

پیوست شماره

(۴)

دستورالعمل بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد

و

برنامه عملیاتی دوسالانه

۱- تعاریف و مفاهیم

۲- دستورالعمل برنامه عملیاتی دو سالانه

۳- دستورالعمل هزینه یابی

۴- طبقه بندی اقتصادی هزینه ها

۵- دستورالعمل مدیریت عملکرد

۶- الزامات و نیازمندی های طراحی یا تهیه سیستم نرم افزاری بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد

مقدمه

امروزه فرآیندهای تصمیم‌گیری بر اصول آرایه خدمات با کیفیت بالاتر، پاسخگویی، شفافیت عملکرد، افزایش کارایی، اثربخشی و بهره‌وری و کاهش هزینه‌ها استوار است. بودجه‌ریزی مبتنی بر عملکرد منابع را بر مبنای تحقق اهداف سنجش پذیر تخصیص می‌دهد و صرفه اقتصادی، کارایی و اثربخشی را به بودجه‌ریزی برنامه‌ای اضافه می‌کند.

در نظام بودجه‌ریزی مبتنی بر عملکرد، اعتبارات بر مبنای عملکرد واحدهای سازمانی و در راستای تولید و آرایه محصولات/خدمات و یا دستیابی به پیامدها تخصیص می‌یابد و بدین ترتیب سازمان‌ها به سمت افزایش شفافیت در نحوه مصرف منابع برای انجام فعالیت‌ها، تولید خروجی‌ها و دستیابی به اهداف و استراتژی‌ها و نیز پاسخگویی بیشتر سوق می‌یابند.

بر اساس تعریف صندوق بین‌المللی پول، بودجه‌ریزی مبتنی بر عملکرد عبارت است از: روشها و سازوکارهایی که ارتباط بین اعتبارات تخصیص یافته به دستگاه‌های اجرایی را با خروجی‌ها و پیامدهای آنها از طریق بکارگیری اطلاعات عملکردی تقویت می‌سازد.

در بودجه‌ریزی مبتنی بر عملکرد، اعتبارات هر سازمان در قبال ارزیابی شاخص‌های عملکرد برنامه‌ها، فعالیت‌ها و خروجی‌های آن تخصیص می‌یابد. بدیهی است همواره ارزیابی عملکرد بر مبنای اهداف از پیش تعیین شده انجام می‌شود. بودجه‌ریزی مبتنی بر عملکرد مزایای زیادی دارد که از جمله آن می‌توان به افزایش پاسخگویی مدیران دستگاه‌های اجرایی بر مبنای عملکرد، تاکید بر دستیابی به نتایج مورد انتظار با بیشترین میزان صرفه اقتصادی، کارایی و اثربخشی، تسهیل نظارت بر اجرای بودجه و بهبود نحوه تخصیص منابع اشاره کرد.

مراحل اجرای نظام بودجه‌ریزی مبتنی بر عملکرد

در اجرای نظام بودجه‌ریزی مبتنی بر عملکرد سه عنصر برنامه‌ریزی (تهیه برنامه سالانه)، هزینه‌یابی و مدیریت عملکرد قابل توجه است.

علاوه بر سه عنصر فوق، نظام انگیزشی، نظام پاسخگویی و مدیریت تغییر نیز به عناصر توانمند ساز معروف هستند و به منظور کارکرد هرچه بهتر سه عنصر اولیه به آنها اضافه می‌شوند.

اهداف نهایی از اجرای بودجه‌ریزی مبتنی بر عملکرد به شرح زیر است:

- تغییر رویکرد از ورودی محوری و تاکید بر ورودی‌ها و منابع به خروجی محوری و نتایج
- برقراری ارتباط شفاف میان منابع ثبت شده و خروجی‌ها
- تبدیل اسناد بودجه به ابزار برای برنامه‌ریزی اقتصادی و مدیریت عملکرد سازمانی
- اختصاص اعتبارات بودجه‌ای در ازای ارائه خدمات مطلوب‌تر به جای صرف منابع بیشتر
- افزایش انگیزه مدیران و کارکنان برای ارائه خدمات با هزینه کمتر، کمیت و کیفیت بالاتر و اجرای نظام انگیزشی
- متناسب سازی اختیارات و مسئولیت‌های مدیران
- استاندارد سازی خدمات از طریق شناسایی شیوه‌های برتر ارائه خدمات و ترویج و تامین آنها

بخش اول
تعاریف و مفاهیم

۱- تعاریف و مفاهیم

در سه دستورالعمل برنامه سالانه، هزینه یابی و مدیریت عملکرد، تعاریف و مفاهیمی با معانی مشخص شده به شرح زیر به کار رفته است:

۱. دستگاه اصلی :

دستگاهی است طرف توافق سازمان برنامه و بودجه کشور که تنظیم برنامه های بخشی، راهبری، هماهنگی، نظارت و پاسخگویی به مراجع ذی صلاح را بر عهده دارد.

۲. دستگاه اجرایی تابعه :

دستگاه اجرایی است که براساس قانون وظیفه اجرای برنامه های مورد توافق سازمان و دستگاه سیاستگذار را بر عهده دارد.

۳. برنامه کلان (اهداف کلی)

به مجموعه مقاصد و منظورهایی که در جریان برنامه ریزی در برنامه های بالادستی پیش بینی و عملیات اجرایی برنامه در جهت نیل به آنها تنظیم می گردد، گفته می شود. این برنامه ها در سطح دستگاه اصلی تدوین می شود و باید قابلیت کمی کردن را داشته باشد.

۴. برنامه عملیاتی (اجرایی)

مجموعه ای طرح ها و خروجی ها (محصول یا خدمات نهایی) است که برای دستیابی به برنامه های کلان (اهداف کلی) و تحقق اهداف کمی برنامه، با زمان بندی مشخص، و برآورد منابع لازم و نحوه تأمین مالی آنها در سطح دستگاههای اجرایی تابعه تدوین می شود.

۵. طرح

طرح تملک دارایی سرمایه ای، مجموعه عملیات و خدمات مشخصی است که براساس مطالعات توجیهی فنی، اقتصادی- مالی و اجتماعی و در قالب مراحل مختلف، تحقق اهداف معینی را با اعتبار مشخص و در زمان معین دنبال می نماید. هر طرح از یک یا چند پروژه مرتبط تشکیل می شود که مکمل یکدیگرند.

۶. خروجی

خروجی همان محصول یا خدمت نهایی حاصل از انجام یک یا چند فعالیت، مجموعه اقداماتی که صرفاً در دستگاههای حاکمیتی برای انجام وظایف ذاتی (راهبری، سیاستگذاری و نظارت) انجام می گیرد، حمایتها و کمک های دولت برای

تولید محصول یا خدمت و حمایت‌های اجتماعی از اقشار آسیب پذیر است که توسط دستگاه اجرایی با ویژگی‌های زیر ارایه می‌گردد:

- خروجی‌ها باید منجر به تحقق اهداف برنامه‌های اجرایی شوند.
- کمیت پذیر، قابل اندازه‌گیری و دارای سنجه قابل شمارش است.
- نتیجه مستقیم فعالیت‌ها یا طرح‌های انجام شده در ساختار سازمانی دستگاه اجرایی است.
- براساس شرح وظایف و اهداف دستگاه اجرایی و با وظایف محوله در اسناد فرادستی تعریف می‌گردد.
- تحویل ذی‌نفعان خارج از دستگاه اجرایی (حقیقی/ حقوقی) می‌گردد.

۷. فعالیت

فعالیت عبارت است از یک سلسله اقدامات مشخص که برای تولید کالا یا ارایه خدمت (خروجی) در جهت نیل به هدف معین که در چارچوب برنامه انجام می‌گیرد. مانند، برگزاری همایش و سمینارهای مرتبط با برنامه‌های درسی، توسعه و ترویج فرهنگ مالیات، بیمه دام و طیور.

۸. زیر فعالیت

یک سلسله اقدامات مشخص است، که برای تولید کالا و عرضه خدمت توسط مراکز فعالیت در چارچوب برنامه انجام می‌شود. زیر فعالیت‌ها، در چارچوب فعالیت‌های مصوب دستگاه‌های اجرایی تعریف می‌شوند.

۹. سنجه عملکرد

معیاری اندازه‌پذیر برای بررسی میزان تحقق هدف کمی برنامه و خروجی است. مانند: تعداد دانش‌آموز، تعداد برنامه-دوره، نسبت هزینه به وصول مالیات، میزان خود اظهاری مالیاتی، هزار واحد دامی.

۱۰. اهداف کمی

اهدافی که براساس شاخص‌های کمی، هدف‌گذاری و برای تحقق برنامه کلان (اهداف کلی) تعیین می‌شوند و براساس آنها وضعیت مطلوب در زمان معین و در طول دوره اجرا مشخص می‌گردد. در تعیین اهداف کمی باید توجه کرد این اهداف با توجه به تحلیل دقیق عملکرد گذشته از یک سو و آسیب‌شناسی کلی برنامه‌های کلان از سوی دیگر تدوین شود.

۱۱. شاخص ارزیابی عملکرد / نشانگر وضعیت مطلوب

معیاری برای سنجش و اندازه‌گیری میزان تحقق اهداف کمی و برنامه‌های کلان در سطح دستگاه‌های اصلی تعریف و مورد استفاده قرار می‌گیرد.

۱۲. واحد مجری

واحد سازمانی در دستگاه اجرایی اعم از ستادی و غیر ستادی است که تامین، تولید و ارائه یک یا چند خروجی دستگاه اجرایی را از آغاز تا پایان بر عهده دارد یعنی تمام مراحل فرآیند از درخواست اولیه تا ارائه خروجی (محصول یا خدمت) به ذینفع خارجی دستگاه اجرایی، در آن واحد انجام می‌شود و دارای ویژگی‌های زیر است:

- در ساختار سازمانی مصوب دستگاه اجرایی و ترجیحاً زیر نظر مستقیم رییس دستگاه اجرایی است.
- دارای ماهیت عملیاتی مستقل است به گونه‌ای که امکان واپایش (کنترل) نتیجه و محصول در آن واحد با تفکیک از سایر واحدها وجود داشته باشد.
- امکان افزایش بهره‌وری از طریق اداره به شیوه بهای تمام شده در آن واحد وجود داشته باشد.
- امکان تفویض اختیارات مدیریتی متناسب برای اداره آن واحد، به مدیر آن به لحاظ قانونی و عملیاتی وجود داشته باشد.

شناسایی و تعیین واحدهای مجری بر اساس ویژگی‌های فوق‌الذکر و با توجه به ساختار و فرآیندهای دستگاه اجرایی و با مسئولیت رییس دستگاه ذی‌ربط انجام می‌گیرد.

۱۳. تفاهم‌نامه عملکردی

سند مورد توافق میان بالاترین مقام دستگاه اجرایی و مدیر واحد مجری در سطوح استانی یا ستادی است خروجی‌های قابل تامین، تولید و ارائه، قیمت تمام‌شده خروجی و تعهدات طرفین در آن تفاهم می‌گردد.

۱۴. مرکز فعالیت

واحدهای سازمانی در ساختار سازمانی مورد عمل دستگاه اجرایی است که محل وقوع فعالیت‌ها می‌باشد. مانند "دفتر توسعه ورزش همگانی" در ساختار سازمانی وزارت ورزش و جوانان که متصدی انجام فعالیت "برگزاری مسابقات ورزشی" ذیل برنامه "توسعه ورزش همگانی" می‌باشد.

۱۵. اقلام هزینه

اقلام هزینه شامل ریز مواد هزینه مندرج در دستورالعمل طبقه بندی اقتصادی هزینه‌ها، پیوست بخشنامه بودجه می‌باشد.

۱۶. هزینه‌های مستقیم

اقلام هزینه‌ای است که قابل ردیابی به یک مرکز فعالیت مشخص می‌باشند.

