



آیین نامه اجرایی نظام پیشنهادها



مدیریت امور سازمان و برنامه ریزی

اداره کل تحقیقات و برنامه ریزی

تاریخ بازنگری: ۱۳۹۶/۱۰/۱





شناسنامه گزارش	
آیین نامه اجرایی نظام پیشنهادها	عنوان گزارش
۱۰۰۳-۹۴-۴-۱۰-۰۱	کد گزارش
اداره کل تحقیقات و برنامه ریزی	واحد سازمانی
فریده شکورنژاد- محمدنوری- مهسا علی اصغری- سیاوش عباس پور	تهیه کنندگان
سید مهدی حسینی - محمد رجبی	تأیید کننده
آبان ماه ۱۳۹۴	تاریخ تهیه
دی ماه ۱۳۹۶	آخرین ویرایش

فهرست مطالب

صفحه	عنوان
۱	پیشگفتار
۲	کلیات نظام پیشنهادها
۳	مقدمه
۳	۱.اهداف نظام پیشنهادها
۴	۲.لزوم اجرای نظام پیشنهادها در بانک سپه
۴	۳.ضرورت تدوین آیین نامه نظام پیشنهادها
۴	۴.ارکان نظام پیشنهادها
۵	۴-۱. شورای راهبردی نظام پیشنهادها.....
۵	۴-۱-۱. اعضای شورای راهبردی نظام پیشنهادها.....
۶	۴-۱-۲. شرح وظایف شورای راهبردی نظام پیشنهادها.....
۶	۴-۱-۳. شرح وظایف دبیر شورای راهبردی نظام پیشنهادها.....
۷	۴-۲. دبیرخانه مرکزی نظام پیشنهادها
۷	۴-۲-۱. ساختار دبیرخانه مرکزی نظام پیشنهادها
۷	۴-۲-۲. شرح وظایف رئیس دبیرخانه مرکزی نظام پیشنهادها
۸	۴-۲-۳. شرح وظایف دبیر دبیرخانه مرکزی نظام پیشنهادها
۸	۴-۲-۴. شرح وظایف گروه کارشناسی نظام پیشنهادها
۱۰	۴-۳. کمیته های تخصصی نظام پیشنهادها
۱۰	۴-۳-۱. اعضای کمیته های تخصصی نظام پیشنهادها
۱۰	۴-۳-۲. شرح وظایف کمیته های تخصصی نظام پیشنهادها
۱۲	۴-۴. کمیته اجرایی نظام پیشنهادها
۱۲	۴-۴-۱. اعضای کمیته اجرایی نظام پیشنهادها
۱۳	۴-۴-۲. شرح وظایف کمیته اجرایی نظام پیشنهادها
۱۳	۵. نحوه ثبت و ارائه پیشنهاد و یا ایده در سیستم نظام پیشنهادها
۱۴	۶. نحوه تعیین بودجه نظام پیشنهادها.....
۱۵	بانک ایده
۱۶	مقدمه
۱۶	۱. تعریف ایده
۱۶	۲. ویژگی های ایده خوب
۱۷	۳. روش های ارائه ایده
۱۷	۴. شرایط پذیرش ایده
۱۷	۵. نحوه ثبت و ارائه ایده
۱۷	۶. نحوه بررسی ایده

۱۸	۷. نحوه پرورش و تبدیل ایده به پیشنهاد
۱۸	۸. نحوه اعطای پاداش در بانک ایده‌ها
۱۹	گنجینه پیشنهاد
۲۰	مقدمه
۲۰	۱. تعریف پیشنهاد
۲۰	۲. انواع پیشنهاد
۲۰	۳. روش‌های ارائه پیشنهاد
۲۱	۴. شرایط ارائه پیشنهاد
۲۱	۵. حوزه‌های اصلی و محورهای کلیدی ارائه پیشنهاد
۲۱	۵-۱. حوزه مالی
۲۱	۵-۱-۱. طراحی محصولات و خدمات جدید بانکی
۲۲	۵-۱-۲. مدیریت و کاهش قیمت تمام شده پول
۲۲	۵-۱-۳. افزایش راهکارهای نوین ارائه خدمات بانکی و افزایش درآمدهای کارمزدی
۲۲	۵-۱-۴. مدیریت و کنترل ریسک‌های بانکی
۲۲	۵-۲. حوزه مشتریان
۲۲	۵-۲-۱. شناسایی نیازها و انتظارات مشتریان
۲۲	۵-۲-۲. افزایش رضایت مشتریان
۲۳	۵-۲-۳. مدیریت ارتباط با مشتریان
۲۳	۵-۳. حوزه فرایندها
۲۳	۵-۳-۱. چابک‌سازی و اصلاح ساختار سازمانی
۲۳	۵-۳-۲. اصلاح و کارآمدسازی فرایندها و رویه‌های اجرایی
۲۳	۵-۳-۳. افزایش بهره‌وری شعب
۲۳	۵-۴. حوزه رشد و یادگیری
۲۴	۵-۴-۱. بهبود عملکرد و افزایش بهره‌وری همکاران صف
۲۴	۵-۴-۲. اصلاح نظام‌های انگیزشی و افزایش تعهد سازمانی
۲۵	۶. فرآیند و ساز و کار ارائه پیشنهاد
۲۵	۷. چگونگی بررسی پیشنهاد و اعلام نتیجه توسط کمیته‌های تخصصی نظام پیشنهادها
۲۶	۷-۱. غیرقابل قبول
۲۷	۷-۲. قابل قبول - غیرقابل اجرا به دلیل محدودیت فنی
۲۷	۷-۳. قابل قبول - تایید اولیه
۳۱	۸. چگونگی بررسی پیشنهاد و اجرای پیشنهادها
۳۱	۸-۱. نحوه بررسی پیشنهاد در کمیته اجرایی نظام پیشنهادها
۳۱	۸-۲. نحوه اجرای پیشنهادها
۳۲	۹. نحوه اعطای پاداش در گنجینه پیشنهادها
۳۲	۹-۱. پاداش به پیشنهاددهندگان

- ۳۵.....۲-۹. پاداش کارشناسان بررسی کننده پیشنهاد
- ۳۵.....۳-۹. پاداش اولین های نظام پیشنهادها
- ۳۵.....۴-۹. پاداش روز فکر
- ۳۶.....۵-۹. پاداش برترین های نظام پیشنهادها
- ۴۰..... پیوست

فهرست جداول

صفحه	عنوان
۱۲	جدول شماره ۱. نحوه تعیین تعداد کارشناسان بررسی کننده در هر کمیته
۲۴	جدول شماره ۲. حوزه های اصلی و محور های کلیدی ارائه پیشنهاد در نظام پیشنهادها
۲۸	جدول شماره ۳. شرح عوامل مؤثر در تعیین امتیاز پیشنهاد
۲۸	جدول شماره ۴. چگونگی تهیه و ارائه پیشنهادها
۲۸	جدول شماره ۵. قابلیت اجرای پیشنهاد
۲۹	جدول شماره ۶. ارتباط پیشنهاد با کار پیشنهاد دهنده
۲۹	جدول شماره ۷. خلاقیت و نوآوری
۲۹	جدول شماره ۸. پیش بینی میزان تأثیر پیشنهاد (برای پیشنهاد های دارای صرفه مالی غیر قابل محاسبه)
۲۹	جدول شماره ۹. پیش بینی میزان تأثیر پیشنهاد (برای پیشنهاد های دارای صرفه مالی قابل محاسبه)
۳۰	جدول شماره ۱۰. نحوه مشارکت در ارائه پیشنهاد
۳۳	جدول شماره ۱۱. اوزان محور های کلیدی ارائه پیشنهاد
۳۳	جدول شماره ۱۲. جدول تعیین پاداش پیشنهاد
۳۴	جدول شماره ۱۳. تسهیم کل پاداش پیشنهاد های قابل قبول - قابل اجرا
۳۶	جدول شماره ۱۴. نحوه انتخاب برترین های نظام پیشنهادها

فهرست نمودار

صفحه

عنوان

نمودار شماره ۱.۱ ارکان نظام پیشنهادها ۵



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 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 غیر مادی، از نیروی فکر افراد به‌رمند 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 اعضا سازمان برای دستیابی هر چه بهتر به اهداف و تحقق برنامه‌های استراتژیک سازمان.

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

شایان ذکر است مفهوم خلاقیت سازمانی در این آیین‌نامه "کشف مساله و عبور از آن"، می‌باشد. منظور از مساله، هر مانعی است که بر سر راه قرار گرفتن وضعیت موجود در وضعیت مطلوب است. (از جمله زمان، منابع، مجوز و یا هر چیز دیگر). در رویکرد نوین نظام پیشنهادهای بانک سپه، این مسائل به عنوان چشمه‌های ایده‌یابی، کشف؛ برای عبور از آنها و بعد از انتخاب بهترین ایده و تبدیل آن به پیشنهاد قابل قبول و قابل اجرا، عملیاتی می‌گردند.



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 فرآیند 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، بر پایه سیستم‌های مختلفی قابل اجراست که یکی از سیستم‌های نیرومند این رویکرد، نظام پیشنهادهاست. در این نظام، تمامی کارکنان درباره مشکلات سازمان، روش‌های بهبود فرآیند 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 بر شمرده. 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 شان، 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 فرآیندها؛
- ✓ 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 مسئولیت‌پذیری و تعلق سازمانی در کارکنان به منظور حفظ، بقا و رشد روزافزون سازمان؛



- ✓ ایجاد رضایت‌مندی در کارکنان، مشتریان و ذینفعان از طریق سهیم نمودن آنان در اداره امور سازمان؛
- ✓ ارتقای کارآمدی سازمان و بهبود مستمر از طریق شناخت مشکلات و راهکارهای ارائه شده برای رفع آنها در راستای دستیابی به اهداف و سیاست‌های 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 ارتقا سطح کمی و کیفی فعالیت‌ها و بهبود وضعیت ارائه خدمات به مشتریان و همچنین افزایش مشارکت کارکنان در فرایند تصمیم‌سازی و ارزش‌نهادن به نوآوری و تقویت خلاقیت کارکنان نسبت به استقرار نظام پیشنهادها اقدام نموده است.

۳. ضرورت تدوین آیین‌نامه نظام پیشنهادها

آیین‌نامه اجرایی نظام پیشنهادها، به عنوان سندی رسمی، اجزاء، جایگاه، وظایف و ارتباطات را تعیین نموده و برحسب ضرورت تاکنون چندین بار مورد بازنگری قرار گرفته است که در بازنگری نهایی، با رویکردی نوین و با هدف بهره‌مندی موثر و کارا از توانایی‌های فکری و خلاقیت منابع انسانی و ذینفعان در جهت تحقق برنامه راهبردی بانک نسبت به ویرایش آیین‌نامه اقدام شده است. در ویرایش حاضر با بهره‌گیری از "مدل توسعه و تعالی نظام پیشنهادها" 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 ایده‌ها"، "گنجینه پیشنهادها" و "فراخوان پیشنهادها" طراحی شده که می‌بایست در راستای اهداف برنامه راهبردی و در نظر گرفتن حوزه‌های اصلی و محورهای کلیدی مندرج در آیین‌نامه، اجرایی گردد.

۴. ارکان نظام پیشنهادها

ارکان نظام پیشنهادها که شالوده و ساختار اصلی نظام پیشنهادها را تشکیل می‌دهند به شرح زیر و مطابق با نمودار شماره (۱) تعریف شده است.

- ✓ شورای راهبردی نظام پیشنهادها؛
- ✓ دبیرخانه مرکزی نظام پیشنهادها؛
- ✓ کمیته‌های تخصصی نظام پیشنهادها؛
- ✓ کمیته اجرایی نظام پیشنهادها.



