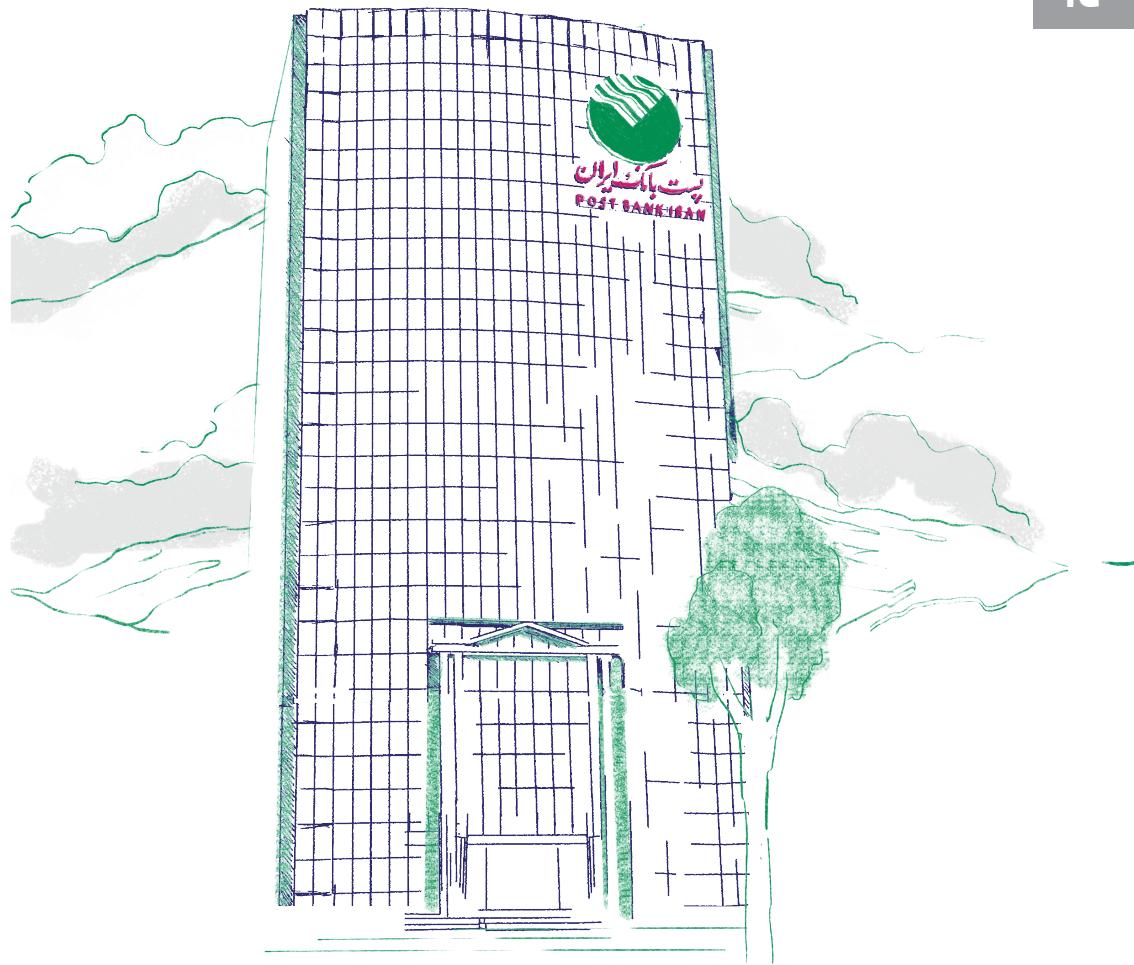


# اهداف کمی، پایش و پویش پست بانک ایران

۱۴۰۰ در سال

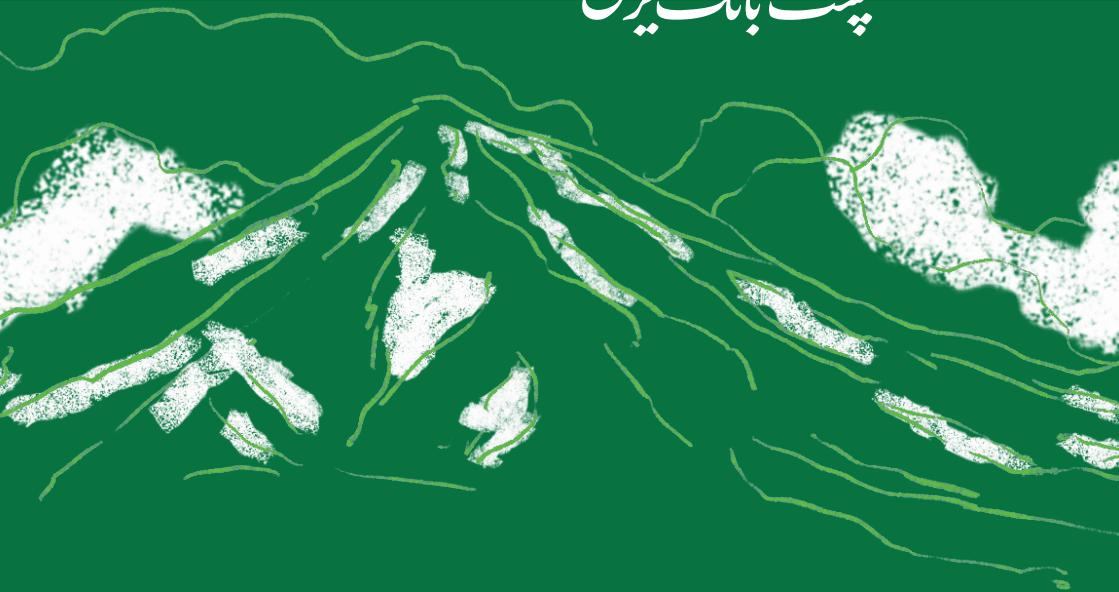
۱۶



لِلّٰهِ الْحُكْمُ  
وَالْحُكْمُ لِلّٰهِ



# 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 راکوتاه و همسوئی و هم‌افزائی میان عوامل را تقویت می‌کند و با تخصیص بهینه منابع، بیشترین کارایی و سودآوری را به ارمنان می‌آورد. یکی از مهم‌ترین مراحل و عناصر برنامه‌ریزی، آشکارساختن 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 سرعت افزایی 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.

مجموعه‌ی 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 دانشواران به‌دقیقت آماده و تدوین شده است. در این میان، برخی بخش‌ها از جمله شعب و باجهه‌ای بانکی روستایی در تعمیق فرآگیری 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، نقدینگی و خدمات الکترونیکی کمی سازی شده است. این زیربخش‌ها مستقل از هم نبوده و پیوستگی پایدار داشته و بر هم‌دیگر هم‌افزایی دارند. افزون بر آشکارساختن اهداف کلان برای بانک، برای ۳۳ استان/منطقه نیز اهداف کمی گردآوری شده است. بخش دوم به طرح انگیزشی پویش اختصاص دارد. دو نکته در این بخش پراهمیت است. نخست این که پایش و دیده‌بانی در صد حصول اهداف برپایه سنجه‌های کمی به صورت پیوسته صورت خواهد گرفت. دوم این که فراخور با کوشش، پاداش پیش‌بینی شده است. بی‌تردید انگیزه بخشی 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 راه کارهای عملی برای جهش کارکرد و پیشروی به سوی چشم‌انداز بانک خواهد بود.

