



کمیته مستقل مشترک نظارت و ارزیابی مبارزه با فساد اداری
دار الانشاء
واحد ارزیابی آسیب پذیری های معروض به فساد اداری

گزارش

ارزیابی آسیب پذیری های پروسه سوق کارمندان به تقاعد و پرداخت حقوق
متقاعدین در ریاست خزینه تقاعد وزارت کار و امور اجتماعی



تصویر: تصاویر مختلف از وضعیت فعلی پروسه پرداخت حقوق متقاعدین در ریاست عمومی خزینه تقاعد

کابل

جوزا 1392

مخففات (نام های اختصار شده در گزارش)

نام مخففات	نام مکمل انگلیسی	نام مکمل دری
CBR	Capacity Building for Result	ارتقای ظرفیت مبتنی بر نتایج
HRD Cluster	Human Resources Development Cluster	حلقه انکشاف منابع بشری
MEC	Independent Joint Anti-corruption Monitoring and Evaluation Committee	کمیته مستقل مشترک نظارت و ارزیابی مبارزه علیه فساد اداری
MIS	Management Information System	سیستم مدیریت معلومات
the MoLSAMD	Ministry of Labor, Social Affairs, Martyrs & Disabled	وزارت کار، امور اجتماعی، شهداء و معلولین
IARCSC	Independent Administrative Reforme and Civil Service Commission	کمیسیون مستقل اصلاحات اداری و خدمات ملکی
NPP	National Proirity Programs	برنامه های ملی دارای اولویت
P&G	Pay and Grading	برنامه رتب و معاش در چارچوب برنامه های اصلاحات اداری
PASNP	Pension Administration and Safity Net Project	پروژه اصلاح سیستم تقاعد و شبکه مصئونیت اجتماعی
USAID	United States Agency for International Development	دفتر انکشافی بین المللی ایالات متحده امریکا
VCA	Vulnerability to Corruption Assessment	ارزیابی آسیب پذیری های معروض به فساد اداری
VCA Team	Vulnerability to Corruption Assessment Team	تیم ارزیابی آسیب پذیری های معروض به فساد اداری

فهرست محتویات

_Toc376932050

ب. مخففات (نام های اختصار شده در گزارش).....

ه. معرفی کمیته

و. هدف ارزیابی VCA در پروسه پرداخت حقوق متقاعدین

ز. 1. خلاصه گزارش

ز. 1.1. یافته ها

ز. 1.2. آسیب پذیری ها

ح. 1.3. خلاصه سفارشات مطرح شده در گزارش

ح. 2. مقدمه

ح. 2.1. ساحات تحت ارزیابی تیم VCA

ح. 2.2. میتودولوژی ارزیابی آسیب پذیری های معروض به فساد اداری (VCA)

ح. 2.2.1. روش جمع آوری معلومات

ح. 2.3. روش وارد نمودن معلومات در گزارش

ح. 2.3.1. روش تحلیل و ارزیابی معلومات

ح. 2.3.2. روش تشخیص و شناسایی آسیب پذیری های معروض به فساد اداری

ح. 2.3.3. روش ارائه سفارشات:

ح. 3. ارزیابی چارچوب حقوقی و اسناد تقنینی پروسه پرداخت حقوق متقاعدین

ح. 3.1. نظریات پاسخ دهنده گان پرسشنامه در رابطه به چارچوب حقوقی پروسه پرداخت حقوق متقاعدین

ح. 3.2. اسناد تقنینی در پروسه پرداخت حقوق متقاعدین

ح. 3.3. نارسائی های چارچوب حقوقی پروسه

ح. 3.4. فراهم آوری تصامیم شخصی در پروسه با توجه به نارسائیهای چارچوب حقوقی موجوده

ح. 3.5. چگونگی تطبیق و رعایت چارچوب حقوقی در پروسه

ح. 3.6. الزامیت تطبیقی چارچوب حقوقی پروسه

ح. 3.7. آسیب پذیری های اسناد حقوقی پروسه پرداخت حقوق متقاعدین

ح. 3.8. سفارشات ارائه شده درین زمینه

ح. 4. ساختار تشکیلاتی و منابع بشری پروسه پرداخت حقوق متقاعدین

ح. 4.1. انعکاس نظریات پاسخ دهندگان در بخش ساختار و منابع بشری پروسه

ح. 4.2. ارزیابی ساختار از حیث تورم و اختصار تشکیلاتی پروسه

ح. 4.3. ارزیابی سطح دانش و تجربه کارمندان پروسه

ح. 4.4. نارسائی های احتمالی در لایحه وظایف شعبات و کارمندان شامل پروسه

ح. 4.5. علاقمندی، صداقت و تعهد کارمندان در اجرای کار پروسه

ح. 4.6. ارزیابی مدیریت و نظم برخورد کارمندان سطوح مختلف مبنی بر اصول روابط داخلی اداره

ح. 4.7. برخورد مسلکی و اخلاقی کارمندان با مراجعین (متقاعدین)

ح. 4.8. آسیب پذیری های ساختار تشکیلاتی و منابع بشری پروسه تقاعد

- 4.9. سفارشات ارائه شده درین زمینه 14
5. فعالیتهای حقیقی در پروسه پرداخت حقوق متقاعدین 15
- 5.1. مراحل و قدمه های تثبیت شده درپروسه توزیع حقوق تقاعد 15
- 5.2. روش کلاسیک و عنعنوی پروسه 15
- 5.3. مراحل و قدمه های سیستم جدید الکترونیکی پروسه تقاعد 17
- 5.4. نظریات پاسخ دهندگان پرسشنامه و سایر منابع دیگر در این زمینه 18
- 5.5. نفوذ غیر موجه و سوق نادرست مکلفیت ها 18
- 5.6. اخذ تحفه، آگاهی کارمندان در باره فساد اداری و برخوردهای غیر اخلاقی و غیر مسلکی 18
- 5.7. جعل و تزویر اسناد سوانح در واحد های دومی وزارت ها 19
- 5.8. اختلاس، تضاد منافع و سوء استفاده از موقف و وظیفه ای توسط کارمندان پروسه 19
- 5.9. تفاوت های سلیقه ای در نحوه پروسس کار مراجعین 20
- 5.10. مدیریت و کنترل از اجراءات کارمندان پروسه 20
- 5.11. ارزیابی مختصر وضعیت پروژه اصلاح سیستم تقاعد و شبکه مصنوعیت اجتماعی 20
- 5.12. چالشهای سد راه تطبیق و عملی شدن پروژه به صورت موثر و مثمر 21
- 5.13. آسیب پذیری های فعالیت های حقیقی پروسه 21
- 5.14. سفارشات درین زمینه: 22
6. سیستم مدیریت اسناد و معلومات در پروسه پرداخت حقوق متقاعدین 24
- 6.1. چگونگی وضعیت موجوده سیستم مدیریت اسناد و معلومات در این پروسه 24
- 6.2. محرمیت و مصنوعیت اسناد و معلومات در پروسه 24
- 6.3. آسیب پذیری های سیستم مدیریت اسناد و معلومات پروسه در برابر فساد اداری 25
- 6.4. سفارشات ارائه شده درین عرصه 25
- منابع: 26
- ضمیمه (1) 1

معرفی کمیته

کمیته مستقل مشترک نظارت و ارزیابی مبارزه علیه فساد اداری (MEC) بر اساس فرمان شماره 61 مقام عالی ریاست جمهوری مورخ 27 حوت 1388 پس از آنکه در کنفرانس های متعدد بین المللی نیاز جدی برای مبارزه علیه فساد اداری و نظارت از تلاش ها در این مورد تعهد و تشخیص گردید؛ تأسیس شد. این کمیته متشکل از شش عضو متخصص میباشد که سه تن از آنان داخلی و سه دیگر آنان خارجی میباشد. اعضای داخلی کمیته توسط مقام عالی ریاست جمهوری اسلامی افغانستان و سه عضو خارجی آن توسط دفتر سازمان ملل متحد در افغانستان پیشنهاد، و به منظوری مقام عالی ریاست جمهوری اسلامی افغانستان معرفی شده اند. ریاست کمیته هر شش ماه طبق دستور العمل داخلی کمیته تغییر میکند که شش ماه بدوش یکی از اعضای داخلی و شش ماه دیگر بدوش یکی از اعضای بین المللی آن میباشد.

منظور از ایجاد کمیته مستقل مشترک نظارت و ارزیابی مبارزه با فساد اداری، نظارت دقیق و بی طرفانه از روند کار دولت افغانستان و جامعه بین المللی در امر مبارزه علیه فساد اداری میباشد. علاوه بر آن کمیته موظف است تا سفارشات و بنچمارک های را عنوانی ادارات ملی و بین المللی تجویز نموده و از تطبیق آن نظارت کند. هم چنان کمیته باید در هر شش ماه گزارش کاری اش را تهیه کرده و عنوانی جلالتمآب رئیس جمهور، شورای ملی، مردم افغانستان و جامعه بین المللی ارسال دارد. استقلالیت کمیته (MEC) بحیث یک اصل انکار ناپذیر توسط دولت افغانستان و جامعه بین المللی به رسمیت شناخته شده است که باعث میگردد تا این کمیته تمام امور محوله را به صورت شفاف و مستقلانه انجام دهد.

• دارالإنشاء کمیته MEC

منظور از ایجاد دارالإنشاء کمیته در حقیقت فراهم آوری تسهیلات لازم برای کمیته میباشد، تا از فیصله های کمیته طبق لزوم دید نظارت نموده و امور تخنیکی را قبل از نشست کمیته مهیا سازد. دارالإنشاء کمیته، تحت ریاست رئیس دارالإنشاء، داری ساختار مختصر تشکیلاتی است که مشتمل بر واحد جلوگیری از فساد اداری، تطبیق قانون، حکومت داری و واحد ارزیابی آسیب پذیری های معروض به فساد اداری (VCA) میباشد. واحد های فوق الذکر هر کدام بصورت جداگانه دارای تیم کاری متشکل از متخصصین داخلی و بین المللی میباشد که در عرصه های مشخص کاری شان از یکسو از فیصله های کمیته در ادارات دولتی نظارت و از اجرائات ادارات به کمیته گزارش میدهند، و از سوی دیگر هر کدام در ساحه کاری خویش تحقیقات علمی مینمایند تا در مجلس بعدی کمیته، مجموعه بنچمارک های را بگونه تحلیلی آماده و روند کار کمیته را در تهیه سفارشات و بنچمارکها تسهیل بخشند.

• واحد VCA

چون یکی از ساحات کاری کمیته ارائه سفارشات و بنچمارک ها به ادارات غرض ایجاد بهبود در پروسه های کاری و روند عرضه خدمات عامه میباشد، و این امر مستلزم تشخیص دقیق آسیب پذیری های معروض به فساد در عرصه خدمات عامه و سایر پروسه های کاری ادارات در برابر فساد اداری بود، بناءً، کمیته تصمیم به ایجاد واحد (VCA) یا واحد ارزیابی آسیب پذیری های معروض به فساد اداری گرفت، تا این واحد آسیبهای احتمالی پروسه های عرضه خدمات، و روند کار ادارات را شناسایی و سفارشات لازم را جهت بهبود روند کار و اتخاذ تدابیر پیشگیرانه به ادارات ارائه و از وقوع احتمالی فساد اداری جلوگیری نماید.

بالاخره این واحد به حمایه مالی دفتر انکشافی بین المللی ایالات متحده امریکا USAID و همکاری تخنیکي نهاد امریکائی MSI در چوکات درالإنشاء کمیته مستقل مشترک نظارت و ارزیابی مبارزه علیه فساد اداری ایجاد گردید.

هدف ارزیابی VCA در پروسه پرداخت حقوق متقاعدین

هدف از راه اندازی ارزیابی آسیب پذیری های معروض به فساد اداری (VCA) در پروسه پرداخت حقوق متقاعدین و عوامل به تعویق افتیدن پروژه اصلاح این پروسه، تشخیص و شناسائی اشکال مروج فساد، منابع، پیامدها، تخمین میزان آن و آسیب پذیری های پروسه در برابر فساد اداری و ارائه سفارشات لازم جهت بهبود روند کار این پروسه و وقایه ای آن از آسیب های احتمالی در برابر انواع فساد اداری میباشد.

1. خلاصه گزارش

پروسه پرداخت حقوق متقاعدین در ریاست عمومی خزینه تقاعد وزارت کار و امور اجتماعی یکی از مهمترین و پر ازدحام ترین پروسه های عرضه خدمات عامه در ادارات دولتی کشور می باشد. این اداره طبق معمول روزانه بیش از سه صد نفر مراجعه کننده دارد. در حال حاضر سیستم کلاسیک و کهنه اداری در پروسه برای ثبت متقاعدین جدید التثبت سبب شده است که دریافت حقوق تقاعد برای متقاعدین جدید التثبت هفته ها طول بکشد. ارزیابی نشان میدهد که به منظور ایجاد یک سیستم جدید الکترونیک، از سپتمبر سال 2009 الی اکنون پروژه ای تحت عنوان اصلاح پروسه تقاعد و شبکه مصنویت اجتماعی به تمویل بانک جهانی کار می کند. با آنهم، شکایات و نگرانی های گسترده به دلیل بیروکراسی طول و پیچیده بودن سیستم اداری پروسه، وجود دارد. بدین منظور، کمیته مستقل مشترک نظارت و ارزیابی مبارزه علیه فساد اداری ارزیابی آسیب پذیری های معروض به فساد اداری را در این پروسه راه اندازی نموده که یافته های آن در سطور بعدی انعکاس خواهد یافت.

هدف از راه اندازی این ارزیابی تشخیص و شناسایی آسیب پذیری های این پروسه در برابر فساد اداری میباشد. به منظور رسیدن به این هدف و حصول اطمینان از موثق شدن یافته ها، هیئت ارزیابی از روشها و شیوه های مختلف تحقیق مانند مشاهده، مصاحبه، میزگرد، پرسشنامه و جلسات اختصاصی در این ارزیابی استفاده نموده است.

1.1. یافته ها

یافته های این ارزیابی نشان میدهد که به رغم فعالیتهای انجام شده در عرصه اصلاح اسناد حقوقی پروسه، تا اکنون برخی خلاء ها و نواقص در اسناد تقنینی، ساختار تشکیلاتی، اجراءات حقیقی و سیستم مدیریت اسناد و معلومات این پروسه وجود دارد، این نواقص و نارسائیها میتوانند در صورت تداوم منجر به آسیب پذیری این پروسه در برابر انواع مختلف فساد اداری در روند کار و اجراءات عملی کارمندان پروسه شوند. از خلال این ارزیابی به اساس معلومات جمع آوری شده از منابع مختلف بر میآید که احتمال وجود زمینه رشوه ستانی کارمندان از مراجعین، تغلل و تأخیر در روند اجرای کار پروسه، غیر حاضری کارمندان، جعل و تزویر اسناد، موجودیت کارت جعلی تقاعد، اتهام کارمندان به داشتن کارت های جعلی تقاعدی از سوی برخی از مصاحبه دهندگان، واسطه بازی، خویش خوری، ضعف همکاری و هماهنگی مناسب میان شعبات و ایجاد موانع در برابر سیستم جدید پروسه تقاعد.... بارزترین انواع فساد اداری محتمل درین پروسه اند.

1.2. آسیب پذیری ها

آسیب پذیری های که تا اکنون از خلال این ارزیابی در پروسه به اساس ادعای مصاحبه دهندگان شناسایی گردیده اند عبارت از فراهم بودن زمینه برای تصمیم گیری های شخصی در بعضی موارد، ضعف در تطبیق اسناد تقنینی پروسه به صورت منظم و درست از سوی مسئولان این پروسه¹، عدم توازن در ساختار تشکیلاتی پروسه تقاعد، عدم موجودیت کارمندان کافی برای تطبیق منظم این پروسه، طول بودن پروسه تدارکات در پروژه بانک جهانی، ضعف هماهنگی ادارات ذیربط در تطبیق قانون و مقرر ها مرتبط به پروسه، کم تأثیر بودن پروژه اصلاح سیستم تقاعد به تمویل بانک جهانی در مقایسه به بودجه که به مصرف رسانیده، نفوذ غیر موجه از سوی برخی مقامات دولتی در این مورد، تلاش ها برای منحرف ساختن پروسه تقاعد از مجرای قانونی اش، ادعای دریافت تحفه و رشوه توسط کارمندان پروسه از سوی متقاعدین در برابر اجراءات (البته در سیستم کهنه)، پرداخت رشوه از سوی متقاعدین در میوند بانک، واجد شرایط نبودن بعضی از متقاعدین یا نداشتن شرایط که در قانون پیش بینی شده، دو گانگی سیستم

¹مسئولان پروسه شامل مراجع آغاز سوق به تقاعد که ادارات دولتی اند الی ختم آن که ریاست عمومی خزینه تقاعد است در بر میگیرد. علاوه باید کرد که مرجع اصلی تخطی ها در روند سوق کارمندان به تقاعد ریاست های منابع بشری ادارات اند.

فایل، کلاسیک و مدرن (دیتابیس)، زمانگیر بودن دسترسی به فایل و مدارک متقاعدین، البته در سیستم کهنه و عدم مصونیت اسناد و مدارک متقاعدین در آرشیف اند که به اساس ادعای مصاحبه دهندگان و تحلیل و ارزیابی معلومات جمع آوری شده درین زمینه پروسه پرداخت حقوق متقاعدین را میتوانند آسیب پذیر به فساد ساخته اند.

