



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

المشروع الثاني للإدارة الاقتصادية الممول من قبل الوكالة الأمريكية
للتنمية الدولية

مخطط للهيكلة التنظيمي لهيئة التقاعد الوطنية

تم اعداده لصالح:
رئيس هيئة التقاعد الوطنية

التاريخ : الاول من اب ٢٠٠٨



تم اعداد هذه الوثيقة من قبل

جارلس بي دور ، مستشار الاعمال

شركة بيرنك بوينت

المنطقة الخضراء ، بغداد العراق

هاتف خلوي: +964.7901.919.508

بريد الكتروني : chuck.dorr@bearingpoint.com

هذه الوثيقة هي محمية بموجب قوانين الطبع في الولايات المتحدة لان الوثيقة لم يتم نشرها بعد. تحتوي هذه الوثيقة على معلومات سرية تخص شركة بيرنك بوينت او منتسبيها او شركائها الفنيين والتي يجب ان لا يتم استنساخها او استخدامها او كشفها بصورة كاملة او جزئية لاي غرض غير تقييم عمل شركة بيرنك بوينت او منتسبيها. يمنع اي استخدام او اي كشف للمعلومات بصورة كاملة او جزئية بدون موافقة خطية من قبل شركة بيرنك بوينت.

المشروع الثاني للإدارة الاقتصادية الممول من قبل الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية

مخطط للهيكل التنظيمي لهيئة التقاعد الوطنية

3	مقدمة	1
4	مهمة هيئة التقاعد الوطنية	4
4	دمج أنظمة موظفي القطاعين الخاص والعام في مؤسسة واحدة هي ليست مفهوم جديد أو فريد. أعضاء الدول المستقلة من الاتحاد السوفيتي السابق قامت بعملية الدمج كما حدث في كازاخستان عام ١٩٩٠. وأيضا الأردن قامت بعملية الدمج في بداية هذا القرن وحاليا تنظر مصر في عملية الدمج	4
4	سوف لا يحقق الدمج نتائج كبيرة مالم تكون اهدافه في تحقيق تخفيض لصرفيات الدولة لتلبية متطلبات التقاعد المتزايدة وتحسين خدمات الزبائن والانتاجية. بينما اشارت الحكومة العراقية لاهداف اضافية في تنسيق المستحقات والفوائد لخطة صندوق التقاعد الوطني مع القطاع الخاص وهذا الهدف لا يتطلب دمج الانظمة مالم يكن هناك سبب اخر غير تلبية الاهداف المذكورة اعلاه.	4
4	بالنسبة لحكومة العراق فان تشريع الهيئة يتضمن اعادة تنظيم شامل. وهو لا يتضمن بالضرورة تخفيض في القوى. ومع ذلك فان الهيكل التنظيمي مع مباديء افضل التطبيقات الدولية لمؤسسات التقاعد ذات الدعم الذاتي سوف يوفر على الاقل فرصة لتخفيض مصروفات الكادر.	4
4	واحدة من الخطوات الاولى لتأسيس صندوق التقاعد الوطني كمؤسسة شاملة تقوم بصياغة مهمتها ورؤيتها ومبادئها وفلسفتها الخ.. فيما يلي نموذج	4
4	تم اخذه من الموقع الالكتروني لنظام تقاعد موظفي القطاع العام في كاليفورنيا:	4
4	المهمة والخطة الاستراتيجية	4
6	الهيكل التنظيمي	6
6	ان وضع هيكل تنظيمي مؤثر وكفوء لهيئة التقاعد لتلبية مهمتها يتطلب تفحص على الاقل القضايا الرئيسية الثلاثة: ١. كادرتوارث التقاعد الذي	6
6	سوف ينتقل من مديريات التقاعد لوزارة المالية ووزارة العمل الى الهيئة ٢. قدرات المدراء على تكليف الواجبات ٣. تأثير العمليات الحالية.	6
8	اعادة تنظيم العمل	8
10	٢. الهيكل التنظيمي للهيئة : مجلس الادارة	10
11	تفاصيل لجان هيئة التقاعد الوطنية	11
20	مديريات الهيئة	20
22	الادارة	22
31	٤. هيكلية هيئة التقاعد: وصف منصب المدير العام	31
41	٥. الخلاصة	41
41	من خلال تشريع القانون الموحد للتقاعد بالرقم ٢٧ لسنة ٢٠٠٦ وتعديلاته اللاحقة بالقانون رقم ٦٩ لسنة ٢٠٠٧ فان الحكومة العراقية قد اعلنت	41
41	مغادرة جذرية للعمل الروتيني في ادارة التقاعد ونظام حفظ الملفات على مستوى القطر.	41
41	لقد انتهت ايام السجلات الورقية والتي خلقت جو من عدم الالتزام باستثناءات عمر المستفيدين ونسب ضعيفة من تحصيل الاشتراكات وخطوات مطولة من طلبات ومعاملات التقاعد. بوجود قاعدة بيانات شاملة للموظفين الحاليين والمتقاعدين والمستفيدين فسوف تصبح الهيئة قادرة على رقابة	41
41	ادارة تقديم الخدمات لكل الفئات بما فيهم اصحاب العمل. ان تقديم الخدمات الجيد سوف يساعد في الرقابة وسوف تضمن سياسة الاستثمار بتحقيق	41
43	عوائد الاستثمار التي يمكن استخدامها كمصاريف للهيئة وتوفر هذه العائدات موارد للهيئة وتقلل المساعدات المالية الحكومية.	43
43	٦. الملحقات	43

١. مقدمة

١. مقدمة

القانون

تعتبر هيئة التقاعد الوطنية مؤسسة جديدة تم استحداثها بموجب القانون رقم ٢٧ لسنة ٢٠٠٦ وتعديلاته. هي محاولة لتلبية حاجات نظام توارث التقاعد الذي توقف اثناء غزو العراق والذي تم استبداله بنظام دفعات الطوارئ الى ان تم تشريع القانون الجديد ودخل حيز التنفيذ. التغييرات تحدد مايلي :

- نظام صندوق التقاعد الحكومي الجديد والذي له مميزات وفوائد مختلفة ليحل محل نظام توارث التقاعد بالنسبة لموظفي الدولة الحاليين والموظفين الجدد.
- نظام القطاع الخاص والذي سوف تتطابق مميزاته وفوائده مع قانون التقاعد الجديد بموعد لايتجاوز الاول من كانون الثاني لعام ٢٠١٠ بموجب قانون رقم ٦٩ لسنة ٢٠٠٧ المعدل لقانون رقم ٢٧ لسنة ٢٠٠٦.
- نظام توارث التقاعد لدفعات المستحقات التقاعدية والتي سوف تمول من قبل موارد حكومة العراق. وسوف يتحقق هذا النظام لمصلحة متقاعدي القطاع الخاص الحاليين عندما يتم دمج القطاع الخاص بحلول عام ٢٠١٠.

يتم تمويل نظام دفع الرواتب التقاعدية من خلال مساهمات او اشتراكات الموظفين الحاليين ابتداء من الاول من كانون الثاني لسنة ٢٠٠٨. هذه المساهمات او الاشتراكات سوف تتجاوز متطلبات الدفع النقدي لدفع الراتب التقاعدي للمتقاعدين الجدد الذين تقاعدوا بعد ١٧ من كانون الثاني لعام ٢٠٠٦ بسبب النسبة المتفاوتة للاشتراكات للمتقاعدين حسب قانون رقم ٢٧ لسنة ٢٠٠٦. سوف تتغير بسرعة السيولة النقدية الايجابية كلما تقاعد موظفون حاليون.

لقد اعطى قانون رقم ٢٧ وتعديلاته للهيئة صلاحية استثمار فائض المساهمات او الاشتراكات لتقليل العجز الاكوتاري مابين الدفع النقدي الفعلي والتزامات دفع الراتب التقاعدي وايضا لتوقع الانخفاض الحتمي في السيولة النقدية الناشئة من للهيئة مجموعة من الالتزامات للحكومة العراقية وللطبقة مساهمات الموظفين الحاليين. لقد وفرت متطلبات الاستثمار العاملة من خلال دورها كدعامة ثانية لنظام التقاعد.

بدا مجلس ادارة الهيئة بلعب دور المؤتمن من خلال تقديم افضل الخدمات للموظفين الحاليين والمتقاعدين والمستفيدين. ان لادارة صحيحة للهيئة ولخلق ادارة جيدة مسؤوليات مجلس ادارة الهيئة للائتمان والاستثمار هي مستلزمات ضرورية للسياسة الاستثمارية في الهيئة.

بالاضافة الى عمليات الهيئة فانها لها علاقات ائتمانية. من خلال تولي العمل لمصلحة الموظفين الحاليين والمتقاعدين والمستفيدين من خلال استثمارات الموظفين واشتركاكاتهم لضمان ان الهيئة قد تم تمويلها بصورة كافية. لقد تولى مجلس ادارة الهيئة العلاقة الائتمانية من خلال الثقة. ولذلك فان مجلس ادارة الهيئة يجب ان يعمل بصورة منفردة لمصلحة هذه الفئات من خلال طرق تؤثر على الاستثمار في اشتراكاتهم بالاضافة الى واجبات الهيئة الاخرى التي تم تفويضها بالقانون.

تتولى الهيئة ايض دور "المستثمر الحذر او المتعقل" من خلال التفويض بالاستثمار في اشتراكات صاحب العمل والموظفين. وكمستثمر متدبر فان الهيئة لاتضمن نتائج ممتازة او جيدة للاستثمار. من الافضل ضمان عائد لاياس به من خلال سياسة الاستثمار بدلا من عائد كبير بدون وجود سياسة استثمارية. الاستثمار المتعقل هي عملية تقوم بها الهيئة من خلال سياسة استثمارية شاملة. من خلال ضمان الانصياع لسياسة الاستثمار فان مجلس ادارة الهيئة يعمل كمستثمر متدبر او مقتصد. اذا كانت العملية المتبعة في اتخاذ القرارات الاستثمارية هي اقتصادية (على ضوء المعلومات المعروفة او الغير معروفة في ذلك الوقت) فعند ذلك تكون القرارات متعلقة بغض النظر عن النتائج المترتبة لاحقا.

تعتبر الهيئة الان مؤسسة قانونية. وسوف تاخذ شكل تنظيمي وايضا تحقق الاستقلالية المالية عن وزارة المالية والتي فوضها القانون. ان مخطط هيكلية الهيئة هو جهود لتحديد القضايا الادارية والعملية التي تواجه المؤسسة وايضا توفر مخطط للبدء بتاسيس الهيئة .

مهمة هيئة التقاعد الوطنية

دمج انظمة موظفي القطاعين الخاص والعام في مؤسسة واحدة هي ليست مفهوم جديد او فريد. اعضاء الدول المستقلة من الاتحاد السوفيتي السابق قامت بعملية الدمج كما حدث في كازاخستان عام ١٩٩٠. وايضا الاردن قامت بعملية الدمج في بداية هذا القرن وحاليا تنظر مصر في عملية الدمج وهي الجهود التي شارك بها كاتب هذه الوثيقة في تشرين الاول ٢٠٠٧.

سوف لايحقق الدمج نتائج كبيرة مالم تكون اهدافه في تحقيق تخفيض لصرفيات الدولة لتلبية متطلبات التقاعد المتزايدة وتحسين خدمات الزبائن والانتاجية. بينما اشارت الحكومة العراقية لاهداف اضافية في تنسيق المستحقات والفوائد لخطه صندوق التقاعد الوطني مع القطاع الخاص وهذا الهدف لايتطلب دمج الانظمة مالم يكن هناك سبب اخر غير تلبية الاهداف المذكورة اعلاه.

بالنسبة لحكومة العراق فان تشريع الهيئة يتضمن اعادة تنظيم شامل. وهو لايتضمن بالضرورة تخفيض في القوى. ومع ذلك فان الهيكل التنظيمي مع مبادئ افضل التطبيقات الدولية لمؤسسات التقاعد ذات الدعم الذاتي سوف يوفر على الاقل فرصة لتخفيض مصروفات الكادر.

واحدة من الخطوات الاولى لتاسيس صندوق التقاعد الوطني كمؤسسة شاملة تقوم بصياغة مهمتها ورؤيتها ومبادئها وفلسفتها الخ.. فيما يلي نموذج تم اخذه من الموقع الالكتروني لنظام تقاعد موظفي القطاع العام في كاليفورنيا:

المهمة والخطة الاستراتيجية

بيان او تصريح المهمة

مهمتنا هي تطوير الضمان المالي والصحي لكل من مشتري النظام. سوف نحقق مهمتنا من خلال خلق وادامة بيئة تقدم استجابات لكل هؤلاء الذين نقدم الخدمات لهم. تم تبني هذا البيان من قبل مجلس الادارة لتوجيه اعضائنا الذين تجاوزوا ١,٤ مليون والمتقاعدين. يدعم بيان مهمتنا بخطة استراتيجية وخطة عمل ومبادئ توجيهية وقيم جوهرية.

الرؤية

نفخر بخدماتنا وتقديم الثقة لمستقبلك.

المبادئ التوجيهية

المبادئ التي توجهنا في عملنا اليومي.

الخطة الاستراتيجية

ان خطتنا الاستراتيجية هو المخطط الذي يحدد الاتجاهات على المدى الطويل.

القيم الجوهرية

قيم العمل التي بموجبها نحن نعمل وننفذ برامجنا وخدماتنا.

خطة عمل لثلاث سنوات

ان خطة عملنا لثلاث سنوات هي خارطة الطريق لتوفير تركيز العمل من خلال نهاية كل ٣ سنوات.

فلسفة العمل :

هذه الفلسفة تشرح طريقتنا في العمل:

الموقع الالكتروني لنظام تقاعد موظفي القطاع العام في كاليفورنيا والذي سوف ياخذك الى تثبيت اي من العنواين في معلومات مفصلة اكثر عن الخطة الاستراتيجية والقيم الجوهرية الخ... المثال المقدم اعلاه يمثل بعض من المهمات التنظيمية التي تواجه رئيس ومجلس ادارة هيئة التقاعد الوطنية. من الضروري ان يعملوا على توفير اساس للادارة الشفافية الضرورية لتلبية القانون.

مثال عن بيان مهمة الهيئة يمكن ان تجده في الملحق ا.

الاستثمارات

المادة ١١ من قانون ٦٩ لسنة ٢٠٠٧ لتعديل قانون التقاعد الوطني بالرقم ٢٧ لسنة ٢٠٠٦ من خلال توفير الصلاحية لمجلس ادارة هيئة التقاعد الوطني للاستثمار في اشتراكات صاحب العمل والموظفين بنسب ١٢% و ٧% من الراتب. تنص المادة ١١ بان مجلس ادارة الهيئة يجب ان يحدد اعضائه ومهامه وسيولة العمل واستثمار الاموال. اول خطوة لهذه الصلاحية ولتلبية التفويض هو من خلال تطوير سياسة الاستثمار للهيئة. تم تقديم مفاهيم ومسؤوليات جديدة كنتيجة لتفويض الاستثمار. يجب ان تحدد سياسة الاستثمار للهيئة المفهوم الواسع للإدارة وايضا مسؤوليات مجلس الادارة كمؤتمن او كمستثمر متعقل او متدبر. ان الهيئة ليست شركة بحد ذاتها. ومع ذلك فان لها وارادات (دخل استثماري) ومصروفات. مع وجود مجلس ادارة جيد وتنفيذ اداري تستطيع الهيئة ان تكون جهة ذات تمويل ذاتي ومستقلة. حتى يمكن ان تصبح كذلك فان الهيئة يجب ان تطور هيكل اداري صحيح. يبدا الهيكل الاداري من القمة وهي مجلس ادارة الهيئة. اذا قام مجلس ادارة الهيئة بتأسيس هيكل تنظيمي جيد لنفسها يتكون من سياسات واجراءات شاملة وانظمة للسيطرة وادارة نشاطات الهيئة المخصصة للموظفين الحاليين والمتقاعدين والمستفيدين فسوف يكون مجلس الهيئة في موقع تدفع لهيكلية كل مستوى تنظيمي للهيئة. ان مسؤوليات مجلس ان سياسة الاستثمار هي جزء حيوي من هيكلية الادارة الضرورية للمؤسسة ذات التمويل الذاتي. لادارة صحيحة للهيئة ولخلق ادارة جيدة للسياسة الاستثمارية ادارة الهيئة للائتمان والاستثمار هي مستلزمات ضرورية في الهيئة. لقد تم تنظيم الهيئة لتكون مخولة للقيام بالاعمال لصالح الهيئة بطريقة تضمن افضل الخدمات للموظفين الحاليين والمتقاعدين والمستفيدين. وبخصوص استثمار اشتراكات اصحاب الاعمال فان مجلس الادارة يتولى دور المؤتمن والمستثمر المتعقل بخصوص استثمارات الهيئة.

الالتزام الاساسي لهيئة التقاعد الوطنية هو توفير الرواتب التقاعدية للموظفين الحاليين والمتقاعدين والمستفيدين. بخصوص الاستثمارات ومسؤولية ائتمانية فان الهيئة يجب ان تعمل بافضل الفوائد للموظفين الحاليين والمتقاعدين ومستفيدين. كل قرارات الهيئة يجب ان تعمل من خلال منظور هذا الالتزام. يجب على الحكومة العراقية ووزارة المالية ومشتري مؤسسات المملوكة للدولة وايضا اصحاب العمل في القطاع الخاص او اي مؤسسات او افراد ان تعمل لفائدة الموظفين الحاليين والمتقاعدين والمستفيدين.

