

# دستورالعمل تهیه برنامه سالانه

## مقدمه:

«برنامه سالانه» مجموعه‌ای از هدف‌ها، راهبردها، سیاست‌ها و خط‌مشی‌ها و عملیات اجرایی سالانه دستگاه‌های اجرایی با اعتبارات مربوط به آنها جهت تحقق هدف‌های مورد نظر است که در چارچوب اسناد فرادستی تهیه می‌شود و همراه لایحه بودجه کل کشور تقدیم مجلس شورای اسلامی می‌گردد. در این تعریف منظور از عملیات اجرایی، فعالیت‌ها و طرح‌های دستگاه‌های اجرایی است که در برنامه سالانه مشخص می‌شود. این دستورالعمل دو هدف اساسی دارد:

اول برقراری ارتباط بین برنامه‌های میان مدت و بودجه‌های سالانه و به بیان دیگر تکمیل چرخه کلی برنامه‌ریزی (چشم‌انداز بلند مدت - برنامه‌های میان مدت پنج ساله - برنامه‌های سالانه - بودجه‌های سالانه).  
دوم فراهم کردن امکان تهیه بودجه‌ریزی مبتنی بر عملکرد. خروجی‌های برنامه سالانه به صورت هدف‌های کمی سنج‌های عملکرد برنامه‌های اجرایی و فعالیت‌های دستگاه‌های اجرایی در مراحل بعدی اجرای بودجه‌ریزی مبتنی بر عملکرد (برآورد بهای تمام شده فعالیتها و مدیریت عملکرد) مورد استفاده قرار می‌گیرند.

## ماده ۱- تعاریف و مفاهیم

در این دستورالعمل تعاریف و مفاهیم، با معانی مشخص شده به شرح زیر به کار رفته است:

### ۱-۱- هدف‌ها

مضامینی هستند که از یک طرف تکیه بر اسناد فرادستی دارند و از سوی دیگر پدیدآورنده راهبردهای معطوف به بهره‌برداری مطلوب از فرصت‌های پیش‌روی دستگاه اجرایی به شمار می‌روند. به بیان دیگر، هدف‌ها، حلقه مفصلی پسین و پیشین فرآیند برنامه‌ریزی (محورهای اساسی اسناد بالادستی چشم‌انداز و سیاست‌های کلی نظام با الزام‌ها و راهبردها) هستند. مانند: «افزایش صادرات صنعتی و معدنی»، «حفظ و احیای محیط زیست» و «توسعه علمی آموزش و پرورش و ارتقای کیفی برنامه‌های آموزشی».

## ۱-۲- راهبردها

مضامینی در جهت بهره‌برداری مطلوب از فرصت‌های پیش‌روی کشور در دستگاه اجرایی ذی‌ربط برای نیل به هدفها هستند. مانند: «توسعه کالاهای صنعتی دارای مزیت نسبی و ارتقای کیفیت محصولات صادراتی»، «استفاده بهینه از انرژی و حفظ و احیای منابع طبیعی تجدید شونده» و «آموزش مهارت‌های اجتماعی در دوره‌های تحصیلی و توسعه آموزش‌های پیش دبستانی».

## ۱-۳- اقدامات اجرایی

اقدامات اجرایی در چارچوب هدفها و راهبردها و به منظور تحقق هدفهای کیفی و کمی برنامه‌های سالانه تهیه می‌شوند. مانند: «برقراری تسهیلات لازم برای اجرای بیمه صادرات، فعال نمودن مناطق آزاد در امور صادرات و حمایت از صادرات از طریق مطالعه و شناسایی بازارهای خارجی»، «کاربرد انرژی‌های پاک و غیرآلاینده، توسعه حمل و نقل عمومی و گاز سوز کردن واحدهای صنعتی» و «پوشش حداکثری دانش آموزان در دوره ابتدایی و دوره‌های اول و دوم متوسطه، اولویت آموزش ابتدایی در تأمین و تخصیص اعتبارات و اختصاص بخشی از مدارس به فناوری نوین و هوشمندسازی واحدهای آموزشی».

## ۱-۴- برنامه اجرایی

مهم‌ترین عامل نظام بودجه‌ریزی بر مبنای عملکرد "برنامه اجرایی" است. برنامه اجرایی در واقع عامل اتصال برنامه‌های پنج‌ساله با بودجه‌های سالانه است. "برنامه اجرایی" مجموعه‌ای از فعالیت‌ها یا پروژه‌های تحت نظر دستگاه یا واحد اجرایی خاص است که با استفاده از منابع موجود به دستیابی اهداف و نتایج موردنظر کمک می‌کند. مانند: برنامه آموزش راهنمایی، برنامه وصول مالیات، برنامه راهبری افزایش تولیدات دام و طیور.

