



عملکرد تحقق یافته (درصد تحقق) و بودجه پیش بینی شده (درصد افزایش نسبت به سال گذشته)



مسعود شهرکی
کارشناسی حسابداری، مدیر مالی سازمان نظام مهندسی
ساختمان استان خراسان رضوی
massoudshahraki@gmail.com



۱- مقدمه

بودجه سازمان نظام مهندسی ساختمان یکی از موضوعات مهم در حوزه مدیریت مهندسی و ساخت و ساز است که تأثیر زیادی در کیفیت و کارایی پروژه‌های تحت نظارت اعضای سازمان دارد. در این مقاله به بررسی نحوه تنظیم و مدیریت بودجه سازمان نظام مهندسی ساختمان، منابع مالی آن، هزینه‌ها و اهمیت این بودجه در تحقق اهداف سازمان پرداخته می‌شود.

۲- مفهوم بودجه، منابع و مصارف

معنای کلمه بودجه در فرهنگ دهخدا دخل و خرج مملکت، مجموع درآمدها و هزینه‌های یک کشور، یک وزارتخانه، یک اداره، یک مؤسسه و یا شخص خاص، صورت برآورد جمع و خرج یک وزارتخانه، یک اداره و یک بنگاه ذکر گردیده و در نظام نامه مالی و معاملاتی سازمان نظام مهندسی ساختمان کشور در تعریف بودجه آمده است:

بودجه سازمان برنامه جامع مالی است که توازن دریافتی‌ها و سایر منابع و مصارف را با حفظ تقدم منابع

بر مصارف و در قالب خدمات و فعالیت‌های مورد نظر در برنامه‌ها و وظایف سازمان طی یک سال مالی مشخص می‌کند و پس از تأیید در هیئت مدیره و تصویب مجمع عمومی سالانه، قابل اجرا می‌باشد.

از مفهوم توازن به عنوان کلیدی‌ترین کلمه تعریف فوق معانی کنترل، پایش و مقایسه منابع به دست آمده با مصارف انجام شده (تحقق یافته) برداشت می‌گردد، که به صورت کلی عملکرد مالی سازمان را تعریف می‌کند. واژه مهم بعدی تقدم منابع به مصارف می‌باشد. بدین معنی که اجازه مصرف و یا خرج تنها در صورت وجود نقدینگی و یا منابع قابل انجام می‌باشد و انجام هزینه و یا مصرف با فرض وجود منابع در آینده مجاز نمی‌باشد؛ از سوی دیگر تصویب و اجرای بودجه تنها در صورت تأیید بالاترین رکن سازمان (مجمع عمومی) قابل انجام می‌باشد.

۳- منابع مالی سازمان نظام مهندسی ساختمان

منابع مالی سازمان نظام مهندسی ساختمان از چندین منبع عمده بر مبنای ماده ۳۷ قانون نظام مهندسی و کنترل ساختمان و نظام نامه ماده ۱۱۳ آئین نامه اجرایی قانون تأمین می‌شود.

بودجه سازمان نظام مهندسی ساختمان یکی از موضوعات مهم در حوزه مدیریت مهندسی و ساخت و ساز است.



۴- هزینه‌ها و مصارف بودجه

هزینه‌های سازمان نظام مهندسی ساختمان در چندین بخش اصلی تقسیم بندی می‌شود، هزینه‌های اداری و اجرایی که این هزینه‌ها شامل حقوق کارکنان، هزینه‌های اداری، اجاره بها، تجهیزات و خدمات عمومی است، هزینه‌های آموزشی که برای بهبود کیفیت مهندسان و ارتقای دانش فنی آنان، هزینه‌هایی برای

برگزاری دوره‌های آموزشی و کارگاه‌های تخصصی صرف می‌شود، هزینه‌های تحقیقاتی و پژوهشی که سازمان نظام مهندسی گاهی برای توسعه فناوری‌های نوین در ساخت و ساز و همچنین انجام تحقیقات علمی در حوزه مهندسی هزینه‌هایی را صرف می‌کند، هزینه‌های سرمایه‌ای که معنی تأمین زیرساخت‌های لازم جهت نیل به اهداف قانونی می‌باشد و هزینه‌های قانونی و مالیاتی که سازمان ممکن است برای رفع مشکلات قانونی یا پرداخت مالیات‌ها هزینه‌هایی بپردازد.