۱۷. هزینه‌های غیر مستقیم

اقلام هزینه‌ای است که قابل ردیابی به یکایک مراکز هزینه نمی‌باشند بلکه بین چندین مرکز فعالیت مشترک هستند.

۱۸. محرک هزینه

عامل یا ترکیبی از عوامل تحریک کننده هزینه است که میزان جذب هزینه ها توسط مراکز فعالیت را در یک رابطه علی و معلولی نشان می دهد و به عنوان مبنایی برای انتساب هزینه ها به مراکز فعالیت ها بکار برده می شود. مانند "تعداد کارکنان، متراژ فضای اشغال شده، تعداد خودرو و محرک های هزینه به عنوان شاخص های مدیریت هزینه نیز مورد استفاده قرار می گیرند.

۱۹. انتساب هزینه

عبارت است از شناسایی و ردیابی هزینه های مستقیم و غیرمستقیم و ارتباط دادن آن به مراکز فعالیت (اصلی و پشتیبانی) با استفاده از مدل های استاندارد کارسنجی و زمان سنجی و استانداردهای حسابداری بخش عمومی.

۲۰. قیمت تمام شده خروجی

مجموع هزینه های واقعی تولید و ارایه هر واحد خروجی (محصول/خدمت) است. در محاسبه قیمت تمام شده خروجی ها باید علاوه بر هزینه های پرسنلی، هزینه های مصرفی و هزینه های تعمیر و نگهداری، هزینه های اموال و سرمایه ای نظیر ساختمانها و تجهیزات نیز محاسبه و لحاظ گردد.

۲۱. پرداخت های انتقالی

پرداخت ها/ هزینه هایی است که مستقیماً توسط دستگاه اجرایی (در واحد مجری/واحد فعالیت) انجام نمی گیرد بلکه برای انجام وظایف دستگاه اجرایی و در مقابل دریافت خروجی یا به عنوان کمک به تولید یا ارایه خروجی در بخش های دیگر (دولتی یا غیر دولتی) و یا حمایت های اجتماعی به خارج از دستگاه انتقال می یابد. به عنوان مثال اعتبارات انتقالی به استان یا واحدهای تابعه، کمک های بلاعوض، پرداخت های حمایتی (کمک معیشت، مستمری، کمک های رفاهی به گروه های خاص آسیب پذیر و ...)، یارانه ها و ... این پرداخت ها در قیمت تمام شده فعالیت ها لحاظ نمی گردد بلکه به سرجمع هزینه برنامه مورد نظر اضافه می شود.

۲۲. هزینه برنامه ها

حاصل جمع بهای تمام شده کل فعالیت های ذیل برنامه ها بعلاوه "پرداخت های انتقالی" مربوط به برنامه ها می باشد.

۲۳. مدیریت عملکرد

فرایندی است که با تبدیل اهداف راهبردی دستگاه اجرایی به معیارهای قابل اندازه گیری، جمع آوری و تحلیل داده ها، ارایه گزارش عملکرد و بازنگری اطلاعات عملکرد و به کارگیری نتایج آن در حوزه های مختلف از جمله بودجه ریزی، به بهبود عملکرد سازمان می انجامد.

۲۴. صرفه اقتصادی

عبارت است از تلاش در جهت کاهش هزینه تامین و استفاده از منابع با حفظ کیفیت مناسب. صرفه اقتصادی رابطه منابع با ورودی های دستگاه اجرایی را ارزیابی می کند. مهمترین ورودی ها شامل نیروی کار، ساختمان و تاسیسات، لوازم و اثاثیه، تجهیزات، امکانات و ذخایر می شوند.

۲۵. کارایی

در بررسی کارایی استفاده مفید و بهینه از منابع مد نظر است. به عبارت دیگر عملیات کارا آن است که با استفاده از روش های بهینه، حداکثر بازده (ستانده) را با صرف حداقل منابع (داده) تامین کند. در واقع کارایی رابطه ورودی به خروجی برنامه و فعالیت ها را تحلیل و ارزیابی می کند. با توجه به آنکه بیشتر خروجی های دولت خدمات است، خروجی ها بر برنامه و فعالیت های سازمانی در ارائه کردن یک کالا یا خدمت خاص تمرکز دارند.

۲۶. اثربخشی

اثربخشی به معنای حصول اطمینان از مطابقت نتایج حاصل از هر فعالیت با نتایج مورد انتظار است. اثربخشی نتیجه و تاثیر برنامه بر میزان تحقق اهداف را ارزیابی می کند.

۲۷. شاخص عملکرد

شاخص راهنمایی است که در کمترین زمان ماهیت و هویت وجودی یک موضوع را نشان می دهد. وجود شاخص های عملکرد یکی از الزامات اساسی بودجه ریزی عملیاتی محسوب می شود و میتواند در ارزیابی عملکرد فعالیت هایی که بودجه به آن ها اختصاص می یابد نقش اساسی ایفا کند. اهمیت و شاخص های عملکرد در فرایند استقرار بودجه عملیاتی در این است که از این شاخص ها میتوان برای تصمیم گیری در زمینه مدیریت برنامه، هدایت واحد های اداری و ارزیابی دستاورد های برنامه بهره جست. شاخص عنصری جدایی ناپذیر از یک سیستم پاسخگو است و امکان مدیریت بهتر را فراهم میکند. شاخص واقعی راهنمای مسیر ارتقاء و فراهم کننده فرصت برای تصمیم گیران است که پیشرفت برنامه ها و سیاست ها را ارزیابی کنند. شاخص ها در راستای برنامه استراتژیک سازمان تدوین می شود و باید مسیر حرکت سازمان ها را برای رسیدن به هدفشان مشخص کند. کیفیت شاخص ها از کمیت آن ها مهمتر است. در هنگام تدوین شاخص ها می بایست صاحبان فرایند حضور داشته باشند و جمع آوری اطلاعات جهت محاسبه شاخص ها نیز باید از طریق صاحبان فرایند انجام شود. شاخص های عملکردی ابزاری جهت شناخت دقیق تر عملکرد در یک مقطع زمانی هستند که تصویری از روند ها و دگرگونی های عملکرد را طی دوره های مشخص نشان می دهند. به عبارت دیگر شاخص مشخص کننده تغییر نسبی یک متغیر در

فاصله زمانی دو تاریخ است. یک زمان به عنوان زمان پایه در نظر گرفته می شود تا تغییرات نسبت به آن مورد بررسی قرار گیرد.

شاخص های عملکرد به دو دسته شاخص های پایش عملکرد و شاخص های ارزیابی عملکرد تقسیم می گردند.

❖ شاخص های پایش

پایش به معنی اندازه گیری منظم متغیرها در طول زمان است و شاخص های پایش به شاخص هایی گفته میشود که ورودی و فرایندها را بررسی می کند. تعیین میزان انطباق فعالیتها با برنامه ریزی و طراحی با شاخص های پایش انجام می گیرد. شاخص های پایش دودسته اند:

• شاخص های ورودی-نهاد (INPUT INDEX)

این شاخص ها به بررسی منابع مورد نیاز برای انجام فعالیتها برمی گردد. شاخص های ورودی بر اساس نوع و کمیت سنجه ورودی یا محرک هزینه یک وزارتخانه یا دستگاه اجرایی تدوین و محاسبه می گردد. مانند منابع انسانی، منابع تجهیزاتی، منابع رفاهی و

• شاخص های فرایندی (PROCESS INDEX)

این شاخص ها فعالیت های در حال اجرا را بررسی و پایش می کنند. مانند : درصد پیشرفت برنامه واکسیناسیون

❖ شاخص های ارزیابی

شاخص هایی هستند که خروجی ها و هدف نهایی را می سنجند یا به عبارتی به اندازه گیری آنچه در پایان یک برنامه ریزی حاصل میشود می پردازد. تعیین میزان توفیق سازمان در انجام مأموریت خود و دستیابی به اهداف با شاخص های ارزیابی قابل بررسی است. شاخص های ارزیابی سه دسته هستند:

• شاخص های خروجی-ستانه (OUTPUT INDEX)

شاخص هایی که خروجی فعالیتها را اندازه گیری می کند. مانند میزان پوشش برنامه واکسیناسیون (تعداد کودکانی که واکسن را دریافت کرده اند/تعدادموالید زنده)

• شاخص های پیامدی (OUTCOM INDEX)

شاخص هایی که برآمد خروجی ها را نشان میدهد. مانند میزان ایمنی ناشی از واکسیناسیون

• شاخص های اثربخشی (IMPACT INDEX)

شاخص هایی که اثرات بلند مدت خروجی ها را نشان میدهد. درصد کاهش مرگ و میر ناشی از بیماریهای قابل پیشگیری با واکسن. برای محاسبه شاخص های اثربخشی می بایست زمان طولانی و عملکرد کل سیستم مدنظر باشد و امکان دسترسی به حجم زیادی از اطلاعات قابل دسترس باشد.

۲۸. استاندارد:

عبارت است از حد قابل قبول و مبنای اصلی برای قضاوت. استاندارد به معنی معیار، ضابطه، پایه، نمونه، مشخصات و موازین قابل قبول، مورد پسند و پذیرش همگانی برای سنجش عملکرد است. در معنای خاص، کلمه استاندارد به عنوان معیار یعنی اندازه،

نشانه یا شکلی که به طور قراردادی معین شده، به کار رفته است. استاندارد حد قابل قبول شاخص و مبنای قضاوت عملکرد یا وضعیت است.

۲۹. نظارت عملیاتی

بررسی میزان تطبیق خروجی ارایه شده با خروجی پیش‌بینی شده (مورد تفاهم) که از طریق اندازه‌گیری سنج‌ها و شاخص‌های عملکرد در دوره اجرای فعالیت انجام می‌گیرد.

۳۰. پایش عملکرد: سنجش مستمر میزان انطباق عملکرد با اهداف تعیین شده در حین اجرا است.

بخش دوم
دستورالعمل
برنامه عملیاتی دو سالانه

چارچوب برنامه عملیاتی دو سالانه دستگاه های اجرایی

الف- جدول شماره (۱)- اهداف کلی (برنامه های کلان)

- این جدول توسط دستگاههای اصلی تکمیل می گردد.
- دستگاه اصلی شامل یک یا چند هدف کلی یا برنامه کلان می باشد. شماره طبقه بندی هدف کلی یا برنامه کلان براساس یکی از فصول مندرج در جدول شماره (۶) ماده واحده قوانین بودجه های سنواتی تعیین می گردد.
- فصل و اهداف کلی برنامه/برنامه کلان، شامل شماره طبقه بندی و عنوان می باشند.
- هدف کلی یا برنامه کلان صرفاً شامل یک هدف کمی می باشد، که مشتمل بر عنوان، سنجه یا واحد اندازه گیری و مقدار می باشد.
- هدف کمی، می تواند شامل یک یا چند شاخص یا نشانگر ارزیابی عملکرد گردد، که مشتمل بر شماره طبقه بندی، عنوان، سنجه یا واحد اندازه گیری و مقادیر عملکرد ۱۴۰۱، مصوب ۱۴۰۲، پیش بینی ۱۴۰۳ و ۱۴۰۴ می باشد.
- مقدار مطلوب شاخص ارزیابی، مقدار هدف گذاری شده در اسناد بالادستی است که عملکرد و پیش بینی تحقق در هر سال باید در ستون های مربوطه درج گردد. برای برخی از خروجی ها و طرح ها که در هر سال بخشی از اهداف کلی را محقق می کنند، جمع مقادیر ستون های نشانگر برابر وضعیت مطلوب است.