## ۱-۵- فعالیت

«فعالیت»، اقدام یا یک سلسله اقدامات مشخص است که برای تولید کالا و عرضه خدمت جهت تحقق هدفهای سالانه برنامه اجرایی انجام شده، کمیت‌پذیر بوده و منابع مورد نیاز آن از محل اعتبارات هزینه‌ای تأمین می‌شود. مانند: برگزاری همایش و سمینارهای مرتبط با برنامه‌های درسی، توسعه و ترویج فرهنگ مالیات، بیمه دام و طیور.

## ۱-۶- سنجش عملکرد

موضوع مورد اندازه‌گیری در خصوص جنبه‌های مختلف عملکرد برنامه‌ها و فعالیتها است. مانند: تعداد دانش‌آموز، تعداد برنامه-دوره، نسبت هزینه به وصول مالیات، میزان خود اظهاری مالیاتی، هزار واحد دامی.

## ۱-۷- هدفهای کمی

میزان کمی هدفهای مورد نظر است که مبنای مقایسه با عملکرد واقعی قرار می‌گیرد.

**ماده ۲: اهداف و خط مشی‌های کلی و تصویر کلان اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی در سال مالی**  
 در فراز آخر سند "چشم‌انداز جمهوری اسلامی ایران در افق ۱۴۰۴ شمسی" تأکید شده است "در تدوین و تصویب برنامه‌های توسعه و بودجه‌های سالیانه، این نکته مورد توجه قرار گیرد که شاخص‌های کمی کلان آنها از قبیل: نرخ سرمایه‌گذاری، درآمد سرانه، تولید ناخالص ملی، نرخ اشتغال و تورم، کاهش فاصله درآمد میان دهک‌های بالا و پایین جامعه باید متناسب با سیاست‌های توسعه و اهداف و الزامات چشم‌انداز تنظیم و تعیین گردد". در این بخش، که توسط معاونت برنامه‌ریزی و نظارت راهبردی رییس‌جمهور با همکاری دستگاه‌های اجرایی ذی‌ربط تهیه می‌شود، ابتدا به اهداف و سیاست‌ها و خط مشی‌های کلی بودجه سال آینده اشاره شده و سپس تصویر کلان به شرح زیر ارائه می‌شود:

### **الف - شاخص‌های اقتصادی**

- جمعیت و بازار کار
- رشد اقتصادی
- مصرف و تشکیل سرمایه
- بودجه و وضع مالی دولت
- بازار پول
- بازار ارز
- روند قیمت‌ها و تورم
- بازارهای مالی و ابزار سیاست‌های مالی
- تجارت خارجی

### **ب - شاخص‌های اجتماعی**

- ضریب جینی
- شاخص توسعه انسانی
- میزان مرگ و میر کودکان زیر ۵ سال (در هزار نفر)
- امید به زندگی در بدو تولد (سال)

### **ج - شاخص‌های فرهنگی، پژوهشی و فناوری**

- تعداد عناوین کتاب‌های منتشره به ۱۰۰ هزار نفر جمعیت
- درصد باسوادان ۶ ساله و بالاتر
- شاخص دستیابی به فناوری
- درصد اعتبارات پژوهشی به تولید ناخالص داخلی

### ماده ۳: برنامه اجرایی دولت در سال مالی

این بخش در چارچوب طبقه‌بندی عملیاتی مصارف بودجه تهیه می‌شود. براساس طبقه‌بندی فعلی، عملیات دولت ابتدا به چهار امور، هر یک از امور به چند فصل و هر فصل به چند برنامه تقسیم گردیده است و در درون هر برنامه به فعالیت‌ها و طرح‌ها طبقه‌بندی می‌شوند. بنابراین هر یک از دستگاه‌های اجرایی باید برنامه سالانه خود را در قالب فصل یا فصول ذی‌ربط تهیه نموده و در موعد مقرر که در بخشنامه بودجه سال مالی مشخص می‌شود به معاونت برنامه‌ریزی و نظارت راهبردی رییس‌جمهور ارسال نماید. محتوای گزارش هر فصل به شرح زیر می‌باشد:

۱- مقدمه:

در این قسمت، دستگاه‌های اجرایی به عناوین دستگاه اجرایی اصلی و دستگاه‌های وابسته که اعتبارات آنها از محل فصل مزبور تأمین می‌شود، اشاره می‌کنند.

#### ۲- وضعیت فصل در اسناد فرادستی

اسناد فرادستی که در تهیه برنامه سالانه دستگاه‌های اجرایی باید مورد نظر قرار گیرند عبارتند از:

۲-۱- **شرح وظایف و مأموریتها:** این وظایف و مأموریتها مبنای تعیین برنامه‌های اجرایی دستگاه‌ها هستند. در این قسمت دستگاه‌های اجرایی وظایف و مأموریت‌های خود را براساس قوانین تأسیس، اساسنامه، مصوبات شورای عالی اداری و سایر قوانین منظور می‌کنند.

