

## تاثیر خزانه داری الکترونیکی بر افزایش کارایی ادارات دولتی

امید احمدی\*<sup>۱</sup>، علی عفری<sup>۲</sup>

<sup>۱</sup> کارشناس ارشد مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد شوشتر، ایران.

<sup>۲</sup> دکترای مدیریت دولتی، دانشگاه تهران، ایران

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۰۴/۲۴

تاریخ دریافت: ۱۳۹۸/۰۲/۱۱

### چکیده

مهم‌ترین هدف خزانه داری الکترونیکی، عملیاتی کردن (به صورت مکانیزه) کلیه فرآیندهایی است که هم اکنون در اداره‌های تهران و استان‌ها جهت دریافت و پرداخت و مواردی از این قبیل به صورت دستی انجام می‌شود. همچنین نظارت مالی بر درآمدها و هزینه‌های دولت در بخش‌های مختلف به صورت مکانیزه از اهداف دیگر اجرای این پروژه‌ها است. بنابراین گزارش اقدامات موثری تاکنون از سوی وزارت اقتصاد و امور دارایی برای اجرای خزانه داری الکترونیک صورت گرفته است، در این تحقیق در خصوص میزان تاثیر اجرای الکترونیکی فعالیتهای خزانه بر افزایش کارایی ادارات دولتی تحقیقی انجام گرفته که نتایج نشان می‌دهند میزان کارایی ادارات با اجرای این طرح به شکل محسوسی افزایش داشته است.

**واژگان کلیدی:** خزانه داری، کارایی، دولت الکترونیک.

## مقدمه

خزانه داری الکترونیک از جمله سیاست های راهبردی وزارت امور اقتصادی و دارایی است که بر اساس آن دستگاههای اجرایی در سطح ملی و استانی و بخش های مختلف مالی در سطح کشور از طریق سامانه های الکترونیکی به خزانه کل متصل می شوند. طرح یاد شده یکی از مهمترین و اثر گذارترین طرح های دولت یازدهم در بحث انضباط، شفاف سازی و هوشمند سازی عملیات مالی در طول پس از انقلاب اسلامی است در اجرای این طرح، حساب های دولتی، شرکت های دولتی و تمامی نهادهای عمومی که دارای ردیف بودجه ای هستند عملاً محدود شده و کاهش یافته و در نتیجه این انضباط مالی، سالانه هزاران میلیارد تومان صرفه جویی ناشی از رسوب زدایی حساب ها محقق می شود. در راستای خزانه داری الکترونیکی و لزوم طرح تمرکز حساب های دولتی نزد بانک مرکزی، ساز و کارهایی برای دولت فراهم می شود تا به صورت بر-خط (آنلاین) حساب های خود را در تمامی بانک ها مدیریت کند، امکانی که با توجه به پراکندگی حساب ها تاکنون برای دولت فراهم نبود و استفاده بهینه از منابع دولتی را با مشکل مواجه می کرد. کاهش چشمگیر دسته چک های صادره، جلوگیری از خلق پول ناشی از رسوب حساب های دولتی در بانک های مختلف و ساماندهی و تضمین پرداخت های سریع و مطمئن حقوق کارکنان دولت از برکات این تدبیر عملیاتی در وزارت امور اقتصادی و دارایی و سازمان های تابعه در سطح ملی و استانی است.

