

# 预算一体化在事业单位中的应用路径

● 曹馨心

当前，业务一体化应用作为“制度 + 技术”的全流程管理模式已在事业单位开始推行，亟须事业单位内部人员深入了解其基本内涵、主要内容，以便有针对性地推动相关工作的落实。本文旨在通过对事业单位预算一体化应用路径的研究，推动事业单位更好地融入高质量发展新格局。

**为**适应信息化管理的基本趋势，事业单位需在系统性、科学性原则的指导下，聚焦预算项目，将业务管理与预算机制相融合，进行预算管理流程的全面优化，实施全过程管理的新型预算管理模式，助力财务管理不断转型升级。

## 有优势

优化预算业务流程，提升预算管理效能。事业单位将财政资金、经营活动、业务经费等收支管理全部纳入预算管理工作中，可以缓解内部资金紧缺、使用效能不高的问题，强化对资金使用的有效监管，提升资金使用效能。加强对重要预算的监督力度，可以全面把握资金使用的基本动态，强化各级事业单位预算项目的衔接管控，动态监测预算进度，提高预算信息的透明度。

强化预算系统与业务系统的有效衔接，保障信息的全面共享。事业单位预算一体化可以将多个系统应用整合与统一，破解数据共享不畅、信息难以统一的问题，密切各部门间的沟通与联系，提升预算管理整体效率。

规范预算各环节的有效衔接，保障资金的合规使用。事业单位预算一体化可以将预算编制、审批、执行等各环节进行全面整合，基于具体的预算项目，科学定位预算指标，实现预算收支管理的一体化、规范化。可以针对预算执行过程中需要优化调整的内容，及时查找符合的依据提交审批。相关部门在预算审批中，要重点核实预算编制指标与实际执行

之间是否存在差异，保障预算数据质量。要细化预算执行计划，严格按照预算计划推动资金的合规使用。

优化信息管理效率，保障数据的完整准确。事业单位预算一体化的推行，可以对信息使用效能进行优化。要针对传统预算调整中需要层层报批审批、耗时费力的问题，在系统功能上进行完善，优化审批管理，强化信息的准确溯源。可以保障内外部系统应用的互联互通，有效提取关键信息，保障信息的准确完整，以指导事业单位预算管理工作更加精准、科学。

## 有必要

适应预算制度改革发展的现实需求。当前，国家要求事业单位进一步深化预算制度改革，提升预算管理水平，优化财政资金使用效益。因此，事业单位需要通过应用预算一体化，发挥预算管理在公共资源合理分配方面的重要作用，充分挖掘预算项目效益，适应新发展阶段的管理要求，提升治理能力，融入治理现代化体系。

夯实预算管理基础的必要前提。一直以来，事业单位在传统预算管理模式下，存在重视财政拨款忽视收支管理、管理较为粗放、制度建设滞后、预算管理标准难以统一的问题，影响了财政资金使用效益的充分发挥。同时预算管理各环节相互分离，难以整合管理优势，故而管理效果并不理想。因此，需要通过预算一体化的推进，强化预算各环节的有效衔接，优化管理流程，完善制度体系，以科学指导相关工作有序开展。



提升事业单位工作效率的有效手段。现阶段，财政体制改革工作正在深入推进，给预算管理提出了更高的要求，但事业单位内部各部门间还是各自为政的状态，管理难度较大。加之报表编制、数据统计等工作量较大，使得审批部门管理难度相应增加，严重制约着事业单位整体工作效率的有效提升。因此，需要通过预算一体化强化内部各部门间的有效沟通，整合系统资源，全面畅通信息共享渠道，更好地适应预算管理多元、复杂的形势，减轻事业单位财务人员的工作压力，提升整体的管理效能。

