

دستور العمل محاسبه هزینه تمام شده فعالیتها

در دانشگاه ها ، موسسات پژوهشی و پارکهای علم و فناوری وابسته به وزارت علوم



دفتر برنامه و بودجه وزارت علوم تحقیقات و فناوری

تایستان ۹۸

مقدمه

تعاریف متداول در نظام بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد آموزش عالی
پیش نیازهای محاسبه قیمت تمام شده فعالیت در آموزش عالی
راهنمای عملی محاسبه قیمت تمام شده فعالیتها در آموزش عالی
مزایای بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد در آموزش عالی
چالشهای بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد در آموزش عالی

بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد در ایران اولین بار در بند «ب» تبصره «۲۳» قانون بودجه ۱۳۸۱ کل کشور مطرح و مقرر شد که سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور نسبت به عملیاتی کردن بودجه و اصلاح نظام برآورد درآمدها و هزینه ها برای سال ۱۳۸۲ عمل کند. در ادامه ماده ۱۳۸ قانون برنامه چهارم توسعه، ماده ۱۶ قانون مدیریت خدمات کشوری و آئین نامه آن، بند ۱۰ سیاست های کلی ابلاغی رهبر معظم انقلاب، ماده ۲۱۹ قانون برنامه پنجم توسعه، دستورالعمل بودجه ریزی عملیاتی پیوست بخشنامه بودجه سال ۱۳۹۲ و ماده ۷ قانون برنامه ششم توسعه، از جمله مبانی قانونی بودجه ریزی بر مبنای عملکرد هستند.

مدیریت مالی دانشگاهی ایران با تصویب قانون ساختار وزارت علوم، تحقیقات و فناوری و الزامات قانونی برنامه های توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی کشور و تاکید بر عملیاتی شدن بودجه، وارد دوره جدیدی شده است. مطابق با ماده ۱۰ قانون اهداف، وظایف و تشکیلات وزارت عتف، دانشگاهها مؤسسات آموزش عالی و تحقیقاتی دارای شخصیت حقوقی مستقل هستند و برابر ضوابط آیین نامه های خاص مالی و معاملاتی، اداری، استخدامی و تشکیلاتی که به تصویب هیات امنا و تصویب وزیر می رسد اداره می شوند.

همچنین ماده ۴۹ قانون برنامه چهارم، دانشگاهها را ملزم به تهیه بودجه عملیاتی به منظور دستیابی به بهای تمام شده فعالیتهای آموزشی و پژوهشی و تعیین هزینه سرانه دانشجو به منظور دریافت سهم بودجه دولتی خود از بودجه عمومی می نماید. در بند الف ماده ۲۰ قانون برنامه پنجم توسعه دولت مجاز است هزینه سرانه تربیت نیروی انسانی مورد نیاز کشور را در چارچوب بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد برای مراکز آموزش عالی محاسبه و تامین نماید. به این ترتیب، با در نظر گرفتن موارد فوق تغییر در نظام بودجه ریزی دانشگاهها و بازنگری و تحول اساسی در سیستم بودجه بندی موجود، بیش از پیش ضروری می نماید.

مفاهیم بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد در آموزش عالی با توجه به ماهیت برنامه ها، فعالیتهای، خدمات و محصولات ارائه شده در دانشگاهها، مؤسسات پژوهشی و پارکهای علم و فناوری متفاوت از سایر دستگاهها می باشد. در این راستا دفتر برنامه و بودجه وزارت علوم تحقیقات و فناوری با هدف شفاف سازی و تسریع استقرار نظام بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد در دانشگاه ها، مؤسسات پژوهشی و پارکهای علم و فناوری اقدام به تدوین دستورالعمل حاضر نموده است. در این نوشتار زیرساختهای مورد نیاز بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد و مفاهیم بنیادی مورد نیاز آن بصورت عینی و با ارائه مثالهایی از آموزش عالی مورد بررسی قرار گرفته است. در پایان امید است آموزش عالی کشور با علم به تنگناهای بودجه ای موجود و آسیبهایی که از این منظر متوجه فعالیتهای دانشگاهی می

شود نسبت به استقرار بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد که شفاف سازی و مدیریت هزینه ها را در پی دارد ؛ اهتمام ورزند.

تعاریف بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد در آموزش عالی

۱-بودجه ریزی مبتنی عملکرد

عبارت است از برنامه عملکرد سالانه به همراه بودجه سالانه که رابطه میان میزان وجوه تخصیص یافته به هر برنامه با نتایج بدست آمده از اجرای آن برنامه را نشان می دهد.بودجه ریزی عملکردی ابزاری برای اندازه گیری عملکرد ، ارزیابی کارایی و اثر بخشی، سنجش کیفیت فرایندها و خروجی برنامه ها و فعالیت های ابلاغی به دستگاه اجرای که ضمن تعیین میزان دستیابی به اهداف در مقاطع زمانی مشخص ، امکان نظارت عملیاتی بر روند تحقق اهداف ابلاغی و جلوگیری از انحرافات احتمالی را فراهم می کند.

نکته : کارایی و بهبود عملکرد دانشگاه هدف اصلی بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد است.

۲-مرکز هزینه

به کلیه مراکز فعالیت اصلی و پشتیبانی در هر دستگاه اجرایی مراکز هزینه اطلاق می شود. در واقع مراکز هزینه بخشهای مختلفی از یک موسسه می باشند که در آن هزینه انجام می شود.

مثال : دفتر برنامه و بودجه - دانشکده علوم پایه

۳- برنامه

برنامه اجرایی مجموعه ای از فعالیت ها یا پروژه های تحت نظر دستگاه یا واحد اجرایی خاص است که با استفاده از منابع موجود به دستیابی اهداف و نتایج مورد نظر کمک می کند. برنامه های هر دانشگاه و مرکز آموزش عالی در پیوست چهار قانون بودجه سالانه درج شده است و منطبق با قانون یا مقررات تاسیس مراکز آموزش عالی و تکالیف مندرج در اسناد بالادستی احصا می شود.

مثال : برنامه آموزش کارشناسی

۴- فعالیت

اقدام یا سلسله اقدامات مشخص ، تکرارپذیر ، کمیت پذیر و دارای سنجه که برای تولید کالا و ارائه خدمت توسط مراکز آموزش عالی به ذینفعان (دانشجویان و جامعه) جهت تحقق اهداف برنامه سالانه انجام می گیرد و منابع مورد نیاز آن از محل اعتبارات هزینه ای بودجه سالانه تامین می شود. فعالیتها ذیل برنامه ها قرار گرفته و مجموعه ای از عملیات و خدمات مشخصی است که برای اجرای برنامه های مصوب صورت می پذیرند.

مثال : برنامه ارائه آموزش کارشناسی – فعالیت آموزش گروه علوم پایه

۵- زیر فعالیت :

زیر فعالیتها بمنظور انجام فعالیت اصلی شکل گرفته و در واقع برای انجام هر فعالیت نیاز به انجام مجموعه ای از زیر فعالیتها می باشد.

مثال : برنامه آموزش کارشناسی – فعالیت آموزش گروه علوم پایه – زیر فعالیت آموزش گروه علوم پایه (تدریس عضو هیات علمی)

مثال : برنامه آموزش کارشناسی – فعالیت آموزش گروه علوم پایه – زیر فعالیت اداری آموزش گروه علوم پایه (ثبت نام و انتخاب واحد دانشجویان)

مثال : برنامه آموزش کارشناسی - فعالیت آموزش گروه علوم پایه - زیر فعالیت پشتیبانی آموزش گروه علوم پایه (تهیه مواد مصرفی مورد نیاز دانشکده علوم پایه)

۶-انواع فعالیتهای :

فعالیت‌های اصلی : این فعالیتها و وظایف در راستای وظایف اصلی موسسه بوده و در واقع هزینه تمام شده آنها مورد محاسبه قرار می گیرد. این فعالیتها ذیل برنامه های اصلی دانشگاه در قانون بودجه درج شده اند.