امید است با دریافت اهمیت و ضرورت موضوع، همه همکاران پرتلایش پست بانک، توان و انرژی خود را برای سازمان‌دهی مدیریتی، بهره‌مندی از توانایی‌ها و ظرفیت‌ها و آموزش و ترویج نیروی انسانی بکار گیرند تا پیش 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

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

## بخش دوم : پایش و پویش سال ۱۴۰۰

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

بخش اول

# اهداف کمی سال ۱۴۰۰

## مقدمه

جبران خدمات کارکنان متناسب با عملکرد نقش بسزایی در ایجاد انگیزه و افزایش بهره وری 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 ذی نفعان دارد که عمدۀ 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 بجههای بانکی روستایی) به مشتریان و ذی نفعان ارائه می‌شود. مهمترین نقش سیستم پرداخت متناسب با عملکرد، تاثیری 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 (درسطح 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 پتانسیل های اقتصادی کشور، رشد مورد انتظار نقدینگی، و ارتقای سهم بانک در بازار پول، پایداری و رشد درآمد زایی و به طور کلی ارتقاء منافع سهامداران، تمرکز داشته و به حوزه های :

- مدیریت منابع
- مدیریت مصارف (مطلوبات غیر جاری)
- مدیریت درآمدها (درآمدهای غیر مشاع)
- مدیریت نقدینگی
- مدیریت خدمات الکترونیک

پرداخته شده است. این متغیرها پس از مکاتبه و اخذ نظرات و پیشنهادهای مدیریت های شعب استان ها و مناطق و بحث و بررسی پیامون تک تک نظرات ارائه شده در جمع نمایندگان حوزه های 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 ارزیابی ها، 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 عمل لباً پرداختن به عوامل ایجاد کننده درآمدهای مشاع (پیش‌بینی بهینه تجهیز منابع) 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 ۲۵ درصدی برای رشد ماهانه دارایی های مشمول و عدم شناسایی درآمد تعهدی برای عقود مشارکتی نیز، سبب عدم هدف گذاری درآمدهای مشاع بوده است. لازم به ذکر است که، بر اساس پیشنهادات استان ها و واحد های ستادی مربوطه، شاخص "افزایش سرانه تراکنش دستگاه های خودپرداز" در بخش مدیریت خدمات الکترونیک به عنوان شاخص جدید در اهداف کمی، پایش و پویش سال ۱۴۰۰ لحاظ گردیده است.

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

بديهي است برنامه محوري دربانک و پاييش و ارزيايبي دقيق و به موقع عملكرد مدیریت هاي شعب استانها / مناطق و شعب تحت پوشش و عدالت در پرداخت هاي پرسنلي که حاصل اين ارزيايبي خواهد بود، موجبات افزایش انگيزه کارکنان را فراهم آورده و پرداختن به بحث توامندسازی نيريوي انساني همزمان با رعایت عدالت در پرداخت ها، منجر به انتباط اهداف بانک و کارکنان و درنهایت ايجاد سينرژي مضاعف در بانک خواهد شد.

اهداف کمي سال ۱۴۰۰ به همراه ضرائب اهميت آنها در جدول شماره (۱) ارایه شده است.

### جدول (۱) اهداف کمي سال ۱۴۰۰

شخيص	هدف استراتژيك	عنوان شاخص	ضريب اهميت	واحد اندازه گيری	هدف
مديريت منابع	۱	سپرده قرض الحسنہ جاري	۲۶	مiliاردريال	۱۷۵'۳۵۴
	۲	سپرده قرض الحسنہ پس انداز	۶	مiliاردريال	۱۲'۹۷
	۳	سپرده سرمایه گذاری کوتاه مدت	۱۵	مiliاردريال	۹۳'۳۷۴
	۴	سپرده سرمایه گذاری بلند مدت	۹	مiliاردريال	۵۱'۳۷۴
	۵	سپرده نقدی صدورضمانت نامه ریالی و پیش دریافت گشایش اعتبارات اسنادی داخلی ریالی	۱۵	مiliاردريال	۵'۰۰۰
	۶	ساپرده ها	—	مiliاردريال	۳۴'۵۷۳
جمع					۳۷۱'۷۷۱
مديريت مصارف (مطلوبات غيرجارى)	۷	مانده مطالبات موزون	۵	درصد	—
	۸	نسبت مطالبات غيرجارى به تسهيلات	۵	درصد	۴
جمع					—
مديريت درآمدها	۹	درآمدهای غيرمشاع	۸	مiliاردريال	۸'۸۵۸
مديريت نقدینگی	۱۰	افزایش مبلغ چک‌های عادی واگذاری	۲	مiliاردريال	بر اساس جدول (۱)

هدف	واحد اندازه‌گیری	ضریب اهمیت	عنوان شاخص	شاخص هدف استراتژیک
۳۰٪ کاهش نسبت به میانگین سه ماهه منتهی ۱۳۹۹ به پایان بهمن ماه	درصد	۳	توقف دستگاه‌های خودپرداز	۱۱
۱۸٪ افزایش نسبت به میانگین سه ماهه منتهی ۱۳۹۹ به پایان بهمن سال برای خودپرداهای شعبه‌ای و حق پرسناری	تعداد	۱/۵	افزایش سرانه تراکنش دستگاه‌های خودپرداز	۱۲ تعداد خدمات آنلاین
۱۰٪ کاهش نسبت به میانگین سه ماهه منتهی به پایان بهمن سال ۱۳۹۹	درصد	۵/۵	نسبت پایانه‌های فروش زیان‌ده به کل پایانه‌های فروش فعال	۱۳
براساس جدول (۱۲)	درصد	۳	افزایش تعداد مشتریان اینترنت بانک	۱۴
براساس جدول (۱۳)	درصد	۳	افزایش تعداد مشتریان همراه بانک	۱۵
—		۱۶	جمع	
—		۱۰۰	جمع کل	

## توضیح اینکه:

- شاخص‌های "مدیریت خدمات ارزی" و "کارگزاری حسابهای دولتی" در بخش بهره‌وری تشویقی طرح انگیزشی پایش و پویش لحاظ شده است.

## ۲- مدیریت منابع

هدف کل سپرده‌های بانک در پایان سال ۱۴۰۰ براساس رشد نقدینگی و ارتقاء سهم بانک در شبکه بانکی کشور و با رویکرد حفظ ترکیب سپرده‌ها و استفاده حداکثری از ظرفیت شعب و باجه‌های بانکی روزتایی 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 ۱۴۰۰/۰۷/۰۷ 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 ۲۵، 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 ۱۰۰ درصد براساس میزان مطلوب بدست آمده و نهایی نمودن هدف سپرده‌ای منابع موثر 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 ۱۴۰۰/۰۷/۰۷، به مبلغ ۳۷۱,۷۷۱ میلیارد ریال پیش‌بینی و با رویکرد حفظ ترکیب سپرده‌ها و استفاده حداکثری از ظرفیت شعب و باجه‌های بانکی روزتایی به شرح جدول شماره (۲) توزیع شده است.

