



علیرضا حیدری

دبیر اتحادیه پیشک‌سوتان جامعه کارگری

## حلقه مشترک سازمان و شرکای اجتماعی

پس از گذشت شش ماه، مدیر عامل سازمان تامین اجتماعی توسط هیئت‌امانی سازمان انتخاب شد. از دیدگاه بنگاهداری، بر کسی پوشیده نیست که خلأ از کان شرکتی تا چه اندازه می‌تواند برای سازمان هزینه‌ساز باشد. واقعیتی که حتماً برای سازمان هم اتفاق افتاده است، اما به‌دلیل اینکه قابل حسابرسی و حسابداری نیست در لایه‌لای هزینه‌های سازمان، خود را پنهان کرده است. به هر تقدیر، پس از فرازونشیب‌هایی که عمدتاً ناشی از انتخاب پهنه در راستای تعامل با نهاد دولت است، مدیر عامل بر راس هرم سازمان مستقر شد. از نگاه مدیریتی، مدیر عامل منتخب، حلقه مشترک گروه‌های متعددی است که باید با هم تعامل کنند؛ کارگران و بیمه‌شدگان (اعم از شاغل و بازنشسته) کارفرمایان و دولت و البته کارکنان سازمان هر یک به نوبه خود منشأ اثر گذاری و اثر پذیری مدیر عامل هستند.

به این مجموعه البته باید مشکلات مالی و سازمانی را هم اضافه کرد و اگر بخواهیم منصفانه قضاوت کنیم باید اجازه دهیم مرحله شناخت مدیریت جدید کامل شده و فرصت‌ها و چالش‌ها از نگاه مدیر عامل شناسایی شود تا در یک فضای آرام که البته بخش چشمگیری از آن باید توسط مدیریت فراهم شود، اجازه فعالیت داده شود. ولی باید گفت مسائل روزمره سازمان بیشترین وقت مدیریت سازمان را به خود اختصاص خواهد داد. امروز، سازمان با مشکل تامین نقدینگی در هر ماه برای ایفای تعهدات خود روبه‌روست و این اولین مسئله‌ای است که باید به آن پرداخته شود. در این راستا، اگر کمک دولت...

ادامه در صفحه ۱۱



علی حیدری

نایب رئیس هیئت مدیره سازمان تامین اجتماعی

## شرایط خاص کشور و سازمان تامین اجتماعی، ایجاب می‌کند همه ظرفیت‌های مدیریتی و کارشناسی فارغ از گروه‌بندی‌ها و ملاحظات غیراداری به کار گرفته شود

# جمع سپاری برای تعالی سازمان تامین اجتماعی

یادداشت

سال‌ها پیش، در جایی شعری دیدم با این مضمون و مفهوم که «ای کسانی که بر فرش پا می‌گذارید مراقب سرانگشتان نازک دختر کان معصوم قالی‌باف باشید» به ذهنم رسید که سازمان تامین اجتماعی را می‌توان به یک فرش تشبیه کرد، قالی که ماحصل دسترنج و عرق جبین کارگران و کارکنان نسل حاضر و نسل‌های پیشین است. به قول هوشنگ ابتهاج: «وین فرش هفت رنگ که پامال رقص توست از خون زندگانی انسان گرفته رنگ» بی‌شک درخت تنار و ثمربخش سازمان تامین اجتماعی که برآمده از مشارکت شرکای اجتماعی به‌ویژه کارگران، مستمری‌بگیران و کارفرمایان است، قوام و دوام خود را مدیون دستان تلاشگر چندین نسل کارگر و نیز سرانگشتان مدیران و کارکنان این سازمان در ادوار گذشته است که به تعبیر وزیر تعاون، کار و رفاه اجتماعی در جلسه معارفه مدیر عامل سازمان، مخاطبان خاص و عام این سازمان محسوب می‌شوند. دکتر شریعتمداری در جلسه مزبور در تبیین حق الناس بودن اموال سازمان تامین اجتماعی و خسارت خیانتگران، به ذکر خاطره‌ای از اواخر دهه ۵۰ و اوایل پیروزی انقلاب اسلامی پرداختند که کارکنان دولت اگر در کف اتاق ادارات، سوزن ته‌گردی می‌دیدند، آن را برمی‌داشتند و به گوشه کت خود الصاق می‌کردند تا مجدداً برای دسته‌بندی مکاتبات، از آن استفاده کنند. به‌خاطر دارم وقتی در اواخر سال ۱۳۷۳ در مقام مسئول بیمه بیکاری شعبه ۱۹ تهران استخدام شدم، روی میز رئیس قسمت ما، یک آهن‌پایود که در آخر وقت اداری آن را نزد یک کف‌اتاق حرکت می‌داد تا سوزن ته‌گردها و گیره‌های کاغذها و کلیپس‌هایی که روی زمین افتاده بود را جمع‌آوری و مجدداً مورد استفاده قرار دهد و می‌گفت این‌ها از پول کارگران است. مدیر عامل جدید سازمان تامین اجتماعی در جلسه معارفه «بر استفاده از بدنه تخصصی و کارشناسی و مدیریتی سازمان» و نیز «جلب همراهی شرکای اجتماعی» و از همه مهم‌تر بر حق الناس بودن سازمان تامین اجتماعی تأکید و تصریح کرد، تقویت سه‌جانبه‌گرایی و استفاده از خرد جمعی همکاران خدوم و تلاشگر سازمان از جمله مواردی بودند که از سوی مدیر عامل جدید سازمان مطرح شد و بایستی آن را به فال نیک گرفت.

