

DOI: 10.12361/2661-3263-06-04-134212

# 关于事业单位预算管理问题的思考

沈亚平

江苏省刘庄船闸管理所, 中国·江苏 盐城 224112

**【摘要】**事业单位在经营发展过程中,为了更好地彰显自身的管理效率,要做好预算管理工作,从单位领导层切入,重视预算管理的质量,并凭借“领导效应”,使事业单位从上至下全面认识到预算管理工作的作用和重要性。要创新事业单位传统的预算管理手段,以此提升管理效率,同时优化管理效益。本文阐明了事业单位预算管理的重要性,分析了事业单位预算管理中存在的问题,提出了相应的改进措施。

**【关键词】**事业单位; 预算管理; 现状; 措施

## Thinking on the Budget Management of Public Institutions

Yaping Shen

Jiangsu Liuzhuang Lock Management Office, Yancheng, Jiangsu, China 224112

**[Abstract]** In the process of business development, in order to better demonstrate their own management efficiency, public institutions should do a good job in budget management, starting from the leadership of the unit, attach importance to the quality of budget management, and rely on the “leadership effect” to make public institutions fully understand the role and importance of budget management work from top to bottom. We need to innovate the traditional budget management methods of public institutions, in order to improve management efficiency and optimize management efficiency. This article clarifies the importance of budget management in public institutions, analyzes the problems existing in budget management in public institutions, and proposes corresponding improvement measures.

**[Keywords]** Public institutions; Budget management; Current situation; Measure

### 1 事业单位预算管理的重要意义

#### 1.1 优化单位资源配置

事业单位在有限的资源下,更加科学合理的安排资金使用,节约资源优先发展重点项目。通过合理的预算管理,形成科学的支出结构,更加精准地找出预算单位基本支出和项目支出的平衡点。

#### 1.2 提高工作的灵活性

预算管理一体化系统包含了基础信息管理、项目库管理、预算编制等多个功能模块。预算单位在日常工作运行中可以随时随地查阅资金使用情况,合理把控单位预算,根据实际情况灵活调剂单位预算资金,减少不必要的开支。

#### 1.3 加强事业单位预算管理的内部控制

单位预算管理是做好财务内部控制制度建设的重要手段之一,这就要求事业单位包括预算管理在内的会计核算体系也愈发地科学及规范。科学规范地使用预算管理工具,对搭建严谨适用的内部控制体系也起到一定的辅助作用。

### 2 事业单位预算管理存在的问题

#### 2.1 预算编制不科学

首先,一些预算单位仍采用传统的预算编制方法,“零基预算编制”和“绩效考核预算”等预算方法并没有得到很好地推广和使用,这就导致了预算编制内容不够科学严谨,数字不够准确合理。简单粗条的预算编制不但不能为单位日常工作运行提供辅助指导,还会阻碍单位的健康持

续发展。其次,因为“零基预算编制”往往需要投入更多的时间和更大的精力,搜集多方资料,通过精准严谨地核算编制而成,这就增加了单位的时间成本和财务成本,故这种科学合理的编制方法并没有得到很好的普及。最后,单位基层工作人员一般都是身兼数职,很少能够安排专人专岗,而预算编制管理是一项要求财务技术专业较强的工作,这就给单位工作人员带来了一些挑战。

## 2.2 预算执行管理不严谨

一是预算监控缺乏力度。预算单位普遍缺少严谨的监控制度,在预算执行时没有按照年度目标合理划分时段预算,随意执行预算,导致实际支出超出预算,对于超支情况不能立即做出调整,严控预算执行。二是预算执行信息反馈不及时。由于缺乏明确的预算执行流程,预算差异不能得到科学的分析和严格的控制,从而导致单位不能及时地适应运行中目标任务的调整和社会经济环境的变化。三是没有严格按照编制执行预算。单位预算经过批准后没有严格按照细化预算执行,随意变更和调整预算,例如挪用、挤占项目资金以此来弥补公用经费不足,或是将属于项目支出的走账成基本支出,这就造成年末决算时与年初预算形成较大差异。