## جدول ۲- توزیع هدف سپرده‌ای سال ۱۴۰۰

(ارقام به میلیارد ریال)

هدف	مدیریت شعب استان/منطقه	ردیف
۴,۴۸۴	خراسان شمالی	۱۸
۱۷,۳۴۲	خوزستان	۱۹
۴,۱۷۳	سیستان و بلوچستان	۲۰
۱۶,۹۴۱	فارس	۲۱
۸,۲۳۴	کلستان	۲۲
۱۱,۷۶۰	گیلان	۲۳
۳,۶۹۵	لرستان	۲۴
۱۰,۵۴۰	مازندران	۲۵
۶,۵۳۳	هرمزگان	۲۶
۶,۹۳۸	همدان	۲۷
۵,۰۰۶	کردستان	۲۸
۴,۲۸۶	کرمانشاه	۲۹
۲,۲۵۵	کهکیلویه و بویراحمد	۳۰
۴۴,۸۳۸	شرق تهران	۳۱
۴۶,۲۱۰	غرب تهران	۳۲
۲۳,۷۶۱	شعبه مستقل مطهری	۳۳
۳۷۱,۷۷۱	جمع کل	

هدف	مدیریت شعب استان/منطقه	ردیف
۲۰,۵۹۹	آذربایجان شرقی	۱
۱۰,۳۶۳	آذربایجان غربی	۲
۳,۶۸۰	اردبیل	۳
۲۶,۰۵۵	اصفهان	۴
۴,۸۵۵	ایلام	۵
۸,۴۵۷	بوشهر	۶
۶,۱۴۲	زنجان	۷
۲,۷۷۹	سمنان	۸
۵,۸۶۴	قزوین	۹
۲,۳۷۸	قم	۱۰
۴,۶۰۹	مرکزی	۱۱
۵,۵۱۸	یزد	۱۲
۹,۸۴۱	کرمان	۱۳
۵,۴۹۵	البرز	۱۴
۴,۱۱۶	چهارمحال و بختیاری	۱۵
۴,۹۳۷	خراسان جنوبی	۱۶
۲۱,۱۹۶	خراسان رضوی	۱۷

## ۲-۲- هدف سپرده قرض الحسنے جاری

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

**جدول ۳- توزیع هدف سپرده قرض الحسنے جاری سال ۱۴۰۰**

(ارقام به میلیارد ریال)

ردیف	مدیریت شعب استان/ منطقه	هدف
۱۸	خراسان شمالی	۲,۸۲۹
۱۹	خوزستان	۹,۶۶۳
۲۰	سیستان و بلوچستان	۳,۲۲۴
۲۱	فارس	۷,۹۸۳
۲۲	کلستان	۴,۷۲۱
۲۳	گیلان	۵,۷۵۵
۲۴	لرستان	۱,۹۶۸
۲۵	مازندران	۱۰,۵۵۳
۲۶	هرمزگان	۴,۲۴۳
۲۷	همدان	۳,۴۴۷
۲۸	کردستان	۳,۵۷۸
۲۹	کرمانشاه	۲,۵۹۴
۳۰	کهکلوبه و بویراحمد	۱,۳۲۵
۳۱	شرق تهران	۱۵,۳۱۱
۳۲	غرب تهران	۱۷,۶۱۸
۳۳	شعبه مستقل مطهری	۱,۱۲۰
<b>جمع کل</b>		<b>۱۷۵,۳۵۴</b>

ردیف	مدیریت شعب استان/ منطقه	هدف
۱	آذربایجان شرقی	۱۱,۱۷۶
۲	آذربایجان غربی	۷,۱۳۹
۳	اردبیل	۱,۹۳۹
۴	اصفهان	۱۵,۶۸۴
۵	ایلام	۲,۳۷۶
۶	بوشهر	۵,۴۷۶
۷	زنجان	۲,۶۴۷
۸	سمنان	۱,۳۱۵
۹	قزوین	۲,۴۷۵
۱۰	قم	۱,۳۵۶
۱۱	مرکزی	۲,۱۶۸
۱۲	یزد	۳,۰۹۱
۱۳	کرمان	۴,۵۸۶
۱۴	البرز	۲,۹۰۹
۱۵	چهارمحال و بختیاری	۱,۹۵۷
۱۶	خراسان جنوبی	۲,۰۳۶
۱۷	خراسان رضوی	۱۱,۲۳۶

### ۳-۲- هدف سپرده قرض الحسنے‌ی پس انداز

هدف سپرده قرض الحسنے‌ی پس انداز مدیریت شعب استان / منطقه براساس حاصل ضرب سهم درصد سپرده قرض الحسنے‌ی 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 مجبور، نسبت به کل صنعت بازکاری و احیای امر خدا پسندانه‌ی قرض الحسنے، در جهت تحقق هدف سپرده‌ای تعیین شده تلاش مضاعف داشته باشند.

**جدول ۴- توزیع هدف قرض الحسنے جاری سال ۱۴۰۰**

(ارقام به میلیارد ریال)

هدف	مدیریت شعب استان / منطقه	ردیف
۱۸۵	خراسان شمالی	۱۸
۶۷۴	خوزستان	۱۹
۳۲۸	سیستان و بلوچستان	۲۰
۷۲۳	فارس	۲۱
۴۷۱	گلستان	۲۲
۵۲۱	گیلان	۲۳
۳۸۴	لرستان	۲۴
۲۹۶	مازندران	۲۵
۴۴۸	هرمزگان	۲۶
۴۵۹	همدان	۲۷
۳۷۹	کردستان	۲۸
۲۵۰	کرمانشاه	۲۹
۸۷	کوهکلوبه و بویراحمد	۳۰
۶۶۳	شرق تهران	۳۱
۶۱۴	غرب تهران	۳۲
۹۴	شعبه مستقل مطهری	۳۳
۱۲۰۹۷	<b>جمع کل</b>	

هدف	مدیریت شعب استان / منطقه	ردیف
۸۱۶	آذربایجان شرقی	۱
۸۱۵	آذربایجان غربی	۲
۱۸۴	اردبیل	۳
۳۹۶	اصفهان	۴
۱۰۱	ایلام	۵
۲۵۱	بوشهر	۶
۲۳۵	زنجان	۷
۱۲۲	سمنان	۸
۱۳۳	قرمیون	۹
۱۴۴	قم	۱۰
۱۶۲	مرکزی	۱۱
۱۵۸	یزد	۱۲
۳۷۴	کرمان	۱۳
۲۰۰	البرز	۱۴
۲۱۲	چهارمحال و بختیاری	۱۵
۳۸۱	خراسان جنوبی	۱۶
۹۶۵	خراسان رضوی	۱۷

#### ۴-۲- هدف سپرده سرمایه‌گذاری کوتاه مدت

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

حساب مذکور با توجه به ماه شمارشدن 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 سرمایه‌گذاری کوتاه مدت سال ۱۴۰۰**

(ارقام به میلیارد ریال)

ردیف	مدیریت شعب استان / منطقه	هدف
۱۸	خراسان شمالی	۱,۵۱۰
۱۹	خوزستان	۵,۳۹۴
۲۰	سیستان و بلوچستان	۲۵۳
۲۱	فارس	۶,۲۳۶
۲۲	گلستان	۲,۳۶۱
۲۳	گیلان	۳,۹۰۸
۲۴	لرستان	۹۲۰
۲۵	مازندران	۷,۱۲۶
۲۶	هرمزگان	۱,۲۵۱
۲۷	همدان	۲,۰۳۲
۲۸	کردستان	۴۴۱
۲۹	کرمانشاه	۹۶۲
۳۰	کهکلوبه و بویراحمد	۵۶۹
۳۱	شرق تهران	۵,۱۱۰
۳۲	غرب تهران	۱۳,۵۷۲
۳۳	شعبه مستقل مطهری	۸۷۲
۳۴	جمع کل	۹۲,۲۷۴

