

مدیریت هزینه‌های دولت ۱. تجربه کشور آمریکا

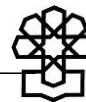
معاونت پژوهش‌های اقتصادی
دفتر: مطالعات اقتصاد بخش عمومی

کد موضوعی: ۲۳۰
شماره مسلسل: ۱۶۱۹۸
آذرماه ۱۳۹۷

به نام خدا

فهرست مطالب

| | |
|----|---|
| ۱ | چکیده |
| ۲ | مقدمه |
| ۳ | ۱. دیوان پاسخگویی دولت در آمریکا (GAO) |
| ۳ | ۱-۱. جایگاه، مأموریت و نحوه اثرگذاری |
| ۳ | ۱-۲. نوع فعالیت مرتبط با کاهش هزینه‌ها |
| ۴ | ۲. موضوعات مورد توجه GAO درباره کاهش هزینه‌های دولت |
| ۴ | ۲-۱. موازی کاری |
| ۱۰ | ۲-۲. تدارکات دولتی |
| ۱۲ | ۲-۳. پرداخت‌های نامناسب |
| ۱۶ | ۲-۴. سفرهای دولتی |
| ۱۶ | ۲-۵. مخاطره‌آمیزها |
| ۲۱ | ۳. دفتر بودجه کنگره (CBO) |
| ۲۱ | ۳-۱. معرفی |
| ۲۲ | ۳-۲. نوع فعالیت مرتبط با کاهش هزینه‌ها |
| ۲۳ | ۳-۳. نمونه پیشنهادهای کاهش هزینه |
| ۲۶ | جمع‌بندی |
| ۲۸ | منابع و مآخذ |



مدیریت هزینه‌های دولت

۱. تجربه کشور آمریکا

چکیده

دیوان پاسخگویی دولت در آمریکا به‌عنوان بازوی نظارتی مستقل و غیرحزبی کنگره با انتشار گزارش‌های کارشناسی مختلف و مستمر، ضمن بررسی نحوه عملکرد دولت در نحوه خرج کردن دلارهای مالیاتی شهروندان آمریکایی، راهکارها و پیشنهادهایی جهت بهبود کارایی دولت و کاهش هزینه‌ها ارائه می‌کند. نتایج این گزارش‌ها علاوه بر ارائه به کمیسیون‌های ۱۳ گانه تخصیص بودجه و دیگر کمیسیون‌های کنگره، به‌منظور بهبود عملکرد در اختیار دستگاه‌ها و سازمان‌های اجرایی مربوطه و عموم مردم نیز قرار می‌گیرد. مهم‌ترین محورهای مورد بررسی این گزارش‌ها درخصوص مدیریت و کاهش هزینه‌ها عبارتند از: موازی‌کاری و صرفه‌جویی هزینه‌ها، تدارکات دولتی، پرداخت‌های نامناسب، سفرهای دولتی، حوزه‌های مخاطره‌آمیز فعالیت‌های دولتی مانند قراردادهای دولتی، مدیریت املاک و تجهیزات دولتی، تأمین تسلیحات نظامی و سرمایه‌گذاری دستگاه‌های دولتی در حوزه فناوری اطلاعات. طبق اعلام دیوان پاسخگویی دولت در آمریکا مجموعه گزارش‌ها و پیشنهادهای اجرایی شده در مورد کاهش هزینه‌ها در دهه منتهی به سال ۲۰۱۷، مبلغ ۴۲۰ میلیارد دلار صرفه‌جویی را رقم زده است. این درحالی است که حدود ۴۰ درصد از این پیشنهادهای هنوز اجرایی نشده که با اجرایی شدن آنها این رقم می‌تواند افزایش یابد. دفتر بودجه کنگره، یکی دیگر از زیرمجموعه‌های کنگره آمریکاست که در بررسی بودجه، کنگره را یاری می‌کند. این دفتر پیش‌بینی‌های میان‌مدت و بلندمدت از بودجه را بر مبنای قوانین و سیاست‌های موجود ارائه می‌کند. همچنین به بررسی آثار آتی تغییر قوانین و سیاست‌ها بر بودجه می‌پردازد. یکی از محصولات این دفتر ارائه گزارش تحلیلی پیشنهادهای موجود برای کاهش کسری بودجه در قالب کاهش هزینه‌ها و افزایش درآمدهاست. این گزارش تأثیر بودجه‌ای پیشنهادهای مختلف کاهش هزینه‌ها و افزایش درآمدها را در بازه زمانی ۱۰ ساله بر بودجه بررسی می‌کند.

مهم‌ترین توصیه‌های دیوان پاسخگویی دولت در آمریکا (GAO) برای مدیریت و کاهش هزینه‌های دولت در سال‌های گذشته عبارت است از:

- شناسایی و حذف وجوه مختلف موازی‌کاری دستگاه‌های اجرایی،
- استفاده از روش‌های جدید نظیر تأمین استراتژیک برای کاهش مخارج تدارکات دولتی،
- شناسایی پرداخت‌های نامناسب دولت (برای مثال پرداخت‌هایی که هدف مورد نظر را تأمین نکرده است) به سازمان‌ها، برنامه‌ها و اشخاص و حذف آنها،
- بازنگری در قوانین سفرهای دولتی در جهت کاهش هزینه‌های مربوطه،

- شفاف‌سازی و رقابتی شدن قراردادهای دولتی و ارزیابی نوع قراردادهای استفاده شده.
- مدیریت صحیح املاک و تجهیزات دولتی.
- ساماندهی سرمایه‌گذاری سازمان‌های مختلف در زمینه فناوری اطلاعات.

مقدمه

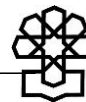
دو راه‌حل اصلی مسئله کسری بودجه فزاینده دولت عبارتند از: افزایش درآمدها و مدیریت هزینه‌ها. راهکار اول اگرچه از اهمیت بالایی برخوردار است اما همیشه قابل انجام نیست و با محدودیت‌های زیادی به خصوص در شرایط رکود اقتصادی و تحریم‌ها همراه است. همچنین در صورت عدم مدیریت صحیح هزینه‌های دولت، درآمدهای ایجاد شده بازدهی مناسبی در انجام وظایف دولت نخواهد داشت. به همین جهت توجه به هزینه‌ها و مدیریت صحیح آنها و کاهش هزینه‌های غیرکارا به خصوص در شرایط کنونی محدودیت منابع مالی دولت اهمیت فراوانی دارد. علاوه بر تنگنای مالی دولت، از آنجا که نظام بوروکراسی طی زمان تمایل به فربه شدن دارد (درحالی که در بسیاری از اوقات وظایف آن ثابت است)، لزوم رصد پیوسته هزینه‌های دولت برای کنترل آن بیش از پیش اهمیت می‌یابد.

از آن جهت که تأمین مالی مخارج دولت از محل مالیات پرداختی شهروندان و یا فروش ثروت ملی حاصل می‌شود لذا نظارت بر هزینه‌کرد بودجه دولت و ارزیابی آن حق طبیعی شهروندان محسوب می‌شود. در کشورهای توسعه‌یافته بخشی از این حق از طریق نهادها و سمن‌های مردمی انجام می‌شود ولی بخش مهمی از آن برعهده نمایندگان مردم در مجلس است. یکی از وظایف مجلس نمایندگان از طرف مردم تأیید بودجه دولت، نظارت بر اجرا و ارزیابی آن است. لذا توجه به کارایی مخارج انجام شده و کاهش هزینه‌های غیرضرور و غیرکارا نیز در حیطه وظایف این نهاد قرار خواهد گرفت. مجلس نمایندگان ایالات متحده آمریکا از دو طریق به انجام این وظیفه می‌پردازد: دیوان پاسخگویی دولت^۱ و دفتر بودجه‌کنگره^۲.

دیوان پاسخگویی دولت به صورت مستمر نحوه هزینه‌کرد دلارهای مالیاتی توسط دولت را رصد می‌کند. این دیوان بازوی نظارتی کنگره است و با ارزیابی مخارج دولت، اطلاعات مناسبی برای کنگره و مردم در جهت افزایش کارایی مخارج دولت و کاهش هزینه‌های غیرکارا فراهم می‌کند. در ایران نیز دیوان محاسبات کشور بازوی نظارتی مجلس شورای اسلامی است و وظیفه نظارت بر نحوه هزینه‌کرد بودجه و تطابق آن با قانون بودجه را برعهده دارد، اما وظیفه ارزیابی بودجه و فراهم آوردن اطلاعات مورد نیاز برای افزایش کارایی و کاهش هزینه‌های دولت در حیطه وظایف این نهاد نیست. نکته مورد توجه

1. Government Accountability Office

2. Congressional Budget Office



آنکه در ایران هیچ نهادی خارج از دولت وظیفه ارزیابی هزینه‌کرد بودجه و شناسایی مخارج اضافی و غیرضرور در دولت را عهده‌دار نیست و فقدان چنین نهادی می‌تواند یکی از زمینه‌های افزایش روز افزون هزینه‌های دولت باشد.

یکی دیگر از نهادهای فعال در حوزه مدیریت هزینه‌های دولت دفتر بودجه کنگره است. این دفتر که بازوی پژوهشی کنگره محسوب می‌شود همه‌ساله با تهیه گزارشی مستند، راهکارهای مشخص و قابل اجرایی را برای کاهش هزینه‌های دولت و افزایش کارایی به کنگره پیشنهاد می‌کند. در این گزارش تجربه فعالیت‌های دیوان پاسخگویی دولت و دفتر بودجه کنگره در موضوع کاهش هزینه‌های غیرضرور و افزایش کارایی مخارج دولت بررسی شده است.

۱. دیوان پاسخگویی دولت در آمریکا (GAO)

۱-۱. جایگاه، مأموریت و نحوه اثرگذاری

دیوان پاسخگویی دولت یک سازمان مستقل و غیرحزبی است که در ساختار حکمرانی ایالات متحده ذیل کنگره فعالیت می‌کند. دیوان پاسخگویی دولت، کنگره را در انجام وظایف اساسی خود یعنی نظارت بر دولت و حسابرسی از آن به‌منظور تأمین منافع شهروندان آمریکایی، کمک و پشتیبانی می‌کند و بررسی اینکه دولت دلارهای مالیاتی را چگونه خرج می‌کند نیز بر عهده این دیوان است. براساس قانون اصلاح مقررات سرمایه انسانی (۲۰۰۴)^۲ نام این سازمان از دیوان محاسبات عمومی^۳ به دیوان پاسخگویی دولت (GAO) تغییر یافت که به نوعی نشان‌دهنده خدمات جدید این سازمان است.

دیوان پاسخگویی دولت به‌عنوان بازوی بازرسی و تحقیق کنگره، راه‌حلهایی را جهت اصلاح عملکرد دولت به قانونگذاران و رؤسای سازمان‌های اجرایی ارائه می‌دهد. این سازمان به درخواست کمیسیون‌های تخصصی بودجه کنگره^۴ و دیگر کمیسیون‌ها اقدام به تهیه گزارش و ارائه مشورت و پیشنهاد کرده و در روال قانونگذاری تأثیرگذار است. ریاست این سازمان یا همان حسابرس کل هر ۱۵ سال یکبار توسط رئیس‌جمهور و از میان افراد پیشنهادی کنگره انتخاب می‌شود.

