

www.salampnu.com

سایت مرجع دانشجوی پیام نور

- ✓ نمونه سوالات پیام نور : بیش از ۱۱۰ هزار نمونه سوال همراه با پاسخنامه
- تستی و تشریحی
- ✓ کتاب ، جزوه و خلاصه دروس
- ✓ برنامه امتحانات
- ✓ منابع و لیست دروس هر ترم
- ✓ دانلود کاملاً رایگان بیش از ۱۴۰ هزار فایل مختص دانشجویان پیام نور

www.salampnu.com

بسمه تعالی
دانشگاه پیام نور

عنوان درس : فراگرد تنظیم و کنترل بودجه

منبع : بودجه

تالیف : اسفندیار فرج وند

تهیه کننده : دکتر سید علی اکبر احمدی

مقدمه :

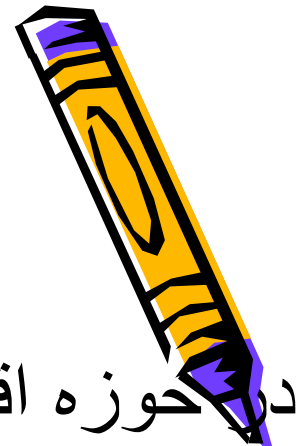
هدف از مطالعه این درس آشنایی با فرایند تنظیم و تصویب ،
اجرا و کنترل بودجه در سازمانهای دولتی می باشد .

فصل اول

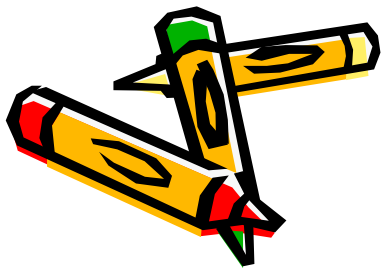
کلیات بودجه و نقش دولت در اقتصاد

- منشاء اصلی تشکیل دولت:
- 1- امنیت بوسیله دولت برای مردم ایجاد می شود.
- 2- نظم یک شیوه زندگی است که دولت در ایجاد آن کوشش می کند.
- 3- عدالت بوسیله سازمانی به نام دولت اجرا می شود.

نظریه های اقتصادی در مورد نقش دولت



- در حوزه اقتصادی 3 دوره وجود دارد که دولت در آن نقش دارد
 - 1- دوره که از قرن 18 با تحولات صنعتی در انگلستان آغاز شد و همراه اندیشه های اقتصادی کلاسیک بود.
 - 2- در نیمه اول قرن 18 دو واقعه انقلاب اکتبر و بحران بزرگ اقتصادی اروپا و آمریکا سبب شد دولت در حوزه اقتصادی نقش بیشتری داشته باشد
 - 3- ربع پایانی قرن بیستم رجعت و بازگشتی به سوی اندیشه های دوره کلاسیک موسوم به نئوکلاسیک توانست دولت گرای سوسیالیستی و گینزی را از صحنه خارج کند.



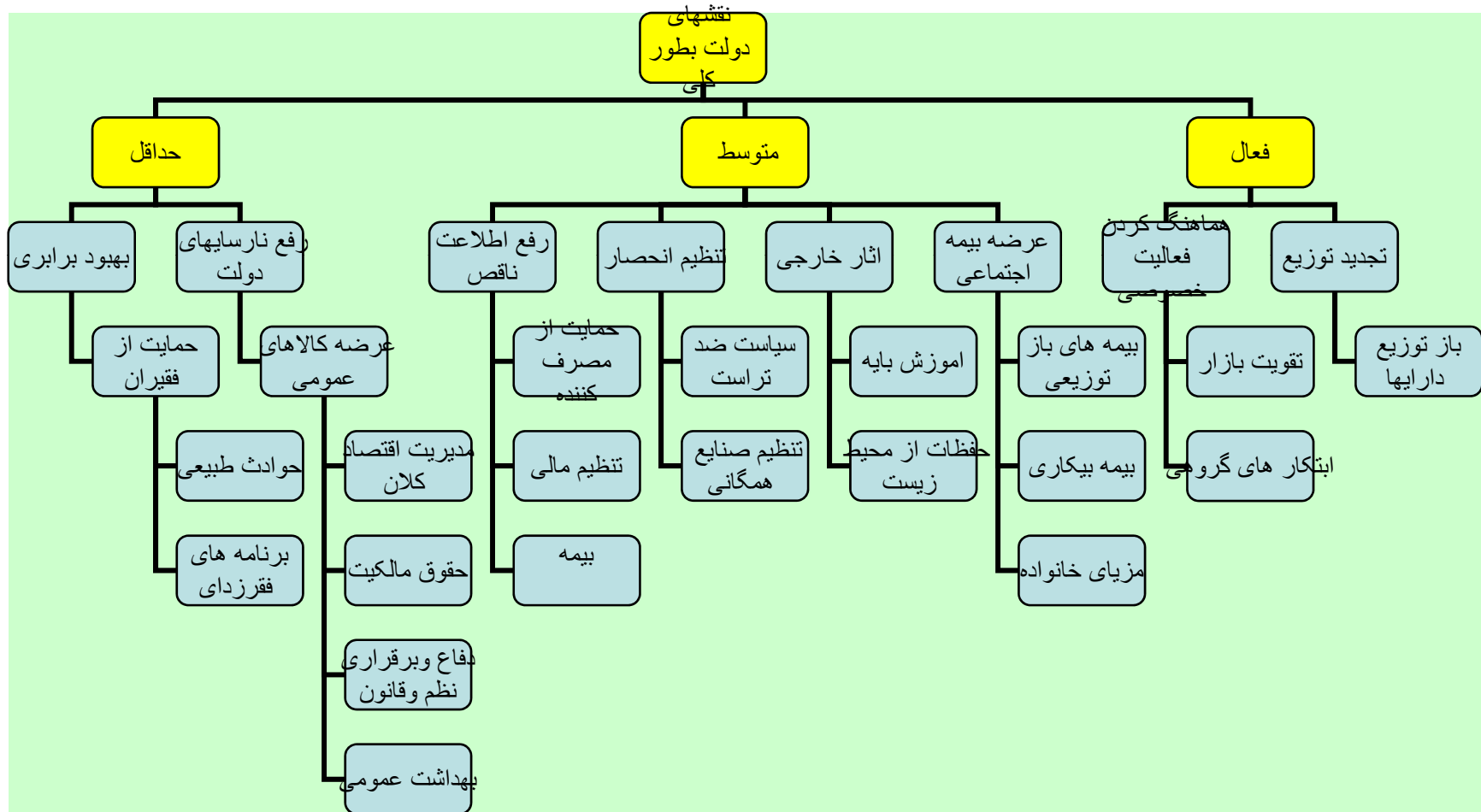
نقشهای دولت در امور اقتصادی

1- **تخصیصی:** چگونه استفاده از کلیه منابع جهت تولید کالا و خدمات عمومی

2- **توزیع:** تعدیل در وضع درآمد و ثروت برای توزیع نهایی عادلانه و منصفانه

3- **تثبیت:** مجموع خط مشیهای که جهت رشد مطلوب در تولیدات و اشتغال وجود تناسبی معقول در تراز بردها اعمال میگردد.

4- **قانونی:** تدابیر مربوط به تدوین و حفظ مقررات اقتصادی



تناسب بین نقش و توانیهای دولت

برقراری تناسب صحیح بین نقش و ظرفیتهای
وتوانیهای دولت برای بهبود بخشیدن به کارایی دولت
حیاتی است و امروزه دولتها از ابزار جانشین کاراتری
برای اعتلای کارایی دولت باید استفاده کنند.

کلمه بودجه :

1-در فارسیکلمه بودجه از زبان فرانسه اقتباس شده

2-در فرانسه کلمه بودجه از زبان انگلیسی اقتباس شده

علت رویه تنظیم بودجه وتصویب رساندن آن درپارلمان ابتدا از کشور انگلیستان شروع شده است در زبان فرانسه بودجه کیف چرمی اطلاق شده است که دران پول نقد نگهداری میکنند ودر ابتدا کیف چرمی که مخارج درآمدهای دولت انگلیس در آن بوده ووزیر دارایی انگلیس آن را با خود به پارلمان می آورده ومخارج ودرآمدهای مملکتی را از آن خارج کرده وبرای تصویب به پارلمان عرضه میکرد

تاریخچه بودجه

تهیه بودجه در ابتدا کاملاً به صورت رسمی در دولتها اجرا نمی شده . بتدریج که پارلمان دولت را وادار می کرد که صورت حسابها بصورت مخارج و درآمدهای دولت تهیه کنند و تسلیم پارلمان کنند به استثناء از آنها بتواند مالیات وضع کند و کسری دولت را تامین کند و بر اثر این رویه در اوایل قرن هجدهم میلادی موضوع تهیه و تصویب بودجه الزام حکومت به اجرای بودجه مصوب در کشور انگلیس عمل شده

تاریخچه بودجه در ایران

1. قبل از مشروطیت نظارت مردم در حداقل بود و شاهد راس حکومت درآمدها عواید کشور را در اختیار داشت با انقلاب مشروطه در زمینه بودجه قوانینی رواج پیدا کرد که عمدتاً از بودجه فرانسه نشأت می گرفتند ایران اولین بودجه کشور پس از مشروطیت مرحوم صنغ الدوله هدایت وزیر مالیه تهیه نمود.

تعریف بودجه نویسی

فرایند تخصیص منابع محدود به نیازهای نامحدود



اهمیت بودجه

1- از لحاظ حجم: بزرگترین سند مالی □

2- از لحاظ اهمیت : مهمترین عامل مستقل و پویا در سطح کلان اقتصادی است □

از لحاظ مقدار نسبی و حجم و ترکیب اقلام درآمدها و هزینه ها □
حائز اهمیت بالای است



از طریق بودجه کل کشور است که دولت
می‌تواند بر سطح متغیرهای کلان اقتصادی از
قبیل سطح پس‌انداز ملی سرمایه‌گذاری
تولیدات واقعی مصرف کالا و خدمات اشتغال
نورم قدرت خریدریال و ارزش خارجی ان
و غیره تاثیر بگذارد

نیاز به بودجه بندی در سازمانها

بودجه هدفها و راه بردها را به صورت عبارتهای مالی در آورده و راه اجرای و کنترل پیشرفت انها را می نماید

دلایل عمده نیاز سازمانها به بودجه بندی

- 1- نشان دادن مفهوم مالی برنامه ها
- 2- شناساندن منابع مورد نیاز اجرای برنامه ها
- 3- بدست آوردن معیارهای سنجش نظارت
کنترل نتیجه ها در مقایسه با برنامه ها



بو دجه خود به عنوان بزرگترین عامل تورمی

اگر از ابزار بودجه درست استفاده نشود یا اینکه با دقت تهیه و تنظیم نشود و یا اینکه دائماً "کسری داشته باشد و این کسریها از محل استقراض دولت از بانک مرکزی و یا اخذ تسهیلات از سیستم بانکی و یا به جریان انداختن پول بیشتر از نیازهای واقعی کشور تا مین شود خود به بزرگترین عامل تورمی و منفی و مخرب به حال مردم و اقتصاد کشور تبدیل میشود .



فصل دوم

تعاریف و اصول بودجه

تعاریف بودجه

بودجه متاثر از نظریه های اقتصادی در مورد دولت می باشد و دیدگاه های موجود در زمینه دولت نیز تحت تاثیر شرایط متفاوت سیاسی . اقتصادی . فرهنگی است .

تعریف بودجه از جنبه سیاسی

ریشه اصلی بودجه را باید در عامل سیاسی جستجو کرد بودجه بعد از حکومت‌های پارلمانی بوجود آمد یعنی از زمانی که حق نظارت مردم به صورت کنترل درآمدها و هزینه های دولت توسط مکانی‌ها نمایندگان دایر شد .

نظارت کنترل و اجرای بودجه به صورت یکی از ماهرترین و مفیدترین ابزار تفکیک قوای سه گانه و کنترل این قوا نسبت بهم و بودجه است

تعریف سیاسی بودجه

1- بودجه دولت سندی است که معاملات دخل و خرج مملکت برای مدت معینی در آن پیش بینی و تصویب شده که مدت مزبور سنه مالیه گویند که یک سال شمسی است

2- بودجه لایحه پیش بینی کلیه عواید و مخارج مملکتی است برای مدت یک سال شمسی که تصویب شو رای ملی رسیده باشد

با عنوان کردن کلمه سند و لایحه بودجه و پیروی از اصل تصویب بودجه بیشتر اهداف سیاسی بودجه مد نظر بودجه است

تعریف بودجه از جنبه اقتصادی و مالی

بودجه شاه رگ حیاتی دولت می باشد که در شریانهای ان
منابع مالی و اقتصادی جاری است

بودجه بصورت اساسی ترین و اصیل ترین اهرم کنترل
و ارشاد اقتصادی و مالی جلوه گر می شود

تعریف اقتصادی بودجه

بودجه در واقع عبارت از یک طرح مالی می باشد در این طرح نیاز مندیهای پولی دولت بطور کلی برای مدت محدودی پیش بینی می شود

بودجه عبارت از طرح جامع در قالب اصطلاحات مالی که بوسیله آن یک برنامه جاری برای مدت معینی اجرا می شود.

