



نظام نامه تحقیقاتی بانک سپه



اداره کل تحقیقات و کنترل ریسک

اسفند ۱۳۹۳





شناسنامه گزارش	
نظام نامه تحقیقاتی بانک سپه	عنوان گزارش
۱۰۰۳-۹۳-۴-۰۴-۰۱	کد گزارش
اداره کل تحقیقات و کنترل ریسک	واحد سازمانی
مریم بهرامی زنوز - سمانه واشقانی فراهانی	تهیه کنندگان
دکتر سید مهدی حسینی - مجید دانیالی	نأید کننده
۱۳۹۳/۱۲/۱۲	تاریخ تهیه

فهرست مطالب

عنوان	صفحه
مقدمه.....	۱
۱. اهداف نظام تحقیقاتی بانک سپه.....	۲
۲. ضرورت تدوین نظام‌نامه تحقیقاتی.....	۲
۳. ارکان اصلی نظام تحقیقاتی بانک.....	۳
۱-۳. شورای عالی تحقیقات.....	۳
۲-۳. اداره کل تحقیقات و کنترل ریسک.....	۴
۳-۳. واحدهای ستادی سفارش دهنده و بهره بردار از نتایج تحقیقات.....	۴
۴-۳. دبیرخانه شورای عالی تحقیقات.....	۴
۴. تعیین اولویت های تحقیقاتی بانک.....	۶
۱-۴. ارکان تعیین اولویت های تحقیقاتی.....	۶
۲-۴. فرایند تعیین اولویت های تحقیقاتی.....	۶
۵. طرح پژوهش کاربردی.....	۹
۱-۵. ارکان طرح پژوهشی کاربردی.....	۹
۲-۵. فرایند طرح پژوهشی کاربردی.....	۱۰
۶. پروژه مطالعاتی کاربردی.....	۱۵
۱-۶. ارکان پروژه مطالعاتی کاربردی.....	۱۵
۲-۶. فرایند پروژه مطالعاتی کاربردی.....	۱۵
۷. رساله سفارشی (طرح پژوهشی در قالب رساله دکتری).....	۱۸
۱-۷. ارکان رساله سفارشی.....	۱۸
۲-۷. فرایند رساله سفارشی.....	۱۸
۸. مقاله سفارشی.....	۲۲
۱-۸. ارکان مقاله سفارشی.....	۲۲
۲-۸. فرایند مقاله سفارشی.....	۲۲
۹. ترجمه / تالیف کتاب.....	۲۶
۱-۹. ارکان ترجمه / تالیف کتاب.....	۲۶
۲-۹. فرایند ترجمه / تالیف کتاب.....	۲۶
پیوست ها.....	۳۰
الف) پیوست بخش تعیین اولویت های تحقیقاتی بانک (پیوست ۱).....	۳۱
ب) مجموعه پیوست های بخش طرح پژوهشی کاربردی (پیوست های ۲ تا ۷).....	۳۳
ج) مجموعه پیوست های بخش رساله سفارشی (طرح پژوهشی در قالب رساله دکتری) (پیوست های ۸ تا ۱۰).....	۶۸
د) مجموعه پیوست های بخش مقاله سفارشی (پیوست های ۱۱ تا ۱۴).....	۷۷
ه) مجموعه پیوست های بخش ترجمه / تالیف کتاب (پیوست های ۱۵ تا ۱۷).....	۸۸



مقدمه

فعالیت‌های تحقیقی و پژوهشی در تمام کشورها زمینه‌ساز توسعه و پیشرفت در کلیه امور محسوب می‌شود و استفاده از نتایج تحقیقات و پژوهش‌های کاربردی باعث افزایش اثربخشی و کارایی فعالیتها گردیده و به تبع آن بهره‌وری را نیز ارتقا می‌دهد. سازمان‌ها نیز با درک اهمیت تحقیق و پژوهش از طریق تدوین و استقرار مکانیسم‌های پژوهشی و فرهنگ‌سازی در این زمینه، نهادینه کردن تصمیم‌گیری بر مبنای نتایج حاصل از پژوهش را در همه سطوح سازمانی مطمح نظر قرار داده‌اند. در این راستا بانک‌ها به لحاظ ماهیت خاص فعالیت‌هایشان از اهمیت ویژه‌ای برخوردار هستند. ساختار بسیار حساس بانکی به کارگیری دانش و پژوهش را انکارناپذیر می‌نماید. تحقیق و پژوهش در زمینه‌های مختلف عملیات این صنعت، افزایش دانش، آگاهی و انعطاف‌پذیری بانک‌ها را به دنبال داشته و بالطبع در زمان مقتضی، کنش‌های هوشمندانه بانک‌ها را موجب خواهد شد. از این رو بانک‌هایی که براساس تحقیق و پژوهش فعالیت می‌نمایند ساختارهای قوی‌تری نسبت به دیگر رقبایشان دارند. توجه به امور تحقیقاتی نزد بانک‌ها نه تنها ارتقای عملیاتی آنها را بدنبال دارد، بلکه در دیگر زمینه‌ها نیز موجبات تعالی و ارتقای بانک‌ها را فراهم خواهد نمود. یکی از با اهمیت‌ترین حوزه‌های استفاده از تحقیقات، فرآیند تصمیم‌گیری است، استقرار مکانیسم‌های تحقیقاتی در بانک برای انجام تحقیقات هدفمند و کاربردی زمینه‌ساز افزایش کارایی و اثربخشی عملیات بانکی شده و فرآیند تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری را از حال سنتی خارج و دانش‌محور خواهد نمود.

از اینرو با عنایت به اینکه گام نهادن در این مسیر و استفاده بهینه از نتایج آن، مستلزم تدوین چارچوب و فرآیندی مشخص و هدفمند است، لذا نظام‌نامه تحقیقاتی بانک سپه با هدف سوق دادن فعالیت‌های علمی و تحقیقاتی و استفاده از دانش و پتانسیل‌های علمی پژوهشگران و مراکز تحقیقاتی به سمت نیازهای تحقیقاتی واقعی بانک سپه تهیه و تدوین شده است. ساختار کلی این نظام‌نامه شامل اهداف، ضرورت تدوین و ارکان نظام تحقیقات، نحوه تعیین اولویت‌های تحقیقاتی بانک و روش‌ها و ابزارهای اجرای تحقیقات در بانک در قالب طرح پژوهشی کاربردی، پروژه مطالعاتی کاربردی، رساله سفارشی، سفارش مقاله و ترجمه/تالیف کتاب به همراه پیوست‌های مربوطه (شامل فرم‌ها، نمونه قراردادها و...) است.



۱. اهداف نظام تحقیقاتی بانک سپه

بانک سپه با توجه به جایگاه و نقش خود در نظام بانکی کشور و به منظور دستیابی به اهداف تعیین شده در برنامه راهبردی و ارتقای سطح کیفی و کمی فعالیت‌ها و همچنین تبدیل شدن به یک نهاد مالی پویا و دانش‌محور، درصدد استفاده از تحقیقات کاربردی در تصمیم‌گیری‌ها و برنامه‌ریزی‌های بانک و رفع مشکلات و محدودیت‌های سازمانی موجود می‌باشد. از اینرو نظام تحقیقاتی بانک سپه با رویکرد انجام تحقیقات کاربردی محصول‌گرا و تصمیم‌ساز و به منظور دستیابی به اهداف ذیل طرح‌ریزی شده است.