۱-۲. نوع فعالیت مرتبط با کاهش هزینه‌ها

در راستای افزایش کارایی دولت و صرفه‌جویی و کاهش در هزینه‌ها، دیوان پاسخگویی دولت به‌عنوان بازوی کمکی کنگره با بهره‌گیری از کارشناسان مختلف و گزارش‌های کارشناسی متعدد و مستمر،

1. Government Accountability Office

2. Human Capital Reform Act of 2004

3. General Accounting Office

۴. کمیسیون‌هایی که در فرایند بررسی بودجه در کنگره، وظیفه نحوه توزیع اعتبارات بین دستگاه‌ها و امور مختلف را برعهده دارند، تحت عنوان کمیسیون‌های تخصیص شناخته می‌شوند.

فعالیت‌های دولت در حوزه‌های مختلف را رصد کرده و به‌صورت مستمر پیشنهادهایی را در جهت بهبود کارایی و عملکرد دولت به کنگره و دستگاه‌های اجرایی ارائه می‌دهد.

۲. موضوعات مورد توجه GAO درباره کاهش هزینه‌های دولت

مهم‌ترین موضوعات مورد بررسی این نهاد در خصوص کاهش هزینه‌ها در شکل زیر نمایش داده شده است:

شکل ۱. موضوعات مورد بررسی دیوان پاسخگویی دولت برای کاهش هزینه‌های دولت

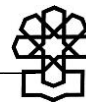


در ادامه هریک از این موارد به‌صورت خلاصه ارائه می‌شود.

۲-۱. موازی کاری^۱

یکی از محورهای مهم مورد توجه برای کاهش هزینه‌های دولت، حذف موازی کاری بین دستگاه‌های مختلف است. در گزارش‌های این دیوان مفهوم موازی کاری جزئی‌تر شده و به سه دسته زیر تقسیم شده است:

۱. دوباره کاری،
۲. هم‌پوشانی،
۳. پراکندگی.

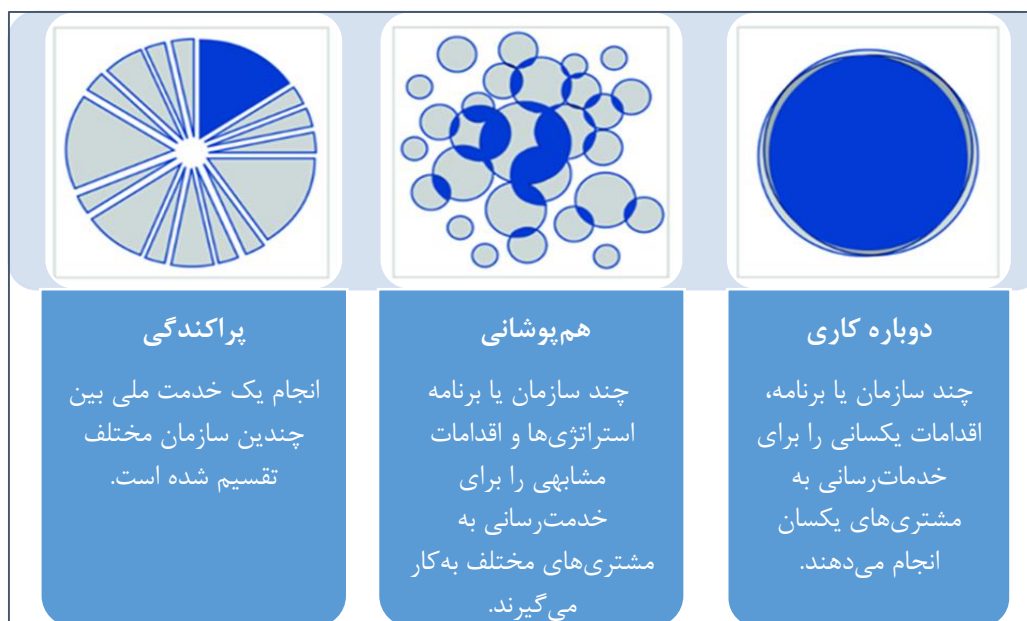


دوباره کاری زمانی اتفاق می‌افتد که چند سازمان یا برنامه، اقدامات یکسانی را برای خدمت‌رسانی به مشتری‌های یکسان انجام می‌دهند. به‌طور مثال برخی ایستگاه‌های عملیات جست‌وجو و نجات گارد ساحلی محدوده پوشش یکسانی دارند و می‌توان بدون کاهش استاندارد زمانی پاسخ به درخواست نجات، تعداد ایستگاه‌ها را کاهش داد.

اگر چند سازمان یا برنامه استراتژی‌ها و اقدامات مشابهی را برای رسیدن به اهداف خود در خدمت‌رسانی به مشتری‌های مختلف به‌کار بگیرند تحت عنوان **هم‌پوشانی** معرفی می‌شوند. برای مثال در گزارش این سازمان عنوان شده است که مراکز انبار و توزیع وزارت دفاع در برخی مناطق دارای ظرفیت خالی است. از طرف دیگر سازمان‌های دولتی که نیاز به انبار دارند نیز بعضاً از انبارهای بخش خصوصی استفاده می‌کنند؛ لذا برای برآورده ساختن نیازهای انبارداری این سازمان‌ها می‌توان از ظرفیت‌های خالی انبارداری وزارت دفاع استفاده کرد.

پراکندگی نیز به حوزه‌هایی اشاره می‌کند که انجام یک خدمت ملی بین چندین سازمان مختلف تقسیم شده است. در این موارد به‌علت پراکندگی مدیریت، امکان برنامه‌ریزی جامع از سوی سازمان متولی و همچنین نظارت و پاسخگویی از بین می‌رود. برای مثال در حوزه بهداشت و درمان به‌عنوان یک نیاز ملی علاوه بر وزارت بهداشت، وزارت دفاع برنامه‌های جداگانه‌ای را در ارتباط با امور بهداشت و درمان نظامیان اجرا می‌کند. این برنامه‌ها گستره‌ای از آموزش دانشجویان پزشکی تا ارائه خدمات درمانی به بیماران را شامل می‌شود.

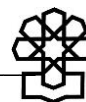
شکل ۲. نمای گرافیکی انواع موازی کاری



گزارش‌های مربوط به موازی‌کاری در یک طبقه‌بندی مجزا با عنوان «موازی‌کاری و کاهش هزینه‌ها»^۱ و در میان موضوعات اصلی خروجی‌های سایت دیوان پاسخگویی دولت قرار گرفته است. علاوه بر این، گزارش‌های مربوط به این موضوع به منظور دسترسی راحت‌تر، براساس حوزه‌های مختلف کاری دولت از جمله کشاورزی، دفاعی، امنیت داخلی، سلامت، انرژی و ... نیز به شیوه مناسبی دسته‌بندی شده است. در مجموع هفت گزارش جامع سالیانه‌ای^۲ که در مورد «موازی‌کاری و کاهش هزینه‌ها» طی سال‌های ۲۰۱۱ تا ۲۰۱۷ به کنگره ارائه شده، ۷۲۴ اقدام در ۲۷۸ حوزه مختلف پیشنهاد شده است. این اقدامات به همراه گزارش‌های کارشناسی مربوطه دسته‌بندی شده و وضعیت اجرایی شدن و میزان کاهش هزینه‌ای که در پی داشته‌اند به صورت سالیانه بررسی می‌شود. طبق بررسی‌ها حدود ۷۶ درصد این پیشنهادها به طور کامل یا نیمه‌کامل اجرایی شده‌اند که مجموعاً توانسته‌اند فایده مالی ۱۷۸ میلیارد دلار را برای دولت آمریکا به همراه داشته باشند.

1. Duplication & Cost Savings/. <https://www.gao.gov/duplication/overview>

۲. این گزارش‌ها تحت عنوان Opportunities to Reduce Fragmentation, Overlap, and Duplication and Achieve Other Financial Benefits منتشر می‌شوند. گزارش سال ۲۰۱۸ در لینک زیر قابل دستیابی است.
<https://www.gao.gov/assets/۶۹۱۵۰۵/۷۰۰.pdf>



شکل ۳. نمای کلی از وضعیت اقدامات پیشنهادی موازی کاری و کاهش هزینه‌ها در گزارش سال ۲۰۱۸



*اقدامات دیگر شامل اقدامات ادغام شده یا اقدامات منتفی شده ای هستند که دیگر بررسی نمی شوند.
مأخذ: همان.

شایان ذکر است کنگره ماده‌ای را در قانون قرار داده است تا براساس آن دیوان پاسخگویی دولت بتواند برنامه‌ها، سازمان‌ها و اداراتی که اهداف و فعالیت‌های تکراری دارند را شناسایی و گزارش کند.^۱ همچنین گزارش‌های دیوان می‌تواند در زمان تصویب بودجه در کنگره مبنای تصمیم‌سازی کمیسیون‌های تخصصی قرار گیرد. دیوان پاسخگویی دولت در خلال روند تهیه پیشنهادهای و گزارش‌های خود جلسات مشورتی را نیز با سازمان‌های مورد نظر برای دریافت نظرات و تجربیات آنها برگزار می‌کند. علاوه بر این یک ضمیمه راهنما^۲ برای تحلیلگران و سیاستگذاران تهیه شده تا براساس آن بتوانند به

1. Pub. L. No. 111-139, § 21, 124 Stat. 8,29 (2010), codified at 31 U.S.C. § 712 note

2. <https://www.gao.gov/products/GAO-15-49SP>

موضوع کاهش هزینه‌ها در حوزه کاری خود بپردازند. این ضمیمه شامل دو قسمت راهنمای تحلیل‌گران و راهنمای سیاستگذاران است.

نمونه‌هایی از موارد موازی‌کاری معرفی شده در گزارش‌های GAO

• یکپارچه‌سازی مراکز داده سازمان‌های فدرال

با پیشرفت فناوری اطلاعات و امکان ذخیره‌سازی و تحلیل حجم زیاد داده‌ها از دهه ۹۰ میلادی سازمان‌ها به سمت الکترونیکی کردن فرایندهای خود حرکت کردند به طوری که تعداد مراکز داده سازمان‌ها از ۴۳۰ مرکز در سال ۱۹۹۸ به ۹۶۰۰ مرکز در سال ۲۰۱۴ افزایش یافت. این درحالی است که هزینه سیستم‌های مراکز داده از جمله هزینه‌های مربوط به سخت‌افزار، نرم‌افزار و خنک‌کننده‌ها بالاست. برای نمونه یک مرکز داده به‌طور متوسط حدود ۱۰۰ تا ۲۰۰ برابر یک فضای اداری برق مصرف می‌کند. از طرفی سازمان برنامه و بودجه^۱ با انتشار گزارشی بیان داشت که بیش از ۱۵۰ هزار سرور در سازمان‌های دولتی با نرخ استفاده کمتر از ۵ درصد ظرفیت خود در حال کار هستند. لذا یکپارچه‌سازی مراکز داده در جهت کاهش تعداد آنها امری ضروری به‌نظر می‌رسد. به همین دلیل کنگره از دیوان پاسخگویی دولت خواست تا با بررسی سازمان‌هایی که اقدام به یکپارچه‌سازی مراکز داده کرده‌اند تعیین کند که این سازمان‌ها چه میزان صرفه‌جویی هزینه داشته‌اند.

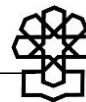
بررسی‌های دیوان نشان می‌دهد بین سال‌های ۲۰۱۱ تا ۲۰۱۳ تعداد ۱۹ سازمان مجموعاً ۱/۱ میلیارد دلار صرفه‌جویی هزینه داشته‌اند. این مبلغ تا سال ۲۰۱۵ به ۳/۳ میلیارد دلار و تا سال ۲۰۱۷ به ۵/۴ میلیارد دلار افزایش یافت؛ یعنی بیشتر از مقداری که سازمان برنامه و بودجه پیش‌بینی کرده بود. طبق این برنامه می‌بایست تعداد مراکز داده به نصف یعنی حدود ۵ هزار مرکز کاهش می‌یافت که تا سال ۲۰۱۷ کاهش تعداد هزار مرکز داده محقق شده است.

