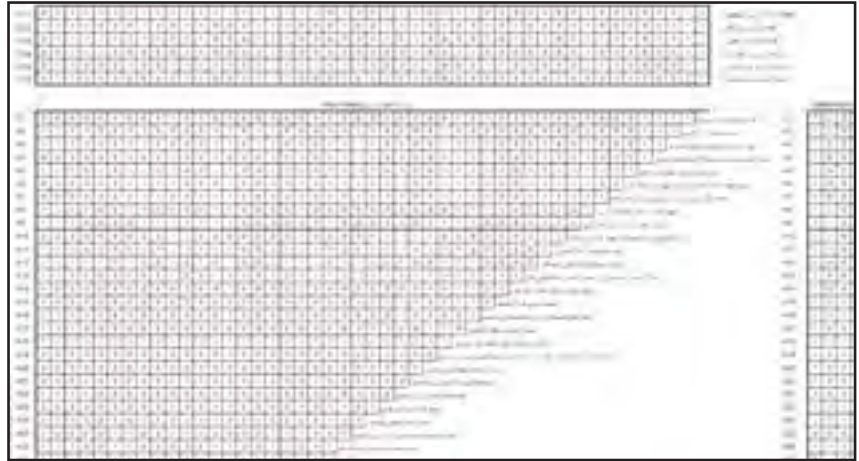


## یکپارچه و جامع

برنامه‌های اجرایی تعریف شده در نظام برنامه‌ریزی یکپارچه بانک صنعت و معدن در حال اجرا هستند.



مستعد، برخورداری از IT مناسب، ارتباط مناسب با مراکز دانشگاهی، امکان ارائه خدمات بانکی جدید، داشتن سهام بانک ایران و اروپا و تجربه قریب به ۵۰ سال. با توجه به نقاط قوت موجود و جهت برآورده نمودن هر یک از نیازهای بانک، تعداد ۴۷ برنامه اجرایی مدون (Action Plans) تعریف شده و مسؤلیت و زمان‌بندی اجرای هر یک کاملاً مشخص و به کمیته‌های مربوطه ارجاع گردیده است. برخی از برنامه‌های اجرایی تعریف شده در نظام برنامه‌ریزی یکپارچه بانک صنعت و معدن عبارتند از:

- ۱) اقدام جهت افزایش سرمایه
- ۲) جذب منابع ارزان قیمت
- ۳) ایجاد مدیریت صحیح منابع و مصارف
- ۴) ایجاد نظام مناسب وصول و کاهش مطالبات معوق
- ۵) ایجاد نظام مناسب تخصیص منابع
- ۶) ایجاد امکان دسترسی آسان مشتریان به خدمات بانک
- ۷) تجهیز شعب به امکان عملیات ارزی
- ۸) بکارگیری زیرساخت‌های سخت‌افزاری مناسب
- ۹) ایجاد سیستم آماری دقیق و به هنگام
- ۱۰) ایجاد نظام مدیریت عملکرد کارکنان
- ۱۱) ایجاد سیستم‌های مکانیزه مدرن
- ۱۲) اصلاح ساختار سازمان در جهت تناسب با فعالیت‌های بانک
- ۱۳) تجهیز شعب به ابزار پیشرفته بانکی
- ۱۴) ایجاد نظام مناسب نظارت بر طرح‌های در دست اجرا
- ۱۵) ایجاد سیستم‌های حسابرسی و بازرسی
- ۱۶) ایجاد روابط بین‌المللی
- ۱۷) ایجاد رابطه منطقی با نهادهای مالی و بانکی

بین‌المللی و منطقه‌ای گفتنی است، به منظور اطمینان از پیشرفت مناسب برنامه‌های اجرایی و کنترل برنامه‌ها، بیش از ۵۰ شاخص نیز جهت اندازه‌گیری درصد پیشرفت برنامه‌ها تعیین شده است. از جمله این شاخص‌ها می‌توان به درصد افزایش تعداد مبادلات بانکداری الکترونیکی، درصد افزایش تعداد شعب، درصد افزایش رشد سرانه منابع جذب شده و درصد کاهش زمان دریافت تسهیلات و اعتبارات اشاره کرد. لازم به ذکر است، برای پیشبرد هر یک از برنامه‌های اجرایی، یک یا چند پروژه در حوزه مربوطه تعریف شده‌اند. این پروژه‌های اجرایی که مجموع آنها به ۱۸ پروژه می‌رسد، از سوی افراد ذینفع در بانک و بخش‌های مربوطه تعریف شده‌اند، لذا از ضمانت اجرایی بالایی برخوردارند. برنامه‌ریزی، مستندسازی و تهیه برنامه زمان‌بندی پروژه‌ها نیز از سوی نمایندگان از هر کمیته و با استفاده از نرم‌افزارهای کنترل پروژه انجام گرفته‌اند. هم‌اکنون، برنامه‌های اجرایی و پروژه‌های تعیین شده تحت نظام برنامه‌ریزی یکپارچه در بانک صنعت و معدن با مشارکت تمامی اعضای بانک و تحت نظارت کمیته‌ها و ستاد مرکزی در حال اجرا هستند که تاکنون به نتایج بسیار قابل توجهی هم دست یافته است.

