

# 基于“第三方”视角的区级部门整体预算绩效管理工作存在的问题与建议

——以B区某政府部门整体支出绩效评价为例

刘亚玻 罗应楠

中粤咨询(广州)有限公司 广东 广州 510750

**【摘要】**随着我国政府逐步推进实施全面绩效管理工作,第三方评估被引入到绩效管理工作当中。但在实际评价工作当中发现,政府部门整体预算绩效管理工作存在政府人员工作理念理解不到位、预算编制合理性较差、项目职责权限不清晰、评价结果无法有效应用等问题。本文旨在研究区级部门整体预算绩效管理工作的现状。

**【关键词】**财政资金;绩效评价;全面预算绩效管理

2019年9月,广东省省委省政府印发《关于全面实施预算绩效管理的意见》(下称《意见》),提出:将部门和单位预算收支全面纳入绩效管理,以预算资金管理为主线,以预算项目为载体,从运行成本、管理效率、履职效能、社会效应、可持续发展能力和服务对象满意度等方面,衡量部门和单位整体及核心业务实施效果。并加强绩效评价,完善自评和外部评价结合的绩效评价工作机制;强化绩效结果应用,建立完善绩效结果与预算安排和政策调整挂钩机制。鉴于此B区财政局引入评估机构,开展某局部门整体绩效的第三方评价工作,包括部门履职情况及工作效益情况。评价中,发现该部门对于绩效管理理念缺乏基础的了解,各阶段预算管理工作流于形式,项目管理工作存在缺失,评价结果缺乏有效的应用机制。本文以B区某局2018年部门整体支出第三方绩效评价工作为例,对区级政府部门预算绩效管理在全面预算绩效管理实施的大环境下存在的问题,并针对这些问题尝试提出解决建议。

## 1 存在的问题

### 1.1 绩效自评工作流于形式

工作人员对预算绩效管理理念的认知有待提高,对被评单位提交的自评材料进行书面审核时发现,该部门自评工作问题集中在三方面:一是自评分虚高;二是绩效表现以文字提炼进行总结,缺乏明晰量化的目标完成值,无法体现工作产出的量化情况;三是对关键佐证材料的定义和提交要求缺乏理解。

### 1.2 部门支出执行率低,预算编制准确率低

从整体支出情况来看,部门年中预算调整率为11.71%,年底支出执行率为76.45%,执行率偏低。从项目的支出情况来看,该部门立项的185个项目中44个支出执行率低于60%,其中包括34个项目执行率为0。

### 1.3 上级分解的约束性项目难以落实

部分上级分解下来的约束性项目资金的任务目标与执行单位的实际情况不吻合,项目资金无法支出造成资金结转、留存。上级分解约束性资金一般带着硬性考核任务下达,指定了支出方向和范围,易产生与地方实际情况及需求不吻合的现象,导致项目资金难以支出。按照涉农资金统筹整合的要求,这类项目在建设工程未完成的情况下,不能对资金进行统筹整合,进一步限制了项目预算资金执行进度的推进。

1.4 项目职责权限界面不清晰,项目监管及资金监控工作存在不到位的地方

区级部门将项目资金下拨到镇街时,容易产生管理职责权限界面不清晰的问题。一般情况下,上级单位将转移支付的资金视为已支出,只关注资金的划拨工作,对于划拨后该项目的管理工作的延申较为薄弱。因约束性项目分解存在多个层级,工作内容随着各层级的理解不同出现偏移,项目的

管理职责随着资金转移分解和转移支付而稀释分解。到资金使用终端——实施单位仅仅关注项目执行情况,对项目监管及资金监控工作落实情况差,同时,资金的分解上级主管单位对项目整体的实施情况和任务目标引导实现工作缺少了抓手。

### 1.5 评价结果缺乏有效的应用机制

《意见》中明确提出要强化绩效结果应用,建立完善绩效结果与预算安排和政策调整挂钩机制,但目前这一机制仍然需要逐步地完善。目前绩效评价工作中的结果对于被评单位的影响和改进促进作用不明显,评价所发现的问题缺乏行之有效的奖惩机制,对被评单位整改流程和改进工作的规范还需进一步明确。目的是为了让全面预算绩效管理工作的效用发挥出来,提升财政资金的使用效率,促进政府工作人员项目管理的能力,落实责任。

## 2 相关建议

### 2.1 提高对绩效管理工作的重视

部门工作人员应提高对财政绩效管理工作的重视,积极学习绩效管理工作的基础知识及理念,正确理解绩效管理工作的要求,包括指标设置、项目管理、资金监管、项目产出与效益的总结提炼等。

### 2.2 提高预算编制准确度

部门在开展预算编制工作时,应进行充分的项目立项工作,根据项目性质、实施时间需求、项目工作内容等,合理地对项目工作进行规划与分解,从而提高部门预算编制的准确度。

### 2.3 建立有效的项目信息反馈机制

针对约束性项目的特点,政府部门应建立有效的项目信息反馈机制。一方面是在执行单位因外部因素难以落实项目工作时,应有畅通的渠道让执行单位反馈项目信息;另一方面是上级资金主管部门在面对反馈信息时,应有健全的应对机制,及时有效地进行项目调整,确保项目工作的落实。

### 2.4 明确项目职责权限界面

部门单位在实施项目工作时,应制定详细的工作方案,明确项目相关方的工作职责与工作内容,从而进一步落实项目监管及资金监管措施。

### 2.5 强化绩效管理激励约束

建立绩效评价结果与预算安排和政策调整挂钩机制。对绩效好的政策和项目优先保障;对绩效一般的政策和项目,应及时督促改进;对低效无效的政策和项目调减预算或暂缓安排。

## 参考文献:

[1] 欧韵. ERP管理系统对我国企业财务管理工作的影响[J]. 经济师, 2018(3): 101-101.

## 作者简介:

刘亚玻(1977—),女,汉,湖北,研究员,硕士,中粤咨询(广州)有限公司,研究方向:政府绩效评价。