مجلس ادارة الهيئة ولكونها مؤتمنة يجب ان تكون لها صلاحية اعطاء ادارة الاستثمار وبقية الوظائف لطرف ثالث. ويمكن لمجلس الادارة ان يعطي صلاحيات مثل ادارة الاستثمارات لاطراف اخرى لكنه لا يستطيع صفة او صلاحياته كمؤتمن. ان مسؤولية الاشراف على الوظائف التي اعطيت صلاحياتها لاطراف اخرى تبقى ضمن مسؤوليات الهيئة كجهة ائتمانية.

يجب ان تكون لمجلس ادارة الهيئة صلاحية على كل محفظة الهيئة الاستثمارية. تتضمن هذه المحفظة ايضا غير الاستثمارات:

- اشتراكات اصحاب العمل
- اشتراكات الموظفين
- الارباح من الاستثمارات بالتطابق مع السياسة الاستثمارية
- بقية الاستثمارات والارباح النقدية المقدمة الى الهيئة من الحكومة العراقية ووزارة المالية او البنك المركزي العراقي من وقت الى اخر.

مجلس الادارة او المستثمر المتعقل ياخذ بنظر الاعتبار محفظة الاستثمار عندما يتم تحديد الحذر او التعقل بخصوص الاستثمار. ومثل هذا فان المستثمر المتعقل يجب ان لا يكون مسؤول عن خسارات الاستثمار الفردي طالما ان الاستثمار متطابق مع اهداف سياسة الاستثمار للهيئة واذا لم يتم خرق ائتماني للواجبات. سياسة الاستثمار الشامل يجب ان تتطور ويتم تبنيها من قبل مجلس الادارة قبل استثمارات الهيئة.

البرنامج الالكتروني لادارة التقاعد

بدات الهيئة بتعزيز وجودها دون الحاجة لادارة او ادارة التقاعد وايضا بدات العمل على نظام حفظ الملفات. بينما هناك الية رواتب لدفع الرواتب عن طريق برنامج الالكتروني لحوالي ١,٦ مليون متقاعد او مستفيد وليس هناك نظام حساب او تقصي المساهمات او الاشتراكات لحوالي ٢,٩ مليون موظف حكومي حالي. وفي كلتا الحالتين ليس هناك معلومات الكترونية بخصوص المستفيدين والاستقطاعات التي تضاف للراتب التقاعدي للأطفال المستفيدين الذين يصلون الى عمر ١٨ سنة

وبدون دراسة اعدادية و ٢٢ سنة للذين يدرسون الدراسة الاعدادية والى حد ٢٦ سنة للذين يدرسون في الجامعة او المعاهد العليا.

في الحقيقة بالنسبة للمتقاعدين والمستفيدين فان المعلومات المفصلة تبقى على شكل اوراق في ملفات بينما معلومات الموظف الحالي يتم ادايتها من قبل صاحب العمل. ان القدرة على البحث في المعلومات او مراقبة بنود القانون مثل استقطاعات لصالح الخلف المشار اليها اعلاه لاتزال ضمن اطار العمليات الحالية. وهذا سوف يخلق الفرصة للدفع للمستفيدين بخلاف القانون وهذا قد يسبب وضع خانق قد يؤثر على تمويل الهيئة الكلي.

بينما تعمل الهيئة والبنك الدولي وشركة بيرنك بوينت على تحديد الممولين المناسبين ونظام تقاعد قوي ونظام ادارة حفظ الملفات المتميز فانه لاتزال طبيعة نظام دفع التقاعد الحالي تعتمد على الوثائق المكتوبة مما يعرض مالية وعمليات الدولة للخطر.

وكجزء من استراتيجية الادارة الشاملة فانه من المهم ان تصبح هيئة التقاعد هي الجهة التي تجمع البيانات بالنسبة للمتقاعدين الحاليين والمستفيدين والموظفين الحاليين. تنص الفقرة الثامنة من المادة ١٨ من قانون التقاعد رقم ٦٩ لسنة ٢٠٠٧ المعدل لقانون التقاعد الموحد على ان الهيئة ومنذ السنة الاولى لتمويلها يجب ان تؤسس نظام قاعدة بيانات لموظفي الدولة والمتقاعدين حسب بنود هذا القانون لضمان الشفافية ولتسهيل الحصول على تقديرات دقيقة للاستقرار المالي لصندوق الهيئة. ان التفسير الشامل لهذه الفقرة يشير الى ان قاعدة بيانات يجب ان تشمل المتقاعدين من نظام توارث التقاعد القديم وايضا الذين من المتوقع ان يتقاعدوا من القطاعين الخاص والعام (عندما يتم دمج نظام الضمان الاجتماعي للعمال التابع لوزارة العمل مع هيئة التقاعد الوطنية في الاول من كانون الثاني لعام ٢٠١٠).

ان خلاصة هذه الفقرة اعلاه هو لخلق مشروع جمع معلومات على المدى القصير. سوف يتم تحويل هذه البيانات بصورة تامة الى النظام الجديد. ان تقليل المخاطر المالية والالتزام بشروط القانون هي مهمات غير قابلة للنقاش.

الهيكل التنظيمي

ان وضع هيكل تنظيمي مؤثر وكفوء لهيئة التقاعد لتلبية مهمتها يتطلب تفحص على الاقل القضايا الرئيسية الثلاثة: ١. كادرتوارث التقاعد الذي سوف ينتقل من مديريات التقاعد لوزارة المالية ووزارة العمل الى الهيئة ٢. قدرات المدراء على تكليف الواجبات ٣. تأثير العمليات الحالية.

القضية رقم ١ تشمل خطوات نحو:

- تكامل المديريات على اساس الوظائف على سبيل المثال دمج اداريات وزارة المالية ووزارة العمل وخدمات الزبائن والعمليات الخ..
- التوفيق مابين وصف كل وظيفة في كلتا الوزارتين او تنفيح الوصف بناءا على البرنامج الالكتروني لحفظ ملفات التقاعد.
- تحديد معايير (الاقدمية، مستوى الخبرة او المهارة الخ...) لاختيار المدراء والمشرفين الجدد الذين هم اقل من درجة مدير عام.
- تنظيم هيكلية الدفع بالنسبة للوظائف المتشابهة.

ان قدرات المدراء للتكليف بالواجبات هي قضية مهمة بالنسبة للادارة المؤثرة. يحتاج رئيس هية التقاعد الى جهود كبيرة للعمل والتحرك بهذا الاتجاه وليس فقط ان يكون رئيس ليستلم رواتب عالية وتقديم القليل لادارة الهيئة. وهذا ينطبق على كل موظف في الهيئة لديه وظائف ادارة موظفين اخرين.

للاوصول الى هيكلية تنظيمية مؤثرة وللحصول على التمويل او الدعم الذاتي يجب على الهيئة ان تؤسس اهداف " توسع او امتداد السلطات". ويشير امتداد او توسع السلطات الى عدد الموظفين المرؤسين الذين يتبعون مدير او مشرف ما. ان امتداد السلطات او السيطرة يعطي دفع او دعم لصلاحيات الموظف. اهداف امتداد السلطات يمكن خلقها لكل الهيئة وايضا لكل مديرية داخل الهيئة او على كل مستوى من الكوادر.

ومع ذلك فان تعقد وتشابه الوظائف وخبرة الكادر والتدريب وبقية العوامل التي تؤثر على امتداد السلطات فان على الهيئة ان تؤسس اهداف امتداد السلطات بواسطة المديريات.

وكمثال على ذلك فان الهيئة تؤسس هيكلية مع اهداف امتداد السلطات لخمس موظفين تحت ادارة كل مدير ونحن نجد مايلي

:

عدد المستويات	عدد المدراء	عدد المنتجين	العدد الكلي للموظفين	نسبة الموظفين الذين يعملون كمدراء
1	0	1	1	0 %
2	1	5	6	16.7%
3	1 + 5 = 6	25	31	19.4%
4	6 + 25 = 31	125	156	19.9%
5	31 + 125 = 156	625	781	20.0%
6	156 + 625 = 781	3,125	3,906	20.0%

وعلى اي حال عندما تريد الهيئة ان تستهدف امتداد السلطات لعشر موظفين تحت ادارة كل مدير فان النتائج التالية تخرج لنفس المستويات الستة

عدد المستويات	عدد المدراء	عدد المنتجين	العدد الكلي للموظفين	نسبة الموظفين الذين يعملون كمدراء
1	0	1	1	0 %
2	1	10	11	9.1%
3	1 + 10 = 11	100	111	9.9%
4	11 + 100 = 111	1,000	1,111	10.0%
5	111 + 1,000 = 1,111	10,000	11,111	10.0%

:

0 %	1	1	0	6
-----	---	---	---	---

يشير امتداد السلطات لعدد المرؤوسين الذين يتبعون مدير او مشرف ما . امتداد السلطات او السيطرة يعطي دفع او دعم لصلاحيات الموظف. تعقيدات الوظائف وتشابهها هي بعض العوامل التي تؤثر على امتداد السلطات.

بوجود مؤسسة جديدة وبوجود عدد من المدراء العاميين الذين يقدمون تقاريرهم للهيئة فسوف يكون رئيس الهيئة هو اهم شخص لانجاز مهمة الهيئة.

ان تأثير قدرات المدراء والقدرة على التكليف بالواجبات هي المهمات الرئيسية للمدراء العاميين. يشير كاتب هذه الوثيقة الذي لديه خبرة العمل مع وزارة المالية ووزارة العمل في العراق بان هناك قصور في التكليف بالواجبات وايضا قصور وتردد في قبول او تحمل المسؤوليات. على افتراض ان ان هذا القصور او التردد سوف يواجه ايضا الهيئة اخذين بنظر الاعتبار ان الهيئة هي مؤسسة جديدة وتحتاج عمل مستمر لادارتها فسوف يكون رئيس الهيئة مشغول بالموافقة على طلبات و التوقيع على وثائق كل صباح ولايعطيه الوقت الكافي للتخطيط.

واخيرا فان الوضع الحالي للهيئة وصندوق التقاعد الوطني يجب ان يعاد النظر فيه. وتأثير عمليات الهيئة يشمل قدرات انظمة الحاسوب. في حالة ان تكون الهيئة فسوف يكون هناك نظام اوتوماتيكي واحد لتسجيل الراتب التقاعدي والذي سوف يعيق فعالية امتداد السلطات. ان نظام الهيئة الذي يعتمد على الوثائق بدلا من برامج الحاسوب يسبب بطء وعدم كفاءة في اتمام العمل.

سوف لا يكون على اي متقاعد ان يراجع اكثر من مضاعفة الواجبات والمسؤوليات هو شرط اخر لتقييم تأثير العمليات. دائرة للراتب تقاعدي سواء عمل في الدولة او القطاع الخاص او العكس بالعكس. يرتبط نجاح الهيئة على المدى الطويل بقدرتها على تحديد الضعف في عملياتها والعمل على تطوير وتعديل ادائها.

اعادة تنظيم العمل

اعادة تنظيم العمل هو طريقة ادارة تركز على كيفية اداء المؤسسة لعمليها. يتم تحديد العمليات الوظيفية والاهداف لاجراز التقدم من خلال وسائل رفع كفاءة العمل والتأثير. وهذا سوف يشمل عمليات مابين المؤسسات او يتم عبر مؤسسة واحدة. اعادة تنظيم العمل في المؤسسة يحدد كيف يتم بناء هذه العمليات بافضل صورة لتحسين اداء العمل. لقد حددت الهيئة بانه يتطلب ادارة تقاعد شاملة ونظام حاسوبي لحفظ الملفات لتلبية تكليفها الرسمي. وكجزء من تنفيذ البرنامج الحاسوبي سوف يتم تحديد العمليات لعمل الهيئة المستقبلي. وهذا هو الوقت الامثل لبدء جهود اعادة تنظيم العمل. يجب تحديد العمليات الحالية والخطط المستقبلية. من خلال القيام بالجرد لعمليات الهيئة الحالية فان تنفيذ البرنامج الحاسوبي وبما فيها تجربته سوف يمكن ان يحقق النجاح المحتمل بدون تاخير. وبصورة مشابهة فان العمليات الحالية سوف تمكن الهيئة من القيام بالتعديلات على المدى القصير. هذه التعديلات قد توفر حلول حقيقية لتنفيذ البرنامج الحاسوبي على المدى الابدع ولكن بدون التعارض مع الهدف الاساسي لنجاح تنفيذ نظام ادارة التقاعد وحفظ الملفات.

واخيرا توثيق العمليات الحالية سوف يمكن موظفي الهيئة من فهم وضعهم الحالي وهكذا سوف يمكن الهيئة من تحديد الطريق للخطط المستقبلية لعمل الهيئة من اجل انجاح النظام الحاسوبي للتنفيذ.

:

٢. الهيكل التنظيمي للهيئة : مجلس الادارة

٢ . الهيكل التنظيمي للهيئة : مجلس الادارة

تم تنظيم هيئة التقاعد الوطنية لتكون مؤسسة حكومية مستقلة اداريا وماليا تتمتع بصلاحيه جمع واستثمار مساهمات او اشتراكات اصحاب العمل والموظفين من اجل دفع الرواتب والمكافآت التقاعدية بموجب القانون بالرقم ٢٧ لسنة ٢٠٠٦ والتعديلات اللاحقة بما فيها التعديلات الاخيرة للقانون بالرقم ٦٩ لسنة ٢٠٠٧.

ينص القانون على دمج دائرة الضمان الاجتماعي للعمال التابعة لوزارة العمل مع الهيئة بموعد لا يتجاوز الاول من كانون الثاني لعام ٢٠١٠. والى حين حلول ذلك الموعد فسوف تستمر سلطة الهيئة على صندوق التقاعد العام وقانون التقاعد المدني بالرقم ٣٣ لسنة ١٩٩٦ (نظام توارث التقاعد).

حسب توصية السيد وزير المالية فان مجلس الوزراء سوف يصادق على مشاركة الموظفين والشركات من المشاريع المملوكة للدولة في خطة التقاعد المنصوص عليها في القانون.

سوف تكون هيئة التقاعد تابعة لوزارة المالية على الرغم من كونها مؤسسة مستقلة من ناحية الموارد والنفقات والاستثمارات والادارة الخ.. بالنيابة عن وزارة المالية سوف تكون الهيئة المساهم الوحيد في صندوق التقاعد العام وقانون التقاعد المدني الذي حل محله الصندوق بالاضافة الى دائرة الضمان الاجتماعي للعمال بدا من الاول من كانون الثاني لعام ٢٠١٠.

تنص المادة ١٨ من القانون على ان رئيس الهيئة يجب ان يكون بدرجة وكيل وزارة الذي سوف ينظم مجلس الادارة. سوف يكون لمجلس الادارة ولرئيس الهيئة مسؤوليات تنظيم خطط التقاعد بالنسبة لصندوق التقاعد العام ونظام توارث التقاعد ودائرة الضمان الاجتماعي التي تبدا من الاول من كانون الثاني لعام ٢٠١٠ بموجب القانون.

على ضوء المعلومات الاخيرة التي لدينا فان وزارة المالية صادقت على تشكيل الهيئة وكما يلي:

- ١ . رئيس هيئة التقاعد الوطنية
- ٢ . مدير عام دائرة الشؤون القانونية- نائب الرئيس
- ٣ . مدير عام دائرة الموازنة في وزارة المالية- عضو
- ٤ . مدير عام من وزارة التخطيط – عضو
- ٥ . مدير عام من البنك المركزي العراقي – عضو
- ٦ . مدير عام دائرة التقاعد والضمان الاجتماعي التابعة لوزارة العمل- عضو
- ٧ . مدير عام من وزارة الداخلية – عضو
- ٨ . مدير عام من وزارة الدفاع- عضو
- ٩ . مدير عام من الهيئة – عضو وسكرتير
- ١٠ . مدير الاستثمارات – عضو ليس له حق التصويت

نحن نقترح اضافة مدير للاستثمارات كعضو ليس له حق التصويت. تشكيل الهيئة يضم اصحاب التأثير الرئيسيين ضمن الحكومة العراقية والذين لديهم اكبر تشكيلات موظفين حاليين (مثل وزارتي الداخلية والدفاع). بينما تم المصادقة على تشكيل الهيئة من قبل مجلس الوزراء كما نص القانون وعلية يجب ان لا تقتصر على الممثلين المذكورين اعلاه. عندما تكبر الهيئة وعندما تكتمل الاصول الاستثمارية فيجب ان يتم النظر في بقية الاعضاء. ومع ذلك لتجنب مجلس ادارة ضخم فيجب ان يكون هناك تحديد لعضوية هذا المجلس. نحن نقترح ١٥ عضو كحد اعلى لعضوية المجلس. يمكن للهيئة المنظمة جيدا ان تحقق حد اعلى من النتائج بخصوص العمل والاستثمارات. وبالتناقض مع ذلك فان الادارة الضعيفة للهيئة قد تضيف حوالي ١,٣٩ بالمئة من الاصول المستثمرة.

مسؤوليات مجلس الادارة

سوف يضمن مجلس الادارة بان نشاطات الهيئة تتطابق مع القوانين العراقية بالاضافة الى هذا القانون. يجب ان تكون مجلس ادارة الهيئة المسؤولة عن الاشراف في الهيئة. يجب ان يعمل رئيس الهيئة والمجلس بطريقة ضرورية لضمان بان كل القوانين والتعليمات والسياسات والاجراءات تنفذ من قبل الهيئة بافضل صورة لصالح مشترك صندوق التقاعد والمتقاعدين والمستفيدين. وكجزء من دورها كجهة رقابية او اشرافية فان مجلس ادارة الهيئة يجب ان يؤدي مسؤولياته ضمن اطار المخاطر التي تواجه نشاطات الهيئة المتعلقة بها: الاستثمارات والعمليات والقانون والتعليمات والاستراتيجيات.