- فراهم نمودن زمینه به کارگیری تحقیقات کاربردی در تصمیم‌گیری‌ها و برنامه‌ریزی‌های بانک در چارچوب اهداف استراتژیک و اولویت‌های راهبردی بانک سپه
- فراهم نمودن زمینه جذب توانمندی‌های علمی و تحقیقاتی دانشگاه‌ها، مؤسسات و مراکز تحقیقاتی و سایر ارگان‌ها در انجام تحقیقات کاربردی و انتقال دانش و تکنولوژی به بانک و توانمندسازی نیروی انسانی
- بهره‌برداری حداکثری از دانش درون سازمانی بانک در حل مسائل و رفع مشکلات سازمانی و بهبود و بهینه‌سازی ابزارها و روشهای اجرایی
- تدوین مکانیسم دقیق، شفاف و ضابطه‌مند برای بررسی، هدایت، کنترل و نظارت بر تعریف، نحوه واگذاری و اجرای طرح‌های تحقیقاتی مورد نیاز بانک

۲. ضرورت تدوین نظام‌نامه تحقیقاتی

به منظور توسعه و استقرار نظام مناسب برای مدیریت امور تحقیقاتی بانک شامل تدوین راهبردها و سیاست‌های تحقیقاتی بانک، چگونگی انتخاب اولویت‌های تحقیقاتی در بانک، نحوه واگذاری فعالیت‌های تحقیقاتی بانک به مجریان، چگونگی اجرای طرح‌های تحقیقاتی، کنترل و اعمال نظارت بر روند اجرای فعالیت‌های تحقیقاتی و انجام سایر امور مرتبط، "نظام‌نامه تحقیقاتی بانک سپه" تهیه و تدوین شده است. در این نظام‌نامه، علاوه بر ترسیم رویکردهای کلی حاکم بر نظام تحقیقاتی بانک، نحوه عملیاتی نمودن فعالیت‌های تحقیقاتی بانک نیز تبیین شده است. با عنایت به موارد فوق‌الذکر اهمیت ضرورت‌های تدوین نظام‌نامه حاضر عبارتند از:

- وجود سندی مدون برای تعیین و تصویر سیستماتیک اولویت‌های تحقیقاتی بانک
- استقرار مکانیسمی مشخص در خصوص فرایند تعریف و واگذاری فعالیت‌های تحقیقاتی بانک
- تنظیم و شفاف‌سازی روابط تعاملی، انتظارات، مسئولیت‌ها و تعهدات متقابل بانک و مجریان در انجام فعالیت‌های تحقیقاتی بانک



۳. ارکان اصلی نظام تحقیقاتی بانک

ارکان اصلی نظام تحقیقاتی بانک سپه عبارتند از:

- ۳-۱) شورای عالی تحقیقات بانک سپه؛
- ۳-۲) اداره کل تحقیقات و کنترل ریسک؛
- ۳-۳) واحدهای ستادی سفارش دهنده و بهره بردار از نتایج تحقیقات؛
- ۳-۴) دبیرخانه شورای عالی تحقیقات.

۳-۱. شورای عالی تحقیقات

اعضای شورای عالی تحقیقات عبارتند از:

- مدیر عامل (رئیس شورا)؛
 - دو نفر از اعضای هیات مدیره به انتخاب مدیر عامل؛
 - رئیس اداره کل تحقیقات و کنترل ریسک (دبیر شورا)؛
 - دو نفر از محققان برجسته اقتصادی آشنا به امور بانکی به انتخاب مدیر عامل از اعضای هیات علمی دانشگاه ها و مراکز آموزش عالی؛
 - دو نفر از متخصصان صاحب نظر در امور بانکی از خارج از بانک به انتخاب مدیر عامل.
- تبصره ۵. در جلساتی از شورا که RFP طرح های تحقیقاتی و یا حسب لزوم پیشنهادیه های تحقیقاتی، مورد بررسی قرار می گیرند، مسئول یا مسئولین واحد ستادی ذیربط، به جلسات شورا (بدون حق رای) دعوت خواهند داشت.
- تبصره ۵. جلسات شورا حداقل دو ماه یکبار تشکیل می گردد.

اهم وظایف شورای عالی تحقیقات به شرح زیر است:

- تصویب سیاست ها و رویکردهای کلی تحقیقاتی بانک (در قالب نظام نامه تحقیقاتی بانک سپه)؛
- تصویب بودجه سالانه تحقیقات و تعیین نحوه تخصیص آن؛
- تصویب عناوین اولویت های تحقیقاتی بانک؛
- هدایت و نظارت کلان بر اجرای صحیح و دقیق فعالیت های تحقیقاتی بانک؛
- تایید ارکان اجرایی هر یک از فعالیت های تحقیقاتی؛
- بررسی و تصویب RFP طرح های پژوهشی؛
- بررسی روند پیشرفت فعالیت های تحقیقاتی بانک.



۲-۳. اداره کل تحقیقات و کنترل ریسک

اداره کل تحقیقات و کنترل ریسک، یکی از ادارات ستادی بانک می‌باشد که مسئولیت اصلی راهبری و هدایت کلیه فعالیت های تحقیقاتی بانک را برعهده دارد.

۳-۳. واحدهای ستادی سفارش دهنده و بهره بردار از نتایج تحقیقات

واحد های ستادی بانک شامل ادارات کل و مدیریت های امور مناطق و شعب می‌باشند که سفارش دهنده و بهره‌بردار از نتایج تحقیقات انجام شده در بانک خواهند بود، لذا متناسب با حوزه فعالیت خود موظف به هدایت اجرایی و فنی طرح‌ها، پروژه‌ها و ... می‌باشند.

۴-۳. دبیرخانه شورای عالی تحقیقات

دبیرخانه شورای عالی تحقیقات در اداره کل تحقیقات و کنترل ریسک استقرار دارد و رئیس اداره کل مذکور مسئولیت راهبری و اجرایی دبیرخانه را برعهده دارد.

اهم وظایف دبیرخانه شورای عالی تحقیقات عبارتند از:

- ثبت و ضبط کلیه مکاتبات، اسناد و صورت‌جلسات شورا؛
- ابلاغ مصوبات شورا و دستورالعمل‌ها و شیوه نامه‌های مربوطه برای اجرا به واحدها و اشخاص ذیربط؛
- ارائه گزارش‌های مورد نیاز شورا؛
- بررسی و پیشنهاد بودجه تحقیقاتی سالیانه به شورا؛
- تهیه و ارائه گزارش سالیانه چگونگی تخصیص بودجه تحقیقات به شورا؛
- پی گیری امور مربوط به اجرا و پیشبرد فعالیت های تحقیقاتی بانک و ارائه گزارش های مربوطه.



تعیین اولویت‌های تحقیقاتی بانک



۴. تعیین اولویت‌های تحقیقاتی بانک

"اولویت‌های تحقیقاتی بانک" موضوعات حائز اهمیت و اولویت داری است که با هدف استفاده بهینه و به‌هنگام از فرصت‌های پیش روی بانک و شناخت و ارائه راهکارهای مناسب و به موقع برای برطرف نمودن مشکلات و محدودیت‌های موجود و در چارچوب برنامه راهبردی بانک سپه، برنامه‌ها و تکالیف اعلام شده از سوی وزارت امور اقتصادی و دارایی، بانک مرکزی و سایر نهادهای ذیربط تعیین شده و با استفاده از روش‌ها و ابزارهای تحقیقاتی به اجرا درمی‌آید. این اولویت‌ها در چارچوب رویکردها و سیاستهای تحقیقاتی تعیین شده برای هر سال توسط واحدهای ستادی بانک متناسب با نیازهای تحقیقاتی به اداره کل تحقیقات و کنترل ریسک اعلام خواهند شد.

۴-۱. ارکان تعیین اولویت‌های تحقیقاتی

- شورای عالی تحقیقات بانک
- اداره کل تحقیقات و کنترل ریسک
- دبیرخانه شورای عالی تحقیقات
- واحد‌های ستادی سفارش دهنده و بهره بردار از نتایج تحقیقات