طرح شفاف سازی منابع دولتی در راستای دستیابی به اهداف اقتصاد مقاومتی یکی از دیگر برنامه هایی است که از طریق استقرار خزانه داری الکترونیک و از طریق تمرکز حساب های دولتی در بانک مرکزی عملیاتی می شود. انتقال حساب های دولتی به بانک مرکزی یکی از اصلی ترین طرح های اقتصادی کشور برای شفاف سازی منابع و مصارف دولتی و در راستای دستیابی به اهداف اقتصاد مقاومتی است. صاحب نظران امر معتقدند با اجرای خزانه داری الکترونیک، نظارت بر توزیع منابع هزینه های دولتی دقیق تر و روزآمدتر و امکان مدیریت مطلوبتر منابع فراهم و منابع به صورت شفاف تر و به دور از فساد تخصیص می یابد ضمن آنکه در کنار آن ایفای مسئولیت مغفول مانده خزانه داری یعنی مدیریت نقدینگی در کل کشور نیز امکان پذیر می شود بنا به گفته آنها، طرح خزانه داری الکترونیک، بودجه را شفاف تر و اطلاعات این بخش را بروزتر می کند و این بهنگام بودن در تنظیم و نظارت بر بودجه نقش مهمی دارد. همچنین متولیان امر می گویند که دولت در اجرای این طرح در تلاش است تا زمینه شفافیت بیشتر در دریافت ها و پرداخت های دولتی و دستگاه های عمومی را فراهم سازد. در راستای اجرای طرح خزانه داری الکترونیک دولت حقوق تمامی کارمندان را هم از خزانه پرداخت می کند و تمامی پرداختی های دولت به کارمندان در قالب ضوابط خزانه انجام می شود. تشریح سیاست ها و برنامه های خزانه داری الکترونیک در استان یزد معاون نظارت مالی اداره کل امور اقتصادی و دارایی و رئیس خزانه معین استان یزد، خزانه داری الکترونیک را از سیاست های راهبردی وزارت اقتصاد برشمرد و گفت: ارتقای اثر بخشی، بهره وری و ایجاد انسجام و هماهنگی با تمام فرآیندهای سیستم های مستقر در خزانه کل کشور از اهداف اجرای این طرح است.

سعید نورایمانی اجرای این طرح را یک فرآیند در بخش های مختلف مالی (پنجره واحد) عنوان کرد و افزود: این فرآیند در حوزه اجرای بودجه باید تخصیص های اولیه مبتنی بر موافقت نامه مبادله شده باشد و روند الکترونیکی کردن آن در کشور توسط سازمان برنامه و بودجه اجرا و عملیاتی خواهد شد.

## خزانه داری

خزانه داری، در واقع یکی از زیر شاخه های حسابداری محسوب می شود که در اغلب کسب و کارها، خزانه دار را از بین حسابداران معتمد و حرفه ای مجموعه انتخاب می کنند. تمامی عملیات های کسب و کارها لازم است که در نرم افزار ثبت شوند. ثبت اسناد و کنترل مغایرت گیری آنها (چک،سفته، برات)، دریافت و پرداخت وجوه و سایر عملیات به عهده خزانه دار است. خزانه (Treasury) در تعریف لغوی به مکانی گفته می شود که وجوه نقد و اموال در آن مکان نگهداری می شوند که در حقیقت، محل جمع آوری و تمرکز نقود دولتی، درآمد های عمومی و اختصاصی و همچنین دریافت و پرداخت های سازمان مربوطه می باشد. خزانه در معانی مختلفی تعریف شده از جمله، در معنای اول به ارگانی دولتی گفته می شود که درآمد ها و هزینه های دولت را تحت نظر دارد. در ایران به این ارگان، وزارت امور اقتصادی و دارایی گفته می شود که زیر مجموعه ای از ارگان بزرگ تری به نام خزانه داری کل کشور است. در معنای دوم به مکانی اطلاق می گردد که دارایی های مالی و یا فلزات گران بهایی هم چون طلا،

الماس و غیره را در آن نگهداری می کنند. در معنای سوم به فعالیتی گفته می شود که در آن سرمایه های نقدی یک سازمان نگهداری و سازماندهی می گردند که این دسته از فعالیت ها در حوزه حسابداری قرار دارد.

## کارایی

نخستین سابقه و مدارک مربوط به کارسنجی و ارزیابی کارایی به سال ۱۷۶۰ میلادی بر می گردد، زمانی که یک فرانسوی به نام ژان برونه بررسی هایی در مورد عملیات انجام شده در ساخت سنجاق برای اصلاح فعل و انفعالات آن انجام می داد. حتی صد سال قبل از مدیریت دولتی نیز صاحبان صنایع فرانسه و انگلیس برای تعیین استانداردهای عملکرد (کارایی) و اصلاح فعل و انفعالات، از نوعی اندازه گیری کار استفاده می کردند.

ساده ترین و کلی ترین تعریف کارایی را پیتر دراگر ارائه کرده است. او می گوید کارایی عبارت است از انجام درست کارها". لذا کارایی صرفاً مقایسه ای است بین منابعی که انتظار می رود برای دسترسی به اهداف، مقاصد و فعالیت های خاص مصرف شوند و منابعی که واقعاً در این مسیر مصرف شده اند (برهانی، ۱۳۸۷).