كما تم ملاحظته اعلاه فان مجلس الادارة يتكون من ٩ اعضاء. نحن نقترح ان انتخاب الاعضاء لكل فصل يتم اما كل سنتين او كل ٣ سنوات حسب توجيهات رئيس الهيئة. لضمان تشكيل مجلس الادارة حسب مصادقة وزارة المالية والمدراء العاملين من الوزارات حسب ما مبين اعلاه فانه يتم تكليفهم لدورة او فصل في المجلس. سوف يجتمع مجلس الادارة على الاقل مرة كل شهرين وعلى الرغم من ان رئيس الهيئة قد يطلب اجتماعات استثنائية اما لكل المجلس او للجنة فرعية حسب توجيهاته.

يجب على الرئيس وبالتنسيق مع مجلس الادارة ان ينظم او يشكل على الاقل ٥ لجان. حسب توجيهات الرئيس فان هذه اللجان سوف تتسلم عمل يتعلق بمسؤولياتها. يعين رئيس الهيئة رؤساء اللجان مالم يكن هناك طريقة اخرى للتعيين او التكليف. سوف لن يكون هناك عدد محدد لاعضاء هذه اللجان ولكن يجب ان يكون العدد فردي لتجنب تعادل الاصوات عند التصويت حتى يتم احواله الموضوع لمجلس الادارة. وعندما يحصل التصويت تقدم هذه اللجان توصياتها لكل اعضاء مجلس الادارة.

يتضمن عمل اللجان ولكن لا يقتصر على تقييم مخاطر نشاطات الهيئة من خلال متابعات دورية وتقارير بخصوص السياسات والاجراءات والعمليات والاستثمارات وكوادر الهيئة والاستراتيجيات والامور المالية (تم توفير التفاصيل ادناه)

حالما يتم تعيين اعضاء اللجان يقوم رئيس اللجنة بارسال تقرير الى رئيس مجلس الادارة. التقارير يجب ان تتالف من جدول اعمال مجلس ادارة الهيئة وواحد من واجبات المجلس. تقام اجتماعات اللجان حسب توجيهات رئيس هيئة التقاعد. ويجب ان لا تقل عن اجتماع لكل شهرين مع اقتراح ان يكون توقيت هذه الاجتماعات يتصادف مع توقيت اجتماعات مجلس الادارة.

تفاصيل لجان هيئة التقاعد الوطنية

عندما تكبر الهيئة بالكامل مع مؤسسة الضمان الاجتماعي فان التوسع الاقتصادي الذي يوفر وضائف للعمال وتوسيع حجم تغطية الهيئة ونظام حفظ ملفات التقاعد وبرامجيات الادارة والاصول ضمن الاستثمارات وايضا سوف تكبر مسؤوليات الهيئة.

ان التوسع ونمو الهيئة يجعل مسؤوليات مجلس الادارة تصبح معقدة. بدون لجان المجلس المسؤولة عن نشاطات الرقابة والاشراف تصبح مسؤوليات المجلس لوقت كلي.

لتوقع نمو مسؤوليات مجلس ادارة الهيئة فنحن نوصي تشكيل ٥ لجان تابعة المجلس. واللجان هي :

١. لجنة التدقيق
 ٢. لجنة المالية والاستثمار
 ٣. لجنة التعويضات او الدفع
 ٤. لجنة الاستراتيجيات
 ٥. لجنة تكنولوجيا المعلوماتية
- كل لجنة سوف تطور بيان المهمة لينسجم مع بيان مهمة الهيئة المتعلقة بالواجبات كما هو محدد ادناه. كما اشير اعلاه فان اللجان سوف تكون مسؤولة عن مراجعة النشاطات والتقارير والوثائق الخ.. بالنسبة للمباين المحددة والتوصية باعمال ضرورية يقوم بها مجلس ادارة.

لجنة التدقيق

تشرف لجنة التدقيق على انظمة الهيئة للسيطرة الداخلية لضمان انها توفر سيطرة افضل واكثر تأثيرا لمواجهة المخاطر. ان مصدر لجنة التدقيق سوف يكون نتائج نشاطات مديرية التدقيق والذي يشمل التدقيق الداخلي لاقسام ووحدات الهيئة وارسال تقارير التزوير والمخالفات في اجراءات وسياسات الهيئة. سوف تطور مديرية التدقيق مجموعة من مقاييس الخطورة بالنسبة لمصادقات مجلس الادارة والتي سوف تتم مراجعتها من قبل اللجنة في فترة زمنية لا تقل عن سنة. بالاضافة الى ان مديرية التدقيق سوف تقدم للجنة جدول سنوي مفصل لوحدات الهيئة بالنسبة للعمليات والتدقيق المالي لضمان فعالية وتأثير السيطرة. تتضمن مسؤوليات مديرية التدقيق الالتزام بالقوانين العراقية وسياسات واجراءات الهيئة. ان جهود الالتزام هي جزء من نشاطات التدقيق العملي لوحدة معينة ومثل هذا التدقيق يحدث حسب الضرورة اذا حصل اي تغيير في عمليات الهيئة. كل ٣ اشهر تقوم مديرية التدقيق بارسال تقارير نتائج التدقيق العملي والمالي الى اللجنة. وعندها تصبح واجبات اللجنة المصادقة على نتائج التدقيق والامور التصحيحية اذا اقتضى ذلك. حالما تصادق اللجنة على ذلك ترفع تقريرها الى مجلس الادارة للمصادقة النهائية.

لجنة المالية

يجب ان تكون لجنة المالية مسؤولة عن ميزانية الهيئة والحسابات ونشاطات الاستثمار. حالما تنمو الهيئة وعندما تصبح هذه النشاطات معقدة اكثر فيجب تشكيل لجنة للاستثمارات منفصلة. حاليا فان من راينا ان كل النشاطات المالية يجب القيام بها من قبل لجنة واحدة.

يجب على مديرية الحسابات ان تطور اجراءات رئيسية لادارة البيانات المستلمة. على سبيل المثال الزيادة في اشتراكات الموظف من شهر واحد الى الشهر الذي يليه سوف يعني بان زيادات كانون الثاني قد تم اضافتها الان. تم تعيين موظفين حكوميين اكثر الخ. من اجل المساعدة في فهم الزيادات يجب تحديد اجراء "الاشتركاكات لكل موظف". وهذا الاجراء يتم تعديله من قبل الوزارة وصاحب العمل الخ.. فيدون الاجراءات الرئيسية فان التفاصيل الضرورية لادارة الهيئة من قبل مجلس الادارة. يجب ان يتم مراجعة ميزانية الهيئة شهريا. يجب ان توفر مديرية الحسابات للجنة بالتقارير الخاصة بالميزانية وايضا تحليل الموازنة المدعمة بالتفسيرات. على سبيل المثال عندما تكون موارد الاشتراكات اكبر من المقترحة في شهر كانون الثاني فان تفسير الاختلافات يكون مطلوب (على سبيل المثال الكثير من الوزارات عينت موظفين اكثر من الميزانية المعدة للتوظيف)

بالاشارة الى ارباح وخسائر الهيئة والموارد والمصاريف الشهرية وبيانات الاصول تكون مطلوبة من مديرية الحسابات. يجب ان تعد مديرية الحسابات تقرير رسمي حول الميزانية والمالية والذي يضم الموارد والمصاريف وبيانات الاصول والمسؤوليات وخلال مدة لا تقل عن كل ٣ اشهر مالم تطلب لجنة المالية معلومات اضافية بخصوص بيانات شهرية والتي يتم تقديمها بصورة روتينية.

مبدئيا الاستثمارات في الاشتراكات المقدمة من الموظفين واصحاب العمل سوف تكون صغيرة. سوف يكون النقد مطلوبا لتمويل المتقاعدين عندما يتقاعدوا. وعلى اي حال فان هذه الاشتراكات سوف تجمع بسرعة ابعد من احتياجات دفع الراتب التقاعدي لكل شهرين وسوف يتم توفير الاموال الزائدة للاستثمار.

حالما يتم اعداد سياسة الاستثمار وعندما يشترك خبراء الاستثمار في ادارة الاموال تقوم لجنة المالية في الهيئة بمراجعة نتائج الاستثمار الشهرية. سوف توفر مديريةية الاستثمار معلومات مناسبة تجمع من مدراء استثمار مختلفين. مدير الاستثمار يجب ان يرسل تقارير الى لجنة المالية التابعة للهيئة على الاقل مرة كل 3 اشهر. تعتبر ظروف لسوق ونتائج الاستثمار والتوقعات الاقتصادية والاستثمارية المستقبلية هي من الامور التي يجب ارسال تقارير بشأنها الى اللجنة ومجلس الادارة. بالاضافة الى ذلك فان مجلس الادارة وبالخصوص لجنة المالية يجب ان تقوم بواجباتها بخصوص الاستثمارات الموصوفة في "صلاحيات الاستثمار لمجلس ادارة الهيئة" المبينة ادناه. كل التقارير المعدة والاشراف يجب ان يكون منسجم مع مبادئ الحسابات الدولية المقبولة.

لجنة التعويضات او الدفع

يبين قانون الهيئة استقلاليتها وتمويلها الذاتي. يجب على الهيئة ان تكافح لتكون مؤسسة ربحية. وبينما تقوم الحكومة العراقية بتعويض العجز الذي يحصل في المؤسسات ولكن الدعم الحكومي يجب ان لا يكون مبرر للمسؤولية المالية والتي على المؤسسة ان تقدم خدمة الزبائن لكل التشكيلات. وهذا يعني بان اداء الكادر سوف يقاس بصورة اكثر جدية وكما ان الهيئة كانت على شكل شركة. ولكونها مستقلة فان دور الموارد البشرية في الهيئة يكون مهم. وصف الوظائف الجديدة غير وظائف المدراء العاملين مفصلة في القسم 4 والتي هي ضرورية. في كل وصف لوظيفة فيتم قياس اداء الموظف. سوف يتم تقييم الاداء وتحديد زيادات الراتب على اساس هذا الاداء. يكون للجنة التعويضات دور في مراجعة والمصادقة على نشاطات الموارد البشرية والتي تشمل ميزانية الموارد البشرية السنوية ووصف الوظائف وتقييم الكادر والترفيعات والتدريب والتطوير وانهاء الخدمة واي مطالبات للموظفين لها صلة بفعاليات الموارد البشرية. وتكون لجنة التعويضات مسؤولة ايضا عن اعداد سياسة التعويضات للمصادقة عليها من قبل مجلس الادارة. سوف يتم اعداد سياسة التعويضات بالانسجام مع الرواتب. اذا لم تكن الرواتب مجزية فان الهيئة سوف لن تكون قادرة على الحصول على موظفين كفاء حينما تنمو وتتضج المؤسسة. اذا كانت الرواتب جدا عالية فسوف تكون مصاريف الهيئة تؤثر على استقلاليتها المالية. يجب على الموارد البشرية ان تطور الموقع الوظيفي كامل وخطة تعويض للهيئة بدءا من الوظائف الصغيرة الى وظائف المدراء العاملين. يجب تقديم هذه الخطة الى لجنة التعويضات لمراجعتها والمصادقة عليها وتقديم توصيات للقيام باجراء ما من قبل مجلس ادارة الهيئة. يتم مراجعة وظائف الهيئة وهيكلية الدفع او التعويض بصورة منتظمة لضمان تناسبها مع سوق العمل وحقيقة عمل الهيئة. يتم مراجعة كادر الموارد البشرية والميزانية وانهاء الخدمات والتوظيف من قبل لجنة التعويضات بصورة منتظمة. اي اسباب لعمل الموظفين يجب ان يتم مراجعتها. التوصيات بخصوص هذه النشاطات مع اي اجراءات تصحيحية يجب المصادقة عليها لتقديمها الى مجلس ادارة الهيئة.

لجنة الاستراتيجيات

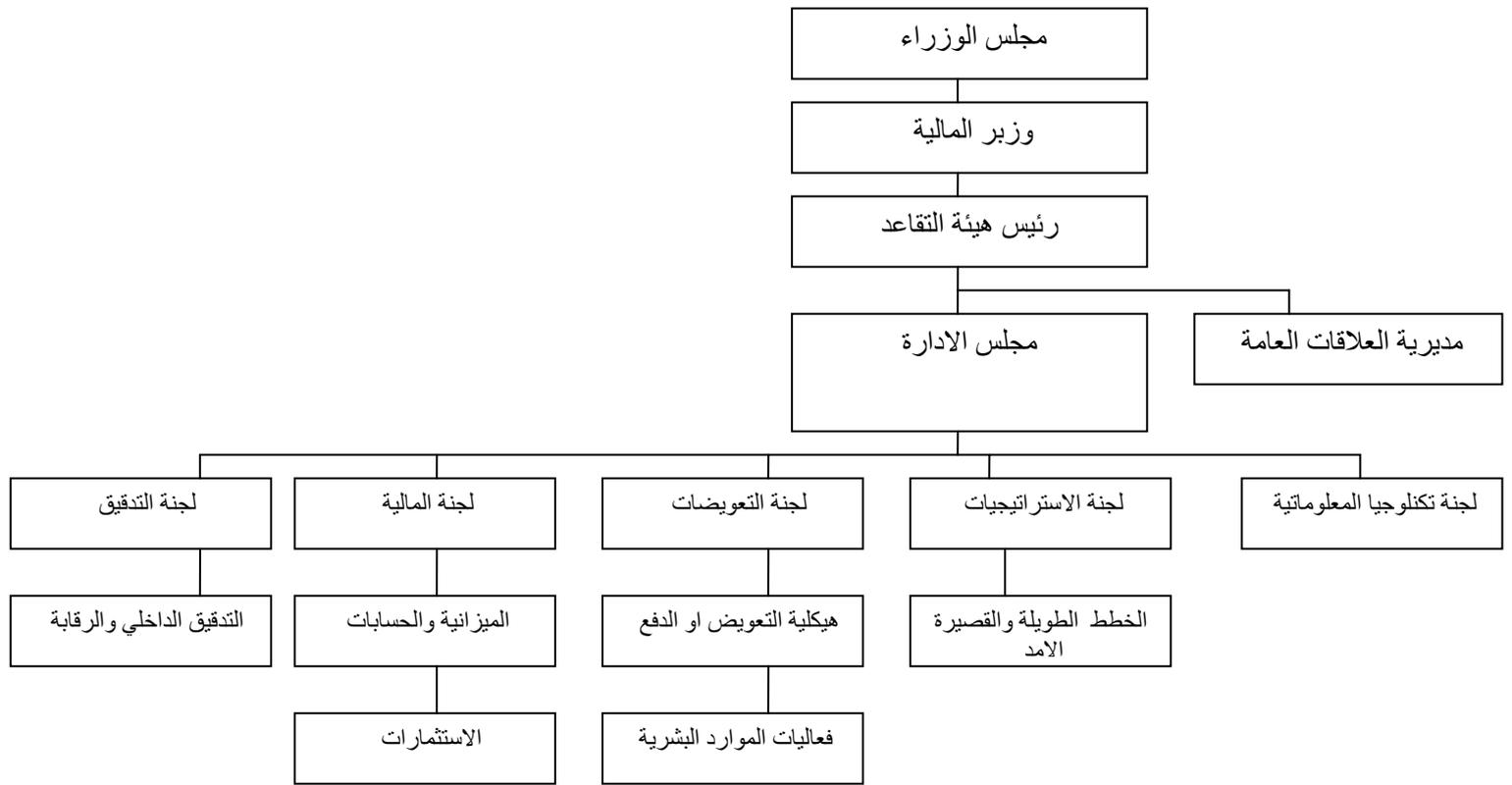
سوف تعالج لجنة الاستراتيجيات تضمينات الهيئة للقانون وتعديلاته وايضا القيام بدورة للهيئة لضمان انها تعمل بالمستوى الامثل. سوف تشرف لجنة الاستراتيجيات على اعداد الخطط الاستراتيجية على المدى الطويل للهيئة. سوف يقوم الرئيس والمدراء العاملين باعداد الخطط على المدى الطويل لضمان ان الهيئة تكون مستعدة لتوقع وحل التحديات للمؤسسة الديناميكية. سوف تقدم الخطة رؤيا للهيئة ولدورها في خدمة الموظفين والمواطنين في العراق والتي تشمل الكادر والمصاريف والابنية وانظمة التوزيع. سوف تقوم اللجنة بمراجعة الخطط بصورة منتظمة ولتوجه كاتب الوثيقة للقيام بتعديلات كنتيجة المراجعة. حالما تتم المراجعة سوف تقوم لجنة الاستراتيجيات الخطط المنقحة لمجلس الادارة. المدير العام من وزارة التخطيط سوف يكون من المحتمل رئيس هذه اللجنة وسوف يقوم بدور فعال لضمان بان الخطط تتناسب مع معايير الدولة بالنسبة لهذه الوثائق.

لجنة التكنولوجيا المعلوماتية

سوف تشرف هذه اللجنة على البنية التحتية لتكنولوجيا المعلوماتية. وسوف تشمل شبكة الهيئة الداخلية والربط مع شبكة المحافظات ونظام حفظ الملفات للتقاعد ومشتريات الاجهزة وتطوير الموقع الالكتروني من اجل خدمة الزبائن لانشاء المواقع.

