

الشمس والقمح



پست بانک ایران



اهداف کمی ، پایش و پویش پست بانک ایران (در سال ۱۴۰۰)

ناشر: اداره کل روابط عمومی

ناظر: اداره کل برنامه ریزی و کنترل برنامه ها

تاریخ نشر: اسفند ماه ۱۳۹۹

اهداف کمی،
پایش و پویش
پست بانک ایران
در سال ۱۴۰۰



پیام مدیر عامل

برنامه‌ریزی نقش محوری در موفقیت سازمان‌ها دارد. برنامه محوری منابع محدود انواع سرمایه سازمان همانند سرمایه فیزیکی، فناوری، انسانی و اجتماعی را برای دستیابی به اهداف سامان‌دهی، راه دسترسی را کوتاه و همسوئی و هم‌افزایی میان عوامل را تقویت می‌کند و با تخصیص بهینه منابع، بیشترین کارایی و سودآوری را به ارمغان می‌آورد. یکی از مهم‌ترین مراحل و عناصر برنامه‌ریزی، آشکار ساختن اهداف کمی است که توانایی اندازه‌گیری، دیده‌بانی و پایش تحقق اهداف را انجام‌پذیر و فرصت را برای شناسایی کمبودها، کاستی‌ها و بازنگری و پویایی و سرعت‌افزایی فراهم می‌کند. شناخت دقیق اهداف کمی با انسجام مدیریتی و راهبری، راه را برای بهره‌مندی از توانایی‌ها و ظرفیت‌های نیروی انسانی و دیگر سرمایه‌های ارزشمند تسهیل و کوشش‌های پراکنده را همگرا و بهره‌وری سازمانی را بهبود می‌بخشد.

مجموعه‌ای که پیش‌رو دارید اهداف کمی پست بانک ایران برای سال ۱۴۰۰ است. این مجموعه پس از انجام پژوهش‌های دقیق، ارزیابی وضع موجود، شناخت پنجره‌های فرصت‌های اقتصادی و فناوری و ساعت‌ها صرف زمان برای برگزاری نشست‌ها، بهره‌مندی از تجربیات انباشته همکاران و دانشوران به دقت آماده و تدوین شده است. در این میان، برخی بخش‌ها از جمله شعب و باجه‌های بانکی روستایی در تعمیق فراگیری مالی و بهبود خط کسب و کار نقش محوری و پراهمیت دارند.

این مجموعه از دو بخش به هم پیوسته تشکیل شده است. بخش نخست اهداف کمی بانک در ۱۴۰۰ را پوشش می‌دهد. این اهداف در پنج زیربخش مدیریت منابع، مصارف، درآمدها، نقدپنگی و خدمات الکترونیکی کمی‌سازی شده است. این زیربخش‌ها مستقل از هم نبوده و پیوستگی پایدار داشته و بر همدیگر هم‌افزایی دارند. افزون بر آشکار ساختن اهداف کلان برای بانک، برای ۳۳ استان/منطقه نیز اهداف کمی گردآوری شده است. بخش دوم به طرح انگیزشی پوییش اختصاص دارد. دو نکته در این بخش پراهمیت است. نخست این که پایش و دیده‌بانی درصد حصول اهداف برپایه سنج‌های کمی به صورت پیوسته صورت خواهد گرفت. دوم این که فراخور با کوشش، پاداش پایش‌بینی شده است. بی‌تردید انگیزه‌بخشی و بهره‌مندی از اندیشه‌ها، نوآفرینی‌ها و نوآوری‌ها و پاداش فراخور با

کوشش از اولویت‌های پست بانک ایران است. برای کسب موفقیت در این راه، توصیف و تبیین این اهداف برای همه مدیران و کارکنان ضروری است. از این رهگذر، آموزش نیروی انسانی، مدیریت کارآمد و پایه‌ریزی گروه‌های کاری برای حل دشواری‌ها و برداشتن بازدارنده‌ها، پایش پویا و ارائه بازخوردها بسیار پراهمیت بوده و از راه‌کارهای عملی برای جهش کارکرد و پیشروی به سوی چشم‌انداز بانک خواهد بود.

امید است با دریافت اهمیت و ضرورت موضوع، همه همکاران پرتلاش پست بانک، توان و انرژی خود را برای سازمان‌دهی مدیریتی، بهره‌مندی از توانایی‌ها و ظرفیت‌ها و آموزش و ترویج نیروی انسانی بکار گیرند تا بیش‌ازپیش شاهد بالا بردن جایگاه بانک در صنعت بانکی کشور باشیم و با ارائه خدمات شایسته به مشتریان، به چشم‌انداز بانک که "بانک پیشگام در اقتصاد دیجیتال و انتخاب اول مشتریان در مناطق روستایی و کمتر توسعه یافته" است، دست یابیم.



فهرست

بخش اول : اهداف کمی سال ۱۴۰۰

- مقدمه ۱۰
- ۱- اهداف کمی ۱۱
- ۲- مدیریت منابع ۱۴
- ۳- مدیریت مصارف (مطالبات غیرجاری) ۲۲
- ۴- مدیریت درآمدها (درآمدهای غیرمشاع) ۲۴
- ۵- مدیریت نقدینگی (افزایش مبلغ چک های عادی واگذاری) ۲۵
- ۶- مدیریت خدمات الکترونیک ۲۶

بخش دوم : پایش و پویش سال ۱۴۰۰

- ۱- هدف، بودجه و مشمولین پویش ۳۲
- ۲- پایش اهداف کمی ۳۴
- ۳- کارنامه تحقق اهداف تا ماه مورد ارزیابی ۳۵
- ۴- کارنامه تحقق اهداف در ماه مورد ارزیابی ۴۲
- ۵- نحوه محاسبه امتیاز ۴۳
- ۶- بهره وری تشویقی ۴۳
- ۷- ضوابط پرداخت ۴۷

بخش اول

اهداف کمی
سال ۱۴۰۰

مقدمه

جبران خدمات کارکنان متناسب با عملکرد نقش بسزایی در ایجاد انگیزه و افزایش بهره‌وری پرسنل سازمان داشته و باعث می‌شود که سازمان در رسیدن به اهداف خود با سرعت بیشتری حرکت نماید بطوری که اجرای این اقدام نقاط قوت و ضعف واحدهای سازمانی را شناسایی کرده تا با انجام اصلاحات مناسب و برنامه‌ریزی شده تحقق اهداف سازمان تسریع گردد.

نقش آفرینی هر بانک یا موسسه مالی و اعتباری در اقتصاد ملی، بستگی به توان سرمایه‌ای و مالی آن بانک یا موسسه در ارائه خدمات به مشتریان و ذی‌نفعان دارد که عمده آن در اهداف کمی (مدیریت منابع، مصارف، نقدینگی، درآمدها و خدمات الکترونیک و...) به عنوان عملیات اصلی بانک بیان و از طریق واحدهای اجرایی (شعب و باجه‌های بانکی روستایی) به مشتریان و ذی‌نفعان ارائه می‌شود. مهمترین نقش سیستم پرداخت متناسب با عملکرد، تأثیری است که در ارتقای عملکرد کارکنان می‌گذارد. به منظور ایجاد انگیزه در پرسنل و همراستایی بین عملکرد آنان و سیاست‌ها، اهداف و برنامه‌های عملیاتی بانک (در سطح شعب و ستاد استانها و مناطق و ادارات مرکزی) و برقراری ارتباط اثربخش میان پرداختی به کارکنان و عملکرد آنان در تحقق اهداف برنامه‌ای، طرح انگیزشی پایش و پویش پس از اخذ نظرات و پیشنهادات واحدها مورد بازبینی و بازنگری قرار گرفته و در دو بخش "اهداف کمی" و "پایش و پویش" ۱۴۰۰ تدوین گردیده است.

۱- اهداف کمی

اهداف کمی بانک در سال ۱۴۰۰، بر پتانسیل‌های اقتصادی کشور، رشد مورد انتظار نقدینگی، و ارتقای سهم بانک در بازار پول، پایداری و رشد درآمدزایی و به طور کلی ارتقاء منافع سهامداران، تمرکز داشته و به حوزه‌های:

- مدیریت منابع
- مدیریت مصارف (مطالبات غیرجاری)
- مدیریت درآمدها (درآمدهای غیرمشاع)
- مدیریت نقدینگی
- مدیریت خدمات الکترونیک

پرداخته شده است. این متغیرها پس از مکاتبه و اخذ نظرات و پیشنهادهای مدیریت‌های شعب استان‌ها و مناطق و بحث و بررسی پیرامون تک‌تک نظرات ارائه شده در جمع نمایندگان حوزه‌های ستادی، با تکیه بر ظرفیت و شرایط موجود و تجربه تاریخی بانک و توجه بیشتر به فراهم آوردن بستر بانکداری دیجیتال، به شرح جداول سیزده گانه تعیین شده است.

علی‌رغم ترسیم هدف غایی بانک در سودآوری و پاسخگویی به سهامداران و سپرده‌گذاران و تأکید مؤکد بر توجه به این مهم توسط تمامی همکاران محترم، به جهت رعایت عدالت در ارزیابی‌ها، تازمان تعیین دقیق سودآوری واقعی شعب و دسترسی به آمار و اطلاعات آنلاین و به روز سود و زیان توسط شعب، فعلاً از پرداختن به شاخص سود و زیان شعب اجتناب به عمل آمده و عملاً با پرداختن به عوامل ایجادکننده درآمدهای مشاع (پیش‌بینی بهینه تجهیزمنابع) کاستی هدف‌گذاری درآمدهای مشاع و سود و زیان شعب پوشش داده شده و با تخصیص بهینه منابع تجهیز شده درآمد و سودآوری مورد انتظار حاصل خواهد شد. البته علاوه بر موارد فوق تعیین سقف مجاز ۲'۵ درصدی برای رشد ماهانه دارایی‌های مشمول و عدم شناسایی درآمد تعهدی برای عقود مشارکتی نیز، سبب عدم هدف‌گذاری درآمدهای مشاع بوده است. لازم به ذکر است که، براساس پیشنهادات استان‌ها و واحدهای ستادی مربوطه، شاخص "افزایش سرانه تراکنش دستگاه‌های خودپرداز" در بخش مدیریت خدمات الکترونیک به عنوان شاخص جدید در اهداف کمی، پایش و پوییش سال ۱۴۰۰ لحاظ گردیده است.

