



سازمان ملی بهره‌وری ایران

راهنمای اجرایی
«بند الف» ماده (۵)
قانون برنامه ششم توسعه کشور

مهر ماه ۱۳۹۷

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

فهرست مطالب

۵ مقدمه
۵ ۱,۱. تکالیف قانونی
۶ ۱,۲. وضعیت بهره‌وری در اقتصاد کلان ایران
۸ ۲. تبیین مدل مفهومی و اجرایی چرخه مدیریت بهره‌وری در دستگاه‌های اجرایی
۸ ۲,۱. مدل چند سطحی شناسایی عوامل بهره‌وری و رقابت‌پذیری
۱۲ ۲,۲. مدل اجرایی چرخه مدیریت بهره‌وری
۱۴ ۲,۳. مفروضات اصلی به کار رفته در تدوین روش اجرایی چرخه بهره‌وری
۱۵ ۳. نحوه استقرار چرخه مدیریت بهره‌وری در دستگاه‌های اجرایی کشور
۱۵ ۳,۱. نقش‌ها و مسئولیت‌ها
۱۷ ۳,۲. گام‌های اصلی اجرای چرخه مدیریت بهره‌وری
۱۸ گام اول - تشکیل ارکان
۱۹ گام دوم - بازبینی اهداف و مسئولیت‌های ارتقای بهره‌وری در قانون برنامه ششم توسعه
۱۹ گام سوم - ارائه گزارش عملکرد در راستای ارتقای بهره‌وری در اقتصاد
۲۰ گام چهارم - انتخاب و هدف‌گذاری رشته فعالیت‌های اولویت دار
۲۱ گام پنجم - شناسایی و تبیین مساله در رشته فعالیت‌های اقتصادی منتخب
۲۲ گام ششم - تدوین اقدامات اساسی / برنامه‌های اجرایی (طراحی و انتخاب راه حل بهبود)
۲۳ گام هفتم - برنامه ریزی برای اجرای اقدامات اساسی / برنامه‌های اجرایی
۲۵ گام هشتم - اجرای برنامه‌ها
۲۵ گام نهم - پایش نتایج و اثربخشی برنامه‌ها
۲۵ گام دهم - بازنگری و / یا تثبیت برنامه‌ها
۲۶ ۳,۳. مساله شناسی و برنامه ریزی چالش‌های سطح کلان و فرابخشی
۲۷ ۳,۴. زمان بندی و نقشه گردش کار
۳۰ پیوست ۱ - مفاهیم و تعاریف
۳۲ پیوست ۲ - جدول نقش‌ها و مسئولیت‌ها



- پیوست ۳ - کاربرگ های تدوین برنامه های اجرایی ۳۷
- پیوست ۴ - توضیحاتی پیرامون راهبردها و رویکردهای ارتقای بهره‌وری (مبتنی بر مدل چند سطحی) ۵۹
- پیوست ۵ - منابع و مأخذ ۶۸
۴. پی‌نوشت‌ها ۶۹

۱. مقدمه

۱.۱. تکالیف قانونی

به موجب بند «الف» ماده (۵) قانون برنامه ششم توسعه مقرر است "دستگاه‌های اجرایی برای محور قرار دادن رشد بهره‌وری در اقتصاد ضمن اجرایی نمودن چرخه مدیریت بهره‌وری در مجموعه خود، تمهیدات لازم را برای عملیاتی نمودن این چرخه در واحدهای تحت تولید خود با هماهنگی سازمان ملی بهره‌وری ایران فراهم نموده و گزارش سالانه را به آن سازمان ارائه نمایند". بر این اساس، هدف اجرای چرخه مدیریت بهره‌وری، دستیابی به سهم بهره‌وری در رشد اقتصادی عنوان شده است و انتظار می‌رود دستگاه‌های اجرایی با اجرای این چرخه، اهداف بهره‌وری بخش‌های اقتصادی مندرج در جدول (۲) ماده (۳) قانون برنامه ششم توسعه را محقق نمایند.

همچنین به موجب «دستورالعمل تهیه و تدوین برنامه‌های اجرایی (عملیاتی) برنامه ششم توسعه» ابلاغ شده توسط سازمان برنامه و بودجه کشور، دستگاه‌های اجرایی کشور باید راهبردها، سیاست‌ها و برنامه‌های اجرایی اعم از فعالیت‌های هزینه‌ای و طرح‌های تملک‌داری‌های سرمایه‌ای خود برای دستیابی به اهداف مندرج در قانون (از جمله بهره‌وری) را در هر یک از بخش‌های اقتصادی مشخص سازند.

برای دستیابی به اهداف کمی بهره‌وری در برنامه ششم، لازم است دستگاه‌های اجرایی مجموعه‌ای از برنامه‌های اجرایی و فعالیت‌های نظام‌مند طراحی و اجرا نمایند که به طور مستقیم یا غیر مستقیم منجر به ارتقای بهره‌روی بخش‌های اقتصادی شود. بخشی از این اقدامات توسط دستگاه مسئول بخش (مانند: وزارت صنعت، معدن تجارت و سازمان‌های تابعه آن به عنوان متولی بخش صنعت یا وزارت نفت به عنوان متصدی بخش نفت) و بخش دیگر توسط سایر دستگاه‌های اجرایی انجام می‌گیرد لذا در هر یک از بخش‌های اقتصادی یک وزارت‌خانه به عنوان دستگاه مسئول تحقق اهداف تعیین شده و منتخبی از دیگر دستگاه‌ها به عنوان همکار اقدام می‌نمایند.^۱

سازمان ملی بهره‌وری ایران به استناد مأموریت تعریف شده در ماده ۷۹ قانون برنامه پنجم توسعه^۲ و برنامه جامع بهره‌وری کشور، به عنوان دستگاه فرابخشی متولی برنامه‌ریزی، سیاست‌گذاری، راهبری، پایش و اندازه‌گیری بهره‌وری در کشور و نیز با توجه به دستور سازمان برنامه و بودجه کشور در اجرای مواد ۳ و ۵ قانون برنامه ششم توسعه، در نظر دارد با تشکیل کارگروه فرابخشی بهره‌وری، هماهنگی لازم را بین دستگاه‌های مختلف اجرایی در تحقق اهداف بهره‌وری ایجاد نماید.^۳

۱,۲. وضعیت بهره‌وری در اقتصاد کلان ایران

به طور کلی، رشد اقتصادی از دو طریق تزریق منابع تولید (شامل نیروی کار و سرمایه) و افزایش بهره‌وری در استفاده از منابع تولید حاصل می‌شود، رویکرد اول ناظر به گسترش کمیت ظرفیت‌های اقتصادی است و رویکرد دوم ناظر بر ارتقای کیفیت منابع و مدیریت بهتر استفاده از منابع موجود یا بهره‌وری است. در نتیجه رشد اقتصادی از حاصل جمع رشد حاصل از افزایش منابع به علاوه رشد بهره‌وری عوامل کل تولید (TFP) به دست می‌آید. بهره‌وری عوامل کل (TFP) یکی از نسبت‌های متعارف مورد استفاده در برنامه‌های توسعه اقتصادی است که نشان دهنده میزان بهره‌وری از منابع نیروی کار و سرمایه می‌باشد و در برنامه ششم توسعه مورد استفاده قرار گرفته است.

رشد اقتصادی کشورهای عضو سازمان بهره‌وری آسیایی (APO) بین سال‌های ۲۰۰۰ تا ۲۰۱۵ حدوداً ۴ واحد درصد و رشد بهره‌وری کل عوامل تولید TFP، ۱,۷ واحد درصد بوده و به عبارت دیگر سهم بهره‌وری از رشد اقتصادی کشورهای آسیایی ۴۲ درصد بوده است، حال آنکه در ایران در دوره زمانی مشابه، این سهم تنها در حدود ۷ درصد بوده، که نشان دهنده عدم استفاده از ظرفیت منابع موجود به منظور دستیابی به رشد اقتصادی در کشور است.

در ایران، در برنامه‌های چهارم تا ششم توسعه، تحقق حدود یک سوم از رشد اقتصادی کشور از محل ارتقای بهره‌وری کل عوامل تولید هدف‌گذاری شده اما اقتصاد ایران در دستیابی به این هدف تا حد زیادی ناموفق عمل کرده است. متوسط رشد سالانه اقتصادی سال‌های ۱۳۸۵ تا ۱۳۹۵ حدوداً ۲,۳ درصد بوده که سهم رشد بهره‌وری کل عوامل، از آن ناچیز بوده است، به عبارت دیگر عمده رشد اقتصادی این دوره در نتیجه افزایش عوامل تولید به ویژه تشکیل سرمایه حاصل شده و لذا متأسفانه اقتصاد ایران کماکان به صورت منابع محور مدیریت می‌شود.

نتایج مطالعات و بررسی‌های بین‌المللی درباره رقابت پذیری و بهره‌وری اقتصاد ایران نشان می‌دهد پایین بودن کارایی بازار کار و بازار کالا، توسعه نیافتگی بازار سرمایه، قدیمی بودن شیوه‌های مدیریت کسب‌وکارها، محدودیت دامنه و عمق زنجیره‌های تامین کالا و خدمات در کنار کیفیت نامناسب محیط نهادی و سیاست‌های ناپایدار اقتصادی، از بزرگترین چالش‌های بهره‌وری در اقتصاد ایران محسوب می‌شوند. از طرف دیگر، تنوع اقتصادی و اندازه بازار داخلی، سطح تحصيلات عالی علمی، نسبت شهرنشینی و طبقه مصرف کننده در حال رشد، وجود فرهنگ کارآفرینی ریشه دار به ویژه در کسب‌وکارهای دانشی و خلاق و موقعیت جغرافیایی راهبردی و بازار گسترده منطقه‌ای، ظرفیت‌های بالقوه رشد بهره‌وری محسوب می‌شوند.

در حال حاضر، با توجه به شرایط و مخاطرات محیطی پیش‌روی کشور، از جمله تحریم‌های اقتصادی، محدودیت‌های منابع طبیعی و تغییرات اقلیمی و از سوی دیگر مجموع شرایط نامساعد حاکم بر درون واحدهای

اقتصادی و محیط اقتصادی پیرامون آنها که منجر به ضعف رقابت پذیری بنگاه‌های اقتصادی و ظرفیت تولید بلا استفاده قابل توجه در صنایع مختلف کشور شده است، اهمیت توجه به رشد بهره‌وری و افزایش ارزش افزوده اقتصاد کشور مبتنی بر مجموعه سازوکارهای درونی و حقیقی اقتصاد (مانند توسعه سرمایه انسانی، تحقیق و توسعه و فناوری موجود) و عوامل سیاستی و نهادی را به عنوان منبع رشد اقتصادی کشور مضاعف نموده و اتخاذ راهبرد رشد اقتصادی بهره‌وری محور را از یک انتخاب به یک ضرورت تبدیل کرده است.

اهتمام به موضوع ارتقای بهره‌وری در اقتصاد ملی، علاوه بر قانون برنامه ششم توسعه، در بسیاری از سیاست‌های کلی نظام، به ویژه سیاست‌های کلی اقتصاد مقاومتی مورد توجه قرار گرفته است به گونه‌ای که می‌توان اکثر بندهای سیاست‌های کلی اقتصاد مقاومتی را به صورت مستقیم یا غیر مستقیم در ارتباط با مفاهیم اساسی بهره‌وری دانست. سیاست‌های کلی برنامه ششم توسعه؛ تولید ملی، حمایت از کار و سرمایه ایرانی؛ آمایش سرزمین؛ اشتغال؛ اصلاح الگوی مصرف؛ نظام اداری و سیاست‌های کلی تشویق سرمایه گذاری از جمله دیگر سیاست‌های ابلاغی مرتبط با بهره‌وری است. همچنین در بین مهمترین قوانین مرتبط ده سال گذشته می‌توان به قانون رفع موانع تولید رقابت پذیر و ارتقای تامین مالی، قانون اجرای سیاست‌های کلی اصل ۴۴، قانون بهبود فضای کسب، قانون ارتقای بهره‌وری کشاورزی و منابع طبیعی و قوانین دائمی برنامه‌های توسعه کشور اشاره کرد. با این حال ارزیابی دقیقی از عملکرد و اثربخشی این قوانین و آسیب‌شناسی دلایل عدم تاثیر گذاری لازم آنها در تحقق رشد بهره‌وری در اقتصاد امری ضروری است.

۲. تبیین مدل مفهومی و اجرایی چرخه مدیریت بهره‌وری در دستگاه‌های اجرایی

۲.۱. مدل چند سطحی شناسایی عوامل بهره‌وری و رقابت‌پذیری:

ارزش افزوده عمدتاً با انجام فعالیت‌های اقتصادی در سطح بنگاه‌های اقتصادی (کارگاه‌های تولیدی و خدماتی، اصناف، مزارع و ...) یا واحدهای عملیاتی (ستاد دستگاه‌های اجرایی و واحدهای تابعه، دانشگاه‌ها و مدارس دولتی، بیمارستان‌ها و دادگاه‌ها و...) ایجاد می‌شود. بنابراین بهبود بهره‌وری در نهایت درون واحدهای اقتصادی صورت گرفته و برآیند آنها در آمارهای رشد اقتصادی و بهره‌وری عوامل تولید کل اقتصاد نمودار می‌شود. به بیان دیگر سرجمع افزایش نسبت خروجی (ارزش افزوده) به ورودی (نهادها و منابع تولید مانند نیروی کار، تجهیزات، موارد اولیه و انرژی و...) واحدهای اقتصادی در نهایت نسبت ارزش افزوده به منابع بخش‌های اقتصادی یا کل اقتصاد را تشکیل می‌دهد که همان بهره‌وری کل اقتصاد است. لذا اگر بتوان مسائل بهره‌وری را در سطح واحدهای اقتصادی شناسایی نمود، در مرحله بعد می‌توان علل و عوامل بروز آنها را در سطوح مختلف اقتصاد شناسایی کرد. به منظور شناسایی

عوامل پیش برنده و بازدارنده بهره‌وری در واقع ریشه‌های مسائل بهره‌وری هستند که در این راهنمای اجرایی، این عوامل در چهار سطح متفاوت تفکیک شده است.

سطح اول مربوط به عوامل درون واحد اقتصادی است که موجب محدودیت در رقابت‌پذیری و ارتقای بهره‌وری واحد اقتصادی شده است. این عوامل در واقع مبین تفاوت بین بنگاه‌های اقتصادی موجود در یک نوع فعالیت واحد از نظر رقابت‌پذیری، سطح بهره‌وری و سود دهی هستند. به عبارت دیگر در حالیکه تمام شرایط محیطی (محیط خرد و کلان) برای واحدهای اقتصادی مشابه یکسان است برخی عوامل (نقاط قوت و ضعف) درون واحدها موجب تفاوت در سطح بهره‌وری آنها می‌شود. در یک تعریف کلی این عوامل ریشه در کیفیت مدیریت منابع و حکمرانی شرکتی دارد. این عوامل سطح درون واحد اقتصادی را می‌توان به شش گروه تقسیم‌بندی کرد:

۱. رهبری، استراتژی و ساختار
۲. فرآیندها، محصولات و خدمات
۳. منابع انسانی
۴. منابع مالی - فیزیکی و فناوری و زنجیره تامین
۵. فرهنگ سازمانی

۶ نوآوری، بهبود مستمر و دانش سازمانی

نکته: کلیه دستگاه‌های اجرایی کشور که تولیدکننده خدمات عمومی مانند خدمات آموزشی، بهداشتی، خدمات حمایتی و اجتماعی، خدمات فرهنگی، مذهبی و ورزشی، خدمات نظامی و امنیتی، خدمات حقوقی-قضایی، خدمات مالی و بیمه‌ای و مانند آن هستند، خود نوعی واحد اقتصادی محسوب می‌شوند.

سطح دوم، عوامل پیش‌برنده و بازدارنده مرتبط با محیط کسب و کار خرد هستند. نفوذ محیط کسب و کار خرد بر خلاف محیط کلان، فراتر از مسائل نهادی بوده و شرایط محیطی که به طور مستقیم یک فعالیت اقتصادی را تحت تاثیر قرار می‌دهد را در بر می‌گیرد. محیط کسب و کار خرد می‌تواند از یک رشته فعالیت اقتصادی به رشته دیگر متفاوت باشد و بر این اساس مزیت رقابتی بنگاه‌های اقتصادی موجود در هر کدام از این رشته فعالیت‌ها تفاوت معناداری با دیگر رشته فعالیت‌های اقتصادی داشته باشد. محیط کسب و کار خرد به صورت عمده تحت تاثیر سیاست‌ها و اقدامات دستگاه‌های اجرایی بخشی بوده و مطالعات تجربی در این خصوص نشان می‌دهد که سیاست‌ها، ساختارها و اقدامات انجام گرفته در این سطح می‌تواند مستقل از کیفیت محیط نهادی و فضای اقتصاد کلان کشور، تاثیرات عمیقی بر میزان رقابت پذیری صنایع و واحدهای اقتصادی فعال در یک رشته فعالیت اقتصادی ایجاد نماید. شش گروه عوامل موثر بر بهره‌وری در سطح محیط کسب و کار خرد عبارتند از:

۱. وضعیت کمی و کیفی عوامل تولید (نیروی کار، زیرساخت‌ها، تامین مالی، مواد اولیه و ...)
۲. وضعیت تقاضا و میزان کارایی بازار
۳. سطح توسعه و تعمیق زنجیره ارزش و صنایع پشتیبان
۴. وضعیت رقابت و میزان انحصار
۵. کیفیت مدیریت نوآوری، دانش و فناوری
۶. وضعیت ادغام بنگاه‌های اقتصادی و اقدام در جهت ایجاد صرفه‌های مقیاس.

