

信息化条件下的预算绩效运行监控实施路径探析

——以青岛市为例

傅艳

(青岛市财政预算评审中心, 山东 青岛 266071)

摘要: 预算绩效运行监控(以下简称绩效监控)是全过程预算绩效管理链条的重要一环。做实绩效监控,才能发挥绩效目标导向作用,弥补绩效评价时效滞后缺陷,实现绩效管理内在协同。但绩效监控落脚项目支出,涉及面广、数据量大,单纯依靠人工填报汇总,耗时长、负担重、易出错。青岛市以信息化建设为突破口,开发建设绩效监控系统,通过数据再利用,实现绩效监控的扩围提质增效。本文通过总结青岛市绩效监控信息化建设情况,提出实施路径,并针对存在的问题提出解决措施。

关键词: 预算绩效运行监控;信息化条件;绩效目标导向

0 引言

绩效监控是财政重要的事中监管环节,目的是及时发现并纠正绩效运行偏差,提高财政资金使用效益。青岛市依托信息化建设,将绩效监控范围从57项市级专项资金深化至资金下1860个项目,发现问题项目244个,通过纠偏收回低效无效资金20亿元。

1 绩效监控信息化建设情况

总体建设思路是在预算管理一体化系统(以下简称一体化系统)中开发建设绩效监控模块,实现现有数据抓取、逻辑运算和信息重组,提高数据自动生成能力、统计分析水平和预警应用能力,完成预算执行、绩效目标“双监控”。

(1)在账户设置上,采取“一号通”,实行分类授权。用预算管理账号登录一体化系统后,可直接选择进入绩效监控模块。按照各自权限,资金使用单位可进行监控信息填报、预警查询、报表生成等。资金主管部门可进行本部门主管资金的监控信息查询、预警查询、报表生成、报告及附件上传。(财政局)各资金处可进行本处室管理资金的监控信息复核、预警查询、报表生成、结果反馈及整改查询。(财政局)绩效处可进行全部资金的监控信息查询、预警查询、汇总报表生成、分析报告上传和整改查询^[1]。

(2)在页面设计上,围绕“双监控”,实现“四流合一”。项目基本信息页面包括:资金主管部门、资金使用单位、资金管理处室、项目名称、监控得分、运行信号灯等。预算执行情况页面包括:年初批复预算数、调整后预算数、1-7月执行数等。目标完成情况页面包括:一二三级指标、1-7月完成值、序时进度预警、偏差原因分析、纠偏情况等。(财政局)各资金处复核意见页面包括:复核意见、整改建议等。围绕“双监控”,实现项目、预算指标、资金支付、绩效目标数据流整合。

(3)在规则制定上,坚持“精细化”,实现可比可溯。目标完成情况得分,细分为数值型和非数值型指标得分。其中:数值型指标得分按指标值是否达到序时进度得分;非数值型指标得分需人工选择达成、部分达成且具有一定效果、部分达成但效果不明显、未达成四档分别赋分。预算执行情况

得分按是否达到序时进度得分。纠偏情况得分,主要针对监控时点未完成的指标,如果预算部门采取纠偏措施且预计到年底肯定能完成,则视为有效纠偏。以各项目得分为基础,通过资金占比加权可得出各专项资金得分或各资金主管部门得分。通过量化赋分,实现资金间的横向比较和问题点的纵向追溯^[2]。

(4)在预警应用上,突出“直观性”,实行分级预警。参照财政部《项目支出绩效评价管理办法》,结合青岛实际,分“红黄蓝绿”灯四级。其中:90分(含)以上为“绿灯”,表示预算执行和绩效目标运行正常;80(含)~90分为“蓝灯”,基本正常;70(含70分)~80分的为“黄灯”,运行出现偏差;70分以下为“红灯”,运行偏差严重。分级预警,便于资金主管部门聚焦问题资金和项目,增强管理针对性。

2 存在问题

(1)项目基础数据存在缺失,难以保证数据完整性。绩效监控模块有70%数据从一体化系统抓取,其中:预算安排相关数据从预算编审模块抓取,预算执行相关数据从资金支付模块抓取,绩效目标相关数据从目标管理模块抓取,任一模块基础数据的缺失都会造成监控数据缺失,而关键数据缺失则会直接影响监控结果。另一方面,预算编审模块因支出功能、经济分类需要,项目更细化;而资金支付模块不需分类统计,项目多以大类汇总,这就造成因数据统计口径不一无法抓取明细数据的问题。

(2)项目监控时段未全覆盖,难以保证结果说服力。青岛市目前每年只进行一次绩效监控结果汇总分析,时段为1-7月。对于8月以后实施项目,监控时段内预算执行情况和绩效目标实现程度都是0,显示红灯;但如果12月底项目如期实施且效果好,那么得分可能高于90分,显示绿灯。监控时段越短,监控结果越不确定,也越不具有说服力。如果监控到10月以后,监控结果出具较晚,又无法与下年度预算编制有效衔接。

(3)项目打分规则存在漏洞,难以保证预警准确性。定量指标多以序时进度为标准,但有些指标并不能简单适用。如某水利工程项目9月后实施,“管线敷设长度10公里”这一指标就不能简单序时衡量。同时,定量指标的指标值可

能是“大于等于”，也可能是“小于等于”某数，监控模块无法一一识别对应规则，特殊指标可能误判。如“每月补助人数1万人”，按序时进度计算，每月不到1万人也显示绿灯。此外，质量、成本、时效指标也不宜按序时进度衡量^[3]。