1.3. خلاصه سفارشات مطرح شده در گزارش

با توجه به آسیب پذیری های شناسایی شده فوق، سفارشات این زمینه عبارتند از، رفع نواقص اسناد تقنینی، ایجاد یک میکانیزم نظارتی برای تطبیق قانون، متوازن ساختن تشکیلات و ساختار این پروسه، استخدام کارمندان به اندازه کافی، ساده سازی پروسیجر و روش کاری این پروسه، تلاش برای متقاعد ساختن ادارات ذیربط برای تطبیق منظم اسناد تقنینی این پروسه، طرح میکانیزم برای جلوگیری از اعمال نفوذ غیر موجه در پروسه، ایجاد میکانیزم جلوگیری از اخذ تحفه و رشوه توسط کارمندان پروسه تقاعد، جایگزین نمودن سیستم جدید الکترونیک در همه بخش های پروسه، تضمین مصونیت اسناد متقاعدین، حمایه قاطع مقامات ذیصلاح وزارت از سیستم جدید الکترونیکی پروسه تقاعد و تطبیق روزنه واحد تعامل با مراجعین از جمله سفارشات عمده ای اند که در این گزارش به آنها پرداخته شده است.

2. مقدمه

متقاعدین یک کشور بخشی از مهمترین و گرامی ترین عنصر جامعه اند که پربارترین دور زندگی شان را صرف خدمت به وطن و مردم آن کشور کرده اند. ایجاب میکند که متقاعدین با عزت و حرمت ویژه بعد از سپری نمودن دوره خدمت در بقیه عمر شان حکومت به ایشان تأمین معیشت کند. حکومت افغانستان چند ده قبل به همین منظور ریاست ویژه ای را تحت نام ریاست مستقل خزینه تقاعد ایجاد کرد که مدتی بعد در چارچوب وزارت مالیه و اکنون از مدتی به این سو در چارچوب وزارت کار و امور اجتماعی مدغم شده و فعالیت میکند. به گذشت زمان و سپری شدن جنگ های داخلی سیستم خزینه تقاعد نیز دچار آسیب ها و مشکلات عدیده ای شده است. از سالیان متمادی حکومت ها به اندازه ای که لازم بود درین زمینه توجهی مبذول نداشته اند. روش کهنه درین نهاد باعث شده تا متقاعدین کشور آنچنانیکه لازم بود ازین مرجع مورد توجه قرار نگیرند و بر عکس حین مراجعه به این نهاد غرض حصول حقوق شان مورد آزار و اذیت قرار گرفته و حتی مجبور به پرداخت رشوه به کارمندان این نهاد نیز شوند.

با توجه به مشکلات و چالشهای که درین پروسه وجود داشت، مسئولین وزارت کار و امور اجتماعی تلاش های را جهت رسیدگی به مشکل این بخش انجام دادند. تا بالاخره در سپتمبر سال 2009 موفق شدند، پروژه ای را برای اصلاح و ریفورم این پروسه به تمویل بانک جهانی ایجاد نمایند. اساسی ترین هدف این پروژه ایجاد ریفورم و اصلاحات بنیادی در پروسه بود. برغم چالش های که درین زمینه وجود داشت و تا کنون نیز وجود دارد این پروژه توانسته است تا بخش اعظم اهدافش را بدست آورد. اکنون مقرر ها، طرز العمل ها و سایر اسناد تقنینی لازم درین زمینه البته با کاستی های اندکی که در متن این راپور به آنها اشاره شده است، تهیه و تکمیل گردیده و همچنان سیستم مدیریت معلومات (MIS) نیز از طریق همین پروژه در پروسه فعال گردیده و حدود بیشتر از سی (30) تن از کارمندان این ریاست را آموزش داده شده اند. علاوه برآن، بخشی از تجهیزات لازم اداری از قبیل تعمیر و برخی از وسایل تکنالوژی معلوماتی نیز تکمیل گردیده است.

آنچه تا اکنون این پروژه قادر به انجام آن نشده است، عبارت از درج معلومات موجوده پروسه قدیم در سیستم جدید، آموزش و آماده سازی بخش عمده ای ادارات و وزارت های دولتی است که می بایست تا اکنون تکمیل گردد اما بنابر چالش ها و موانع مختلف نتوانسته است به اجرای آن دست یابد. برغم این همه تلاش های که تا اکنون در زمینه بهسازی سیستم و نظام کاری این پروسه صورت گرفته است؛ تا هنوز این پروسه بنابر عوامل مختلف از وجود انواع فساد اداری رنج میبرد. یکی از نگرانی های که در پروژه ای متذکره وجود دارد و این امر باعث شد تا کمیته مستقل مشترک نظارت و ارزیابی مبارزه علیه فساد اداری این پروسه را آسیب شناسی کند زمانگیر شدن تطبیق پروژه اصلاح سیستم تقاعد است.

2.1. ساحات تحت ارزیابی تیم VCA

هیئت مؤلف، پس از یک ارزیابی ابتدائی و مشوره با کارمندان و مقامات ارشد دخیل در پروسه دریافت که با تکمیل پروژه اصلاح پروسه تقاعد که در حال عملی شدن است، پروسه قبلی از میان برداشته خواهد شد. بناءً، ضمن ارزیابی پروسه قبلی که عنقریب به سیستم جدید تعویض خواهد شد، نحوه تطبیق پروژه اصلاح سیستم جدید را نیز ارزیابی نموده است. و اینکه از چهار سال به اینطرف پروژه ای که باید در کمتر از سه سال عملی میشد که چنین نشده است، ایجاب میکرد که آسیب پذیری های پروژه و موانع سد راه آن به ارزیابی گرفته شود؛ تا موانعی که عامل کندی روند تطبیق پروژه گردیده اند شناسایی شوند و سفارشات لازم جهت بهبود روند کار و از میان برداشتن آن ها ارائه گردد. روی این ملحوظ، هیئت ارزیابی مصمم بر آن شد تا ضمن ارزیابی سیستم قبلی و نیمه فعال پروسه تقاعد، نحوه تطبیق و عوامل عقب افتادن سیستم جدیدی را که از طریق پروژه معرفی شده است نیز آسیب شناسی کند. و ساحاتی که درین پروسه تحت ارزیابی قرار داده شده از چارچوب حقوقی و اداری؛ ساختار و منابع بشری؛ فعالیت های حقیقی؛ و سیستم مدیریت اسناد و معلومات پروسه اند.

2.2. میتودولوژی ارزیابی آسیب پذیری های معروض به فساد اداری (VCA)

ارزیابی آسیب پذیری های معروض به فساد اداری (VCA) وسیله شناسایی و تشخیص انواع و اشکال مروج فساد، منابع، پیامدها، تخمین میزان آن و آسیب پذیری های نهاد/پروژه در برابر فساد میباشد. هدف اصلی این ارزیابی کمک به نهاد/پروژه برای بهبود روند کار و ایجاد اصلاحات در پروژه/نهاد است. بناءً، نتایج بدست آمده از VCA، بهیچ وجه نمی تواند خوبی ها و فعالیت ها قابل ستایش انجام شده در پروژه/نهاد را تحت شعاع قرار دهد.

روش های راه اندازی VCA و استنتاج معلومات در آن از روش های تحقیق کلی و تحقیقات اجتماعی معمول متفاوت بوده و نتایج آن مبتنی بر ثبوت ایجابی یا سلبی نسبت حکمی بر مبنای دیدگاه یا نظریات اکثریت و اقلیت نبوده و نتایج بدست آمده از آن حکم قطعی برای ثبوت ایجابی یا سلبی نسبت حکم بر تمامی فعالیت های انجام شده در پروژه پنداشته نمیشود. روش استدلال و نتیجه گیری درین ارزیابی مبتنی بر روشهای استقرایی یا قیاسی که هر کدام بالنوبه با درجات مختلف معروض به خطاء در نتیجه هستند نبوده بل درین ارزیابی از روش علمی که دارای جنبه های مثبت هر دو روش متذکره است به کار برده شده است.

2.2.1. روش جمع آوری معلومات

بدلیل اینکه هدف مشخص هیئت ارزیابی شناسایی و تشخیص انواع و اشکال مروج فساد، منابع، پیامدها، تخمین میزان آن و آسیب پذیری های نهاد/پروژه در برابر فساد میباشد، بناءً، هیئت مؤلف خود را محدود به جمع آوری معلومات از یک منبع واحد ندانسته، تلاش ورزیده تا از منابع مختلف معلوماتی تاجای که مقدور بوده استفاده نموده و معلومات را گرد آوری نماید. مسلماً، محدودیت منابع معلوماتی زمینه رسیدن به هدف را که همانا شناسایی موارد متذکره اند نیز محدود تر ساخته و نتیجه گیری را که بصورت کل حکم قطعی پنداشته نمی شود بیشتر معروض به خطاء میسازد. روی این ملحوظ، برای اینکه هیئت ارزیابی بتواند از معلومات بدست آمده به نتایج نسبتاً موثق تری دست یابد میبایست منابع معلوماتی خویش را گسترده تر سازد. بنابراین، باوجود محدودیت های زمانی و دسترسی به معلومات هیئت ارزیابی تلاش نمود تا از منابع معلوماتی ذیل در روند جمع آوری معلومات استفاده نماید.

1. مطالعه عمومی گزارش های رسانه در رابطه به پروژه؛
2. مصاحبه و بحث های آزاد با مقامات و اشخاص دخیل و کلیدی پروژه؛
3. مطالعه و تحلیل اسناد حقوقی و اداری پروژه؛
4. مصاحبه های اختصاصی با کارمندان و مراجعه کنندگان این پروژه؛
5. برگزاری جلسات و مصاحبه های گروهی یا فوکس گروپ؛
6. مشاهدات یومیه اعضای تیم؛

2.3. روش وارد نمودن معلومات در گزارش

تلاش صورت گرفته تا به منظور جلوگیری از اطاله گزارش و تسهیل روند نتیجه گیری، معلومات بگونه وارد گزارش گردند که پروژه نتیجه گیری را سهل ساخته و از اطاله گزارش جلوگیری بعمل آید. بناءً، با استفاده از روش قیاس استثنائی و قیاس اقترائی قضایا (جملات) و شکل بندی مقدمات مثبت ایجابی یا سلبی در گزارش به گونه ای انعکاس داده شده اند که بصورت معمول حاوی نتایج میباشند که این روش در حقیقت توانسته است تا به گزارش زبان عامیانه بخشیده و به عام و خاص زمینه استفاده از گزارش را فراهم نموده است.

2.3.1. روش تحلیل و ارزیابی معلومات

مجموع معلومات بدست آمده در پروژه ارزیابی (VCA) با در نظر داشت معیارهای شناخت آسیب پذیری های معروض به مصداق های فساد اداری، جمعآوری شده پس از مطالعه دقیق وارد گزارش گردیده و در صورت نیاز مورد تجزیه و تحلیل قرار داده شده اند. در نهایت امر انواع و اشکال مروج فساد، منابع، پیامدها، تخمین میزان آن و

موارد آسیب پذیر در برابر انواع مختلف فساد اداری را مبنی بر واقعیت های انعکاس یافته در معلومات شناسائی، و تذکر داده شده اند.

چون هدف ارزیابی آسیب پذیری های پروسه در برابر فساد اداری، بحث آماری و قضاوت مبتنی بر آرائ اکثریت و اقلیت نه بل تشخیص و شناسائی انواع و اشکال مروج فساد، منابع، پیامدها، تخمین میزان آن و آسیب پذیری های نهاد/پروسه در برابر فساد میباشد، بناءً، به مجرد که موضوع حین ارزیابی فقط یکی از منابع معلوماتی فوق الذکر بگونه موجه و منطقی که مبنی بر آن اشکال فساد، منابع، پیامدها، تخمین میزان گستردگی آن و آسیب پذیری های پروسه ادر برابر فساد نمایان گردیده باشد در نتیجه گیری انعکاس یافته و نسبت حکمی به اساس آن میان دو طرف قضیه بصورت ایجابی یا سلبی ثابت شده است. بنابراین، نتیجه گیری از تحلیل و ارزیابی معلومات درین ارزیابی مبتنی بر اصل "نتیجه تابع اخص ارذل" انعکاس یافته و ارقام پاسخ دهندگان، معلومات در رابطه به فعالیت های انجام شده در پروسه بصورت مثبت و سایر جنبه های ایجابی پروسه بصورتیکه شاید نهاد تحت ارزیابی انتظار آن را دارد معیار قرار داده نشده است. همچنان خاطر نشان باید کرد، در مواردی که معلومات جمعآوری شده بصورت مستقیم حاوی نتیجه بوده به منظور جلوگیری از اطاله از تحلیل و توضیح بیشتر خود داری شده است.

2.3.2. روش تشخیص و شناسایی آسیب پذیری های معروض به فساد اداری

تشخیص آسیب پذیری های معروض به فساد اداری مبتنی بر مندرجات ماده 3 قانون مبارزه علیه فساد اداری میباشد. ماده سوم قانون مذکور موارد ذیل را فساد اداری تلقی نموده است: (1 رشوت، 2 اختلاس، 3 سرقت اسناد، 4 اتلاف غیر مجاز اوراق و اسناد رسمی، 5 تجاوز از حدود صلاحیت قانونی، 6 سوء استفاده از موقف وظیفوی، 7 ممانعت در روند یا اخلاص تطبیق عدالت، 8 استفاده از امکانات دولتی و اوقات رسمی در امور شخصی، 9 امتناع و استتکاف از وظیفه بدون عذر قانونی، 10 کتمان حقیقت، 11 افزایش غیر قانونی دارائی، 12 تزویر اسناد، 13 انتحال وظیفه (وانمود ساختن صلاحیت یا اجراء و امتناع اموری که شخص به آن مؤظف نباشد)، 14 اخذ هر نوع تحفه به منظور اجراء یا امتناع از کار در امور مربوط، 15 تعلل در اجراء وظیفه محوله، 16 عدم رعایت قواعد سلوکی اداره مربوط، 17 دخیل ساختن ملاحظات قومی، منطقوی، مذهبی، حزبی، جنسیتی، و شخصی در اجراء امور محوله، 18 اجراء و یا امتناع سایر اعمال مندرج قانون مبارزه علیه فساد اداری.

با توجه به مجموع اسناد و مدارک بدست آمده در پروسه ارزیابی و با در نظر داشت معیارهای شناخت آسیب پذیریهایی معروض به فساد اداری، انواع و اشکال مروج فساد، منابع، پیامدها، تخمین میزان آن و آسیب پذیری های نهاد/پروسه در برابر فساد طبق روش استدلال از طرف معلول به علت و عکس آن (علت به معلول) شناسائی گردیده، شماره وار با ارائه تفصیلات لازمه طرح و تذکر داده شده اند. علاوهً تذکر باید داد که یافته های این گزارش مبنی بر معلومات عمومی از منابع مختلف بوده و شکل تحقیق اتهامنامه را بر شخص معینی ندارد که با اسناد و شواهد کافی که بتواند کسی را متهم سازد استفاده شود. چون هدف این ارزیابی مشخص است، بناءً، کاربرد این راپور نیز فقط جنبه اصلاحی دارد که در مطابقت به هدف تعیین شده از آن اسفاده میشود.

2.3.3. روش ارائه سفارشات:

معمولاً راه کارها بصورت طبیعی در از میان برداشتن آسیب پذیری های معروض به فساد اداری به شکل مفهوم مخالف آسیب های تشخیص شده، تبارز میکنند. اما در این گزارش، به مجرد معکوس کردن آسیب ها از منفی به مثبت و عکس آن (از مثبت به منفی) اکتفاء نشده با استفاده از معلومات بدست آمده از مصاحبه دهنده گان و سایر منابع معلوماتی، سفارشات مندرج این گزارش را با توجه به جنبه های تطبیقی آنها، حد صلاحیت نهاد مسئول و امکانات مادی و تخنیکی آن همراه با ضرب الاجل معین ارائه شده اند.

3. ارزیابی چارچوب حقوقی و اسناد تقنینی پروسه پرداخت حقوق متقاعدین

چارچوب حقوقی یک پروسه در بردارنده تمامی اسناد حقوقی و اداری به شمول مواد قانون، مقرر، فرمان تقنینی، مصوبات شورای وزیران، طرز العمل های تصویب شده مقام وزارت و پالیسی های است که نهاد ها و ادارات مکلف به رعایت آن ها حین انجام کار میباشد.

موجودیت چارچوب حقوقی منظم و جوابگو در عرصه معین کاری میتواند به مثابه رهنمود خوب در جهت اجراء و عملی نمودن پروسه، کاربرد داشته باشد. علاوه برآن مهمترین روش وقایه از فساد اداری نیز محسوب میگردد. بسا اوقات ضعف معمولی ناشی از یک ماده و حتی یک واژه در چارچوب حقوقی میتواند منجر به ابهامات و تناقضاتی شود که وجود فساد اداری را در روند کار نهادینه سازد. روی این ملحوظ، قانون گذاران مسئولیت دارند تا ابعاد مختلف ایجابی، سلبی و مفهوم مخالف هر واژه، و در کل افاده مفاهیم هر ماده قانون و سایر عواقب خوب و بد آن را حین طرح قانون، مقرر، فرمان، طرز العمل و غیره ملاحظه داشته باشند.

به رغم اینکه حقوق دانان با توجه به اهمیت موضوع و درک ابعاد متذکره، مواد اسناد حقوقی را طرح میکنند اما به مرور زمان، شرایط اداری، ابزار قابل استفاده در پروسه به منظور تحقق و تطبیق کامل الزامات چارچوب حقوقی، ظرفیت پایین و درک نا درست از اسناد حقوقی و عوامل دیگری داخلی و خارجی نیز میتواند دست به هم داده چارچوب حقوقی را با وجود قوتی که دارد، متأثر و آسیب پذیر به فساد اداری سازند. چون اکثریت عوامل فوق الذکر که میتوانند در متأثر شدن و آسیب پذیری چارچوب حقوقی در برابر فساد اداری در پروسه پرداخت حقوق متقاعدین متصور است؛ بناءً، هیئت ارزیابی علاوه بر ارزیابی ابعاد دیگری این پروسه، چارچوب حقوقی آنرا به منظور تشخیص و شناسائی چالشها، مشکلات و آسیب پذیری های معروض به فساد اداری، نیز تحت ارزیابی قرار دادند.