مثال : آموزش کارشناسی علوم پایه

فعالیت‌های پشتیبانی مستقیم : اقدام یا یک سلسله اقدامات مشخص است که به انجام فعالیت های اصلی و پشتیبانی کمک می کنند. فعالیت‌های تخصصی که در مراکز هزینه مستقر و در واحدهای صف انجام گرفته و در راستای پشتیبانی تعداد مشخصی از فعالیت‌های اصلی در مراکز هزینه مختلف انجام می پذیرد .

مثال : فعالیت اداری آموزش گروه علوم پایه

فعالیت‌های پشتیبانی / سربار غیر مستقیم : آندسته از فعالیت‌های پشتیبانی که در واحدهای ستادی در جهت کمک به انجام فعالیت‌های اصلی انجام می پذیرد.

مثال : حراست

نکته : هر برنامه مشتمل بر تعدادی فعالیت و هر فعالیت متشکل از تعدادی زیر فعالیت است .

۷- سنجه :

موضوع مورد اندازه گیری در خصوص جنبه های مختلف عملکرد برنامه ها و فعالیت ها است . سنجه واحد اندازه گیری محصولات و خدمات منتج شده از فعالیت‌های اصلی دانشگاه و مراکز آموزش عالی و پژوهشی و فناوری می باشد.

مثال : فعالیت آموزش - سنجه : تعداد دانشجو

مثال : فعالیت پژوهش - سنجه : تعداد طرح پژوهشی - تعداد پایان نامه

۸- محرک هزینه :

عامل یا ترکیبی از عوامل تحریک کننده هزینه است که میزان جذب هزینه ها توسط مراکز فعالیت ها 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.

مثال : هزینه تغذیه دانشجویی - محرک : تعداد دانشجو

مثال: هزینه نظافت - محرک : مترآژ در اختیار هر فعالیت

نکته : برای هر فعالیت و زیر فعالیت مربوطه باید سنجه تعریف شود .

۹- انواع هزینه :

هزینه انجام فعالیتها به دو دسته هزینه های مستقیم و غیر مستقیم تقسیم می شود. هزینه های مستقیم به طور مشخص و واضح برای انجام صرفا یک فعالیت قابل ردیابی است. اما هزینه های غیر مستقیم مقادیر کلی هستند که میان چند فعالیت مشترک بوده و باید با استفاده از روشهای تسهیم هزینه بین فعالیتها تقسیم شوند.

مثال : هزینه مستقیم : هزینه پرداخت شده برای غذای دانشجویی

مثال : هزینه غیر مستقیم : هزینه حاملهای انرژی

نکته : یک فعالیت می تواند شامل هزینه های مستقیم و غیر مستقیم بصورت توأمان باشد.

۱۰- تسهیم هزینه :

تقسیم هزینه های غیر مستقیم به فعالیتها را مشخص می نماید.

۱۱- انواع روشهای تسهیم هزینه :

۱-۱۱- به نسبت هزینه :

در این روش مبنای محاسبه، میزان هزینه های مستقیم در فعالیت اصلی بوده و در مجموع نشان دهنده تعادل مابین هزینه و استفاده از منابع مشترک دارد. این روش با توجه به عدم نیاز به اطلاعات تکمیلی و استفاده از اطلاعات عملکرد فعالیت ها سهل الوصول بوده و تا حد قابل قبولی دقیق می باشد.

مثال : دفتر بودجه ۲۰ درصد هزینه های مستقیم کل را به خود اختصاص می دهد پس سهم این دفتر از هزینه های غیر مستقیم نیز ۲۰ درصد خواهد بود.

۲-۱۱- درصدی:

در این روش دفاتر مرتبط با موضوع مانند طرح و برنامه / اداری با بررسی میدانی میزان استفاده از منابع را بصورت درصدی تا مجموع ۱۰۰ درصد مابین فعالیت های اصلی مشخص و هزینه های پشتیبانی بر این اساس تسهیم می نمایند.

مثال : فعالیت بررسی بودجه در دفتر بودجه ۱۰ درصد از حجم کل فعالیت دفتر است پس در تسهیم هزینه ها می توان ضریب ۱۰ درصد را برای آن لحاظ نمود .

۱۱-۳- به نسبت سنجه:

در این روش میزان تحقق سنجه یا همان تولید محصول یا خدمات نشان دهنده نیاز بیشتر به منابع داشته و هزینه سرباز بیشتری را به خود جذب می نماید. این نوع نحوه تسهیم هزینه برای موسسات یا بخش تسهیم هزینه های پشتیبانی مستقیم با فعالیتهای مشابه و سنجه یکسان قابل استفاده می باشد.

مثال: هزینه حقوق اعضای هیات علمی بر اساس سنجه دانشجو تقسیم شود.

۱۱-۴- به نسبت نیروی انسانی:

با توجه به سهم هزینه ها در آموزش عالی و درصد بالای هزینه های پرسنلی نسبت به دیگر هزینه ها تخصیص نیروی انسانی را می توان متناسب با سایر هزینه های پشتیبانی در نظر گرفت و بر این اساس تسهیم هزینه را انجام داد.

مثال: نیروی انسانی شاغل در دفتر بودجه ۲۰ درصد کل نیروها را تشکیل می دهند پس سهم این دفتر از هزینه های پشتیبانی نیز ۲۰ درصد خواهد بود.

۱۱-۵- به نسبت فضای تخصیصی:

مقدار فضای تخصیص یافته به هر فعالیت می تواند مبنایی برای تقسیم هزینه ها باشد.

مثال : هزینه قراردادهای حجمی مربوط به نظافت ساختمان را می توان با تقسیم هزینه کل به فضای در اختیار هر فعالیت تسهیم نمود.

نکته : برای سهولت در تسهیم هزینه ها می توان از روش تقسیم به نسبت هزینه استفاده نمود

۱۲- اعتبارات

اعتبارات دانشگاه و مراکز آموزش عالی شامل اعتبارات عمومی ، اختصاصی و ردیفهای متفرقه می باشد.

- ۱- اعتبارات عمومی : این اعتبار بعنوان کمک در قانون بودجه برای دانشگاه و مراکز مصوب شده و آنها باید در چارچوب اعتبارات مصوب فعالیتهای خود را به انجام برسانند.
- ۲- اعتبارات اختصاصی : درآمدهایی که توسط دانشگاهها و مراکز آموزش عالی از محل فعالیتهای آموزشی ، پژوهشی و خدماتی خود کسب می نمایند.
- ۳- ردیفهای ابلاغی : اعتباراتی است که توسط دستگاههای مختلف از جمله وزارت علوم ، سازمان دانشجویان ، صندوق رفاه دانشجویی ، استانداری ها و به دانشگاه و مراکز آموزش عالی برای هزینه کرد در برنامه یا فعالیت مشخصی ابلاغ می شود.
- ۴- وجوه انتقالی : مانده اعتباراتی است که از سال جاری به سال آینده انتقال می یابد.
- ۵- وجوه سنواتی : مانده اعتباراتی است که از سالهای گذشته به سال جاری انتقال می یابد.

۱۳- طبقه بندی هزینه

هزینه های دانشگاهها و مراکز آموزش عالی به دو گروه عمده پرسنلی و غیر پرسنلس (سایر) طبقه بندی می شود.