۲-۲- **اهداف و سیاست‌های اقتصاد مقاومتی:** سیاست‌های کلی اقتصاد مقاومتی در تاریخ ۲۹ بهمن ۱۳۹۲ از سوی مقام معظم رهبری ابلاغ گردید. پیرو این ابلاغ، اهداف و سیاست‌های هر یک از وزارتخانه‌ها برای تحقق و عملیاتی کردن سیاست‌های کلی مزبور به تصویب شورای اقتصاد رسیده است، که مبنای تهیه این بخش از برنامه سالانه دستگاه‌های اجرایی می‌باشد.

۲-۳- **پروگرام‌های اجرایی (موضوع‌های خاص):** مجموعه‌ای از هدف‌ها، سیاست‌ها و خط‌مشی و طرح‌ها و پروژه‌های مشخص است که برای حذف یک مانع توسعه یا ایجاد یک قطب توسعه طراحی می‌شوند. دستگاه‌های اجرایی موارد مربوط به این موضوعات خاص را که به عنوان پیوست قانون برنامه به تصویب مجلس شورای اسلامی می‌رسند، فقط در مورد بخش‌های ذی‌ربط ارایه می‌نمایند.<sup>۱</sup>

۲-۴- **احکام و مواد قانونی برنامه پنج‌ساله توسعه:** احکام برنامه، سیاست‌ها و تدابیری است که همسو و سازگار با اهداف برنامه است و برای مشروعیت یافتن لازم است در مراجع تصمیم‌گیری (دولت و مجلس شورای اسلامی) مورد تصویب قرار گیرد. در این بخش احکام قانونی برنامه پنج‌ساله در ارتباط با

<sup>۱</sup> - در سال ۱۳۹۴، مبنای موضوع‌های خاص، بسته‌های اجرایی برنامه پنج‌ساله توسعه می‌باشد که به تصویب هیات وزیران رسیده است.

دستگاه‌های اجرایی که اعتبارات آنها از محل اعتبارات آن دستگاه تأمین می‌شود، درج می‌گردد. همچنین در این قسمت باید به عملکرد این احکام در دوره زمانی گذشته از اجرای برنامه و اقدامات مورد نظر در اجرای آن در سال مالی مورد نظر اشاره شود.

### ۳- هدف‌ها، راهبردها و اقدامات اجرایی

در جدول شماره (۱)، هدف‌ها، سیاست‌های کلی، الزامها، راهبردها، سیاست‌ها و اقدامات اجرایی به شرح زیر درج می‌شود:

#### ۳-۱- هدف‌ها

ستون (۲) جدول شماره (۱) برای درج هدف‌ها و سیاست‌های کلی دستگاه‌های اجرایی اختصاص یافته است. مستندات برنامه‌های پنج ساله، موضوعات خاص این برنامه‌ها و سیاست‌های کلی نظام مصوب مجمع تشخیص مصلحت نظام می‌تواند مبنای کار دستگاه‌های اجرایی در تکمیل ستون ذی ربط این جدول قرار گیرد.

#### ۳-۲- راهبردها

دستگاه‌های اجرایی باید در ستون (۳) جدول شماره (۱)، مانند مثال مذکور در ماده (۱) این دستورالعمل، برای هر یک از هدف‌ها و سیاست‌های کلی مندرج در ستون (۲) الزامها و راهبردهای ذی ربط را منعکس نمایند.

#### ۳-۳- اقدامات اجرایی

دستگاه‌های اجرایی سیاستها و اقدام‌های اجرایی مرتبط با هر یک از الزامها و راهبردها را در ستون (۴) جدول شماره (۱) درج می‌نمایند.

### ۴- تعیین سنج‌های عملکرد و برآورد اعتبارات دستگاه‌های اجرایی

#### ۴-۱- تعیین سنج‌های عملکرد و برآورد اعتبارات هزینه‌ای

جدول شماره (۲) برای ثبت اطلاعات مربوط به تعیین سنج‌های عملکرد و برآورد اعتبارات هزینه‌ای به شرح زیر اختصاص یافته است:

#### ۴-۱-۱- در ستون (۱)، شماره طبقه‌بندی برنامه و فعالیت براساس پیوست شماره (۴) قانون بودجه سال

مقابل و ردیف جدید براساس تفاهم به عمل آمده با معاونت برنامه‌ریزی و نظارت راهبردی رییس‌جمهور درج می‌شود.

