

# 论事业单位预算管理的现状与改进

董艳立

(德阳市广播电视台,四川 德阳 618000)

**摘要:**近年来事业单位的预算管理对规范政府行为、防范未来财务风险、优化财政支出、最大程度发挥出资金该有的价值都起到了不可忽视的作用。随着我国对于事业单位预算管理制度的重视,到目前为止已经取得了不错的效果,但还是存在一些问题,急需事业单位高度重视,切实解决存在的问题,充分发挥预算管理的作用。

**关键词:**事业单位;预算管理;内部审计

**[DOI]10.12231/j.issn.1000-8772.2020.33.063**

## 1 引言

我国事业单位在进行可持续推进的工作过程中,良好的预算管理制度是开展有效工作的必要手段之一。随着我国会计制度的变革,事业单位在预算管理上还不能匹配当前对于我国行政事业单位改革的要求。例如在预算的编制与执行甚至后续的绩效评价方面,都未能切实发挥预算管理的基础性作用,因此,事业单位应切实认识到预算在事业单位运行中的重要作用,按相关法律法规的要求严谨编制预算、严格执行预算,并结合预算实施情况进行科学的绩效评价。

## 2 事业单位预算管理活动存在的问题

### 2.1 预算的编制和执行缺乏动态性

目前事业单位在进行初始预算制度编制时,大部分都是由相关单位的财务部门来进行制定,但是大部分的单位都是从微观的角度来进行相对应的预算制度编制,从而忽略了预算年度的重点工作,或者没有对未来经济形势的变动进行充足的预估。同时也有一部分地方事业单位的财务人员对单位的初始预算制度的编制不够重视,在制度起草之初,没有深入与各个部门进行有效的沟通、积极的协调而导致预算编制脱离实际工作情况,导致缺乏良好的执行力;在预算编制完成后,也并没有按要求进行相对应的调整,从而出现了预算不能指导工作实践的情况<sup>[1]</sup>。

### 2.2 缺乏对预算执行的有效监督

由于预算是为了指导实际工作而编制的,因此其执行率是非常重要的一个指标。而对于一些行政事业单位而言,预算执行还缺乏有效的监督。一方面,对于专门项目预算来讲,部分事业单位在资金上没有做到专款专用,从而间接影响了本单位的来年运营预算预估。另一方面,一部分事业单位未能严格按预算项目来进行费用开支,例如在用途上会采用多点开花式的平均分配法,这种带有一定风险性的操作方法,不仅可能会让预算项目不能及时完成,且有可能导致相关项目的成本增加。如果不及时调整,站在长远的角度来看,事业单位可能会陷入恶性循环的不利局面。

### 2.3 预算编制与执行部门及岗位职能不到位

许多事业单位特别是规模较小的事业单位并没有独立的预算管理部门,在这种情况下通常会由本单位的会计来兼任,但由于部分财务人员对预算编制的相关政策不清楚,不能做到从根源上进行有效的把控,同时由于不同事业单位业务的复杂性,导致财务对预算把控的难度增加。例如对于事业单位而言,财务部门及相关人员仅仅按定基预算法编制了预算,但对于具体项目、业务运转却未能进一步与业务部门进行沟通,使得预算编制未能达到预定的质量,从而导致了部分超预算费用或预算外支出的发生。而与此同时,对

于部分项目却又存在着预算过剩的情况。

### 2.4 绩效评价未能充分发挥预算的评价标准作用

现阶段,我国开展的事业单位绩效评价中,既包括了经济指标,也包括了社会效益指标。从当前的绩效评价实践来看,预算标准往往作为经济指标的重要来源,从而使得事业单位的评价能够正常进行。如前所述,如预算编制不够科学,因此绩效评价的结果将出现错误的导向。此外,对于绩效评价而言,也不可能将全部预算指标纳入考核指标当中,出现了事业单位在制定绩效评价体系时制定出来的考核指标过于流水化,无法针对性的解决某个问题,从而导致该考核指标无法深入到工作中开展起来,同时给财政的收支平衡也产生了一定的压力,不利于财务进行量化分析的预算管理。