## 2.3 预算绩效评价机制不健全

部分事业单位在绩效评价制度建设上仍存在体系不健全、重点不突出及制度建设的定位不准确等问题,致使预算绩效评价体系未能和单位既定目标相辅相成。将绩效评价单一的理解为预算总结,只是按照传统的财务成本核算模式进行计算,忽视了绩效评价的最终目的是产出指标、效益指标、满意度等多重指标的综合评定。且部分单位预算绩效评价工作人员缺乏对绩效评价专业知识的深刻理解,不能在绩效评价过程中根据预算目标对评价组织、评价方法以及数据的采集等多方面进行科学系统的调整。

# 3 加强预算管理的具体措施

## 3.1 合理编制预算规划方案

在编制预算方案时要从各个方面进行考量,体现预算方案的全面性。预算编制人员要详细了解单位运行的状况,在此基础上对预算编制方案加以调整和改进。预算编制完成后还需要经过仔细的审查,综合判断方案是否具有可操作性,是否达到了相关的要求和标准,为后续各项资金和固定资产的使用提供良好的保障。选择科学的编制方法也很关键,为了保证预算编制的精细化,在编制方法的选择

上要慎重,可以采取多种方式进行编制,包括滚动预算、零基预算等。单一的预算编制很难保证预算编制方案的有效性,需要将各种预算编制方法结合起来,并且要把握好编制的各个环节,在做好调查研究工作的基础上,加强分析论证对目标进行预测,以此做好详细的规划。预算方案编制完成后,要依照层级分解、细化落实的原则执行。需要注意的是,要考虑事业单位的公益性质,尽量采取比较灵活的方式实现节约成本的目的。在方案中要对各个管理环节的任务进行细分,对相应的管理权责进行明确,保证预算管理工作开展能够与事业单位的各项业务结合起来。各个部门之间要密切配合,共同解决预算编制中遇到的问题,尤其是管理层要发挥出自身的职能作用,主动了解预算编制遇到的难题,并借助制度形成全流程的预算管理意识。总之,在预算编制的过程中要提升预算编制的可操作性和前瞻性,全面提升预算管理的管控能力。

## 3.2 加强对预算管理的监督

第一,规范日常监督。为了确保日常监督的效果,需要构建预算定期报告制度,定期汇报预算执行的情况,对执行情况进行仔细审查。尤其是财务部门,要发挥职能作用,定期向管理层汇报预算收支的情况,以便于管理层能够了解单位内部财务运行的情况,能够掌握预算执行的动态变化,对预算中遇到的问题提出针对性的解决方案,并督促相关部门和工作人员尽快落实。与此同时,通过单位内部的信息管理系统了解预算执行情况,对各项数据进行分析。在监督的过程中要考虑事业单位运行成本偏高的情况,发挥公众监督的作用,提升预算管理的透明度,确保在控制好运营成本的基础上,实现节约财政资金和提升各项资金使用效率的目标。第二,与专业监督机构合作。要体现监督的专业性,在必要的情况下要有专业审计机构介入,通过内部监督和外部监督对单位预算执行情况依法进行审计监督。财务部门要不断强化监督意识,并不断提升监督能力,通过监督保证各项资金运行的安全性和规范性。同时,要确保监督的独立性,在单位内部要成立专门的审计部门,保证预算执行结果的合理性。总之,监督不能只关注事后的检查和评价,更要关注事前监督和事中监督,管理好事业单位的“钱袋子”,争取将每一分钱都用于民。

## 3.3 增强预算执行力度

首先,加大计划实施力度,对政府预算管理计划加以

规范。事业单位财务部门一般会将上级下发的计划方案分解到相应的项目管理部门,在管理工作阶段,行政部需要先按照项目批准流程进行审批,然后由财务部开展资金拨付,并对工作开展进行跟踪管理。在项目执行阶段,应注意追踪调查,发现问题及时解决,同时还要公开调查结果,对于发现的一些违规行为要及时有效地处理。遇到政策调整或重大事件发生时,必须改变审核通过的预算时,预算执行部门要递交书面申请,将必须调整预算的原因论述清晰,经上级部门审核通过后才能进行调整,以保证单位预算管理工作的严谨性和规范性。其次,加大计划实施力度,提升财政资金的使用效益。事业单位实施计划,是为了把有效的财政资金更合理、更科学地分解到所有项目和部门中,也要有效跟踪财政采购活动、协议达成、实施计划等经济活动。财务部门应对项目推进情况有充分了解,将获取的信息如实反馈给各个部门。最后,预算执行中报告制度效力增强。借助明确预算执行任务和负责的方式,提高事业单位管理人员发挥日常控制的作用,并将预算执行结果按照规定向上级汇报。还有各实施过程管理人员要在计划实施的过程中根据财务报表数据和信息加以监控,以保证数据与信息准确性,增强处理突发问题的能力。