صنایع و معادن و برنامه چهارم توسعه و با توجه به سیاست‌های کلان بانک، در ستاد مرکزی تحت چهار عنوان کلی ذیل تعیین شده‌اند:

- ۱) ارتقای سطح بانک به یک بانک تخصصی-توسعه‌ای مدرن
  - ۲) حضور فعال در عرصه منطقه‌ای و بین‌المللی
  - ۳) گسترش و بهبود عملیات متنوع بانک بر مبنای ضوابط اسلامی
  - ۴) کمک به تحقق اهداف، سیاست‌ها و برنامه‌های اقتصادی دولت
- با توجه به اهداف تعیین شده، ۱۵ شاخص اندازه‌گیری و دستیابی به اهداف از جمله شاخص‌های درصد افزایش منابع مالی، سود عملیاتی، تنوع خدمات بانکی، جذب منابع خارجی، جذب منابع از دولت و سهام در بانک‌های خارجی در نظر گرفته شده‌اند.

سپس به منظور اجرایی نمودن سیستم برنامه‌ریزی یکپارچه، گروه‌های کاری تحت عنوان ستاد مرکزی برنامه‌ریزی، کمیته سیستم برنامه‌ریزی، کمیته برنامه‌ریزی سیستم‌ها، کمیته منابع انسانی و امور مشتریان، کمیته نظارت و حقوقی، کمیته ارزیابی طرح‌ها و اعتبارات، کمیته مالی و بین‌المللی و کمیته حوزه مدیر عامل و حراست تشکیل شده‌اند. پس از تشکیل کمیته‌ها و تعیین اهداف در ستاد بانک، از کلیه کمیته‌ها درخواست شده تا محدودیت‌های پیش روی بانک در جهت حصول به اهداف تعیین شده را اعلام نمایند. محدودیت‌های بانک پس از دسته‌بندی و یکپارچه‌سازی در قالب ۴۷ عنوان کلی به تصویب ستاد مرکزی برنامه‌ریزی بانک رسیده است. بر اساس محدودیت‌های تعیین شده، نیازهای برطرف‌کننده محدودیت‌ها مدون شده‌اند. پس از آن، با توجه به وضعیت فعلی بانک، نقاط قوت و مزیت‌ها در قالب ۱۵ عنوان استخراج شده‌اند. برخی از این مزیت‌ها عبارتند از: کوچک بودن، حسن شهرت، انعطاف‌پذیری و امکان تحول، برخورداری از حمایت قانونی وزارت متبوع، تجربه در بازار سرمایه، دستورالعمل‌های مدون، کارکنان

نظام برنامه‌ریزی یکپارچه با ابتکار مدیر عامل بانک صنعت و معدن و بر اساس مبانی علمی و مهندسی سیستم‌ها، از اسفند سال ۱۳۸۴ در این بانک آغاز به کار نموده است. نظام برنامه‌ریزی یکپارچه (Unified Planning System)، تصویر جامعی از پیوند منطقی عوامل دست‌اندرکار سیستم تحت بررسی را با استفاده از مفاهیم ریاضی ارائه می‌دهد؛ بدین معنی که می‌توان ارتباط اجزای سیستم را که مشتمل بر اهداف، محدودیت‌ها، نیازها و راهکارها و برنامه‌های اجرایی جهت حصول به اهداف است، در یک نگاه مشاهده و ارتباط منطقی آنان را از طریق ماتریس‌ها ملاحظه نمود. در این روش، از مفاهیم ریاضی از جمله ماتریس‌های متقاطع تعاملی (Cross - Interaction) و خودتعاملی (Self - Interaction) استفاده می‌شود. این ماتریس‌ها، حاوی اطلاعات، آگاهی‌ها و تجربیات افرادی هستند که در فرآیند طراحی سیستم برنامه‌ریزی، مشارکت واقعی داشته و نقش مؤثری در ارائه تصویر جامعی از ارتباطات زنجیره‌ای میان سیستم دارند. لذا در این فرآیند، تعاون و همکاری افراد منجر به افزایش کارایی و شرکت مستمر و در نتیجه هماهنگی بیشتر شده و بدین ترتیب، مشارکت مؤثر و شایسته افراد سیستم حاصل می‌گردد.

### ویژگی‌ها و قابلیت‌ها

در خصوص برخی از ویژگی‌های نظام برنامه‌ریزی یکپارچه می‌توان به ارتباط منطقی میان کلیه اجزای سیستم از طریق روابط ریاضی، مشارکت واقعی دست‌اندرکاران و افراد ذی‌نفع، هدفمند و سیستماتیک بودن مراحل و اقدامات، ایجاد آگاهی مستمر و افزایش دانایی، انعطاف‌پذیری و جامعیت و اصولمند بودن اشاره کرد. اهداف عمده بانک صنعت و معدن در این نظام، پس از مطالعه مستندات مرجع، اهداف و چشم‌انداز بانک‌های توسعه‌ای جهان، برنامه‌های وزارت