

论预算管理一体化对行政事业单位财务管理的影响及应对建议

宋菲菲

山东省疾病预防控制中心, 中国·山东 济南 250014

【摘要】随着我国预算管理制度改革的不断深化,预算管理一体化已成为新时期行政事业单位财务管理的重要内容。预算管理一体化通过构建集预算编制、执行、监督于一体的完整闭环,有效提升了预算管理水平和财务资金使用效益,但同时也对行政事业单位的财务管理工作带来深刻影响和新的挑战。本文将从优化资源配置、规范资金运行、加强绩效导向等角度分析预算管理一体化对行政事业单位财务管理的积极影响,并针对其在理念认识、体制机制、人才培养、信息化建设等方面存在的问题与挑战,提出健全制度体系、创新管理机制、加强人才建设、深化科技赋能等应对举措,为新形势下行政事业单位财务管理变革与优化提供决策参考。

【关键词】预算管理一体化;行政事业单位;财务管理;影响;举措

引言

党的十八大以来,随着“全面规范、全口径统筹、全过程管理”现代预算管理制度的逐步确立,预算管理一体化成为推进国家治理体系和治理能力现代化的重要抓手。2014年,《预算法》修订实施,为预算管理一体化奠定法治基础。2016年,财政部印发《关于推进预算管理一体化的指导意见》,标志着预算管理一体化进入全面推进阶段。作为政府履行公共服务职能、提供公共产品的重要载体,行政事业单位是预算管理一体化的重点领域。实施预算管理一体化,对规范和完善行政事业单位财务管理,优化财政资源配置,提高财政资金使用效益,推进政府治理体系和治理能力现代化具有重要意义。但同时,预算管理一体化也对传统财务管理理念、管理方式、业务流程等带来重大而深刻的影响,行政事业单位财务部门面临诸多新情况、新问题、新挑战。本文从预算管理一体化视角切入,深入分析其对行政事业单位财务管理的影响,剖析存在的突出问题,并就如何应对这些影响与挑战,适应新时期财务管理新要求,提出对策建议,以期为行政事业单位财务管理的优化变革提供有益参考。

1 预算管理一体化对行政事业单位财务管理的影响分析

1.1 有利于优化行政事业单位财政资源配置

预算管理一体化有利于优化行政事业单位财政资源配置。通过预算管理一体化,行政事业单位可以更加全面、准确地掌握财政资金的使用情况,及时了解资金的流向和

使用效率,从而合理调配资源,提高资金使用效益。一体化管理使得预算编制、执行、监督等环节紧密衔接,形成闭环管理,减少了资源配置的盲目性和随意性。同时,预算管理一体化还可以加强不同部门、不同项目之间的协调配合,避免资源重复配置或者资源闲置浪费,促进财政资金在行政事业单位内部的优化配置,最大限度地发挥财政资金的使用效益,提升行政事业单位的整体工作效率和服务质量。

1.2 有利于规范行政事业单位资金运行秩序

预算管理一体化对行政事业单位资金运行实施全过程、全方位管理,从源头上规范了资金运行秩序。一是预算编制更加规范。预算管理一体化要求预算编制全口径、精细化,提升预算编制的科学性、准确性,在编制中同步确定绩效目标,增强了预算的硬约束。二是预算执行更加严格。预算一体化实行预算执行动态跟踪,建立全过程预算绩效监控机制,加大预算执行偏差分析和纠偏力度,有效遏制了预算执行中的随意调剂、滥用资金等行为。三是决算和评价更加到位。推行预决算公开,强化决算审计和绩效评价,倒逼预算资金规范运行。通过事前、事中、事后全过程管理,构建了资金运行的良性循环。

1.3 有利于强化行政事业单位财务绩效导向

预算管理一体化将绩效理念贯穿预算管理全过程,推动建立“预算编制有目标、预算执行有监控、预算完成有评价、评价结果有反馈、反馈结果有应用”的全过程绩效管理链条,强化了行政事业单位财务支出的绩效导向。一方

面,预算一体化要求预算安排与部门履职、公共服务、事业发展等绩效目标紧密挂钩,并在预算编制中同步设置绩效指标,使每一笔财政资金都有明确的绩效目标,突出了“钱该怎么用、用出什么效果”的导向。另一方面,预算一体化全面实施绩效运行监控和绩效评价,加强“事前绩效评估、事中绩效监控、事后绩效评价”的闭环管理,并建立绩效评价结果与预算安排挂钩机制,真正实现“用绩效引领预算,以预算促进绩效”,提高了财政资金使用效益。