نمودار شماره ۱.۱ ارکان نظام پیشنهادها



۴-۱. شورای راهبردی نظام پیشنهادها

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

۴-۱-۱. اعضای شورای راهبردی نظام پیشنهادها

اعضای شورای راهبردی نظام پیشنهادها به شرح زیر می باشند:

- ✓ عضو هیات مدیره بانک ناظر بر مدیریت امور سازمان و برنامه ریزی (ریاست 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 مدیریت عامل بانک و به مدت دو سال انتخاب می شوند.



تبصره ۲: شورای راهبردی حداقل دو جلسه در سال به تشخیص و دعوت دبیر شورا خواهد داشت.

۴-۱-۲. شرح وظایف شورای راهبردی نظام پیشنهادها

۱. تعیین و تصویب سیاست‌های کلی نظام پیشنهادها؛
۲. نظارت عالی بر حسن اجرای نظام پیشنهادها؛
۳. تشکیل جلسات دوره‌ای با رؤسای کمیته‌های تخصصی و تبادل نظر با آنان؛
۴. تایید اصلاحیه‌های آیین‌نامه اجرایی نظام پیشنهادها؛
۵. تعیین و تایید بودجه نظام پیشنهادها؛
۶. ارزیابی، تشویق و قدردانی از دبیران موفق کمیته‌های تخصصی؛
۷. ارزیابی نهایی و تصویب پیشنهادهایی که جایزه ویژه به آنها تعلق می‌گیرد؛
۸. تعیین مجری پیشنهادهای ویژه جهت اجرا؛
۹. نظارت بر حسن انجام وظایف ارکان نظام پیشنهادها؛
۱۰. برنامه‌ریزی در جهت فرهنگ‌سازی و نهادینه کردن نظام پیشنهادها در بطن سازمان؛
۱۱. بررسی و تصمیم‌گیری در خصوص پیشنهادهای مورد اختلاف کمیته‌ها؛
۱۲. نظارت عالی بر حسن اجرای پیشنهادهای ویژه و اتخاذ راهکارها و تصمیمات لازم در جهت پیشبرد اجرای این پیشنهادها.

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

۱. فراهم آوردن مقدمات برگزاری جلسات شورای راهبردی؛
۲. ابلاغ مصوبات اجرایی شورای راهبردی به واحدهای ذیربط؛
۳. پیگیری و نظارت بر حسن اجرای مصوبات شورای راهبردی؛
۴. تهیه گزارش‌های آماری و تحلیلی لازم از نحوه کارکرد نظام پیشنهادها و ارائه به شورای راهبردی؛
۵. فراهم آوردن زمینه‌های تصمیم‌گیری برای شورای راهبردی نظام پیشنهادها؛
۶. تهیه مبانی بودجه پیشنهادی نظام پیشنهادها و ارائه آن به شورای راهبردی برای تصویب؛
۷. تنظیم موارد اصلاحی آیین‌نامه اجرایی نظام پیشنهادها؛
۸. ارائه راهکارهای لازم در خصوص رفع موانع فراروی نظام پیشنهادها؛
۹. شناسایی مشکلات نظام پیشنهادها و تدوین راهکارهای رفع آنها برای ارائه به شورای راهبردی؛
۱۰. تهیه فهرست پیشنهادهای ویژه و ارائه به شورای راهبردی برای تصویب و دریافت پاداش؛



۱۱. ارائه گزارش‌های آسیب‌شناسی و بازخورد و بازنگری در نظام پیشنهادها مطابق با شرایط محیطی و تغییرات به وجود آمده؛
۱۲. پیشنهاد ریاست کمیته‌های تخصصی جهت تأیید و صدور حکم به رئیس شورای راهبردی.
۱۳. انجام سایر امور ارجاعی از سوی شورای راهبردی،

۲-۴. دبیرخانه مرکزی نظام پیشنهادها

دبیرخانه مرکزی به عنوان بازوی اجرایی نظام پیشنهادها بوده و وظیفه نظارت بر حسن اجرای آیین‌نامه نظام پیشنهادها را به عهده دارد.

۱-۲-۴. ساختار دبیرخانه مرکزی نظام پیشنهادها

۱. رئیس اداره کل تحقیقات و برنامه‌ریزی به عنوان رئیس دبیرخانه مرکزی؛
۲. یک نفر کارشناس از اداره کل تحقیقات و برنامه‌ریزی به عنوان دبیر دبیرخانه مرکزی که با حکم رئیس دبیرخانه به مدت دو سال منصوب می‌شود؛
۳. گروه کارشناسی نظام پیشنهادها؛

تبصره: رئیس دبیرخانه مرکزی نظام پیشنهادها با حکم مدیریت عامل بانک منصوب می‌شود.
تبصره: با توجه به عدم عضویت برخی از اداره‌های کل در کمیته‌های تخصصی، یک نفر نماینده از هر یک از اداره‌های کل حفاظت فناوری اطلاعات و اسناد، حفاظت پرسنلی، حفاظت فیزیکی و فنی، حوزه مدیریت عامل و هیأت مدیره، امور موظفین، تطبیق و مبارزه با پولشویی، حقوقی، عملیات و خزانه داری ارزی، امور بین‌الملل، بانکداری تجاری و پیگیری وصول مطالبات به عنوان ارزیابان دبیرخانه مرکزی تعیین می‌گردند.

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

رئیس دبیرخانه مرکزی، دبیر شورای راهبردی خواهد بود که شرح وظایف آن در بخش ۴-۱-۳ به عنوان "شرح وظایف دبیر شورای راهبردی" به تفصیل بیان شده است.
لازم به ذکر است علاوه بر وظایف بیان شده حضور رئیس دبیرخانه مرکزی و کارشناسان دبیرخانه مرکزی در سمینارهای منطقه‌ای با هماهنگی مدیران امور مناطق کل کشور به منظور فرهنگ‌سازی



برای توسعه و گسترش فرهنگ مدیریت مشارکتی با محوریت سیستم نظام پیشنهادها و اعطای نشان خلاقیت همکاران مشمول و حائز امتیاز در مناطق نیز از جمله وظایف رییس دبیرخانه مرکزی نظام پیشنهادها می باشد.

۴-۲-۳. شرح وظایف دبیر دبیرخانه مرکزی نظام پیشنهادها

۱. پیگیری و نظارت بر اجرای صحیح آئین‌نامه نظام پیشنهادها؛
۲. تعیین فراخوان پیشنهاد و تهیه اطلاعیه‌های آن؛
۳. نظارت بر عملکرد کمیته اجرایی؛
۴. دبیری کمیته اجرایی؛
۵. تأیید پاداش پیشنهاد دهندگان دارای پیشنهاد مصوب و اجرا شده؛
۶. پیشنهاد اعطای پاداش به پیشنهادهای مورد قبول ارائه شده در فراخوان؛
۷. برنامه ریزی آموزشی و اتخاذ تمهیدات لازم برای برگزاری دوره‌های آموزشی و همایش‌های مرتبط با نظام پیشنهادها؛
۸. نظارت بر عملکرد دبیران کمیته‌های تخصصی؛
۹. تکمیل فرم ارزیابی دبیران کمیته‌های تخصصی با هماهنگی رئیس دبیرخانه مرکزی؛
۱۰. رسیدگی به شکایات پیشنهاد دهندگان در خصوص نظریات کارشناسی اعلام شده از طریق صدور دستور ارزیابی مجدد و یا اعلام به شورای راهبردی برای تصمیم‌گیری.
۱۱. شرکت در جلسات کمیسیون نظام پیشنهادها شبکه بانکی کشور و همکاری مستمر با آن؛
۱۲. دعوت از صاحب‌نظران حوزه نظام پیشنهادها برای ایراد سخنرانی در مراسم تقدیر از برترین‌های نظام پیشنهادها

۴-۲-۴. شرح وظایف گروه کارشناسی نظام پیشنهادها

۱. پیگیری و رسیدگی به موارد مطرح شده مرتبط با آئین‌نامه و سامانه نرم افزاری نظام پیشنهادها از سوی کاربران سیستم؛
۲. بررسی و ارجاع پیشنهادهایی که نیاز به بررسی بیشتری دارند به کمیته تخصصی مرتبط؛
۳. پیگیری رفع اشکالات فنی سامانه نظام پیشنهادها؛
۴. تهیه گزارش عملکرد نظام پیشنهادها و ارائه آن به شورای راهبردی و سایر مراجع ذیربط به صورت دوره‌ای؛



۵. ارزیابی دوره‌ای عملکرد کمیته‌های نظام پیشنهادها و تبادل تجربیات موفق و یا ناموفق آن کمیته‌ها؛
۶. شرکت در جشنواره ملی نظام پیشنهادها به منظور آشنایی با دستاوردهای جدید نظام پیشنهادها؛
۷. صدور اطلاعیه‌های مربوط به اعلام "فراخوان پیشنهاد" با هماهنگی با دبیرخانه مرکزی؛
۸. بررسی پیشنهادها و در صورت لزوم ارجاع آن به کمیته تخصصی مربوطه برای بررسی بیشتر؛
۹. بررسی ایده‌های دریافتی توسط دبیرخانه مرکزی و ارجاع آنها به کمیته تخصصی مربوطه در صورت نیاز به بررسی بیشتر؛
۱۰. ارسال لوح تقدیر با امضاء دبیرشورای راهبردی نظام پیشنهادها برای پیشنهاددهندگان دارای پیشنهاد مصوب؛
۱۱. ارسال لوح تقدیر و هدیه غیرنقدی برای پیشنهاد دهندگانی که برای اولین بار در سامانه نظام پیشنهادها اقدام به ثبت پیشنهاد نموده‌اند؛
۱۲. تنظیم پاداش پیشنهاددهندگان دارای پیشنهاد مصوب و اجرا شده و انجام هماهنگی با اداره کل حسابداری مالی و بودجه جهت پرداخت پاداش؛
۱۳. پیش‌بینی و انجام هماهنگی‌های لازم با ادارات ذی‌ربط جهت تهیه نشان خلاقیت و هدایای لازم برای اعطای برترین‌های نظام پیشنهادها، اولین پیشنهاددهندگان، پیشنهاددهندگان در روز فکر و سایر موارد مرتبط؛
۱۴. تهیه آمار عملکرد مناطق در مقاطع شش‌ماه برای اطلاع مدیران مناطق (کارنامه نظام پیشنهادها مناطق).
۱۵. تهیه مفاد دعوت‌نامه کمیته اجرایی؛
۱۶. تهیه صورت‌جلسات کمیته اجرایی نظام پیشنهادها؛
۱۷. انجام هماهنگی‌های لازم جهت تشکیل و اداره جلسه کمیته اجرایی؛
۱۸. ارائه گزارش‌های مورد نیاز؛
۱۹. انجام کلیه امور دفتری مربوط به فعالیت‌های کمیته اجرایی؛
۲۰. ثبت تصمیمات متخذه در جلسه کمیته اجرایی در سامانه نظام پیشنهادها؛
۲۱. پیگیری اجرای پیشنهادها مصوب در کمیته اجرایی؛
۲۲. پیگیری تصمیمات متخذه در کمیته اجرایی و هماهنگی با سایر ادارات ذیربط تا حصول نتیجه.



۲۳. بررسی صحت اجرای پیشنهاد های اجرا شده از طریق کنترل آنها در یکی از شعب بانک.

۳-۴. کمیته های تخصصی نظام پیشنهادها

یکی از ارکان نظام پیشنهادها، کمیته‌های تخصصی نظام پیشنهادها بوده که وظیفه بررسی و اعلام نظر درخصوص پیشنهادها و ایده‌های دریافتی را به عهده دارند.

کمیته‌های تخصصی نظام پیشنهادها به شرح زیر می باشند:

۱. امور فناوری اطلاعات؛

۲. امور سازمان و برنامه ریزی؛

۳. اموراتباری؛

۴. امور مالی؛

۵. امور بازرسی و حسابرسی؛

۶. امور اداری؛

۷. امور پشتیبانی و خدمات؛

۸. امور روابط عمومی و بازاریابی؛

۳-۴-۱. اعضای کمیته‌های تخصصی نظام پیشنهادها

اعضای هر کمیته مشتمل بر رئیس، دبیر و تعدادی کارشناس فعال و علاقمند می باشد.

