها

اعضای هر کمیته مشتمل بر رئیس، دبیر و بررسی کنندگان پیشنهاد می باشد.

۱. **رئیس کمیته:** مدیر امور مرتبط با کمیته و در صورت نبود مدیریت امور، یکی از رؤسای اداره های کل ذیربط بنا به پیشنهاد دبیرخانه مرکزی و تأیید رئیس شورای راهبردی نظام پیشنهادها تعیین می شود. رؤسای کمیته ها با حکم رئیس شورای راهبردی نظام پیشنهادها بدون محدودیت زمانی و تا زمان تصدی پست مدیریتی، منصوب شده و در صورت جابجایی یا انتصاب فرد جدید به پست یاد شده، نسبت به صدور حکم برای مدیر جدید اقدام خواهد شد.
۲. **دبیر کمیته:** یکی از مسئولین یا کارکنان واحدهای سازمانی مرتبط با کمیته است که به انتخاب رئیس کمیته برای یک سال منصوب می شود و حکم آن از سوی رئیس کمیته ذیربط صادر خواهد شد.
۳. **بررسی کنندگان پیشنهاد:** کارکنان (کارشناسان/متصدیان دوائر تخصصی) واحدهای سازمانی مرتبط با کمیته می باشند که با انتخاب و حکم رئیس کمیته ذیربط برای مدت یک سال منصوب می شوند. شایان ذکر است احکام بررسی کنندگان پیشنهاد در کمیته تخصصی "سایر ادارات" توسط نایب رئیس شورای راهبردی نظام پیشنهادها (برای مدت یکسال) صادر می گردد.



تبصره ۱: احکام اعضای کمیته های تخصصی (دبیر کمیته / بررسی کنندگان پیشنهاد) در ابتدای هر سال صادر می شود.

تبصره ۲: رئیس کمیته "سایر ادارات"، رئیس دبیرخانه مرکزی می باشد.

۴-۳-۲. وظایف دبیر کمیته های تخصصی نظام پیشنهادها

۱. بررسی کامل بودن پیشنهاد و تماس با پیشنهاددهنده در جهت تکمیل آن، حداکثر سه روز از تاریخ ارائه پیشنهاد؛
۲. تصمیم گیری در خصوص عدم پذیرش پیشنهادهایی که در حیطه اختیارات و وظایف آن کمیته قرار ندارند با ذکر دلایل؛
۳. ارجاع پیشنهادهایی که بررسی آنها در حیطه اختیارات کمیته تخصصی مربوطه می باشد به بررسی کنندگان پیشنهاد در کمیته؛
۴. ارجاع پیشنهادهایی که مربوط به کمیته مورد نظر نبوده و نیاز به بررسی در سایر کمیته های تخصصی دارد (حداکثر یک هفته از تاریخ ارائه پیشنهاد)؛
۵. پاسخگویی به پیشنهاددهندگان در خصوص تمامی موضوعات مرتبط؛
۶. ثبت پاسخ به پیشنهاددهنده در سامانه نظام پیشنهادها حداکثر ۳۰ روز پس از تاریخ ارائه پیشنهاد؛
۷. تأیید اولیه پیشنهادهای قابل قبول و ارسال آن به کمیته اجرایی برای تأیید نهایی؛
۸. بررسی و بازبینی نهایی پاسخ های ارزیابان به پیشنهادهای بررسی شده؛
۹. ارائه هرگونه نقطه نظر در خصوص تغییر در جهت ارتقای نرم افزار نظام پیشنهادها و آیین نامه اجرایی نظام پیشنهادها به دبیرخانه مرکزی نظام پیشنهادها؛
۱۰. تکمیل و ارسال فرم ارزیابی عملکرد اعضای کمیته در مقاطع شش ماهه به دبیرخانه مرکزی نظام پیشنهادها؛
۱۱. ارجاع پیشنهادهایی که به عنوان ایده قابل پذیرش هستند به "کمیته تخصصی بررسی ایده"؛
۱۲. پایش و بررسی ماهیانه امکان اجرای پیشنهادهای قابل قبول - غیر قابل اجرای مرتبط با کمیته و اعلام پیشنهادهایی که امکان اجرای آنها فراهم شده به دبیرخانه مرکزی نظام به منظور بررسی در کمیته اجرایی نظام پیشنهادها.



۴-۳-۳. وظایف بررسی کنندگان پیشنهادها کمیته های تخصصی نظام پیشنهادها

۱. رعایت اصول مکاتبات سازمانی در تهیه و ارائه پاسخ به پیشنهادها بررسی شده؛
۲. بررسی دقیق پیشنهاد و ارائه پاسخ های مستدل؛
۳. برقراری ارتباط با پیشنهاد دهنده در خصوص تکمیل پیشنهادها ناقص؛
۴. رعایت آئین نامه اجرایی نظام پیشنهادها به هنگام امتیازدهی به پیشنهاد؛
۵. برقراری تعامل با سایر کمیته ها برای بررسی پیشنهاد؛
۶. جستجوی دقیق پیشنهادها مشابه به هنگام بررسی و درج دقیق شماره پیشنهادها تکراری در هنگام پاسخ به پیشنهاد دهنده؛
۷. بررسی همه جانبه پیشنهاد از لحاظ امکان اجرای آن.

تبصره: تعداد کارشناسان بررسی کننده پیشنهاد در کمیته های تخصصی در پایان هر سال برای سال آتی به شرح جدول زیر توسط رئیس کمیته تعیین و به دبیرخانه مرکزی معرفی می شوند.

جدول (۱). نحوه تعیین تعداد کارشناسان بررسی کننده در کمیته های تخصصی نظام پیشنهادها

تعداد ایده و پیشنهاد بررسی شده در سال	تعداد اعضای کمیته
تا ۱۰۰ پیشنهاد در سال	حداکثر ۲ نفر
۱۰۱ تا ۵۰۰ پیشنهاد در سال	حداکثر ۵ نفر
۵۰۱ تا ۱۰۰۰ پیشنهاد در سال	حداکثر ۸ نفر
۱۰۰۱ تا ۱۵۰۰ پیشنهاد در سال	حداکثر ۱۰ نفر
بیش از ۱۵۰۰ پیشنهاد در سال	به ازای هر ۱۵۰ پیشنهاد، یک نفر (حداکثر ۲۰ نفر)

۴-۴. کمیته اجرایی نظام پیشنهادها

کمیته اجرایی نظام پیشنهادها به منظور اجرایی نمودن پیشنهادها تایید شده توسط کمیته های تخصصی، تشکیل می شود که در بخش "گنجینه پیشنهاد" به تفصیل به آن پرداخته خواهد شد.



۴-۴-۱. اعضای کمیته اجرایی نظام پیشنهادها

۱. یکی از مسئولین اداره کل تشکیلات و روشها بر اساس معرفی مدیر امور سازمان و برنامه ریزی؛
۲. یکی از مسئولین اداره کل زیرساخت و پشتیبانی فناوری اطلاعات بر اساس معرفی مدیر امور فناوری اطلاعات؛
۳. یکی از مسئولین اداره کل توسعه فناوری اطلاعات بر اساس معرفی مدیر امور فناوری اطلاعات؛
۴. یکی از مسئولین اداره کل بازرسی بر اساس معرفی مدیر امور نظارت و تطبیق؛
۵. یکی از مسئولین اداره کل حقوقی بر اساس معرفی مدیر امور حقوقی و پیگیری وصول مطالبات؛
۶. دبیر دبیرخانه مرکزی نظام پیشنهادها؛
۷. یکی از مسئولین مدیریت های شعب منطقه به اتفاق یکی از روسای شعب آن، به انتخاب دبیرخانه مرکزی نظام پیشنهادها؛

تبصره ۵: شخص پیشنهاددهنده در صورت لزوم و سایر مسئولین واحدهای سازمانی مرتبط با موضوع پیشنهاد، با تشخیص دبیرخانه مرکزی نظام پیشنهادها به جلسات کمیته اجرایی نظام پیشنهادها دعوت می شوند.

۴-۴-۲. وظایف کمیته اجرایی نظام پیشنهادها

۱. بررسی پیشنهادهایی که توسط بررسی کنندگان کمیته های تخصصی قابل قبول-تأیید اولیه تشخیص داده شده است؛
۲. تأیید و یا رد نهایی قابلیت اجرای پیشنهادها مطروحه؛
۳. انتخاب بهترین روش اجرایی برای پیشنهادها قابل قبول- قابل اجرا؛
۴. تعیین مجری برای پیشنهادها قابل قبول- قابل اجرا؛
۵. تعیین مدت زمان لازم برای اجرایی نمودن پیشنهاد؛
۶. تعیین سه پیشنهاد برتر به مقاطع سالانه براساس امتیاز مکتسبه و میزان اثرگذاری پیشنهاد در امور و فرایندهای بانک؛
۷. انتخاب پیشنهاد ویژه براساس ویژگی ها و شرایط تعیین شده جهت ارائه به شورای راهبردی نظام پیشنهادها به منظور اتخاذ تصمیم نهایی؛



۸. انتخاب بررسی کننده برتر پیشنهاد در مقاطع سالانه از میان بررسی کنندگان پیشنهاد کمیته های تخصصی براساس معیارهای نمره ارزیابی کسب شده و نحوه و کیفیت بررسی پیشنهاد توسط بررسی کنندگان پیشنهاد؛
۹. بررسی و ارائه پاسخ نهایی به پیشنهادهایی که پس از ۳ بار درخواست بررسی مجدد از سوی پیشنهاد دهنده، توسط کمیته تخصصی مربوطه تایید نشده باشند؛
۱۰. بررسی پیشنهادهایی که بارها در میان کمیته های تخصصی تبادل شده و پاسخ مناسبی دریافت ننموده اند.

۵. نحوه تعیین بودجه نظام پیشنهادها

دبیرخانه مرکزی نظام پیشنهادها بودجه مورد نیاز برای سال آتی، مشتمل بر موارد زیر را پیش بینی و برای تأیید به شورای راهبردی نظام پیشنهادها، ارائه خواهد نمود.

۱. بودجه فعالیت های آموزشی و ترویجی نظام پیشنهادها: اقدامات آموزشی، شرکت در همایش ها، بازدیدها، ماموریت های آموزشی ارکان نظام پیشنهادها، هزینه خدمات مشاوره ای و....؛

۲. بودجه فعالیتهای انگیزشی:

- ✓ پاداش نقدی به برترین های نظام پیشنهادها؛
- ✓ هدایای غیر نقدی به اولین پیشنهاددهندگان؛
- ✓ هدایای نقدی به پیشنهاددهندگان با پیشنهادهای قابل قبول ثبت شده در روز فکر؛
- ✓ پاداش نقدی به پیشنهادهای قابل قبول (براساس برآوردی از تعداد پیشنهادهای قابل قبول)؛
- ✓ پاداش به پیشنهادهای اجرا شده (براساس برآوردی از تعداد پیشنهادهای اجرا شده)؛
- ✓ پاداش بررسی کنندگان پیشنهاد در کمیته های تخصصی.

۳. بودجه خرید کتاب و رسانه های دیجیتالی؛

۴. بودجه پشتیبانی سامانه نظام پیشنهادها؛

۵. سایر هزینه ها با تأیید شورای راهبردی نظام پیشنهادها.

تبصره: بودجه لازم درخصوص پیشنهادهایی که برای اجرا به هزینه نیاز دارند، جزء ردیف بودجه نظام پیشنهادها نبوده و از محل بودجه واحدهای مجری پیشنهاد، تأمین اعتبار خواهد شد.