### 3.4完善预算管理与资产管理的衔接机制

首先,加强资产基础信息管理。事业单位应完善资产分析和代码管理体系,使政府采购与资产分类进行有效衔接,这样才能做到将政府的预算编制以及财政预算审批流程简约化。另外,单位想要全面反映单位的资产、资金使用、资产分配等信息,可以建立完善的资产卡片管理制度。其次,在计划分配过程中进行资产配置管理。事业单位在计划储备中需要集中分配资产的应提供资产分配信息报表。事业单位中符合资本性支出并形成资产,预算项目,可以根据项目库的资产配置信息编制资产配置预算。事业单位可以利用一体化的管理系统,将行政采购、资产卡片、会计报表等数据进行采集,同时还要动态监督资产配置状况,根据需要对固定资产财务数据、资产卡片数据实现同步变更,以此达到政府会计、实物资产管控的双向控制。事业单位通过系统将部门决算、财务报告、资产报告与会计核算账簿的固定资产卡片自动核对,并形成固定资产报表,以此达到账表内容统一,管理方法和报表形式衔接统一。最后,建立了健全的存货固定资产反映管理体系。事业单位财务在保证所有固定资产存量卡片和会计信

息一致的基础上,进一步强化存货固定资产信息系统在预算编制管理中的运用,通过将所有存货固定资产卡片输入整合系统,达到对所有存货固定资产的全面反映,从而使单位固定资产信息系统成为审核其固定资产配置计划的主要依据。

### 3.5完善预算管理的绩效考核机制

为了对预算执行效果有更为全面的认识,需要对绩效考核体系进行完善。首先,构建奖惩机制。奖惩机制要与预算执行结合起来,激发出预算人员的积极性和主动性。在评估预算人员表现时要尽量量化考核的结果,全方位地了解某一时间段预算执行的情况,找出影响预算执行的因素,制定出针对性的解决方案,确保下一季度预算执行的效果。其次,构建问责制。将具体的预算目标、任务落实到具体岗位上,一旦出现问题及时追责。最后,合理设置绩效指标。该项内容是绩效考核体系构建中的关键内容。绩效考核指标的设置要考虑岗位的实际工作情况,依据职工的工作表现进行公正、公平的评价。预算绩效考核一定要落实到位,避免出现形式化的问题,要严格把控考核的各个环节,避免在考核中出现纰漏。预算考核指标并不是一成不变的,而是要结合单位的战略部署不断地更新和调整,才能真正地发挥出考核指标的指导作用。考核的权重要依据预算管理目标和单位战略目标决定,通过设置合理的考核指标准确地判断出员工的工作能力。在考核绩效指标中不仅要纳入财务指标,还要将非财务指标纳入其中,全方位考察职工的表现。

## 4 结语

充分认识预算管理对企业稳定发展有保障作用,实施预算管理能够实现财政资源与非财政资源的合理配置,有效规避风险。事业单位要采取相应的优化措施,提高事业单位预算管理的科学性、合理性,在完善预算管理制度的同时加大预算执行力度,建立预算绩效评价机制,提升事业单位的预算管理能力和发挥预算管理的关键作用。

### 参考文献:

- [1] 刘燕弟. 事业单位预算管理存在问题及对策研究[J]. 商讯, 2022(08).
- [2] 代静. 行政事业单位预算管理存在的问题及对策研究[J]. 大众投资指南, 2022(04).
- [3] 刘利. 行政事业单位预算管理优化对策探讨[J]. 大众投资指南, 2020(21).