سازمان تامین اجتماعی طی هفت دهه فعالیت خود به‌ویژه در شرایط جنگ تحمیلی و جنگ‌های اقتصادی و در مراحل بازسازی و نوسازی کشور نقش بسزایی در ایجاد ثبات، آرامش و آسایش مشمولان قانون تامین اجتماعی داشته و با اتکا بر مشارکت اجتماعی و عزم و همت کارکنان خود، توانسته از بحران‌ها و چالش‌های محدته، سر بلند بیرون بیاید و نگذاشته وقفه یا خلل یا خدش‌های در فرایند خدمات‌رسانی به بیمه‌شدگان و مستمری‌بگیران حادث شود. اگر چه شرایط ویژه اقتصادی کشور و سازمان تامین اجتماعی قابل قیاس با چهار دهه اخیر نیست، به نظر می‌رسد، می‌توان با اتکا بر توان کارشناسی و مدیریتی همکاران سازمان تامین اجتماعی، از این گذر کار تاریخی به سلامت عبور کرد و این امر میسر نمی‌شود مگر با جمع‌سپاری و استفاده از خرد جمعی و ایجاد همدلی در بین همکاران و نیز ایجاد حس اعتماد و هم‌سرنوشتی بین همکاران و شرکای اجتماعی، و چه‌مشترک سخنان وزیر تعاون، کار و رفاه اجتماعی و مدیر عامل جدید سازمان تامین اجتماعی بود و علاوه بر آن تأکید و تصریح بر لزوم صیانت از حق الناس که کلید اصلی ایجاد حس همدلی و جلب همراهی بین مخاطبان خاص (کارکنان) و عام (بیمه‌شدگان و مستمری‌بگیران و کارفرمایان) به تعبیر دکتر شریعتمداری است.

البته رویکرد نگاه به درون و اتکا به نیروهای سازمانی که از نسوی وزیر تعاون، کار و رفاه اجتماعی و مدیر عامل جدید سازمان مطرح شد، با قید جوانگرایی و نوگرایی بود. امری که با توجه به قدمت قوانین و مقررات سازمان تامین اجتماعی و تغییرات شگرف بازار کار و محیط‌های کسب و کار ضرورتی محتم است. بی‌شک شرایط خاص مالی و اقتصادی کشور و سازمان تامین اجتماعی، ایجاب می‌کند همه ظرفیت‌های مدیریتی و کارشناسی سازمان فارغ از گروه‌بندی‌های سیاسی و قشر‌بندی‌های سازمانی (بیمه‌ای، درمانی و اقتصادی) و گرایشات و ملاحظات غیراداری به کار گرفته شود تا بتوان سازمان را از این گردنه تاریخی به سلامت عبور داد. مقوله‌ای که بدون همدلی سازمانی میان ارکان عالی سازمان (هیئت‌امنا، هیئت مدیره، مدیر عامل و...) ورده‌های ستادی، استانی و اجرایی سازمان ممکن نخواهد بود. باید فارغ از گروه‌بندی‌ها در جهت نیل به «مطلوبات» حرکت کرد و «مقدورات» را تحقق بخشید. در چنین حالتی و در فضای همدلی سازمانی و همراهی شرکای اجتماعی و با اعتمادی که بر اساس صیانت عملی از حق الناس حاصل خواهد آمد، به‌طور قطع ذی‌نفعان سازمان تامین اجتماعی درک خواهند کرد که ما در حد وسع و مقدورات و میسورات خویش کوشیده‌ایم. به قول شیخ اجل سعدی شیرازی که می‌فرماید: «به راه باید به رفتن به از نشستن باطل و گر مراد نیام به قدر وسع بگو شم»

