ضرورت تشکیل «سازمان مدیریت توسعه ملی»

■ مسابقه دولت و مجلس برای ارائه لایحه احیای سازمان مدیریت

■ پیشنهاد: ایجاد «سازمان مدیریت توسعه ملی» و «باشگاه اقتصاددانان»

■ دکتر وحید محمودی* - اسماعیل شعبانی

آیا صرف احیای دوباره سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی با همان جایگاه نهادی و با همان ساختار و فرآیند، به اندازه اشتباه هفت سال پیش غلط نیست؟

هفت سال است که از انحلال سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور می‌گذرد. اقدامی که اکثر کارشناسان و صاحب‌نظران برنامه‌ریزی توسعه را دچار شوک و حیرت کرد. سازمانی با سابقه فعالیت ۶۰ ساله منحل و دو معاونت ریاست‌جمهوری تحت عناوین معاونت برنامه‌ریزی و نظارت راهبردی و معاونت توسعه مدیریت و سرمایه انسانی جایگزین آن شد. هر چند این نهاد از ناکارآمدی در برخی از عرصه‌ها رنج می‌برد، اما از آن زمان تاکنون اکثر متخصصان برنامه‌ریزی اعتقاد داشته و دارند که این تصمیم جز ضرر و زیان، عایدی برای توسعه کشور در پی نداشته است و وجود نوعی همبستگی میان نابسامانی در کارکرد نظام سیاست‌گذاری و انحلال این سازمان از سال ۱۳۸۶ تاکنون بر همگان اثبات شده است. در حال حاضر با گذشت چند سال از آن تصمیم، بحث‌ها پیرامون احیای دوباره این سازمان به گوش می‌رسد. مقاله‌ها، مصاحبه‌ها و نقدهای زیادی در مورد چگونگی احیای این سازمان نگاشته شده است. در دولت و مجلس نیز اقداماتی انجام شده است. اما باید درنگی کرد که آیا این اقدام تقابلی نیست؟ تقابل به این معنا که صرف احیای دوباره سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی شاید بهترین گزینه نباشد. بنابراین سوالی که اکنون باید مطرح کرد این است که به راستی احیای دوباره سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کاری درست و بحرانزده است و صرف احیای دوباره سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی با همان جایگاه نهادی و با همان ساختار و فرآیند، تکرار اشتباه هفت سال پیش نیست؟ به عبارت دیگر سوال اصلی را می‌توان این گونه بیان کرد که سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی احیا شده، در نظام برنامه‌ریزی کشور چه جایگاهی دارد؟، قرار است با چه مکانیزمی به فعالیت دوباره بپردازد؟ و آیا وظایف و ماموریت‌های سازمان احیا شده همان وظایف و ماموریت‌های سابق آن خواهد بود یا اینکه در کارکردها و حوزه‌های فعالیت آن بازنگری اساسی صورت می‌گیرد و در راستای هدف اصلی این سازمان که همانا توسعه بود، قرار می‌گیرد؟

سیاست‌گذاری توسعه در کشور بر عهده کیست؟ مجلس یا دولت و یا سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی؟

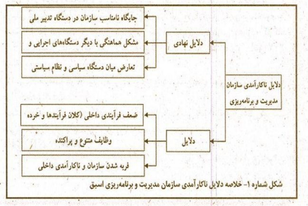
تعقیب برنامه‌های توسعه در دستور کار چند دهه سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی قرار گرفته بود. از زمان مطرح شدن موضوع برنامه‌ریزی مدرن در سال ۱۳۱۶ توسط شورای اقتصاد و همین‌طور تشکیل کمیسیون برنامه در سال ۱۳۲۵ که هسته اولیه سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی سابق محسوب می‌شود، تاکنون برنامه‌های ده گانه‌ای که برای توسعه کشور تدبیر شده است، کمتر توانسته‌اند، رنگ عمل به خود بگیرند. دلایل بی‌شماری را می‌توان برای این مهم عنوان کرد؛ ولی اگر بحث خود را در چارچوب نهادی و کارکردی سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی قرار دهیم، به دلایل مشخص و معینی نائل خواهیم شد.