کارایی به نسبت کمیت خدمات و تولیدات ارائه شده به هزینه مالی یا نیروی کار که برای ارائه آنها لازم است اشاره دارد. با این حال این مقیاس و شیوه اندازه گیری بهره‌وری، میزان رضایت مشتری یا میزان دسترسی به هدف مطلوب را اندازه نمی گیرد (آذر و همکاران، ۱۳۸۶).

از نظر کاتز و کان (۱۹۷۸) کارایی نسبت ستاده‌های تولید شده به داده‌های لازم برای تولید این ستاده‌ها می باشد. این دو محقق بین کارایی بالقوه و بالفعل تفاوت قائل می شوند. کارایی بالقوه مبین این است که یک سازمان اگر به صورت بهینه عمل کند، چقدر می تواند تولید کند، در حالی که کارایی بالفعل نسبت واقعی سطح ستاده به سطح واقعی داده‌هاست. کارایی بالفعل معمولاً از کارایی بالقوه کوچکتر است. تعریف دیگر کارایی (راندمان) را نسبت بازده واقعی به بازده استاندارد می دانند یا در واقع نسبت مقدار کاری که انجام می شود به مقدار کاری که باید انجام شود.

دفت (۱۳۷۹) کارایی را میزان منابعی که برای تولید یک واحد محصول مصرف می شود می داند که می توان آنها را بر حسب نسبت مصرف به محصول محاسبه کرد. در ساده ترین حالت تنها یک ورودی و یک خروجی وجود دارد که کارایی نسبت ورودی به خروجی می باشد. مثلاً کارایی یک ماشین را می توان به وسیله تقسیم فاصله پیموده شده بر مقدار سوخت مصرف شده به دست آورد که می توان این نسبت را با سایر نسبت‌ها بدست آمده مقایسه نمود. اما در اکثر حالتها واحدها دارای چندین ورودی و خروجی می باشند در این حالت کارایی به گونه مجموع نسبت ستانده ها به مجموع داده ها محاسبه می گردد. از دید سازمانی، کارایی مربوط به اجرای درست کارها در سازمان است، یعنی تصمیماتی که با هدف کاهش هزینه‌ها، افزایش مقدار تولید و بهبود کیفیت محصول اتخاذ می شوند. کارایی در مفهوم عام آن به معنای درجه و کیفیت رسیدن به مجموعه اهداف مطلوب است. بنابراین یک تولید کننده در صورتی کارا خواهد بود که بتواند به کلیه اهداف تولیدی که برای او در نظر گرفته شده برسد. مفهوم کارایی عموماً در سه سطح مختلف، خرد، سطح صنعت یا سازمان و سطح کلان به کار برده می شود (امامی میبیدی، ۱۳۷۸).

به طور کلی کارایی عبارت است از نسبت بازده واقعی بدست آمده به بازدهی استاندارد و تعیین شده (مورد انتظار) یا نسبت مقدار کاری که انجام می شود به مقدار کاری که باید انجام شود. از جمله مقیاس‌هایی که برای تعریف و ارزیابی بهره‌وری ارائه شده‌اند، مقیاس‌های کارایی هستند. مقیاس‌های کارایی، نهاده‌ها یا منابع یک سازمان را با کالاها و خدمات نهایی که تولید می شوند، مقایسه می کنند.

## تاریخچه خزانه داری در کشورهای منتخب

میان اقتصادهای نوظهور، برزیل دارای یکی از پیشرفته‌ترین سیستم‌های خزانه‌داری است. سیستم خزانه‌داری برزیل به وسیله دایره خزانه‌داری وزارت دارایی اداره می شود. خزانه برنامه‌های تفصیلی مالی را آماده کرده و بودجه در دوره‌های دوماهه توزیع (تخصیص، پرداخت) می شود. تعهدها و پرداخت‌ها هر دو ماه یکبار کنترل و خزانه‌داری مسئول مدیریت نقدینگی و بدهی داخلی بوده و مسئولیت هماهنگی (یکپارچه) مدیریت بدهیهای داخلی و خارجی را نیز بعد از سال ۲۰۰۵ بر عهده گرفته است (پیش از آن این مسئولیت به عهده بانک مرکزی بود). پرداخت مالیات از طریق واریز مستقیم به حسابهای بانکی خزانه انجام می گیرد و در