۱. رئیس کمیته: رئیس کمیته، مدیر امور مربوطه و در صورت نبود مدیریت امور، یکی از رؤسای

اداره‌های کل ذیربط بنا به پیشنهاد دبیرخانه مرکزی و تأیید رئیس شورای راهبردی تعیین خواهد شد.

رؤسای کمیته‌ها با حکم ریاست شورای راهبردی نظام پیشنهادها بدون محدودیت زمانی و تا زمان

تصدی پست مدیریتی انتصاب شده و در صورت جابجایی یا انتصاب فرد جدید به پست یاد شده،

نسبت به صدور حکم مربوطه اقدام خواهد شد.

۲. دبیر کمیته: دبیر کمیته با حکم رئیس کمیته و برای یک سال منصوب خواهد شد.

۳-۴-۲. شرح وظایف کمیته‌های تخصصی نظام پیشنهادها

۱. بررسی پیشنهاد و ایده‌های دریافتی و تصمیم‌گیری درخصوص پذیرش یا عدم پذیرش پیشنهادها و

ایده‌هایی که در حیطه اختیارات آن کمیته قرار دارد با ذکر دلایل؛



۲. راهنمایی پیشنهاددهندگان در رابطه با چگونگی ثبت پیشنهادها و پیگیری آن در سیستم؛
 ۳. ارجاع پیشنهادهایی که نیاز به بررسی در سایر کمیته‌های تخصصی دارد (حداکثر یک هفته از تاریخ ارائه پیشنهاد)؛
 ۴. رسیدگی به اعتراض پیشنهاددهندگان و ارائه‌کنندگان ایده در رابطه با ارزیابی پیشنهاد و ایده‌ها توسط کمیته متبوع؛
 ۵. راهنمایی به پیشنهاددهنده در خصوص تکمیل پیشنهاد؛
 ۶. هرگونه اعلام نظر در خصوص تغییر در جهت بهبود نرم افزار نظام پیشنهادها یا بهبود آئین‌نامه نظام پیشنهادها؛
 ۷. تکمیل و ارسال فرم ارزیابی عملکرد اعضای کمیته مربوطه توسط دبیر کمیته مربوطه در مقاطع شش ماهه؛
 ۸. ارائه پاسخ به موقع به پیشنهادها در سامانه، حداکثر سی روز از تاریخ ارائه پیشنهاد؛
 ۹. بررسی کامل بودن پیشنهاد و تماس با پیشنهاددهنده در جهت تکمیل آن حداکثر سه روز از تاریخ ارائه پیشنهاد و یا ارجاع آن به ارزیاب کمیته توسط دبیر کمیته مربوطه؛
 ۱۰. تهیه دستور جلسات کمیته تخصصی و دعوت از اعضا برای تشکیل جلسه توسط دبیر کمیته به صورت هفتگی و ثبت صورتجلسه نتایج تصمیمات جلسه در سیستم بلافاصله پس از تشکیل جلسه؛
 ۱۱. تأیید اولیه پیشنهادهای قابل قبول و ارسال آن به کمیته اجرایی برای تأیید نهایی؛
- تبصره: تعداد کارشناسان بررسی‌کننده پیشنهاد در کمیته‌ها به شرح جدول زیر توسط رئیس کمیته تعیین و معرفی می‌شوند.



جدول شماره ۱. نحوه تعیین تعداد کارشناسان بررسی کننده در هر کمیته

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

۴-۴. کمیته اجرایی نظام پیشنهادها

کمیته اجرایی نظام پیشنهادها به منظور اجرایی نمودن پیشنهادهای تایید اولیه شده توسط کمیته‌های تخصصی، تشکیل می‌شود که در بخش "گنجینه پیشنهاد" به تفصیل به آن پرداخته خواهد شد.

۴-۴-۱. اعضای کمیته اجرایی نظام پیشنهادها

۱. یکی از مسئولین معرفی شده توسط مدیر امور سازمان و یا رئیس اداره کل تشکیلات و روشها؛
۲. یکی از مسئولین معرفی شده توسط مدیر امور فناوری اطلاعات و یا رئیس اداره کل توسعه فناوری اطلاعات؛
۳. یکی از مسئولین معرفی شده توسط مدیر امور بازرسی و یا رئیس اداره کل بازرسی؛
۴. یکی از مسئولین معرفی شده توسط مدیر امور حقوقی و یا رئیس اداره کل حقوقی؛
۵. دبیر دبیرخانه مرکزی نظام پیشنهادها؛
۶. یکی از مسئولین مدیریت های شعب مناطق به اتفاق یکی از روسای شعب آن منطقه بنا به صلاحدید دبیرخانه مرکزی؛
۷. سایر مسئولین بنا به موضوع پیشنهادی در صورت صلاحدید دبیرخانه مرکزی؛
۸. شخص پیشنهاددهنده در صورت لزوم و بنا به دعوت از طرف دبیرخانه مرکزی.



۴-۴-۲. شرح وظایف کمیته اجرایی نظام پیشنهادها

۱. بررسی پیشنهادهایی که توسط کارشناسان قابل قبول - تأیید اولیه تشخیص داده شده است؛
۲. تأیید یا عدم تأیید نهایی قابلیت اجرای پیشنهادهای مطروحه؛
۳. انتخاب بهترین روش اجرایی برای پیشنهادهای قابل قبول و قابل اجرا؛
۴. تعیین مجری پیشنهادی قابل قبول - قابل اجرا؛
۵. تعیین زمان لازم برای اجرایی نمودن پیشنهاد توسط مجری؛
۶. رسیدگی به اعتراضات در رابطه با اجرای پیشنهادها؛
۷. تعیین سه پیشنهاد برتر در هر دوره شش ماهه بر اساس امتیاز مکتسبه و اثر گذاری پیشنهاد در امور و فرایندهای بانک؛
۸. انتخاب پیشنهاد ویژه براساس ویژگی‌ها و شرایط تعیین شده و ارائه به شورای راهبردی جهت اتخاذ تصمیم نهایی؛
۹. انتخاب ارزیاب نمونه از میان ارزیابان کمیته‌های تخصصی بر اساس نمره ارزیابی کسب شده و نحوه و کیفیت بررسی پیشنهاد توسط ارزیاب در مقاطع سالانه؛
۱۰. بررسی پیشنهادهایی که پس از ۳ بار درخواست بررسی مجدد کمیته‌ها و عدم حصول نتیجه به کمیته اجرایی ارجاع شده‌اند.

۵. نحوه ثبت و ارائه پیشنهاد و یا ایده در سامانه نظام پیشنهادها

الف) الکترونیکی:

۱. مراجعه به سامانه اینترنتی نظام پیشنهادها به نشانی <http://suggest.banksepah.ir> یا از طریق شبکه داخلی بانک (اینترنت) به نشانی <http://suggest.ebanksepah.net>
۲. ثبت نام در سامانه
- ۲-۱. در صورتی که مراجعه کننده، همکار رسمی و یا قراردادی بانک باشد، در سیستم به صورت پیش فرض ثبت نام شده است. همکاران محترم می‌توانند با استفاده از "شماره پرسنلی" به عنوان نام کاربری و "سال تولد" به عنوان رمز ورود، نسبت به ثبت پیشنهاد اقدام نمایند.
- لازم به ذکر است تغییر رمز ورود به سیستم پس از اولین ورود به سیستم الزامی می‌باشد.
- ۲-۲. در صورتی که مراجعه کننده، خارج از سازمان باشد، می‌بایست در ابتدا در بخش "ثبت نام" نسبت به دریافت نام کاربری و رمز عبور اقدام نموده سپس با استفاده از نام کاربری و رمز عبور جدید وارد سیستم شده و نسبت به ثبت پیشنهاد و یا ایده خود اقدام نماید.



ب) کتبی:

با تکمیل فرم ارائه پیشنهاد و یا فرم ارائه ایده و ارسال به دبیرخانه مرکزی

۶. نحوه تعیین بودجه نظام پیشنهادها

- دبیرخانه مرکزی نظام پیشنهادها سالانه درخواست بودجه ای مشتمل بر موارد زیر را تهیه و برای تأیید به شورای راهبردی نظام پیشنهادها، ارائه خواهد نمود.
۱. بودجه فعالیت‌های آموزشی و ترویجی نظام پیشنهادها شامل اقدامات آموزشی، شرکت در همایش‌ها، بازدیدها، ماموریت‌های آموزشی دست اندرکاران نظام پیشنهادها، هزینه خدمات مشاوره‌ای و...؛
 ۲. بودجه فعالیتهای انگیزشی از جمله تشویق و اعطای پاداش به برترین‌های نظام پیشنهادها، هدایای دبیرخانه برای اولین پیشنهاددهندگان و روز فکر؛
 ۳. بودجه پاداش پیشنهادها (بر اساس برآوردی از تعداد پیشنهادهای پذیرفته و اجرا شده)؛
 ۴. بودجه خرید کتاب و رسانه‌های دیجیتالی؛
 ۵. بودجه پشتیبانی سامانه نظام پیشنهادها؛
 ۶. پاداش کمیته‌ها و ارزیابان؛
 ۷. سایر هزینه‌ها.

تبصره ۱: بودجه لازم در خصوص 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.



بانک ایده



مقدمه

مدیران سازمان‌های امروزی از کارکنان می‌خواهند 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 می‌خواهند که علاوه بر یادگیری، بتوانند نوآور نیز باشند. اکنون در سازمان‌های مدرن از جمله فاکتورهایی که در ارزشیابی عملکرد به صورت بسیار جدی مدنظر قرار می‌گیرند، میزان خلاقیت و نوآوری است که در کار خود ارائه می‌نمایند. این تاکید بر خلاقیت و نوآوری موجب نیل به خلق ایده‌های جدید می‌گردد. از این رو، در این بخش از آئین‌نامه به پرورش خلاقیت همکاران و استفاده بهینه از ایده‌های قابل قبول پرداخته شده است. امید است ارائه ایده‌های جدید از سوی همکاران که برای اولین بار در قالب "بانک ایده" در نظام پیشنهادهای بانک سپه اجرایی می‌گردد موجب رشد و شکوفایی خلاقیت و نوآوری در خانواده بزرگ بانک و اعتلای جایگاه رفیع آن گردد.

۱. تعریف ایده

ایده یک تصویر ذهنی برای حل یک مساله برای برآورده کردن یک نیاز است. ایده راه‌حلی است که انسان در برابر یک مسئله یا نیاز به آن فکر می‌کند.

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

✓ ایده عبارت است از پیدایش فکر جدید برای حل یک مساله؛

✓ ایده، فکر جدیدی است که موجب ایجاد تغییر و یا بهبود امور می‌شود.

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 و 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 اعضای مشخص که سرگروه آنها را معرفی می‌کند، مطرح می‌گردد.

۴. شرایط پذیرش ایده

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

۵. نحوه ثبت و ارائه ایده

ایده دهندگان بر اساس موضوع مورد نظر، می‌توانند ایده خود را از طریق یکی از روش‌های زیر ارائه دهند:

الف) الکترونیکی

۱-۵. مراجعه به سامانه اینترنتی نظام پیشنهادها به نشانی <http://suggest.banksepah.ir> یا از طریق شبکه

داخلی بانک (اینترانت) به نشانی <http://suggest.ebanksepah.net>

۲-۵. ورود به بخش بانک ایده

۳-۵. تکمیل و ارسال فرم الکترونیکی ایده

ب) کتبی

تکمیل فرم ارائه ایده (فرم پیوست) و ارسال به دبیرخانه مرکزی

۶. نحوه بررسی ایده

ایده با توجه به موضوع انتخابی به کمیته تخصصی مورد نظر ارجاع و مورد بررسی قرار می‌گیرد و پس از بررسی در صورت تایید اولیه به کمیته اجرایی جهت تایید نهایی و تعیین پاداش ایده دهنده ارجاع می‌گردد و نتیجه بررسی به ایده دهنده اعلام می‌شود.