۵- نحوه تنظیم بودجه

تنظیم بودجه سازمان نظام مهندسی ساختمان باید به گونه‌ای باشد که تعادل مناسبی بین منابع مالی و هزینه‌ها برقرار شود. این امر نیازمند بررسی دقیق وضعیت مالی سال گذشته، پیش‌بینی درآمدها و هزینه‌های آینده و همچنین توجه به تغییرات اقتصادی و اجتماعی کشور است. علاوه بر این، باید به نیازهای اعضای سازمان و مسئولیت‌های نظارتی و اجرایی آن نیز توجه شود. بودجه‌ریزی دقیق و مؤثر برای سازمان نظام مهندسی ساختمان از اهمیت بالایی برخوردار است، زیرا تحقق اهداف نظارتی و اجرایی، تأمین منابع مالی کافی برای انجام نظارت‌های مؤثر بر پروژه‌های ساختمانی و حفظ استانداردهای ایمنی، پشتیبانی از توسعه منابع انسانی، فراهم کردن فرصت‌های آموزشی برای مهندسان و ارتقای مهارت‌های آن‌ها و پایداری مالی سازمان نیازمند تنظیم بودجه به گونه‌ای است که سازمان بتواند در بلند مدت به فعالیت‌های خود ادامه دهد و به اهداف خود دست یابد.

در روند پیش‌بینی و بودجه‌بندی با توجه به عوامل حاکم بر روابط پولی و مالی (مانند تورم، عرضه و تقاضا و شاخص‌های اقتصادی) معمولاً دور روش جهت پیش‌بینی اعمال می‌گردد. در روش اول پیش‌بینی مبالغ در سال آتی با افزایش (کاهش) بر روی بودجه پیش‌بینی شده سال قبل اعمال می‌گردد و در روش دوم پیش‌بینی مبالغ با افزایش (کاهش) بر روی عملکرد تحقق یافته سال قبل که هر دو مورد می‌تواند با توجه به شرایط مورد استفاده قرار گیرد. با ریشه‌یابی دلایل عدم تحقق یا مازاد تحقق بر روی هر فصل یا ردیف بودجه و در نظر گرفتن دلایل انحراف که عمدتاً بر اثر نبود برنامه مدون و یا عدم کنترل مخارج، شرایط تورمی و یا افزایش قیمت‌ها و ... می‌توان به مبنای مناسبی جهت بودجه‌بندی رسید.

۱-۵- چالش‌های پیش‌بینی بودجه سازمان نظام مهندسی ساختمان در حوزه درآمدها و فرایندها

۱-۱-۵- افزایش هزینه‌های ناشی از تورم سالیانه

یکی از مهم‌ترین چالش‌های پیش‌بینی بودجه، تورم بالای سالیانه و تأثیر آن بر هزینه‌های جاری و سرمایه‌ای سازمان است. رشد مداوم قیمت‌ها در بخش‌های مختلف از جمله هزینه‌های اداری، دستمزدها، خدمات پشتیبانی و تجهیزات، موجب می‌شود برآوردهای اولیه بودجه با واقعیت‌های مالی فاصله پیدا کند. عدم ثبات اقتصادی و پیش‌بینی‌ناپذیری نرخ تورم نیز دقت در بودجه‌ریزی را کاهش داده و نیاز به بازنگری‌های مکرر در تخصیص منابع را ایجاد می‌کند.

۱-۱-۵- اعلام حداقل حقوق

تصویب و ابلاغ سالانه حداقل حقوق توسط شورای عالی کار، تغییرات ناگهانی در هزینه‌های حقوق و دستمزد سازمان ایجاد می‌کند. این موضوع به ویژه در سازمان‌هایی که تعداد قابل توجهی نیروی انسانی دارند، بار مالی قابل توجهی بر بودجه وارد می‌کند.

۱-۱-۳- کاهش ساخت و سازها در سال پیش‌رو

پیش‌بینی کاهش تعداد پروانه‌های ساختمانی و رکود بازار مسکن، مستقیماً بر درآمدهای سازمان اثرگذار است. با کاهش پروژه‌های ساختمانی، میزان تقاضا برای خدمات مهندسی کاهش می‌یابد، که این موضوع درآمدهای حاصل از انجام خدمات فنی و نظارتی را محدود می‌کند. این کاهش در درآمد در حالی رخ می‌دهد که هزینه‌های ثابت سازمان همچنان پابرجا است، که در نهایت تعادل مالی بودجه را به خطر می‌اندازد.