ردیف	مدیریت شعب استان / منطقه	هدف
۱	آذربایجان شرقی	۵,۷۵۰
۲	آذربایجان غربی	۱,۸۳۷
۳	اردبیل	۱,۰۱۲
۴	اصفهان	۵,۳۶۶
۵	ایلام	۱,۴۵۸
۶	بوشهر	۱,۹۹۸
۷	زنجان	۲,۳۱۵
۸	سمنان	۸۶۰
۹	قزوین	۲,۶۳۵
۱۰	قم	۶۰۷
۱۱	مرکزی	۱,۴۹۸
۱۲	یزد	۱,۵۶۳
۱۳	کرمان	۲,۷۹۵
۱۴	البرز	۱,۶۱۴
۱۵	چهارمحال و بختیاری	۱,۱۶۳
۱۶	خراسان جنوبی	۱,۶۰۷
۱۷	خراسان رضوی	۶,۳۹۶

## ۵-۲- 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 سپرده‌ای 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	هدف	مدیریت شعب استان / منطقه	ردیف	هدف	مدیریت شعب استان / منطقه
۱	۲,۷۱۴	آذربایجان شرقی	۱۸	۳۲۱	خراسان شمالی
۲	۴۹۲	آذربایجان غربی	۱۹	۱,۱۲۲	خوزستان
۳	۳۹۵	اردبیل	۲۰	۲۵۳	سیستان و بلوچستان
۴	۲,۱۷۴	اصفهان	۲۱	۱,۸۳۵	فارس
۵	۸۷۷	ایلام	۲۲	۷۳۵	گلستان
۶	۵۷۷	بوشهر	۲۳	۱,۴۵۷	گیلان
۷	۸۸۳	زنجان	۲۴	۳۸۰	لرستان
۸	۴۴۳	سمنان	۲۵	۲,۲۸۱	مازندران
۹	۵۷۰	قزوین	۲۶	۵۲۰	هرمزگان
۱۰	۳۵۵	قم	۲۷	۹۵۵	همدان
۱۱	۷۲۲	مرکزی	۲۸	۴۹۸	کردستان
۱۲	۶۴۸	یزد	۲۹	۴۰۲	کرمانشاه
۱۳	۱,۹۷۰	کرمان	۳۰	۲۳۵	کوهکلیویه و بویراحمد
۱۴	۶۷۲	البرز	۳۱	۱۴,۹۶۰	شرق تهران
۱۵	۷۰۳	چهارمحال و بختیاری	۳۲	۷,۷۴۵	غرب تهران
۱۶	۸۷۳	خراسان جنوبی	۳۳	۳۲۰	شعبه مستقل مطهری
۱۷	۲,۴۱۳	خراسان رضوی	جمع کل	۵۱,۳۷۴	

## ۲- سپرده نقدی صدورضمانت نامه های 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 صدورضمانت نامه های ریالی و گشایش اعتبارات اسنادی داخلی - ریالی هدف گذاری و در جدول شماره (۷) توزیع شده است.

شاخصه است با شناسایی بازارها و مشتریان متناسب با اهداف تعیین شده و اعتبارسنجی 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)**

هدف	مدیریت شعب استان/منطقه	ردیف
۳۴	خراسان شمالی	۱۸
۲۶۶	خوزستان	۱۹
۴۷	سیستان و بلوچستان	۲۰
۱۱۹	فارس	۲۱
۴۶	گلستان	۲۲
۷۳	گیلان	۲۳
۳۸	لرستان	۲۴
۱۱۶	مازندران	۲۵
۸۷	هرمزگان	۲۶
۴۶	همدان	۲۷
۲۸۴	کردستان	۲۸
۶۱	کرمانشاه	۲۹
۳۴	کهگیلویه و بویراحمد	۳۰
۱,۱۸۳	شرق تهران	۳۱
۱,۸۷۳	غرب تهران	۳۲
۵۴۸	شعبه مستقل مطهری	۳۳
۶,۰۰۰	جمع کل	

هدف	مدیریت شعب استان/منطقه	ردیف
۱۳۳	آذربایجان شرقی	۱
۶۶	آذربایجان غربی	۲
۳۴	اردبیل	۳
۱۵۴	اصفهان	۴
۲۹	ایلام	۵
۸۲	بوشهر	۶
۵۴	زنجان	۷
۳۶	سمنان	۸
۴۹	قرمیون	۹
۳۳	قم	۱۰
۵۲	مرکزی	۱۱
۷۳	یزد	۱۲
۹۹	کرمان	۱۳
۶۷	البرز	۱۴
۳۷	چهارمحال و بختیاری	۱۵
۳۲	خراسان جنوبی	۱۶
۱۳۵	خراسان رضوی	۱۷

## ۷-۲- توزیع سایر سپرده‌ها

سایر سپرده‌ها شامل سپرده‌هایی است که در سرفصل حسابهای سپرده قرض الحسنے جاری و پس‌انداز، سپرده سرمایه‌گذاری کوتاه‌مدت و بلندمدت و سپرده نقدی ضمانت‌نامه‌ها و گشايش اعتبار استنادی داخلی نمی‌باشد. در این بخش توزیع سایر سپرده‌ها براساس وضعیت سپرده‌های مذکور و اعمال تعديلات 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
۱۸	خراسان شمالی	۵
۱۹	خوزستان	۲۲۳
۲۰	سیستان و بلوچستان	۱۸
۲۱	فارس	۴۵
۲۲	گلستان	۹
۲۳	گیلان	۴۶
۲۴	لرستان	۵
۲۵	مازندران	۱۶۸
۲۶	هرمزگان	۳۳
۲۷	همدان	۱۹
۲۸	کردستان	۲۶
۲۹	کرمانشاه	۱۸
۳۰	کهکیلویه و بویراحمد	۹
۳۱	شرق تهران	۷,۶۱
۳۲	غرب تهران	۴,۷۸۸
۳۳	شعبه مستقل مطهری	۲۰,۸۰۸
جمع کل		۳۴,۵۷۲

ردیف	مدیریت شعب استان/منطقه	هدف
۱	آذربایجان شرقی	۲۰
۲	آذربایجان غربی	۲۹
۳	اردبیل	۱۳۷
۴	اصفهان	۳۷۳
۵	ایلام	۱۵
۶	بوشهر	۲۲
۷	زنجان	۷
۸	سمنان	۱۳
۹	قزوین	۸
۱۰	قم	۶
۱۱	مرکزی	۸
۱۲	یزد	۵
۱۳	کرمان	۲۱
۱۴	البرز	۳۴
۱۵	چهارمحال و بختیاری	۴۴
۱۶	خراسان جنوبی	۸
۱۷	خراسان رضوی	۵۱

