

عنوان پروژه:

طراحی و تهیه، آموزش و پشتیبانی نرم افزار یکپارچه بودجه ریزی بر مبنای عملکرد در سازمان آموزش فنی حرفه ای کشور

عنوان گزارش اولیه :
چکیده

مجری :
مرکز مطالعات مدیریت و توسعه فناوری
دانشگاه تربیت مدرس

بهار 1402

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

عنوان پروژه:

طراحی و تهیه، آموزش و پشتیبانی نرم افزار یکپارچه بودجه ریزی بر مبنای عملکرد در سازمان آموزش فنی حرفه ای کشور

چکیده

نظام بودجه ریزی بر مبنای عملکرد یکی از موضوعات با سابقه در برنامه های توسعه و قوانین ایران است. هدف اصلی این نظام شامل بهبود کارایی و اثربخشی هزینه های عمومی، بوا سطر ارتباط دادن بودجه سازمانهای بخش عمومی به نتایج حاصل از ارائه خدمات و استفاده سیستماتیک از اطلاعات مربوط به عملکرد آنها است. بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد نباید به عنوان یک ابتکار منزوی تلقی شود، بلکه باید به عنوان بخشی از مجموعه ای از اصلاحات گسترده تر - که اغلب از آن به عنوان «مدیریت برای نتایج» - به منظور تمرکز بیشتر مدیریت عمومی بر نتایج ارائه شده و تمرکز کمتر بر فرآیندهای داخلی - یاد می شود. این اصلاحات گسترده تر شامل اصلاحات خدمات مدنی، برای افزایش انگیزه و حساسیت کارکنان دولتی؛ بازسازی سازمانی برای افزایش تمرکز بر ارائه خدمات و بهبود هماهنگی (به عنوان مثال، ایجاد آژانس ها و کاهش تعداد وزارتخانه ها)؛ و تغییرات نهادی و نظارتی برای تقویت مسئولیت پذیری عمومی در عملکرد طراحی شده اند. امروزه، اقدام در این زمینه و طیف وسیعی از جبهه های مرتبط ضروری است تا کارایی و اثربخشی مخارج عمومی بهبود قابل توجهی داشته باشد.

پایه ای ترین شکل بودجه ریزی بر مبنای عملکرد، آن چیزی است که هدف آن اطمینان از این است که، هنگام تدوین بودجه دولت، تصمیم گیرندگان کلیدی بطور سیستماتیک هزینه ها را با استفاده از در نظر گرفتن نتایج تعیین کنند. این همان چیزی است که بعضاً از آن به عنوان «بودجه ریزی آگاهانه از عملکرد» یاد می شود. الزامات اساسی طراحی این روش عبارت است از:

- اطلاعات در مورد اهداف و نتایج هزینه های دولت، در قالب شاخص های کلیدی عملکرد و یک شکل ساده از ارزیابی برنامه. و

- یک فرآیند تهیه بودجه که به منظور تسهیل در استفاده از این اطلاعات در تصمیمات تأمین بودجه، از جمله مراحل ساده بررسی هزینه ها و تصمیمات مربوط به بودجه وزارتخانه

بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد به طور طبیعی با یک چارچوب بودجه میان مدت متناسب است، اگرچه در مورد دوم نباید به عنوان یک پیش نیاز برای سابق تصور شود. همانند بودجه بندی مبتنی بر عملکرد، یک چهارچوب بودجه میان مدت با هدف بهبود اولویت بندی هزینه ها (اگرچه بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد بسیار بیشتر در مدیریت بهره وری و اثربخشی هزینه های عمومی متمرکز است). بهترین راه برای بهبود تدوین سیاست های هزینه، استفاده حداکثری از اطلاعات مربوط به عملکرد و در نظر گرفتن پیامدهای هزینه میان مدت برای انتخاب هزینه است.