3 改进措施

(1) 增强业务协同，实现数据共建共享。按照财政部预算管理一体化业务规范和技术标准，用系统化思维全流程整合预算管理各业务环节，实施流程再造，将项目事前、事中、事后绩效管理嵌入预算编制、执行、决算全过程，实现预算与绩效管理一体化。统一数据统计口径，把好数据填报审核关，做好上下游业务间的数据有效衔接，避免“信息孤岛”，推动数据全面整合、高度聚合、深度融合。

(2) 增加汇总次数，实现结果动态调整。财政部门应逐步增加对预算部门绩效监控结果的汇总次数，倒逼预算部门加强日常监控。可逐步由每年汇总1次增加至每半年、每季度，甚至每月一次，待技术成熟时力争实现实时监控。同时，在系统导出报表中增加自动计算功能，方便报表导出后单一数据调整时相关数据联动，避免对系统自动打分预警的依赖。

(3) 改进打分规则，实现预警准确可信。定量指标不再单独按序时进度打分，与定性指标统一按指标已完成、指标部分完成（未偏离）、指标部分完成（偏离）、指标值目前为0四档，由预算部门自行选择。同时，站在全年角度对绩效指

标完成情况进行预判，将绩效指标完成得分分为监控时点得分和预期年底完成得分。对于监控时点未全部完成的绩效指标，分预计到年底肯定能、有可能、不可能完成，分别赋予权重后得出预期到年底完成得分，加上监控时点得分后即

为绩效指标完成得分。

(4) 强化结果应用，实现监控由虚向实。完善绩效监控信息化系统功能，将监控结果整改、应用情况嵌入系统，实现绩效监控全流程的线上运行。同时，加强绩效监控信息系统与预算编制系统的衔接，督促预算部门对预算执行与绩效目标偏离较大，已经或预计造成重大损失浪费或风险等情况的，暂停项目实施；确定不再实施的，按规定程序调整预算并停止拨付资金，及时纠偏止损。

4 结论

实践中，信息化建设只是辅助手段，财政部门还需结合监控重点，通过资料核查、现场踏勘等方式，查找项目管理中存在的深层次问题，以有的放矢地纠偏校航。

参考文献

- [1] 马海涛,曹堂哲,王红梅.预算绩效管理理论与实践[M].中国财政经济出版社,2020:13.
- [2] 翁健怡.实施绩效和预算双监控的实践与思考[J].行政事业资产与财务,2018(23):44-45.
- [3] 李丽虹.预算绩效管理信息系统设计—基于实施运行监控能力的视角[J].财政监督,2015(20):127-128.

（上接第63页）

实际情况对财务管理工作方法进行有效改善，以此提升内控的精确性，通过对财务内控各方面工作的有效评价，可以及时发现财务管理工作中存在的各项问题，进而提升内控质量，为事业单位财务管理工作的有效开展提供强力支持。此外，事业单位通过开展内部控制的评价和监管工作，能够打造良好的财务内控环境，为各项工作的高质量开展提供保障。

又次，需要建立完善的财务内控制度。新时期事业单位需要建立完善的财务内控控制制度，以此为财务管理工作的有效开展提供支持，这就需要以法律法规作为基础，确保管理制度具有规范性、合法性。建立财务内控控制制度需要对事业单位各项活动进行有效监管，及时反馈相关信息，进而让管理制度更加科学全面的开展。事业单位需要明确自身的发展情况，了解各部门的权责实现，相关职位之间相互监管与制衡，以此避免事业单位内部存在违规操作或者徇私舞弊情况。此外，需要高度重视成本效益原则以此实现成本效益最大化，对各项支出合理控制，保证经济效益与社会效益一致。

最后，提升财务人员与审计人员素养。要想提升财务管理人员的工作质量，需要对内部控制工作的作用加以宣传。在培训的过程中，要求财务管理人员了解行业标准，事业单位的发展政策以及自身的业务技能，并且要不断提升自身的职业道德和法律意识，以财务管理内部控制为重点，全面

提升财务管理人员的工作能力，重视预算环节，保证预算的权威性与高效性。从审计人员的角度讲，也需要达到相关要求，事业单位可定期开展培训课程或者让审计人员与行业内部人员进行交流，并鼓励审计人员积极参加国家级考试，以此提升自身专业能力，熟悉相关业务，秉承公正的态度对事业单位各项经济活动进行监管。

4 结论

综上所述，对于事业单位来说，要想全面提升内控质量，需要在思想上对财务内控控制问题加以重视，通过动态化的管理，及时了解财务内控工作开展情况，并结合事业单位的实际发展情况和外部环境优化内控机制，及时解决财务管理工作中存在的问题，不仅需要强化内控意识，同时还需要对预算工作的开展高度重视。此外，还需要建立完善的财务内控评价机制与监控机制，提升财务人员和审计人员的素养，这样才能满足市场要求，全面提升事业单位的服务水平。

参考文献

- [1] 胡晓筱,王雪.内部控制视角下行政事业单位财务管理信息化建设研究[J].财经界,2020,14(28):206-208.
- [2] 谭新艳.管理会计视觉之科研事业单位财务管理现状及内部控制[J].财经界,2020,26(26):173-174.
- [3] 邹洪福.大数据背景下事业单位财务管理的优化要点[J].首席财务官,2020,16(1):85-86.