فصل دوم: گنجینه پیشنهاد



مقدمه

توانمندی کشف ایده‌ها و تبدیل آنها به پیشنهادهای قابل اجرا، یکی از مهمترین قابلیت‌هایی است که می‌بایست در راستای پویاسازی و رشد سازمان مورد توجه قرار گیرد. هر چند مدت زمان قابل توجهی از اجرایی شدن نظام پیشنهادها در کشور ما می‌گذرد و شناخت نسبتاً مناسبی از این نظام بین کارکنان وجود دارد، لیکن به منظور آشنایی با فرایندها و رویه‌های کاری نظام پیشنهادها در بانک سپه که با رویکرد استقرار مدل توسعه و تعالی نظام پیشنهادها بازنگری و طراحی شده‌اند، مطالب این بخش از آیین نامه با عنوان "گنجینه پیشنهاد" تهیه و ارائه شده است. در این بخش ضمن بیان اجمالی موضوعات مرتبط با نظام پیشنهادها، به نحوه پیاده‌سازی آن، تبیین محورهای ارائه پیشنهاد، ترکیب و میزان پاداش‌های اعطایی و ... پرداخته می‌شود.

۱. تعریف پیشنهاد

پیشنهاد، ایده‌ای است که وقتی به عنوان یک جواب برای حل مساله عرضه می‌شود، قابلیت اجرا و حل عینی و مقرون به صرفه آن مساله را دارا باشد. به بیان دیگر، پیشنهاد، ایده‌ای است که مراحل و زوایای اجرای آن روشن و مشخص بوده و قابلیت اجرا داشته باشد.

۲. ویژگی‌های یک پیشنهاد خوب

- ✓ مفهوم آن کاملاً واضح و روشن باشد؛
- ✓ عنوان پیشنهاد واضح و دقیق بوده و با پیشنهاد همخوانی داشته باشد؛
- ✓ مغایر با سیاست‌ها، قوانین و مقررات سازمان نباشد؛
- ✓ قابلیت اجرا داشته باشد؛
- ✓ در قالب کار کارشناسی و یا پروژه تحقیقاتی در دست بررسی نباشد و یا اینکه قبلاً اجرا و یا تصویب نشده باشد؛
- ✓ توجه فنی، اقتصادی، کاربردی و یا کیفی داشته باشد؛
- ✓ وضعیت موجود و پیشنهادی و راهکار عملی اجرای آن به تفکیک و به صورت شفاف تشریح شود.



۳. انواع پیشنهاد

پیشنهاد را می توان در دو شکل مطرح نمود:

- ✓ **پیشنهاد کمی:** پیشنهادی است که ابعاد و اثرات آن قابلیت اندازه گیری و محاسبه ارزش ریالی دارد.
- ✓ **پیشنهاد کیفی:** پیشنهادی است که ابعاد و اثرات آن قابلیت اندازه گیری و محاسبه ارزش ریالی ندارد.

۴. روش های ارائه پیشنهاد

پیشنهاد را می توان بصورت فردی و گروهی مطرح نمود:

- ✓ **پیشنهاد فردی:** پیشنهادی است که توسط یک فرد مطرح می شود.
- ✓ **پیشنهاد گروهی:** پیشنهادی است که توسط فردی به عنوان سرگروه و اعضای مشخص که سرگروه آنها را معرفی می کند، مطرح می شود.

۵. شرایط ارائه پیشنهاد

ارائه پیشنهاد در چهار حوزه اصلی و سیزده محور کلیدی برگرفته از سیاست ها و اهداف کلان برنامه راهبردی بانک بوده (مبنای آن، آخرین ویرایش برنامه راهبردی بانک می باشد) و به شرح جدول (۲) و تعاریف زیر تبیین می گردند.

حوزه های اصلی و محورهای کلیدی ارائه پیشنهاد

۵-۱. حوزه مالی

یکی از مهمترین حوزه های رقابتی در بانک ها به منظور تامین بهینه منابع مالی برای بقا و ارائه خدمات در محیط پرتلاطم رقابتی کنونی، حوزه مالی می باشد. در این خصوص محورهای نظیر طراحی محصولات و خدمات جدید بانکی، راهکارهای نوین ارائه خدمات بانکی و افزایش درآمدهای کارمزدی، مدیریت و کاهش قیمت تمام شده پول، مدیریت و کنترل ریسک های بانکی تعریف شده اند.



۵-۱-۱. طراحی محصولات و خدمات جدید بانکی (از بعد منابع و مصارف)

- ✓ تدوین طرح های جدید جهت جذب سپرده های ارزان قیمت؛
- ✓ بازننگری و اصلاح طرح های جذب سپرده موجود در بانک؛
- ✓ ارائه طرح هایی در خصوص پرداخت تسهیلات در راستای اهداف تعیین شده مدیریت منابع و مصارف؛
- ✓ ارائه طرح هایی در خصوص افزایش درآمدهای کارمزدی و خدماتی.

۵-۱-۲. مدیریت و کاهش قیمت تمام شده پول

- ✓ ارائه راهکارهایی در خصوص کاهش هزینه هایی همچون هزینه های بهره ای، اداری، پرسنلی و استهلاک.

۵-۱-۳. راهکارهای نوین ارائه خدمات بانکی و افزایش درآمدهای کارمزدی

- ✓ افزایش درآمدهای کارمزدی از طریق ارائه خدمات کارمزدی (ریالی و ارزی)؛
- ✓ توسعه فعالیت های ارزی و بین المللی؛
- ✓ ارائه طرح هایی در خصوص جذب سپرده های (ریالی و ارزی) ارزان قیمت.

۵-۱-۴. مدیریت و کنترل ریسک های بانکی

- ✓ ارائه روش هایی در خصوص کاهش ریسک های نقدینگی، اعتباری، عملیاتی و بازار.

۵-۲. حوزه مشتریان

به کلیه پیشنهادهایی که منجر به افزایش تنوع در ارائه خدمات مورد نیاز مشتریان، تسهیل در ارائه خدمات و کسب حداکثری رضایت مشتریان مربوط می شود؛ اطلاق می گردد. در این خصوص محورهای شناسایی نیازها و انتظارات مشتریان، راهکارهای افزایش رضایت مشتریان و مدیریت ارتباط با مشتریان به شرح زیر معرفی می شوند.

۵-۲-۱. شناسایی نیازها و انتظارات مشتریان

- ✓ ارائه پیشنهادهایی به منظور شناسایی نیازها، خواسته ها و انتظارات مشتریان با استفاده از رویکردهای مختلف.



۵-۲-۲. افزایش رضایت مشتریان

کلیه اقدامات در بانک که منجر به افزایش میزان رضایت مشتریان و بهبود تصویر ذهنی برند می شود که از آن جمله می توان به مواردی همچون افزایش تنوع و کیفیت خدمات، احترام و تکریم کارکنان و افزایش سرعت و دقت در ارائه خدمات و... اشاره نمود.

۵-۲-۳. مدیریت ارتباط با مشتریان

- ✓ بهبود کانال های ارتباطی با مشتریان به منظور ایجاد بانک های اطلاعاتی در جهت توسعه سیستم اطلاعات جامع مشتریان و پاسخگویی به آنها؛
- ✓ ارائه راهکارهایی جهت افزایش وفاداری مشتریان؛
- ✓ شناسایی خدمات مورد نیاز و مطلوب مشتریان؛
- ✓ تنوع بخشی کانال های ارائه خدمات به مشتریان.

۵-۳. حوزه فرایندها

شامل مجموعه ای از امور داخلی بانک در ارتباط با ساختار سازمانی و رویه ها و فرایندهای اجرایی و امور جاری می باشد. حوزه فرایندها با هدف دستیابی به اهداف تعیین شده بانک طرح ریزی گردیده است که در آن محورهایی همانند چابک سازی و اصلاح ساختار سازمانی، اصلاح و کارآمدسازی فرایندها و رویه های اجرایی و افزایش بهره وری شعب بانک معرفی شده اند.

۵-۳-۱. چابک سازی و اصلاح ساختار سازمانی

- ✓ ارائه راهکارهایی در خصوص متناسب و منطقی سازی تشکیلات اداری در جهت تحقق اهداف سازمان.

۵-۳-۲. اصلاح و کارآمدسازی فرایندها و رویه های اجرایی

- ✓ ارائه راهکارهایی در خصوص حذف فعالیت های مشابه و زاید در یک واحد، ادغام چند مرحله از انجام کار؛



✓ اصلاح مسیر جریان کار؛

✓ کارآمد سازی فرایندهای داخلی مرتبط با مشتریان.

۵-۳-۳. افزایش بهره‌وری شعب

✓ افزایش کارایی شعب با هدف بهینه‌سازی مصرف منابع و حداکثرسازی خروجی‌های سازمانی.

۵-۴. حوزه رشد و یادگیری

در ارتباط با موضوعات مرتبط با نیروی انسانی سازمانی در جهت آموزش و اجرای مدیریت دانش و افزایش مهارت‌های شغلی کارکنان می‌باشد. در این خصوص محورهایی همچون توسعه سرمایه انسانی و توانمندسازی همکاران، بهبود عملکرد و افزایش بهره‌وری همکاران و اصلاح نظام‌های انگیزشی و افزایش تعهد سازمانی تعریف شده اند.

۵-۴-۱. توسعه سرمایه انسانی و توانمند سازی کارکنان

✓ جذب، حفظ و تسهیم دانش و مهارت های حرفه ای؛

✓ توسعه دانش بازار محور.

۵-۴-۲. بهبود عملکرد و افزایش بهره‌وری کارکنان صف

✓ استفاده بهینه از پتانسیل های همکاران در جهت پیشبرد اهداف؛

✓ تقویت فرهنگ خلاقیت، کار تیمی و افزایش تعهد.

۵-۴-۳. اصلاح نظام‌های انگیزشی و افزایش تعهد سازمانی

✓ ارائه پیشنهادهایی در حوزه افزایش انگیزه پرسنل.



جدول (۲). حوزه های اصلی و محورهای کلیدی ارائه پیشنهاد در نظام پیشنهادها

حوزه های اصلی ارائه پیشنهاد	محورهای کلیدی ارائه پیشنهاد
مالی	طراحی محصولات و خدمات جدید بانکی (از بعد منابع و مصارف)
	مدیریت و کاهش قیمت تمام شده پول
	راهکارهای نوین ارائه خدمات بانکی و افزایش درآمدهای کارمزدی
	مدیریت و کنترل ریسک های بانکی
مشتریان	شناسایی نیازها و انتظارات مشتریان
	افزایش رضایت مشتریان
	مدیریت ارتباط با مشتریان
فرایندها	چابک سازی و اصلاح ساختار سازمانی
	اصلاح و کارآمدسازی فرایندها و رویه های اجرایی
	افزایش بهره وری شعب
رشد و یادگیری	توسعه سرمایه انسانی و توانمندسازی کارکنان
	بهبود عملکرد و افزایش بهره وری کارکنان صف
	اصلاح نظام های انگیزشی و افزایش تعهد سازمانی

۶. فرایند و سازوکار ثبت پیشنهاد در سامانه

پیشنهاددهندگان محترم می توانند پیشنهادهای خود را در سامانه نظام پیشنهادها به شرح زیر به ثبت رسانند.

۱. مراجعه به سامانه اینترنتی و یا اینترنت نظام پیشنهادها به نشانی <https://suggest.ebanksepah.ir>

لازم به ذکر است به منظور ورود به سامانه نظام پیشنهادها، نام کاربری، "شماره پرسنل" و کلمه رمز پیش فرض، "یک عدد ۱۶ رقمی" شامل ده رقم کد ملی و ۶ رقم تاریخ استخدام به صورت yymmdd می باشد.

مثال: برای همکار با شماره پرسنلی ۳۳۲۲۱۱ و کد ملی ۰۰۷۴۱۴۳۱۳۹ و تاریخ استخدام ۱۳۸۵/۰۶/۰۷، نام کاربری: ۳۳۲۲۱۱ و کلمه رمز: ۰۰۷۴۱۴۳۱۳۹۸۵۰۶۰۷ است.