ب- جدول شماره (۲)- برنامه عملیاتی (اجرایی)

- این جدول توسط دستگاه اصلی و با هماهنگی دستگاه اجرایی تابعه تکمیل می گردد.
- هر یک از دستگاههای اجرایی تابعه می تواند از یک یا چند هدف کلی یا برنامه کلان دستگاه اصلی استفاده نماید.
- برنامه عملیاتی (اجرایی)، صرفاً برای دستگاه اجرایی تابعه تعریف می گردد، که مشتمل بر عنوان، سنجه مقدار می باشد.
- برنامه عملیاتی (اجرایی) در یک دستگاه اصلی، تنها به یک برنامه کلان متصل می گردد.
- هدف کلی یا برنامه کلان می تواند مشتمل بر یک یا چند برنامه عملیاتی (اجرایی) باشد.
- هر برنامه عملیاتی (اجرایی)، می تواند شامل یک یا چند خروجی (هزینه ای) و یا یک یا چند طرح تملک دارایی سرمایه ای باشد.
- اطلاعات خروجی از شماره طبقه بندی، عنوان، سنجه و مقدار تشکیل شده است.
- طرح تملک دارایی سرمایه ای متشکل از شماره طبقه بندی، عنوان، هدف کمی طرح، واحد و مقدار می باشد. برای هر طرح می بایست سطح اجرا (ملی یا استانی) را مشخص نمود.

ج- جدول شماره (۳) - منابع مالی لازم

- هر سطر از جدول منابع مالی، منبع مالی هر خروجی یا طرح تملک دارایی سرمایه ای دستگاه تابعه را مشخص می نماید که در مجموع منبع مالی هر یک از برنامه های عملیاتی (اجرایی) دستگاه تابعه مشخص می گردد.
- دستگاه تابعه و برنامه عملیاتی (اجرایی)، شامل فیلدهای شماره طبقه بندی و عنوان می باشند.
- لازم به ذکر است در سطری که اطلاعات خروجی درج می گردد، نمی توان اطلاعات طرح تملک دارایی سرمایه ای را درج نمود و بالعکس.
- در فیلدهای سال های گذشته، پیش بینی سال های بعد و جمع برای خروجی (اعتبار هزینه ای) در بخش های درآمدهای عمومی و درآمدهای اختصاصی نمی بایست اطلاعاتی درج گردد.
- طرح تملک دارایی سرمایه ای، شامل فیلدهای شماره طبقه بندی، عنوان و اعلام مستمر یا غیر مستمر بودن می باشد. در صورتی که طرح مستمر نباشد، سال خاتمه باید درج گردد.
- فیلدهای منابع داخلی شرکتهای دولتی، استفاده از صندوق توسعه ملی، قراردادهای مشارکتی، استفاده از انواع اوراق مالی اسلامی، تسهیلات بانکی و استفاده از وام های داخلی و استفاده از وام های خارجی، بنابر پیش بینی کل منابع مالی مورد نیاز برای تحقق اهداف کلی می باشد.

جدول (۱) - اهداف کلی (برنامه های کلان)

شاخص ارزیابی عملکرد / نشانگر وضعیت مطلوب				اهداف کمی			اهداف کلی (برنامه های کلان)			فصل		دستگاه اصلی				
نشانگر وضعیت/پیش بینی عملکرد				مقدار مطلوب	سنجه (واحد اندازه گیری)	عنوان شاخص	مقدار	سنجه (واحد اندازه گیری)	عنوان	عنوان	شماره طبقه بندی	اسناد بالادستی / قانون برنامه/شرح وظایف محوله و ...	عنوان	شماره طبقه بندی	عنوان	شماره طبقه بندی
پیش بینی	پیش بینی	مصوب	عملکرد													
۱۴۰۴	۱۴۰۳	۱۴۰۲	۱۴۰۱													

بخش سوم
دستورالعمل هزینه‌یابی

مقدمه:

هزینه‌یابی به مفهوم محاسبه قیمت تمام شده خروجی‌ها است و دومین عنصر اصلی در نظام بودجه‌ریزی مبتنی بر عملکرد می‌باشد. به عبارت دیگر فرآیند تعیین قیمت تمام شده کالا یا خدمات را هزینه‌یابی می‌گویند.

سیستم‌های هزینه‌یابی جایگزینی برای سیستم مالی دستگاه اجرایی نیست بلکه این سیستم با برقراری ارتباط میان اطلاعات مالی و عملیاتی منجر به افزایش کارایی و بهبود تصمیم‌گیری خواهد شد.

در این دستورالعمل به ارائه روش هزینه‌یابی پرداخته شده است. نکته حائز اهمیت این است که از بین روش‌های مختلف هزینه‌یابی، روشی مد نظر است که بتواند به نیازمندی‌های اطلاعاتی نظام بودجه‌ریزی مبتنی بر عملکرد پاسخ دهد. اهم این نیازمندی‌ها به قرار زیر می‌باشد.

۱. تسهیم دقیق‌تر هزینه‌های سربار بویژه در دستگاه‌هایی که سهم هزینه‌های سربار نسبت به هزینه‌های مستقیم بیشتر است و تعدد خدمات و فعالیت‌ها بالا است.

۲. امکان محاسبه قیمت تمام شده واحد هر یک از خدمات و فعالیت‌ها در سال مالی گذشته و نیز پیش‌بینی قیمت تمام شده واحد هر یک از خدمات و فعالیت‌ها برای سال آینده (سال بودجه) با توجه به محدودیت‌های بودجه‌ای و ظرفیت‌های بلا استفاده دستگاه‌های اجرایی

۳. کمک به مدیریت هزینه‌ها و کاهش قیمت تمام شده واحد فعالیت‌ها و خدمات دستگاه‌های اجرایی

هدف از تدوین این دستورالعمل، ارائه روشی برای جمع‌آوری حداقل اطلاعات پایه و انجام فرآیند هزینه‌یابی (محاسبه قیمت تمام شده) فعالیت‌ها به منظور تحقق اهداف فوق‌الذکر و استقرار نظام بودجه‌ریزی مبتنی بر عملکرد برای سال ۱۴۰۳ می‌باشد.

به منظور تحقق این هدف، دستگاه‌های اجرایی موظفند اطلاعات قابل اتکاء و دقیق از مراحل هزینه‌یابی که از "سامانه حسابداری قیمت تمام‌شده" استخراج می‌گردد را در قالب فرم‌های ذیربط تهیه و براساس آن "قیمت تمام شده واقعی" فعالیت‌ها را محاسبه نمایند. بدیهی است این اطلاعات در زمان بررسی کارشناسی اعتبار درخواستی دستگاه اجرایی در لایحه بودجه ۱۴۰۳، توسط کارشناسان سازمان بررسی و تایید می‌گردد.

مراحل هزینه‌یابی برنامه‌ها و خروجی‌ها در دستگاه‌های اجرایی

۱. تشکیل کارگروه بودجه‌ریزی مبتنی بر عملکرد در دستگاه اجرایی

به منظور اجرای بودجه‌ریزی مبتنی بر عملکرد در دستگاه اجرایی و نظارت مستمر بر آن، پیشنهاد می‌شود ۲ کارگروه تشکیل شود: ۱- کارگروه اصلی بودجه‌ریزی مبتنی بر عملکرد با حضور افراد تصمیم‌گیر و تصمیم‌ساز در دستگاه اجرایی که تعیین خط‌مشی‌های کلی و تصویب تصمیمات

کلان در این خصوص از وظیفه اصلی آن‌هاست. ۲- کارگروه فرعی بودجه‌ریزی مبتنی بر عملکرد که زیر نظر کارگروه اصلی بوده و وظیفه آن انجام اقدامات اجرایی مورد نیاز برای اجرای تصمیمات اتخاذ شده در کارگروه اصلی است.

لازم به ذکر است این کارگروه‌ها با مسئولیت واحد بودجه دستگاه اجرایی تشکیل می‌شود و بخش جداگانه‌ای در ساختار سازمانی دستگاه اجرایی محسوب نمی‌شود.

۲. تعریف و تدقیق مستمر برنامه و خروجی‌ها دستگاه اجرایی

دستگاه اجرایی می‌بایست برنامه‌ها و خروجی‌ها کلان خود را بر اساس اهداف، شرح وظایف و الزامات قانونی خود استخراج نمایند. هر برنامه شامل چند خروجی می‌باشد که اجرای آن‌ها جهت تحقق برنامه لازم است، ضمن این که، این خروجی‌ها می‌بایست سنجه‌پذیر باشند تا بتوان بر اساس آن‌ها گزارشات عملکردی تهیه و تدوین نمود.

برنامه‌ها و خروجی‌ها استخراج شده پس از تأیید سازمان برنامه و بودجه کشور، در انعقاد تفاهم‌نامه‌های عملکردی دستگاه اجرایی با مراکز فعالیت و موافقت‌نامه متبادله بین دستگاه اجرایی و سازمان برنامه و بودجه کشور، ملاک عمل قرار خواهند گرفت.

۳. احصاء خروجی (خدمات/محصولات) قابل ارائه در مراکز فعالیت دستگاه اجرایی

پس از تعریف و تدقیق برنامه و خروجی‌های دستگاه اجرایی می‌بایست کار مشابهی برای هر یک از مراکز فعالیت (اصلی و پشتیبانی) انجام پذیرد. به این ترتیب که برای هر مرکز فعالیت، خروجی‌ها و محصولات ملموس آن‌ها که به عنوان خدمات/محصولات آن مرکز فعالیت نامگذاری می‌شود، احصاء و سپس برای هر خدمت/محصول، فعالیت‌هایی که منجر به انجام آن خدمت می‌شوند به عنوان «زیرفعالیت» مشخص گردند. زیرفعالیت‌ها می‌بایست کمی‌پذیر باشند.

در فرم شماره (۱) این دستورالعمل، می‌بایست خدمات و زیرفعالیت‌های هر مرکز فعالیت، سنجه‌های عملکردی آن‌ها، این که زیرفعالیت از نوع فعالیت‌های اصلی سازمان است یا فعالیت‌های پشتیبانی، اولویت و میزان اهمیت زیرفعالیت در مقایسه با بقیه زیرفعالیت‌ها مشخص گردد؛ در ستون آخر این فرم نیز اگر زیرفعالیت از نوع پشتیبانی بود باید برای آن، یک محرک تعیین شود که مبنای تسهیم هزینه‌های به دست آمده از این زیرفعالیت به زیرفعالیت‌های اصلی خواهد بود. به عنوان مثال، برای خدمت «آموزش»، می‌توان زیرفعالیت‌های «برگزاری دوره‌های آموزشی» و «ارزیابی دوره‌های آموزشی» را در نظر گرفت که سنجه‌های آن‌ها به ترتیب «نفر ساعت» و «تعداد دوره» خواهد بود، هر دو زیرفعالیت از نوع پشتیبانی بوده و محرک آن‌ها «تعداد کارکنان» می‌باشد؛ یعنی، هزینه‌های انجام شده برای این زیرفعالیت‌ها بر اساس «تعداد کارکنان» موجود در مراکز فعالیت اصلی، بین این مراکز تسهیم خواهد شد.

بدیهی است خروجی و زیرفعالیت‌های تعریف شده برای مراکز فعالیت اصلی دستگاه، می‌بایست با توجه به برنامه‌ها و خروجی‌های دستگاه اجرایی تعریف شوند تا بتوان در مرحله آخر به قیمت تمام شده برنامه‌ها و فعالیت‌ها دست یافت.

۵- انتساب هزینه‌ها

هزینه‌های انجام شده در دستگاه‌های اجرایی را می‌توان به دو بخش کلی هزینه‌های پرسنلی^۱ و هزینه‌های غیرپرسنلی تقسیم نمود که در هر بخش جهت انتساب این نوع هزینه‌ها به خدمات و زیرفعالیت‌های مراکز فعالیت به روش زیر عمل نمود:

۱-۵- انتساب هزینه‌های پرسنلی:

برای انتساب این هزینه‌ها به زیرفعالیت‌های مختلف، از نتایج حاصل از فرم (۲) استفاده می‌شود. بدین صورت که هزینه‌های پرسنلی انجام شده برای هر فرد در یک مرکز فعالیت، بر اساس درصد زمانی مشارکت فرد، به زیرفعالیت‌های مختلف تسهیم می‌شود. به عنوان مثال، اگر فردی ۴۰ درصد از وقت خود را صرف یک زیرفعالیت و ۶۰ درصد آن را صرف زیرفعالیتی دیگر نماید، ۴۰ درصد از حقوق و دستمزد وی به زیرفعالیت اول و ۶۰ درصد آن به زیرفعالیت دوم اختصاص می‌یابد.