• حذف اعتبار مالیاتی تولید داخلی اتانول

افزایش قیمت نفت در دهه ۷۰ میلادی موجب شد تا دولت آمریکا تصمیم بگیرد از اتانول استفاده کند. بدین منظور برای تشویق تولید و مصرف اتانول دولت برای هر بشکه اتانول یارانه ۴۵ درصدی را در قالب اعتبار مالیاتی برای تولیدکننده اتانول در نظر گرفت. اما با توجه به اهمیت موضوع کنگره به ابزار تشویقی اکتفا نکرد و در دسامبر سال ۲۰۰۷ قانون گسترش سوخت تجدیدپذیر استاندارد^۲ را تصویب کرد. براساس این قانون مصوب شد تا درصد سوخت تجدیدپذیر به‌کار رفته در سوخت‌های عرضه شده به وسایل نقلیه

1. Office of Management and Budget

2. Renewable Fuel Standard (RFS)



می‌بایست از ۱۰ تا ۲۰ درصد طبق برنامه زمانبندی افزایش پیدا کند. اجرایی شدن این قانون مستلزم افزایش تولید اتانول و دیگر سوخت‌های تجدیدپذیر، از ۹ میلیارد بشکه در سال ۲۰۰۸ به ۳۶ میلیارد بشکه در سال ۲۰۲۲ است. کارشناسان معتقدند با استفاده از قانون سال ۲۰۰۷ به‌عنوان یک ابزار اجباری، تقاضای استفاده از اتانول تثبیت شده و استفاده از ابزار تشویقی یارانه؛ موازی‌کاری است. لذا پرداخت یارانه به تولیدکنندگان اتانول در قالب اعتبار مالیاتی مالیات مستقیم ملغی شد. در نتیجه این امر، مبلغ ۲۹ میلیارد دلار طی سال‌های مالی ۲۰۱۲ تا ۲۰۱۶ صرفه‌جویی انجام گرفت.

• سیاست‌های حمایتی در حوزه مسکن

در حوزه ارائه تسهیلات مسکن به اقشار مختلف ۲۰ سازمان مختلف ۱۶۰ برنامه را در دستور کار دارند. اداره مسکن فدرال وابسته به وزارت مسکن و شهرسازی، اداره امور جانبازان، خدمات مسکن روستایی و وزارت کشاورزی برخی از مهم‌ترین نهادهایی هستند که در حوزه ارائه تسهیلات مسکن فعالیت می‌کنند. این سازمان‌ها در نوع تسهیلات ارائه شده و همچنین افرادی که به آنها ارائه تسهیلات می‌شود دچار موازی‌کاری و دوباره‌کاری هستند. برای مثال اداره مسکن فدرال، خدمات مسکن روستایی، اداره امور جانبازان همگی در حوزه تضمین وام مسکن خریداران کم‌درآمد، خانه اولی، جانبازان و خانه‌های روستایی فعالیت می‌کنند. همچنین اداره مسکن فدرال و خدمات مسکن روستایی هر دو به خانه‌های روستایی تسهیلات ارائه می‌دهند به طوری که داده‌های سال ۲۰۰۹ نشان می‌دهد اداره مسکن فدرال در مناطق روستایی بیشتر از خدمات مسکن روستایی افراد را مورد پوشش قرار داده است. در سال ۲۰۱۲ دیوان پاسخگویی دولت به درخواست کمیسیون خدمات مالی، بیمه، مسکن و فرصت‌های اجتماعی؛ گزارش‌هایی را با موضوع بررسی مسائل حمایت‌های فدرال از مسکن منتشر کرد که در آنها ضمن توضیح برنامه‌هایی که دارای هم‌پوشانی هستند به ارزیابی پیامدهای اقداماتی می‌پردازد که برای ادغام این برنامه‌ها انجام شده است.

• مطالعات و تحقیقات دفاعی

بررسی‌های دیوان پاسخگویی دولت نشان می‌دهد تعداد کارمندان و بودجه مؤسسات تحقیقاتی دفاعی بین سال‌های ۲۰۰۷ تا ۲۰۱۱ به طور مستمر افزایش چشمگیر داشته است. این مؤسسات به‌صورت گسترده در واحدهای زیرمجموعه دانشگاه عالی دفاع ملی ایجاد شده‌اند و هرکدام به‌صورت جداگانه و بدون برنامه‌ریزی یکسان و هماهنگ به تعریف و اجرای پروژه‌های تحقیقاتی دفاعی می‌پردازند. چون از یک طرف دانشگاه عالی دفاع ملی استانداردهای قابل اندازه‌گیری برای ارزیابی مؤسسات تحقیقاتی زیرمجموعه خود نداشته و نمی‌تواند نقش و تأثیر مؤسسات تحقیقاتی دفاعی را ارزیابی و نظارت کند و از طرف دیگر بخش‌های مختلف وزارت دفاع به‌عنوان متقاضی این پروژه‌ها سازوکار یکسانی نداشته و

به صورت جداگانه درخواست‌های خود را ارائه می‌دهند، این روند باعث می‌شود تا پروژه‌های تحقیقاتی از یکپارچگی و هماهنگی لازم برخوردار نبوده و امکان موازی‌کاری در آنها افزایش یابد زیرا در هیچ‌یک از طرفین ارائه‌دهنده و متقاضی پروژه سازوکار یکسانی برای ارزیابی و نظارت وجود ندارد. به همین دلیل دیوان پاسخگویی دولت به وزارت دفاع پیشنهاد کرد که استاندارد مشخص و یکسانی برای ارائه درخواست‌های تحقیقاتی نظامی و ارزیابی نتایج تحقیقات تدوین کند تا از انجام چند پروژه تحقیقاتی مشابه یکدیگر جلوگیری شود.

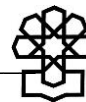
۲-۲. تدارکات دولتی

یکی دیگر از محورهای مورد توجه دیوان پاسخگویی دولت برای کاهش هزینه‌ها، تمرکز بر موضوع تدارکات دولتی است. هدف از مدیریت تدارکات دولتی راهکارهایی است که با استفاده از آنها بتوان هزینه تدارکات دولتی را کاهش داد. از آنجایی که حجم هزینه تدارکات دولتی رقم بسیار زیادی است لذا اگر بتوان با به کار گرفتن این راهکارها حتی درصد اندکی از این هزینه‌ها را کاهش داد می‌توان به صرفه‌جویی قابل توجهی در هزینه‌های دولت دست یافت.

- یکی از این راهکارها یکپارچه کردن اطلاعات تقاضای خرید سازمان‌های مختلف و افزایش مقیاس خرید، به منظور تخفیف قیمت عرضه‌کننده و جلوگیری از سوءاستفاده‌های احتمالی در فرایندهای مربوط به تدارکات عمومی است. برخی از اقدامات انجام شده در این زمینه نشان می‌دهد با به کارگیری مدیریت تدارکات دولتی حدود ۱۰ درصد از هزینه‌های تدارکات کاهش می‌یابد. اگرچه با تجمیع خریدها و افزایش حجم آنها انگیزه فساد افزایش می‌یابد اما با کاهش تعداد عرضه‌کنندگان و همچنین ثبت اینترنتی سفارشات، شفافیت معاملات افزایش یافته و امکان نظارت بر آنها آسان‌تر خواهد بود.
- یکی دیگر از راهکارهای مدیریت تدارکات دولتی بهره‌گیری از روش‌های تأمین استراتژیک است. منظور از تأمین استراتژیک، استراتژی‌ها و روش‌هایی برای شناسایی مزایای رقابتی و بهبود فرایند خرید، به‌ویژه از طریق درگیری مستقیم و مذاکره با تأمین‌کننده است.

برخی از مراحل مدیریت تأمین استراتژیک عبارتند از:

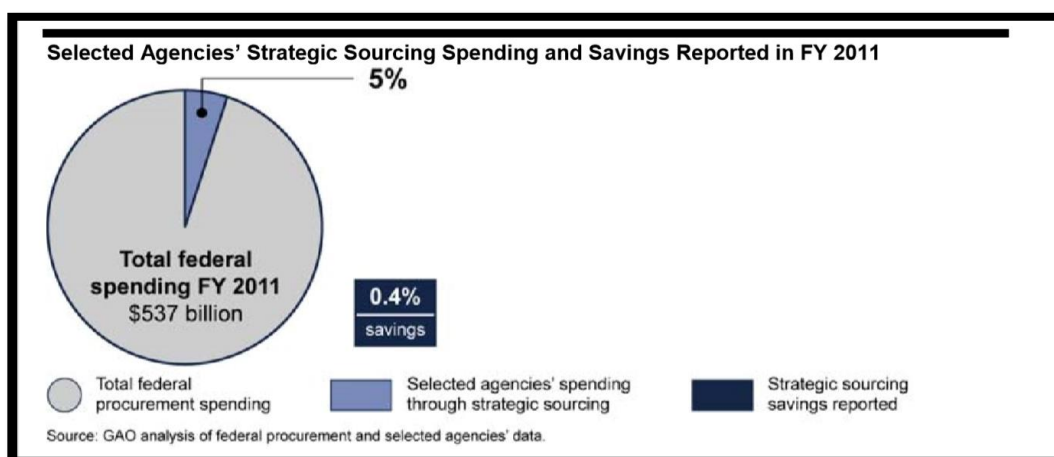
- ارزیابی هزینه‌های فعلی (چه چیزی خریداری شده، از کجا و به چه قیمتی؟)،
- ارزیابی بازار عرضه (چه کسی ارائه می‌دهد؟)،
- شناسایی تأمین‌کنندگان مناسب،
- مذاکره با تأمین‌کنندگان (محصولات، سطح سرویس، قیمت، پوشش جغرافیایی، شرایط پرداخت)،
- پیاده‌سازی ساختار عرضه جدید و بهبود مستمر آن.



گزارش‌های خروجی مرتبط با مدیریت تدارکات دولتی با عناوین تدارکات فدرال^۱ و تأمین استراتژیک^۲ در سایت دیوان پاسخگویی دولت دسته‌بندی می‌شوند. دیوان پاسخگویی دولت بین سال‌های ۲۰۱۱ تا ۲۰۱۵ چندین گزارش تأمین استراتژیک را منتشر کرده است که در آنها به بررسی راهکارها و تجارب صرفه‌جویی هزینه‌ها از طریق تأمین استراتژیک به‌خصوص در حوزه‌های دفاعی، انرژی و فناوری اطلاعات پرداخته است.^۳

در این راستا دیوان مأمور شد تا اداراتی را که از سال ۲۰۰۵ توسط سازمان برنامه مأمور به استفاده از تأمین استراتژیک شده بودند را ارزیابی کند. دیوان چهار سازمانی را که بیشترین مخارج تدارکات دولتی داشتند (مجموعاً ۸۰ درصد کل مخارج) برای بررسی انتخاب کرد. این سازمان‌ها عبارت بودند از: وزارت دفاع، وزارت امنیت داخلی، اداره امور جانبازان و وزارت انرژی. دیوان در این ارزیابی به این پرداخت که چه مقدار از هزینه‌های تدارکات در قالب تأمین استراتژیک صورت گرفته است؟ در اجرای روش تأمین استراتژیک سازمان‌ها با چه چالش‌هایی مواجه هستند؟ و اینکه چه میزان صرفه‌جویی در هزینه‌ها صورت گرفته است؟ طبق بررسی‌های دیوان پاسخگویی دولت^۴ در سال ۲۰۱۱ در مجموع تنها حدود ۵ درصد تدارکات دولتی به مبلغ ۲۵/۸ میلیارد دلار از طریق تأمین استراتژیک انجام شده است که از همین میزان مبلغ ۱/۸ میلیارد دلار آن صرفه‌جویی شده است. این میزان صرفه‌جویی حدود ۰/۴ درصد از کل مخارج تدارکات دولتی است.