دلایل نهادی عدم توفیق برنامه‌های توسعه

اولین دسته از دلایل مربوط به نقش نهادی سازمان در توسعه کشور است. در این دسته از دلایل این مساله مطرح می‌شود که آیا به‌راستی جایگاه اتاق فکر برنامه‌ریزی توسعه در دستگاه تدبیر ملی به درستی تعریف شده بود؟ آیا نقش سیاست‌گذاری و ریل‌گذاری برای توسعه کشور را این سازمان انجام می‌دهد یا اینکه موازی‌کاری در دون نظام برنامه‌ریزی صورت خواهد پذیرفت؟ مشکل هماهنگی به چه صورت حل خواهد شد؟!- سوالاتی از این دست که همگی ناظر بر این هستند که چرا در جایگاه این نهاد در طول مدت فعالیت ۶۰ ساله بازنگری اصولی صورت نگرفته است؟ شواهد تاریخی نشان می‌دهد که چه در دوره قبل از انقلاب و چه بعد از آن، تعارض جدی میان مدیریت سیاسی کشور و سازمان به عنوان دستگاه سیاست‌گذار و برنامه‌ریز وجود داشته است. تعارضاتی که در دوران قبل از انقلاب در خلال برنامه سوم، چهارم و پنجم میان شاه و مسوولان سازمان وجود داشت، مثال زدنی است. در دوره بعد از انقلاب نیز میان دستگاه‌های اجرایی از یک طرف و قوه مقننه از طرف دیگر و سازمان چالش‌هایی وجود داشته است. هرچند باز می‌توان دلایل زیادی برای چرایی بروز این چالش آورده شود، اما با اطمینان می‌توان گفت که یکی از دلایل عمده بروز تعارض، جایگاه نامناسب این سازمان بوده است. به‌طوری‌که طولانی شدن گردش نظام برنامه‌ریزی از طراحی تا مرحلهی اجرا را به دنبال داشته است. از این‌رو باید این موضوع مورد تعمق جدی قرار گیرد که جایگاه مناسب برای سازمان برنامه‌ریز کشور به راستی کجا است؟ البته پاسخ به این سوال بستگی به این دارد که چه وظایفی در سازمان به عهده این سازمان گذاشته شده است.؟ اگر قرار بر این باشد که سازمان وظایف سابق و پراکنده خود را بدون تمرکز صرف بر برنامه‌های توسعه تعقیب کند، می‌توان گفت که جایگاه سابق آن تاحدودی صحیح است، ولی اگر قرار باشد که این سازمان، ماموریت‌های محدود و به طور خاص برنامه‌ریزی توسعه کشور را عهده‌دار شود، باید جایگاه سابق آن مورد بحث و بررسی قرار گیرد.

دلایل کارکردی عدم موفقیت برنامه‌های توسعه

دومین دسته از دلایل مربوط به جنبه‌های کارکردی سازمان است. این دلایل شامل وظایفی است که سازمان در طول عمر ۶۰ ساله خود عهده‌دار شده بود. از یک طرف وظایفی نظیر برنامه‌ریزی، بودجه‌ریزی، اجرا و ارزیابی در امور اجرایی و عمرانی و از طرف دیگر وظایفی که از سازمان امور اداری و استخدامی به بدنه آن افزوده شده بود، سازمان را فربه و آنچنان درگیر فعالیت‌های پراکنده و بعضا متضادی کرده بود که توان آن را در تمرکز بر برنامه‌های توسعه که ماموریت اصلی این سازمان است، تقلیل داده بود. به عبارت دیگر این نهاد که به عنوان مغز برنامه‌ریزی کشور از آن یاد می‌شد، با وظایف متنوعی که برای آن تعریف شده بود، تغییر ماهیت داده و تاکید بیشتری بر برنامه‌های کوتاه‌مدت عمرانی داشته تا برنامه‌های بلندمدت توسعه‌ای. علاوه بر نارسایی عوامل پیرامونی و پراکندگی وظایف، فرآیندها و سازوکارهای درونی سازمان نیز دارای نقصان بود. این نقصان باعث شده بود که سازمان از یک رویکرد واحد و سازوکار درونی منسجم محروم باشد. به عنوان مثال افزایش قیمت نفت در سال ۱۳۵۱ باعث شد که بودجه تفنن محوری را در فعالیت های این سازمان داشته باشد و برنامه نقش فرعی پیدا کند. این روند در دهه‌های بعد نیز ادامه یافته، به طوری که عملکرد نه چندان مورد قبول سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی در زمینه برنامه‌ریزی توسعه را در پی داشته است. به این ترتیب فرآیندهای بودجه‌ای دارای اهمیت بیشتر شده و به جای آنکه برنامه تعیین‌کننده بودجه باشد، بودجه برنامه حاکم شده بود.



