

事业单位全面实施预算绩效管理与评价的路径

党瑞霞

内蒙古自治区广播电视传输发射中心839台 内蒙古 呼和浩特 010010

摘要: 事业单位预算绩效管理以公共服务目标为核心,贯穿预算全流程,强调结果导向。当前面临管理意识淡薄、制度体系缺失、评价体系缺陷及结果应用乏力等现实困境。为此,需树立结果导向理念,构建全过程管理流程,运用多元化评价方法。同时,采取强化管理意识、完善制度体系、健全评价体系等优化策略,以提升预算资金使用效能与公共服务供给质量,推动事业单位实现高质量发展。

关键词: 预算绩效管理; 事业单位; 绩效评价

1 事业单位预算绩效管理的内涵

事业单位预算绩效管理是以公共服务目标为核心,将绩效管理理念贯穿于预算编制、执行、监督全流程的管理模式。其核心要义是通过预算资金分配、使用过程及产出效果的系统性管控,实现资金使用效益最大化与公共服务质量提升的有机统一。与传统预算管理侧重“资金分配”不同,预算绩效管理更强调“结果导向”,既关注预算执行的合规性,更重视资金投入与产出的匹配度、公共服务的满意度等效能指标^[1]。其内涵涵盖目标设定、过程监控、效果评价、结果应用等关键环节,要求将绩效目标嵌入预算编制源头,在执行中动态跟踪资金使用进度与效益,通过科学评价反馈优化后续预算安排,最终构建“预算编制有目标、执行过程有监控、完成结果有评价、评价结果有应用”的闭环管理体系,彰显事业单位公益属性与公共资源高效配置的核心要求。

2 事业单位预算绩效管理与评价的现实困境

2.1 管理意识淡薄

部分事业单位对预算绩效管理的重要性认知不足,仍存在“重分配、轻管理”“重投入、轻效益”的传统观念。单位领导层对预算绩效管理重视程度不够,未将其纳入单位核心管理工作,导致绩效管理仅停留在表面形式。财务部门在预算管理中多侧重资金核算与合规性审核,缺乏主动开展绩效管控的意识与能力。业务部门普遍认为预算绩效管理是财务部门的职责,对绩效目标设定、执行监控等环节参与积极性不高,甚至存在抵触情绪。基层工作人员对预算绩效管理政策、流程及要求知晓度低,在实际工作中难以将绩效理念融入具体业务开展。这种全员性的意识缺失,使得预算绩效管理难以形成工作合力,无法充分发挥其在提升资金效益、优化资源配置中的核心作用,制约整体管理水平提升。

2.2 制度体系缺失

当前多数事业单位尚未构建起完整系统的预算绩效管理规章制度体系,导致管理工作缺乏明确规范指引。部分单位虽制定零散管理办法,但未覆盖预算编制、执行、评价、应用全流程,存在制度空白。在绩效管理目标与单位职能、年度重点工作脱节,且难以量化衡量。预算执行监控环节,未建立常态化监控机制与预警制度,对资金使用偏离绩效目标的情况发现不及时、处置不果断。绩效评价结果应用环节,缺乏明确的奖惩机制与反馈整改制度,评价结果与后续预算调整、干部考核等关联度低。此外,制度更新滞后于财政政策调整与单位发展需求,部分条款已不适应实际管理需要,进一步加剧管理混乱,影响绩效管理工作有序推进。

2.3 评价体系缺陷

事业单位预算绩效评价体系存在诸多缺陷,直接影响评价结果科学性与公正性。在评价指标设计上,存在“重数量、轻质量”“重投入、轻产出”的问题,多以预算执行率、资金使用合规性等容易量化的指标为主,对公共服务质量、社会效益、群众满意度等核心效能指标关注不足。指标设置缺乏针对性,未结合不同行业、不同类型事业单位的职能特点差异化设计,导致指标通用性强、特异性弱,无法准确反映单位实际绩效水平。评价标准制定不合理,缺乏统一的行业基准与历史数据支撑,存在标准过高或过低的情况,且部分标准模糊不清,难以准确衡量评价对象绩效。在评价方法选择上,多采用单一的定量评价或定性评价方法,缺乏定量与定性相结合、静态与动态相补充的综合评价方法^[2]。评价主体单一,多由内部财务部门或上级主管部门开展评价,缺乏第三方机构、服务对象等外部主体参与,评价视角单一,易出现主观偏见,影响评价结果公信力。

