

事业单位预算编制中绩效预算的实施现状与改进措施

冉菲

昆明市呈贡区住房和城乡建设局

DOI:10.12238/ej.v8i9.2910

[摘要] 为解决事业单位预算编制中绩效预算实施效果不佳的问题,必须加强对绩效预算实施现状及改进措施进行研究。当前事业单位在绩效预算理念认知、编制机制、评价应用、制度保障和技术支撑方面存在不足,如理念融合意识薄弱、指标与履职目标匹配度低、评价结果应用不足等。针对这些问题,从理念强化、机制优化、评价应用完善、制度健全和技术赋能五个维度提出改进策略,包括培育绩效文化、构建履职导向指标体系、建立评价结果联动机制等,以期为单位预算管理人员及相关决策提供参考。

[关键词] 事业单位; 绩效预算; 预算管理; 改进措施; 资源配置

中图分类号: F811.3 **文献标识码:** A

The implementation status and improvement measures of performance budget in public institutions

Fei Ran

Kunming Chenggong District Housing and Urban-Rural Development Bureau

[Abstract] To address the ineffective implementation of performance-based budgeting in public institutions, this study examines current practices and proposes improvement strategies. Existing challenges include inadequate understanding of performance budgeting concepts, inefficient compilation mechanisms, suboptimal evaluation systems, and insufficient technical support. The research identifies five key dimensions for enhancement: strengthening conceptual awareness, optimizing operational frameworks, refining evaluation methodologies, establishing robust institutional safeguards, and leveraging technological empowerment. Specific measures encompass cultivating a performance-driven culture, developing competency-focused indicator systems, and creating integrated evaluation feedback mechanisms. These recommendations aim to provide actionable guidance for budget management professionals and decision-makers in public institutions.

[Key words] public institutions; performance budget; budget management; improvement measures; resource allocation

引言

近年来,随着现代财政制度深化与事业单位分类改革推进,绩效预算作为优化资源配置、提升公共服务效能的关键手段,其实施成效直接影响财政资金使用效益与政府履职能力。当前,部分事业单位在预算管理中仍存在理念认知滞后、编制机制僵化、评价应用脱节等问题,导致预算安排与履职目标偏离,资源配置效率亟待提升。本研究立足改革实践,系统剖析绩效预算实施的现实困境,从理念重塑、机制优化、评价应用、制度保障及技术赋能五个维度提出针对性改进策略,旨在为事业单位构建科学高效的预算管理体系提供理论参考与实践路径。

1 事业单位绩效预算实施现状分析

1.1 绩效预算理念认知现状

绩效预算的有效实施,首先依赖于相关主体对其理念的正确认识,理念认知的偏差会从根本上制约绩效预算的实施基础。当前,事业单位在绩效预算理念认知方面存在明显不足。部分单位及人员未能将绩效与预算真正融合,在预算编制过程中,往往仅关注预算数额的分配和执行,忽视绩效目标对预算的引导作用,导致预算安排与实际绩效需求脱节,难以实现资源的最优配置。同时,对短期投入与长期效益的平衡缺乏足够认知,一些单位为追求短期的预算执行效果,倾向于将资源投入到见效快的项目,而对那些虽然短期内投入较大、但长期能产生显著社会效益或经济效益的项目重视不足,这种短视行为不利于事业单位的可持续发展。

1.2 绩效预算编制机制现状

科学完善的编制机制是绩效预算有效实施的关键,当前事业单位绩效预算编制机制的不完善,直接导致了实施效能的不足。绩效指标与履职目标匹配度较低是突出问题之一,一些单位设定的绩效指标过于笼统或脱离实际工作,未能紧密结合单位的核心职能和年度重点工作任务,无法准确反映履职成效,使得预算编制失去了明确的绩效导向^[1]。预算编制与绩效目标设定不同步也严重影响了编制质量,多数情况下,单位是先完成预算编制,再根据预算数额反向设定绩效目标,这种本末倒置的做法使得绩效目标难以对预算编制形成有效约束,预算安排的合理性和科学性大打折扣。

1.3 绩效评价与应用现状

绩效评价及其结果的有效应用是绩效预算闭环管理的重要环节,当前评价应用的弱化直接影响了绩效预算实施的持续性。评价结果与预算调整联动性差是较为突出的问题,在实际操作中,绩效评价结果往往仅作为一种参考,未能与下一年度的预算分配和调整形成紧密挂钩,对于绩效好的项目未能给予更多的预算支持,对于绩效差的项目也未能相应削减预算,这使得绩效评价失去了应有的激励和约束作用,难以引导资源向高效益领域流动。绩效反馈与改进闭环未有效形成也制约了绩效提升,评价结束后,相关的评价结果未能及时、全面地反馈给被评价部门,即使有反馈,部门也缺乏针对评价中发现的问题进行整改的动力和行动,导致相同的问题在后续工作中反复出现,绩效水平难以得到实质性提高。