به این ترتیب، سهم هر زیرفعالیت از حقوق و دستمزد هر یک از کارکنان محاسبه می‌شود که با جمع کردن این مقادیر می‌توان سهم هر زیرفعالیت را از هزینه‌های پرسنلی استخراج و در فرم شماره (۳) وارد نمود.

فرم شماره (۳): محاسبه هزینه‌های پرسنلی زیرفعالیت‌های مختلف

خدمت / محصول	زیر فعالیت	هزینه‌های پرسنلی مربوط به زیرفعالیت
جمع		

۲-۵- انتساب هزینه‌های غیرپرسنلی:

هزینه‌های غیرپرسنلی را می‌توان به ۴ دسته کلی تقسیم نمود:

- ۱- هزینه‌هایی که عمومی بوده و غیر قابل ردیابی می‌باشند (مانند آب، برق و ...).
- ۲- هزینه‌هایی که قابل ردیابی تا سطح مرکز فعالیت می‌باشند، یعنی می‌توان مرکز فعالیتی که برای آن هزینه شده است را مشخص نمود، ولی نمی‌توان گفت که این هزینه، در کدام خدمت یا زیرفعالیت آن مرکز فعالیت، صرف شده‌اند.

۱ - هزینه پرسنلی به معنای ناخالص پرداختی به کارکنان با هر نوع رابطه استخدامی است و اطلاعات آن از سیستم حقوق و دستمزد دستگاه‌های اجرایی قابل استخراج می‌باشد.

۳- هزینه‌هایی که تا سطح خدمت/محصول، قابل ردیابی هستند، یعنی علاوه بر مشخص کردن مرکز فعالیتی که هزینه برای آن صورت گرفته است، می‌توان خدمت/محصول مربوط به آن هزینه را نیز مشخص نمود، ولی نمی‌توان مشخص نمود که مربوط به کدام زیرفعالیت می‌باشند.

۴- هزینه‌هایی که تا سطح زیرفعالیت قابل ردیابی هستند، یعنی علاوه بر مرکز فعالیت، می‌توان خدمت/محصول و زیرفعالیتی که هزینه برای آن شده است را نیز مشخص نمود.

سه نوع اول را هزینه‌های غیرمستقیم و هزینه‌های نوع چهارم را هزینه‌های مستقیم در نظر می‌گیریم. تمامی این هزینه‌ها می‌بایست به خدمات/محصولات و زیرفعالیت‌های مراکز فعالیت منتسب شوند.

الف- در خصوص هزینه‌های نوع چهارم (هزینه‌های مستقیم) که تکلیف مشخص است و زیرفعالیت مربوط به آن هزینه مشخص شده است و مستقیماً به آن زیرفعالیت اختصاص می‌یابد.

ب- برای انتساب هزینه‌های نوع سوم (قابل ردیابی تا سطح خدمت) به این صورت عمل می‌شود که این هزینه‌ها فقط بین زیرفعالیت‌هایی که ذیل آن خدمت تعریف شده‌اند، تسهیم می‌شود. دستگاه اجرایی موظف است، برای تسهیم، با استفاده از استانداردهای حسابداری بخش عمومی و مدل‌های استاندارد کارسنجی و زمان‌سنجی استفاده نماید.

به عنوان مثال روش زیر پیشنهاد می‌گردد.

در این مثال مبنای تسهیم تعداد کارکنان شاغل در هر زیرفعالیت می‌باشد که اطلاعات آن‌ها از فرم شماره (۲) قابل استخراج است.

ج- برای انتساب هزینه‌های نوع دوم (قابل ردیابی تا سطح مرکز فعالیت) به این صورت عمل می‌شود که این هزینه‌ها بین زیرفعالیت‌هایی که برای آن مرکز فعالیت تعریف شده‌اند، تسهیم می‌شود. مبنای تسهیم نیز تعداد کارکنان شاغل در هر زیرفعالیت می‌باشد که اطلاعات آن‌ها از فرم شماره (۲) قابل استخراج است.

د- برای انتساب و تسهیم هزینه‌های نوع اول (هزینه‌های عمومی و غیرقابل ردیابی) به زیرفعالیت‌های مختلف از محرک هزینه استفاده می‌شود. به این صورت که ابتدا برای تمامی اقلام هزینه، یک محرک هزینه تعریف می‌شود (مثلاً برای هزینه‌های آب: تعداد کارکنان، برای هزینه‌های گاز: مترآژ فضای اداری، برای هزینه‌های برق: تعداد تجهیزات برقی و ...).

سپس مقادیر کلی این محرک‌های هزینه در دستگاه اجرایی در فرم شماره (۴) و مقادیر این محرک‌ها در مراکز فعالیت مختلف، در فرم شماره (۵) وارد می‌شوند تا سهم هر مرکز فعالیت از این محرک‌های هزینه به دست آید.

فرم شماره (۴): مقادیر کمی محرک‌های اصلی هزینه در دستگاه اجرایی^۲

۱۴۰۳	۱۴۰۲	۱۴۰۱	عناوین محرک‌ها
			تعداد کارکنان (رسمی، پیمانی، قراردادی، رسمی کارگری و سرباز وظیفه ...)
			متراژ فضای اداری
			تعداد رایانه
			تعداد تجهیزات برقی شامل رایانه و لوازم جانبی و ...
			تعداد خطوط تلفن خروجی
			تعداد وسایل نقلیه
			تعداد اثاثه اداری
			تعداد ماموریت‌های خارج از شهر

حال برای انتساب و تسهیم این هزینه‌ها به زیرفعالیت‌های مختلف، به این صورت عمل می‌شود که ابتدا مشخص می‌شود که هزینه مورد نظر دارای چه محرک هزینه‌ای است و سپس با توجه به اطلاعات حاصل از فرم شماره (۵)، سهم هر مرکز فعالیت از هزینه مورد نظر به دست می‌آید. به عنوان مثال، اگر مرکز فعالیتی ۲۰ درصد از کل متراژ فضای اداری را به خود اختصاص داده است، پس ۲۰ درصد از هزینه گاز پرداختی به آن مرکز فعالیت اختصاص خواهد یافت.

فرم شماره (۵): کمیت محرک‌های هزینه در مراکز فعالیت (اصلی/پشتیبانی)

محرک هزینه ۲						محرک هزینه ۱						عنوان مرکز فعالیت (اصلی / پشتیبانی)
۱۴۰۳		۱۴۰۲		۱۴۰۱		۱۴۰۳		۱۴۰۲		۱۴۰۱		
سهم از کل	مقدار	سهم از کل	مقدار	سهم از کل	مقدار	سهم از کل	مقدار	سهم از کل	مقدار	سهم از کل	مقدار	
												جمع

در نهایت، سهم هزینه‌های به دست آمده برای هر مرکز فعالیت، بین زیرفعالیت‌های آن مرکز فعالیت (بر اساس تعداد کارکنانی که در زیرفعالیت‌های مختلف آن مرکز مشغول می‌باشند)، تسهیم می‌شود.

۶- محاسبه قیمت تمام شده خدمات و زیرفعالیت‌ها در مراکز فعالیت (اصلی و پشتیبانی)

با توجه به اطلاعات به دست آمده از بخش قبلی، می‌توان برای هر مرکز فعالیت اصلی و پشتیبانی، هزینه‌های پرسنلی و غیرپرسنلی (مستقیم و غیرمستقیم) مربوط به هر زیرفعالیت را استخراج و در فرم شماره (۶) قرار داد. قیمت تمام شده هر زیرفعالیت (ستون آخر)، از جمع هزینه‌های مربوطه حاصل می‌شود.

۱- این محرک‌ها برای اغلب دستگاه‌های اجرایی عمومیت دارد اما متناسب با ویژگی‌های خاص آن‌ها قابل افزایش می‌باشد که لازم است توسط ایشان بررسی و پیشنهاد گردد.

فرم شماره (۶): محاسبه قیمت تمام شده خدمات و زیرفعالیت‌ها در مراکز فعالیت (اصلی/پشتیبانی)

عنوان خدمت/محصول	عنوان زیرفعالیت	هزینه‌های پرسنلی	هزینه‌های غیر پرسنلی		قیمت تمام شده
			مستقیم	غیر مستقیم	

۷- تسهیم هزینه‌های پشتیبانی به مراکز فعالیت اصلی

در این مرحله باید قیمت تمام شده به دست آمده برای زیرفعالیت‌های مراکز فعالیت پشتیبانی به خدمات و زیرفعالیت‌های مراکز فعالیت اصلی تسهیم شوند تا قیمت تمام شده نهایی خدمات و زیرفعالیت‌های مراکز فعالیت اصلی محاسبه شوند. برای تسهیم هزینه‌های زیرفعالیت‌های پشتیبانی، از محرک زیرفعالیت تعریف شده برای آن زیرفعالیت که در فرم شماره (۱) تعریف شده است استفاده می‌شود و در نهایت فرم شماره (۷) برای مراکز فعالیت اصلی تکمیل می‌شود.

فرم شماره (۷): محاسبه قیمت تمام شده نهایی خدمات و زیرفعالیت‌های مراکز فعالیت اصلی

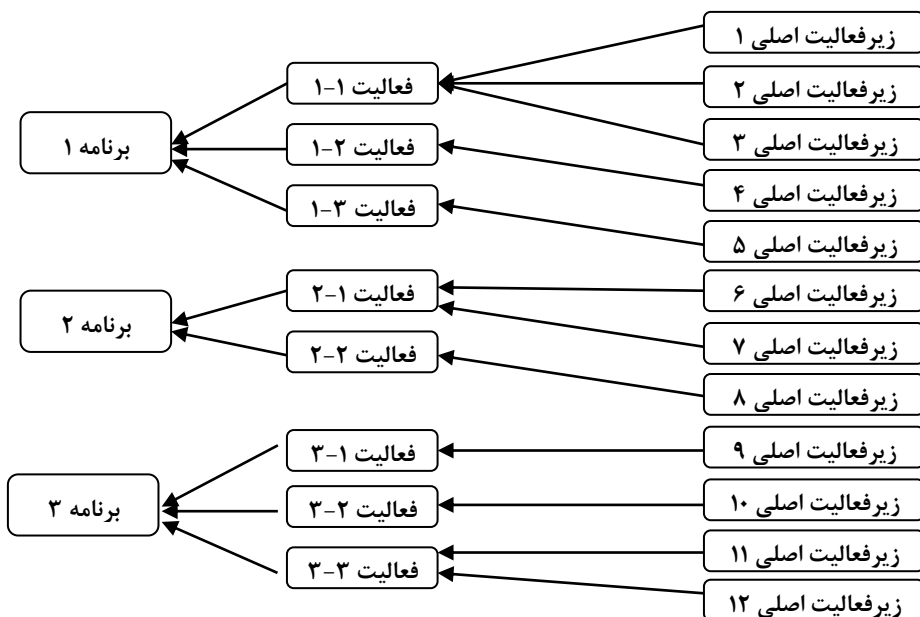
عنوان خدمت/محصول	عنوان زیرفعالیت	حقوق و دستمزد کارکنان	هزینه‌های غیر پرسنلی		سهم از هزینه‌های مراکز فعالیت پشتیبانی	قیمت تمام شده (با احتساب سهم از هزینه‌های مراکز فعالیت پشتیبانی)
			مستقیم	غیر مستقیم		

۸- محاسبه قیمت تمام شده فعالیت‌ها و هزینه تمام شده برنامه‌های دستگاه اجرایی

همان‌طور که در بخش احصاء خدمات و زیرفعالیت‌های مراکز فعالیت نیز اشاره گردید، خدمات و زیرفعالیت‌های تعریف شده برای مراکز فعالیت اصلی دستگاه، می‌بایست با توجه به برنامه‌ها و فعالیت‌های دستگاه اجرایی تعریف شوند تا تمام این برنامه‌ها و فعالیت‌ها را پوشش دهند و هر زیرفعالیت تعریف شده در هر مرکز فعالیت اصلی، حداقل به یکی از فعالیت‌های دستگاه قابل اتصال باشد. در نمودار (۱) ارتباط بین زیرفعالیت‌های اصلی با برنامه‌ها و فعالیت‌های دستگاه اجرایی نشان داده شده است.