تتضمن التكنولوجيا فهم لرؤيا الهيئة حتى يمكن تقييم واجبات لجنة التكنولوجيا من قبل لجنة الاستراتيجيات. سوف يتركز عمل اللجنة على تنظيم مكاتب المحافظات وتوفير الربط بينهم وبين مركز الهيئة في بغداد وسوف تكون هي الجهود الرئيسية للمرحلة الاولى من الهيئة. يكوم مدير عام تكنولوجيا المعلوماتية في الهيئة مسؤول عن تقديم تقارير كل ٣ اشهر حول حالة الشبكة ويتضمن التقرير ادارة العمليات لتكنولوجيا المعلوماتية.

يجب ان تجتمع لجنة التكنولوجيا بصورة منتظمة. وسوف تتضمن اجتماعاتها نقاسات حول الاجهزة والبرامج واخر التطورات في مجال تكنولوجيا المعلوماتية يتضمن الهيكل التالي لجان المجلس المشار اليها اعلاه:



يجب ان تلتزم مؤسسة هيئة التقاعد بمختلف القوانين العراقية وخاصة القانون الموحد للتقاعد بالرقم ٢٧ لسنة ٢٠٠٦ وتعديلاته. بموجب توجيهات رئيس الهيئة سوف تقوم الهيئة ومديرية الشؤون القانونية بوزارة المالية بتوفير الارشاد لمجلس ادارة الهيئة بخصوص اي امر يؤثر على الهيئة ومجلس الادارة والرئيس والمتقاعدين وكادر الهيئة واشتراكات الموظفين الحاليين والمتقاعدين والمستفيدين.

كما ذكر مسبقا في وصف اللجان فان واجبات مجلس الادارة يتضمن مراجعة تقارير الادارة الخاصة باستثمارات الهيئة والرواتب والمساهمات او الاشتراكات والموازنات والانظمة والسياسات والاجراءات والتدقيق المالي وايضا توصيات اللجان.

موافقة المجلس على هذه المراجعات وتوصيات اللجان وبقية الامور التي تطرح على المجلس من وقت الى اخر من قبل رئيس الهيئة فسوف تؤسس واجبات عامة للمجلس. حالما يتم المصادقة على مراجعة او توصية او عمل ما من قبل المجلس سوف تصبح هذه التوصيات او النشاطات سجلات عامة مالم يكون هناك توجيه من رئيس الهيئة بان مثل هذه التوصيات او النشاطات او معلومات المجلس يجب ان تراجع او لا من قبل وزير المالية ومجلس الوزراء ومجلس النواب الخ.. وتعتبر سرية (الامور او النشاطات الشخصية مثل انتهاء الخدمة).
لتحقيق وانجاز مسؤولياتها المشار اليها اعلاه ولتحقيق اهداف الهيئة تقوم اللجان وبصلاحية من مجلس الادارة بالواجبات التالية:

١. الاشراف على الاداريات لنظام التقاعد المنصوص عليه في القانون والذي تم تعديله من وقت الى اخر.
٢. الموافقة على مواعيد دفع الرواتب التقاعدية كما هو مشار اليه في القانون.
٣. المصادقة على الجداول والمواعيد النهائية لتقديم الاشتراكات والبيانات المتعلقة بها من الموظفين والاشخاص الضامنين الى الهيئة.
٤. مراجعة والمصادقة على الموارد والمصروفات التي يجب تقديمها لوزارة المالية.
٥. المصادقة على المنح وطلبات الاعانات الى الهيئة لتقديمها لوزارة المالية كما هو منصوص عليه في المادة ١٨ القسم ٦ من هذا القانون.
٦. اعداد سياسة الاستثمار
٧. مراجعة ومصادقة ستراتيجمات الاستثمار بالتطابق مع سياسة الاستثمار والخطة المشار اليها في المادة ٧ من هذه التعليمات.
٨. مراجعة ومصادقة نتائج الاستثمار لمدرء المحفظة المعينين.
٩. اعطاء توصيات بخصوص نشاطات على اساس مراجعات دورية لنتائج الاستثمار.
١٠. الموافقة او رفض توصيات بخصوص تعديلات التقاعد بالتطابق مع المادة ٣٠ من هذا القانون.
١١. المصادقة على سياسات الموارد البشرية والتي تشمل التوظيف والترقية والانضباط وسياسات اقالة الموظفين.
١٢. اعداد خطط عمل ستراتيجية للهيئة لوضع المهمة والاهداف وخطط العمليات وتوقعات المصاريف ومقاييس الاداء.
١٣. مراجعة ومصادقة مقاييس الخطورة التي تواجه الهيئة للقيام بالعمل والتي تشمل الاستثمارات والعمليات والرواتب الخ. وايضا ادارة هذه المقاييس لضمان تحديد هذه المخاطر وتقليلها.
١٤. اقرار خطة العمل السنوية للهيئة.
١٥. المصادقة على القرارات التي تخص فتح وغلق حسابات المصرف بالتطابق مع الاجراءات والخطوط العريضة المصادق عليها من قبل وزارة المالية.
١٦. ضمان ان ادارة ومالية الهيئة قد تم فصلها عن الاشتراكات والمساهمات.
١٧. اقرار العقود مع المصارف وبقية المؤسسات التي تشمل ايضا مؤسسات القطاع الغير عام بالتطابق مع متطلبات العمل للهيئة وبموجب القوانين التي تحكم مثل هذه الامور.
١٨. المصادقة على اصدار المطبوعات التي تصدر كل ٣ اشهر والتي تشمل تقارير الاحصائيات التي تخص جمع الاشتراكات ومصاريف التقاعد وموارد الاستثمار ومحفظة الاستثمارات التي تدار من قبل الهيئة.
١٩. المصادقة على اصدار تقارير العمل السنوية والمالية والاحصائيات والتي سوف تصدر للجماهير.
٢٠. مراجعة ومصادقة التعديلات المقترحة للتشريعات والتعليمات وتقديمها من خلال الهيئة و وزير المالية الى الجهات المختصة.
٢١. المصادقة على كراس عمليات الهيئة.
٢٢. اصدار تعليمات وتوجيهات ضرورية خاصة بعمل الهيئة لضمان الالتزام والتطابق والانتاجية وتلبية الاهداف العامة التي تشمل خدمات الزبون.

يجب على مجلس الادارة ان لا يتحدد بالواجبات المذكورة اعلاه. الفقرات ال ٢٢ اعلاه تدرج اهم الواجبات المسؤول عنها المجلس. يجب ان يكون مجلس الادارة صلاحية العمل بكل جانب وظيفي للهيئة كما هو منصوص عليه في القانون.

صلاحية الاستثمار لمجلس ادارة الهيئة

كما هو مشار اليه اعلاه فان الهيئة لها صلاحية الاستثمار واعادة الاستثمار في اشراكات صاحب العمل والموظف لغرض زيادة قيمة موجودات الصندوق لدفع الراتب التقاعدي وللمستفيدين ودفعات العجز للمستفيدين الحاليين والمستقبليين بموجب القانون الذي يتم تعديله من وقت الى اخر.

المحاولات التالية لتحديد المتطلبات الواسعة لسياسة الاستثمار المتطابقة مع مبادئ الائتمان بالاضافة الى تلك التي تتعلق بالمستثمر المتعقل.

ولم يتم اعداد مايلي ليكون سياسة الاستثمار وحسب المتطلبات المبينة هنا والتي تضم عمليات مفصلة عن تحديد ملائمة الاستثمار وتخصيص الاصول والنسب المستهدفة من العوائد.

بالتطابق مع الاستثمارات المبنية على الالتزام واي طرق اخرى للاستثمار يمكن تحديدها من وقت الى اخر يجب ان تعتمد على التقييمات الاكتوارية الدورية لالتزامات التقاعد كما هو منصوص عليه في القانون رقم ٢٧ لسنة ٢٠٠٦ وتعديلاته لتحويل الودائع المستهدفة للمحفظة الاستثمارية والتي هي مبنية على التزام او مسؤولية الهيئة. سوف تكون هذه النسب المستهدفة متطابقة مع اهداف الاستثمار على المدى الطويل التابعة للسياسة الاستثمارية والتي يجب ان تراجع على ضوء الظروف المتغيرة بصورة منتظمة.

يجب ان تؤمن استراتيجية المحفظة الاصول او القيم المستثمرة الكلية والتي يجب ان لا تتجاوز نسب التخصيصات المعدة في سياسة الاستثمار. هذه نسب التخصيصات يجب ان يتم وضعها لكل فئات الاصول. فيما يلي بعض الامثلة عن انواع القيم او الاصول والفئات المتفرعة منها:

الاستثمارات العراقية (اسهم خزينة الدولة والاسهم العادية)

السندات

العقارات

الاسواق الجديدة او الناشئة

السندات والاسهم الدولية

العملة الاجنبية

صناديق الاستثمار

الصناديق المشتركة لشركات الائتمان او المؤتمنين

العقود الاجلة

الاستثمارات في المؤسسات المفردة خارج العراق يجب ان تكون محددة ولا تتجاوز نسبة الاوراق المالية الكلية للجهة او المؤسسة او الاسهم المرخصة عند وقت اتمام صفقة الاستثمار.

هل تتطلب استراتيجية الاستثمار الطويلة الامد تخصيص متحفظ او مقتصد للاصول او الاموال الدولية ، يجب ان تنفذ هذه الاستثمارات بسهولة عالية وفي اسواق تجارية معلنة ودول مع وجود اجراءات مواجهة المخاطر في هذه الدول. وبصورة دورية وكما ذكر مسبقا فان اعادة موازنة الاصول او الاموال للمحفظة السمتثمة يجب ان تحدث بحيث لا يتم تجاوز تحديدها الاستثمار في الاصول والاموال المذكورة. سوف يتم هذا بالتنسيق مع نتائج الاستثمار وتوصيات التوقيت المقدمة من مدراء المحفظة.

بتوصية من رئيس هيئة التقاعد، يجب ان يقدم مجلس الادارة قائمة من مدراء المحفظة الى وزارة المالية والذين سوف يكونون مشتركين في تنفيذ سياسة الاستثمار المبينة في المادة بموجب ستراتيبياتهم المقدمة الى الهيئة عند موعد اشراكهم فيها. سوف يتم تعيين مدير المحفظة بمنصب "رئيس". يكون "الرئيس" مدير المحفظة مسؤول عن اعداد اهداف الاستثمار المنفردة لكل مدير مع نتائج الاستثمار المبني على الالتزام وبقية الاهداف التي يتم اعدادها من قبل مجلس الادارة من وقت الى اخر.

يجب ان يقدم المدير الرئيس ملاحظاته الى مجلس ادارة الهيئة بما فيها حضور الاجتماعات ولكن يجب ان لا يتمتع بصلاحيات التصويت.

يجب ان يتم تعيين مدراء المحفظة بمدة لا تزيد عن ٣ سنوات للعقد الواحد وبالرغم من انهم سوف يعملون تحت ادارة مجلس ادارة الهيئة وسوف يتم انهاء خدمتهم اذا كانت نتائج الاستثمار غير مرضية على ضوء ستراتيبياتهم او الاهداف الدولية المقررة بخصوص (القيمة والنمو والوارد والقطاع الخ..). يجب الاخذ بنظر الاعتبار معايير مجلس ادارة الهيئة في تعيين مدير المحفظة الامور التي تتضمن:

١. القدرة على تقديم تاريخ للمؤسسة الذي يتضمن فلسفة الاستثمار والطرق والنتائج والزبائن والمواقع وعلى الاقل بيانين ماليين مدققين.
٢. التاكيد على ان المؤسسة تعمل بصورة جيدة مع المنظمين والزبائن بدون اجراءات مؤجلة او اعمال قانونية منتهية.
٣. المؤسسة مثل مصرف او شركة تامين او شركة بورصة او اي مؤسسات مالية اخرى مع صلاحية القيام باعمال ادارة الاستثمار.

وبخصوص وكالات التصويت او ممارسة حقوق الملكية المتعلقة بالادوات المالية والتي بموجبها استطاع مدراء الاستثمار ان يستثمروا بمصادقة مجلس الادارة ووزارة المالية ، يجب ان يوجه رئيس الهيئة مدير المحفظة على تطوير سياسة وكالة والتي تكون لمصلحة دولة العراق ومشاركي التقاعد وللمتقاعدين والمستفيدين. يجب ان يكون مدير الاستثمار مسؤول عن سياسة تصويت الوكالة بالنسبة للمدراء المشتركين في التنفيذ. يتم مراجعة سياسة الوكالة بصورة سنوية وكجزء من مراجعة اداء من قبل ادارة استثمارات مجلس الادارة.

كل مدير يجب عليه تقديم تقارير نتائج استثمارات عمله كل ٣ اشهر. سوف يتضمن التقرير حسابات شاملة للمحفظة والتي تشمل الرسوم من بداية المدة الى الانتهاء منها. سنويا يجب على كل مدير ان يعد تقرير للسنة الماضية والذي فيه معلومات عن تلك السنة والاسراتيجية المقترحة للسنوات القادمة. يجب ان يتم تنسيق التقارير ودمجها من قبل المدير الرئيس كجزء من واجباته. حسب توجيهات رئيس الهيئة على مدراء المحفظة ان يقدموا تقاريرهم السنوية شخصيا الى مجلس الادارة ووزارة المالية.

سنويا ويتوجه من مجلس الادارة يطلب رئيس الهيئة من المدير الرئيس للمحفظة ان يجمع بيانات مالية مدققة من قبل المدراء. سوف تغطي هذه البيانات محافظ الهيئة المكلف بها كل مدير وسوف يتضمن اطار البيان الرقابة التشغيلية والمالية المسؤول عنها المدير اما من خلال مؤسسته او من خلال التكاليف.

صلاحية التنفيذ

يجب ان تدفع اشتراكات اصحاب العمل والموظفين بموجب القانون الى الهيئة في مدة لا تتجاوز ١٥ يوم بعد نهاية الشهر والتي بموجبها تم استقطاع هذه الاشتراكات من راتب الموظف. في الحالات التي لم يتم فيها دفع هذه الاشتراكات بصورة كاملة بالوقت المطلوب فعند ذلك على الهيئة ان تتخذ الاجراءات الضرورية بموجب القانون لكي يتم استرجاع مثل هذه الديون. يجب على الهيئة ان تفرض عقوبات مالية في حالات تكون فيها هذه الاشتراكات غير مدفوعة بالكامل في الوقت المحدد. يجب ان تكون الهيئة مخولة باسترجاع المصروفات الفعلية التي دفعت في استرجاع تلك الديون. اذا كانت الجهة الحكومية او صاحب العمل المساهم (المشاريع المملوكة للدولة) مقصرين فان الهيئة يمكنها ان تفرض عقوبات ادارية بما ان الحكومة هي مصدر الاشتراكات او المساهمات بالدرجة الاولى. يمكن للعقوبات الادارية ان تؤثر على اداء الموظف. المشاكل المتكررة مع الاشتراكات المتأخرة من قبل الوزارات قد تؤثر على الاداء الفردي للموظف المشمول.

ان مستويات العقوبات المالية والادارية التي يمكن ان تفرض والحد الاعلى للمصاريف التي يمكن استرجاعها يجب ان تكون خاضعة لموافقة مسبقة من قبل الهيئة ووزارة المالية. على وزارة المالية ان تصدر تعليمات تحدد مستويات العقوبات المالية التي يمكن ان تفرض.

يجب على الهيئة وبموجب القانون ان تتمتع بحق الدعاوي لاسترجاع الديون واسترجاع الرواتب لتقاعدية والمكافآت والممتلكات والاموال التي تم الحصول عليها بطرق احتيالية وغير قانونية. يوفر القانون صلاحيات تنفيذ وتطبيق للهيئة. فيما اذا يوفر القانون المحفز الافضل لتقديم تقارير الاشتراكات وخصوصا من قبل اصحاب العمل من القطاع الخاص بصورة مؤثرة حينما يتم دمج دائرة الضمان الاجتماعي فسوف يبقى ذلك القانون واضحا.

اجتماعات مجلس ادارة الهيئة

كما تم التوصية به اعلاه فان مجلس الادارة عليه ان يجتمع على الاقل مرة كل شهر و بصورة منتظمة اكثر اذا تطلب ذلك. على الرئيس او نائبه عند غياب الرئيس ان يرأس اجتماعات مجلس الادارة. يجب على مجلس الادارة ان يتفق على الاجراءات التنظيمية لاجتماعات المجلس والتي يجب ان تشمل:

١. اجراءات محضر الاجتماع والتي تشمل صياغتها وتعديلها واصدارها
٢. شروط النصاب القانوني
٣. تفويض الوكالة عندما يكون الاعضاء غير قادرين على الحضور
٤. الجداول الشهرية
٥. الجلسات التنفيذية لقضايا كادر الهيئة والتي تشمل صفة مدير الاستثمار
٦. متطلبات الجلسات الطارئة او الاستثنائية والتي تتضمن امكانية المؤتمرات الهاتفية والتصويت بالايمل على قضايا تتطلب الاهتمام الفوري وكما هو مقرر من قبل الرئيس
٧. استخدام قواعد روبيرت للانظمة او اي مخططات للاجتماعات
٨. التمثيل
٩. تقارير الهيئة المطلوبة (الميزانية ، الكادر ، الاشتراكات، والتقصير بتقديم الاشتراكات الخ...)
١٠. انتظام تقديم تقارير الهيئة
١١. شروط العضوية

قد يطلب مجلس الادارة حضور اي مدير عام في الهيئة او اي موظف اخر في الاجتماعات لتقديم معلومات بخصوص ميادين عملهم كخبراء في موضوع النقاش.

يجب ان يتم تدوين محاضر الاجتماعات والتي يجب ان تنشر وتوزع للاعضاء المصوتين قبل الاجتماع المقرر لاحقا. المصادقة على محاضر الاجتماعات يجب ان تكون فقرة منتظمة في جدول الاعمال. وبموافقة الاجماع من قبل اعضاء مجلس الادارة يتم نشر محاضر الاجتماعات للجماهير.