1.4 绩效预算制度保障现状

健全的制度体系是绩效预算规范实施的重要保障,当前制度体系的不健全使得绩效预算缺乏明确的实施规范。配套制度细则缺失导致操作弹性大,虽然国家层面出台了关于绩效预算的总体要求,但具体到不同类型、不同层级的事业单位,缺乏针对性的实施细则和操作指引,各单位在实际执行过程中只能根据自身理解进行操作,导致绩效预算的实施方式五花八门,标准不一,影响了实施效果的统一性和规范性^[2]。绩效标准不统一影响评价客观性,由于缺乏统一的绩效评价标准,不同单位甚至同一单位的不同部门在进行绩效评价时,往往采用不同的评价指标和衡量尺度,使得评价结果缺乏可比性和公正性,难以准确反映实际绩效水平,也不利于对各单位的绩效表现进行有效考核和监督。

1.5 绩效预算技术支撑现状

先进的技术支撑能够为绩效预算的高效实施提供有力保障,当前技术应用的滞后制约了绩效预算的实施效率。绩效数据采集与分析工具简陋是主要问题之一,多数事业单位在绩效数据采集方面仍依赖人工录入、纸质填报等传统方式,不仅效率低下,还容易出现数据错误;在数据分析方面,也缺乏专业的分析工具和方法,难以对采集到的大量数据进行深入挖掘和有效分析,无法为绩效预算编制、评价等提供准确、及时的决策支持。预算与绩效数据共享存在壁垒,预算数据和绩效数据通常由不同的部门分别管理,数据存储在不同的系统中,缺乏有效的数据共享

机制,导致数据无法互联互通,形成“信息孤岛”。这使得在进行绩效预算编制和评价时,难以实现预算数据与绩效数据的有效比对和关联分析,影响了工作效率和决策质量。

2 事业单位预算编制中的绩效预算改进措施

2.1 绩效预算理念强化路径

绩效预算理念的强化并非单一环节的改变,而是需要从认知层面到行动层面的全面渗透。建立“绩效优先”的预算文化,需将绩效意识融入单位日常管理的各个环节,不仅在预算编制阶段强调绩效目标,更要在项目执行过程中实时关注绩效进度,在年度总结时以绩效成果作为核心评价依据。这种文化培育需要通过内部宣传栏、工作例会、专题研讨等多种形式持续推进,让“花好每一分钱、产出对应效益”成为全员共识,彻底改变以往“只要钱花出去、不管效果如何”的粗放观念。开展分层分类的绩效预算培训,要针对不同岗位设计差异化内容:对单位领导层,重点讲解绩效预算与战略规划衔接逻辑,帮助其理解绩效数据对决策的支撑作用;对财务人员,聚焦绩效指标与预算科目匹配的专业方法,提升其从财务视角把控绩效合理性的能力;对业务人员,侧重绩效目标如何分解为具体工作任务,以及任务完成情况如何体现为绩效成果^[3]。培训后需通过测试或实操演练检验效果,确保理念真正转化为能力。强化部门负责人绩效责任意识,应在岗位说明书中明确绩效预算相关职责,将部门年度绩效目标达成率、预算执行与绩效目标匹配度等指标纳入年度考核,考核结果直接影响评优评先、职务晋升等个人发展机会。

2.2 绩效预算编制机制优化

构建履职目标导向的绩效指标体系,需以单位“三定”方案明确的职能为基准,结合年度重点工作任务,建立“战略目标—年度任务—绩效指标—预算需求”的传导链条。指标设计要遵循“SMART”原则,即具体、可衡量、可实现、相关性、时限性,避免使用“提升服务质量”“加强管理水平”等模糊表述,转而采用“服务对象满意度达到90%”“项目完成及时率100%”等量化指标。同时指标数量需合理控制,聚焦核心职能,避免因指标过多导致重点分散。推动预算编制与绩效目标同步论证,需明确时间节点:在预算启动前一周完成绩效目标模板制定,预算申报时同步提交绩效目标申报表,财务部门与业务部门联合开展论证,对绩效目标的合理性、预算金额与目标的匹配度进行审核,未通过论证的预算申请需退回修改,直至绩效目标与预算安排形成科学对应。建立跨部门协同编制工作机制,要确定固定的协作流程:业务部门在编制初期提出绩效目标及对应的预算需求初稿,财务部门在3个工作日内反馈审核意见,对预算与绩效不匹配的部分标注具体问题;双方每周召开一次协调会,集中解决编制中的争议;最终预算方案需经业务部门负责人与财务部门负责人共同签字确认,确保责任共担。

2.3 绩效评价与应用体系完善

建立评价结果与预算分配联动机制,需制定清晰的等级划分标准:将评价结果分为优秀、良好、合格、不合格四个等级,分别对应下一年度预算增幅10%、5%、0%、-10%的调整幅度。对