سطح سوم عوامل پیش‌برنده و بازدارنده سطح کلان هستند که عموم واحدهای اقتصادی کشور را فراگرفته است و علی‌رغم اینکه به طور مستقیم بر بنگاه‌های اقتصادی اثر ندارند اما به طور غیر مستقیم تاثیرات عمیقی بر فعالیت واحدهای اقتصادی و سطح بهره‌وری آنها دارند. به بیان دیگر بنگاه اقتصادی در شرایطی اقدام به ارتقای بهره‌وری و توسعه فعالیت‌های خود می‌کند که محیط نهادی و فضای کسب و کار و سیاست‌های اقتصادی وضع شده توسط دولت، امکان و انگیزه ایجاد بهبود را در فعالان اقتصادی ایجاد نماید. به همین نسبت اقدامات صورت گرفته توسط دولت در بهبود فضای کسب و کار خرد در صورتی کاملاً موثر بوده و نتایج رضایت بخش در پی دارد که شرایط مذکور برآورده شده باشد. عوامل سطح کلان قابل برشماری در این راهنما که از پایه‌ای‌ترین الزامات ارتقای بهره‌وری و بهبود رقابت پذیری بنگاه‌های اقتصادی است عبارتند از:

۱. کیفیت محیط نهادی:

۱.۱. نهادهای حقوقی - قضایی: احترام به حقوق مالکیت معنوی و مادی

۱.۲. نهاد های اقتصادی: وجود آزادی و امنیت اقتصادی و انگیزه برای فعالیت مولد اقتصادی

۱.۳. کیفیت نظام سیاسی و اداری کشور

۲. کیفیت و ثبات در سیاست‌ها و شرایط اقتصاد کلان

لذا فراهم کردن این پیش‌نیازهای حیاتی ارتقای بهره‌وری که عمدتاً خارج از توان بنگاه‌ها و تشکلهای بخش خصوصی بوده و حتی در بسیاری موارد اصلاح آن‌ها از حیثه اختیارات و توانایی دستگاه‌های اجرایی بخشی نیز خارج است باید در سطح فرابخشی دنبال گردد.

سطح چهارم عوامل ناشی از مواهب و مخاطرات محیطی هستند. مواهب و مخاطرات محیطی دو روی

سکه عوامل موثر بر بهره‌وری است که بر خلاف سه سطح فوق ماهیت برون‌زا دارند. این مواهب و مخاطرات می‌تواند طبیعی، سیاسی و یا اجتماعی باشند. مواهب طبیعی چون وجود ذخایر انرژی، موقعیت جغرافیایی استراتژیک و ... بوده و مخاطرات طبیعی نیز انواع بلایای طبیعی مانند خشکسالی، زلزله و ... را شامل می‌شود. به همین صورت مخاطرات و مواهب سیاسی به ترتیب شامل تحریم‌های اقتصادی و فشارهای خارجی یا مشکلات مرزی از سویی و مواردی چون حضور پررنگ و عمیق در سایر کشورهای منطقه از سوی دیگر است. مخاطرات مواهب اجتماعی نیز مواردی چون وجود تنوع فرهنگی اقوام مختلف کشور، ترکیب جمعیتی کشور، چالش‌های قومی و امثال آن را شامل می‌شود. قطعاً مواهب محیطی نوعی از دارایی‌ها هستند که می‌توانند به بهره‌وری و رقابت پذیری بالاتر یک کشور کمک کنند اما میزان ارزش اقتصادی حاصل از آنها بستگی به عملکرد سه سطح فوق دارد. از سوی دیگر مخاطرات محیطی نیز عاملی در جهت کاهش رقابت پذیری و بهره‌وری به حساب می‌آید اما میزان اثرگذاری آن به شدت وابسته به تمهیدات صورت گرفته و مدیریت ریسک در سه سطح پیش گفته است.

تحقیقات جهانی نشان می‌دهد در بلند مدت هر کدام از چهار سطح واحدهای اقتصادی، محیط خرد و کلان و مواهب اقتصادی ظرفیتهای متفاوتی برای پیشرفت و بهبود عملکرد اقتصادی و ارتقای بهره‌وری فراهم می‌سازد و اتخاذ راهبردهای عملیاتی در هر سطح می‌تواند بخشی از ظرفیت بلااستفاده در اقتصاد برای ارتقای بهره‌وری و افزایش رقابت پذیری را آزاد نماید.

(برای آشنایی بیشتر با مدل چند سطحی و مصادیق آن به پیوست ۴ رجوع کنید)

عوامل تعیین کننده بهره‌وری و رقابت پذیری

سطح واحد اقتصادی: بهره‌وری در نهایت وابسته به بهبود عملکرد واحدهای اقتصادی استوار تقای کیفیتی مدیریت و عملیات واحدهای اقتصادی است
واحد اقتصادی می تواند یک سازمان دولتی یک واحد عملیاتی و یا بنگاه اقتصادی (اعم از دولتی و خصوصی) باشد

امور ذینفعان بیرونی

نوآوری، بهبود مستمر
و دانش سازمانی

منابع (مالی، فیزیکی) و
زنجیره تامین

سرمایه انسانی

فرآیندها
و محصولات

رهبری
، استراتژی و ساختار

سطح محیط خرد: بهبود بهره‌وری واحدهای اقتصادی تا حد زیادی وابسته به اقدامات انجام گرفته در بهبود محیط کسب و کار خرد است
بهبود محیط خرد بر عهده دستگاه های اجرایی متولی بخش های اقتصادی- اجتماعی است

گسترده‌گی و کارایی بازار

نوآوری و فناوری

صنایع پشتیبان و زنجیره
ارزش

کیفیت و کفایت عوامل
تولید

ادغام و ایجاد صرفه های
مقیاس

شدت رقابت و میزان
انحصار

محیط کلان: محیط کلان در برگیرنده همه فعالیت ها و فعالان اقتصادی کشور است و بهبود آن ظرفیت ارتقای بهره‌وری ملی را به طور چشمگیری
افزایش می دهد. بهبود فضای کلان کشور بر عهده دستگاه های فرابخشی است

نهادهای سیاسی-اداری

نهادهای اقتصادی

نهادهای حقوقی- قضایی

سیاست های اقتصاد کلان

مواهب و مخاطرات محیطی (طبیعی، سیاسی، اجتماعی): مواهب محیطی بنیانی برای موفقیت محسوب شده اما موفقیت واقعی توسط بهره‌وری در استفاده از این مواهب ایجاد می شود.
مخاطرات محیطی می توانند به بهره‌وری آسیب جدی وارد کنند اما در صورت مدیریت شدن آثار آنها تا حد زیادی خنثی می شود.

مخاطرات طبیعی-سیاسی-اجتماعی

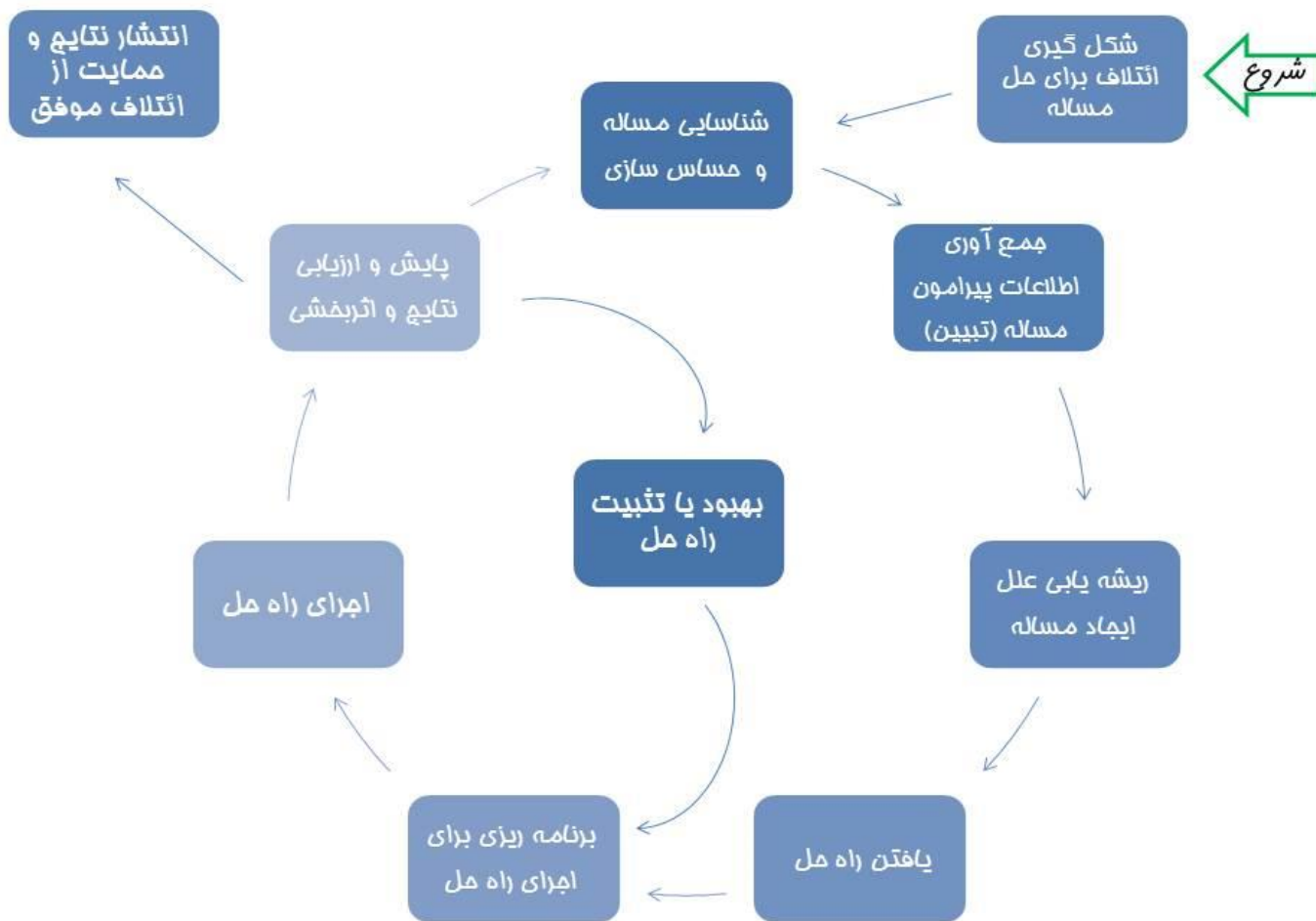
مواهب طبیعی-سیاسی-اجتماعی

۲.۲. مدل اجرایی چرخه مدیریت بهره‌وری:

چرخه مدیریت بهره‌وری، در حالت کلی، فرآیند تکرار شونده و ساختارمند حل مساله بهره‌وری و رقابت پذیری واحدهای اقتصادی است که در مرحله اول با شناسایی یک مساله و شکل‌گیری ائتلاف پیرامون حل آن آغاز شده و سپس ابعاد مساله با گردآوری شواهد و قرائن شناسایی شده و سپس علل بروز آن مشخص می‌گردد. در مرحله بعد راه‌کارهایی برای برطرف ساختن علل بروز مسئله پیشنهاد می‌شود و اولویت بندی می‌گردد، در مرحله سوم این راه‌کارها به صورت آزمایشی به اجرا گذاشته می‌شود و در مرحله آخر نتایج اقدامات و اثربخشی آن‌ها پایش شده و در صورت حصول موفقیت راه کار دائمی می‌شود و در غیر این صورت مجدداً چرخه حل مسئله به مراحل قبلی باز می‌گردد. ویژگی مهم چرخه مدیریت بهره‌وری (و به طور کلی چرخه‌های حل مساله) برای حل مسائل، قابلیت‌سازی و ایجاد ظرفیت و انگیزه، به منظور برنامه‌ریزی و اجرا، درون سازمان‌ها و نهادهای تصمیم‌گیر در فرآیند اجرای چرخه است.

هدف اجرای ماده ۵ و استقرار چرخه مدیریت بهره‌وری در دستگاه‌های اجرایی، در واقع حل نظام‌مند این مساله مهم است که سطح بهره‌وری و رشد آن در واحدهای اقتصادی پایین است و برای دستیابی به اهداف بهره‌وری در برنامه ششم کدام عوامل پیش‌برنده و بازدارنده بهره‌وری اولویت دارد؟ برای این کار لازم است مسائل و مصادیق عدم بهره‌وری و رقابت‌ناپذیری در سطح واحدهای اقتصادی و واحدهای عملیاتی در هر بخش اقتصادی شناسایی گردد و برنامه‌هایی برای برطرف ساختن عوامل بازدارنده و استفاده از عوامل پیش‌برنده پیشنهاد و به اجرا گذاشته شود. علل بروز مسائل بهره‌وری را می‌توان در سطوح مختلف شناسایی کرده که در این راهنمای اجرایی مدل چهار سطحی برای تحلیل موانع عدم بهره‌وری و رقابت‌پذیری واحدهای اقتصادی ارایه شده است.

نمودار ۱- چرخه حل مسئله بهره‌وری



۲,۳. مفروضات اصلی به کار رفته در تدوین راهنمای اجرایی چرخه بهره‌وری

۱. در این راهنمای اجرایی رویکرد برنامه ریزی مبتنی بر حل مساله به جای رویکرد برنامه ریزی جامع اتخاذ شده است که در آن به جای برنامه‌ریزی برای دستیابی به یک (یا چند) هدف اصلی، برای حل مهمترین مسائل و علل پایین بودن رقابت پذیری و بهره‌وری واحدهای اقتصادی، علت یابی شده و اقدامات لازم برای برطرف کردن آن‌ها تعریف و اجرا می‌شوند.
۲. بدون شکل‌گیری شبکه "دولت-صنعت-متخصصان" در کمیته‌های بهره‌وری و مسئول اجرای این راهنمای اجرایی امکان تهیه برنامه‌های اجرایی بهره‌وری مطلوب فراهم نمی‌گردد.
۳. ساختار این راهنمای اجرایی به گونه‌ای تنظیم شده است که انتظار می‌رود دستگاه‌های اجرایی در فرآیند تبیین مساله تا ریشه یابی و سپس برنامه ریزی برای حل مساله، تا حد امکان به جای استفاده از دریافت‌های شهودی سازمانی، رویکرد تصمیم‌گیری داده محور و مبتنی بر آمار و اطلاعات را در پیش بگیرند.
۴. یکی از اهداف اصلی این راهنما ایجاد قابلیت و انگیزه برای حل مسائل بهره‌وری در دستگاه‌های اجرایی است. لذا انتخاب راه‌حلی که احتمال نتیجه بخش بودن آنها بالاتر است دارای اولویت هستند.
۵. انتظار می‌رود دستگاه‌های اجرایی موفق در تحقق اهداف و برنامه‌های اجرایی بهره‌وری، از بودجه، پشتیبانی و اختیارات اداری متناسب تری برخوردار گردند.
۶. این راهنمای اجرایی به صورت عمومی طراحی شده است و انتظار می‌رود دستگاه‌های اجرایی با توجه به ویژگی‌های بخش تحت مسئولیت خود آن را متناسب سازی نمایند.

۳. نحوه استقرار چرخه مدیریت بهره‌وری در دستگاههای اجرایی کشور

۳,۱. اهداف

دستگاه های اجرایی کشور مطابق با مواد ۳ و ۵ قانون برنامه ششم توسعه و نیز برنامه نهم از برنامه جامع اصلاح نظام اداری-دور دوم نسبت به دو هدف دارای مسئولیت هستند

❖ اهداف ناظر به ارتقای بهره وری در اقتصاد: تحقق سهم ۳۵ درصدی بهره وری در رشد

اقتصادی کشور به تفکیک بخش های اقتصادی (موضوع جدول ۲ ماده ۳ برنامه ششم

توسعه و جدول ۱ اهداف بخش نامه اجرای برنامه جامع اصلاح نظام اداری- دور دوم)

❖ اهداف ناظر به ارتقای بهره‌وری درون دستگاه های اجرایی (بهره‌وری امور عمومی):

- افزایش حدودا ۱۵ درصدی شاخص بهره وری دستگاه های اجرایی در سه سال (موضوع

جدول ۲ اهداف بخش نامه اجرای برنامه جامع اصلاح نظام اداری- دور دوم)

- رشد ۰,۸ واحد درصدی بهره وری بخش عمومی(به عنوان بخشی از بخش سایر خدمات)

(موضوع جدول ۲ ماده ۳ قانون برنامه ششم توسعه)

۳,۲. نقش‌ها و مسئولیت‌ها

متولی اصلی تحقق اهداف فوق الذکر، دستگاه‌های اجرایی اصلی خواهند بود که می‌بایست سهم هر یک از سازمان‌ها و شرکت‌های تابعه خود در تحقق اهداف فوق الذکر را تعیین کرده و سپس با استفاده از راهنمای اجرایی ماده ۵ قانون برنامه ششم توسعه کشور، پس از تشکیل و تقویت کمیته‌های بهره‌وری و استقرار چرخه بهره‌وری در ستاد، مدیریت استقرار چرخه بهره‌وری در سازمان‌های وابسته/ تابعه، واحدهای عملیاتی و شرکت‌های دولتی تابعه را عهده دار شوند. سازمان ملی بهره‌وری ایران ضمن ارتباط مستقیم با دستگاه‌های اصلی، برنامه‌ها و تحقق اهداف بهره‌وری در برنامه ششم توسعه کشور را از کمیته‌های بهره‌وری دستگاه‌های اصلی پیگیری خواهد نمود.