حساب واحد خزانه (TSA) تجمیع می‌شود. تمام واحدهای بودجه درخواست پرداخت خود را به صورت الکترونیکی به حساب واحد خزانه ارائه می‌کنند که در یک بانک تجاری دولتی نگهداری می‌شود. سازمانهای عمومی ثبتهای حسابداری خود را به طور مستقیم در سیستمی که به وسیله خزانه نگهداری می‌شود، انجام می‌دهند و خزانه مسئول تلفیق حسابها و گزارشگری مالی است. خزانه‌داری از سیستم اطلاعات مدیریت مالی پیشرفته‌ای استفاده می‌کند و هیچ شبکه‌ای از شعب منطقه‌ای وجود ندارد. همه وزارتخانه‌ها به سیستم اطلاعات مدیریت مالی متصل شده‌اند و تمام عملیات مالی خود را از جمله حسابداری، از طریق این سیستم انجام می‌دهند. حسابرسی داخلی به وسیله دایره جداگانه دیگری از وزارت دارایی انجام می‌شود. خزانه‌داری مسئول اجرای بودجه در سراسر دولت مرکزی است. دولت‌های فرعی ملی دارای سطح بالایی از استقلال هستند.

در بلغارستان تا سال ۱۹۹۷ که اقتصاد دچار بحران شدیدی شد، اصلاحات اندکی در مدیریت مالی دولت صورت گرفته بود. بحران، رویه‌های دولت را به طور قابل توجهی در تنگنا قرار داد و موجب سرعت بخشیدن در اقدامهای اصلاحی بودجه شد. یکی از اقدامهایی که در اولویت قرار داشت، معرفی یک سیستم جدید خزانه بود. در حال حاضر این سیستم به وسیله مدیریت خزانه‌داری وزارت دارایی که در سال ۲۰۰۳ تاسیس شده، به کار گرفته شده است. هیچ شبکه خزانه‌داری منطقه‌ای وجود ندارد و بسیاری از وظایف خزانه‌داری به وزارتخانه‌ها محول شده است. محتوای برنامه‌های تفصیلی مالی که وزارت دارایی ارائه می‌کند از طرف وزارتخانه‌ها به خزانه‌داری ارائه می‌شود. این برنامه‌ها محدودیت‌های تعهدها و پرداختها را برای وزارتخانه‌ها تنظیم می‌کنند؛ سپس براساس این محدودیتها، وزارتخانه‌ها نیز محدودیت‌های مشابهی را برای سازمانهای زیرمجموعه خود تنظیم می‌کنند. مدیریت خزانه‌داری مسئول مدیریت نقدینگی است. بدهی توسط مدیریت جداگانه‌ای اداره می‌شود؛ اما جنبه‌های عملیاتی مختلفی با موافقت سازمان، به بانک مرکزی برون سپاری شده است. سیستم حساب واحد در بانک مرکزی ایجاد شده است. مالیات‌دهندگان پرداختهای خود را به حسابهای انتقالی در هر منطقه واریز می‌کنند و وجوه به طور روزانه و خودکار به حساب واحد خزانه منتقل می‌شود. واحدهای بودجه (دریافت‌کنندگان اعتبار) درخواستهای خود را به وزارتخانه‌های بالادستان اعلام می‌کنند و آنها نیز اجازه درخواست پرداخت را از وزارت دارایی می‌گیرند. همه پرداختها به صورت خودکار با محدودیت پرداخت تعیین شده از سوی اداره خزانه‌داری و وزارتخانه‌ها کنترل می‌شود. خزانه‌داری حسابهای نقدی را تهیه می‌کند؛ در حالی که مسئولیت تهیه حسابهای عملیاتی با وزارتخانه‌هاست. خزانه‌داری حسابهای مختلف را تلفیق و گزارشهای مالی را منتشر می‌کند. حسابرسی داخلی در اصل در حوزه مسئولیت وزارتخانه‌هاست. در حال حاضر، سیستمهای اطلاعاتی جداگانه است؛ اما سیستم یکپارچه اطلاعات مدیریت مالی دولت به تدریج معرفی می‌شود. خزانه‌داری دولت مرکزی را پوشش می‌دهد. دولت‌های محلی به میزان قابل توجهی خودشان درآمد داشته و ترکیب بودجه آنها مستقل است؛ اما دولت مرکزی دستورالعملهای تفصیلی برای مدیریت بودجه به آنها ابلاغ می‌کند. فرانسه سیستم خزانه‌داری بسیار گسترده‌ای با دفاتر مربوط در تمام مناطق و شهرداریها دارد. بیشتر وظایف خزانه به وسیله واحد حسابداری وزارت دارایی اداره می‌شود؛ اما واحد خزانه در برابر مدیریت نقدینگی مسئول است. واحد حسابداری در همکاری با واحد بودجه و واحد خزانه، برنامه‌های مالی تفصیلی را تهیه می‌کند. بودجه در دو قسمت شش ماهه توزیع (تخصیص و پرداخت) می‌شود. واحد خزانه به طور مستقیم مسئول مدیریت نقدینگی است؛ در حالی که مدیریت بدهی به سازمان مدیریت بدهی تابعه واگذار شده است. پرداختهای مالیاتی به حسابهای فرعی، در حساب واحد خزانه واریز و هر شب ادغام می‌شود. دفاتر اداره حسابداری درخواست پرداخت را از وزارتخانه‌ها و سازمانها دریافت می‌کنند و کنترل تفصیلی پرداخت و تعهد را از طریق ناظران مالی مستقر در وزارتخانه‌ها و سازمان انجام می‌دهند. پرداخت از طریق حساب واحد خزانه در بانک مرکزی انجام می‌شود. واحد حسابداری نیز مسئول حسابداری پایه‌ای برای واحدهای دریافت‌کننده اعتبار و همچنین گزارشهای مالی تلفیقی است. چندین واحد کنترل داخلی، هم در داخل و هم در خارج از خزانه وجود دارد. خزانه همه مخارج دولت‌های مرکزی و محلی را به غیر از چند استثنای جزئی، پوشش می‌دهد.

