

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



ریاست جمهوری
سازمان اداری و استخدامی کشور

بررسی تاثیر ساختار دولت بر کاهش هزینه‌ها

معاونت نوسازی اداری

تابستان ۹۷

نظام اداری بی هیچ تردیدی مهمترین مولفه پیشرفت و توسعه جامعه است.

نظام اداری بدلیل ارتباط مستقیم و رو در رو با آحاد و لایه های مختلف اجتماع از اهمیت و اعتبار خاصی برخوردار میباشد و به دلیل اینکه حجم عظیمی از خدمات دولت از طریق کانالها و بخش های مختلف دولتی بدست شهروندان میرسد لذا برخورداری از یک نظام اداری منسجم؛ کارآمد؛ شفاف و پاسخگو همواره از دغدغه های دولتمردان و سیاستگذاران هر جامعه ای محسوب میگردد .

آنچه قابل ذکر است آنکه تعداد وزارتخانه ها در قبل و بعد از انقلاب تا کنون از نظر تعداد تفاوت چشمگیری نداشته‌اند مشکل اصلی گسترش ساختار اداری متناسب با گسترش تقسیمات کشوری است.

تعداد شهرستان های کشور

۱۵۶ در سال ۱۳۵۵

۳۳۶ در سال ۱۳۸۵

۳۹۷ در سال ۱۳۹۰

۴۲۹ در سال ۱۳۹۷

به هر شهرستان به طور متوسط ۱۲۰۰ پست سازمانی تخصیص می یابد.

نکته دیگر آنکه در برخی از دستگاههای اجرایی حتی گسترش ساختار اداری افزون بر تقسیمات کشوری شده به نحوی که فرضاً در آموزش و پرورش تعداد واحدهای اداری و پشتیبانی (مناطق) ۷۳۰ منطقه می باشد .

تبعیت کتشر شکیلاتی از تقسیمات کشوری

بر اساس ماده ۴ قانون تعاریف و ضوابط تقسیمات کشوری، **شهر** محلی است با حدود قانونی که در محدوده جغرافیایی بخش واقع شده و از نظر بافت ساختمانی، اشتغال و سایر عوامل، دارای سیمایی با ویژگیهای خاص خود بوده به طوری که اکثریت ساکنان دائمی آن در مشاغل کسب، تجارت، صنعت، کشاورزی، خدمات و فعالیتهای اداری اشتغال داشته و در زمینه خدمات شهری از خود کفایی نسبی برخوردار و کانون مبادلات اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی و سیاسی حوزه جذب و نفوذ پیرامون خود بوده و حداقل دارای ده هزار نفر جمعیت باشد.

تبصره ۱ - تعیین محدوده شهری به پیشنهاد شورای شهر و تصویب وزارتین کشور و مسکن و شهرسازی خواهد بود.

عدم رعایت محدودیت جمعیت عنوان شده در قانون و اجرای تبصره آن منجر به مشکلات ذیل می شود:

✓ ایجاد مشکلات معیشتی و اقتصادی برای مردم شهرهای جدید (شهرهای جدید اکثراً قسمتهایی از شهرهای بزرگتر می باشند)

✓ اعمال هزینه های سنگین به دولت

ساختار نظام اداری کشور

تعداد	نوع دستگاه
۱۸	وزارتخانه
۹۱۱	مؤسسات دولتی (سازمان‌ها، مؤسسات، دانشگاه‌ها و ...)
۷۷۹	شرکت‌های دولتی
۱۲۸۲	نهادهای عمومی غیردولتی (شهرداری‌ها، قانون فهرست نهادها)
۵۹۵	مؤسسات و شرکت‌های تحت پوشش نهادهای عمومی غیردولتی
۳،۶۰۵	جمع

ساختار نظام اداری کشور

تعداد	عناوین
۸۷۴	مقامات و همتراز آنان تا سطح معاون وزیر
۱۴۵،۱۹۹	مدیران ستادی و استانی تا سطح رییس اداره
۲۹۶،۳۳۶	مدیران واحدهای عملیاتی
۴۴۲،۴۰۹	جمع

* آمار مدیران شرکت ها، نهادها و مؤسسات عمومی غیردولتی در این جدول منظور نشده است.