۱. ثبت و ارسال پیشنهاد: پیشنهاددهندگان محترم می توانند پس از ورود به سیستم در بخش های "ارسال پیشنهاد"، "ارسال ایده" و "ارسال فراخوان" نسبت به ثبت پیشنهاد اقدام نمایند.

۶-۱. بخش گنجینه پیشنهاد: پیشنهاددهندگان محترم در این بخش می توانند مطابق با یکی از حوزه های محورهای کلیدی ارائه پیشنهاد نسبت به ثبت و ارسال پیشنهاد خود اقدام نمایند.

۶-۲. بخش فراخوان ها: فراخوان پیشنهاد به فراخور زمان از میان حوزه های کلیدی جدول (۲) تعیین و در سامانه نظام پیشنهادها اعلام خواهد شد. ضمناً واحدهای سازمانی می توانند با اعلام مسائل و موضوعات مرتبط با حوزه های عملکردی مختلف با هماهنگی دبیرخانه نظام پیشنهادها نسبت به اعلام فراخوان از طریق سامانه اقدام نمایند.

تصوره: نحوه پاداش دهی و سایر موارد مرتبط با فراخوان پیشنهاد همانند گنجینه پیشنهاد در نظر گرفته شده است و در شرایط خاص امکان استفاده از مشوق های لازم جهت فراهم نمودن مشارکت حداکثری همکاران مهیا خواهد شد.

۷. چگونگی بررسی پیشنهاد و اعلام نتیجه توسط کمیته های تخصصی نظام پیشنهادها

پیشنهادهای ارائه شده در هر یک از بخش های یاد شده برحسب موضوع در یکی از کمیته های تخصصی مورد بررسی قرار می گیرند. در فرایند بررسی پیشنهاد توسط کمیته های تخصصی، دبیر کمیته موظف است نسبت به بررسی پیشنهاد اقدام نموده و چنانچه پیشنهاد در حیطه کاری کمیته ذیربط باشد، به کارشناس بررسی کننده ارجاع داده و در غیر این صورت به کمیته مربوطه ارجاع دهد. پس از دریافت پاسخ کارشناس در خصوص پیشنهاد ارجاع شده، دبیر کمیته، نتیجه بررسی را ارزیابی نموده و در صورت تایید، پاسخ نهایی را به پیشنهاددهنده اعلام می کند. کمیته بررسی کننده ضمن ارائه دلایل روشن و منطقی، یکی از گزینه های زیر را برای نتیجه بررسی پیشنهاد اعلام خواهد نمود:

✓ غیر قابل قبول



✓ قابل قبول - غیر قابل اجرا به دلیل محدودیت های فنی

✓ قابل قبول - تأیید اولیه

۷-۱. غیر قابل قبول

کمیته بررسی کننده ضمن ارائه دلایل روشن و منطقی به همراه ذکر مستندات، موارد زیر را برای نتیجه بررسی پیشنهاد غیر قابل قبول انتخاب خواهد نمود.

۱. تلقی نشدن به عنوان پیشنهاد؛

۲. پیشنهاد نیاز به تکمیل توسط پیشنهاددهنده دارد؛

-پیشنهاد می تواند به دلایل زیر نیاز به تکمیل توسط پیشنهاددهنده داشته باشد:

✓ کامل نبودن مستندات؛

✓ کلی بودن پیشنهاد و عدم ارائه راهکار اجرایی؛

✓ مبهم بودن پیشنهاد؛

۳. مغایرت با قوانین و مقررات؛

-تکراری بودن: (در صورت تشخیص تکراری بودن پیشنهاد(دارای پیشنهاد مشابه)، کارشناس بررسی

کننده پیشنهاد به روش های زیر اقدام نماید:

+ اگر پیشنهاد های مشابه، قابل قبول شده باشند: با ذکر شماره پیشنهاد های مشابه، آخرین وضعیت اجرای

آنها ذکر گردد.

+ اگر پیشنهاد های مشابه، غیر قابل قبول شده باشند: بررسی کننده پیشنهاد موظف است پیشنهاد جدید را

مجدداً بر اساس قوانین، مقررات، ضوابط، رویه ها و شرایط فعلی بررسی نموده و پاسخی دقیق و

مستدل ارائه نماید.



۴. نداشتن توجیه اقتصادی (همراه با ذکر دلایل و مستندات)؛
۵. عدم همسویی با اهداف و سیاست های بانک؛
۶. در دستور کار بانک قرار داشتن (انتخاب این گزینه زمانی مجاز است که در دست اجرا بودن پیشنهاد، مستند به صورت جلسه یا اهداف مکتوب از پیش تعیین و اعلام شده باشد)؛
۷. در بانک اجرا شده است (ذکر دلایل مستدل برای اجرای پیشنهاد برای استفاده از این گزینه الزامی می باشد)؛
۸. قرار نداشتن در حیطه وظایف و اختیارات بانک؛
۹. در حیطه وظایف پیشنهاددهنده باشد (معیار تفکیک وظیفه از پیشنهاد: وظایف افراد، انجام فعالیت های مقرر مطابق با استانداردهای موجود یا تعیین شده توسط مقام مافوق است. البته چنانچه شرح وظایف یا شرح مشاغل سازمان، به روز، معتبر و جاری باشند، می توانند ملاک فعالیت ها و استانداردهای انجام آنها قرار گیرند. بدین ترتیب پیشنهادها نمی توانند در مورد اجرای فعالیت های تعیین شده با روش های مقرر باشند، لیکن هر تغییری در مورد فعالیت ها و یا استانداردهای انجام آنها با هدف بهره وری بیشتر می تواند به عنوان پیشنهاد مطرح شود)؛
۱۰. انتقاد صرف از روش انجام کار بدون ارائه راه حل؛
۱۱. انتقاد از مجریان (اشخاص یا واحد خاص).

۲-۲. قابل قبول - غیر قابل اجرا به دلیل محدودیت های فنی

در صورتی که کمیته تخصصی، پیشنهادی را خوب و ارزشمند تشخیص داده، لیکن به دلیل محدودیت های فنی در حال حاضر بانک نتواند آن را به مرحله اجرا برساند، پیشنهاد را "قابل قبول-غیر قابل اجرا به دلیل محدودیت های فنی" تشخیص داده و وفق پارامترهای تشریح شده در جداول ۳ تا ۱۰ مورد ارزیابی و امتیازدهی قرار داده و نتیجه به پیشنهاددهنده اعلام می گردد.



تبصره ۵: کمیته تخصصی بررسی کننده پیشنهادهای موظف است برای پیشنهادهایی که قابل قبول تشخیص داده می شوند اما در شرایط فعلی و با امکانات موجود قابل اجرا نیستند بانک اطلاعاتی تشکیل داده تا به محض فراهم شدن شرایط و امکانات، درخصوص به جریان انداختن مجدد آن پیشنهاد اقدام نماید.

۷-۳. قابل قبول - تایید اولیه

در صورتی که پیشنهاد در کمیته تخصصی مورد قبول واقع شود، توسط بررسی کننده مورد امتیازدهی قرار گرفته و براساس عوامل تشریح شده در جداول (۳) و جزییات آن در جداول (۳-۱) تا (۳-۶) ارزیابی و سپس به منظور بررسی نهایی به کمیته اجرایی نظام پیشنهادهای ارجاع می گردد.

جدول (۳). عوامل مؤثر در امتیازدهی به پیشنهادهای قابل قبول - تایید اولیه

ردیف	عوامل ارزیابی	توضیحات	شماره جدول تشریحی	حداکثر امتیاز
۱	چگونگی تهیه و رایه پیشنهاد	کامل بودن پیشنهاد و تهیه مستندات کافی و رایه توضیحات به صورت منطقی و سیستماتیک	(۳-۱)	۱۰
۲	قابلیت اجرای پیشنهاد	درست، کامل و عملی بودن راهکار رایه شده	(۳-۲)	۳۵
۳	خلاقیت و نوآوری	میزان خلاقیتی که در پیشنهاد استفاده شده است	(۳-۳)	۳۰
۴	پیشبینی میزان تأثیر پیشنهاد (برای پیشنهادهای دارای صرفه مالی غیر قابل محاسبه)	میزان تأثیر در افزایش تنوع خدمات، بهبود ایمنی، تسهیل در کار، افزایش رضایت مشتریان، ارتقای کیفیت، افزایش رضایت شغلی	(۳-۴)	۶۰
۵	پیش بینی میزان تأثیر پیشنهاد (برای پیشنهادهای دارای صرفه مالی قابل محاسبه)	میزان کاهش هزینه یا افزایش سود در نتیجه اجرای پیشنهاد	(۳-۵)	۲۶۰
۶	نحوه مشارکت در ارائه پیشنهاد	گروهی بودن پیشنهاد	(۳-۶)	۱۰



جدول (۳-۱). چگونگی تهیه و ارائه پیشنهاد

امتیاز	معیار
۰	پیشنهاد دارای مستندات و توضیحات لازم نیست.
۱-۵	مستندات و توضیحات تا حدودی پراکنده و ناقص است.
۶-۱۰	پیشنهاد دارای مستندات و توضیحات لازم و منطقی است.

جدول (۳-۲). قابلیت اجرای پیشنهاد

امتیاز	معیار
۰	راهکار اجرایی ارائه شده توسط پیشنهاد دهنده نیاز به اصلاح و تکمیل اساسی دارد
۱-۲۵	راهکار اجرایی ارائه شده توسط پیشنهاد دهنده نیاز به اصلاح یا تکمیل جزئی دارد
۲۶-۳۵	راهکار اجرایی ارائه شده توسط پیشنهاد دهنده کاملاً درست و قابل اجراست

جدول (۳-۳). خلاقیت و نوآوری

امتیاز	معیار
۱-۱۰	صرفاً بکارگیری یک وسیله یا روش شناخته شده که سابقه کاربرد دارد
۱۱-۲۰	بکارگیری یک وسیله یا روش شناخته شده با ایجاد اصلاحات در آنبراساس نظر فرد پیشنهاد دهنده
۲۱-۳۰	بکارگیری روش منحصر به فرد که توسط دیگران مطرح نشده است



جدول (۳-۴). پیش بینی میزان تأثیر پیشنهاد (برای پیشنهاد های دارای صرفه مالی غیر قابل محاسبه)

امتیاز	معیار
۰-۱۵	افزایش سهولت در دریافت و ارائه خدمات
۰-۱۵	بهبود محیط و شرایط کار و کاهش استرس شغلی کارکنان
۰-۱۵	بهبود و افزایش سرعت در ارائه خدمات
۰-۱۵	بهبود و افزایش دقت در ارائه خدمات

* امتیاز حاصل از جمع امتیاز های کسب شده در هر یک از معیارها بدست می آید.

جدول (۳-۵). پیش بینی میزان تأثیر پیشنهاد (برای پیشنهاد های دارای صرفه مالی قابل محاسبه)

امتیاز به ازای ۱۰ میلیون ریال	دامنه صرفه مالی / ارزش افزوده در سال اول اجرای پیشنهاد
۳۰	کمتر از ۱۰ میلیون ریال از کل صرفه پیشنهاد
۲۰	بین ۱۰ تا کمتر از ۵۰ میلیون ریال از کل صرفه پیشنهاد
۱۰	بین ۵۰ تا کمتر از ۱۰۰ میلیون ریال از کل صرفه پیشنهاد
۵	بین ۱۰۰ تا کمتر از ۳۰۰ میلیون ریال از کل صرفه پیشنهاد
۲	۳۰۰ میلیون ریال و بالاتر

* پاداش پیشنهاد دارای صرفه مالی براساس جدول فوق و به صورت بازه ای محاسبه می گردد:

مثال: محاسبه پاداش پیشنهادهایی که صرفه ۳۰۰ میلیون ریال برای بانک در سال اول اجرا داشته است به شرح زیر است:

محاسبه امتیاز طبق جدول (۸):

$$۲۶۰ \text{ امتیاز} = (۲۰ \times ۵) + (۱۰ \times ۵) + (۴ \times ۲۰) + (۱ \times ۳۰)$$

جدول (۳-۶). نحوه مشارکت گروهی در ثبت پیشنهاد

امتیاز	معیار
۵	پیشنهاد بصورت انفرادی ثبت شده است.
۱۰	پیشنهاد بصورت گروهی ثبت شده است.