۴-۲. فرایند تعیین اولویت‌های تحقیقاتی

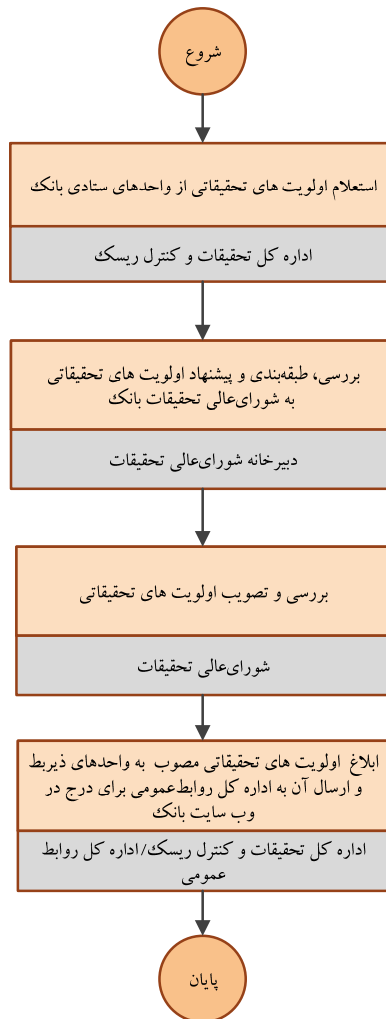
۱. اداره کل تحقیقات و کنترل ریسک در ابتدای دی ماه هر سال نسبت به استعلام اولویت‌های تحقیقاتی سال آتی از واحدهای ستادی اقدام می‌نماید.
۲. واحد‌های ستادی بانک نیازها و اولویت‌های تحقیقاتی خود را با توجه به اهداف و راهبردهای کلان بانک و یا محورهای اولویت دار ابلاغی مدیریت ارشد بانک تعیین و اجرای آنها را در قالب به کارگیری یکی از ابزارها و روش‌های انجام فعالیت‌های تحقیقاتی پیشنهاد می‌دهند. واحدهای ستادی اولویت‌های خود را تا پایان بهمن ماه هر سال از طریق تکمیل فرم پیوست ۱ به اداره کل تحقیقات و کنترل ریسک اعلام می‌نمایند.
۳. اداره کل تحقیقات و کنترل ریسک پس از دریافت اولویت‌های تحقیقاتی اعلام شده از سوی واحد‌های ستادی، نسبت به بررسی و انتخاب اولویت‌های تحقیقاتی و پیشنهاد آنها به منظور تصویب از طریق دبیرخانه شورا به شورای عالی تحقیقات اقدام می‌نماید.
۴. شورای عالی تحقیقات در جلسات خود نسبت به بررسی و تصویب اولویت‌های تحقیقاتی بانک اقدام می‌نماید.



تبصره. شایان ذکر است دبیرخانه شورای عالی تحقیقات در صورت لزوم از مسئولین واحدهای ستادی سفارش دهنده و بهره بردار از نتایج تحقیقات نیز جهت حضور در جلسات شورا به منظور تصویب اولویت‌های تحقیقاتی دعوت به عمل خواهد آورد.

۵. اداره کل تحقیقات و کنترل ریسک، اولویت‌های مصوب را به واحدهای ستادی ذیربط ابلاغ و به منظور درج در وب سایت بانک به اداره کل روابط عمومی نیز منعکس می نماید. نمودار فرایندی تعیین اولویت‌های تحقیقاتی بانک به شرح نمودار ۱ می باشد.

نمودار ۱. فرایند "تعیین اولویت‌های تحقیقاتی بانک سپه"





طرح پژوهشی کاربردی



۵. طرح پژوهشی کاربردی

طرح‌های کاربردی مبتنی بر دانش حاصل از تحقیقات بنیادی و یا تجربیات است که برای تعیین شیوه‌ها و روش‌های جدید دستیابی به اهداف عملی خاص و از پیش تعیین شده و الگوهای موجود به منظور ارائه تحلیلی از یک پدیده که ممکن است به یافتن راه حلی منجر گردد، صورت می‌گیرد. نتایج تحقیقات کاربردی در ارتباط با مشکلات و موارد مشخص به کار گرفته می‌شود و معمولاً بر حوزه محدودی از علم و تکنولوژی اثر می‌گذارد.

در این راستا آن دسته از اولویت‌های تحقیقاتی بانک سپه که در قالب فعالیت‌های جاری واحد‌های ستادی بانک قابل انجام نبوده و به دلیل گستردگی و تخصصی بودن موضوعات، مستلزم بهره‌گیری از توان علمی و تخصصی اشخاص حقیقی و حقوقی خارج از بانک است، در قالب "طرح‌های پژوهشی کاربردی" انجام خواهند شد. این قبیل فعالیتها نسبت به سایر فعالیت‌های تحقیقاتی دارای زمان بندی طولانی‌تر، آنالیز هزینه‌ای دقیق‌تر و کیفیت و ابعاد فنی مورد انتظار و مشخص در قالب RFP می‌باشند. در این نظام‌نامه از طرح‌های پژوهشی کاربردی تحت عنوان طرح یاد می‌شود. طول دوره انجام این طرح‌ها به طور معمول ۶ تا ۱۲ ماه خواهد بود.

۵-۱. ارکان طرح پژوهشی کاربردی

➤ **مجری طرح:** شخص حقیقی یا حقوقی که پیشنهادیه طرح پژوهشی وی مورد تصویب بانک قرار گرفته است و اجرای طرح را طی قراردادی برعهده می‌گیرد. مجری طرح نسبت به معرفی مسئول تحقیق و تیم تحقیق بر اساس نیازهای تخصصی در اجرای طرح (در چارچوب بخش اجرایی RFP) به شرح زیر اقدام می‌نماید:

- **مسئول تحقیق:** شخص حقیقی دارای دانش علمی و سوابق تجربی مرتبط با موضوع تحقیق که توسط مجری به عنوان مسئول اجرای طرح معرفی می‌شود.
- **تیم تحقیق:** اشخاص حقیقی دارای دانش علمی و سوابق تجربی مرتبط با مسئولیت اجرایی محوله به ایشان در انجام تحقیق می‌باشند که مسئول تحقیق را در انجام فرایند تحقیق همراهی می‌نمایند.

تبصره. شایان ذکر است در طرح‌هایی که مجری طرح (مجری) شخص حقیقی می‌باشد، مجری طرح همان مسئول تحقیق خواهد بود.

➤ **مدیر فنی طرح:** یکی از مسئولین واحد ذیربط در بانک که سفارش دهنده اولیه طرح و بهره بردار نهایی آن بوده و مسئولیت تطبیق خروجی‌های طرح را با نیازها و انتظارات فنی بانک (در چارچوب بخش



فنی (RFP) عهده دارمی‌باشد. مدیر فنی با پیشنهاد اداره کل تحقیقات و کنترل ریسک و تایید شورای عالی تحقیقات انتخاب خواهد شد.

➤ **ناظر طرح:** شخص حقیقی یا حقوقی است که با توجه به ماهیت طرح پژوهشی برای کنترل، نظارت و ارزیابی علمی و تخصصی خروجی های طرح با پیشنهاد اداره کل تحقیقات و کنترل ریسک و تایید شورای عالی تحقیقات بانک انتخاب می شود و در قالب قرارداد یا تفاهم نامه منعقد با بانک نظارت بر اجرای طرح را برعهده می گیرد.

۲-۵. فرایند طرح پژوهشی کاربردی

۱. پس از تصویب و ابلاغ اولویت های تحقیقاتی، اداره کل تحقیقات و کنترل ریسک با همکاری واحدهای ستادی ذیربط، نسبت به تهیه RFP برای هر یک از طرح های پژوهشی کاربردی طی مدت زمان ۳ ماه پس از ابلاغ اولویت های تحقیقاتی اقدام می نماید.
۲. شورای عالی تحقیقات، نسبت به بررسی و تصویب RFP طرح های پژوهشی اقدام می نماید.
۳. اداره کل تحقیقات و کنترل ریسک، RFP طرح های پژوهشی را به همراه فراخوان اجرای طرح های پژوهشی (با ذکر مهلت ارسال پیشنهادیه) به منظور درج در وبسایت بانک به اداره کل روابط عمومی منعکس می نماید.
۴. مجری طرح پس از مراجعه به وبسایت بانک و مطالعه اولویت های تحقیقاتی و RFP آنها، پیشنهادیه اجرای طرح پژوهشی را از طریق تکمیل پیوست ۲ به اداره کل تحقیقات و کنترل ریسک ارسال می نماید.
۵. اداره کل تحقیقات و کنترل ریسک پس از دریافت فرم پیشنهادیه اجرای طرح پژوهشی از مجری، نسبت به بررسی آن با همکاری واحدهای ستادی ذیربط در چارچوب RFP تدوین شده برای طرح اقدام می نماید.
۶. اداره کل تحقیقات و کنترل ریسک با توجه به نتیجه بررسی پیشنهادیه تحت یکی از حالت های زیر اقدام می نماید:
 - **عدم تایید پیشنهادیه:** در صورتی که پیشنهادیه مجری پس از انجام بررسی های لازم مورد تایید واقع نشود، مراتب عدم تایید به مجری اعلام خواهد شد.
 - **درخواست اصلاح پیشنهادیه:** در این حالت لازم است تغییرات و اصلاحاتی متناسب با نظر بانک در بعضی از بخش های پیشنهادیه از طرف مجری صورت پذیرد که مراتب به منظور اصلاح



پیشنهادیه به وی اعلام می شود. در صورت اصلاح پیشنهادیه از سوی مجری و ارسال آن به اداره کل تحقیقات و کنترل ریسک، پیشنهادیه مذکور مجدداً مورد بررسی قرار خواهد گرفت.

