

## « تدوین سند برنامه راهبردی صندوق بازنشستگی کشوری »

### آرشام شرفائی

#### چکیده

مدیران ارشد صندوق بازنشستگی کشوری در شرایطی به سر می‌برند که با تحمیل بار مالی ناشی از تصویب قوانین و مقررات بدون در نظر گرفتن محاسبات اکچوئری در سنوات گذشته، حجم پایین سرمایه‌گذاری نسبت به حجم تعهدات صندوق در طول حیات آن، عدم همکاری و همسویی کامل با دستگاههای مسئول و دهها مسئله راهبردی دیگر دست به گریبان هستند. اگرچه سال‌هاست که اسناد بالادستی متعدد به عنوان خطوط راهنما برای طراحی و اجرای استراتژی در صندوق‌های بازنشستگی کشور از جمله صندوق بازنشستگی کشوری تدوین و ابلاغ شده اما تاکنون به درستی به اجرا در نیامده است.

پروژه تدوین سند برنامه راهبردی صندوق بازنشستگی کشوری با هدف تسریع در هدفمند نمودن اجرای برنامه‌های صندوق و با تأکید بر اولویت قراردادن اجرای استراتژی، به دنبال آن است که مدیران اجرای استراتژی را به سرعت لمس کنند. به همین دلیل برنامه‌ریزی پروژه به گونه‌ای انجام شده است که پس از صرف زمان کوتاهی برای تحلیل و تدوین استراتژی، مدیران را درگیر اجرای آن می‌کند و خطر اجرایی نشدن برنامه استراتژیک را کاهش می‌دهد. به عبارت دیگر تمرکز طرح حاضر بر پیاده‌سازی یک فرایند مدیریت استراتژی به جای تدوین یک برنامه است.

روش‌شناسی اجرای طرح بر اساس آخرین تجارب برتر دنیا برای رهبری تحول سازمانی است. بر اساس الگوی مذکور صندوق بازنشستگی کشوری می‌تواند در زمانی کوتاه چارچوب برتر دنیا برای رهبری تحول سازمانی محور را بنیان گذارد به گونه‌ای که همه مدیران و کارکنان چشم انداز مشترکی داشته و نقش خود را در اجرای استراتژی کاملاً درک نمایند. این مهم مستلزم آن است که آن‌ها گام به گام با فرایند تحلیل و تدوین استراتژی و سپس طرح‌ریزی و همسویی سازمانی همراه شوند.