تبصره ۱: در ارزیابی پیشنهاد های قابل قبول، امتیاز ثبت شده به پیشنهاد، ملاک تعیین پاداش پیشنهاد می باشد.



تبصره ۲: برای تعیین امتیاز پیشنهادهای دارای ارزش افزوده/ صرفه مالی قابل محاسبه (جدول ۳)، تمامی عوامل به جز عامل ۵ و برای پیشنهادهای دارای ارزش افزوده/ صرفه مالی غیر قابل محاسبه تمامی عوامل به جز عامل ۶ اعمال می شوند.

تبصره ۳: در صورت تکراری نبودن پیشنهاد، چنانچه پیشنهاد دهنده با اعتراض به نتیجه بررسی پیشنهاد، درخواست بررسی مجدد را داشته باشد، کمیته تخصصی ذیربط سی روز مهلت دارد تا ضمن بررسی مجدد، نتیجه را به پیشنهاد دهنده و دبیرخانه مرکزی اعلام نماید.

تبصره ۴: چنانچه پیشنهاد دهنده پس از بررسی مجدد، به نتیجه بررسی پیشنهاد اعتراض داشته باشد، صرفاً تا دو بار دیگر امکان درخواست بررسی مجدد خواهد داشت. در صورتی که پیشنهاد دهنده پس از سومین بررسی مجدد نیز به نتیجه بررسی اعتراض داشته باشد، مراتب در کمیته اجرایی نظام پیشنهادهای مطرح و مورد بررسی قرار خواهد گرفت.

تبصره ۵: در خصوص پیشنهادهای با پاسخ "تکراری است"، امکان درخواست بررسی مجدد وجود ندارد.

تبصره ۶: در پیشنهادهای گروهی حداقل سهم مشارکت هریک از پیشنهاد دهندگان نباید کمتر از ۲۵ درصد باشد.

۸. چگونگی بررسی پیشنهاد و نحوه اجرای پیشنهادهای مصوب در کمیته اجرایی نظام پیشنهادهای

کمیته اجرایی نظام پیشنهادهای به منظور بررسی امکان اجرای پیشنهادهای تایید اولیه شده در کمیته های تخصصی و بررسی پیشنهادهایی که سه بار درخواست بررسی مجدد شده اند، تشکیل جلسه داده و فرایند اجرای پیشنهادهای تایید اولیه شده و یا پیشنهادهایی که سه بار درخواست بررسی مجدد شده اند را بررسی می نماید. تولید و دبیری برگزار یکمیته یاد شده با اداره کل تحقیقات و برنامه ریزی و تصمیمات متخذه در کمیته یاد شده برای تمام واحدهای ذیربط لازم الاجرا می باشد.

شایان ذکر است به منظور ترغیب اعضای کمیته اجرایی نظام پیشنهادهای به بررسی دقیق و کیفی موارد مطروحه در جلسه، به تمامی اعضای ثابت کمیته، حق حضور در جلسه پرداخت خواهد شد.



۸-۱. نحوه بررسی پیشنهاد در کمیته اجرایی نظام پیشنهادها

پس از قبول و تائید اولیه پیشنهاد توسط کمیته های تخصصی، پیشنهاد برای بررسی امکان اجرا به کمیته اجرایی نظام پیشنهادها ارجاع می شود. لازم به ذکر است کمیته اجرایی تصمیم نهایی درخصوص قبول و یا عدم قبول پیشنهاد را اتخاذ می نماید، لذا تصمیمات متخذه در این کمیته لازم الاجرا بوده و غیرقابل اعتراض می باشد. کمیته اجرایی ضمن ارائه دلایل، یکی از نتایج زیر را برای بررسی پیشنهاد ارائه خواهد نمود.

✓ قابل قبول - قابل اجرا؛

✓ قابل قبول - غیر قابل اجرا به دلیل محدودیت های فنی؛

✓ غیر قابل قبول.

تبصره ۱: جلسات کمیته اجرایی به صورت ماهانه و در روز سوم هر ماه برگزار می شود. در صورت تعطیلی سوم ماه، جلسه کمیته در روز کاری بعد از تعطیلی تشکیل خواهد شد.

تبصره ۲: جلسه کمیته اجرایی نظام پیشنهادها در فروردین ماه در تاریخ بیستم برگزار می شود.

تبصره ۳: پس از بررسی پیشنهاد های تائید شده، کمیته اجرایی می تواند نسبت به تقلیل و یا افزایش امتیاز متعلقه به پیشنهاد، اقدام نماید.

تبصره ۴: کمیته اجرایی موظف است امتیاز ارائه شده به پیشنهاد های قابل قبول - غیر قابل اجرا (به دلیل محدودیت های سازمانی) که در بررسی های مجدد قابل قبول شده اند، را بازنگری و نهایی نماید.

۸-۲. نحوه اجرای پیشنهاد های مصوب توسط کمیته اجرایی نظام پیشنهادها

در صورت تصویب پیشنهاد توسط کمیته اجرایی نظام پیشنهادها و به منظور اجرایی شدن پیشنهاد، دبیر کمیته اجرایی، مسئول اجرا (مجری) و مهلت لازم برای اجرا را تعیین نموده، پیشنهاد را در سامانه ثبت می نماید. مجری موظف است پس از اجرای پیشنهاد، فرم اجرا را تکمیل نموده و به دبیرخانه مرکزی ارسال نماید.

تبصره ۱: برای پیشنهاد هایی که راه حلی را در زمینه روش انجام کار مطرح کرده و مورد پذیرش واقع شده باشند، کمیته اجرایی نظام پیشنهادها واحدی را مشخص خواهد نمود که تغییر رویه را به شکل دستورالعمل تهیه و تدوین که طبق روال موجود بانک از طریق بخشنامه به واحدها ابلاغ شود.



تبصره ۲: بنا به درخواست موردی دبیرخانه مرکزی، اداره کل بازرسی در بازرسی های دوره ای خود، اجرای پیشنهادهایی که فرم گزارش اجرای آنها توسط کمیته تخصصی ذیربط ارائه شده است را پیگیری نموده و نتیجه را ارائه خواهند نمود.

۹. نحوه اعطای پاداش در گنجینه پیشنهادهای

به منظور تقدیر از مشارکت پیشنهاددهندگان و ارکان بررسی کننده پیشنهاد، پاداش های نقدی و غیرنقدی و همچنین لوح تقدیر در نظر گرفته شده است که جزئیات آن در ادامه تشریح می شود.

تبصره ۱: نسخه ای از پیشنهادهای قابل قبول-قابل اجرا در پرونده پرسنلی پیشنهاددهندگان بایگانی شده و برای ارتقای شغلی همکاران تحت عنوان مشارکت آنها در نظام پیشنهادهای به عنوان یک شاخص موثر مدنظر قرار می گیرد.

تبصره ۲: در پایان مقاطع زمانی سه ماهه، اسامی پیشنهاد دهندگانی که پیشنهاد آنها مورد قبول واقع شده در سایت بانک و سامانه نظام پیشنهادهای اعلام و در ویژه نامه بانک به چاپ خواهد رسید.

۹-۱. پاداش به پیشنهاددهندگان

به کلیه پیشنهادهای "قابل قبول- قابل اجرا" و "قابل قبول- غیر قابل اجرا" به دلیل محدودیت های فنی "پاداش تعلق می گیرد. پاداش پیشنهادهای یاد شده در دو مرحله بعد از تایید و بعد از اجرا (در صورت امکان اجرا) پرداخت خواهد شد. پیشنهادهای ارائه شده در هر یک از محورهای کلیدی ارائه پیشنهاد، دارای ضرایب اهمیتی به شرح جدول (۴) می باشند که در پاداش متعلقه به پیشنهادهای ارائه شده در هر یک از محورها مطمح نظر قرار خواهد گرفت. لازم به ذکر است ضرایب اهمیت محورهای کلیدی براساس نظر خبرگان بانک و باتوجه به استراتژی ها و اهداف کلان مندرج در برنامه راهبردی بانک تعیین گردیده که در زمان های مختلف با توجه به مقتضیات و نیازها و برنامه های بانک امکان تغییر آن وجود دارد.



جدول (۴). ضرایب محورهای کلیدی ارائه پیشنهاد به تفکیک حوزه های اصلی

حوزه های اصلی ارائه پیشنهاد	محورهای کلیدی ارائه پیشنهاد	ضریب اهمیت
مالی	طراحی محصولات و خدمات جدید بانکی (از بعد منابع و مصارف)	۱,۴
	مدیریت و کاهش قیمت تمام شده پول	۱,۸
	راهکارهای نوین ارائه خدمات بانکی و افزایش درآمدهای کارمزدی	۱,۴
	مدیریت و کنترل ریسک های بانکی	۱
مشتریان	شناسایی نیازها و انتظارات مشتریان	۲
	افزایش رضایت مشتریان	۱,۸
	مدیریت ارتباط با مشتریان	۱,۶
فرایندها	چابک سازی و اصلاح ساختار سازمانی	۱,۴
	اصلاح و کارآمدسازی فرایندها و رویه های اجرایی	۱,۴
	افزایش بهره وری شعب	۱,۴
رشد و یادگیری	توسعه سرمایه انسانی و توانمندسازی کارکنان	۱,۶
	بهبود عملکرد و افزایش بهره وری کارکنان صف	۱,۲
	اصلاح نظام های انگیزشی و افزایش تعهد سازمانی	۱,۴

پاداش پیشنهادها با توجه به امتیاز کسب شده براساس عوامل مندرج در جدول ارزیابی پیشنهاد (جدول ۳) که توسط کمیته تخصصی، بررسی کننده پیشنهاد، تخصیص می یابد و بر مبنای جدول زیر به ارزش ریالی تبدیل می شود.

جدول (۵). جدول تعیین پاداش پیشنهاد بر اساس امتیاز مکتسبه

	C	B	A
	ضریب ریالی	ضریب اهمیت (وزن)	دامنه امتیاز
مجموع پاداش = $\sum(A_i \times B_i \times C)$	۶۰,۰۰۰ ریال (بر اساس نظر شورای راهبری می تواند تغییر کند)	۰/۲	۵۰ تا ۱
		۰/۵	۱۰۰ تا ۵۱
		۱	۳۰۰ تا ۱۰۱

۵۰- امتیاز اول با ضریب اهمیت ۰/۲

۵۰- امتیاز دوم با ضریب اهمیت ۰/۵

- باقیمانده امتیاز با ضریب اهمیت ۱



مثال: محاسبه پاداش پیشنهادی که پس از ارزیابی ۱۱۰ امتیاز گرفته به شکل زیر است:

$$\text{ریال } ۲/۷۰۰/۰۰۰ = (۱۰ \times ۱ \times ۶۰,۰۰۰) + (۵۰ \times ۰/۵ \times ۶۰,۰۰۰) + (۵۰ \times ۰/۲ \times ۶۰,۰۰۰)$$

در مجموع ۸۵ درصد از مبلغ کل پاداش پیشنهاد محاسبه شده به پیشنهاد دهنده تعلق می گیرد. پس از تایید پیشنهاد در کمیته اجرائی، پیشنهاد دهنده مشمول دریافت ۵۰ درصد پاداش می شود. پس از اجرای پیشنهاد، ۳۵ درصد باقیمانده پاداش نیز به وی پرداخت می شود. ۱۰ درصد از کل پاداش سهم مجری یا مجریان پیشنهاد است که پس از اجرای پیشنهاد و ارائه فرم گزارش اجرا به دبیرخانه مرکزی قابل پرداخت خواهد بود. بدیهی است چنانچه پیشنهاد دهنده مجری هم باشد این سهم از پاداش نیز به وی تعلق خواهد گرفت. ۵ درصد از کل پاداش نیز به عنوان پاداش بررسی به بررسی کننده پیشنهادها قابل قبول - قابل اجرا (عضو کمیته تخصصی) پرداخت می شود.