- **تایید پیشنهادیه:** در صورت تایید پیشنهادیه، اداره کل تحقیقات و کنترل ریسک نسبت به تهیه گزارش خلاصه مدیریتی طرح منضم به خلاصه‌ای از روند بررسی و نتایج ارزیابی پیشنهادیه دریافتی مربوطه و همچنین تعیین ارکان طرح و برآورد هزینه اجرای طرح اقدام نموده و آنها را از طریق دبیرخانه شورای عالی تحقیقات جهت بررسی و تصویب به شورای عالی تحقیقات ارسال می نماید.

تبصره ۵. شایان ذکر است محاسبه حق الزحمه های مدیر فنی و ناظر طرح بر اساس جداول مندرج در پیوست ۳ انجام خواهد شد.

۷. شورای عالی تحقیقات بانک در جلسات شورا بر اساس گزارش خلاصه مدیریتی طرح که توسط دبیر شورا (اداره کل تحقیقات و کنترل ریسک) ارائه می گردد، نسبت به بررسی و تصویب اجرای طرح پژوهشی اقدام می نماید.

تبصره ۵. شایان ذکر است به منظور تصمیم گیری در خصوص تصویب و اجرای طرح پژوهشی در صورت لزوم از مجری طرح و مسئولین واحدهای ستادی ذیربط دعوت به عمل خواهد آمد.

۸. اداره کل تحقیقات و کنترل ریسک پس از تصویب اجرای طرح پژوهشی نسبت به اعلام مراتب تایید پیشنهادیه به مجری و انجام اقدامات زیر بر اساس صورتجلسه شورای عالی تحقیقات مبادرت می نماید:

- انعقاد قرارداد اجرای طرح پژوهشی با مجری طبق پیوست ۴
- انعقاد قرارداد نظارت با ناظر طرح طبق پیوست ۵
- صدور حکم مدیر فنی طرح طبق پیوست ۶
- تدوین و ابلاغ برنامه زمان بندی اجرای طرح پژوهشی به مجری و مدیر فنی طرح
- اعلام شروع مراحل اجرای طرح پژوهشی به واحد ستادی ذیربط

تبصره ۵. در صورت عدم تایید و یا درخواست اصلاح پیشنهادیه از سوی شورای عالی تحقیقات اداره کل تحقیقات و کنترل ریسک نسبت به اعلام مراتب به مجری اقدام می نماید.

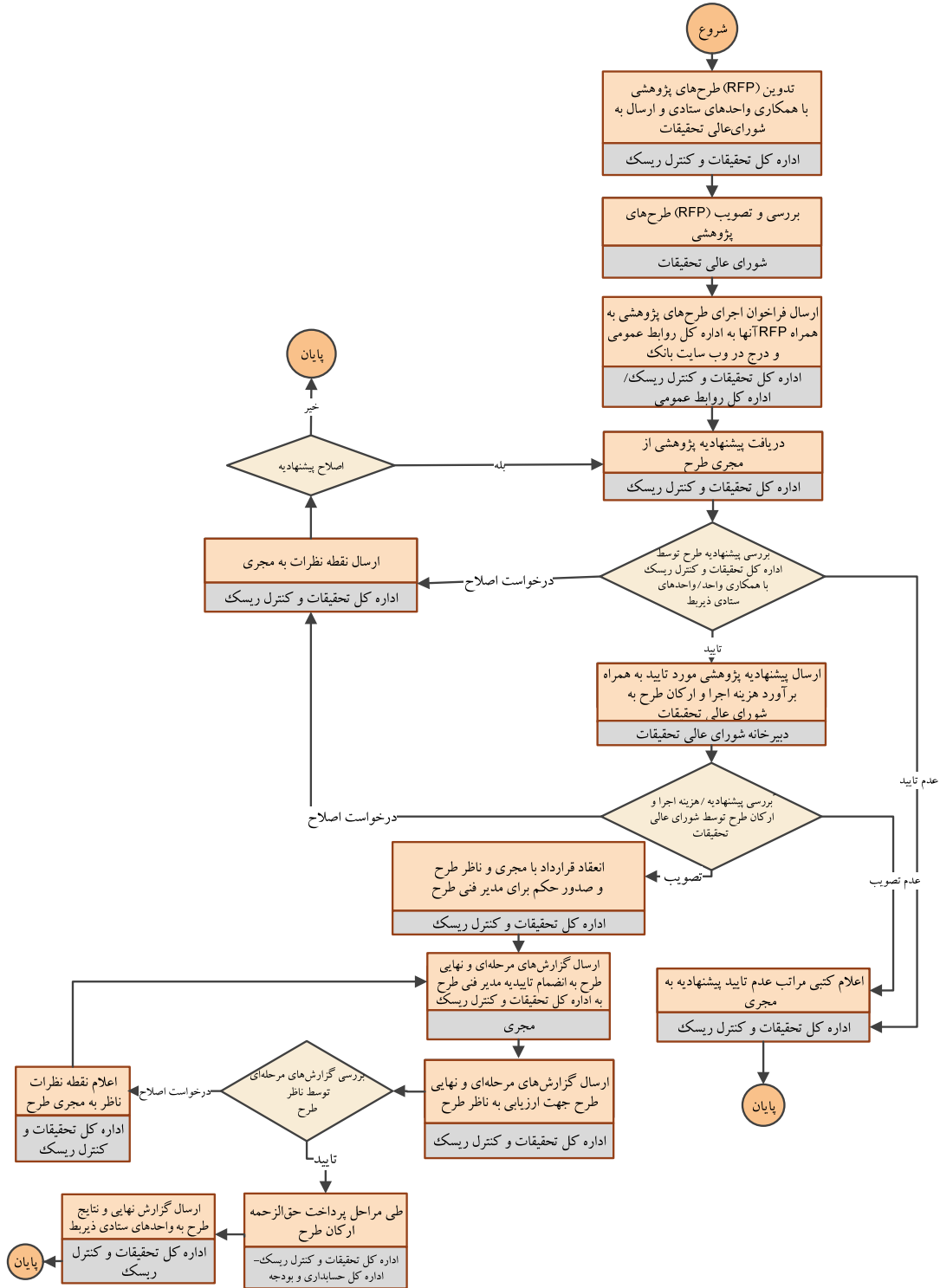
۹. مجری، گزارش های مرحله ای و نهایی طرح را مطابق پیوست ۷ که منضم به تاییدیه مدیر فنی طرح می باشد، طبق زمان بندی اعلام شده در قرارداد طرح، به اداره کل تحقیقات و کنترل ریسک ارسال می نماید. شایان ذکر است اداره کل تحقیقات و کنترل ریسک ارسال گزارش های مرحله ای و نهایی را در مهلت های مقرر از مجری، پی گیری می نماید و چنانچه مجری گزارش های مربوطه را