با تجمیع قیمت تمام شده به دست آمده برای زیرفعالیت‌های مرتبط با یک فعالیت، می‌توان به قیمت تمام شده آن فعالیت دست یافت. حاصل جمع قیمت تمام شده کل فعالیت‌های ذیل برنامه‌ها بعلاوه "پرداخت‌های انتقالی" منجر به محاسبه هزینه تمام شده برنامه‌ها می‌باشد.

نمودار (۱): تعیین ارتباط بین برنامه‌ها و فعالیت‌های دستگاه اجرایی با زیرفعالیت‌های مراکز فعالیت اصلی دستگاه



۹- سایر موارد

- ۱- دستگاه‌های اجرایی و مراکز فعالیت موظفند روش تسهیم، محرک‌های هزینه و محرک‌های زیرفعالیت‌های خود را در دوره‌های زمانی مختلف، ثابت نگه دارند تا امکان مقایسه قیمت تمام شده فعالیت‌ها در دوره‌های زمانی متفاوت میسر گردد.
- ۲- مسئولیت اجرای این دستورالعمل با مسئولین دستگاه اجرایی است. دستگاه‌های اجرایی موظفند شرایط لازم برای اجرای این دستورالعمل را به هنگام تنظیم و اجرای بودجه‌های سالانه با همکاری و هماهنگی سازمان برنامه و بودجه کشور پیش‌بینی نمایند.

بخش چهارم

طبقه بندی اقتصادی هزینه ها

شماره طبقه بندی	شرح
۱۰۰۰۰	جبران خدمات کارکنان
۱۰۱۰۰	حقوق و دستمزد
	حقوق ثابت/ مبنا کارکنان رسمی و پیمانی
	حقوق و دستمزد کارگران مشمول قانون کار
	حقوق و دستمزد مامورین و سربازان وظیفه شاغل در دستگاه‌های اجرایی
	حقوق و دستمزد محافظین شاغل در دستگاه‌های اجرایی
	حقوق و دستمزد سربازان شاغل در دستگاه‌های اجرایی
	حق التدریس شاغلین
	حق تحقیق
	ذخیره مرخصی کارکنان رسمی و پیمانی
	پرداخت‌های انتقالی
۱۰۲۰۰	فوق العاده‌ها و مزایای شغل
	عیدی
	فوق العاده مناطق کمتر توسعه یافته و بدی آب و هوا
	فوق العاده ایثارگری
	فوق العاده نشان‌های دولتی
	فوق العاده سختی کار در محیط‌های غیر متعارف
	کمک هزینه عائله مندی و اولاد
	فوق العاده شغل
	فوق العاده شغل برای مشاغل تخصصی
	فوق العاده کارایی و عملکرد
	فوق العاده اشتغال خارج از کشور
	اضافه کار و کشیک (رسمی و پیمانی)
	فوق العاده ویژه
	پاداش یک ماهه
	تفاوت تطبیق
	فوق العاده مخصوص
	حق جذب
	حق مسکن
	فوق العاده محرومیت از تسهیلات زندگی
	فوق العاده محل خدمت
	حق سرپرستی
	همطرازی
	فوق العاده جذب مناطق محروم

شماره طبقه بندی	شرح
	فوق العاده نوبت کاری
	حق محرومیت از مطب
	اضافه کار مامورین
	اضافه کار محافظین
	پرداخت های انتقالی
۲۰۰۰۰	استفاده از کالا ها و خدمات
۲۰۱۰۰	ماموریت داخلی و خارجی
	هزینه سفر
	فوق العاده روزانه
	کرایه وسایل نقلیه
	بهای بلیط مسافرت
	هزینه روادید
	عوارض خروج از کشور
	پرداخت های انتقالی
۲۰۲۰۰	حق الزحمه انجام خدمات قراردادی
	خدمات قراردادی اشخاص
	حق التدریس آزاد
	اجرای برنامه های آموزشی، مذهبی، فرهنگی، ورزشی و هنری
	شرکت در جلسات
	تعلیم فنون
	حق الزحمه پزشکی
	اضافه کار و سایر پرداخت های مستمر نیروهای قراردادی
	برون سپاری خدمات
	خدمات قراردادی نیروهای محلی خارج از کشور
	قرارداد خدمات پشتیبانی
	پرداخت های انتقالی
۲۰۳۰۰	حمل و نقل و ارتباطات
	حمل کالا و ائانه دولتی
	بیمه کالا
	حقوق و عوارض گمرکی و سود بازرگانی
	حمل و نقل نامه ها و امانات پستی
	حق اشتراک صندوق های پستی در داخل و خارج از کشور
	تلفن و فاکس
	اجاره خطوط مخابراتی
	ارتباطات ماهواره ای و اینترنت
	پرداخت های انتقالی

شماره طبقه بندی	شرح
۲۰۴۰۰	نگهداری و تعمیر دارائی های ثابت
	ساختمان و مستحدثات
	ماشین آلات و تجهیزات (اعم از ساکن و متحرک)
	وسائط نقلیه
	سایر دارائیهای ثابت
	پرداخت های انتقالی
۲۰۵۰۰	نگهداری و تعمیر وسائل اداری
	میزو صندلی و مبلمان
	لوازم اداری
	لوازم صوتی و تصویری
	لوازم سرمایش و گرمایش
	رایانه و لوازم جانبی
	نگهداری و تعمیر سایر وسائل اداری
	پرداخت های انتقالی
۲۰۶۰۰	چاپ و خرید نشریات و مطبوعات
	چاپ نشریات و مطبوعات
	چاپ دفاتر و اوراق اداری
	چاپ آگهی های اداری
	خرید نشریات و مطبوعات
	خرید دفاتر و اوراق اداری
	پرداخت های انتقالی
۲۰۷۰۰	تصویر برداری و تبلیغات
	عکاسی
	فیلمبرداری
	هزینه خدمات تبلیغاتی (خطاطی، نقاشی و ...)
	آگهی های تبلیغاتی، کاتالوگ و بنر
	پرداخت های انتقالی
۲۰۸۰۰	تشریفات
	هزینه پذیرائی
	جشن و چراغانی
	پرداخت های انتقالی
۲۰۹۰۰	هزینه های قضائی، ثبتی، و حقوقی
	حق الوکاله
	حق المشاوره
	هزینه های ثبتی
	هزینه های قضائی

شماره طبقه بندی	شرح
	پرداخت های انتقالی
۲۱۰۰۰	هزینه های بانکی
	خرید دسته چک و سفته
	هزینه انتقال وجوه
	نگهداری اسناد و اشیاء قیمتی در بانکها
	صدور ضمانت های بانکی
	پرداخت های انتقالی
۲۱۱۰۰	آب و برق و سوخت
	آب (آشامیدنی و تصفیه نشده)
	سوختهای فسیلی (نفت سفید، بنزین، گازوئیل، گاز، نفت کوره)
	برق
	پرداخت های انتقالی
۲۱۲۰۰	مواد و لوازم مصرف شدنی
	مصالح ساختمانی (گچ، آجر، سیمان، آهک،.....)
	ابزار و یراق (کلید، قفل، دستگیره،.....)
	لوازم سرویسهای بهداشتی (شیرآب، سیفون،.....)
	مواد شوینده (صابون، مایع دستشویی، مایع ظرف شویی، پودرهای شوینده،.....)
	لوازم یدکی (مربوط به وسائط نقلیه و ماشین آلات و تجهیزات)
	لوازم اداری (کاغذ ، مقوا و لوازم التحریر، رایانه و ...)
	مواد غذایی و مصرفی آشپزخانه
	دارو و لوازم مصرفی پزشکی ، دندانپزشکی و آزمایشگاهها
	لوازم خواب و پوشاک
	سایر مواد و لوازم مصرف شدنی
	پرداخت های انتقالی
۲۱۳۰۰	هزینه های مطالعاتی و تحقیقاتی
	حق التالیف
	حق ترجمه
	خرید کتاب، نشریات، نرم افزارهای رایانه ای، فیلم های ویدیویی، وسایل لوازم و ابزار مشابه
	هزینه برگزاری سمینارها و جلسات سخنرانی و کارگاههای آموزشی
	هزینه داوری مقالات
	قراردادهای مطالعاتی و تحقیقاتی
	پرداخت های انتقالی
۲۱۴۰۰	حق عضویت
	حق عضویت سازمانها و مؤسسات بین المللی
	پرداختهایی که به موجب قراردادهای و یا تعهدات دولت یا دستگاهها به مؤسسات خارجی انجام میگیرد
	پرداخت های انتقالی

شماره طبقه بندی	شرح
۳۰۰۰۰	هزینه‌های اموال و دارایی
۳۰۱۰۰	سود و کارمزد وامها، تسهیلات بانکی و اوراق بهادار
	سود و کارمزد وامها، تسهیلات بانکی و اوراق بهادار
۳۰۲۰۰	سود و کارمزد وامهای داخلی
	سود و کارمزد وامهای داخلی
۳۰۳۰۰	سود و کارمزد وامهای خارجی
	سود و کارمزد وامهای خارجی
۳۰۴۰۰	سود اوراق مشارکت
	سود اوراق مشارکت
۳۰۵۰۰	سود اسناد خزانه اسلامی
	سود اسناد خزانه اسلامی
۴۰۰۰۰	یارانه
۴۰۱۰۰	کمک زیان شرکتهای دولتی و مؤسسات انتفاعی وابسته به دولت
	کمک زیان شرکتهای دولتی
	کمک زیان مؤسسات انتفاعی وابسته به دولت
۴۰۲۰۰	پرداخت مابه التفاوت قیمت کالاها و خدمات
	یارانه کالاهای اساسی
	یارانه حامل های انرژی
	یارانه دارو و شیرخشک
	یارانه کود شیمیایی، بذر و سموم
	یارانه کاغذ
	یارانه مسکن
	پرداخت انتقالی
۴۰۳۰۰	پرداخت های انتقالی غیر سرمایه ای
	پرداخت های انتقالی به شرکتهای دولتی
	پرداخت های انتقالی به مؤسسات انتفاعی وابسته به دولت
۵۰۰۰۰	کمک های بلا عوض
۵۰۱۰۰	کمک بلاعوض به دولت های خارجی
	سرمایه ای
	غیر سرمایه ای
۵۰۲۰۰	کمک بلاعوض به سازمان های بین المللی
	سرمایه ای
	غیر سرمایه ای
۵۰۳۰۰	کمک بلا عوض به سایر سطوح دولتی
	سرمایه ای
	غیر سرمایه ای