#### ۴-۱-۲- در ستون (۲)، برنامه‌های اجرایی و فعالیت‌های ذیربط هر برنامه اجرایی مربوط به دستگاه

آورده می‌شود. نکاتی که در تعیین برنامه‌های اجرایی و فعالیت‌ها باید مورد توجه قرار گیرد به شرح زیر است:

## الف - برنامه اجرایی

- ۱- مبنای برنامه‌های اجرایی، پیوست شماره (۴) قوانین بودجه سالانه است. همه‌ساله برای تأمین نظرات دستگاه‌های اجرایی در ارتباط با سیاست‌ها و اولویت‌های جدید دستگاه، در صورت لزوم اصلاحاتی با هماهنگی معاونت برنامه‌ریزی و نظارت راهبردی رییس‌جمهور در عناوین موجود به عمل می‌آید. برای سال ۱۳۹۴ با توجه به این که مبنای برنامه‌های اجرایی اهداف و سیاست‌های برنامه پنجم توسعه با لحاظ اولویت‌های جدید دولت یازدهم و سیاست‌های کلی اقتصاد مقاومتی است، تغییرات شایان توجهی در ساختار فعلی برنامه‌های اجرایی از این نظر احتمالاً ایجاد نخواهد شد، اگرچه در هر حال ویژگی‌ها و ضوابط مذکور در این دستورالعمل باید در تعیین و احصای برنامه‌های اجرایی مورد توجه لازم قرار گیرد. ولی برای سال‌های بعد از تصویب برنامه ششم تجدید نظر اساسی در ساختار فعلی برنامه‌های اجرایی ضروری است.
- ۲- مهم‌ترین عامل نظام بودجه‌ریزی بر مبنای عملکرد "برنامه اجرایی" (Program) است. برنامه اجرایی در واقع عامل اتصال برنامه‌های پنج‌ساله با بودجه‌های سالانه است. اهداف عملیاتی برنامه اجرایی باید قابل برآورد باشد. براین اساس بودجه‌ریزی و حسابداری باید به نحوی انجام گیرد که هزینه‌ها و درآمدهای هر برنامه اجرایی یا فعالیت برای تصمیم‌گیران مشخص باشد. با توجه به ویژگی‌های یادشده، نظام بودجه‌ریزی بر مبنای عملکرد مطلوب باید دارای سه مشخصه اساسی باشد: اول، ساختار برنامه اجرایی در یک چارچوب راهبردی وسیع‌تر تعریف شود. دوم، چارچوب برنامه اجرایی به نحوی تعریف شود که تصمیم‌گیری و اولویت‌بندی را تسهیل کند. سوم، ساختار آن به‌گونه‌ای باشد که پاسخگویی را تقویت کند.
- ۳- در حالی که ساختار برنامه اجرایی عامل ارتباط بودجه با اهداف راهبردی به‌شمار می‌آید، سؤالی که مطرح می‌شود این است که چگونه برنامه‌های اجرایی باید طراحی شوند که دسترسی به اهداف با سهولت بیشتری انجام گیرد؟ برای این منظور دو روش کلی وجود دارد: روش اول تعریف برنامه‌های اجرایی خاص برای هر وزارتخانه یا دستگاه‌های اجرایی است. روش دوم تعریف یک چارچوب وسیع سیاستی و تشخیص برنامه‌های اجرایی در این چارچوب است و در واقع هر دستگاه اجرایی بخشی از برنامه کلی را به اجرا در می‌آورد. در روش اول پاسخگویی ساده‌تر بوده و نظارت و ارزشیابی با سهولت بیشتری انجام می‌گیرد. به خصوص چنانچه برنامه‌ها هماهنگ و مرتبط به ساختار سازمانی دستگاه‌ها تعیین شوند. روش دوم نیاز به نظام حسابداری در سطح پیچیده‌تری برای تشخیص داده‌های مربوط به هر برنامه اجرایی بدون توجه به مأخذ آن است. در نظام بودجه‌ریزی ایران از تلفیقی از دو روش استفاده شده است. برای مثال روش دوم می‌تواند به برنامه‌های تحقیقات دانشگاهی و آموزش متوسطه فنی و حرفه‌ای که ذیل بیشتر دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی آورده می‌شوند، اشاره کرد.

۴- نقطه شروع مناسب در تعیین چارچوب سیاستی در طراحی برنامه‌های اجرایی استفاده از طبقه‌بندی عملیاتی هزینه‌های دولت است. با توجه به اینکه در طبقه‌بندی عملیاتی اطلاعات مربوط به دستگاه‌های اجرایی مجری فعالیت‌ها و برنامه‌های مشابه جمع می‌شود، تصویر جامعی از هزینه‌های دولت در سرفصل‌های مختلف قابل آرایه خواهد بود و در نتیجه چارچوب مناسبی برای طراحی برنامه اجرایی به دست می‌دهد. در این نظام طبقه‌های عملیاتی به برنامه‌ها تفکیک می‌شوند که هر یک به سیاست خاصی مربوط است.

۵- وقتی برنامه‌های اجرایی به‌طور مشترک توسط چند دستگاه اجرایی به اجرا درمی‌آید، مسؤولیت نیز به همین ترتیب تقسیم می‌شود، به‌گونه‌ای که فعالیت‌های مشخص و محصولات نهایی مربوط به هر دستگاه معلوم باشد.