连续两年评价优秀的项目,可给予一定比例的预算自主权,允许在项目内部灵活调整资金使用;对评价不合格的项目,需暂停预算安排,待整改验收通过后方可重新申报。构建绩效反馈与整改跟踪体系,评价结束后3个工作日内需形成书面反馈报告,明确指出具体问题、整改建议及完成时限;同时建立信息化整改台账,实时记录整改进度,每半个月进行一次进度提醒,整改完成后由评价小组进行现场核查,核查结果作为后续预算安排的重要参考^[4]。完善基于评价结果的激励约束机制,对评价优秀的部门,可授予“绩效先进集体”称号,并在年度评优中给予一定名额倾斜;对相关负责人,可纳入后备干部培养名单。对未完成绩效目标的部门,取消当年评优资格,部门负责人需提交书面说明并制定改进计划,连续两年未达标的,将影响其年度绩效考核等级。

2.4 绩效预算制度体系完善

制定差异化绩效预算实施细则,需结合事业单位类型精准设计:公益一类事业单位(如义务教育学校)可侧重“生均教育投入产出比”“教学质量达标率”等社会效益指标,明确指标计算时需扣除政策性因素影响;公益二类事业单位(如科研院所)可增设“科研成果转化率”“横向课题经费占比”等兼顾经济效益的指标,同时规定基础研究与应用研究的绩效指标权重差异。细则中要明确各项指标的数据来源、统计口径及评分方法,避免执行中的模糊地带。建立统一的绩效评价标准体系,需经历“调研一起草—论证—试行—修订”的完整流程:先调研同类型单位的绩效评价实践,形成标准初稿;再邀请财务、业务领域专家进行论证,调整指标权重和评分规则;试行半年后收集反馈意见,最终形成正式标准。标准需区分共性指标(如预算执行率、资金使用合规性)和个性指标(如特定业务领域的成果指标),共性指标占比不低于60%,确保评价的可比性。

2.5 绩效预算技术赋能升级

搭建一体化绩效预算信息平台,需整合六大核心功能模块:预算编制模块支持按项目、部门录入预算需求及对应绩效目标,自动校验数据逻辑性;绩效目标管理模块提供指标库,支持自定义指标及权重设置;执行监控模块实时同步财务支付数据,自动比对预算进度与绩效进度;评价分析模块内置评价模型,可自动生成初步评价结果;整改跟踪模块关联评价问题与整改记录,支持进度可视化;结果应用模块对接预算分配系统,实现评价结果与下年预算的自动关联^[6]。平台需具备数据导入导出、权限分级管理等基础功能,满足不同部门的使用需求。推动数据共享

打破信息壁垒,要建立统一的数据标准体系,明确预算数据(如预算科目、金额、拨付时间)与绩效数据(如指标值、完成时间、成果描述)的字段定义、格式要求及校验规则。通过接口开发实现财务系统、业务管理系统与绩效预算平台的数据实时同步,同步频率根据数据更新需求设定为每日或每周。同时建立数据共享权限清单,明确各部门可访问的数据范围,采用加密传输、操作日志记录等技术保障数据安全。引入智能分析工具强化数据应用,可借助大数据分析技术构建预算绩效预警模型,当预算执行进度与绩效目标偏差超过10%时自动发出预警;利用数据挖掘算法识别预算与绩效的潜在关联,如特定类型项目的投入产出规律,为预算编制提供参考;通过可视化技术将绩效数据转化为直观图表,清晰呈现各部门、各项目的绩效表现,帮助决策者快速把握关键信息。工具应用需结合人工判断,避免完全依赖技术导致的机械性决策。

3 结语

事业单位预算编制中的绩效预算完善是一项系统性工作,既需破解理念认知偏差、机制衔接不畅等现实问题,也需构建长效保障体系。文中提出的改进措施,从理念到技术形成完整闭环,为提升预算编制科学性和资源使用效益提供可行路径。理念重塑奠定思想基础,机制优化保障编制质量,评价应用强化闭环管理,制度完善提供规范依据,技术升级提升实施效能。这些措施的落地,将推动绩效预算从“形式要求”转向“实质效能”,助力事业单位在资源约束下更好实现履职目标,为公共服务提质增效提供支撑。

[参考文献]

- [1]胡斌.事业单位预算编制的精细化管理意义与措施[J].现代企业,2025,(07):28-30.
- [2]李婷.浅析事业单位财务预算编制管理存在问题及对策[J].中国乡镇企业会计,2025,(12):7-9.
- [3]范丽君.浅析行政事业单位预算编制管理中发现的问题及相关建议[J].中国农业会计,2025,35(11):42-44.
- [4]张慧.事业单位预算编制和预算执行的偏差问题探究[J].投资与创业,2025,36(10):62-64.
- [5]冯金岗.关于提高事业单位预算编制质量的思考[J].中国管理信息化,2025,28(09):15-18.

作者简介:

冉菲(1986—),女,土家族,云南省昆明市人,大学本科,中级会计师,研究方向:预算编制、预算管理。