نروژ نمونه‌ای از کشورهای عضو سازمان توسعه و همکاری اقتصادی (OECD) با یک سیستم بسیار کوچک (مجازی) خزانه است. این سیستم در طول چند سال تکامل یافته و کارآمد شده است. به دلیل وضعیت اقتصادی پایدار، نیازی به اصلاحات سریع و شدید در این کشور نبوده است. هیچ سازمان خزانه‌داری جداگانه‌ای وجود ندارد. وظایف خزانه به وسیله واحد بودجه در وزارت دارایی اداره می‌شود، اما تمامی وظایف اصلی عملیاتی به وزارتخانه‌ها و واحدهای دریافت‌کننده اعتبار واگذار شده است. هیچ سازوکاری برای برنامه‌ریزی مالی و توزیع بودجه سالانه وجود ندارد. واحد بودجه، کنترل پرداخت یا تعهد را بر عهده ندارد. وظایف

عملیاتی در مدیریت نقدینگی و بدهی، از جمله وجوه دولتی نفت، در قالب توافقنامه نمایندگی به‌طور کلی به بانک مرکزی برون‌سپاری شده؛ اما مسئولیت‌های اصلی مدیریت به‌عهده وزارت دارایی است. همه درآمدها و پرداخت‌های بودجه از سوی بانکهای عامل صورت گرفته، یا انتقال می‌یابد و یا در همان روز به حساب واحد خزانه اختصاص داده می‌شود. حسابداری و همچنین انتشار گزارشها و حسابهای سالیانه، به‌وسیله هر واحد به‌شکل جداگانه و منحصر به فردی انجام می‌شود. گزارش مالی تلفیقی براساس گزارش تجمعی واحدهای بودجه و توسط وزارت دارایی تهیه می‌شود. وزارتخانه‌ها و سازمانها برای حفظ کنترل داخلی پاسخگو هستند؛ اما هیچ حسابرسی داخلی رسمی وجود ندارد. تنها کنترل خارجی از طریق بدنه حسابرسی مجلس صورت می‌گیرد. وزارت دارایی سیستم‌های حسابداری و اطلاعاتی را که مطابق با الزامهای عملکرد گزارشگری مالی به مرکز است را تأیید کرده و سازمانها در میان سیستم‌های مورد تأیید، آزادانه سیستمی را انتخاب می‌کنند. وزارت دارایی دستورالعمل‌های گسترده‌ای را برای مدیریت بودجه دولتهای محلی منتشر می‌کند؛ اما این دستورالعملها مدیریت مالی را در بر نمی‌گیرد.