۱۴- دوره مالی

دوره ای است که در آن هزینه یابی انجام می شود. دوره مالی عموماً یک سال مالی فرض می شود.

پیش نیازهای محاسبه قیمت تمام شده فعالیتها در آموزش عالی

برای استقرار نظام بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد در دانشگاهها و مراکز آموزش عالی و همچنین امکان مقایسه نتایج منتج شده از مراکز نیاز به پروتکل و روشهای یکسان شناسایی هزینه ها ، فعالیتها و محاسبه هزینه تمام شده فعالیتها می باشد. علاوه بر این دستگاههای اجرایی بنا بر ماده ۸ آیین نامه اجرایی بند (ج) تبصره ۲۰ ماده واحده قانون بودجه سال ۱۳۹۸ کل کشور موظف هستند اعتبارات مراکز هزینه خود را بنحوی در سامانه (سیستم) حسابداری بصورت جداگانه نگهداری نمایند که امکان گزارشگیری رویدادهای مالی هر یک از مراکز بطور مجزا وجود داشته باشد. گامهای ذیل برای همگن شدن روشهای اجرا و محاسبه هزینه تمام شده پیشنهاد می شود.

۱- اصلاح طبقه بندی هزینه ها منطبق با فرم ۵ بودجه تفصیلی

با توجه به عملکرد مالی دانشگاهها و مراکز آموزش عالی در سالهای اخیر سهم عمده هزینه ها در این مراکز مربوط به پرداختهای پرسنلی می باشد . موارد ذیل برای اصلاح این طبقه بندی هزینه در فرم شماره ۵ بودجه تفصیلی ضروریست :

۱- حذف ردیف دیون پرسنلی و سایر هزینه ها در چارچوب حسابداری تعهدی

نکته : دیونی که از سال گذشته به سال مورد محاسبه هزینه تمام شده فعالیتها انتقال می یابد در محاسبات لحاظ نشده و باید در محاسبه هزینه تمام شده فعالیتهای سالی که تعهد در آن ایجاد شده است اعمال

۲- حذف ردیف های پاداش پایان خدمت اعضاء رسمی و پیمانی بعلت پرداخت مستقیم آن توسط وزارت عتف

۳- حذف ردیف طرح سربازی از هزینه اعضاء رسمی و پیمانی هیات علمی بعلت عدم تشابه با طبقه بندی هزینه ها

۴- ایجاد ردیف هزینه طرح سربازی

۵- حذف گروه بندی خدمات رفاهی در سایر هزینه های دانشجویی بمنظور یکنواختی فرم و سطوح طبقه بندی هزینه

۶- حذف ریز هزینه ملزومات و مواد مصرفی و سایر و اخذ اطلاعات بصورت سرجمع

۲-اصلاح در خصوص سیستم پرسنلی و حقوق و دستمزد

۱- به دانشگاهها و مراکز آموزش عالی پیشنهاد می شود اصلاحات ذیل را در خصوص سیستم پرسنلی حقوق و دستمزد صورت پذیرد :

۱-۱- امکان محاسبه و صدور سند اتوماتیک و انتقال آن به حسابداری به تفکیک برنامه - فعالیت - مرکز هزینه - انواع هزینه

۲- بمنظور تسهیم هزینه های سربار مستقیم و پشتیبانی غیر مستقیم بواسطه پرسنلی که در هر مرکز هزینه فعالیت می نمایند؛ متناسب با ساختار حقوق و دستمزد هر مرکز آموزش عالی روشهای ذیل پیشنهاد می شود :

۲-۱- محاسبه و صدور سند اتوماتیک و انتقال آن به حسابداری به تفکیک برنامه - فعالیت - مرکز هزینه - انواع هزینه و تسهیم آن به صورت کلی با توجه به محرک های هزینه یا کارسنجی و مشخص نمودن درصد تسهیم به مراکز هزینه و فعالیتهای مرتبط(سهم بر)

۲-۱- امکان مشخص نمودن درصد انجام کار در مراکز هزینه و فعالیتهای مرتبط هر فرد بصورت ماهیانه و محاسبه و صدور سند اتوماتیک و انتقال آن به حسابداری به تفکیک برنامه - فعالیت - مرکز هزینه - انواع هزینه

۲-۳- امکان مشخص نمودن درصد انجام کار در مراکز هزینه و فعالیتهای و ردیف نوع پرداختی مرتبط هر فرد بصورت ماهیانه و محاسبه و صدور سند اتوماتیک و انتقال آن به حسابداری به تفکیک برنامه - فعالیت - مرکز هزینه - انواع هزینه

۳- یکسان سازی تعاریف مفاهیم کلیدی در محاسبه هزینه تمام شده

مفاهیم استهلاک سالیانه ، ذخیره مانده مرخصی ، ذخیره سنوات و پاداش پایان خدمت و موجودی کالای مصرف نشده که در محاسبه هزینه تمام شده فعالیتها تاثیر گذار هستند بصورت ذیل تعرف می گردد.

۱- **استهلاک سالیانه** : با توجه به استقرار حسابداری تعهدی و الزامات آن استهلاک سالانه دارائی های موجود در هر مرکز هزینه که در فعالیتهای اصلی و پشتیبانی در حال استفاده می باشد بر اساس استانداردهای رایج حسابداری مالی و نوع دارائی محاسبه و اعلام شده و در جمع عملکرد پرداختی لحاظ نشده ولی در محاسبه هزینه تمام شده تاثیر گذار می باشد.

۲- **ذخیره مانده مرخصی** : در این بخش بر اساس تعداد کارکنان تمام وقت مانده مرخصی تا پایان سال محاسبه و اعلام میگردد. با توجه به شرایط و آئین نامه اعضای هیات علمی و غیر علمی در مواردی که در طی سال یا پایان آن نیاز به پرداخت و تسویه مانده مرخصی عضو باشد می بایست علاوه بر ثبت هزینه پرداخت شده در این بخش محاسبه و ثبت ذخیره آن نیز انجام شده و پس از آن هزینه پرداخت گردد. این ردیف از عملکرد در جمع عملکرد پرداختی لحاظ نشده ولی در محاسبه هزینه تمام شده تاثیر گذار می باشد مطابق با این روش پرداختی مندرج در عملکرد در محاسبه هزینه تمام شده تاثیر گذار نمی باشد.

۳- **ذخیره سنوات و پاداش پایان خدمت** : این بخش بر اساس کارکنان تمام وقت سنوات تا پایان سال محاسبه و اعلام میگردد. با توجه به شرایط و آئین نامه اعضای هیات علمی و غیر علمی در مواردی که در طی سال یا پایان آن نیاز به پرداخت و تسویه سنوات عضو جهت قطع همکاری می باشد می بایست علاوه بر ثبت هزینه پرداخت شده در این بخش محاسبه و ثبت ذخیره آن نیز انجام شده و پس از آن هزینه پرداخت گردد. این ردیف از عملکرد در جمع عملکرد پرداختی لحاظ نشده ولی در محاسبه هزینه تمام شده تاثیر گذار می باشد مطابق با این روش پرداختی مندرج در عملکرد در محاسبه هزینه تمام شده تاثیر گذار نمی باشد.

۴- **موجودی کالا مصرف نشده** : این بخش در صورت وجود انبار با توجه به استاندارد حسابداری مانده مصرف نشده می بایست بعنوان پرداختی مصرف نشده و هزینه نشده در فرمی مجزا از عملکرد

هزینه ای و سرمایه ای لحاظ تا نمایش میزان وجوه مصرف شده امکان پذیر گردد. این عملکرد در محاسبه هزینه تمام شده تاثیر گذار نمی باشد و در زمان مصرف در سالهای بعد می بایست در محاسبات وارد گردد.