همچنین شاخص هدف مدیریت نقدینگی از "رشد نسبت مبلغ چک های عادی واگذاری به مبلغ چک های عهده" به "افزایش مبلغ چک های عادی واگذاری" تغییر یافته و "کاهش چک های عودتی واگذاری شعب" نیز به عنوان شاخص تعدیل کننده در نظر گرفته شده است.

بدیهی است برنامه محوری در بانک و پایش و ارزیابی دقیق و به موقع عملکرد مدیریت های شعب استان ها/ مناطق و شعب تحت پوشش و عدالت در پرداخت های پرسنلی که حاصل این ارزیابی خواهد بود، موجبات افزایش انگیزه کارکنان را فراهم آورده و پرداختن به بحث توانمندسازی نیروی انسانی همزمان با رعایت عدالت در پرداخت ها، منجر به انطباق اهداف بانک و کارکنان و در نهایت ایجاد سینرژی مضاعف در بانک خواهد شد.

اهداف کمی سال ۱۴۰۰ به همراه ضرایب اهمیت آنها در جدول شماره (۱) ارایه شده است.

جدول (۱) اهداف کمی سال ۱۴۰۰

شاخص	هدف استراتژیک	عنوان شاخص	ضریب اهمیت	واحد اندازه گیری	هدف
۱	مدیریت منابع	سپرده قرض الحسنه جاری	۲۴	میلیاردریال	۱۷۵'۳۵۴
۲		سپرده قرض الحسنه پس انداز	۶	میلیاردریال	۱۳'۱۹۷
۳		سپرده سرمایه گذاری کوتاه مدت	۱۵	میلیاردریال	۹۲'۲۷۴
۴		سپرده سرمایه گذاری بلند مدت	۹	میلیاردریال	۵۱'۳۷۴
۵		سپرده نقدی صدور ضمانت نامه ریالی و پیش دریافت گشایش اعتبارات اسنادی داخلی ریالی	۱۰	میلیاردریال	۶'۰۰۰
۶		سایر سپرده ها	—	میلیاردریال	۳۴'۵۷۲
		جمع	۶۴		۳۷۱'۷۷۱
۷	مدیریت مصارف (مطالبات غیرجاری)	مانده مطالبات موزون	۵	درصد	—
۸		نسبت مطالبات غیرجاری به تسهیلات	۵	درصد	۴
		جمع	۱۰		—
۹	مدیریت درآمدها	درآمدهای غیرمشاع	۸	میلیاردریال	۸'۸۵۸
۱۰	مدیریت نقدینگی	افزایش مبلغ چک های عادی واگذاری	۲	میلیاردریال	بر اساس جدول (۱۱)

شخص	هدف استراتژیک	عنوان شاخص	ضریب اهمیت	واحد اندازه گیری	هدف
مدیریت خدمات الکترونیک		توقف دستگاه های خودپرداز	۳	درصد	۳۰٪ کاهش نسبت به میانگین سه ماهه منتهی به پایان بهمن ماه ۱۳۹۹
		افزایش سرانه تراکنش دستگاه های خودپرداز	۱/۵	تعداد	۱۸٪ افزایش نسبت به میانگین سه ماهه منتهی به پایان بهمن سال ۱۳۹۹ برای خودپردازهای شعبه ای و حق پرستاری
		نسبت پایانه های فروش زیان ده به کل پایانه های فروش فعال	۵/۵	درصد	۲۰٪ کاهش نسبت به میانگین سه ماهه منتهی به پایان بهمن ماه سال ۱۳۹۹
		افزایش تعداد مشتریان اینترنت بانک	۳	درصد	بر اساس جدول (۱۲)
		افزایش تعداد مشتریان همراه بانک	۳	درصد	بر اساس جدول (۱۳)
		جمع	۱۶		—
		جمع کل	۱۰۰		—

توضیح اینکه:

- شاخص های "مدیریت خدمات ارزی" و "کارگزاری حسابهای دولتی" در بخش بهره وری تشویقی طرح انگیزشی پایش و پوییش لحاظ شده است.

۲- مدیریت منابع

هدف کل سپرده‌های بانک در پایان سال ۱۴۰۰ براساس رشد نقدینگی و ارتقای سهم بانک در شبکه بانکی کشور و با رویکرد حفظ ترکیب سپرده‌ها و استفاده حداکثری از ظرفیت شعب و باجه‌های بانکی روستایی به مبلغ ۳۷۱,۷۷۱ میلیارد ریال به روش ذیل تعیین گردیده است:

(الف) تفکیک مدیریت‌های شعب استانها و مناطق به شش گروه همگن از لحاظ شرایط و ظرفیت‌های اقتصادی براساس مانده منابع آنها به تاریخ ۱۳۹۹/۰۷/۳۰ و سهم هر استان از منابع بانکهای کشور به منظور ایجاد امکان مقایسه استانها و مناطق با ظرفیت‌های مشابه.

(ب) تعیین ظرفیت و وضعیت مطلوب اولیه منابع مدیریت‌های شعب استانها و مناطق براساس میانگین سرانه منابع "پرسنل با ضریب اهمیت ۲۰، باجه‌ها با ضریب اهمیت ۳۵، شعب با ضریب اهمیت ۲۵" به عنوان عوامل درون سازمانی و میانگین سرانه مبلغ سپرده‌های بانکی هر گروه با ضریب اهمیت ۲۰ به عنوان عامل برون سازمانی مؤثر در تجهیز منابع.

(ج) تعیین میزان مطلوب منابع هر استان در گروه، براساس محاسبه میانگین ۴۰ درصدی رشد سالیانه منابع بانک از سال ۱۳۸۵ لغات ۱۳۹۸ و تعیین میزان رشد ۱۷ ماهه از پایان مهرماه ۱۳۹۹ لغایت پایان سال ۱۴۰۰ (با اعمال ضریب ۱,۵۶)

(د) تعدیل هدف سپرده‌ای منابع استانها و مناطق در سال ۱۴۰۰ با رشد حداقل ۵۶ درصد برای ۱۷ ماه و رشد حداکثر ۱۰ درصد براساس میزان مطلوب بدست آمده و نهایی نمودن هدف سپرده‌ای منابع مؤثر و کل بانک در سال ۱۴۰۰.

۱-۲- هدف کل سپرده‌ها

هدف کل سپرده‌های بانک برای پایان سال ۱۴۰۰ براساس رشد نقدینگی و ارتقاء سهم بانک در شبکه بانکی بر مبنای مانده سپرده‌ها در تاریخ ۱۳۹۹/۰۷/۳۰، به مبلغ ۳۷۱,۷۷۱ میلیارد ریال پیش بینی و با رویکرد حفظ ترکیب سپرده‌ها و استفاده حداکثری از ظرفیت شعب و باجه‌های بانکی روستایی به شرح جدول شماره (۲) توزیع شده است.

جدول ۲- توزیع هدف سپرده ای سال ۱۴۰۰

(ارقام به میلیارد ریال)

هدف	مدیریت شعب استان / منطقه	ردیف	هدف	مدیریت شعب استان / منطقه	ردیف
۴,۴۸۴	خراسان شمالی	۱۸	۲۰,۵۹۹	آذربایجان شرقی	۱
۱۷,۳۴۲	خوزستان	۱۹	۱۰,۳۶۳	آذربایجان غربی	۲
۴,۱۲۳	سیستان و بلوچستان	۲۰	۳,۶۸۰	اردبیل	۳
۱۶,۹۴۱	فارس	۲۱	۲۴,۰۵۵	اصفهان	۴
۸,۲۲۴	گلستان	۲۲	۴,۸۵۵	ایلام	۵
۱۱,۷۶۰	گیلان	۲۳	۸,۴۰۷	بوشهر	۶
۳,۶۹۵	لرستان	۲۴	۶,۱۴۲	زنجان	۷
۲۰,۵۴۰	مازندران	۲۵	۲,۷۷۹	سمنان	۸
۶,۵۳۳	هرمزگان	۲۶	۵,۸۶۴	قزوین	۹
۶,۹۳۸	همدان	۲۷	۲,۳۷۸	قم	۱۰
۵,۰۰۶	کردستان	۲۸	۴,۶۰۹	مرکزی	۱۱
۴,۲۸۶	کرمانشاه	۲۹	۵,۵۱۸	یزد	۱۲
۲,۲۵۵	کهگیلویه و بویراحمد	۳۰	۹,۸۴۱	کرمان	۱۳
۴۴,۸۳۸	شرق تهران	۳۱	۵,۴۹۵	البرز	۱۴
۴۶,۲۱۰	غرب تهران	۳۲	۴,۱۱۶	چهارمحال و بختیاری	۱۵
۲۳,۷۶۱	شعبه مستقل مطهری	۳۳	۴,۹۳۷	خراسان جنوبی	۱۶
۳۷۱,۷۷۱	جمع کل		۲۱,۱۹۶	خراسان رضوی	۱۷

۲-۲- هدف سپرده قرض الحسنه جاری

هدف سپرده قرض الحسنه جاری مدیریت شعب استان / منطقه براساس حاصل ضرب سهم درصد سپرده قرض الحسنه جاری هر استان / منطقه در کل هدف سپرده‌ای آن به شرح جدول شماره (۳) توزیع شده است.