خزانه‌داری مرکزی روسیه در سال ۱۹۹۳ تاسیس شد. سازمانی بزرگ، با حدود ۹۰ منطقه و ۲۳۰۰ دفتر محلی. این خزانه‌داری برنامه‌های مالی سالیانه را تهیه می‌کند. مقدار قابل توجهی از ورودیهای این برنامه‌ها از وزارتخانه‌های مربوط گرفته شده است. بودجه به‌طور ماهانه توزیع می‌شود (تخصیص داده شده و پرداخت می‌شود). خزانه‌داری مرکزی کنترل تعهد را در مورد برخی از اقلام مخارج انتخاب‌شده انجام می‌دهد. روسیه یک حساب واحد خزانه کاملاً تلفیق شده ندارد. بیشتر مدیریت وجه نقد به‌وسیله دفتر مرکزی خزانه‌داری مرکزی انجام می‌شود؛ اما در بسیاری از دفترهای منطقه‌ای ذخایر نقدی درخور توجهی برای پرداخت‌های روزهای آینده وجود دارد. چندین واحد وزارت دارایی وجود دارند که همانند بانک مرکزی در مدیریت بدهی دخالت دارند. مالیات‌دهندگان از طریق بانکهای عامل، پرداخت‌های خود را انجام می‌دهند. این وجوه به‌طور منظم به حسابهای دفاتر خزانه منطقه‌ای و حساب واحد خزانه منتقل شده. دفترهای خزانه‌داری مرکزی تمام درخواستهای پرداخت با محدودیتهای خاص دفترهای خزانه‌داری مرکزی و وزارتخانه‌ها را کنترل می‌کنند و هر دوی این دفترها، امور حسابداری را انجام می‌دهند. خزانه‌داری مرکزی حسابها را تلفیق و گزارشهای سالیانه تلفیقی را فراهم می‌کند. خزانه‌داری مرکزی سه سیستم اصلی اطلاعات که تا حدی یکپارچه‌اند را استفاده می‌کند. واحدهای دریافت‌کننده اعتبار از سیستم‌های اطلاعاتی جداگانه‌ای استفاده می‌کنند. واحدهای حسابرسی داخلی هم در وزارت دارایی و هم در وزارتخانه‌ها وجود دارد. بدنه سابق کنترل دولت نیز به‌عنوان یک بدنه حسابرسی داخلی محسوب می‌شود. خزانه‌داری مرکزی همه عملیات بااهمیت مالی دولت مرکزی را پوشش داده و همچنین مسئول ایفای وظایف خزانه برای بسیاری از مناطق و دولتهای محلی است. اگرچه بسیاری از اصلاحات مهم انجام شده است، اما هنوز نهایهی کردن نوسازی سیستم خزانه‌داری نیازمند زمان است. مراحل کلیدی باقیمانده عبارتند از: تلفیق حسابهای خزانه‌داری منطقه‌ای به یک حساب واحد خزانه تلفیق شده، اتمام چارچوب حسابداری مدرن و معرفی سیستم یکپارچه کامل اطلاعات خزانه.