بودجه‌ریزی بر مبنای عملکرد^۱، همانند بودجه‌ریزی برنامه‌ای، برنامه محور است، بعلاوه بر اهداف کلان و خاص برنامه تمرکز دارد و توسط خروجی‌ها، نتایج، کارایی و کیفیت ارزیابی می‌شود. در این نوع بودجه‌ریزی تخصیص‌ها نه تنها با برنامه‌ها بلکه با نتایج مورد انتظار تعیین شده توسط معیارهای عملکرد در ارتباط هستند. بودجه‌ریزی بر مبنای عملکرد با برنامه‌ریزی و پاسخگویی مرتبط شده است. بودجه‌ریزی بر مبنای عملکرد بر پایه برنامه‌های عملیاتی است که از طرح‌های استراتژیک بلند مدت استنتاج شده است، و بر توسعه بلند مدت و نتایج کوتاه مدت متمرکز است. بودجه‌ریزی بر مبنای عملکرد بر اثربخشی برنامه تمرکز دارد و مبنایی برای تصمیم‌گیری مبتنی بر نتایج به جای تصمیم‌گیری مبتنی بر ورودی‌ها می‌باشد (چه برای برنامه‌های جاری یا برنامه‌های توسعه‌ای). بودجه‌ریزی بر مبنای عملکرد، بودجه‌ریزی برای نتایج است.

نظام بودجه‌ریزی بر مبنای عملکرد یکی از موضوعات با سابقه در برنامه‌های توسعه و قوانین ایران است. قوانین این سیستم از الزام دستگاه‌های اجرایی به اجرای هزینه‌یابی شروع و اسناد بالادستی و برنامه‌های توسعه کشور تکرار گردیده است، که به برخی از مهمترین آنها عبارتند از:

- سیاست‌های ابلاغی مقام معظم رهبری مبنی بر اجرای بودجه‌ریزی عملیاتی
- قانون برنامه چهارم، و پنجم توسعه اقتصادی
- بند «پ» از ماده هفت قانون برنامه ششم توسعه اقتصادی
- جزء دو بند ج تبصره 20 قانون بودجه سال 1399
- دستورالعمل بودجه‌ریزی مبتنی بر عملکرد در پیوست چهاربخشنامه بودجه 1398 تا کنون
- پیش‌نویس برنامه هفتم توسعه اقتصادی

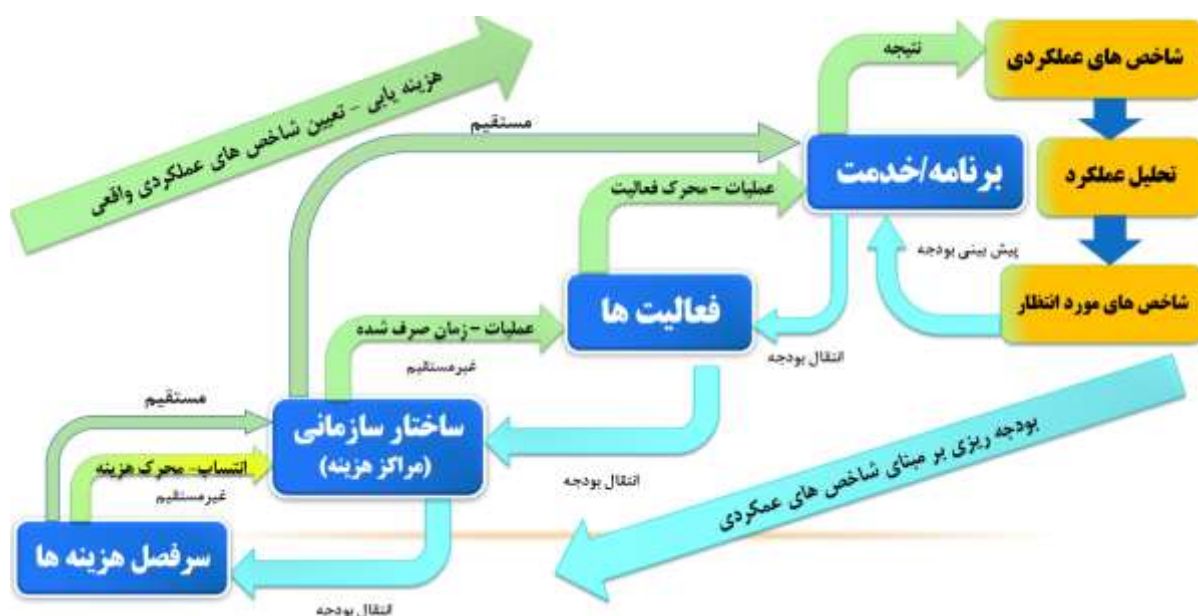
سازمان آموزش فنی حرفه‌ای طراحی و پیاده‌سازی نظام بودجه‌ریزی بر مبنای عملکرد را با همکاری دانشگاه تربیت مدرس از سال 1399 شروع کرده است. مدل اجرایی را برای سازمان طراحی و تا کنون یک دوره زماسنجی، دو دوره هزینه‌یابی و یک دوره ارزیابی و بودجه‌ریزی را برای تمامی واحدها و مراکز سازمان اجرا کرده است. در ادامه خلاصه‌ای از مدل ارائه گردیده است