2 行政事业单位实施预算管理一体化面临的问题与挑战

2.1 预算管理一体化理念尚未完全树立

当前,部分行政事业单位对预算管理一体化重要性和紧迫性认识还不到位,仍习惯于传统的预算管理模式,对一体化的全新理念尚未完全接受和适应。一些单位重视程度不够,组织推进的力度不大;一些财务人员思想观念转变不及时,对业财融合、事项预算、绩效管理等内容把握不准,开展一体化管理的主动性和创造性不足。同时,预算管理一体化在战略规划、目标引领、精细管理等方面对财务部门提出更高要求,财务管理向财务治理、价值创造等更高目标转型,客观上加大了财务人员的理念认识难度。理念滞后制约着预算管理一体化的深入推进。

2.2 配套的体制机制尚不健全

预算管理一体化涉及预算编制、执行、决算、绩效、监督等各个环节,是一项系统工程,需要科学完善的体制机制做保障。但目前行政事业单位在推进预算管理一体化过程中,相关配套制度还不完善,尚未真正建成全方位、全过程、全覆盖的制度体系。在统筹协调机制上,部门间权责边界模糊,协同配合不足;在全过程预算绩效管理机制建设上,事前绩效评估、事中绩效监控、事后绩效评价的有机衔接还不够;在预算执行的动态调整机制上,调整的规范性和及时性有待加强;在预算管理的风险防控和应急处置机制上,对风险的识别、评估、预警和处置不到位,风险应对能力不强。体制机制不健全影响了预算管理一体化的有序开展。

2.3 财务管理人才能力素质亟待提升

目前行政事业单位财务人员知识结构还不能完全适应一体化要求,专业能力存在短板。一是战略思维和管理意识不强,对单位发展全局性、长远性问题研究不够;二是缺乏全面预算管理、预算绩效管理等方面的专业知识和实

务经验;三是对信息技术的运用能力不足,数字化时代大数据分析、数据挖掘等新技术应用不多;四是缺乏复合型知识背景,对业务工作了解不深入,难以实现业财深度融合。财务人才能力的不足,制约了预算管理一体化水平的提升。

2.4 信息化建设水平还有待加强

预算管理一体化是财务管理与信息技术高度融合的产物,需要先进的信息化手段作支撑。但目前行政事业单位预算管理信息化水平还不高,一体化进程中的信息化短板比较突出。一是缺乏统一规范的一体化预算管理信息平台,各单位信息化建设“单打独斗”,系统间缺乏有效衔接,信息孤岛问题比较突出。二是大数据、云计算、人工智能等新一代信息技术运用不够,数据共享、实时监控等智能化水平不高。三是财务与业务系统的互联互通不畅,影响了预算与计划、预算与绩效的有机融合,制约了预算、财务、业务一体化。信息化发展滞后影响了预算管理一体化的效能发挥。

3 预算一体化形势下行政事业单位财务管理的优化举措

3.1 树立预算管理一体化新理念,健全制度体系

树立预算管理一体化新理念,健全制度体系是行政事业单位适应新形势、推进财务管理变革的重要基础。行政事业单位要切实转变观念,牢固树立“全方位、全过程、全覆盖”的一体化理念,加强学习培训,提高认识,自觉将预算管理纳入单位整体管理体系,强化部门协同,形成“部门主导、财务推动、上下联动、协同配合”的工作机制。同时,要加快构建适应一体化要求的制度体系,制定可行的实施方案,建立“指标—标准—流程—考核”四位一体的配套制度,健全内控和风险防范机制,将制度落实情况纳入绩效考核,强化制度约束,为一体化实施提供坚实制度保障。要坚持问题导向,针对预算管理薄弱环节,有的放矢地研究制定针对性强、可操作性强的管理制度,切实提高预算管理的规范化、精细化、科学化水平,为预算管理一体化行稳致远夯实基础。

3.2 创新财务管理机制,优化业务流程

要从运行机制和业务流程两个维度,推进财务管理的创新和优化。在运行机制创新上,要打破部门藩篱,建立财务与业务协同机制,加强数据共享,建立预算项目库,规范预算编审,完善预算执行调整机制,创新绩效与预算挂

钩机制, 推动部门间高效联动。在业务流程优化上, 要以一体化为契机, 聚焦堵点痛点, 系统性优化各环节业务流程, 强化流程闭环管理, 同时加快信息化进程, 运用信息技术手段将优化后流程固化到信息系统, 实现流程电子化, 切实提高财务工作效率和管理效能。要坚持全流程管理理念, 围绕预算编制、执行、决算、绩效、监督等关键环节, 系统梳理业务流程, 优化管理链条, 压缩审批时限, 推行并联办理, 最大限度减少内耗, 提高运转效率。要强化财务部门的服务意识, 建立财务人员与业务部门沟通反馈机制, 及时了解和回应业务部门需求, 协调解决业务开展中的实际困难, 创新服务方式, 拓展服务领域, 推动财务管理由事后控制向事前防范转变, 由被动服务向主动服务转变, 充分发挥财务管理的支持保障作用。