تعریف بودجه از جنبه برنامه‌ای و مدیریت

امروزه شرایط لازم برای دولت‌ها و حیات آنها بدون برنامه ریزی غیر ممکن است

کلمه بودجه و برنامه برای اتیه و پیش بینی تجزیه و تحلیل دولت لازم است و این تصویر فردای سازمان باید امروز با تصمیم مدیران ترسیم شود و آینده نگری مدیران و برنامه ریزی آنها به زبان پول را بودجه گویند .

بودجه کل کشور

- 1-بودجه عمومی
- 2-بودجه شرکتهای دولتی
- 3- بودجه مؤسساتی که تحت عنوان عیراز عناوین فوق در بودجه کل کشور منظور می شود.

بودجه عمومی

- 1- بودجه عادی وزارتخانه ها و شرکت های دولتی
- 2- بودجه عمرانی برای اجرای برنامه های عمرانی



سه بعد جدا نشدنی و ذاتی بودجه

- 1-سیاسی
- 2- مالی
- 3-برنامه ای

تعریف اصول بودجه

منظور از اصول لزوم رعایت قوا عد و تشریفاتی است تا بودجه
تنظیمی وسیله دخل و خرج دولت شود.

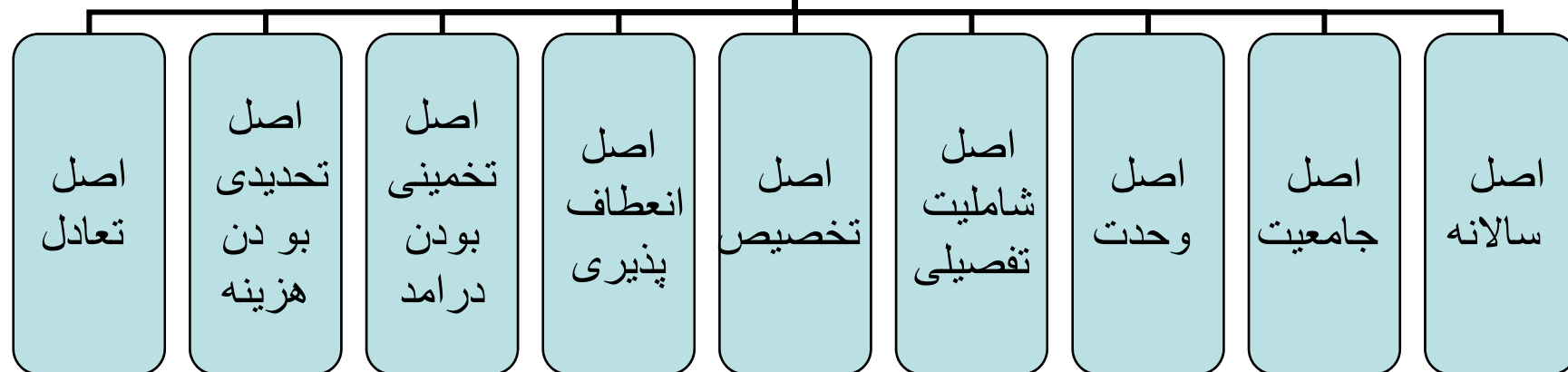


نخستین تد وینگر بودجه

تد وین اصول بودجه نخستین بار در سال 1885
توسط لئون سه انجام گرفت



اصول
بودجه

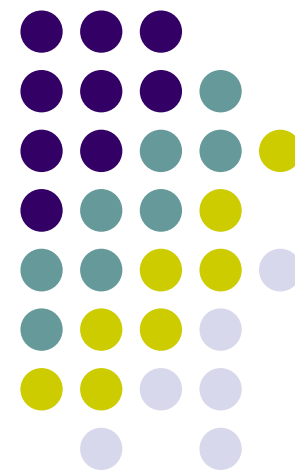


اصل سالانه بودن بوجه

بودجه پیش بینی یک سال درآمد ها و هزینه های دولت است یعنی دخل و خرج دولت برای یک سال مالی پیش بینی میشود و یک بار برای تمام سال مورد تصویب پارلمان است

علل استثناء بر اصل سالانه بودجه

در بعضی از مشاغل فصولی از سال برای کسب درآمد است و فصولی برای تحمل هزینه است مانند کشاورزی . و بودجه سالانه چندان ماثر نیست و باید از بودجه بندی بصورت متناوب استفاده شود .





چند استثنا بر اصل سالانه بودجه

- 1-بودجه یک یا چند دوازدهم
- 2-اعتبارات برنامه ای

بودجه یک یا چند دوازدهم

دلایلی مانند دولت در پایان سال بودجه سال آینده را نتواند تنظیم کند
پارلمان کار بررسی و تصویب رابه تعویق بیاندازد

مثلاً"به صورت یک دوازدهم برای یک ماه و دو دوازدهم برای دو
ماه وقتی دولت از مجلس تقاضای اعتبار می کند و اعتبار تقاضا
شده از پارلمان به ماخذ تقسیم اعتبارات بودجه سال قبل به دوازده ماه
خواهد بود.

اعتبارات برنامه ای

برخی از برنامه های دولت اعتبارات برنامه ای است
یعنی ممکن است ظرف یک سال کامل نشود و ظرف
چند سال قابل پرداخت است و با تصویب پارلمان
و نظارت آن برای انجام طرح دولتی اعتبارات و بودجه
تخصیص داده می شود و ممکن است به صورت چند
ساله باشد

اصل جامعیت

تامین صراحت و دقت دولت در تنظیم و اجرای
بودجه است

اصل وحدت بودجه

تمام برنامه ها و فعالیت های و طرحهای دولت و نیز تمام درآمدها و هزینه های آن اجباراً باید در یکجا

نوشته شود و برای رسیدگی و تصویب واگاهی همگان ارائه شود.

اصل شاملیت یا تفصیلی

تهیه بودجه با ریز و تفصیل طرفین حساب است
این اصل ملزم می دارد که هزینه های اجرای
رابطه صورت تفصیل در چارجوب برنامه هابمواد
و هزینه و تفکیک هزینه های جاری و عمرانی
مشخص کند



اصل تخصیص و عدم تخصیص

1- اصل تخصیص: بودجه باید به همان صورت که تعیین شده
و مجوز صادر شده مصرف شود.

2- اصل عدم تخصیص: هیچ درامدی نباید برای هزینه خاصی
تخصیص داده شود و هیچ هزینه ای نباید از درآمد بخصوصی تا
مین شود

اصل انعطاف پذیری بودجه

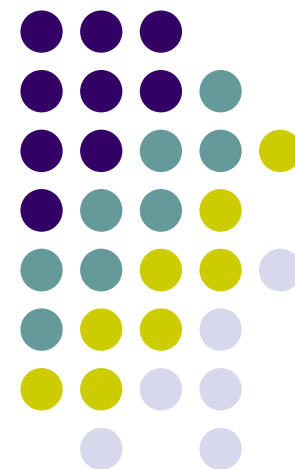
در زبان مالی به معنای اصلاح بودجه است و عبارت از تغییر و جابجای در ارقام هزینه ها و برنامه های دستگاه اجرای بدون آنکه در سر جمع اعتراضات مصوب تغییری حاصل شود.

اصل تخمینی بودن درآمدها

یعنی پیش بینی مبلغ مشخص درآمدها به معنای وصول بیشتر از آن در بعضی مواقع نیست.

اصل تحدیدی بودن هزینه ها

اعتبارات مربوط به هزینه‌ی تا حد همان اعتبار
مصوب قابل خرج است نه بیشتر نه کمتر.



اصل تعادل

حفظ موازنه بین درآمدها و مخارج به
گونه ای که دولت بتواند بدون متوسل
شدن به قرض تعهدات مالی خود را
بپردازد





ارزیابی نظریه ها در خصوص تعادل بودجه

- 1- اعایت توازن سالانه در بودجه سالانه
- 2- عدم تعادل در بودجه دولت
- 3- حمایت از تعادل بودجه نه به صورت سالانه



رعایت توازن سالانه در بودجه

طرفداران این نظریه معتقدند دولت موظف است تعادل بودجه خود را سالانه با تنظیم مخارج نسبت به درآمدها رعایت کند.

عدم تعادل در بودجه

طرفداران این نظریه خواهان انجام وظیفه اقتصادی دولت هستند و معتقدند مهمترین وظیفه دولت ایجاد ثبات اقتصادی از طریق بودجه در اقتصاد است و به هیچ وجه نباید به تعادل یا عدم تعادل بودجه دولت توجه شود.



حمایت از تعادل بودجه ولی نه بصورت سالانه

طرفداران این نظریه حالت بینبینی دارند و معتقدند بودجه دولت باید در یک دوره تجاری چند ساله متوازن شود و خواهان وضعیتی هستند که بتواند رکود اقتصادی را با مازاد دوره رونق اقتصادی جبران کرد.

فصل سوم

طبقه بندی بودجه

اهداف بودجه:

- 1- به لحاظ تفکیک برنامه ها . عملیات . درآمدها و هزینه ها . دولت و همچنین مشخص شدن دستگاههای اجرایی خاص که عهده دار وظایف مشخص هستند برنامه ریزی و تصمیم گیری امکانپذیر میشود.
- 2- با ایجاد طبقه بندی بودجه ایضاً فراهم آمدن امکانات مالی و غیر مالی و مقایسه کارایی دستگاهها با برنامه های مصوب مدیریت نیز بطور چشم گیری بهبود میابد.
- 3- اطلاعات لازم را به منظور تجزیه و تحلیل عملیات اقتصادی دولت فراهم می نماید
- 4- طبقه بندی بودجه ای به لحاظ مشخص نمودن وظایف برنامه ها و عملیات همچنین درآمدها و هزینه های دولت و امکانیزم لازم را برای نظارت بر عملیات دولت مهیا میسازد.

طبقه بندی بودجه در سیر تکوینی

از شرع بودجه بندی تا سال 1965. بودجه دولت به صورت سنتی یا متداول تهیه می شود و تاکید عمده بر روی کنترل هزینه های هر وزارتخانه یا سازمان معطوف بود به طبقه بندی هزینه ها و سازمانی عمده ترین طبقه بندی بودجه ای بشمار می رفت وقتی که عامل مدیریت و بهبود کیفیت در اداره امور بودجه نویسی وارد شد طبقه بندی برنامه ای و عملیاتی پدیدار شد و با ارتباط بودجه با برنامه ریزی و حسابداری طبقه بندی اقتصادی معرفی شد.

انواع
طبقه بندی
بودجه ای

طبقه بندی
عملیاتی

طبقه بندی
هزینه ها

طبقه بندی
درآمدها
وسایر منابع
تامین اعتبار

طبقه بندی
اقتصادی

طبقه بندی
سازمانی

طبقه بندی درآمدها و سایر منابع تامین اعتبار

- 1- درآمد عمومی
- 2- درآمد اختصاصی
- 3- درآمد شرکتهای دولتی



درآمد عمومی

عبارتست از درآمدهای وزارتخانه ها و مؤسسات و سایر
درآمدهاییکه در قانون بودجه
کل کشور تحت عنوان درآمد های عمومی منظور میشود



پرداختها از طریق درآمد عمومی

1- اعتبارات جاری

2- اعتبارات عمرانی (سرمایه گذاری ثابت)

مصرف درآمد عمومی تابع عواملی است

- 1- قانون محاسبات عمومی
- 2- قانون برنامه و بودجه
- 3- قانون بودجه سالانه کل کشور
- 4- سایر قوانین و مقررات عمومی دولت

درآمد اختصاصی

عبارتست از درآمدهای که بموجب قانون برای
مصرف یا مصارف در بودجه کل کشور تحت
عنوان درآمد اختصاصی منظور میگردد

درآمد شرکتهای عمومی

عباتست از درآمدهای که در قبال ارائه خدمت و یا فروش کالا و سایر فعالیتهایی که شرکتهای مذکور به موجب قوانین و مقررات مجاز به انجام آن هستند و عاید آن شرکتهای می گردد.