## ۳- مدیریت مصارف (مطالبات غیرجاری)

### ۳-۱- 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 نسبت‌های متفاوت مطالبات غیرجاری به تسهیلات و با در نظر گرفتن جمیع جهات از جمله شرایط اقتصادی، شیوع ویروس کرونا و تأثیرات آن بر روحی 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
در صد تحقق (منفی)	افزایش نسبت	بالاتر از دامنه هدف (بیشتر از ۶)
۰	حفظ نسبت	
در صد تحقق +۶	کاهش نسبت	
در صد تحقق -۹۰	افزایش نسبت	دامنه هدف (۴ تا ۶)
۹۰	حفظ نسبت	
در صد تحقق +۹۰	کاهش نسبت	
در صد تحقق -۱۴۰	افزایش نسبت	دامنه هدف (۲ تا ۴)
۱۴۰	حفظ نسبت	
در صد تحقق +۱۴۰	کاهش نسبت	
در صد تحقق -۲۰۰	افزایش نسبت	پایین تر از دامنه هدف (کمتر از ۲)
۲۰۰	حفظ نسبت	
در صد تحقق +۲۰۰	کاهش نسبت	

## ۱۴- مدیریت درآمدهای غیرمشاع

بادرنظر گرفتن عملکرد سال های ۱۳۹۸ و ۱۳۹۹، درآمدهای غیرمشاع شعب که در تراز آنها منعکس بوده و فعالیت شعب مستقیماً برافزايش آنها تاثیرگذار می باشد، به علاوه درآمدهای شتابی (خودپرداز پایانه شعبه ای)، به میزان 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 درآمدهای غیرمشاع

(ارقام به میلیارد ریال)

هدف	مدیریت شعب استان/منطقه	ردیف
۱۷۶	خراسان شمالی	۱۸
۳۴۰	خوزستان	۱۹
۱۵۵	سیستان و بلوچستان	۲۰
۳۹۴	فارس	۲۱
۲۳۹	کلستان	۲۲
۴۵۰	گیلان	۲۳
۱۸۴	لرستان	۲۴
۵۸۶	مازندران	۲۵
۲۲۰	هرمزگان	۲۶
۲۲۹	همدان	۲۷
۲۶۶	کردستان	۲۸
۱۶۳	کرمانشاه	۲۹
۶۶	کهکیلویه و بویراحمد	۳۰
۵۹۵	شرق تهران	۳۱
۵۳۲	غرب تهران	۳۲
۲۵۹	شعبه مستقل مطهری	۳۳
۸,۸۵۸	جمع کل	

هدف	مدیریت شعب استان/منطقه	ردیف
۵۱۳	آذربایجان شرقی	۱
۳۱۲	آذربایجان غربی	۲
۱۱۶	اردبیل	۳
۷۱۴	اصفهان	۴
۱۵۶	ایلام	۵
۱۷۸	بوشهر	۶
۲۱۶	زنجان	۷
۷۶	سمنان	۸
۱۷۱	قزوین	۹
۶۲	قم	۱۰
۱۵۰	مرکزی	۱۱
۱۱۹	یزد	۱۲
۷۳۶	کرمان	۱۳
۱۳۵	البرز	۱۴
۱۴۲	چهارمحال و بختیاری	۱۵
۱۴۳	خراسان جنوبی	۱۶
۶۱۶	خراسان رضوی	۱۷

## ۵- مدیریت نقدینگی (افزایش مبلغ چک‌های عادی و اگذاری)

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

**جدول (۱۱) هدف کمی افزایش مبلغ چک‌های عادی و اگذاری**

ردیف	گروه	میانگین مبلغ سه ماهه منتهی به پایان بهمن ۱۳۹۹ چک‌های و اگذاری	سالیانه ماهیانه
۱	الف	کمتر از ۸۰ میلیارد ریال	%۹۶ %۸
۲	ب	بین ۸۰ تا ۱۶۰ میلیارد ریال	%۶۰ %۵
۳	ج	بیشتر از ۱۶۰ میلیارد ریال	%۴۰ %۲'۵

با توجه به ضرورت "کاهش چک‌های عودتی و اگذاری" شاخص مذکور به عنوان شاخص کنترلی افزایش مبلغ چک‌های و اگذاری" به شرح زیر لحاظ می‌شود:

**تبصره ۱:** چنانچه درصد چک‌های عودتی هر شعبه در هر ماه از نسبت ماهانه بانک دارای انحراف منفی باشد، درصد تحقق مبلغ چک‌های عادی و اگذاری شعبه، براساس درصد انحراف تعديل خواهد شد.

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

### توضیح :

- نسبت چک‌های عودتی شعب مناطق / استانها و متوسط بانک به صورت ماهیانه توسط معاونت مالی و سرمایه گذاری تعیین و به مدیریت شعب استانها / مناطق اعلام می‌گردد.

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

## ۶- مدیریت خدمات الکترونیک

### ۶-۱- ساعات توقف ماهانه دستگاه‌های خودپرداز

نظر به اهمیت و جایگاه توسعه‌ی درگاه‌های غیرحضوری و ارائه خدمات بی‌وقفه و آنلاین ۲۴ ساعته به منظور افزایش رفاه حال مشتریان و کاهش هزینه‌های بانک، **کاهش ۳۵ درصدی** ساعت 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 کارت‌شناختی "کاهش ساعت توقف ماهیانه دستگاه‌ها" ، **افزایش ۱۸ درصدی** سرانه تراکنش دستگاه‌های خودپرداز شعبه‌ای و حق پرسنلی 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 زیان‌ده به کل پایانه‌های فروش فعال

در خصوص پایانه‌های فروش، هدف مورد انتظار **کاهش ۲۰ درصدی** پایانه‌های فروش زیان‌ده 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 سال ۱۴۰۰، کما کان 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 همسوئی با مولفه‌های جدید صنعت بانکداری با درنظر گرفتن تغییرات معنی‌دار نیازهای

مشتریان وارائه خدمات متنوع در هر زمان و هر مکان و از طریق کانال‌های مختلف، آن هم در سطحی فراتر از بانکداری سنتی، **افزایش ۱۲۵ 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	۹۷,۵۰۵
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	۱۵,۲۳۲
۱۲	یزد	۱۱,۲۰۸	۲۴,۶۵۸
۱۳	کرمان	۱۲,۱۹۷	۲۶,۸۳۳
۱۴	البرز	۱۳,۹۴۵	۳۰,۵۷۹
۱۵	چهارمحال و بختیاری	۷,۴۹۵	۱۶,۴۸۹
۱۶	خراسان جنوبی	۱۲,۷۹۲	۲۸,۱۴۲
۱۷	خراسان رضوی	۳۹,۹۰۹	۸۷,۸۰۰

ردیف	نام استان	عملکرد اینترنت بانک منتهی به ۳۰/۱۱/۹۹	هدف ۱۴۰۰
۱۸	خراسان شمال	۷,۷۳۷	۱۱,۰۲۱
۱۹	خوزستان	۲۲,۴۵۶	۴۹,۴۰۳
۲۰	سیستان و بلوچستان	۱۳,۴۳۲	۲۹,۵۵۰
۲۱	فارس	۳۲,۷۳۵	۷۲,۰۱۷
۲۲	گلستان	۱۶,۴۵۱	۳۱,۷۹۲
۲۳	گیلان	۲۶,۰۶۴	۵۷,۳۴۱
۲۴	لرستان	۱۰,۶۸۱	۲۳,۴۹۸
۲۵	مازندران	۲۴,۹۱۵	۵۶,۸۱۳
۲۶	هرمزگان	۱۱,۰۰۱	۲۶,۲۰۲
۲۷	همدان	۱۱,۷۸۱	۲۵,۹۱۸
۲۸	کردستان	۱۰,۹۸۵	۱۴,۱۶۷
۲۹	کرمانشاه	۱۰,۸۰۷	۲۳,۷۷۵
۳۰	کهگیلویه و بویراحمد	۲,۰۹۱	۴,۶۰۰
۳۱	شرق تهران	۲,۲۳۵	۴۶,۷۱۷
۳۲	غرب تهران	۲۲,۳۵۶	۴۹,۱۸۳
۳۳	شعبه مستقل مطهری	۱,۳۵۶	۲,۸۷۳
جمع کل			۱,۱۱۵,۰۰۲
۵۰۶,۸۱۹			