هزینه تمام شده هر واحد مجری (استان)

✓ بالاترین میانگین هزینه تمام شده هر واحد مجری

ردیف	استان	میانگین قیمت تمام شده هر واحد مجری
۱	قم	34,538,358,426
۲	تهران	23,045,152,762
۳	مازندران	21,588,068,032

✓ پایین ترین میانگین هزینه تمام شده هر واحد مجری

ردیف	استان	میانگین هزینه تمام شده هر واحد مجری
۱	خراسان جنوبی	11,403,671,411
۲	مرکزی	11,587,097,094
۳	سیستان و بلوچستان /	11,812,651,076

هزینه تمام شده هر واحد مجری (دستگاه)

✓ بالاترین میانگین قیمت تمام شده هر واحد مجری

ردیف	دستگاه	میانگین هزینه تمام شده هر واحد مجری
۱	اداره کل امور اقتصادی و دارایی	73,523,079,516
۲	اداره کل زندانها و اقدامات تأمینی و تربیتی	42,781,546,217
۳	اداره کل جهاد کشاورزی	40,604,747,429

✓ پایین ترین میانگین قیمت تمام شده هر واحد مجری

ردیف	دستگاه	میانگین هزینه تمام شده هر واحد مجری
۱	اداره کل هواشناسی	3,025,248,467
۲	اداره کل اوقاف و امور خیریه	3,121,107,264
۳	مدیریت امور عشایر	3,906,357,219

نسبت هزینه های واحد های محوری به پشتیبانی

بیشترین میزان پشتیبانی به تفکیک استان ✓

ردیف	استان	پشتیبانی	عملیاتی
۱	گیلان	%۴۹	%۵۱
۲	کهگیلویه و بویراحمد	%۴۸	%۵۲
۳	چهارمحال و بختیاری / خراسان جنوبی	%۴۶	%۵۴

کمترین میزان پشتیبانی به تفکیک استان ✓

ردیف	استان	پشتیبانی	عملیاتی
۱	گلستان	%۳۳	%۶۷
۲	آذربایجان غربی	%۳۵	%۶۵
۳	خراسان رضوی	%۳۶	%۶۴

نسبت هزینه های واحد های محوری به پشتیبانی

بیشترین میزان پشتیبانی به تفکیک دستگاه ✓

ردیف	دستگاه	پشتیبانی	عملیاتی
۱	حوزه هنری سازمان تبلیغات اسلامی	٪۶۲	٪۲۸
۲	اداره کل ورزش و جوانان	٪۶۰	٪۴۰
۳	اداره کل تبلیغات اسلامی	٪۵۹	٪۴۱

کمترین میزان پشتیبانی به تفکیک دستگاه ✓

ردیف	دستگاه	پشتیبانی	عملیاتی
۱	اداره کل زندانها	٪۲۰	٪۸۰
۲	اداره کل هواشناسی	٪۲۳	٪۷۷
۳	اداره کل پزشکی قانونی	٪۲۶	٪۷۴

هزینه تمام شده هر پرسنل (استان)

بیشترین میزان هزینه ✓

هزینه تمام شده هر پرسنل	استان	ردیف
435,218,479	استان سیستان و بلوچستان	۱
430,222,144	استان خوزستان	۲
326,203,332	استان خراسان رضوی	۳

کمترین میزان هزینه ✓

هزینه تمام شده هر پرسنل	استان	ردیف
149,242,197	اردبیل	۱
165,677,863	تهران	۲
209,653,754	البرز	۳

هزینه تمام شده هر پرسنل (دستگاه)

بیشترین میزان هزینه ✓

ردیف	دستگاه	هزینه تمام شده هر پرسنل
۱	استانداری	567,465,869
۲	اداره کل انتقال خون	511,891,847
۳	اداره کل تبلیغات اسلامی	471,404,329
۴	سازمان استاندارد ایران	463,995,763