۱- دستگاه‌های اجرایی مورد نظر در تهیه برنامه‌های اجرایی بهره‌وری به سه دسته مسئول، همکار و فرابخشی تقسیم می‌گردند:

• دستگاه‌های مسئول نسبت به تحقق اهداف بهره‌وری مندرج در ماده ۳ قانون برنامه ششم توسعه و انجام تمام گام‌های ده گانه چرخه بهره‌وری مسئولیت دارند. (مثال: وزارت جهاد کشاورزی مسئول تحقق اهداف

بهره‌وری بخش کشاورزی و زیر بخش‌های مرتبط است یا وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی مسئول تحقق بهره‌وری در زیربخش خدمات فرهنگی - اجتماعی است).

• دستگاه‌های همکار تامین کننده کالاها و خدمات مورد نیاز فعالان اقتصادی در بخش‌های اقتصادی می‌باشد (مثال: وزارت نیرو به عنوان تامین کننده آب و برق مورد نیاز فعالیت‌های کشاورزی دستگاه همکار وزارت جهاد کشاورزی است) و یا تکمیل کننده فعالیت‌های یک بخش اقتصادی هستند و لذا لازم است با دستگاه‌های مسئول بهره‌وری آن بخش همکاری نمایند.

• دستگاه‌های فرابخشی: دسته سوم دستگاه‌های تنظیم‌کننده یا اعمال کننده قوانین و مقررات، مسئول برنامه‌ریزی و سیاست‌گذاری کلان و یا انجام‌دهنده نظارت‌های رسمی و ارائه دهنده خدمات عمومی مورد نیاز تمام بخش‌های اقتصادی هستند مانند سازمان برنامه و بودجه کشور، وزارت امور اقتصادی و دارایی، بانک مرکزی ج.ا.ا، سازمان اداری و استخدامی کشور.

۲- پس از تعیین مسئولیت‌ها و نقش‌ها و اهداف بهره‌وری مربوط به هر یک از دستگاه‌ها توسط کمیته بهره‌وری دستگاه اجرایی مسئول و تایید آن توسط کارگروه فرابخشی بهره‌وری، هر یک از دستگاه‌های اجرایی مکلف اند در چارچوب این راهنمای اجرایی نسبت به اجرای راهنما مطابق با زمان بندی اعلام شده اقدام نمایند.

۳- اقدامات مرتبط با ارتقای کارایی و اثربخشی درون دستگاه‌های اجرایی (شامل ستاد و سازمان‌ها و ادارات تابعه) مرتبط با سطح ۱ مدل چند سطحی بوده و بخشی از اقدامات و برنامه‌های اجرایی می‌بایست در این خصوص تعریف شود.

۴- دستگاه‌های اجرایی تابعه دستگاه اصلی و شرکت‌های دولتی (شامل سازمان‌های زیرمجموعه آن) جزو دستگاه اصلی به حساب آمده و نقش‌ها و مسئولیت‌های آنها توسط کمیته بهره‌وری دستگاه اجرایی مسئول تعیین می‌شود.

۵- ادارات کل استانی می‌توانند بخشی از اهداف برنامه را محقق می‌نمایند، بنابراین تعیین سهم و نقش آن‌ها در تحقق اهداف کلی و کمی، با هماهنگی کارگروه فرابخشی بهره‌وری توسط دستگاه اجرایی اصلی مسئول مشخص و سپس ادارات کل استانی برنامه اجرایی خود را در آن چارچوب تهیه و به تایید سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی استان می‌رسانند.

❖ توجه: در پیوست ۲، وظایف و نقش دستگاه‌ها در راهنمای اجرایی مشخص شده است.

❖ توجه: یک دستگاه اجرایی فرابخشی می‌تواند دستگاه مسئول تحقق اهداف بهره‌وری یک بخش اقتصادی نیز باشد مانند وزارت امور اقتصادی و دارایی که علاوه بر جایگاه فرابخشی مسئول بهره‌وری زیر بخش پولی و مالی (بانک‌های دولتی، بیمه و بازار سرمایه) نیز می‌باشد.

۳.۲. گام‌های اصلی اجرای چرخه مدیریت بهره‌وری

مدل پیشنهاد شده در این راهنمای اجرایی از ده گام تشکیل شده است که عبارتند از:

- ۱- تشکیل ارکان اجرای ماده ۵ شامل تشکیل کارگروه فرابخشی بهره‌وری، تشکیل کمیته‌های بهره‌وری در دستگاه‌های اجرایی و تشکیل کارگروه کارشناسی بهره‌وری با عضویت افراد صاحب نظر و مرتبط در دستگاه اجرایی. وظایف
 - ۲- تهیه گزارش عملکرد کلیه اقدامات انجام گرفته در طول برنامه پنجم و سال اول برنامه ششم توسعه برای دستیابی به اهداف بهره‌وری در بخش‌های مرتبط و نیز ارتقای بهره‌وری سازمانی.
 - ۳- اولویت بندی زیربخش‌ها و حوزه‌های تحت تولى دستگاه‌های اجرایی مسئول
 - ۴- تعیین اهداف بهره‌وری و مسئولیت در هر یک از زیربخش‌ها مطابق با اهداف مندرج در جدول ۲ ماده ۳ ق.ب.ش.ت و نیز برنامه نهم اصلاح نظام اداری با توجه به اولویت بندی صورت گرفته
 - ۵- تعریف و تبیین مسائل اصلی و عوامل موثر بر بهره‌وری واحدهای اقتصادی
 - ۶- تعریف اقدامات اساسی و شاخص‌های ارزیابی اقدامات اساسی
 - ۷- برنامه ریزی برای اجرای اقدامات اساسی (برنامه ریزی برای اجرای راه حل).
 - ۸- اجرای برنامه‌ها (اجرای راه حل).
 - ۹- ارزیابی نتایج و اثربخشی برنامه‌ها و بازنگری یا تثبیت برنامه‌ها.
 - ۱۰- ارزیابی اقدامات اساسی و شاخص‌های ارزیابی تعریف شده و بهبود اقدامات بر اساس نتایج
- ❖ در سال‌های باقی مانده در برنامه ششم توسعه گام‌های ۵ تا ۱۰ به طور سالانه به منظور بازنگری و تثبیت اقدامات اساسی و شناسایی و حل سایر مسائل تکرار می‌شوند.
- ❖ انتشار سالانه نتایج و معرفی تجارب موفق و دستگاه‌های برتر به صورت سالانه در دستور کار سازمان ملی بهره‌وری ایران قرار خواهد گرفت.

گام اول - تشکیل ارکان

در این گام کمیته‌های بهره‌وری دستگاه‌های اجرایی که مطابق با نظام نامه متولیان بهره‌وری پیش از این ایجاد شده اند به منظور عملیاتی نمودن این راهنمای اجرایی تقویت می‌شوند و کارگروه کارشناسی بهره‌وری با عضویت صاحب نظران درون دستگاه اجرایی و خارج از دستگاه اجرایی با هماهنگی سازمان ملی بهره‌وری ایران ایجاد می‌گردد. همچنین در این گام کارگروه فرابخشی بهره‌وری تشکیل به منظور تصویب اهداف و برنامه‌های اجرایی ارتقای بهره‌وری ایجاد می‌شود.

- تشکیل کمیته بهره‌وری در دستگاه‌های اجرایی و برگزاری جلسات توجیهی و آموزشی لازم به منظور اجرای ماده ۵ قانون برنامه ششم توسعه

در دستگاه‌های اجرایی مسئول، کمیته بهره‌وری در سطح مدیران و کارگروه کارشناسی بهره‌وری به منظور عملیاتی کردن راهنمای اجرایی تشکیل می‌گردد^۴:

۱- نمایندگان دستگاه از معاونت‌ها و بخش‌های اصلی دستگاه مسئول و سازمان‌های تابعه که نقش کلیدی در بررسی‌های اقتصادی و برنامه‌ریزی بخشی دارند، به علاوه منتخبی از دستگاه‌های استانی مؤثر در دستیابی به اهداف بهره‌وری و نمایندگان سازمان‌های توسعه‌ای دستگاه (مطابق با تعریف سازمان ملی بهره‌وری ایران از سازمان‌های توسعه‌ای^۵) جهت تصمیم‌گیری و تصویب برنامه‌های بهره‌وری.

۲- کمیته‌های کارشناسی که ذیل کمیته بهره‌وری به سرپرستی مشاور وزیر در امور بهره‌وری (موضوع بند ۳ نامه شماره ۱۷۱۹۹۴۸ مورخ ۱۳۹۶/۱۲/۰۷ جناب آقای انصاری، معاون محترم رییس جمهور و رییس سازمان اداری و استخدامی کشور) و عضویت کارشناسان خبره از بخش‌های مذکور در بند ۱ (بخش‌های اصلی دستگاه مسئول و سازمان‌های تابعه که نقش کلیدی در بررسی‌های اقتصادی و برنامه‌ریزی بخشی دارند) و خبرگان خارج از دستگاه اجرایی (به تشخیص کمیته بهره‌وری).

۳- نمایندگان تشکل‌ها و واحدهای اقتصادی فعال در آن بخش از جمله اتاق بازرگانی، صنایع و معادن و کشاورزی و سایر تشکل‌های صنفی رسمی به موجب قانون.

❖ **توجه:** پیش‌نیاز اساسی اجرای اثربخش چرخه مدیریت بهره‌وری، فعال شدن کمیته‌های بهره‌وری دستگاه‌های اجرایی و اجرای کامل مفاد نظام نامه متولیان بهره‌وری است. (موضوع نامه شماره ۱۷۲۶۵۳ مورخ ۹۴/۷/۲۱ سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور سابق)

در این گام لازم است کاربرگ الف (پیوست ۳) تکمیل گردد.

گام دوم – ارائه گزارش عملکرد در راستای ارتقای بهره‌وری (وظیفه کلیه دستگاه‌های اجرایی)

در این گام از کلیه دستگاه‌های اجرایی انتظار می‌رود با بازبینی جامع عملکرد خود در راستای تکالیف و سیاست‌های بالادستی، وظایف قانونی دستگاه، احکام ابلاغی رئیس جمهور به وزرا و معاونین، قوانین دائمی برنامه‌های توسعه کشور، اسناد بخشی و فرابخشی و قانون برنامه پنجم و ششم توسعه و برنامه‌های اقتصاد مقاومتی گزارشی از عملکرد خود در طول برنامه پنجم توسعه و سال اول برنامه ششم تهیه نمایند. این گزارش هم راستا با دستورالعمل تهیه و تدوین گزارش عملکرد برنامه پنج ساله ششم تهیه می‌گردد و مشتمل بر موارد زیر می‌باشد:

تبیین کلیه اقدامات انجام گرفته توسط دستگاه اجرایی که با هدف ارتقای بهره‌وری در بخش‌های اقتصادی متناظر (و در درون دستگاه اجرایی) انجام گرفته است و گزارش نتایج این اقدامات و میزان تحقق اهداف مورد نظر. در این قسمت مواردی همچون عملکرد شاخص‌های بهره‌وری، قوانین و مقررات وضع شده، سیاست‌گذاری‌ها، برنامه‌های اجرایی و طرح‌های عمرانی و انجام گرفته و ... با ذکر میزان نسبی تحقق اهداف (موفق، نسبتاً موفق و ناموفق) بیان شده و مواردی که لازم است در آینده استمرار یابد و یا تقویت گردد مشخص گردد.

در این گام لازم است پس از تکمیل کاربرگ‌های مربوط گزارش‌های عملکرد برنامه ششم (بخش ۳ پیوست ۳)، کاربرگ ج (پیوست ۳) نیز تکمیل گردد.

گام سوم – اولویت بندی زیربخش‌ها و حوزه‌های تحت تولی و تعیین اهداف بهره‌وری و مسئولیت در هر یک از زیربخش‌ها (وظیفه دستگاه‌های اجرایی مسئول)

در این گام در هر یک از بخش‌های اقتصادی، با توجه به وجود تفاوت در ظرفیت بالقوه و امکان پذیری رشد بهره‌وری در بین زیر بخش‌های اقتصادی ذیربط و با توجه به محدودیت منابع و زمان ضروری است رشته فعالیت‌هایی گزینش گردد که بیشترین سهم را در تحقق اهداف بهره‌وری بخش کسب کنند. در این رابطه می‌توان به سه محور ذیل توجه نمود:

الف) ظرفیت ارتقای بهره‌وری (بر اساس شاخص‌هایی چون ظرفیت خالی تولید، شکاف سطح بهره‌وری با میانگین کشورها، با کشورهای پیشرو، با بهترین وضعیت در گذشته یا شکاف بهره‌وری بین واحدهای اقتصادی پیشرو و میانگین)

ب) امکان‌پذیری ارتقای بهره‌وری (بر اساس شاخص‌هایی چون تعداد و سهم SMEها از بنگاه‌های موجود در صنعت، ترکیب نیروی انسانی، میزان انحصار، بعد بنگاه‌ها و روند شاخص‌های بهره‌وری در گذشته)

ج) اهمیت و اثرگذاری بر اقتصاد ملی (بر اساس شاخص‌هایی چون سهم پیش‌بینی شده از ارزش افزوده، اثرات پیشین و پسین بر سایر بخش‌ها و اثرگذاری بر بحران‌های پیش‌روی کشور، نقش در تولید کالاهای استراتژیک کشور و ابرروندهای آینده)

د) سایر موارد به تشخیص دستگاه اجرایی مسئول

پس از انتخاب رشته فعالیت‌های اولویت دار، با توجه به سیاست‌های آمایشی دستگاه مناطق جغرافیایی دارای اولویت نیز لازم است انتخاب شده و دستگاه‌های استانی متناظر مشخص گردند.

گام چهارم - تعیین اهداف بهره‌وری و مسئولیت در هر یک از زیربخش‌ها

(وظیفه دستگاه‌های اجرایی مسئول)

توجه: در این گام باید پس از انتخاب رشته فعالیت‌های اولویت دار، هدف بهره‌وری هر رشته فعالیت و سهم هر یک در اهداف بخش مشخص شود.

در کلیه بخش‌ها و زیربخش‌های اقتصادی (رجوع کنید به جدول پی‌نوشت ۱) دستگاه‌های اجرایی مسئول با بازبینی مسئولیت‌ها و نقش‌های مندرج در جدول نقش‌ها و مسئولیت‌ها در پیوست ۲، در صورت نیاز تغییرات پیشنهادی خود را در خصوص نقش‌ها و مسئولیت‌ها به کارگروه فرابخشی اعلام می‌نمایند.

دستگاه‌های اجرایی مسئول می‌بایست اهداف بهره‌وری کلی را که در قانون به آن تصریح شده است (پی‌نوشت ۱)، برای زیربخش‌ها یا حوزه‌های فعالیت ذیربط خود تعیین نموده و برای هر یک از این حوزه یا رشته فعالیت‌های هدف‌گذاری شده، مسئول تحقق آن اهداف را از میان معاونت‌ها، سازمان‌های تابعه، ادارات کل استانی و شرکت‌های دولتی تابعه خود انتخاب نمایند.

نکته: بدیهی است در صورت عدم تعیین مسئول برای هر یک از حوزه‌های فعالیت در این گام، کمیته بهره‌وری دستگاه اجرایی اصلی مسئول تحقق کل اهداف خواهد بود.

در این گام لازم است کاربرگ‌های "ب" و "د" (پیوست ۳) تکمیل گردد.

گام پنجم - شناسایی و تبیین مساله در رشته فعالیت‌های اقتصادی منتخب (وظیفه دستگاه‌های اجرایی مسئول)

مسئله عمومی که در این گام باید شناسایی و تبیین شود، موانع و عوامل ایجادکننده عدم کارایی، اثربخشی و رقابت پذیری در سطح واحدهای اقتصادی (بنگاه‌های اقتصادی و واحدهای عملیاتی) در رشته فعالیت‌های منتخب در گام قبلی است.