3.1. نظریات پاسخ دهنده گان پرسشنامه در رابطه به چارچوب حقوقی پروسه پرداخت حقوق متقاعدین

در رابطه به چارچوب حقوقی و اداری این پروسه چهار (4) سوال با شانزده (16) تن که مشتمل بر کارمندان سطوح مختلف ریاست خزینه تقاعد و مراجعین مطرح گردیده است که با بدست آوردن پاسخ آنها، تمامی ابعاد چارچوب حقوقی و اداری پروسه روشن شده است. علاوه برآن در تحلیل و ارزیابی بیشتر مسایل، از منابع دیگری معلوماتی مثل دیدگاه اشتراک کنندگان در میز گرد، مشاهدات جریان کار محققین، مطالعه و تحلیل اسناد حقوقی و اداری بدست آمده درین عرصه استفاده شده است. تا بالاخره موارد آسیب پذیری های پروسه تشخیص و با در نظر داشت آن سفارشات لازم نیز ارائه گردیده است.

3.2. اسناد تقنینی در پروسه پرداخت حقوق متقاعدین

هیئت ارزیابی در مرحله جمع آوری معلومات در رابطه به اسناد حقوقی و اداری موجود و فعال در پروسه پرداخت حقوق متقاعدین از مراجع مربوطه این پروسه با همکاری مسئولین شعبات مؤظف در این عرصه توانست به اسناد ذیل دست یابد.



در بخش ملکی:

- قانون کار، مورخ دلو 1385 ه.ش
- قانون کارکنان خدمات ملکی، مورخ سرطان 1387 ه.ش
- مقرر تنظیم حقوق تقاعد کارکنان، منتشره شماره 658 مورخ 15 دلو سال 1366 ه.ش
- مقرر تنظیم حقوق تقاعد کارکنان خدمات ملکی، مورخ اسد 1388 ه.ش

تصویر 1: مجموعه اسناد تقنینی نافذ در پروسه تقاعد

ارزیابی آسیب پذیری های پروسه استخدام کارمندان خدمات ملکی در برابر فساد اداری

- مقررۀ امور ذاتی کارکنان خدمات ملکی، مورخ اسد 1388 هـ.ش
- رهنما برای کارکنان منابع بشری ادارات خدمات ملکی جهت تطبیق مقررۀ تنظیم حقوق تقاعد کارکنان خدمات ملکی افغانستان، مورخ میزان 1389 هـ.ش

در بخش نظامی:

- قانون امور ذاتی افسران
- مقررۀ تنظیم حقوق تقاعد افسران، بریدملان و ساتنمنان، حمل 1389 هـ.ش
- طرز العمل برای کارکنان ریاست های کدر و پرسونل و منابع بشری وزارت های محترم دفاع ملی، امور داخله، ریاست عمومی امنیت ملی و سایر ادارات دارای تشکیلات نظامی برای تطبیق مؤثر مقررۀ حقوق تقاعد افسران، بریدملان و ساتنمنان مورخ جدی 1389 هـ.ش

مشترک بین ملکی و نظامی:

- تعلیمات نامه اجراءات ریاست عمومی خزینۀ تقاعد، منتشره سال 1353 هـ.ش

بهرحال، از مجموع یافته های تحقیق می توان چنین نتیجه گرفت که اسناد تقنینی در پروسه تنظیم حقوق متقاعدین بیشتر از حد لازم وجود دارد. اما تعدد آن، مشکلات و خلاء های را در پروسه بوجود آورده است.

3.3. نارسائی های چارچوب حقوقی پروسه

چنانچه در فوق تذکر رفت همین اکنون در ارتباط به پروسه استخدام 9 سند تقنینی (قانون، مقررۀ طرز العمل، رهنمود) موجود است که همه بصورت یکسان بالتوبه در پروسه مرعی الاجراء هستند که در برخی موارد تکرار، ابهام، تناقض و یا عدم همخوانی با معیار ها در آنها به صراحت دیده میشود. در ذیل برخی خلاء های مواد مندرج هر بخش به صورت فشرده به ارزیابی گرفته شده است:

1. تعدد اسناد حقوقی و پروسیجر های اداری یکی از چالشهای روند اجراءات پروسۀ پرداخت حقوق متقاعدین محسوب میگردد؛ در حال حاضر، علاوه بر دو مقررۀ جداگانه بخش ملکی و نظامی، مقررۀ امور ذاتی کارکنان خدمات ملکی و قانون کارکنان خدمات ملکی و قانون کار و طرز العمل های ملکی و نظامی در پروسه مذکور مقررۀ تنظیم تقاعد سابق و همچنان در برخی موارد تعلیمات نامه اجراءات ریاست عمومی خزینۀ تقاعد مورخ 1353 نیز مرعی الاجراء است، روی این ملحوظ، تعدد روش ها که از یکسو باعث سرگیج شدن کارمندان این بخش گردیده از سوی دیگری زمینۀ را برای فساد به نحوی مساعد نموده است. به این معنی که اگر کارمند بخواهد به منظور رشوه ستانی میتواند با استدلال از مواد مندرج یکی ازین اسناد که در برخی موارد احکام شان باهم متضاد است استفاده سوء کند.

2. تناقض میان برخی مواد قانون به ملاحظه میرسد که منجمله بلندترین حق تقاعد برای کارمندان خدمات ملکی در ماده دهم فقره چهارم مقررۀ تنظیم حقوق تقاعد کارکنان خدمات ملکی چنین انعکاس یافته است، "حقوق تقاعد کارکنان خدمات ملکی از 80% آخرین مزد ماهوار بست با اجزای آن بیشتر بوده نمیتواند". و حکم این ماده بصورت مستقیم خلاف ماده 141 قانون کار میباشد که در آن چنین آمده است "حقوق تقاعد بالاثر معلولیت یا فوت مرتبط بکار و مریضی حرفوی یا فوت ناشی از آن باسناد تصدیق کمیسیون صحتی تثبیت معلولیت، بدون نظر داشت دورۀ خدمات، معادل (100) فیصد مزد آخرین رتبه و یا درجه قبل از تقاعد قابل اجراء میباشد" و در عین زمان بلندترین حد تقاعد در بخش نظامی تا اکنون 94% مزد آخرین رتبه و درجه مسوبین نظامی است. توجیهی که مسئول بخش حقوقی پروژه اصلاح پروسه تقاعد مبنی بر امکانات اقتصادی دولت در زمینۀ پرداخت بودجه ارائه کرده است، در صورتی قابل قبول بود که در مقررۀ تنظیم حقوق متقاعدین نظامی هم این حکم را ملحوظ میداشتند که چنین نشده است. بناءً، ایجاب میکند که این تناقض میان قانون و مقررۀ مذکور مرفوع گردد.

3. روش محاسبات مطرح در ماده 21 مقررہ تنظیم حقوق کارکنان خدمات ملکی به اساس ضریب 1.4%، 1.7% و 2 فیصد پیچیده بوده و زمینه بی عدالتی را در روند پرداخت حقوق متقاعدین فراهم کرده است که برای بعضی ها باعث کم شدن حقوق شان میگردد و در صورت رعایت آن نقض صراحت ماده 141 قانون کار میشود. روی این ملحوظ، این روش حسابی حقوق متقاعدین نه فقط باعث زیان برای برخی از متقاعدین بلکه دلیل سردرگمی و استفاده سوء از مغلط بودن این محاسبه نیز میگردد.
4. ماده سه فقره نهم مقررہ تنظیم حقوق تقاعد کارکنان خدمات ملکی در رابطه به تقاعد داوطلبانه 3% فیصد تنزیل از آخرین مزد دوره خدمت در مقابل هر سال الی سن 63 سالگی، اگرچه مبنی بر فلسفه حفظ کارمندان و کادر های مسلکی در دولت است اما به نحوی باعث بی عدالتی در برابر حقوق کارمندان گردیده و مخالف روحیه قانون اساسی کشور در رابطه به آزادی انتخاب شغل بوده و همچنان خلاف پالیسی جدید تقاعد تحت عنوان خدا حافظی پر منفعت (Goldan handshake) نیز میباشد که قرار است به نزدیکی عملی گردد.
5. مسئله قطع علاقه متقاعد فوتی و محاسبه تقاعد او برای سه سال یکی دیگری از چالش های مقررہ میباشد که باعث حق تلفی ورثه متقاعد گردیده است. بگونه مثال، یک شخص چهل سال خدمت میکند و همه ساله 8 فیصد تقاعدی میپردازد و اخر الامر یکسال بعد از تقاعد وفات میکند یا همزمان برای ورثه او به یکبارگی یا به اقساط شش ساله حقوق او را میدهند و قطع علاقه میکنند یعنی ورثه موصوف را دیگر مستحق نمیشناسند در حالیکه اگر شخص زنده باشد الی اخر عمر معاش تقاعدی دریافت میکند. عین قضیه اگر شخص دیگری کمتر 25 سال خدمت میکند متقاعد میشود و بعد از سوق شدن او بتقاعد فوت میکند، اگر یک روز هم کمتر از 25 سال باشد مستحق سه ساله معاش تقاعد میگردد؛ درحالی که اگر مدت خدمت شخص دیگری بیشتر از 25 سال باشد اگرچه یک روز هم بیشتر باشد مستحق پرداخت شش ساله حقوق تقاعد میگردد. این در حالی است که سهمیه هر دو شخص در وضع تقاعد مساوی بوده اما به یکی پول بیشتر و دیگری پائین تر از 50% حقوق پرداخت میشود.
6. علاوه بر تناقض در ماده های اسناد تقنینی این پروسه، در برخی از مواد اسناد تقنینی این پروسه ابهام نیز وجود دارد، مثلاً، در فقره اول ماده سوم مقررہ تنظیم حقوق کارکنان خدمات ملکی، کارکن قراردادی را نیز بخشی از کارکنان خدمات ملکی گفته شده است، در حالی که مطابق قانون کارکنان خدمات ملکی بست های 7-8 شامل اصطلاح اجبران مطابق قانون سابق بود و کارکن قراردادی در ادارات شامل مشاورین و کارمندان بالمقطع میباشد. حال معلوم نیست که منظور از کارکن قراردادی چیست؟ و آیا کارمندان بالمقطع نیز مستحق حقوق تقاعد هستند یا خیر؟ مسئله است که ظاهر جواب آن نخیر میباشد اما قابل دقت است.
7. ماده 24 مقررہ تنظیم حقوق تقاعد کارکنان خدمات ملکی در رابطه به کمیسیون رسیدگی به شکایات متقاعدین و تعیین اعضای آن حکم میکند. اعضای این کمیسیون کاملاً دولتی و یکجانبه ساختار سازی شده است، اگر منظور از پیشبینی این کمیسیون در پروسه پرداخت حقوق متقاعدین تأمین عدالت و بی طرفی باشد پس ایجاب میکرد که یک عضو این کمیسیون به نمایندگی از متقاعدین بوده باشد که چنین نشده است.
8. مسئله دیگری که پروسه پرداخت حقوق متقاعدین را به فساد و بی عدالتی مواجه نموده تعدد فرامین در رابطه به محاسبه دوره عسکری و جهادی در سال های خدمت متقاعدین است که برای بعضی ها محاسبه میشود و برای بعض دیگر محاسبه نمی شود. اگر کارمندان ریاست خزینه تقاعد یا کارمندان بخش منابع بشری و پیژندتون ها خواسته باشند طبق فرمان دوره عسکری یا جهاد را در سال های دوره خدمت متقاعد میافزایند و برای کسانیکه خواسته باشند چنین محاسبه نمیکند.
9. استثنائات در عملی شدن قوانین و مقرر ها توسط مصوبات شورای وزیران، ستره محکمه و فرامین مقام ریاست جمهوری یکی دیگری از مواردی است که عامل آسیب پذیر شدن پروسه تقاعد در برابر فساد اداری شده است. به اساس اظهارات کارمندان و متخصصین پروسه تقاعد، در صورت موجودیت قانون و مقرر ها این نوع مصوبات و فرامین مانع تأمین عدالت و پیشرفت کار میگردد.

10. مقررہ تنظیم حقوق متقاعدین کارکنان خدمات ملکی انفاذ برخی از ماده ها را حتی به پنج سال بعد موکل نموده است. مثلاً فقره 5 ماده 22 این مقررہ انفاذ حکم فقره اول ماده 22 را به پنج سال بعد موکل نموده است. علاوه برآن در کنار مقررہ متذکره مقررہ قبلی تحت نام مقررہ تنظیم حقوق تقاعد کارکنان نیز مورد اعتبار و مرعی الاجراء است. روی این ملحوظ، تعدد احکام و به تأخیر پنج ساله مواد اسناد تقنینی مورد دیگری قابل ملاحظه در اسناد تقنینی این پروسه است.

11. یکی از مسایل مهمی که در زمینه ریاست خزینہ تقاعد برخی از صاحب نظران مطرح نموده اند، مسئله مستقل شدن ریاست عمومی خزینہ تقاعد و خود کفائی این ریاست است که باید در قانون پیشبینی میشد و این امر میتوانست با پرداخت سهمیه طرفین تمویل این ریاست یعنی 8% سهمیه کارمندان و 8% سهمیه دولت مجموعاً 16% خود کفائی این ریاست را تضمین کند. علاوه برآن با سرمایه گذاری این مبلغ ریاست موصوف میتوانست در ایجاد شغل به هزاران افغان و هچنان تقسیم مفاد آن به متقاعدین مبلغ هنگفتی را عاید کرده و در رشد اقتصادی کشور نقش ایفاء نماید. اما اکنون نحوه تخصیص بودجه به این ریاست از سوی وزارت مالیه خلاف قانون بوده و به نحوی بصورت بار دوش به وزارت مالیه میباشد.

12. در رابطه به جابداد های خزینہ تقاعد و نحوه استفاده از آن نیز مشکلاتی وجود دارد که ایجاب قانونمند شدن را میکند تا مفاد این جابداد ها بصورت شفاف و روشن به نفع متقاعدین هزینه گردد که اکنون چنین نیست.

علاوه بر موارد متذکره ممکن خلاهای دیگری نیز وجود داشته باشند که از نظر هئیت ارزیابی بازماند باشند، مسئولین پروسه میتوانند در تشخیص آن کمک نموده موارد را شناسائی و در جهت رفع آنها اقدام نمایند.

3.4. فراهم آوری تصامیم شخصی در پروسه با توجه به نارسائیهای چارچوب حقوقی موجوده

منظور از تصمیم گیری شخصی در عنوان فوق این است که در بعضی موارد به دلیل خلاء ها و یا نقایص که در قانون، مقررہ، لایحه و دیگر اسناد تقنینی پروسه وجود دارد، مسئولان ناگزیر می شوند که بدون روشنایی و وضاحت آن به میل و اراده خودشان تصمیم بگیرند. و یا هم عمداً، بدون در نظر داشت مفاد و موارد قانون اجراءات نمایند. معلومات بدست آمده از خلال این ارزیابی نشان میدهد که اسناد تقنینی این پروسه در بعضی موارد به دلیل ابهام، تناقض، تعدد احکام مواد در سند های تقنینی مختلف باوجود تعدد احوال یا نارسائی دیگری زمینه را برای تصمیم گیری شخصی مساعد می سازند. این تصمیم گیری شخصی بیشتر در مورد چگونگی سوق مامور خدمات ملکی به تقاعد، انفکاک، تبدیلی و در قسمت تعیین حقوق متقاعدین بیشتر متصور است.

3.5. چگونگی تطبیق و رعایت چارچوب حقوقی در پروسه

چنانچه در سطور پیشین نیز تذکر رفت، یکی از چالشهای جدی در پروسه تنظیم امور متقاعدین نقض اسناد تقنینی این پروسه می باشد. برخی از مواردی که در اسناد تقنینی این پروسه پیش بینی شده اما عملی نمی شوند عبارت اند از:

تخطی های نهاد های دولتی از عملی شدن قوانین و مقرر ها در پروسه تقاعد	مواد اسناد تقنینی
<ul style="list-style-type: none"> برخلاف این اماده میکانیزم تخصیص بودجه در وزارت مالیه بصورت یکبارگی بدون محاسبه دقیق سهمیه هر کارکن دولتی صورت میگردد. 	<p>ماده 5 مقررہ تنظیم حقوق تقاعد کارمندان خدمات ملکی:</p> <p>فقره 3: اداره معادل هشت فیصد مزد ماهوار بست کارکنان خدمات ملکی با اجزای آن در ذخیره تقاعد سهیم میگردد.</p> <p>فقره 4: اداره مکلف است فیصدی های مندرج فقره های 2 و 3 این ماده را در اخیر هر ماه وضع و به حساب ذخیره تقاعد انتقال دهد.</p>

<ul style="list-style-type: none"> • باوجود اینکه در تمامی معیار های تمدید میعاد خدمت کارمند در مقرر بصورت مکرر موضوع تکمیل میعاد خدمت در 40 سال قید شده است، تا هنوز بسیاری ادارات این ماده را نقض کرده کسانی را که بیشتر از 40 سال خدمت کرده اند دوباره میعاد خدمت شانرا برای چند سال تمدید میکنند. • باوجود اینکه مدت خدمت و سن تقاعد در قانون و مقرر ها صراحت دارد که 40 سال مدت خدمت و 65 سال عمر میباشد. اما تا اکنون بیش از شش تا هشت هزار کارکن در ادارات به ویژه وزارت معارف به تقاعد سوق نشده اند و مدت خدمت شان از 45 الی 50 سال را در برگرفته است. 	<p>ماده 25 مقرر تنظیم حقوق تقاعد کارمندان خدمات ملکی:</p> <p>توسط ادارات باوجود تکمیل 40 سال میعاد خدمت</p>
<ul style="list-style-type: none"> • باوجود اینکه در ماده شانزدهم مقرر تنظیم حقوق متقاعدین برای رفع تقاعد دو صورت را مطرح کرده است. اما به ملاحظه میرسد که اکثریت ادارات دولتی این ماده را نقض کرده بدون در نظر داشت شرایط رفع تقاعد برخی ها را رفع تقاعد مینمایند. و این گونه تخطی ها در وزارت معارف و نهاد های نظامی کشور بیشتر به ملاحظه رسیده است. 	<p>ماده 16 مقرر تنظیم حقوق تقاعد کارمندان خدمات ملکی:</p> <p>مسئله رفع تقاعد که در دو صورت ممکن است (1) تحت پیگرد عدلی بوده باشد بعد حکم نهائی محکمه و بیرون شدن از حبس (2) در صورت مریضی یا معلولیت موقت که دوباره صحت یافته باشد.</p>
<p>نقض ماده 141 قانون کار به ماده دهم و بیست و یکم مقرر تنظیم حقوق کارکنان خدمات ملکی</p>	<p>ماده 141 قانون کار:</p>

جدول 1: تخطی های متولیان پروسه پرداخت تقاعد از اسناد حقوقی پروسه

3.6. الزامیت تطبیقی چارچوب حقوقی پروسه

این یک امر طبیعی است که قوانین دارای الزامیت تطبیقی هستند. اما باوجود داشتن الزامیت تطبیقی و مویدات جزائی، بنابر دلایل مختلف منجمله عام شدن فرهنگ قانون شکنی و معافیت، چهارچوب حقوقی پروسه به گونه ای که لازم است عملی نمیگردد. و از الزامیتی تطبیقی که باید برخوردار باشد نبوده است که مصداق آن را شما در جدول فوق به خوبی ملاحظه فرمودید.