کمترین میزان هزینه ✓

ردیف	دستگاه	هزینه تمام شده هر پرسنل
۱	سازمان میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری	102,509,990
۲	اداره کل دامپزشکی	113,197,304

آمار تعداد واحدهای محرمی دستگاه‌ها

تعداد	نام دستگاه	تعداد	نام دستگاه
۱۳۴	اداره کل شیلات	۷۴	اداره کل استاندارد
۴۱۷	اداره کل صنعت، معدن و تجارت	۳۱	اداره کل امور اقتصادی و دارایی
۴۵۲	اداره کل فرهنگ و ارشاد اسلامی	۱۲۶	اداره کل انتقال خون
۴۴۷	اداره کل منابع طبیعی و آبخیزداری	۳۵۰	اداره کل اوقاف و امور خیریه
۴۲۲	اداره کل میراث فرهنگی صنایع دستی و گردشگری	۴۵۸	اداره کل بهزیستی
۳۱	اداره کل نوسازی، توسعه و تجهیز مدارس	۳۵۱	اداره کل پزشکی قانونی
۴۲۵	اداره کل هواشناسی	۴۲۸	اداره کل تبلیغات اسلامی
۴۵۸	اداره کل ورزش و جوانان	۴۵۲	اداره کل تعاون کار و رفاه اجتماعی
۴۶۱	استانداری	۴۵۹	اداره کل جهاد کشاورزی
۳۲	حوزه هنری سازمان تبلیغات اسلامی	۴۲۵	اداره کل حفاظت محیط زیست
۳۱	سازمان مدیریت و برنامه ریزی	۴۴۴	اداره کل دامپزشکی
۱۹۴	مدیریت امور عشایر	۴۶۵	اداره کل راه و شهرسازی
		۲۹۷	اداره کل زندانها و اقدامات تأمینی و تربیتی



آمار تعداد واحدهای محبری استان ها

تعداد	نام استان	تعداد	نام استان	تعداد	نام استان
۱۵۴	استان کهگیلویه و بویراحمد	۱۶۲	استان خراسان شمالی	۳۶۸	استان آذربایجان شرقی
۲۳۸	استان گلستان	۴۶۰	استان خوزستان	۳۰۵	استان آذربایجان غربی
۳۰۸	استان گیلان	۱۴۰	استان زنجان	۲۰۷	استان اردبیل
۲۲۷	استان لرستان	۱۵۸	استان سمنان	۴۲۷	استان اصفهان
۳۶۰	استان مازندران	۲۹۸	استان سیستان و بلوچستان	۱۱۵	استان البرز
۲۲۳	استان مرکزی	۵۲۳	استان فارس	۱۸۲	استان ایلام
۲۳۶	استان هرمزگان	۱۲۶	استان قزوین	۱۹۷	استان بوشهر
۱۷۵	استان همدان	۴۴	استان قم	۲۸۶	استان تهران
۱۸۹	استان یزد	۱۹۱	استان کردستان	۱۶۹	استان چهارمحال و بختیاری
		۳۶۱	استان کرمان	۲۱۹	استان خراسان جنوبی
		۲۶۴	استان کرمانشاه	۴۵۲	استان خراسان رضوی