شکل شماره ۱- خلاصه دلایل ناکارآمدی سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی اسبق

احیای دوباره سازمان

چگونه از فرصت‌ها و ظرفیت‌های گذشته سازمان بهره ببریم و همزمان از مشکلات و چالش‌هایی که این سازمان با آن درگیر بوده است، اجتناب کنیم؟

هدف از انحلال سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور، اصلاح نظام اداری، افزایش تحرک و کارایی و بهروری، کوچک‌سازی، روان‌سازی، سرعت، دقت، کارآمدی و جلوگیری از بوروکراسی اداری عنوان شده بود. هرچند میزان دستیابی به این اهداف قابل بحث است، ولی باید گفت که انحلال سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کاری عجولانه و بدون پشتوانه منطقی بود. اگر می‌توانستیم به هفت سال پیش بازگردیم، بهترین راهکار برای برخورد با مساله سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی، بازمهندسی این سازمان بود. اکنون، زمان از دست رفته است و با از بین رفتن قابلیت کارشناسی سازمان، خلأ نهادی که متمرکز بر برنامه‌های توسعه باشد، احساس می‌شود. اما ادامه کار این نهاد با همان ساختار و فرآیند نیز نمی‌توانست تاثیر چندانی در پیشبرد برنامه‌های توسعه داشته باشد. اکنون با توجه به دفاع شدن موضوع احیای دوباره این سازمان، چگونه می‌توان از فرصت‌ها و ظرفیت‌های گذشته سازمان بهره برد و همزمان از مشکلات و چالش‌هایی که این سازمان با آن درگیر بوده است، اجتناب کرد.

آیا در طرح دولت و مجلس، وظیفه توسعه‌ای در این تشکیلات دیده شده است؟

باز این سوال مطرح می‌شود که ادغام صرف دو معاونت برنامه‌ریزی و نظارت راهبردی و توسعه مدیریت و سرمایه انسانی می‌تواند سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی را به وجود آورد که تمامی این خواسته‌ها را جامه عمل بپوشاند؟ به عبارت دیگر در هفت سال پیش می‌توان گفت به صورت شکلی صرفا یک تغییر وضعیت رخ داده بود و سازمان به دو معاونت تبدیل شده و مقداری وظیفه و شکل محتوایی کارها تغییر کرده است. از این‌رو اخباری که این‌روزها به گوش می‌رسد این است که دوباره این تبدیل وضعیت در جهت برعکس و در قالب احیای سازمان قرار است صورت گیرد و نه بازتعریف آن. در طرح تشکیلاتی که اخیرا از طرف دولت به مجلس ارائه شده تشکیلات سازمان به هفت معاونت تقسیم شده است که با کنار گذاشتن دو معاونت امور مجلس و همچنین اداری و مالی، سه معاونت به وظایف برنامه‌ای و بودجه‌ای اختصاص دارند و دو معاونت به وظایف اداری و استخدامی مشغول خواهند شد. به راستی وظیفه توسعه‌ای در این تشکیلات به چه شکل دیده شده است؟ آیا سازمان احیا شده، همان دو معاونت ریاست‌جمهوری خواهد بود یا اینکه در ماهیت و کارکرد آن بازنگری جدی صورت گرفته است؟ وزن و معیار اصلی در تشکیل این معاونت‌ها را می‌توان به این‌صورت تفسیر کرد که هر کدام از معاونت‌های برنامه‌ریزی و نظارت راهبردی و توسعه مدیریت و سرمایه انسانی تبدیل به معاونت‌های این تشکیلات سازمانی شده‌اند. همچنین از اظهارنظرهای این روزها این‌طور می‌توان استنباط کرد که سازمان احیا شده بیشتر یک نهاد کنترلی و نظارتی است تا یک نهاد برنامه‌ریز و پیش‌برنده توسعه!

ضرورت نیاز به وظیفه توسعه‌ای در تشکیلات سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی این‌بار از دیدگاه مالی