شکل ۴. مخارج انجام شده سازمان‌های منتخب به روش تأمین استراتژیک و میزان صرفه‌جویی گزارش شده در سال مالی ۲۰۱۱



1. Federal Procurement
2. Strategic Sourcing
3. <https://www.gao.gov/products/GAO-13-417>
<https://www.gao.gov/products/GAO-04-870>
<https://www.gao.gov/products/GAO-02-230>
4. <https://www.gao.gov/products/GAO-13-765T>

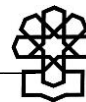
دیوان پاسخگویی دولت در گزارش‌های خود تخمین زده است که با اجرای روش تأمین استراتژیک در دستگاه‌های دولتی می‌توان ۱۰ درصد از هزینه تدارکات دولتی که در سال ۲۰۱۲ بالغ بر ۵۳۷ میلیارد دلار بوده است را صرفه‌جویی کرد. ۱۰ درصد صرفه‌جویی در هزینه‌های دولت یعنی سالیانه حدود ۵۰ میلیارد دلار صرفه‌جویی در مخارج دولت. در این راستا دیوان پیشنهادهایی را نیز برای بهبود اجرای این روش به سازمان‌ها ارائه کرده است از جمله اینکه هر سازمان مخارج رده بالای خود را تحت تأمین استراتژیک قرار دهد و برای پوشش قراردادهای تأمین استراتژیک هدف کمی گذاشته شود.

۲-۳. پرداخت‌های نامناسب^۱

منظور از پرداخت‌های نامناسب پرداخت‌های انتقالی دولت است که یا نباید صورت می‌گرفته یا به مقدار نادرست صورت گرفته است. پرداخت‌هایی که نباید صورت می‌گرفته شامل: پرداخت‌هایی دریافت‌کننده آن واجد شرایط نبود، پرداخت‌هایی که صرف چیزی غیر از کالا یا خدمات مدنظر دولت برای واجدان شرایط شده است و نهایتاً پرداخت‌هایی که اساساً کالا یا خدمتی مابه‌ازای آنها ارائه نشده است و پرداخت دولت در ازای یک اقدام صوری بوده است. ریشه وقوع این پرداخت‌ها بیشتر مستندسازی‌های نامناسب و همچنین ناتوانی در تعیین افراد واجد شرایط است.

بیشتر این پرداخت‌ها در حوزه بهداشت و درمان و برنامه‌های مدیکیر^۲ و مدیکید^۳ رخ می‌دهد که باعث افزایش هزینه‌های این بخش شده است. تنوع و پیچیدگی زیاد برنامه‌های بهداشتی و درمانی باعث مشکل شدن نظارت بر آنها در سطح فدرال می‌شود و این امر موجب ناکارایی بیشتر در پرداخت‌های انتقالی می‌شود. میزان پرداخت‌های نامناسب در سال ۲۰۱۵ بالغ بر ۱۳۷ میلیارد دلار تخمین زده می‌شود.^۴ جدول ذیل نتایج تخمین برخی از مهم‌ترین پرداخت‌های نامناسب در سال مالی ۲۰۱۵ را نشان می‌دهد.

۱. Improper Payments : هزینه‌هایی که به صورت یک‌طرفه از سوی دولت‌ها به اقشار آسیب‌پذیر و یا واحدهای مشخص شده در قانون پرداخت می‌شود و در مقابل پرداخت آن دولت کالا یا خدماتی را دریافت نمی‌کند را پرداخت انتقالی می‌گویند؛ مانند هزینه‌های دولت برای بازنشستگان، یارانه‌ها و بیمه بیکاران.
 ۲. Medicare: مدیکر یک برنامه ملی بیمه اجتماعی است که بیمه درمانی را برای افراد بالای ۶۵ سال و معلولان فراهم می‌کند.
 ۳. Medicaid برنامه بهداشتی آمریکا برای خانواده‌های کم‌درآمد است.



جدول ۱. تخمین بیشترین پرداخت‌های نامناسب در سال مالی ۲۰۱۵

| تخمین پرداخت نامناسب گزارش شده | | سازمان | برنامه |
|--------------------------------|--------------|------------------|--|
| نرخ خطا | میلیارد دلار | | |
| ٪۱۲/۱ | ۴۳/۳ | وزارت بهداشت | خدمات قابل پرداخت Medicare (بند B و A) |
| ٪۹/۸ | ۲۹/۱ | وزارت بهداشت | Medicaid |
| ٪۲۳/۸ | ۱۵/۶ | وزارت خزانه‌داری | اعتبار مالیاتی درآمد کسب شده (EITC) ^۱ |
| ٪۹/۵ | ۱۴/۱ | وزارت بهداشت | Medicare پیشرفته (بند C) |
| ٪۰/۶ | ۵ | تأمین اجتماعی | بیمه سالمندان، بازماندگان و ناتوانان |

مأخذ: آنالیز گزارش‌های مالی سازمان‌ها در سال مالی ۲۰۱۵ توسط دیوان پاسخگویی دولت.

بر اساس این جدول بیشترین میزان پرداخت‌های نامناسب در سال ۲۰۱۵ به ترتیب مربوط به برنامه خدمات بهداشتی و درمانی مدیکیر ۴۳/۳ میلیارد دلار، برنامه خدمات بهداشتی و درمانی مدیکید ۲۹/۱ میلیارد دلار، اعتبار مالیاتی مالیات بر درآمد افراد ۱۵/۶ میلیارد دلار و برنامه‌های تکمیلی خدمات بهداشتی و درمانی مدیکیر ۱۴/۱ میلیارد دلار تخمین زده شده است.

طبق مقررات، دستگاه‌ها از سال ۲۰۰۲ موظف به تخمین و انتشار پرداخت‌های نامناسب در گزارش عملکرد سالانه خود شدند. در راستای نظارت و ارزیابی پرداخت‌های نامناسب منتشر شده، دیوان پاسخگویی دولت تقریباً هر سال گزارش‌هایی را با عنوان پرداخت‌های نامناسب منتشر می‌کند. این گزارش‌ها ناظر بر سه جنبه است:

۱. پیگیری میزان پیشرفت و انطباق عملکرد سازمان‌ها با قوانین و مقررات موجود در مورد پرداخت‌های نامناسب از جمله قانون اطلاعات پرداخت‌های نامناسب (IPIA)^۲ و قانون بهبود و حذف پرداخت‌های نامناسب (IPERA)^۳.

۲. راهکارهای کاهش پرداخت‌های نامناسب در حوزه‌هایی که بیشترین پرداخت‌های نامناسب را دارند. از جمله حوزه برنامه‌های بهداشتی درمانی و پرداخت‌های اعتبار مالیاتی.

۳. ارائه استانداردهایی برای بهبود دقت سازوکار تخمین پرداخت‌های نامناسب توسط دستگاه‌ها. نمودار ذیل میزان انطباق ۲۴ سازمان فدرال که در این قانون به آنها اشاره شده است را با معیارهای

1. Earned Income Tax Credit

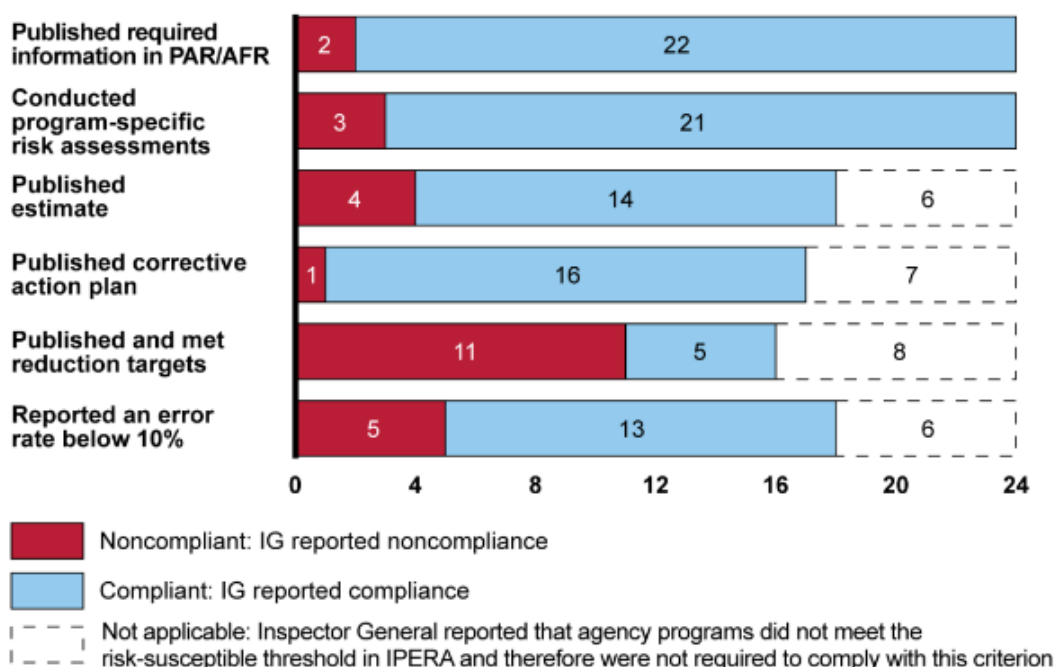
2. Improper Payments Information Act of 2002 (IPIA)

3. Improper Payments Elimination and Recovery Act of 2010 (IPERA)

مورد نظر قانون در سال مالی ۲۰۱۴ نشان می‌دهد. این معیارها عبارتند از: انتشار اطلاعات مورد نیاز بیانیه مالی سالیانه سازمان و گزارش عملکرد و پاسخگویی، اجرای ارزیابی ریسک برنامه‌ها، انتشار تخمین پرداخت‌های نامناسب، انتشار برنامه اجرایی اصلاح، انتشار و میزان تحقق ارقام هدف کاهش پرداخت‌های نامناسب و گزارش برنامه‌هایی که نرخ خطای کمتر از ۱۰ درصد دارند. رنگ آبی نشان‌دهنده انطباق رنگ قرمز عدم انطباق و بدون رنگ نشان‌دهنده عدم نیاز به بررسی سازمان مورد نظر است.