۱-۱-۴- افزایش تعرفه خدمات مهندسی و مغایرت آن با پیش‌بینی انجام شده

تعرفه خدمات مهندسی عموماً بر اساس شرایط اقتصادی و تصمیمات نهادهای بالادستی افزایش می‌یابد. هرچند این افزایش می‌تواند فرصت بهبود درآمدها را فراهم کند، اما در بسیاری از موارد، میزان و زمان اعمال این تغییرات با پیش‌بینی‌های اولیه بودجه همخوانی ندارد. این مغایرت باعث بروز نوسان در تحقق درآمدهای پیش‌بینی شده و دشواری در برنامه‌ریزی مالی دقیق می‌شود. علاوه بر این، گاهی به دلیل کشش پایین بازار و قدرت خرید محدود، افزایش تعرفه‌ها به کاهش حجم پروژه‌های ارجاعی نیز منجر می‌شود.

۶- بودجه‌بندی در سازمان نظام مهندسی ساختمان

مبنای بودجه در سازمان نظام مهندسی ساختمان با توجه به دغدغه‌های قانونگذار در اهداف دهگانه ماده ۲ قانون و فرمت کلی اجرایی باید مبتنی بر موارد ذیل باشد.

۱- اهداف راهبردی

۲- برنامه‌های اجرایی

۳- بودجه پیشنهادی

بدین معنی که بودجه پیشنهادی ارائه شده باید بر مبنای اهداف کلی که جهت وصول به این اهداف برنامه قابل اجرا وجود داشته باشد. منابع و مصارفی که جهت اجرای این برنامه‌ها مورد نیاز است در قالب جداول بودجه ارائه می‌گردد. (جدول ۱)

۷- جداول بودجه

در تعریف منابع از ۳ مفهوم منابع عملیاتی، منابع حاصل از اداره وجوه و اموال و غیر عملیاتی و سایر منابع تأمین اعتبار نام برده شده است.

۱-۷- منابع عملیاتی: منابع ناشی از عملیات سازمان با توجه به موازین قانونی و بر اساس ماده ۳۷ قانون نظام مهندسی و کنترل ساختمان مصوب ۱۳۷۴ مجلس شورای اسلامی قابل دریافت می‌باشد.

۲-۷- منابع حاصل از اداره وجوه و ...: منابع قابل دریافت که منطبق بر قوانین و مقررات مربوطه دریافت می‌گردد و مستقیماً به عملیات سازمان ارتباطی ندارد مانند دریافت سود از سپرده‌های سازمان، درآمد حاصل از ارائه خدمات رفاهی و ...



جدول ۱- مثالی از یک جدول

اهداف راهبري	برنامه اجرايي
ارتقای کمی و کیفی خدمات مهندسی و ظرفیت در سطح استان	انجام نظارت مضاعف بر عملکرد مهندسان ناظر
ارتقای دانش و اخلاق حرفه‌ای مهندسان و شاغلان در صنعت ساختمان	ایجاد تفاهم‌نامه‌های جدید با دانشگاه‌ها، ایجاد برنامه‌های آموزشی در سطح استان یا کشور و ...
ارائه خدمات رفاهی و ورزشی	ایجاد تسهیلات اقامتی از طریق عقد تفاهم‌نامه با مراکز مربوطه در شهرهای زیارتی و سیاحتی و ...
ساماندهی امور جاری سازمان	بازنگری و بهبود فرایندها، سیستم‌ها، زیر سیستم‌ها و ارتقای امنیت شبکه و امضا الکترونیک
ساماندهی امور حقوقی بیمه‌ای و مالیاتی اعضا سازمان	ساماندهی و تسهیل امور مالیاتی و بیمه‌ای اعضا و ...
فعالیت‌های عمرانی	تکمیل و تجهیز و تعمیر ساختمان‌های ستاد و شهرستان‌ها و ارائه خدمات تعمیر و نگهداری ساختمان‌های ستاد و دفاتر نمایندگی

جدول ۲- نحوه جاگذاری ارقام در جداول (ارقام به ریال است)