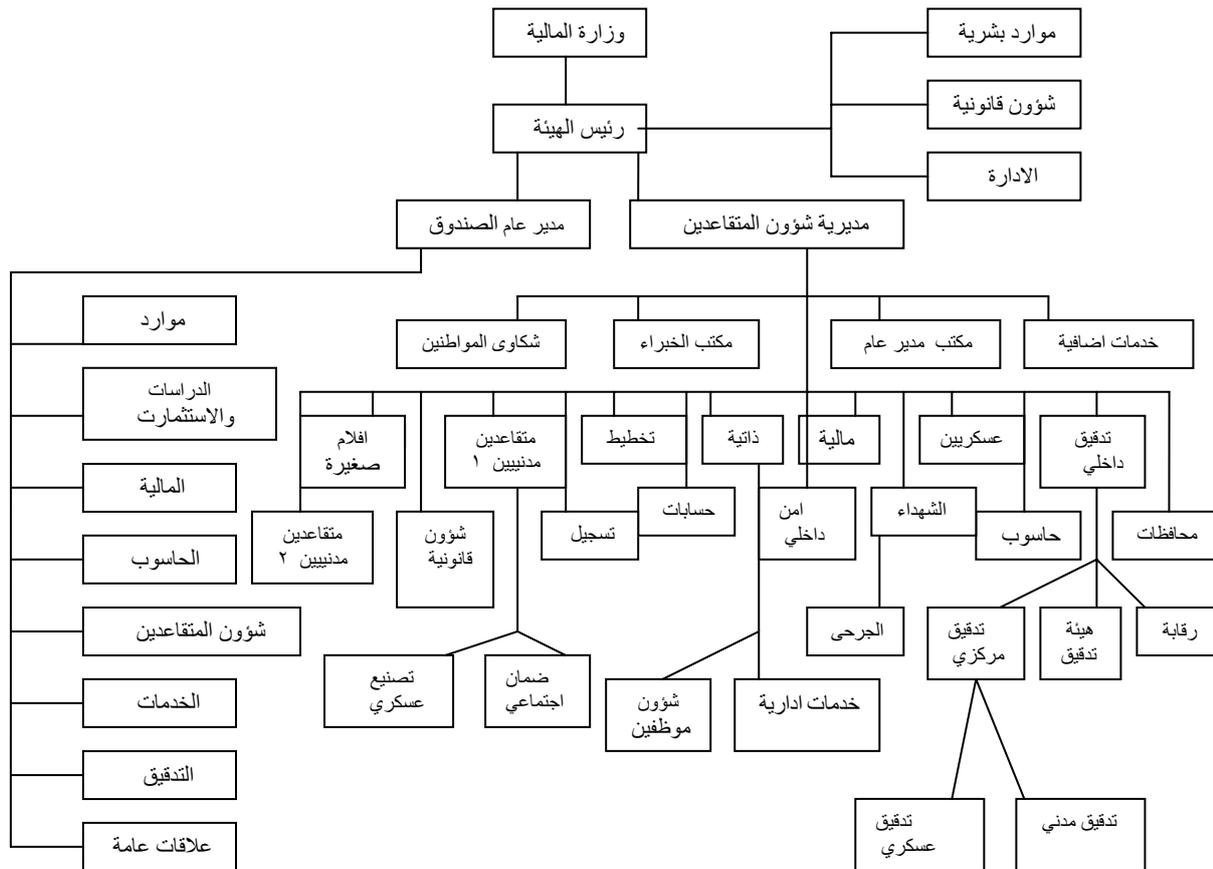
٣. الهيكل التنظيمي لهيئة التقاعد : المديریات

٣. الهيكل التنظيمي للهيئة : المديرية

مديرية الهيئة

من اجل تشكيل صندوق التقاعد الوطني ليكون اول جهة تؤسس بموجب هيئة التقاعد ويضم دائرة الضمان الاجتماعي التابعة لوزارة العمل وبالتزامن ايضا تنفيذ برنامج حفظ الملفات الالكتروني لدائرة التقاعد

يمثل الشكل ادناه الهيكل التنظيمي للهيئة. ان اهم خط تنفيذي هو مديريةية صندوق التقاعد الوطني بما انها المجموعة العملية الوحيدة في الهيئة حاليا.



ومع ذلك فان مدير عام صندوق التقاعد فان الهيكلية التنظيمية المشار اليها اعلاه تبدو خليط من مديريات حين تم تحديدها عندما كانت الهيئة منفصلة عن وزارة المالية. والهيكل المبين اعلاه لا يشير الى دائرة الضمان الاجتماعي التابعة لوزارة العمل. والتي سوف يتم دمجها في الهيئة في الاول من كانون الثاني ٢٠١٠.

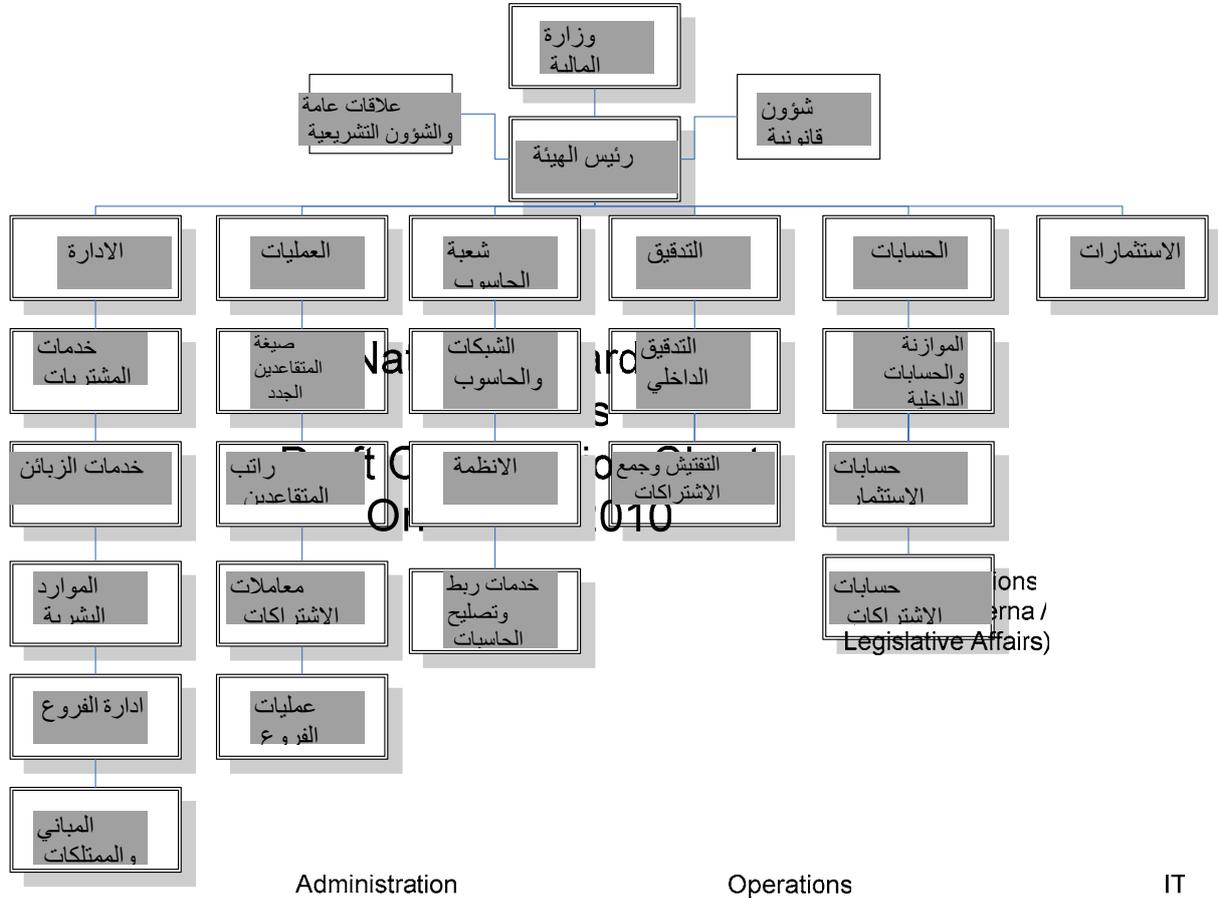
وايضا فان اتساع السيطرة اوسع من مقدرة رئيس الهيئة حتى يمكن ان يدير المؤسسة المندمجة (انظر في اتساع السيطرة، القسم ١) . كما هو مشار اليه في القسم ١ فان اتساع السيطرة يبين عدد الاشخاص المساعدين الذين يرسلون تقاريرهم بصورة مباشرة الى المدير المنفرد او المشرف. الاتساع الكبير للسيطرة يعطي صلاحيات اكبر للموظف. ان تعقيدات الوظيفة وتشابهاها هي بعض من العوامل التي تؤثر على اتساع السيطرة. ولكن في مؤسسة حديثة مثل الهيئة فان اتساع السيطرة الكبير وخاصة حول الوظائف المعقدة ووظائف مديريات الهيئة كما هو مقترح فانه سوف يحبط رئيس الهيئة في التكتيكات اليومية والاستراتيجيات الطويلة الامد لمديريات الهيئة.

لتحقيق اهداف توفير الحسابات ونظام حفظ الملفات المحسن وتوفير خدمات الزبون المحسنة (الموظفين الحاليين والمتقاعدين والمستفيدين) بينما يتم تحسين الانتاجية فان الاعمال الشجاعة تكون مطلوبة. سوف يكون من الضروري ان يتم اعادة تنظيم مراحل العمل في مؤسسة كفوة وذات انتاجية عالية.

لتحقيق مثل هذه النتائج فيجب وضع هيكلية لوظائف الهيئة مع الخطوط الوظيفية التي يحددها الرئيس لاتساع سيطرة المديرية. باستخدام افضل الممارسات في مجال المؤسسات المالية ومؤسسات التقاعد فيجب ان تكون مديريات الهيئة منظمة ومنسجمة مع الخطوط الوظيفية التالية:

١. الادارة
٢. العمليات
٣. تكنولوجيا المعلوماتية (الحاسوب)
٤. التدقيق
٥. الحسابات
٦. الاستثمارات
٧. العلاقات العامة
٨. الشؤون القانونية
٩. الموارد البشرية
١٠. ادارة فروع المحافظات

تكون للهيكلية انسيابية مع مؤسسات الهيئة كما هو واضح في الهيكل الاول. فيمايلي مقترح لهيكلية ارسال التقارير المقترح:



مسودة هيكلية هيئة التقاعد العام المقترح ابتداء من ١-١-٢٠١٠

تم وصف وظائف المديرية العشرة في الصفحات القادمة

Administration	Operations	IT
<p>Calculations Service Purchase</p> <p>Client Service Employee/Pensioner/Active</p> <p>Human Resources</p>	<p>New Retiree Set-Up</p> <p>Retiree Payroll</p> <p>Contributions Processing</p>	<p>Networking (Desktops, Printers, Routers)</p> <p>Systems</p> <p>IT Help Desk</p>
<p>مديرية الادارة تكون مسؤولة عن الاداريات التي تخص اصحاب العمل (سواء كانوا مؤسسات الدولة او المشروعات المملوكة للدولة والقطاع الخاص) بالإضافة الى المتقاعدين الجدد لضمان انهم يفهمون مالذي يحصلون عليه عند التقاعد. وتعمل مديرية الادارة على الحسابات الخاصة بشراء الخدمات الإضافية بموجب الفصل ٣ المادة ٤ القسم الثاني من قانون التقاعد الموحد رقم ٢٧ في عام ٢٠٠٦ وتعديله بالقانون رقم ٦٩ لسنة ٢٠٠٧.</p> <p>سوف تؤسس مديرية الادارة قسم خدمات الزبون لمساعدة الموظفين الحاليين والمتقاعدين والخاص بالمستفيد من الرواتب التقاعدية. يكون قسم خدمات الزبون مسؤول عن جواب كل سؤال يستلم من خلال زيارات الى مكاتب الهيئة او من خلال البريد الالكتروني. اي سؤال لايمكن اجابته من خدمات الزبائن يتم ارساله الى الدائرة القانونية بعدما يتم جمع الوثائق الضرورية للمراجعة القانونية. يعتبر قسم خدمات الزبون هو نقطة الاتصال مابين الهيئة والجمهور.</p> <p>بالإضافة الى ذلك فان خدمة الزبون سوف تسمح بحذف واطافة المستفيدين والتي تشمل ايضا وفاة الموظفين الحاليين والمتقاعدين - اذا تم تلبية توثيق المتطلبات من قبل القانون واجراءات الهيئة.</p>		

وايضا فان مدير عام الادارة سوف يكون مسؤول عن الوظائف المشابهة الموصوفة اعلاه في الفروع. سوف تضمن ادارة الفروع ترابط الطرق بموجب سياسات واجراءات الهيئة وتكون مترابطة مع خدمات الزبون.

يمكن لقسم الموارد البشرية ان يرسل تقاريره الى مدير عام الادارة او مباشرة الى رئيس الهيئة. وبما ان الادارة هي نقطة الربط ما بين السياسات والاجراءات الادارية فحن نوصي بان يقوم مدير عام الموارد البشرية بارسال تقاريره الى مدير عام الادارة. وقد تم شرح دور مدير عام الموارد البشرية ادناه. تتطلب نشاطات الممتلكات والمنشآت لمؤسسة منتشرة مثل هيئة التقاعد وحدة تعمل بوقت كلي لضمان ان الممتلكات والمنشآت قد تمت صيانتها بصورة كافية وتم تخصيص مكان للعمل وعقد لمقدم الخدمة او التاجر المتعلق بادارة الممتلكات والمنشآت.

تت تحديد وظائف مديرية ادارة الهيئة هنا والتي تظهر في الفروع. تلك الوظائف سوف تدار من قبل مدير عام الادارة. قد يرغب مدير عام الادارة في تعيين ظابط ارتباط لتنسيق ومراقبة نشاطات ادارة الفروع ولكن بغض النظر فان مسؤولية عمليات الفروع هي من وظائف مديرية الادارة.

عوامل الاداء الرئيسية

العدد والوقت اللازم لاجراء استمارة التقاعد الكاملة

عدد المراجعات من قبل المتقاعدين والمستفيدين والموظفين الحاليين

العدد والوقت اللازم للاستجابة الى استفسارات المتقاعدين.

عدد المستفيدين على ضوء التحديث الشهري

عدد الطلبات لشراء الخدمات الماضية قبل التقاعد

العمليات

ان مديرية العمليات هي المحرك الاساسي لهيئة التقاعد. انها المديرية التي تقوم بالعمليات. انها المخرج لادارة التقاعد ونظام حفظ الملفات الذي يوفر معلومات عن المدخلات والمخرجات اكثر من بقية المديرية. سوف تقوم العمليات بتحديد معلومات الهيئة (مثل المتقاعدين الجدد، حذف او اضافة المستفيدين والتغييرات المصرفية وتحويل الموظفين الخ...) في نظام التقاعد المستقبلي وايضا اجراء عمليات دفع الرواتب لكلا من نظام توارث التقاعد والنظام الجديد.

وضعية الراتب التقاعدي والتي يجب ان تكون مسؤولة عن وضع المتقاعدين في نظام حفظ الملفات لادارة التقاعد. وهذه العملية هي اكثر من اعداد مبلغ الراتب التقاعدي. وانما تشمل تفاصيل معلومات المتقاعدين الديموغرافية اي السكانية وايضا للمستفيدين المعروفين واعدادهم وعنوانهم الخ.. سوف تمكن المعلومات الديموغرافية الهيئة من تعقب كل الدفعات المالية واعداد المستفيدين.

بما ان عمليات دفع الرواتب هي متطابقة وخاصة اذا تستخدم الهيئة نظام دفع واحد لكل الرواتب. ولذلك فمن غير المحتمل انشاء مديرية كاملة تتخصص في دفع نظام التقاعد المتوارث ضمن هيكلية الهيئة. وهذا سوف يصبح حقيقة بمان ان نظام الدفع سوف يتقلص بمرور الوقت. ان ضرورة كادر الادامة بالنسبة لنظام توارث التقاعد تكون قليلة مقارنة بالانظمة المستمرة. ولذلك فمن المعقول ان يتم دفع الرواتب سوية ولذلك فان مديرية العمليات تكون مسؤولة عن كل المعاملات مثل الرواتب والتي تكون ضمن قسم **رواتب المتقاعدين**.

سوف يضمن قسم **رواتب المتقاعدين** ان يتم موازنة الرواتب ويتم اضافة او حذف المتقاعدين او المستفيدين بموجب المواعيد النهائية المعدة والتوثيق المصادق عليه حسب توجيهات الادارة (انظر الى الادارة اعلاه). وتتواصل مديرية العمليات مع المصارف من اجل دفعات الرواتب المودعة وتحويل الاموال كتمويل للرواتب او تحويل الاموال لمدير الاستثمار واستلام دفعات الاشتراكات.

تسيير الاشتراكات سوف يدير الاستلام وايداع معلومات الرواتب من قبل صاحب العمل في دائرة التقاعد ونظام البرنامج الإلكتروني بالوقت المناسب.

سوف تشمل وظائف **تسيير الاشتراكات** من بين المهام الأخرى رواتب صاحب العمل إلى برنامج التقاعد الإلكتروني ورواتب صاحب العمل إلى أموال الاشتراكات المستلمة في الحسابات المصرفية، اعداد سجلات الموظفين الجدد على برنامج التقاعد الإلكتروني وتحديد الاشتراكات المخالفة أو الناقصة.