گذشته از بحث برنامه‌ریزی، بر مبنای برنامه مالی نیز می‌توان ضرورت جایگاه نهادی را که متمرکز بر توسعه ملی باشد، تحلیل کرد. بودجه کل کشور در قالب دو بودجه جاری و عمرانی به صورت سالانه ارائه می‌شود. علاوه بر منابعی که در زیرعنوان این دو نوع بودجه قرار می‌گیرند، منابعی نیز به صورت متمرکز به امور توسعه ملی اختصاص پیدا کرده است. از جمله ۲۰ درصد از درآمد حاصل از صادرات نفت که در اختیار صندوق توسعه ملی قرار داده و از سهم به‌صورت سالانه افزایش می‌یابد. منابع صندوق توسعه ملی در حال حاضر ۴۶.۹ میلیارد دلار اعلام شده است. برای این منبع قابل توجه هرچند هدف‌گذاری شده، ولی تاکنون برنامه مدونی برای آن تدبیر نشده است که از این طریق در چارچوب هدف‌های توسعه‌ای قرار گیرد. در عین حال آوردن این منابع در بودجه کل کشور نیز نمی‌تواند کمکی به برنامه‌های توسعه نماید و برعکس عوارض شدیدی نظیر افزایش حجم نقدینگی و به دنبال آن تورم را به دنبال دارد (عارضه‌ای که به عنوان بیماری هلندی شناخته می‌شود). علاوه بر منابع صندوق توسعه ملی، منابع سرمایه‌گذاری داخلی و خارجی نیز از دیگر منابعی هستند که می‌توانند در جهت اهداف توسعه‌ای به‌کار گرفته شوند. برای این منابع نیز همانند منابع صندوق تاکنون برنامه خاصی پیش‌بینی نشده است که تمام آنها تحت یک چتر مشترک قرار گیرد. به عبارت دیگر خلأ برنامه‌ای منسجم که بتواند تمام این منابع را در جهتی هماهنگ و همردیف با یکدیگر مورد استفاده قرار دهد، احساس می‌شود.

تا اینجای متن، ضرورت اهمیت به نهاد توسعه‌ای، برنامه‌ریزی توسعه‌ای و بحث تامین مالی این توسعه تشریح شد و در عین حال دیدیم که در طرح فعلی دولت و مجلس برای اصلاح سازمان مدیریت و برنامه این ضرورت توجه کافی نشده است. اکنون این موضوع را می‌توان مطرح کرد که باید چه اقدامی را انجام داد. برای پاسخ به این پرسش می‌توان از تجربه سایر کشورها در این مورد بهره جست، سپس برای اقدام، سناریوهای مختلفی را مطرح کرد. در ادامه تجربه چهار کشور مالزی، هند، ترکیه و کره جنوبی مرور می‌شود، سپس دو سناریو که می‌توان برای مواجهه با خلأ احساس شده تدبیر کرد، مطرح می‌شود.

سناریوهای پیش رو

با توجه به بحث نهادی و برنامه توسعه‌ای که در برگیرنده منابع مالی باشد و همچنین تجربیات چند کشور منتخب، می‌توان پیشنهادات زیر را درباره نهاد برنامه‌ریزی توسعه کشور و برنامه‌ریزی مالی آن ارائه کرد: یک سناریو می‌تواند این باشد که سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی احیا شود؛ ولی اقداماتی جهت دوری گزیدن از ناکارآمدی پیشین سازمان انجام شود. در سناریو دیگر می‌توان اقدامی در جهت احیای سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی انجام نداد و همچون سال‌های بعد از انحلال وظایف مختلف و پراکنده سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی را به نهادهای دیگر واگذار نمود.

سناریوی ۱- اصلاحات نهادی در سازمان مدیریت

در این سناریو اولین و مهم‌ترین اقدام، بازمهندسی در ساختار پیشین سازمان است. این بازمهندسی باید حول دو محور باشد؛ بازمهندسی در ماموریت و اهداف کلان سازمان و همچنین بازمهندسی در جایگاه سازمان در نظام برنامه‌ریزی باشد. سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی تا قبل از انحلال از ۹ معاونت، سه سازمان وابسته، ۱۰ هیات و شورا و ۳۰ سازمان استانی تشکیل شده بود. معاونت اقتصادی و هماهنگی برنامه و بودجه مهم‌ترین معاونت آن بود که تهیه برنامه‌های توسعه میان‌مدت، بلندمدت و آمایش سرزمین کشور را برعهده داشت. در کنار این معاونت، معاونت‌های بخشی، تهیه برنامه‌های توسعه بخشی و بودجه‌های سالانه دستگاه‌های اجرایی ذی‌ربط و معاونت فنی نیز وظیفه نظارت فنی بر اجرای پروژه‌های عمرانی دولت را بر عهده داشت. حال باید این سوال مطرح شود که ساختار پیشین سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی براساس چه کلان فرآیندهایی احصاء شده بود. آیا باید این‌طور باشد که ابتدا کلان فرآیندها براساس ماموریت و اهداف این سازمان شناسایی و برای هر کدام از این کلان فرآیندها، فرآیندهای عملیاتی و پشتیبانی طراحی کرد و سپس برای‌اساس ساختار سازمانی آن را طراحی کرد. علاوه بر ساختار درونی، به لحاظ جایگاه این نهاد در نظام برنامه‌ریزی کشور نیز باید تامل کرد. از این‌رو دومین اقدام به‌طور کلی بازاندیشی بنیادین در نگرش و سازماندهی دستگاه‌های متولی توسعه کشور، بالاخص تغییر نگرش در مورد جایگاه و وظایف سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی احیا شده می‌باشد. این تغییر نگرش باید براساس دو محور زیر صورت پذیرد:

۱. محدود کردن حوزه فعالیت سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی به مسائل توسعه‌ای و رهسازی آن از دخالت در سایر امور

۲. عمق بخشیدن به فعالیت‌های توسعه‌ای سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی

پس از انجام این مهم و به تبع آن باید تغییر در قوانین، نظام نامه‌ها و ساختار تشکیلات داخلی سازمان در دستور کار قرار گیرد. سومین گام نیز تعبیه بازوهای کمکی برای این سازمان است. صندوق توسعه ملی و نهادهای سرمایه‌گذاری به عنوان بازوهای مالی این سازمان و همچنین موسسات مشاور و انجمن‌های اقتصادی در مالزی برنامه‌ریزی توسعه از دهه ۱۹۵۰ زمانی که اولین برنامه پنج ساله توسعه این کشور مهیا می‌شد، به عنوان یکی از وظایف دولت تعیین شد و به این منظور واحد برنامه‌ریزی اقتصادی (Economic Planning Unit) (EPU) مالزی در دفتر نخست وزیر تشکیل شد. این واحد به عنوان دبیرخانه تهیه برنامه‌های توسعه میان مدت و بلندمدت، پیگیر برنامه‌ریزی توسعه و نظارت بر آن است و وظایف زیر را بر عهده دارد:

۱. تهیه و تدوین راهبردها و سیاست‌های توسعه اجتماعی و اقتصادی

۲. تهیه برنامه بلندمدت و میان‌مدت

۳. تهیه و ارزیابی بودجه توسعه و خزانه که مسوول پرداخت سالانه آن است

۴. نظارت و ارزیابی پروژه‌ها و برنامه‌های اجرایی توسعه

۵. ارائه مشاوره به دولت در موضوعات روز اقتصادی

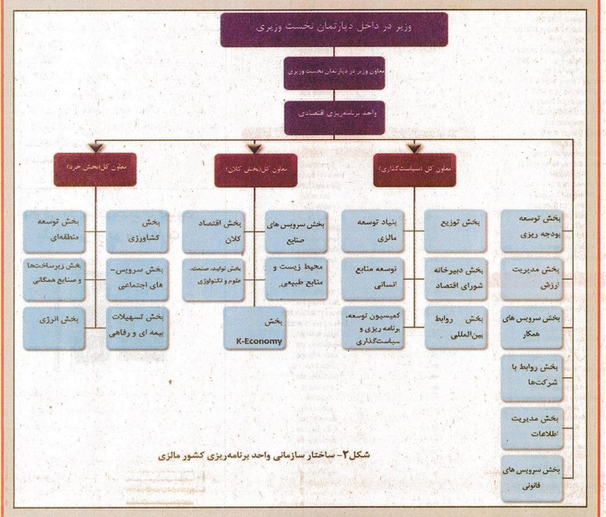
۶. انجام مطالعات و تحقیقات در زمینه اقتصادی و اجتماعی جهت ارائه مشاوره به دولت

۷. طراحی و هماهنگ‌سازی برنامه‌های خصوصی‌سازی

این واحد دارای سه معاونت برنامه‌ریزی کلان، برنامه‌ریزی بخشی و بخش سیاست‌گذاری است به همراه بخش‌های پشتیبانی زیر نظر مدیر کل مشغول به فعالیت می‌باشند. یکی از این بخش‌های پشتیبانی، بخش بودجه توسعه‌ای به عنوان بازوی مالی این واحد است. با دیگر بخش‌ها در مالزی برخورد مشاورانی اقتصادی از معاونت سیاست‌گذاری به عنوان بازوی فکری این واحد اشاره کرد.