اطلاعات ثبت شده در سامانه ملی مدیریت ساختار دستگاه‌های اجرایی کشور

واحدهای عمومی

۲۵,۰۲۱

پست‌های واحدهای عمومی

۱۸۴,۵۰۸

پست‌های باقصدی

۴۷۱,۳۶۳

پست‌های مدیریتی و سرپرستی

۱۴۸,۹۷۴

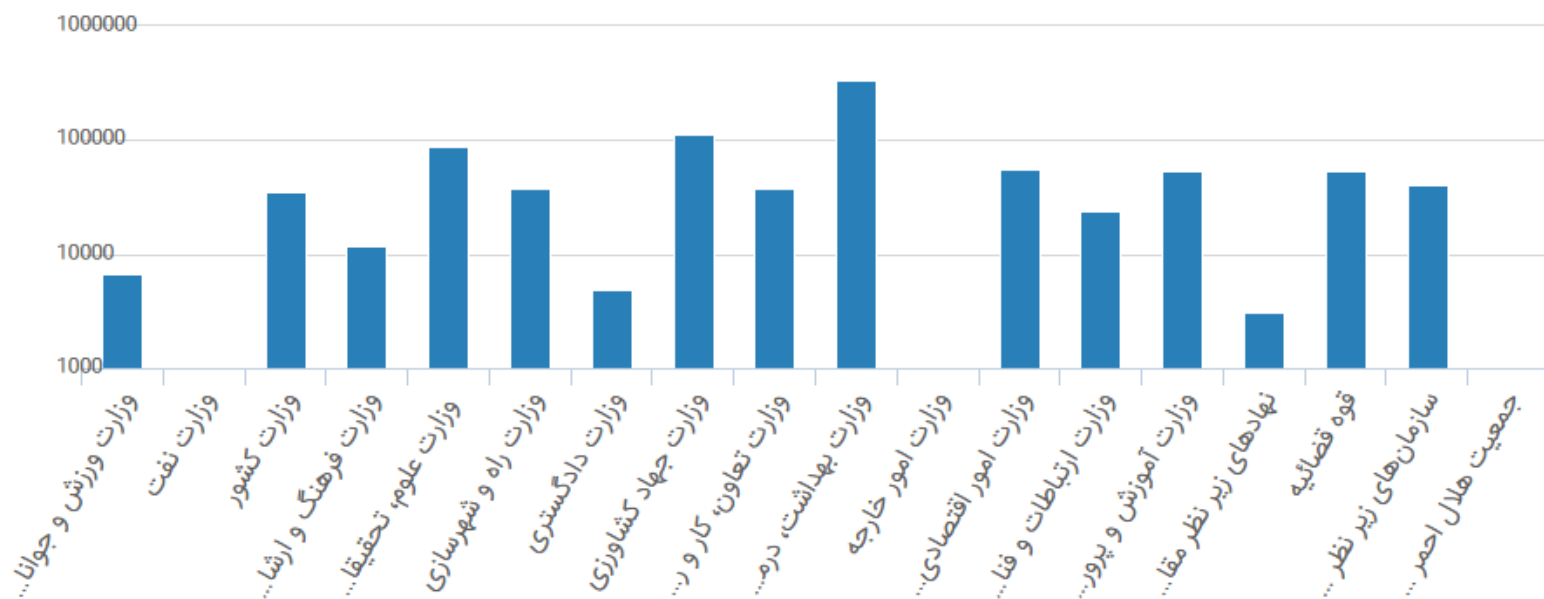
کل پست‌های سازمانی

۹۰۰,۹۳۳

آمار کل کشور به تفکیک استان‌ها



آمار دستگاه‌های اجرایی کشور



هزینه های دولت در حوزه ساختار

چالش‌های ساختاری دولت

* ایجاد وزارتخانه، نمایندگی و واحدهای عملیاتی کنترل نشده با هزینه‌های زیاد و حیطة نظارت ناکارآمد