جدول ۳- توزیع هدف سپرده قرض الحسنه جاری سال ۱۴۰۰

(ارقام به میلیارد ریال)

ردیف	مدیریت شعب استان / منطقه	هدف	ردیف	مدیریت شعب استان / منطقه	هدف
۱	آذربایجان شرقی	۱۱,۱۷۶	۱۸	خراسان شمالی	۲,۸۲۹
۲	آذربایجان غربی	۷,۱۲۹	۱۹	خوزستان	۹,۶۶۳
۳	اردبیل	۱,۹۲۹	۲۰	سیستان و بلوچستان	۳,۲۲۴
۴	اصفهان	۱۵,۶۸۴	۲۱	فارس	۷,۹۸۳
۵	ایلام	۲,۳۷۶	۲۲	گلستان	۴,۷۲۱
۶	بوشهر	۵,۴۷۶	۲۳	گیلان	۵,۷۵۵
۷	زنجان	۲,۶۴۷	۲۴	لرستان	۱,۹۶۸
۸	سمنان	۱,۳۱۵	۲۵	مازندران	۱۰,۵۵۳
۹	قزوین	۲,۴۷۰	۲۶	هرمزگان	۴,۲۴۳
۱۰	قم	۱,۲۵۶	۲۷	همدان	۳,۴۲۷
۱۱	مرکزی	۲,۱۶۸	۲۸	کردستان	۳,۵۷۸
۱۲	یزد	۳,۰۹۱	۲۹	کرمانشاه	۲,۵۹۴
۱۳	کرمان	۴,۵۸۶	۳۰	کهگیلویه و بویراحمد	۱,۳۲۵
۱۴	البرز	۲,۹۰۹	۳۱	شرق تهران	۱۵,۳۱۱
۱۵	چهارمحال و بختیاری	۱,۹۵۷	۳۲	غرب تهران	۱۷,۶۱۸
۱۶	خراسان جنوبی	۲,۰۳۶	۳۳	شعبه مستقل مطهری	۱,۱۲۰
۱۷	خراسان رضوی	۱۱,۲۳۶	جمع کل		۱۷۵,۳۵۴

۳-۲- هدف سپرده قرض الحسنه‌ی پس انداز

هدف سپرده قرض الحسنه‌ی پس انداز مدیریت شعب استان / منطقه براساس حاصل ضرب سهم درصد سپرده قرض الحسنه‌ی پس انداز هر استان / منطقه در کل هدف سپرده‌ای آن به شرح جدول شماره (۴) توزیع شده است. انتظار می‌رود مدیریت‌های شعب استان‌ها / مناطق به منظور جبران شکاف سپرده مزبور، نسبت به کل صنعت بانکداری و احیای امر خداپسندانه‌ی قرض الحسنه، در جهت تحقق هدف سپرده‌ای تعیین شده تلاش مضاعف داشته باشند.

جدول ۴- توزیع هدف قرض الحسنه جاری سال ۱۴۰۰

(ارقام به میلیارد ریال)

ردیف	مدیریت شعب استان / منطقه	هدف	ردیف	مدیریت شعب استان / منطقه	هدف
۱۸	خراسان شمالی	۱۸۵	۱	آذربایجان شرقی	۸۱۶
۱۹	خوزستان	۶۷۴	۲	آذربایجان غربی	۸۱۰
۲۰	سیستان و بلوچستان	۳۲۸	۳	اردبیل	۱۸۴
۲۱	فارس	۷۲۳	۴	اصفهان	۳۹۶
۲۲	گلستان	۴۷۱	۵	ایلام	۱۰۱
۲۳	گیلان	۵۲۱	۶	بوشهر	۲۵۱
۲۴	لرستان	۳۸۴	۷	زنجان	۲۳۵
۲۵	مازندران	۲۹۶	۸	سمنان	۱۲۲
۲۶	هرمزگان	۴۴۸	۹	قزوین	۱۳۳
۲۷	همدان	۴۵۹	۱۰	قم	۱۲۲
۲۸	کردستان	۳۷۹	۱۱	مرکزی	۱۶۲
۲۹	کرمانشاه	۲۵۰	۱۲	یزد	۱۵۸
۳۰	کهگیلویه و بویراحمد	۸۷	۱۳	کرمان	۳۷۴
۳۱	شرق تهران	۶۶۳	۱۴	البرز	۲۰۰
۳۲	غرب تهران	۶۱۴	۱۵	چهارمحال و بختیاری	۲۱۲
۳۳	شعبه مستقل مطهری	۹۴	۱۶	خراسان جنوبی	۳۸۱
جمع کل		۱۲,۱۹۷	۱۷	خراسان رضوی	۹۶۵

۲-۴- هدف سپرده سرمایه گذاری کوتاه مدت

هدف سپرده سرمایه گذاری کوتاه مدت مدیریت شعب استان / منطقه براساس حاصل ضرب سهم درصد سپرده سرمایه گذاری کوتاه مدت هر استان / منطقه در کل هدف سپرده‌ای آن به شرح جدول شماره (۵) توزیع شده است.

حساب مذکور با توجه به ماه‌شمار شدن محاسبه سود آن، ظرفیت بسیار بالایی برای مدیریت نقدینگی بانک و تجهیز و هدایت منابع مورد اشاره برای طرح‌های تولیدی و اشتغال‌زا، در سطح اقتصاد منطقه‌ای و ملی دارد.

جدول ۵- توزیع هدف سپرده سرمایه گذاری کوتاه مدت سال ۱۴۰۰

(ارقام به میلیارد ریال)

ردیف	مدیریت شعب استان / منطقه	هدف	ردیف	مدیریت شعب استان / منطقه	هدف
۱۸	خراسان شمالی	۱،۰۱۰	۱	آذربایجان شرقی	۵،۷۵۰
۱۹	خوزستان	۵،۳۹۴	۲	آذربایجان غربی	۱،۸۳۷
۲۰	سیستان و بلوچستان	۲۵۳	۳	اردبیل	۱،۰۱۲
۲۱	فارس	۶،۲۳۶	۴	اصفهان	۵،۳۲۶
۲۲	گلستان	۲،۲۴۱	۵	ایلام	۱،۴۵۸
۲۳	گیلان	۳،۹۰۸	۶	بوشهر	۱،۹۹۸
۲۴	لرستان	۹۲۰	۷	زنجان	۲،۳۱۵
۲۵	مازندران	۷،۱۲۶	۸	سمنان	۸۶۰
۲۶	هرمزگان	۱،۲۰۱	۹	قزوین	۲،۶۳۵
۲۷	همدان	۲،۰۳۲	۱۰	قم	۶۰۷
۲۸	کردستان	۴۴۱	۱۱	مرکزی	۱،۴۹۸
۲۹	کرمانشاه	۹۶۲	۱۲	یزد	۱،۵۶۳
۳۰	کهگیلویه و بویراحمد	۵۶۹	۱۳	کرمان	۲،۷۹۰
۳۱	شرق تهران	۵،۱۱۰	۱۴	البرز	۱،۶۱۴
۳۲	غرب تهران	۱۳،۵۷۲	۱۵	چهارمحال و بختیاری	۱،۱۶۳
۳۳	شعبه مستقل مطهری	۸۷۲	۱۶	خراسان جنوبی	۱،۶۰۷
جمع کل		۹۲،۲۷۴	۱۷	خراسان رضوی	۶،۳۹۶

۲-۵- هدف سپرده سرمایه گذاری بلندمدت

هدف سپرده سرمایه گذاری بلندمدت مدیریت شعب استان / منطقه براساس حاصل ضرب سهم درصد سپرده سرمایه گذاری بلندمدت هر استان / منطقه در کل هدف سپرده ای آن به شرح جدول شماره (۶) توزیع شده است.

جدول ۶- توزیع هدف سپرده سرمایه گذاری بلند مدت سال ۱۴۰۰

(ارقام به میلیارد ریال)

ردیف	مدیریت شعب استان / منطقه	هدف	ردیف	مدیریت شعب استان / منطقه	هدف
۱۸	خراسان شمالی	۴۲۱	۱	آذربایجان شرقی	۲,۷۱۴
۱۹	خوزستان	۱,۱۲۲	۲	آذربایجان غربی	۴۹۲
۲۰	سیستان و بلوچستان	۲۵۳	۳	اردبیل	۳۹۵
۲۱	فارس	۱,۸۳۵	۴	اصفهان	۲,۱۷۲
۲۲	گلستان	۷۳۵	۵	ایلام	۸۷۷
۲۳	گیلان	۱,۴۵۷	۶	بوشهر	۵۷۷
۲۴	لرستان	۳۸۰	۷	زنجان	۸۸۳
۲۵	مازندران	۲,۲۸۱	۸	سمنان	۴۴۳
۲۶	هرمزگان	۵۲۰	۹	قزوین	۵۷۰
۲۷	همدان	۹۵۵	۱۰	قم	۳۵۵
۲۸	کردستان	۲۹۸	۱۱	مرکزی	۷۲۲
۲۹	کرمانشاه	۴۰۲	۱۲	یزد	۶۲۸
۳۰	کهگیلویه و بویراحمد	۲۳۰	۱۳	کرمان	۱,۹۷۰
۳۱	شرق تهران	۱۴,۹۶۰	۱۴	البرز	۶۷۲
۳۲	غرب تهران	۷,۷۴۵	۱۵	چهارمحال و بختیاری	۷۰۳
۳۳	شعبه مستقل مطهری	۳۲۰	۱۶	خراسان جنوبی	۸۷۳
	جمع کل	۵۱,۳۷۴	۱۷	خراسان رضوی	۲,۴۱۳

۲-۶- سپرده نقدی صدور ضمانت نامه‌های ریالی و پیش دریافت گشایش اعتبارات

اسنادی داخلی-ریالی

این بخش از منابع براساس سهم تولید ناخالص داخلی، منابع، مصارف و عملکرد هر استان و ظرفیت استان‌ها / مناطق برای صدور ضمانت نامه‌های ریالی و گشایش اعتبارات اسنادی داخلی -ریالی هدف گذاری و در جدول شماره (۷) توزیع شده است. شایسته است با شناسایی بازارها و مشتریان متناسب با اهداف تعیین شده و اعتبار سنجی دقیق آنها، نسبت به جذب مشتریان جدید با اولویت واحدهای تولیدی اقدام گردد.