- بدون دلایل توجیهی کافی با تاخیر ارسال نماید مشمول جریمه تاخیر به میزان تعیین شده در قرارداد خواهد شد.
۱۰. اداره کل تحقیقات و کنترل ریسک، گزارش‌های مرحله‌ای و نهایی طرح را جهت بررسی و اعلام نظر به ناظر طرح ارسال می‌نماید.
۱۱. ناظر طرح با توجه مهلت‌های تعیین شده در قرارداد نظارت، نسبت به بررسی و اعلام نظر در خصوص گزارش‌های مرحله‌ای و نهایی طرح تحت یکی از حالت‌ها زیر اقدام می‌نماید.
- **درخواست اصلاح:** در این حالت می‌بایست اصلاحاتی مطابق نظر ناظر از سوی مجری در طرح صورت گیرد که مراتب توسط اداره کل تحقیقات و کنترل ریسک به مجری اعلام خواهد شد. در صورت اصلاح گزارش از سوی مجری، گزارش مذکور توسط مجری پس از تایید مدیر فنی طرح مجدداً به اداره کل تحقیقات و کنترل ریسک به منظور بررسی توسط ناظر ارسال می‌شود.
 - **تایید:** در این حالت گزارش مورد تایید ناظر بوده و اداره کل تحقیقات و کنترل ریسک نسبت به صدور مجوز پرداخت حق الزحمه ارکان طرح به اداره کل حسابداری و بودجه، اقدام می‌نماید.
۱۲. در صورت تاخیر/توقف در اجرای طرح، مجری نسبت به تهیه گزارش توجیهی در خصوص علل تاخیر/توقف اقدام نموده و پس از تایید گزارش مربوطه توسط مدیر فنی طرح، مراتب را به اداره کل تحقیقات و کنترل ریسک ارسال می‌نماید و اداره کل تحقیقات و کنترل ریسک تحت یکی از حالت‌های زیر اقدام می‌نماید:
- **تاخیر:** اداره کل تحقیقات و کنترل ریسک موضوع را بررسی نموده و طبق مفاد قرارداد نسبت به اعمال جریمه تاخیر و یا پذیرش تاخیر موجه اقدام می‌نماید.
 - **توقف:** اداره کل تحقیقات و کنترل ریسک موضوع را (با استعلام نظر ناظر در صورت لزوم) بررسی نموده و نتیجه بررسی را به شورای عالی تحقیقات اعلام می‌نماید. حسب تصمیمات اخذ شده توسط شورای عالی تحقیقات در خصوص چگونگی ادامه روند اجرای طرح، مراتب به مجری اعلام می‌گردد. در صورت توقف اجرای طرح بر اساس تصمیم شورای عالی تحقیقات، اداره کل تحقیقات و کنترل ریسک نسبت به انجام مراحل قانونی و در صورت لزوم پرداخت حق الزحمه مراحل انجام شده (طبق مفاد قرارداد) اقدام می‌نماید.
۱۳. اداره کل تحقیقات و کنترل ریسک پس از اتمام اجرای طرح گزارش نهایی طرح را به شورای عالی تحقیقات و واحد‌های ستادی ذیربط منعکس می‌نماید.
- نمودار فرایندی اجرای طرح پژوهشی کاربردی به صورت نمودار ۲ می‌باشد.



نمودار ۲. فرایند " طرح پژوهشی کاربردی "





پروژه مطالعاتی کاربردی



۶. پروژه مطالعاتی کاربردی

یکی از انواع رویکردهای تحقیقاتی، بهره‌گیری از امکانات، ظرفیت‌ها و توانایی‌های داخلی هر سازمان برای انجام فعالیت‌های تحقیقاتی است. در این راستا، بانک سپه به منظور بهره‌گیری از تخصص‌ها، ظرفیت‌ها و توانایی‌های واحدها و نیروهای داخلی خود از "پروژه‌های مطالعاتی کاربردی" استفاده نموده است. این پروژه‌ها در راستای وظایف درون سازمانی واحدهای بانک و با تمرکز بر بهره‌گیری از نیروهای متخصص داخلی و در صورت لزوم مشاوران حقیقی و حقوقی متخصص خارج از بانک، مطابق با اولویت‌های تحقیقاتی تایید شده توسط شورای عالی تحقیقات طراحی و اجرا می‌شوند. طول دوره انجام این پروژه‌ها به طور معمول ۳ تا ۶ ماه خواهد بود.

۶-۱. ارکان پروژه مطالعاتی کاربردی

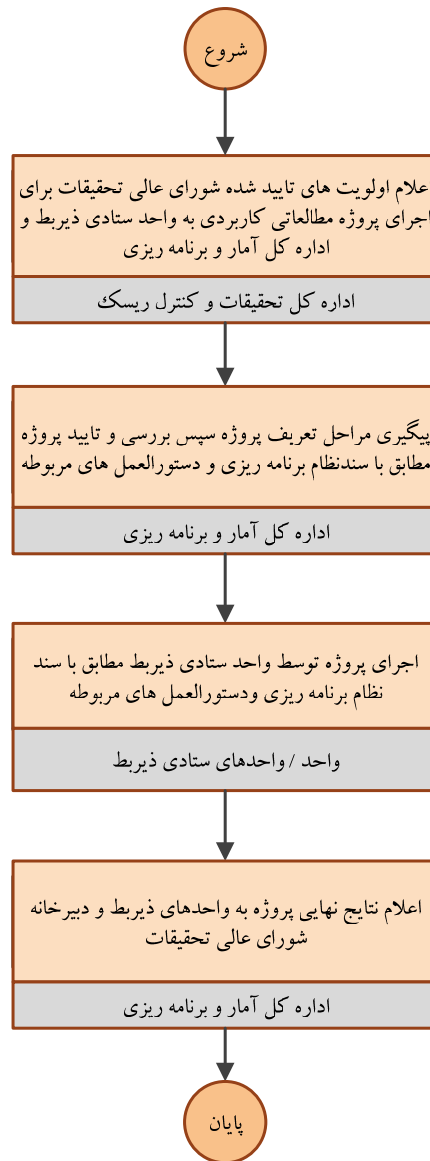
- **اداره کل تحقیقات و کنترل ریسک:** انجام کلیه مراحل مربوط به استعلام اولویت‌های تحقیقاتی و اخذ مصوبات مرتبط با آن.
- **شورای عالی تحقیقات:** تصویب اولویت‌های تحقیقاتی که می‌بایست از طریق پروژه مطالعاتی کاربردی انجام شوند.
- **اداره کل آمار و برنامه‌ریزی:** پیگیری کلیه مراحل اجرای پروژه از ابتدا تا انتهای انجام آن و اعلام نتایج نهایی به اداره کل تحقیقات و کنترل ریسک.
- **شورای عالی برنامه‌ریزی:** راهبری کلان پروژه‌های مطالعاتی کاربردی و مدیریت و نظارت بر فعالیت هسته مرکزی برنامه‌ریزی و کمیته‌های تخصصی.

۶-۲. فرایند پروژه مطالعاتی کاربردی

۱. اداره کل تحقیقات و کنترل ریسک اولویت‌های تایید شده توسط شورای عالی تحقیقات برای اجرای پروژه‌های مطالعاتی کاربردی را به واحد ستادی ذیربط و اداره کل آمار و برنامه‌ریزی اعلام می‌نماید.
 ۲. اداره کل آمار و برنامه‌ریزی کلیه مراحل تعریف، بررسی و تایید پروژه‌ها را مطابق با سند نظام برنامه‌ریزی بانک سپه و دستورالعمل‌های مربوطه پیگیری می‌نماید.
 ۳. واحد/ واحدهای ستادی ذیربط، پروژه را مطابق با سند نظام برنامه‌ریزی و دستورالعمل‌های مربوطه اجرا می‌نمایند.
 ۴. اداره کل آمار و برنامه‌ریزی نتایج نهایی پروژه را به واحدهای ذیربط و دبیرخانه شورای عالی تحقیقات اعلام می‌نماید.
- نمودار فرایندی اجرای پروژه مطالعاتی کاربردی در سطح کلان، در نمودار ۳ ارائه شده است.



نمودار ۳. فرایند " پروژه مطالعاتی کاربردی "





رساله سفارشی

(طرح پژوهشی در قالب رساله دکتری)



۷. رساله سفارشی (طرح پژوهشی در قالب رساله دکتری)

یکی از رویکردهای انجام طرح‌های تحقیقاتی، بهره‌گیری از امکانات، ظرفیت‌ها و توانایی‌های بالقوه موسسات و مراکز علمی- پژوهشی به منظور رفع نیازهای تحقیقاتی بانک است. به عبارت دیگر، بانک آن دسته از اولویت‌های تحقیقاتی را که امکان انجام آنها با استفاده از توان علمی و تخصصی دانشگاه‌ها، پژوهشگاه‌ها، پژوهشکده‌ها و سایر مراکز علمی- پژوهشی در قالب رساله دانشجویی مقطع دکتری فراهم می‌باشد، به صورت موردی و در راستای اهداف عالی خود به نهادهای مذکور سفارش می‌دهد. برای این منظور، بانک نسبت به انعقاد تفاهم‌نامه همکاری تحقیقاتی با موسسات و مراکز علمی- پژوهشی (مورد تایید وزات علوم، تحقیقات و فناوری) و حسب سوابق تجربی آنها در انجام تحقیقات راهبردی و کاربردی مرتبط با حوزه امور بانکی (حسب نظر شورای عالی تحقیقات) جهت اجرای طرح‌های پژوهشی در قالب سفارش رساله‌های دکتری اقدام می‌نماید. شایان ذکر است، طول دوره انجام این رساله‌ها به طور معمول ۱۲ تا ۱۸ ماه خواهد بود و سقف پرداخت برای انجام رساله‌های سفارشی به صورت سالیانه و با توجه به سیاست‌های بانک و بر اساس مصوبه شورای عالی تحقیقات تعیین می‌گردد.