به راه باید به رفتن به از نشستن باطل

# مسئولیت مادر سخت‌ترین دوران تامین اجتماعی

یادداشت

سازمان تامین اجتماعی، به نوعی مهم‌ترین صندوق بازنشستگی کشور است که با نگاهی به فلسفه شکل‌گیری قانونش در سال ۵۴، می‌توان گفت هدفی والاتر از پوشش بیمه‌ای احاد ملت نداشته و به‌درستی هم این سازمان را «فصل الخطاب» نظام تامین اجتماعی خوانده‌اند. این یک واقعیت است که صندوق‌های بازنشستگی همانند انسان‌ها متولد می‌شوند و پس از مدت کوتاهی از نظر مالی فربه و پرخوردار از استطاعت مالی و منابع مازاد می‌شوند که این منابع باید ذخیره شده و با حفظ ارزش آن برای زمان‌های سخت که بلوغ سیستمی و پیری و نهایتاً میرایی سر می‌رسد، به کار گرفته شوند. تقریباً از دوده قبل، بسیاری از کارشناسان، بحران‌زا شدن سازمان تامین اجتماعی را پیش‌بینی می‌کردند.

بحران اصلی، برهم خوردن تعادل منابع و مصارف است که چندین سال است به‌وقوع پیوسته و متأسفانه با تشدید شرایط بحرانی، درآمدهای جاری از هزینه‌ها عقب افتاده است. از سوی دیگر، نیروهای انسانی متخصص و کاربلد در بخش‌های بیمه‌ای، درمانی، اداری و سرمایه‌گذاری در زمره مهم‌ترین سرمایه‌های این سازمان است که می‌توان در شرایط فعلی که تغییرات مدیریتی تمام شده، از آن‌ها مدد گرفت تا نسخه‌های شفاف‌بخش برای حال و روز فعلی سازمان تامین اجتماعی پیچیده شود. فراموش نکنیم سازمان تامین اجتماعی در چند ماه اخیر تحولات زیادی را از سر گذرانده است. بعد از پایان دوره قانونی مدیر عاملی مرحوم نوربخش در سازمان تامین اجتماعی و دوره کوتاه سرپرستی او که با فوت ناهنگام و تلخ ایشان به پایان رسید و دو سرپرست بعدی، یکی از دوره‌های پرفراز و نشیب در تاریخ سازمان تامین اجتماعی به ثبت رسید.

حالا در نهایت با انتصاب مصطفی سالاری، می‌توان گفت دوباره ثبات به این سازمان برگشته است. همکاران و کارشناسان سازمانی و به‌طور کلی همه کسانی که تحولات و روندهای سازمان تامین اجتماعی را رصد می‌کنند، موارد پرشماری برای طی مسیر کشتی تامین اجتماعی مطرح کرده‌اند. در حال حاضر کشور در شرایط جنگ اقتصادی قرار دارد و در خط مقدم این جنگ نیز حوزه‌های مالی مانند صندوق‌های بازنشستگی و نظام بانکی قرار دارند. طبیعی است، سازمان تامین اجتماعی پرچمدار این خط، رسالت مهمی عهده‌دار شده است.

همه واقفیم که سازمان تامین اجتماعی پس از چند دهه، هم‌اینک از دوره بلوغ وارد عصری جدید شده است. علائمی که از سازمان تامین اجتماعی ساطع می‌شود و سنجه‌های تحلیلی نشان می‌دهد، سازمان تامین اجتماعی به‌طور طبیعی حال و روز چندان خوبی ندارد و به دورانی رسیده که باید برای مدیریت دخل و خرج آن، تمهیداتی جدید اندیشیده شود. در بحبوحه دوران سخت کنونی رده‌ها و ارکان مختلف سازمان تامین اجتماعی این ماموریت سنگین را عهده‌دار هستند که مسائل را به‌نجوی مدیریت کنند که هزینه‌هایی که محدودیت‌های اقتصادی بر کشور و ذی‌نفعان این سازمان تحمیل می‌شود، حداقلی و قابل کنترل در تمام جوانب باشد. این اولین رسالت مدیران ارشد سازمان تامین اجتماعی است که خوشبختانه این خودآگاهی نیز در میان آن‌ها دیده می‌شود.

