

ISFAHAN
CHAMBER OF COMMERCE
INDUSTRIES, MINES & AGRICULTURE



اتاق بازرگانی
صنایع، معادن و کشاورزی
اصفهان

حوزه دبیر کل

Secretary General

مستندات سیستم‌های اطلاعاتی

Information Systems Documents



روش اجرایی برنامه و بودجه اتاق بازرگانی، صنایع،
معادن و کشاورزی اصفهان

ECCIM.COM

Address: Isfahan Chamber of Commerce, Industries, Mines
and Agriculture, Faiz Sq, Isfahan - Iran.

Tel: +98 31 36560000 Email: Info@eccim.com

آدرس: ایران، اصفهان، میدان فیض،
ساختمان اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی اصفهان.
تلفن: (۰۳۱-۳۶۵۶۰۰۰۰) ایمیل: Info@eccim.com

روش اجرایی برنامه بودجه اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی اصفهان	نام مدرک
SE-PR-03-00-02	کد مدرک
۱۴۰۱/۱۱/۱۱	تاریخ ایجاد مدرک
۰۲	شماره بازنگری
۱۴۰۴/۱۱/۲۹	تاریخ آخرین بازنگری
۰۵	تعداد صفحات
عمومی	سطح امنیت
کلیه کارکنان اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی اصفهان	دسترسی

موضوع و ماهیت تغییر	شماره بازنگری
بازنگری کلی متن.	۰۲
بازنگری کلی فرآیند.	

امضا	تاریخ	سمت	نام	
		مسئول برنامه و بودجه	نسیم ابوالقاسمی	تهیه کننده
		مدیر برنامه ریزی استراتژیک و تحول سازمانی	پدرام برومند	تأیید کننده
		دبیر کل	حمیدرضا امیدان	تصویب کننده

محل مهر

فهرست

۱. فصل اول.....
- ۱-۱. هدف (Purpose).....
- ۱-۲. دامنه کاربرد (Scope).....
- ۱-۳. مسئولین (Interested party).....
- ۱-۴. تعاریف و واژگان.....
 - ۱-۴-۱. اتاق.....
 - ۱-۴-۲. بودجه سالانه.....
 - ۱-۴-۳. متمم بودجه.....
 - ۱-۴-۴. کمیته بودجه.....
 - ۱-۴-۵. کنترل بودجه.....
 - ۱-۴-۶. ساختار مستقل برنامه و بودجه.....
۲. فصل دوم: اقدامات.....
 - ۲-۱. آغاز فرآیند برنامه و بودجه نویسی.....
 - ۲-۲. تکمیل برنامه و بودجه توسط واحدها و ارسال به مسئول برنامه و بودجه.....
 - ۲-۳. بررسی اولیه و رفع نقص توسط مسئول برنامه و بودجه.....
 - ۲-۴. برگزاری جلسات بررسی داخلی با دبیر کل.....
 - ۲-۵. ارجاع برنامه به هیئت رئیسه.....
 - ۲-۶. تصویب نهایی در هیئت نمایندگان.....
 - ۲-۷. متمم بودجه برای برنامه‌های جدید یا کسری بودجه.....
 - ۲-۷-۱. متمم برای برنامه‌های جدید.....
 - ۲-۷-۲. متمم برای کسری بودجه.....
 - ۲-۸. کنترل بودجه در طول سال.....
 - ۲-۹. پیوست.....

SE-PR-03-00-02

۱۴۰۴/۱۱/۲۹

ISFAHAN
CHAMBER OF COMMERCE
INDUSTRIES, MINES & AGRICULTURE



اتاق بازرگانی
صنایع، معادن و کشاورزی
اصفهان

روش اجرایی برنامه و بودجه

۱. فصل اول

۱-۱. هدف (Purpose)

هدف از تدوین این مستند، ایجاد فرآیندی نظام‌مند، شفاف و قابل‌ردیابی برای مراحل مختلف برنامه و بودجه‌نویسی، بررسی، تصویب، اصلاح، کنترل و متمم بودجه واحدهای اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی اصفهان است.