واخيرا لادامة ترابط تسيير العمليات فان قسم **عمليات الفروع** سوف يكون مسؤول عن نشاطات المحافظات. وبصومر مشابهة لوظائف **ادارة الفروع** فان مدير عام العمليات قد يعين ضابط ارتباط مع الفروع ولكن العمليات سوف تكون لها مسؤوليات لكل نشاطات مديرية العمليات في الفروع.

عوامل الاداء الرئيسية

عدد فقرات تسوية الرواتب الشهرية الغير محلولة
 مبالغ فقرات التسوية الغير محلولة
 عمر فقرات التسوية الغير محلولة
 قائمة مواد التسوية "تحسب" كخسائر حسب الفترة.
 مجموع مبالغ رواتب التقاعد والذي يشمل عدد المستلمين
 مشتركى الموظف
 التغييرات الشهرية لمستلمي التقاعد ومشتركى الموظف
 عدد دفعات التقاعد المعادة.

تكنولوجيا المعلوماتية (قسم الحاسوب)

يقوم كادر تكنولوجيا المعلوماتية او قسم الحاسوب بادامة او اصلاح الاجهزة والبرامجيات لكل الانظمة داخل الهيئة، وبالإضافة اي مواقع الكترونية مطورة من اجل دخول صاحب العمل او العضو. وهذه الوظائف تشمل الشبكة الداخلية وتسيير العمل واجهزة حاسوب العاملين وبرنامج نظام التقاعد والواجهات (المصرف والهيئة او الهيئة ووزارة المالية الخ)

بموجب ذلك فان قسم **الحاسوب** يجب ان يتوفر لديه موظفين للمساعدة في خدمة موظفي الهيئة، وشعبة **الانظمة** يقوم بادامة واصلاح كل الانظمة والاجهزة، وشعبة **الشبكات** لادامة الربط الضروري ضمن الهيئة وفروعها وانظمة قاعدة بيانات التقاعد الرئيسية وتقوم مجموعة **الانتاج** بضمان ان جميع التقارير والبريد والشحنات الخ قد تم تسييرها ضمن الجدول.

ويكون مديريةية الحاسوب مسؤول عن اختبار اطلاق البرامج اما لبرامج مايكروسوفت او نظام حفظ ملفات التقاعد. يتم اختبار الاجهزة قبل اختبار المستخدم وتنفيذ اطلاق البرنامج من اجل التشغيل.
 يجب على مديريةية الحاسوب ان تطور سياسة واجراءات للهيئة متعلقة بالمشتريات واستخدام حواسيب جديدة واطلاق البرامج الخ.. وهذا سوف يساعد في ضمان ان وحدات الهيئة وفروع المحافظات تشعل انظمتها على اسس متطابقة والتي يمكن دعمها من قبل مديريةية الحاسوب. يجب ان تؤسس السياسة والاجراءات عملية واضحة من اجل الحصول على الموافقة لاضافة برنامج او اجهزة والتي هي خارج قائمة المجهزين المتعلقة بالسياسة والاجراءات.

ربما ان اهم مسؤوليات مديريةية الحاسوب هو ادارة استراتيجية تكنولوجيا المعلوماتية. سوف تقوم ستراتيجيات تكنولوجيا المعلوماتية مع اهداف العمل والاستراتيجيات الأخرى بتشكيل رؤيا الهيئة. يجب تطوير الاستراتيجيات الموحدة للعمل حول سنة واحدة او ثلاث سنوات او خمس سنوات ويتم مراجعتها سنويا من قبل الهيئة والرئيس ووزارة المالية ومجلس الوزراء.

عوامل الاداء الرئيسية

عدد اتصالات الهيئة بموظفي خدمة الحاسوب
نسب حفظ سجلات التقاعد من الاسوا الى الافضل
عدد من طلبات التقارير الخاصة من الادارة.

وبوجود مؤسسة مثل حجم الهيئة فهي تحتاج الى تدقيق الوظائف لضمان ان الرقابة هي كافية ومؤثرة وبينما هي نسبية بالنسبة للمخاطر المحددة. وربما تكون المخاطر مالية او تنظيمية. على سبيل المثال هل الخطورة تؤثر على الهيئة وتجعل جميع الانظمة تصبح غير قادرة على تسير عمليات دفع رواتب متقاعدي الهيئة لعدة ايام؟ هل يتوفر دعم بديل من اجل خطة "مواجهة الكوارث" الموضوعة لمعالجة هذا الاحتمال؟ غياب اي خطة تواجه المخاطر الوظيفية والمالية.

من اجل الهيئة بصورة كاملة فان مديرية التدقيق يجب ان تطور سياسة المخاطر الشاملة. وسوف تشمل السياسة تحديد مجالات الخطورة وتخصيص التصانيف لكل خطورة. الخطورة هي جزء من اي عملية والتقاعد مع استثماراته واشتركااته ودفعاته يواجه العديد من المخاطر. ويمكن لكثير من المخاطر ان يتم تقليلها من خلال الرقابة الداخلية المطورة عبر السياسات والاجراءات. واحدة من مسؤوليات مديرية التدقيق هو تطوير مصفوفة المخاطر الشاملة من اجل الهيئة وايضا مديرية الاستثمارات.

يجب ان تعمل مديرية التدقيق على التدقيق الداخلي لضمان ان الرقابة العملية و المالية قد تم وضعهما ضمن الهيئة. بالإضافة الى شعبة او قسم التدقيق الداخلي فيجب توفر شعبة التفتيش ضمن مديرية التدقيق لضمان جمع الاشتراكات بصورة صحيحة ودقيقة من المشاريع المملوكة للدولة والحكومة العراقية واصحاب العمل من القطاع الخاص بالإضافة الى الالتزام بقوانين وتعليمات العمل.

يتم مراجعة نتائج التفتيش وتقديمها الى شعبة خدمة الزبائن في مديرية الادارة للمتابعة والمراجعة. اذا تم تحديد احد اصحاب العمل الجدد فسوف يتم اضافته الى شعبة خدمة الزبائن وعندما يتم تقديم اشتراكات صاحب العمل مع وثاقه فسوف تقوم شعبة معاملات الاشتراكات في مديرية العمليات بادخال هذه المعلومات في نظام التقاعد وكجزء من دورة الاشتراكات المنتظمة.

عوامل الاداء الرئيسية

عدد التدقيقات الداخلية التي تم تنفيذها
حالة متابعة التدقيق الى تقديم التوصيات
عدد الرقابات التي تتطلب تقييم الخطورة.

الحسابات

تتشارك الحسابات في كل جوانب الهيئة العملية والتي تشمل الميزانية والاشتركاات المستلمة والاستثمارات والحسابات المصرفية مثل التسويات الشاملة للاموال المستلمة مقابل التي دفعت للمشاركين واصحاب العمل الحاليين بموجب ذلك، سوف تضم مديرية الحسابات شعب او اقسام الموزانة والاستثمار وحسابات الاشتراكات. اذا تصبح الهيئة مؤسسة مستقلة فان الحسابات سوف تلعب دورا رئيسيا في هذا الهدف. من خلال تطوير مقاييس الاداء المالي الرئيسي وتعقب نتائج الاستثمار ولذلك فان حصة ارباح الاستثمار السنوي يمكن ان تستخدم لتغطية مصاريف عمليات الهيئة كنظام حسابات مالية شامل ضمن المؤسسة الناشئة او الجديدة.

بتحقيق هدف الاستقلالية فان مديرية الحسابات سوف تقوم ليس فقط بارسال التقارير الشهرية والاعداد للموازنة. سوف تضمن الحسابات ان كل شيء متوازن ومودع بصورة مناسبة وسوف تكون مسؤولة عن الرقابة المالية في الهيئة. تشمل جهود حسابات الهيئة الاستثمارات والاشتركاات وايضا الحسابات الداخلية (الموازنة).

تقوم الحسابات الداخلية بمراقبة اداء الهيئة مقابل الميزانية المصادق عليها. تشمل رقابة الميزانية توفير تقارير دقيقة للادارة لضمان ان مجلس الادارة والمدراء العاميين يعرفون كيفية ادارة الهيئة من اسبوع الى اخر. بدون مثل هذه المعلومات سوف لن تكون الهيئة قادرة على ادارة مصاريفها والتي تشمل الكادر والمنشآت والاثاث والاجهزة الخ.

يجب ان يتم ايداع الاشتراكات المستلمة من قبل اصحاب العمل. الاشتراكات المقصرة او المخالفة يجب ان تراقب لضمان ان هذه المخالفات او التقصير قد تم اطلاق ادارة الهيئة به، وبان عقوبات التقصير الصحيحة تم تقييمها وجمعها.

وتشمل حسابات الاشتراكات ضمان ان حسابات مصرف الهيئة تمت تسويتها شهريا. ان الاشتراكات المقدمة من اصحاب العمل لفترة معينة يجب ان يتم تسويتها مع تلك المودعة في حسابات مصرف الهيئة لنفس الفترة. اي تاخيرات متعلقة بالتوقيت فيجب ان تصبح فقرات يجب تسويتها في الفترة القادمة ويتم اطلاق مجلس الادارة الى ان يتم حسابها او تسويتها كمصاريف.

تبدا حسابات الاستثمار من عملية ارسال اموال الاشتراكات من حسابات مصرف الهيئة الى مدراء الاستثمار المعينين من قبل مجلس ادارة الهيئة.

وبصورة مشابهة مثل الاموال المطلوبة من مدراء الاستثمار لتمويل الاشتراكات الشهرية وسوف تضمن حسابات الاستثمار بان تلك الاموال قد تم ارسالها وايداعها بطريقة دقيقة ومناسبة. تقوم الحسابات برقابة التقارير المالية لهذه العمليات.

واخيرا وبالسماح لتدفق الاشتراكات من اصحاب العمل والموظفين والاموال المطلوبة لتمويل رواتب التقاعد فان تقدير النقد الشهري سوف يكون مطلوب من قبل كادر حسابات الاستثمار. سوف يضمن تقدير النقد الشهري ان الاموال المستثمرة لم يتم تحويلها الى سيولة نقدية مالم يكن ذلك ضروريا. باستخدام الاشتراكات الحالية او النقد المتوفر في حسابات مصرف الهيئة لتمويل الرواتب فان الهيئة قد تتجنب تسهيل الاستثمارات.

عوامل الاداء الرئيسية

بالنسبة لكل كلفة مشترك (موظف حالي + متقاعد\مستفيد)
عدد المدراء العاملين الذين يرسلون تقارير اختلافات الموازنة الايجابية او السلبية
عدد\مبالغ الفقرات التي تمت تسويتها
عمر الفقرات التي تمت تسويتها
عدد المواد او الفقرات التي تم حساب كلفتها كمصاريف
الاشتراكات المستلمة مقابل دفعات التقاعد المنفذة.

هذه بعض من عوامل الاداء الرئيسية والتي يمكن لمديرية حسابات الهيئة ان تتعقبها. بغض النظر فان مقياس الحسابات يمكن ان ناتى من قبل ارباح الهيئة الكلية والسيولة النقدية والقدرة على تمويل دفعات الهيئة ومصاريفها التشغيلية.

بالنسبة لكل مشترك (موظف حالي + متقاعد\مستفيد) فان تسجيل المصاريف يكون مقياس مقبول من اجل اكمال تنظيم التقاعد وادارة الاستثمار ورواتب المتقاعدين وخدة الزبائن وتكنولوجيا المعلوماتية الخ. انه مقياس بسيط من خلال تقسيم الميزانية السنوية الكلية على عدد سجلات المتقاعدين الحاليين. فان الاختلاف البسيط في المقياس يقوم بالفصل مابين المتقاعدين والاعضاء الحاليين. مع وجود نظام ادارة مالية فان هذه الجهود المباشرة سوف تقدم لادارة الهيئة فرصة لتفاصيل اكثر.

ان تعقب كلفة كل مشترك من بداية كانون الثاني والذي هو تاريخ تفعيل عمل الهيئة وصندوق التقاعد سوف يمكن ادارة الهيئة من تحديد كلفة كل مشترك.

ومن هنا يمكنهم ان يعملوا على التعامل مع كلفة كل مشترك ومن ثم تقليلها بمرور الوقت عندما تصبح عمليات الهيئة اكثر فاعلية وكفاءة.

الاستثمارات

ادارة الاشتراكات المستلمة لضمان تحقيق عائد جيد مقابل الادارة الجيدة للمحفظة، وضمان اقل عجز في التمويل للحكومة العراقية ، سوف تتولى مديريةية الاستثمار واحدة من اهم الوظائف في الهيئة. قد تكون مديريةية الاستثمار مؤسسة جديدة في انظمة التقاعد العراقية ولكنها تعتبر مؤسسة حيوية ولها هيكلية مشابهة للمديرية الاخرى.

تعتبر ادارة اموال الاشتركاكات في عالم التقاعد اداة مهمة من اجل خلق هيئة مستقلة وممولة ذاتيا. وبما ان ادارة الاموال هي وظيفة جديدة في عالم التقاعد بالعراق بعدما يتم تحديد سياسة الاستثمار تقوم مديرية الاستثمار بادارة المدراء لتحقيق اهداف الاستثمار المعدة من قبل الهيئة ومصادق عليها من قبل وزارة المالية.

تضمن ادارة المدراء بان الهيئة سوف تحصل على افضل مساعدة مهنية ممكنة من اجل تكوين السندات والاسهم والعقارات والمحافظ النقدية للمدى القصير بالاضافة الى الادوات المالية الجديدة (ارباح الاسهم وصناديق الاستثمار الخ.). ولكي تصبح مديرية الاستثمار قادرة على ذلك فعليها ان تكلف الدراء الرئيسيين في ادارة المدراء.

وبينما يتم عمل ادارة الاستثمار من قبل المدير الرئيسي وبقية المدراء الموظفين من قبل الهيئة فان مديرية الاستثمار يمكنها ان تبني نفسها بمرور الوقت، وتوسيع خبرات ادارة الاستثمار من دور الرقابة والتقارير وايضا تولي الواجبات الاستثمارية وخصوصا في مجالات خزينة الدولة.

عوامل الاداء الرئيسية

الاموال الكلية بموجب الاستثمار من قبل مدراء الاستثمار
عائدات الاستثمار الشهري من قبل مدراء الاستثمار
نسب تخصيصات الممتلكات من قبل مدراء الاستثمار
عائدات الاستثمار الكلية

العلاقات العامة

تعمل العلاقات العامة كوظيفة الاتصالات ضمن الهيئة. وهي تساعد في تكوين رسالة المؤسسة. وفيما اذا كانت الرسالة تشمل التواصل والاتصال مع الزبائن (المتقاعدين، والموظفين الحاليين في احدى مؤسسات التقاعد الحكومية) حول زيادات التقاعد او تغييرات الهيئة الداخلية وهي من وظائف العلاقات العامة.

تضم مديرية العلاقات العامة في الهيئة اقسام داخلية وخارجية وايضا قسم او شعبة تشريعية للتفاعل بصورة حصرية مع المشرعين. يقوم قسم او شعبة العلاقات العامة الداخلية بالتركيز على التواصل مع الموظفين داخل الهيئة. مثل استخدام الجريدة الاخبارية الشهرية وايضا اخبار واحداث الهيئة مع قصص عن مديرية معينة ضمن الهيئة او عن كوادر الهيئة الخ.

وتقوم ايضا الشعبة الداخلية بعرض التغييرات الطارئة في سياسة الهيئة وتستخدم مطبوعات ومنشورات و فقرات في نشرة مجلس الادارة واي وسائل اخرى للتوزيع السريع. يمكن ان تستخدم الجريدة الشهرية لتعزيز مثل هذه الاتصالات.

تقوم الشعبة الخارجية بتغطية كل وسائل الاعلام (المقروءة و التلفزيون والراديو والانترنت). سوف يتم تعيين متحدث عن الهيئة في هذه الشعبة. سوف يكون المتحدث الرسمي موظف اقدم يستطيع بكفاءة ان يتحدث الى وسائل الاعلام عن دور الهيئة واخبارها وتقديم التصريحات والبيانات.

واخيرا فان مديرية العلاقات العامة الجيدة في مؤسسة مثل الهيئة يجب ان تضم الشعبة الاستراتيجية. سوف تكون الشعبة الاستراتيجية مسؤولة عن تطوير حملات الاتصالات وايضا العمل على قضايا ادارة الازمات (مثل التأخير في دفع الرواتب التقاعدية الخ) لضمان ان مايقوله المتحدث هو رسالة مؤثرة. يجب ان تضم هذه الشعبة افضل الكوادر مهارة وخبرة وقادرين على التفكير بسرعة والقيام برد فعل سريع بخصوص الاحداث.

عوامل الاداء الرئيسية

عدد المقالات والتقارير الايجابية الخاصة بالهيئة
عدد المقالات والتقارير السلبية الخاصة بالهيئة
عدد المقابلات (في الراديو والتلفزيون والصحف)
نتائج استبيانات الهيئة من جهات مستقلة

الشؤون القانونية

تقوم مديرية الشؤون القانونية بمتابعة القوانين والقضايا القانونية. وقد تتولى هذه المديرية باعداد تقارير ومحاضر اللجان بالإضافة الى تقديم الاسئلة القانونية او التعليمات الى وزير المالية او مجلس الوزراء. يمكن تقسيم مديرية الشؤون القانونية بموجب ميادين التخصص في القانون. على سبيل المثال يمكن تكليف محامي او اكثر بالعمل على كل واحد من قوانين التقاعد الثلاث للهيئة وهي (القانون الموحد وقانون ماقبل ٢٠٠٦ وقانون الضمان الاجتماعي للعمال) للتعامل فقط بهذه القضايا والتي تؤثر على الميادين المحددة للقانون. او قد يتخصص المحامون في ميادين كل القوانين: المستحقات وطلبات المستفيدين والاشتراكات الناقصة او المخالفة الخ..