شماره طبقه بندی	شرح
	سرايه هاي دانش آموزان
۵۰۴۰۰	كمك بلا عوض به بخش غيردولتي
	كمك به موسسات غيردولتي
	پرداخت انتقالی
۶۰۰۰۰	رفاه اجتماعي
۶۰۱۰۰	بيمه و بازنشستگي
	بازنشستگي سهم دولت (كارفرما)
	حق بيمه سهم كارفرمايي مشمولين قانون تامين اجتماعي
	بيمه خدمات درماني بازنشستگان (سهم دستگاه اجرائي) - صرفا مربوط به سازمان بيمه سلامت
	بيمه خدمات درماني شاغلان (سهم دستگاه اجرائي)
	مايه التفاوت بيمه سنوان ارفاقي
۶۰۲۰۰	كمكهاي رفاهي كاركنان دولت
	كمك هزينه غذا
	كمك هزينه ايباب و ذهاب
	كمك هزينه مهد كودك
	كمك هزينه درمان (دارو، پزشكي، دندانپزشكي، صورتحساب بيمارستان و ...)
	كمك هزينه ايام بيكاري
	هزينه كاركنان فوت شده شامل حمل جنازه، كفن و دفن و مراسم ترچيم
	كمك هزينه ازدواج
	وديعه و اجاره مسكن سازماني
	كمك رفاهي تيروهاي قراردادي
	بيمه سرباز معلم
	كمك هزينه غذاي سربازان
	كمك رفاهي مامورين
	ساير كمك هاي رفاهي كارمندان رسمي و پيماني
	پاداش پايان خدمت
	پرداخت انتقالی
۶۰۳۰۰	حمایت های اجتماعي - رفاهي از گروه های خاص
	حمایت از خانواده های ایثارگران و خانواده معظم شهدا
	مستمری اقشار آسیب پذیر
	كمك به معلولين جسمي و ذهني
	حمایت های موردی به اقشار آسیب پذیر و معلولين
	حمایت از مراکز غير دولتي و خانواده ها برای نگهداري و توانبخشي معلولين و سالمندان و بيماران رواني مزمن
	حمایت، رسيدگي و ساماندهي آسیب ديدهگان اجتماعي
	پيشگيري از آسیب های اجتماعي و معلوليت ها
	پرداخت انتقالی

شماره طبقه بندی	شرح
۶۰۴۰۰	حمایت های اجتماعی - رفاهی دانش آموزان و دانشجویان
	یارانه دفترچه، تغذیه رایگان، ایاب و ذهاب و امور رفاهی دانش آموزان مناطق محروم و دانش آموزان استثنائی
	صندوق های رفاه دانشجویان
	کمک هزینه تغذیه دانشجویان
	کمک هزینه ایاب و ذهاب دانشجویان
	کمک هزینه تحصیلی
	کمک هزینه های مربوط به شرکت در سمینارها، برگزاری اردوها و گردشهای علمی
	پرداخت انتقالی
۶۰۵۰۰	حقوق و کمک های رفاهی بازنشستگان
	پرداخت حقوق بازنشستگان و موظفین
	حق عائله مندی، اولاد و عیدی بازنشستگان و موظفین
	بیمه خدمات درمانی بازنشستگان و موظفین
	پرداخت بیمه درمان و مکمل بازنشستگان
	پرداخت بیمه عمر و حوادث بازنشستگان
	کمک هزینه ازدواج و فوت
	حق بیمه درمان پایه ایثارگران بازنشسته (سهم بیمه شده)
	سایر کمک های رفاهی بازنشستگان
۷۰۰۰۰	سایر هزینه ها
۷۰۱۰۰	مالیات
	مالیات های سرمایه ای
	مالیات های غیر سرمایه ای
۷۰۲۰۰	اجاره و کرایه
	اجاره زمین و اراضی
	اجاره ساختمان و سایر مستحدثات
	اجاره ماشین آلات و تجهیزات
	کرایه لوازم و ابزار مختلف
	اجاره وسائط نقلیه
۷۰۳۰۰	سایر هزینه های متفرقه
	عوارض اجباری (عوارض شهرداری، عوارض گمرکی و ...)
	جرایمی که توسط یک واحد دولتی برای سطوح دیگر وضع می شود
	جرایم و عوارض دادگاهها
	پرداخت های مربوط به جبران صدمات یا لطمات ناشی از سوانح طبیعی
	پرداخت به کارکنان غیر شاغل (حقوق آماده به خدمت ها، حقوق ایام تعلیق کارکنانی که به اتهام جرم از کار برکنار شده و سپس از اتهام متناسبه برائت حاصل کرده اند)
	باز خرید خدمت
	پرداخت های جبرانی در خصوص صدمات شخصی یا ملکی وارد آمده واحدهای دولتی

شماره طبقه بندی	شرح
	دیون پرسنلی
	دیون غیرپرسنلی (دیون و تعهدات مربوط به بازنشستگان و ...)
	بیمه وسائط نقلیه و ساختمان و تجهیزات
	بازپرداخت اصل وام و اوراق مالی اسلامی
	حق عاملیت اوراق مشارکت و سایر اوراق بهادار اسلامی)
	افزایش سرمایه سهم دولت در صندوق های غیردولتی
	پرداخت انتقالی سایر هزینه های متفرقه
۸۰۰۰۰	مصرف سرمایه های ثابت (استهلاک)
۸۰۱۰۰	مصرف سرمایه های ثابت ملموس
	مصرف سرمایه های ثابت ملموس
۸۰۲۰۰	مصرف سرمایه های ثابت غیرملموس
	مصرف سرمایه های ثابت غیرملموس

بخش پنجم

دستور العمل مدیریت عملکرد

اندیشه ای که در ورای بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد قرار دارد این است که تصمیمات مالی برنامه ها به گونه ای عینی و بر مبنای کارایی و اثربخشی استوار گردد. همچنین منابع مالی مورد نیاز برنامه ها، شناسایی و معیاری برای سنجش و کنترل نتیجه ها در مقایسه با برنامه ها بدست آید و آنگاه هم مردم و هم قانون گذاران بتوانند درباره عملکرد دولت قضاوت روشن تری داشته باشند. در واقع بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد با مرتبط ساختن تصمیمات بودجه ای و عملکرد دولت، پاسخگویی دولت در مقابل قانون گذاران و مردم را تقویت می کند و می توان به طور خلاصه عنوان نمود که انضباط جای هرج و مرج، مصالح عمومی جای منافع شخصی و برنامه ها جای سلیقه فردی را خواهد گرفت.

➤ مدیریت عملکرد و ارزیابی عملکرد

مدیریت عملکرد و سیستم‌ها و روش‌های مربوط به آن در سازمان‌های مختلف، از جمله شاخه‌های مدیریت امروز است که بحث توانمندسازی و قابلیت پاسخگویی در چارچوب اصول و مفاهیم مدیریت را برای تحقق اهداف و وظایف سازمانی و قالب برنامه‌های اجرایی دنبال می‌کند.

ارزیابی عملکرد، فرایندی به منظور سنجش و اندازه‌گیری عملکرد در دستگاه‌های مختلف در قالب عباراتی نظیر کارایی، اثربخشی و توانمندسازی است که قابلیت پاسخگویی در چارچوب اصول و مفاهیم مدیریت برای تحقق اهداف و وظایف سازمانی و قالب برنامه‌های اجرایی را دارد.

مدیریت عملکرد از اطلاعات ارزیابی عملکرد استفاده می‌کند تا به تعیین اهداف عملکردی مورد توافق کمک کرده و منابع را اولویت بندی نموده و تخصیص دهد و مدیران را از سیاست فعلی مطلع ساخته تا مسیر حرکت برنامه ها را در جهت تحقق اهداف تثبیت نموده و یا تغییر دهند بنابراین ارزیابی عملکرد بخشی از مدیریت عملکرد می باشد.

ارزیابی عملکرد را می توان از زوایای متفاوتی مورد بررسی قرار داد، دو دیدگاه اساسی سنتی و نو در این زمینه وجود دارد. دیدگاه "سنتی"، قضاوت و یادآوری عملکرد و کنترل ارزیابی شونده را هدف قرار داده و سبک دستوری دارد. این دیدگاه صرفاً معطوف به عملکرد دوره‌ی گذشته بوده و با مقتضیات گذشته نیز شکل گرفته است. دیدگاه "نو" آموزش، رشد و توسعه ظرفیت های ارزیابی شونده، بهبود و بهسازی افراد سازمان و عملکرد آن، ارائه خدمات مشاوره ای و مشارکت عمومی ذینفعان، ایجاد انگیزه و مسئولیت پذیری برای بهبود کیفیت بهینه سازی فعالیت ها و عملیات را هدف قرار داده و مبنای آن را شناسایی نقاط ضعف و قوت و تعالی سازمان تشکیل می دهد. خاستگاه این دیدگاه مقتضیات معاصر بوده و با استفاده از تکنیک ها و روش های مدرن، به سنجش سیستمی عملکرد، توسعه پیدا می کند.

• ارزیابی و اندازه‌گیری عملکرد بازخورد لازم را در موارد زیر ارائه می‌کند:

- با پیگیری میزان پیشرفت در جهت اهداف تعیین شده مشخص می‌شود سیاست‌های تدوین شده به صورت موفقیت‌آمیزی اجرا شده‌اند یا خیر.

- با اندازه‌گیری نتایج مورد نظر سازمانی و همچنین اندازه‌گیری رضایت کارکنان و مشتریان می‌توان دریافت سیاست‌ها به طور صحیح تدوین شده‌اند یا خیر.

• اهداف مدیریت عملکرد:

- کنترل مداوم جریان امور در سازمان و استقرار چرخه مدیریت کارایی
- شناسایی نقاط ضعف و قوت و مشکلات سازمان و تلاش در جهت شکوفایی و افزایش قابلیت‌ها و اصلاح فعالیت‌ها
- بهبود تصمیم‌گیری در مورد حوزه و عمق فعالیت‌ها، برنامه‌ها و اهداف آینده
- بهبود تخصیص منابع و استفاده بهتر از امکانات و منابع انسانی در جهت اجرای برنامه‌های مصوب
- ارتقای پاسخگویی در مورد عملکرد برنامه‌ها
- ارتقای توانمندی سازمان در ارائه کمی و کیفی خدمات و رقابت پذیری در فضای ملی و بین‌المللی.

➤ مراحل مدیریت عملکرد:

- بررسی رسالت‌ها، مأموریت‌ها، اهداف کلان، استراتژی‌ها در جهت تبیین و یا اصلاح برنامه و خروجی‌ها و سنجش‌های مربوطه
- تدوین و تنظیم شاخص‌های ارزیابی عملکرد و تدوین و برقراری معیارها، استانداردها و اهداف کمی
- تعیین وزن شاخص‌ها به لحاظ اهمیت آنها
- مقایسه عملکرد واقعی با استانداردها یا هدف‌های هر شاخص یا بررسی روند زمانی (سالیانه) آنها
- اقدام برای به کارگیری عملیات اصلاحی به منظور بهبود عملکرد از طریق مکانیسم بازخورد.

۱ - دستورالعمل

نظام مدیریت عملکرد فرایندی است تعاملی میان واحدهای سازمانی، بنابراین دستگاه‌های اجرایی برای طراحی، برنامه‌ریزی و اجرای مدیریت عملکرد و نیز تبیین شاخص‌های عملکرد صحیح خود نیازمند به واحد سازمانی هستند که علاوه بر قادر بودن به تعامل بین واحدهای سازمان، توان استفاده از متخصصین داخل و خارج سازمان را نیز داشته باشند. تبیین شاخص‌ها به هوش، تخصص و آگاهی نیاز دارد و تعیین آنها می‌تواند یک کار بسیار سخت و زمان‌بر باشد. از اینرو پیشنهاد می‌گردد که دستگاه‌های اجرایی که فاقد ظرفیت‌های لازم جهت این امر می‌باشند، از متخصصین بیرون از مجموعه خود استفاده نمایند. همچنین برای آسانتر شدن و هماهنگی در انجام کار، برای دستگاه‌های اجرایی فرآیندی تهیه شده است که می‌تواند به عنوان مراحل انجام کار در دستگاه‌های اجرایی استفاده شود که به شرح زیر می‌باشد:

- دستگاه اجرایی موظف است:

۱- اعتبارات هزینه ای ابلاغی سال ۱۴۰۲ خود را در چهارچوب مفاد دستورالعمل اجرایی بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد مندرج در بخشنامه بودجه هزینه کند.