نمودار ۱. پیگیری اجرای قانون بهبود و حذف پرداخت‌های نامناسب توسط دیوان پاسخگویی دولت^۱

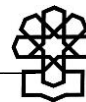
Figure 1: Fiscal Year 2014 CFO Act Agencies' Overall IPERA Compliance by IPERA Criterion, as Reported by Their IGs



AFR: Agency financial report CFO Act: Chief Financial Officers Act of 1990
 IG: Inspector general IPERA: Improper Payments Elimination and Recovery Act of 2010
 PAR: Performance and accountability report

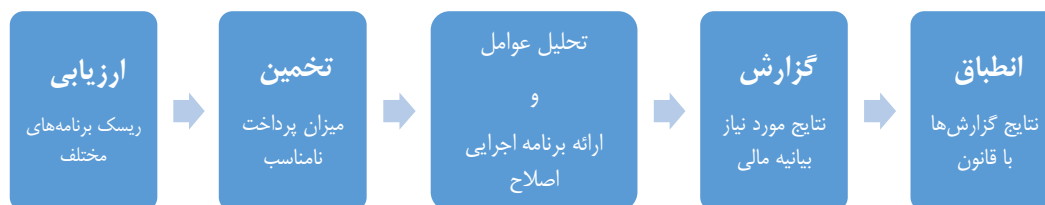
Source: GAO analysis of Inspector General IPERA compliance reports from fiscal year 2014 | GAO-16-554

1. <https://www.gao.gov/assets/678/154/680.pdf>



شکل زیر مراحل اصلی فرایند تجزیه و تحلیل پرداخت‌های نامناسب را نشان می‌دهد:

شکل ۵. مراحل اصلی فرایند تجزیه و تحلیل پرداخت‌های نامناسب



یک نمونه از پرداخت‌های نامناسب ناشی از حمایت دولت از تولیدکنندگان کشاورزی در قالب پرداخت یارانه مستقیم به کشاورزان است. بین سال‌های ۲۰۰۳ تا ۲۰۱۱ مجموعاً ۴۶ میلیارد دلار به کشاورزان پرداخت شد. مبنای تشخیص محصول این کشاورزان داده‌های تاریخی مربوط به کشت آنها در سال‌های قبل بود لذا این امکان وجود داشت یک کشاورز میزان متفاوتی از زمین خود را نسبت به سال قبل به کشت محصول اختصاص داده باشد. به همین دلیل طبق تخمین‌ها مبلغ ۱۰/۶ میلیارد دلار (یعنی حدود یک چهارم مبلغ کل) پرداخت نامناسب صورت گرفت. همچنین برخی از این پرداخت‌ها در راستای کمک به کشاورزان کم‌درآمد صورت می‌گیرد که در تشخیص این افراد نیز خطاهایی رخ می‌دهد. از این رو دیوان پاسخگویی دولت پیشنهادهایی با رویکرد هماهنگی بین سازمان‌های مرتبط با این موضوع از جمله وزارت کشاورزی، سازمان منابع طبیعی، سازمان محیط زیست، وزارت خزانه‌داری و سازمان تأمین اجتماعی ارائه داد. این پیشنهادهای عبارتند از:

۱. نظارت بر مساحت‌های اظهاری تحت کشت محصول مورد نظر توسط کشاورزان و اطمینان از اینکه کشاورزان تمام مساحت اظهار شده را به کشت محصول مورد نظر اختصاص بدهند (وزارت کشاورزی، سازمان منابع طبیعی، سازمان محیط زیست).
 ۲. به منظور کاهش ریسک پرداخت به کشاورزانی که درآمد آنها بیشتر از حد مجاز است سازمان خدمات کشاورزی بر گزارش‌های دولت در مورد اعتبار مالیاتی افراد، اطلاعات حساب‌ها و اظهارنامه و کلا نظارت کرده و صحت درآمدهای اظهار شده توسط کشاورزان را بسنجد (وزارت کشاورزی، وزارت خزانه‌داری).
 ۳. جلوگیری از پرداخت نابجا به فوت‌شدگان (وزارت کشاورزی، وزارت تأمین اجتماعی).
- پیش‌بینی می‌شود این اقدامات مجموعاً منجر به صرفه‌جویی ۴۴/۵ میلیارد دلاری بین سال‌های مالی ۲۰۱۵ تا ۲۰۲۳ شود که تا سال ۲۰۱۸ مبلغ ۱۴/۸ میلیارد دلار آن محقق شده است.

۲-۴. سفرهای دولتی

سازمان‌های دولتی فدرال برای انجام برخی مأموریت‌های خود سفرهایی را انجام می‌دهند. طبق گزارش‌های دیوان پاسخگویی دولت هزینه سفرهای دولتی وزارتخانه‌های کشاورزی، دفاع، امنیت داخلی، دادگستری، وزارت خارجه و امور نظامیان در سال ۲۰۱۵ مبلغ ۱۱ میلیارد دلار است.^۱ بدین منظور اداره خدمات دولتی^۲ جهت حذف یا کاهش هزینه این سفرها راهکارهایی را در قالب مقررات سفرهای دولتی ارائه کرده است.^۳ این راهکارها عبارتند از:

- استفاده از روش‌های جایگزین مانند ویدئو کنفرانس و ارتباطات اینترنتی،
 - تشخیص صلاحیت فرد برای انجام سفر،
 - عدم پرداخت هزینه‌های اسکان اقامت شخصی و امکانات تفریحی،
 - حذف کمک هزینه‌های اسکان طولانی برای کنفرانس‌ها،
 - افزایش استفاده از خودروی شخصی و سیاست اجاره خودرو،
 - انتخاب ارزان‌ترین گزینه برای وسیله حمل‌ونقل، حتی ایرلاین‌هایی که با سازمان قرارداد ندارند،
 - تشویق کارکنان به استفاده از حمل‌ونقل عمومی در محل اقامت.
- کمیته تخصیص مجلس نمایندگان طی گزارشی^۴ دیوان پاسخگویی دولت را مأمور می‌کند تا با بررسی مقررات سفرهای فدرال مشخص کند چه میزان کاهش هزینه در این قسمت محقق شده است. در این راستا دیوان با انتشار گزارشی^۵ در سال ۲۰۱۶ به بررسی صرفه‌جویی هزینه‌هایی می‌پردازد که بین سال‌های ۲۰۱۲ تا ۲۰۱۵ در سفرهای دولتی اتفاق افتاده است. طبق این گزارش استفاده از بلیت‌های غیر قابل استرداد در سال ۲۰۱۵ صرفه‌جویی ۱۵ میلیون دلاری را در پی داشته است. همچنین افزایش استفاده از ویدئو کنفرانس در سال ۲۰۱۲ مبلغ ۱۶/۳ میلیون دلار و کاهش حق مأموریت سفرهای بیش از ۳۰ روز وزارت دفاع در سال ۲۰۱۵ مبلغ ۵۶ میلیون دلار کاهش هزینه را رقم زده است.

۲-۵. مخاطره‌آمیزها^۶

بسیاری از عملیات‌های انجام شده توسط دولت تا حد زیادی در معرض اتلاف منابع، تقلب، سوءاستفاده و مدیریت غیرکارا قرار دارند. به همین جهت دولت‌ها میلیون‌ها دلار از منابع مالی و فرصت‌های بسیار بزرگ برای رسیدن به اهدافشان با هزینه کمتر و کیفیت بالاتر را از دست می‌دهند. مقابله با این ریسک‌ها

1. GAO-16-657, Table 1

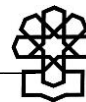
2. General Services Administration

3. Federal Travel Regulation (FTR)

4. House Report 112-136

5. Federal Travel: Opportunities Exist to Improve Data and Information Sharing

6. High Risks



به خصوص در دوران کسری بودجه امری بسیار ضروری به شمار می‌رود. در این راستا در سال ۱۹۹۰، دیوان پاسخگویی دولت برنامه‌ای را برای گزارش عملیات دولتی تحت عنوان «مخاطره‌آمیزها» آغاز کرد. برنامه مخاطره‌آمیز، عملیاتی در دولت را شناسایی می‌کند که آسیب‌پذیری بیشتری در تقلب، ائتلاف، سوءاستفاده و سوءمدیریت دارد. آنچه که موجب شکل‌گیری این نوع برنامه شد، عدم پاسخگویی بنیادی در بخش‌های مخاطره‌آمیز است که منجر به صدها ضعف مدیریتی در سراسر دولت شده است.

از ویژگی‌های برنامه مخاطره‌آمیزها می‌توان به بهبود ارائه خدمات به مردم و تقویت عملکرد و پاسخگویی دولت اشاره کرد که منجر به صرفه‌جویی میلیاردها دلار می‌شود. تقریباً تمام ادارات و سازمان‌های دولتی قادر نیستند مستقلاً به حسابرسی صورت‌های مالی خود بپردازند؛ در نتیجه، این وضعیت باعث کاهش سطح اطمینان مردم نسبت به دولت در چگونگی مدیریت خرج کرد دلارهای مالیاتی می‌شود. فعالیت‌های مقابله با موضوعات مخاطره‌آمیز با حمایت کمیسیون امنیت ملی سنا،^۱ دفتر امور دولتی^۲ و کمیته مجلس نمایندگان^۳ دنبال می‌شود.

چه معیارهایی یک برنامه را به فهرست موضوعات مخاطره‌آمیز اضافه می‌کند؟

معیارهای تصمیم‌گیری در مورد اضافه یا حذف شدن یک برنامه در فهرست موضوعات مخاطره‌آمیز به دو دسته معیارهای کیفی و کمی تقسیم می‌شوند. معیارهای کیفی عبارتند از: اینکه آیا برنامه از اهمیت ملی برخوردار است؟ آیا شامل موضوعاتی مثل سلامت عمومی، امنیت ملی، دفاع ملی، رشد اقتصادی، یا حفظ حریم خصوصی و حقوق شهروندان می‌شود؟

معیارهای کمی نیز عبارت است از پیدایش هر یک از عوامل زیر که منجر به ضرر حداقل یک میلیارد دلاری دولت شود:

- وجود منابع درآمدی ناشناخته،
- دارایی‌های عمده‌ای که در دستگاه‌ها به سرقت رفته، آسیب‌دیده، هدررفته یا کم مورد استفاده قرار گرفته‌اند،
- وجود شواهدی بر بدهی‌های بالقوه،
- وجود شواهدی بر پرداخت‌های نامناسب.

1. Senate Committee on Homeland Security
2. Governmental Affairs
3. House of Representatives Committee

خروجی مخاطره‌آمیزها در راستای کاهش هزینه‌ها

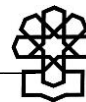
برخی از مهم‌ترین موارد لیست موضوعات مخاطره‌آمیز که ارتباط بیشتری با موضوع کاهش هزینه‌ها دارند عبارتند از:

- قراردادهای دولتی،
- املاک و تجهیزات دولتی،
- فناوری اطلاعات،
- تسلیحات نظامی.

قراردادهای دولتی:

قراردادهای دولتی که به صورت غیررقابتی منعقد می‌شوند به شدت در معرض اضافه پرداخت از سوی دولت هستند. حجم قراردادهای خرید کالا و خدمات توسط دولت در سال مالی ۲۰۱۳، ۴۵۹ میلیارد دلار بوده است که از این میزان حدود ۳۶ درصد قراردادها به ارزش ۱۶۵ میلیارد دلار به صورت غیررقابتی واگذار شده است. اگرچه مقررات قراردادهای دولتی سازمان‌ها را ملزم به انعقاد قراردادها به صورت شفاف و رقابتی کرده است اما این مقررات در برخی موارد خاص به آنها اجازه می‌دهد قراردادها را به صورت غیررقابتی واگذار کنند. برای مثال زمانی که سازمان به کالا یا خدمتی غیرعادی نیاز مبرم و فوری دارد و تأخیر در قرارداد باعث ضرر مالی دولت می‌شود به سازمان اجازه داده می‌شود به منظور جلوگیری از اتلاف وقت به صورت غیررقابتی قرارداد را منعقد کند. یا اینکه به برخی از قراردادهای دفاعی و امنیتی به علت حساسیتی که دارند اجازه داده می‌شود تا بدون فراخوان برگزار شوند. به همین دلیل بهبود نظارت و استانداردهای قراردادهای ضروری که نمی‌توانند رقابتی برگزار شوند موضوع بسیار مهمی است. برخی از این استانداردها عبارتند از اینکه قرارداد به صورت یکساله منعقد شود تا این امکان وجود داشته باشد که در اولین فرصت قرارداد به صورت رقابتی واگذار شود. همچنین در جهت نظارت بیشتر، مسئولیت تأیید و تصویب قراردادهای غیررقابتی براساس مبلغ آنها درجه‌بندی شود. سازمان‌هایی که بیشترین حجم قراردادهای غیررقابتی را امضا کرده‌اند عبارتند از: وزارت دفاع، وزارت انرژی و ناسا. این سازمان‌ها عمدتاً با امنیت ملی در ارتباط هستند. این سازمان‌ها حدود ۲۰ سال در لیست بیشترین مخاطره‌آمیز دیوان پاسخگویی دولت قرار دارند. برای مثال بین سال‌های ۲۰۱۰ تا ۲۰۱۲ وزارت دفاع به تنهایی ۹۹۸ میلیارد دلار صرف پرداخت قراردادهای خود کرده است که ۴۳۲ میلیارد آن به صورت غیررقابتی انجام گرفته است.