جدول (۶). تسهیم کل پاداش پیشنهاد های قابل قبول - قابل اجرا

۵۰ درصد کل پاداش	۳۵ درصد کل پاداش	۱۰ درصد کل پاداش	۵ درصد کل پاداش
سهم پیشنهاد دهنده	سهم پیشنهاد دهنده	سهم مجریان پیشنهاد	سهم کمیته
پس از تایید پیشنهاد	پس از اجرای پیشنهاد	پس از اجرای پیشنهاد	بررسی کننده پیشنهاد

* اعضای دبیرخانه مرکزی نظام پیشنهادها براساس گزارش عملکرد دبیرخانه در مقاطع شش ماهه و حسب صلاحدید مدیر امور سازمان و برنامه ریزی به نحو مقتضی مورد تقدیر (پاداش نقدی) قرار خواهند گرفت.

تبصره ۱: فهرست پاداش پیشنهاد های قابل قبول - قابل اجرا در مقاطع زمانی مشخص توسط دبیرخانه مرکزی تهیه و با امضای رئیس دبیرخانه مرکزی برای پرداخت پاداش به واحد مربوطه ارسال و به حساب بن کارت مشمولین، تحت عنوان "بن کالا" واریز می شود.

تبصره ۲: پیشنهاد هایی که صرفه جویی قابل توجه یا تاثیر کیفی چشمگیری داشته باشند، توسط دبیرخانه مرکزی نظام پیشنهادها به شورای راهبردی نظام پیشنهادها اعلام تا در صورت تایید شورا به عنوان پیشنهاد ویژه تلقی شده و مشمول پاداش (مطابق با آیین نامه اجرایی نظام پیشنهادها) گردند.



تبصره ۳: به منظور جلوگیری از تضييع حق ساير پيشنهاددهندگان، چنانچه موضوع پيشنهادی با دو شماره متفاوت توسط يك پيشنهاد دهنده ثبت شود، به هنگام انتخاب برترين پيشنهاد دهنده برای هر پيشنهادی که دو بار ثبت گردیده، ۳ امتیاز منفي لحاظ خواهد شد.

تبصره ۴: در خصوص پيشنهادهای قابل قبول گروهی که به صورت گروهی ثبت گردیده اند، تعداد پيشنهاد و امتیاز متعلقه به نسبت مشارکت هر يك از پيشنهاد دهندگان، محاسبه و تخصیص می یابد.

۹-۲. پاداش بررسی کنندگان پيشنهاد

بر اساس بند ۱۰ نامه شماره ۳۵۶۲۲/۹۰/۲۰۰ مورخ ۹۰/۷/۲۳ معاونت محترم ریاست جمهوری مبنی بر پرداخت مبلغی به عنوان جبران خدمات به فرد یا افرادی که ارزیابی پيشنهاد را انجام می دهند (اعم از آنکه پيشنهاد قابل قبول یار د شود) برای هر پيشنهاد ارزیابی شده توسط بررسی کنندگان مبلغ ۷۰۰۰۰ ریال در نظر گرفته شده و در مقاطع شش ماهه به حساب حقوقی آنها واریز می شود.

تبصره ۱: به منظور جبران زحمات دبیران کمیته های تخصصی در انجام وظایف محوله، مقرر گردید ۱۵ درصد از کل حق الزحمه متعلقه به کمیته تخصصی بابت بررسی پيشنهادهای، به دبیر آن کمیته پرداخت گردد. شایان ذکر است، حداقل و حداکثر پرداختی به دبیران کمیته های تخصصی در هر شش ماه به ترتیب دو میلیون و پانزده میلیون ریال است که به تناسب امتیاز ارزیابی دبیر کمیته، قابل پرداخت خواهد بود.

تبصره ۲: مبلغ پرداختی به ازای بررسی هر پيشنهاد به بررسی کنندگان پيشنهادهای، همه ساله متناسب با متوسط افزایش ضریب ریالی حقوق کارکنان افزایش خواهد یافت.

۹-۳. هدیه غیر نقدی به همکاران ثبت کننده اولین پيشنهاد یا ایده

به منظور ترغیب بیشتر همکاران به مشارکت در نظام پيشنهادهای، به اولین پيشنهادهای ایده هر همکار، تقدیرنامه ای با امضای رئیس دبیرخانه مرکزی نظام پيشنهادهای به همراه هدیه ای غیر نقدی اعطا می گردد.



۹-۴. پاداش همکاران ثبت کننده پیشنهاد در روز فکر

به منظور نهادینه سازی تفکر خلاقانه و ترغیب همکاران به ارائه پیشنهادهای جدید، روز چهارم اسفندماه (سالروز تولد پروفسور حسابی) به عنوان روز فکر تعریف شده است. دبیرخانه مرکزی نظام پیشنهادها برای این روز حداقل دو هفته زودتریک موضوع کلیدی بانک را بصورت فراخوان (با اخذ نظر از اولیای محترم بانک) اعلام می نماید. به تمامی پیشنهاددهندگان پیشنهادهای قابل قبول - قابل اجرا در راستای موضوع روز فکر (ثبت شده در همان روز)، پاداشی معادل دو برابر امتیاز متعلقه به پیشنهاد، به همراه تقدیرنامه کتبی با امضای رئیس شورای راهبردی نظام پیشنهادها اعطا خواهد شد.

۹-۵. پاداش برترین های نظام پیشنهادها

برترین های نظام پیشنهادها مطابق جدول (۷) انتخاب و مورد تقدیر قرار خواهند گرفت.

جدول (۷). نحوه انتخاب برترین های نظام پیشنهادها و میزان پاداش متعلقه

ردیف	عناوین برترین	دوره زمانی ارزیابی	شاخص های ارزیابی	پاداش متعلقه
۱	پیشنهاد ویژه	-	<ul style="list-style-type: none"> ✓ اجرای پیشنهاد منجر به ارتقای جایگاه کنونی بانک در شبکه بانکی شده باشد. ✓ اجرای پیشنهاد منجر به دستیابی به اهداف تعیین شده بانک در کلیه محورهای کلیدی یکی از حوزه های اصلی و یا حداقل پنج محور کلیدی از میان سایر محورهای کلیدی مندرج در جدول (۲) باشد. ✓ اجرای پیشنهاد منجر به صرفه مالی بیش از یک میلیارد ریال در سال با تایید کمیته اجرایی و تصویب شورای راهبردی شود. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ کارت هدیه به میزان ۳۰ میلیون ریال ✓ تقدیرنامه کتبی با امضای مقام محترم مدیریت عامل به همراه درج در پرونده پرسنلی ✓ پاداش ویژه هیات مدیره (در صورت تشخیص و پیشنهاد شورای راهبردی نظام پیشنهادها) ✓ اعطای "تندیس خلاقیت"
۲	پیشنهاددهندگان سه پیشنهاد برتر در سطح کل بانک	یکسال	<ul style="list-style-type: none"> ✓ انتخاب از میان پیشنهادهایی که حداقل ۸۰ درصد کل امتیاز را کسب نموده اند با تایید و انتخاب کمیته اجرایی ✓ قابلیت اجرا داشته باشند. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ کارت هدیه به میزان پانزده، ده و هفت میلیون ریال به ترتیب برای پیشنهاددهندگان پیشنهادها رتبه ۱ تا ۳ ✓ تقدیرنامه کتبی با امضاء مقام محترم مدیریت عامل بانک به همراه درج در پرونده پرسنلی ✓ اعطای "تندیس خلاقیت"
۳	سه پیشنهاد دهنده برتر در سطح کل بانک	یکسال	<ul style="list-style-type: none"> ✓ بالاترین مجموع امتیاز از پیشنهادهای قابل قبول، مشروط بر اینکه مجموع امتیازها از ۴۰۰ امتیاز کمتر نباشد 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ کارت هدیه به میزان پانزده، ده و هفت میلیون ریال به ترتیب برای پیشنهاددهندگان پیشنهادها رتبه ۱ تا ۳ ✓ تقدیرنامه کتبی با امضاء مقام محترم مدیریت عامل بانک به همراه درج در پرونده پرسنلی ✓ اعطای "تندیس خلاقیت"



ردیف	عناوین برترین	دوره زمانی ارزیابی	شاخص‌های ارزیابی	پاداش متعلقه
۴	کمیته تخصصی برتر نظام پیشنهادها	یکسال	بر اساس امتیاز عملکرد مطابق جدول (۱) پیوست و تبصره ۲ بند ۹-۵	<ul style="list-style-type: none"> ✓ کارت هدیه به میزان ۱۰ میلیون ریال به هر یک از اعضای کمیته برتر ✓ کارت هدیه به میزان هفت میلیون ریال به هر یک از اعضای کمیته‌های برتر مشترک (در صورت انتخاب کمیته برتر مشترک) ✓ تقدیرنامه کتبی با امضاء عضو محترم هیات مدیره به همراه درج در پرونده پرسنی برای اعضای کمیته برتر نظام پیشنهادها (در کمیته‌های برتر مشترک، صرفاً به کمیته برتر اول)
۵	دبیر برتر کمیته‌های تخصصی نظام پیشنهادها	یکسال	بر اساس امتیاز عملکرد مطابق جدول (۲) پیوست و تبصره ۳ بند ۹-۵	<ul style="list-style-type: none"> ✓ کارت هدیه به میزان ده میلیون ریال ✓ تقدیرنامه کتبی با امضاء رئیس شورای راهبردی نظام پیشنهادها و درج در پرونده پرسنی
۶	مدیر برتر نظام پیشنهادها در سطح مدیریت‌های شعب منطقه	یکسال	بر اساس عملکرد منطقه و تبصره ۴ و ۵ بند ۹-۵	<ul style="list-style-type: none"> ✓ یک عدد کارت هدیه به میزان ده میلیون ریال به همراه تقدیر نامه کتبی با امضاء رئیس شورای راهبردی نظام پیشنهادها ✓ کارت هدیه یک میلیون ریالی به تمامی پیشنهاد دهندگان منطقه که دارای پیشنهاد قابل قبول - قابل اجرا در مقطع ارزیابی هستند.
۷	پیشنهاد دهنده برتر منطقه و شعبه ممتاز مستقل (در هر منطقه / شعبه ممتاز مستقل یکنفر)	یکسال	<ul style="list-style-type: none"> ✓ مجموع امتیاز پیشنهادها قابل قبول از ۲۰۰ ✓ امتیاز کمتر نباشد ✓ تبصره ۶ بند ۹-۵ 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ اعطای نشان خلاقیت ✓ کارت هدیه به میزان پنج میلیون ریال ✓ تقدیر نامه کتبی با امضاء رئیس شورای راهبردی نظام پیشنهادها به همراه درج در پرونده پرسنی
۸	پیشنهاد دهنده برتر واحدهای ستادی	یکسال	<ul style="list-style-type: none"> ✓ مجموع امتیاز پیشنهادها قابل قبول از ۳۰۰ ✓ امتیاز کمتر نباشد ✓ تبصره ۶ بند ۹-۵ 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ اعطای نشان خلاقیت ✓ کارت هدیه به میزان پنج میلیون ریال ✓ تقدیر نامه کتبی با امضاء رئیس شورای راهبردی نظام پیشنهادها به همراه درج در پرونده پرسنی
۹	شعبه برتر	یکسال	<ul style="list-style-type: none"> ✓ بالاترین سرانه مجموع امتیاز پیشنهادها قابل قبول توسط پرسنل شعبه که از ۱۵۰ امتیاز کمتر نباشد ✓ نرخ مشارکت کارکنان شعبه در ارائه پیشنهاد بالای ۸۰ درصد باشد 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ کارت هدیه پنج میلیون ریالی برای پیشنهاد دهندگان پیشنهادها قابل قبول - قابل اجرای شعبه برتر ✓ کارت هدیه ۲ میلیون ریالی برای سایر پیشنهاد دهندگان شعبه ✓ تقدیر نامه کتبی با امضاء رئیس شورای راهبردی نظام پیشنهادها به همراه درج در پرونده پرسنی
۱۰	بررسی کننده برتر	یکسال	بر اساس امتیاز مکتسبه توسط بررسی کنندگان (مطابق فرم ارزیابی عملکرد) و تصویب کمیته اجرایی و تبصره ۷ بند ۹-۵	<ul style="list-style-type: none"> ✓ کارت هدیه به میزان هفت میلیون ریال ✓ تقدیر نامه کتبی با امضاء رئیس شورای راهبردی نظام پیشنهادها و درج در پرونده پرسنی

تبصره ۱: ارائه دهنده / ارائه دهندگان پیشنهادها ویژه با تشخیص و پیشنهاد شورای راهبردی نظام پیشنهادها، در صورت داشتن پیشنهادی با شرایط خاص همچون ارتقای ملموس جایگاه فعلی بانک، اثرگذاری فراوان در دستیابی به اهداف کلان برنامه راهبردی و... به عنوان **شریک استراتژیک** تلقی گردیده و جهت اخذ پاداش ویژه (علاوه بر یک عدد کارت هدیه به میزان سی میلیون ریال) به هیات محترم مدیره بانک معرفی می گردند.