* وجود دستگاه‌های متعدد موازی به خصوص در حوزه فرهنگ

* سطوح مدیریتی بیش از حد و عدم بهره‌گیری از مزایای ساختارهای تخت

* تجهیزات اداری بیش از حد و غیرواقعی مدیران سیاسی و مقامات اداری

* فضاهای اداری زائد

* عدم مهندسی فرآیندهای دستگاه‌های دولتی؛

* عدم تناسب شغل و شاغل

* عدم تطابق مأموریت‌ها و فعالیت‌ها

* عدم هماهنگی بین دستگاه‌های ستادی و اجرایی

* عدم تفکیک دقیق فعالیت‌های ملی و استانی بخش‌ها و دستگاه‌ها

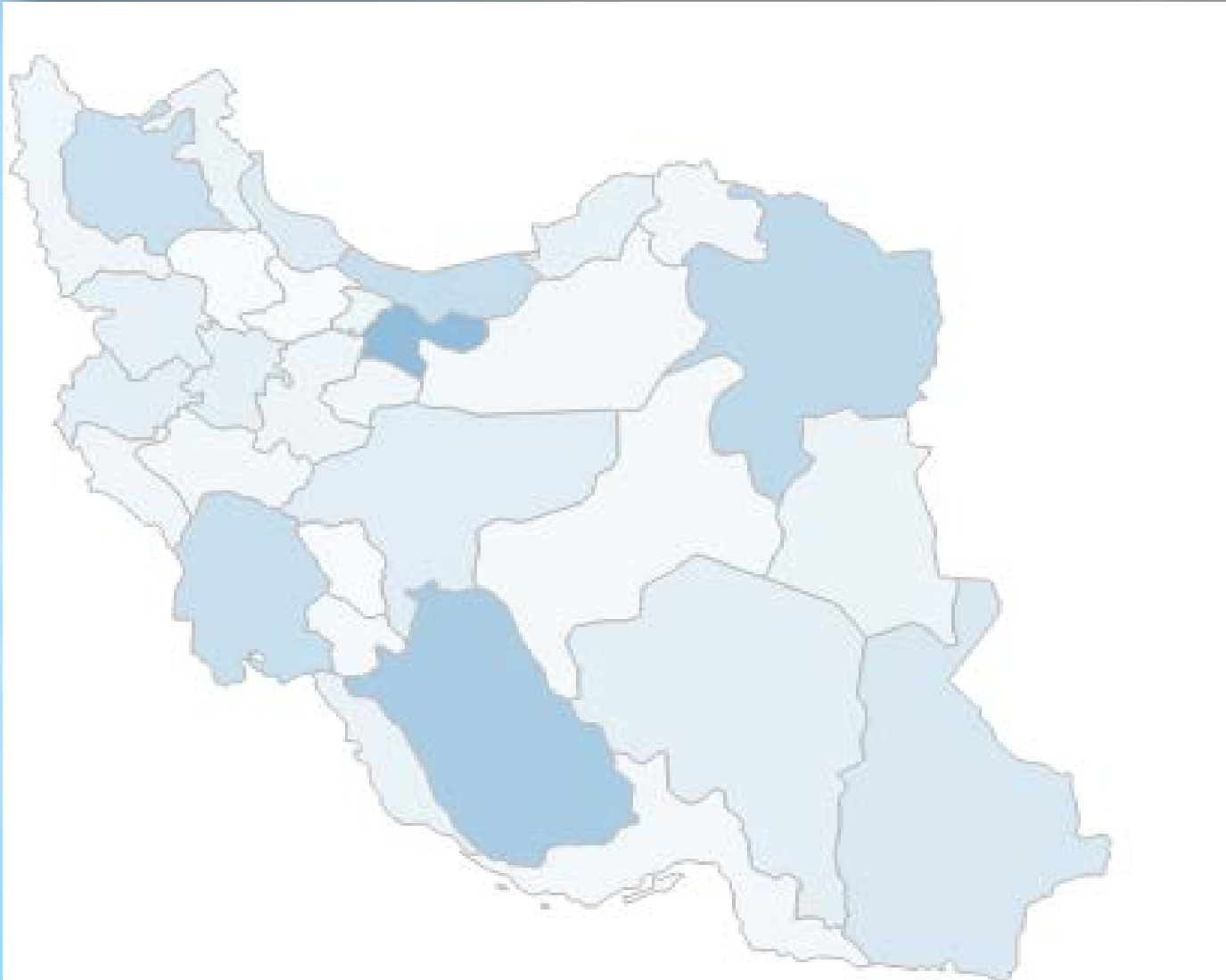
اندازه بزرگ دولت

✓ اندازه دولت بزرگ است.

بخش مهمی از درآمد دولت صرف
هزینه های خودش می شود.