سایر منابع تامین اعتبار شرکتهای دولتی

- 1- کمک دولت
- 2- وام
- 3- استفاده از ذخایر
- 4- کاهش سرمایه در گردش

حساب تمرکز درآمد شرکت



برای هر شرکت دولتی معمولاً "یک حساب تمرکز درآمد شرکت از طرف خزانه بانک مرکزی ایران افتتاح میشود.

سایر منابع تامین اعتبار

- عبارتست از مبالغی که تحت عنوان وام . انتشار اوراق قرضه . برگشتی از پرداختهای سالهای قبل و عناوین مشابه در قانون بودجه کل کشور پیش بینی ماهیت ندارند .

طبقه بندی هزینه ها

عمیات دولت را در قالب خدمات و کالاهایی که خریده است تشریح و توجیه میکند.

در ایران هزینه ها به چهار فصل و هر فصل به تعدادی ماده و نیز اجزایان تقسیم شده است.

طبقه بندی
بر اساس فصول
هزینه

پرداختهای انتقالی

هزینه سرمایه ای

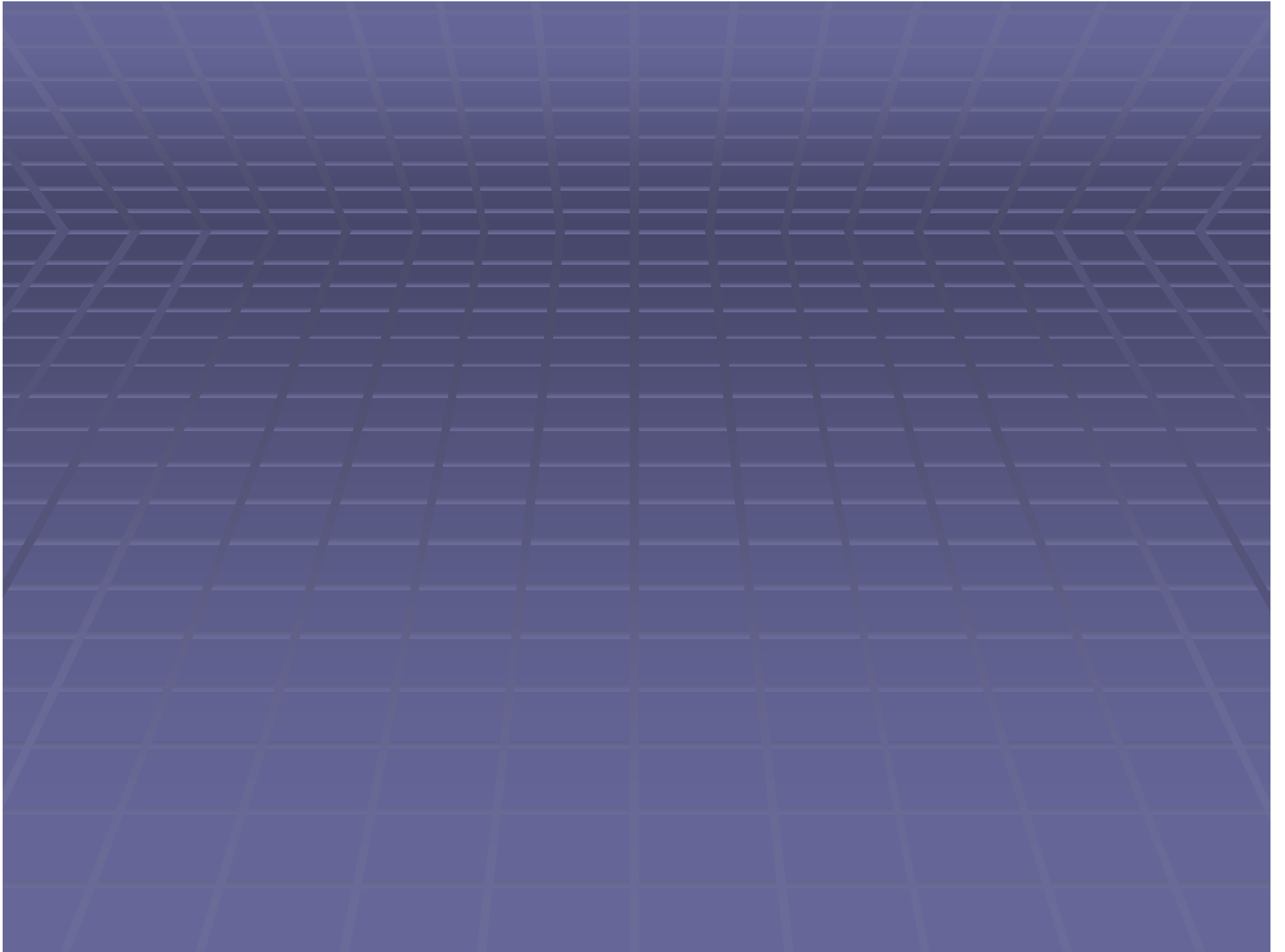
هزینه های جاری

هزینه اداری

هزینه پرسنلی

طبقه بندی بر اساس مواد و هزینه

هزینه های مربوط به هر فصل برنامه یا فعالیت سازمانهای دولتی بر حسب نوع هزینه ها گروه بندی میشوند به ترتیبی که هزینه های متجانس و متشابه در طبقه واحدی قرار میگیرند.



طبقه بندی عملیات

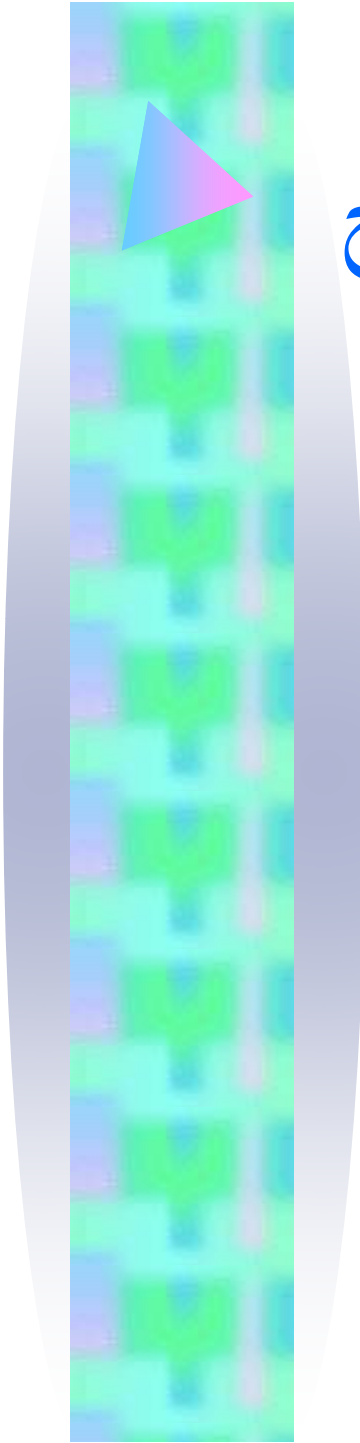
- اعتبارات و هزینه های دولت و سازمانهای دولتی با توجه به مقاصد و اهداف اصلی :
 - 1-وظایف
 - 2-برنامه ها
 - 3-طرحها
 - 4-فعالیتها

اصول طبقه بندی عملیات

- 1- کلیه وظایف و عملیات و فعالیتها باید در طبقه بندی عملیاتی منظور گردد.
- 2- طبقه بندی بر اساس وظایف و عملیات به صورت هرمی است که طبقه فوقانی وظایف کلی و طبقه تحتانی وظایف جزئی قرار دارد.
- 3- ان دسته از عملیات و فعالیتها که نمی توان به برنامه مشخصی ارتباط دادمانند امور مالی .امور پرسنلی در طبقه جدا گانه ای نگه داری می شود.
- 4- اعتبارات مربوط به تا سیسات عمومی دولت به صورت طبقه جداگانه نمی باشد.

طبقه بندی عملیات در ایران

- 1-امور: مجموعه چند فصل متبطن وظایف دولت است. مانند امور اجتماعی
- 2-فصل: مجموع وظایف مشخص است که حاوی برنامه های مرتبط به هم است و برنامه ریزی دراز مدت و میان مدت برای رسیدن به هدفهای اساسی در قالب آن انجام می گیرد مانند آموزش و پرورش
- 3-برنامه: مجموعه های از عملیات مرتبط به هم است که اجرای آنها قسمتی از هدفهای اساسی فصل را در چهار چوب سیاستها و خط مشیها تامین می کند مانند آموزش فنی و حرفه ای در فصل آموزش و پرورش
- 4-فعالیت: منظور یک سلسله عملیات و خدمات مشخص است که برای تحقق بخشیدن به هدفهای برنامه سالانه طی یک سال اجرا میشود.
- 5-طرح: مجموع عملیات و خدمات مشخص است که بر اساس مطالعات تو جیهی فنی و اقتصادی و یا اجتماعی که توسط دستگاه اجرایی انجام میشود.



انواع طرح

- 1- طرح عمرانی غیر انتفاعی
 - 2- طرح عمرانی انتفاعی
 - 3- طرح مطالعاتی



طبقه بندی سازمانی

اعتبارات و هزینه ها بر حسب هر یک از سازمانهای دولتی که پیشنهاد دهند و اجرا کننده برنامه های مصوب می باشند پیش بینی می شوند.

طبقه بندی
سازمانی
در ایران

شرکتهای
دولتی
وبانکها

مؤسسات
دولتی

وزارتخانه ها

مؤسسات
ونهادهای
عمومی
و غیر دولتی

مؤسسات
انتفاعی
وبازرگانی
وابسته
به دولت

وزارتخانه ها

وزارتخانه ها عالیترین ارگان اجرایی کشور است که با قصد تحقق یک یا چند هدف دولت بوجود می آیند و در راس آن وزیر قرار می گیرد

مؤسسات دولتی

واحد سازمانی مشخص است که به موجب قانون ایجاد وزیر نظر یکی از قوای سه گانه اداره می شود.

مؤسسات دولتی در ایران

- 1- مؤسسه دولتی مستقل: مانند سازمان مدیریت برنامه ریزی کشور
- 2- مؤسسه دولتی وابسته: مانند سازمان آموزش فنی حرفه ای. سازمان سنجش.

شرکتهای دولتی

شرکت به طور کلی قالبی است که امکان و فرصت تجمع
وبکار گیری سرمایه اشخاص حقیقی و حقوقی مختلف
را به منظور انجام اقدامات تولیدی و تجاری و تحقق
هدف معینی را فراهم می آورد.

مؤسسات و نهادهای عمومی غیر دولتی

واحدهای سازمانی مشخص هستند که با
اجازه قانون به منظور انجام وظایف
و خدماتی که جنبه
عمومی دارد تشکیل شده یا می شوند.

مؤسسات انتفاعی و بازرگانی وابسته به دولت

این مؤسسات مانند شرکتهای دولتی به صورت
بازرگانی اداره می شوند. مانند سازمان بنادر
و کشتیرانی ایران

طبقه بندی اقتصادی

- این نوع طبقه بندی به تجزیه و تحلیل آثار اقتصادی مخارج دولتی می پردازد
 - 1- حسابهای سرمایه ای
 - 2- حسابهای جاری
 - 3- حسابهای مؤسسات بازرگانی
 - 4- سایر حسابها



فصل چهارم

سیکل بودجه و سازمانهای بودجه ای (بازی گران بودجه)

■ مرا حب تشکیل بودجه

■ (سیکل بودجه)

■ 1-تهیه تنظیم پیشنهاد بودجه

■ 2-تصویب بودجه

■ 3-اجرا بودجه

■ 4-نظارت کنترل بودجه

وظایف واحدهای زیربط در مراحل تشکیل بودجه

1- نقش قوه مقننه در تدوین سیاستهای اقتصادی
ومالی

2- نقش قوه مجریه در تنظیم خط مشیهای اقتصادی

3- نظارت قوه قضایه از طریق سازمان بازرسی کل کشور

1- نقش قوه مقننه در تدوین سیاستهای اقتصادی و مالی

مجلس شورای اسلامی یکی از مراجعی است که پس از قانون اساسی در تدوین سیاست عمومی اقتصادی مملکت نقش دارد. و کمیسیون برنامه و بودجه نقش اساسی در بررسی لایحه بودجه کشور دارد علاوه بر آن دیوان محاسبات مجلس کمکهای قابل توجهی دارد.



1- دیوان محاسبات

- وظایف دیوان محاسبات :
 - 1- نهاد نظارت کننده بر درآمد از طریق ملت
 - 2- ایجاد نظم و انضباط ملی
 - 3- آگاهی بخشیدن به مسئولین اجرای در خصوص رعایت قوانین و مقررات .