۲- کارگروهی با مسئولیت بالاترین مقام دستگاه اجرایی و یا مقام مجاز از طرف وی و با دعوت از اشخاص ذی ربط در جهت پیاده سازی تمام ابعاد بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد شامل برنامه ریزی، هزینه یابی و مدیریت عملکرد تشکیل دهد. این کارگروه بخش جداگانه در ساختار سازمانی دستگاه اجرایی محسوب نمی شود.

۳- فعالیت های اصلی را در انطباق با قانون یا مقررات تاسیس دستگاه اجرایی و تکالیف مندرج در اسناد بالادستی احصا نماید.

تبصره ۵- دستگاه اجرایی مکلف است در صورتی که فعالیت هایش با مأموریت ها و وظایف برگرفته از قانون یا مقررات تاسیس دستگاه اجرایی و تکالیف مندرج در اسناد بالادستی تطبیق نداشته باشد، نسبت به بازبینی، تدقیق و اصلاح آن ها و یا پیشنهاد اصلاح در لایحه بودجه سال آتی اقدام نماید.

۴- شاخص های عملکرد مبتنی بر فعالیت های اصلی جهت سنجش کارایی، تبیین نماید.

۵- اهداف سازمانی خود را بازنگری و بازتعریف نموده و شاخص های کلیدی عملکرد را جهت سنجش اثر بخشی، تبیین نماید.

۶- جهت بهبود مستمر عملکرد و کاهش هزینه ها، فرآیند مدیریت عملکرد را طراحی و اجرا نماید.

کارگروهی باید در دستگاه اجرایی تشکیل شود تا قدرت تصمیم گیری و اجرای مراحل پیاده سازی بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد را در دستگاه اجرایی بالا ببرد.

کارگروه مذکور موظف است خروجی های (فعالیت اصلی) خود را بر اساس تعاریف و مفاهیم که در بخش اول این دستورالعمل برای خروجی ها آمده است را تبیین نماید.

کارگروه موظف است برای هر خروجی جهت شناخت عملکرد آن حداقل یک شاخص و یا بیشتر تبیین نماید.

جدول شماره یک- فرم معرفی شاخص های عملکرد خروجی ها

عنوان خروجی	عنوان شاخص	نحوه محاسبه/فرمول شاخص	پیش بینی تحقق مقدار شاخص در سال	توضیح جزئی از آنچه شاخص عملکرد باید ارزیابی کند	دوره ارزیابی شاخص

- **عنوان خروجی:** عنوان خروجی های تبیین شده دستگاه اجرایی در این ستون درج می گردد ، اگر برای یک خروجی چند شاخص تهیه شده باشد عنوان خروجی در این ستون تکرار می شود.
- **عنوان شاخص:** عنوان شاخص های تعریف شده برای هر خروجی در این ستون درج می گردد.
- **نحوه محاسبه/فرمول شاخص:** روش محاسبه و یا فرمول شاخص در این ستون درج می گردد.
- **پیش بینی تحقق مقدار شاخص در سال** : پیش بینی مقدار قابل تحقق شاخص در سال در این ستون درج می گردد.
- **توضیح جزئی از آنچه شاخص عملکرد باید ارزیابی کند:** توضیحات ضروری مورد نیاز برای توصیف شاخص طراحی شده در جهت چگونگی ارزیابی خروجی در این ستون درج می گردد.
- **دوره ارزیابی شاخص:** دوره نظارت و ارزیابی شاخص های عملکرد فعالیت اصلی (ماهانه، سه ماهه، شش ماهه و یا سالانه) در این ستون تعیین می گردد.

جدول شماره دو- تعریف شاخص های کلیدی عملکرد

- سطرهای اهداف (۱)- برای درج هدفها ی دستگاه اجرایی اختصاص یافته است و در این همین رابطه می توانید از جدول شماره ۱ هدفها، الزامات و برنامه های دستگاه های اجرایی " از قسمت دستورالعمل برنامه سالانه استفاده کنید.

- ستون (۲) - محل درج کد شاخص است که شامل چهار رقم می باشد که دورقم سمت چپ شامل شماره هدف (۰۱، ۰۲،، ۱۰، ۱۱، ۱۰....) و دورقم سمت راست سریال آن است.
- ستون (۳) - عنوان شاخص کلیدی عملکرد درج می گردد
- ستون (۴) - درج فرمول محاسبه شاخص
- ستون (۵) - درج منابعی از سازمان که اطلاعات مورد نیاز برای محاسبه شاخص از آنجا استخراج می گردد
- ستون (۶) - درج واحد شاخص
- ستون (۷) - درج دوره زمانی مورد انتظار از شاخص است که می توان در آن دوره زمانی از شاخص مربوطه گزارش گیری نمود.

جدول شماره سه - اطلاعات شاخص کلیدی عملکرد

- ستون (۱) تا (۳) - اطلاعات مورد نیاز از جدول (۲) در این ستون ها جایگذاری می گردد.
- ستون (۴) - درج هدف شاخص (عددی است که مطلوبیت شاخص نشان می دهد و از برنامه ریزی استراتژیک سازمان یا برنامه پنجساله استخراج گردد)
- ستون (۵) - وزن هر یک از شاخص ها درج می شود بطوری که مجموع وزن ها برابر صد بشود
- ستون های (۶) تا (۹) - مقادیر شاخص از سال ۹۸ تا سال ۱۴۰۱ بصورت عملکرد و سال ۱۴۰۲ مقدار بصورت پیش بینی درج گردد.

جدول شماره دو-تعریف شاخص های عملکرد

هدف ۱:					
کد شاخص	عنوان شاخص کلیدی عملکرد	فرمول محاسبه شاخص	منابع استخراج اطلاعات مورد نیاز برای محاسبه شاخص	واحد شاخص	دوره محاسبه شاخص
۲	۳	۴	۵	۶	۷
هدف ۲:					
هدف ۳:					

جدول شماره سه- جدول اطلاعات شاخص کلیدی عملکرد

کد شاخص	عنوان شاخص کلیدی عملکرد	واحد شاخص	هدف شاخص	وزن شاخص	مقادیر شاخص			
					سال ۹۸	سال ۹۹	سال ۱۴۰۰	سال ۱۴۰۱
۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹
				۱۰۰				
	جمع							

شاخص کارایی

یکی از اهداف بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد افزایش بهره وری در دستگاههای اجرایی با استفاده از مدیریت عملکرد می باشد، بنابراین یکی از شاخص های مهم برای استفاده کنندگان از بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد اندازه گیری شاخص کارایی و بهره وری دستگاه اجرایی است.

از اینرو دستگاه های اجرایی مکلف هستند نسبت به اندازه گیری کارایی و بهره وری دستگاههای اجرائی و واحدهای عملیاتی خود (با تأیید سازمان ملی بهره وری) اقدام و تا نیمه سال به سازمان برنامه و بودجه اعلام نمایند.

بخش ششم

الزامات و نیازمندی‌های طراحی یا

تهیه سیستم نرم‌افزاری

بودجه‌ریزی مبتنی بر عملکرد

"نظام بودجه‌ریزی مبتنی بر عملکرد"^۱ به عنوان زیر سیستم نظام "مدیریت برای نتایج"^۲ به دنبال اولویت بندی بهینه هزینه‌های دولت و بهبود اثربخشی و کارایی منابع بودجه ای از طریق تقویت پیوند بین اعتبارات دستگاه های اجرایی با عملکرد آنها می باشد. بر اساس تعریف صندوق بین المللی پول، بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد عبارت است از: روشها و سازوکارهایی که ارتباط بین اعتبارات تخصیص یافته به دستگاه های اجرایی را با خروجی ها و پیامدهای آنها از طریق بکارگیری اطلاعات عملکردی در تخصیص منابع، تقویت می سازد. به عبارت دیگر، نظام بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد، از اطلاعات عملکرد مالی (قیمت تمام شده فعالیت ها و خدمات) و اطلاعات عملکرد غیر مالی (شاخص های عملکرد برنامه ها و فعالیت ها)، برای برقراری پیوند بین بودجه و نتیجه استفاده می کند. بنابراین نظام بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد باید شامل عناصر کلیدی زیر باشد:

- برنامه ریزی (تهیه برنامه سالانه دستگاه های اجرایی)
 - هزینه یابی (محاسبه قیمت تمام شده واحد هریک از فعالیت های مندرج در برنامه سالانه دستگاه های اجرایی)
 - مدیریت عملکرد (ارزیابی و بهبود شاخص های عملکرد برنامه ها و فعالیت های مندرج در برنامه سالانه دستگاه های اجرایی)
- لازم به ذکر است برای هر یک از عناصر فوق الذکر، دستورالعمل مجزایی تهیه شده است که تحت عنوان "دستورالعمل جامع بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد"^۳ به پیوست بخشنامه بودجه سال ۱۴۰۳۲ ابلاغ می گردد.

۲. الزامات قانونی و حقوقی استقرار نظام بودجه‌ریزی مبتنی بر عملکرد

- جزء ۲ بند ب تبصره ۴ قانون بودجه سال ۱۳۸۱ و آیین نامه و دستورالعمل های آن
- جزء ۲ بند ب تبصره ۴ قانون بودجه سال ۱۳۸۲ و آیین نامه و دستورالعمل های آن
- ماده ۱۴۴ قانون برنامه چهارم توسعه و آیین نامه و دستورالعمل های آن
- ماده ۱۳۸ قانون برنامه چهارم توسعه
- ماده ۱۶ قانون مدیریت خدمات کشوری و آیین نامه آن
- بند ۱۰ سیاست های کلی ابلاغی مقام معظم رهبری در اصلاح الگوی مصرف
- بند(پ) ماده(۷) قانون برنامه پنجساله ششم توسعه کشور
- دستورالعمل بودجه‌ریزی عملیاتی پیوست بخشنامه بودجه سال ۱۳۹۲
- دستورالعمل بودجه‌ریزی عملیاتی پیوست بخشنامه بودجه سال ۱۳۹۳
- دستورالعمل هزینه یابی پیوست بخشنامه بودجه سال ۱۳۹۴
- دستورالعمل هزینه یابی پیوست بخشنامه بودجه سال ۱۳۹۵
- دستورالعمل اجرایی بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد پیوست بخشنامه بودجه سال ۱۳۹۶
- دستورالعمل اجرایی بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد پیوست بخشنامه بودجه سال ۱۳۹۷

^۱ - performance based budgeting

^۲ - managing for results

- دستورالعمل اجرایی بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد پیوست بخشنامه بودجه سال ۱۳۹۸
- دستورالعمل جامع بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد پیوست بخشنامه بودجه سال ۱۳۹۹
- دستورالعمل جامع بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد پیوست بخشنامه بودجه سال ۱۴۰۰
- دستورالعمل جامع بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد پیوست بخشنامه بودجه سال ۱۴۰۱
- لایحه برنامه پنجساله هفتم توسعه کشور

۳. هدف اصلی

هدف اصلی از تدوین الزامات و نیازمندی‌های طراحی یا تهیه سیستم نرم‌افزاری بودجه‌ریزی مبتنی بر عملکرد عبارت است از: تعیین حداقل الزامات و نیازمندیهای سیستم نرم‌افزاری بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد به همراه تحلیل داده‌ها و خروجی‌های مورد انتظار مربوطه به گونه‌ای که دستگاه‌های اجرایی بتوانند بر این اساس، درخواست طرح پیشنهادی (RFP) مورد نظر خود را برای طراحی یا تهیه سیستم نرم‌افزاری بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد تهیه و تدوین نمایند.