3.7. آسیب پذیری های اسناد حقوقی پروسه پرداخت حقوق متقاعدین

نتایج ارزیابی نشان میدهد که در رابطه به پروسه پرداخت حقوق متقاعدین حدود نه سند مرعی الاجراء به شمول قوانین، مقرر ها، طرز العمل ها، مصوبات، متحد المالها و سایر رهنمودها وجود دارد. آسیب پذیری های که در اسناد تقنینی این پروسه بعد از مطالعه و تحلیل، پاسخ مصاحبه دهندگان پرسشنامه، مشاهدات عینی روند تطبیق این اسناد و سایر منابع معلوماتی شناسایی شده اند قرار ذیل میباشد:

- ✓ تعدد اسناد حقوقی باعث سردرگمی کارمندان و متقاضیان گردیده و به نحوی زمینه استفاده جویی را مساعد ساخته است.
- ✓ تناقض در برخی مواد قانون کار و مقرر تنظیم حقوق تقاعد کارکنان خدمات ملکی، مواردی وجود دارد که میتواند پروسه را معروض به فساد اداری سازد؛ مثلاً، تضاد ماده 141 قانون کار با ماده 10 و 21 مقرر تنظیم حقوق تقاعد کارکنان خدمات ملکی.
- ✓ موارد ذیل در مواد اسناد حقوقی پروسه پرداخت حقوق متقاعدین میتوانند زمینه ساز فساد اداری گردیده و پروسه را آسیب پذیر به فساد سازند:

ا. ضریب 1.4%، 1.7% و 2% در ماده بیست و یکم مقررۀ تنظیم حقوق متقاعدین پیچیده بوده و میتواند زمینه بی عدالتی و فساد را در روند پرداخت حقوق متقاعدین فراهم کند. این روش حسابی حقوق متقاعدین نه فقط باعث زیان برای تعداد زیادی از متقاعدین بلکه باعث استفاده سوء بدلیل مغلق بودن این طریقه حسابی آن نیز میگردد.

ب. مسئله قطع علاقه متقاعد فوتی و محاسبه تقاعد او برای سه سال یکی دیگری از چالش های مقررۀ میباید که باعث حق تلفی ورثۀ متقاعد گردیده است.

✓ ماده 24 مقررۀ تنظیم حقوق تقاعد کارکنان خدمات ملکی در رابطه به کمیسیون رسیدگی به شکایات متقاعدین و تعیین اعضای آن حکم میکند. ملاحظه میشود که اعضای این کمیسیون دولتی و یکجانبه ساختار سازی شده است، اگر منظور از پیشبینی این کمیسیون در پروسۀ پرداخت حقوق متقاعدین تأمین عدالت و بی طرفی باشد پس ایجاب میکند که یک عضو این کمیسیون نماینده متقاعدین بوده باشد.

✓ محاسبه دوره عسکری و جهادی در سال های خدمت متقاعدین به اساس فرامین که برای بعضی ها محاسبه میشود و برای بعضی دیگر محاسبه نمی شود؛ از یکسو زمینه را برای سوی استفاده و فساد مساعد نموده و از سوی دیگر باعث بی عدالتی و حق تلفی نیز گردیده است.

✓ استثنائات در عملی شدن قوانین و مقرر ها توسط مصوبات شورای وزیران، ستره محکمه و فرامین مقام ریاست جمهوری یکی دیگری از مواردی است که عامل آسیب پذیر شدن پروسۀ تقاعد در برابر فساد اداری شده و مانع تطبیق قانون و عدالت گردیده اند.

✓ بعضی از مواد قانون باوجود اینکه صراحت دارند و از لحاظ فهم و افاده هیچ نوع مشکلی ندارند، اما به ملاحظه میرسد که بدلیل وجود برخی موانع عملی نمیشوند؛ اما به ناقضین قانون هیچ نوع برخورد قانونی صورت نمیگیرد.

✓ میکانیزم و نحوه تخصیص بودجه به این ریاست توسط وزارت مالیه بصورت فعلی خلاف پیشبینی منبع تمویل این ریاست در ماده پنج مقررۀ تنظیم حقوق کارکنان خدمات ملکی بوده از شفافیت لازم برخوردار نمیشاند.

3.8. سفارشات ارائه شده درین زمینه

ا. وزارت کار و امور اجتماعی و کمیسیون مستقل اصلاحات اداری و خدمات ملکی در هماهنگی با وزارت عدلیه باید در جهت رفع تداخل، تناقضات و ابهامات موجود در اسناد تقنینی پروسۀ تقاعد اقدام جدی نمایند.

- اداره/ شعبه مسنول اجراء: وزارت کار و امور اجتماعی و کمیسیون مستقل اصلاحات اداری
- ضرب الاجل: شش ماه بعد از صدور این گزارش

ب. قسمیکه تذکر رفت مسئله تعدد اسناد تقنینی باعث استفاده سوء و در برخی موارد بی عدالتی در تعیین مزد تقاعد متقاعدین گردیده است بناءً، وزارت کار و امور اجتماعی باید در هماهنگی با کمیسیون مستقل اصلاحات اداری و خدمات ملکی و وزارت عدلیه تصمیم اتخاذ نمایند تا اسناد تقنینی این پروسۀ را در مطابقت به روحیه قانون اساسی کشور و قانون تشکیلات اساسی دولت طوری تعدیل، ایزاد و توحید نمایند که خلاء های انعکاس یافته در آسیب پذیری های اسناد تقنینی این پروسۀ مرفوع گردد.

- اداره/ شعبه مسنول اجراء: وزارت کار و امور اجتماعی در هماهنگی با کمیسیون مستقل اصلاحات اداری و وزارت عدلیه
- ضرب الاجل: شش ماه بعد از صدور این گزارش

ج. وزارت کار و امور اجتماعی و کمیسیون مستقل اصلاحات اداری و خدمات ملکی در هماهنگی با وزارت عدلیه و وزارت مالیه باید موادی را که درین گزارش منحصراً آسیب پذیر به فساد یا زمینه ساز فساد اداری شناسائی شده اند تعدیل نموده بدیل مناسب و عادلانه ای را به عوض آن ها در مقرر ها و قوانین نافذۀ این پروسۀ جابجا نمایند.

- **اداره/ شعبه مسئول اجراء:** وزارت کار و امور اجتماعی در هماهنگی با کمیسیون مستقل اصلاحات اداری، وزارت عدلیه و وزارت مالیه
 - **ضرب الاجل:** شش ماه بعد از صدور این گزارش
- د. ماده 24 مقررہ تنظیم حقوق تقاعد کارکنان خدمات ملکی در رابطه به تعیین اعضای کمیسیون رسیدگی به شکایات متقاعدین تمامی اعضای کمیسیون را از نهاد های حکومتی پیشبینی کرده است در حالیکه برای رسیدگی شفاف به حقوق متقاعدین که این امر منظور و هدف تشکیل این کمیسیون است ایجاب میکند تا حد اقل یک عضو این کمیسیون نماینده متقاعدین بوده باشد، بناءً، وزارت کار و امور اجتماعی باید در هماهنگی با کمیسیون اصلاحات اداری و وزارت عدلیه عضویت حد اقل یک نماینده را از متقاعدین درین ماده ایزاد نمایند.
- **اداره/ شعبه مسئول اجراء:** وزارت کار و امور اجتماعی در هماهنگی با کمیسیون مستقل اصلاحات اداری و وزارت عدلیه
 - **ضرب الاجل:** شش ماه بعد از صدور این گزارش
- ه. وزارت کار و امور اجتماعی در هماهنگی با کمیسیون مستقل اصلاحات اداری و وزارت عدلیه باید طرحی را تهیه نمایند که بر مبنای آن تمامی احکام، فرامین، و مصوبات که خلاف قوانین و مقرر ها موجوده اند و زمینه فساد و بی عدالتی را در پروسه تقاعد مساعد مینمایند بصورت متحد المال بعد از بازنگری اسناد حقوقی این پروسه طبق سفارشات مطرح درین گزارش شناسائی و الغاء گردند.
- **اداره/ شعبه مسئول اجراء:** وزارت کار و امور اجتماعی در هماهنگی با کمیسیون مستقل اصلاحات اداری و وزارت عدلیه
 - **ضرب الاجل:** شش ماه بعد از صدور این گزارش
- و. وزارت کار و امور اجتماعی منحصراً مسئول تطبیق و نظارت از روند تطبیق قانون کار، قانون کارکنان خدمات ملکی و سایر اسناد تقنینی پروسه تقاعد باید افرادی را که از مندرجات اسناد تقنینی درین پروسه تخلف میورزند شناسائی نموده مطابق حجم تخلفات با ایشان برخورد اصولی نموده در صورت لزوم به ارگانهای عدلی و قضایی کشور معرفی نماید.
- **اداره/ شعبه مسئول اجراء:** وزارت کار و امور اجتماعی
 - **ضرب الاجل:** سه ماه بعد از صدور این گزارش
- وزارت کار و امور اجتماعی منحصراً مسئول تطبیق و نظارت از روند تطبیق قانون کار، قانون کارکنان خدمات ملکی و سایر اسناد تقنینی پروسه تقاعد باید در تفاهم باوزارت مالیه میکانیزم تمویل مندرج ماده پنج مقررہ تنظیم حقوق کارکنان خدمات ملکی را تنظیم نموده پروسه تمویل این ریاست را شفاف و به مفاد متقاعدین سرمایه گذاری نمایند.
 - **اداره/ شعبه مسئول اجراء:** وزارت کار و امور اجتماعی و وزارت مالیه
 - **ضرب الاجل:** سه ماه بعد از صدور این گزارش

4. ساختار تشکیلاتی و منابع بشری پروسه پرداخت حقوق متقاعدین

ساختار تشکیلاتی و منابع بشری یک نهاد از مهمترین بخش آن ب داشتن ابزار و تجهیزات لازم، مهارت ها، امکانات مادی و معنوی، صداقت، تعهد، فرصت کاری، غرض اجرای فعالیتهای پلان شده، به منظور نیل به اهداف تعیین شده سازمان و رعایت چارچوب حقوقی و دستور العمل کاری طراحی شده محسوب میگردد. کار آیی و مؤثریت ساختار تشکیلاتی و منابع بشری مبتنی بر فلسفه وجودی سازمان، منوط بر وجود زیرساختهای چون منابع بشری سالم، متعهد، ماهر، با فراست و مبتکر، چارچوب حقوقی معیاری، حمایه قوی سیاسی، استراتژی و پالیسی مدون، ابزار و محیط کاری درست، لایحه وظایف متناسب بر ساحة کاری، برنامه، رهبری و مدیریت سالم آن، میباشد.

4.1. انعکاس نظریات پاسخ دهندگان در بخش ساختار و منابع بشری پروسه

این بخش نیز یکی از ساحات مهمی است که برای تشخیص آسیب پذیریهایی آن در برابر فساد اداری شش سوال با شانزده نفر به شمول کارمندان سطوح مختلف و مراجعین مطرح گردیده است. در ذیل ضمن ارزیابی و تحلیل معلومات بدست آمده در زمینه های مختلف بخش منابع بشری و ساختار تشکیلاتی این پروسه پاسخ های بدست آمده از مصاحبات نیز مطرح گردیده اند.

4.2. ارزیابی ساختار از حیث تورم و اختصار تشکیلاتی پروسه

ارزیابی نشان میدهد که ریاست عمومی خزینه تقاعد بنابر پیشنهاد تطبیق پروسه ریفرم و الکترونیک شدن پروسه در حدود 50% تنقیص و تعدیل شده و بخش اعظم کارمندان این پروسه از طریق پروسه رتب معاش استخدام مجدد شده



تصویر 2: تراکم مراجعین در داخل شعبات ریاست خزینه تقاعد

اند. به تعویق افتادن کار سیستم الکترونیک و عدم تطبیق موقفانه آن در میعاد زمانی معین و تنقیص قبل از وقت کارمندان این ریاست، اکنون منجر به تعویق و کندی روند پروسس کار مراجعین گردیده و تراکم کار بالای شعبات را بیشتر از گذشته به چالش کشانیده است. به نظر میرسد که اکنون سیستم جدید تکمیل، فعال گردیده و دوره آزمونی اش را سپری کرده است. اما چیزیکه در عرصه منابع بشری و ساختار تشکیلاتی این پروسه نگران کننده تلقی میگردد عدم آمادگی لازم کارمندان این ریاست برای پیشبرد سیستم جدید الکترونیکی است و باید بخش اعظم کار پروسه که حدود بیشتر از یکصد هزار متقاعد را دربر دارد به

روش قبلی (کهنه) به پیش برده شود. بناءً، برای موفقیت این سیستم به کارمندانی نیاز است که از یکسو به سیستم جدید آشنا باشند و از سوی دیگر به سیستم کلاسیک نیز باید بلدیت کامل داشته باشند.

برخی از صاحب نظران در زمینه ساختار تشکیلاتی این ریاست دید متفاوت داشته ابراز میدارند که استقلالیت این ریاست و عدم وابستگی آن به وزارت ها میتواند در غنامند سازی، خود کفائی و عرضه ی خدمات بهتر مؤثریت بیشتر داشته باشد. چون اگر این ریاست مطابق قانون از منابع تمویلی که در ماده پنجم مقرره تنظیم حقوق تقاعد کارکنان خدمات ملکی پیشبینی شده است، تمویل گردد، مبلغ هنگفتی در اختیار خواهد داشت و میتواند در سرمایه گذاری این مبلغ به نفع متقاعدین نقش ارزنده ای داشته باشد. بگونه مثال در سال جاری از مجموع بودجه ملی، 2.7 میلیارد دالر بودجه معاشات کارکنان دولت پیشبینی شده است که با در نظر داشت 8% سهم تقاعد دولت و 8% سهم تقاعدی کارکنان مجموعاً 16% این مبلغ اختصاص داده شده به معاشات که تقریباً معادل 432 میلیون دالر میشود بودجه سالانه این ریاست است. درین صورت برای هزینه و سرمایه گذاری درست و مؤثر این مبلغ ایجاب میکند که این ریاست دارای تشکیلی و صلاحیتهای مستقل بوده باشد.

4.3. ارزیابی سطح دانش و تجربه کارمندان پروسه

معلومات بدست آمده از سایر منابع نشان می‌دهند که سطح دانش و تجربه کارمندان این اداره به اساس تجاری که از پروسه کلاسیک دارند در رابطه به سیستم کهنه خوب است. کارمندان می‌توانند مسئولیت های شان را مطابق روش کلاسیک اگر خواسته باشند بصورت درست انجام دهند. اما چالش جدی که درین زمینه فرا راه این پروسه است آشنائی کارمندان این ریاست به پروسه و روش جدید سیستم الکترونیک است. ارزیابی نشان می‌دهد که حدود 30 تن از کارمندان این ریاست توسط پروژه اصلاح سیستم تقاعد و شبکه مصنونیت اجتماعی (Pension Administration and Safty Net Project) در رابطه به نحوه استفاده از سیستم جدید الکترونیک در پروسه آموزش داده شده اند؛ اما به ملاحظه میرسد که برخی از کارمندان آموزش دیده علاقه ای چندانی به سیستم جدید ندارند.

4.4. نارسائی های احتمالی در لایحه وظایف شعبات و کارمندان شامل پروسه

ازینکه در ساختار تشکیلاتی پروسه نو آوری صورت گرفته و قسمیکه قبلا تذکر رفت این اصلاحات مبتنی بر سیستم جدید الکترونیکی صورت گرفته است؛ و تا اکنون پروسه های مختلف متشکل از سیستم قبلی کلاسیک، سیستم جدید الکترونیکی، سیستم مختلط از هر دو روش و همچنان پروسه بانکی سازی روند پرداخت حقوق متقاعدین که هرکدام نسبت به یک دیگر تفاوت دارند. حال مشکلی که در لایحه وظایف کارمندان وجود دارد اینست که علاوه بر مندرجات لایحه وظایف کارمندان باید بصورت خدمتی در شعبات دیگر نیز کار کنند، در حالیکه این امر در لایحه وظایف ایشان انعکاس داده نشده است. بصورت کل کمبود کارمندان و تعدد سیستم ها به نحوی زمینه تطبیق لایحه وظایف را محدود ساخته و کارمندان را مکلف به تحمل این دوره گزار نموده است. اما توقع می‌رود که در صورت عملی شدن سیستم جدید پروسه تقاعد این مشکل مرفوع گردد.