بودجه مصوب سال.....	عملکرد سال	درصد تحقق	پیش‌بینی بودجه سال	درصد افزایش
شرح دریافتی بر مبنای ماده ۳۷ قانون نظام مهندسی و کنترل ساختمان و نظام‌نامه موضوع ماده ۱۱۳ آئین‌نامه اجرایی شورای مرکزی تاریخ مصوبه ۲۸/۱۱/۱۴۰۱ وفق رأی دیوان عدالت اداری				
فصل اول - فعالیتهای عملیاتی				
رودیه (ماده) انظام‌نامه موضوع ماده ۱۱۳)	a	b	c	d
حق ورودیه اعضای حقیقی جدید (تشکیل پرونده)				
حق ورودیه اعضای حقیقی خارج از استان (انتقال اعضا از سایر استان‌ها)				
حق ورودیه اعضای حقوقی				
حق عضویت سالیانه (ماده ۲ نظام‌نامه موضوع ماده ۱۱۳)				
حق عضویت ثابت سالیانه				
اعضای حقیقی دارای پروانه				

a مبلغ مصوب شده سال قبل b مبلغ واقعی تحقق یافته در سال قبل d مبلغ بودجه پیشنهادی سال جدید c $100 \times C = b/a$ e $100 \times e = (d-a)/a$

■ سایر مصارف: مخارج قابل انجام بر مبنای قوانین و مقررات که قابل تخصیص در دویخش بالا نباشند مانند پرداخت سپرده برای رهن یا باز پرداخت تسهیلات دریافتی و یا مازاد انباشته سنواتی انتقالی به دوره بعد. (جدول ۳)

۸- تعریف انحراف مساعد و نامساعد در بودجه

هرگاه اختلاف بین عملکرد انجام شده با بودجه پیش‌بینی شده در جهت مثبت باشد، انحراف مساعد و هرگاه در جهت منفی باشد، انحراف نامساعد ذکر می‌شود، بدین معنی در قسمت منابع هرگاه درآمد تحقق یافته کمتر از پیش‌بینی باشد، انحراف نامساعد است. حال آنکه اگر

منابع ناشی از عملیات سازمان با توجه به موازین قانونی و بر اساس ماده ۳۷ قانون نظام مهندسی و کنترل ساختمان مصوب ۱۳۷۴ مجلس شورای اسلامی قابل دریافت می‌باشد.

۷-۳- سایر منابع: منابع قابل استفاده که در دو بخش بالا قابل تخصیص نباشند مانند برداشت از حساب مازاد سنواتی، تسهیلات دریافتی از بانک‌ها و ... (جدول ۲)

در تعریف مصارف از سه مفهوم مصارف جاری و عمومی، مصارف سرمایه‌ای و سایر مصارف نام‌برده شده است.

■ مصارف جاری: مخارج مربوط به امور جاری و روزمره سازمان از قبیل حقوق و دستمزد، مواد مصرفی، تعمیر و نگهداری اثاثه و می‌باشد.

■ مصارف سرمایه‌ای: مخارج انجام شده جهت اقلام با عمر مفید بیشتر از یکسال با توجه به تعاریف مالی و حسابداری مانند خرید ساختمان، دارائی ثابت و یا نرم افزار و ...



جدول ۳- نحوه جایگذاری ارقام در جدول

شرح هزینه‌ها	بودجه مصوب سال.....	عملکرد سال.....	درصد تحقق	بودجه پیشنهادی سال.....	درصد افزایش
فصل اول: هزینه‌های جاری و عمومی (پیوست شماره ۲)					
هزینه‌های قانونی و الزامی	a	b	c	d	e
الف: هزینه‌های پرسنلی					
حقوق و مزایای کارکنان و بیمه سهم کارفرما					
حقوق و مزایای کارکنان سازمان					
مزایای غیر نقدی اعیاد و مناسبت‌ها و لباس فرم					
عیدی و پاداش کارکنان سازمان					
پاداش صورت‌های مالی و بستن حساب‌ها کارکنان مالی					
مزایای پایان خدمت کارکنان سازمان					
۲۳ درصد حق بیمه سهم کارفرما و بیمه بیکاری کارکنان					

a مبالغ مصوب شده سال قبل b مبلغ واقعی تحقق یافته در سال قبل d مبلغ بودجه پیشنهادی سال جدید $100\%C=b/a$ $100\%e=(d-a)/a$



مالی جلوگیری کند و به پایداری و رشد سازمان کمک نماید. توصیه می‌گردد موارد ذیل جهت هرچه مدون تر شدن و واقعی شدن بودجه مد نظر قرار گیرد:

- ایجاد سیستم پایش اقتصادی؛ راه‌اندازی یک سامانه داخلی برای رصد مستمر شاخص‌های اقتصادی همچون نرخ تورم، دستمزد مهندسان و تحرکات بازار مسکن

- تنوع بخشی به منابع درآمدی؛ کاهش وابستگی به درآمدهای ناشی از صدور پروانه‌ها و توسعه فعالیت‌های خدماتی و آموزشی به منظور تثبیت منابع مالی
- بازنگری ادواری بودجه؛ تنظیم بودجه‌های میان‌دوره‌ای (فصلی یا شش‌ماهه) و رصد پیش‌بینی‌ها بر اساس تغییرات اقتصادی

- تدوین سناریوهای مالی؛ طراحی چندین سناریو (خوشبینانه، واقع بینانه و بدبینانه) برای بودجه، متناسب با تغییرات احتمالی در نرخ تورم و وضعیت بازار
- ارتقای مهارت‌های مالی مدیران؛ برگزاری کارگاه‌های آموزشی برای مدیران مالی و اعضای کلیدی سازمان در زمینه تحلیل ریسک اقتصادی و بودجه‌ریزی تطبیقی

با تهیه گزارشات دوره‌ای تفریح بودجه می‌توان به چشم‌انداز مناسبی در رابطه با عملکرد هر دوره گذشته و مبنایی برای تصمیم‌گیری آینده رسید.

* در تهیه و تصویب بودجه نظردی نفعان گرامی را به شیوه‌نامه نحوه تشکیل و اداره مجمع عمومی مصوب شورای محترم مرکزی سازمان نظام مهندسی ساختمان جلب می‌نماید.

۱۰- مراجع

- [۱] فرهنگنامه دهخدا
- [۲] نظام‌نامه مالی و معالمانی نظام مهندسی ساختمان (۱۳۹۵)
- [۳] شیوه‌نامه نحوه تشکیل و اداره مجامع عمومی

هزینه تحقق یافته کمتر از هزینه پیش‌بینی شده باشد، انحراف مساعد است. انحراف نامساعد معمولاً با پیرانتز دور عدد نشان داده می‌شود (ذکر این نکته ضروری است که صرف کمتر هزینه نمودن نمی‌تواند دلیل مساعد بودن یک هزینه باشد چرا که ممکن است عدم انجام برنامه اجرایی دلیل عدم انجام هزینه باشد که به‌طور ذاتی نکته منفی در عملکرد واحد می‌باشد).

در مفهوم ریاضی درصد تحقق از تقسیم ما به التفاوت پیش‌بینی انجام شده با مبلغ واقعی منابع (مصارف) بر مبلغ پیش‌بینی ضربدر عدد صد به دست می‌آید. بدین معنی که از برنامه و یا پیش‌بینی انجام شده چه مقدار حاصل و چه مقدار باقی مانده است. همچنین با تدوین برنامه محور بودجه افزایش (کاهش) مبالغ پیش‌بینی شده درصد افزایش (کاهش) از تقسیم مابه‌التفاوت پیش‌بینی سال جاری با پیش‌بینی سال قبل بر پیش‌بینی سال قبل ضربدر عدد صد حاصل می‌گردد.

۹- جمع‌بندی

گزارش برنامه و بودجه در سازمان نظام مهندسی ساختمان علی‌رغم اینکه جزء صورت‌های مالی اساسی سازمان نبوده، لیکن بدون شک از مهم‌ترین و اساسی‌ترین مبنای برنامه‌ریزی و کنترل مخارج در راستای اهداف قانونی سازمان و ابزار اساسی برای اجرای وظایف سازمان و تحقق اهداف آن است. از چالش‌های اساسی در پیش‌بینی بودجه می‌توان به افزایش هزینه‌های ناشی از تورم سالیانه، اعلام حداقل حقوق، کاهش ساخت‌وسازها در سال پیش رو و افزایش تعرفه خدمات مهندسی و مغایرت آن با پیش‌بینی انجام شده اشاره نمود. برای مدیریت بهینه بودجه، سازمان باید بر اساس منابع مالی موجود و نیازهای واقعی خود اقدام به تخصیص منابع کند. همچنین، نظارت دقیق بر هزینه‌ها و پیش‌بینی دقیق درآمدها می‌تواند از بروز مشکلات