

# 高校预算管理现状及对策研究

李娟,程钰茹

(成都医学院计划财务处,四川成都610500)

**摘要:**预算管理是高校财务管理的主要任务之一,对预算资金的使用起着监督和控制的作用。随着高校办学规模不断扩大,财政拨款和非税收入资金量不断增长,对高校预算资金管理要求越来越高。笔者在高校预算管理实践过程中,发现预算管理仍然存在一些问题,降低了预算资金的使用效益,本文就现阶段高校预算管理情况展开探讨。

**关键词:**预算管理;预算编制;预算执行;预算考核

预算管理是高校财务管理的核心,体现着高校财务管理状况和水平,预算管理包括预算编制、预算执行、预算分析、预算考核等环节。鉴于预算管理的重要性,本文试图从目前高校预算管理的现状出发,对高校预算管理提出若干建议。

## 1 高校预算管理现状分析

### 1.1 预算管理制度不健全

预算管理制度作为高校财务工作开展的关键环节,在相当多的高校尚未引起重视。预算编制、预算执行缺乏科学性、系统性的制度规范和理论指导。表现在一是财务管理制度不完善,缺乏完整、规范有序的高校财务预算审批程序;二是预算编制不科学和不准确,预算执行和调整存在随意性。然而在一些高校即使是将预算管理达到了制度层面,学校其他各部门却没能承担起自己在预算执行中应有的主体责任。在思想意识上没有引起足够的重视,一味地将预算执行抛给财务部门,预算执行工作不仅流于形式,还存在随意更改、追加预算的不良现象。这些情况都使得已经制定的预算管理制度沦为一纸空谈。

### 1.2 预算编制的科学性和准确性不够

采用“统一领导,分级管理”预算编制模式的高校,既要满足上级部门下达的预算总额控制,又要满足归口管理部门对预算资金的使用需要,即要做到收支平衡。通常高校的预算编制人员,在预算编制过程中虽然采用了自下而上、自上而下,“二上二下”的预算编制方法,其实更多的是流于表面的形式,预算编制的基础是否进行科学论证,预算编制前期是否进行了全方位、多层次的基础数据搜集,预算编制是否符合学校中长期发展需要,预算编制是否对预算归口部门进行了充分的调研,是否满足了归口部门发展的需要。如果预算编制没有充分考虑到这些问题,就很难编制出既科学、合理又满足预算归口部门需要、符合学校中长期发展规划需要的预算。

### 1.3 预算执行力度不够

#### 1.3.1 预算批复滞后,引起预算执行过缓

目前,大部分高校预算仍旧是“两张皮”,即每年上

报主管部门预算和学校根据自身财力状况安排的校内预算。部门预算通常是每年财政在人代会之后下达,一般是三月份,意味着当年的预算已经执行了两个月;校内预算按照预算编制流程,批复全校执行。预算下达滞后,导致了预算执行进度过缓。

#### 1.3.2 经费报销存在集中报账现象

大部分高校预算批复后,预算经费使用人员对经费报销不重视,存在拖拉、堆砌现象,年初经费使用后没有及时到财务部门履行报销手续,导致学期末和年终财务部门扎堆报账现象。预算执行呈现出周期波动,不均衡情况。同时,还存在经费使用不合理、票据不规范、信息不对称,导致出现报销时间延长,预算执行进度缓慢。

#### 1.4 考核与奖励尚未有效制度化

预算考核作为预算管理的一个重要环节,在高校预算管理中并没有得到足够的重视,合理的考核和激励机制能够保障制度的充分发挥,达到预期目的。考核和奖励机制是保证预算管理科学、可行的重要方式,然而在绝大部分高校中,预算执行的过程与结果都缺乏行之有效的考量。未对预算执行过程中的效益进行定期的量化考核,预算执行的意义自然不能发挥完全。大多数高校所面临的情形是,正确使用并且节约使用经费的部门没有得到应有的嘉奖,而经费超支、资金用途使用不当的部门却没有处罚方式,长此以往,各部门的预算执行意识自然变得越来越淡薄,这也容易挫伤各部门投身预算执行的积极性。与此同时,对资金使用过程中的经济效益考量没有跟上,预算管理的质量也就难以得到可靠的保障。

## 2 完善高校预算执行管理的几点对策建议

### 2.1 建立和完善预算管理制度

各高校应严格按照《预算法》规定,结合高校实际情况,将预算编制、预算执行、预算调整和预算考核写入制度,从制度上约束预算执行行为,严格执行预算考核,将预算考核与学校年终绩效挂钩,明确奖惩。坚持先有预算后有开支,严格管控无预算或超预算开支。预算一经下达,原则上不再做调整,杜绝预算执行

中预算项目不断调整,导致年初预算项目年终结余较大,追加调整项目过多,预算执行严重脱节现象。从制度上完善预算执行的管理,让预算执行做到有法可依、有规可循,从而有效加强预算执行力度,提高资金使用效率,促进高校事业的健康发展。