جدول ۷- توزیع هدف سپرده نقدی (ضمانت نامه و پیش دریافت اعتبارات اسنادی داخلی) سال ۱۴۰۰

(ارقام به میلیارد ریال)

ردیف	مدیریت شعب استان / منطقه	هدف	ردیف	مدیریت شعب استان / منطقه	هدف
۱	آذربایجان شرقی	۱۲۳	۱۸	خراسان شمالی	۳۴
۲	آذربایجان غربی	۶۶	۱۹	خوزستان	۲۶۶
۳	اردبیل	۳۴	۲۰	سیستان و بلوچستان	۴۷
۴	اصفهان	۱۵۴	۲۱	فارس	۱۱۹
۵	ایلام	۲۹	۲۲	گلستان	۴۶
۶	بوشهر	۸۲	۲۳	گیلان	۷۳
۷	زنجان	۵۴	۲۴	لرستان	۳۸
۸	سمنان	۲۶	۲۵	مازندران	۱۱۶
۹	قزوین	۴۹	۲۶	هرمزگان	۸۷
۱۰	قم	۳۳	۲۷	همدان	۴۶
۱۱	مرکزی	۵۲	۲۸	کردستان	۲۸۴
۱۲	یزد	۷۳	۲۹	کرمانشاه	۶۱
۱۳	کرمان	۹۹	۳۰	کهگیلویه و بویراحمد	۳۴
۱۴	البرز	۶۷	۳۱	شرق تهران	۱,۱۸۳
۱۵	چهارمحال و بختیاری	۳۷	۳۲	غرب تهران	۱,۸۷۳
۱۶	خراسان جنوبی	۳۲	۳۳	شعبه مستقل مطهری	۵۴۸
۱۷	خراسان رضوی	۱۳۵	جمع کل		۶,۰۰۰

۲-۷- توزیع سایر سپرده‌ها

سایر سپرده‌ها شامل سپرده‌هایی است که در سرفصل حسابهای سپرده قرض الحسنه جاری و پس‌انداز، سپرده سرمایه‌گذاری کوتاه مدت و بلندمدت و سپرده نقدی ضمانت‌نامه‌ها و گشایش اعتبار اسنادی داخلی نمی‌باشد. در این بخش توزیع سایر سپرده‌ها براساس وضعیت سپرده‌های مذکور و اعمال تعدیلات لازم صورت گرفته و در جدول شماره (۸) آورده شده است.

جدول ۸- توزیع سایر سپرده‌ها سال ۱۴۰۰

(ارقام به میلیارد ریال)

ردیف	مدیریت شعب استان / منطقه	هدف	ردیف	مدیریت شعب استان / منطقه	هدف
۱	آذربایجان شرقی	۲۰	۱۸	خراسان شمالی	۵
۲	آذربایجان غربی	۲۹	۱۹	خوزستان	۲۲۳
۳	اردبیل	۱۲۷	۲۰	سیستان و بلوچستان	۱۸
۴	اصفهان	۳۲۳	۲۱	فارس	۴۵
۵	ایلام	۱۵	۲۲	گلستان	۹
۶	بوشهر	۲۲	۲۳	گیلان	۴۶
۷	زنجان	۷	۲۴	لرستان	۵
۸	سمنان	۱۳	۲۵	مازندران	۱۶۸
۹	قزوین	۸	۲۶	هرمزگان	۳۳
۱۰	قم	۶	۲۷	همدان	۱۹
۱۱	مرکزی	۸	۲۸	کردستان	۲۶
۱۲	یزد	۵	۲۹	کرمانشاه	۱۸
۱۳	کرمان	۲۱	۳۰	کهگیلویه و بویراحمد	۹
۱۴	البرز	۳۴	۳۱	شرق تهران	۷,۶۱۱
۱۵	چهارمحال و بختیاری	۴۴	۳۲	غرب تهران	۴,۷۸۸
۱۶	خراسان جنوبی	۸	۳۳	شعبه مستقل مطهری	۲۰,۸۰۸
۱۷	خراسان رضوی	۵۱	جمع کل		۳۴,۵۷۲

۳- مدیریت مصارف (مطالبات غیرجاری)

۱-۳- مانده مطالبات موزون

ارزیابی شاخص مذکور براساس میزان دسترسی به هدف به صورت موزون (مطالبات سررسید گذشته با وزن ۱، مطالبات معوق با وزن ۲ و مطالبات مشکوک الوصول با وزن ۵) انجام می‌شود. مدیریت هوشمندانه مطالبات غیرجاری با رویکرد عدم تغییر نامطلوب طبقه (از سررسید گذشته به معوق و از معوق به مشکوک الوصول) و تلاش جهت وصول نقدی مطالبات غیرجاری از اهداف تعیین شده است.

۲-۳- نسبت مطالبات غیرجاری به تسهیلات

با توجه به نسبت مطالبات غیرجاری به تسهیلات استان‌ها و مناطق در پایان سال ۱۳۹۹ و دسته بندی شعب استانها/ مناطق در چهار گروه با نسبت های متفاوت مطالبات غیرجاری به تسهیلات و با در نظر گرفتن جمیع جهات از جمله شرایط اقتصادی، شیوع ویروس کرونا و تأثیرات آن بر روی کسب و کارهای موجود و تصمیمات نهادهای بالادستی، کاهش نسبت مذکور به میزان **۴ درصد** برای پایان سال ۱۴۰۰ هدف گذاری شده است. کاهش و یا افزایش نسبت مطالبات غیرجاری به تسهیلات استان‌ها، مناطق و شعب با ضریب تحقق به شرح جدول شماره (۹) ارزیابی خواهد شد.

جدول شماره (۹) ارزیابی شاخص نسبت مطالبات غیرجاری به تسهیلات

ضریب تحقق	وضعیت عملکرد	دامنه نسبت مطالبات غیرجاری به تسهیلات
درصد تحقق (منفی)	افزایش نسبت	بالتر از دامنه هدف (بیشتر از ۶)
۰	حفظ نسبت	
درصد تحقق +۶۰	کاهش نسبت	
درصد تحقق -۹۰	افزایش نسبت	دامنه هدف (۶ تا ۴)
۹۰	حفظ نسبت	
درصد تحقق +۹۰	کاهش نسبت	
درصد تحقق -۱۴۰	افزایش نسبت	دامنه هدف (۴ تا ۲)
۱۴۰	حفظ نسبت	
درصد تحقق +۱۴۰	کاهش نسبت	
درصد تحقق -۲۰۰	افزایش نسبت	پایین تر از دامنه هدف (کمتر از ۲)
۲۰۰	حفظ نسبت	
درصد تحقق +۲۰۰	کاهش نسبت	

۴- مدیریت درآمدها (درآمدهای غیرمشاع)

با در نظر گرفتن عملکرد سال های ۱۳۹۸ و ۱۳۹۹، درآمدهای غیرمشاع شعب که در تراز آنها منعکس بوده و فعالیت شعب مستقیماً برافزایش آنها تاثیرگذار می باشد، به علاوه درآمدهای شتابی (خودپرداز، پایانه شعبه ای)، به میزان ۸'۸۵۸ میلیارد ریال طبق جدول شماره (۱۰) هدف گذاری شده و عملکرد شعب در مقایسه با پیش بینی عملکرد اسفند ماه سال ۱۳۹۹ مورد ارزیابی قرار خواهد گرفت.

جدول (۱۰) مدیریت درآمدها (درآمدهای غیرمشاع)

(ارقام به میلیارد ریال)

ردیف	مدیریت شعب استان / منطقه	هدف	ردیف	مدیریت شعب استان / منطقه	هدف
۱	آذربایجان شرقی	۵۱۳	۱۸	خراسان شمالی	۱۷۶
۲	آذربایجان غربی	۳۱۲	۱۹	خوزستان	۳۴۰
۳	اردبیل	۱۱۶	۲۰	سیستان و بلوچستان	۱۵۵
۴	اصفهان	۷۱۴	۲۱	فارس	۳۹۴
۵	ایلام	۱۰۶	۲۲	گلستان	۲۳۹
۶	بوشهر	۱۷۸	۲۳	گیلان	۴۵۰
۷	زنجان	۲۱۶	۲۴	لرستان	۱۸۴
۸	سمنان	۷۶	۲۵	مازندران	۵۸۶
۹	قزوین	۱۷۱	۲۶	هرمزگان	۲۲۰
۱۰	قم	۶۲	۲۷	همدان	۲۲۹
۱۱	مرکزی	۱۵۰	۲۸	کردستان	۲۶۶
۱۲	یزد	۱۱۹	۲۹	کرمانشاه	۱۶۳
۱۳	کرمان	۲۳۶	۳۰	کهگیلویه و بویراحمد	۶۶
۱۴	البرز	۱۳۵	۳۱	شرق تهران	۵۹۵
۱۵	چهارمحال و بختیاری	۱۴۲	۳۲	غرب تهران	۵۳۲
۱۶	خراسان جنوبی	۱۴۳	۳۳	شعبه مستقل مطهری	۲۵۹
۱۷	خراسان رضوی	۶۱۶	جمع کل		۸,۸۵۸

۵- مدیریت نقدینگی (افزایش مبلغ چک های عادی واگذاری)

با توجه به بررسی به عمل آمده در رابطه با مبلغ چک های واگذاری، با لحاظ نمودن مفروضات تعداد شعب و باجه های بانکی روستایی فعال در چکاوک و میانگین سه ماهه منتهی به پایان بهمن ماه سال ۱۳۹۹، هدف گذاری سالیانه و ماهیانه مبلغ چک های واگذاری، در سال ۱۴۰۰ برای هر یک از گروه های هدف به شرح جدول شماره (۱۱) صورت می پذیرد.

جدول (۱۱) هدف کمی افزایش مبلغ چک های عادی واگذاری

ردیف	گروه	میانگین مبلغ سه ماهه منتهی به پایان بهمن ۱۳۹۹ چک های واگذاری	ماهیانه	سالیانه
۱	الف	کمتر از ۸۰ میلیارد ریال	۸٪	۹۶٪
۲	ب	بین ۸۰ تا ۱۶۰ میلیارد ریال	۵٪	۶۰٪
۳	ج	بیشتر از ۱۶۰ میلیارد ریال	۲٫۵٪	۳۰٪

با توجه به ضرورت "کاهش چک های عودتی واگذاری" شاخص مذکور به عنوان شاخص کنترلی "افزایش مبلغ چک های واگذاری" به شرح زیر لحاظ می شود:

تبصره ۱: چنانچه درصد چک های عودتی هر شعبه در هر ماه از نسبت ماهانه بانک دارای انحراف منفی باشد، درصد تحقق مبلغ چک های عادی واگذاری شعبه، براساس درصد انحراف تعدیل خواهد شد.