۱-۲. دامنه کاربرد (Scope)

این مستند برای تمامی واحدها، مدیران، کارشناسان و بخش‌های مرتبط با تدوین، بررسی، تصویب و کنترل برنامه و بودجه در اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی اصفهان کاربرد دارد.

۱-۳. مسئولین (Interested party)

- دبیر کل: مسئولیت تصویب و ابلاغ این روش اجرایی را بر عهده دارد.
- واحد سیستم‌ها و روش‌ها: مسئولیت تهیه، تدوین، تأیید و به‌روزرسانی روش اجرایی را بر عهده دارد و همچنین نظارت بر حسن اجرای این روش اجرایی بر عهده این واحد می‌باشد.
- حوزه دبیر کل: مسئولیت تهیه، اصلاح، به‌روزرسانی و اجرا این مستند را بر عهده دارد.

۱-۴. تعاریف و واژگان

۱-۴-۱. اتاق

منظور از اتاق در این مستند، اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی اصفهان است.

۱-۴-۲. بودجه سالانه

پیش‌بینی مالی فعالیت‌ها، برنامه‌ها و هزینه‌های واحدها برای سال آینده.

۱-۴-۳. متمم بودجه

افزایش یا اصلاح بودجه مصوب در طول سال برای برنامه‌های جدید یا جبران کسری.

۱-۴-۴. کمیته بودجه

کمیته رسمی منتخب هیئت‌نمایندگان شامل خزانه‌دار، دبیر کل، مدیر مالی، مسئول بودجه و اعضای هیئت‌نمایندگان که مسئول بررسی تخصصی بودجه هستند.

۱-۴-۵. کنترل بودجه

بررسی انطباق هزینه‌ها با بودجه مصوب و ثبت انحراف‌های احتمالی.

۱-۴-۶. ساختار مستقل برنامه و بودجه

ساختار برنامه و بودجه یک ساختار مستقل است. با توجه به نقش متمایز برنامه ریزی در حرکت سازمان به سوی چشم انداز و استراتژی مصوب واحد برنامه و بودجه به عنوان واحد مستقل با اختیار دسترسی به کلیه گزارش های مالی و اجرایی مراکز هزینه اتاق خواهد بود. بدیهی است روند حرکت سازمان بر مدار برنامه و بودجه تابع تفکر و تصویب اولیه بوده و از دستورات مدیریتی و اعمال نظرهای شخصی مبری می باشد.



۲. فصل دوم: اقدامات

روند برنامه ریزی و بودجه نویسی، بررسی، تصویب، کنترل و متمم برنامه و بودجه در اتاق، باهدف ارتقا شفافیت مالی، انضباط هزینه‌ای و تقویت برنامه محوری واحدها اجرا می‌شود. مراحل این فرآیند به شرح زیر است:

۲-۱. آغاز فرآیند برنامه و بودجه نویسی

فرآیند رسمی برنامه ریزی و بودجه نویسی از ابتدای دی ماه هر سال آغاز می‌شود. در این مرحله، مسئول برنامه و بودجه از طریق مکاتبه رسمی، پس از تأیید دبیر کل، فرم برنامه و بودجه به شماره مستند (SE-FR-01-03-02) واحد را برای کلیه واحدهای اتاق ارسال می‌نماید.

برنامه واحد، شامل تمامی برنامه‌ها و فعالیت‌های پیش‌بینی شده توسط واحدهای اجرایی و کمیسیون‌های تخصصی (مراکز هزینه) برای سال آتی است و به‌عنوان چارچوب واحد تدوین برنامه‌ها در اختیار واحدها قرار می‌گیرد تا بر اساس آن، برنامه‌های سال آینده خود را به‌صورت منسجم و ساخت یافته تهیه و ارائه نمایند.

۲-۲. تکمیل برنامه و بودجه توسط واحدها و ارسال به مسئول برنامه و بودجه

مدیران واحدها موظف‌اند حداکثر ظرف ۱۰ روز پس از دریافت در فرم برنامه و بودجه به شماره مستند (SE-FR-01-03-02)، برنامه واحد را تکمیل و ارسال کنند. در این مرحله، واحدها تمامی پروژه‌ها، نیازهای عملیاتی و برنامه‌های پیشنهادی برای سال آینده را در فرم برنامه و بودجه به شماره مستند (SE-FR-01-03-02) واحد ثبت می‌کنند.