## جدول (۱۳) تعداد مشتریان همراه بانک

ردیف	نام استان	عملکرد همراه بانک منتهی به ۹۹/۱۱/۳۰	هدف ۱۴۰۰
۱	آذربایجان شرقی	۳۱,۵۳۳	۶۹,۳۷۳
۲	آذربایجان غربی	۱۷,۵۰۴	۳۸,۵۰۹
۳	اردبیل	۱۲,۵۵۰	۲۷,۶۱۰
۴	اصفهان	۴۱,۱۷۲	۹۰,۵۷۸
۵	ایلام	۶,۳۷۵	۱۴,۰۴۵
۶	بوشهر	۱۴,۴۸۴	۳۱,۸۶۵
۷	زنجان	۸,۴۹۶	۱۸,۶۹۱
۸	سمنان	۷,۷۴۸	۱۷,۰۴۶
۹	قزوین	۸,۳۷۰	۱۸,۴۱۴
۱۰	قم	۴,۱۵۱	۹,۱۳۲
۱۱	مرکزی	۹,۳۷۱	۲۰,۵۱۶
۱۲	یزد	۹,۶۳۴	۲۱,۱۹۵
۱۳	کرمان	۹,۵۱۴	۲۰,۹۳۱
۱۴	البرز	۱۱,۵۱۴	۲۶,۷۳۱
۱۵	چهارمحال و بختیاری	۷,۸۸۳	۱۷,۳۴۳
۱۶	خراسان جنوبی	۱۲,۹۵۶	۲۸,۵۰۳
۱۷	خراسان رضوی	۴۶,۹۱۶	۱۰۳,۲۱۵
۱۸	خراسان شمالی	۸,۵۲۱	۱۸,۷۴۶
۱۹	خوزستان	۲۳,۹۷۴	۵۴,۷۴۳
۲۰	سیستان و بلوچستان	۱۶,۱۳۶	۳۱,۰۹۹
۲۱	فارس	۳۶,۴۶۶	۸۰,۳۲۵
۲۲	گلستان	۱۴,۵۷۱	۳۶,۰۵۶

ردیف	نام استان	عملکرد همراه بانک منتهی به ۹۹/۱۱/۰۳	هدف ۱۴۰۰
۲۳	کیلان	۲۱,۶۴۹	۱۴۷,۶۷۸
۲۴	لرستان	۹,۷۲۷	۲۱,۳۹۹
۲۵	مازندران	۲۷,۹۰۷	۶۱,۳۹۵
۲۶	هرمزگان	۱۳,۷۲۲	۳۵,۱۸۸
۲۷	همدان	۱۵,۴۱۶	۳۳,۹۱۵
۲۸	کردستان	۱۲,۸۵۱	۲۸,۱۶۲
۲۹	کرمانشاه	۱۱,۵۸۹	۲۵,۴۹۶
۳۰	کهگیلویه و بویراحمد	۳,۰۵۲	۶,۸۲۴
۳۱	شرق تهران	۱۳,۱۶۹	۷۸,۹۷۲
۳۲	غرب تهران	۱۸,۱۳۰	۳۹,۸۸۶
۳۳	شعبه مستقل مطهری	۱,۰۱۵	۲,۴۳۳
جمع کل			۱,۱۱۲,۲۴۵
۵۰۵,۵۶۶			

**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 پویش  
۱۴۰۰ سال

## ۱- هدف، بودجه و مشمولین 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
- تاثیر 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 مدیر عامل محترم بانک در هر دوره 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 تا ماه مورد ارزیابی	+	کارنامه تحقق اهداف
امتیازنهایی با ضریب $\frac{1}{3}$	+	امتیازنهایی با ضریب $\frac{2}{3}$

پرداخت بهره وری ماهانه شعب و مدیریت‌های شعب استان‌ها و مناطق به شرح جدول شماره (۱۵) صورت می‌پذیرد و حداقل 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 الحسنہ جاری - سپرده قرض الحسنہ 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.

$$\text{شاخص} = \frac{\text{هدف منتهی به میانگین هفتگی سپرده در ۱۴۰۰} - \text{هدف سپرده در پایان سال ۱۳۹۹}}{\text{هدف منتهی به میانگین هفتگی سپرده در مبدأ ارزیابی} + \frac{\text{هدف منتهی به میانگین هفتگی سپرده در ۱۴۰۰}}{\text{هدف منتهی به سپرده در مبدأ ارزیابی}}} \times ۱۷$$

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

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

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

### شاخص ۷ (مانده مطالبات موزون) :

$$\text{شاخص} = \frac{\text{مانده موزون اصل مطالبات منتهی به ماه اسفند ۹۹}}{\text{مانده موزون اصل مطالبات منتهی به اسفند ۹۹}} \times ۱۰۰$$

### جدول (۱۶) مانده مطالبات موزون

درصد تحقق	شرح
شاخص تغییرات مطالبات موزون+۱۰۰	نسبت مطالبات به تسهیلات در زمان ارزیابی کمتر از ۱۶
شاخص تغییرات مطالبات موزون	نسبت مطالبات به تسهیلات در زمان ارزیابی بیشتر از ۱۶

حداقل درصد تحقق شاخص (افزایش نسبت) ۳۵٪ - 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 (۱۶ تا ۴) (۴ تا ۲) (۲ تا ۱) (۱ تا ۰)} 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.

$$\frac{\text{عدد ماه مورد ارزیابی} \times (4 - \text{نسبت مطالبات به تسهیلات در اسفند ۱۳۹۹})}{\text{هدف منتهی به تسهیلات در اسفند}} = \frac{\text{هدف منتهی به تسهیلات در اسفند} - \text{تسهیلات در اسفند}}{\text{ماه مورد ارزیابی}} \quad | ۱۲$$