۷-۱. ارکان رساله سفارشی (طرح پژوهشی در قالب رساله دکتری)

- **مجری:** موسسات و مراکز علمی- پژوهشی که طرف تفاهم‌نامه همکاری تحقیقاتی بانک می‌باشد.
- **مسئول تحقیق:** استاد راهنمای رساله دکتری که مسئولیت اجرای طرح (رساله دکتری) را برعهده دارد.
- **کارشناس تحقیق:** دانشجوی دکتری که اجرای طرح (رساله دکتری) را برعهده دارد.
- **مدیر فنی طرح:** یکی از مسئولین واحد ذیربط در بانک که سفارش دهنده اولیه طرح و بهره‌بردار نهایی آن بوده و مسئولیت هدایت و اجرای صحیح و دقیق طرح را مطابق با مفاد قرارداد منعقد فیما بین مسئول تحقیق، کارشناس تحقیق و بانک برعهده دارد و توسط شورای عالی تحقیقات انتخاب می‌شود.
- **ناظر طرح:** شخص حقیقی یا حقوقی است که با توجه به ماهیت طرح پژوهشی برای کنترل، نظارت و ارزیابی علمی و تخصصی خروجی‌های طرح با پیشنهاد اداره کل تحقیقات و کنترل ریسک و تایید شورای عالی تحقیقات بانک انتخاب می‌شود و در قالب قرارداد یا تفاهم‌نامه منعقد با بانک نظارت بر اجرای رساله را برعهده می‌گیرد.

۷-۲. فرایند رساله سفارشی (طرح پژوهشی در قالب رساله دکتری)

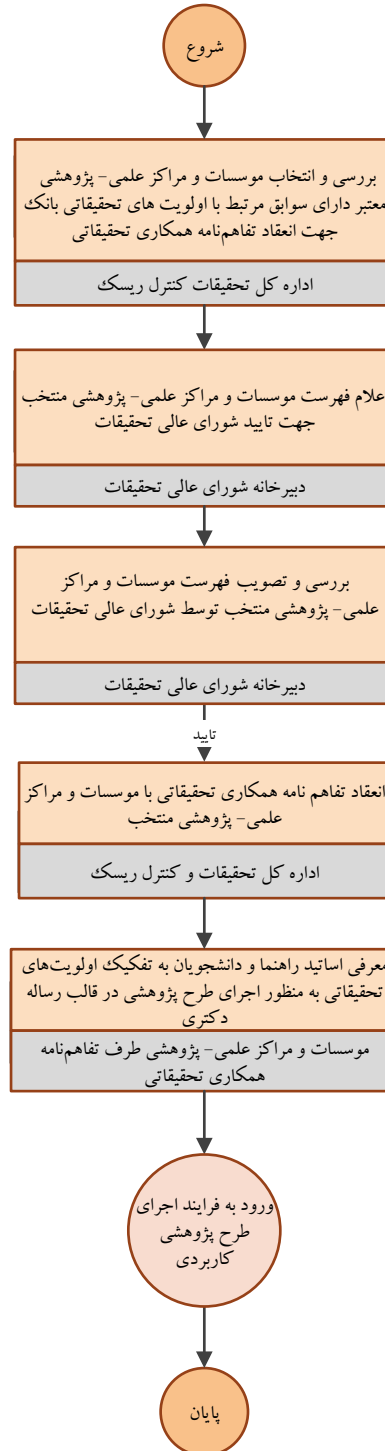
۱. اداره کل تحقیقات و کنترل ریسک براساس اولویت‌های تحقیقاتی تایید شده توسط شورای عالی تحقیقات برای اجرا از طریق رساله دکتری، نسبت به بررسی و انتخاب موسسات و مراکز



۱. علمی- پژوهشی معتبر و دارای سوابق پژوهشی مرتبط با اولویت های تحقیقاتی بانک به منظور انعقاد تفاهم نامه همکاری تحقیقاتی، اقدام می نماید.
 ۲. دبیر خانه شورای عالی تحقیقات، فهرست موسسات و مراکز علمی- پژوهشی منتخب را به منظور بررسی و اخذ تاییدیه به شورای عالی تحقیقات بانک اعلام می نماید.
 ۳. شورای عالی تحقیقات، فهرست موسسات و مراکز علمی- پژوهشی منتخب جهت انعقاد تفاهم‌نامه همکاری تحقیقاتی را بررسی و تایید می نماید.
 ۴. اداره کل تحقیقات و کنترل ریسک، تفاهم نامه همکاری تحقیقاتی با موسسات و مراکز علمی- پژوهشی منتخب را بر اساس پیوست ۸ منعقد می نماید.
 ۵. موسسات و مراکز علمی- پژوهشی طرف تفاهم نامه همکاری تحقیقاتی، اساتید راهنما و دانشجویان را به تفکیک اولویت‌های تحقیقاتی جهت اجرای طرح پژوهشی در قالب رساله دکتری به اداره کل تحقیقات و کنترل ریسک معرفی می نمایند.
 ۶. اساتید راهنما و دانشجویان متقاضی انجام طرح پژوهشی در قالب رساله دکتری، با توجه به RFP تهیه شده برای اولویت‌های تحقیقاتی، فرم پیشنهادیه رساله دکتری دانشگاه محل تحصیل خود را تکمیل و قبل از تصویب در گروه آموزشی دانشگاه به اداره کل تحقیقات و کنترل ریسک ارسال می نمایند.
 ۷. کلیه مراحل بررسی پیشنهادیه، انعقاد قرارداد انجام طرح پژوهشی در قالب رساله دکتری، اجرا و نظارت بر طرح و چگونگی پرداخت حق الزحمه مشابه با فرایند اجرایی انجام اولویت های تحقیقاتی از طریق طرح پژوهشی کاربردی بوده و صرفاً انعقاد قرارداد با استاد راهنما و دانشجو بر اساس قرارداد اجرای طرح پژوهشی در قالب رساله دکتری مطابق پیوست ۹ و قرارداد نظارت بر اساس پیوست ۱۰ خواهد بود.
- نمودار فرایندی رساله سفارشی (طرح پژوهشی در قالب رساله دکتری) به صورت نمودار ۴ می باشد.



نمودار ۴. فرایند "رساله سفارشی (طرح پژوهشی در قالب رساله دکتری)"





مقاله سفارشی



۸. مقاله سفارشی

بانک سپه در راستای توسعه کاربرد دانش در حوزه امور بانکی و اعتباری نسبت به سفارش مقاله در چارچوب اولویت‌های تحقیقاتی می‌نماید. این مقالات به منظور چاپ در یکی از نشریات معتبر و یا ارائه در همایش‌های تخصصی (به صورت اشتراکی با واحد سازمانی سفارش‌دهنده) و یا سایر بهره‌برداران لازم، تهیه و تدوین می‌گردد.

۸-۱. ارکان مقاله سفارشی

➤ **نویسنده:** شخص یا اشخاص حقیقی که مسئولیت تدوین مقاله را در چارچوب قرارداد منعقد با بانک بر عهده دارند.

➤ **داور:** شخص حقیقی یا حقوقی است که با پیشنهاد اداره کل تحقیقات و کنترل ریسک و تأیید شورای عالی تحقیقات بانک، مسئولیت ارزیابی علمی و تخصصی مقاله تدوین شده را بر عهده داشته و با بانک قرارداد یا تفاهم‌نامه داوری مقاله منعقد می‌نماید.