تبصره ۲: در صورتی که نسبت چک های عودتی شعبه بیش از دو برابر متوسط بانک باشد (۱۰۰ درصد انحراف منفی)، درصد تحقق افزایش مبلغ چک های عادی واگذاری شعبه، صفر منظور خواهد شد.

توضیح:

- نسبت چک های عودتی شعب مناطق / استانها و متوسط بانک به صورت ماهیانه توسط معاونت مالی و سرمایه گذاری تعیین و به مدیریت شعب استانها/مناطق اعلام می گردد.

- هدف مورد اشاره در شش ماهه اول سال ۱۴۰۰ مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته و در صورت نیاز تعدیلات لازم بعمل خواهد آمد.

۶- مدیریت خدمات الکترونیک

۶-۱- ساعات توقف ماهانه دستگاه‌های خودپرداز

نظر به اهمیت و جایگاه توسعه‌ی درگاه‌های غیرحضورى و ارائه خدمات بی‌وقفه و آنلاین ۲۴ ساعته به منظور افزایش رفاه حال مشتریان و کاهش هزینه‌های بانک، کاهش ۳۰ درصدی ساعات توقف دستگاه‌های خودپرداز در سال ۱۴۰۰ به ازای هر دستگاه نسبت به میانگین سه ماهه منتهی به پایان بهمن ماه سال ۱۳۹۹ هدف گذاری شده است.

تبصره: برای دستگاه‌هایی که ساعات توقف ماهیانه آنها ۱۵ ساعت و به پایین باشد درصد تحقق کامل لحاظ می‌شود.

۶-۲- افزایش سرانه تراکنش دستگاه‌های خودپرداز

به منظور کسب سهم بازار تراکنشی دستگاه‌های خودپرداز، در کنار شاخص "کاهش ساعات توقف ماهیانه دستگاه‌ها"، افزایش ۱۸ درصدی سرانه تراکنش دستگاه‌های خودپرداز شعبه‌ای و حق پرستاری نسبت به میانگین سه ماهه منتهی به پایان بهمن ماه سال ۱۳۹۹ به عنوان یک شاخص جدید برای سال ۱۴۰۰ هدف گذاری شده است.

۶-۳- نسبت پایانه‌های فروش زیان ده به کل پایانه‌های فروش فعال

درخصوص پایانه‌های فروش، هدف مورد انتظار کاهش ۲۰ درصدی پایانه‌های فروش زیان ده به کل پایانه‌های فروش فعال نسبت به میانگین سه ماهه منتهی به پایان بهمن سال ۱۳۹۹ می‌باشد. توسعه و بهبود خدمت مذکور به مشتریان دارای ارتباط موثر و ارزش افزوده مناسب برای بانک در سال ۱۴۰۰، کماکان مورد انتظار است.

۶-۴- افزایش تعداد مشتریان اینترنت بانک و همراه بانک

با عنایت به رویکرد بانک در رابطه با پیاده‌سازی بانکداری دیجیتال و ضرورت توجه به این مهم در راستای همسویی با مولفه‌های جدید صنعت بانکداری با درنظر گرفتن تغییرات معنی‌دار نیازهای

مشتریان و ارائه خدمات متنوع در هر زمان و هر مکان و از طریق کانال‌های مختلف، آن هم در سطحی فراتر از بانکداری سنتی، **افزایش ۱۲۰ درصدی** تعداد مشتریان اینترنت بانک و همراه بانک نسبت به عملکرد منتهی به پایان بهمن ماه سال ۱۳۹۹ به شرح جداول شماره (۱۲) و (۱۳) برای سال ۱۴۰۰ هدف گذاری شده است.

جدول (۱۲) تعداد مشتریان اینترنت بانک

ردیف	نام استان	عملکرد اینترنت بانک منتهی به ۹۹/۱۱/۳۰	هدف ۱۴۰۰
۱	آذربایجان شرقی	۳۳,۴۸۶	۷۳,۶۶۹
۲	آذربایجان غربی	۱۳,۸۶۱	۳۰,۴۹۴
۳	اردبیل	۱۴,۰۹۰	۳۰,۹۹۸
۴	اصفهان	۴۲,۰۹۳	۹۲,۶۰۵
۵	ایلام	۶,۰۶۷	۱۳,۳۴۷
۶	بوشهر	۱۳,۶۴۷	۳۰,۰۲۳
۷	زنجان	۹,۰۸۸	۱۹,۹۹۴
۸	سمنان	۷,۷۱۵	۱۶,۹۷۳
۹	قزوین	۹,۰۳۱	۱۹,۸۶۸
۱۰	قم	۴,۶۹۳	۱۰,۳۲۵
۱۱	مرکزی	۱۱,۴۶۹	۲۵,۲۳۲
۱۲	یزد	۱۱,۲۰۸	۲۴,۶۵۸
۱۳	کرمان	۱۲,۱۹۷	۲۶,۸۳۳
۱۴	البرز	۱۳,۹۴۵	۳۰,۶۷۹
۱۵	چهارمحال و بختیاری	۷,۴۹۵	۱۶,۴۸۹
۱۶	خراسان جنوبی	۱۲,۷۹۲	۲۸,۱۴۲
۱۷	خراسان رضوی	۳۹,۹۰۹	۸۷,۸۰۰

هدف ۱۴۰۰	عملکرد اینترنت بانک منتهی به ۹۹/۱۱/۳۰	نام استان	ردیف
۱۷,۰۲۱	۷,۷۳۷	خراسان شمالی	۱۸
۴۹,۴۰۳	۲۲,۴۵۶	خوزستان	۱۹
۲۹,۵۵۰	۱۳,۴۳۲	سیستان و بلوچستان	۲۰
۷۲,۰۱۷	۳۲,۷۳۵	فارس	۲۱
۳۱,۷۹۲	۱۴,۴۵۱	گلستان	۲۲
۵۷,۳۴۱	۲۶,۰۶۴	گیلان	۲۳
۲۳,۴۹۸	۱۰,۶۸۱	لرستان	۲۴
۵۴,۸۱۳	۲۴,۹۱۵	مازندران	۲۵
۲۴,۲۰۲	۱۱,۰۰۱	هرمزگان	۲۶
۲۵,۹۱۸	۱۱,۷۸۱	همدان	۲۷
۲۴,۱۶۷	۱۰,۹۸۵	کردستان	۲۸
۲۳,۷۷۵	۱۰,۸۰۷	کرمانشاه	۲۹
۴,۶۰۰	۲,۰۹۱	کهگیلویه و بویراحمد	۳۰
۴۶,۷۱۷	۲۱,۲۳۵	شرق تهران	۳۱
۴۹,۱۸۳	۲۲,۳۵۶	غرب تهران	۳۲
۲,۸۷۳	۱,۳۰۶	شعبه مستقل مطهری	۳۳
۱,۱۱۵,۰۰۲	۵۰۶,۸۱۹	جمع کل	

جدول (۱۳) تعداد مشتریان همراه بانک

هدف ۱۴۰۰	عملکرد همراه بانک منتهی به ۹۹/۱۱/۳۰	نام استان	ردیف
۶۹,۳۷۳	۳۱,۵۳۳	آذربایجان شرقی	۱
۳۸,۵۰۹	۱۷,۵۰۴	آذربایجان غربی	۲
۲۷,۶۱۰	۱۲,۵۵۰	اردبیل	۳
۹۰,۵۷۸	۴۱,۱۷۲	اصفهان	۴
۱۴,۰۲۵	۶,۳۷۵	ایلام	۵
۳۱,۸۶۵	۱۴,۴۸۴	بوشهر	۶
۱۸,۶۹۱	۸,۴۹۶	زنجان	۷
۱۷,۰۴۶	۷,۷۴۸	سمنان	۸
۱۸,۴۱۴	۸,۳۷۰	قزوین	۹
۹,۱۳۲	۴,۱۵۱	قم	۱۰
۲۰,۶۱۶	۹,۳۷۱	مرکزی	۱۱
۲۱,۱۹۵	۹,۶۳۴	یزد	۱۲
۲۰,۹۳۱	۹,۵۱۴	کرمان	۱۳
۲۴,۲۳۱	۱۱,۰۱۴	البرز	۱۴
۱۷,۳۴۳	۷,۸۸۳	چهارمحال و بختیاری	۱۵
۲۸,۵۰۳	۱۲,۹۵۶	خراسان جنوبی	۱۶
۱۰۳,۲۱۵	۴۶,۹۱۶	خراسان رضوی	۱۷
۱۸,۷۴۶	۸,۵۲۱	خراسان شمالی	۱۸
۵۲,۷۴۳	۲۳,۹۷۴	خوزستان	۱۹
۳۱,۰۹۹	۱۴,۱۳۶	سیستان و بلوچستان	۲۰
۸۰,۲۲۵	۳۶,۴۶۶	فارس	۲۱
۳۲,۰۵۶	۱۴,۵۷۱	گلستان	۲۲

هدف ۱۴۰۰	عملکرد همراه بانک منتهی به ۹۹/۱۱/۰۳	نام استان	ردیف
۴۷,۶۲۸	۲۱,۶۴۹	گیلان	۲۳
۲۱,۳۹۹	۹,۷۲۷	لرستان	۲۴
۶۱,۳۹۵	۲۷,۹۰۷	مازندران	۲۵
۳۰,۱۸۸	۱۳,۷۲۲	هرمزگان	۲۶
۳۳,۹۱۵	۱۵,۴۱۶	همدان	۲۷
۲۸,۱۶۲	۱۲,۸۰۱	کردستان	۲۸
۲۵,۴۹۶	۱۱,۵۸۹	کرمانشاه	۲۹
۶,۸۲۴	۳,۱۰۲	کهگیلویه و بویراحمد	۳۰
۲۸,۹۷۲	۱۳,۱۶۹	شرق تهران	۳۱
۳۹,۸۸۶	۱۸,۱۳۰	غرب تهران	۳۲
۲,۲۳۳	۱,۰۱۵	شعبه مستقل مطهری	۳۳
۱,۱۱۲,۲۴۵	۵۰۵,۵۶۶	جمع کل	

توجه :

۱. **مدیریت خدمات ارزی** به عنوان یک شاخص مهم تحت عنوان ارائه انواع خدمات ارزی با مبلغ ۵۰۰ میلیون یورو در سال ۱۴۰۰ لحاظ شده که در بخش بهره‌وری تشویقی پایش و پویش براساس توزیع استانی، منطقه‌ای و شعبه‌ای مورد ارزیابی قرار خواهد گرفت.