4.5. علاقمندی، صداقت و تعهد کارمندان در اجرای کار پروسه

به اساس معلومات بدست آمده از ارزیابی، مسئله علاقمندی، صداقت و تعهد کارمندان در سه سطح به ملاحظه میرسد. (1) کسانیکه دارای امکانات کافی در پست های مناسب هستند و از معاش بلند سوپر سکیل یا پروژه ای برخوردار اند خود را علاقمند نشان داده به نحوی نشانه های تعهد و صداقت را در خود شان نیز تبارز می‌دهند که این امر در حقیقت ناشی از تأمین منافع شخصی و خدمت به مردم بوده است. (2) کسانیکه معاش عادی دارند و از سوپر سکیل هم بقدر کافی به ایشان معاش در نظر گرفته نشده است، باوجود صداقت و تعهد شان به خدمت مردم، از علاقمندی لازم به کار برخوردار نیستند. (3) کسانیکه در موقف مناسبی قرار دارند که می‌توانند به نحوی به مراجعین در تماس شوند و زمینه رشوه ستانی به ایشان مساعد است، باوجود علاقمندی شان به کار، از تعهد و صداقت لازم برخوردار نیستند.

ارزیابی نشان می‌دهد که بصورت کل کارمندان پروسه از علاقمندی لازم برای حمایه از سیستم جدید تقاعد بصورت الکترونیک برخوردار نیستند. اکنون وضعیت طوری شده که تعدادی از کارمندان در تفاهم با هم دوسیه های را که از طریق سیستم جدید پروسس میشود زمانگیر می‌سازند و دوسیه های را که از طریق سیستم کلاسیک طی مراحل مینمایند به بسیار عجله اجراء میکنند تا ثابت سازند که سیستم جدید در مقایسه به سیستم کلاسیک نه تنها کدام مزیتی ندارد بلکه پروسه را مشکلتر و زمانگیر ساخته است.

4.6. ارزیابی مدیریت و نظم برخورد کارمندان سطوح مختلف مبنی بر اصول روابط داخلی اداره

در رابطه به تثبیت نظام داخلی ریاست عمومی خزینه تقاعد و طرز سلوک کارمندان سطوح مختلف با یکدیگر هیئت ارزیابی یک چک لست ویژه را ضمیمه پرسشنامه نموده بود که نتایج یافته های آن طبق پاسخ مصاحبه دهندگان در جدول ذیل انعکاس داده شده است:

شماره	روابط اداری کارمندان و مدیران اداره	نمره (3-1)			ملاحظات
		3	2	1	
1	باور و اعتماد مدیران به کارمندان زیر دست				ارزش کیفی نمرات:
2	اظهار نظر کارمندان در امور وظیفه ای با رئیس				

1= ضعیف			3 مشوره باکارمندان زیر دست و استفاده از افکار آنها
2= متوسط			4 تشویق و ترغیب کارمندان توسط آمرین
3= عالی			5 سهمگیری کارمندان با احساس خودی در کار اداره
این درجه بندی توسط ده تن از مراجعین و کارمندان سطوح مختلف ریاست عمومی خزینه تقاعد صورت گرفته است. که اوسط نمرات ایشان در سه کتگوری انعکاس یافته است.			6 علاقمندی کارمندان به کار دسته جمعی
			7 رابطه آمرین با سطوح میان رتبه و متوسط
			8 رابطه کارمندان (بصورت صعودی) با آمرین
			9 آگاهی روساء و آمرین از مشکلات زیر دستان شان
			10 ابتکار عمل کارمندان پائین رتبه در امور وظیفوی
			11 سهمگیری کارمندان میان رتبه و پایین رتبه در تعیین هدف و پلانگزاری های عمومی اداره
			12 باور مندی کارمندان به اهداف و برنامه های اداره

جدول 2: درجه بندی نقش و روابط کارمندان سطوح مختلف پروسه پرداخت حقوق تقاعد

به ملاحظه جدول فوق میتوان گفت که سطح رعایت اصول روابط داخلی میان کارمندان ریاست عمومی خزینه تقاعد به اساس یافته های این ارزیابی با وجود تشویق و ترغیب ایشان از سوی آمرین بصورت کل در سطح پائین تری قرار دارد، اما علت نا رضایتی کارمندان پروسه را علاوه بر مندرجات جدول فوق در کمی معاشات، حجم کار بیش از حد میتوان دریافت.

4.7. برخورد مسلکی و اخلاقی کارمندان با مراجعین (متقاعدین)

معلومات بدست آمده از خلال مصاحبه با تعدادی از متقاعدین و مشاهدات عینی هیئت ارزیابی، کارمندان این ریاست در همه ای بخشها بصورتی که ایجاب میکند از خود در برابر متقاعدین برخورد مسلکی و اخلاقی نشان نمیدهند. یکی از چشم دید های هیئت این بود که مراجعه کننده از کارمند میخواست تا پروسه را بصورت درست به وی تفهیم نموده کارش را سربراه کند. اما کارمند متقابلاً چنین نکرده و به شدت او را از خودش راند. شاید یکی از دلایل برخورد نادرست، غیر اخلاقی و غیر مسلکی کارمندان این ریاست همین تراکم کار بالای ایشان و همچنان تماس مستقیم شان با مراجعین باشد. چون این امر بصورت طبعی کارمند را خسته و افسرده ساخته و از سوی دیگر حوصله و صبرش را لبریز میکند.

4.8. آسیب پذیری های ساختار تشکیلاتی و منابع بشری پروسه تقاعد

نتایج ارزیابی نشان میدهد که در پروسه سوق کارمند به تقاعد علاوه بر ریاست عمومی خزینه تقاعد، وزارت ها و ادارات مستقل نیز دخیل هستند. بناءً، آسیب پذیری های انعکاس یافته در ذیل در برخی موارد فقط متوجه ریاست عمومی خزینه تقاعد نبوده بل شامل وزارت ها و سایر نهادهای مستقل دولتی نیز میگردد.

✓ نتایج ارزیابی نشان میدهد که ساختار تشکیلاتی ریاست عمومی خزینه تقاعد به حجم کار این ریاست برابر نبوده و این ریاست به اختصار تشکیلاتی مواجه است. البته عامل اصلی این امر تطبیق اصلاحات درین ریاست مطابق سیستم جدید است. ازینکه از طرف کارمندان این ریاست علاقمندی لازم برای تطبیق سیستم جدید خیلی کم به ملاحظه میرسد بناءً، در برابر یک کار انجام شده قرار گرفته اند که از یکسو کارمندان در شعبات کم شده و تراکم کار مطابق سیستم کلاسیک افزایش یافته و از سوی دیگر آماده همکاری لازم به سیستم جدید تقاعد بنابر دلایل مختلف نیستند که بالاخره این امر باعث به وجود آمدن تراکم کار در شعبات گردیده است.

✓ تعدد شعبات و پراگندگی وظایف مشابه در شعبات مختلف مشکل دیگری است که ناشی از ساختار موجوده و تعدد سیستم ها و پروسیجر های کاری برای اجراءات در پروسه حقوق متقاعدین است، به ملاحظه میرسد.

✓ نتایج ارزیابی نشان میدهد که کم علاقه ای کارمندان و تلاش ایشان برای ناکام سازی پروسه جدید مجهز به سیستم الکترونیکی مشکلی است که مانع پیشرفت درست و موفقیت این سیستم گردیده است.

✓ تعدد سیستم ها به نحوی زمینه تطبیق لایحه وظایف را محدود ساخته و کارمندان را مکلف به تحمل این دوره گزار نموده است. اما در صورت عملی شدن سیستم جدید پروسه تقاعد توقع میرود که این مشکل مرفوع گردد.

✓ نتایج ارزیابی نشان میدهد که برخی از کارمندان پروسه با مراجعین برخورد درست نمیکند و باعث سرگردانی مراجعین میگردند که یکی از دلایل برخورد نادرست، غیر اخلاقی و غیر مسلکی کارمندان این ریاست همین تراکم کار بالای ایشان و همچنان تماس مستقیم شان با مراجعین میباشد. چون این امر بصورت طبعی کارمند را خسته و افسرده ساخته و از سوی دیگر حوصله و صبرش را لبریز میکند، و از سوی هم ممکن است با این روش زمینه رشوه ستانی به کارمندان نیز مساعد گردد.

✓ ارزیابی نشان میدهد که کارمندان بنابر دلایل متعددی که در جدول ارزیابی نحوه برخورد کارمندان در محیط کاری به ملاحظه میرسند در کل از وضعیت و محیط کاری موجوده و نحوه برخورد متقابل نا راضی هستند.

4.9. سفارشات ارائه شده درین زمینه

أ. وزارت کار و امور اجتماعی و مسئولین پروژه اصلاح سیستم تقاعد باید در هماهنگی باهم برای انکشاف ظرفیت هرچه بیشتر کارمندان پروسه برنامه های آموزشی را طرح و تدویر نمایند تا اطمینان حاصل گردد که ایشان در زمان معیننه قادر به پیشبرد سیستم جدید پروسه تقاعد میباشند.

- اداره/ شعبه مسئول اجراء: وزارت کار و امور اجتماعی
- ضرب الاجل: سه ماه بعد از صدور این گزارش

ب. رهبری وزارت کار و امور اجتماعی به ویژه مقام وزارت باید از هر گونه فعالیت‌های که باعث اخلال در روند تطبیق موفقانه سیستم جدید میشود جلوگیری نموده، افراد و عناصر اخلالگر و استفاده جو درین پروسه را شناسائی نموده تأدیب یا هم به مراجع عدلی و قضائی معرفی نماید.

- اداره/ شعبه مسئول اجراء: وزارت کار و امور اجتماعی
- ضرب الاجل: سه ماه بعد از صدور این گزارش

ج. وزارت کار و امور اجتماعی برای رفع مشکلات موجود در عرصه ساختار تشکیلاتی، کمبود منابع بشری و پراگندگی در روش های کاری پروسه باید با قاطعیت و اراده بیشتر از سیستم جدید الکترونیک پروسه تقاعد حمایت نموده تمامی موانع سد راه سیستم را شناسائی نموده از میان بردارد، و نیز جدول زمانی عملی شدن کامل سیستم جدید را تهیه و مطابق آن ریاست عمومی خزینه تقاعد را وادار به اجراءت عملی ورود به سیستم جدید پروسه تقاعد سازد.

- اداره/ شعبه مسئول اجراء: وزارت کار و امور اجتماعی
- ضرب الاجل: سه ماه بعد از صدور این گزارش

د. برای ایجاد و فراهم آوری محیط سالم کاری به کارمندان و پرسونل این ریاست مسئولین درجه اول این ریاست در هماهنگی باوزارت باید تدابیر لازم را اتخاذ نموده در وضعیت موجوده تغییر را رونما سازند.

- اداره/ شعبه مسئول اجراء: وزارت کار و امور اجتماعی
- ضرب الاجل: سه ماه بعد از صدور این گزارش

ه. وزارت کار و امور اجتماعی در هماهنگی با اداره امور و وزرات مالیه و ادارات مربوطه باید طرح مستقل سازی و خود کفائی این ریاست را بررسی نموده در صورت موثریت بیشتر مستقل بودن آن طرح استقلالیت این ریاست را به مراجع قانون گذاری پیشنهاد نمایند.

- اداره/ شعبه مسئول اجراء: وزارت کار و امور اجتماعی، وزارت مالیه و اداره امور
- ضرب الاجل: سه ماه بعد از صدور این گزار

5. فعالیتهای حقیقی در پروسه پرداخت حقوق متقاعدین

منظور از اجرائات حقیقی جریان عملی پروسه پرداخت حقوق متقاعدین، توضیح اینست که پروسه از کجا شروع، چگونه و با کدام چالشها، مبتنی بر رعایت معیارهای مطروحه در چارچوب حقوقی ختم میشود یا هم در پروسه چالش های عدم رعایت معیارها و چارچوب حقوقی مطروحه که منجر به فساد اداری میگردد وجود دارد. و آسیب پذیری های معروض به فساد در کدام نقاط پروسه، و از کدام مجرا و چگونه وارد شده که مانع تامین عدالت و به وجود آمدن فساد اداری در پروسه گردیده است؛ و در نهایت با کدام روشهای ممکنه میتوان مسیر این پروسه را به سمت درست سوق داد و سفارشات لازم تخنیکی را جهت بهبود و فعال سازی واقعی این روند و بخاطر رسیدن به هدف، به نحو موثر و مثمر با توجه به وضعیت موجوده ظرفیت مادی، تخنیکی و منابع بشری نهاد مسئول اجرای پروسه ارائه نمود.

قبل ازینکه به نظریات پاسخ دهندگان در این رابطه پردازیم، در ذیل مراحل و قدمه های اجرائات حقیقی این پروسه را که بصورت مستند در نتیجه مطالعه و ارزیابی معلومات جمع آوری شده از مصاحبه های اختصاصی با مسئولین شعبات و کارمندان، می پردازیم:

5.1. مراحل و قدمه های تثبیت شده در پروسه توزیع حقوق تقاعد

قسمیکه در بخش منابع بشری این گزارش تذکر رفت، همین اکنون در پروسه پرداخت حقوق متقاعدین سه روش و طرز العمل کاری مبنی بر سه سیستم متفاوت مرعی الاجراء است. بناءً، تلاش شده تا در ذیل به هر سه روش مروری داشته باشیم.

5.2. روش کلاسیک و عنعنوی پروسه

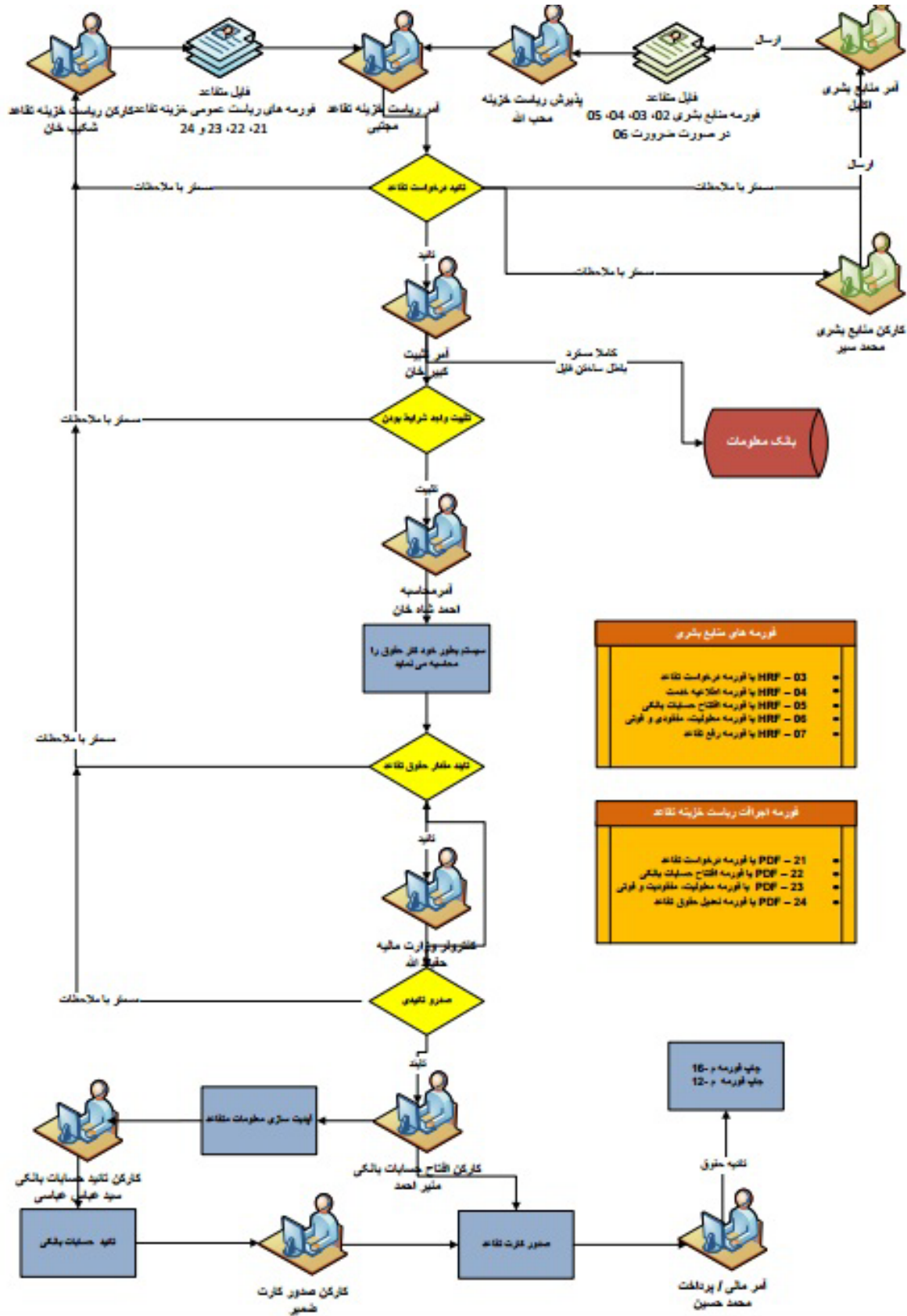
آنچه در رابطه به این پروسه انعکاس یافته مبتنی بر معلومات بدست آمده از مصاحبه های اختصاصی است که بصورت جداگانه با کارمندان سطوح مختلف ریاست عمومی خزینه تقاعد انجام شده است. علاوه بر آن درین زمینه یک دوسیه نمونه ای که اجرائات پروسه از آغاز الی ختم در آن بالفعل انعکاس یافته بصورت منظم مستند سازی شده و در پروسه منحیث منبع معلوماتی موثق بکار برده شده است. بهرحال آنچه در جدول انعکاس یافته عاری از هرگونه اغراق و مبالغه میباشد.