2- نقش قوه مجریه در تنظیم خط مشیهای اقتصادی

- 1- هیات دولت
 - 2- شورای اقتصاد
 - 3- وزارت امور اقتصاد و دارایی
 - 4- سازمان مدیریت برنامه ریزی کشور
 - 5- کمیته های برنامه ریزی استان و شهرستان
 - 6- دستگاههای اجرایی وزارت امور اقتصاد و دارایی
-

هیات دولت

دولت بعنوان قوه مجریه بر اساس سیاست
عمومی اقتصادی می بایست برنامه های
اقتصادی را تنظیم کند.



شورای اقتصاد

وظیفه هماهنگ و هدایت کردن امور اقتصادی
کشور



وزارت امور اقتصاد و دارایی

نخستین وظیفه وزارت امور اقتصاد
دارایی در زمینه بودجه همکاری با
سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور
در مورد پیش بینی درآمدها و سایر منابع
تامین اعتبار در بودجه است. وظیفه مهم
دیگر وزارت امور اقتصاد و دارایی
نظارت مالی بر بودجه است.

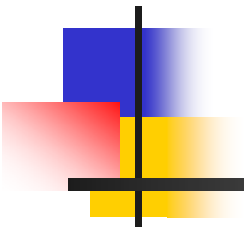
خزانه

یک سازمان مالی بسیار وسیع و شامل مجموع دوایر
متمرکز در وزارت دارایی و ذیحسابهای آن در
ادارات دارایی شهرستانها است
و وظیفه خزانه به تضمین اجرای قانون بودجه دولت
محدود می گردد.

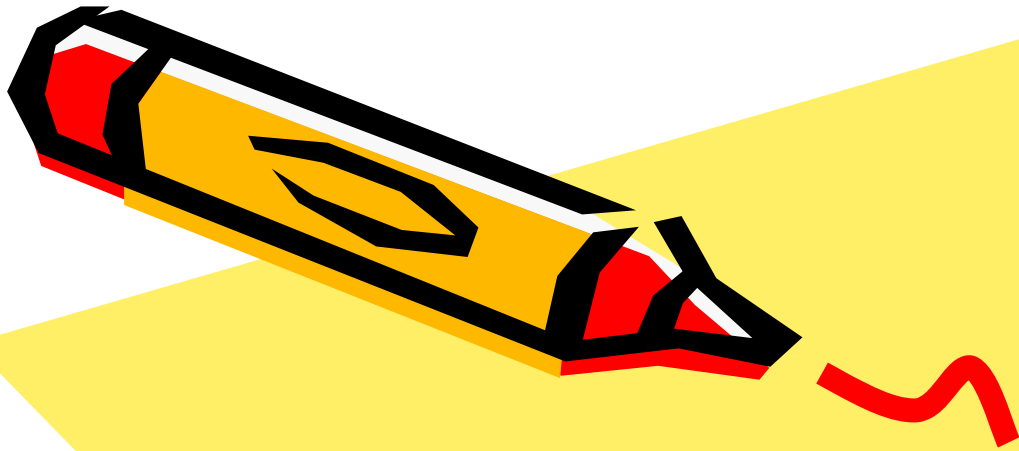
سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور

این سازمان بعنوان دستگاه مرکزی کشور در زمینه برنامه ریزی تنظیم و نظارت بر بودجه وظایفی بر عهده دارد که عبارتست از انجام مطالعات و بررسیهای اقتصادی و اجتماعی و تهیه برنامه دراز مدت یا تبادل نظر با دستگاههای اجرایی و تهیه برنامه 5.ساله و....

کمیته های برنامه ریزی استان وشهرستان

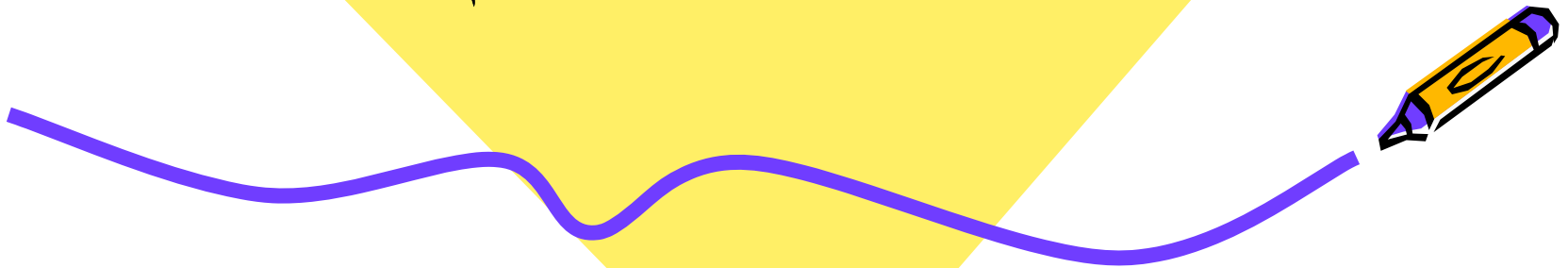


در حال حاضر تنظیم بودجه سازمانهای که از نظام بودجه استانی پیروی میکنند از طریق کمیته برنامه ریزی استان و به ریاست استاندار صورت می گیرد.



دستگاه‌های اجرایی

سازمان‌های که وظایف دولت را انجام می‌دهند.



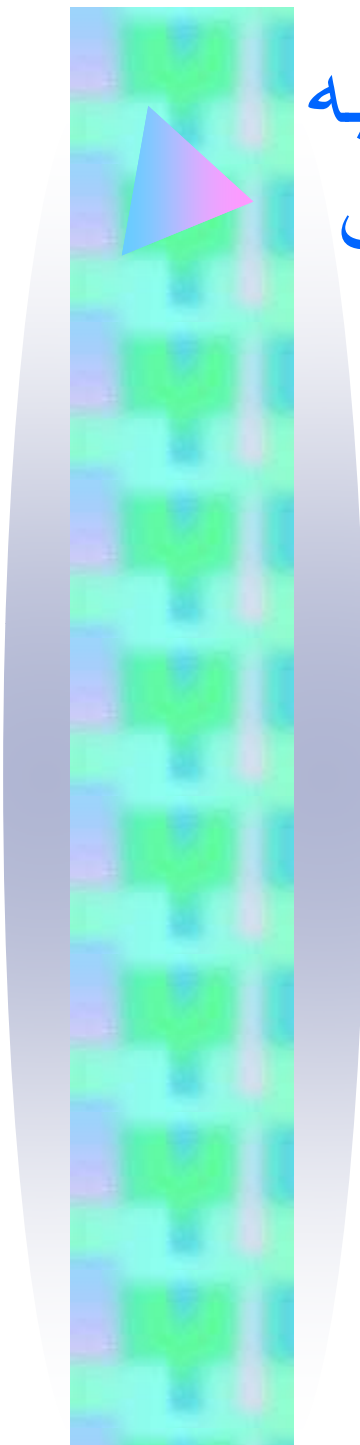
نظارت قوه قضائیه از طریق سازمان بازرسی کل کشور

- سازمان بازرسی کل کشور از جمله سازمانهای نظارتی فعال در کشور است که بر اساس حق نظارت قوه قضائیه نسبت به حسن جریان امور و اجرای صحیح قوانین زیر نظر رئیس قوه قضائیه تشکیل شده است.



در سازمان بازرسی کل کشور دو نوع بازرسی پیش بینی شده است

- 1- بازرسی مستمر بر اساس برنامه منظم در تمام دستگاههای که از بودجه دولت به نحوی تغذیه میکنند.
 - 2- بازرسی فوقالعاده در خارج از برنامه بر اساس اخبار گزارشات و شکایتهای واصله از سوء جریانات اعلام شده و تخلفات مدیران
-



توجه سازمان بازرسی کل کشور عمدتاً به موارد زیر معطوف است

- 1- کشف موارد عدم رعایت انطببات مالی در دستگاههای دولتی مانند رشوه دادن
- 2- عدم واریز درآمد ها به حساب خزانه دولت
- 3- به کار گیری نیرو های بازنشسته و باز خریدی علیرغم ممنوعیت قانونی
- 4- پرداخت حق مامور رتبه های بی مورد

هدف سازمان بازرسی کل کشور

از هزینه کردن بودجه عمومی
کشور در موارد غیر قانونی
و غیر ضروری جلوگیری
شود.



فصل پنجم

تنظیم و پیشنهاد بودجه

- در اینکه تنها حکومت است که باید سند را تهیه و تقدیم پارلمان کند. در وجاهت این نظر دو دسته استدلال وجود دارد.
 - 1- از لحاظ سیاسی از
 - 2- از لحاظ فنی



1- از لحاظ سیاسی

از حیث سیاسی بودجه مهمترین و والاترین ابزار اجرای سیاست توزیع درآمدهای ملی و انعکاس رقمی فعالیت‌های دولت است و لذا بر قوه مجریه است که فعالیت‌های مالی خود را رهبری کند .

از لحاظ فنی

از حیث فنی پیچیدگی مسائل بودجه ایتا بدان پایه است که جزئی دستگاہهای اداری و سیاسی و فنی قوه مجریه .مقام دیگری نمی تواند بدون کار گروهی به گرد آوردن اطلاعات لازم بپردازد .



اقداماتی که در ایران در مرحله تهیه و تنظیم بودجه به عمل می آید

- 1-پیش بینی مقدماتی بودجه
 - 2- تهیه گزارش اقتصادی سالانه
 - 3-بخشنامه بودجه
 - 4-تهیه تنظیم بودجه در دستگاه ها
 - 5-بررسی بودجه
 - 6-ارائه بودجه به شورای اقتصاد
 - 7-تهیه لایح بودجه و ارسال آن به هیئت دولت
 - 8-لایحه بودجه
 - 9-تهیه و تنظیم بودجه در شرکتهای دولتی
-



1- پیش بینی مقدماتی بودجه

تخمین درآمدهای دولت است که بر اساس عملکرد سنوات قبل صورت می گیرد و با همکاری بانک مرکزی و وزارت امور اقتصاد و دارایی و وزارت نفت انجام می گیرد .

2-تهیه گزارش اقتصادی سالانه

حاوی پیش بینی کل تعادلهای اساسی اقتصاد در سال اتی
توسط سازمان مدیریت برنامه ریزی
تنظیم می شود.

3-بخشنامه بودجه

حاوی سیاستها و خط مشی های راهنما در تهیه تنظیم بودجه دستگاه های اجرای می باشد پس از تصویب توسط شورای اقتصاد و با امضاء رئیس جمهور به سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور ابلاغ می گردد و سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور بخشنامه را جهت تهیه بودجه پیشنهادی به کلیه دستگاه های اجرای منعکس می نماید.





4- تهیه تنظیم بودجه در دستگاه ها

با ارسال بخشنامه بودجه و فرمها و دستور العملها ی مربوط . کار بودجه نویسی در دستگاه های اجرای با توجه به مفاد بخشنامه آغاز میگردد.

در خواست بودجه

در خواست بودجه باید از کوچک ترین واحد خدمت آغاز شود و در هر یک از سطوح مختلف مدیریت از طرف درخواستهای بودجه واحدهای پایینتر مورد بررسی و تجزیه تحلیل قرار گرفته و از سوی دیگر بودجه های بررسی و تجدید نظر شده به سطح بالاتر پیشنهاد و از آن دفاع می شود .

تهیه تنظیم بودجه در ایران بر حسب تا بعیت دستگاه اجرائی از نظام بودجه ملی در دو سطح صورت می گیرد

- 1-تنظیم بودجه ملی
- 2-تنظیم بودجه استانی

1-تنظیم بودجه ملی

به عهده ستاد بودجه هر وزارتخانه و متشکل از کارشناسان و متخصصان بودجه با انتخاب بالاترین مقام وزارتخانه و نماینده سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور است.

2-تنظیم بودجه استانی

از طزیق کمیته برنامه ریزی استان و معمولاً”
در سازمان مدیریت برنامه ریزی استان و به
ریاست استاندار د صورت می گیرد.



5- بررسی بودجه

- در سازمان مدیریت برنامه ریزی کشور درخواست بودجه های مالی هر وزارتخانه در یکی از کمیته های چهار گانه زیر طرح و مورد رسیدگی قرار می گیرد :
 - 1-ستاد هماهنگی درآمد های کشور
 - 2-ستاد بودجه ریزی امور اجتماعی
 - 3-ستاد بودجه ریزی امور تولیدی
 - 4-ستاد بودجه ریز امور زیر بنای

در جریان بودجه دو نوع بررسی مورد توجه
است

- 1- بررسی برنامه ها
- 2- بهبود مدیریت



1- بررسی برنامه ها

مقایسه یک برنامه با برنامه دیگر و اینکه کدام درآمد زیادتری را دارد و کدام هزینه کمتری ایجاد می کند .