نوع دیگری از قراردادهای دولتی، قراردادهای اعطای پاداش هستند. به منظور بهبود کارایی پیمانکاران، سازمان‌های دولتی قراردادهایی تحت عنوان اعطای پاداش با پیمانکاران منعقد می‌کنند. اگر



پیمانکار بتواند معیارهای مورد نظر مندرج در قرارداد را (که معمولاً معیارهای کیفی نیز هستند) برآورده کند جایزه مالی دریافت می‌کند. برخی از معیارها عبارتند از: مدیریت مقرون به صرفه هزینه‌ها، نوآوری تکنولوژیکی و دیگر معیارهای کیفی. حدود ۳۰۰ میلیارد دلار بین سال‌های ۲۰۰۴ تا ۲۰۰۸ توسط سازمان‌های مختلف صرف این نوع قراردادها شده است اما این سؤال بی‌پاسخ مانده که این قراردادها چقدر توانسته‌اند در برآورده کردن این معیارها موفق عمل کرده باشند. با بررسی دیوان پاسخگویی دولت در یک نمونه ۱۰۰ تایی از این قراردادها در پنج سازمان مختلف، حدود ۶ میلیارد دلار پرداخت شده است اما هیچ‌کدام از سازمان‌ها به بررسی تأثیر این قراردادها بر بهبود عملکرد پیمانکار نپرداخته‌اند.

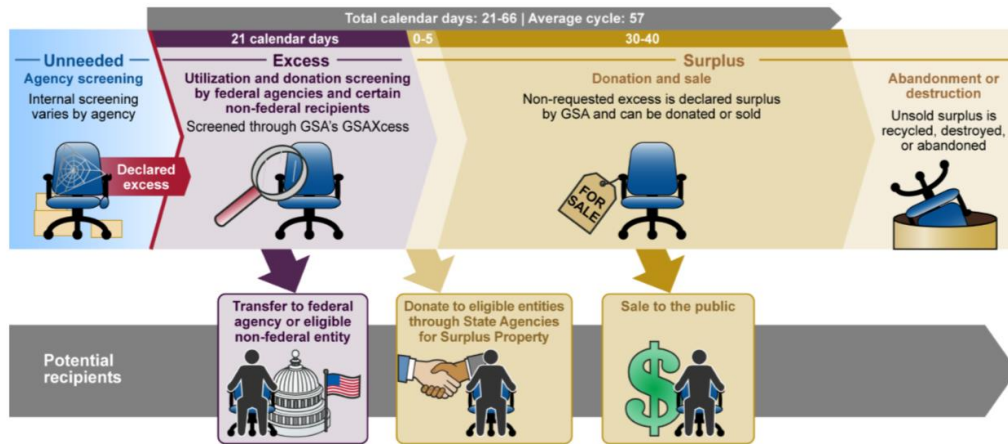
لذا این قراردادها مستلزم بهبود استانداردها و کاهش پرداخت هستند. یکی از اقدامات در راستای بهبود استانداردها محدود کردن پرداخت‌های Rollover است. پرداخت‌های Rollover جایزه‌هایی هستند که پیمانکار در یک دوره ارزیابی نتوانسته کسب کند و این شانس دوباره را به دست می‌آورد که در دوره ارزیابی بعدی آنها را از آن خود کند. برای مثال دیوان پاسخگویی دولت مشخص کرده است که با محدود کردن شانس مجدد کسب جایزه در مورد هشت برنامه وزارت دفاع در سال ۲۰۱۰، به میزان ۴۵۰ میلیون دلار صرفه‌جویی صورت پذیرفت.

املاک و تجهیزات فدرال:

سالیانه هزینه زیادی صرف اجاره کردن ساختمان‌های دولتی می‌شود. این درحالی است که ساختمان‌های دولتی بلااستفاده و خالی نیز وجود دارد. از طرفی ساختمان‌های اداری در حال استفاده نیز فضای اداری زیادی را به هریک از کارکنان خود اختصاص می‌دهند. لذا کاهش و تخلیه فضاهای اداری و انبار ساختمان‌های دولتی یکی از راهکارهایی است که در دستور کار سازمان برنامه و بودجه قرار گرفت. این سازمان طی یک برنامه برای کاهش فضاهای داخلی و انبار ادارات، بین سال‌های ۲۰۱۲ تا ۲۰۱۵ میزان ۲۵ میلیون فوت مربع از فضاهای اداری را کاهش داد.

مدیریت اموال و تجهیزات اضافی و بی‌استفاده نیز یکی دیگر از برنامه‌هایی است که در جهت جلوگیری از اتلاف منابع دولتی صورت می‌پذیرد. اداره خدمات عمومی^۱ فرایندی را مشخص کرده است که طی آن هر اداره و سازمان وسایل اضافی و بلااستفاده خود را مشخص می‌کند. اگر در سایر سازمان‌ها تقاضایی برای این وسایل وجود داشت مورد استفاده قرار می‌گیرند و در غیر این صورت به فروش می‌رسند. شکل زیر نمایی از این روند را نشان می‌دهد.

شکل ۶. فرایند تخلیه تجهیزات پرسنلی فدرال توسط اداره خدمات عمومی



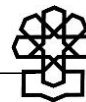
مأخذ: گزارش دیوان پاسخگویی دولت آمریکا- تجهیزات اداری اضافی فدرال - GAO-18-257

فناوری اطلاعات:

سازمان‌های دولتی سالیانه ۸۰ میلیارد دلار در حوزه فناوری اطلاعات سرمایه‌گذاری می‌کنند. این سرمایه‌گذاری‌ها عمدتاً با هدف مدرن‌سازی سیستم‌های قدیمی و سنتی صورت می‌گیرد اما عمدتاً با چالش عدم کارایی و پاسخگویی مناسب به نیازهای سازمانی مواجهند. سازمان برنامه و بودجه و دیوان محاسبات بارها در مورد سرمایه‌گذاری‌های تکراری، غیر مقرون‌به‌صرفه و کم‌ارزش در این حوزه به سازمان‌ها هشدار داده‌اند. در این راستا سازمان برنامه و بودجه در سال ۲۰۱۲ و ۲۰۱۳ دستورالعمل‌هایی با عنوان PortfolioStat را تصویب کرد که طی آن سازمان‌ها موظف شدند تا در مورد سرمایه‌گذاری‌های خود در حوزه فناوری اطلاعات گزارش سالیانه منتشر کنند. این دستورالعمل‌ها خدمات سرمایه‌گذاری فناوری اطلاعات را در سه دسته اصلی به شرح ذیل طبقه‌بندی می‌کند:

۱. سیستم‌های سازمانی شامل پست الکترونیکی؛ مدیریت هویت و دسترسی؛ امنیت فناوری اطلاعات در میزبانی وب و زیرساخت‌ها، محتوا و ابزارهای همکاری و هماهنگی،
۲. زیرساخت: شامل سیستم‌های دسکتاپ، رایانه‌های بزرگ و سرورها، دستگاه‌های تلفن همراه و مخابرات،
۳. سیستم‌های مالی شامل مدیریت مالی، کمک‌های مالی فدرال، کمک‌های مالی به دولت و دولت‌های محلی و سیستم‌های مدیریت منابع انسانی.

در این راستا دیوان محاسبات مأمور به بررسی گزارش سازمان‌ها و ارائه پیشنهادهایی برای بهبود آنها در این حوزه شد. بررسی‌های دیوان محاسبات نشان می‌دهد که از مبلغ ۶ میلیارد دلار برنامه‌ریزی شده برای کاهش هزینه در این حوزه، مبلغ ۱/۴ میلیارد دلار بین سال‌های ۲۰۱۲ تا ۲۰۱۵ کاهش هزینه محقق شده است.



تسلیحات نظامی:

سالیانه مبالغ هنگفتی صرف ساخت تسلیحات نظامی می‌شود. برای مثال در سال مالی ۲۰۱۶ مبلغ ۱/۴ تریلیون دلار صرف ۷۹ برنامه ساخت تسلیحات نظامی شد. اما برخی از برنامه‌ها به شکست می‌انجامد و هزینه‌های صرف شده در این حوزه به هدر می‌رود. از این‌رو کنگره مدت‌هاست تصمیم به بهبود و اصلاح فرایند تأمین تسلیحات نظامی دارد. دیوان پاسخگویی دولت نیز در گزارش‌های خود پیشنهادهایی در مورد برخی از برنامه‌های ساخت تسلیحات ارائه کرده است. یکی از این پیشنهادها در مورد برنامه ساخت جنگنده‌های F-35 است. دیوان پاسخگویی دولت اشاره می‌کند که در برنامه ساخت این جنگنده فرایندهای تولید و توسعه و آزمایش محصول دچار همزمانی هستند که این امر باعث افزایش هزینه‌ها می‌شود. در این راستا دیوان پاسخگویی دولت پیشنهاد داد تا از تولید انبوه پیش از انجام کامل فرایندهای تست و آزمایش محصول جلوگیری شود. طبق گزارش دیوان در مورد حوزه‌های مخاطره‌آمیز، وزارت دفاع با اجرای پیشنهادهای دیوان در سال‌های ۲۰۱۳ و ۲۰۱۴ تعداد ۱۰۳ فروند و سال‌های ۲۰۱۵ تا ۲۰۱۷ تعداد ۱۸۷ فروند از تولید این جنگنده را کاهش داد که مجموعاً منجر به صرفه‌جویی ۳۰ میلیارد دلاری بین سال‌های ۲۰۱۳ تا ۲۰۱۷ شده است.

۳. دفتر بودجه کنگره (CBO)

۳-۱. معرفی

دفتر بودجه کنگره^۱ آمریکا با تصویب قانون سلب اختیار عدم پذیرش بودجه تصویبی کنگره توسط رئیس‌جمهور^۲ در سال ۱۹۷۴ فعالیت خود را آغاز کرد. وظیفه این دفتر در فرایند بودجه‌ریزی کنگره ارائه تحلیل‌های عینی و بی‌طرفانه در مورد بودجه و موضوعات اقتصادی به کمیته‌های بودجه کنگره است. این تحلیل‌ها شامل پیش‌بینی بلندمدت روند بودجه‌ای با توجه به قوانین و سیاست‌های فعلی و یا با توجه به تأثیرات ناشی از تغییر قوانین و سیاست‌ها بر بودجه است.

این نهاد غیرحزبی و مستقل بوده و کارکنان آن صرف نظر از گرایش‌های سیاسی و به‌صورت حرفه‌ای گزینش می‌شوند. ریاست این سازمان به طور مشترک توسط ریاست کنگره^۳ و قائم مقام مجلس سنا^۴ هر چهار سال یکبار تعیین می‌شود. همچنین دفتر بودجه کنگره در راستای انجام وظایف خود در حوزه مربوط به درآمدها با کمیسیون مشترک مالیات (JCT)^۵ همکاری می‌کند.