۸-۲. فرایند سفارش مقاله

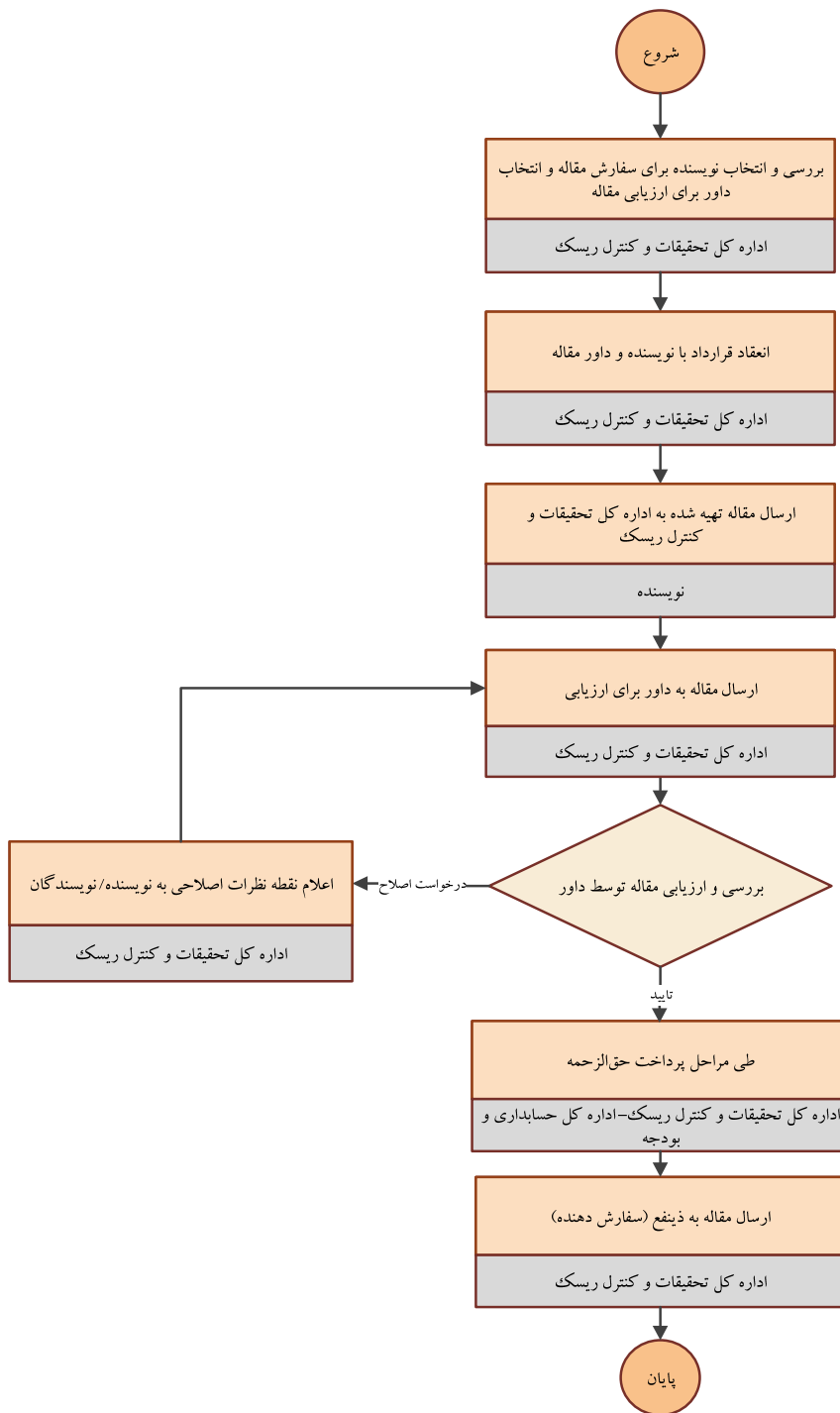
۱. اداره کل تحقیقات و کنترل ریسک با توجه به عناوین اولویت‌های تحقیقاتی که از طریق سفارش مقاله به انجام خواهند رسید، نسبت به انتخاب نویسنده و سپس ارسال فرم سفارش مقاله مطابق با پیوست ۱۱ اقدام می‌نماید.
۲. در صورت توافق نویسنده و بانک، اداره کل تحقیقات و کنترل ریسک نسبت به انعقاد قرارداد جهت سفارش مقاله مطابق با پیوست ۱۲ اقدام می‌نماید.
۳. اداره کل تحقیقات و کنترل ریسک نسبت به انتخاب داور جهت ارزیابی مقاله و انعقاد قرارداد داوری مطابق با پیوست ۱۳ اقدام می‌نماید.
۴. نویسنده با توجه به زمان بندی مندرج در قرارداد، پس از اتمام مقاله و تدوین مقاله نهایی براساس راهنمای نگارش مقاله مطابق با پیوست ۱۴، نسبت به ارسال مقاله به اداره کل تحقیقات و کنترل ریسک اقدام می‌نماید.
۵. اداره کل تحقیقات و کنترل ریسک مقاله دریافتی را به منظور بررسی و ارزیابی به داور مربوطه ارسال می‌نماید.
۶. داور نسبت به بررسی و ارزیابی مقاله و اعلام نقطه نظرات خود تحت یکی از حالت‌های زیر اقدام می‌نماید.



- درخواست اصلاح: در این حالت می‌بایست اصلاحاتی در مقاله طبق نظر داور از سوی نویسنده صورت پذیرد، که مراتب توسط اداره کل تحقیقات و کنترل ریسک به وی اعلام خواهد شد.
 - تایید مقاله: در این حالت مقاله مورد تایید داور بوده و اداره کل تحقیقات و کنترل ریسک نسبت به صدور مجوز انجام مراحل پرداخت به اداره کل حسابداری و بودجه اقدام می‌نماید.
 - ۷. اداره کل تحقیقات و کنترل ریسک مقاله سفارشی را به ذینفع (سفارش دهنده) مقاله به منظور پیگیری روند چاپ مقاله، ارائه در همایش و یا سایر بهره‌بردارانی‌های لازم ارسال می‌نماید.
- نمودار فرایندی سفارش مقاله به صورت نمودار ۵ است.



نمودار ۵. فرایند " سفارش مقاله "





ترجمه / تألیف کتاب



۹. ترجمه / تالیف کتاب

بانک سپه در راستای توسعه و نشر دانش در حوزه امور بانکی و اعتباری اقدام به سفارش ترجمه یا تالیف کتاب در چارچوب اولویت های تحقیقاتی می نماید.

۹-۱. ارکان ترجمه / تالیف کتاب

➤ **مترجم / مولف:** شخص یا اشخاص حقیقی که مسئولیت ترجمه یا تالیف کتاب را در چارچوب قرارداد منعقد با بانک بر عهده دارند و نسخه نهایی و ویراستاری شده کتاب را به بانک تحویل می نماید.

➤ **ویراستار:** شخص یا اشخاص حقیقی که توسط مترجم / مولف تعیین شده و مسئولیت ویراستاری کتاب را بر عهده دارد.

➤ **ناظر:** شخص حقیقی یا حقوقی است که با پیشنهاد اداره کل تحقیقات و کنترل ریسک و تأیید شورای عالی تحقیقات بانک، مسئولیت ارزیابی و ویراستاری علمی و تخصصی ترجمه / تالیف کتاب را بر عهده داشته و با بانک قرارداد یا تفاهم نامه نظارت منعقد می نماید.

۹-۲. فرایند ترجمه / تالیف کتاب

۱. مترجم / مولف، پیشنهادیه تالیف / ترجمه کتاب را با توجه به اولویت های تحقیقاتی بانک در قالب پیوست ۱۵ تکمیل نموده و به اداره کل تحقیقات و کنترل ریسک ارسال می نماید.

۲. اداره کل تحقیقات و کنترل ریسک پس از دریافت فرم پیشنهادیه تالیف / ترجمه کتاب، نسبت به بررسی آن با همکاری واحدهای ستادی ذیربط اقدام می نماید و با توجه به نتایج بررسی، براساس یکی از حالت های زیر اقدام می نماید:

- **عدم تأیید پیشنهادیه:** در صورتی که پیشنهادیه پس از انجام بررسی های لازم مورد تأیید واقع نشود، مراتب عدم تأیید پیشنهادیه به مترجم / مولف اعلام خواهد شد.
- **درخواست اصلاح:** در این حالت لازم است تغییرات و اصلاحاتی متناسب با نظر بانک در بعضی از بخش های پیشنهادیه از طرف مترجم / مولف صورت پذیرد که مراتب به منظور اصلاح پیشنهادیه به وی اعلام می شود. در صورت اصلاح پیشنهادیه از سوی مترجم / مولف و ارسال آن به اداره کل تحقیقات و کنترل ریسک، پیشنهادیه مذکور مجدداً مورد بررسی قرار خواهد گرفت.