در این راستا اهداف فرعی زیر نیز مد نظر می‌باشد:

- نهادینه کردن نظام‌های یکپارچه «برنامه‌ریزی»، «هزینه‌یابی» و «مدیریت عملکرد» در سیستم نرم‌افزاری بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد در دستگاه‌های اجرایی
- ایجاد هماهنگی و ارتباط بین سیستم‌های نرم‌افزاری دستگاه اجرایی با سیستم نرم‌افزاری بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد.
- تقویت نظام پیش‌بینی، تصویب، اجرا و نظارت بر عملکرد اعتبارات دستگاه اجرایی با رویکرد بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد.
- کمک به توزیع بهینه اعتبارات بین واحدهای مجری تابعه در دستگاه اجرایی بر مبنای تفاهمنامه عملکردی منعقد شده با آنها
- طراحی نظام اطلاعات بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد و سیستم تولید گزارش‌های مدیریتی مورد نیاز به منظور افزایش کارایی و بهبود مدیریت هزینه‌های دستگاه‌های اجرایی

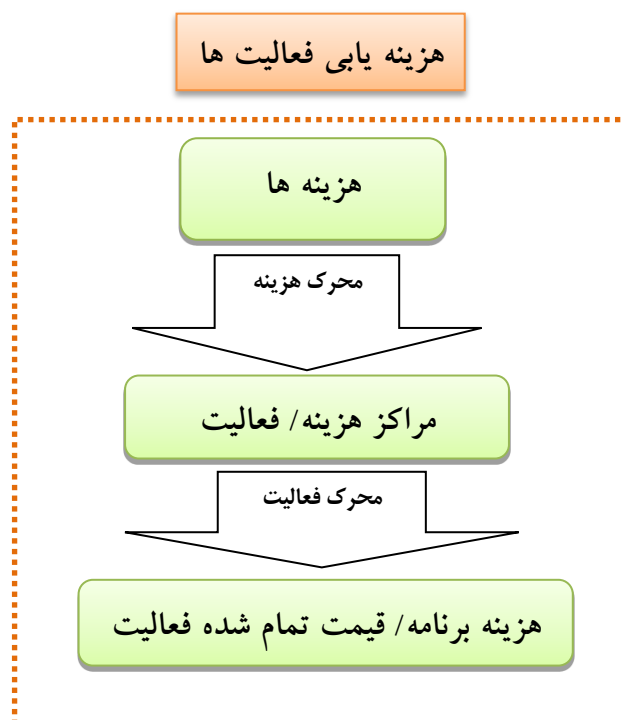
۴. خلاصه‌ای از تعاریف عناصر کلیدی نظام بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد

نظام بودجه ریزی بر مبنای عملکرد از تلفیق سه عنصر اصلی «برنامه ریزی»، «هزینه‌یابی» و «مدیریت عملکرد» حاصل شده است در ادامه خلاصه‌ای از تعاریف هر عنصر همراه با مدل مفهومی آن ارائه می‌گردد:

- ✓ **برنامه ریزی:** در برنامه ریزی لازم است با بررسی اسناد بالادستی از جمله برنامه پنج ساله توسعه، «اهداف و سیاست‌های کلی»، «الزامات و راهبردها»، «سیاست‌ها و اقدامات اجرایی»، «برنامه‌ها، فعالیت‌ها، سنجش‌های عملکرد و نیز «اهداف کمی» در قالب برنامه سالانه دستگاه‌های اجرایی تعیین گردد.
- مدل مفهومی برنامه‌ریزی در شکل زیر آمده است.



لازم به ذکر است مفاهیم اجرایی برنامه ریزی در «دستورالعمل تهیه برنامه سالانه» تشریح شده است. **✓ هزینه یابی** : در هزینه یابی اطلاعات پایه شامل «سرفصل حساب های هزینه و محرک هزینه»، «مراکز هزینه / مراکز فعالیت»، «برنامه های اجرایی و سنجه های عملکرد/ فعالیت ها و محرک های فعالیت» و غیره جمع آوری می گردد. پس از آن «هزینه برنامه / قیمت تمام شده فعالیت» بر مبنای اطلاعات به دست آمده محاسبه می گردد. مراحل کلی فرایند هزینه یابی در شکل زیر ارائه شده است.



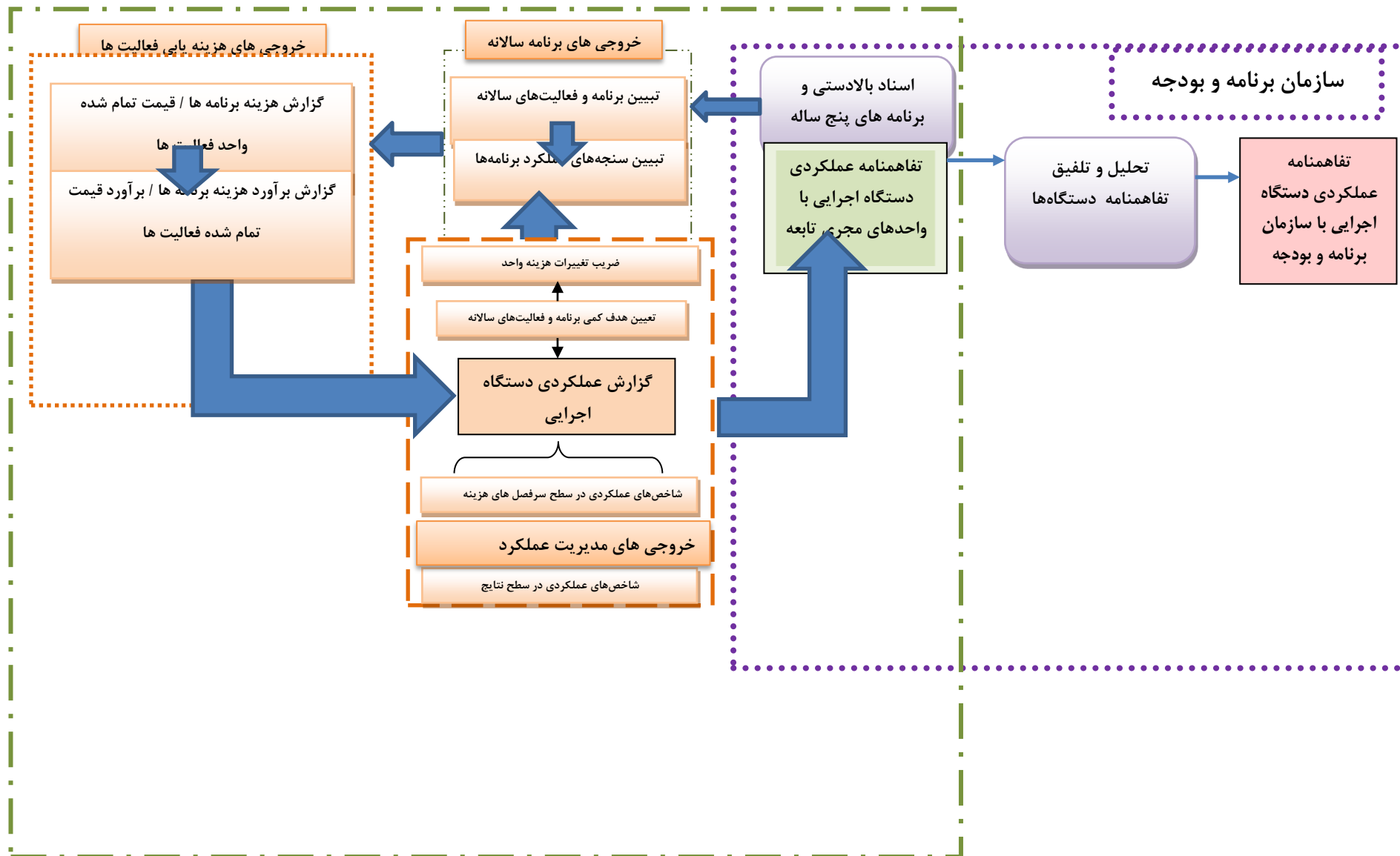
لازم به ذکر است که مفاهیم هر یک از اطلاعات پایه و فرم های مربوطه در «دستورالعمل هزینه یابی فعالیتها» بیان شده است.

✓ **مدیریت عملکرد** : در مدیریت عملکرد لازم است شاخص های عملکردی « ورودی»، « خروجی» و «نتایج» به ترتیب برای ارزیابی «صرفه اقتصادی»، «کارایی» و «اثربخشی» تدوین گردد.

لازم به ذکر است که مفاهیم هر یک از اطلاعات پایه و فرم های مربوطه در «دستورالعمل مدیریت عملکرد» بیان شده است.

۵. روابط بین زیر سیستم ها در سیستم نرم افزاری بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد در شکل زیر خروجی های هر زیر سیستم و روابط بین آنها تعیین گردیده است.





۶. خروجی های مورد انتظار از سیستم نرم افزاری بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد در دستگاه های اجرایی

سیستم نرم افزاری بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد می بایست قادر باشد از طریق یکپارچه سازی سه عنصر برنامه ریزی، هزینه یابی و مدیریت عملکرد مطابق دستورالعمل بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد مندرج در پیوست بخشنامه بودجه ۱۴۰۲، خروجی های زیر را تولید نماید.

۱. گزارش اهداف ، الزامات و راهبرد ها، سیاست ها و اقدامات اجرایی دستگاه اجرایی
۲. گزارش برنامه ها، فعالیت ها، سنجش های عملکرد و اهداف کمی مربوطه در دستگاه اجرایی به تفکیک واحدهای مجری تابعه
۳. گزارش هزینه برنامه ها و قیمت تمام شده واحد هر یک از فعالیت های دستگاه اجرایی به تفکیک واحدهای مجری تابعه
۴. گزارش پیش بینی هزینه برنامه ها و پیش بینی قیمت تمام شده واحد هر یک از فعالیت های دستگاه اجرایی برای سال بودجه به تفکیک واحدهای مجری تابعه با توجه به محدودیت های بودجه ای، مدیریت ظرفیت های بلا استفاده در دستگاه های اجرایی، میزان هزینه های ثابت، اجتناب ناپذیر و متغیر و غیره
۵. گزارش اعتبارات برنامه ها و فعالیت ها دستگاه اجرایی به تفکیک واحد های مجری
۶. گزارش عملکرد دوره ای دستگاه اجرایی به تفکیک واحد های مجری
۷. تولید اطلاعات مورد نیاز تفاهمنامه عملکردی دستگاه اجرایی با سازمان برنامه و بودجه و امکان تخصیص بر مبنای عملکرد دستگاه اجرایی
۸. تولید اطلاعات مورد نیاز تفاهمنامه عملکردی دستگاه اجرایی با واحدهای مجری تابعه و امکان تخصیص بر مبنای عملکرد واحدهای مجری
۹. گزارش فصول و اقلام هزینه به تفکیک مراکز هزینه و فعالیت های دستگاه اجرایی به تفکیک واحدهای مجری
۱۰. گزارش پیش بینی فصول و اقلام هزینه به تفکیک مراکز هزینه و فعالیت های دستگاه اجرایی به تفکیک واحدهای مجری
۱۱. گزارشات متنوع مدیریتی به منظور مدیریت هزینه ها و کاهش قیمت تمام شده واحد هر یک از فعالیت های دستگاه اجرایی به تفکیک واحدهای مجری با هدف افزایش کارایی

توجه: دستگاه های اجرایی موظفند در طراحی درخواست طرح پیشنهادی (RFP) سیستم نرم افزاری بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد، علاوه بر موارد فوق الذکر سایر الزامات و نیازمندی های خود را نیز بیان نمایند.

۷. قابلیت های فنی سیستم نرم افزاری بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد

سیستم نرم افزاری بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد باید قابلیت تبادل اطلاعات با سامانه های اداری و مالی و نیز سامانه های اختصاصی دستگاه اجرایی و Web Service های سامانه جامع بودجه سازمان برنامه و بودجه کشور را که مشخصات و نحوه بکارگیری آنها توسط مرکز توسعه فناوری اطلاعات، ارتباطات و امنیت فضای مجازی سازمان تعیین می شود، داشته باشد.