۲. **شاخص کارگزاری حساب‌های دولتی** نیز به عنوان یکی از شاخص‌های مدنظر بانک براساس عملکرد شعب در ارتباط با میزان رسوب روزانه سپرده ناشی از چک‌های واگذاری حساب‌های دولتی در بخش بهره‌وری تشویقی پایش و پویش مورد ارزیابی قرار خواهد گرفت.

بخش دوم

پایش و پوییش سال ۱۴۰۰

۱- هدف، بودجه و مضمولین پویش

هدف پایش و پویش

- افزایش کارایی و اثربخشی
- دستیابی به اهداف سال ۱۴۰۰ در حوزه های مختلف عملکردی
- ارتقاء روحیه مشارکت کارکنان در امور بانکی
- افزایش انگیزه کارکنان به منظور ارتقاء جایگاه بانک
- ایجاد هم راستایی بین عملکرد واحدها و اهداف
- ایجاد تناسب پرداختی به کارکنان و عملکرد آنها در تحقق اهداف
- ایجاد رقابت بین واحدها به منظور ارائه عملکرد مطلوب تر
- تأثیر مثبت در ترازنامه بانک از طریق مدیریت منابع، مطالبات غیرجاری، درآمدهای غیرمشاع، نقدینگی، خدمات ارزی و خدمات الکترونیک با توجه به ارتباط جبران خدمات کارکنان به عملکرد واحدها

بودجه پویش

- بودجه مورد نیاز طرح براساس درصد تحقق اهداف کمی تعیین شده، از محل بودجه سالیانه بانک تامین می شود.
- پرداخت مبلغ پویش به کارکنان بر مبنای درصد تحقق اهداف می باشد.
- چنانچه پرداخت بر مبنای عملکرد در هر دوره ارزیابی، کمتر از سقف بودجه ماهانه باشد، باقی مانده بودجه برای دوره های آتی مصرف خواهد شد و چنانچه پرداخت بر مبنای عملکرد در هر دوره ارزیابی بیشتر از سقف بودجه ماهانه باشد، در صورت وجود ذخیره بودجه از ماه های قبل، کمبود بودجه از آن محل تامین و در غیر این صورت براساس نظر مدیرعامل محترم بانک در هر دوره ی پرداخت، محاسبه و متناسب با بودجه در نظر گرفته شده، برای آن دوره تعدیل خواهد شد.
- مصرف بودجه تخصیصی به طرح متناسب با درصد تحقق اهداف خواهد بود.

مشمولین پویش

کلیه کارکنان رسمی، پیمانی، قراردادی و مامورین به خدمت از سایر سازمان‌ها در پست بانک ایران اعم از شعب، مدیریت‌های شعب استان‌ها / مناطق و همچنین معاونت‌ها و مدیریت‌های امور و ادارات کل ستاد مرکزی (مشروط به دریافت حقوق و مزایای غیرمستمر از بانک) می‌باشند.

۲- پایش اهداف کمی

اندازه‌گیری و پایش عملکرد در سال ۱۴۰۰ بر اساس اهداف ابلاغی در قالب دو کارنامه‌ی "درصد تحقق اهداف از ابتدای دوره" و در "ماه مورد ارزیابی" صورت می‌پذیرد، این رویکرد با هدف حفظ رشد پایدار و ایجاد انگیزه لازم جهت بهبود عملکرد در شعبی که ممکن است به هر دلیلی در ماه‌های قبل از ماه مورد ارزیابی موفق عمل نکرده باشند و همچنین به منظور اهمیت دادن به عملکرد ماهانه واحدها، اتخاذ شده و میانگین وزنی این دو کارنامه برای شعب و مدیریت‌های شعب استانها و مناطق به شرح جدول شماره (۱۴) لحاظ می‌شود.

جدول (۱۴) ضرایب کارنامه ارزیابی واحدها

کارنامه تحقق اهداف در ماه مورد ارزیابی	+	کارنامه تحقق اهداف تا ماه مورد ارزیابی
$\frac{۱}{۳}$ امتیاز نهایی با ضریب $\frac{۱}{۳}$	+	$\frac{۲}{۳}$ امتیاز نهایی با ضریب $\frac{۲}{۳}$

پرداخت بهره وری ماهانه شعب و مدیریت‌های شعب استان‌ها و مناطق به شرح جدول شماره (۱۵) صورت می‌پذیرد و حداکثر تا ۱۷۵ ساعت کاری است.

جدول (۱۵) بهره وری ماهانه شعب و مدیریت‌های شعب استان‌ها و مناطق

۱۲۰ ساعت	کارنامه تحقق اهداف تا ماه مورد ارزیابی	کارنامه تحقق اهداف
	کارنامه تحقق اهداف در ماه مورد ارزیابی	
۹۵ ساعت	مدیریت خدمات ارزی	بهره وری تشویقی
	کارگزاری حسابهای دولتی	

۳- کارنامه تحقق اهداف تا ماه مورد ارزیابی

نحوه تعیین هدف و درصد تحقق منتهی به ماه مورد ارزیابی
شاخص های ۱ تا ۵ شامل :

سپرده قرض الحسنه جاری- سپرده قرض الحسنه پس انداز- سپرده سرمایه گذاری کوتاه مدت- سپرده سرمایه گذاری بلندمدت- سپرده نقدی ضمانت نامه های ریالی و پیش دریافت گشایش اعتبار اسنادی داخلی- ریالی، به شرح ذیل محاسبه می شود.

$$\text{هدف منتهی به ماه مورد ارزیابی} = \frac{\text{میانگین هفتگی هدف سپرده در پایان سال ۱۴۰۰} - \text{سپرده در مبدأ ارزیابی}}{۱۷} + \text{میانگین هفتگی سپرده در مبدأ ارزیابی}$$

- مبدأ برای شاخص های ۱ تا ۵ میانگین منابع منتهی به مهر ماه ۱۳۹۹ می باشد.

$$\text{درصد تحقق هدف شاخص} = \frac{(\text{میانگین هفتگی عملکرد منتهی به مهر ماه ۹۹} - \text{میانگین هفتگی عملکرد ماه مورد ارزیابی})}{(\text{میانگین هفتگی عملکرد منتهی به مهر ماه ۹۹} - \text{هدف منتهی به ماه مورد ارزیابی})} \times ۱۰۰$$

حداکثر درصد تحقق شاخص های ۲ و ۴ (قرض الحسنه پس انداز، سپرده های بلند مدت) ۲۰۰ و حداقل درصد تحقق شاخصهای ۱ تا ۵، ۱۰۰- می باشد.

شاخص ۷ (مانده مطالبات موزون):

$$\text{شاخص تغییرات مطالبات موزون} = \left(\frac{\text{مانده موزون اصل مطالبات منتهی به ماه مورد ارزیابی}}{\text{مانده موزون اصل مطالبات منتهی به اسفند ۹۹}} - \frac{\text{مانده موزون اصل مطالبات منتهی به اسفند ۹۹}}{\text{مانده موزون اصل مطالبات منتهی به اسفند ۹۹}} \right) \times ۱۰۰$$

جدول (۱۶) مانده مطالبات موزون

شرح	درصد تحقق
نسبت مطالبات به تسهیلات در زمان ارزیابی کمتر از ۴	شاخص تغییرات مطالبات موزون +۱۰۰
نسبت مطالبات به تسهیلات در زمان ارزیابی بیشتر از ۴	شاخص تغییرات مطالبات موزون

حداقل درصد تحقق شاخص (افزایش نسبت) ۳۵- می باشد.

شاخص ۸ (نسبت مطالبات غیرجاری به تسهیلات):

هدف کلی این شاخص کاهش نسبت مطالبات غیرجاری به تسهیلات در پایان سال ۱۴۰۰ به میزان ۴ درصد می باشد.

با توجه به اینکه استان / منطقه / شعبه ای که نسبت مطالبات غیرجاری به تسهیلات اعطایی آن، از هدف تعیین شده پایین تر می باشد. برای کاهش نسبت، بایستی زمان و توان بیشتری صرف نماید. لذا برای این شاخص چهار بازه (بالای ۶) (۴ تا ۶) (۲ تا ۴) (کمتر از ۲) در نظر گرفته شده است. براساس اینکه نسبت مطالبات غیرجاری به تسهیلات شعب هر استان / منطقه در کدام یک از بازه ها قرار می گیرد، متناسب با کاهش، حفظ و افزایش نسبت به شرح جدول شماره (۱۷)، به آن واحد امتیاز تعلق می گیرد.

$$\text{عدد ماه مورد ارزیابی} \times (۴ - \text{نسبت مطالبات به تسهیلات در اسفند ۱۳۹۹}) = \frac{\text{نسبت مطالبات به تسهیلات در اسفند} - \text{هدف منتهی به ماه مورد ارزیابی}}{۱۳۹۹} \quad ۱۲$$

جدول (۱۷)