در این گام مسائل اصلی پایین بودن بهره‌وری در عموم این واحدهای اقتصادی در کل زنجیره ارزش شناسایی شده و سپس عوامل موثر در به وجود آمدن این مسائل اعم از عوامل بازدارنده و عوامل پیش برنده مشخص می‌گردند. در نتیجه دو خروجی مورد انتظار در انتهای این گام عبارتند از:

- شناسایی مسائل عدم بهره‌وری در عموم واحدهای اقتصادی (مرتبط با زیر بخش اقتصادی)
- شناسایی عوامل پیش‌برنده و یا بازدارنده شکل‌گیری مسائل بهره‌وری

۶.۱. شناسایی مسائل بهره‌وری در بنگاه‌های اقتصادی ذیربط یا واحدهای عملیاتی تابعه دستگاه‌های اجرایی:

از آنجا که سرانجام، ارتقای بهره‌وری باید در سطح واحدهای اقتصادی (بنگاه‌ها، اصناف، واحدهای عملیاتی بخش عمومی و ...) محقق شود^۶ لذا شناسایی مسائل و مصادیق عدم بهره‌وری و رقابت پذیری واحدهای اقتصادی در کل زنجیره ارزش، نیازمند شناخت دقیق وضعیت موجود در سطح خرد است. این کار با استفاده از مطالعات میدانی مراکز آماری و یا ارتباط مستقیم با فعالان بخش خصوصی انجام می‌پذیرد.^۷ مسائل بهره‌وری پس از شناسایی در چهار گروه اصلی دسته بندی می‌شود:

- ا) **ظرفیت تولیدی بلا استفاده** که می‌تواند به دلیل محدودیت بازار مصرف، ضعف در بازاریابی، فقدان نوآوری در محصولات یا خدمات مطابق با نیاز بازار و ... حاصل شده باشد.
- ب) **بهای تمام شده بالا** که می‌تواند ناشی از عدم کنترل یا بالارفتن هزینه‌های مصرفی یا پایین بودن کیفیت اقلام مصرفی یا فرآیند تولید و وجود اتلاف‌های زیاد (در مواد اولیه، انرژی و ..) در خط تولید، کیفیت نامناسب فرآیند تولید و ... باشد.
- ج) **پایین بودن کارایی نهاده نیروی کار** می‌تواند ناشی از کیفیت پایین نیروی کار یا فقدان مدیریت کارای منابع انسانی و طراحی نامطلوب مشاغل و باشد.

د) پایین بودن کارایی نهاده سرمایه که می‌تواند به دلیل فرسودگی ماشین آلات و قدیمی بودن سطح تکنولوژی، فقدان واحدهای تحقیق و توسعه و عدم توجه به مکانیزه کردن فرایندها و سیستم نگهداری و تعمیرات نامناسب و ... باشد.

در این گام لازم است کاربرگ "ه" (پیوست ۳) تکمیل گردد.

۶.۲. تحلیل و ریشه‌یابی عوامل شکل‌گیری مسائل بهره‌وری:

در این مرحله، مسائل بهره‌وری شناسایی شده واحدهای اقتصادی، تحلیل و ریشه‌یابی شده و عوامل ایجاد کننده آنها شناسایی می‌شود. این عوامل در چهار سطح عوامل درون واحد اقتصادی (در حیطه اختیارات واحدهای اقتصادی)، عوامل محیط کسب و کار خرد (خارج از اختیارات واحدهای اقتصادی اما قابل رسیدگی توسط دستگاه اجرایی مسئول ذیربط) و یا عوامل کلان اقتصادی (خارج از اختیارات دستگاه‌های بخشی و عمدتاً قابل رسیدگی توسط دستگاه‌های فرابخشی) و عوامل محیط طبیعی-اجتماعی-سیاسی (که وجود یا وقوع آنها خارج از کنترل نظام اجرایی است اما ریسک ناشی از آنها قابل مدیریت توسط نظام اجرایی کشور است) شناسایی و دسته‌بندی می‌شوند. (به بخش مدل چند سطحی مسائل و عوامل موثر بر بهره‌وری و رقابت‌پذیری در اقتصاد کشور رجوع کنید)

در این گام لازم است کاربرگ "و" (پیوست ۳) تکمیل گردد.

❖ توجه: عوامل پیش‌برنده و بازدارنده بهره‌وری شناسایی شده در سطح کلان که ناظر به بهبود محیط نهادی و فضای کسب و کار، سیاست‌های اقتصاد کلان کشور، امنیت، آزادی اقتصادی و سایر فاکتورهای موثر بر بهره‌وری کل اقتصاد است توسط دستگاه‌های اجرایی مسئول شناسایی شده و برای تعریف راه کار و برنامه‌های اجرایی از طریق کارگروه فرابخشی بهره‌وری به سایر کارگروه‌های فرابخشی و دستگاه‌های اجرایی فرابخشی ذیربط ارجاع می‌گردد.

گام ششم – تدوین اقدامات اساسی / برنامه‌های اجرایی (طراحی و انتخاب راه حل بهبود)

(وظیفه دستگاه‌های اجرایی مسئول)

در این گام لازم است راه حل‌های غلبه بر عوامل موثر بر بهره‌وری تعریف شده و از بین آنها بهترین راه حل‌ها انتخاب شوند. راه حل‌های مورد نظر که در این راهنما اقدامات اساسی نامیده می‌شوند می‌بایست مشتمل بر راهبرد و

سیاست اجرایی بوده و لازم است نماگر کلیدی عملکرد برای هر اقدام اساسی تعریف گردد و دستگاه مجری آن نیز مشخص شود.

مهمترین مولفه‌های مورد نظر در این گام به شرح زیر است:

- تعیین راهبرد: راهبردها در واقع حوزه‌های اصلی تعریف برنامه‌های اجرایی هستند. این حوزه‌ها متناظر با مولفه‌های معرفی شده در مدل ۴ سطحی عوامل موثر بر بهره‌وری (در سطح درون واحد اقتصادی، محیط کسب و کار خرد و عوامل محیطی) هستند.
- تعیین سیاست: سیاست‌ها با توجه به ماهیت و مأموریت دستگاه اجرایی طراحی شده و در مورد راهبردهای سطح خرد می‌بایست به تفکیک واحدهای اقتصادی دولتی و غیر دولتی تنظیم شوند.
- تعریف اقدامات اساسی: اقدامات اساسی منبعث از راهبردهای تدوین شده و در چارچوب سیاست‌های وضع شده بوده و انتظار می‌رود در صورت اجرای اثربخش آنها شاخص‌های بهره‌وری بهبود یابد.
- اولویت بندی اقدامات اساسی: اقدامات اساسی بر اساس دو معیار میزان اثربخشی و میزان امکان پذیری اولویت بندی می‌شوند.
- تعریف سنجه‌های عملکرد KPI ها و هدف گذاری کمی: به ازای هر اقدام اساسی یک شاخص کلیدی عملکرد برای سنجش پیشرفت برنامه‌های اجرایی تعریف شده و برای آن هدف گذاری کمی می‌شود.
- تعیین دستگاه اجرایی، سازمان‌های تابعه و واحدهای اقتصادی (بنگاه و واحد عملیاتی) دولتی مجری اقدامات.

اقدامات اساسی پس از تدوین توسط دستگاه اجرایی مسئول به تایید سازمان ملی بهره‌وری ایران و کارگروه فرابخشی بهره‌وری رسیده و در صورت تایید جهت تهیه برنامه‌های اجرایی و ارتباط آن با بودجه، به دستگاه اجرایی ابلاغ می‌شود.

در این گام لازم است فرم‌های ۱ تا ۳ سازمان برنامه و بودجه به علاوه کاربرگ «ز» (پیوست ۳) تکمیل گردد.

❖ توجه: در این مرحله، اهداف تصویق اقدامات اساسی تعریف شده در گام ۶، سنجه‌ها و اهداف هر یک

گام هفتم- برنامه ریزی برای اجرای اقدامات اساسی / برنامه های اجرایی

(وظیفه کلیه دستگاه‌های اجرایی)

در گام هفتم، به ازای هر کدام از اقدامات اساسی تعریف شده در گام قبل یک برنامه اجرایی تهیه شده و فعالیت‌های ذیل برنامه اجرایی و روش اجرایی کردن برنامه‌ها مشخص می‌شود. برنامه‌های اجرایی پس از تدوین از

طریق دستگاه اجرایی مسئول به تایید سازمان ملی بهره‌وری ایران و کارگروه فرابخشی بهره‌وری رسیده و پس از آن لازم الاجرا خواهند بود.

مولفه‌های اصلی انجام این گام به شرح زیر است:

- تعریف برنامه اجرایی
- شکست برنامه اجرایی به فعالیت‌های هزینه‌ای و تعریف سنجه عملکرد برای هر فعالیت و تعیین هدف سالانه برای سنجه عملکرد فعالیت‌ها (تکمیل فرم ۴ سازمان برنامه و بودجه)
- تعیین منابع، الزامات و پیش‌نیازهای لازم برای اجرای برنامه‌ها و فعالیت‌ها (تکمیل فرم ۵ و ۶ سازمان برنامه و بودجه)
- تعریف طرح‌های تملک دارایی‌های سرمایه‌ای مرتبط با برنامه‌های اجرایی و تعریف اهداف کمی و پیش‌بینی پیشرفت سالانه طرح‌ها (تکمیل فرم شماره ۷ سازمان برنامه و بودجه)
- تعیین منابع، الزامات و پیش‌نیازهای لازم برای اجرای طرح‌های تملک دارایی‌های سرمایه‌ای (تکمیل فرم ۸ و ۹ سازمان برنامه و بودجه)
- استقرار سیستم مدیریت پروژه
- استقرار نظام پایش و پاداش دهی

❖ توجه: پس از طی این گام، فرم‌های نه‌گانه سازمان برنامه و بودجه کشور به طور کامل توسط دستگاه‌های مسئول تکمیل گردد.

الزامات تدوین برنامه اجرایی

هر یک از دستگاه‌های اجرایی اصلی، ادارات کل استانی و شرکت‌های دولتی تابعه در تدوین برنامه‌های اجرایی خود مکلف به رعایت موارد ذیل می‌باشند:

- ۱) الزامات مقرر برای دستگاه در اسناد فرادستی (سیاست‌های کلی ابلاغی برنامه ششم توسعه، سند برنامه ششم توسعه، قانون برنامه ششم توسعه، قانون احکام دائمی برنامه‌های توسعه کشور، سیاست‌های اقتصاد مقاومتی و اولویت‌های ابلاغی رییس‌جمهور و سایر) مورد توجه قرار گرفته و برنامه‌های پیشنهادی منطبق بر آن باشد.
- ۲) کلیه برنامه‌های پیشنهادی که منبع تامین اعتبار آن‌ها از محل بودجه عمومی دولت است، می‌بایست با لحاظ سقف اعتبارات مندرج در سند هر بخش در برنامه ششم، پیشنهاد گردیده و ضروری است دستگاه اجرایی در

صورت لزوم نسبت به ارائه پیشنهاد جایگزینی برنامه‌های سابق با برنامه‌های جدید برای تحقق اهداف قانون برنامه، مطابق با مفاد این دستورالعمل اقدام نماید.

گام هشتم - اجرای برنامه‌ها

(وظیفه کلیه دستگاه‌های اجرایی)

در این گام، فعالیت‌های برنامه‌ریزی شده در گام هفتم اجرا می‌گردد و در نهایت نتایج آن‌ها و میزان اثرگذاری در تحقق برنامه‌های اجرایی پایش می‌شود.

گام نهم - پایش نتایج و اثربخشی برنامه‌ها

(وظیفه کلیه دستگاه‌های اجرایی)

در گام نهم سیستم سنجش نماگرهای کلیدی عملکرد (KPI) و ارزیابی اثربخشی اقدامات اساسی در دستیابی به اهداف بهره‌وری، توسط دستگاه مسئول ایجاد شده و سازوکارهای لازم برای پیگیری گزارش عملکرد از کلیه دستگاه و سازمان‌های تابعه و واحدهای عملیاتی ذیربط طراحی و پیاده‌سازی می‌شود. پس از جمع‌بندی گزارش‌های عملکرد و نتایج آن، دستگاه اجرایی مسئول می‌بایست گزارش عملکرد بهره‌وری مربوط به بخش/زیربخش خود به سازمان ملی بهره‌وری ایران ارسال نماید.

همچنین دستگاه‌های اجرایی مسئول می‌بایست با انتشار تجارب موفق و انتقال آن به کلیه دستگاه‌های اجرایی ذیربط و همچنین تشویق نظام‌مند مجریان برنامه‌های موفق ادامه فرآیند مدیریت بهره‌وری را در بخش‌های تابعه خود تضمین نمایند. بدیهی است ایجاد نظام پاداش‌دهی (تسهیم دستاوردهای بهبود) از پیش نیازهای اصلی این گام است.

گام دهم - بازنگری و / یا تثبیت برنامه‌ها

(وظیفه دستگاه‌های اجرایی مسئول)

در این گام، در صورتی که اهداف معین شده برای نماگرهای کلیدی عملکرد (KPI) هر یک از اقدامات اساسی به صورت کامل محقق نشده باشد علل عدم تحقق کامل اهداف بررسی شده و بر اساس آن و بر پایه بازخورد اخذ شده از سازمان ملی بهره‌وری ایران اقدامات اساسی اصلاح و یا جایگزین می‌شوند. در صورت رضایت بخش بودن نتایج، دستگاه اجرایی مسئول با بررسی عوامل کلیدی موفقیت اقدامات اساسی راهکارهای لازم را برای تثبیت اقدامات اساسی و نیز توسعه آن به سایر سازمان‌ها یا واحدهای تابعه طراحی و اجرا می‌کند.

در این گام لازم است کاربرگ "ج" (پیوست ۳) تکمیل گردد.

۳،۴. مساله شناسی و برنامه ریزی چالش‌های سطح کلان و فرابخشی

وظیفه کارگروه فرابخشی بهره‌وری

با توجه به وجود تعداد زیادی موانع ارتقای بهره‌وری در سطح کلان انتظار می‌رود، کارگروه فرابخشی بهره‌وری، عوامل موثر بر بهره‌وری سطح کلان را که توسط دستگاه‌های اجرایی مسئول بخش در گام دوم شناسایی شده‌اند و یا براساس تحلیل شرایط اقتصاد کلان کشور در چارچوب شاخص جهانی رقابت پذیری توسط کارگروه شناسایی شده‌اند بررسی می‌نماید. سپس از طریق همکاری و تعامل با دستگاه‌های اجرایی فرابخشی و سایر کارگروه‌های فرابخشی برنامه ششم توسعه به ویژه کارگروه‌های بهبود محیط کسب و کار، توسعه مشارکت بخش خصوصی و تعاونی، بازار پول و سطح عمومی قیمت‌ها و تجارت خارجی، به منظور بهبود عوامل موثر بر بهره‌وری در سطح کلان، راهبرد، سیاست، اقدامات اساسی تعریف می‌نماید. دستگاه‌های اجرایی فرابخشی موظفند ضمن تعریف برنامه اجرایی برای هر یک از اقدامات اساسی و عملیاتی نمودن این برنامه‌ها، نتایج عملکرد خود را به کارگروه گزارش نمایند.

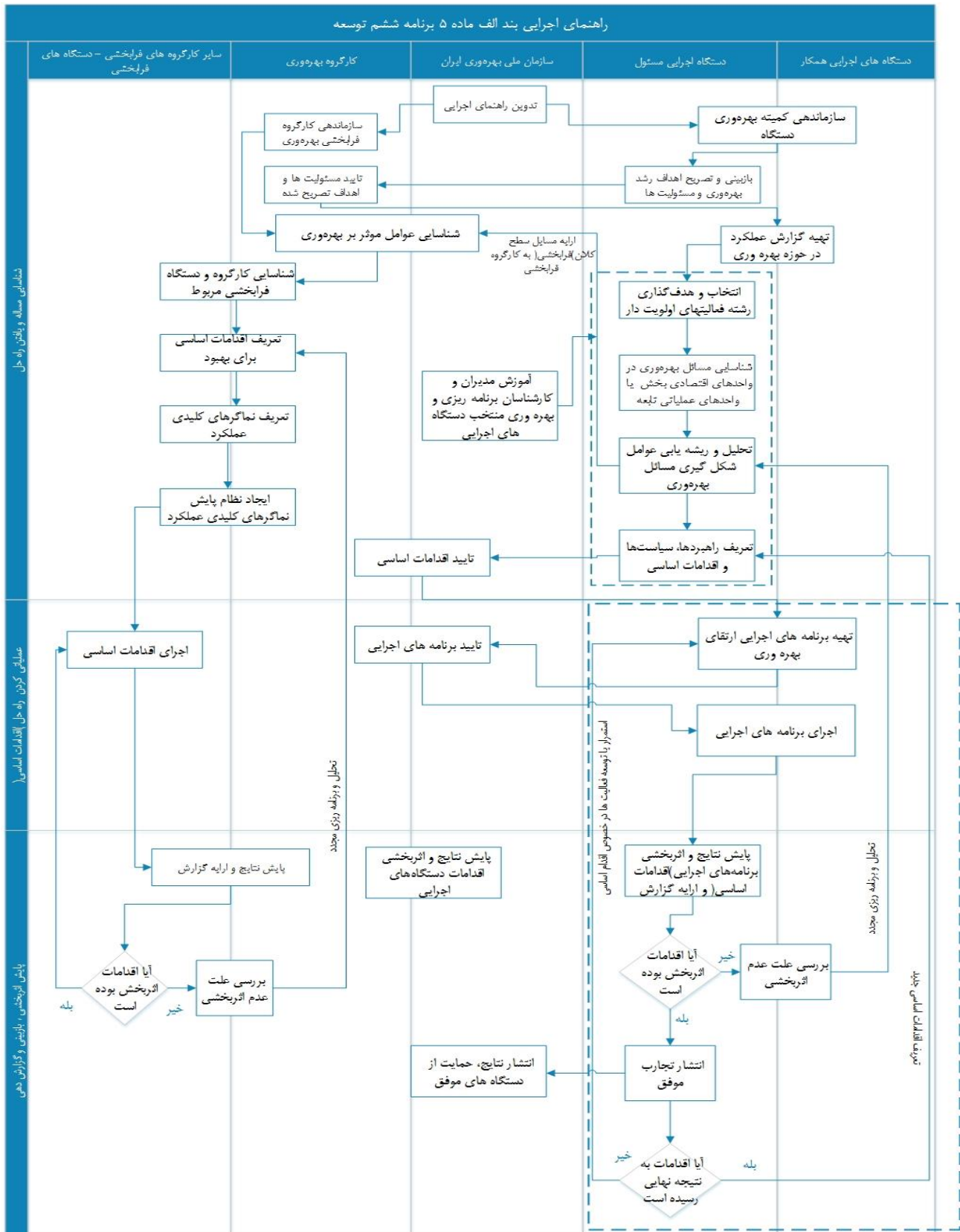
لازم به ذکر است منظور از دستگاه‌های فرابخشی آن دسته از دستگاه‌هایی است که متصدی تولید ستانده غیر بازاری جمعی مانند تنظیم قوانین و مقررات، نظارت و برنامه‌ریزی و سیاست‌گذاری کلان و ... می‌باشند که دستاوردها و پیامدهای فعالیت‌های آنان به فعالان اقتصادی خواهد رسید. مانند سازمان برنامه و بودجه کشور، وزارت امور اقتصادی و دارایی، بانک مرکزی ج.ا.ا، سازمان اداری و استخدامی کشور و