نکته : هزینه استهلاک سالیانه را مطابق با دستورالعمل های دارایی برای ساختمانها و تجهیزات محاسبه نموده و در محاسبات وارد نمایید.

نکته : هزینه ای که برای پاداش پایان خدمت در محاسبه هزینه تمام شده فعالیتها در سال مورد نظر لحاظ نمی شود اما اعتبار مربوط به ذخیره آن در هر سال در محاسبه هزینه تمام شده فعالیتها همان سال باید لحاظ شود.

نکته : ذخیره مرخصی در محاسبه هزینه تمام شده فعالیتها باید مورد محاسبه قرار گیرد.

نکته : موجودی کالا به هر میزانی که در سال محاسبه هزینه تمام شده مورد استفاده قرار بگیرند در محاسبات وارد می شوند.

۵- اعلام حداقل نیاز های اطلاعاتی در حسابداری

با توجه به تعاریف حاکم بر بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد و نیازهای شناسایی شده در محاسبات هزینه تمام شده و اقلام اطلاعاتی مورد نیاز برای پیشنهاد و تصویب بودجه تفصیلی و ایجاد زیر ساخت لازم در حسابداری تعهدی مراکز آموزش عالی ، ثبت هزینه و تعهدات و دارایی ها می بایست به گونه ای انجام پذیرد تا امکان واکنشی و انتقال آن به سامانه بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد وجود داشته و نیازی به فعالیت غیر مکانیزه نداشته باشد. لذا موارد زیر در تفکیک سرفصل حسابها پیشنهاد میگردد.

عنوان سرفصل	سطوح مورد نیاز
هزینه	برنامه / ردیف های ابلاغی / سایر
	وجوه انتقالی / سال جاری / سنواتی
	فعالیت / زیر فعالیت
	مرکز هزینه
	ریز هزینه بر اساس بودجه تفصیلی
علی الحساب و پیش پرداخت	برنامه / ردیف های ابلاغی / سایر
	وجوه انتقالی / سال جاری / سنواتی
	فعالیت / زیر فعالیت
	مرکز هزینه
	ریز هزینه بر اساس بودجه تفصیلی
حساب و اسناد پرداختنی مبادله ای	برنامه
	وجوه انتقالی / سال جاری / سنواتی
	فعالیت / زیر فعالیت
	مرکز هزینه
	ریز هزینه بر اساس بودجه تفصیلی
ذخیر استهلاک	فعالیت / زیر فعالیت
	مرکز هزینه
ذخیره مانده مرخصی	فعالیت / زیر فعالیت
	مرکز هزینه
ذخیره سنوات پایان خدمت	فعالیت / زیر فعالیت
	مرکز هزینه
ذخیره تعهدات تحقق یافته	برنامه
	وجوه انتقالی / سال جاری / سنواتی
	فعالیت / زیر فعالیت
	مرکز هزینه
	ریز هزینه بر اساس بودجه تفصیلی

توضیح مواد مندرج در تفکیک سرفصل حسابهای تعهدی :

۱- **هزینه :** منظور از هزینه ، عملکرد قطعی هزینه در ازای انجام فعالیتهای دانشگاه و مرکز آموزش عالی و پژوهشی می باشد. این سرفصل در سطوح برنامه ، فعالیت ، زیر فعالیت ، مرکز هزینه، ریز هزینه ها در قالب فرمهای بودجه تفصیلی و در قالب اعتبارات مصوب سال جاری ، مانده اعتبارات انتقال یافته از سال قبل یا سنواتی ، وجوه انتقالی از سال جاری به سال آتی و ردیفهای متفرقه درج می شود.

۲- **علی الحساب و پیش پرداخت :** سرفصلی است که شامل هزینه هایی می شود که در ازای انجام فعالیتهای دانشگاه و مراکز آموزش عالی قبل از اتمام فعالیتهای پرداخت می شود. این سرفصل در سطوح برنامه ، فعالیت ، زیر فعالیت ، مرکز هزینه، ریز هزینه ها در قالب فرمهای بودجه تفصیلی و در قالب اعتبارات مصوب سال جاری ، مانده اعتبارات انتقال یافته از سال قبل یا سنواتی ، وجوه انتقالی از سال جاری به سال آتی و ردیفهای متفرقه درج می شود.

۳- **حساب و اسناد پرداختنی مبادله ای :** در سیستم حسابداری بخش عمومی اگر تعهدی انجام شود و در محدوده مجاز یعنی تا سقف تخصیص اعتبار باشد و پرداخت بابت تعهد انجام شده صورت نگیرد باید از سرفصل حسابها و اسناد پرداختنی استفاده شود . این سرفصل شامل بدهی ها و دیون دانشگاه و مراکز آموزش عالی است و باید در سطوح برنامه ، فعالیت ، زیر فعالیت ، مرکز هزینه، ریز هزینه ها در قالب فرمهای بودجه تفصیلی و در قالب اعتبارات مصوب سال جاری ، مانده اعتبارات انتقال یافته از سال قبل یا سنواتی ، وجوه انتقالی از سال جاری به سال آتی درج می شود.

۴- **ذخیره استهلاک :** استهلاک سرشکن کردن و تخصیص دادن بهای تمام شده دارایی ثابت به طریقی معقول و منظم به دوره ی استفاده از آن است . هزینه استهلاک نیز مانند هر حساب هزینه دیگری ماهیت بدهکار دارد و در حسابداری جزء هزینه های عملیاتی محسوب می شود. هزینه استهلاک را معمولا در پایان هر سال برای دارایی ها منظور و در حسابها ثبت می کنند . این سرفصل را برای فعالیتهای ، زیر فعالیت ها و مراکز هزینه درج نمایید .

۵- **ذخیره مانده مرخصی :** ذخیره مانده مرخصی موضوع ماده ۵۶ و ۸۶ آیین نامه استخدامی اعضای هیات علمی و غیر علمی ، مبلغ ریالی است که به عضو برای عدم استفاده از مرخصی استحقاقی سالانه به میزان حداکثر ۱۵ روز به عضو رسمی و پیمانی پرداخت می شود. این سرفصل را برای فعالیت ، زیر فعالیت و مراکز هزینه درج نمایید .

۶-ذخیره سنوات پایان خدمت : ذخیره سنوات پایان خدمت موضوع ماده ۷۶ مبلغ ریالی است که به عضو بازنشسته و از کار افتاده مشمول آیین نامه اعضای هیات علمی و غیر علمی رسمی ، پیمانی و قراردادی و وراث قانونی عضو متوفی به ازای هر سال خدمت قابل قبول برای بازنشستگی تا حداکثر ۳۰ سال معادل یک ماه آخرین حقوق و مزایای مشمول مقررات بازنشستگی به عنوان پاداش پایان خدمت به اضافه وجوه مربوط به مرخصی های ذخیره شده پرداخت می شود. این سرفصل را برای فعالیت ، زیر فعالیت و مراکز هزینه درج نمایید .

۷-ذخیره تعهدات تحقق یافته : در سیستم حسابداری بخش عمومی اگر تعهدی انجام شود و مازاد بر محدوده یعنی بیش از تخصیص اعتبار باشد و یا حتی از موافقت نامه بیشتر باشد و یا خارج از موضوع موافقت نامه باشد باید از سرفصل ذخیره هزینه های تحقق یافته استفاده شود . این سرفصل در سطوح برنامه ، فعالیت ، زیر فعالیت ، مرکز هزینه، ریز هزینه ها در قالب فرمهای بودجه تفصیلی و در قالب اعتبارات مصوب سال جاری ، مانده اعتبارات انتقال یافته از سال قبل یا سنواتی ، وجوه انتقالی از سال جاری به سال آتی و ردیفهای متفرقه درج می شود.