## 2.2 加强预算编制基础环节建设

预算编制作为预算管理的基础环节,对预算执行有引领和制约的作用。预算编制应经过充分的论证,满足预算编制科学性、合理性和规范性的要求。

### 2.2.1 预算编制应全员参与

预算编制不能仅是财务部门的事情,高校所有单位和部门均应积极参与,所有的教职员工都应树立预算理念,建立预算成本意识。同时,预算编制应落实主体责任,坚持“谁使用,谁预算,谁负责”,各归口管理部门应当负责本部门、本单位的预算编制,预算执行,同时要对预算考核结果负责。

### 2.2.2 预算编制采用全口径数据

预算编制应包括收入预算编制和支出预算编制。其中收入预算编制要将上年结转资金、财政拨款收入、上级补助收入、事业收入、经营收入、下级单位上缴收入、其他收入、用事业基金弥补收支差额全部收入预算项目纳入收入预算编制。在预测收入预算时,应本着科学、合理的原则,遵循项目合法合规、数字真实准确、内容全面完整的总体要求,与学校财力水平相适应,与国家财政政策相衔接。支出预算编制应涵盖基本支出预算编制和项目支出预算编制,遵循的原则是“先基本,后项目”,先保运转,后保发展。

### 2.2.3 严格审核项目库预算编制

按照上级主管部门要求,高校每年11月中下旬在财政项目库里编制预算项目经费。为保证项目经费编制满足政策相符性、经济合理性要求,高校应提前安排工作计划,在每年上级主管部门要求录入项目预算之前要求各部门、本单位上报本部门、本单位项目预算,并及时报高校财经领导小组进行科学论证,本着轻重缓急、量力而行的原则,确定项目预算。项目预算大多是政府采购项目,尤其是设备采购预算,应按照有关制度文件要求,在预算编制中做好资产配置管理与预算管理相结合工作,及时完善存量资产数据,并填报单位资产新增资产配置计划表,以便于核实设备采购是否超标。

## 2.3 强化预算执行过程控制

### 2.3.1 及时编制预算执行情况报告

高校财务部门应对预算指标进行分析,按月编制预算情况报告,及时将报告呈学校领导层阅示,为学校各项决策提供充分的依据。财务部门应通过各种渠道将预算执行情况信息反馈给预算编制单位、部门,以督促各预算单位、部门加快预算执行进度,减少学校预算

结余指标。各预算单位和部门应加强对本单位和本部门预算经费执行情况的分析,纠正偏差,提高各项资金使用效益,保证预算资金使用更科学和合理。

### 2.3.2 强化预算刚性约束,明确资金使用范围

财务部门在审核预算经费报销时,应严格按照法律法规制度规定,牢固树立预算法规意识,强化预算的严肃性和规范性。各预算归口管理部门应把好执行审核第一关,做好经费报销审批;应杜绝超预算或无预算支出情况的发生。项目经费应做到专款专用,不要发生挤占或挪用专项资金的情况。

### 2.3.3 加强政府采购资金执行

高校应严格按照政府采购集中采购目录标准编制政府采购项目,做到“应编尽编、应采尽采”,对政府采购执行监督和问责,督促资产管理部门加快政府采购备案、实施、合同签订、货物验收全过程,以便于财务部门及时支付款项,避免出现年底资金结余过大,不符合结转项目的资金有被财政收回的风险。

## 2.4 强化预算考核机制

预算考核是预算管理的终末环节,是高校绩效考评的重要内容。预算考核通过对各预算执行单位的预算完成结果进行检查、考核与评价,为高校实施奖惩和激励提供依据,为改进预算管理提供建议和意见,是高校进行有效激励与约束,提高高校绩效的重要内容。将预算考核评价结果采用各种方式公开信息情况,给各预算编制单位提供下一年度预算编制参考,调动各预算编制部门的积极性和责任心,使得高校预算管理制度更公开、更透明、更科学、更合理。高校应建立健全项目支出预算绩效评价体系,各高校可根据实际情况建立预算绩效评价体系,选择一些指标,比如数量指标、时效指标、质量指标、成本指标、满意度指标、社会效益指标等等,通过考核预算资金投入和产出情况,实现资金效益最大化。

## 3 结束语

强化预算管理,是做好高校财务管理工作的重要环节。高校在预算管理中如何将预算管理制度落到实处,将有限的资金使用效益最大化,保障学校教学、科研、行政投入,为学校持续、健康、稳定发展提供有力财力保障是摆在高校财务管理工作面前的重要课题。

参考文献:

- [1]吴春婷.浅谈高校财务预算执行和决算审计[J].审计广角.
- [2]朱奎.高校预算执行管理探讨.管理视野,2014
- [3]孙晓琳.高校财务预算执行阶段存在的问题及措施[J].财务与管理,2013.
- [4]何兴月,李兰芝,张运如.地方高校预算执行管理现状分析及对策[J].经济研究导刊,2016.(3).
- [5]叶敏娜.高校项目支出预算编制及执行中存在的问题与对策探究—以湖北科技学院为例[J].湖北科技学院学报,2017(6).