ولمديرية الشؤون القانونية مسؤولية مراجعة كل المجهزين وعقود تجهيز الخدمات. وهذا يشمل التفاوض على العقود الفعلية او المراجعات البسيطة للعقود المقدمة للتنفيذ مابين المديرية او الفروع. ولكن بدون مراجعة مركزية للعقود فسوف تعرض الهيئة نفسها لخدمة محتملة وخطورة المجهز وايضا التفاوض مع العقود والتي قد تستمر لمدة طويلة.

وايضا مديرية الشؤون القانونية سوف تكون مسؤولة عن جمع التوثيقات والنقاشات للتقديم الى وزارة المالية ومجلس الوزراء او المحكمة العليا بخصوص نقاط غير واضحة عن القانون للحصول على الارشاد بخصوص تسيير العمل.

عوامل الاداء الرئيسية

طلبات الطعن بخصوص التقاعد
طعنات العجز
قضايا محتملة بخصوص الاجراءات القانونية ضد الهيئة

الموارد البشرية

تم تحديد مديرية الموارد البشرية في الهيكل التنظيمي كمديرية تابعة للادارة. وبدورها تقوم الموارد البشرية بارسال التقارير الى رئيس الهيئة. وبكلتا الحالتين فان الهيئة تحتاج مديرية الموارد البشرية للسيطرة على كل قضايا الموارد البشرية في الهيئة التي تشمل التعويضات والترقيات وانهاء الخدمة وتقديم الاجازات والاحالات والانتقالات مابين مديريات الهيئة والتوظيف.

والموارد البشرية ليس فقط مسؤولة عن ملفات كادر الهيئة. وتقوم باعداد قواعد وتعليمات مبنية على قوانين العمل وتراقب الالتزام ضمن الهيئة وفروع المحافظات. عمل الموارد البشرية المؤثر يمكن ان يقلل من مخاطر العمل بسبب عدم توفر الصحياوات او البيئة الغير نظيفة او بسبب الترقيات او الترفيعات غير الموثقة الخ. كما ذكر مسبقا فان الموارد البشرية هي اساسا تتعامل مع الكادر وتوفر ادارة يومية تنجز من خلال مديرية الادارة. وهذا يقلل من اتساع صلاحيات الرئيس ويعطيه المجال للاشراف المباشر على مهارات ومصادر الموارد البشرية.

عوامل الاداء الرئيسية

اعادة تنظيم كادر الهيئة
توظيف الهيئة الجديد
الانتقالات مابين اقسام الهيئة
التغيير في كلفة رواتب الهيئة
الدورات التدريبية المقدمة الى كادر الهيئة
عدد شكاوى موظفي الهيئة

ادارة الفروع في المحافظات

واخيرا يكون رئيس الهيئة مسؤول عن ادارة كل مكاتب تقاعد المحافظات. ادارة الفرع تكون لها وظائف "الارتباط". في الشبكة القطرية فان السياسات والاجراءات لكل مكتب هيئة فهي نفسها بالنسبة لمكتب الهيئة الرئيسي. وبصورة مماثلة فان اجراءات الفرع لمعاملات التقاعد وتغييرات المستفيدين وجمع الاشتراكات وجهود التفتيش التي لا تختلف عن الوظائف المنفذة في مكاتب الهيئة في بغداد. وعلى اي حال تحتاج مكاتب الفروع الاتصال بكلا من العمليات والادارة لضمان ان عملهم قد تم ادارته بموجب معايير الهيئة الكلية.

عوامل الاداء الرئيسية

ان عوامل الاداء الرئيسية للادارة والعمليات تنطبق على مكاتب المحافظات المنفردة. هناك بالطبع عدة اختلافات او تنوعات في هيكلية الهيئة الكلية. على سبيل المثال مديريات الفروع والمحافظات المنفصلة يمكن ان تؤسس مع خط تقارير الى الرئيس. وهذا يعطي اهمية اذا كان العمل في الفروع والمحافظات مختلف عن مقرات الهيئة الرئيسية. اذا كانت معاملات التقاعد والرواتب التقاعدية للفروع والمحافظات تستخدم انظمة منفصلة وهذه البدائل قد تكون منطقية. ولكن بما ان الدخول الذي يعقب التنفيذ سوف يكون لنظام واحد لكل مؤسسات الهيئة فان المديرية المنفصلة للفروع والمحافظات تكون غير كفوءة.

الاختلاف الاخر هو جعل مديريةية الموارد البشرية ترسل تقاريرها مباشرة الى رئيس الهيئة. وهذا سوف يوسع من امتداد او نطاق الصلاحيات للرئيس ويقلل من اوقات الادارة. وقد كان القرار هو ان تكون مديريةية الموارد البشرية تتبع مدير عام الادارة. النقطة الرئيسية في تعقب الهيكلية هي ان تنظم بموجب افضل الممارسات الدولية ويجب ان تنظم الهيئة حسب الوظائف العملية. على سبيل المثال ليس هناك داعي لوجود قسمين للتدقيق والتفتيش او وجود اكثر من نظام للرواتب. وذلك يسبب مضاعفة المصاريف وليس فقط في زيادة الكادر والمصاريف الفوقية ولكن ايضا يؤثر على النوعية والكفاءة.

المؤسسات الوظيفية او العملية هي المؤسسات التي تعمل بكفاءة.

٤. هيكلية هيئة التقاعد : وصف منصب المدير العام

٤. هيكلية هيئة التقاعد: وصف منصب المدير العام

مدير عام الادارة

يرسل تقاريره الى

رئيس الهيئة و هيئة التقاعد الوطنية

وصف المنصب

حسب توجيهات الرئيس سوف يكون مدير عام الادارة مسؤول عن كل الجوانب الادارية لخدمات زبائن الهيئة وتقديم الخدمات الأخرى. وهذا يشمل تقديم خدمات الزبون لكل اصحاب العمل والمتقاعدين والمستفيدين والموظفين الحاليين وايضا مسؤولية الموارد البشرية للهيئة وفروع الهيئة في المحافظات. بينما يكون مدير عام العمليات مسؤول عن نشاطات عمليات فروع المحافظات بينما يكون مدير عام الادارة لديه المسؤوليات الكلية عن كل الفروع. حسب الهيكل سوف يكون لمدير عام الادارة مسؤولية الاشراف على ممتلكات وابنية الهيئة.

المسؤوليات

- ادارة الاشراف على اداء مدير الشعبة مقابل الاهداف والنتائج المعدة.
- اعطاء توصيات بخصوص ترقية الموظفين او الاجراءات الانظباطية حسب الضرورة.
- تشجيع وتطوير التركيز لخدمة الزبائن من خلال تحسين اجراءات الاشتراكات ومعاملات التقاعد وشراء الخدمات (بموجب بنود قانون رقم ٦٩ لسنة ٢٠٠٧)
- اعداد اهداف للوحدة او القسم حتى يتم مراقبة وتحسين اداء المديرية.
- ضمان ادارة ممتلكات ومباني الهيئة وادامتها وتخصيص الاماكن بصورة مناسبة.

الواجبات

- ١٠ % مراقبة ميزانية المديرية لضمان انها تبقى ضمن مقاييس اعدادها
- ٣٠ % تحديد اهداف الاداء للمديرية وادارة الاقسام مقابل ذلك.
- ٣٠ % تطوير وتنفيذ الطرق الجديدة لتحسين الخبرة
- ١٥ % بحوث وحل القضايا المعقدة للزبائن من خلال توفير الحلول الايجابية والتي تحسن كل جوانب ادارة الهيئة.
- ١٥ % تطوير وتنفيذ خطط استراتيجية لسنة او ٣ سنوات او خمس سنوات للادارة والتي تشمل الموازنة والكوادر والتطويرات التكنولوجية لادارة المكتب الذاتية وتقديم خدمات الزبون.

الخبرات والمهارات

- المعرفة بالقوانين العراقية التي تحكم التقاعد بما فيها قانون رقم ٢٧ لسنة ٢٠٠٦ والمعدل بقانون رقم ٦٩ لسنة ٢٠٠٧ وقوانين العمل ومتطلبات الحسابات.
- الاداريات الاساسية لدائرة التقاعد والتي تشمل حفظ سجلات التقاعد
- خبرة الادارة

واجبات اخرى

واجبات تكلف من قبل الرئيس

مدير عام العمليات

يرسل تقارير الى
الرئيس وهيئة التقاعد

وصف العمل

حسب توجيهات الرئيس، يكون مدير عام العمليات مسؤول عن كل عمليات الهيئة او كل المعاملات. وهذا يشمل اعداد المتقاعدين الجدد في نظام ادارة التقاعد وحفظ الملفات الالكتروني ومسؤولة عن نظام دفع الرواتب القديم والجديد وعمليات جمع الاشتراكات وعمليات فروع الهيئة في المحافظات.

المسؤوليات

- ادارة الاشراف على اداء مدير الشعبة مقابل الاهداف والنتائج المعدة.
- اعطاء توصيات بخصوص ترقية الموظفين او الاجراءات الانضباطية حسب الضرورة.
- تطوير الكفاءات التشغيلية لكل جوانب المسؤوليات وتطوير الطرق الجديدة لتحسين الانتاجية والدقة والتي تدعم تحسين خدمة الزبون.
- اعداد اهداف للوحدة او القسم حتى يتم مراقبة وتحسين اداء المديرية.

الواجبات

- ١٠ % مراقبة ميزانية المديرية لضمان انها تبقى ضمن مقاييس اعدادها
- ٣٠ % تحديد اهداف الاداء للمديرية وادارة الاقسام مقابل ذلك.
- ٣٠ % تطوير وتنفيذ طرق جديدة لتحسين خيرة انجاز المعاملات والتي تجعل عمل الهيئة اكثر انتاجية وجعل عمل صاحب العمل اكثر كفاءة.
- ١٥ % البحث وحل العمليات المعقدة وتمشية الاعمال والقضايا من خلال توفير حلول ايجابية والتي تحسن كل جوانب عمليات الهيئة.
- ١٥ % تطوير وتنفيذ خطط استراتيجية لسنة او ٣ سنوات او خمس سنوات للادارة والتي تشمل الموازنة والكوادر والتدريب والتطويرات التكنولوجية لادارة المكتب الذاتية وتقديم خدمات الزبون.

الخبرات والمهارات

- المعرفة بالقوانين العراقية التي تحكم التقاعد بما فيها قانون رقم ٢٧ لسنة ٢٠٠٦ والمعدل بقانون رقم ٦٩ لسنة ٢٠٠٧ وقوانين العمل ومتطلبات الحسابات.
- الاداريات الاساسية لدائرة التقاعد والتي تشمل حفظ سجلات التقاعد
- خبرة الادارة

واجبات اخرى

واجبات تكلف من قبل الرئيس

مدير عام تكنولوجيا المعلوماتية (الحاسوب)

يرسل تقاريره الى

رئيس الهيئة و هيئة التقاعد الوطنية

وصف العمل

حسب توجيهات الرئيس؛ يكون مدير عام الحاسوب مسؤول عن كل وظائف الحاسوب في الهيئة. وهذا يشمل تنفيذ البرامج والانظمة الالكترونية والاشراف على نصب الاجهزة واختبارها وخدمة الزبون الداخلية ودعم كادر الهيئة من خلال برامج التقاعد وشبكة الهيئة.

المسؤوليات

- ادارة الاشراف على اداء مدير الشعبة مقابل الاهداف والنتائج المعدة.
- اعطاء توصيات بخصوص ترقية الموظفين او الاجراءات الانظباطية حسب الضرورة.
- تحسين خدمة الزبون لتكنولوجيا المعلوماتية والتي تتعلق بخدمة كل مجالات الهيئة من خلال تطوير خدمة تكنولوجيا المعلوماتية
- اعداد اهداف للوحدة او القسم حتى يتم مراقبة وتحسين اداء المديرية.
- ادامة انظمة مستندة على الموقع الالكتروني في نظام ادارة التقاعد المنصب وبرنامج حفظ الملفات.
- ادامة مركز دعم تكنولوجيا المعلوماتية لقضايا متعلقة ببرامج التقاعد وادارة المكتب الذاتية الالكترونية.

الواجبات

- ١٠ % مراقبة ميزانية المديرية لضمان انها تبقى ضمن مقاييس اعدادها
- ٣٠ % تحديد اهداف للاداء للمديرية وادارة الاقسام مقابل ذلك.
- ٣٠ % تطوير وتنفيذ طرق جديدة لتحسين الخبرة
- ١٥ % بحوث وحل القضايا المعقدة للزبائن من خلال توفير الحلول الايجابية والتي تحسن كل جوانب ادارة الهيئة.
- ١٥ % تطوير وتنفيذ خطط استراتيجية لسنة او ٣ سنوات او خمس سنوات للادارة والتي تشمل الموازنة والكوادر والتدريب والتطويرات التكنولوجية لادارة المكتب الذاتية وتقديم خدمات الزبون.

الخبرات والمهارات

- المعرفة بالقوانين العراقية التي تحكم التقاعد بما فيها قانون رقم ٢٧ لسنة ٢٠٠٦ والمعدل بقانون رقم ٦٩ لسنة ٢٠٠٧ وقوانين العمل ومتطلبات الحسابات.
- الاداريات الاساسية لدائرة التقاعد والتي تشمل حفظ سجلات التقاعد
- خبرة الادارة الاساسية في تكنولوجيا المعلوماتية وبرنامج ادارة التقاعد.
- رؤويا استراتيجية حول تكنولوجيا المعلوماتية في القرن الواحد والعشرين

واجبات اخرى

واجبات تكلف من قبل الرئيس

مدير عام التدقيق

يرسل تقاريره الى

رئيس الهيئة و هيئة التقاعد الوطنية

وصف العمل

حسب توجيهات الرئيس، يكون مدير عام التدقيق مسؤول عن التنسيق مع ديوان الرقابة المالية وبقية الجهات المرخصة بالتدقيق الخارجي للهيئة. وايضا يقوم المدير العام بتنفيذ التدقيق الداخلي لنظام الهيئة للرقابة الداخلية ولضمان ان يتم تحديد المخاطر المستمرة وتقليل الكلفة.

المسؤوليات

- ادارة الاشراف على اداء مدير الشعبة مقابل الاهداف والنتائج المعدة.
- اعطاء توصيات بخصوص ترقية الموظفين او الاجراءات الانضباطية حسب الضرورة.
- تحسين خدمة الزبون بخصوص التدقيق الداخلي والتي تتعلق بخدمة كل مجالات الهيئة من خلال تطوير انظمة الرقابة الداخلية
- اعداد وادامة قائمة لكل مديرية وتحديد عدد مرات عمليات ترخيص التدقيق
- القيام بتدقيق عشوائي للوظائف الداخلية المستندة على الضعف المحدد وعوامل الخطورة وارسال تقارير النتائج الى رئيس الهيئة.
- اعداد تقارير التدقيق الشهرية للجنة التدقيق قي مجلس الادارة.
- اعداد اهداف للوحدة او القسم حتى يتم مراقبة وتحسين اداء المديرية.
- تنفيذ تدقيق لمدراء الاستثمار عندما يقومون باجراءات اعمالهم حسب طلب مدير عام الاستثمارات.

الواجبات

- ١٠ % مراقبة ميزانية المديرية لضمان انها تبقى ضمن مقاييس اعدادها
- ٣٠ % تحديد اهداف الاداء للمديرية وادارة الاقسام مقابل ذلك.
- ٣٠ % تطوير وتنفيذ طرق جديدة لتحسين الخبرة
- ١٥ % بحوث وحل القضايا المعقدة للزبائن من خلال توفير الحلول الايجابية والتي تحسن كل جوانب ادارة الهيئة.
- ١٥ % تطوير وتنفيذ خطط استراتيجية لسنة او ٣ سنوات او خمس سنوات للتدقيق و تخفيض المخاطر والتي تشمل الموازنة والكوادر والتدريب والتطويرات التكنولوجية لادارة المكتب الذاتية وتقديم خدمات الزبون.

الخبرات والمهارات

- المعرفة بالقوانين العراقية التي تحكم التقاعد بما فيها قانون رقم ٢٧ لسنة ٢٠٠٦ والمعدل بقانون رقم ٦٩ لسنة ٢٠٠٧ وقوانين العمل ومتطلبات الحسابات.
- الاداريات الاساسية لدائرة التقاعد والتي تشمل حفظ سجلات التقاعد
- خبرة في التدقيق وانظمة الرقابة الداخلية للمؤسسات المالية

واجبات اخرى

واجبات تكلف من قبل الرئيس

مدير عام الحسابات

يرسل تقاريره الى

رئيس الهيئة و هيئة التقاعد الوطنية

وصف المنصب

حسب توجيهات الرئيس سوف يكون مدير عام الحسابات مسؤول عن ميزانية الهيئة وارسال التقارير بالاضافة الى حسابات استثمار الهيئة والاشترابات.

المسؤوليات

- ادارة الاشراف على اداء مدير الشعبة مقابل الاهداف والنتائج المعدة.
- اعطاء توصيات بخصوص ترقية الموظفين او الاجراءات الانضباطية حسب الضرورة.
- تحسين خدمة الزبون لكل الزبائن الداخليين من خلال تطوير طرق لتحسين تقديم معلومات الحسابات (بخصوص الميزانية الخ) واعداد الميزانية السنوية للهيئة .
- العمل كمصدر للحسابات للهيئة واصحاب العمل.
- اعداد تقارير دورية للحسابات حسب توجيهات رئيس الهيئة.
- اعداد اهداف للوحدة او القسم حتى يتم مراقبة وتحسين اداء المديرية.