۶- برنامه‌ها "تک‌وظیفه‌ای" هستند، بنابراین هر برنامه اجرایی فقط به یک وظیفه دستگاه اجرایی مربوط می‌شود.

۷- هر برنامه اجرایی شامل تعدادی فعالیت یا طرح است. هر فعالیت یا طرح فقط به یک برنامه اجرایی ارتباط پیدا می‌کند.

۸- هر برنامه اجرایی به‌منظور مدیریت کارآ، باید حجم و اندازه مناسبی داشته باشد. این اندازه برای کشورهای مختلف ممکن است تفاوت کند. نکته شایان توجه این است که سطح پاسخگویی عملکرد باید در سطح پایین‌تر از برنامه باشد. با توجه به این که اهداف هر برنامه اجرایی از طریق اجرای فعالیت‌های ذیل آن حاصل می‌شود که ممکن است شاخص‌های عملکرد متفاوتی داشته باشند، (تولید کالا یا ارائه خدمات) لذا سطح پاسخگویی عملکرد، فعالیت‌های مزبور می‌باشد.

۹- با توجه به این که هدف کمی شاخص عملکرد فعالیت‌های یک برنامه اجرایی میزان تولید کالا و خدمت است، تعیین هدف کمی برنامه اجرایی به صورت جمع اهداف کمی فعالیت‌ها امکان‌پذیر نیست. در این گونه موارد هدف کمی برنامه را می‌توان به صورت پی‌آمد یا نتیجه نهایی برنامه «مانند شاخص سرانه مطالعه کتاب، با واحد سنجش دقیقه در روز، برای برنامه توسعه نشر و ترویج فرهنگ کتابخوانی» و یا هدف کمی نزدیک‌ترین، یا مهم‌ترین فعالیت و یا هدف کمی که اولاً در راستای هدف میان مدت آن برنامه اجرایی بوده و همچنین گویای فعالیت‌های ذیل آن باشد، تعیین کرد.

۱۰- برنامه‌های اجرایی، فعالیت‌ها و طرح‌ها باید به نحوی تعریف شوند که هماهنگ با تصمیم‌گیری‌ها و اولویت‌های دولت باشد. بدین‌منظور باید ارتباط مستقیمی بین اعتبارات و اهداف مربوط به تولید کالا یا

خدمات وجود داشته باشد. در این صورت در شرایط محدودیت‌های مالی، اعمال تعدیل‌های مورد لزوم با سهولت بیشتری انجام می‌گیرد.

- ۱۱- برنامه‌های اجرایی باید تمامی فعالیت‌ها و طرح‌ها که در مجموع اهداف آن را محقق می‌کنند، دربرگیرند. این نکته بدین معنی است که اعتبارات هزینه و سرمایه‌ای توأمأ هدف برنامه را محقق می‌سازند.
- ۱۲- پاسخگویی در مقابل طرح‌ها و فعالیت‌ها باید مسؤولیت مدیران دستگاه‌های اجرایی تلقی شود.
- ۱۳- مسؤولیت اجرای هر برنامه اجرایی خاص باید در قالب یکی از فصول، در چارچوب طبقه‌بندی عملیاتی، مشخص شود. در صورت عدم امکان، مسؤولیت تحقق اهداف برنامه بر عهده فصل خواهد بود.

## ب- فعالیت

- ۱- همانطور که اشاره شد در ستون (۲) جدول شماره (۲) در ذیل هر برنامه، فعالیت‌های زیربط آن باید منظور شود. در نظام بودجه‌ریزی مبتنی بر عملکرد، فعالیت‌ها نیز باید مبتنی بر عملکرد باشد.
- ۲- محتوی و عناوین فعالیت‌ها باید در راستای اقدامات اجرایی (ستون ۴ جدول شماره ۱) باشد.
- ۳- مهم‌ترین ویژگی فعالیت‌ها کمیت‌پذیری و اجرای آنها در جهت تحقق اهداف برنامه‌های اجرایی ذی‌ربط می‌باشد. به طور مثال یک برنامه پیشگیری بهداشتی ممکن است به چهار فعالیت: پیشگیری از بیماری قند، پیشگیری از سرطان، پیشگیری از تصادفات و پیشگیری از بیماری‌های عفونی تقسیم شود. در حالی که برنامه پیشگیری بهداشتی مجموعه وسیعی از خدمات و پروژه‌های مرتبط با پیشگیری بهداشتی را دربرمی‌گیرد، فعالیت‌های ذیل آن با طبقه‌بندی خدمات مزبور به تعدادی خدمات مشخص، موجب نظم‌بخشی در برنامه اجرایی می‌شوند.