تبصره: حداکثر مهلت مجاز برای بررسی ایده توسط کمیته‌ها و اعلام نتیجه، "سی روز" از تاریخ وصول ایده به کمیته است.



۷. نحوه پرورش و تبدیل ایده به پیشنهاد

به منظور 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 خواهد گردید.

۸. نحوه اعطای پاداش در بانک ایده

نظام پیشنهادها ایده‌های جذاب و خلاقانه مخاطبین خود را ارج نهاده و پس از تایید اولیه ایده‌ها توسط کمیته‌های تخصصی، کمیته اجرایی در صورت تایید نهایی در سه سطح: الف) عادی، ب) خوب و ج) عالی، ایده‌ها را مورد ارزیابی قرار داده و حسب سطوح مذکور به ترتیب مبلغ ۱۰۰/۰۰۰ ریال، ۲۰۰/۰۰۰ ریال و ۳۰۰/۰۰۰ ریال به ایده‌دهندگان پاداش پرداخت خواهد شد.

تبصره ۱: در صورتی که کمیته و یا اداره تخصصی نسبت به پرورش ایده قابل قبول اقدام نموده و ایده را به پیشنهاد قابل قبول و قابل اجرا تبدیل نماید از پاداش متعلقه به پیشنهاد قابل قبول وفق جدول تعیین پاداش پیشنهاد (جدول شماره ۱۲) بهره‌مند خواهند شد.

تبصره ۲: شایان ذکر است در صورتی که ایده مورد قبول، توسط کمیته‌ها و اداره‌های تخصصی و یا سایر پیشنهاددهندگان پرورش یافته و به پیشنهاد مورد قبول تبدیل گردد، هیچگونه امتیاز دیگری به ایده‌دهنده تعلق نمی‌گیرد و ایده‌دهنده 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 آیین‌نامه تلاش نمایند.



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 قابل توجهی از مقوله نظام پیشنهادها در کشور ما می‌گذرد و شناخت نسبتاً مناسبی از این مبحث بین کارکنان بانکها 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 آیین‌نامه با عنوان "**گنجینه پیشنهاد**" تهیه و ارائه شده است. در این آیین‌نامه ضمن بیان اجمالی موضوعات مرتبط با نظام پیشنهادها به نحوه پیاده‌سازی آن، تبیین محورهای ارائه پیشنهاد، ترکیب و میزان پاداش‌های اعطایی و نظایر آن پرداخته می‌شود.

۱. تعریف پیشنهاد

با توجه به تعریف بیان شده در خصوص ایده، پیشنهاد را می‌توان اینگونه تعریف نمود: پیشنهاد، ایده‌ای است که آنقدر پخته شده که وقتی به عنوان یک جواب برای حل مساله عرضه می‌شود، قابلیت اجرا و حل عینی و مرقون به صرفه آن مساله را دارا باشد. به بیان دیگر، ایده‌ای که مراحل و زوایای اجرای آن روشن و مشخص بوده و قابلیت اجرا داشته باشد.

۲. انواع پیشنهاد

پیشنهاد را می‌توان در دو شکل مطرح نمود:

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

۳. روش‌های ارائه پیشنهاد

پیشنهاد را نیز می‌توان بصورت فردی و گروهی مطرح نمود:

- ✓ **پیشنهاد فردی:** پیشنهادی است که ابعاد و اثرات آن توسط یک فرد مطرح می‌شود.
- ✓ **پیشنهاد گروهی:** پیشنهادی است که ابعاد و اثرات آن توسط چند نفر مشخص مطرح می‌گردد.



۴. شرایط ارائه پیشنهاد

۴-۱. در چارچوب حوزه‌های اصلی و محورهای کلیدی ارائه پیشنهاد (مطابق بند شماره پنج) باشد؛ کلیه پیشنهادها ثبت شده در بخش "گنجینه پیشنهاد" می‌بایست در راستای یکی از حوزه‌های اصلی و محورهای کلیدی ارائه شوند.

۴-۲. پیشنهاد باید خوانا بوده و مفهومی کاملاً واضح و روشن باشد؛

۴-۳. پیشنهاد نباید مغایر با سیاست‌ها، قوانین و مقررات سازمان باشد؛

۴-۴. پیشنهاد بایستی قابلیت اجرا داشته باشد؛

۴-۵. پیشنهاد در قالب کار کارشناسی و یا پروژه تحقیقاتی در دست بررسی و یا اینکه قبلاً اجرا و یا تصویب نشده باشد؛

۴-۶. پیشنهاد باید توجیه فنی، اقتصادی، کاربردی و یا کیفی داشته باشد؛

۴-۷. تشریح کامل وضعیت موجود و پیشنهادی به تفکیک؛

۴-۸. ارائه راهکار عملی و اجرایی به همراه بیان دلایل منطقی برای تغییر وضعیت فعلی به وضعیت پیشنهادی؛

۴-۹. انتخاب عنوان پیشنهاد به گونه‌ای که واضح و دقیق بوده و با پیشنهاد همخوانی داشته باشد.

۵. حوزه‌های اصلی و محورهای کلیدی ارائه پیشنهاد

حوزه‌های اصلی و محورهای کلیدی ارائه پیشنهاد در ۴ حوزه اصلی و ۱۳ محور کلیدی برگرفته از سیاست‌ها و اهداف برنامه راهبردی و کلان‌بانک بوده (مبنای آن، آخرین ویرایش برنامه راهبردی خواهد بود) و به شرح جدول شماره ۲ و تعاریف زیر معرفی می‌گردند.

۵-۱. حوزه مالی

یکی از مهمترین حوزه‌های رقابتی در بانک‌ها به منظور تامین بهینه منابع مالی برای بقا و ارائه خدمات در محیط پرتلاطم رقابتی کنونی، حوزه مالی می‌باشد. در این خصوص محورهایی 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 ریسک‌های بانکی تعریف شده‌اند.

۵-۱-۱. طراحی محصولات و خدمات جدید بانکی

✓ تدوین طرح‌های جدید جهت جذب سپرده‌های ارزان قیمت؛

✓ بازننگری و اصلاح طرح‌های جذب سپرده موجود در بانک؛



- ✓ ارائه طرح‌هایی در خصوص پرداخت تسهیلات با تضمین در راستای اهداف تعیین شده مدیریت منابع و مصارف؛
- ✓ ارائه طرح‌هایی در خصوص افزایش درآمدهای کارمزدی و خدماتی.

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

- ✓ ارائه راهکارهایی در خصوص کاهش هزینه‌هایی همچون هزینه‌های بهره‌ای، اداری، پرسنلی و استهلاک.

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

- ✓ افزایش درآمدهای کارمزدی از طریق ارائه خدمات کارمزدی (ریالی و ارزی)؛
- ✓ افزایش حضور فعال در داد و ستدهای ارزی بین بانکی؛
- ✓ ارائه طرح‌هایی در خصوص جذب سپرده‌های (ریالی و ارزی) ارزان قیمت.

۴-۱-۵. مدیریت و کنترل ریسک‌های بانکی

- ✓ ارائه روش‌هایی در خصوص کاهش ریسک‌های نقدینگی، اعتباری، عملیاتی و بازار.

۲-۵. حوزه مشتریان

به کلیه اموری که با افزایش ارائه خدمات مورد نیاز مشتریان، تسهیل در ارائه خدمات و کسب حداکثری رضایت مشتریان مربوط می‌شود اطلاق می‌گردد. در این خصوص محورهای شناسایی نیازها و انتظارات مشتریان، راهکارهای افزایش رضایت مشتریان و مدیریت ارتباط با مشتریان ارائه شده‌اند.

۱-۲-۵. شناسایی نیازها و انتظارات مشتریان

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

۲-۲-۵. افزایش رضایت مشتریان

کلیه اقدامات در بانک در خصوص افزایش میزان رضایت مشتریان که از جمله می‌توان به مواردی همچون بهبود تصویر ذهنی از بانک، رضایت کافی از کیفیت خدمات، شامل احترام و تکریم کارکنان و افزایش سرعت و دقت و... اشاره نمود.



۳-۲-۵. مدیریت ارتباط با مشتریان

- ✓ بهبود کانال‌های ارتباطی با مشتریان به منظور ایجاد بانک‌های 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 کانال‌های ارائه خدمات به مشتریان.

۳-۵. حوزه فرایندها

شامل مجموعه‌ای از امور داخلی بانک در ارتباط با ساختار سازمانی و رویه‌ها و فرآیندهای اجرایی و امور جاری می‌باشد. حوزه فرآیندها با هدف دستیابی به اهداف تعیین شده بانک طرح ریزی گردیده است که در آن محورهایی همانند چابک‌سازی و اصلاح ساختار سازمانی، اصلاح و کارآمدسازی فرایندها و رویه‌های اجرایی و افزایش بهره‌وری شعب بانک سپه معرفی شده است.

۱-۳-۵. چابک‌سازی و اصلاح ساختار سازمانی.

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

۲-۳-۵. اصلاح و کارآمدسازی فرایندها و رویه‌های اجرایی

- ✓ ارائه راهکارهایی در خصوص حذف فعالیت‌های مشابه و زاید در یک واحد، ادغام چند مرحله از انجام کار؛
- ✓ اصلاح مسیر جریان کار؛
- ✓ کارآمدسازی فرآیندهای داخلی مرتبط با مشتریان.

۳-۳-۵. افزایش بهره‌وری شعب

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

۴-۵. حوزه رشد و یادگیری

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 شده‌اند.

- ✓ جذب، حفظ و تسهیم دانش و مهارت‌های حرفه‌ای.
- ✓ توسعه دانش بازار محور.

۵-۴-۱. بهبود عملکرد و افزایش بهره‌وری همکاران صف.

- ✓ استفاده بهینه از پتانسیل‌های همکاران در جهت پیشبرد اهداف.
- ✓ تقویت فرهنگ خلاقیت، کار تیمی و افزایش تعهد.

۵-۴-۲. اصلاح نظام‌های انگیزشی و افزایش تعهد سازمانی

- ✓ ارائه پیشنهادهایی در حوزه افزایش انگیزه پرسنل.

جدول شماره ۲. حوزه‌های اصلی و محورهای کلیدی ارائه پیشنهاد در نظام پیشنهادها

محورهای کلیدی ارائه پیشنهادها	حوزه‌های اصلی ارائه پیشنهادها
طراحی محصولات و خدمات جدید بانکی (از بعد منابع و مصارف)	مالی
راهکارهای نوین ارائه خدمات بانکی و افزایش درآمدهای کارمزدی	
مدیریت و کاهش قیمت تمام شده پول	
مدیریت و کنترل ریسک‌های بانکی	مشتریان
شناسایی نیازها و انتظارات مشتریان	
راهکارهای افزایش رضایت مشتریان	
مدیریت ارتباط با مشتریان	فرایندها
چابک‌سازی و اصلاح ساختار سازمانی	
اصلاح و کارآمدسازی فرایندها و رویه‌های اجرایی	
افزایش بهره‌وری شعب بانک سپه	رشد و یادگیری
توسعه سرمایه انسانی و توانمندسازی همکاران	
بهبود عملکرد و افزایش بهره‌وری همکاران صف	
اصلاح نظام‌های انگیزشی و افزایش تعهد سازمانی	



۶. فرآیند و ساز و کار ارائه پیشنهاد

پیشنهاددهندگان محترم می‌توانند پیشنهادهای خود را به یکی از روشهای زیر به ثبت برسانند.

الف) کتبی:

تکمیل فرم ارائه پیشنهاد (فرم پیوست) و ارسال به دبیرخانه مرکزی

ب) الکترونیکی:

۱. ورود به سامانه اینترنتی نظام پیشنهادها به نشانی <http://suggest.banksepah.ir> یا از طریق شبکه داخلی

بانک (اینترنت) به نشانی <http://suggest.ebanksepah.net>

۲. ثبت و ارسال پیشنهاد: پیشنهاددهندگان محترم می‌توانند پس از ورود به سیستم در دو بخش "گنجینه پیشنهاد" و "فراخوان پیشنهاد" نسبت به ثبت پیشنهاد اقدام نمایند.