اهم محصولات دفتر بودجه کنگره عبارتند از:

1. Congressional Budget Office
2. Congressional Budget and Impoundment Control Act
3. Speaker of the House
4. President Pro Tempore of the Senate
- 5 Joint Committee on Taxation

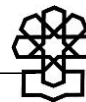
- تهیه پیش‌بینی‌های اولیه بلندمدت ۱۰ ساله و ۳۰ ساله از بودجه فدرال، براساس قوانین فعلی،
- ارائه تخمین از اثرات بودجه‌ای (هزینه‌ها و درآمدها) تغییر سیاست‌ها و قوانین در پنج سال و ۱۰ سال آینده،
- ارائه گزارش‌های تحلیلی از پیشنهاد‌های موجود برای تغییر در برنامه‌های فدرال و یا قوانین مالیاتی موجود و تأثیرات بودجه‌ای آنها،
- ارائه گزارش تحلیلی گزینه‌های موجود برای کاهش کسری بودجه در قالب کاهش هزینه‌ها و افزایش درآمدها،
- ارائه گزارش‌های موردی با موضوع مدیریت هزینه در حوزه‌ای مشخص (نظیر بهداشت و درمان)،
- ارائه گزارش‌های موردی با موضوع کاهش هزینه در برنامه‌های حمایتی دولت،
- تحلیل بودجه دولت و گزارش‌های ماهانه بودجه.

۳-۲. نوع فعالیت مرتبط با کاهش هزینه‌ها

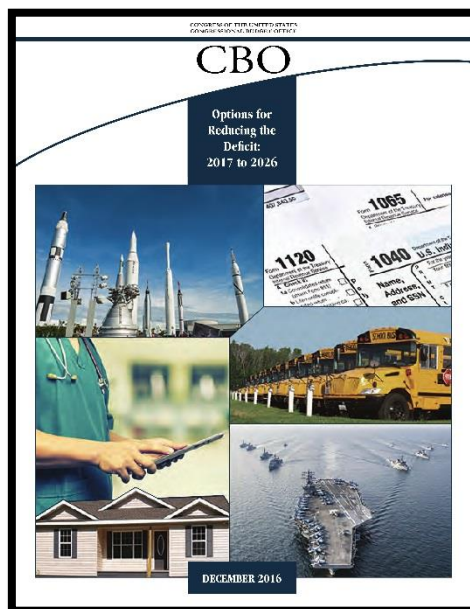
دفتر بودجه کنگره به‌منظور کمک به قانونگذاران در راستای آگاهی از تأثیرات بودجه‌ای تغییر سیاست‌ها شامل افزایش یا کاهش هزینه‌ها و درآمدها، گزارش‌های تحلیلی مختلفی تهیه می‌کند. بخشی از این گزارش‌ها موردی بوده و با هدف ارائه پیشنهادهایی برای مدیریت هزینه‌ها در حوزه‌ای مشخص (نظیر بهداشت و درمان یا حمایت‌های اجتماعی) یا برنامه‌ای مشخص (نظیر برنامه تأمین تغذیه کودک) تدوین می‌شود. گروهی دیگر از گزارش‌ها تحت عنوان «پیشنهاد‌های بودجه»^۱ به‌طور مداوم در قالب گزارشی مرجع با محتوای پیشنهاد‌های کاهش کسری بودجه^۲ منتشر می‌شود.

این گزارش مرجع که بازه زمانی ۱۰ ساله پیش رو را هدف گرفته است به بررسی تأثیرات بودجه‌ای تغییر در سیاست‌های فدرال از منظر کاهش هزینه‌های دولت و تغییرات مالیات می‌پردازد. دفتر بودجه کنگره این پیشنهادها را از منابع گوناگونی از جمله بودجه‌های پیشنهادی بخش‌های مختلف دولت، دفاتر کنگره، سازمان‌های اجرایی فدرال و فعالان بخش خصوصی گردآوری می‌کند. بیان این پیشنهادها به معنای تأیید یا رد آنها از سوی دفتر بودجه کنگره نیست و هیچ قضاوت ارزشی نسبت به آنها ندارد. دفتر بودجه کنگره صرفاً میزان تأثیرات بودجه‌ای این پیشنهادها در کاهش هزینه‌ها یا افزایش درآمدها را در صورت اجرایی شدن در یک بازه زمانی ۱۰ ساله بررسی کرده و نقاط ضعف و قوت هر یک از پیشنهادها را بیان می‌کند.

در آخرین نسخه از این گزارش که در سال ۲۰۱۶ منتشر شده ۲۸ پیشنهاد برای کاهش مخارج



اجباری (غیرقابل اجتناب)^۱، ۲۶ پیشنهاد برای کاهش مخارج غیراجباری^۲ (قابل اجتناب) و ۱۶ پیشنهاد به صورت جداگانه برای کاهش مخارج بهداشت و درمان ارائه شده است که در ادامه به عنوان نمونه به توضیح سه مورد از این پیشنهادها پرداخته شده است.



۳-۳. نمونه پیشنهادهای کاهش هزینه

الف) افزایش حالت پلکانی پرداخت مزایای تأمین اجتماعی

مزایای پرداختی به از کارافتادگان و بازنشستگانی که به سن کامل بازنشستگی رسیده‌اند را مقدار مستمری پایه^۳ گویند. اداره تأمین اجتماعی مقدار مستمری پایه پرداختی را با استفاده از فرمولی پلکانی براساس شاخص متوسط درآمد ماهیانه افراد در طول زندگی آنها محاسبه می‌کند. براساس این فرمول مستمری‌های پرداختی در سال ۲۰۱۶ به پله‌های اول تا سوم درآمدی یعنی از صفر تا ۸۵۶ دلار، از ۸۵۶ تا ۵۱۵۷ دلار و از ۵۱۵۷ دلار به بالا؛ به ترتیب با نرخ‌های ۹۰ درصد، ۳۲ درصد و ۱۵ درصد محاسبه شده است. این پیشنهاد دو سناریو مختلف را جهت پلکانی‌تر کردن پرداخت مستمری‌ها به نفع افراد کم‌درآمد و حذف پرداخت به افراد پردرآمد ارائه می‌دهد. سناریو اول بیان می‌کند که نرخ ۱۵ درصد برای درآمدهای بیشتر از ۵۱۵۷ دلار به ۵ درصد کاهش یابد. سناریو دوم که طیف گسترده‌تری از افراد با درآمد بالا را دربرمی‌گیرد، بیان می‌کند که طی ۱۰ سال نرخ پله‌ها به ترتیب به ۱۰۰ درصد برای پله اول و ۲۵ درصد برای پله دوم و ۵ درصد برای پله سوم تغییر کند.

دفتر بودجه کنگره تخمین می‌زند سناریو اول ۱۳ درصد از مستمری‌بگیران جدید را تحت تأثیر

1. Mandatory Spending
2. Discetionary Spending
3. Primary Insurance Amount

قرار دهد و در طول ۱۰ سال حدود ۸ میلیارد دلار از بار مالی بودجه فدرال خواهد کاست. سناریو دوم نیز پرداخت مستمری‌ها را برای ۴۵ درصد از کل افراد کاهش و برای ۵۵ درصد از کل افراد افزایش می‌دهد و در طول ۱۰ سال ۳۶ میلیارد دلار از بار مالی بودجه فدرال را کاهش می‌دهد.

جدول ۲. میزان کاهش بودجه فدرال در قالب هر یک از سناریوها

Make Social Security's Benefit Structure More Progressive

| Billions of Dollars | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | Total | |
|--------------------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|-------|-----------|-----------|
| | | | | | | | | | | | 2017-2021 | 2017-2026 |
| Change in Outlays | | | | | | | | | | | | |
| Implement 90/32/5 PIA factors | 0 | * | * | -0.2 | -0.3 | -0.6 | -0.8 | -1.3 | -1.9 | -2.5 | -0.5 | -7.6 |
| Implement 100/25/5 PIA factors | 0 | * | -0.3 | -0.8 | -1.5 | -2.7 | -4.2 | -6.2 | -8.6 | -11.5 | -2.6 | -35.8 |

This option would take effect in January 2018.

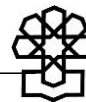
PIA = primary insurance amount; * = between -\$50 million and zero.

از آنجایی که معمولاً افراد پردرآمد طول عمر بیشتری از افراد کم‌درآمد داشته و سال‌های بیشتری از مزایای تأمین اجتماعی استفاده می‌کنند، نقطه قوت این پیشنهاد آن است که افزایش اختلاف پرداخت پلکانی به نفع گروه‌های کم‌درآمد می‌تواند به کاهش اختلاف دریافتی دو گروه (ناشی از طول عمر) از تأمین اجتماعی کمک کند.

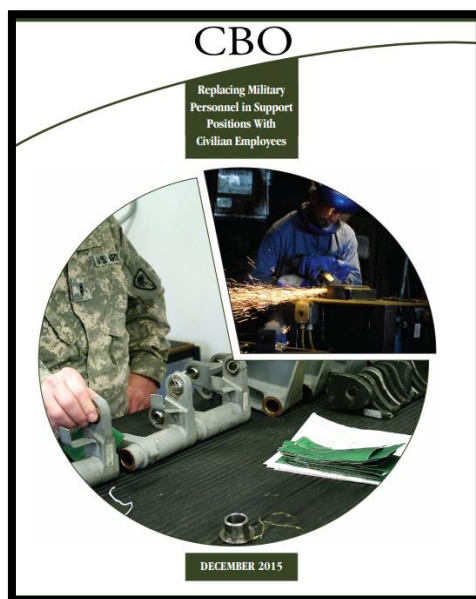
از سویی دیگر یکی از نقاط ضعف این پیشنهاد کاهش پرداختی به ۶۵ درصد از افراد مشمول است و از این جهت با اهداف توزیع درآمدی سازگاری ندارد.

ب) جایگزین کردن پرسنل نظامی با کارمندان غیرنظامی

نیروی کار موجود در وزارت دفاع به چهار دسته مأمور فعال، رزرو، غیرنظامی و قراردادی خصوصی تقسیم می‌شود. هزاران نفر از پرسنل وزارت دفاع در موقعیت‌های شغلی پشتیبانی و حمایتی مشغول فعالیت هستند. بسیاری از این فعالیت‌ها با حفظ ملاحظات امنیتی می‌تواند توسط افراد غیرنظامی یا قراردادی انجام شود. براساس این پیشنهاد می‌توان تعداد ۸۰ هزار نفر از مأموران فعال را با ۶۴ هزار نفر از کارمندان غیرنظامی جایگزین کرد. بدین ترتیب طی ۱۰ سال حدود ۱۳ میلیارد دلار از محل مخارج غیراجباری بودجه کاهش می‌یابد. یک نظر موافق با این پیشنهاد بیان می‌کند که وظایف پشتیبانی و حمایتی با تعداد کمتری از کارمندان غیرنظامی نسبت به افراد نظامی انجام می‌پذیرد؛ زیرا کارمندان غیرنظامی کمتر جابه‌جایی داشته و در یک موقعیت شغلی از مهارت و تجربه بیشتری برخوردارند.



همچنین این کارمندان آموزش‌های ضمن خدمت کمتری را هم نیاز دارند.