۱۳۹۹

## جدول (۱۷)

نسبت مطالبات به تسهیلات در اسفند ۱۳۹۹	وضعیت عملکرد	بیشتر از ۶
افزایش نسبت	نسبت مطالبات به تسهیلات در ماه مورد ارزیابی $\frac{100}{99}$ * ( هدف نسبت مطالبات به تسهیلات در ماه مورد ارزیابی )	نسبت مطالبات به تسهیلات در اسفند ۹۹
حفظ نسبت	نسبت مطالبات به تسهیلات در ماه مورد ارزیابی $\frac{100}{99+4}$ * ( هدف نسبت مطالبات به تسهیلات در ماه مورد ارزیابی )	نسبت مطالبات به تسهیلات در اسفند ۹۹
کاهش نسبت	نسبت مطالبات به تسهیلات در ماه مورد ارزیابی $\frac{100}{99+10}$ * ( هدف نسبت مطالبات به تسهیلات در ماه مورد ارزیابی )	نسبت مطالبات به تسهیلات در اسفند ۹۹
بین ۴ تا ۶	افزایش نسبت	نسبت مطالبات به تسهیلات در ماه مورد ارزیابی $\frac{100}{99+20}$ * ( هدف نسبت مطالبات به تسهیلات در ماه مورد ارزیابی )
بین ۴ تا ۶	حفظ نسبت	نسبت مطالبات به تسهیلات در ماه مورد ارزیابی $\frac{100}{99+30}$ * ( هدف نسبت مطالبات به تسهیلات در ماه مورد ارزیابی )
بین ۲ تا ۴	افزایش نسبت	نسبت مطالبات به تسهیلات در ماه مورد ارزیابی $\frac{100}{99+40}$ * ( هدف نسبت مطالبات به تسهیلات در ماه مورد ارزیابی )
بین ۲ تا ۴	کاهش نسبت	نسبت مطالبات به تسهیلات در ماه مورد ارزیابی $\frac{100}{99+50}$ * ( هدف نسبت مطالبات به تسهیلات در ماه مورد ارزیابی )
کمتر از ۲	افزایش نسبت	نسبت مطالبات به تسهیلات در ماه مورد ارزیابی $\frac{100}{99+60}$ * ( هدف نسبت مطالبات به تسهیلات در ماه مورد ارزیابی )
کمتر از ۲	حفظ نسبت	نسبت مطالبات به تسهیلات در ماه مورد ارزیابی $\frac{100}{99+70}$ * ( هدف نسبت مطالبات به تسهیلات در ماه مورد ارزیابی )
کمتر از ۲	کاهش نسبت	نسبت مطالبات به تسهیلات در ماه مورد ارزیابی $\frac{100}{99+80}$ * ( هدف نسبت مطالبات به تسهیلات در ماه مورد ارزیابی )

**نکته:** در صورت انتقال مبلغ تسهیلات اعطایی به شرکتهای دولتی به طبقات غیرجاری، محاسبه نسبت مطالبات به تسهیلات و همچنین درصد تحقق اهداف بدون لحاظ مبلغ مذکور انجام می‌شود.

### شاخص ۹ (درآمدهای غیرمشاع):

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

$$\begin{aligned} \text{درصد تحقق} &= \frac{\text{عملکرد درآمد کسب شده از ابتدای فروردین تا ماه مورد ارزیابی}}{\text{هدف تعیین شده جهت کسب درآمد از ابتدای فروردین تا ماه مورد ارزیابی}} \times 100 \\ & \quad \boxed{\text{حداکثر درصد تحقق } ۴۰۰ \text{ درصد}} \end{aligned}$$

### شاخص ۱۰ (افزایش مبلغ چک های عادی واگذاری): هدف:

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

$$\begin{aligned} \text{درصد تحقق افزایش مبلغ} &= \frac{\text{عملکرد منتهی به ماه مورد ارزیابی}}{\text{هدف منتهی به ماه مورد ارزیابی}} \times 100 \\ & \quad \text{چک های عادی واگذاری} \end{aligned}$$

- 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 (**۱۰۵ درصد انحراف منفی**)، درصد تحقق افزایش مبلغ چک های عادی واگذاری شعبه، صفر منظور خواهد شد.

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

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  $۵۰\%$  درصد نسبت به میانگین زمان توقف دستگاه در سه ماهه منتهی به پایان بهمن ماه سال ۱۳۹۹ تعیین می گردد.

$$\frac{\text{میانگین زمان توقف دستگاه در سه ماهه}}{\text{عدد ماه مورد ارزیابی} \times ۰,۳} = \frac{\text{میانگین زمان توقف دستگاه}}{\text{منتهی به پایان بهمن ماه سال ۱۳۹۹}} - \frac{\text{هدف کاهش زمان}}{\text{در سه ماهه منتهی به پایان}} = \frac{\text{توقف هر دستگاه}}{\text{بهمن ماه سال ۱۳۹۹}}$$

۱۲

## درصد تحقق:

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

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.

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

**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 شعبه‌ای و حق پرستاری در سه ماهه منتهی به پایان بهمن ماه سال ۱۳۹۹ تعیین می‌گردد.

هدف افزایش	میانگین تراکنش دستگاه خودپرداز در سه ماهه منتهی به پایان بهمن ماه سال ۱۳۹۹	عدد مورد ارزیابی × ۰,۱۸
تراکنش هر دستگاه	- خودپرداز در سه ماهه منتهی = تراکنش هر دستگاه	-
به پایان بهمن ماه سال ۱۳۹۹	۱۲	۱۳۹۹

## درصد تحقق:

$$\frac{\text{میانگین تراکنش دستگاه در ماه مورد ارزیابی} - \text{میانگین تراکنش دستگاه خودپرداز در سه ماهه منتهی به پایان بهمن ماه سال ۱۳۹۹}}{\text{میانگین تراکنش دستگاه در ماه مورد ارزیابی}} \times 100 = \frac{\text{هدف افزایش تراکنش هر دستگاه}}{\text{هدف افزایش تراکنش هر دستگاه}}$$

حداکثر و حداقل درصد تحقق شاخص هر دستگاه ۱۰۰ و ۱۰۵- منظور می‌شود.

$$\frac{\text{مجموع درصد تحقق شاخص دستگاه‌های شعبه/استان/منطقه}}{\text{تعداد دستگاه‌های شعبه/استان/منطقه}} = \frac{\text{مبدا ارزیابی}}{\text{مبدا ارزیابی}} : \text{میانگین سه ماهه منتهی به پایان بهمن ماه سال ۱۳۹۹}$$

### 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.

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

۱۲

$$\text{هدف کاهش نسبت پایانه های فروش زیان ده در سه ماهه منتهی به پایان بهمن ماه ۱۳۹۹} = \frac{\text{عدد ماه مورد ارزیابی} \times ۰,۱۳}{\frac{\text{تعداد پایانه های فروش فعال در سه ماهه منتهی به پایان بهمن ماه ۱۳۹۹}}{\text{تعداد پایانه های فروش فعال در سه ماهه منتهی به پایان بهمن ماه ۱۳۹۹}} - ۱)$$

۱۲

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

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

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

$$\frac{\text{هدف منتهی به ماه مورد ارزیابی} \times (\text{عملکرد منتهی به پایان بهمن سال } ۱۳۹۹ - \text{هدف سال } ۱۴۰۰)}{(\text{افزایش تعداد مشتریان همراه بانک و اینترنت بانک})} = ۱۲$$

$$\frac{\text{تعداد مشتریان ازابتدا فوردهین تا ماه مورد ارزیابی}}{\text{درصد تحقق}} = \frac{\text{هدف منتهی به ماه مورد ارزیابی}}{100}$$

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

## ۴- کارنامه تحقیق اهداف در ماه مورد ارزیابی:

هدف از کارنامه تحقیق اهداف در ماه مورد ارزیابی، بر جسته کردن عملکرد واحد و حفظ و تداوم حرکت واحدهایی که عملکرد مطلوبی داشته‌اند و ایجاد انگیزه برای واحدهایی است که بنابر دلایل مختلف در ماههای قبل، عملکرد مطلوبی نداشته‌اند. بنابراین کارنامه تحقیق اهداف تا ماه مورد ارزیابی به صورت دو سوم در پایش و پویش لحاظ و کارنامه تحقیق اهداف در ماه مورد ارزیابی به صورت یک سوم در پایش و پویش لحاظ می‌شود.