۴-۱-۳- درستون (۳)، سنج‌های عملکرد برنامه‌های اجرایی و فعالیت‌ها با ویژگی‌های زیر درج می‌گردد:

الف- در زنجیره پاسخگویی، هر مدیر برای تولید مجموعه‌ای از محصولات متناسب با بودجه‌ای که در اختیار او گذاشته می‌شود، باید از انعطافی نسبی برخوردار باشد. محصولات مزبور اقلامی هستند که در سطح خاصی از عملکرد انتظار تحقق آن می‌رود. سطح بالاتر محصول از طریق صرفه‌جویی در استفاده از منابع یا از طریق تولید بیشتر همراه با کارایی بالاتر و در یک نظام انگیزشی امکان‌پذیر می‌باشد. مدیر باید در مقابل آنچه که از او انتظار پاسخگویی است، کنترل لازم را داشته باشد. بدین‌منظور جزییات سنج‌های عملکردی که بر فعالیت‌های مدیر تأثیر می‌گذارد باید مشخص شود.



ب- سنجه‌های عملکرد باید در چارچوب اهداف برنامه اجرایی یا وظایف دستگاه باشد. این اهداف باید مشخص، تفکیک‌شده و قابل اندازه‌گیری باشند. بدین ترتیب به صورت پلی بین اهداف، منابع تخصیص‌یافته (داده‌ها)، ستانده‌ها و نتایج تلقی می‌شود. به طور دقیق‌تر سنجه‌های عملکرد باید به‌گونه‌ای طراحی شوند که منعکس‌کننده وجوه زیر باشد:

« بهره‌وری، بهای تمام شده، زمان موردنیاز، تقاضا برای خدمات، در دسترس بودن

#### خدمات و نتایج مورد انتظار»

ج- در طراحی نظام سنجه‌های عملکرد برنامه‌های اجرایی و فعالیتها، به نیازهای استفاده‌کنندگان و ارتباط با فرآیند بودجه‌ریزی باید توجه خاص مبذول شود. از دیدگاه دستگاه‌های اجرایی، آمار جمع‌آوری‌شده در زمینه عملکرد باید در زمینه برنامه‌ریزی برای انجام فعالیتها، هدف‌گذاری و تخصیص بهینه زمان، نیروی انسانی و مواد به‌کار برده شود. از نظر دستگاه‌های اجرایی، پیشرفت در زمینه عملکرد و تأثیر آن بر منابع آینده و آثار سیاستی آن حائز اهمیت است. بدین ترتیب اندازه‌گیری عملکرد را می‌توان به صورت یک زنجیره ارزشی تلقی کرد که در آن اهمیت هر عامل معادل ارتباط آن در زنجیره است.

د- سنجه‌های عملکرد برنامه‌های اجرایی و فعالیتها نقش مهمی در اصلاح و بهبود مدیریت مخارج عمومی دارند و این نقش در بهبود کارایی اجرایی بودجه چشمگیرتر است.

ه- سنجه‌های عملکرد برنامه‌های اجرایی و فعالیتها علاوه بر بهبود اجرای بودجه، در بهبود فرآیند تخصیص منابع نیز نقش مؤثری دارند. با در اختیار داشتن ابزار سنجه‌های عملکرد، کارشناسان معاونت برنامه‌ریزی و نظارت راهبردی رییس‌جمهور به طور مؤثرتری با پیشنهادهای مطرح‌شده از سوی دستگاه اجرایی برخورد می‌کنند.

و- به‌رغم اطلاعات مفیدی که سنجه‌های عملکرد فراهم می‌کنند که در بهبود کارایی و اثربخشی نقش اساسی دارد، تجربه کشورهای مختلف اشاره به این دارد که در تشخیص محدودیت‌های ذاتی سنجه‌های عملکرد بخش عمومی (به‌خصوص اینکه سنجه‌ها باید به تصمیم‌گیری کمک کنند نه اینکه تصمیم‌سازی کنند) و همچنین در انتخاب سنجه‌های عملکرد دولت باید احتیاط شود. برای مثال عملکرد یک واحد مالیاتی ممکن است از طریق هزینه هر واحد درآمد کسب‌شده، اندازه‌گیری شود. این سنجه ممکن است مدیران اجرایی را به کنار گذاشتن فعالیت‌های مهمی که ممکن است هزینه واحد را افزایش دهد (مانند جلوگیری از فرار مالیاتی) تشویق کند.

#### ۴-۱-۴- تعیین «هدف‌های کمی» سنجه‌های عملکرد

در ستون‌های (۴)، (۵) و (۶) میزان عملکرد سنجه در سال گذشته، ۶ ماهه اول سال جاری و پیش‌بینی عملکرد سال جاری درج می‌شود. ستون‌های (۷) و (۸) نیز مربوط به پیش‌بینی سنجه عملکرد در سال مالی در اسناد پشتیبان قانون برنامه پنجساله و برآورد آن در بودجه سال آینده می‌گردد.