۲-۱. بخش گنجینه پیشنهاد: پیشنهاددهندگان محترم در این بخش می‌توانند مطابق با یکی از محورهای کلیدی ارائه پیشنهاد نسبت به ثبت و ارسال پیشنهاد خود اقدام نمایند.

۲-۲. بخش فراخوان پیشنهاد: فراخوان پیشنهاد به فراخور زمان از میان حوزه‌های کلیدی (جدول شماره ۲) تعیین و در سامانه نظام پیشنهادها اعلام خواهد شد. ضمناً مدیران و واحدها در صورت نیاز می‌توانند با اعلام مسائل و موضوعات در حوزه‌های 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 مشوق‌های لازم جهت فراهم نمودن مشارکت حداکثری همکاران مهیا خواهد شد.

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

پیشنهادهای ارائه شده در هر یک از بخشهای یاد شده برحسب موضوع در یکی از کمیته‌های تخصصی مورد بررسی قرار می‌گیرند. در فرایند بررسی پیشنهاد توسط کمیته‌های تخصصی، دبیر موظف است نسبت به بررسی پیشنهاد اقدام نموده و چنانچه پیشنهاد در حیطه کاری کمیته باشد، به کارشناسان ارزیاب ارجاع داده و در غیراین صورت به کمیته مربوطه ارجاع دهد. پس از دریافت پاسخ کارشناس در خصوص پیشنهاد ارجاع شده، دبیر، نتیجه بررسی را در جلسه کمیته به صورت گروهی مطرح و پاسخ نهایی را به پیشنهاددهنده اعلام می‌کند.



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 – تائید اولیه

۷-۱. غیر قابل قبول

کمیته بررسی کننده ضمن ارائه دلایل روشن و کامل 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:
 - ✓ ناقص بودن مدارک
 - ✓ کلی بودن پیشنهاد و عدم ارائه راهکار اجرایی
 - ✓ مبهم بودن پیشنهاد
۳. مخالف با قوانین و مقررات بودن؛
۴. تکراری بودن؛
- چنانچه پیشنهاد تکراری تشخیص داده شود، کمیته موظف است شماره پیشنهاد قبلی را ذکر نماید.
۵. نداشتن توجیه اقتصادی؛
۶. عدم همسویی با اهداف و سیاست های بانک؛
۷. 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.
۸. در بانک اجرا شده است؛
- ذکر دلایل مستدل برای اجرای پیشنهاد برای استفاده از این گزینه الزامی می باشد.
۹. قرار نداشتن در حیطه وظایف و اختیارات بانک؛



۱۰. در حیطه وظایف پیشنهاددهنده می باشد؛

- در خصوص معیار تفکیک وظیفه از پیشنهاد، لازم به ذکر است که وظایف افراد، انجام فعالیت‌های 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، می‌توانند ملاک فعالیت‌ها و استانداردهای انجام آنها قرار گیرند. بدین ترتیب پیشنهادها نمی‌توانند در مورد اجرای فعالیت‌های تعیین شده با روش‌های مقرر باشند، لیکن هر تغییری در مورد فعالیت‌ها و یا استانداردهای انجام آنها با هدف بهره‌وری بیشتر می‌تواند به عنوان پیشنهاد مطرح شود.

۱۱. انتقاد صرف از روش استاندارد انجام کار بدون ارائه راه حل؛

۱۲. انتقاد از مجریان (اشخاص یا واحد خاص).

۷-۲. قابل قبول - غیر قابل اجرا به دلیل محدودیت فنی

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

کمیته بررسی کننده موظف است برای پیشنهادهایی که قابل قبول تشخیص داده می‌شوند اما در شرایط فعلی و با امکانات موجود قابل اجرا نیستند بانک اطلاعاتی تشکیل داده تا به محض فراهم شدن شرایط و امکانات، در خصوص 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 پارامترهای تشریح شده در جداول ۳ تا ۱۰ ارزیابی و سپس به منظور بررسی جامع و نهایی به کمیته اجرایی نظام پیشنهادها ارجاع می‌گردد.



جدول شماره ۳. شرح عوامل مؤثر در تعیین امتیاز پیشنهاد

ردیف	عوامل ارزیابی	توضیحات	شماره جدول تشریحی	حداکثر امتیاز
۱	چگونگی تهیه و ارائه پیشنهاد	کامل بودن پیشنهاد و تهیه مستندات کافی و ارائه توضیحات به صورت منطقی و سیستماتیک	۴	۱۰
۲	قابلیت اجرای پیشنهاد	درست، کامل و عملی بودن راهکار ارائه شده	۵	۳۵
۳	ارتباط پیشنهاد با کار پیشنهاد دهنده	پیشنهاد می‌تواند در ارتباط مستقیم با کار و شغل پیشنهاددهنده باشد یا نباشد	۶	۱۰
۴	خلاقیت و نوآوری	میزان خلاقیتی که در پیشنهاد استفاده شده است	۷	۲۰
۵	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	۸	۶۰
۶	پیش‌بینی میزان تأثیر پیشنهاد (برای پیشنهادهای دارای صرفه مالی قابل محاسبه)	میزان کاهش هزینه یا افزایش سود در نتیجه اجرای پیشنهاد	۹	۲۶۰
۷	نحوه مشارکت در ارائه پیشنهاد	گروهی بودن پیشنهاد	۱۰	۲۰

جدول شماره ۴. چگونگی تهیه و ارائه پیشنهادها

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

جدول شماره ۵. قابلیت اجرای پیشنهاد

امتیاز	معیار
۰	راهکار اجرایی ارائه شده توسط پیشنهاد دهنده نیاز به اصلاح و تکمیل اساسی دارد
۰-۲۵	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 شماره ۶. ارتباط پیشنهاد با کار پیشنهاد دهنده

امتیاز	معیار
۵	پیشنهاد در خصوص حوزه کاری پیشنهاد دهنده نیست
۱۰	پیشنهاد در خصوص حوزه کاری پیشنهاد دهنده است.

جدول شماره ۷. خلاقیت و نوآوری

امتیاز	معیار
۰-۵	صرفاً بکارگیری یک وسیله یا روش شناخته شده که سابقه کاربرد دارد
۶-۱۰	بکارگیری یک وسیله یا روش شناخته شده با ایجاد اصلاحات در آن براساس ایده فرد پیشنهاد دهنده
۱۱-۲۰	بکارگیری ایده منحصر به فرد که به وسیله دیگران مطرح نشده است

جدول شماره ۸. پیش بینی میزان تأثیر پیشنهاد (برای پیشنهادهای دارای صرفه مالی غیر قابل محاسبه)

امتیاز	معیار
۰-۱۵	۱. افزایش سهولت در دریافت و ارائه خدمات
۰-۱۵	۲. بهبود محیط و شرایط کار و کاهش استرس شغلی کارکنان
۰-۱۵	۳. بهبود و افزایش سرعت در ارائه خدمات
۰-۱۵	۴. بهبود و افزایش دقت در ارائه خدمات

جدول شماره ۹. پیش بینی میزان تأثیر پیشنهاد (برای پیشنهادهای دارای صرفه مالی قابل محاسبه)

امتیاز برای ده میلیون ریال	دامنه صرفه مالی / ارزش افزوده در سال اول اجرای پیشنهاد
۳۰	تا ۱۰ میلیون ریال از کل صرفه پیشنهاد
۲۰	۱۰ تا ۵۰ میلیون ریال از کل صرفه پیشنهاد
۱۰	۵۰ تا ۱۰۰ میلیون ریال از کل صرفه پیشنهاد
۵	۱۰۰ تا ۳۰۰ میلیون ریال از کل صرفه پیشنهاد
۲	۳۰۰ میلیون ریال به بالا از کل صرفه پیشنهاد



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 شماره (۹):

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

جدول شماره ۱۰. نحوه مشارکت در ارائه پیشنهاد

امتیاز	معیار
۵	پیشنهاد توسط دو نفر ثبت شده است
۱۰	پیشنهاد به صورت گروهی توسط سه نفر ارائه شده است
۲۰	پیشنهاد به صورت گروهی توسط بیش از چهار نفر ارائه شده است

تبصره ۱: در ارزیابی پیشنهادهای قابل قبول، امتیاز ارائه شده به پیشنهاد، ملاک تعیین پاداش نقدی پیشنهاد می‌باشد.

تبصره ۲: در صورت تکراری نبودن پیشنهاد چنانچه پیشنهاد دهنده با اعتراض به نتیجه بررسی پیشنهاد، درخواست بررسی مجدد را داشته باشد، کمیته سی روز مهلت دارد تا ضمن بررسی مجدد، نتیجه را به پیشنهاد دهنده و دبیرخانه مرکزی اعلام نماید.

تبصره ۳: چنانچه پیشنهاد دهنده پس از بررسی مجدد، به نتیجه بررسی اعتراض داشته باشد، صرفاً تا دو بار دیگر امکان درخواست بررسی مجدد خواهد داشت و در صورت بیش از سه بار تقاضای بررسی مجدد، مراتب در کمیته اجرایی نظام پیشنهادها طرح و مورد اقدام قرار خواهد گرفت. لازم به ذکر است در خصوص پیشنهادها با پاسخ "تکراری است" امکان درخواست بررسی مجدد وجود ندارد.

تبصره ۴: در صورت تشخیص دبیرخانه مرکزی مبنی بر بررسی مجدد پیشنهاد، می‌بایست مراتب به کمیته مربوطه اعلام تا کمیته مذکور ظرف مدت سی روز نسبت به اعلام نتیجه بررسی مجدد به دبیرخانه مرکزی اقدام نماید.

تبصره ۵: لازم به ذکر است در پیشنهادهای گروهی حداقل سهم مشارکت هریک از پیشنهاددهندگان نایستی کمتر از ۲۵ درصد باشد.



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

کمیته اجرایی نظام پیشنهادها به منظور بررسی امکان اجرای پیشنهادهای تایید اولیه شده و بررسی پیشنهادهایی که سه بار درخواست بررسی مجدد نموده اند در روز سوم هر ماه تشکیل جلسه داده و فرآیند اجرای پیشنهادهای تایید اولیه شده را بررسی می نماید.

تولیت کمیته یاد شده با اداره کل تحقیقات و برنامه ریزی و اعضاء کمیته مزبور یکی از مسئولین اداره‌های کل عضو می‌باشند که توسط مدیران امور یا روسای اداره های کل معرفی خواهند شد. تصمیمات متخذه در کمیته یاد شده برای تمام واحدهای ذیربط لازم الاجرا می‌باشد.

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

پس از قبول و تأیید اولیه پیشنهاد توسط کمیته‌های تخصصی، پیشنهاد برای بررسی امکان اجرا به کمیته اجرایی نظام پیشنهادها ارجاع می‌شود. لازم به ذکر است کمیته اجرایی تصمیم نهایی در خصوص قبول و یا عدم قبول پیشنهاد را اتخاذ می نماید. لذا تصمیمات متخذه در این کمیته لازم الاجرا بوده و غیر قابل اعتراض می‌باشد. کمیته اجرایی ضمن ارائه دلیل، یکی از نتایج زیر را برای بررسی پیشنهاد ارائه خواهد نمود.

✓ قابل قبول - قابل اجرا؛

✓ قابل قبول - غیر قابل اجرا در شرایط فعلی؛

✓ غیر قابل قبول.

تبصره ۱: در صورت تعطیلی سوم ماه، جلسه کمیته در روز بعد تعطیلی تشکیل خواهد شد.

تبصره ۲: با توجه به تعطیل بودن سوم فروردین، جلسه کمیته اجرایی نظام پیشنهادها در ماه یاد شده در تاریخ بیستم فروردین هر سال برگزار خواهد شد.