2- بهبود مدیریت

بررسی برنامه ها بر بعد اثر بخشی پیشنهادهای بودجه توجه دارد و بهبود مدیریت بر بعد کارایی آن اولی بدنبال این است که چرا باید چنین برنامه ای اجرا شود و دومی به چگونه اجرا شدن برنامه تاکید دارد



6- ارائه بودجه به شورای اقتصاد

سازمان مدیریت و برنامه ریزی پس از بررسی بودجه
دستگاه اجرای نتیجه را به شورای اقتصاد می
دهد.

7- تهیه لایحه بودجه و ارسال آن به هیئت دولت

سازمان مدیریت برنامه ریزی کشور بر اساس مصوبات شورای اقتصاد لایحه بودجه کل کشور را تدوین می نماید و آن را جهت تصویب به دولت ارائه می دهد.

8- لایحه بودجه

پس از تصویب لایحه بودجه در هیئت وزیران . لایحه بودجه کل کشور همراه با گزارش اقتصادی توسط رئیس جمهور به مجلس شورای اسلامی تقدیم می شود.

لایحه تقدیمی به مجلس از سه قسمت تشکیل

می شود :

- پیام بودجه: توسط قوه مجریه در مجلس شفاها" به آگاهی اعضای مجلس می رساند
- 2-متت لایحه بودجه: تغییرات پیشنهادی در خدمات عمومی در اهداف برنامه ها و هزینه ها و درآمدها و تمایلات مالی دولت متن لایحه بودجه را تشکیل می دهد.
- 3-پیوستهای بودجه

9- تهیه تنظیم بودجه در شرکتهای دولتی

بودجه ریزی شرکتهای دولتی مانند خصوصی بوده و تمام ضوابط و معیارهایی که در بودجه ریزی شرکتهای خصوصی استدر یک شرکت دولتی مورد توجه و عمل قرار می گیرد و بایستس در چهار چوب اهداف کلان و ضوابط و خط مشیهای اعلام شده بودجه خود را تهیه تنظیم کنند.

فصل نهم

بودجه و ديمقراسی:

نخستین در خواست مردم از حکام گذشته پیوسته این بوده است که مردم مالیات دهنده خود باید در چگونگی تحصیل درآمد دولت و انجام هزینه های داخلی و خارجی مداخله داشته باشند در حقیقت همان ديمقراسی بودجه .



اهمیت لایحه بودجه

لایحه بودجه مهمترین لایحه ای است که دولت به مجلس می‌دهد و بررسی این لایحه و تصویب آن در مجلس از جمله مهمترین و حساسترین فعالیت سالیانه قوه مقننه است

صلاحیت مالی و بودجه ای پارلمان

نظارت مردم مجلس بر مخارج و عواید دولت ایجاب می کند که مجلس یعنی وکلتی مردم نسبت به امور مالی دولت نظارت و کنترل داشته باشند

مجلس وظیفه دارد که تکلیف قوه مجریه را در تمام مسائل مالی و بودجه‌ای روشن سازد و از طریق کمیسیونهای مربوط باید عمل دولت را در تهیه و تنظیم بودجه ارزیابی نماید.

پارلمان باتصویب بودجه به قوه مجریه اجازه میدهد :

- 1- درامهای پیش بینی شده خویش را تامین کند
- 2- هزینه های مورد لزوم خود را پرداخت کند

خصایص قانون بودجه

- 1- در مورد ارقام مخارج
- 2- در مورد درآمدها
- 3- از دیدگاه ضوابط تصویب

1-در مورد ارقام مخارج

1-ارقام خرجی که در بودجه پیشنهاد شده است منشأی. تعهدات دولت برای این مخارج نمی باشد

2-لایحه بودجه فقط برای استفاده دولت است وقانونی نیست که اشخاص برای حقوق خود یا برای دعاوی دولت بتوانند از ان استفاده کنند.

2-در مورد درآمدها

1-مانند مخارج ارقام مندرج در بودجه منشاء حقوقی مطالبات دولت نیست بلکه منشاء حقوقی این مطالبات قوانین مالیاتی یا سایر قوانین ومقرراتی است که برای دولت طلبی بوجود آورده است.

2-در مورد درآمدها بر خلاف مخارج .تصویب لایحه بودجه و ذکر ارقام درآمد برای دستگاه های وصول کننده درآمد ایجاد وظیفه وتکلیف می نماید.

3- از دیدگاه ضوابط تصویب

1- بودجه همیشه لایحه به مجلس تقدیم می شود و نمایندگان نمی توانند بودجه کشور را تقدیم کنند .

2- قانون بودجه مربوط به سال مشخصی است و لایحه بودجه هر سال نیاز به تصویب مجدد دارد و نمی شود بودجه سال قبل را عیناً “ برای سال بعد تصویب کرد .

3- مجلس نمی تواند تصویب موقت لایحه بودجه را به عهده کمیسیون گذارد هر چند ضرورت ایجاب می کند . باید در جلسات علنی مجلس مطرح و مورد رسیدگی قرار گیرد .

4- نمایندگان مجلس نمیتوانند پیشنهادهای بدهند که هزینه را افزایش دهد .



انواع بودجه تقدیمی به مجلس

- 1- لایحه بودجه کل کشور
- 2- لوایح بودجه موقت
- 3- لایحه اصلاح بودجه کل کشور
- 4- لایحه متمم بودجه





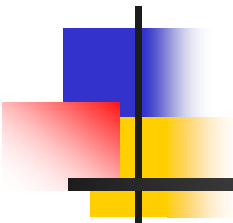
1- لایحه بودجه کل کشور

بودجه سالانه کل کشور به ترتیبی که در قانون مقرر میشود از طرف دولت تهیه و برای رسیدگی و تصویب به مجلس شورای اسلامی تسلیم می گردد.

2-لوايح بودجه موقت

در موافقی که لایحه بودجه کل کشور تا پایان سال آماده نشود و یا به دلایلی به تصویب نرسد. چون در سال بعد انجام هزینه های دولت و دستگاه های اجرایی مجوز قانونی ندارد در چنین موافقی از لوايح قانونی اجازه انجام هزینه های کشور برای مدت یک یا دو ماه استفاده می شود.

3- لایحه اصلاح بودجه کل کشور

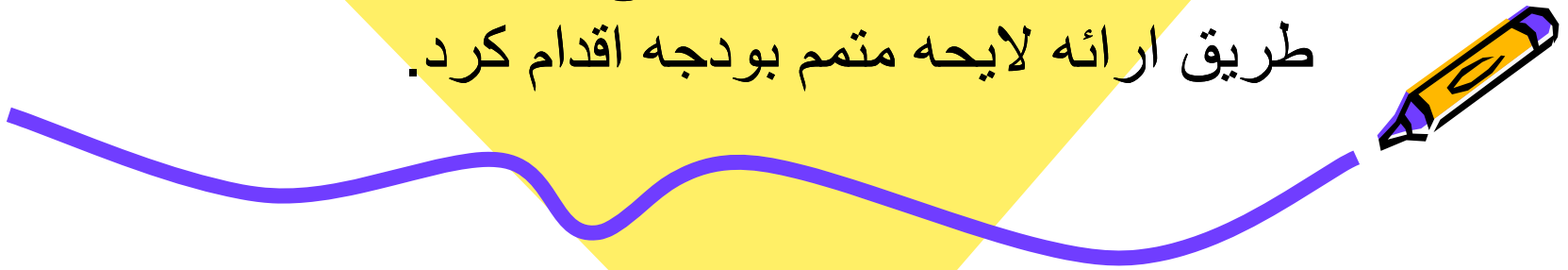


در موافقی که ضمن اجرای بودجه کل کشور در طول سال مالی نیاز به تغییر در احکام تبصره ارقام درآمد و هزینه کل یا جزء پدید آید و این تغییرات در مورد اعتبارات از طریق مجوز اصلاح بودجه های داخلی با استناد تبصره های قانون بودجه میسر نشود لایحه اصلاح بودجه تقدیم مجلس میشود.



4- لایح متمم بودجه

برای هزینه کردن وجوه اضافی مکلف است از طریق ارائه لایحه متمم بودجه اقدام کرد.



کیفیت تصویب لایحه بودجه کل کشور

در مجلس شورای اسلامی ایران

لایحه بودجه ابتدا در کمیسیون اصلاحی رسیدگی رسیدگی کننده به لایحه بودجه مرکب از اعضای کمیسیون برنامه و بودجه و یکی از اعضای کمیسیون ها مورد بررسی قرار میگیرد.

هنگام بررسی لایحه بودجه در کمیسیون بر حسب برنامه زمانی مشخص نمایندگان دستگاه اجرایی و نمایندگان سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور به پرسشهای نمایندگان مجلس در مورد درآمدها و هزینه های بودجه و تبصره های لایحه بودجه پاسخ می گوید.



شور در لایحه بودجه

- اغلب طرحها و لوایحی که مجلس به تصویب می رساند در شوری می باشد :
 - 1- کلیات
 - 2- جزئیات
-

تصویب بودجه در شرکتهای دولتی

بودجه پیشنهادی مقدماتی هئیت مدیره این شرکتها پس از انجام اصلاحات و پس از تایید مجدد هئیت مدیره و مدیر عامل شرکت در جاسه مجمع عمومی صاحبان سهام مطرح و پس از تصویب آن در اجرای موضوع تبصره 33. قانون برنامه اول توسعه اقتصادی اجتماعی فرهنگی جمهوری اسلامی ایران برای درج در لایحه بودجه کل کشور مجدداً به سازمان مدیریت و برنامه ریزی ارسال می گردد.

موارد خاص در تصویب بودجه

- 1-امتناع از تصویب
- 2-بودجه یک یا چند دوازدهم



1- امتناع از تصویب

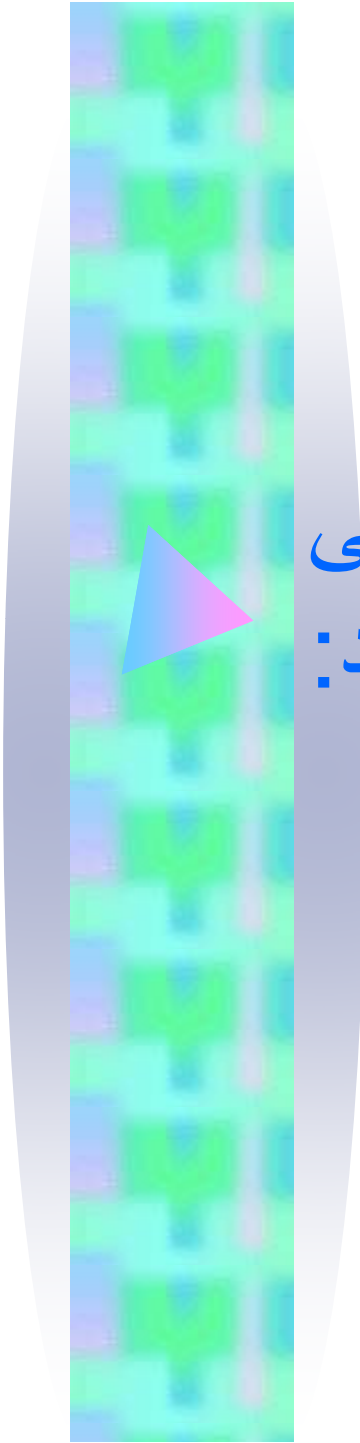
تصویب بودجه نه تصویب اعداد و ارقام بلکه تصویب سیاستها و برنامه های دولت است و تفاوت در وجوه در واقع مبین تفاوت در سیاستهاست بنابراین امتناع از تصویب نیز در حکم مخالفت با برنامه ها و سیاستهای دولت بشمار میاید.

بودجه یک یا چند دوازدهم

چنانچه دولت به هر دلیل نتواند تا پایان سال بودجه سال آینده را تنظیم کند و یا پارلمان کار بررسی تصویب بودجه را به تعویق اندازد در هر دو حال دولت ناگزیر است برای پرداختهای خود از مجلس تقاضای اعتبار موقت یک دوازدهم برای یک ماه دو دوازدهم برای دو ماه و غیره ... نماید.

فصل هفتم اجرای بودجه

اجرای بودجه مرحله ای اساسی در فرایند بودجه است و مهمترین نقش را در توفیق یا عدم توفیق دولت و دستگاه های اجرایی و تحقق هدفها و ارمان های اقتصادی اجتماعی جامعه دارد.