۲-۳. بررسی اولیه و رفع نقص توسط مسئول برنامه و بودجه

پس از دریافت فرم‌های برنامه واحدها، مسئول برنامه و بودجه آن‌ها را بررسی کرده و در صورت مشاهده هرگونه نقص، مغایرت یا ابهام (مانند برنامه‌های نامشخص، عدم تکمیل بخش‌های موردنیاز و غیره) فرم را برای اصلاح مجدد به واحد مربوطه ارسال می‌کند.

پس از رفع نقص و تکمیل اطلاعات، نسخه اصلاح شده به‌عنوان نسخه اولیه برای بررسی ادامه مسیر ثبت می‌شود.

۲-۴. برگزاری جلسات بررسی داخلی با دبیر کل

در این مرحله، جلسات بررسی بودجه با حضور دبیر کل، مدیر واحد مربوطه و مسئول برنامه و بودجه برگزار می‌شود. در این جلسات، برنامه‌های واحد به‌صورت ردیف به‌ردیف بررسی شده و درباره ضرورت و امکان جابه‌جایی یا حذف برنامه‌ها تصمیم‌گیری می‌شود.

در صورت عدم تأیید یک برنامه از سوی دبیر کل، برنامه واحد برای اصلاح مجدد بازگردانده می‌شود.

۲-۵. ارجاع برنامه به هیئت رئیسه

پس از تأیید دبیرکل، برنامه واحدها به هیئت رئیسه اتاق ارسال می شود تا در جلسه هیئت رئیسه بررسی، تأیید و تصویب گردد.

هیئت رئیسه، ضرورت و انطباق برنامه و بودجه با سیاست های کلان اتاق، تناسب هر ردیف هزینه با استانداردهای مالی و انطباق با احکام بودجه ای سال را بررسی کرده و پس از بررسی، تأیید بودجه را صادر کرده یا آن را برای اصلاح به دبیرکل یا واحد مربوطه ارجاع می دهد.

بعد از مصوب شدن برنامه واحدهای اجرایی و کمیسیون تخصصی، مسئول برنامه و بودجه با توجه به برنامه های مصوب شده هر واحد، مبلغ ریالی را در فرم برنامه و بودجه به شماره مستند (SE-FR-01-03-02) برآورد و اضافه می نماید. مبلغ برآورد شده در نهایت توسط دبیرکل مورد بررسی قرار می گیرد.

مسئول برنامه و بودجه موظف است علاوه بر تهیه برنامه و بودجه واحدهای اجرایی و کمیسیون های تخصصی پیش بینی برنامه و بودجه سال آتی، گزارش ۹ ماهه کنترل بودجه و پیش بینی هزینه ای سه ماهه پایان سال، پیش بینی بودجه مخارج سرمایه ای، پیش بینی درآمدهای اتاق، احکام بودجه سال آینده را تهیه و جهت تصویب در جلسات ارائه نماید.

مخارج سرمایه ای با توجه به پروژه های عمرانی در جریان، پروژه های جدید و پروژه های زیرساختی، اطلاعاتی، اثاثیه، منصوبات و تجهیزات، تأسیسات و وسایل نقلیه پیش بینی می شود. پیش بینی درآمدهای اتاق نیز با توجه به مشاهده صورت های مالی شرکت های رده بالای عضو اتاق، پیش بینی سایر شرکت ها و موجودی های نقدینگی استان پیش بینی می گردد.

تبصره: احکام بودجه با توجه به سیاست های جاری اتاق ابلاغی هیئت نمایندگان به طور سالیانه مورد تغییر و بازنگری قرار می گیرد.

۲-۶. تصویب نهایی در هیئت نمایندگان

پس از تأیید دبیرکل و اصلاحات نهایی توسط مسئول برنامه و بودجه، در جلسه هیئت نمایندگان طرح می گردد. در این جلسات، بودجه واحدها به صورت کامل بررسی شده و اصلاحات احتمالی اعلام می شود.