تعداد قدمه های هر مرحله	مرجع اجراء کننده	مراحل پروسه کاری سوق کارمندان جدید التثبیت به تقاعد مطابق سیستم کلاسیک	ردیف
7	نهاد مربوطه کارمند	آغاز سوق شدن کارکن دولت به تقاعد	1
3	"	تکمیل فورم علم و خبر	2
4	"	تکمیل فورم کارکردگی و سوابق کارمند متقاعد	3
10	"	تکمیل فورم اطلاعیه تقاعد و معرفی به ریاست عمومی خزینه تقاعد	4
2	ریاست خزینه تقاعد	ثبیت آرشیف	5
2	"	تثبیت حقوق متقاعد	6
2	"	تدقیق حسابی	7
1	"	کنترول	8
1	"	ارزیابی کمیسیون	9
6	"	تثبیت	10
5	"	صدور چک بانکی	11
3	"	اخذ حقوق از بانک	12

یاد داشت: هرگاه برای سال بعدی غرض اخذ حقوق مراجعه میکند سه مرحله اخیر 10-12 رابه روییت کارت تقاعد طی مراحل میکند.

جدول 3: فشرده مراحل پروسه طبق روش عنعنوی (کلاسیک) و تعداد قدمه ها در هر مرحله

1.1.1. چارت پروسس مراحل و قدمه های پروسه تقاعد طبق سیستم جدید:



5.3. مراحل و قدمه های سیستم جدید الکترونیکی پروسه تقاعد

مندرجات جدول ذیل مبتنی بر معلومات بدست آمده از مصاحبه های اختصاصی است که بصورت جداگانه با کارمندان سطوح مختلف پروژه تقاعد در ریاست عمومی خزینه تقاعد انجام شده میباشد. علاوه بر آن درین زمینه یک دوسیه نمونه ای که اجراءات پروسه از آغاز الی ختم در آن بالفعل انعکاس یافته بصورت منظم مستند سازی شده و در پروسه منحصیث منبع معلوماتی موثق بکار برده شده است.

ردیف	مراحل پروسه کاری سوق کارمندان جدید التثبیت به تقاعد مطابق سیستم کلاسیک	مرجع مسنول اجراء	تعداد قدمه های هر مرحله
1	اطلاعیه تقاعد به کارمند	نهاد مربوطه کارمند	5
2	تهیه فورم علم و خبر	"	4
3	در خواست تقاعد	"	5
4	اطلاعیه خدمت متقاعد	"	4
5	معلومات حساب بانکی کارمند متقاضی تقاعد	"	5
6	اطلاعیه معلولیت، فوت یا مفقودی (در حالات خاص متذکره درج میشود)	"	6
7	ارسال اسناد متقاعد از سوی نهاد/وزارت مربوطه به ریاست خزینه تقاعد	"	5
8	ارزیابی و طی مراحل الکترونیکی اسناد در سیستم جدید	ریاست خزینه تقاعد	4
9	افتتاح حساب بانکی و توزیع کارت تقاعد	"	4
10	انتقال پول به حساب بانکی متقاعد و برداشت پول توسط متقاعد	" و متقاعد	2

یادداشت: در مراجعه بعدی متقاعد؛ دو مرحله اخیر 9 و 10 را به رویت کارت تقاعد طی مراحل میشود.

جدول 4: فشرده مراحل پروسه طبق روش جدید (الکترونیکی) و تعداد قدمه ها در هر مرحله

خلاء های که در روش جدید سیستم الکترونیکی پروسه تقاعد به ملاحظه میرسد؛ اول طویل و پیچیده بودن پروسه حتی بیشتر از پروسه کلاسیک و دوم اینکه درین پروسه، اسناد هم بصورت الکترونیک و هم به صورت قلمی طی مراحل میگردند. از اینرو، وزارت ها میگویند که پروسه جدید سیستم تقاعد در حقیقت کار را بالای کارمندان شعبات سوانح ریاست های منابع بشری وزارت ها اضافه کرده و هیچ نوع سهولتی را به بار نیاورده است.

در جدول زیر مراحل پروسه پرداخت حقوق متقاعدین به اساس شدت آسیب پذیری در هر دو روش سیستم الکترونیک و سیستم کلاسیک به اساس آمار بدست آمده از ارزیابی ترتیب گردیده اند.

ردیف	مراحل پروسه	درجه آسیب پذیری (1-8) (1= شدید، 8= ضعیف)	ملاحظات
1	سوق کارکن به تقاعد	4 درجه چهارم	مراحل پروسه به لحاظ
2	طی مراحل اسناد متقاعد در ریاست های منابع بشری نهادها	8 درجه هشتم	آسیب پذیری به اساس
3	کنترول و ارزیابی اسناد متقاعد	1 درجه اول	معلومات انعکاس یافته
4	تثبیت حقوق متقاعد	2 درجه دوم	در پرسشنامه و
5	صدور کارت تقاعد	3 درجه سوم	مشاهدات هیئت
6	درخواست حقوق تقاعد	7 درجه هفتم	ارزیابی درجه بندی شده است.
7	صدور چک بانکی	6 درجه ششم	
8	و اخذ حقوق از بانک	5 درجه پنجم	

نوع آسیب احتمالی در مراحل فوق: پرداخت رشوه، غفلت و ظیفوی، واسطه و اعمال نفوذ، تعلل در اجرای کار و جعل و تدویر در اسناد پیش بینی شده است.

جدول 5: درجه بندی مراحل از لحاظ آسیب پذیری در برابر انواع فساد اداری

نتیجه گیری مراحل و قدمه های مندرج جدول فوق

برغم طویل بودن پروسه مبنی بر فلسفه بیروکراسی برای شفافیت، هر مرحله آن به انواع چالش ها و آسیب پذیری ها معروض است. بگونه ای مثال اگر مرحله سوق شدن به تقاعد بدون رعایت شرایط از طریق اداره صورت میگیرد، این امر منجر به نقض قانون و عدم رعایت معیار های شده میتواند که قانون آن را پیشبینی کرده است. چنانچه تعداد زیادی از معلمین نتوانستند تا اکنون باوجود پوره بودن شرایط به تقاعد سوق شوند.

5.4. نظریات پاسخ دهندگان پرسشنامه و سایر منابع دیگر در این زمینه

علاوه بر مستند سازی پروسه سوق به تقاعد و پروسه پرداخت حقوق متقاعدین با استفاده از معلومات بدست آمده از دو دوسیه کامل طی مراحل شده از هر دو سیستم موجوده در پروسه (جدید و قدیم)، هیئت ارزیابی، از منابع دیگری معلوماتی چون مصاحبه های اختصاصی با تعدادی از روسائی منابع بشری و متخصصین عرصه منابع بشری و خدمات ملکی، دیدار های ویژه با مسئولین شعبات مختلف و همچنان راه اندازی مصاحبه با مراجعین و مشاهدات عینی روند کار کارمندان مسئول در پروسه نیز استفاده نموده اند که در ادامه به تحلیل و ارزیابی گرفته خواهد شد.

5.5. نفوذ غیر موجه و سوق نادرست مکفیت ها

معلومات بدست آمده از مصاحبه ها نشان میدهد که نفوذ غیر موجه در برخی از مراحل پروسه، منجمله پرداخت حقوق متقاعدین بصورت فوق العاده تقریباً به اصول پذیرفته شده تبدیل شده است که در صورت مستحق بودن میتواند متقاعد به اساس شناخت و مداخلات غیر موجه بیرونی توسط مقامات وزارتخانه ها و متنفذین بدون رعایت زمان و نوبت تعیین شده، حقوقش را دریافت کند. علاوه بر آن به اساس یافته های هیئت ارزیابی و اظهارات مراجعین این پروسه، یک تعداد باوجود عدم تکمیل شرایط



تصویر 3: مراجعین در انتظار پروسس اسناد شان در ریاست خزینه تقاعد

میتوانند با استفاده اعمال نفوذ و یا با پرداخت رشوه وارد پروسه تقاعد شوند. این امر بدون شک مسبب به وجود آمدن انواع فساد و سوق نادرست مکفیتها گردیده و باعث بر هم زدن نظم و پلان ادارات مؤظف درین عرصه گردیده است. طور مثال مقدار پول خزینه تقاعد مطابق معیارها

در بودجه ملی درج است و به اساس مطالبه ریاست عمومی خزینه تقاعد، وزارت مالیه به این ریاست ربعوار تخصیص میدهد و در حساب بانکی آن پول را انتقال میدهد، اما متقاعدین همه ساله در آخر سال به کسر بودجه مواجه میگرددند و با حمل چک های بانکی به بانک ها سرگردان میشدند و پاسخ بانکها برای شان ختم شدن پول، یا عدم انتقال پول به حساب بانکی بود. اما رئیس جدید خزینه تقاعد توانسته به برخی ازین چالش ها منجمله کسر بودجه فایق آید که در سال 1391 برای اولین بار بوجه این ریاست استثناءً اضافه مصرف نیز شده است.

5.6. اخذ تحفه جهت اجراءات و آگاهی کارمندان در باره فساد اداری، برخوردهای غیر اخلاقی و غیر مسلکی

مسئله رشوه ستانی و برخورد های غیر اخلاقی و غیر مسلکی را هیئت ارزیابی بصورت جداگانه به بررسی گرفته اند که در ذیل به تحلیل و بررسی گرفته میشود.

به اساس ادعای برخی از مصاحبه دهندگان که شامل کارمندان پروسه تقاعد و متقاعدین هستند، در برخی از مراحل این پروسه مامورین از مراجعین تحفه و بخشی مطالبه میکنند، چون مراجعین بصورت مستقیم با مامورین در شعبات وارد میشوند، این امر میتواند زمینه مطالبه و معامله فساد را بیشتر سازد. به این ملحوظ احتمال پرداخت رشوه نیز از سوی مراجعین به کارمندان رد نمیشود.

در رابطه به برخورد کارمندان با مراجعین به ویژه متقاعدین، چون تراکم و بی نظمی از حد زیاد است با وجود تاکید مقام ریاست این پروسه به کارمندان و ایجاد یک فورم ارزیابی سرعت کار در شعبات که اکثراً جدی گرفته نمیشود، کارمندان بسا اوقات مجبور به برخورد زشت و غیر مسلکی میشوند که باعث رنجش مراجعین میگردد. آنچه مشاهده عینی هر بیننده ازین پروسه است نشان میدهد که وضعیت ارائه خدمات بسیار متأثر کننده بوده و به متقاعدین خیلی رنج دهنده است. اینکه چرا به این تراکم و بی نظمی نکته پایان داده نمیشود سوالی است که هیئت ارزیابی با برخی از کارمندان میان رتبه و بالا رتبه این وزارت، متخصصین عرصه منابع بشری، رؤسای منابع بشری وزارت ها و همچنان مراجعین در میان گذاشته است. به عقیده اکثریت ایشان این تراکم و بی نظمی در حقیقت فراهم سازی زمینه فساد است که در صورت منظم شدن آن از دست میرود. بنابراین به اساس ادعای ایشان عناصر و حلقاتی در داخل این ریاست حتی گسترده تر ازین ریاست در سطح وزارت و بیرون از آن وجود دارد که ازین وضعیت نابسامان حاکم درین پروسه حمایه نموده نمیخواهند این منبع عایداتی نامشروع را از دست دهند.

5.7. جعل و تزویر اسناد سوانح در واحد های دومی وزارت ها

به اساس ادعای برخی از مصاحبه دهندگان، یک تعدادی از متقاعدین موجوده بدون اینکه در دولت کارمند بوده باشند یا شرایط و معیار های سوق شدن به تقاعد را دارا باشند، با تهیه اسناد و سوانح تزویری وارد پروسه تقاعد گردیده اند که ریشه اصلی این کار از ولسوالی ها و ولایات شروع میشود و در منابع بشری وزارت ها ختم میشود. البته عامل اصلی این نوع فساد عدم موجودیت سیستم معلوماتی فعال در بخش منابع بشری و سوانح در ادارات منشأ گرفته و غفلت وظیفه ای درین زمینه از مقامات ذیصلاح وزارت ها و عدم پیگیری و پروسس درست اسناد کارمندان در بخش سوانح و علاوه بر آن نبود یک سیستم الکترونیکی معلومات پرسنل در ریاست های منابع بشری گفته شده است.

5.8. اختلاس، تضاد منافع و سوء استفاده از موقف وظیفه ای توسط کارمندان پروسه

معلومات بدست آمده از منابع مختلف به ویژه مصاحبه های اختصاصی با کارمندان سطوح میانه و بالای وزارت در رابطه به این پرسش که آیا زمینه ی اختلاس، تضاد منافع و سوء استفاده از موقف وظیفه ای به کارمندان سطوح مختلف پروسه وجود دارد؟ نشان میدهد که هر کدام ازین سه موضوع درین پروسه بگونه ای موجود اند و ایجاب میکند که مفصل بصورت جداگانه توضیح داده شوند.

اختلاس، اگر منظور از اختلاس پول مشخصی یا امکاناتی قابل انتقالی که یک مامور در اختیارش دارد و از آن به نفع شخصی خودش استفاده میکند بوده باشد، تحقق آن درین پروسه بدلیل اینکه پروژه در اختیار و صلاحیت افراد و اشخاص محدود است مشکل است. اما در سطوح بالاتر ممکن است بگونه ای مثال ترمیم تعمیر خزینه ای تقاعد از سه سال به این طرف ادامه دارد و کارش تکمیل نمیشود، و حجم پولی که برای ترمیم این تعمیر قرارداد شده است بیش از پنج صد هزار دالر امریکائی است که به این مبلغ اعمار نو این تعمیر ممکن بود. اما اکنون این تعمیر ترمیم اساسی شده است. پس در نهایت امر بنظر میرسد که امکان حیف و میل در ترمیم این تعمیر وجود دارد.

شکل دیگر اختلاس یا فساد اداری که بسیار خطر ناک و متضرر کننده بر پروسه است این که حسب ادعای مصاحبه دهندگان به اختلاف تعداد مشخص هزاران کارت جعلی و تقلبی تقاعد همین اکنون درین پروسه وجود دارد که متقاعدین اصلاً وجود فیزیکی ندارند و یا هم ایجاب میکرد که با ایشان تصفیه و قطع رابطه صورت میگرفت اما تا حال بنام ایشان پول خارج میشود. به ادعای مصاحبه دهندگان، همین اکنون برخی کارتهای تقاعدی موجود اند که از دوره رژیم امنی تا اکنون حقوق میبرند. جالب اینست که تعداد مشخص متقاعدین معلوم نیست و به اساس ادعای برخی از کارمندان میان رتبه این ریاست بیش از یکصدو سی هزار متقاعد وجود دارد که ازین میان هزاران کارت ایشان باهمکاری برخی از کارمندان سابقه دار پروسه و برخی از مافیای بیرون از پروسه در سطح منابع بشری و پیژنتون های وزارت های ملکی و نظامی تهیه شده است تقلبی و جعلی اند.

همچنان به اساس معلومات تعداد قابل ملاحظه ای از متقاعدین ولایات که از طریق ریاست های منابع بشری مرکز طی مراحل میگردد نیز با جعل و تزویر اسناد سوانح خود را برابر به شرایط تقاعد میکنند، در حالیکه تعداد از ایشان اصلاً در دولت کار نکرده اند.

به اساس ادعای برخی از مصاحبه دهندگان سوء استفاده از موقف و وظیفه ای نیز درین وزارت بصورت کل و در ریاست عمومی خزینه تقاعد بصورت مشخص باوجود تلاش های رئیس جدید این ریاست ریاست برای از میان برداشتن آن وجود دارد، که منجمله میتوان همان موارد جعل و تقلب و کارت های اضافی را درین پروسه مثال زد، علاوه برآن تبدیلی های مشکوک و حمایه مستقیم برخی از مقامات وزارت از افراد و اشخاص موظف در پروسه و مقاومت آنها در برابر اصلاحات باوجودیکه پروژه بانک جهانی اجراء کرده است، نمونه های از استفاده جویی های کارمندان سطوح مختلف درین پروسه اند.

تضاد منافع بصورتیکه در قانون مبارزه علیه فساد مطرح گردیده و در برخی از مصوبات شورای وزیران و همچنان فرامین مقام ریاست جمهوری انعکاس یافته به ملاحظه نمیرسد. اما به اشکال دیگری تضاد منافع درین وزارت شکل گرفته که بگونه تیم چند نفر مدیریت آنرا بعهده دارند و برخی از مقامات این وزارت به ادعای برخی از کارمندان عالی رتبه این اداره رهبری آن را بعهده دارد.

5.9. تفاوت های سلیقه ای در نحوه پروسس کار مراجعین

معلومات بدست آمده از سایر منابع معلوماتی نشان میدهد که در نحوه پروسس کار خزینه تقاعد به چند روش متفاوت ادامه دارد که عبارت از روش کلاسیک و پرداخت حقوق از طریق توزیع چک بانکی، پرداخت حقوق از طریق بانک، پروسس سوق به تقاعد از طریق سیستم جدید الکترونیک، رعایت سیستم جدید بدون استفاده از سیستم کامپیوتر و ایجاد حساب بانکی به یک تعداد متقاعدین و توزیع کارت تقاعد، درج یک تعداد متقاعدین در دیتابیس مؤقت اکسس میباشد. تعدد این همه روشها در پروسه نهاده شده مبنی بستگی کامل به تعدد مقرر ها و طرز العمل های قدیم و جدید میباشد که این امر باعث انواع مشکلات و آسیب پذیری ها در پروسه گردیده است. اگر مراجعین کارمندان را خوشحال کرده باشند میتوانند به استفاده از همان مقرر و طرز العملی کار شانرا به پیش ببرند که به نفع تقاعد باشد و الا کارمندان میتوانند با استفاده از برخی مواد قوانین، مقرر ها یا طرز العمل های قدیم و جدید تقاعد را متضرر ساخته و موجب کم و زیاد کردن حقوق یا رد و تایید کردن اسناد متقاضیان تقاعد یا متقاعدین شوند.