راهنمای عملی محاسبه قیمت تمام شده فعالیتها در آموزش عالی

در این بخش گامهای اولیه که برای محاسبه قیمت تمام شده فعالیتها در آموزش عالی ضروری است؛ ارائه می شود.

۱- با استفاده از نام کاربری و گذر واژه دریافت شده از کارشناس هزینه ای در وزارت عتف مطابق شکل ذیل وارد سامانه hes.msrt.ir شوید .



- ۲- شناسایی و تعریف برنامه: برنامه های اصلی را از پیوست شماره ۴ قانون بودجه استخراج نمایید ,
 ودر سامانه آنها را انتخاب و ذخیره نمایید. (برنامه و فعالیت دانشگاه ها.xlsx)
- ۳- شناسایی و تعریف فعالیتهای مربوط به هر برنامه : هر برنامه متشکل از چند فعالیت است آنها را از پیوست
 ۴ قانون بودجه استخراج نمایید ودر سامانه آنها را انتخاب و ذخیره نمایید .
- ۴- شناسایی و تعریف زیر فعالیتهای مربوط به هر فعالیت : برای فعالیتهای تعریف شده زیر فعالیتهای مربوط
 را تعریف نمایید ودر سامانه آنها را ذخیره نمایید .
- ۵- مراکز هزینه مربوط به فعالیتهای را شناسایی نمایید .

مثال : برنامه ها ، فعالیتهای ، مراکز هزینه در مراکز آموزش عالی

شماره	عنوان برنامه
۱۸۰۳۰۰۹۰۰۰	برنامه ارائه خدمات فرهنگی به دانشجویان
۱۸۰۳۰۰۵۰۰۰	برنامه آموزش کارشناسی
۱۸۰۳۰۰۱۰۰۰	برنامه آموزش دکتری تخصصی و فوق تخصصی
۱۸۰۳۰۰۲۰۰۰	برنامه آموزش دکترای حرفه‌ای
۱۸۰۳۰۰۶۰۰۰	برنامه آموزش کارشناسی ارشد
۱۸۰۳۰۰۸۰۰۰	برنامه ارائه خدمات رفاهی به دانشجویان
۱۸۰۵۰۰۳۰۰۰	برنامه پژوهش های توسعه ای دانشگاهی
۱۸۰۵۰۱۲۰۰۰	برنامه توسعه فن آفرینی

نوع فعالیت	گروه فعالیت	فعالیت پدر (اصلی)	شماره فعالیت	عنوان فعالیت / زیر فعالیت	سنجه	مقطع	گروه تحصیلی	نحوه تسهیم هزینه
اصلی	آموزش دانشجو		۱۸۰۳۰۰۵۰۰۴	آموزش کارشناسی گروه علوم انسانی	دانشجو	کارشناسی	علوم انسانی	
اصلی	آموزش دانشجو		۱۸۰۳۰۰۵۰۰۵	آموزش کارشناسی گروه علوم پایه	دانشجو	کارشناسی	علوم پایه	
اصلی	آموزش دانشجو		۱۸۰۳۰۰۶۰۰۳	آموزش کارشناسی ارشد گروه علوم انسانی	دانشجو	کارشناسی ارشد	علوم انسانی	
اصلی	آموزش دانشجو		۱۸۰۳۰۰۶۰۰۳	آموزش کارشناسی ارشد گروه علوم پایه	دانشجو	کارشناسی ارشد	علوم پایه	
اصلی	آموزش دانشجو		۱۸۰۳۰۰۱۰۰۳	آموزش دکترا گروه علوم انسانی	دانشجو	دکترا	علوم انسانی	
اصلی	آموزش دانشجو		۱۸۰۳۰۰۱۰۰۳	آموزش دکترا گروه علوم پایه	دانشجو	دکترا	علوم پایه	
اصلی	آموزش نوبت دوم، مجازی و آزاد		۱۸۰۳۰۰۱۰۰۷	آموزش دکترا گروه علوم پایه - نوبت دوم مجازی	دانشجو	دکترا	علوم پایه	
اصلی	آموزش نوبت دوم، مجازی و آزاد	۱۸۰۳۰۰۱۰۰۷	۱۸۰۳۰۰۱۰۰۷-۱	آموزش دکترا زیر گروه ریاضیات - نوبت دوم مجازی	دانشجو	دکترا	علوم پایه	
اصلی	آموزش نوبت دوم، مجازی و آزاد	۱۸۰۳۰۰۱۰۰۷	۱۸۰۳۰۰۱۰۰۷-۲	آموزش دکترا زیر گروه فیزیک - نوبت دوم مجازی	دانشجو	دکترا	علوم پایه	
اصلی	آموزش نوبت دوم، مجازی و آزاد		۱۸۰۳۰۰۸۰۰۱	ارائه خدمات خوابگاهی به دانشجویان	دانشجو	ندارد	ندارد	
اصلی	ارائه خدمات به دانشجویان		۱۸۰۳۰۰۸۰۰۱	ارائه خدمات خوابگاهی به دانشجویان	دانشجو	ندارد	ندارد	
اصلی	ارائه خدمات به دانشجویان		۱۸۰۳۰۰۸۰۲۵	کمک به تامین غذای دانشجویان	دانشجو	ندارد	ندارد	

اصلی	ارائه خدمات به دانشجویان		۱۸۰۳۰۰۹۰۰۱	برگزاری مراسم و اردوهای فرهنگی	دانشجو	ندارد	ندارد
پشتیبانی مستقیم	پشتیبانی مستقیم		۱۰۱	کتابخانه مرکزی علوم انسانی	ندارد	ندارد	علوم انسانی
پشتیبانی مستقیم	پشتیبانی مستقیم		۱۰۲	کتابخانه مرکزی علوم پایه	ندارد	ندارد	علوم پایه
پشتیبانی مستقیم	پشتیبانی مستقیم		۱۰۲	معاونت آموزشی	ندارد	ندارد	درصدی
پشتیبانی مستقیم	پشتیبانی مستقیم		۱۰۲	معاونت دانشجویی	ندارد	ندارد	درصدی
سربار غیر مستقیم	سربار غیر مستقیم		۱۰۳	معاونت اداری و مالی	ندارد	ندارد	درصدی
سربار غیر مستقیم	سربار غیر مستقیم		۱۰۴	حوزه ریاست و واحدهای تابعه	ندارد	ندارد	به نسبت هزینه

شماره	مرکز هزینه	انجام فعالیت	نحوه تسهیم هزینه
۱۱۱	دانشکده علوم انسانی	مجتمع	درصدی
۱۱۲	دانشکده علوم پایه	مجتمع	درصدی
۱۱۳	کتابخانه مرکزی علوم انسانی	غیر مجتمع	
۱۱۴	کتابخانه مرکزی علوم پایه	غیر مجتمع	
۱۱۵	معاونت آموزشی	غیر مجتمع	
۱۱۶	معاونت دانشجویی	غیر مجتمع	
۱۱۷	معاونت اداری و مالی	غیر مجتمع	
۱۱۸	حوزه ریاست و واحدهای تابعه	غیر مجتمع	

فعالیت‌های مجتمع : فعالیتهایی که هم زمان چند مرکز هزینه را پوشش می دهند.