- کلیه محاسبات مربوط به بند ۳ در محاسبه کارنامه تحقیق اهداف در ماه مورد ارزیابی لحاظ می‌شود تنها با این تفاوت اساسی که در همه شاخص‌های پایش و پویش، مبدأ ارزیابی، ماه قبل می‌باشد، یعنی در:

**-شاخص‌های اتا ۵** که میانگین هفتگی منابع در مهرماه ۱۳۹۹ مبدأ ارزیابی بود، میانگین ماه قبل، مبدأ ارزیابی است.

-**شاخص‌های ۷ و ۸** که پایان سال ۱۳۹۹ مبدأً ارزیابی بود، ماه قبل به عنوان مبدأً ارزیابی

می‌باشد.

-**شاخص‌های ۱۱ و ۱۲ و ۱۳** که میانگین سه ماه منتهی به پایان بهمن ماه سال ۱۳۹۹

مبدأً ارزیابی بود، میانگین ماه قبل، مبدأً ارزیابی است.

-**شاخص‌های ۹ و ۱۰ و ۱۴ و ۱۵** عملکرد نسبت به هدف تعیین شده بوده و همانند

محاسبه تدوین شده در بند ۳ می‌باشد.

## ۵- نحوه محاسبه امتیاز

امتیاز هر شاخص براساس جدول شماره (۱) و با فرمول ذیل محاسبه می‌شود:

$$\text{امتیاز} = \frac{\text{ضریب اهمیت شاخص} \times \text{درصد تحقق شاخص}}{100}$$

## ۶- بهره وری تشویقی :

اندازه‌گیری و پایش عملکرد شعب براساس عملکرد در بخش‌های "مدیریت خدمات ارزی" و "کارگزاری حسابهای دولتی" به شرح ذیل صورت می‌پذیرد:

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

با توجه به شرایط حاکم بر روابط بین‌المللی و پیش‌بینی 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

ردیف	نام استان/شعبه	تعداد	برنامه ۱۴۰۰	مبلغ
۱	شعبه مستقل مطهری	۴۶۹		۸۰
	منطقه شرق تهران	۷۷۰		۲۰۰
۲	فلاحی	۲۲۰		۹۰
	شریعتی	۲۵۰		۸۰
	آپادانا	۱۶۰		۱۵
	الهیه	۱۶۰		۱۵
	منطقه غرب تهران	۵۰۷		۱۳۵.۲
۳	ملاصدرا	۲۵۰		۷۵
	ونک	۶۹		۱۵
	میرزای شیرازی	۵۸		۱۵.۲
	فردوسی	۶۵		۱۵
	ایران خودرو	۶۵		۱۵
	خراسان رضوی	۴۸		۱۲
۴	نیشابور	۲۰		۵
	مشهد	۲۸		۷
	اصفهان	۵۰		۱۲
	آذربایجان شرقی	۱۰۰		۸
	فارس	۵۵		۱۱
	بیزد	۴۰		۷.۵
	کرمانشاه	۱۷		۷
	البرز	۱۰		۳
	کرمان	۱۰		۳
	اردبیل	۱۰		۳
	گیلان	۱۰		۳.۵
	هرمزگان	۱۰		۳
	همدان	۱۰		۳
	بوشهر	۱۰		۳
	قزوین	۲۵		۳
	مرکزی	۱۰		۳
مجموع				۵۰۰
۲,۱۶۱				

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

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

$$\text{درصد تحقق} = \frac{\text{عملکرد منتهی به ماه مورد ارزیابی}}{\text{هدف منتهی به ماه مورد ارزیابی}} \times 100$$

## ۲-۶ - مدل انگیزشی پرداخت بهره‌وری کارگزاری حسابهای دولتی

### الف : شاخص های ارزیابی عملکرد

میزان رسوب روزانه حساب مرکز/دولتی (تاپ ۱۵۰) 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 می‌گردد:

## جدول (۱۹)

ردیف	رسوب ماهیانه براساس مانده های پایان هر روز (ارقام به میلیارد ریال)	از	تا		پرداخت (براساس ساعت)	میزان بهره وری قابل
			۵	۱۰		
۱	۵۰	کمتر از	۵۰	۱۰	۵	
۲	۵۰۰	کمتر از	۵۰۰	۱۰	۱۰	
۳	۱۰۰۰	کمتر از	۱۰۰۰	۱۵	۱۵	
۴	۵۰۰۰	کمتر از	۵۰۰۰	۲۰	۲۰	
۵	۱۵۰۰۰	کمتر از	۱۵۰۰۰	۲۵	۲۵	
۶	۲۵۰۰۰	کمتر از	۲۵۰۰۰	۳۵	۳۵	
۷	۲۵۰۰۰	کمتر از	۲۵۰۰۰	۴۵	۴۵	
۸	۳۵۰۰۰	کمتر از	۳۵۰۰۰	۵۵	۵۵	
۹	۴۵۰۰۰	کمتر از	۴۵۰۰۰	۶۵	۶۵	
۱۰	۵۰۰۰۰	به بالا		۷۵	۷۵	

\* 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 ذیربیط در ماه مربوط اختصاص خواهد یافت.

## ج: زمانبندی و نحوه پرداخت

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

اداره کل خزانه‌داری و نظام‌های پرداخت پس از انجام محاسبات مربوط و استخراج میزان اعتبار قابل تخصیص مراتب راچhet توزیع اعتبار در اختیار مدیریت ذیربیط قرار می‌دهد.

حداقل رسوب حساب مرکز/دولتی (تا یک ۱۵۰) برای برخورداری از بسته تشویقی، مبلغ ده میلیارد ریال می‌باشد.

## ۷- ضوابط پرداخت

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

**۷-۲- ۵۰٪ اعتبار متعلقه طرح پایش و پویش براساس امتیاز‌شاخص‌های اهداف به کارکنان شعبه ذیربطریق معاونت مالی و سرمایه گذاری اختصاص می‌یابد و ۵۰٪ اعتبار باقی مانده در شعبه به شرح ذیل با نظر مسئولان استان / منطقه / شعبه توزیع می‌شود.**

- ۴۰٪ در اختیار مدیریت شعب استان / منطقه

- ۳۰٪ در اختیار رئیس شعبه

**تبریز:** رئیس شعبه می‌تواند اعتبار در اختیار خود را به کلیه پرسنل شعبه مناسب با میزان کارایی هر کارمند اختصاص دهد. حداکثر اعتبار تخصصی به هر کارمند نباید از مفad جدول شماره (۲۰) فراتر باشد.

### جدول (۲۰) حداکثر اعتبار تخصصی به هر کارمند در شعبه

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

**۷-۳- حداقل ۵۰٪ اعتبار طرح پویش (بهره‌وری) به کارکنان ستاد منطقه / ستاد ادارات از طریق معاونت مالی و سرمایه گذاری 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 سرمایه گذاری بایستی حداکثر تا پایان هر ماه، نسبت به اخذ نظر مسئولان ذیربطریق واحدها به شرح بنده‌های فوق اقدام نماید.**



**پیشگام در اقتصاد دیجیتال**

انتخاب اول مشتریان مناطق روستایی و کمتر توسعه یافته

[www.postbank.ir](http://www.postbank.ir)

✉ postbank.ir

# پیشگام در اقتصاد دیجیتال

انتخاب اول مشتریان مناطق روستایی و کمتر توسعه یافته



[www.postbank.ir](http://www.postbank.ir)

 postbank.ir