5.10. مدیریت و کنترل از اجراءات کارمندان پروسه

معلومات نشان میدهد که پروسه پرداخت حقوق متقاعدین نسبت به سال های قبل بهبود یافته و رئیس فعلی این پروسه با یکسلسله ابتکارات عملی مؤقت توانسته قسماً به فضاقت مراجعین برآورد. اما آنچه بتواند بصورت قطع تضمین کننده مدیریت و کنترل واقعی و دوامدار باشد فقط میتواند از طریق ایجاد، نصب و عملی نمودن یک سیستم مجهز کاری و با اراده قوی سیاسی در تطبیق و عملی نمودن ریفورم و اصلاحات باشد که تا اکنون علایم آن درین ریاست بعید به ملاحظه میرسد. آنچه مایه ای امیدواری درین پروسه است عملی شدن اصلاح سیستم بصورت الکترونیک است که عملاً کار صورت گرفته سیستم نصب شده و در مرحله آزمایش است و تقریباً این مرحله را نیز موفقانه در آستانه سپری کردن است. ایجاب میکند که ازین سیستم جدید حمایه قوی صورت گیرد و مسئولین این وزارت به ویژه این ریاست آماده همکاری با این سیستم جدید شوند. تا روند مدیریت و کنترل موثر و مثمر در پروسه بصورت دائمی تضمین گردد.

5.11. ارزیابی مختصر وضعیت پروژه اصلاح سیستم تقاعد و شبکه مصنوعیت اجتماعی

این پروژه به اساس موافقه بانک جهانی و وزارت کار امور اجتماعی، شهداء و معلولین در سپتمبر سال 2009 در دو عرصه مختلف درین وزارت به فعالیت آغاز کرد. یکی از بخش های مهم این پروژه اصلاح پروسه پرداخت حقوق متقاعدین و نحوه سوق شدن کارمندان به تقاعد است. این پروژه در پنج بخش این پروسه تمرکز داشته و تا اکنون دستاورد های را هم دارا میباشد. ساحات تحت پوشش این پروژه، اصلاح و ریفورم اسناد حقوقی و پروسیجر اداری پروسه، ایجاد سیستم الکترونیک برای طی مراحل امور اداری پروسه، ارتقای ظرفیت کارمندان ریاست خزینه تقاعد و شعبات مرتبط به سوق کارمندان به تقاعد در ریاست های منابع بشری وزارتها و ادارات، بازسازی و ترمیم اساسی ساختمان ریاست خزینه تقاعد و ثبت معلومات مخزن و آرشیف در سیستم جدید بصورت سافت و الکترونیک میباشد.

ارزیابی نشان میدهد که این پروژه با وجود چالش های زیاد اداری و تخنیکی بالاخره توانسته است بخش اعظم کارهای پلان شده اش را بعد از مدت زمانی تکمیل کند که منجمله طرح و تصویب طرز العمل های کاری در بخش ملکی و نظامی پروسه تقاعد، ایجاد سیستم الکترونیک برای طی مراحل اسناد و معلومات پروسه، ارتقای ظرفیت کارمندان ریاست عمومی خزینه تقاعد و تکمیل بازسازی و ترمیم اساسی ساختمان ریاست خزینه تقاعد را تقریباً به پایه اكمال رسانیده است. اما کار ثبت اسناد آرشیف و در سیستم جدید کامپیوتری تا اکنون آغاز نشده است. و پروسه ارتقای ظرفیت کارمندان شعبات ذربط در ادارات دولتی را نیز به پایه اكمال نرسانیده است.

5.12. چالشهای سد راه تطبیق و عملی شدن پروژه به صورت موثر و مثمر

با وجود پیشرفت های که تا اکنون درین پروژه به ملاحظه میرسد، این پروژه به چالشهای جدی دست و گریبان بوده که در برخی از آنها کارمندان ارشد آن نیز نمیتوانند تدابیری لازم را اتخاذ نمایند. از جمله مهمترین چالش های فعلی پروژه به اساس ارزیابی در ذیل ارقام میگردد:

- متابعت پروژه از قانون تدارکات دولت
- کمبود شرکت های تخصصی و واجد شرایط برای ارایه آفر غرض تطبیق فعالیت های متذکره
- تعلل و بهانه تراشی ها در پروسه تدارکات و استخدام منابع بشری پروژه؛ ارزیابی نشان میدهد که به منظور تدارک یک جنس مورد نیاز نوع خدمات مورد نیاز بار ها کارمندان پروژه به مراجع مربوطه پیشنهاد مینمایند و به پیشنهاد شان از سوی مسئولین توجهی مبذول نمیگردد، برای تدارک معمولی ترین جنس یا خدماتی مورد نیاز پروژه شش ماه حد اوسط طول میکشد.
- عدم همکاری لازم مقامات ذیصلاح وزارت برای رفع موانع و چالش های ناشی از کارمندان سطوح مختلف وزارت در پروسه کاری عامل دیگری در عقب افتادن کار پروژه محسوب میگردد.
- عدم تفویض صلاحیت کاری لازم برای مسئولین مستقیم پروژه به دلیل نبود اعتماد لازم به کارمندان سطوح مختلف پروژه و بدلیل نوع تضاد و بدبینی های مامورین وزارت نسبت به کارمندان پروژه
- عدم اجرای به موقع معاشات و دلسردی کارمندان شامل پروژه؛ ارزیابی نشان میدهد که اکثراً کارمندان پروژه معاشات شانرا بنابر دلایل مختلف هر پنج الی هفت ماه بعد دریافت مینمایند.
- مدیریت و کنترل ضعیف برای تطبیق برنامه های پروژه، بطور مثال یک زمان معینی که در آن بخشی از فعالیتهای پلان شده باید تکمیل گردد تقریباً سه تا چهار مرتبه تمدید میشود و سه برابر زمان پلان شده را در بر میگیرد تا کار پلان شده انجام شود که نمونه آن را در بازسازی ساختمان ریاست خزینه تقاعد و همچنان قرارداد ثبت معلومات در سیستم (Data entry) میتوان بخوبی ملاحظه نمود.
- به ملاحظه میرسد که نظارت و ارزیابی لازم از روند کار پروژه نیز خیلی ضعیف بوده و بدون ملحوظ داشتن پلان تطبیقی نظارت کنندگان روند پیشرفت کار پروژه با چشم پوشی از خلاء های موجوده پروژه مسؤلیت شان را کماکان انجام نداده اند.

نتایج ارزیابی نشان میدهد که عوامل اصلی این همه چالش ها باوجود علاقه ای مقامات نسبت به عملی شدن این پروژه مقاومت کارمندان منفعت جو و فرصت طلب بوده که ایشان در نبود سیستم و نظم درست منافع شان را میجویند تا فرصت های رشوه ستانی و انواع دیگر فساد اداری را درین پروسه از دست ندهند میباشند.

5.13. آسیب پذیری های فعالیت های حقیقی پروسه

ارزیابی نشان میدهد که در اجراءات حقیقی پروسه تقاعد بصورت مشخص طویل و پیچیده بودن مراحل و قدمه های کاری، نفوذ غیر موجه، اتخاذ تصمیم پیشبینی نشده در اسناد حقوقی پروسه، برخورد های سلیقه ای در نحوه اجرای کار، جعل، تزویر، تقلب و احتمال رشوه ستانی از جمله مواردی اند که در پروسه به ملاحظه رسیده اند. برخی از موارد آسیب پذیر به فساد به اساس یافته های این ارزیابی در بخش فعالیتهای حقیقی پروسه ذیلاً ارائه شده اند:

- ✓ تعدد سیستم ها در پروسه بشکل کلاسیک و جدید (الکترونیک) و عدم آشنائی مراجعین به روش های موجوده در پهلوی بیروکرسی طولانی و پیچیده نه تنها روند کار پروسه را زمانگیر ساخته است بلکه به نحوی زمینه فساد را نیز مساعد نموده است.
- ✓ اکنون که سیستم جدید دور آزمون اش را موفقانه سپری کرده است، و کارمندان بطوریکه لازم است به آن آشنا نیستند بناءً، طی مراحل پروسه تقاعد ازین طریق زمانگیر بوده و با استفاده از آن کارمندان متقاضیانی را که خواسته باشند تحت فشار قرار دهند ازین طریق اسناد شان را طی مراحل میکنند و بهانه میکنند که پروسه کمپیوتری به زمان بیشتر نیاز دارد تا بالاخره شخص مجبور به پرداخت رشوه گردد. بناءً، این مرحله نیز با وضعیت موجوده میتواند آسیب پذیری پروسه را در برابر فساد بیشتر سازد.
- ✓ ارزیابی نشان میدهد که در هشت مرحله کاری پروسه تقاعد احتمال آسیب پذیری وجود دارد و این هشت مرحله میتوانند در معرض آسیب های مثل رشوه، اعمال نفوذ غیر موجه، جعل و تزویر و تقلب اسناد و سوء استفاده به منظور بدست آوردن کارت تقاعد به ویژه به کسانی که مستحق نیستند، میباشد.
- ✓ عدم موجودیت سیستم معلوماتی فعال در بخش منابع بشری و سوانح در ادارات و غفلت وظیفه ای مسئولین ادارات ذیربط به ویژه کمیسیون مستقل اصلاحات اداری و خدمات ملکی درین زمینه و عدم پیگیری و پروسس درست اسناد کارمندان در بخش سوانح و علاوه بر آن نبود یک سیستم الکترونیکی معلومات پرسنل در ریاست های منابع بشری نیز زمینه جعل و تزویر و تقلب را در سوانح مساعد ساخته و باعث شده تا تعدادی به تقاعد سوق شوند که حتی هیچ سابقه کار در دولت هم نداشته اند.
- ✓ ارزیابی نشان میدهد که هزاران کارت تقاعد بصورت جعلی میان کمیشن کاران و کارمندان این پروسه موجود اند که از خزینه تقاعد حقوق میگیرند و اشخاص متقاعدی که بنام شان کارت تقاعد وجود دارد و حق پرداخت میشود، وجود فیزیکی ندارند، که این امر نه تنها بذات خود فساد اداری است بلکه زمینه ساز ادامه فساد و تلف شدن مقدار قابل ملاحظه بودجه ملی کشور نیز میگردد.
- ✓ یافته های ارزیابی نشان میدهد که با وجود بهبود روند نظارت درین پروسه از یکسال به این سو میکانیزم موجوده نظارت از روند کار پروسه ضعیف بوده و کفایت کننده نمی باشد که این امر نیز زمینه را برای فساد میتواند مساعد سازد.
- ✓ نتایج ارزیابی نشان میدهد که وجود روحیه کار شکنی، آزار و اذیت بی موجب مراجعین از سوی کارمندان پروسه وجود دارد و در برخی موارد باعث نارضایتی متقاعدین از وضعیت موجوده شده است.
- ✓ نفوذ غیر موجه یا مداخله در پروسه تقاعد از سوی برخی وزارت ها و وکلای شورای ملی روند معمول پروسه را صدمه وارد کرده باعث بی عدالتی و تقدیم تأخیر در نوبت متقاعدین میگردد.
- ✓ ایجاد انواع موانع و مشکلات در برابر پروژه اصلاح سیستم تقاعد و عدم توجه لازم به تطبیق آن در زمان معینه و سبوتاژ سازی و بدنام سازی سیستم جدید قبل از آغاز کار بصورت رسمی از جمله مواردی اند که در به تعویق افتیدن و عدم تطبیق این پروژه اثر گذار بوده اند، و این عوامل در حقیقت زمینه را برای سوء استفاده از امکانات پروژه به مسئولین مساعد میسازد.

5.14. سفارشات درین زمینه:

أ. مقام وزارت کار و امور اجتماعی برای بیرونرفت از وضعیت نابسامان موجوده باید رویکرد تطبیقی سیستم جدید پروسه تقاعد را که مجهز به ابزار الکترونیکی نیز هست روی دست گرفته تلاش ورزد تا در اسرع وقت ممکنه سیستم جدید را رسماً فعال ساخته و روش کلاسیک را ملغاء سازد.

- اداره/ شعبه مسئول اجراء: مقام وزارت کار و امور اجتماعی
- ضرب الاجل: یک سال بعد از صدور این گزارش

ب. وزارت کار و امور اجتماعی باید روش تعامل با مراجعین را در پروسه تقاعد مطابق سیستم جدید الکترونیکی تغییر داده و سیستم روزنه واحد تعامل با مراجعین (One Stop Window) را ایجاد نموده رابطه مراجعین را با کارمندان قطع نماید.

- اداره/ شعبه مسئول اجراء: مقام وزارت کار و امور اجتماعی
- ضرب الاجل: سه ماه بعد از صدور این گزارش

ج. کمیسیون مستقل اصلاحات اداری و خدمات ملکی در هماهنگی و همکاری وزارت کار و امور اجتماعی و سایر ارگانهای دولتی برای وقایه مراحل کاری پروسه از فساد اداری به خصوص مراحل اولی که مربوط ریاست های منابع بشری ارگانهای دولتی میشود باید دیتابیس پرسونل (HR-MIS) را به سطح بین الوزارتی تهیه نموده در اسرع وقت ممکنه عملی سازد.

- اداره/ شعبه مسئول اجراء: کمیسیون مستقل اصلاحات اداری در هماهنگی با وزارت کار و امور اجتماعی
- ضرب الاجل: شش ماه بعد از صدور این گزارش

د. وزارت کار و امور اجتماعی در هماهنگی با اداره عالی کنترول و تفتیش باید کارت های موجوده متقاعدین را ارزیابی مجدد نموده و کارتهای تقلبی و غیر واقعی را که متقاعدین آنها وجود فیزیکی ندارند شناسائی نموده با عاملان و دارندگان آنها برخورد قانونی نموده ایشان را به ارگانهای عدلی و قضائی معرفی نماید.

- اداره/ شعبه مسئول اجراء: مقام وزارت کار و امور اجتماعی
- ضرب الاجل: شش ماه بعد از صدور این گزارش

ه. مقام وزارت کار و امور اجتماعی به منظور رفع تمامی چالش ها و موانع موجود در برابر پروژه اصلاح سیستم تقاعد باید در هماهنگی و مشوره مدیران این پروژه ارزیابی دقیق نموده و جهت رفع موانع اقدامات عاجل و جدی نماید، تا زمینه تطبیق پروژه هرچه خوبتر مساعد گردد.

- اداره/ شعبه مسئول اجراء: مقام وزارت کار و امور اجتماعی
- ضرب الاجل: سه ماه بعد از صدور این گزارش

6. سیستم مدیریت اسناد و معلومات در پروسه پرداخت حقوق متقاعدین

این چهارمین ساحه ای است که در پروسه پرداخت حقوق متقاعدین تحت ارزیابی قرار داده شده است. وضعیت سیستم مدیریت اسناد و معلومات اداره در چگونگی کارکرد و عرضه خدمات آن نقش اساسی دارد. هرگاه آرشیف و سیستم ترتیب و تنظیم اسناد و مدارک یک اداره به صورت عنعنوی، کهنه و کلاسیک بوده باشد، در بخش عرضه خدمات اثرات منفی را به جای خواهد گذاشت. برعکس آن، وجود یک سیستم مدیریت اسناد و معلومات مدرن و منظم در تمامی بخش های یک اداره بخصوص در قسمت ارایه و عرضه خدمات در تسریع روند کار و پاسخگویی کارمند در زمان کم نقش کلیدی دارد.

هدف از به ارزیابی گرفتن این ساحه در پروسه پرداخت حقوق متقاعدین، تشخیص چالش های موجود در این عرصه اند که میتواند منجر به آسیب پذیریهایی معروض به فساد اداری شوند. برای روشن شدن آسیب ها و اینکه چه گونه میتواند این امر منجر به فساد شود، علاوه بر ملحوظ داشتن معلومات بدست آمده از سایر منابع معلوماتی، سوالاتی را با جمعی از مصاحبه دهندگان مطرح نموده ایم که حین تحلیل و ارزیابی از آنها نیز استفاده شده است.

6.1. چگونگی وضعیت موجوده سیستم مدیریت اسناد و معلومات در این پروسه

بوجودی که سیستم جدید الکترونیک درین پروسه تهیه و فعال شده است، اما بدلیل اینکه اسناد بسیار فراوانی از ده ها سال به این طرف در آرشیف این پروسه موجود است و بسا اوقات نیاز به مراجعه به این اسناد نیز وجود دارد، بناءً،



تصویر 4: نمای از وضعیت موجوده سیستم مدیریت آرشیف ریاست خزینه تقاعد.

درج این اسناد و وارد نمودن آن ها در سیستم کار بس دشور تلقی میگردد. روند موجوده سیستم مدیریت اسناد و معلومات در پروسه بصورت عنعنوی و کلاسیک بوده به پیمانہ ای آسیب پذیر است که حتی داخل شدن در انبار آن باوجودیکه درین اواخر تنظیم شده است، نیز بسیار مشکل به نظر میرسد. علاوه برآن چون پروسه در کل وارد سیستم جدید نشده روند تولید اسناد و دوسیه های آرشیف روزمره رو به افزونی بوده و پیچیدگی در روند دسترسی به معلومات را روز افزون سخت و پیچیده تر میسازد.