در نهایت، بودجه در جلسه هیئت نمایندگان به تصویب نهایی می رسد و امضا می شود، پس از مصوب شدن، توسط مسئول برنامه و بودجه طی نامه رسمی به کلیه واحدهای اجرایی و کمیسیون ها ابلاغ می شود. بودجه مصوب برای اعضا ارسال می گردد.

تبصره: برای تصویب برنامه و بودجه سال آتی، حداقل هشت رأی موافق از ۱۵ عضو هیئت نمایندگان حاضر در جلسه لازم است.

۱۴۰۴/۱۱/۲۹

تبصره ۵: مسئول برنامه و بودجه می‌بایست به صورت فصلی گزارش انحراف برنامه‌ای مراکز هزینه اتاق را احصا و به دبیر کل ارائه نماید.

۷-۲. متمم بودجه برای برنامه‌های جدید یا کسری بودجه

در صورت هرگونه تغییر در برنامه و بودجه واحد نیاز است مدیر واحد در خواست خود را مطابق شرایط زیر اعلام نماید.

۱-۷-۲. متمم برای برنامه‌های جدید

در صورتی که در طول سال یک واحد با برنامه جدید، فعالیت فوق‌العاده یا پروژه‌ای روبه‌رو شود که در برنامه و بودجه مصوب سالانه پیش‌بینی نشده باشد، مدیر واحد موظف است ابتدا برنامه خود را طی نامه به دبیر کل ارسال و سپس در فرم متمم بودجه مبلغ پیشنهادی را ارسال کند تا در هیئت‌رئیس موضوع بررسی شود. اگر مبلغ درخواستی تا سقف ۲۰ درصد بودجه واحد باشد، در هیئت رئیس مصوب می‌شود و اگر مبلغ بالاتر بود در هیئت نمایندگان بررسی می‌گردد.

در این نامه، مدیر واحد باید دلیل ضرورت اجرای برنامه، شرح فعالیت، برآورد هزینه، زمان اجرا، سوابق مرتبط با برنامه و میزان اعتبار موردنیاز را به طور دقیق تشریح کند تا امکان بررسی فنی و مالی فراهم شود.

پس از ارسال درخواست، ابتدا مسئول برنامه و بودجه و سپس دبیر کل درخواست را از نظر ضرورت فعالیت، همسویی با سیاست‌های اتاق، امکان اجرا و اعتبار مالی موجود بررسی کرده و در صورت تأیید، موضوع برای تصمیم‌گیری به هیئت‌رئیس ارجاع می‌کند.

هیئت‌رئیس درخواست را بررسی کرده و در صورتی که برنامه از نظر ماهیت قابل‌پذیرش و اجرا باشد و امکان تأمین اعتبار اولیه وجود داشته باشد، تصمیم به طرح موضوع در هیئت‌نمایندگان خواهد گرفت.

در مرحله نهایی، موضوع در جلسه رسمی هیئت‌نمایندگان مطرح شده و پس از ارائه توضیحات دبیر کل یا مسئول برنامه و بودجه و انجام بررسی‌های لازم، درباره آن رأی‌گیری می‌شود.

در صورتی که درخواست متمم بودجه در هیئت‌نمایندگان تصویب گردد، مبلغ موردنیاز به بودجه واحد اضافه شده و واحد می‌تواند اجرای برنامه را آغاز کند.

نتیجه این تصمیم، چه موافقت و چه عدم موافقت، از طریق دبیر کل به واحد مربوطه اطلاع‌رسانی می‌شود تا روند اجرا یا اصلاح برنامه مطابق مصوبه نهایی ادامه یابد.