## 有路径

建立健全预算管理体系。事业单位应强化预算关口的前移管理，其中单位领导层和决策层对全面预算的重视程度是其能够有效推广和深入应用的先决条件，应从各部门负责人开始，开展全面预算管理的周期性学习指导会议，对标标杆单位执行情况，自上而下地推动全面预算的应用，明确各负责人的责任归属，增强其重视程度。而财务人员作为预算管理工作的落实主体，需要加强预算一体化工作的宣传，强化预算管理意识，凝聚内部思想共识，以全力



为适应信息化的趋势，事业单位需在系统性、科学性、原则性的指导下，聚焦预算项目，将业务管理与预算机制相融合，进行流程的全面优化。



支持预算一体化应用工作。

应基于预算一体化的管理要求，进一步规范信息管理。结合内部人员管理、费用支出等基本情况，做好经费使用的合理规划，明确主要的预算项目，及时纳入项目库管理，规避传统预算管理定额标准下公用经费不足的情况。应做好对项目库的动态监管，及时将需要资金扶持的项目纳入项目库管理，以积极争取财政资金的拨付。应夯实各预算单位的具体责任，由财务人员及时跟进项目基本情况，明确预算执行进度，科学评价预算绩效。

优化预算编制的科学管理与指导。事业单位要强化组织保障，抽调财务部门及各业务部门相关负责人组成专门的预算管理领导小组，统筹安排预算各项工作。要针对具体的资金支出与使用，进行对比分析，结合具体的支出内容进行重要程度的分级管理。针对事关业务的费用支出，要选择弹性预算的方法进行编制，尽量规避增量或固定预算方法的使用，以提升预算编制的科学性、可行性。要优化预算指标的细化分解。针对差旅费、办公经费等的使用，完善预算指标分解管理流程，切实将预算分解与事业单位的业务管理相统一，保障预算指标的具体落实。

规范预算执行监管，重视绩效考核管理。事业单位要强化对预算执行单位的动态监管，合理把握关键指标实施进度，按照全过程管理原则进行预算执行工作的全覆盖，规范执行流程，完善信息资料，保障预算执行的合法合规。要对重大预算项目进行跟踪管理，结合资源的使用、拨付等环节进行严格审核，严禁预算超支、无预算支出，提升预算执行的严谨性。要将预算执行绩效考核与事业单位目标考核、年度考核工作相统一，切实提升事业单位对预算执行工作的有效重视，为下一年度预算编制的优化提供可靠依据。

加快预算一体化管理系统的开发应用。事业单位要严格遵循财政部门相关要求，及时组织内部人员研究预算一体化的管理方案，优化完善现有系统，构建广覆盖、高标准的项目库管理体系，强化预算一体化系统应用的顶层设计，切实保障资金管理工作的有序开展。要细化

系统建设各项流程管理,按照预算一体化相关工作要求,综合分析具体的需求,结合预算编制、审核、执行等管理环节与现阶段预算业务开展存在的具体差异进行全面分析,有针对性地进行业务的优化,确保系统应用符合业务发展需求。要强化预算一体化队伍的培养,大力引进专业研发技术人才,结合事业单位的具体实际与业务规范要求,进行新系统的研发。预算执行单位要组织内部人员认真学习系统应用技能,以尽快掌握操作流程,推进预算一体化系统的全面应用。

强化预算一体化管理的动态监管。事业单位在预算一体化建设中必须重视动态监管作用的充分发挥。要依托事项储备项目库的构建,规范事业单位的预算支出管理,构建闭环管理机制,针对预算管理全流程进行动态监测,实时进行相关信息的全面反馈。在系统内部优化自动生产、智能预警、实时管控等功能的设置,切实做到横向到边,纵向到底,保障预算管理的全面科学。要以项目为基础,明确资金的需求要依赖项目的落实,因此必须保证相关项目可以有效纳入项目库进行规范管理,由系统结合具体项目内容自动生成代码信息,有针对性地根据具体项目进行信息统计、资金使用的合理部署。要在项目申报、预算编制、执行等多环节进行预算管理措施的细化,强化财政部门与各事业单位的及时沟通与信息反馈,优化上下级单位的有效衔接,实现系统内部相关指令的下达、落实与跟进,实时监测资金的使用动态与具体明细,全面提升预算一体化管理效率。