مراحل اصلی شناسایی و حل مسائل فرابخشی به این شرح است ^۱:

- شناسایی عوامل موثر بر بهره‌وری در سطح کلان
- تعیین کارگروه و دستگاه فرابخشی مرتبط با عوامل شناسایی شده
- تعریف اقدامات اساسی برای بهبود عوامل موثر بر بهره‌وری
- تعریف نماگرهای کلیدی عملکرد برای سنجش و ارزیابی میزان پیشرفت اقدامات اساسی
- ایجاد نظام پایش نماگرهای کلیدی عملکرد
- تهیه برنامه اجرایی برای عملیاتی نمودن اقدامات اساسی
- اجرای برنامه ای اجرایی
- ارائه گزارش عملکرد به صورت سالانه

۳,۵. زمان بندی و نقشه گردش کار

مهلت انجام	دستاورد مورد انتظار	محتوا	گام های راهنما
دیماه 1397	تشکیل کمیته بهره‌وری و کارگروه‌های کارشناسی	نهاد سازی برای ارتقای بهره‌وری	گام 1
اسفندماه 1397	گزارش عملکرد بهره‌وری دستگاه‌های اجرایی	انتقال مفاهیم و مبانی بهره‌وری به دستگاه‌های اجرایی ارایه گزارش عملکرد ارتقای بهره‌وری	گام 2
نیمه اردیبهشت 1398	تعیین اهداف و مسئولیت های ارتقای بهره‌وری دستگاه‌های اجرایی	اولویت‌بندی زیربخش‌های اقتصادی تحت تولى تعیین مسئولیت‌ها و اهداف بهره‌وری برای دستگاه های تابعه دستگاه اصلی در ارتقای بهره‌وری بخش/دستگاه	گام 3 و 4
شهریور ماه 1398	تدوین برنامه‌های ارتقای بهره‌وری بخش های اقتصادی	تبیین مسائل بهره‌وری و تحلیل و ریشه‌یابی آنها (عوامل موثر بر بهره‌وری) تدوین راهکارها (اقدامات اساسی) برای بهبود عوامل موثر بر بهره‌وری تصویب برنامه های ارتقای بهره‌وری بخش های اقتصادی در هیات دولت	گام 5 و 6
به صورت سالانه بعد از تصویب برنامه ها	عملیاتی شدن برنامه‌های ارتقای بهره‌وری	اتصال برنامه های ارتقای بهره‌وری به نظام بودجه‌ریزی عملیاتی کردن اقدامات اساسی به صورت گام به گام	گام 7 تا 10
خرداد ماه هر سال	معرفی دستگاه های موفق	ارزیابی سالانه عملکرد دستگاه ها و تقدیر از دستگاه‌های موفق	





پیوست‌ها

پیوست ۱ - مفاهیم و تعاریف

- **بهره‌وری:** استفاده بهتر از منابع موجود برای خلق ارزش در یک فعالیت اقتصادی است و حاصل ترکیب کارایی (به کارگیری روش درست انجام کار) و اثربخشی (انتخاب و انجام کار درست) می‌باشد.
- **شاخص بهره‌وری:** نسبت ارزش ستانده به داده که در سه نوع تک عامله، چندعامله و کل عوامل طبقه‌بندی می‌شود. شاخص بهره‌وری تک عامله عبارت است از نسبت ستانده به یکی از عوامل تولید، شاخص بهره‌وری چند عامله نسبت ستانده به ترکیبی از عوامل تولید و شاخص کل نسبت ستانده به عوامل نیروی کار و سرمایه می‌باشد.
- **بخش اقتصادی:** دربرگیرنده طیف وسیعی از فعالیت‌های اقتصادی مشابه است. بر اساس تقسیم بندی بانک مرکزی (مبتنی بر SNA) که در جدول ۲ ماده ۳ برنامه ششم توسعه نیز مورد استفاده قرار گرفته است اقتصاد ایران از ۹ بخش کشاورزی، صنعت، معدن، نفت و گاز، آب و برق و گاز، ارتباطات، حمل و نقل و انبارداری، ساختمان و سایر خدمات تشکیل شده است.
- **زیربخش اقتصادی:** با توجه به تنوع بسیار زیاد فعالیت‌های اقتصادی ذیل بخش سایر خدمات و سهم بسیار بالای آن از تولید ناخالص داخلی، این بخش به تعدادی زیر بخش به این شرح افزای شده است: آموزش، بهداشت، بازرگانی، گردشگری، مالی و پولی، امور عمومی، خدمات اجتماعی، خدمات حرفه ای
- **رشته فعالیت اقتصادی:** رشته‌های فعالیت اقتصادی سطح دوم بعد از بخش (یا زیربخش‌های) اقتصادی که منطبق بر تعاریف ISIC در طبقه قسمت‌ها (یا رده های دو رقمی) قرار می‌گیرند.
- **چرخه مدیریت بهره‌وری:** مجموعه‌ای یکپارچه از فعالیت‌های اندازه‌گیری، تحلیل، برنامه‌ریزی، اجرا و بهبود که در یک دوره زمانی بلندمدت و مستمر انجام می‌گیرد و هدف آن رفع عوامل عدم بهره‌وری و ارتقای بهره‌وری در سطوح مختلف کلان و فرابخشی، بخشی و بنگاه‌های اقتصادی است.
- **دستگاه‌های مسئول:** دستگاه‌های اجرایی اصلی که طبق قانون یا تشخیص کارگروه فرابخشی بهره‌وری، مسئول تحقق اهداف بهره‌وری (سهم ارتقای بهره‌وری از رشد اقتصادی) در بخش یا زیربخش معینی می‌باشند.
- **دستگاه‌های همکار:** دستگاه‌های اجرایی اصلی یا تابعه که بنا به تشخیص دستگاه اجرایی مسئول، عملکرد آنها بر وضعیت بهره‌وری کلان، بخش یا زیربخش موثر بوده و باید در خصوص ارتقای بهره‌وری کلان/بخش/زیربخش اقداماتی اساسی را انجام دهند. این اقدامات اساسی توسط دستگاه اجرایی مسئول تعریف و پس از تایید کارگروه به دستگاه‌های اجرایی همکار ابلاغ می‌گردد.
- **دستگاه‌های فرابخشی:** دستگاه‌های اجرایی متصدی تولید ستانده غیر بازاری جمعی مانند تنظیم قوانین ومقررات، نظارت و برنامه‌ریزی و سیاست‌گذاری کلان و ... که دستاوردها و پیامدهای فعالیت‌های (impact) آنان به

عموم فعالان و فعالیت‌های اقتصادی خواهد رسید. مانند سازمان برنامه و بودجه کشور، وزارت امور اقتصادی و دارایی، بانک مرکزی ج.ا.ا، سازمان اداری و استخدامی کشور و ...

- **راهبرد:** به معنای تعیین جهت برای رسیدن به اهداف کلی برنامه‌ریزی راهبردی است. راهبردها با تحلیل محیط داخلی و خارجی (در این جا عوامل پیش‌برنده و بازدارنده بهره‌وری در سطوح خرد، محیط خرد و محیط کلان و مواهب و مخاطرات محیطی) در ذیل مأموریت‌ها، اهداف کلی و بلندمدت دستگاه اجرایی تدوین می‌شود.

- **سیاست:** چارچوب و خطوط راهنمای تصمیم‌گیری در انتخاب گزینه‌های مختلف اجرایی برای تحقق هدف‌ها را فراهم می‌کند.

- **اقدامات اساسی:** اقداماتی که برای بهبود در عوامل پیش‌برنده و بازدارنده بهره‌وری تعریف می‌شود و انتظار می‌رود با اجرای نمودن آنها وضعیت بهره‌وری بهبود یابد. به ازای هر اقدام اساسی یک KPI تعریف می‌شود.

- **برنامه اجرایی:** مجموعه‌ای از پروژه‌ها/فعالیت‌های تحت نظر دستگاه یا واحد اجرایی خاص است که با استفاده از منابع موجود به دستیابی به اهداف کمی تعیین شده و از طریق آن دستیابی به اهداف اقدامات اساسی کمک می‌کند.

- **پروژه‌ها/فعالیت‌های ارتقای بهره‌وری:** یک سلسله عملیات و خدمات مشخص که برای تحقق بخشیدن به هدف‌های کمی اقدامات اساسی در بازه زمانی معین انجام و هزینه آن از محل اعتبارات هزینه‌ای/ تملک دارایی سرمایه‌ای تامین می‌شود. به ازای هر فعالیت لازم است یک سنجش عملکرد تعریف گردد.

- **واحد اقتصادی:** واحد اقتصادی خردترین تقسیم‌بندی واحد تولیدکننده ارزش افزوده اقتصادی است. این ارزش افزوده در صورتی که از جنس کالاها یا خدمات دارای قیمت بازاری باشد به واحد تولیدکننده آن **بنگاه اقتصادی** می‌گویند و در صورتی که کالا یا خدمت عمومی بوده و دارای ارزش بازاری نباشد (مانند خدمات آموزشی یا بهداشتی یا اداری در بخش عمومی) به واحد تولیدکننده آن **واحد عملیاتی** می‌گویند. بر این اساس ستاد دستگاه‌های اجرایی و سازمان‌ها و ادارات تابعه آنها در سطح واحد اقتصادی قابل شناسایی هستند که ارزش افزوده آنها در بخش امور عمومی در حساب‌های ملی شمرده می‌شود.

پیوست ۲ - جدول نقش‌ها و مسئولیت‌ها

- توجه: هر وزارت مشتمل بر کلیه معاونت‌ها و بخش‌های زیرمجموعه وزارت خانه می‌باشد.
- توجه: دستگاه مسئول ارتقای بهره‌وری بخش/زیربخش‌های اقتصادی با علامت ستاره مشخص شده اند.

وظیفه		نام دستگاه اجرایی	
شرح وظیفه	فرابخش/بخش/زیربخش اقتصادی مربوطه		
		وزارت جهاد کشاورزی	*
- مسئول تحقق اهداف بهره‌وری بخش کشاورزی	*کشاورزی	سازمان دامپزشکی کشور	
-	کشاورزی	سازمان جنگل‌ها مراتع و ابخیزداری	
-	کشاورزی	سازمان مرکزی تعاون روستایی	
-	کشاورزی	سازمان شیلات ایران	
-	کشاورزی	سازمان امور اراضی	
-	کشاورزی	سازمان حفظ نباتات	
-	کشاورزی	سازمان تحقیقات و آموزش و ترویج کشاورزی	
-	کشاورزی	شرکت بازرگانی دولتی ایران	
		وزارت آموزش و پرورش	*
- مسئول تحقق اهداف بهره‌وری زیربخش آموزش‌های ابتدایی- متوسطه	*آموزش	سازمان نوسازی توسعه و تجهیز مدارس	
-	آموزش		
		وزارت امور اقتصادی و دارایی	*
- دبیر کارگروه فرابخشی فضای کسب و کار و توسعه مشارکت بخش خصوصی	فرابخش		
		*مالی و پولی	
- مسئول تحقق اهداف بهره‌وری زیربخش پولی و مالی (بانک‌های دولتی و بازار سرمایه و بیمه)		سازمان امور مالیاتی	
-	فرابخشی	گمرک جمهوری اسلامی ایران	
-	فرابخشی	بیمه مرکزی	
-	مالی و پولی (بیمه)	سازمان سرمایه گذاری و کمک‌های فنی و اقتصادی ایران	
-	فرابخشی	سازمان خصوصی سازی	
-	فرابخشی	سازمان بورس و اوراق بهادار	
-	مالی و پولی (بازار سرمایه)		
		وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات	*
- مسئول تحقق اهداف بهره‌وری	*ارتباطات		

بخش ارتباطات	حمل و نقل		
-	ارتباطات	پژوهشگاه ارتباطات و فناوری اطلاعات	
-	ارتباطات	سازمان تنظیم مقررات رادیویی	
-	حمل و نقل	شرکت خدمات هوایی پیام	
-	ارتباطات	شرکت ارتباطات زیرساخت	
-	ارتباطات	سازمان فناوری اطلاعات ایران	
-	حمل و نقل	شرکت پست جمهوری اسلامی ایران	
- مسئول تحقق اهداف بهره‌وری زیربخش حمل و نقل	* ساختمان * حمل و نقل	وزارت راه و شهرسازی	*
- مسئول تحقق اهداف بهره‌وری زیربخش ساختمان			
-	ساختمان	سازمان ملی زمین و مسکن	
-	حمل و نقل	سازمان بنادر و دریانوردی ایران	
-	حمل و نقل	راه آهن جمهوری اسلامی ایران	
-	حمل و نقل	سازمان راهداری و حمل و نقل جاده‌ای کشور	
-	ساختمان	شرکت زیرساخت و توسعه زیربنای حمل و نقل کشور	
-	حمل و نقل	شرکت فرودگاه‌ها و ناوبری هوایی ایران	
-	امور عمومی	سازمان هواشناسی کشور	
-	حمل و نقل	سازمان هواپیمایی کشور	
-	ساختمان	شرکت آزمایشگاه فنی خاک و مکانیک	
-	ساختمان	شرکت عمران شهرهای جدید	
-	ساختمان	سازمان مجری ساختمان‌ها و تاسیسات دولتی و عمومی	
-	ساختمان	شرکت عمران و بهسازی شهری ایران	
-	ساختمان - حمل و نقل	مرکز تحقیقات راه مسکن و شهرسازی	
- دستگاه فرابخشی ناظر به عملکرد دستگاه‌ها در برنامه ششم	فرابخشی	سازمان برنامه و بودجه کشور	
- دستگاه فرابخشی پشتیبان			
- دستگاه فرابخشی تولید آمار و اطلاعات رسمی	فرابخشی	مرکز آمار ایران	
-	فرابخشی	سازمان نقشه برداری کشور	
- مسئول تحقق اهداف بهره‌وری زیربخش خدمات اجتماعی (غیر از فعالیت‌های ورزشی و تفریحی)	* خدمات اجتماعی (غیر ورزشی)	وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی	*
-	سایر خدمات عمومی و اجتماعی	سازمان اوقاف و امور خیریه	
-	گردشگری	سازمان حج و زیارت	
- مسئول تحقق اهداف بهره‌وری	* آموزش	وزارت علوم تحقیقات و فناوری	*

زیربخش آموزش عالی			
-	آموزش	سازمان سنجش آموزش کشور	
- مسئول تحقق اهداف بهره‌وری بخش زیربرق	* برق	وزارت نیرو	*
- مسئول تحقق اهداف بهره‌وری زیربخش آب	* آب		
-	آب		
-	آب	شرکت مادر تخصصی مهندسی آب و فاضلاب کشور	
-	برق	شرکت مادر تخصصی توانیر	
-	آب	شرکت مادر تخصصی مدیریت منابع آب ایران	
- مسئول تحقق اهداف بهره‌وری زیربخش بهداشت و خدمات اجتماعی	* بهداشت و خدمات اجتماعی	وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی	*
-	بهداشت و خدمات اجتماعی	سازمان انتقال خون ایران	
-	بهداشت و خدمات اجتماعی	انستیتو پاستور ایران	
-	بهداشت و خدمات اجتماعی	سازمان غذا و دارو	
- دستگاه فرابخشی مرتبط با امور حقوقی و قضایی	فرابخشی	وزارت دادگستری	
	فرابخشی	سازمان تعزیرات حکومتی	
- مسئول تحقق اهداف بهره‌وری بخش نفت	* نفت	وزارت نفت	*
- مسئول تحقق اهداف بهره‌وری زیربخش گاز	* گاز		
- مسئول تحقق اهداف بهره‌وری زیربخش صنعت پتروشیمی	پتروشیمی		
-	نفت	شرکت ملی پالایش و پخش فرآورده‌های نفتی	
-	گاز	شرکت ملی گاز ایران	
-	نفت	شرکت ملی نفت ایران	
-	پتروشیمی	شرکت ملی پتروشیمی ایران	
	فرابخشی	وزارت کشور	
	فرابخشی	سازمان ثبت احوال کشور	
	فرابخشی	وزارت تعاون کار و رفاه اجتماعی	*
- مسئول تحقق اهداف بهره‌وری زیربخش امور عمومی (تامین اجتماعی)	* امور عمومی (تامین اجتماعی)		