مثال : فعالیت تدریس عضو هیات علمی که در یک ترم تحصیلی در مقاطع مختلفی در یک دانشکده تدریس می نماید.

در سامانه به ترتیب روی گزینه های آموزش عالی - اطلاعات پایه آموزش عالی - اطلاعات موسسات - بودجه عملکرد - نمایش تعریف زیر فعالیت کلیک نمایید . برای آشنایی با نحوه تسهیم هزینه ها روی این فایل راست کلیک نموده و فایل را باز نمایید. (تسهیم هزینه ها.docx)

نمایش تعریف ریز فعالیت

نام موسسه خود را درج نمایید

فعالیت:

نام زیر فعالیت:

نوع ریز فعالیت:

از سال: تا سال:

برنامه و فعالیت مربوط به آن را انتخاب نمایید.

کد زیر فعالیت مربوطه را از پیوست ۱ وارد

نام زیر فعالیت مربوطه را از پیوست ۲ وارد نمایید.

سال گذشته

سال گذشته

متناسب با زیر فعالیت یکی از انواع اصلی، پشتیبانی مستقیم، سربار غیر مستقیم و اصلی تجمعی را انتخاب کنید.

با کلیک نوع سنج مرتبط با زیر فعالیت را انتخاب کنید.

با کلیک روش تسهیم هزینه را انتخاب کنید

فعالیت: *

کد زیر فعالیت: *

نام زیر فعالیت: *

از سال:

تا سال:

نوع ریز فعالیت: *

نوع سنج:

روش تسهیم هزینه:

ثبت نام: ☐

ثبت موفقیت: ☐

انصراف: ☐

حذف: ☐

ویرایش: ☐

جدید: ☐

انتقال / جدید: ☐

در این فرم گروه فعالیت (محصولات یا خروجی) ، مقطع تحصیلی و گروه تحصیلی مرتبط با هر فعالیت را تعیین می کنید.

۶- بعد از این مرحله روی گزینه ثبت دائم کلیک نموده و با کلیک بر گزینه جدید همین روند را برای سایر فعالیت ها و زیر فعالیتهای تمام برنامه ها دنبال نمایید .

۷- پیش بینی هزینه ها : مطابق با طبقه بندی هزینه ها در فرم های بودجه تفصیلی تمامی هزینه های دانشگاه و مراکز آموزش عالی استخراج شود. این فرم در قالب فایل اکسل در شکل ذیل قابل رویت است و در ادامه مطابق با شکل ذیل وارد قسمت پیش بینی هزینه می شوید.

The screenshot shows a web application interface. The browser address bar displays the URL: `hes.msrt.ir/sysworkflow/fa/vezarat/baseInstitutions/InstitutionsApplication`. The page features a blue header with navigation icons for 'گزارش', 'خانه', 'آموزش عالی', and 'میز کار'. A sidebar on the right contains a menu with the following items: 'اطلاعات پایه آموزش عالی', 'اطلاعات مؤسسات', 'بودجه و عملکرد', 'نمایش تعریف پروژها/فعالیت', 'نمایش عملکرد / پیش بینی هزینه', 'نمایش تحقق / پیش بینی عملکرد سنجش ها', 'نمایش ارتباط هر فعالیت اصلی و پشتیبانی', and 'نمایش محاسبه قیمت تمام شده'. A callout box points to the 'پیش بینی هزینه' menu item. The main content area is currently blank.

نمایش عملکرد / پیش بینی هزینه

سازمان: سال:

نوع هزینه: زیر فعالیت:

عنوان:

نوع هزینه (پرسنلی - سایر) را مشخص نمایید

نوع درآمد (عمومی - اختصاصی - ابلغی و سایر منابع) را تعیین کنید

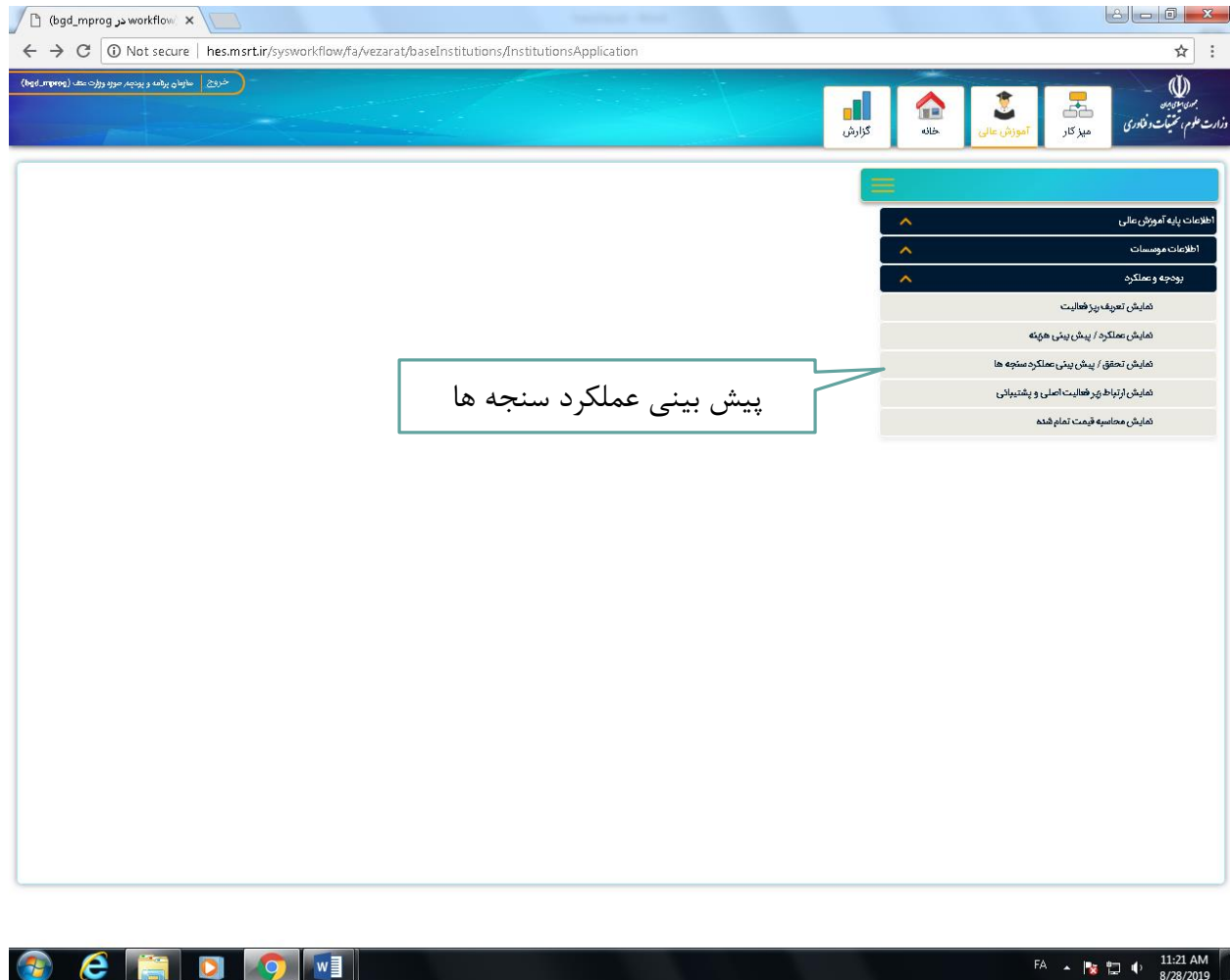
پرداخت بابت عملیات سال جاری، دیون سال قبل، تعهدات پرداخت نشده سال جاری، ذخیره تعهدات و موجودی مصرف نشده را انتخاب کنید

نوع درآمد: *
 کد برنامه:
 زیر فعالیت: *
 نوع هزینه: *
 پرداختی بابت: *
 (رقام به ریال) ----
 از محل انتقال:
 از محل سال جاری:

ثبت نام ✓ ثبت موافقت ✓ انصراف ✖ حذف ✖ ویرایش ✎ جدید + انتقال / جدید +

این روند را برای سایر فعالیتها و زیر فعالیتها هم تکرار کنید و ثبت نمایید .