در آفریقای جنوبی، خزانه‌داری ملی با مشورت نزدیک وزارتخانه‌ها و سایر واحدهای دریافت‌کننده اعتبار، برنامه‌های تفصیلی مالی را فراهم می‌کند. بودجه به‌طور ماهیانه توزیع شده و تعهدها با محدودیتهای به‌طور ماهیانه کنترل می‌شود. خزانه ملی نیز مسئول مدیریت دارایی و بدهی است. درآمدها به بانکهای عامل واریز و به حساب واحد خزانه منتقل می‌شود. پس از اینکه مجوز تعهدها صادر شد، واحدهای بودجه (دریافت‌کنندگان اعتبار) بدون کنترل اضافی، دستور پرداخت را به‌طور مستقیم به حساب واحد خزانه ارائه می‌کنند. حسابداری به‌وسیله واحدهای دریافت‌کننده اعتبار انجام و از سوی خزانه‌داری ملی تلفیق می‌شود. خزانه و وزارتخانه‌ها از سیستم فناوری اطلاعاتی (IT) یکسانی استفاده می‌کنند. حسابرسی داخلی به‌وسیله وزارتخانه‌های مربوط انجام می‌شود. خزانه‌داری ملی تمام پرداخت‌های دولت مرکزی را پوشش می‌دهد. خزانه استانی به‌طور مشابه پرداخت‌های دولتهای محلی را انجام می‌دهند.

در ایالات متحده، خزانه‌داری فدرال برنامه‌های تفصیلی مالی را تهیه می‌کند. بیشتر مبلغ بودجه به‌طور سه‌ماهه توزیع (تخصیص و پرداخت) می‌شود؛ اما مقررات ویژه‌ای برای سرمایه‌گذاری و دیگر پروژه‌ها وجود دارد. واحدهای اعتبارگیرنده ملزم هستند تا از حد محدودیتهای تعهدها فراتر نروند. خزانه‌داری مسئول مدیریت نقدینگی و بدهی است؛ اما برخی از عملیات به بانکهای ذخیره دولت مرکزی (بانکهای فدرال ریزرو) برون‌سپاری شده است. پرداخت مالیات در حسابهای بانک تجاری، سپرده و در فاصله‌های منظم به حساب واحد خزانه منتقل می‌شود. درخواست پرداخت نیز از سوی خزانه‌داری تأیید می‌شود. البته، وزارت دفاع و چند بخش معدود دیگر از این قاعده مستثنی هستند. این پرداختها از طریق حساب واحد خزانه در سیستم ذخیره فدرال (فدرال ریزرو)

پرداخت می‌شود. حسابداری و همچنین انتشار گزارش سالیانه مالی به وسیله اداره‌های مربوط (وزارتخانه‌ها) انجام می‌شود. خزانه‌داری فقط گزارشهای نقدی را تدارک می‌بیند. واحدهای بودجه (دریافت‌کنندگان اعتبار) سیستمهای فناوری اطلاعات خود را انتخاب می‌کنند. حسابرسی داخلی بر عهده وزارت مربوط است. خزانه‌داری فدرال تمام پرداختهای دولت مرکزی به جز تعداد کمی از نهادها، مانند اداره پست را که از بودجه اضافی استفاده می‌کنند، پوشش می‌دهد. ایالتها در مدیریت بودجه خودشان به‌طور کامل آزادی عمل دارند.

### نتیجه گیری

نتیجه اینکه خزانه داری الکترونیکی می تواند باعث افزایش شفافیت شود و مشکلات مربوط به اطلاعات نامتقارن را با افزایش دسترسی به اطلاعات کاهش دهد. نتایج مطالعات در این زمینه نشان می دهد کشورهایی که دارای شاخص فساد پایین تر و شفافیت بودجه بالاتر هستند، وضعیت مناسب تری در شاخص خزانه داری الکترونیکی دارا می باشند. میزان اثرگذاری برای کشورهای در حال توسعه به مراتب بیشتر از کشورهای توسعه یافته است. البته مدیریت فساد اداری در بخش دولتی تا حد بسیار زیادی مبتنی بر تصمیم های مدیریت و عوامل کلان تر سازمانی و محیطی است و فناوری اطلاعات نمی تواند فی نفسه فساد را کاهش دهد.

## منابع و ماخذ

- سیاستهای کلی برنامه پنجم توسعه
- قانون محاسبات عمومی مصوب ۱۳۶۶
- قانون برنامه چهارم و پنجم توسعه
- معاونت هزینه و خزانه داری کل، طرح جامع مکانیزاسیون خزانه
- علوی، ابودر و محمد رضا طاهری (۱۳۸۹)، مزایده، چاپ اول، تهران، نشر نگاه بینه
- قهرمانی، نصرالله (۱۳۷۱): پیمانهای دولتی و فسخ یک جانبه آنها (پایان نامه کارشناسی ارشد)