تبصره ۲۵: نحوه انتخاب کمیته تخصصی برتر نظام پیشنهادها

کمیته های تخصصی براساس رویه تعیین شده به شرح زیر، ارزیابی و کمیته های حائز رتبه اول تا سوم تعیین می شوند.
در سال پایه (۱۳۹۵): کمیته حائز رتبه اول مستقلاً به عنوان کمیته برتر انتخاب و اعضاء آن مشمول دریافت پاداش یک عدد کارت هدیه ۱۰ میلیون ریالی و لوح تقدیر می گردند.

در سال های بعد از سال پایه (در هر سال):

✓ چنانچه کمیته حائز رتبه اول طی دو سال قبل از مقطع ارزیابی مستقلاً به عنوان کمیته برتر انتخاب شده باشد، اعضاء کمیته های حائز رتبه اول و دوم مشترکاً به عنوان کمیته برتر مشمول دریافت پاداش (یک عدد کارت هدیه هفت میلیون ریالی) می شوند.

✓ در صورتی که کمیته حائز رتبه دوم نیز طی سال قبل از مقطع ارزیابی به عنوان یکی از کمیته های برتر (مشترکاً با کمیته حائز رتبه اول) مشمول دریافت پاداش شده باشد، اعضاء کمیته های حائز رتبه اول و سوم مشترکاً به عنوان کمیته برتر مشمول دریافت پاداش (یک عدد کارت هدیه هفت میلیون ریالی) می شوند. شایان ذکر است، کمیته حائز رتبه سوم در صورتی می تواند به عنوان کمیته برتر (مشترکاً با کمیته حائز رتبه اول) گردد که در سال قبل از آن، به عنوان یکی از کمیته های برتر انتخاب نشده باشد.

✓ لوح تقدیر با امضای رئیس شورای راهبردی نظام پیشنهادها صرفاً به اعضاء کمیته حائز رتبه اول تعلق می گیرد.

✓ در خصوص پرداخت پاداش به اعضاء کمیته تخصصی برتر، اگر تعداد پیشنهادهای بررسی شده هر عضو کمیته از ۵۰ درصد سرانه پیشنهادهای بررسی شده کمیته بیشتر باشد، تمام پاداش متعلقه به کمیته برتر را دریافت می کند.

✓ اگر تعداد پیشنهادهای بررسی شده هر عضو کمیته از ۵۰ درصد سرانه پیشنهادهای بررسی شده کمیته کمتر باشد، عضو مربوطه ۲۵ درصد پاداش متعلقه به کمیته برتر را دریافت می کند.

تبصره ۳: دبیر برتر کمیته های تخصصی، دبیر کمیته ای خواهد بود که پس از کمیته/کمیته های برتر، بالاترین امتیاز را کسب نموده باشد.



تبصره ۴: به منظور انتخاب مدیر برتر مدیریت های شعب منطقه، سرانه پیشنهادهای ارائه شده مدیریت شعب منطقه برتر می بایست از ۱ و سرانه پیشنهادهای قابل قبول نیز از ۰/۱ کمتر نباشد و حداقل ۳۰ درصد کل پرسنل منطقه در ارائه پیشنهاد مشارکت نمایند.

تبصره ۵: به منظور ایجاد رقابت سازنده میان مدیریت های شعب منطقه، به مدیر منطقه ای که پس از مدیر شعب برتر، بهترین عملکرد (سرانه پیشنهادهای ارائه شده و سرانه پیشنهادهای قابل قبول) را داشته باشد، لوح تقدیر "اهتمام به توسعه و تعالی نظام پیشنهادها" با توشیح رئیس شورای راهبردی نظام پیشنهادها اعطا خواهد شد.

تبصره ۶: نشان خلاقیت (مدیریت های شعب منطقه و واحدهای ستادی) به افرادی که به عنوان برترین های نظام پیشنهادها در سطح کل بانک انتخاب می شوند تعلق نگرفته و این نشان در منطقه ای دارای پیشنهاد دهنده برتر در سطح کل بانک، (که قاعدتاً رتبه اول در سطح منطقه خویش است) به رتبه دوم منطقه تعلق خواهد گرفت. همچنین به پرسنلی که سه سال متوالی حائز دریافت نشان خلاقیت گردند، علاوه بر جایزه متعلقه و تقدیرنامه کتبی با امضای رئیس شورای راهبردی نظام پیشنهادها، یک عدد کارت هدیه ۷ میلیون ریالی نیز اعطا می گردد.

تبصره ۷: بررسی کننده برتر کمیته های تخصصی می بایست از اعضای کمیته ای انتخاب شوند که جزء کمیته / کمیته های برتر نباشند.

تبصره ۸: به منظور اعطای جوایز برترین های نظام پیشنهادها، سمیناریک روزه ای تشکیل شده و پاداش برگزیدگان در سمینار مزبور به آنها اعطا می گردد.

تبصره ۹: در انتخاب برترین های نظام پیشنهادها و همچنین تخصیص پاداش به پیشنهادهای قابل قبول در پیشنهادهای گروهی، تعداد پیشنهاد و امتیاز متعلقه به نسبت مشارکت هر یک از پیشنهاد دهندگان، محاسبه و تخصیص می یابد. در صورتی که پیشنهاد گروهی ارائه شده به عنوان پیشنهاد برتر برگزیده شود، در مراسم تقدیر از برترین های نظام پیشنهادها از همکاری که دارای بالاترین سهم در ارائه پیشنهاد مربوطه می باشد یا از همکار ثبت کننده پیشنهاد (در حالت مساوی بودن سهم پیشنهاد دهندگان) برای حضور در مراسم تقدیر دعوت به عمل می آید.



فصل سوم: بانک ایده



مقدمه

مدیران سازمان های امروزی از کارکنان انتظار دارند که دائماً پویا بوده و طرحی نو در کار خود ارائه دهند. حیات یک سازمان و همه اعضای آن، به نحوه ایفای این نقش بستگی دارد. در همین راستا مدیران از کارکنان خود می خواهند که علاوه بر یادگیری، نوآور نیز باشند. اکنون در سازمان های موفق از جمله فاکتورهایی که در ارزشیابی عملکرد به صورت بسیار جدی مدنظر قرار می گیرد، میزان خلاقیت و نوآوری در کار است. این تاکید بر خلاقیت و نوآوری موجب نیل به خلق ایده های جدید می گردد. از این رو، در این بخش از آئین نامه به پرورش خلاقیت همکاران و استفاده بهینه از ایده های قابل قبول پرداخته شده است. امید است ارائه ایده های جدید از سوی همکاران که در قالب "بانک ایده" در نظام پیشنهادهای بانک سپه اجرایی می گردد، موجب رشد و شکوفایی خلاقیت و نوآوری در خانواده بزرگ بانک سپه و اعتلای جایگاه عملکردی آن گردد.

۱. تعریف ایده

شکل گیری یک پیشنهاد با یک ایده آغاز می شود، بدین ترتیب که صاحب ایده با بررسی راهکارهای ممکن برای رفع مشکل، حل مسأله و بهبود عملکرد، با در نظر گرفتن شرایط موجود و رعایت صرفه و صلاح بانک، پیشنهاد خود را مشتمل بر "ایده + راهکار اجرایی" تدوین و مطرح می نماید.

ایده ها هر چند دارای راهکار اجرایی مدون و مشخصی نیستند، اما علاوه بر اینکه ناظر بر رفع مشکل، حل مسأله و بهبود دهنده عملکرد هستند، قابلیت اجرای آن در زمان حال یا آینده نزدیک (با توجه به امکانات و محدودیت های موجود)، قابل تصور و میسر می باشد.

تعاریف دیگری نیز در خصوص ایده وجود دارد که برخی از آنان به شرح زیر می باشند:

- ✓ ایده عبارت است از پیدایش فکر جدید برای حل یک مسأله ؛
- ✓ ایده، فکر جدیدی است که موجب ایجاد تغییر و یا بهبود امور می شود.



۲. ویژگی‌های ایده خوب

- ✓ ساده باشد یعنی به آسانی قابل فهم بوده و موضوع واحدی را در ذهن تداعی کند؛
- ✓ دارای تازگی باشد یعنی برای اولین بار مطرح شده باشد؛
- ✓ به خوبی ترسیم و ارائه شده باشد یعنی روابط منطقی میان اجزا و ماهیت ایده را ماهرانه ترسیم کرده و به نمایش بگذارد؛
- ✓ قوی، رسا و دارای مفاهیم عمیق باشد؛
- ✓ انعطاف پذیر و قابل تغییر باشد.

۳. روش‌های ارائه ایده

- ایده می‌تواند به صورت فردی و گروهی ارائه شود.
- ✓ ایده فردی: ایده‌ای که توسط یک فرد مطرح می‌شود.
- ✓ ایده گروهی: ایده‌ای است که توسط یک فرد به عنوان سرگروه و شخص دیگری که سرگروه آن را معرفی می‌کند، مطرح می‌گردد.

۴. شرایط پذیرش ایده

با توجه به تعریف ارائه شده درخصوص واژه "ایده" همکاران محترم می‌توانند افکار خلاقانه و اندیشه‌های خود را که برای آنها راهکار اجرایی مناسبی ارائه نموده‌اند، در سامانه نظام پیشنهادها ثبت نمایند. لازم به ذکر است درخصوص ارائه ایده ذکر ضرورت، اهداف و نتایج حاصله، "الزامی" می‌باشد.

۵. نحوه ثبت و ارائه ایده

ایده‌دهندگان براساس موضوع مورد نظر، می‌توانند ایده خود را از طریق سامانه نظام پیشنهادها و به شرح زیر ارائه دهند:

۲. مراجعه به سامانه اینترنتی و یا اینترنت نظام پیشنهادها به نشانی <https://suggest.ebanksepah.ir>



لازم به ذکر است به منظور ورود به سامانه نظام پیشنهادها، نام کاربری، "شماره پرسنل" و کلمه رمز پیش فرض، "یک عدد ۱۶ رقمی" شامل ده رقم کد ملی و ۶ رقم تاریخ استخدام به صورت `yyymmdd` می باشد.