مدلسازی نظام بودجه ریزی بر مبنای عملکرد در سازمان آموزش فنی حرفه ای کشور

فصل اول: کلیات و مدل مفهومی

1-1- مقدمه

مدلسازی نظام بودجه ریزی بر مبنای عملکرد در سازمان آموزش فنی حرفه ای کشور از تلفیق سه بخش برنامه ریزی، نظام هزینه یابی محصولات/ خدمات، و ارزیابی عملکرد و بودجه ریزی حاصل شده است. برنامه ریزی در مدل بودجه ریزی شامل اهداف و برنامه های اجرایی دوره ای است. اجزای هزینه یابی شامل منابع (سرفصل حساب هزینه)، مراکز فعالیتها / هزینه (ساختار سازمانی)، فعالیت های کلیدی، محصولات (خروجی های موضوع هزینه ها) و محرک های مرتبط است. بخش ارزیابی و بودجه ریزی عملکرد در بر



گیرنده شاخص های کلیدی عملکرد، شاخص های کارایی (شاخص های کلیدی محرک ها) و قیمت مورد انتظار و بودجه محصول - برنامه است. (شکل شماره 1)

شکل 1 مدل اجرایی بودجه ریزی بر مبنای عملکرد

ارتباطات اجزای هر یک از بخش های مدل در شکل شماره (1) نمایش داده شده است. عناصر اصلی مدل فوق الذکر شامل منابع (سرفصل هزینه ها)، ساختار سازمانی (مراکز هزینه / فعالیت)، فعالیت های کلیدی، محصولات، برنامه ها و شاخص های عملکردی هستند. مستندات و روابط مربوط به اجزای مدل، تشکیل دهنده درختواره های بکار گرفته شده در مدلسازی بودجه ریزی بر مبنای عملکرد است.

در این مدل نشان داده شده، که مدل اجرایی بودجه ریزی بر مبنای عملکرد یک فرایند چرخشی بین هزینه یابی و ارزیابی و بودجه ریزی است، بطوریکه هزینه یابی شامل انتقال منابع (هزینه ها) به سطوح ساختاری، فعالیتها، محصولات و خدمات با استفاده از مکانیزم های مختلف است. نحوه انتقال در سمت بالای شکل (1) ترسیم شده است. هدف اصلی هزینه یابی محاسبه شاخص های

عملکردی واقعی در دوره مورد نظر است. در مرحله دوم تحلیل شاخص‌های عملکردی در دو بعد «کمیت» و «نرخ» در سطح برنامه‌ها و محصولات به منظور پیش بینی «کمیت» و «نرخ» مورد انتظار هر برنامه و محصول برای دوره آتی و رسیدن به بودجه بر مبنای برنامه‌ها و محصولات دوره جدید است. و در نهایت توزیع بودجه در سطح فعالیت‌ها، ساختار سازمانی و سرفصل هزینه‌ها بر مبنای شاخص‌های عملکردی دوره پایه می‌باشد. نحوه توزیع در سمت پایین شکل (1) ترسیم شده است. مدل اجرایی شامل چهار مرحله اصلی زیر است:

- مدلسازی (اطلاعات پایه و روابط بین آنها)
- استانداردسازی و مدیریت مستندات
- هزینه‌یابی بر مبنای فعالیت
- ارزیابی عملکرد و بودجه‌ریزی