مرحله اجرای بودجه در دو بعد مورد بررسی قرار می گیرد:

1- دخل (درآمدها)

2- خرج (هزینه ها)

اجرای بودجه در مورد هزینه ها دارای چهار مرحله است:

- 1- ابلاغ بودجه ■
- 2- مبادله موافقت نامه های فعالیتهای جاری و عمرانی ■
- 3- تخصیص تقسیط اعتبار ■
- 4- مصرف اعتبارات ■

1- ابلاغ بودجه

لایحه بودجه پس از تصویب مجلس و تایید شورای نگهبان حکم قانون بودجه را پیدا میکند و جهت اجرا از طرف مجلس شورای اسلامی به رئیس جمهور و از طریق ایشان یا رئیس سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور به کلیه دستگاههای اجرایی ابلاغ میشود.



2- مبادله موافقت نامه طرح و فعالیت

ابلاغ اعتبارات دستگاهها که در بودجه کل کشور تصویب شده است فقط ارقام ریالی را در قالب برنامه و یا فصل و یا هزینه و یا ردیف ها نشان می دهد. چون ارقام بایستی در عملیات مصرف شود که دستگاه ها را به اهداف برساند جهت هماهنگی

و مشخص شدن دقیق عملیات اجرایی دستگاه در چهار چوب اهداف دولت موافقتنامه شرح عملیات بین دستگاه اجرایی و سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور مرکز یا استان مبادله میشود.

موافقتنامه

سندی است مالی که به موجب آن دستگاه اجرایی از یک طرف تعهد مینماید که شرح عمایات موجود در آن را رعایت نماید و از طرف دیگر سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور نیز به تناسب پیشرفت امور نسبت به تخصیص اعتبار اقدام نماید.

3-ماهیت تخصیص اعتبار مصوب

درآمدهای پیش بینی شده در بودجه کل کشور

در طول سال به تدریج وصول هزینه ها نیز با توجه به زمانفصل و سایر عوامل در 12 ماه پرداخت میشود.



تعریف تخصیص اعتبار

تجویز استفاده از مبالغ معینی از اعتبارات
مصوب سالانه در دوره های زمانی مشخص

4- مصرف اعتبارات

در این مرحله مخارج دولت به مرحله عمل در می آید.



مراحل مصرف اعتبارات:

- 1- تشخیص
 - 2- تامین اعتبار
 - 3- تعهد
 - 4- تسجیل
 - 5- حواله
 - 6- درخواست وجه
 - 7- هزینه
-

1-تثخيص

تعيين وانتخاب کالا وخدمات وسائر پرداختهاييكه
تحصيل يا انجام انها براي رسيدن به اجراي برنامه
هايدستگاههاي اجرايي ضروري است.
اين مرحله به عهده دستگاه اجراي است.

2-تامین اعتبار

اختصاص دادن تمام یا قسمتی از اعتبارات
مصوب برای هزینه معین

3-تعهد

ایجاد دین بر ذمه دولت



تعهد ناشی از عوامل زیر است:

- 1- تحویل کالا یا انجام خدمت
- 2- اجرای قرارداد های که با رعایت مقررات منعقد شده باشد.
- 3- احکام صادر شده از مراجع قانونی و ذیصلاح
- 4- پیوستن به قرار داد های بین المللی و عضویت در سازمانهای یا مجامع بین المللی با اجازه قانون



4- تسجیل

تعیین میزان بدهی قابل پرداخت
به موجب مدارک اثبات کننده
بدهی



5-حواله

دستور پرداختی که پس از طی مراحل 4.گانه قبل از طرف رئیس دستگاه یا نماینده مجاز آن به ذیحساب داده می شود تا نسبت به پرداخت بدهی مسجل گشته . عهده ذینفع اقدام نماید.





7- هزینه

وجوه لازم از محل اعتبارات مصوب تخصیص و یافته در اختیار دستگاه اجرای قرار می گیرد. ذیحساب با تکمیل فرم درخواست وجه از خزانه درخواست می کند که وجوه لازم از محل اعتبار ردیف بودجه های سال مورد نظر به حساب بانکی دستگاه واریز شود.

7- هزینه

پرداختهایی که بطور قطع به ذینفع در قبال تعهد یا تحت عنوان کمک یا عناوین مشابه با رعایت قوانین مقررات مربوطه صورت می گیرد .

تتخواه گردان

عبارت است مبلغی که برای تامین مخارج نقدی
وجزئی تعیین میگردد ودر نوبتهای معین معادل
وجوه مصرفی آن را به میزان اولیه میرساند.

انواع تنخواه گردان

- 1-تنخواه گردان خزانہ
- 2-تنخواه گردان استان
- 3-تنخواه گردان حسابداری
- 4-تنخواه گردان پرداخت

1-تتخواه گردان خزانه

اعتبار بانکی در حساب درآمد عمومی نزد بانک مرکزی که به موجب قانون اجازه اجازه استفاده از آن به میزان معینی در هر سال مالی برای رفع احتیاجات نقدی خزانه در همان سال به وزارت امور اقتصادی و دارایی داده میشود و تا پایان سال واريز می گردد.

2-تتخواه گردان استان

وجهی که خزانه از محل اعتبارات مصوب به منظور ایجاد تسهیلات لازم در پرداخت هزینه های جاری و عمرانی دستگاههای اجرایی محلی تابع نظام بودجه استانی در اختیار نمایندگیهای خزانه در هر استان قرار میدهد.

3- تنخواہ گردان حسابداری

وجهی کہ خزانہ ویا نمایندگی در استان از محل اعتبارات مصوب برای انجام بعضی از هزینه های جاری و تعهدات قابل پرداخت سالهای قبل در اختیار ذیحساب قرار می دهد تا در قبال حواله های صادر شده واریز دبا صدور در خواست وجه مجدداً در یافت گردد.

4-تتخواه گردان پرداخت

وجهی که از محل تتخواه گردان حسابداریان طرف ذی حساب با تایید وزیر یا رئیس مؤسسه یا مقامات مجاز از طرف آنها برای انجام برخی از هزینه ها در اختیار واحدها یا ما مورینی که به موجب قانون مجاز به دریافت تتخواه گردان هستند قرار میگیرد تا به تدریج که هزینه های مربوط انجام میشود اسناد تحویل و مجدداً "وجه دریافت دارند".

پیش پرداخت و علی الحساب

مخارجی که تهیه اسناد خرج ان قبل از پرداخت وجه میسر نباشد مثل هزینه سفر و غیره ممکن است قسمتی به صورت پیش پرداخت انجام گیرد و اسناد خرج ان پس از انجام عمل مطالبه و تسویه گردد.





پرداختها به طور کلی دو نوع است:

- 1- پرداخت قطعی (هزینه ها)
- 2- پرداخت غیر قطعی (پیش پرداخت و علی الحساب)

تعریف پیش پرداخت

عبارتست از پرداختی که از محل اعتبارات
مربوط بر اساس احکام و قرار دادها طبق
مقررات پیش از انجام تعهد صورت می گیرد.

علی الحساب

پرداختی که به منظور ادای قسمتی از
تعهد با رعایت مقررات صورت میگیرد.



روشهای انعطاف پذیری بودجه

- ◆ 1-اصلاح و متمم بودجه
- ◆ 2-اعتبارات ردیفهای متفرقه
- ◆ 3-تبصره های بودجه

1-اصلاح و متمم بودجه

اصلاح بودجه عبارتست ازجابجایی و تغییر در اعتبارات برنامه هاویا فصول هزینه ها ویا بین دستگاههای اجرایی محلی بدون اینکه در جمع کل اعتباردستگاه ویا استان تغییری بوجود آید

متمم بودجه نیز معلول در امدها یا هزینه های اتفاقی پیش بینی شده است .

2- اعتبارات ردیفهای متفرقه

اعتباراتی هستند که در قالب مواد هزینه و برنامه
ها ظاهر نمی گردند لکن دستگاههای اجرایی از آن
تغذیه می نمایند.

3-تبصره های بودجه

اختیارات محدودی است که در تبصره های بودجه برای جابجا کردن اعتبارات مصوب به قوه مجریه داده می شود که میزان آن نیز می تواند هر سال تغییر کند.

مرحله اجرای بودجه در شرکتهای دولتی

این مرحله مانند اجرای بودجه در وزارتخانه ها و مؤسسات دولتی است با این تفاوت که:

1- شرکتهای دولتی در اجرای بودجه از محل منابع داخلی خود نیاز به تخصیص اعتبار اعتبار توسط سازمان مدیریت و برنامه ریزی و کمیته تخصیص ندارند و با تنظیم فرم درخواست وجه وسیله شخص ذیحساب از محل وجوه تمرکز یافته خود در خزانه داری کل کشور پول دریافت کند .

2- انعطاف پذیری شرکتهای دولتی در اجرای بودجه به مراتب بیشتر و گسترده تر از دیگر سازمانهای دولتی می باشند .



معاملات دولتی

نحوه عمل خرید کالاها و خدمات و فروش اموال
در وزارتخانه ها و مؤسسات دولتی تابع
تشریفات معاملات دولتی است.

دو شاخص مهم در حسابرسی منابع صرف شده وجوددارد:

- 1- اثر بخشی
- 2- کارایی



فصل هشتم

کنترل بودجه

کنترل عمدتاً برای این است که اعتبارات اتلاف نشود. غیر قانونی و ولخرجانه مصرف نشود.

انواع کنترل

- 1- نظارت و کنترل قوه مجریه (نظارت درونی)
- 2- نظارت و کنترل قوه مقننه (کنترل بیرونی)



1- نظارت و کنترل قوه مجریه

- نظارت مالی
- 2- نظارت عملیاتی

1- نظارت مالی

هدف اصلی این نظارت که قبل از خرج اعمال می‌گردد
عدم تجاوز هزینه های دولت از اعتبارات مصوب
است .

راههای اعمال نظارت

- 1- ذیحساب
- 2- خزانه



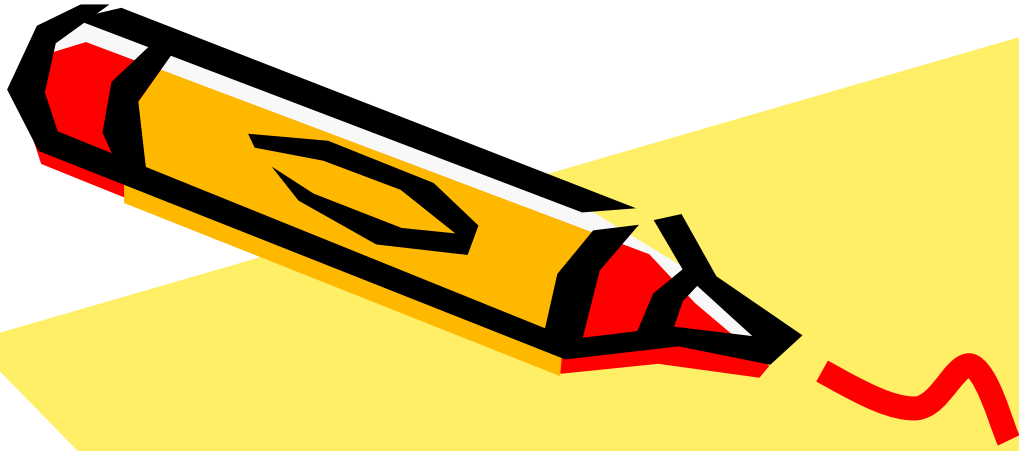
1- ذیحساب



در قانون محاسبات عمومی کشور آمده است اختیار و مسئولیت تشخیص و انجام تعهد و تسجیل و حواله به عهده وزیر یا رئیس مؤسسه و مسئولیت تامین اعتبار تطبیق پرداخت با قوانین مقررات به عهده ذیحساب است .

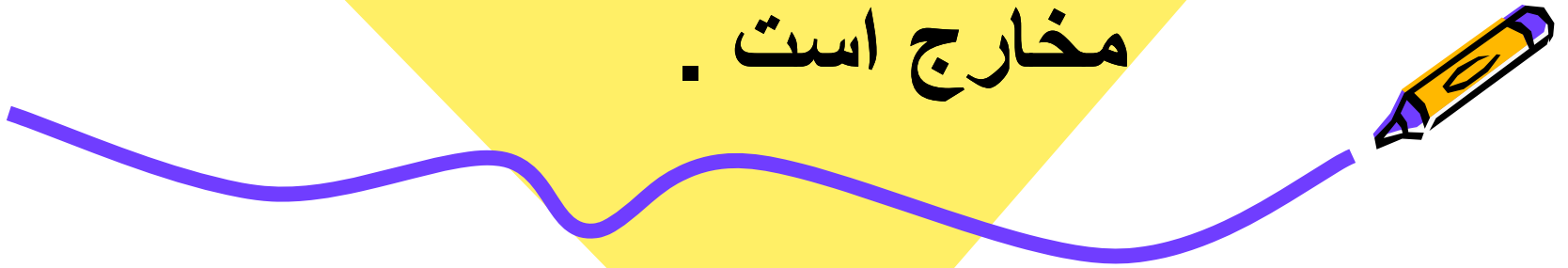
2-خزانه

صدور در خواست وجه لزوماً موجب پرداخت نمی گردد زیرا قبل از پرداخت وجه خزانه صحت صدور در خواست وجه و مطابقت آن را با اعتبارات مصوب و مقررات قانونی مورد بررسی قرار میدهد و سپس وجوه در خواست شده را در حدود اعتبارات مصوب کار سازی می کند .