۸- در ادامه مطابق شکل زیر وارد بخش پیش بینی عملکرد سنجه ها شوید .



در این قسمت مطابق شکل زیر برای هر زیر فعالیت میزان تحقق سنجه ، درصد نیروی تمام وقت ، درصد نیروی پاره وقت ، درصد ثابت تسهیم هزینه و درصد استفاده از فضا برای هر زیر فعالیت را وارد نمایید . این فرایند برای تمام زیر فعالیتها تکرار شده و در هر مرحله ثبت دائم شود.

Workflow در bgd_mprog

Not secure | hes.msrtir/sysworkflow/fa/vezarat/baseInstitutions/InstitutionsApplication

خروج | راهنمای پروژه و پیوند به مورد وزارت بهداشت (bgd_mprog)

گزارش | خانه | آموزش عالی | میز کار

وزارت علوم، تحقیقات و فناوری

زیر فعالیت را انتخاب کنید

سال گذشته

نمایش

موقعیت: | سال: | زیر فعالیت:

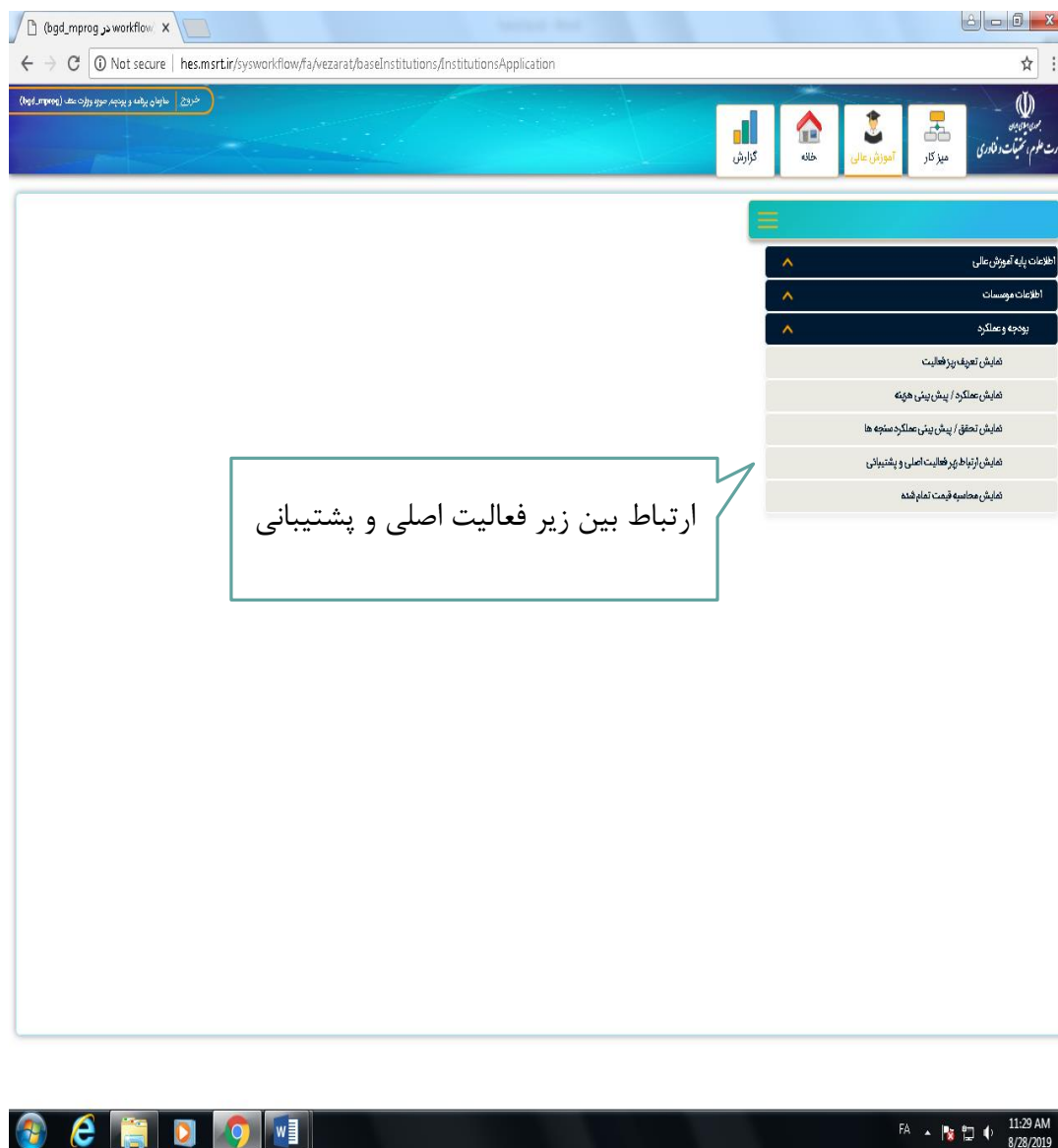
عنوان زیر فعالیت	نوع سنج	میزان تحقق سنج	درصد نیروی تمام وقت	درصد نیروی پاره وقت	درصد ثابت تسهیم هزینه	درصد استفاده از فضا
زیر فعالیت:	میزان تحقق سنج:	درصد نیروی تمام وقت:	درصد نیروی پاره وقت:	درصد ثابت تسهیم هزینه:	درصد استفاده از فضا:	

درصد نیروهای تمام وقت ، پاره وقت برای انجام زیر فعالیت را وارد نمایید.

فضای مورد نیاز برای انجام زیر فعالیت تعیین شده را بصورت درصد وارد نمایید.

ثبت نام | ثبت موفقیت | انصراف | حذف | ویرایش | جدید | انتقال / جدید

۹- هر فعالیت از زیر فعالیتهای اصلی و پشتیبانی تشکیل شده است در این مرحله ارتباط بین زیر فعالیت اصلی و پشتیبانی تعیین می شود.



مطابق شکل زیر این فرآیند را به انجام برسانید.