## 3 加强事业单位的预算管理措施

### 3.1 强化预算管理意识,提升信息化预算管理水平

首先,要从根源上加强预算管理意识,全体干部职工要深入学习预算管理知识,同时加强自身的预算执行力,确保预算对业务的指导作用。在预算编制时,要积极听取各个部门,各个岗位的意见,制定出一套科学、合逻辑的预算方案,从而减少未来的不确定性因素,降低财务风险,进一步发挥资金的价值。其次,在预算编制上报并获批后,要以预算管理部门(如财务部门及相关岗位)进行指标分解和任务下达,使各部门、岗位都明确在预算年度的相关经济指标与对应的工作任务。再次,通过财政或主管部门搭建的信息化管理平台,确保预算执行的实时更新,与时俱进,做到线上线下都有迹可循,从而确保资金使用去向的公开化和透明化,从而进一步维护单位的公正廉洁形象<sup>[2]</sup>。

### 3.2 通过强有力的监督落实预算执行的有效性

财政部门 and 主管部门对事业单位的预算编制、执行情况要进行定期监督。一是对于预算内的相关项目,涉及到资金支出时不能仅仅依靠书面材料来证实是否需要拨款,而是要组织相关论证,或者要求事业单位及其职能部门提供专业的申请材料,按审批流程予以支付。二是对于常规性的预算项目,在业务开展之前应细分好各个工作的管理步骤并落实岗位责任,同时将相关的检查工作、调查工作都全面的落实好,避免出现因人为因素而产生的对应问题。三是对于专门项目的预算,应做到专款专用,确保项目资金可以发挥出最大的价值。四是成立专门的监督小组,定期检查,以此来确保预算项目的质量和完成进度是否都在项目周期内,避免因为项目完成进度延期而产生不必要的成本支出。如:某事业单位在运行特大项目时,在预算管理工作开展之前做好了下面各个环节的调查,同时在项目进行时,安排专门的监督小组来确保项目进度如期完成,在信息层面上,做到了公开透明化;在资金层面不仅做到了专款专用而

且还发挥出了项目资金的最大价值;在管理层面上,做到了次序分明,分工明确,发挥出了各个岗位应该有的职业技能和职业素养。同时单位的良好形象也有了进一步的提升<sup>④</sup>。

### 3.3 落实预算管理部门及相关岗位的主体责任

事业单位在预算编制的过程中,要对本单位未来的发展规划有一个全方位的了解,结合中心工作来进行预算编制,这些工作都需要预算管理主责部门及相关主责人员进行充分的了解,并且与业务部门进行有效地沟通。通过事前的沟通,使预算管理部门融入到本单位业务中去,使得预算围绕单位的中心工作,财政资金支撑重点工作的开展。这既是落实单位管理主体责任的要求,也是通过预算管理这一管理会计工具来落实事业单位业财融合的具体体现。

### 3.4 发挥预算管理在绩效评价体系中的关键性作用

绩效评价对于事业单位来说既是一项较新的工作,更是总结过去年度工作成果的一项必要工作。预算管理在绩效评价中发挥作用要坚持两个方面。一方面,根据单位绩效评价的关键项目合理选择预算指标作为经济考核指标。例如对于大多数事业单位而言,其业务收支、资产使用情况都是定量的指标。对于专项预算而言,则更有其投资指标与进度指标,这些定量指标都可以通过预算设定目标的方式来考虑。另一方面,由于绩效评价指标也包括了社会效益指标,部分指标无法量化,所以在此方面要考虑对应的预算指标与其关

系。例如对于满意度指标,虽然往往是通过抽样得出客户是否满意的数据,但对于部分涉及到群众办事体验的投入项目,也可以作为相应的参考。

## 4 结束语

随着经济社会的稳定发展,我国事业单位的职能也发生了较大的变化,在财政部门 and 主管部门的领导下,事业单位的预算管理工作已经取得了相当的成效,但还是存在一些不足。这就需要相关部门联合相关事业单位的管理者从根源上进行相对应的改善,同时也要完善好相对应的预算编制、项目监督、绩效考核、构建有效部门等工作,以实现事业单位的社会职能,服务地方经济。

### 参考文献

- [1]范舒涛.事业单位实施全面预算管理的难点与对策分析.财会学习,2020(34):74-75.
- [2]赵伟娜.事业单位财务内部控制相关问题研究.技术与市场,2020(12):159+161.
- [3]陈娴.事业单位全面预算管理与内部控制探讨[J].时代金融,2019(35):5-6.

作者简介:董艳立(1983,04-),女,汉族,四川德阳人,中级会计师,德阳市广播电视台会计师,毕业于西华师范大学会计专业本科(自考),大学文化,研究方向为事业单位预算管理及内部控制改进。