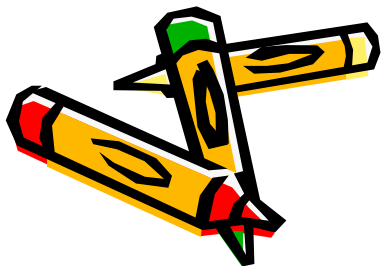
2- نظارت عملیاتی

هدف بررسی چگونگی
نتایج حاصل از پرداخت
مخارج است .



نظارت عملیاتی از راه های زیر اعمال میشود

- 1- گزارش توجیهی
- 2- تخصیص اعتبار



1- گزارش توجیهی

تطبیق عملیات با هدفهای تعیین شده و پیشرفت
کار با جدولهای زمان بندی

2-تخصیص اعتبار

کلیه اعتبارات جاری و عمرانی که در بودجه عمومی دولت به تصویب میرسد بر اساس گزارشهای اجرایی بودجه و پیشرفت عملیات دستگاههای اجرایی در دوره های معین شده توسط کمیته تخصیص اعتبار تخصیص داده میشود .



2- نظارت و کنترل قوه مقننه

- از نوع نظارت مالی است و به دو نوع تقسیم میشود ک
 - 1- نظارت قضائی
 - 2- نظارت پارلمانی

1- نظارت قضائی

این اعمال نظارت بر عهده دیوان محاسبات کشور است
وزیر نظر مجلس شورای اسلامی انجام وظیفه می کند که
هیچ هزینه ای از اعتبارات مصوب تجاوز نکرده و هر
وجهی در محل خود به مصرف رسیده باشد .

2- نظارت پارلمانی

این نظارت بر درآمدها و هزینه های مملکتی یک اصل مسلم تلقی میشود و قانون گذار خود را محق و موظف به نظارت و کنترل بودجه مصوب خود می داند و دو نوع وجود دارد :

1- نظارت سیاسی (نظارت پارلمانی در ضمن سال مالی)

2- نظارت پارلمانی پس از پایان سال مالی (تفریغ بودجه)

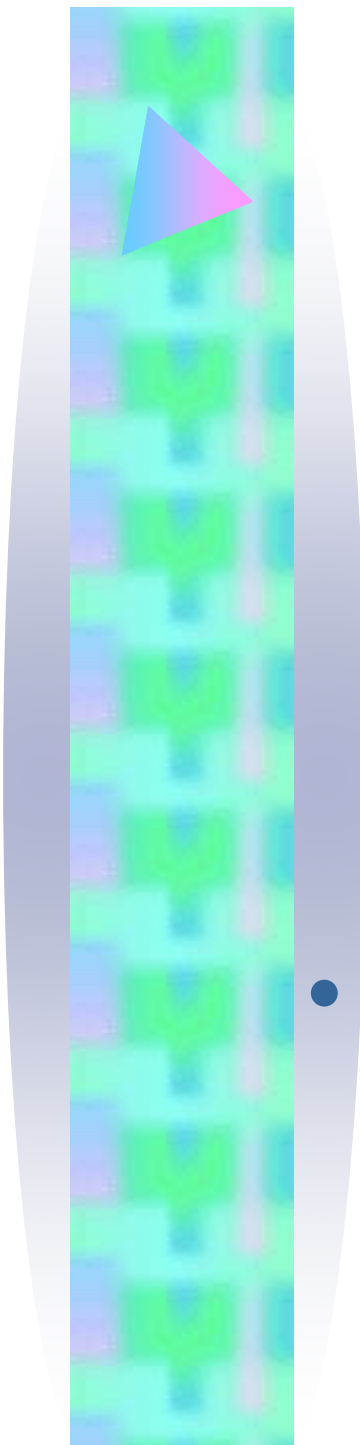
نظارت پارلمانی در پایان سال مالی چگونه ایجاد می شود؟

از طریق رسیدگی به گزارش تفریح بودجه اعمال می
شود که دیوان محاسبات رابط بین دولت و پارلمان
است .

هدفهای تفریغ بودجه

یکی از ابزارهای بسیار مهم
مدیریت عمومی جامعه نقش
فوق العاده در کنترل عملیات
گذشته دارد.





مجلس شورای اسلامی در سه مقطع زمانی
مختلف در اداره امور جامعه بالاترین رسالت
را دارد:

- 1- تعیین خط مشی و سیاستهای عمومی مملکت
- 2- بررسی و تصویب برنامه ها و طرحها در جهت خط
مشی و سیاستهای عمومی
- 3- بررسی و تصویب عملکرد دولت با توجه به برنامه ها
و طرحها



عمل تفریغ بودجه

تفریغ بودجه نه تنها از لحاظ کمی اعتبارات مصوبرا با هزینه های انجام شده کنترل می نماید بلکه از نظر کیفی نیز میبایست توانایی یا عدم توانایی دولت را در انجام وظیفه خود ارزیابی کند .

گزارش تفریح بودجه از دو لحاظ مورد ارزیابی
است :

1- کمی: اعتبارات مصوب را با هزینه های انجام شده کنترل
مینماید

2- کیفی توانایی یا عدم توانایی دولت رادر انجام وظیفه خود
ارزیابی می کند.

مرحله کنترل بودجه در شرکتهای دولتی

صورت مالی شرکتهای دولتی پس از طرح در جلسه مجمع عمومی صاحبان سهام باید از طرف حسابرس منتخب وزارت امور اقتصادی و دارایی مورد رسیدگی قرار گیرد.

فصل نهم

روشهای تنظیم بودجه

بودجه دارای دو طرف است :

1- درآمد

2- هزینه

تجزیه و تحلیل درآمدها

تجزیه تحلیل درآمدها مرحله اساسی در بودجه بندی است .

جمع بودجه و برنامه های دولت بیش از آنکه متاثر از نیاز های عمومی جامعه باشد . انعکاسی از درآمدها و منابع در دسترس است .

روشهای پیش بینی درآمد

- 1- روش سال ما قبل آخر
- 2- روش حد متوسط
- 3- روش پیش بینی مستقیم
- 4- روش سنجیده منظم

1- روش سال ما قبل اخر

درآمدهای بودجه ای که برای سال بودجه در دست تهیه است از سال مالی گذشته یعنی سالی که بلافاصله قبل از سال مالی جاری قرار دارد استفاده میشود .

2- روش حد متوسط

در امدهای واقعی یک دوره قبل مورد توجه قرار می گیرند و حد متوسط افزایش یا کاهش هر یک از انواع در امدها را طی چند سال گذشته بدست آورده .

3- روش سنجیده منظم

دارای تکنیکها و فرمولهای خاص است
پیش بینی درآمد بر اساس تجزیه
و تحلیل همبستگیها و جمع اوری
پرسشنامه های نمونه انجام میشود .

موارد مطالعه در روش سنجیده منظم :

در تجزیه و تحلیل همبستگیها بستگی میان وصول مالیاتها و منابع مختلف در آمد در طی دوره یا دورههای معین اقتصادی مورد مطالعه قرار می گیرد .

عوامل اساسی که در برنامه های دولتی تاثیر می گذارند :

- 1- کمیت و کیفیت خدمات مورد نیاز جامعه
- 2- جمع فعالیت مورد نیاز برای انجام این خدمات
- 3- روشها . تسهیلات . وسازمان لازم برای اجرای این فعالیتها .
- 4- کیفیت و کمیت نیروی کار . مواد . تجهیزات . وسایر عناصر هزینه ای مورد نیاز
- 5- سطح قیمت های عناصر هزینه ای مختلف

روشهای برآورد هزینه :

- 1- بودجه متداول
- 2- بودجه ریزی افزایشی
- 3- بودجه برنامه ای
- 4- بودجه عملیاتی

1- بودجه متداول

بودجه متداول یا سنتی یعنی بودجه ای که در آن اعتبارات هر سازمان دولتی به تفکیک فصول و مواد و هزینه مشخص می‌گردد و این روش بودجه ریزی نوع و ماهیت هزینه ها نشان داده میشود. ولی مشخص نمی‌گردد که هر هزینه برای رسیدن به کدام هدف و منظور و با اجرای کدام برنامه یا فعالیت خاص انجام شده است.

علل استفاده گسترده از بودجه ریزی متداول

در اکثر کشورها از جمله ایران سالها قبل از سایر روشها بودجه ریزی ارتباط نزدیک این روش با حسابداری دولتی وامکان اعمال کنترل بودجه ای مناسب در آن می باشد .

2- بودجه ریزی افزایشی

این روش با شیوه تغییرات جزئی در تصمیم گیری انطباق دارد طبق این روش برای تصمیم گیری جدید به تصمیمهای که قبلاً" در زمینه مورد نظر گرفته شده مراجعه می کند و با توجه به نیاز های موجود تغییرات جزئی در آنها بوجود می آورد .

در روش بودجه ریزی افزایشی بودجه سال
گذشته به چه عواملی بستگی دارد:

بستگی به روند تغییرات قیمت‌ها، تغییر حجم عملیات
موجود و تقبل وظایف جدید از طرف دولت و عواملی از
این قبیل دارد



3-بودجه برنامه ای

بودجه ای که در آن اعتبارات بر حسب وظایف برنامه ها و فعالیتهای که سازمان دولتی در سال مالی اجرای بودجه برای رسیدن به اهداف خود باید انجام دهد پیش بینی شده باشد .

تقسیم بندی بودجه برنامه ای

برخی کشورها فقط برنامه ها به فصول مواد و هزی نه
تقسیم میشوند در برخی دیگر از کشورها فعالیتها
و طرحها به صورت فصول و مواد و هزینه پیش بینی
می گردد.



تفاوت بودجه برنامه ای و متداول

بودجه متداول اعتبارات در هر فصل و مواد و هزینه پیش بینی میشود اما در بودجه برنامه ای اعتبارات هر یک از برنامه ها و طرحهای سازمانهای دولتی در قالب فصول و مواد و هزینه پیش بین میشود .

4- بودجه عملیاتی

بودجه ای که بر اساس وظایف عملیات و طرحهای که سازمانهای دولتی تصدی اجرای آنها را بعهده دارند تنظیم می شود.

تفاوت بودجه برنامه ای و عملیاتی

- 1- بودجه برنامه ای بیشتر در طبقات بالاتر سلسله مراتب سازمانها مربوط است در حالی که بودجه عملیاتی حدود فعالیت و عملیات طبقات پایین سلسله مراتب نیز مورد بررسی و پیش بینی بودجه ای قرار میگیرد
- 2- بودجه برنامه های فقط به منظور راههای مدیران سازمانهای دولتی در اداره امور عمومی و اخذ تصمیم مفید است در حالی که بودجه عملیاتی علاوه بر راهنمایی عملکرد کلیه واحدهای سازمانی و کارکنان مؤسسات و ادارات دولتی رانیز کنترل می کند .

بودجه بندی بر مبنای صفر

در فرایند تهیه بودجه هزینه های سال پیش که به مصرف رسیده بعنوان یک نقطه آغاز حساب می آید. کار افرادی که بودجه جدید را می نویسند یا تهیه میکنند این است چه اقلامی از بودجه را باید حذف کرد و چه فعالیت هایی را باید اضافه کرد بودجه بر مبنای صفر هزینه ها به جای اینکه بر مبنای سطح جاری محاسبه شوند از صفر شروع می شوند .

دلیل کمتر استفاده کردن از بودجه بندی بر مبنای صفر:

بودجه بندی بر مبنای صفر باعث می شود که بتوان اولویتهای بودجه را به شیوههای بهتر تعیین کرد و کارایی سازمان را بالا برد و واقعیت این است که چنین کاری باعث می شود تا مقدار بیشتری کارهای دفتری انجام شود و احتمالاً "روحیه افراد و مدیرانی که باید برای ارقام هزینه های پیشنهادی دلایل موجه ای ارائه نمایند تضعیف گردد.