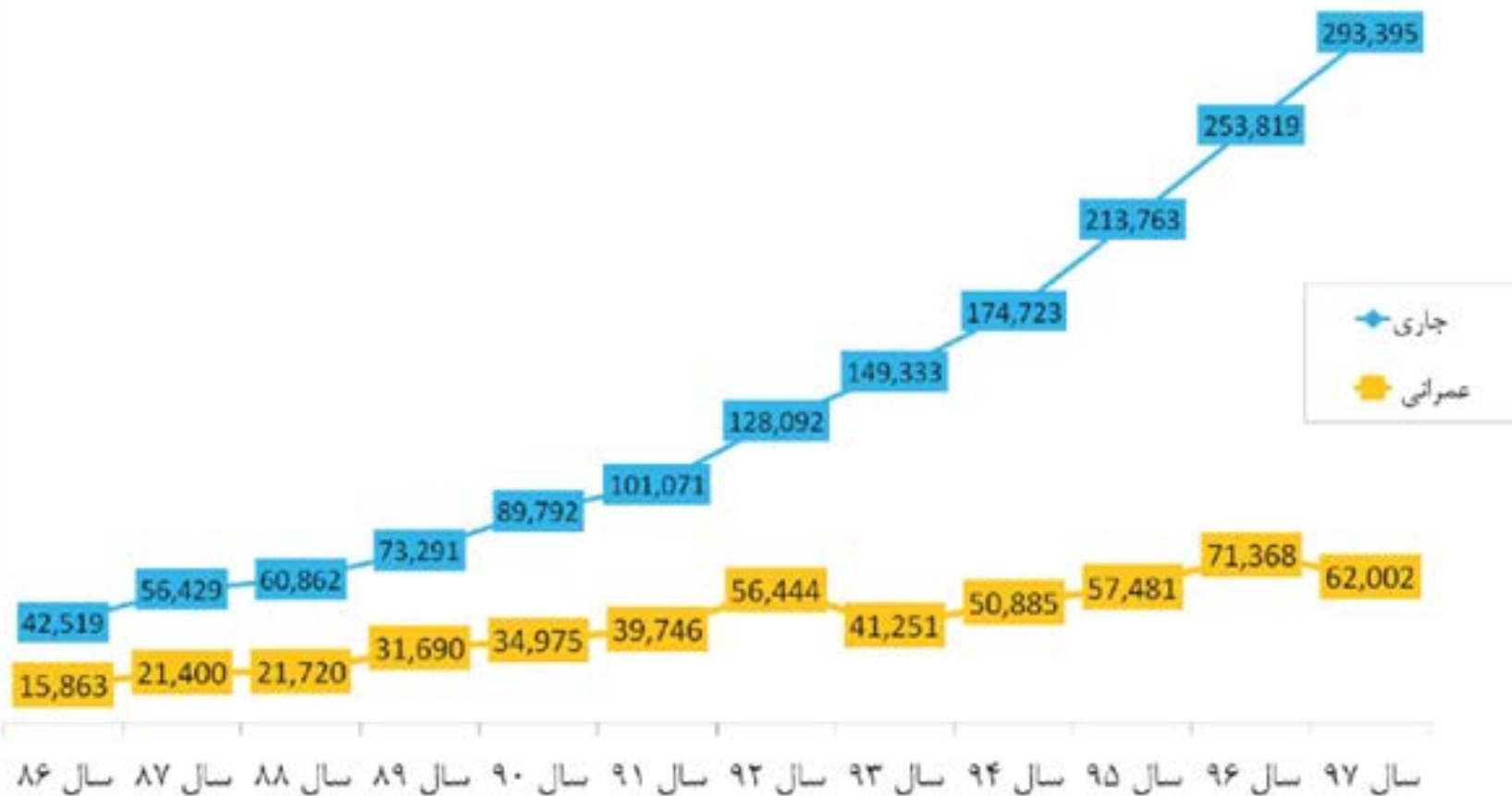
* نبود طبقه بندی روشن از ابعاد دخالت های دولت
در امور عمومی