#### ۴-۱-۵- پیش‌بینی اعتبارات هزینه‌ای

در ستون‌های (۹) و (۱۰) اعتبارات هزینه‌ای مصوب و پیش‌بینی عملکرد سال جاری و در ستون‌های (۱۱) و (۱۲) اعتبارات هزینه‌ای سال آینده پیش‌بینی شده در برنامه پنجساله و برآورد سال مالی درج می‌گردد.

#### ۴-۱-۶- اولویت‌بندی برنامه‌های اجرایی و فعالیتها

اولویت‌بندی، در انتخاب برنامه‌ها و فعالیتها در شرایط کمبود منابع و ضرورت تعدیل اعتبارات حائز اهمیت است. ستون (۱۳) جدول (۲) به این امر اختصاص یافته است و دستگاه‌های اجرایی باید براساس اهمیت برنامه‌ها و فعالیتها در تأمین هدف‌های مورد نظر آنها را اولویت‌بندی نمایند

#### ۴-۲- تعیین سنجه‌های عملکرد و برآورد اعتبارات تملک دارایی‌های سرمایه‌ای

اطلاعات مربوط به این سرفصل در جدول شماره (۳) ثبت می‌شود. این جدول مشابه جدول شماره (۲) است، فقط در ستون (۳) عنوان سنجه عملکرد بر حسب برنامه اجرایی درج می‌شود.

#### توضیح:

در خصوص دستگاه‌های اجرایی استانی، بندهای (۱) تا (۴) بخش دوم برنامه سالانه در چارچوب برنامه پنجساله استانیها تکمیل می‌شود. جداول (۲) و (۳) نیز در سال ۱۳۹۴ در چارچوب حکم ماده (۱۷۹) قانون برنامه پنجم توسعه و برای سال‌های بعد طبق حکم ذی‌ربط در برنامه‌های میان مدت تکمیل می‌شود. در هر حال هماهنگی بین برنامه‌های اجرایی ذیل دستگاه‌های ملی و استانی و همچنین فعالیت‌های ذیل هر برنامه ضروری است.

## چارچوب برنامه سالانه دستگاه های اجرایی

### ۱- مقدمه

### ۲- وضعیت دستگاه اجرایی در اسناد فرادستی

- ۱-۲- شرح وظایف و مأموریتها
- ۲-۲- اهداف و سیاستهای اقتصاد مقاومتی
- ۳-۲- پروگرامهای اجرایی (موضوعهای خاص)
- ۴-۲- احکام و مواد قانونی برنامه پنج ساله توسعه

### ۳- هدفها، راهبردها و اقدامات اجرایی

- ۱-۳- هدفها
- ۲-۳- راهبردها
- ۳-۳- اقدامات اجرایی

### ۴- تعیین سنجه های عملکرد و برآورد اعتبارات دستگاه های اجرایی

- ۱-۴- تعیین سنجه های عملکرد و برآورد اعتبارات هزینه ای دستگاه های اجرایی برحسب برنامه و فعالیت
- ۲-۴- تعیین سنجه های عملکرد و برآورد اعتبارات تملک دارایی های سرمایه ای بر حسب برنامه

جدول شماره (۱): هدف‌ها، راهبردها و اقدامات اجرایی

عنوان دستگاه اجرایی اصلی:			
عنوان دستگاه اجرایی زیرمجموعه:			
ردیف	هدف‌ها	راهبردها	اقدامات اجرایی
۱	۲	۳	۴
اول	-۱		-۱
			-۲
			-۳
دوم	-۱		-۱
			-۲
			-۳
سوم	-۱		-۱
			-۲
			-۳

جدول شماره (۲): برآورد سنجه‌های عملکرد و اعتبارات هزینه‌ای (بر حسب برنامه و فعالیت)

عنوان دستگاه اجرایی اصلی:											شماره طبقه بندی دستگاه اجرایی اصلی:	
عنوان دستگاه اجرایی زیرمجموعه:											شماره طبقه بندی دستگاه اجرایی زیرمجموعه:	
شماره طبقه بندی برنامه	عنوان برنامه/فعالیت	سنجه عملکرد	هدف کمی			اعتبارات هزینه‌ای				اولویت برنامه و فعالیت		
			عملکرد سال گذشته	عملکرد ششماهه	پیش بینی سال جاری	سال آینده	پیش بینی	پیش بینی	سال جاری		سال آینده	
۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰	۱۱	۱۲	۱۳

جدول شماره (۳): برآورد سنج‌های عملکرد و اعتبارات تملک دارایی‌های سرمایه‌ای (بر حسب برنامه)