تبصره ۳: پس از بررسی پیشنهادها تأیید شده، کمیته مذکور می تواند نسبت به تقلیل و یا افزایش امتیاز متعلقه به پیشنهاد، اقدام نماید.

۸-۲. نحوه اجرای پیشنهادها مصوب

در صورت تصویب پیشنهاد توسط کمیته اجرایی نظام پیشنهادها و به منظور اجرایی شدن پیشنهاد، دبیر کمیته اجرایی می بایست نسبت به تعیین مسئول اجرا (مجری) و مهلت لازم برای اجرا اقدام نماید. در این حالت دبیر کمیته بررسی کننده پیشنهاد می بایست فرم پیشنهاد را به ضمیمه مستندات و نظریه کمیته به دبیرخانه مرکزی ارسال کند. دبیرخانه مرکزی نحوه اجرای پیشنهادها پذیرفته شده را از کمیته تصویب کننده پیشنهاد پیگیری نموده و مراتب را به واحد مجری ارسال می نماید. واحد اجرا کننده پس از اجرا، نتایج را در فرم گزارش اجرا



اعلام خواهد کرد. فرم گزارش اجرا، سند توفیق کمیته‌ها و نظام پیشنهادها در بانک بوده و می‌بایست توسط رئیس کمیته اجراکننده تأیید و امضاء شود و جهت ارائه گزارش به شورای راهبردی در مهلت مقرر به دبیرخانه مرکزی ارسال شود.

تبصره ۱: بنا به درخواست موردی دبیرخانه مرکزی، اداره کل بازرسی در بازرسی‌های دوره‌ای خود، اجرای پیشنهادهایی که فرم گزارش اجرای آنها توسط کمیته نظام پیشنهادها ارائه شده است را بازرسی نموده و نتایج را از طریق مقتضی ارائه خواهند نمود.

تبصره ۲: برای پیشنهادهایی که راه حلی را در زمینه روش انجام کار مطرح کرده و مورد پذیرش واقع شده باشند، کمیته اجرایی نظام پیشنهادها با همکاری واحدهای مرتبط، تغییر رویه را به شکل دستورالعمل تهیه و تدوین خواهند نمود تا طبق روال موجود بانک از طریق بخشنامه به واحدها ابلاغ شود.

تبصره ۳: واحد مجری پیشنهاد تأیید شده، می‌بایست در پایان مدت تعیین شده برای اجرای پیشنهاد، نسبت به ارائه گزارش به دبیرخانه مرکزی نظام پیشنهادها برای طرح در جلسه کمیته اجرائی، اقدام نماید.

۹. نحوه اعطای پاداش در گنجینه پیشنهادها

نظام پیشنهادها به بررسی کنندگان پیشنهادها، اولین پیشنهاد پیشنهاددهندگان، پیشنهادهای ثبت شده در روز فکر، پیشنهادهای قابل قبول و برترین‌های نظام پیشنهادها مطابق با آیین‌نامه نظام پیشنهادها پاداش اعطا می‌نماید.

۹-۱. پاداش به پیشنهاددهندگان

پاداش به کلیه پیشنهادهای قابل قبول - قابل اجرا و غیرقابل اجرا به دلیل محدودیت فنی تعلق می‌گیرد. پاداش پیشنهادهای یاد شده در دو مرحله بعد از پذیرش 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 شماره ۱۱ می‌باشد که پاداش متعلقه به پیشنهادهای ارائه شده در هر یک از محورها براساس ضرایب اهمیت تعریف شده، پرداخت خواهد شد. لازم به ذکر است ضرایب اهمیت محورهای کلیدی براساس نظر خبرگان بانک و باتوجه به استراتژی و برنامه‌های کلان و همچنین برنامه راهبردی بانک تعیین گردیده که در زمان‌های مختلف با توجه به مقتضیات و نیازها و برنامه‌های بانک امکان تغییر آن وجود دارد.



جدول شماره ۱۱. اوزان محورهای کلیدی ارائه پیشنهاد

ضریب اهمیت	محورهای کلیدی ارائه پیشنهادها	حوزه‌های اصلی ارائه پیشنهادها
1.8	طراحی محصولات و خدمات جدید بانکی (از بعد منابع و مصارف)	مالی
1.8	راهکارهای نوین ارائه خدمات بانکی و افزایش درآمدهای کارمزدی	
1.4	مدیریت و کاهش قیمت تمام شده پول	
۱	مدیریت و کنترل ریسک‌های بانکی	
۲	شناسایی نیازها و انتظارات مشتریان	مشتریان
۱,۸	راهکارهای افزایش رضایت مشتریان	
۱,۶	مدیریت ارتباط با مشتریان	
1.4	چابک‌سازی و اصلاح ساختار سازمانی	فرایندها
1.4	اصلاح و کارآمدسازی فرایندها و رویه‌های اجرایی	
1.4	افزایش بهره‌وری شعب بانک سپه	
۱,۶	توسعه سرمایه انسانی و توانمندسازی همکاران	رشد و یادگیری
۱,۲	بهبود عملکرد و افزایش بهره‌وری همکاران صف	
۱,۴	اصلاح نظام‌های انگیزشی و افزایش تعهد سازمانی	

پاداش پیشنهاد با توجه به امتیاز کسب شده براساس پارامترهای جدول ارزیابی پیشنهاد (جدول شماره ۳) که توسط کمیته نظام پیشنهادهای بررسی کننده، ارزیابی شده و بر مبنای جدول زیر به ارزش ریالی تبدیل و محاسبه می‌شود.

جدول شماره ۱۲. جدول تعیین پاداش پیشنهاد

	C ضریب ریالی	B ضریب اهمیت (وزن)	A دامنه امتیاز
مجموع پاداش = $\Sigma(A \times B \times C)$	۵۰٫۰۰۰ ریال	۰/۱	۱ تا ۵۰
	(براساس نظر شورای راهبری می‌تواند تغییر کند)	۰/۵	۵۱ تا ۱۰۰
		۱	۱۰۱ تا ۳۰۰



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

$$\text{ریال } 2/000/000 = (10 \times 1 \times 50,000) + (50 \times 0/5 \times 50,000) + (50 \times 0/1 \times 50,000)$$

- ۵۰ امتیاز اول با ضریب اهمیت ۰/۱

- ۵۰ امتیاز دوم با ضریب اهمیت ۰/۵

- باقیمانده امتیاز با ضریب اهمیت ۱

میزان پاداش بر اساس امتیاز کسب شده با توجه به موضوع پیشنهاد در اوزان به دست آمده (مطابق با جدول ۱۱) ضرب و به پیشنهاد دهنده پرداخت می‌گردد.

۶۰ درصد از رقم کل پاداش مصوب پیشنهاد به پیشنهاد دهنده تعلق می‌گیرد. پس از پذیرش پیشنهاد در کمیته بررسی کننده، پیشنهاد دهنده مستحق دریافت ۳۰ درصد پاداش می‌شود. لازم به ذکر است حداقل مبلغ پرداختی ۵۰۰۰۰ ریال می‌باشد. پس از اجرا، ۳۰ درصد باقی مانده نیز به وی تعلق می‌گیرد. ۲۰ درصد از کل پاداش پیشنهاد نیز 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. ۱۵ درصد از کل پاداش نیز به عنوان پاداش بررسی به اعضای کمیته‌ی بررسی کننده پیشنهاد پرداخت می‌شود و ۵ درصد باقی مانده نیز سهم اعضای دبیرخانه مرکزی خواهد بود.

جدول شماره ۱۳. تسهیم کل پاداش پیشنهاد های قابل قبول - قابل اجرا

۵ درصد کل پاداش	۱۵ درصد کل پاداش	۲۰ درصد کل پاداش	۳۰ درصد کل پاداش	۳۰ درصد کل پاداش
سهم دبیرخانه مرکزی	سهم کمیته بررسی کننده پیشنهاد	سهم مجریان پیشنهاد پس از اجرای پیشنهاد	سهم پیشنهاد دهنده پس از اجرای پیشنهاد	سهم پیشنهاد دهنده پس از پذیرش پیشنهاد

تبصره ۱: فهرست پاداش‌های قابل پرداخت نیز در مقاطع زمانی مشخص توسط دبیرخانه مرکزی تهیه و با امضای دبیر شورای راهبردی برای پرداخت پاداش به اداره کل حسابداری مالی و بودجه ارسال می‌شود.

تبصره ۲: لازم به ذکر است به پیشنهاد دبیر دبیرخانه مرکزی نظام پیشنهادها و تأیید شورای راهبردی، برای پیشنهادها و ویژه‌ای که صرفه‌جویی قابل توجه یا تأثیر کیفی چشمگیر داشته باشند می‌توان علاوه بر پاداش محاسبه شده معمول، پاداش ویژه‌ای (نقدی یا غیرنقدی) نیز اختصاص داد.



تبصره ۳: به منظور جلوگیری از تضییع حقوق سایر پیشنهاددهندگان، چنانچه موضوع پیشنهادی با دو شماره متفاوت توسط یک پیشنهاد دهنده ثبت شود، برای هر پیشنهادی که دو بار ثبت گردیده، ۳ امتیاز منفی لحاظ خواهد شد.

تبصره ۴: برای تعیین امتیاز پیشنهادهای دارای ارزش افزوده / صرفه مالی قابل محاسبه، تمامی عوامل به جز عامل ۵ و برای پیشنهادهای دارای ارزش افزوده / صرفه مالی غیر قابل محاسبه تمامی عوامل به جز عامل ۶ اعمال می‌شوند.

تبصره ۵: برای محورهای پیشنهاد اوزانی به شرح جدول شماره ۱۱ تعریف شده به نحوی که به پاداش متعلقه به پیشنهادهای ارائه شده در هر محور به میزان وزن آن اضافه خواهد شد.

تبصره ۶: چنانچه پیشنهاد در مورد موضوعات اعلام شده کمیته‌ها (فراخوان پیشنهاد) باشد، به پاداش متعلقه ۲۰٪ اضافه می‌شود.

۹-۲. پاداش کارشناسان بررسی کننده پیشنهاد

بر اساس بند ۱۰ نامه شماره ۲۰۰/۹۰/۳۵۶۲۲ مورخ ۹۰/۷/۲۳ معاونت محترم ریاست جمهوری مبنی بر پرداخت مبلغی به عنوان جبران خدمات به فرد یا افرادی که ارزیابی پیشنهاد را انجام داده‌اند (اعم از آنکه پیشنهاد قابل قبول یا رد شود) برای هر پیشنهاد بررسی شده توسط کارشناسان مبلغ ۸۰۰۰۰ ریال محاسبه و در مقاطع شش ماهه به حساب حقوقی مشمولین واریز می‌شود. لازم به ذکر است این مبلغ برای پیشنهاد های تکراری نصف سایر پیشنهادها خواهد بود.

تبصره ۱: مبلغ پرداختی به ازای هر پیشنهاد به ارزیابی کنندگان پیشنهادها همه ساله حداکثر ۲۰ درصد افزایش خواهد یافت.

۹-۳. پاداش اولین های نظام پیشنهادها

نظام پیشنهادها به اولین پیشنهاد یا ایده هر فرد، تقدیرنامه‌ای با امضای دبیر شورای راهبردی نظام پیشنهادها به همراه هدیه‌ای غیر نقدی اعطا می‌کند.

۹-۴. پاداش روز فکر

به منظور تشویق تفکر خلاقانه در کارکنان و ترغیب آنان به ارائه پیشنهاد های جدید، روز چهارم اسفند (سالروز تولد پروفسور حسابی) به عنوان روز فکر تعریف شده است که دبیر دبیرخانه مرکزی برای این روز در



دهه مبارک فجر یک موضوع کلیدی بانک را بصورت فراخوان اعلام نموده و به کلیه کسانی که در این روز در خصوص موضوع فراخوان شده پیشنهاد ارائه دهند، تقدیرنامه‌ای به همراه هدیه غیر نقدی اهدا خواهد شد.