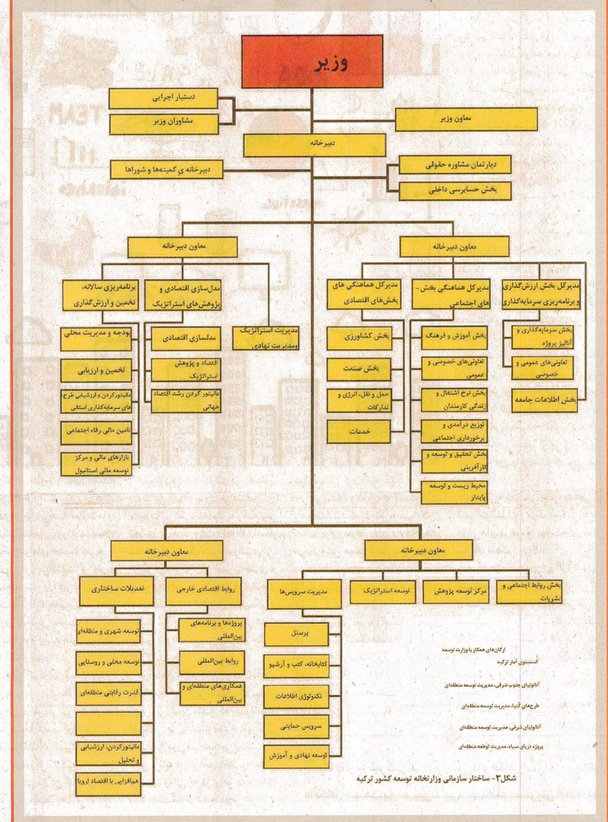
تجربه سایر کشورها

مالزی



شکل۲- ساختار سازمانی واحد برنامه‌ریزی کشور مالزی

ترکیه



شکل۳- ساختار سازمانی وزارتخانه توسعه کشور ترکیه

در کشور ترکیه از سال ۱۹۶۰ سازمان برنامه‌ریزی دولتی تاسیس شده است که در سال ۲۰۱۱ وزارتخانه توسعه برای سازماندهی آنها به وجود آمد. وظیفه این وزارتخانه تهیه برنامه‌های درازمدت، میان مدت، تطابق و اجرای برنامه‌ها و رایزنی در مورد سیاست‌گذاری‌های اقتصادی جاری است. این وزارتخانه برای سازماندهی فعالیت‌های سازمان‌های برنامه‌ریزی ایالتی تشکیل شده است و کار خود را با الهام از رهنمودهای شورای عالی برنامه‌ریزی که ریاست آن را نخست‌وزیر به عهده دارد و اعضای آن وزیران کابینه هستند، دنبال می‌کند. وظایف این وزارتخانه از شرح ذیل است:

• مشاوره به دولت در مشخص کردن سیاست‌های اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی؛

• انجام مطالعات با هدف هدایت بخش دولتی و خصوصی برای دستیابی به رویکردهای جدید در حوزه‌های اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی؛

• آماده کردن اسناد سیاستی (شامل طرح‌ها، برنامه‌ها و استراتژی) برای فرآیند توسعه با استفاده از رویکرد چارچه‌نگر و استراتژیک؛

• افزایش اثربخشی اجرای اسناد سیاستی و استراتژیک به‌خصوص، طرح‌های توسعه‌ای و برنامه‌های سالانه؛

• مدیریت فرآیند سرمایه‌گذاری دولتی در راستای طرح‌های توسعه‌ای، برنامه‌های سالانه اسناد استراتژیک؛

• ارائه طرح‌های استفاده موثر و کارآ از منابع دولتی اختصاص‌یافته برای سرمایه‌گذاری دولتی؛

• ایجاد سیاست‌ها و استراتژی‌هایی برای اصلاح و بهبود ساختار و کارکرد سازمان‌های دولتی؛

• ایجاد سیاست‌های معطوف به سیاست‌ها و استراتژی‌های متمرکز و محلی راجع به توسعه منطقه‌ای؛

• ارتقای اثربخشی کشور ترکیه با همکاری سازمانی‌های محلی و اقتصادی؛

هند

دو نهاد تعیین‌کننده و محوری در حوزه اقتصاد و برنامه‌ریزی توسعه هندوستان، کمیسیون برنامه‌ریزی و کمیسیون مالی هستند. کمیسیون برنامه‌ریزی، یک کمیسیون قانونی و نهاد دائمی است که به‌وسیله قانون مرکزی تاسیس شده است و ریاست آن با نخست وزیر است. این کمیسیون یک نهاد ملی- مشورتی است برای اینکه شرایط لازم برای پیگیری امور کارشناسی درخصوص تهیه و تدوین برنامه‌های توسعه ملی را فراهم آورد.

این کمیسیون با تاکید بر فرآیند برنامه‌ریزی اجتماعی و اقتصادی، نقش مرکزی در توزیع درآمدهای عمرانی‌های دولت‌های ایالتی دارد. کمیسیون برنامه‌ریزی به مردم پاسخگو نیست و تحت تسلط قوه مجریه مرکزی است.