مسئول تحقق اهداف بهره‌وری زیربخش خدمات حرفه ای	*خدمات حرفه ای	
-	بهداشت و خدمات اجتماعی	سازمان بهزیستی کشور
-	امور عمومی (رفاه اجتماعی)	سازمان بیمه سلامت ایران
-	آموزش	سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای کشور
-	امور عمومی (رفاه اجتماعی)	صندوق بازنشستگی کشور
-	امور عمومی (رفاه اجتماعی)	سازمان تامین اجتماعی
مسئول تحقق اهداف بهره‌وری زیربخش صنعت	*صنعت	*وزارت صنعت، معدن و تجارت
مسئول تحقق اهداف بهره‌وری زیربخش معدن	*معدن	
مسئول تحقق اهداف بهره‌وری زیربخش بازرگانی	*بازرگانی	
-	صنعت - معدن - بازرگانی	سازمان حمایت از مصرف کنندگان تولید کنندگان
-	صنعت	سازمان صنایع کوچک و شهرک‌های صنعتی
-	معدن - صنعت	سازمان زمین شناسی و اکتشافات معدنی
-	بازرگانی	سازمان توسعه تجارت ایران
-	معدن	سازمان توسعه و نوسازی معادن و صنایع معدنی
-	صنعت	سازمان گسترش و نوسازی صنایع
مسئول تحقق اهداف بهره‌وری زیربخش خدمات اجتماعی (فعالیت‌های ورزشی و تفریحی)	خدمات اجتماعی	*وزارت ورزش و جوانان
-	فرابخشی	وزارت امور خارجه
-	امور عمومی (رفاه اجتماعی)	بنیاد شهید و امور ایثارگران
مسئول تحقق اهداف بهره‌وری بخش گردشگری	*فعالیت‌های گردشگری	*سازمان میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری
	فرابخشی	سازمان حفاظت محیط زیست
- دبیر کارگروه فرابخشی بازار پول و سطح عمومی قیمت‌ها	فرابخشی	*بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران
مسئول تحقق اهداف بهره‌وری زیربخش مالی (غیردولتی)	*پولی و مالی	

	معاونت علمی و فناوری ریاست جمهوری	فرابخشی	- دستگاه فرابخشی ناظر به راهبردهای نوآوری
	سازمان ملی استاندارد	فرابخشی	- دستگاه فرابخشی ناظر به راهبردهای کیفیت
	سازمان تبلیغات اسلامی	سایر خدمات عمومی و اجتماعی	-
	سازمان پزشکی قانونی کشور	امور عمومی	-
	سازمان زندانها و اقدامات تأمینی و تربیتی کشور	امور عمومی	-
	سازمان ثبت اسناد و املاک کشور	امور عمومی	-
*	سازمان اداری و استخدامی کشور	* امور عمومی	- مسئول تحقق اهداف بخش امور عمومی
		فرابخشی	- دستگاه فرابخشی پشتیبان
		فرابخشی	- دستگاه فرابخشی ناظر به عملکرد دستگاهها
	مرکز آموزش مدیریت دولتی	آموزش	-
	سازمان انرژی اتمی	برق	-
*	وزارت دفاع و پشتیبانی نیروهای مسلح	* امور عمومی (دفاع)	- مسئول تحقق اهداف بهره‌وری زیربخش امور عمومی (امور دفاعی)
		صنعت	
	سازمان صدا و سیما	سایر خدمات عمومی و اجتماعی	-
	بنیاد مسکن انقلاب اسلامی	ساختمان	-
	کمیته امداد امام خمینی	امور عمومی	-



پیوست ۳: کاربرگ های تدوین برنامه های اجرایی

شماره طبقه بندی دستگاه اجرایی:	عنوان دستگاه اجرایی: کد دستگاه اجرایی:	برنامه اجرایی بهره‌وری در برنامه ششم توسعه (۱۴۰۰-۱۳۹۶) کاربرگ الف-۱: اسامی اعضای کمیته بهره‌وری دستگاه اجرایی
--------------------------------	---	---

تشکل مربوطه	اسامی نمایندگان واحدهای اقتصادی و تشکل های بخش خصوصی	سمت	سازمان/معاونت/مدیریت مربوطه	اسامی نمایندگان دستگاه اجرایی(مدیران)



برنامه اجرایی بهره‌وری در برنامه ششم توسعه (۱۴۰۰-۱۳۹۶) کاربرگ الف-۲: اسامی اعضای تیم کارشناسی کمیته بهره‌وری	عنوان دستگاه اجرایی: کد دستگاه اجرایی:	شماره طبقه بندی دستگاه اجرایی:
---	---	--------------------------------

اسامی کارشناسان و خبرگان	سازمان/معاونت/مدیریت مربوطه	سمت	رشته و سطح تحصیلات	سوابق کاری
		مشاور بهره‌وری وزیر و ...		



عنوان دستگاه اجرایی: کد دستگاه اجرایی:	برنامه اجرایی بهره‌وری در برنامه ششم توسعه (۱۴۰۰ - ۱۳۹۶) کاربرد ب: بازبینی اهداف و مسئولیت‌های دستگاه اجرایی
شماره طبقه بندی دستگاه اجرایی:	

اهداف تجدید نظر شده در برنامه ششم	شاخص (%): ۱- رشد ارزش افزوده ۲- رشد بهره‌وری نیروی کار ۳- رشد بهره‌وری سرمایه	سهم از کل اقتصاد (%)						تعداد واحد اقتصادی / عملیاتی از لحاظ مالکیت		دستگاه اجرایی مسئول / سازمان تابعه / شرکت دولتی تابعه /	بخش / زیربخش اقتصادی
		سرمایه		نیروی کار		ارزش افزوده		غیر دولتی	دولتی		
		غیر دولتی	دولتی	غیر دولتی	دولتی	غیر دولتی	دولتی				



شماره طبقه بندی دستگاه اجرایی:	عنوان دستگاه اجرایی: کد دستگاه اجرایی:
برنامه اجرایی بهره‌وری در برنامه ششم توسعه (۱۴۰۰-۱۳۹۶) کاربرد ج : گزارش عملکرد در راستای ارتقای بهره‌وری	

اقدام اصلاحی	این اقدام استمرار یابد؟		ارزیابی دلایل موفقیت/ عدم موفقیت اقدام	عملکرد	هدف	نتایج (شاخص سنجش)	شرح اقدام	کد شناسایی *	متن مستند قانونی و جزء، بند و ماده قانونی
	خیر	بلی							

این ستون را با استفاده از جدول پیوست ۴ تکمیل کنید.



عنوان دستگاه اجرایی: کد دستگاه اجرایی:	برنامه اجرایی بهره‌وری در برنامه ششم توسعه (۱۴۰۰-۱۳۹۶) کاربرگ د: اولویت بندی رشته فعالیت های اقتصادی
شماره طبقه بندی دستگاه اجرایی:	

اولویت های منطقه ای (استان)			امتیاز کل (۱ تا ۴۰)	سایر موارد (۱ تا ۱۰)	اهمیت اقتصادی رشته فعالیت (۱ تا ۱۰)	امکان پذیری ارتقای بهره وری (۱ تا ۱۰)	ظرفیت رشد بهره‌وری (۱ تا ۱۰)	رشته فعالیت اقتصادی
۳	۲	۱						



عنوان دستگاه اجرایی: کد دستگاه اجرایی:	برنامه اجرایی بهره‌وری در برنامه ششم توسعه (۱۴۰۰-۱۳۹۶) کاربرد ه: دسته بندی مسائل عدم بهره‌وری در عموم واحدهای اقتصادی
شماره طبقه بندی دستگاه اجرایی:	

اولویت مساله (حاصل ضرب فراوانی در اهمیت)	اهمیت (۱=کمترین و ۱۰=بیشترین)	فراوانی (درصد)	دسته بندی				مسائل یا نشانه های عدم بهره‌وری در سطح واحد های اقتصادی	زیر بخش / رشته فعالیت های اقتصادی منتخب
			پایین بودن کارایی سرمایه	پایین بودن کارایی نیروی کار	بهای تمام شده بالا	ظرفیت خالی تولید		



شماره طبقه بندی دستگاه اجرایی:	عنوان دستگاه اجرایی: کد دستگاه اجرایی:
--------------------------------	---

برنامه اجرایی بهره‌وری در برنامه ششم توسعه (۱۴۰۰-۱۳۹۶) کاربرد و عوامل و ریشه های عدم بهره‌وری و رقابت پذیری

عوامل *				شرح عوامل بهره‌وری	مسئله بهره‌وری (به ترتیب اولویت)
محیط طبیعی-سیاسی-اجتماعی	محیط کلان	محیط خرد	درون واحد اقتصادی		

* این ستون را با استفاده از جدول پیوست ۴ تکمیل کنید.



برنامه اجرایی بهره‌وری در برنامه ششم توسعه (۱۴۰۰-۱۳۹۶) کاربرگ ز: راهبردها، سیاست‌ها و اقدامات اساسی	عنوان دستگاه اجرایی: کد دستگاه اجرایی:	شماره طبقه بندی دستگاه اجرایی:
--	---	--------------------------------

عامل بهره‌وری	راهبرد	سیاست	اقدام اساسی / برنامه اجرایی	نماگر عملکرد (KPI)



۲- فرم های برنامه اجرایی برنامه ششم توسعه (سازمان برنامه و بودجه کشور)

شماره طبقه بندی دستگاه اجرایی:	عنوان دستگاه اجرایی: کد دستگاه اجرایی:	برنامه اجرایی برنامه ششم توسعه (۱۳۹۶-۱۴۰۰) فرم شماره ۱: تبیین ارتباط بین اسناد فرادستی و اهداف کلی
--------------------------------	---	---

هدف کلی	متن مستند قانونی	شماره ماده - بند - تبصره	نام سند فرادستی



شماره طبقه بندی دستگاه اجرایی:	عنوان دستگاه اجرایی: کد دستگاه اجرایی:	برنامه اجرایی برنامه ششم توسعه (۱۴۰۰-۱۳۹۶) فرم شماره ۲: اهداف کلی، راهبردها، سیاست‌ها
--------------------------------	---	--

عنوان سیاست	عنوان راهبرد	عنوان هدف کلی	ردیف



برنامه اجرایی برنامه ششم توسعه (۱۴۰۰-۱۳۹۶) فرم شماره ۳: تبدیل اهداف کلی به کمی	عنوان دستگاه اجرایی: کد دستگاه اجرایی:	شماره طبقه بندی دستگاه اجرایی:
---	---	--------------------------------

سال‌های برنامه ششم					سال پایه (۱۳۹۵)	واحد اندازه‌گیری	عنوان هدف کمی	عنوان هدف کلی
۱۴۰۰	۱۳۹۹	۱۳۹۸	۱۳۹۷	۱۳۹۶				



برنامه اجرایی برنامه ششم توسعه (۱۴۰۰-۱۳۹۶) فرم شماره ۴: پیش‌بینی برنامه اجرایی و فعالیت‌ها	عنوان دستگاه اجرایی: کد دستگاه اجرایی:	شماره طبقه بندی دستگاه اجرایی:
---	---	--------------------------------

ردیف	عنوان هدف کمی	شماره برنامه	عنوان برنامه اجرایی	شماره فعالیت	عنوان فعالیت	سنجه عملکرد	سال پایه (۱۳۹۵)	پیش‌بینی مقدار فعالیت در سال‌های برنامه ششم												
								۱۳۹۶	۱۳۹۷	۱۳۹۸	۱۳۹۹	۱۴۰۰								



شماره طبقه بندی دستگاه اجرایی:	عنوان دستگاه اجرایی: کد دستگاه اجرایی:	برنامه اجرایی برنامه ششم توسعه (۱۴۰۰-۱۳۹۶) فرم شماره ۶ : شیوه تامین منابع مالی مورد نیاز انجام فعالیت‌های دستگاه اجرایی
--------------------------------	---	---

شماره برنامه	عنوان برنامه اجرایی	شماره فعالیت	عنوان فعالیت	از محل منابع عمومی دولت	از محل درآمدهای اختصاصی	از محل منابع داخلی شرکت‌های دولتی	از محل تسهیلات بانکی	صندوق توسعه ملی	اوراق مشارکت و صکوک (ریالی)	از محل سایر منابع	کل منابع مورد نیاز
جمع											



عنوان دستگاه اجرایی: کد دستگاه اجرایی:	شماره طبقه بندی دستگاه اجرایی:
---	--------------------------------

برنامه اجرایی برنامه ششم توسعه (۱۴۰۰ - ۱۳۹۶)
 فرم شماره ۷: پیش‌بینی پیشرفت عملیات طرح‌های تملک
 دارایی‌های سرمایه‌ای

ردیف	عنوان هدف کمی	شماره برنامه	عنوان برنامه اجرایی	شماره طرح	عنوان طرح	عنوان هدف کمی طرح	واحد اندازه‌گیری	مقدار	عملکرد سال‌های قبل از برنامه ششم	پیش‌بینی پیشرفت عملیات در سال‌های برنامه ششم					
										۱۳۹۶	۱۳۹۷	۱۳۹۸	۱۳۹۹	۱۴۰۰	جمع کل



برنامه اجرایی برنامه ششم توسعه (۱۴۰۰-۱۳۹۶)
فرم شماره ۸: پیش‌بینی اعتبارات تملک دارایی‌های سرمایه‌ای

عنوان دستگاه اجرایی:
کد دستگاه اجرایی:

شماره طبقه بندی دستگاه اجرایی:

(مبالغ به میلیون
ریال)

جمع کل	پیش‌بینی اعتبارات تملک دارایی‌های سرمایه‌ای در سال‌های برنامه ششم						جمع عملکرد سال‌های قبل از برنامه ششم	سال شروع	عنوان طرح	شماره طرح	عنوان برنامه اجرایی	شماره برنامه
	جمع	۱۴۰۰	۱۳۹۹	۱۳۹۸	۱۳۹۷	۱۳۹۶						



برنامه اجرایی برنامه ششم توسعه (۱۴۰۰-۱۳۹۶)
 فرم شماره ۹: شیوه تامین منابع مالی مورد نیاز طرح‌های تملک دارایی‌های
 سرمایه‌ای

عنوان دستگاه اجرایی:
 کد دستگاه اجرایی:

شماره طبقه بندی دستگاه اجرایی:

(مبالغ به میلیون
 ریال)

کل منابع مورد نیاز	از محل سایر منابع	سرمایه‌گذاری بخش غیردولتی	اوراق مشارکت و صکوک (ریالی)	بازار سرمایه	منابع مالی خارجی			صندوق توسعه ملی	از محل تسهیلات بانکی	از محل منابع داخلی شرکت‌های دولتی	از محل درآمدهای اختصاصی	از محل منابع عمومی دولت	عنوان طرح	شماره طرح	عنوان برنامه اجرایی	شماره برنامه
					قراردادهای مشارکتی	فاینانس خارجی و صکوک ارزی	سرمایه گذاری مستقیم خارجی									
																جمع

۳- فرم‌های مربوط به گزارش‌های عملکرد برنامه ششم توسعه

<p>عنوان دستگاه اجرایی اصلی: شماره طبقه بندی دستگاه اجرایی اصلی:</p>	<p>عنوان بخش / فرابخش: کد دستگاه اجرایی اصلی:</p>	<p>گزارش عملکرد قانون برنامه پنجم‌ساله ششم توسعه (سال: ۱۳۹۶) فرم شماره ۱-۱: عملکرد مواد قانونی برنامه ششم توسعه بر حسب بخش / فرابخش</p>
--	---	---

دستگاه اجرایی مجری اقدام	عوامل تحقق یا عدم تحقق	اقدامات انجام شده	متن مستند قانونی	استناد در برنامه (جزء، بند، ماده قانونی)	ردیف



عنوان دستگاه اجرایی اصلی: شماره طبقه بندی دستگاه اجرایی اصلی:	عنوان بخش/فرابخش: کد دستگاه اجرایی اصلی:	گزارش عملکرد قانون برنامه پنجساله ششم توسعه (سال: ۱۳۹۶) فرم شماره ۱-۲: عملکرد تحقق اهداف کمی بخش/ فرابخش ^۱
--	---	--

عوامل تحقق یا عدم تحقق	مقدار هدف کمی			سال پایه ۱۳۹۵	واحد اندازه‌گیری	عنوان هدف کمی
	سال ۱۳۹۶					
	درصد تحقق هدف	عملکرد	پیش‌بینی برنامه			

سامانه رصد و ارزیابی برنامه های توسعه کشور



عنوان بخش/فرابخش: کد دستگاه اجرایی اصلی:	عنوان دستگاه اجرایی اصلی: شماره طبقه بندی دستگاه اجرایی اصلی:	گزارش عملکرد قانون برنامه پنجساله ششم توسعه (سال: ۱۳۹۶) فرم شماره ۱-۳: نماگرهای عملکردی بخش/ فرابخش (اختیاری)
---	--	--

