

事业单位预算绩效管理问题研究

白雯月

(西安航空学院,陕西 西安 710077)

摘要: 事业单位预算绩效管理工作的有序开展,其根本目标是为了保障事业单位内资金得以高效使用,以全面提升财务管理水平,推动事业单位科学转型,提升社会公信力,为公众提供更加优质、便捷的社会公共服务。基于此,本文通过系统梳理事业单位实施预算绩效管理的重要价值,深刻剖析其在体系构建、编制谋划、意识强化、指标设计与信息化建设方面存在的主要问题,提出针对性的优化策略。明确事业单位要想在新时代日益复杂的市场环境中实现持续稳定发展,就需要立足事业单位的战略需求及发展,多措并举,全面提升预算绩效管理效能,更好整合内部资源,为事业单位预算绩效管理注入更多活力。

关键词: 事业单位;预算绩效;管理问题

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2022.22.082

事业单位预算绩效管理是基于预算活动进行的一系列管控行为,是通过将预算管理 with 绩效理念进行有效融合,全面覆盖预算资金的编制、执行与日常监管各个环节的全过程管理活动。其需要进行绩效指标的科学设计,规范绩效管理目标,提升事业单位财政资金使用效益,以确保形成公平、客观的管理决策,指导事业单位更好开展预算管理工作。

1 事业单位实施预算绩效管理的重要价值

1.1 有利于事业单位科学合理决策

预算编制工作要想得以有序开展,就需要事业单位全面了解当前的预算政策、法律法规,在进行重大决策探讨与项目预算的编制过程中,可以积极寻求与第三方的有效合作,系统规划事前的绩效评估,并争取相关主体的意见建议,及时规避盲目决策的风险。

1.2 有利于提升资金使用效益

预算绩效管理的实施,可以让事业单位有限的资金得以充分使用,通过事前的科学评审、事中的动态监管、事后的及时跟踪反馈,让资金使用可以实现全过程监管,提升资金使用效能的同时,也可以依托预算绩效管理,科学掌握预算的执行进度,科学评估绩效情况,确保资金能够用活用好。

1.3 有利于优化项目资源配置

国家财政资金根据不同使用需求,进行项目的有效投入,可以更好地实现公共资源的合理分配,将资金用于保障民生和推动国家各项战略发展的重要活动中,而绩效管理的实施,能够更好地挖掘财政资金的使用效益,提升事业单位在项目推进过程中的资金管理能力,节约成本支出,明确责任分工,强化事业单位的社会管理效益。在此过程中还需要根据相关法律法规的要求及时公布绩效评价结果,尤其是要针对社会关注度较高的资金动态进行信息披露,接受社会公众的监督。客观公正的评价结果

能够帮助事业单位科学选择最佳的管理模式,规避资源分配不均的问题。当前公共产品及服务的供给存在不平衡发展的现象,专项资金使用与实际应用存在偏差,财政分配的内容较为有限,在此背景下,利用预算绩效管理的实施,科学评价项目效益,多方位了解分配需求,提升计划管理的科学性十分必要。

1.4 有利于预算管理目标的切实执行

预算绩效管理对于事业单位而言,是通过对比多年的预算数据,并进行科学分析与系统评估,以探索切实可行的预算执行方案,帮助政府部门提升工作管理水平,科学设计项目评估、绩效改革、创新发展等工作模块,更好地推动重大决策的商讨与落地。同时,预算绩效管理还能够实现内部结构的不断优化,提升资金的整体使用效能,助推事业单位为实现高质量发展目标保驾护航。

2 事业单位预算绩效管理存在的主要问题分析

2.1 缺乏健全完善的预算绩效管理体系

事业单位要想切实提升预算绩效管理的科学性,强化预算管理的刚性约束,就需要将预算管理与内部控制工作紧密结合,深入挖掘预算绩效管理效益,确保预算绩效管理作用能够得以充分发挥。但是现阶段大多数事业单位还存在以下问题:一是预算绩效管理与内控体系相脱节,在预算指标的执行过程中局限于预算资金的任务达标,却忽略了使用效益的提升,不能基于内控管理的视角进一步进行预算绩效的优化完善。究其原因主要在于财政部门一直以来只是一味强调预算资金的执行进度检查,在事业单位执行效率不足时,就会片面认为其预算编制指标过空,下一年就会缩减资金规模的拨付,如此一来,为了获得更多的财政资金,一些事业单位就会存在重预算执行轻绩效评价的现象,在具体执行过程中缺乏对预算绩效的合理规划。其次,一些事业单位在管理中对于各部门的职责界定不清晰,造成部门间有效协作不畅,工