نهاد دوم کمیسیون مالی است. نگاه قانون اساسی به کمیسیون مالی به‌عنوان نهاد کلیدی در ساختار فدرالی هندوستان است. اعضای این کمیسیون هر پنج سال یک بار توسط رییس‌جمهور انتخاب می‌شوند. قانون اساسی از کمیسیون مالی انتظار دارد که سهم مالیات اتحادیه‌ها به دولت‌های ایالتی به گونه‌ای اعلام کند که متناسب با نیاز آن دولت‌ها باشد.

همچنین براساس قانون اساسی این کمیسیون باید نیازهای مالی واحدهای مختلف دولت‌های ایالتی را بازنگری کند. در این چارچوب پیشنهاد کمیسیون مالی برای دولت مرکزی، به‌صورت یک حکم است و توصیه این کمیسیون تاثیر زیادی بر بودجه همه ایالت‌ها دارد.

در کنار دو نهاد یادشده (کمیسیون برنامه‌ریزی و مالی)، برای به وجود آمدن همکاری معنی‌دار بین ایالت‌ها، مجلس بین ایالتی در سال ۱۹۹۰ تشکیل شده است که ریاست آن با نخست وزیر است. این مجلس در سال، سه بار تشکیل می‌شود. مجلس بین ایالتی، یک مجلس مشورتی است و تصمیم‌گیری در آن براساس توافق عام است. هدف اصلی این مجلس کمک به تاثرمند کردن گفت‌وگوها، بین مرکز و ایالت‌ها و همچنین هماهنگی بیشتر مرکز و ایالت‌ها است. به‌مظور برنامه‌ریزی در هندوستان ارکان و نهادهایی نظیر کمیسیون برنامه‌ریزی در مرکز، هیات توسعه ملی، دپارتمان یا هیات برنامه‌ریزی در ایالت‌ها کارشناسان و نهادهایی که در سطوح مختلف مردم هستند، نمایندگان مرکز و ایالت‌ها و قانون‌گذاران و تشکل‌های علمی و سمن‌ها (NGOs) نقش قابل توجهی دارند که هر یک به نحوی در تدوین برنامه نقش دارند.

کره جنوبی

برنامه‌ریزی در کره جنوبی از طریق هیات مرکزی برنامه‌ریزی اقتصادی (Board of Planning and Budget: EPB) که در سال ۱۹۶۱ تاسیس شده است، انجام می‌گیرد. این مرکز به‌عنوان یک اهر بالا بر وزارتخانه، مسوول بودجه‌ریزی، ارزیابی، انجام محاسبات آماری و همچنین برنامه‌ریزی است و تحت نظارت معاون نخست وزیر اداره می‌شود.

این نهاد، انسجام و ادغام مسوولیت برنامه‌ریزی و تدوین بودجه در هیات برنامه‌ریزی اقتصادی، تضاد منافع بین وزارتخانه‌های صنعتی و برنامه‌ریزی (که به‌طور معمول به سرمایه‌گذاری‌های بلندمدت علاقه دارند) و وزارت دارایی (که به‌طور معمول به بثات کوتاه‌مدت علاقه‌مند است) را حذف کرده است.

در هیات مرکزی برنامه‌ریزی اقتصادی، مسوولیت انجام امور برنامه‌ریزی بر عهده اداره برنامه‌ریزی اقتصادی (BEP) قرار دارد که این اداره به همراه هر یک از دفاتر برنامه‌ریزی و مدیریت در وزارتخانه‌ها - به انضمام برخی از کمیته‌های ویژه گروه کاری (متشکل از: مقامات وزارتخانه‌ها، نمایندگان بانک‌های توسعه‌ای، نمایندگان بخش خصوصی و متخصصان) که برنامه‌های بخشی را تنظیم می‌کنند، به تدوین برنامه‌ها می‌پردازند.

تنظم کنترل و ارزیابی بر عملکرد برنامه‌ها نیز در کره بسیار دقیق است. طبی این نظام، هر یک از وزارتخانه‌ها با آژانس‌های مسوول، برنامه‌های اجرای کار خود را به اداره ارزیابی و تحلیل ارسال می‌کند. همچنین در هر دوره نتیجه ارزیابی‌ها و کنترل‌های ماهانه یا فصلی به عمل آمده درخصوص برنامه‌های خود را نیز به این اداره ارسال می‌کند، تا به صورت مرکزی نیز مورد کنترل قرار گیرند.