تبصره ۱: نسخه ای از پیشنهادهای مورد قبول در پرونده پرسنلی پیشنهاد دهندگان بایگانی شده و برای ارتقای شغلی همکاران تحت عنوان مشارکت آنها در نظام پیشنهادها به عنوان یک شاخص موثر مدنظر قرار می‌گیرد.

تبصره ۲: در پایان هر سه ماه اسامی پیشنهاد دهندگانی که پیشنهاد آنها مورد قبول واقع شده در سایت بانک و سامانه نظام پیشنهادها اعلام و در ویژه نامه بانک به چاپ خواهد رسید.

۹-۵. پاداش برترین‌های نظام پیشنهادها

برترین‌های نظام پیشنهادها مطابق جدول شماره (۱۴) انتخاب و مشمول پاداش قرار خواهند گرفت.

جدول شماره ۱۴. نحوه انتخاب برترین‌های نظام پیشنهادها

پاداش	شاخص	مقطع زمانی	بهترین
<ul style="list-style-type: none"> ✓ پاداش هدیه غیر نقدی معادل سه سکه تمام بهار آزادی ✓ تقدیرنامه کتبی با امضای مقام محترم مدیریت عامل به همراه درج در پرونده پرسنلی ✓ تندیس بلورین نظام پیشنهادها ✓ پاداش ویژه هیات مدیره (در صورت تشخیص و پیشنهاد شورای راهبردی نظام پیشنهادها) 	<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 شماره ۲ باشد ✓ اجرای پیشنهاد منجر به صرفه اقتصادی بیش از یک میلیارد ریال در سال با تایید کمیته اجرایی و تصویب شورای راهبردی شود. 	_____	پیشنهاد ویژه
<ul style="list-style-type: none"> ✓ هدیه غیر نقدی معادل یک سکه تمام بهار آزادی، یک سکه نیم بهار آزادی و یک سکه ربع بهار آزادی به ترتیب برای پیشنهادهای رتبه ۱ تا ۳ ✓ تقدیرنامه کتبی با امضاء مقام محترم مدیریت عامل بانک به همراه درج در پرونده پرسنلی ✓ تندیس بلورین برای نفر اول 	<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. 	شش ماه	سه پیشنهاد برتر
<ul style="list-style-type: none"> ✓ هدیه غیر نقدی معادل یک سکه تمام بهار آزادی، یک سکه نیم بهار آزادی و یک سکه ربع بهار آزادی به ترتیب برای پیشنهادهای رتبه ۱ تا ۳ ✓ تقدیرنامه کتبی با امضاء مقام محترم مدیریت عامل بانک به همراه درج در پرونده پرسنلی ✓ تندیس بلورین برای نفر اول 	<ul style="list-style-type: none"> پیشنهاددهندگان برتر از میان کسانی که بالاترین نسبت پیشنهاد قابل قبول به کل پیشنهادهای بررسی شده در کمیته اجرایی دارا باشند مشروط بر داشتن حداقل ۵ پیشنهاد قابل قبول انتخاب خواهند شد. 	شش ماه	سه پیشنهاد دهنده برتر
<ul style="list-style-type: none"> ✓ هدیه غیر نقدی معادل یک سکه تمام بهار آزادی به هر یک از اعضای کمیته ✓ تقدیرنامه کتبی با امضاء عضو محترم هیات مدیره به همراه درج در پرونده پرسنلی 	<ul style="list-style-type: none"> براساس امتیاز عملکرد مطابق جدول شماره ۱ پیوست 	یکسال	کمیته برتر نظام پیشنهادها



پاداش	شاخص	مقطع زمانی	بهترین
<ul style="list-style-type: none"> ✓ هدیه غیرنقدی معادل یک قطعه سکه تمام بهار آزادی ✓ تقدیرنامه کتبی با امضاء عضو محترم هیات مدیره و درج در پرونده پرسنلی 	بر اساس امتیاز عملکرد مطابق جدول شماره ۲ پیوست	یکسال	دبیر برتر کمیته‌های نظام پیشنهادها
<ul style="list-style-type: none"> ✓ یک قطعه سکه تمام بهار آزادی به همراه تقدیر نامه کتبی با امضاء عضو محترم هیات مدیره ناظر بر امور سازمان و برنامه ریزی برای مدیر منطقه ✓ کارت هدیه یک میلیون ریالی به تمامی پیشنهاد دهندگان منطقه که دارای پیشنهاد قابل قبول - قابل اجرا در مقطع ارزیابی هستند. 	بر اساس امتیاز عملکرد مطابق جدول شماره ۳ پیوست و تبصره ۱۰ بند ۹-۵	یکسال	مدیر برتر مدیریت های شعب مناطق
<ul style="list-style-type: none"> ✓ اعطای نشان خلاقیت و نوآوری ✓ یک قطعه ربع بهار آزادی ✓ تقدیر نامه کتبی با امضاء رئیس محترم شورای راهبردی نظام پیشنهادها به همراه درج در پرونده پرسنلی 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ حداقل ۵ پیشنهاد ارائه شده ✓ حداقل یک پیشنهاد قابل قبول ✓ هر پیشنهاد ارائه شده یک امتیاز حداکثر ۲۰ امتیاز ✓ هر پیشنهاد قابل قبول قابل اجرا ۱۰ امتیاز 	یکسال	پیشنهاد دهنده برتر منطقه و شعبه ممتاز مستقل (در هر منطقه/ شعبه ممتاز مستقل یک نفر)
<ul style="list-style-type: none"> ✓ اعطای نشان خلاقیت و نوآوری ✓ یک قطعه ربع بهار آزادی ✓ تقدیر نامه کتبی با امضاء رئیس محترم شورای راهبردی نظام پیشنهادها به همراه درج در پرونده پرسنلی 	حداکثر ۵ نفر از پرسنل واحد های ستادی دارای حداقل ۲۰ پیشنهاد ارائه شده و ۵ پیشنهاد قابل قبول - قابل اجرا	یکسال	پیشنهاد دهنده برتر واحدهای ستادی
<ul style="list-style-type: none"> ✓ پیشنهاد دهندگان پیشنهاد های قابل قبول- قابل اجرا شعبه برتر، کارت هدیه ۵ میلیون ریالی ✓ سایر پیشنهاد دهندگان کارت هدیه ۲ میلیون ریالی ✓ تقدیر نامه کتبی با امضاء رئیس محترم شورای راهبردی نظام پیشنهادها به همراه درج در پرونده پرسنلی 	با شرط ارائه سرانه حداقل ۱۰ پیشنهاد و داشتن ۲ پیشنهاد قابل قبول برای هر پرسنل	یکسال	شعبه برتر
<ul style="list-style-type: none"> ✓ هدیه غیرنقدی معادل یک قطعه نیم سکه تمام بهار آزادی ✓ همراه تقدیر نامه کتبی با امضاء عضو محترم هیات مدیره و درج در پرونده پرسنلی 	بر اساس امتیاز مکسبه توسط ارزیابان (مطابق فرم ارزیابی عملکرد) و تصویب کمیته اجرایی	یکسال	ارزیاب برتر

تبصره ۱: ارائه دهنده/ارائه دهندگان پیشنهادهای 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 سه سکه تمام بهار آزادی) به هیئت محترم مدیره بانک معرفی می گردند.

تبصره ۲: پیشنهادهای برتر در مقاطع شش ماهه از میان پیشنهادهایی که حداقل ۸۰ درصد از کل امتیاز را کسب نموده و قابلیت اجرا داشته باشند با تأیید و انتخاب کمیته اجرائی تعیین خواهند شد.

تبصره ۳: به منظور انتخاب پیشنهاد دهنده برتر، چنانچه فرد واجد شرایطی برای احراز شرط دوم (شرط حداقل ۵ پیشنهاد قابل قبول) شناسایی نشود، افراد مشمول با حذف شرط یاد شده از میان پیشنهاد دهندگانی که بالاترین نسبت پیشنهادهای قابل قبول به کل پیشنهاد های بررسی شده در کمیته اجرایی (پیشنهادهای همان فرد) را داشته باشند انتخاب خواهند شد.



تبصره ۴: در پایان هر سال به برترین پیشنهاددهنده هر مدیریت شعب که حداقل ۵ پیشنهاد ارائه شده و یک پیشنهاد مصوب داشته باشد، نشان خلاقیت اعطاء خواهد شد. بدیهی است نشان یادشده به افرادی که به عنوان برترین‌های نظام پیشنهادها در کل بانک انتخاب می‌شوند تعلق نگرفته و در مدیریت شعب مربوط به نفر دوم پس از آنها اعطاء خواهد شد.

تبصره ۵: نشان خلاقیت در هر منطقه به همکاری که بیشترین امتیاز را کسب نماید اعطاء خواهد شد. نحوه محاسبه امتیاز مورد نظر بر اساس تعداد پیشنهادهای ارائه شده با ضریب یک (حداکثر ۲۰ امتیاز) و تعداد پیشنهاد های قابل قبول با ضریب ۱۰ محاسبه و لحاظ خواهد شد.

تبصره ۶: در صورت مساوی شدن امتیاز حائزین نشان خلاقیت مدیریت های شعب مناطق، نشان مزبور و تقدیرنامه به همراه ربع سکه بهار آزادی به همه حائزین شرایط اهداء خواهد شد که این تصمیم از سال ۱۳۹۵ قابل اجرا است، در ضمن پرسنلی که سه سال متوالی حائز اخذ نشان خلاقیت گردند علاوه بر جایزه متعلقه یک قطعه نیم سکه بهار آزادی نیز دریافت خواهند نمود.

تبصره ۷: نشان خلاقیت از جنس نقره بوده و به همراه یک قطعه ربع سکه به قید یابود به همکاران حائز شرایط اعطاء می‌گردد.

تبصره ۸: تعداد کل پیشنهادهای ارائه شده توسط شعبه منتخب هر منطقه (شعبه برتر) می‌بایست بصورت سرانه بوده و هر پرسنل حداقل ۱۰ پیشنهاد ارائه شده و حداقل دو پیشنهاد قابل قبول داشته باشد.

تبصره ۹: ضروری است مدیر شعب منطقه پاداش مذکور را صرفاً بین پرسنل پیشنهاد دهنده براساس لیست اعلامی توسط (اداره کل تحقیقات و برنامه ریزی) با در نظر داشتن سرانه و سقف اعتبار اعلامی توزیع نماید. پاداش اعطاء شده به شعبه برتر متناسب با رشد ضریب ریالی حقوق کارکنان دولت افزایش خواهد یافت

تبصره ۱۰: در خصوص انتخاب مدیر برتر مدیریت های شعب مناطق سرانه پیشنهادهای ارائه شده مدیریت شعب منطقه برتر می‌بایست از ۱ و سرانه پیشنهادهای قابل قبول نیز از ۰/۲ کمتر نباشد و حداقل ۳۰ درصد کل پرسنل منطقه در ارائه پیشنهاد مشارکت نمایند.

تبصره ۱۱: به منظور اعطای جوایز برترین های نظام پیشنهادها و مشمولین نشان خلاقیت سمینار یک روزه‌ای برای برترین ها تشکیل شده و جوایز به نامبردگان در سمینار مزبور اعطاء می‌گردد.



تبصره ۱۲: کمیته‌های تخصصی براساس رویه تعیین شده به شرح زیر، ارزیابی و کمیته‌های حائز رتبه اول تا سوم تعیین می‌شوند:

در سال پایه (۱۳۹۵):

کمیته حائز رتبه اول مستقلاً به عنوان کمیته برتر انتخاب و اعضاء آن مشمول دریافت پاداش (یک قطعه سکه تمام بهار آزادی) و لوح تقدیر می‌گردند.

در سال‌های 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، اعضای کمیته‌های حائز رتبه اول و دوم مشترکاً به عنوان کمیته برتر مشمول دریافت پاداش (یک قطعه نیم سکه بهار آزادی) می‌شوند.