- **تأیید پیشنهادیه:** در صورت تأیید پیشنهادیه، اداره کل تحقیقات و کنترل ریسک نسبت به تهیه گزارش خلاصه مدیریتی منضم به تعیین ارکان و برآورد هزینه ترجمه/تالیف کتاب اقدام نموده و از طریق دبیرخانه شورای عالی تحقیقات جهت بررسی و تصویب به شورای عالی تحقیقات ارسال می‌نماید.
۳. شورای عالی تحقیقات بانک در جلسات شورا بر اساس گزارش خلاصه مدیریتی تهیه شده، نسبت به بررسی و تصویب آن اقدام می‌نماید. شورا در صورت لزوم از مترجم/مؤلف و مسئولین واحدهای ستادی ذیربط دعوت به عمل خواهد آورد.
۴. اداره کل تحقیقات و کنترل ریسک پس از تصویب ترجمه/تالیف کتاب، نسبت به اعلام مراتب تأیید پیشنهادیه به مترجم/مؤلف و انجام اقدامات زیر بر اساس صورتجلسه شورای عالی تحقیقات مبادرت می‌نماید.
- انعقاد قرارداد ترجمه/تالیف کتاب با مترجم/مؤلف طبق پیوست ۱۶
 - انعقاد قرارداد نظارت با ناظر طبق پیوست ۱۷
 - تدوین و ابلاغ برنامه زمان‌بندی اجرای فرایند ترجمه/تالیف کتاب به مترجم/مؤلف
 - اعلام شروع مراحل اجرای ترجمه/تالیف کتاب به واحد ستادی ذیربط
۵. مترجم/مؤلف، نسخه مقدماتی و نهایی ترجمه/تالیف کتاب را پس از انجام عملیات ویراستاری طبق زمان‌بندی اعلام شده در قرارداد به اداره کل تحقیقات و کنترل ریسک ارسال می‌نماید. شایان ذکر است اداره کل تحقیقات و کنترل ریسک ارسال گزارش‌های مرحله‌ای و نهایی را در مهلت‌های مقرر از مترجم/مؤلف پیگیری می‌نماید و چنانچه مترجم/مؤلف گزارش‌های مربوطه را بدون دلایل توجیهی کافی با تاخیر ارسال نماید مشمول جریمه تاخیر به میزان تعیین شده در قرارداد خواهد شد.
۶. اداره کل تحقیقات و کنترل ریسک نسخه مقدماتی و نهایی کتاب را جهت بررسی و اعلام نظر به ناظر مربوطه ارسال می‌نماید.
۷. ناظر با توجه مهلت‌های تعیین شده در قرارداد نظارت نسبت به بررسی و اعلام نظر در خصوص نسخه مقدماتی و نهایی کتاب، بر اساس یکی از حالت‌های زیر اقدام می‌نماید.
- درخواست اصلاح: در این حالت می‌بایست اصلاحاتی مطابق نظر ناظر از سوی مترجم/مؤلف صورت گیرد که مراتب توسط اداره کل تحقیقات و کنترل ریسک به وی اعلام خواهد شد.
 - تأیید: در این حالت اداره کل تحقیقات و کنترل ریسک نسبت به صدور مجوز پرداخت حق-الزحمه ارکان فرایند ترجمه/تالیف به اداره کل حسابداری و بودجه اقدام می‌نماید.



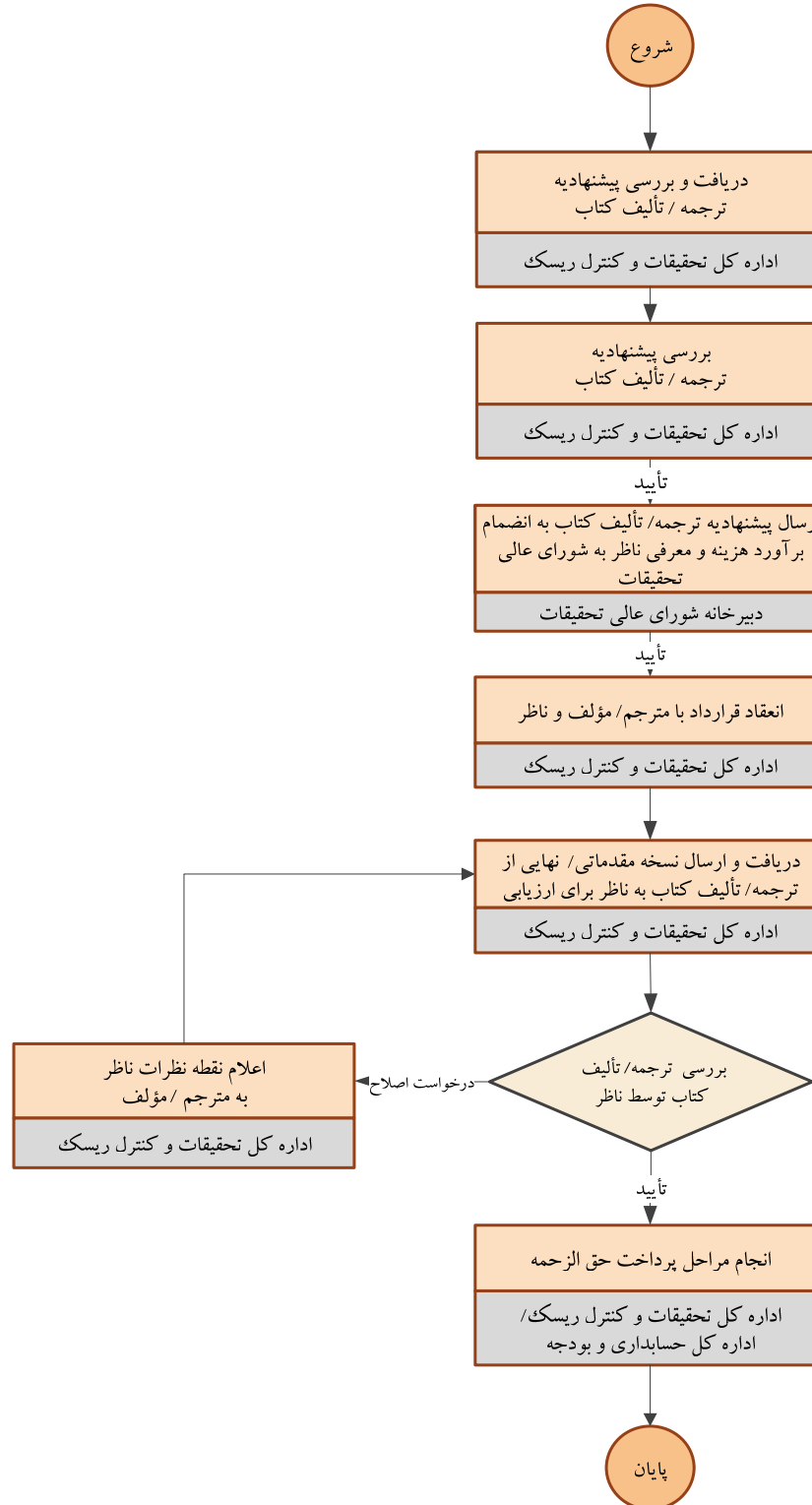
۸. پس از اتمام فرایند ترجمه/تالیف کتاب، مراحل چاپ و انتشار آن انجام می‌پذیرد و در نهایت اداره کل تحقیقات و کنترل ریسک نسخه نهایی کتاب را به شورای عالی تحقیقات و واحد های ستادی ذیربط منعکس می نماید.

تبصره. براساس توافق با مترجم/مؤلف، مراحل چاپ و انتشار می‌تواند توسط وی سازماندهی و صورت پذیرد.

نمودار فرایندی ترجمه/تالیف کتاب به صورت نمودار ۶ می باشد.



نمودار ۶. فرایند "ترجمه/تالیف کتاب"





پیوست ها