3.3 加强复合型财务管理人才队伍建设

面对日益复杂的财务管理环境, 行政事业单位迫切需要既懂业务、又懂财务, 既熟悉预算编制、执行等业务流程, 又具备现代管理理念和信息化应用能力的复合型财务管理人才。要树立人才是第一资源的理念, 把加强人才队伍建设摆在突出位置, 完善人才工作体系, 为预算管理一体化提供坚实的人才保障。一方面, 要创新人才选拔机制, 拓宽人才引进渠道。打破身份、学历、年龄等限制, 畅通社会人才进入渠道, 积极引进专业能力强、发展潜力大的优秀人才。探索实行财务管理职业能力测评, 将测评结果作为人才招录的重要依据。鼓励采取公开招聘、人才派遣等市场化方式广纳人才。另一方面, 要完善人才培养机制, 搭建多元化成长平台。针对性开展全面预算管理、预算绩效管理、财务信息化等专业化培训, 着力提升财务人员理论素养和实践能力。完善轮岗交流制度, 有计划地安排财务人员到业务部门挂职锻炼, 提高综合素质, 培养“一专多能”的复合型人才。支持财务人员参加在职学历教育, 鼓励申报与财务管理相关的硕士、博士学位, 提升学历层次。同时, 要完善人才激励机制, 优化绩效考核和职业发展通道, 调动财务人员的积极性和创造性。要坚持内部培养和外部引进相结合, 采取多种措施并举, 加快建设一支专业能力过硬、综合素质优良, 适应预算管理一体化要求的高素质财务管理人才队伍。

3.4 深化财务管理信息化建设, 提升科技赋能水平

当前, 大数据、云计算、人工智能、区块链等新一代信息技术蓬勃发展, 为财务管理变革带来前所未有的机遇。行

政事业单位要顺应信息化发展大势, 以数字化转型为总引领, 加快推进预算管理信息化进程, 为实现全方位、全过程、全覆盖的预算管理一体化提供有力的科技支撑。一是加快预算管理一体化信息平台建设。按照“统一规划、统一标准、统一平台”的原则, 整合现有预算管理信息系统, 建成集预算编制、执行控制、绩效管理、决算分析、监督考核等功能于一体的综合性管理平台, 实现数据集中管理和共享应用。二是创新预算管理信息化应用。积极运用大数据分析、人工智能等前沿技术, 建立预算编制智能辅助系统, 提高预算编制的科学性和准确性。建立预算执行实时监控系统, 对预算执行进度、资金使用等进行动态跟踪分析, 强化预算刚性约束。建立预算绩效智能评价系统, 运用大数据分析等技术开展绩效评价, 提高评价的客观性和精准性。三是推进财务与业务协同。坚持业财融合发展导向, 加快财务与业务信息系统的互联互通, 实现数据自动归集、实时共享、关联分析, 为预算与计划、采购、资产、项目等业务管理的有效衔接提供信息化支撑。四是加强数据治理。树立“数据是资源、数据是资产”理念, 健全数据治理体系, 加强财务数据分类分级管理、质量控制、安全保护, 建立事前防错、事中控制、事后分析的数据管控链条, 确保数据真实、准确、安全, 充分激活数据价值, 赋能财务管理变革。通过深化信息化建设, 推动财务管理向数字化、智能化、精细化转型。

结束语

预算管理一体化是新时期行政事业单位财务管理的重要内容和必然选择。行政事业单位要充分认识加快预算管理一体化的重要意义, 准确把握其带来的新形势新挑战, 在更新理念、健全机制、培养人才、强化科技赋能等方面持续用力, 加快推进财务管理变革, 不断提升财务管理的科学化、规范化、精细化水平, 更好地服务和保障行政事业单位各项事业健康发展, 为加快建设现代财政制度, 推进国家治理体系和治理能力现代化贡献财务管理力量。

参考文献:

- [1] 青利君. 预算管理一体化对事业单位财务管理的影响与应对[J]. 财会学习, 2024, (06): 35-37.
- [2] 郭倩. 预算管理一体化对事业单位财务管理的影响及应对策略[J]. 中国农业会计, 2024, 34 (04): 63-65.
- [3] 张志江. 预算管理一体化对事业单位财务管理的影响与应对[J]. 财会学习, 2023, (28): 55-57.