نظام بودجه ریزی طرح و برنامه

این نظام در سال 1960 .توسط وزارت دفاع ایلات
متحده امریکا پشمالی مورد استفاده قرار گرفت
وبعداً" با شرایط متفاوت به دستگاه های دیگر دولتی
راه یافت.

موارد استفاده از نظام بودجه ریزی طرح و برنامه

با استفاده از این نظام میتوان برنامه ریزی طرح
ریزی

بودجه نویسی اطلاعات و کنترل مدیریت و ارزشیابی
برنامه ای را به هم مرتبط ساخت و در همین حال
نسبت به تجزیه تحلیل سیستماتک هر یک از عناصر
تاکید کرد .

اهداف روش بودجه بندی طرح و برنامه

به کمک این روش در یک قالب کلی طرحها. برنامه ها مورد بررسی و ارزیابی قرار میگیرند و با نگرش سیستمی به بودجه بندی امکان مقایسه طرحها و برنامه ها با هم و انتخاب اثر بخشترین آنها در رسیدن به اهداف کلی فراهم می شود .

نکته مهم در نظام بودجه ریز طرحو

برنامه:



در این نظام بیش از آنکه بودجه ریزی داده ها

مطرح باشد بودجه ریزی ستاده ها مطرح است .

فصل دهم

بودجه . اقتصاد و مدیریت

ابزارهای بودجه :

1- قدرت تصحیحی

2- قدرت تعدیلی

3- قدرت تشویقی

قدرت تصحیحی



دولت قسمتی از منابع خود را سالانه جهت ایجاد تغییرات در عادات مردم و مقدار نوع مصارف آنها از کالا و خدمات تخصیص دهد

قدرت تعدیلی

ان بخش از سیاستها و تخصیص منابع بودجه ای اشاره
نابرابری های موجود در توزیع درآمد یا برقراری
مردم از امکانات رفاهی را در سطح کشور کاهش
دهد.

قدرت تشویقی

دولت به ان بخش از سیاستها و تخصیص منابع بودجه ای اشاره میکند که قادر هستند بر حجم پس اندازها سرمایه گذاریهای تولیدی و سطح فعالیتهای مردمی بیافزایند و در نتیجه باعث ارتقاء سطح اشتغال تولید و در آمد واقعی و رفاه مردم گرداند .

کسری بودجه و مدیریت قرضه عمومی

کسری بودجه :

زمانی که مخارج دولت از درآمدهای آن بیشتر باشد گفته میشود که بودجه دولت با کسری مواجه است .

انواع کسری بودجه

- 1- کسری بودجه اداری
- 2- کسری بودجه ناشی از اوضاع احوال اقتصادی
- 3- کسری بودجه مربوط به ساختمانهای اقتصادی

کسر بودجه اداری

کسری بودجه ایست که در نتیجه فقدان سازمان صحیح اداری بوجود میاید در اینطور موارد در مواقع به علت سازمان ناقص در نتیجه عدم هماهنگی در کار مخارج اداری اغلب حیف ومیل شده است وبازده کاری کارمندان دولت به ندرت پایین میاید .

کسر بودجه اداری ممکن از ناشی از

عوامل زیر باشد

1- سازمان غلط وصول درآمدها

2- عدم صلاحیت کادر اداری سازمانهای وصول کننده مالیات

3- انتخاب غلط سیستم مالیاتی

کسر بودجه ناشی از اوضاع احوال اقتصادی

این کسری در تعقیب تغییر وضع اقتصادی از مرحله ای به مرحله دیگر بروز می کند این نوع کسر بودجه گاه به علت فقدان هماهنگی و تقارن بین درآمدها و مخارج عمومی در بودجه ظاهر میشود.

کسر بودجه مربوط به سازمانهای اقتصادی

این نوع کسر بودجه در تعقیب عدم هماهنگی بین دخل و خرج عمومی در بلند مدت بروز میکند عدم هماهنگی گاه در نتیجه افزایش مخارج عمرانی به منظور تقویت زیر بناهای اقتصادی و اجتماعی در بلند مدت به وقوع می پیوندد .



راههای تامین کسر بودجه

- 1- دریافت وام از منابع داخلی
- 2- دریافت وام از منابع خارجی

دریافت وام از منابع داخلی

1- برداشت از سیستم بانکی

2- انتشار اوراق قرضه

دریافت وام از منابع خارجی

- 1- دریافت وام از دولتهای خارجی
- 2- دریافت وام از بخشهای خصوصی کشورهای خارجی
- 3- دریافت وام از مؤسسات بین المللی (مانند صندوق بین المللی پول)

اثر اقتصادی کسر بودجه

وقتی درآمدهای دولت نتواند مخارج آن را تامین کند بودجه دولت با کسری مواجه میشود اگر کسری بودجه دولت به علت افزایش مخارج دولت باشد با توجه با اینکه این نوع مخارج فقط باعث افزایش تقاضای کل میشود ممکن است ایجاد تورم کند

اگر کسری بودجه دولت از طریق استقراض از بانگ مرکزی به صورت انتشار پول صورت گیرد در نتیجه افزایش بدهی ملی افزایش تقاضای کل بسیار شدید میشود و علت افزایش نقدینگی اثر نامساعد اقتصاد از قبیل تورم تورم همراه خواهد شد .

بودجه و سیاست گذاری

بودجه بیانگر سیاست دولت است و بودجه ریزی یکی از

ابزارهای نظام سیاسی است و تحت مجموعه ابزار نظام سیاسی قرار دارد. بودجه مهمترین ابزار مدیریت استراتژیک است که دولت میتواند از آن برای تحقق برنامه های خود و افزایش کارایی و بهره وری و مهار بحرانها استفاده کند.



بودجه و برنامه ریزی اقتصادی

بودجه بندی و اختصاص دادن منابع وامكانات مالی مورد نیاز ضامن اجرای کلیه برنامه ریزیهای اقتصادی است .

بودجه و مدیریت

تعریف مدیریت:

مدیریت عبارتست از استفاده کارآمد
از منابع مادی مالی انسانی برای
رسیدن به اهداف از پیش تعیین شده



بودجه و فرایند مدیریت

- فرایند مدیریت با وظایف مدیر عبارتست از برنامه ریزی و سازماندهی
 - 1- برنامه ریزی
 - 2- سازماندهی
 - 3- هدایت
 - 4- کنترل

بودجه و برنامه ریزی

بودجه صورت مالی نتایج
مورد انتظار در قالب
اعداد و ارقام است و در واقع
یکی از محاسن خنده بودجه
بندی این است که مدیران را
به برنامه ریزی
و ادار میکند .



بودجه و انواع برنامه ها

- 1- مقاصد یا ماموریتها
- 2- هدفها
- 3- استراتژیها (راهبردها)
- 4- خط میثها یا سیاستها
- 5- روشهای انجام کار
- 6- مقررات و ایین نامه ها
- 7- طرحها
- 8- بودجه ها

بودجه و سازماندهی



سازماندهی به عنوان فرایند تقسیم کار و طبقه بندی وظایف و فعالیتها میان افراد و گرههای کاری و هماهنگی بین آنها تعریف شده است.

بودجه و هماهنگی

فرایندی است که از طریق آن هدفها و فعالیت‌های واحدهای مختلف همسو و هم جهت میشوند و وحدت می یابند تا هدفهای کلی سازمان به نحو مطلوب تامین شوند.

فصل یازدهم

تهیه تنظیم تا کنترل بودجه کشورمان با
مسائل و مشکلاتی مواجه است :

1- تخصیص اعتبارات جهت بقاء دستکاه نه اجرای وظیفه :

ضابطه اساسی استفاده از اعتبارات بودجه ای اصل استقرار
و حفظ موجودیت سازمانی است مشکل اینجاست که در این توجیه
اعتبارات تامین نیازهای سازمان جانشین اولویت اجرای وظایف
سازمان شده است .

2-عدم ارتباط بودجه سالانه با شرایط

اقتصادی :

اگر قرار باشد بودجه یک سند سیاست گذاری مالی باشد باید بر اساس خط مشی های تعیین شده معلوم در مورد ثبات رونق وروکود اقتصادی کشور تنظیم شود.

3- در نظر نگرفتن بار مالی ناشی از فعالیتهای فعلی دولت روی هزینه های اتی :

هنگام بحث در مورد اجرای یک طرح یا لایحه خاص
و پیشنهاد آن برای اجرای بار مالی حاصل از آن پیشنهاد
روی بودجه همان مقطع مورد بررسی قرار می گیرد اما
به این مسئله توجه نمی شود که این طرح با لایحه
پیشنهادی بر مخارج اتی دولت چه تاثیری دارد.

4-نا هماهنگی میان منابع و مصارف بودجه


در زمینه فوق مهمترین مشکل از این مسئله نشأت میگیرد که ظرفیتهای تولید غیر نفتی کشور نقش قابل توجهی در تامین منابع مالی فعالیت های دولتی ندارد.

5- وجود هزینه های پنهان در بودجه
هزینه های مندرج در بودجه تمامی هزینه
های دولت را در بر نمی گیرد. بودجه کل
کشور علاوه بر هزینه های عمومی دولت
تنها هزینه های حدود 500. شرکت
و مؤسسه دولتی در بر میگیرد .

6- انعطاف پذیری بیش از حد بودجه شرکتهای دولتی:

به استناد بند (د) تبصره 3. قانون بودجه مصوب 1367. کلیه شرکتهای دولتی می توانند بودجه را به صلاحدید خود اصلاح نمایند .

تقاضای بودجه اضافی :



همه مدیران آگاهی دارند آنچه را که تقاضا می کنند بدون تغییر تخصیص داده نمی شوند در مراحل مختلف رسیدگی بخش از آن کاسته میشود لذا در آغاز تهیه بودجه اعتبار در خواستی خود را آگاهی دو تا سه برابر نیاز واقعی خود مطرح میکنند .

8- تعیین تکلیف برای قلمروهای نا مربوط به سیاستگذاری مالی :

بودجه در ایران به تدریج وارد قلمروهای
شده که که اصالتاً" به امر سیاستگذاری مالی
مربوط نمی شود .

9- جدایی نظام تهیه از نظام کنترل بودجه وبی توجه ای به کارایی هزینه ها در مرحله نظارت:

هم اکنون بودجه توسط سازمان برنامه
و بودجه تهیه میشود و کنترل نظارت بر اجرای
ان توسط عوامل امور اقتصادی و دارایی
و دیوان محاسبات انجام میگردد و ذیحسابان به
عملکرد دستگاههای اجرایی و میزان کارایی
انها هیچ گونه نظارتی ندارند .

10- فقدان نظارت عملیاتی دقیق :

منظور از نظارت عملیاتی طبق قوانین برنامه و بودجه و محاسبات عمومی کشور ارزشیابی عالیتها و طرحهای عمرانی از نظر مطابقت و نتایج حاصله با هدفها و سیاستهای تعیین شده در این زمینه یک نظام منسجم و به روشنی مدون شده وجود ندارد و در عمل به علت روشن نبودن ضوابط پیشرفت کار و معیارهای سنجش به ویژه از نظر پیشرفت فیزیکی و نیز عدم وجود کارشناسان آگاه و با تجربه نظارت فوق نتیجه مطلوبی به همراه ندارد.

11- منظور نکردن هزینه فرصت از دست رفته عوامل مورد استفاده دستگاه‌های دولتی :

معمولاً در برآورد هزینه‌های مربوط به ارائه خدمات دولتی هزینه فرصت از دست رفته این عوامل مورد توجه قرار نمی‌گیرد و در نتیجه به نظر می‌رسد که هزینه تمام شده خدمات دولتی پایین است .

12-تلاش برای مصرف اعتبارات در

ماههای پایانی سل :

در ماههای پایانی هر سال تلاش مدیران سازمانها برای هزینه کردن بودجه های تخصیص یافته سیر صعودی میابد چرا که تحت در صورت عدم جذب بودجه اولاً "سال آینده بودجه کمتری بر ان سر فصل هزینه خواهند داشت ثانیاً" یکی از معیارهای موفقیت مدیران اجرایی جذب کامل بودجه است لذا طی ماههای پایان سال بسیاری خریدهای غیر ضروری صرفاً "به لحاظ جذب بودجه انجام میشود .

www.salampnu.com

سایت مرجع دانشجوی پیام نور

- ✓ نمونه سوالات پیام نور : بیش از ۱۱۰ هزار نمونه سوال همراه با پاسخنامه
- تستی و تشریحی
- ✓ کتاب ، جزوه و خلاصه دروس
- ✓ برنامه امتحانات
- ✓ منابع و لیست دروس هر ترم
- ✓ دانلود کاملاً رایگان بیش از ۱۴۰ هزار فایل مختص دانشجویان پیام نور

www.salampnu.com