Workflow (bgd_mprog) | وزارت علوم تحقیقات و فناوری

Not secure | hes.msrt.ir/sysworkflow/fa/vezarat/baseInstitutions/InstitutionsApplication

خروج | راهنمای پروژه و پیغام ضروری وزارت معف (bgd_mprog)

گزارش | خانه | آموزش عالی | میز کار

وزارت علوم تحقیقات و فناوری

نمایش ارتباط زیر فعالیت اصلی و پشتیبانی

موسسه: : پروژۀ اصلی: : نهاد: : پروژۀ پشتیبانی:

درصد ثابت تسهیم هزینه	زیر فعالیت اصلی / پشتیبانی	زیر فعالیت اصلی
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

زیر فعالیت اصلی: *

زیر فعالیت اصلی / پشتیبانی: *

درصد ثابت تسهیم هزینه:

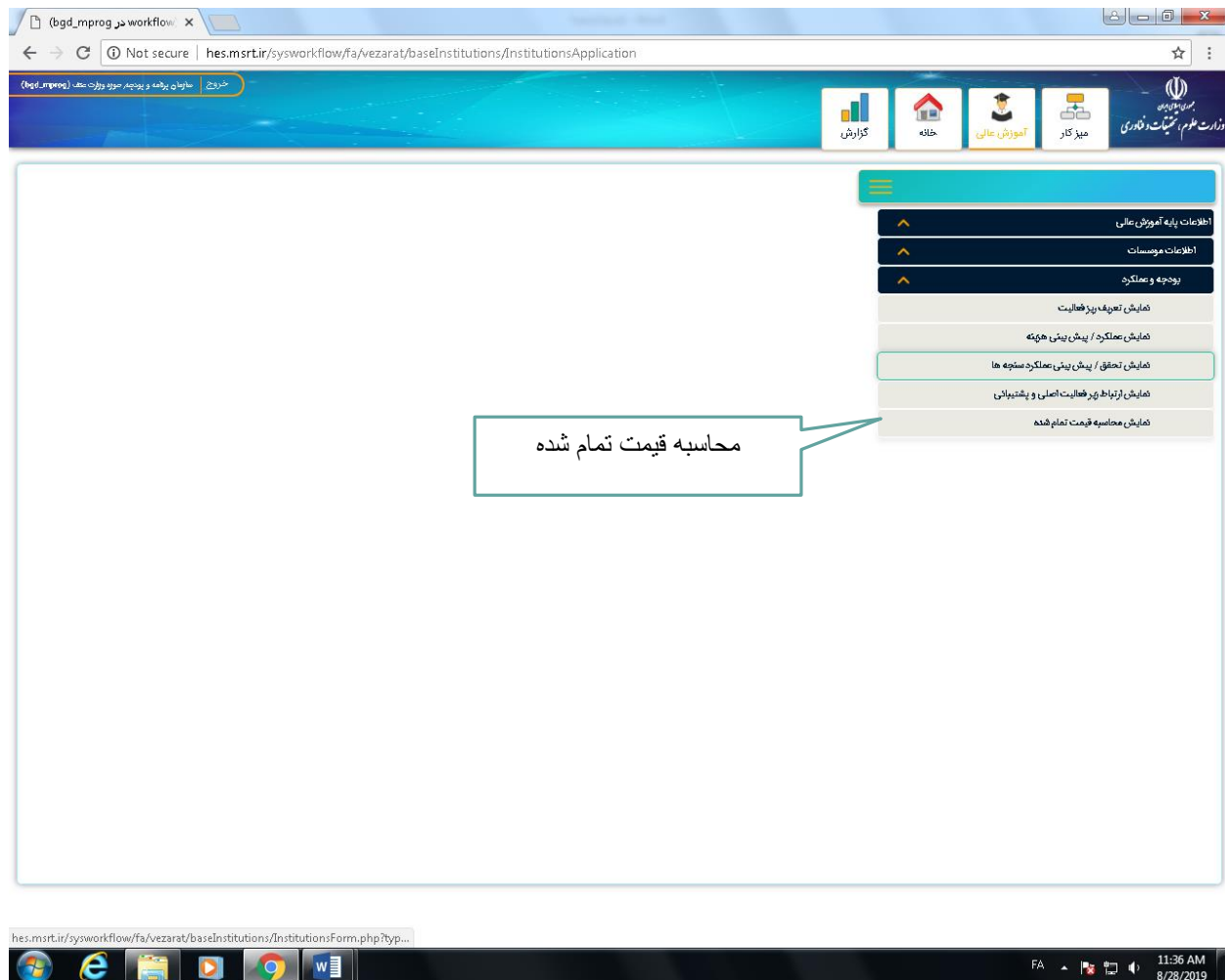
زیر فعالیت اصلی و زیر فعالیت اصلی / پشتیبانی را تعیین نمایید.

ثبت نام | ثبت موفق | انصراف | حذف | ویرایش | جدید | انتقال / جدید

hes.msrt.ir/sysworkflow/fa/vezarat/baseInstitutions/InstitutionsForm.php?type=DefBDG_SubOverheadForm&MenuID=3#

12:54 PM 10/23/2019

۱۰- در این مرحله با توجه به اطلاعات وارد شده در مراحل گذشته، قیمت تمام شده فعالیتها محاسبه می گردد.



این قیمت تمام شده به تفکیک هزینه عمومی، اختصاصی، ابلاغی، انتقالی، هزینه جاری، اختصاصی و ابلاغی به تفکیک پرسنلی، پشتیبانی، سر بار می باشد.

Not secure | hes.msrt.ir/sysworkflow/fa/vezarat/baseInstitutions/InstitutionsApplication

خروج | جابجایی پرسنل و پیمانکاران | (bgd_mprog)

گزارش | خانه | آموزش عالی | میز کار

وزارت علوم، تحقیقات و فناوری

نمایش محاسبه قیمت تمام شده

موقعیت: | سال: |

هزینه - ابلاغی	هزینه - اختصاصی	هزینه - عمومی	قیمت تمام شده - نهایی	جمع هزینه - ابلاغی	قیمت تمام شده - عمومی	جمع هزینه - اختصاصی	جمع هزینه - جاری	میزان سنج
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

ثبت نام

hes.msrt.ir/sysworkflow/fa/vezarat/baseInstitutions/InstitutionsForm.php?type=DefBDG_FixedCostForm&MenuID=4#

مزایای بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد در آموزش عالی

- فرایندی است که تمامی مدیران و کارکنان دانشگاه درگیر آن می شوند .
- مجموعه اطلاعاتی بسیار مناسب و کاملی از وضعیت موجود دانشگاه در اختیار قرار می دهد که امر تصمیم گیری و سیاستگذاری در آموزش عالی را تسریع می بخشد.
- منابع انسانی ، مالی و فیزیکی در دانشگاه به نحو موثرتری به فعالیتهای دانشگاه تخصیص یافته و بهبود بهره وری و مصرف بهینه منابع را بهرماه خواهد داشت .
- رابطه بین منابع به کار رفته و عملکردها در دانشگاه قابل حصول می شود .
- قیمت تمام شده برنامه ها ، فعالیتهای و خدمات دانشگاهی مشخص می شده و با شفاف سازی هزینه ها ، مدیریت هزینه امکان پذیر می گردد.
- وسیله مناسبی برای بهبود عملکرد دانشگاه است.

چالش بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد در آموزش عالی

- بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد نیازمند صرف زمان ، امکانات و زیر ساختهای فنی و تکنولوژیکی است .
- تفکر بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد در تمامی سطوح دانشگاه باید نهادینه شود و رهبری این سطوح در یک جهت واحد میتواند چالش برانگیز باشد.
- تعریف صحیح برنامه ها ، فعالیتهای و زیر فعالیتهای دانشگاه ، محرکهای هزینه و انتساب هزینه به آنها ، محاسبه قیمت تمام شده خدمات دانشگاهی را بسیار متاثر می نماید ؛ پیچیده و نیازمند دقت ، زمان و هزینه می باشد.

- ۱- قانون بودجه سال ۱۳۸۱
- ۲- قانون برنامه چهارم توسعه اقتصادی ، اجتماعی و فرهنگی
- ۳- قانون برنامه پنجم توسعه اقتصادی ، اجتماعی و فرهنگی
- ۴- قانون برنامه ششم توسعه اقتصادی ، اجتماعی و فرهنگی
- ۵- دستورالعمل بودجه ریزی عملیاتی پیوست بخشنامه بودجه سال ۱۳۹۲ کل کشور
- ۶- آیین نامه اجرایی بند (ج) تبصره ۲۰ ماده واحده قانون بودجه سال ۱۳۹۸ کل کشور