作效率不足,核心凝聚力不强,影响预算绩效管理的正常推进。最后,一些事业单位的管理层缺乏对预算绩效管理工作的科学认识,财务风险管控意识不强,预算绩效管理知识储备较少,又缺乏相应的管理经验,造成实际工作实施的规范性与协调性不足,同时由于部门间没有非常明确的分工,相互之间沟通交流较少,时间一长就会造成预算绩效管理的实施差强人意,制约事业单位各项工作的有序开展。

2.2 预算编制缺乏系统谋划

一般而言,事业单位预算编制是预算管理工作开展的必要前提,预算编制的规范科学事关最终预算管理的质量。但是,现阶段大多数事业单位在预算编制环节由于需要涉及多个部门,工作量较大,给相关人员的专业能力提出了严格的要求。面对财务人员综合能力不足的现实困境,预算编制结果很难客观、准确地呈现,预算绩效指标的设置与业务工作的关联性不足,指标过于空泛,量化性较低,可行性有待验证,造成整体的预算绩效管理效率迟迟得不到强化。同时,在编制方法的选择上,大部分事业单位主要是选择单一的增量或减量预算法,不能结合实际的业务需求进行科学调整,影响会计信息的真实性、完整性的同时,也制约着预算绩效评价的实施效果。

2.3 缺乏对预算绩效管理工作的有效关注

一方面,一些管理层主观上认为预算就是对资金的使用规划,自然是钱越多越好,因此在预算编制过程中关注更多的是如何获取更大规模的资金,而非科学计算实际需要的资金数量及具体的使用规划。在此观念下,预算编制的指标数据只是一味增加或减少,难以结合实际进行科学调整,增加了预算绩效管理的风险。另一方面,预算绩效管理与实际不相符。内部人员片面认为预算绩效管理是财务部门的本职工作,与自身无关,预算编制由财务部门主导,业务部门参与不足,沟通较少,财务部门则由于一些从业人员的专业素养有限,学习交流的机会不多,仅凭传统经验很难适应新时代的财务管理需求,造成最终形成的编制报告与业务部门的实际相差甚远,无法科学指导业务部门的工作,预算绩效责任落实不力,为事业单位的稳定管理埋下隐患。

2.4 预算绩效评价指标设计不合理

当下,事业单位的预算绩效评价设计过分注重形式内容的设计,对于执行力度缺乏系统考量,造成实施进度缓慢。一方面,事业单位内部人员的水平有限,对于预算绩效的认知还停留在浅层面,大多都是在工作任务结束后才开始预算绩效评价,预算管控与绩效评价的衔接性不够,绩效目标可行性不足。另一方面,事业单位局限于短期利益,预算绩效目标不高,对于执行中存在的问题视而不见,造成预算绩效评价形同虚设。绩效考评也只是注重执行的过程与最终结果的合理性,却忽略了预算资金使用效能的科学评估,对于下一年的借鉴作用不大,更

不用提结果的有效利用了。

2.5 预算绩效管理的信息化建设相对滞后

现阶段大多是事业单位的预算绩效管理仍旧以传统的手工操作形式为主,智能化手段的应用较少,评价存在明显的主观性、随意性,预算绩效管理的规范性有待进一步提升,最终形成的数据信息质量得不到切实保障,预算绩效分析缺乏科学性,急需进一步提升预算绩效管理的信息化管理水平。

3 事业单位预算绩效管理的相关优化对策

3.1 不断完善预算编制工作,健全预算绩效管理体系

首先,针对预算绩效指标的设计构建全过程管控体系,形成自上而下、自下而上循环往复的良性反馈体系,进一步完善预算绩效指标体系。其中,自上而下是指事业单位的管理者在制定相关决策时,全面征求各部门的意见,合理设计年度绩效目标任务,并结合各部门的业务范畴进行相关指标的细化分解。自下而上则是指各个业务部门立足本部门的发展实际,结合年度目标与进一步发展需求,科学组织绩效指标的完善,并尽快形成预算绩效执行方案,提交给财务部门进行整合梳理,最终由管理层决定是否需要修改完善。其次,要进一步明确财务部门、业务部门及管理层的责任分工,确保在预算绩效指标的编制中能够充分发挥自己的优势,切实提升编制工作的全面性与科学性。最后,要进一步构建事前规划、事中管控、事后跟踪反馈的全过程管理体系,要强化预算执行的跟踪管理,严格规范预算编制流程,对于项目的立项工作必须做好充分的调查研究,合理规划绩效目标。在具体执行中要由财务部门组织专人结合业务部门的工作进展进行预算资金使用的动态监管,确保实际执行与预算目标相统一。预算资金在进行决算时,还要系统分析执行,并对预算目标的完成情况组织科学评估,以为后续的预算资金编制工作提供科学参考,推动资金使用效益最大化目标的充分实现。