دومین مقوله این است که مدیریت هزینه‌ها در تامین اجتماعی صورت بگیرد. به این معنا که در تمام بخش‌های بیمه‌ای، درمانی و اقتصادی، مدیریت هزینه‌ها اعمال شود و اگر احیاناً بی‌انضباطی مالی در برخی حوزه‌ها به‌خصوص در بخش اقتصادی و شرکت‌های زیرمجموعه شستادیده شود، با توجه به شرایطی که بر کشور حاکم است، متناسب با مقتضیات بر خورد شود. سازمان تامین اجتماعی برای عبور سالم و سلامت از شرایط کنونی، به مدیران جهادی نیازمند است. مدیرانی که ویژه دوران جنگ هستند و با توجه به اینکه ما در دوران جنگ اقتصادی به‌سر می‌بریم، بایستی مدیرانی داشته باشیم که از خودشناس هزینه کنند و نه اینکه سازمان تامین اجتماعی را قریبانی بازی‌های معمول سیاسی و جناحی و... کنند.

این امر نیازمند بهره‌گیری از مدیرانی است که جرئت و جسارت استفاده از موقعیت‌ها و تبدیل تهدید به فرصت مشابه دوران جنگ تحمیلی را داشته باشند. همه این موارد موید آن است که سالاری در سخت‌ترین دوره حیات سازمان در مقام مدیر عامل، سکان مدیریت بزرگ‌ترین سازمان بیمه‌ای خاورمیانه را به‌دست گرفته که مسئولیت سنگینی را متوجه همه دلسوزان کشور در تمام رده‌ها و ارکان، برای کمک به وی می‌کند؛ با این تفاوت که مسئولیت کارشناسان و مدیران ارشد و میانی سازمان تامین اجتماعی دوچندان است.



محمد یوستین دوز

کارشناس حوزه رفاه و تامین اجتماعی

## در حال حاضر کشور در شرایط جنگ اقتصادی قرار دارد و در خط مقدم این جنگ نیز حوزه‌های مالی مانند صندوق‌های بازنشستگی و نظام بانکی قرار دارند

## چالش‌ها و باید‌های امروز تامین اجتماعی



علی اصغر آهنی‌ها فعال کارفرمایی

سازمان تامین اجتماعی با تحت پوشش قرار دادن نیمی از جمعیت کشور، بزرگ‌ترین بنگاه اقتصادی-بیمه‌ای ایران است که در سال‌های اخیر به‌دلیل مختلف دچار مشکلات فراوانی شده است. در طول بیش از یک دهه گذشته، سازمان تامین اجتماعی که آینده و معیشت بخش عظیمی از جمعیت کشور را تامین می‌کرد، با چالش‌های سنگینی روبه شده است که با اتخاذ تصمیم در‌سخت قطعا می‌تواند از شرایط جاری رهایی یابد و به مشترکان خود خدمات صحیح و مطلوب ارائه دهد. در ادامه مهم‌ترین این چالش‌ها را مرور می‌کنیم.

### ۱. پیشی گرفتن مصارف بر منابع

یکی از چالش‌های بزرگ و اساسی سازمان تامین اجتماعی در چند ساله اخیر، پیشی گرفتن مصارف بر منابع این سازمان است به‌طوری که سازمان تامین اجتماعی در بودجه خود اولاً برای تامین این کسری مجوز دریافت وام از سیستم بانکی را از هیئت‌امانی سازمان اخذ کرده است، ثانیاً دولت بابت پرداخت

دیون خود به این سازمان در بودجه سالانه کل کشور رقمی قرار داده که با نگاهی خوش‌بینانه و بدون توجه به سازوکارهای قانونی دولت و مجلس، تحقق این بودجه به هیچ‌عنوان امکان‌پذیر نیست. به عبارت دیگر به‌صورت آشکار و پنهان، سازمان تامین اجتماعی با کسری بودجه روبه‌رو شده و این یعنی سازمان تامین اجتماعی برای انجام تعهدات قانونی خود با مشکل جدی مواجه خواهد بود که تأخیر ناگزیر در پرداخت افزایش حقوق مستمری‌بگیران، تأخیر در پرداخت چندماهه اسناد مربوط به حوزه درمان و دریافت وام‌های کلان از بانک‌های مختلف کشور برای تامین هزینه‌های کم‌رشدن طرح تحول سلامت و پرداخت به بیمارستان‌ها و مراکز دولتی، مراجعه به شرکت سرمایه‌گذاری شستا و شرکت‌های زیرمجموعه برای اخذ وام و پرداخت آن به سازمان تامین اجتماعی از جمله اقدامات این سازمان برای اجرای این تعهدات و به‌خاطر کسری بودجه است.