* عدم تبیین اثرات حوزه های مختلف دخالت های
دولت بر رشد اقتصادی



افزایش هزینه های جاری دولت

وضعیت بودجه مصوب عمرانی نسبت به رشد بودجه جاری (میلیارد تومان)



تاثیر منفی هزینه های جاری دولت بر رشد اقتصادی

نتیجہ گیری و پیشہ داری

تعامل سازنده سازمان برنامه و بودجه، سازمان اداری و استخدامی و خزانه

- ✓ قبل از طراحی و استقرار سامانه ملی مدیریت ساختار دستگاههای اجرایی کشور، خطاهای زیادی ناشی از ثبت اطلاعات و اعمال تغییرات به صورت دستی و سنتی وجود داشت.
- ✓ پس از ایجاد سامانه و برقراری ارتباط با سامانه های مختلف از جمله امور آمار، برنامه ریزی و تامین نیروی انسانی ، سازمان ثبت احوال، بنیاد شهید و امور ایثارگران و امکان تهیه گزارش با برش های دستگاهی و برش های جغرافیایی و ارائه داشبورد فراهم شده است.

تخصیص بودجه منوط به تصویب ساختار شود.

فضای اداری

ردیف	نام استان	نام شهرستان	درصد پیشرفت
۱	یزد	ابركوه	۹۰
۲	سیستان و بلوچستان	مهرستان	۸۵
۳	مرکزی	زرنديه	۸۰
۴	کهگیلویه و بویر احمد	چرام	۸۰
۵	کهگیلویه و بویر احمد	لنده	۷۵
۶	کهگیلویه و بویر احمد	باشت	۷۵
۷	سیستان و بلوچستان	هیرمند	۶۹
۸	فارس	رستم	۶۶
۹	مرکزی	کمیجان	۶۵
۱۰	فارس	سروستان	۶۳
۱۱	همدان	کبودراهنگ	۶۰
۱۲	خراسان رضوی	کلات	۵۵
۱۳	اردبیل	سرعین	۵۵
۱۴	سیستان و بلوچستان	سیب و سوران	۵۵

افزایش هزینه های دولت در صورت عدم وجود مجتمع های اداری

با توجه به میزان پیشرفت ایجاد مجتمع های اداری در شهرستانهایی که بیش از ۵۰٪ پیشرفت داشته اند، اولویت تخصیص بودجه جهت تکمیل فرایند استقرار آنها و فروش دستگاههای اداری باید در دستور کار قرار گیرد.

اصلاحات در قوانین مربوط به تقسیمات کشوری

✓ در ایران با ارتقای سطوح تقسیمات کشوری، بودجه، امکانات و تسهیلات بیشتری در اختیار واحد سیاسی-اداری ارتقا یافته قرار می گیرد. در حالیکه از لحاظ علمی و منطقی، **واحد تقسیمات کشوری باید دارای پاره ای از امکانات و تسهیلات بشود و سپس ارتقا یابد.** این موضوع منجر به ایجاد رقابت میان واحد های تقسیمات کشوری برای ارتقای وضع موجود شان شده است.

بازنگری در شاخص های تدوین بودجه و اعتبارات

✓ انجام اصلاحات در قانون تعاریف و ضوابط تقسیمات کشوری، و حذف تبصره و مواردی که منجر به ایجاد واحد های جدید می شوند.

تغییر نقش دولت

دولت عامل



دولت تنظیم‌گر و
ناظر

بجای بازی کردن، قواعد بازی را وضع می‌کند.

تغییر نقش دولت

- استفاده از ظرفیت های قانونی برای خرید خدمات، مشارکت و واگذاری مدیریت (از طریق پرداخت مستقیم هزینه خدمات به مردم)

دو مثال:

- تعداد دفاتر خصوصی ثبت اسناد و املاک در کشور ۷۹۰۰ دفتر که در صورت عدم واگذاری وظایف به آنها باید به این تعداد واحد سازمانی ایجاد می شد.
- واگذاری واحدهای عملیاتی سازمان بهزیستی اعم از مهد کودک ها، خانه های سالمندان و

باتشکر از توجه شما