مقدار نماگر		واحد اندازه‌گیری	عنوان نماگر
عملکرد سال ۱۳۹۶	سال پایه ۱۳۹۵		



عنوان بخش/فرابخش: کد دستگاه اجرایی اصلی:	گزارش عملکرد قانون برنامه پنجساله ششم توسعه (سال: ۱۳۹۶) فرم شماره ۴-۱: عملکرد اعتبارات هزینهای برنامه‌های اجرایی دستگاه اصلی و تابعه بخش
عنوان دستگاه اجرایی اصلی: شماره طبقه بندی دستگاه اجرایی اصلی:	

(مبالغ به میلیون ریال)

اعتبارات هزینهای			سال پایه ۱۳۹۵	عنوان برنامه اجرایی	شماره برنامه
۱۳۹۶					
درصد تحقق	عملکرد	مصوب			
					جمع

بسامانه رصد و ارزیابی برنامه های توسعه کشور



عنوان بخش/افرا بخش: کد دستگاه اجرایی اصلی:	گزارش عملکرد قانون برنامه پنجساله ششم توسعه (سال: ۱۳۹۶) فرم شماره ۵-۱: عملکرد اعتبارات طرح‌های تملک دارایی‌های سرمایه ای / سرمایه‌گذاری برنامه‌های اجرایی دستگاه اصلی و تابعه بخش ^۱
عنوان دستگاه اجرایی اصلی: شماره طبقه بندی دستگاه اجرایی اصلی:	

(مبالغ به میلیون ریال)

اعتبارات طرح‌های تملک دارایی‌های سرمایه ای / سرمایه‌گذاری			عنوان برنامه اجرایی	شماره برنامه
سال ۱۳۹۶		سال پایه ۱۳۹۵		
درصد تحقق	عملکرد		مصوب	
				جمع

پیوست ۴: توضیحاتی پیرامون راهبردها و رویکردهای ارتقای بهره‌وری (مبتنی بر مدل چند سطحی)

I. درون واحد اقتصادی : با توجه به پراکندگی عملکرد بهره‌وری واحدهای اقتصادی و عملیاتی (شکاف بهره‌وری بین واحدهای اقتصادی پیشرو و پس رو در برخی رشته فعالیت‌های اقتصادی بیش از ۸۰۰ درصد است در حالی که این نسبت در اقتصادهای به مراتب بزرگتری مانند چین به مراتب کمتر گزارش شده است.) یکی از ظرفیت‌های ارتقای بهره‌وری عبارت است از الگو برداری عموم واحدهای اقتصادی از واحدهای پیشرو یا به عبارتی کاهش شکاف بهره‌وری بین واحدهای اقتصادی پیشرو و سایر بنگاه‌های اقتصادی (Catch-up) اولین دسته از رویکردهای ارتقای بهره‌وری را تشکیل می‌دهد این رویکرد مستلزم یادگیری و تعالی جویی واحدهای اقتصادی است که می‌تواند با تقویت توان مشاوره و فعالیت‌های به هم‌رسانی کسب‌وکارها در صنعت تقویت گردد

بخش دیگر فرصت‌های رشد اقتصادی بنگاه‌ها از طریق ابداعات و نوآوری‌های تکنولوژیکی، عملیاتی و تجاری ناشی می‌شود که از محدوده تجارب برتر حال حاضر فراتر می‌رود (Push the frontier). رویکرد دوم مستلزم اقداماتی مانند افزایش تحقیق و توسعه و گسترش روابط بین المللی تجاری و فنی با جهان است.

نکته مهم در این جا تفاوت‌های اساسی در روش‌های ارتقای بهره‌وری بین واحدهای اقتصادی بخش خصوصی و دولتی است. در خصوص واحدهای اقتصادی تحت تملک دولت با توجه به تملک دولت بر این واحدها، سطح اقدامات بسیار گسترده تر و عملیاتی تر است. در مورد واحدهای اقتصادی غیر دولتی اقدامات به استانداردسازی، اعطای کمک‌های فنی - مشاوره ای و اعتباری ، در اختیار قرار دادن اطلاعات شفاف، آشنا نمودن واحدهای اقتصادی با تحولات آتی و به صورت کلی تسهیل گری و توانمندسازی محدود می‌شود.

II. محیط خرد: تفاوت در میزان شکاف بین بهره‌وری بخشها و رشته فعالیت‌های گوناگون با میانگین جهانی، آسیایی و همچنین با کشورهای پیشرو نشان می‌دهد که برخی بخش‌ها ورشته فعالیت‌ها با میانگین جهانی فاصله بسیار زیادی دارند و در برخی دیگر این فاصله اندک است. به صورتی که در بخش کشاورزی سطح بهره‌وری نیروی کار ۱۷۷٪ کمتر از میانگین بهره‌وری ۵ کشور پیشرو در آسیا و اقیانوسیه است و در بخش‌های معدن، صنعت، آب و برق و گاز، ساختمان، بازرگانی، حمل و نقل و ارتباطات، خدمات مالی و املاک و مستغلات این شکاف به ترتیب برابر با ۳۲٪، ۴۶۱٪، ۱۴۶٪، ۹۰۹٪، ۱۸۵٪، ۳۶۳٪ و ۳۶۶٪ است. بر این اساس به نظر می‌رسد سطح رقابت پذیری در بخش‌های معدن، آب، برق و گاز و کشاورزی نسبتا قابل قبول بوده وضعیت در بخش‌های ساختمان، صنعت و خدمات مالی در وضعیت وخیمی قرار دارد.

این موضوع بیان کننده تفاوت در سطح رقابت پذیری صنایع مختلف دارد که تا حد زیادی ناشی از محیط کسب و کار خرد حاکم بر آن بخش یا رشته فعالیت و همچنین تا حدودی مخاطرات و محیطی مختص آن بخش است. بر این اساس در سطح بخش‌های اقتصادی نیز دستگاه‌های اجرایی مسئول از طریق اتخاذ رویکردها و سیاست‌های زیر می‌توانند به صورتی مستقل از عملکرد دستگاهها و نهادهای فرابخشی و نیز شرایط متغیر محیطی به ارتقای بهره‌وری بخش خود کمک نمایند:

الف) توسعه بازار داخلی و کمک به افزایش قدرت خرید

ب) توسعه بازار خارجی

ب) افزایش رقابت در بخش و کاهش انحصار

ج) کمک به ارتقای کمی و کیفی سرمایه انسانی

د) گسترش و تعمیق زنجیره ارزش از طریق برنامه‌ریزی هدفمند، سیاست‌های تشویقی، تسهیل‌گری و اطلاع

رسانی

ه) سرمایه‌گذاری و مدیریت تقاضای نوآوری در سطح رشته فعالیت‌ها و زنجیره‌های ارزش اولویت دار

و) ایجاد و بهبود کیفیت زیرساخت‌های فیزیکی، اطلاعاتی و اداری مورد نیاز بخش

ز) تمرکز ویژه بر ارتقای کارایی واحدهای اقتصادی تحت تملک دولت

ح) استفاده از ظرفیت فناوری اطلاعات و ارتباطات در ارتقای بهره‌وری صنایع و رشته فعالیت‌های مختلف

ط) کمک به افزایش کیفیت و کاهش ریسک تامین مواد اولیه، انرژی و ..

III. مصرف بی‌رویه نهادهای تولید، یکی از شاخص‌های رفتاری مغایر با بهره‌وری در واحدهای اقتصادی است. با کاهش مصرف نهادهای تولید (مانند انرژی، آب و مواد اولیه و ..) می‌توان منابع بیشتری برای سرمایه‌گذاری آزاد کرد که متعاقباً منجر به رشد اقتصادی بیشتر خواهد شد. در نتیجه بخشی از راهبردهای بهره‌وری، در کنار راهبردهای چهار سطحی فوق‌الذکر، می‌تواند از جنس راهبردهای اصلاح‌الگوی مصرف تعریف گردد. به عنوان نمونه مصرف متوسط سالانه مصرف انرژی در بخش خانگی ۲ برابر میانگین جهانی است یا تولید زباله در کشور بیش از دو برابر میانگین جهانی است. همچنین علی‌رغم وجود چالش جدی در زمینه آب، میانگین مصرف خانگی آب در کشور بیش از ۳۰ درصد از میانگین جهانی بالاتر است.

جدول - کد شناسایی عوامل موثر بر بهره‌وری و نمونه‌ای از راهبردها و اقدامات متناظر برای بهبود آنها

نمونه راهبردها/ اقدامات متناظر		نام عامل/راهبرد	کد شناسایی		
۱- عوامل درون واحد اقتصادی					
واحدهای عملیاتی دولتی	شرکت‌های دولتی	ستاد دستگاه‌های اجرایی و سازمان‌ها و ادارت تابعه			
<ul style="list-style-type: none"> - استقرار و نظارت بر جاری سازی مستمر نظام‌های کیفیت - آموزش مهارت‌های عمومی و تخصصی به کارشناسان و مدیران واحدهای اقتصادی - آموزش مدیریت فناوری به مدیران و کارشناسان - توسعه قابلیت‌های جذب و بهبود فناوری در واحدهای اقتصادی - بهبود هیات مدیره شرکت‌های دولتی - بهبود اثربخشی سازوکارهای نظارتی - بازمهندسی فرآیندهای اصلی، مدیریتی و پشتیبانی 		<ul style="list-style-type: none"> - اجرای برنامه دولت الکترونیک - اصلاح فرآیندهای خدمات رسانی - اصلاح ساختار سازمانی - سنجش بهره‌وری دستگاه‌های اجرایی - ایجاد نظام جبران خدمات و پاداش دهی بر اساس بهره‌وری - آموزش مهارت‌های عمومی و تخصصی به کارشناسان و مدیران واحدهای اقتصادی - آموزش مدیریت فناوری به مدیران و کارشناسان - ایجاد نظام سنجش رضایت شهروندان - استقرار نظام مدیریت دانش 	<ul style="list-style-type: none"> ۱-۱- رهبری و استراتژی و ساختار ۲-۱- فرآیندها و محصولات ۳-۱- سرمایه انسانی ۴-۱- منابع (فیزیکی، مالی، مواد اولیه) و زنجیره تامین ۵-۱- نوآوری، بهبود مستمر و دانش سازمانی ۶-۱- امور مشتری 		
		۲- عوامل محیط کسب و کار خرد			

<ul style="list-style-type: none"> • آموزش متخصصان و کارشناسان در فناوری‌های نوین • حمایت از توسعه آموزشهای مدیریتی و مهارتی • ارائه اطلاعات فرصت های سرمایه گذاری و مشاوره های لازم • کمک به شرکت ها برای وارد شدن به بازار بورس • توسعه کمی و کیفی زیرساخت های لجستیکی (راه، راه آهن، بنادر و ..) • توسعه کمی و کیفی زیرساخت های اطلاعاتی و مخابراتی • توسعه کمی و کیفی زیرساخت های اداری (فرآیندهای اداری) • توسعه زیرساخت های بازار مالی و تسهیل دسترسی به • توسعه کمی و کیفی آموزشهای مهارتی • ایجاد و حمایت از شرکت های تخصصی کاربایی • توسعه کمی و کیفی فارغ التحصیلان دانشگاهی در حوزه های اقتصادی مورد نیاز و مناطق جغرافیایی مورد نظر • انتشار استانداردهای کیفی • شناسایی و انتشار تجارب برتر 	<p>کیفیت و کفایت عوامل تولید</p>	<p>۱-۲-</p>
<ul style="list-style-type: none"> • ایجاد پایگاه داده فرآورده ها و بنگاه های صنعتی کشور • ایجاد اداره پایگاه داده برخط به هم رسانی کسب و کارها • توسعه شهرک های صنعتی • خوشه سازی فعالیتهای اقتصادی و صنعتی • فعالیت ترویجی به منظور افزایش مشارکت بنگاه ها در همکاری چند جانبه • تشویق همکاری بنگاه ها با انجمن ها • تسهیل شکل گیری انجمن ها و اتحادیه ها و تشویق اقدام جمعی در رشته فعالیت ها و منطقه های اقتصادی • ترویج اطلاعات با هدف تکمیل زنجیره های ارزش • آموزش مهارت های مدیریت زنجیره تامین 	<p>صنایع پشتیبان و زنجیره ارزش</p>	<p>۲-۲-</p>

<ul style="list-style-type: none"> • تشویق و تسهیل شکل دهی زنجیره های تامین پیرامون شرکت های بزرگ و حمایت از شرکت های کوچک با مشاورت شرکت های بزرگ • ایجاد و اداره شهرک ها و مناطق اقتصادی-صنعتی و تشویق بنگاه ها به تجمیع در آنها و واگذاری آن ها و واگذاری آن ها به مشارکتی از بنگاه ها • ایجاد شبکه از شرکت ها و مشاوران برای بهبود و توسعه مدیریت و عملیات بنگاه • ایجاد و اداره مراکز آزمون های کیفی • ایجاد مرکز کالیبراسیون و مترولوژی • ارزیابی شرکت های گواهی دهنده 		
<ul style="list-style-type: none"> • گردآوری اطلاعات مربوط به تولید کنندگان و محصولات و ارایه هدفمندانه آن به خریداران خارجی و داخلی • مطالعه بازارها و گردآوری اطلاعات مربوط به بازار • توسعه مدیریت بازاریابی و صادرات • آموزش مهارت های بازاریابی و صادرات به مدیران و کارشناسان بنگاه ها • ایجاد و اداره مناطق پردازش صادرات • ایجاد و ارایه شبکه ای از دفاتر تجاری در خارج از کشور • توسعه برنامه های بازاریابی برای بنگاه ها • تشویق و تسهیل بازاریابی گروهی بنگاه ها و ایجاد شبکه های فروش مشترک • ارزیابی محصول یا خدمت صادراتی و مدیریت کیفیت صادرات و ایجاد نهادهای لازم در بلند مدت • ارایه خدمات پشتیبانی به تجار در دفاتر تجاری خارج از کشور • فعالیت های بین المللی و ایجاد خوشنای ملی مطلوب در بازارهای جهانی • شرکت در نمایشگاه های خارجی • برقراری بازدید های تجاری تجار خارجی از داخل و 	<p>گسترده‌گی و کارایی بازار</p>	<p>۳-۲-</p>

<p>بالعکس</p> <ul style="list-style-type: none"> • ارایه خدمت به خریداران خارجی در دفاتر تجاری • تشویق برنامه های خرید گروهی به وسیله ایجاد شرکت های حرفه ای خرید • همکاری با اتاق های بازرگانی داخلی و خارجی و توسعه مناسبت های تجاری • بهبود کیفیت شرایط تقاضا از طریق حاکمیت مصرف کننده و افزایش درجه مشتری مداری 		
<ul style="list-style-type: none"> • منطقی سازی مقدار تعرفه ها و محدود سازی زمانی آنها به منظور ارتقای کیفیت و کاهش قیمت • تسهیل و تشویق ورود بنگاه های جدید به بازار • اصلاح مقررات و رویه های قانونی مولد انحصار و رانت در بخش های مختلف • برخورد قضائی با فرایندها و گلوگاههای رانتهی و انحصاری برای بازکردن محیط رقابت واقعی • بهبود رویه های خصوصی سازی مبتنی بر معیار ارتقای کارایی و بهره‌وری • کنترل انحصار صنایع بالادستی • کنترل انحصار تامین مواد اولیه • حمایت از تولیدات صنایع کوچک • افزایش شفافیت در قراردادهای دولتی • توانمندسازی بخش خصوصی و تسهیل تعاملات جهانی 	<p>شدت رقابت و انحصار زدایی</p>	<p>۴-۲-</p>
<ul style="list-style-type: none"> • گردآوری و انتشار آگاهی های تکنولوژیک • نمایش فناوری های جدید در نمایشگاه های فناوری • ایجاد و اداره کارخانه های نمونه و الگو با هدف ترویج فناوری جدید • برپایی همایش های ترویج فناوری • توسعه روابط صنعت با دانشگاه • مشاوره فنی به بنگاه های صنعتی در زمینه های خاص فناوری • حمایت از موسسات فناوری 	<p>نوآوری و فناوری</p>	<p>۵-۲-</p>

<ul style="list-style-type: none"> • ایجاد و اداره پارک های فناوری و انکوباتورها • انتشار فناوری های توسعه یافته از آزمایشگاه های عمومی به بنگاه های صنعتی • واسطه گری فناوری و ایجاد ارتباط میان منابع فناوری و بنگاه های اقتصادی • ایجاد و اداره آزمایشگاه های باز • ایجاد و اداره برنامه های تحقیق و توسعه مشترک • حمایت از فعالیت های انتقال فناوری بنگاه ها • دست زدن به فعالیت های انتقال فناوری در موارد راهبردی • ترویج جابجایی منابع انسانی متخصص بین بنگاه ها با هدف انتشار فناوری و تجربه های یادگیری • ایجاد و اداره مراکز توسعه محصول و انتقال طرح به بنگاه های صنعتی 		
<ul style="list-style-type: none"> • تسهیل شکل گیری انجمن ها و اتحادیه ها و تشویق اقدام جمعی در رشته فعالیت ها و منطقه های اقتصادی • فعالیت ترویجی به منظور افزایش مشارکت بنگاه ها در همکاری چند جانبه 	<p>ادغام و ایجاد صرفه های مقیاس</p>	<p>۲-۶-</p>
<p>۳- عوامل محیط کلان</p>		
<ul style="list-style-type: none"> • ثبات و امنیت اقتصادی، فعال کردن نمایندگیهای خارج از کشور و تنظیم روابط خارجی برپایه تولید و صادرات • اصلاح قوانین و روشها با جهت گیری ایجاد انگیزه برای تولید سود • مقررات زدایی، ارزش بودن نوآوری و ارزش آفرینی اقتصادی • توسعه بازار سرمایه، شفافیت و استقلال نظام بانکی از نظام بودجه ای • انعطاف پذیر نمودن بازار کار از طریق همکاری متقابل در روابط کارگر و کارفرما، انعطاف پذیری در تعیین دستمزدها، انعطاف ناپذیری یا کمترین انعطاف در اشتغال و بازار کار، بهبود رویه های استخدام و اخراج 	<p>نهادهای اقتصادی</p>	<p>۳-۱-</p>