✓ در صورتی که کمیته حائز رتبه دوم نیز طی سال قبل از مقطع ارزیابی به عنوان یکی از کمیته‌های برتر (مشترکاً با کمیته حائز رتبه اول) مشمول دریافت پاداش شده باشد، اعضای کمیته‌های حائز رتبه اول و سوم مشترکاً به عنوان کمیته برتر مشمول دریافت پاداش (یک قطعه نیم سکه بهار آزادی) می‌شوند. شایان ذکر است، کمیته حائز رتبه سوم در صورتی می‌تواند به عنوان کمیته برتر (مشترکاً با کمیته حائز رتبه اول) گردد که در سال قبل از آن، به عنوان یکی از کمیته‌های برتر انتخاب نشده باشد.

✓ لوح تقدیر با امضای رئیس شورای راهبردی نظام پیشنهادها صرفاً به اعضای کمیته حائز رتبه اول تعلق می‌گیرد.



پیوست



جدول (۱). نحوه انتخاب برترین کمیته نظام پیشنهادها

ضریب	عنوان
۱	تعداد پیشنهادها و ایده‌های بررسی شده
۱	تعداد جلسات برگزار شده
۳	تعداد پیشنهادهای تایید شده کمیته برای تصویب نهایی در کمیته اجرایی نظام پیشنهادها
۴	تعداد پیشنهادهای تصویب شده
۴	تعداد پیشنهادهای اجرایی شده
-۳	تعداد پیشنهادهای در دست کارشناسی (بعد از بازه زمانی تعیین شده در آیین‌نامه)
۲	تعداد ایده‌های قابل قبول

جدول (۲). نحوه انتخاب برترین دبیر کمیته نظام پیشنهادها

ضریب	عنوان
۲	تعداد پیشنهادها و ایده‌های دریافتی
۲	تعداد جلسات برگزار شده
۳	تعداد پیشنهادهای تایید شده کمیته برای تصویب نهایی در کمیته اجرایی نظام پیشنهادها
۴	تعداد پیشنهادهای تصویب شده
۵	تعداد پیشنهادهای اجرایی شده
-۳	تعداد پیشنهادهای منتظر بررسی و در دست کارشناسی
۲	تعداد ایده‌های قابل قبول

جدول (۳). نحوه انتخاب مدیر برتر مدیریت‌های شعب مناطق

نام مدیریت شعب منطقه	تعداد پرسنل	سرايه پیشنهادهاي ارائه شده	ضریب اهمیت (۳۰)	سرايه پیشنهادهاي قابل قبول	ضریب اهمیت (۷۰)	جمع امتیازی هر مدیریت شعب منطقه



فرم ارزیابی عملکرد کارشناسان ارزیابی کننده کمیته
 ارزیابی عملکرد خانم/ آقا در مقطع شش ماهه سال

امتیاز نهایی هر شاخص	ضعیف	متوسط	خوب	خیلی خوب	عالی	ضریب اهمیت	شاخص	ردیف
	۰	۱-۶	۷-۱۳	۱۴-۱۷	۱۸-۲۰			
						۲۵	بررسی به موقع پیشنهاد	۱
						۲۰	دقت در بررسی پیشنهاد	۲
						۱۰	برقراری ارتباط با پیشنهاد دهنده	۳
						۱۵	رعایت آداب و اصول مکاتبات سازمانی در تهیه پاسخ پیشنهاد	۴
						۱۰	برقراری تعامل با سایر کمیته‌ها برای بررسی پیشنهاد	۵
						۲۰	تکمیل پیشنهادهای ناقص از طریق تماس با پیشنهاد دهنده	۶
						-۱۰	عدم رعایت آئین نامه نظام پیشنهادها به هنگام امتیازدهی به پیشنهاد	۷
						-۲۰	نسبت پیشنهادهای قابل قبول در کمیته اجرایی به کل پیشنهادهای تائید اولیه شده	۸
						-۱۰	نسبت پیشنهادهای بررسی مجدد قابل قبول در کمیته اجرایی به کل پیشنهادهای بررسی مجدد	۹
جمع کل امتیاز								
امضاء دبیر کمیته								

نکته ۱: محاسبه پاداش هر فرد بدین صورت خواهد بود که ابتدا تعداد پیشنهاد های بررسی شده توسط ارزیاب از سیستم استخراج شده و در مبلغ پرداختی برای ارزیابی هر پیشنهاد ضرب و سپس در امتیاز مکتسبه توسط ارزیاب ضرب گردیده و بر حداکثر امتیاز قابل کسب (در حال حاضر ۲۰۰۰ امتیاز) تقسیم می گردد.

نکته ۲: انتخاب ضرایب اهمیت با امتیاز منفی در هنگام امتیاز دهی، (موضوع ردیف های ۸، ۹ و ۱۰) بیانگر عدم توجه کارشناس ارزیاب به اجرای شاخص های مورد نظر بوده و با انتخاب بهترین وضعیت (عالی) کمترین میزان را به خود اختصاص خواهد داد.



فرم ارزیابی عملکرد دبیر کمیته

ارزیابی عملکرد خانم/ آقا در مقطع شش ماهه سال

امتیاز نهایی هر شاخص	ضعیف	متوسط	خوب	خیلی خوب	عالی	ضریب وزنی	شاخص	ردیف
	۰	۱-۶	۷-۱۳	۱۴-۱۷	۱۸-۲۰			
						۲۰	ارجاع به موقع پیشنهاد به کارشناسان	۱
						۱۵	مدیریت به موقع جلسات	۲
						۱۰	رعایت آداب و اصول مکاتبات سازمانی در تهیه پاسخ پیشنهاد	۳
						۱۵	فیلتر نمودن درست پیشنهادهای تکراری	۴
						۲۰	تکمیل پیشنهادهای ناقص و مبهم از طریق تماس با پیشنهاد دهنده یا برقراری ارتباط برای شناخت بهتر پیشنهاد	۵
						۱۰	برقراری تعامل با کارشناسان بررسی کننده	۶
						-۱۰	رعایت آئین نامه نظام پیشنهادها در خصوص تایید امتیازهای اعطائی کارشناسان	۷
						۱۰	برقراری تعامل با دبیرخانه مرکزی برای بررسی پیشنهادها	۸
جمع کل امتیاز								
امضاء دبیر دبیرخانه مرکزی					امضاء رئیس دبیرخانه مرکزی			



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. آیین‌نامه را مطالعه کرده‌ام. بلی خیر
۷. ایده‌های مشابه را مطالعه کرده‌ام. بلی خیر
۸. تشریح ایده (بیان مساله)

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

۱۰. هرگونه توضیحات تعیین‌کننده‌ای که می‌تواند 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. آیین‌نامه را مطالعه کرده‌ام. بلی خیر
۸. پیشنهادهای مشابه را مطالعه کرده‌ام. 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	<input type="checkbox"/> چابک‌سازی و اصلاح	<input type="checkbox"/> توسعه سرمایه انسانی و
<input type="checkbox"/> بانکی (از بعد منابع و مصارف)	<input type="checkbox"/> انتظارات مشتریان	<input type="checkbox"/> ساختار سازمانی	<input type="checkbox"/> توانمندسازی همکاران
<input type="checkbox"/> راهکارهای نوین ارائه خدمات بانکی و	<input type="checkbox"/> راهکارهای افزایش	<input type="checkbox"/> اصلاح و کارآمدسازی	<input type="checkbox"/> بهبود عملکرد و افزایش بهره‌وری
<input type="checkbox"/> افزایش درآمدهای کارمزدی	<input type="checkbox"/> رضایت مشتریان	<input type="checkbox"/> فرایندها و رویه‌های اجرایی	<input type="checkbox"/> همکاران صف
<input type="checkbox"/> مدیریت و کاهش قیمت تمام شده پول	<input type="checkbox"/> مدیریت ارتباط با	<input type="checkbox"/> افزایش بهره‌وری شعب	<input type="checkbox"/> اصلاح نظام‌های انگیزشی و
<input type="checkbox"/> مدیریت و کنترل ریسک‌های بانکی	<input type="checkbox"/> مشتریان	<input type="checkbox"/> بانک سپه	<input type="checkbox"/> افزایش تعهد سازمانی

۱۱. کمیته بررسی کننده پیشنهاد

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

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
 رشد و سودآوری بانک
 کاهش ریسک‌های مرتبط با عملیات بانکی
 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. آیین‌نامه را مطالعه کرده‌ام. بلی خیر
 ۸. پیشنهادهای مشابه را مطالعه کرده‌ام. 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"/> چابک‌سازی 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



۱۱. کمیته بررسی کننده پیشنهاد

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

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؟

- | | | |
|--|--|--|
| <input type="checkbox"/> حفظ مشتریان موجود | <input type="checkbox"/> افزایش رضایت مشتریان | <input type="checkbox"/> افزایش منابع درآمدی مشتریان |
| <input type="checkbox"/> جذب مشتریان جدید | <input type="checkbox"/> افزایش سهم بازار بانک | <input type="checkbox"/> 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 گروهی از مشتریان بانکی را (و با چه دامنه‌ای) در بر می‌گیرد و چه بخشی از

نیازمندی‌های مشتریان هدف را پوشش می‌دهد؟

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 می‌گردد؟



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

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

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

**"فرم ارائه پیشنهاد در حوزه "فرآیندها"**

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. آیین‌نامه را مطالعه کرده‌ام. بلی خیر
 ۸. پیشنهادهای مشابه را مطالعه کرده‌ام. 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"/> چابک‌سازی و اصلاح ساختار سازمانی	<input type="checkbox"/> توسعه سرمایه انسانی و توانمندسازی همکاران
<input type="checkbox"/> راهکارهای نوین ارائه خدمات بانکی و افزایش درآمدهای کارمزدی	<input type="checkbox"/> راهکارهای افزایش رضایت مشتریان	<input type="checkbox"/> اصلاح و کارآمدسازی فرایندها و رویه‌های اجرایی	<input type="checkbox"/> بهبود عملکرد و افزایش بهره‌وری همکاران صف
<input type="checkbox"/> مدیریت و کاهش قیمت تمام شده پول	<input type="checkbox"/> مدیریت ارتباط با مشتریان	<input type="checkbox"/> افزایش بهره‌وری شعب بانک سپه	<input type="checkbox"/> اصلاح نظام‌های انگیزشی و افزایش تعهد سازمانی
<input type="checkbox"/> مدیریت و کنترل ریسک‌های بانکی			

۱۱. کمیته بررسی کننده پیشنهاد

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

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؟

- 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 جنبه‌های اثرگذاری پیشنهاد (مندرج در بند ۱) را بیان نمایید:
(شناسایی فرصت‌ها، 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 فعالیت‌ها) مشخص گردد.

۴. پیشنهاد ارائه شده چگونه بر افزایش کیفیت و بهبود روش‌های انجام کار تاثیرگذار است؟



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

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

۷. لطفاً در صورت بهره‌گیری از منبع اقتباسی و یا وجود طرحی مشابه در سایر بانک‌ها، 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. آیین‌نامه را مطالعه کرده‌ام. بلی خیر
 ۸. پیشنهادهای مشابه را مطالعه کرده‌ام. 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"/> چابک‌سازی 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

۱۱. کمیته بررسی کننده پیشنهاد

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

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؟

- افزایش توانمندسازی پرسنل
 افزایش بهره‌وری کارکنان
 افزایش میزان انگیزه کارکنان
 افزایش خلاقیت، رشد و نوآوری
 افزایش تعهد سازمانی
 توسعه مهارت‌ها و دانش شغلی

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

۳. اجرای پیشنهاد چگونه باعث افزایش توانمندی‌ها و دانش شغلی و فردی کارکنان بانک می‌گردد؟

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

۵. تاثیر اجرای پیشنهاد بر افزایش بهره‌وری (کارایی و اثربخشی) کارکنان چگونه ارزیابی می‌گردد؟



۶. پیشنهاد ارائه شده چگونه بر افزایش تعهد سازمانی کارکنان و اصلاح نظام‌های انگیزش (تشویق و تنبیه) کارکنان بانک موثر واقع می‌گردد؟

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

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