		شماره طبقه بندی دستگاه اجرایی اصلی:										عنوان دستگاه اجرایی اصلی:	
		شماره طبقه بندی دستگاه اجرایی زیر مجموعه:										عنوان دستگاه اجرایی زیر مجموعه:	
اولویت برنامه	شماره طبقه بندی برنامه	هدف کمی										سنجه عملکرد	عنوان برنامه
		اعتبارات تملک دارایی‌های سرمایه ای					سال آینده						
		سال آینده		سال جاری			سال آینده		پیش بینی سال جاری	عملکرد ششماهه سالیانه	عملکرد سال گذشته		
برآورد بودجه	پیش بینی برنامه	پیش بینی عملکرد	مصوب	پیش بینی تحقق	پیش بینی برنامه	پیش بینی برنامه							
۱۴	۱۳	۱۲	۱۱	۱۰	۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱

مثال برای برآورد سنج‌های عملکرد و اعتبارات هزینه‌ای (بر حسب برنامه و فعالیت)

		شماره طبقه بندی دستگاه اجرایی اصلی:										عنوان دستگاه اجرایی اصلی:	
		شماره طبقه بندی دستگاه اجرایی زیر مجموعه:										عنوان دستگاه اجرایی زیر مجموعه:	
اولویت برنامه و فعالیت	شماره طبقه بندی برنامه	هدف کمی										سنجه عملکرد	عنوان برنامه/فعالیت
		اعتبارات هزینه ای (میلیون ریال)					سال آینده						
		سال آینده		سال جاری			سال آینده		پیش بینی سال جاری	عملکرد ششماهه سالیانه	عملکرد سال گذشته		
برآورد بودجه	پیش بینی برنامه	پیش بینی عملکرد	مصوب	پیش بینی تحقق	پیش بینی برنامه	پیش بینی برنامه							
۱۳	۱۲	۱۱	۱۰	۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	
۱	۱۰۴۲۶	۳۳۰۰۰۰	۴۰۰۰۰۰	۱۸۰۰۰۰	۲۱۴۰۶۷	۴۵۰۰	۴۸۰۰	۴۳۱۰	۲۱۰۰	۳۲۵۴		برنامه خدمات نقشه برداری و اطلاعات مکانی	
۱	۱۰۴۲۶-۱	۶۵۰۰۰	۷۰۸۹۸	۴۰۰۰۰	۴۲۷۶۰	۳۵۰	۳۸۰	۳۳۰	۱۶۰	۳۰۰		تهیه و بازنگری نقشه های پوششی و شهری	
۲	۱۰۴۲۶-۲	۵۴۰۰۰	۶۰۲۶۴	۳۴۵۰۰	۳۶۲۴۴	۲۸۰۰	۳۲۰۰	۲۵۳۰	۱۱۵۰	۲۲۰۰		گسترش شبکه های مبنایی و بازنگری آنها	
۱	۳۰۱۰۲	۶۵۰۰۰۰۰	۶۷۵۰۰۰۰	۴۸۰۰۰۰۰	۴۹۲۰۰۰۰	۶۵۲۰۰۰۰	۶۷۵۴۹۰۰۰	۵۸۸۹۷۰۰۰	۳۲۲۶۵۰۰۰	۴۱۶۰۴۰۰۰		برنامه آموزش ابتدایی	
۱	۳۰۱۰۲-۱	۲۱۵۰۰۰	۲۲۰۰۰۰	۱۴۹۰۰۰	۱۵۴۰۰۰	۲۱۰۰۰۰۰	۲۰۰۰۰۰۰	۲۰۰۰۰۰۰	۸۱۰۰۰۰	۳۹۸۱۰۰۰		کمک به بهبود شاخص های آموزشی و پرورشی دانش آموز	
۲	۳۰۱۰۲-۲	۴۹۰۰۰	۵۶۰۰۰	۲۹۰۰۰	۳۵۰۰۰	۱۵۰۰۰۰	۳۸۰۰۰۰	۱۰۰۰۰۰	۴۳۷۵۰	۴۸۰۰۰۰		برگزاری همایش و سمینارهای مرتبط برنامه دوره	
۱	۳۰۲۳۹	۱۹۰۴۱۵	۲۰۰۰۰۰	۱۷۵۰۰۰	۱۸۴۷۷۲	۲۴۰۰۰۰	۲۵۰۰۰۰	۲۳۳۰۰۰	۱۱۴۰۰۰	۱۷۶۶۷۸		برنامه توسعه و نشر و ترویج کتابخوانی	
۱	۳۰۲۳۹-۱	۵۶۰۰۰	۷۴۰۰۰	۴۸۰۰۰	۵۵۰۰۰	۱	۱۰	۱	۱	۱		حمایت از برگزاری نمایشگاه های بین المللی کتاب ندادن نماینده	
۲	۳۰۲۳۹-۲	۴۸۰۰۰	۵۹۰۰۰	۴۲۰۰۰	۴۷۰۰۰	۶	۸	۴	۱	۴		حمایت از مراکز و مجامع ادبی و فرهنگی مرکز	

## نمودار گردش عملیات نظام بودجه‌ریزی مبتنی بر عملکرد