نسبت مطالبات به تسهیلات در اسفند ۱۳۹۹	وضعیت عملکرد	درصد تحقق
بیشتر از ۶	افزایش نسبت	$۱۰۰ * \left(\frac{\text{نسبت مطالبات به تسهیلات در ماه مورد ارزیابی}}{\text{نسبت مطالبات به تسهیلات در اسفند ۹۹}} - \text{هدف نسبت مطالبات به تسهیلات در ماه مورد ارزیابی} \right)$
	حفظ نسبت	۰
بین ۴ تا ۶	کاهش نسبت	$۱۰۰ * \left(\frac{\text{نسبت مطالبات به تسهیلات در ماه مورد ارزیابی}}{\text{نسبت مطالبات به تسهیلات در اسفند ۹۹}} - \text{هدف نسبت مطالبات به تسهیلات در ماه مورد ارزیابی} \right)$
	افزایش نسبت	$۱۰۰ * \left(\frac{\text{نسبت مطالبات به تسهیلات در اسفند ۹۹}}{\text{نسبت مطالبات به تسهیلات در ماه مورد ارزیابی}} - \text{نسبت مطالبات به تسهیلات در اسفند ۹۹} \right)$
بیشتر از ۲	کاهش نسبت	$۱۰۰ * \left(\frac{\text{نسبت مطالبات به تسهیلات در اسفند ۹۹}}{\text{نسبت مطالبات به تسهیلات در اسفند ۹۹}} - \text{نسبت مطالبات به تسهیلات در اسفند ۹۹} \right)$
	افزایش نسبت	$۱۰۰ * \left(\frac{\text{نسبت مطالبات به تسهیلات در اسفند ۹۹}}{\text{نسبت مطالبات به تسهیلات در اسفند ۹۹}} - \text{نسبت مطالبات به تسهیلات در اسفند ۹۹} \right)$
کمتر از ۲	کاهش نسبت	$۱۰۰ * \left(\frac{\text{نسبت مطالبات به تسهیلات در اسفند ۹۹}}{\text{نسبت مطالبات به تسهیلات در اسفند ۹۹}} - \text{نسبت مطالبات به تسهیلات در اسفند ۹۹} \right)$
	افزایش نسبت	$۱۰۰ * \left(\frac{\text{نسبت مطالبات به تسهیلات در اسفند ۹۹}}{\text{نسبت مطالبات به تسهیلات در اسفند ۹۹}} - \text{نسبت مطالبات به تسهیلات در اسفند ۹۹} \right)$

نکته: در صورت انتقال مبلغ تسهیلات اعطایی به شرکتهای دولتی به طبقات غیر جاری، محاسبه نسبت مطالبات به تسهیلات و همچنین درصد تحقق اهداف بدون لحاظ مبلغ مذکور انجام می شود.

شاخص ۹ (درآمدهای غیرمشاع):

$$\text{هدف منتهی به ماه مورد ارزیابی} = \frac{\text{عدد ماه مورد ارزیابی} \times \text{هدف سال ۱۴۰۰}}{۱۲}$$

$$\text{درصد تحقق} = \frac{\text{عملکرد درآمد کسب شده از ابتدای فروردین تا ماه مورد ارزیابی}}{\text{هدف تعیین شده جهت کسب درآمد از ابتدای فروردین تا ماه مورد ارزیابی}} \times ۱۰۰$$

حداکثر درصد تحقق ۲۰۰ درصد

شاخص ۱۰ (افزایش مبلغ چک های عادی واگذاری):

هدف:

افزایش مبلغ چک های عادی واگذاری منتهی به ماه مورد ارزیابی براساس جدول شماره (۱۱)

$$\text{درصد تحقق افزایش مبلغ چک های عادی واگذاری} = \frac{\text{عملکرد منتهی به ماه مورد ارزیابی}}{\text{هدف منتهی به ماه مورد ارزیابی}} \times ۱۰۰$$

- چنانچه درصد چک های عودتی هر شعبه در هر ماه از نسبت ماهانه بانک دارای انحراف منفی باشد، درصد تحقق مبلغ چک های عادی واگذاری شعبه، براساس درصد انحراف تعدیل خواهد شد.
- در صورتی که نسبت چک های عودتی شعبه بیش از دو برابر متوسط بانک باشد (۱۰۰ درصد انحراف منفی)، درصد تحقق افزایش مبلغ چک های عادی واگذاری شعبه، صفر منظور خواهد شد.

$$\text{نسبت چک های عودتی بانک در ماه مورد ارزیابی - نسبت چک های عودتی شعبه در ماه مورد ارزیابی} = \frac{\text{نسبت چک های عودتی بانک در ماه مورد ارزیابی}}{\text{نسبت چک های عودتی بانک در ماه مورد ارزیابی}} \times (۱ - \frac{\text{درصد تحقق افزایش مبلغ چک های عادی واگذاری}}{\text{نسبت چک های عودتی بانک در ماه مورد ارزیابی}})$$

مبدأ ارزیابی: میانگین سه ماهه منتهی به پایان بهمن ماه سال ۱۳۹۹

"عملکرد شعب توسط اداره کل خزانه داری و نظام های پرداخت براساس جدول شماره (۱۱) به صورت ماهیانه محاسبه و در اختیار اداره کل آمار و بودجه قرار می گیرد."

شاخص ۱۱ (توقف دستگاه های خودپرداز):

هدف بانک کاهش میانگین زمان توقف دستگاه های خودپرداز (به ازای هر دستگاه)، به میزان ۳۰ درصد نسبت به میانگین زمان توقف دستگاه در سه ماهه منتهی به پایان بهمن ماه سال ۱۳۹۹ تعیین می گردد.

$$\text{هدف کاهش زمان توقف هر دستگاه} = \frac{\text{میانگین زمان توقف دستگاه در سه ماهه منتهی به پایان بهمن ماه سال ۱۳۹۹} \times 0,3 \times \text{عدد ماه مورد ارزیابی}}{\text{میانگین زمان توقف دستگاه در سه ماهه منتهی به پایان بهمن ماه سال ۱۳۹۹}}$$

درصد تحقق:

$$\text{درصد تحقق شاخص} = \frac{\text{زمان توقف دستگاه در ماه مورد ارزیابی - میانگین زمان توقف دستگاه در سه ماهه منتهی به پایان بهمن ماه ۱۳۹۹}}{\text{هدف کاهش توقف هر دستگاه}} \times 100$$

حداکثر و حداقل درصد تحقق شاخص هر دستگاه ۱۰۰ و -۱۰۰ منظور می شود.

تبصره: برای دستگاه هایی که ساعات توقف ماهیانه آنها ۱۵ ساعت و به پایین باشد درصد تحقق کامل لحاظ می شود.

$$\text{درصد تحقق} = \frac{\text{مجموع درصد تحقق شاخص دستگاه های شعبه/استان/منطقه}}{\text{تعداد دستگاه های شعبه/استان/منطقه}}$$

مبدأ ارزیابی: میانگین سه ماهه منتهی به پایان بهمن ماه سال ۱۳۹۹

شاخص ۱۲ (افزایش سرانه تراکنش های دستگاه های خودپرداز):

هدف بانک افزایش سرانه تراکنش دستگاه های خودپرداز، به میزان ۱۸ درصد نسبت به میانگین تراکنش دستگاه های خودپرداز شعبه ای و حق پرستاری در سه ماهه منتهی به پایان بهمن ماه سال ۱۳۹۹ تعیین می گردد.

$$\text{هدف افزایش تراکنش هر دستگاه} = \frac{\text{میانگین تراکنش دستگاه خودپرداز در سه ماهه منتهی به پایان بهمن ماه سال ۱۳۹۹} - \text{میانگین تراکنش دستگاه خودپرداز در سه ماهه منتهی به پایان بهمن ماه سال ۱۳۹۹}}{\text{میانگین تراکنش دستگاه خودپرداز در سه ماهه منتهی به پایان بهمن ماه سال ۱۳۹۹}} \times ۰,۱۸$$

درصد تحقق:

$$\text{درصد تحقق شاخص برای هر دستگاه} = \frac{\text{میانگین تراکنش دستگاه در ماه مورد ارزیابی - میانگین تراکنش دستگاه خودپرداز در سه ماهه منتهی به پایان بهمن ماه سال ۱۳۹۹}}{\text{هدف افزایش تراکنش هر دستگاه}} \times ۱۰۰$$

حداکثر و حداقل درصد تحقق شاخص هر دستگاه ۱۰۰ و -۱۰۰ منظور می شود.

$$\text{درصد تحقق} = \frac{\text{مجموع درصد تحقق شاخص دستگاههای شعبه/استان/منطقه}}{\text{تعداد دستگاههای شعبه/استان/منطقه}}$$

مبدأ ارزیابی: میانگین سه ماهه منتهی به پایان بهمن ماه سال ۱۳۹۹

شاخص ۱۳ (نسبت پایانه های فروش زیان ده به کل پایانه های فروش فعال):

هدف بانک کاهش نسبت پایانه های فروش زیان ده به کل پایانه های فروش فعال به میزان ۲۰ درصد نسبت به میانگین سه ماهه منتهی به پایان بهمن سال ۱۳۹۹ تعیین می گردد.

$$\text{سود (زیان) ماهانه پایانه فروش} = \frac{\text{متوسط موجودی حساب متصل به پایانه فروش در ماه مورد ارزیابی} \times ۰,۸۵ \times ۰,۱۸}{\text{هزینه شاپرک پایانه در ماه مورد ارزیابی}} - ۱۲$$

$$\text{هدف کاهش نسبت پایانه های فروش زیان ده به کل پایانه های فروش فعال} = \frac{\text{تعداد پایانه های فروش زیان ده در سه ماهه منتهی به پایان بهمن ماه ۱۳۹۹}}{\text{تعداد پایانه های فروش فعال در سه ماهه منتهی به پایان بهمن ماه ۱۳۹۹}} \times \left(1 - \frac{\text{عدد ماه مورد ارزیابی} \times ۰,۲}{۱۲} \right)$$

$$\text{درصد تحقق شاخص} = \frac{\text{نسبت پایانه های فروش زیان ده به کل در سه ماهه منتهی به پایان بهمن ماه ۱۳۹۹}}{\text{نسبت پایانه های فروش زیان ده به کل در ماه مورد ارزیابی}} \times ۱۰۰ - \frac{\text{نسبت پایانه های فروش زیان ده به کل در سه ماهه منتهی به پایان بهمن ماه ۱۳۹۹}}{\text{هدف کاهش نسبت پایانه های فروش زیان ده به کل در ماه مورد ارزیابی}}$$

مبدا ارزیابی: میانگین سه ماهه منتهی به پایان بهمن سال ۱۳۹۹

شاخص ۱۴ و ۱۵ (افزایش تعداد مشتریان اینترنت بانک، همراه بانک)

$$\text{عدد ماه مورد ارزیابی} \times (\text{عملکرد منتهی به پایان بهمن سال ۱۳۹۹} - \text{هدف سال ۱۴۰۰}) = \frac{(\text{افزایش تعداد مشتریان همراه بانک و اینترنت بانک})}{12}$$

$$\text{درصد تحقق} = \frac{\text{تعداد مشتریان از ابتدای فروردین تا ماه مورد ارزیابی}}{\text{هدف منتهی به ماه مورد ارزیابی}} \times 100$$

حداکثر و حداقل درصد تحقق شاخص هر دستگاہ ۱۵۰ و ۱۵۰- منظور می شود.