مثال: برای همکار با شماره پرسنلی ۳۳۲۲۱۱ و کد ملی ۰۰۷۴۱۴۳۱۳۹ و تاریخ استخدام ۱۳۸۵/۰۶/۰۷، نام کاربری: ۳۳۲۲۱۱ و کلمه رمز: ۰۰۷۴۱۴۳۱۳۹۸۵۰۶۰۷ است.
تاریخ استخدام کد ملی

۲. ورود به بخش "ارسال ایده"

۳. تکمیل و ارسال فرم الکترونیکی ایده.

۶. نحوه بررسی، پرورش و تبدیل ایده به پیشنهاد

به منظور بررسی و پرورش ایده‌های قابل قبول و تبدیل آنها به پیشنهادهای قابل اجرا، کارگروهی تحت عنوان "کارگروه کارشناسی پرورش و تبدیل ایده به پیشنهاد" متشکل از کارشناسان اداره‌های کل تشکیلات و روش‌ها، حقوقی، بازرسی، تحقیقات و برنامه‌ریزی و نماینده دبیرخانه مرکزی نظام پیشنهادها (به صورت دائم) و نماینده سایر ادارات (حسب موضوع) با تولیت اداره کل تحقیقات و برنامه‌ریزی تشکیل می‌شود. جلسات کارگروه مزبور متناسب با حجم ایده‌های قابل بررسی، حداقل هر سه ماه یکبار تشکیل جلسه خواهد داد.

۷. نحوه اعطای پاداش در بانک ایده

نظام پیشنهادها ایده‌های جذاب و خلاقانه مخاطبین خود را ارج نهاده و پس از تایید اولیه ایده‌ها توسط "کارگروه پرورش و تبدیل ایده به پیشنهاد" در سه سطح: الف) عادی، ب) خوب و ج) عالی به ترتیب مبالغ ۳۰۰/۰۰۰ ریال، ۴۰۰/۰۰۰ ریال و ۵۰۰/۰۰۰ ریال به ایده دهندگان به عنوان پاداش اعطا و به حساب بن کارت مضمولین، تحت عنوان "بن کالا" واریز می‌شود.



تصوره: در صورتی که ایده مورد قبول، توسط "کارگروه پرورش و تبدیل ایده به پیشنهاد" پرورش یافته و به پیشنهاد مورد قبول تبدیل گردد، هیچگونه امتیاز دیگری به ایده دهنده تعلق نمی گیرد و ایده دهنده صرفاً مشمول پاداش تعیین شده برای ایده خواهد شد. لذا شایسته است همکاران محترم از ابتدا برای ارائه پیشنهاد (به جای ایده) با توجه به شرایط مندرج در آئین نامه تلاش نمایند.



پیوست



جدول (۱). نحوه انتخاب کمیته تخصصی برتر نظام پیشنهادها

ضریب	سقف امتیاز	شاخص
۱	۱۰۰	سهم از کل پیشنهادها
۱	—	تعداد پیشنهادهای قابل قبول در کمیته اجرایی (غیرفراخوان)
-۰/۲	—	تعداد پیشنهادهای غیرقابل قبول در کمیته اجرایی
-۱	—	تعداد پیشنهادهایی که در مهلت زمانی مقرر در آیین نامه بررسی نشده اند
۲	—	تعداد پیشنهادهای قابل قبول در کمیته اجرایی از پیشنهادهای فراخوان
-۱	—	تعداد پیشنهادهای قابل قبول که از طریق بررسی مجدد به کمیته اجرایی ارجاع شده اند

جدول (۲). نحوه انتخاب دبیر برتر کمیته های تخصصی نظام پیشنهادها

ضریب	سقف امتیاز	شاخص
۱	۱۰۰	سهم از کل پیشنهادها
۱	—	تعداد پیشنهادهای قابل قبول در کمیته اجرایی (غیرفراخوان)
-۰/۲	—	تعداد پیشنهادهای غیرقابل قبول در کمیته اجرایی
-۱	—	تعداد پیشنهادهایی که در مهلت زمانی مقرر در آیین نامه بررسی نشده اند
۲	—	تعداد پیشنهادهای قابل قبول در کمیته اجرایی از پیشنهادهای فراخوان
-۱	—	تعداد پیشنهادهای قابل قبول که از طریق بررسی مجدد به کمیته اجرایی ارجاع شده اند



جدول (۳). فرم ارزیابی عملکرد بررسی کنندگان پیشنهاد در کمیته تخصصی

ارزیابی عملکرد خانم/ آقا..... در مقطع شش ماهه سال.....

ردیف	شاخص	ضریب اهمیت	عالی	خیلی خوب	خوب	متوسط	ضعیف	امتیاز نهایی شاخص
			۱۸-۲۰	۱۴-۱۷	۷-۱۳	۱-۶	۰	
۱	بررسی به موقع پیشنهاد	۳۰						
۲	دقت در بررسی پیشنهاد(ارائه پاسخ های مستدل)	۴۰						
۳	برقراری ارتباط با پیشنهاد دهنده	۱۰						
۴	رعایت اصول مکاتبات سازمانی در تهیه پاسخ پیشنهاد	۱۰						
۵	تعامل با پیشنهاد دهنده جهت تکمیل	۱۰						
۶	رعایت آئین نامه نظام پیشنهادها به هنگام امتیازدهی به پیشنهاد	-۱۰						
جمع کل امتیاز								
امضاء دبیر کمیته								

جدول (۴). فرم ارزیابی عملکرد دبیر کمیته تخصصی

ارزیابی عملکرد خانم/ آقا..... در مقطع شش ماهه سال.....

ردیف	شاخص	ضریب وزنی	عالی	خیلی خوب	خوب	متوسط	ضعیف	امتیاز نهایی شاخص
			۱۸-۲۰	۱۴-۱۷	۷-۱۳	۱-۶	۰	
۱	ارجاع به موقع پیشنهادها مطابق آئین نامه نظام پیشنهادها	۳۰						
۲	رعایت اصول مکاتبات سازمانی در تهیه پاسخ پیشنهاد	۱۰						
۳	تعامل با پیشنهاد دهنده جهت تکمیل	۲۰						
۴	برقراری تعامل با کارشناسان بررسی کننده	۲۰						
۵	رعایت آئین نامه نظام پیشنهادها به هنگام امتیازدهی به پیشنهاد	-۱۰						
۶	برقراری تعامل با دبیرخانه مرکزی برای بررسی پیشنهادها	۲۰						
جمع امتیاز								
امضاء رئیس دبیرخانه مرکزی نظام پیشنهادها					امضاء دبیر دبیرخانه مرکزی نظام پیشنهادها			

تکته ۱: پاداش کارشناسان بررسی کننده پیشنهاد متاثر از امتیاز عملکردی و تعداد پیشنهاد های بررسی شده بوده و به شرح ذیل محاسبه می شود:

$$\text{امتیاز مکتسبه توسط کارشناس} \times \text{مبلغ پرداختی به ازای هر پیشنهاد} \times \text{تعداد پیشنهاد های بررسی شده توسط کارشناس} = \text{پاداش کارشناس بررسی کننده حداکثر امتیاز قابل کسب}$$

تکته ۲: انتخاب ضرایب اهمیت با امتیاز منفی در هنگام امتیاز دهی، بیانگر عدم توجه به اجرای شاخص های مورد نظر بوده و با انتخاب بهترین وضعیت (عالی) کمترین میزان را به خود اختصاص خواهد داد.



فرم "ارائه ایده"

۱. کد ایده

۲. تاریخ ارائه ایده

۳. نام ایده دهنده

۴. ایده گروهی: (لطفاً درصد مشارکت هر ایده دهنده تعیین گردد)

۵. عنوان ایده

۶. آیین نامه را مطالعه کرده ام. بلی خیر

۷. ایده های مشابه را مطالعه کرده ام. بلی خیر

۸. تشریح ایده (بیان مساله)

۹. ضرورت، اهداف و مهمترین نتایج حاصل از اجرای این ایده را شرح دهید.

۱۰. هرگونه توضیحات تعیین کننده ای که می تواند به پرورش و تبدیل این ایده به یک پیشنهاد اجرایی

مشخص کمک نماید، بیان کنید.



فرم ارائه پیشنهاد در حوزه "مالی"

۱. کد پیشنهاد
 ۲. کد دبیرخانه
 ۳. تاریخ پیشنهاد
 ۴. نام پیشنهاد دهنده
 ۵. پیشنهاد گروهی: (درصد مشارکت هر پیشنهاد دهنده تعیین گردد)
 ۶. عنوان پیشنهاد
 ۷. آیین نامه را مطالعه کرده ام. بلی خیر
 ۸. پیشنهادهای مشابه را مطالعه کرده ام. بلی خیر
 ۹. حوزه اصلی ارائه پیشنهاد
- مالی مشتریان فرآیندها رشد و یادگیری

۱۰. محور کلیدی ارائه پیشنهاد

مالی	مشتریان	فرآیندها	رشد و یادگیری
<input type="checkbox"/> طراحی محصولات و خدمات جدید	<input type="checkbox"/> شناسایی نیازها و انتظارات مشتریان	<input type="checkbox"/> چابک سازی و اصلاح ساختار سازمانی	<input type="checkbox"/> توسعه سرمایه انسانی و توانمندسازی همکاران
<input type="checkbox"/> بانکی (از بعد منابع و مصارف)	<input type="checkbox"/> راهکارهای افزایش رضایت مشتریان	<input type="checkbox"/> اصلاح و کارآمدسازی فرایندها و رویه های اجرایی	<input type="checkbox"/> بهبود عملکرد و افزایش بهره وری همکاران صف
<input type="checkbox"/> راهکارهای نوین ارائه خدمات بانکی و افزایش درآمدهای کارمزدی	<input type="checkbox"/> رضایت مشتریان	<input type="checkbox"/> افزایش بهره وری شعب بانک سپه	<input type="checkbox"/> اصلاح نظام های انگیزشی و افزایش تعهد سازمانی
<input type="checkbox"/> مدیریت و کاهش قیمت تمام شده پول	<input type="checkbox"/> مدیریت ارتباط با مشتریان		
<input type="checkbox"/> مدیریت و کنترل ریسک های بانکی			

۱۱. کمیته بررسی کننده پیشنهاد

الف) عنوان پیشنهاد (به صورت خود کار از صفحه اول منتقل می شود)

ب) چکیده پیشنهاد (حداکثر ۶۰ کلمه)

ج) تشریح کامل پیشنهاد (پیشنهاد دهنده محترم، خواهشمند است موضوعات زیر را به تفسیر بیان فرمائید).



۱. جنبه‌های اثرگذاری پیشنهاد ارائه شده معطوف به چه مواردی است؟

- مدیریت منابع و مصارف بانک
- کاهش ریسک‌های مرتبط با عملیات بانکی
- رشد و سودآوری بانک
- بهبود و افزایش درآمدهای کارمزدی بانک

۲. وضعیت موجود بانک در خصوص جنبه‌های اثرگذاری پیشنهاد (مندرج در بند ۱) را بیان نمایید:
(شناسایی فرصت‌ها، تهدیدها، نقاط قوت و ضعف)

۳. جنبه‌های نوآوری محصول یا خدمت پیشنهادی را تبیین نمایید.

۴. پیشنهاد ارائه شده چگونه و تا چه میزان بر افزایش منابع و یا درآمدهای کارمزدی بانک موثر می‌باشد.

۵. پیشنهاد حاضر، چگونه و کدامیک از ریسک‌های بانکی را متاثر می‌نماید؟

۶. نحوه تاثیرگذاری پیشنهاد بر مدیریت و کاهش قیمت تمام پول را شرح دهید.

۷. میزان تاثیر پیشنهاد بر هر یک از اقلام ترازنامه و یا افزایش سودآوری و کاهش هزینه‌های بانک را شرح دهید.

۸. میزان تاثیر پیشنهاد در افزایش سهم بازار بانک را بیان کنید.