الواجبات

- ١٠ % مراقبة ميزانية المديرية لضمان انها تبقى ضمن مقاييس اعدادها
- ٣٠ % تحديد اهداف الاداء للمديرية وادارة الاقسام مقابل ذلك.
- ٣٠ % تطوير وتنفيذ طرق جديدة لتحسين الخبرة
- ١٥ % بحوث وحل القضايا المعقدة للزبائن من خلال توفير الحلول الايجابية والتي تحسن كل جوانب ادارة الهيئة.
- ١٥ % تطوير وتنفيذ خطط استراتيجية لسنة او ٣ سنوات او خمس سنوات للادارة والتي تشمل الموازنة والكوادر والتدريب والتطويرات التكنولوجية لادارة المكتب الذاتية وتقديم خدمات الزبون.

الخبرات والمهارات

- المعرفة بالقوانين العراقية التي تحكم التقاعد بما فيها قانون رقم ٢٧ لسنة ٢٠٠٦ والمعدل بقانون رقم ٦٩ لسنة ٢٠٠٧ وقوانين العمل ومتطلبات الحسابات.
- الاداريات الاساسية لدائرة التقاعد والتي تشمل حفظ سجلات التقاعد

واجبات اخرى

واجبات تكلف من قبل الرئيس

مدير عام الاستثمار

يرسل تقاريره الى

رئيس الهيئة و هيئة التقاعد الوطنية

وصف المنصب

حسب توجيهات الرئيس سوف يكون مدير عام الاستثمارات مسؤول عن ادارة وقيادة مدراء الاستثمار. وبما ان مدير عام الاستثمارات ليس مسؤول عن استثمارات الهيئة الفعلية ولكنه ينسق العمل مابين مدراء الاستثمار المكلفين من قبل مجلس ادارة الهيئة وضمن بانهم يرسلون تقارير النتائج بموجب عقود توظيفهم والوثائق المتعلقة بها.

المسؤوليات

- ادارة الاشراف على اداء مدير الشعبة مقابل الاهداف والنتائج المعدة.
- ضمان بان المدير الرئيسي يستلم التقديرات النقدية للهيئة والمتطلبات بالوقت المناسب
- التنسيق مع مدراء الاستثمار الرئيسيين بخصوص جوانب الاستثمار

الواجبات

- ١٠ % مراقبة ميزانية المديرية لضمان انها تبقى ضمن مقاييس اعدادها
- ٣٥ % مراقبة اداء مدراء الاستثمار مابين فترات التقارير
- ١٠ % تطوير سياسات خطورة الاستثمار وتحمل المسؤوليات ومراقبة مدراء الاستثمار لتنفيذ هذه السياسات
- ٢٠ % تطوير وادامة اتصالات الاستثمار وارسال التقارير الدورية الى رئيس الهيئة ولجان الاستثمار الفرعية بخصوص استراتيجيات الاستثمار.
- ١٥ % تطوير وتنفيذ خطط استثمارية لسنة او ٣ سنوات او خمس سنوات للادارة مع الاخذ بنظر الاعتبار السيولة النقدية وعوائد الاستثمار ونتائج التقييمات الاكتوارية الدورية.
- ١٠ % تمثيل الهيئة في مفاوضات عقود الاستثمار.

الخبرات والمهارات

- المعرفة بالقوانين العراقية التي تحكم التقاعد بما فيها قانون رقم ٢٧ لسنة ٢٠٠٦ والمعدل بقانون رقم ٦٩ لسنة ٢٠٠٧ وقوانين العمل ومتطلبات الحسابات.
- المعرفة باداريات التقاعد والتي تشمل انظمة حفظ الملفات.
- المعرفة بمالية التقاعد
- الخبرة الاساسية بالاستثمارات وخاصة في مجال السندات والاسهم.

واجبات اخرى

واجبات تكلف من قبل الرئيس

مدير عام العلاقات العامة

يرسل تقاريره الى

رئيس الهيئة و هيئة التقاعد الوطنية

وصف المنصب

حسب توجيهات الرئيس سوف يكون مدير عام العلاقات العامة مسؤول عن كل اتصالات الهيئة الداخلية والخارجية. سوف يعمل مدير عام العلاقات العامة لضمان ترابط كل الاتصالات ورسائل الهيئة المعدة من قبل الرئيس ومجلس الادارة. وهو يعمل ك"سفير للهيئة امام الجماهير" ويمثل الهيئة في المحافل. تتضمن الاتصالات الداخلية والخارجية كتابة كلمات مسؤولي الهيئة والعلاقات مع الاعلام والجرائد الداخلية والحملات الجماهيرية والعمل كمتحدث رسمي امام الاعلام ويمثل الهيئة في الندوات التلفزيونية الخ.

المسؤوليات

- ادارة الاشراف على اداء مدير الشعبة مقابل الاهداف والنتائج المعدة.
- اعطاء توصيات بخصوص ترقية الموظفين او الاجراءات الانضباطية حسب الضرورة.
- الترويج لرسائل الهيئة المترابطة لكل اصحاب التأثير (الكوادر الداخلية والحكومة واصحاب العمل والمتقاعدين والمستفيدين)
- اعداد اهداف للوحدة او القسم حتى يتم مراقبة وتحسين اداء المديرية.

الواجبات

- ١٠ % مراقبة ميزانية المديرية لضمان انها تبقى ضمن مقاييس اعدادها
- ٣٠ % مراقبة وسائل الاعلام التي تتابع نشاطات الهيئة والاستجابة للتقارير الاعلامية (مثل اخبار شكاوى المتقاعدين) وحسب الضرورة
- ٣٠ % الترويج لنشاطات الهيئة من خلال حملات اعلامية مختلفة.
- ١٥ % بحوث وحل القضايا المعقدة للعلاقات العامة من خلال توفير الحلول الايجابية والتي تحسن كل جوانب ادارة الهيئة.
- ١٥ % تطوير وتنفيذ خطط استراتيجية لسنة او ٣ سنوات او خمس سنوات للعلاقات العامة والتي تشمل الموازنة والكوادر والتدريب والتطويرات التكنولوجية لادارة المكتب الذاتية وتقديم خدمات الزبون. والتي تشمل برنامج الحملات الاعلامية وتدريب الموظفين الحاليين والمتقاعدين والمستفيدين على قضايا متعلقة بالتقاعد والادخار الشخصي.

الخبرات والمهارات

- المعرفة بالقوانين العراقية التي تحكم التقاعد بما فيها قانون رقم ٢٧ لسنة ٢٠٠٦ والمعدل بقانون رقم ٦٩ لسنة ٢٠٠٧ وقوانين العمل ومتطلبات الحسابات.
- الاداريات الاساسية لدائرة التقاعد والتي تشمل حفظ سجلات التقاعد
- خبرة في العلاقات العامة والتعامل مع وسائل الاعلام.

واجبات اخرى

واجبات تكلف من قبل الرئيس

مدير عام الشؤون القانونية

يرسل تقاريره الى

رئيس الهيئة و هيئة التقاعد الوطنية

وصف المنصب

حسب توجيهات الرئيس سوف يكون مسؤول عن الشؤون القانونية للهيئة. وهذا يشمل الشؤون التشريعية ومراقبة قوانين الهيئة الجديدة والمقترحة والتعليمات والقرارات.

المسؤوليات

- ادارة الاشراف على اداء مدير الشعبة مقابل الاهداف والنتائج المعدة.
- اعطاء توصيات بخصوص ترقية الموظفين او الاجراءات الانضباطية حسب الضرورة.
- توفير تحليل للتأثير القانوني للهيئة المتعلق بتعديلات قانون التقاعد والقرارات والتعليمات الخ. سوف يحدد التحليل القانوني اي جوانب محتملة للتغيير بخصوص سياسات واجراءات الهيئة.
- توفير تحليل قانوني وتمثيل للهيئة امام المحاكم العراقية. ويشمل التمثيل اي اعمال متعلقة بالمتقاعدين او طعون المستفيدين بخصوص التقاعد ودعاوى اصحاب العمل الخ.

الواجبات

- ١٠ % مراقبة ميزانية المديرية لضمان انها تبقى ضمن مقاييس اعدادها
- ٢٠ % تمثيل الهيئة امام المحاكم العراقية
- ٣٠ % توفير تحليل قانوني للتشريعات المؤجلة والمصادق عليها لضمان استجابة من قبل الهيئة بالوقت المناسب بخصوص تغييرات في السياسات والاجراءات.
- ١٠ % تنفيذ تدقيق بالالتزام القانوني لضمان ان مديريات الهيئة تطبق اعمال التعاقد بموجب القوانين العراقية
- ١٠ % تمثيل الهيئة امام البرلمان عند غياب رئيس الهيئة
- ١٠ % تمثيل الهيئة في الندوات التلفزيونية
- ١٠ % مراجعة عقود الهيئة قبل تنفيذها من قبل الهيئة.

الخبرات والمهارات

- المعرفة بالقوانين العراقية التي تحكم التقاعد بما فيها قانون رقم ٢٧ لسنة ٢٠٠٦ والمعدل بقانون رقم ٦٩ لسنة ٢٠٠٧ وقوانين العمل ومتطلبات الحسابات.
- المعرفة باداريات التقاعد والتي تشمل انظمة حفظ الملفات.
- محامي مجاز

واجبات اخرى

واجبات تكلف من قبل الرئيس

مدير عام الموارد البشرية

يرسل تقاريره الى

رئيس الهيئة و هيئة التقاعد الوطنية

وصف المنصب

حسب توجيهات الرئيس سوف يكون مدير عام الموارد البشرية مسؤول عن كل سياسات واجراءات الهيئة بخصوص الكادر. وهذا يشمل مراجعة واعداد درجات الموظفين والتعويضات والرواتب والعنوان الوظيفي لكل منصب في الهيئة اقل من منصب مدير عام. سوف تكون مديرية الموارد البشرية مسؤولة عن الاجازات وانهاء الخدمة والنقل بموجب السياسات والاجراءات المعدة والمطابقة للقوانين العراقية.

المسؤوليات

- ادارة الاشراف على اداء مدير الشعبة مقابل الاهداف والنتائج المعدة.
- اعطاء توصيات بخصوص ترقية الموظفين او الاجراءات الانضباطية حسب الضرورة.
- تحسين خدمة الزبون بخصوص الموارد البشرية والتي تتعلق بخدمة كل مجالات الهيئة من خلال تطوير طرق تحسين نشاطات الموارد البشرية
- اعداد اهداف للوحدة او القسم حتى يتم مراقبة وتحسين اداء المديرية وتشمل الاهداف احصاءات اجمالي التعيينات ونقل الموظفين
- تطوير وادامة سياسات الهيئة للموارد البشرية واجرائتها المتطابقة مع القوانين العراقية.

الواجبات

- ١٠ % مراقبة ميزانية المديرية لضمان انها تبقى ضمن مقاييس اعدادها ٣٠ % تحديد اهداف الاداء للمديرية وادارة الاقسام مقابل ذلك.
- ٣٠ % تطوير وتنفيذ طرق جديدة لتحسين خيرة الموارد البشرية
- ١٥ % تحديد اهداف الاداء للمديرية وادارة الاقسام مقابل ذلك.
- ١٥ % بحوث وحل القضايا المعقدة للموارد البشرية من خلال توفير الحلول الايجابية والتي تحسن كل جوانب ادارة الموارد البشرية في الهيئة.
- ١٥ % تاسيس وظيفة للتدريب ضمن الموارد البشرية والتي تشجع لتدريب الكادر وتحفزهم للتطوير من خلال الحسابات والكومبيوتر ومهارات استخدام البرامج.
- ١٥ % تطوير وتنفيذ خطط استراتيجية لسنة او ٣ سنوات او خمس سنوات للموارد البشرية والتي تشمل الموازنة والكوادر والتدريب والتطوير لكادر الهيئة.

الخبرات والمهارات

- المعرفة بالقوانين العراقية التي تحكم التقاعد بما فيها قانون رقم ٢٧ لسنة ٢٠٠٦ والمعدل بقانون رقم ٦٩ لسنة ٢٠٠٧ وقوانين العمل ومتطلبات الحسابات.
- المعرفة باداريات التقاعد والتي تشمل انظمة حفظ الملفات.
- الخبرة الاساسية بادارة الموارد البشرية.

واجبات اخرى

واجبات تكلف من قبل الرئيس

ه الخلاصة

٥. الخلاصة

من خلال تشريع القانون الموحد للتقاعد بالرقم ٢٧ لسنة ٢٠٠٦ وتعديلاته اللاحقة بالقانون رقم ٦٩ لسنة ٢٠٠٧ فان الحكومة العراقية قد اعلنت مغادرة جذرية للعمل الروتيني في ادارة التقاعد ونظام حفظ الملفات على مستوى القطر.

لقد انتهت ايام السجلات الورقية والتي خلقت جو من عدم الالتزام باستثناءات عمر المستفيدين ونسب ضعيفة من تحصيل الاشتراكات وخطوات مطولة من طلبات ومعاملات التقاعد. بوجود قاعدة بيانات شاملة للموظفين الحاليين والمتقاعدين والمستفيدين فسوف تصبح الهيئة قادرة على رقابة وادارة تقديم الخدمات لكل الفئات بمافيهم اصحاب العمل. ان تقديم الخدمات الجيد سوف يساعد في الرقابة وسوف تضمن سياسة الاستثمار بتحقيق عوائد الاستثمار التي يمكن استخدامها كمصاريف للهيئة وتوفر هذه العائدات موارد للهيئة وتقلل المساعدات المالية الحكومية.

وبنفس الوقت فان الحكومة العراقية وبموجب تفويضها الرسمي للهيئة فهي مسؤولة عن الاستثمار في اشتراكات اصحاب العمل والموظفين وخلق صندوق للثروات الوطنية. ان صندوق الثروات الوطنية هو صندوق استثماري مملوك للدولة والذي يتالف من ممتلكات مالية مثل الاسهم والسندات وممتلكات او اي ادوات مالية. اکتسبت صناديق الثروة الوطنية سمعة دولية من خلال الاستثمار في شركات الـ وول ستريت مثل ستي غروب ومورغان ستانلي وميريل لاينش. (انظر الملحق ب).

يمكن ادارة صناديق الثروة الوطنية بصورة منفردة من قبل المصارف المركزية والتي تجمع الصناديق من خلال اداراتها المالية للنظام المصرفي المحلي. ويمكن ان تدار هذه الصناديق كمدخرات للدولة والتي يمكن استثمارها من قبل جهات متعددة لغرض عوائد الاستثمار والتي قد لا يكون لها دور مهم للادارة المالية. تعتبر صناديق الهيئة اقرب الى انواع الادخارات الحكومية بطريقة مشابهة للصناديق النرويجية والتي لها عوائد نفطية واقسام التقاعد. ترغب الحكومة العراقية في انهاء ادارة التقاعد المبنية على المعاملات الورقية وبنفس الوقت خلق مؤسسة تكون مسؤولة عن الاستثمار في اشتراكات اصحاب العمل والموظفين كصندوق ثروة وطنية ويخلق تحديات اساسية ومخاطر. ان مواجهة التحديات وتخفيف المخاطر سوف يستلزم تخطيط حذر وتنظيم وتوثيق وتنفيذ البرامج الالكترونية والتحول الناجح من ممارسات نظام التقاعد السابق الى الاليات الجديدة للقرن الواحد والعشرين.

٦ الملحقات

٦. الملحقات

الملحق ا: نفس بيان او تصريح مهمة الهيئة

ان هيئة التقاعد الوطنية ملتزمة بتقديم افضل الخدمات للموظفين الحاليين والمتقاعدين والمستفيدين. مسؤوليتنا هي خدمة الموظفين الحاليين والمتقاعدين والمستفيدين. كل جهودنا منصبة على تقديم افضل الخدمات وبالي طريقة ممكنة لهؤلاء الافراد.

سوف تستثمر الهيئة اشتراكات اصحاب العمل والموظفين بموجب خطوط عريضة صارمة بعد اعداد عملية تضمن افضل نتائج استثمار ضمن مقاييس الخطورة المعقولة.

مع وجود النظام الجديد لادارة التقاعد وحفظ الملفات فسوف تقوم الهيئة باستحصال اهم المعلومات عن الموظفين الحاليين من خلال متابعتهم من مناصبهم الى احوالهم الى التقاعد. سوف تسمح هذه العملية باستجابة سريعة لطلبات الزبائن والتغييرات واجراءات معاملات التقاعد. تركز الهيئة على اهمية ادامة معلومات عن الافراد مع اعتماد سياسات السرية والامان لهذه المعلومات.

الهيئة دائما بخدمتكم.

الملحق ب- اكبر صناديق الثروة الوطنية في العالم حسب احصائيات ٢٠٠٦

الدولة	سنة التأسيس	الممتلكات بموجب الادارة (حسب الدولار الامريكي)
الامارات	١٩٧٦	٦٨٨ بليون
النرويج	١٩٩٠	٣١٦ بليون
سنغافورة (جيك)	١٩٨١	٢١٥ بليون
الكويت	١٩٧٦	١٧٤ بليون
روسيا	٢٠٠٤	١٢٢ بليون
سنغافورة (تيماسك)	١٩٧٤	١٠٨ بليون
الصين	٢٠٠٣	٦٦ بليون
قطر	٢٠٠٥	٥٠ بليون
الجزائر	٢٠٠٠	٤٣ بليون
الولايات المتحدة (الاسكا)	١٩٧٦	٤٠ بليون
الكويت	١٩٦١	٣٩ بليون