۲-۷-۲. متمم برای کسری بودجه

در صورتی که یک واحد در اجرای برنامه‌های مصوب سالانه با کمبود بودجه مواجه شود با توجه به گزارش‌های فصلی ارائه شده، مدیر واحد موظف است فرم درخواست متمم بودجه را تکمیل کرده و در آن دلایل کمبود، میزان اعتبار

۱۴۰۴/۱۱/۲۹

مورد نیاز، سوابق و توضیحات مرتبط را به صورت شفاف درج نماید. فرم تکمیل شده به همراه مستندات لازم برای مسئول برنامه و بودجه ارسال می شود. مسئول برنامه و بودجه پس از دریافت درخواست، بررسی دقیقی از میزان بودجه مصرف شده، مانده بودجه مصوب، ضرورت برنامه و انطباق آن با اهداف و مفاد بودجه مصوب سال انجام می دهد. در صورتی که درخواست از نظر مستندات، توجیه هزینه و انطباق با ضوابط بودجه مورد تأیید مسئول قرار گیرد، موضوع برای بررسی دبیرکل ارسال می شود و نتیجه بررسی مسئول، چه تأیید و چه عدم تأیید، به واحد مربوطه به صورت رسمی اطلاع رسانی می گردد تا وضعیت درخواست برای واحد شفاف باشد. پس از تأیید دبیرکل، درخواست متمم بودجه مطابق اختیارات تعیین شده در جلسه هیئت رئیسه اتاق مطرح می شود. هیئت رئیسه اختیار دارد تا سقف مشخص شده (بر اساس نسبت ۲۰ درصد از بودجه واحد تعیین شده از کل بودجه یا سقف ریالی مصوب همان سال) متمم بودجه را تصویب یا رد نماید. در صورتی که مبلغ مورد درخواست بیش از سقف اختیارات هیئت رئیسه باشد، موضوع برای تصویب نهایی به هیئت نمایندگان ارسال می شود. پس از طرح در جلسه رسمی و تأیید اکثریت قانونی، متمم بودجه تصویب و به بودجه واحد اضافه می گردد. در نهایت، نتیجه تصویب یا عدم تصویب متمم بودجه چه در مرحله هیئت رئیسه و چه هیئت نمایندگان توسط دبیرکل به همراه فرم متمم بودجه امضا شده به واحد ذی ربط اعلام شده و در سامانه بودجه ثبت می شود تا مبنای عمل واحد و کنترل های بعدی قرار گیرد.

۸-۲. کنترل بودجه در طول سال

کنترل اجرای صحیح برنامه و بودجه از اهم وظایف واحد بودجه است.

در این مرحله، مسئول برنامه و بودجه موظف است تمامی درخواست های هزینه واحدها (از جمله درخواست کالا، خدمات، رویدادها، همایش ها، پذیرایی ها و غیره) را قبل از صدور تأیید مطابق با اطلاعات ردیف هزینه ها و تأیید کنندگان دسته به شماره مستند (FI-OT-02-00-02) بررسی کند. کنترل شامل موارد زیر است:

- مطابقت درخواست با برنامه مصوب.
- کنترل میزان مصرف بودجه و سقف باقی مانده.
- بررسی نوع هزینه، کد مالی و ردیف هزینه.
- داشتن تأییدیه اجرای برنامه.
- ثبت هشدار در صورت نزدیک بودن به سقف و ارجاع موارد نامنطبق به واحد برای اصلاح.

تبصره: برنامه های که موازی و در حال انجام با واحدهای دیگر است، مسئول برنامه و بودجه می تواند تأیید نکند و در این خصوص از دبیرکل تعیین تکلیف نماید.

در صورت عدم تأیید درخواست، دلیل آن در بخش «کامنت» نامه ثبت و به واحد مربوطه ابلاغ می گردد.

مسئول برنامه و بودجه موظف است فایل کنترل بودجه واحدها را در اکسل به صورت روزانه یا هفتگی به روزرسانی کرده و وضعیت بودجه مصرفی هر واحد را پایش کرده و گزارش آن را به مدیران به صورت فصلی طی نامه رسمی ابلاغ نماید.

هیچ برنامه‌ای بدون تأیید برنامه و بودجه قابلیت اجرایی ندارد. به این صورت که تأیید واحد برنامه و بودجه شرط لازم کلیه اقدامات اجرایی اتاق و تأیید دبیرکل شرط کافی می‌باشد.

۲-۹. پیوست

SE-FR-01-03-02	فرم برنامه و بودجه	۱
FI-OT-02-00-02	اطلاعات ردیف هزینه‌ها و تأیید کنندگان دسته	۲



ECCIM.COM