强化重点环节管理。事业单位要规范系统自动生成功能应用,要将事业单位预算一体化系统与人社、组织等部门的系统应用进行有效衔接,以确保相关人员信息可以自动导入。在进行人员、部门、资产等信息识别时,系统要能够结合不同的归口部门做好预算与经费指标的合理分配。同时,要将物资采购与资产管理、政府采购等系统模块进行衔接,实现内部预算信息的互联互通。要完善动态监测管理,以事业单位业务预算为核心,规范会计核算制度,由系统结合具体的预算业务进行相关数据的核算管理,及时对指标审批、信息共享、预算调整等信息进行更新完善。上级主管部门要通过系统的登录,对下拨的各类资金使用情况进行动态跟进,全面把握预算项目的资金落实情况,提升整体的预算监测管理水平。要严格收支管理,明确主要的管理标准,严格收支事项的审核管理。预算计划一经确认,系统内部应自动生成各级预算单位的指标信息,在具体执行中要严格按照指标执行,坚决杜绝无故超支的问题,严格把控预算支出,合理规避资金风险。

强化财政信息技术管理支撑。应完善零基预算管理系统,针对事业单位内部一直存在的预算编制不科学、责任夯实不严等问题,应探索通过零基预算细化系统管理模块的方式。应结合重要性、稳定性、绩效管理的要求,完善预算项目评分管理机制。应结合各项项目的具体进度,做好评分统计,按照评分结果对项目进行预算管理的科学规划。应转变预算基数的管理模式,平衡年度预算指标,精简项目预算内容,优化资金的合理分配与科学使用,提升预算管理的精细化、规范化。

应完善预算绩效管理系统,结合预算一体化管理的相关要求,深入

推进事业单位预算绩效管理系统的全面应用。针对政府、部门与各预算单位进行绩效考核指标的细化分解,基于财政资金有效使用与事业单位业务预算科学管理的基本目标有序开展评价工作。应加快预算绩效信息化系统建设工作,针对预算与绩效管理目标分解、具体落实等基本情况进行动态监管,创新预算管理理念,深入挖掘预算管理效能。

应完善债券管理系统,针对债券管理在预算一体化系统建设中进行有效功能渗透,全面把握各级政府部门与事业单位的基本债务情况,结合具体的规模、主要风险因素等进行科学分析,强化事业单位资产、预算与债务信息关联性的分析,在系统内部自动计算债务偿还的年度标准。要针对事业单位债务超标的问题做好预警监测,及时针对红线预警做出提示,强化事业单位项目审核管理,严格控制债务规模,科学防范债务风险。

应构建数据分析模型,针对数据分析进行系统功能模块的优化设计,依托先进的数据分析技术,以财政数据为指导,综合税务、发改等部门的数据统计,进行财政数据分析体系的科学构建,实现数据分析与系统应用拓展的有机统一,科学指导事业单位立足于实际做好预算管理,提升综合管理水平。■

(作者单位:西安高新技术产业开发区区财政金融局)

- [1] 孟繁荣. 基层事业单位视角下预算管理一体化变革——兼论基层事业单位财务管理转型升级[J]. 质量与市场, 2022(07):170-172.
- [2] 王锦. 行政事业单位预算管理一体化建设初探[J]. 行政事业资产与财务, 2022(03):150-152.
- [3] 李静. 浅析预算管理一体化在事业单位中的应用[J]. 中国农业会计, 2022(04):168-170.
- [4] 黄璐. 关于行政事业单位实施预算管理一体化的思考[J]. 财富生活, 2022(02):191-193.
- [5] 栗晓玲. 浅析预算管理一体化在事业单位中的应用[J]. 纳税, 2022(20):155-156.
- [6] 王爱兵. 行政事业单位预算管理存在的问题及对策分析——基于预算管理一体化[J]. 西部财会, 2022(02):104-106.