۴- کارنامه تحقق اهداف در ماه مورد ارزیابی:

هدف از کارنامه تحقق اهداف در ماه مورد ارزیابی، برجسته کردن عملکرد واحد و حفظ و تداوم حرکت واحدهایی که عملکرد مطلوبی داشته اند و ایجاد انگیزه برای واحدهایی است که بنا به دلایل مختلف در ماه های قبل، عملکرد مطلوبی نداشته اند. بنابراین کارنامه تحقق اهداف تا ماه مورد ارزیابی به صورت دو سوم در پایش و پویش لحاظ و کارنامه تحقق اهداف در ماه مورد ارزیابی به صورت یک سوم در پایش و پویش لحاظ می شود.

- کلیه محاسبات مربوط به بند ۳ در محاسبه کارنامه تحقق اهداف در ماه مورد ارزیابی لحاظ می شود تنها با این تفاوت اساسی که در همه شاخص های پایش و پویش، مبدأ ارزیابی، ماه قبل می باشد، یعنی در:

- شاخص های ۱ تا ۵ که میانگین هفتگی منابع در مهرماه ۱۳۹۹ مبدأ ارزیابی بود، میانگین

ماه قبل، مبدأ ارزیابی است.

- شاخص های ۷ و ۸ که پایان سال ۱۳۹۹ مبدأ ارزیابی بود، ماه قبل به عنوان مبدأ ارزیابی می باشد.

- شاخص های ۱۱ و ۱۲ و ۱۳ که میانگین سه ماه منتهی به پایان بهمن ماه سال ۱۳۹۹ مبدأ ارزیابی بود، میانگین ماه قبل، مبدأ ارزیابی است.

- شاخص های ۹ و ۱۰ و ۱۴ و ۱۵ عملکرد نسبت به هدف تعیین شده بوده و همانند محاسبه تدوین شده در بند ۳ می باشد.

۵- نحوه محاسبه امتیاز

امتیاز هر شاخص بر اساس جدول شماره (۱) و با فرمول ذیل محاسبه می شود:

$$\text{امتیاز مکتسبه هر شاخص} = \frac{\text{ضریب اهمیت شاخص} \times \text{درصد تحقق شاخص}}{۱۰۰}$$

۶- بهره وری تشویقی :

اندازه گیری و پایش عملکرد شعب بر اساس عملکرد در بخش های "مدیریت خدمات ارزی" و "کارگزاری حسابهای دولتی" به شرح ذیل صورت می پذیرد:

۶-۱- مدل انگیزشی پرداخت بهره وری بابت مدیریت خدمات ارزی

با توجه به شرایط حاکم بر روابط بین المللی و پیش بینی تاثیرات آن در سال ۱۴۰۰، اهداف کمی خدمات ارزی بانک به شرح جدول شماره (۱۸) تعیین شده است.

(ارقام به فقره - میلیون یورو)

جدول (۱۸) توزیع اهداف کمی خدمات ارزی

برنامه ۱۴۰۰		نام استان/شعبه	ردیف
مبلغ	تعداد		
۸۰	۴۶۹	شعبه مستقل مطهری	۱
۲۰۰	۷۷۰	منطقه شرق تهران	۲
۹۰	۲۲۰	فلاحی	
۸۰	۲۵۰	شریعتی	
۱۵	۱۶۰	آبادانا	
۱۵	۱۴۰	الهیة	
۱۳۵'۲	۵۰۷	منطقه غرب تهران	۳
۷۵	۲۵۰	ملاصدرا	
۱۵	۶۹	ونک	
۱۵'۲	۵۸	میرزای شیرازی	
۱۵	۶۵	فردوسی	
۱۵	۶۵	ایران خودرو	
۱۲	۴۸	خراسان رضوی	۴
۵	۲۰	نیشابور	
۷	۲۸	مشهد	
۱۲	۵۰	اصفهان	۵
۸	۱۰۰	آذربایجان شرقی	۶
۱۱	۵۵	فارس	۷
۷'۵	۴۰	یزد	۸
۷	۱۷	کرمانشاه	۹
۳	۱۰	البرز	۱۰
۳	۱۰	کرمان	۱۱
۳	۱۰	اردبیل	۱۲
۳'۵	۱۰	گیلان	۱۳
۳	۱۰	هرمزگان	۱۴
۳	۱۰	همدان	۱۵
۳	۱۰	بوشهر	۱۶
۳	۲۵	قزوین	۱۷
۳	۱۰	مرکزی	۱۸
۵۰۰	۲,۱۶۱	مجموع	

برای ۱۰۰ امتیاز حداکثر معادل ۲۰ ساعت کارکرد اعمال برای شعب ذی ربط پرداخت می شود

$$\text{هدف منتهی به ماه مورد ارزیابی} = \frac{\text{عدد ماه مورد ارزیابی} \times \text{هدف در انتهای سال ۱۴۰۰}}{۱۲}$$

$$\text{درصد تحقق} = \frac{\text{عملکرد منتهی به ماه مورد ارزیابی}}{\text{هدف منتهی به ماه مورد ارزیابی}} \times ۱۰۰$$

۲-۶- مدل انگیزشی پرداخت بهره‌وری کارگزاری حسابهای دولتی

الف : شاخص های ارزیابی عملکرد

میزان رسوب روزانه حساب مرکز / دولتی (تایپ ۱۰۵۱) ناشی از واگذاری و وصولی چک‌های عهده حساب‌های دولتی.

ب : مبنای پرداخت جبران زحمات

مبنای پرداخت جبران زحمات براساس میزان رسوب ایجاد شده برای هر شعبه بصورت روزانه و در قالب اضافه کاری ساعتی پرسنل بشرح جدول شماره (۱۹) محاسبه و پرداخت می گردد:

جدول (۱۹)

میزان بهره وری قابل پرداخت (براساس ساعت)	رسوب ماهیانه براساس مانده های پایان هرروز (ارقام به میلیارد ریال)		ردیف
	تا	از	
۵	کمتر از ۵۰	۱۰	۱
۱۰	کمتر از ۵۰۰	۵۰	۲
۱۵	کمتر از ۱،۰۰۰	۵۰۰	۳
۲۰	کمتر از ۵،۰۰۰	۱،۰۰۰	۴
۲۵	کمتر از ۱۵،۰۰۰	۵،۰۰۰	۵
۳۵	کمتر از ۲۵،۰۰۰	۱۵،۰۰۰	۶
۴۵	کمتر از ۳۵،۰۰۰	۲۵،۰۰۰	۷
۵۵	کمتر از ۴۵،۰۰۰	۳۵،۰۰۰	۸
۶۵	کمتر از ۵۰،۰۰۰	۴۵،۰۰۰	۹
۷۵	به بالا	۵۰،۰۰۰	۱۰

** جبران زحمات بابت بازاریابی و جذب مشتریان جدید:

علاوه بر جبران زحمات بشرح جدول فوق، در صورت جذب مشتریان جدید و ایجاد رسوب (حداقل ده میلیارد ریال) به میزان ۵ ساعت اضافه کاری سرانه به شعبه ذیربط در ماه مربوط اختصاص خواهد یافت.

ج: زمانبندی و نحوه پرداخت

بهره وری مذکور بصورت ماهیانه و در قالب طرح انگیزشی پویش به کلیه شعب و افراد واجد شرایط طبق نظر مدیریت ذیربط پرداخت خواهد شد.

اداره کل خزانه داری و نظام های پرداخت پس از انجام محاسبات مربوط و استخراج میزان اعتبار قابل تخصیص مراتب را جهت توزیع اعتبار در اختیار مدیریت ذیربط قرار می دهد.

حداقل رسوب حساب مرکز/دولتی (تایپ ۱۰۵۱) برای برخورداری از بسته تشویقی، مبلغ ده میلیارد ریال می باشد.

۷- ضوابط پرداخت

۷-۱- پایش شاخص‌ها به صورت ماهانه انجام و پرداخت پویش تا پنجم ماه بعد توسط معاونت مالی و سرمایه‌گذاری صورت می‌پذیرد.

۷-۲- ۵۰٪ اعتبار متعلقه طرح پایش و پویش براساس امتیاز شاخص‌های اهداف به کارکنان شعبه ذیربط از طریق معاونت مالی و سرمایه‌گذاری اختصاص می‌یابد و ۵۰٪ اعتبار باقی مانده در شعبه به شرح ذیل با نظر مسئولان استان / منطقه / شعبه توزیع می‌شود.

- ۲۰٪ در اختیار مدیریت شعب استان / منطقه

- ۳۰٪ در اختیار رئیس شعبه

تبصره: رئیس شعبه می‌تواند اعتبار در اختیار خود را به کلیه پرسنل شعبه متناسب با میزان کارایی هر کارمند اختصاص دهد. حداکثر اعتبار تخصیصی به هر کارمند نباید از مفاد جدول شماره (۲۰) فراتر باشد.

جدول (۲۰) حداکثر اعتبار تخصیصی به هر کارمند در شعبه

تعداد پرسنل شعبه	حداکثر اعتبار تخصیصی به هر کارمند
۵ کارمند و بیشتر	۳۰٪
۴ کارمند	۳۵٪
۳ کارمند	۴۵٪
۲ کارمند	۶۰٪

۷-۳- حداقل ۵۰٪ اعتبار طرح پویش (بهره‌وری) به کارکنان ستاد منطقه / ستاد ادارات از طریق معاونت مالی و سرمایه‌گذاری اختصاص می‌یابد و ۵۰٪ اعتبار باقی مانده با نظر مدیر استان / منطقه، رئیس ادارات ستادی، مدیران امور، معاونین توزیع می‌شود.

۷-۴- معاونت مالی و سرمایه‌گذاری بایستی حداکثر تا پایان هر ماه، نسبت به اخذ نظر مسئولان ذیربط واحدها به شرح بندهای فوق اقدام نماید.



پست بانک ایران

پیشگام در اقتصاد دیجیتال

انتخاب اول مشتریان مناطق روستایی و کمتر توسعه یافته

www.postbank.ir

 [postbank.ir](https://www.instagram.com/postbank.ir)