به عنوان مشاوران برنامه‌ریزی می توانند سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی احیا شده را مورد حمایت قرار دهند. در چهارمین گام باید حدود بودجه جاری، عمرانی و توسعه‌ای کشور را معین نمود. اشتباه عمده‌ای که در این مورد اتفاق می‌افتد، عنوان می‌شود که بودجه جاری و یا بودجه عمرانی و توسعه‌ای خوب است یا اقدامات عمرانی همان اقدامات توسعه‌ای هستند، اما باید توجه نمود که انواع بودجه‌ها قابل ارزش‌گذاری نیست، بلکه باید به مصرف عقلایی برسند و نکته دیگر این است که سرمایه‌گذاری ثابت مطرح در بودجه عمرانی، الزاما سرمایه‌گذاری توسعه‌ای نیست و برعکس. از این رو لازم است که میان انواع بودجه تفکیک صورت گیرد و بودجه کشور در سه بخش تنظیم شود: بودجه جاری، بودجه عمرانی و بودجه توسعه‌ای. البته هر سه بخش این بودجه باید براساس برنامه توسعه بازنویسی شوند. به طور کلی، می‌توان گفت که در این سناریو سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی احیا شده، نهاد دبیرخانه برنامه‌های توسعه را برعهده خواهد داشت.

جدول ۱- مشخصات نهاد برنامه‌ریزی در کشورهای منتخب مالزی، ترکیه، هند و کره جنوبی

کشور	جایگاه نهادی	نوع برنامه‌ریزی	ماهیت برنامه	تامین مالی	ارزیابی و نظارت
مالزی	واحد برنامه‌ریزی اقتصادی زیر نظر نخست وزیر	برنامه‌ریزی در ابلا به پایین و پایین به بالا	برنامه - ارشادی	بودجه توسعه‌ای و استقرار بخش بودجه توسعه‌ای در واحد برنامه‌ریزی اقتصادی	واحد برنامه‌ریزی اقتصادی
ترکیه	وزارتخانه توسعه	برنامه‌ریزی متمرکز و از بالا به پایین	قانون - الزامی برای بخش عمومی و ارشادی برای بخش خصوصی	بودجه توسعه‌ای	
هند	کمیسیون برنامه‌ریزی زیر نظر نخست وزیر	برنامه‌ریزی غیرمتمرکز جامع- سهم عمده برنامه‌ریزی اجتماعی	قانون - ارشادی	کمیسیون مالی	ارگان ارزیابی در کمیسیون برنامه‌ریزی و ارگان‌های ارزیابی ایالتی
کره جنوبی	اداره برنامه‌ریزی اقتصادی در هیات مرکزی برنامه‌ریزی اقتصادی تحت نظارت معاون نخست وزیر	برنامه‌ریزی جامع	قانون - ارشادی	اجرا از طریق برنامه‌های سالانه و تامین مالی از بودجه دولتی	اداره ارزیابی و تحلیل زیر نظر هیات مرکزی برنامه‌ریزی اقتصادی

سناریوی ۲- واگذاری مسوولیت‌ها به سایر نهادها و تشکیل سازمان مدیریت توسعه ملی

در این سناریو ما در واقع سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی را احیا نمی‌کنیم و همچون سال‌های بعد از انحلال (هفت سال گذشته) وظایف مختلف و پراکنده سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی را به نهادهای دیگر واگذار می‌کنیم. در حال حاضر معاونت برنامه‌ریزی و نظارت راهبردی ریاست‌جمهوری همان کارکرد سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی ولی با وظایف محدودتر و توان ضعیف‌تر را دارد. علاوه بر این، وظایف دیگری نیز باید به طور مشخص برای توسعه کشور پیش‌بینی شود. این دسته از وظایف با جزو وظایف سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی بوده که به آنها توجه کافی نمی‌شده است یا اینکه هنوز برای این سازمان تعریف نشده بوده‌اند.

از این‌رو می‌توان وظایف سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی و دیگر وظایفی را که برای توسعه کشور تعریف می‌شود به نهادهای دیگر واگذار نمود؛ تا از فربه شدن سازمان، قبل از اجرای آن جلوگیری شود و همچنین هر کدام از وظایف توسط نهادی که متناسب با آن وظیفه است انجام شود. واگذاری وظایف سابق سازمان به نهادهای مختلف را می‌توان در شکل ٤ نشان داد، البته این واگذاری وظایف، خود می‌تواند شروعی برای بازمهندسی دولت باشد؛ زیرا مبنای این تقسیم وظایف، فرآیندها هستند.

**۱- واگذاری وظیفه تج