3.2 强化内部控制工作与预算编制工作的有效融合

一方面,要重视事业单位财务人员的专业技能的培训学习,全面强化专业人才储备,确保预算编制能够规范合理开展,形成的预算绩效指标可以符合实际操作,保障预算绩效功效的充分发挥。另一方面,要立足内部控制的战略需求,结合不同业务部门的基本属性,综合梳理面临的内外部风险因素,完善内控管理内容,确保预算绩效的科学量化。同时,要在绩效管理目标的设计过程中,全面平衡事业单位财务与非财务指标的协调统一,对于难以实现有效量化的相关指标,要分层分类进行精细化管理,确保事业单位社会服务与运行管理效益的全面实现。

3.3 构建全员参与的良好管理环境,提升事业单位的整体管理效能

要充分认识预算绩效管理工作的战略性作用,进一步建立健全预算绩效管理机制,树立全员积极参与预算绩

效管理的科学认识。不论是管理层还是基层员工都要提升预算绩效管理工作的使命感与责任感,不能将工作全部交由财务部门执行管理,需要各业务部门与其进行积极配合,结合业务部门的工作内容科学组织预算编制,最后由管理层集体商议决定,确保具体指标切实可行,能够在执行中落地生效,为预算资金使用效益的充分实现营造良好的内部环境。

3.4 优化预算绩效考核管理流程,强化预算管理的科学性

首先,事业单位要提升预算绩效考核指标的设计能力,依托先进的财务分析技术手段,结合内控管理的需求,对资金使用效率进行科学评价,特别要针对单项资金支出与产出的效能变动进行系统分析,明确各部门对总体规划的贡献水平,全面梳理资金投入与目标任务的执行情况,科学研判资金使用效能,更好指导预算绩效评价。其次,要全面提升考核评价结果的科学应用,充分发挥资金使用的调节作用,为管理层制定科学决策提供科学参考,引入财务分析工具,科学规避财务风险隐患,同时也可将上年度的预算绩效管理评价结果进行系统分析,为后续的绩效目标的设计与应用提供更好的参考价值。最后,针对预算执行与实现效果的科学评估,要在确保编制工作科学合理的前提下,倒逼事业单位进一步深化改革,创新管理,强化全过程风险管控与预算责任的切实到位,全面凝聚工作合力,助力事业单位投入全方位高质量发展的工作中。

3.5 加快预算绩效信息化建设,全面提升信息管理质量

现阶段,互联网、信息技术的日益推广普及,使得先进信息技术渗透到了人们生产生活的方方面面,深刻变革了其工作方式,因此,事业单位也要适应其发展潮流,充分发挥信息技术的基本优势,对预算绩效管理工作进行全面完善。要加大对信息化资金的投入,全面构建事业单位的预算绩效管理信息化体系,结合业务需求,系统开发配套的预算绩效管理系统,丰富相应功能模块的设计与整合,依托大数据、云计算等技术支撑,科学把握预算数据的变动规律,深刻剖析存在变动的主要原因,以根据具体的动态发展趋势做好未来走向的科学预测,更好指导管理层进行科学决策。

4 结束语

事业单位的预算绩效管理工作事关其稳定运营,也决定着内控工作的有序开展,需要在实际推动中强化对其的科学认识。要进一步明确预算绩效管理与内控工作、财务工作等的基本关系,不断创新管理理念,变革管理模式,强化财务风险的科学管控,全力依托先进信息技术的支撑,进一步提升预算绩效的管理效能,整合内部管理资源,为推动事业单位更好提供公共服务创造有利条件。

参考文献

- [1]杨帅.内部控制视角下对行政事业单位预算绩效管理分析[J].财会学习,2021,17(02):63-64.
- [2]徐静靓.预算绩效管理在差额拨款事业单位如何开展及实践[J].财经界,2021,30(02):76-77.
- [3]陈凯.行政事业单位预算绩效管理难点探讨[J].财会学习,2021,41(01):96-97.
- [4]于欣悦.战略地图视角下行政事业单位预算绩效管理完善策略研究[J].商讯,2020,33(36):154-155.
- [5]陈晓谦.基层行政事业单位项目预算绩效管理存在问题及对策研究[J].产业创新研究,2020,41(09):66-67.
- [6]张华炜.行政事业单位预算绩效管理存在的问题与对策研究[J].纳税,2020,20(08):103-104.
- [7]祝笑琴.行政事业单位预算绩效管理存在的问题与对策探讨[J].大众投资指南,2020,14(06):112-113.
- [8]陈珍燕.浅谈预算绩效管理存在的问题及对策——以行政事业单位为例[J].中国商论,2020,11(02):184-185.
- [9]王金侠.行政事业单位预算绩效管理存在的问题与对策[J].会计师,2021,30(22):15-16.
- [10]杨荣华.行政事业单位预算绩效管理存在的问题与对策[J].财会学习,2021,19(22):62+65.

作者简介:白雯月(1987,12,22-),女,汉族,陕西省西安市,会计师,研究生。