یک نظر مخالف با این پیشنهاد بیان می‌کند با این تغییر ذخیره پتانسیل نیرو نظامی ارتش کاهش یافته و در مواقع ضروری نمی‌تواند به سرعت عکس‌العمل نشان دهد. همچنین اگرچه این کار باعث کاهش هزینه‌های خدمات نظامی می‌شود اما برخی از اهداف مدیریت نیروی انسانی نظامی را تحت تأثیر قرار می‌دهد. برای مثال پرسنل نظامی نیروی دریایی همواره نمی‌توانند در دریا انجام وظیفه کنند و باید برای آنها کاری در زمان‌های غیرمأموریت تعریف شود.

ج) کاهش تعداد کارکنان فدرال

در سال ۲۰۱۵ تعداد کارکنان فدرال به غیر از کارکنان خدمات پستی فدرال ۲/۲ میلیون نفر بوده است که ۴۵ درصد این افراد در وزارت دفاع و امنیت داخلی، ۱۵ درصد در وزارت خارجه و مابقی در سازمان‌های دولتی که طیف گسترده‌ای از وظایف را شامل می‌شود مشغول به فعالیت بوده‌اند. بیشترین هزینه‌هایی که دولت فدرال در قبال این کارمندان متحمل می‌شود عبارت است از حقوق و دستمزد، مزایای بازنشستگی و بیمه درمانی. این پیشنهاد بیان می‌کند تعداد کارکنان دولتی در برخی سازمان‌های مشخص تا ۱۰ درصد کاهش یابد. بدین ترتیب که این سازمان‌ها به‌ازای هر سه نفر که از خدمت کنار می‌روند مجاز باشند یک نفر را به کار گیرند. رئیس‌جمهور می‌تواند برخی سازمان‌ها را به دلایل به خطر افتادن امنیت ملی یا ضرورت‌های فوق‌العاده از این کار مستثنی کند. دفتر بودجه‌کنگره تخمین می‌زند از این طریق حدود دوسوم کارمندان مستثنی می‌شوند اما نهایتاً با اجرای این پیشنهاد حدود ۷۰ هزار نفر از کارکنان فدرال تا سال ۲۰۲۱ کاهش یافته و تا سال ۲۰۲۶ نیز حدود ۵۰ میلیارد دلار از بودجه فدرال کاهش می‌یابد.

جدول ۳. میزان کاهش بودجه و کاهش مخارج غیراجباری ناشی از کاهش کارمندان فدرال

Reduce the Size of the Federal Workforce Through Attrition

| Billions of Dollars | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | Total | |
|---------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|-----------|-----------|
| | | | | | | | | | | | 2017-2021 | 2017-2026 |
| Change in Spending | | | | | | | | | | | | |
| Budget authority | 0 | -1.2 | -3.6 | -5.3 | -6.0 | -6.4 | -6.6 | -6.8 | -6.9 | -7.1 | -16.1 | -50.0 |
| Outlays | 0 | -1.2 | -3.5 | -5.2 | -6.0 | -6.4 | -6.6 | -6.8 | -6.9 | -7.1 | -15.9 | -49.7 |

This option would take effect in October 2017.

About 20 percent of the savings reflect intragovernmental transfers and thus would not reduce the deficit.

یک نظر موافق با این پیشنهاد بیان می‌کند که برخی سازمان‌ها می‌توانند بدون اینکه خدمات آنها کاهش یابد نیروی انسانی خود را کاهش دهند؛ زیرا نیروی انسانی آنها بهره‌وری مناسب را نداشته و می‌توان کارایی آنها را افزایش داد. برای مثال در بسیاری از سازمان‌ها به‌ازای افزایش سن نیروی انسانی موقعیت‌های شغلی مدیریتی و نظارتی نیز افزایش می‌یابد. تحقیقات نشان می‌دهد در بسیاری از نمونه‌ها افزایش لایه‌های مدیریتی به کاهش کارایی منجر می‌شود.

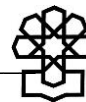
یک نظر مخالف با این پیشنهاد بیان می‌کند تعداد کارمندان غیرنظامی فدرال در ۲۰ سال گذشته ثابت بوده است درحالی که جمعیت آمریکا افزایش یافته است. همچنین بیشتر افزایش تعداد کارکنان در وزارت‌های امنیت داخلی و وزات خارجه اتفاق افتاده است که کاهش تعداد کارکنان آنها می‌تواند منجر به افزایش **تقلب و تعدی‌گری شود**. علاوه بر این چون این کار به بازنشسته شدن یا استعفای کارکنان بستگی دارد سازمان‌ها کنترل کمتری بر زمانبندی آن خواهند داشت.

جمع‌بندی

با توجه به افزایش روزافزون مخارج دولت در اقتصاد آمریکا و اهمیت تعادل درآمدها و هزینه‌ها یکی از موضوعات مهم و مورد توجه در دهه گذشته نظارت بر نحوه مخارج دولت و صرفه‌جویی در هزینه‌هاست. دیوان پاسخگویی دولت به‌عنوان بازوی نظارتی کنگره از سال ۲۰۰۴ با تغییر رویکرد اساسی توجه ویژه‌ای را به این موضوع معطوف داشته است.

این دیوان نه تنها مسئولیت نظارت بر مخارج دولت و نحوه خرج کردن آنها را دارد بلکه موظف است عدم کارایی و هدررفت منابع موجود در مخارج دولت را با شیوه‌های مختلف شناسایی کرده و برای بهبود آنها پیشنهادهایی در راستای قانونگذاری و اجرایی ارائه کند.

در این راستا دیوان علاوه بر ارائه گزارش‌های خود به کمیسیون‌های ۱۳گانه تخصیص بودجه در کنگره، ارتباط زیادی نیز با سازمان مدیریت برنامه و بودجه به‌عنوان متولی اصلی برنامه‌ریزی مخارج



دولت دارد. دیوان با بررسی دستورالعمل‌های سازمان مدیریت برنامه و بودجه در راستای کاهش هزینه‌ها میزان اجرایی شدن و چالش‌های موجود بر سر راه آنها را ارزیابی کرده و برای پیشرفت آنها پیشنهادهایی را به کنگره، سازمان مدیریت برنامه و بودجه و سازمان‌های مربوطه ارائه می‌دهد.

دیوان پاسخگویی دولت در گزارش‌های خود در عناوین مختلف به صورت مستقیم یا غیرمستقیم به موضوع کاهش هزینه‌ها و افزایش کارایی دولت می‌پردازد. مهم‌ترین عناوین مرتبط با کاهش هزینه‌ها در گزارش‌های این سازمان عبارتند از: موازی‌کاری و صرفه‌جویی هزینه‌ها، تدارکات دولتی، پرداخت‌های نامناسب، سفرهای دولتی، حوزه‌های مخاطره‌آمیز فعالیت‌های دولتی مانند قراردادهای دولتی، مدیریت املاک و تجهیزات دولتی، تأمین تسلیحات نظامی و سرمایه‌گذاری دستگاه‌های دولتی در حوزه فناوری اطلاعات. براساس گزارش دیوان از پیشنهادهای عملیاتی شده، حذف موازی‌کاری‌ها در دولت بین سال‌های ۲۰۱۱ تا ۲۰۱۸ مبلغ ۱۷۸ میلیارد دلار و مدیریت موضوعات مخاطره‌آمیز بین سال‌های ۲۰۱۱ تا ۲۰۱۷ مبلغ ۲۴۰ میلیارد دلار صرفه‌جویی را به همراه داشته است که این رقم در مقایسه با بودجه دولت آمریکا در این سال‌ها رقم قابل ملاحظه‌ای است. خروجی‌های مربوط به این دو حوزه (حذف موازی‌کاری و مدیریت موضوعات مخاطره‌آمیز) و زیرشاخه‌های آنها به صورت سالیانه یا دوسالیانه به‌عنوان دو موضوع از ۶ موضوع اصلی خروجی‌های سایت دیوان دسته‌بندی و منتشر می‌شوند.

دفتر بودجه کنگره نیز به‌عنوان بازوی کمکی دیگر کنگره در امر بودجه‌ریزی به بررسی روند میان‌مدت و بلندمدت بودجه ناظر به آینده می‌پردازد. رویکرد این دفتر صرفاً پیش‌بینی تأثیرات اقتصادی قوانین و سیاست‌های موجود و قوانین و سیاست‌های پیشنهادی بر بودجه است. این دفتر با این رویکرد به گردآوری پیشنهادهای مختلف کاهش هزینه‌ها و افزایش درآمدها پرداخته و تأثیر کمی این پیشنهادهای بر مخارج بودجه و درآمدهای دولت را در بازه زمانی ۱۰ سال آینده ارائه می‌دهد. این دفتر در آخرین گزارش خود در مورد پیشنهادهای کاهش کسری بودجه مجموعاً تأثیرات ۷۰ پیشنهاد مختلف کاهش هزینه را تا سال ۲۰۲۶ بررسی می‌کند. با توجه به حجم انبوه کاری، بررسی تأثیرات بودجه‌ای قوانین و سیاست‌ها، نقش این دفتر برای کنگره حائز اهمیت بوده و خروجی‌های این دفتر به‌عنوان مجموعه‌ای جامع از تأثیرات پیشنهادهای مختلف کاهش هزینه در اختیار سایر نهادهای کنگره و دولت از جمله دیوان پاسخگویی دولت و سازمان برنامه و بودجه قرار می‌گیرد.

منابع و مأخذ

1. Additional Opportunities to Reduce Fragmentation, Overlap, and Duplication and Achieve Other Financial Benefits. GAO-18-371SP: Published: Apr 26, 2018. Publicly Released: Apr 26, 2018.
2. GAO's Performance and Accountability Report for Fiscal Year 2016. GAO-17-1SP: Published: Nov 15, 2016. Publicly Released: Nov 15, 2016.
3. Progress on Many High-Risk Areas, While Substantial Efforts Needed on Others. GAO-17-317: Published: Feb 15, 2017. Publicly Released: Feb 15, 2017.
4. Recent Efforts to Address Improper Payments and Remaining Challenges. GAO-11-575T: Published: Apr 15, 2011. Publicly Released: Apr 15, 2011
5. Improved and Expanded Use Could Save Billions in Annual Procurement Costs. GAO-12-919: Published: Sep 20, 2012. Publicly Released: Oct 4, 2012.
6. Improved and Expanded Use Could Provide Significant Procurement Savings. GAO-13-765T: Published: Jul 15, 2013. Publicly Released: Jul 15, 2013.
7. Opportunities Exist to Improve Identification of Unneeded Property for Disposal. GAO-18-257: Published: Feb 16, 2018. Publicly Released: Feb 16, 2018
8. Actions and Guidance Could Help Address Issues and Inconsistencies in Estimation Processes. GAO-18-377: Published: May 31, 2018. Publicly Released: May 31, 2018.
9. Options for Reducing the Deficit: 2017 to 2026. Congressional Budget Office, December 8, 2016.
10. An Introduction to the Congressional Budget Office. Congressional Budget Office, July 2016.



مرکز پژوهش‌ها
مجلس شورای اسلامی

شماره مسلسل: ۱۶۱۹۸

شناسنامه گزارش

عنوان گزارش: مدیریت هزینه‌های دولت ۱. تجربه کشور آمریکا

نام دفتر: مطالعات اقتصاد بخش عمومی (گروه مطالعات بودجه)
تهیه و تدوین کنندگان: محمدحسین رحمانی، علیرضا سرآبادانی
اظهار نظر کننده: —

ناظران علمی: سیدمحمدهادی سبحانیان، داریوش ابوحمزه
همکاران: محمدحسین معاریان، سیدعباس پرهیزکاری
ویراستار تخصصی: —



واژه‌های کلیدی: —

تاریخ انتشار: ۱۳۹۷/۹/۲۸