۹. برای اجرای این پیشنهاد چه پیش نیازها و امکاناتی لازم است؟

۱۰. لطفاً در صورت بهره‌گیری از منبع اقتباسی و یا وجود طرحی مشابه در سایر بانک‌ها، اشاره فرمائید.



"فرم ارائه پیشنهاد در حوزه "مشتریان"

۱. کد پیشنهاد
 ۲. کد دبیرخانه
 ۳. تاریخ پیشنهاد
 ۴. نام پیشنهاد دهنده
 ۵. پیشنهاد گروهی: (درصد مشارکت هر پیشنهاد دهنده تعیین گردد)
 ۶. عنوان پیشنهاد
 ۷. آیین نامه را مطالعه کرده ام. بلی خیر
 ۸. پیشنهادهای مشابه را مطالعه کرده ام. بلی خیر
 ۹. حوزه اصلی ارائه پیشنهاد
- مالی مشتریان فرآیندها رشد و یادگیری
۱۰. محور کلیدی ارائه پیشنهاد

رشد و یادگیری	فرآیندها	مشتریان	مالی
<input type="checkbox"/> توسعه سرمایه انسانی و توانمندسازی همکاران	<input type="checkbox"/> چابک سازی و اصلاح ساختار سازمانی	<input type="checkbox"/> شناسایی نیازها و انتظارات مشتریان	<input type="checkbox"/> طراحی محصولات و خدمات جدید بانکی (از بعد منابع و مصارف)
<input type="checkbox"/> بهبود عملکرد و افزایش بهره‌وری همکاران صف	<input type="checkbox"/> اصلاح و کارآمدسازی فرایندها و رویه‌های اجرایی	<input type="checkbox"/> راهکارهای افزایش رضایت مشتریان	<input type="checkbox"/> راهکارهای نوین ارائه خدمات بانکی و افزایش درآمدهای کارمزدی
<input type="checkbox"/> اصلاح نظام‌های انگیزشی و افزایش تعهد سازمانی	<input type="checkbox"/> افزایش بهره‌وری شعب بانک سپه	<input type="checkbox"/> مدیریت ارتباط با مشتریان	<input type="checkbox"/> مدیریت و کاهش قیمت تمام شده پول
			<input type="checkbox"/> مدیریت و کنترل ریسک‌های بانکی

کمیته بررسی کننده پیشنهاد

الف) عنوان پیشنهاد (به صورت خود کار از صفحه اول منتقل می شود)

ب) چکیده پیشنهاد (حداکثر ۶۰ کلمه)

ج) تشریح کامل پیشنهاد (پیشنهاد دهنده محترم خواهشمند است موضوعات زیر را به تفسیر بیان فرمائید.)



۱. جنبه‌های اثرگذاری پیشنهاد ارائه شده معطوف به چه مواردی است؟

- حفظ مشتریان موجود افزایش رضایت مشتریان افزایش منابع درآمدی مشتریان
- جذب مشتریان جدید افزایش سهم بازار بانک تامین نیازمندی‌های حوزه مشتریان

۲. وضعیت موجود بانک در خصوص جنبه‌های اثرگذاری پیشنهاد (مندرج در بند ۱) را بیان نمایید:
(شناسایی فرصت‌ها، تهدیدها، نقاط قوت و ضعف)

۳. این پیشنهاد چه گروهیاز مشتریان بانکی را (و با چه دامنه ای) در بر می گیرد و چه بخشی از نیازمندی‌های مشتریان هدف را پوشش می دهد؟

۴. پیشنهاد ارائه شده تا چه میزان در حفظ مشتریان فعلی و یا جذب مشتریان جدید تاثیرگذار است و چگونه موجب افزایش سهم بازار بانک می گردد؟

۵. پیشنهاد حاضر چگونه باعث افزایش اعتماد و رضایتمندی مشتریان می گردد؟

۶. برای اجرای این پیشنهاد چه پیش نیازها و امکاناتی لازم است؟

۷. لطفاً در صورت بهره گیری از منبع اقتباسی و یا وجود طرحی مشابه در سایر بانک‌ها، اشاره فرمائید.



"فرم ارائه پیشنهاد در حوزه "فرایندها"

۱. کد پیشنهاد
۲. کد دبیرخانه
۳. تاریخ پیشنهاد
۴. نام پیشنهاد دهنده
۵. پیشنهاد گروهی: (درصد مشارکت هر پیشنهاد دهنده تعیین گردد).
۶. عنوان پیشنهاد
۷. آیین نامه را مطالعه کرده ام. بلی خیر
۸. پیشنهادهای مشابه را مطالعه کرده ام. بلی خیر
۹. حوزه اصلی ارائه پیشنهاد

مالی مشتریان فرایندها رشد و یادگیری

۱۰. محور کلیدی ارائه پیشنهاد

مالی	مشتریان	فرایندها	رشد و یادگیری
<input type="checkbox"/> طراحی محصولات و خدمات جدید	<input type="checkbox"/> شناسایی نیازها و انتظارات مشتریان	<input type="checkbox"/> چابک سازی و اصلاح ساختار سازمانی	<input type="checkbox"/> توسعه سرمایه انسانی و توانمندسازی همکاران
<input type="checkbox"/> بانکی (از بعد منابع و مصارف)	<input type="checkbox"/> راهکارهای نوین ارائه خدمات بانکی و افزایش درآمدهای کارمزدی	<input type="checkbox"/> اصلاح و کارآمدسازی فرایندها و رویه های اجرایی	<input type="checkbox"/> بهبود عملکرد و افزایش بهره وری همکاران صف
<input type="checkbox"/> راهکارهای نوین ارائه خدمات بانکی و افزایش درآمدهای کارمزدی	<input type="checkbox"/> رضایت مشتریان	<input type="checkbox"/> افزایش بهره وری شعب	<input type="checkbox"/> اصلاح نظام های انگیزشی و افزایش تعهد سازمانی
<input type="checkbox"/> مدیریت و کاهش قیمت تمام شده پول	<input type="checkbox"/> مدیریت ارتباط با مشتریان	<input type="checkbox"/> بانک سپه	
<input type="checkbox"/> مدیریت و کنترل ریسک های بانکی			

۱۱. کمیته بررسی کننده پیشنهاد

الف) عنوان پیشنهاد (به صورت خودکار از صفحه اول منتقل می شود)

ب) چکیده پیشنهاد (حداکثر ۶۰ کلمه)

ج) تشریح کامل پیشنهاد (پیشنهاد دهنده محترم، خواهشمند است موضوعات زیر را به تفسیر بیان فرمائید).



۱. جنبه های اثرگذاری پیشنهاد ارائه شده معطوف به چه مواردی است؟

- اصلاح و بهبود روشها صرفه جویی حذف و یا ایجاد کنترل
- بهسازی محیط کار بهبود کیفیت خدمات و بهسازی محیط کار

۲. وضعیت موجود بانک در خصوص جنبه های اثرگذاری پیشنهاد (مندرج در بند ۱) را بیان نمایید:
(شناسایی فرصت ها، تهدیدها، نقاط قوت و ضعف)

۳. فرایند ارزش آفرینی پیشنهاد (حذف یا ادغام چند مرحله از انجام کار، ادغام مشاغل مختلف سازمانی، بهسازی محیط کار، حذف یا اصلاح مقررات غیر ضروری و یا مکانیزه کردن فعالیت ها) مشخص گردد.

۴. پیشنهاد ارائه شده چگونه بر افزایش کیفیت و بهبود روش های انجام کار تاثیر گذار است؟

۵. مصادیق و میزان صرفه جویی حاصل از اجرای پیشنهاد را تشریح نمایید.

۶. برای اجرای این پیشنهاد چه پیش نیازها و امکاناتی لازم است؟

۷. لطفاً در صورت بهره گیری از منبع اقتباسی و یا وجود طرحی مشابه در سایر بانک ها، اشاره فرمائید.



"فرم ارائه پیشنهاد در حوزه "رشد و یادگیری"

۱. کد پیشنهاد
 ۲. کد دبیرخانه
 ۳. تاریخ پیشنهاد
 ۴. نام پیشنهاد دهنده
 ۵. پیشنهاد گروهی: (درصد مشارکت هر پیشنهاد دهنده تعیین گردد)
 ۶. عنوان پیشنهاد
 ۷. آیین نامه را مطالعه کرده ام. بلی خیر
 ۸. پیشنهادهای مشابه را مطالعه کرده ام. بلی خیر
 ۹. حوزه اصلی ارائه پیشنهاد
- مالی مشتریان فرآیندها رشد و یادگیری

۱۰. محور کلیدی ارائه پیشنهاد

مالی	مشتریان	فرآیندها	رشد و یادگیری
<input type="checkbox"/> طراحی محصولات و خدمات جدید	<input type="checkbox"/> شناسایی نیازها و انتظارات مشتریان	<input type="checkbox"/> چابک سازی و اصلاح ساختار سازمانی	<input type="checkbox"/> توسعه سرمایه انسانی و توانمندسازی همکاران
<input type="checkbox"/> بانکی (از بعد منابع و مصارف)	<input type="checkbox"/> راهکارهای نوین ارائه خدمات بانکی و افزایش درآمدهای کارمزدی	<input type="checkbox"/> اصلاح و کارآمدسازی فرایندها و رویه های اجرایی	<input type="checkbox"/> بهبود عملکرد و افزایش بهره وری همکاران صف
<input type="checkbox"/> راهکارهای نوین ارائه خدمات بانکی و افزایش درآمدهای کارمزدی	<input type="checkbox"/> رضایت مشتریان	<input type="checkbox"/> افزایش بهره وری شعب	<input type="checkbox"/> اصلاح نظام های انگیزشی و افزایش تعهد سازمانی
<input type="checkbox"/> مدیریت و کاهش قیمت تمام شده پول	<input type="checkbox"/> مدیریت ارتباط با مشتریان	<input type="checkbox"/> بانک سپه	
<input type="checkbox"/> مدیریت و کنترل ریسک های بانکی			

۱۱. کمیته بررسی کننده پیشنهاد

الف) عنوان پیشنهاد (به صورت خودکار از صفحه اول منتقل می شود)

ب) چکیده پیشنهاد (حداکثر ۶۰ کلمه)

ج) تشریح کامل پیشنهاد (پیشنهاد دهنده محترم، خواهشمند است موضوعات زیر را به تفسیر بیان فرمائید).



۱. جنبه های اثرگذاری پیشنهاد ارائه شده معطوف به چه مواردی است؟

- توانمندسازی پرسنل افزایش میزان انگیزه کارکنان افزایش تعهد سازمانی
- افزایش بهره وری کارکنان افزایش خلاقیت، رشد و نوآوری توسعه مهارت ها و دانش شغلی

۲. وضعیت موجود بانک در خصوص جنبه های اثرگذاری پیشنهاد (مندرج در بند ۱) را بیان نمایید:
(شناسایی فرصت ها، تهدیدها، نقاط قوت و ضعف)

۳. اجرای پیشنهاد چگونه باعث افزایش توانمندی ها و دانش شغلی و فردی کارکنان بانک می گردد؟

۴. تاثیر پیشنهاد بر ارتقاء نوآوری و خلاقیت پرسنل در سطوح مختلف کارکنان بانک را شرح دهید.

۵. تاثیر اجرای پیشنهاد بر افزایش بهره وری (کارایی و اثربخشی) کارکنان چگونه ارزیابی می گردد؟

۶. پیشنهاد ارائه شده چگونه بر افزایش تعهد سازمانی کارکنان و اصلاح نظام های انگیزش (تشویق و تنبیه) کارکنان بانک موثر واقع می گردد؟

۷. برای اجرای این پیشنهاد چه پیش نیازها و امکاناتی لازم است؟

۸. لطفاً در صورت بهره گیری از منبع اقتباسی و یا وجود طرحی مشابه در سایر بانک ها، اشاره فرمائید.