### ۲. طرح تحول سلامت

طرح تحول سلامت با تمام مزایا و رضایتمندی‌هایی که در سطح کشور

اصلاحیه‌ای در ماده «۱۷» قانون ایجاد کرد که عملاً دخالت شرکای اجتماعی را به حداقل رساند و متأسفانه این روند موردقبول دولت حاضر نیز قرار گرفت.

### ۴. بدهی ۱۵۰ هزار میلیاردی دولت

بدهی دولت به تامین اجتماعی بیش از ۱۵۰ هزار میلیارد تومان برآورد شده که قرار است در سال جاری بخشی از آن پرداخت شود. باید نمایندگان مجلس تا شاید عدالت اجتماعی رعایت شود، چنانچه تامین اجتماعی قوی و محکم باشد، می‌توان برای آینده و رفاه مردم برنامه‌ریزی کرد. در بسیاری از کشورها که هم‌اینک سیستم‌های رفاه اجتماعی کارا و هدفمند و موفق دارند، رفاه‌گستری از طریق ایجاد نظام تامین اجتماعی گسترده و حداکثری ممکن شده است.

### ۵. حضور شرکای اجتماعی در تصمیم‌گیری‌های تامین اجتماعی

حضور شرکای اجتماعی با توجه به کهنسال شدن تامین اجتماعی و به هم خوردن نقطه تعادل میان منابع و مصارف و نسبت پشتیبانی که امروز با خطر مواجه

است، اهمیت دوچندانی پیدا کرده. نگاه آن‌ها به تامین اجتماعی از دریچه صاحبان سرمایه است. این نگاه مثبتی است که مجلس و دولت در راستای ایفای نقش صحیح و راهبردی خود باید از این فرصت استفاده کرده و در قدم اول شورای عالی تامین اجتماعی را با اصلاح قانون احیا کنند، چنانچه تامین اجتماعی در جهت رسیدن به اهداف عالیه مورد حمایت همه‌جانبه قرار نگیرد، قطعاً زیان‌دیده اصلی صاحبان اصلی و منابع سازمان را با بحران روبه‌رو کرده است، مانند:

### ۶. چالش‌های قانونی

واقعیت این است که برخی نمایندگان مجلس شورای اسلامی و دیگر مسئولان، از نظام جامع رفاه و تامین اجتماعی و حوزه‌های سه‌گانه بیمه‌ای، حمایتی و امدادی آن که باید هنگام تصمیم‌گیری؛ به شکلی مجزا به هر بخش توجه داشت، شناخت و آشنایی کافی ندارند. چون سازمان فعلی عملاً «سازمان بیمه‌های اجتماعی» است نه «سازمان تامین اجتماعی» و این امر در قانون ساختار نظام جامع رفاه و تامین اجتماعی مشخص شده و به دلیل همین ناآشنایی، همواره هزینه‌های نامرتبط بر سازمان تحمیل می‌شود. بیمه‌های اجتماعی بر مبنای بیمه‌پردازی و محاسبات

بیمه‌ای «آکچوئری» استوار است و عملاً مشترکان به‌عنوان سهام‌داران اصلی یک شرکت سهامی خاص (سازمان) مطرح بوده و منابع و اموال آن «حق الناس» است اما بعضاً «بیت‌المال» تلقی و تصمیم‌گیران را به انحراف می‌کشاند. در نتیجه به‌دلیل عدم اطلاع و شناخت از این اصول و اهمیت موازنه منابع و مصارف و رعایت موازن محاسبات بیمه ای، قوانین مختلفی تصویب شده که این موازنه را خدشه‌دار و منابع سازمان را با بحران روبه‌رو کرده است، مانند:

- قوانین بازنشستگی پیش از موعد چهار مرحله
- تغییرات در قانون بازنشستگی کارهای سخت و زیان‌آور بدون محاسبه منابع مربوط
- تصویب قوانین حمایتی غیربیمه‌ای بدون توجه به محاسبات بیمه‌ای و عدم تامین منابع آن
- ایجاد تسهیلاتی برای کارفرمایان در جهت تخفیفات حق بیمه به بهانه ایجاد اشتغال در حالی که اشتغال در گرو رونق اقتصادی و نه تخفیف بیمه‌ای است.
- تصویب قوانین تکراری که با سیستم بیمه‌پردازی سخت‌نارند برای گروه‌های خاص، مانند بیمه قالی‌بافان، کارگران ساختمانی، رانندگان و کشاورزان