<ul style="list-style-type: none"> • بسط و گسترش میزان و دامنه و تاثیرگذاری مالیات، و افزایش نرخ مالیات کل • بهبود کارایی بازار مالی از طریق تعمیق توسعه بازار مالی، تامین مالی از طریق بازار سرمایه محلی، سهولت دسترسی به وام، دسترسی به سرمایه مخاطره‌آمیز، کاهش محدودیت جریان سرمایه • افزایش اعتماد و اطمینان از طریق سلامت بانکها، قانون‌مندی مبادلات اوراق بهادار و ارتقای شاخص حقوق قانونی 		
<ul style="list-style-type: none"> • بازچینش نهادهای موجود در اقتصاد و کارا سازی عملکرد آنها • پایبندی جدی بر گماردن مدیران کارآمد و تحول‌آفرین و ارتقاء سطح مدیریت عمومی • تسهیل مقررات و سازوکارهای اداری و اجرائی در حوزه کسب و کار با تقویت اهرمهای نظارت • کارا، پویا و سالم‌سازی نهادهای بخش عمومی برای تقویت توان رقابت در سطح کلان • مهندسی مجدد ارکان دولتی جهت ثبات و یکسان‌سازی سیاستها • اصلاح ساختار اداری 	<p>نهادهای سیاسی- اداری</p>	<p>۳-۲-</p>
<ul style="list-style-type: none"> • دستیابی به امنیت مطلوب از طریق افزایش هزینه‌های اقتصادی جرم و خشونت، کاهش جرایم سازمان‌یافته و قابل اتکاء بودن خدمات پلیس • اصلاح قوانین کار، اصلاح نظام پرداخت حق‌الزحمه • شفاف‌سازی قوانین و رویه‌های قضایی • عادلانه و پویا شدن نظام قضائی با نگرش توسعه‌ای، حق مالکیت معنوی 	<p>نهادهای حقوقی-قضایی</p>	<p>۳-۳-</p>
<ul style="list-style-type: none"> • افزایش انضباط مالی • مهار تورم از طریق کنترل هزینه‌ها و کاهش کسری بودجه • کنترل سطح نقدینگی 	<p>سیاست های اقتصاد کلان</p>	<p>۳-۴-</p>

<ul style="list-style-type: none"> • کنترل سطح بدهی های دولت • قاعده‌مند کردن تدریجی سیاست‌ها و رفتارهای تجاری کشور بر اساس استانداردها، الزامات، قواعد و ضوابط تجاری بین‌المللی • افزایش منطقی و تدریجی نرخ ارز به منظور حفظ قابلیت رقابت تولیدات داخلی • افزایش نرخ پس‌اندار ملی 		
<p>۴- عوامل محیط طبیعی-سیاسی-اجتماعی</p>		
<p>استقرار نظام مدیریت ریسک الزام به وجود پیوست های زیست محیطی انجام مطالعات آمایش سرزمین خوشه سازی بر اساس مزیت های منطقه ای هدایت سرمایه‌گذاریهای داخلی و خارجی به سمت بخش‌های دارای مزیت</p>	<p>مواهب طبیعی</p>	<p>۴-۱-</p>
	<p>مخاطرات طبیعی</p>	<p>۴-۲-</p>
	<p>مواهب سیاسی</p>	<p>۴-۳-</p>
	<p>مخاطرات سیاسی</p>	<p>۴-۴-</p>
	<p>مواهب اجتماعی</p>	<p>۴-۵-</p>
	<p>مخاطرات اجتماعی</p>	<p>۴-۶-</p>

پیوست ۵: منابع و مآخذ

- آنالیز و اندازه‌گیری بهره‌وری در بنگاه‌های کوچک و متوسط، سازمان ملی بهره‌وری ایران. ۱۳۹۳.
- دستورالعمل تهیه برنامه اجرایی برنامه ششم توسعه (۱۴۰۰-۱۳۹۶)، سازمان برنامه و بودجه کشور، ۱۳۹۶.
- گزارش پشتیبان تدوین برنامه ارتقای بهره‌وری متکی بر رقابت‌پذیری و نوآوری در چارچوب توسعه پایدار، سازمان ملی بهره‌وری ایران، ۱۳۹۵.
- درگاهی، حسن؛ نیلی مسعود؛ فاطمی، سید فرشاد. (۱۳۹۱) بهره‌وری صنعت ایران: بررسی توان رقابت‌پذیری بنگاه‌های صنعتی. نشر دنیای اقتصاد
- خاندوزی. سیداحسان. برآورد شاخص توان رقابت‌پذیری اقتصاد ایران در شرایط جهانی‌شدن. ۱۳۸۳
- رفعتی، محمدرضا. مجموعه مقالات، سخنرانی‌ها و مباحث دومین همایش توسعه فضای رقابتی در کشور، ۱۳۸۹، موسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی
- نیلی، مسعود و علایی کلجاهی، رضا (۱۳۹۱)، نظام گسترش و نوسازی صنعتی، سازمان مدیریت صنعتی
- Andrews, Matt, Lant Pritchett, Salimah Samji, and Michael Woolcock. 2015. "Building capability by delivering results: Putting Problem-Driven Iterative Adaptation (PDIA) principles into practice." A Governance Practitioner's Notebook: Alternative Ideas and Approaches, 123-133. Paris: Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD).
- CHO, D. S. and H. C. MOON, 2000. From Adam Smith to Michael Porter: Evolution of competitiveness theory. Asia-Pacific business series – vol.2. ISBN 13978-981-02-4662-4.
- Evidence, Analysis, Action. Matt Andrews, Lant Pritchett and Michael Woolcock. Building State Capability: Oxford University Press, Oxford, UK, 2017.
- Ketels, Christian H.M. "Cluster Mapping as a Tool for Development." Working Paper, June 2017.
- Lopez-Claros, Augusto, Michael Porter, Xavier Sala-i-Martin, and Klaus Schwab. Global Competitiveness Report 2007-2008. World Economic Forum, 2007
- Malaysia Productivity Centre, 2018. MALAYSIA PRODUCTIVITY BLUEPRINT
- McKinsey Global Institute (MGI), 2015. Global growth: Can productivity save the day in an aging world?
- Mercedes Delgado & Christian Ketels & Michael E. Porter & Scott Stern, 2012. "The Determinants of National Competitiveness," NBER Working Papers 18249, National Bureau of Economic Research, Inc.
- PORTER, M. E., 2005. What is competitiveness. World Economic Forum. The Global competitiveness report 2007-2008
- Porter, M. E. On Competition. Boston: Harvard Business School Press, 2008.
- Xavier Sala-i-Martin, and Klaus Schwab. Global Competitiveness Report 2017-2018. World Economic Forum, 2017

۴. پی‌نوشت‌ها

^۱ در این راهنمای اجرایی دستگاه‌های اجرایی مسئول در تحقق اهداف به شرح جدول زیر به عنوان دستگاه اصلی و برخی دستگاه‌های اجرایی فرابخشی که دارای نقش و تاثیر قابل توجه بر بهره‌وری ملی هستند به عنوان دستگاه‌های فرابخشی و دیگر دستگاه‌های اجرایی نیز به عنوان همکار مورد توجه قرار گرفته‌اند.

بخش اقتصادی	متوسط رشد سالانه بهره‌وری کل عوامل	متوسط رشد سالانه ارزش افزوده	سهم بهره‌وری از رشد ارزش افزوده	رشد بهره‌وری نیروی کار	رشد بهره‌وری سرمایه	عملکرد رشد بهره‌وری کل عوامل در برنامه پنجم توسعه	دستگاه مسئول تحقق هدف بهره‌وری بخش
کشاورزی	۳,۲	۸	۴۰٪	۳	۱	۲,۹	جهاد کشاورزی
نفت	۱,۸	۷	۲۶٪	۷	۵	۴,۹	نفت
معدن	۲,۴	۸,۸	۲۷٪	۴	۲,۴	۱,۹	صنعت، معدن و تجارت
صنعت	۲	۹,۳	۲۲٪	۵,۷	۳,۵	۰,۵	صنعت، معدن و تجارت
آب، برق و گاز	۲	۹	۲۲٪	۲,۲	۲,۵	۱,۹	نفت نیرو
ساختمان	۲,۸	۷,۵	۳۷٪	۲,۶	۱,۵	-۵,۳	راه و شهرسازی
حمل و نقل و انبارداری	۲,۱	۸,۳	۲۵٪	۳,۱	۱,۳	-۱,۷	راه و شهرسازی
ارتباطات	۶,۵	۱۹,۴	۳۴٪	۹	۷,۱	۶,۴	ارتباطات و فناوری اطلاعات
سایر خدمات:	بازرگانی						صنعت، معدن و تجارت
	مالی و پولی	۰,۸	۵,۸	۱۴٪	۱,۱	-۰,۷	امور اقتصادی و دارایی بانک مرکزی
	فعالیتهای گردشگری						سازمان میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری

آموزش عالی							آموزش
آموزش و پرورش							فعالیت‌های تخصصی
کار، تعاون و رفاه اجتماعی							بهداشت و خدمات اجتماعی
بهداشت و درمان و آموزش پزشکی							امور عمومی
سازمان اداری و استخدامی کشور							خدمات اجتماعی (فرهنگ، ورزش و تفریح)
کار، تعاون و رفاه اجتماعی							کل اقتصاد
فرهنگ و ارشاد اسلامی							
ورزش و جوانان							
کلیه دستگاه‌های اجرایی (با هماهنگی سازمان ملی بهره‌وری ایران)	۰,۴۷-			۳۵٪	۸,۰	۲,۸	

ماده ۷۹ قانون برنامه پنجم توسعه و آیین نامه اجرایی آن به عنوان تکالیف و وظایف دائمی سازمان ملی بهره‌وری ایران به حساب می‌آیند.^۲

سازمان ملی بهره‌وری بر اساس مفاد ماده ۷۹ قانون برنامه پنجم توسعه، مواد ۳ و ۵ قانون برنامه ششم توسعه کشور و برنامه جامع بهره‌وری کشور دارای وظایف و تکالیف فرابخشی به شرح زیر است:^۳

- سازمان ملی بهره‌وری ایران به عنوان نهاد فرابخشی متولی برنامه‌ریزی، سیاست‌گذاری، راهبری، پایش و ارزیابی بهره‌وری کلیه عوامل تولید در کشور می‌بایست اقدامات دستگاه‌های اجرایی کشور را جهت دستیابی به یک سوم از رشد اقتصادی از محل بهره‌وری (هدف برنامه جامع و قانون برنامه ششم توسعه) پایش و گزارش نماید.

- سازمان ملی بهره‌وری ایران به عنوان دبیر کارگروه فرابخشی بهره‌وری در برنامه ششم، مسئولیت هماهنگی با دستگاه‌های اجرایی جهت تهیه برنامه اجرایی در حوزه بهره‌وری، که هدف گذاری آن به تفکیک بخش‌های اقتصادی در ماده ۳ برنامه ششم توسعه انجام گرفته است را بر عهده دارد.

- مطابق با بند "د" اقدامات اجرایی برنامه جامع بهره‌وری کشور، سازمان ملی بهره‌وری ایران با ارایه دستورالعمل‌های لازم، دستگاه‌های اجرایی را در جهت شناسایی اولویت‌های اصلی ارتقای بهره‌وری حوزه خود کمک نموده و گزارش‌های سالانه دستگاه‌ها در خصوص ارتقای بهره‌وری را اخذ می‌نماید.

^۴ ساختار پیشنهادی کمیته بهره‌روی دستگاه‌های اجرایی مسئول برای اجرای موفق ماده ۵ قانون برنامه ششم توسعه توسط سازمان ملی بهره‌وری ایران طراحی شده است که از طریق سایت سازمان قابل دسترسی است.

^۵ سازمان‌های توسعه‌ای حلقه رابط بین سه رکن اساسی اقتصاد یعنی دولت، صنعت (طرف عرضه) و بازار (طرف تقاضا) هستند. در زنجیره توسعه اقتصادی و صنعتی، سازمان‌های توسعه‌ای نقش حلقه جایگزین، برای حلقه‌های خالی و مفقوده را بازی می‌کنند. این سازمان‌ها، تسهیل و تسریع‌کننده ارتباطات و عملیات در صنعت و اقتصاد هستند. خدمات گسترش و نوسازی صنعتی را که نهادهای توسعه‌ای مختلف در دنیا ارائه می‌کنند، می‌توان در شش گروه طبقه‌بندی کرد که شامل: توسعه تکنولوژی؛ خوشه‌سازی، شبکه‌گستری و به‌هم‌رسانی کسب و کارها؛ توسعه مدیریت و منابع انسانی؛ گسترش تجاری و توسعه صادرات؛ گسترش سرمایه‌گذاری و جذب سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی است. بیشترین فعالیت‌های سازمان‌های توسعه‌ای بر ارائه کمک‌های غیرمالی، کمک به توسعه تکنولوژی و کمک به توسعه سرمایه‌گذاری متمرکز شده است. این سازمان‌ها که عموماً دولتی اند می‌توانند در قوانین و مقررات و سیاست‌ها و رویه‌های دولتی شامل صدور مجوز تولید، ارائه مشوق‌هایی برای بخش‌های تولیدی، مشارکت دولت در سرمایه‌گذاری‌های مشترک صنعتی و مشوق‌ها یا معافیت‌های مالیاتی مرتبط با توسعه صنعت، تاثیرگذار و تسهیل‌کننده باشند.

بر اساس قوانین بالا دستی ۱۲ سازمان و شرکت به عنوان سازمان توسعه‌ای در کشور وظیفه ارائه خدمات توسعه‌ای و نوسازی صنایع مختلف (بخش‌های مختلف اقتصادی) را دارند که در جدول ۲ اسامی آنان آمده است.

اما بررسی‌های سازمان ملی بهره‌وری ایران نشان می‌دهد که تعداد سازمان‌های بیشتری دارای مأموریت‌های توسعه‌ای هستند که در قانون فاقد اطلاق سازمان‌های توسعه‌ای هستند.

جدول ۲ - اسامی سازمان‌های توسعه‌ای بر اساس قانون اجرایی سیاست‌های اصل ۴۴ قانون اساسی

ردیف	سازمان‌های توسعه‌ای بر اساس قانون اجرایی سیاست‌های اصل ۴۴ قانون اساسی
۱	بانک توسعه صادرات
۲	بانک مسکن
۳	بانک توسعه تعاون

شرکت مادر تخصصی صندوق حمایت از توسعه سرمایه‌گذاری در بخش کشاورزی	۴
بانک کشاورزی ایران	۵
شرکت شهرک‌های کشاورزی	۶
سازمان توسعه و نوسازی معادن و صنایع معدنی ایران - مادر تخصصی	۷
سازمان گسترش و نوسازی صنایع ایران - مادر تخصصی	۸
شرکت مادر تخصصی سازمان صنایع کوچک و شهرک‌های صنعتی ایران	۹
بانک صنعت و معدن	۱۰
شرکت ملی صنایع پتروشیمی	۱۱
شرکت مادر تخصصی مدیریت منابع آب ایران	۱۲

در هر یک از بخش‌های اقتصادی با توجه به ماهیت فعالیت‌ها، واحدهای اقتصادی متشکل از بنگاه‌های اقتصادی و یا واحدهای عملیاتی است که این واحدها ممکن است تحت تملک بخش دولتی بوده یا تحت تملک بخش غیردولتی باشند. به طور مثال سطح خرد زیربخش برق متشکل از انواع نیروگاه‌های تولید برق، شرکت‌های انتقال و توزیع و ... است و یا بخش صنعت متشکل از کلیه بنگاه‌های صنعتی کوچک-متوسط و بزرگ فعال در بخش صنعت است. همچنین زیربخش آموزش ابتدایی-متوسطه متشکل از کلیه مدارس دولتی-غیردولتی موجود در کشور است.

^۷ استفاده از اطلاعات تفصیلی سرشماری‌ها و طرح‌های پیمایش معتبر انجام گرفته توسط مرکز آمار ایران، بانک مرکزی و نیز اطلاعات تفصیلی نظرسنجی‌های مرکز پژوهش‌های مجلس، وزارت اقتصاد و اتاق بازرگانی در خصوص فضای کسب و کار کشور توصیه می‌شود.

^۸ استفاده از "گزارش پشتیبان تدوین برنامه ارتقای بهره‌وری متکی بر رقابت‌پذیری و نوآوری در چارچوب توسعه پایدار"، سازمان ملی بهره‌وری ایران، ۱۳۹۵ برای تهیه برنامه‌های اجرایی توصیه می‌شود.