اما به ملاحظه میرسد که پروژه اداره تقاعد و مصئونیت اجتماعی که یک بخش آن بالای ریفورم و اصلاح این پروسه کار میکند در تغییر این روند بسوی بهبود در صورت همکاری لازم با این پروژه فوق العاده اثر مثبت خواهد گذاشت و وضعیت نابسامان موجوده را تغییر خواهد داد. ارزیابی نشان میدهد که بُعد مدیریت اسناد و معلومات پروسه در محراق توجه و نقطه عطف این پروژه بوده و اکنون سیستم جدید در مرحله آزمایشی سپری کرده و عملاً بسیار بطئی فعالیت میکند و پروسه ثبت و درج معلومات در سیستم نیز عنقریب آغاز خواهد شد. البته نگرانی که وجود دارد باز هم برمیگردد به همکاری شعبات مربوطه و این همکاری ها همه در گرو خم ابروی مقامات ذیصلاح هستند تا با قاطعیت ازین پروسه حمایه نموده این پروژه را موفق سازند.

6.2. محریمیت و مصئونیت اسناد و معلومات در پروسه

ارزیابی نشان میدهد که سیستم موجوده مدیریت اسناد و معلومات درین پروسه خیلی ها آسیب پذیر بوده میتوانند در معرض حریق، فرسوده شدن اوراق و اتلاف قصدی قرار داشته باشند. این امر نه فقط منحصر به این پروسه بلکه در

بیشتر وزارت ها و ارگانهای مستقل حکومتی اسناد و معلومات کارمندان بنابر دلایل مختلف منجمله نبود یک سیستم معیاری برای فایلنگ و نگهداری آنها یا مفقود گردیده اند و یاهم در جای فایل شده اند که به آسانی پیدا نمیشوند. نگرانی بیشتر ازین در پروسه سیستم مدیریت سوانح اداره دولتی است که کارمندان بر مبنای آن سوق تقاعد میشوند و سیستم مدیریت سوانح در ادارات تا اکنون نهادینه و الکترونیک نشده است. بهمین دلیل ارزیابی نشان میدهد که تعداد زیادی از کارمندان و متقاعدین دولتی که احتمالاً تعداد شان به هزاران تن میرسد بصورت تقلب و جعل سوانح ساخته و رسماً طی مراحل نموده اند که برخی ایشان به تقاعد سوق شده اند و تعدادی هم در پست های حکومتی ایفای وظیفه مینمایند. ارزیابی نشان میدهد که مسلماً اگر پروژه ای که فعلاً درین پروسه کار میکند موفقانه عملی شود درین روند به ویژه در رابطه به مسئله مدیریت اسناد و معلومات و مصئونیت و محرمیت آن سوالی باقی نخواهد ماند.

6.3. آسیب پذیری های سیستم مدیریت اسناد و معلومات پروسه در برابر فساد اداری

- ✓ نتایج بدست آمده از این ارزیابی نشان میدهد که وضعیت موجوده سیستم مدیریت اسناد و معلومات در پروسه بنابر نداشتن یک میکانیزم مصئون و الکترونیک میتواند در معرض آسیب پذیری قرار داشته باشد.
- ✓ نتایج ارزیابی نشان میدهد که سیستم جدید پروسه تقاعد که توسط پروژه اصلاح سیستم تقاعد طراحی شده مجهز با دیتابیس و سایر ضروریات الکترونیک مدیریت اسناد و معلومات میباشد، اما تا اکنون بنابر موانع متعددی تطبیق و عملی نشده است.

6.4. سفارشات ارائه شده درین عرصه

ا. وزارت کار و امور اجتماعی، شهداء و معلولین باید برای مصئونیت هرچه بیشتر اسناد و معلومات و همچنان برای وقایه اسناد پروسه از احتمال معروض شدن به دستبرد و جعل و تزویر میکانیزم مدیریت الکترونیکی اسناد و معلومات را ایجاد نموده و اطمینان حاصل نماید که اسناد پروسه از احتمال مفقود شدن، دستبرد، تغییر و جعل و تزویر مصئون است.

- اداره/ شعبه مسنول اجراء: وزارت کار و امور اجتماعی، شهداء و معلولین
- ضرب الاجل: شش ماه بعد از صدور این گزارش

ب. وزارت کار و امور اجتماعی باید در اسرع زمان ممکنه روند تطبیق و عملی نمودن ثبت اسناد را در کامپیوتر مطابق سیستم جدید آغاز نموده در ظرف یکسال بعد از صدور این گزارش اسناد آرشیف پروسه تقاعد را درج کامپیوتر نماید.

- اداره/ شعبه مسنول اجراء: وزارت کار و امور اجتماعی
- ضرب الاجل: یک سال بعد از صدور این گزارش

منابع:

- قانون کار، مورخ دلو 1385 ه.ش
- قانون کارکنان خدمات ملکی، مورخ سرطان 1387 ه.ش
- مقررہ تنظیم حقوق تقاعد کارکنان، منتشره شماره 658 مورخ 15 دلو سال 1366 ه.ش
- مقررہ تنظیم حقوق تقاعد کارکنان خدمات ملکی، مورخ اسد 1388 ه.ش
- مقررہ تنظیم حقوق تقاعد افسران، بریدملان و ساتنمنان، حمل 1389 ه.ش
- مقررہ امور ذاتی کارکنان خدمات ملکی، مورخ اسد 1388 ه.ش
- رهنما برای کارکنان منابع بشری ادارات خدمات ملکی جهت تطبیق مقررہ تنظیم حقوق تقاعد کارکنان خدمات ملکی افغانستان، مورخ میزان 1389 ه.ش
- طرز العمل برای کارکنان ریاست های کدر و پرسونل و منابع بشری وزارت های محترم دفاع ملی، امور داخله، ریاست عمومی امنیت ملی و سایر ادارات دارای تشکیلات نظامی برای تطبیق مؤثر مقررہ حقوق تقاعد افسران، بریدملان و ساتنمنان مورخ جدی 1389 ه.ش
- تعلیمات نامه اجراءات ریاست عمومی خزینه تقاعد، منتشره سال 1353 ه.ش
- یک دوسیه کامل نمونه ای از روند کار عملی پروسه
- تکشیل و لایحه وظایف کارمندان پروسه
- Project Document of Pension Administration and Safety Net Project signed by the Wourld Bank and the MoLSAMD
- راپور ربع اخیر سال 1391
- گزارش سالانه پروژه اصلاح سیستم تقاعد و شبکه مصونیت اجتماعی سال مالی 1391 ه.ش
- مصاحبه های اختصاصی با مدیران دخیل در پروسه در سطوح مختلف
- مصاحبه با 16 تن مراجعین و کارمندان پروسه
- مشاهدات هیئت ارزیابی در جریان بازدید از روند اجراءات کارمندان در پروسه
- سایت انترنیتی وزارت کار، امور اجتماعی، شهداء و معلولین molsamd.gov.af

ضمیمه (1)

پروسیجر کاری پروسه سوق به تقاعد مطابق سیستم کلاسیک		
مبنی	این پروسه مبتنی بر توضیح شفوی مدیران سطوح مختلف دخیل در پروسه، ارزیابی طرز العمل مرعی الاجراء در پروسه و یک دوسیه نمونه ی مکمل طی مراحل شده، تهیه و ترتیب گردیده است.	
هدف	تشخیص موارد احتمالی آسیب پذیری پروسه استخدام کارمندان خدمات ملکی از فساد اداری و ارائه سفارش غرض بهبود پروسه	
شماره	مراحل و قدمه ها	مرجع مسنول اجراء پروسه
مرحله اول: آغاز سوق شدن کارکن دولت به تقاعد		
1	درخواستی کارکن یا تصویب سوق آن به تقاعد از سوی اداره	کارمند متقاعد
2	ملاحظه شد و موافقه مقام اداره	مقام اداره
3	ثبت حکم مقام در دفتر ثبت احکام	آمریت تحریرات
4	ارسال حکم به ریاست منابع بشری	آمریت تحریرات
5	ملاحظه شد و ارجاع مقام ریاست منابع بشری به آمریت سوانح	رئیس منابع بشری
6	ارجاع آمریت سوانح به مدیرییت سوانح	آمریت سوانح
7	ارزیابی سوانح و محاسبه سال های خدمت متقاعد	مدیر و کارمند شعبه سوانح کارمندان
مرحله دوم: تکمیل فورم علم و خبر		
8	توزیع فورم علم و خبر	آمریت سوانح
9	اخذ امضای شعبات مربوطه در علم و خبر	مالی، اداری، لوجستیک و غیره
10	تسلیمی علم و خبر به شعبه سوانح	کارمند متقاعد
مرحله سوم: تکمیل فورم کارکردگی و سوابق کارمند متقاعد		
11	درج معلومات متقاعد در فورم کارت کارکردگی متقاعد	مدیرییت سوانح
12	امضای مدیر تهیه کننده فورم	مدیر سوانح
13	امضای آمر سوانح	آمر سوانح
14	مهر و امضای رئیس منابع بشری در فورم	رئیس منابع بشری
مرحله چهارم: تکمیل فورم اطلاعیه تقاعد و معرفی به ریاست عمومی خزینه تقاعد		
15	درج فورم اطلاعیه تقاعد توسط مدیرییت سوانح	مدیرییت سوانح
16	امضای مدیر سوانح	مدیر سوانح
17	امضای مدیر کنترول	مدیر کنترول
18	امضای رئیس منابع بشری	رئیس منابع بشری
19	تهیه مکتوب به ریاست خزینه تقاعد	مدیرییت سوانح
20	امضای مدیر سوانح در مینوت مکتوب	مدیر سوانح
21	امضای آمر سوانح در مینوت مکتوب	آمر سوانح
22	امضای رئیس منابع بشری	رئیس منابع بشری
23	ثبت مکتوب در کتاب صادره	شعبه اداری ریاست منابع بشری
24	ارسال مکتوب و ضمائم آن فورم های فوق الذکر به ریاست خزینه تقاعد از طریق پست	شعبه اداری
مرحله پنجم: ثبت در آرشیف ریاست خزینه تقاعد		
25	ذخ و تسلیم گیری اسناد تقاعد/ فید وارده	آرشیف
26	ارسال اسناد تقاعد به شعبه تثبیت	آرشیف
مرحله ششم: تثبیت حقوق متقاعد		
27	تثبیت حقوق	تثبیت حقوق
28	تثبیت نمونه امضای معرفی شده	تثبیت حقوق
مرحله هفتم: تدقیق حسابی		
29	تدقیق	آمریت محاسبه
30	امضاء و مهر عکس متقاعد	آمریت محاسبه
مرحله هشتم: کنترول		
31	کنترول اسناد متقاعد	

مرحله نهم : ارزیابی اسناد توسط کمیسیون		
32	امضاء نمودن اسناد توسط اعضاء کمیسیون	هیئت کمیسیون
مرحله دهم : تثبیت حقوق		
33	ترتیب مکتوب به امریت محاسبه و اداره ای مربوطه	
34	امضاء مکتوب توسط امر محاسبه ریس امور متقاعدین	
35	صدور مکتوب به محاسبه جهت ترتیب حواله حقوق تقاعد	
36	ترتیب حواله حقوق تقاعد	
37	صدور مکتوب اطمینانیه به اداره مربوطه	
38	صدور کتابچه تقاعد به متقاعد	
مرحله یازدهم : حواله و صدور چک بانکی به متقاعد		
39	امضاء حواله توسط امر محاسبه	
40	کنترول فورمه حواله حقوق تقاعد	کنترول
41	ترتیب چک	امریت محاسبه
42	امضاء وثبت چک	امریت محاسبه
43	توزیع چک به متقاعد	امریت تادیات
مرحله دوازدهم: اخذ پول از بانک		
44	مراجعه متقاعد به بانک غرض اخذ پول	متقاعد
45	تسلیمی چک به کارمند بانک غرض اجراء پول	متقاعد
46	ملاحظه مسئول غرفه و توزیع پول	بانک
بسته شدن پروسه استخدام		

ضمیمه (2)

پروسیجر کاری پروسه سوق به تقاعد مطابق سیستم جدید		
مبنی	این پروسه مبتنی بر توضیح شفوی مدیران سطوح مختلف دخیل در پروسه، ارزیابی طرز العمل مرعی الاجراء در پروسه و یک دوسیه نمونه ی مکمل طی مراحل شده، تهیه و ترتیب گردیده است.	
هدف	تشخیص موارد احتمالی آسیب پذیری پروسه استخدام کارمندان خدمات ملکی از فساد اداری و ارائه سفارش غرض بهبود پروسه	
شماره	مراحل و قدمه ها	مرجع مسنول اجراء پروسه
مرحله اول: فورم (1) اطلاعیه تقاعد به کارمند		
1	خانه پری فورم	شعبه سوانح
2	تأیید و امضای کارمند خانه پری کننده فورم	شعبه سوانح
3	منظوری و امضای رئیس منابع بشری	رئیس منابع بشری
4	ارسال فورم بصورت رسمی به کارمند متقاعد	شعبه سوانح
5	تسلیمی و امضای کارمند متقاعد در آخر فورم	کارمند
مرحله دوم: فورم (2) فورم علم و خبر		
6	خانه پری فورم علم و خبر	امریت سوانح
7	شصت کارکن متقاعد غرض تأیید معلومات مندرج فورم	کارمند متقاعد
8	امضای کارمند منابع بشری	کارمند شعبه سوانح
9	تأیید و امضای رئیس منابع بشری	رئیس منابع بشری
مرحله سوم: فورم (3) درخواست تقاعد		
10	توزیع فورم به کارکن درخواست کننده تقاعد	مدیریت سوانح
11	درج معلومات مطالبه شده در فورم به شمول عکس کارکن و وکیل شرعی او (در صورتیکه وکیل داشته باشد)	کارمند درخواست کننده تقاعد/کارمند سوانح
12	شصت کارمند متقاضی تقاعد/ وکیل متقاضی	کارمند متقاضی تقاعد/ وکیل متقاضی
13	امضای کارمند سوانح	شعبه سوانح/ ریاست منابع بشری
14	مهر و امضای رئیس منابع بشری در فورم	رئیس منابع بشری
مرحله چهارم: فورم (4) اطلاعیه خدمت متقاعد		
15	خانه پری فورم مطابق کتاب سوانح کارمند متقاضی تقاعد	مدیریت سوانح
16	شصت و تأیید کارمند متقاضی تقاعد	کارمند متقاعد
17	امضای کارمند ثبت کننده فورم	مدیریت سوانح
18	منظوری و تأیید رئیس منابع بشری	رئیس منابع بشری
مرحله پنجم: فورم (5) معلومات حساب بانکی کارمند متقاضی تقاعد		
19	توزیع فورم به کارمند و رهنمائی و همکاری غرض درج معلومات لازم توسط کارمند	شعبه سوانح
20	درج معلومات لازم در فورم	کارمند متقاضی تقاعد/ کارمند شعبه سوانح
21	تأیید و منظوری مندرجات فورم	کارمند متقاضی تقاعد
22	امضای کارمند سوانح غرض تأیید از معلومات مندرج فورم	شعبه سوانح
23	مهر و امضای رئیس منابع بشری غرض منظوری تقاعد کارمند متقاضی تقاعد	رئیس منابع بشری
مرحله ششم: فورم (6) اطلاعیه معلولیت، فوت یا مفقودی (این فورم در حالات ذکر شده قابل استفاده است)		
24	درخواست کتبی حقوق تقاعد کارمند معلول، فوتی، یا مفقود شده توسط ورثه	ورثه ای دارای وکالت شرعی محکمه
25	انضمام اسناد و مدارک تثبیت کننده صحت حالات فوق الذکر در کارمند متقاعد ضمن درخواستی	ورثه از طریق ادارات ذیربط
26	درج و خانه پری معلومات مطالبه شده در فورم	وکیل شرعی/ کارمند شعبه سوانح
27	شصت وکیل شرعی غرض تأیید معلومات مندرج فورم	وکیل شرعی
28	امضای کارمند شعبه سوانح	شعبه سوانح
29	منظوری پروسه با مهر و امضای رئیس منابع بشری	رئیس منابع بشری
مرحله هفتم: ارسال اسناد متقاعد طی مکتوب رسمی به ریاست عمومی خزینه تقاعد		

30	تهیه مکتوب رسمی عنوانی ریاست عمومی خزینه تقاعد	مدیریت سوانح
31	امضای مدیر و امر سوانح در مینوت مکتوب	مدیریت/ امریت سوانح
32	امضای رئیس منابع بشری	رئیس منابع بشری
33	ثبت و راجستر مکتوب در کتاب صادره	مدیریت اداری
34	ارسال مکتوب توسط پست مع سایر فورم های پروسس شده	مدیریت اداری
مرحله هشتم: طی مراحل الکترونیکی پروسه در ریاست خزینه تقاعد		
35	اخذ و دریافت اسناد تقاعد توسط بخش پذیرش سیستم جدید و ملاحظه اسناد جهت حصول اطمینان از صحت بودن اسناد	بخش پذیرش
36	تثبیت مستحق بودن حقوق تقاعد	امریت تقاعد، سیستم جدید تقاعد
37	تثبیت ومحاسبه حقوق تقاعد	امریت محاسبه، سیستم جدید تقاعد
38	کنترول اسناد بصورت الکترونیکی	کنترولر وزارت مالیه
مرحله نهم: حساب بانکی و توزیع کارت تقاعد		
39	افتتاح حسابات بانکی	مدیریت حسابات بانکی سیستم
40	تایید کننده حسابات بانکی در سیستم	مدیریت حسابات بانکی سیستم
41	طبع کارت تقاعد	مدیریت طبع و توزیع کارت ها
42	توزیع کارت تقاعد و کارت حساب بانکی به متقاعد	مدیریت طبع و توزیع کارت ها
مرحله دهم: انتقال حقوق متقاعد به بانک و برداشت پول توسط متقاعد		
43	انتقال حقوق تقاعد به حسابات بانکی مربوطه	امریت تادیات سیستم جدید تقاعد
44	اخذ حقوق تقاعد توسط متقاعد	د افغانستان بانک
یادداشت: متقاعد هر دو یا سه سال بعد غرض تمدید کارت تقاعد به ریاست خزینه تقاعد مراجعه میکند.		
تکمیل پروسه تقاعد		