2.4 结果应用乏力

预算绩效评价结果应用乏力是制约事业单位预算绩效管理成效的关键瓶颈。部分单位将绩效评价视为“走过场”，评价结束后仅形成评价报告存档，未将评价结果与预算管理关键环节有效衔接。在预算编制环节，未将上年度绩效评价结果作为下年度预算资金分配的重要依据，导致绩效好的项目无法获得更多资金支持，绩效差的项目仍能维持原有预算规模，难以发挥预算资金的激励约束作用。在整改提升环节，对评价报告中指出的问题，未建立明确的整改责任机制与时限要求，整改工作流于形式，同类问题反复出现，无法通过评价推动管理水平提升。在考核奖惩环节，未将绩效评价结果与单位内部科室考核、干部绩效考核、评优评先等挂钩，缺乏有效的奖励与问责机制，导致相关科室及工作人员对绩效管理工作缺乏动力与压力。另外，评价结果公开透明度不足，未按规定向社会公开或仅公开部分内容，无法接受社会监督，也难以发挥社会舆论对绩效提升的推动作用。

3 事业单位全面实施预算绩效管理与评价的思路与路径

3.1 以结果为导向的管理理念

树立以结果为导向的预算绩效管理理念，是事业单位全面实施预算绩效管理的核心前提。这种理念强调预算管理的核心目标是实现既定的公共服务成果，将绩效目标达成情况作为衡量预算管理成效的根本标准。事业单位需打破传统“重投入、轻产出”的思维定式，从“为花钱而编制预算”转向“为实现成果而配置资源”。在预算编制阶段，围绕单位战略规划与年度重点工作，明确各项目的绩效目标，确保预算资金投向与成果目标高度一致。在预算执行阶段，以绩效目标为核心开展监控，及时调整偏离目标的资金使用行为，保障资源精准投放。在评价环节，聚焦绩效目标达成情况，重点考核资金使用效益与成果实现程度。通过将结果导向理念贯穿管理全流程，引导各部门及工作人员从“关注过程”转向“关注结果”，从“被动执行”转向“主动谋划”，切实提升预算资金使用效能与公共服务供给质量，推动事业单位实现高质量发展。

3.2 全过程管理流程构建

构建全过程预算绩效管理流程，是实现预算管理精细化、科学化的关键路径。该流程需覆盖预算编制、执行、评价、应用四个核心环节，形成闭环管理机制。在编制环节，建立“绩效目标先行”制度，要求各项目在申报预算时同步提交绩效目标，明确产出指标、效益指

标及满意度指标，经财务部门与业务主管部门联合审核后纳入预算草案^[1]。在执行环节，建立常态化监控机制，依托信息化平台实时跟踪预算执行进度与绩效目标实现情况，对执行进度滞后、绩效偏离的项目及时预警，督促责任部门制定整改措施并限期整改。在评价环节，实行“年度评价与项目竣工评价相结合”，年度评价聚焦预算执行与年度绩效目标达成情况，项目竣工评价侧重整体效益与长期影响，确保评价全面深入。在应用环节，建立评价结果反馈与整改机制，将评价结果与下年度预算编制、干部考核、奖惩激励直接挂钩，形成“编制有目标、执行有监控、评价有结果、结果有应用”的全过程管理闭环。

3.3 多元化评价方法运用

运用多元化评价方法，是提升事业单位预算绩效评价质量的重要保障。不同类型项目特点与评价需求各异，单一评价方法难以全面、精准反映绩效。因此，需综合采用定量与定性相结合、内部评价与外部评价相补充的多种评价手段。对于可量化的产出指标，像服务数量、资金使用效率等，定量评价方法是理想之选。通过细致的数据收集、严谨的统计分析，能精准衡量绩效水平，让评价结果更具客观性与说服力。而对于难以量化的社会效益、服务质量、群众满意度等指标，定性评价方法则能发挥优势。借助问卷调查广泛收集群众意见，开展实地调研深入了解实际情况，组织专家评审提供专业判断，再结合群众反馈综合评估，确保评价全面且深入。同时，引入外部评价主体不可或缺。邀请第三方专业机构、服务对象代表、行业专家等参与评价，能从不同视角审视绩效，弥补内部评价视角单一的不足，极大提升评价结果的公信力。另外，依据项目周期特点灵活调整评价方法。对短期项目，采用年度评价与期末评价相结合；对长期项目，增设中期评价环节，动态跟踪绩效变化，及时调整管理策略。通过多元化评价方法的综合运用，实现对预算绩效的全面、客观、精准评价，为后续管理决策筑牢可靠依据。

4 事业单位全面实施预算绩效管理与评价的优化策略

4.1 强化管理意识，促进全员参与

强化预算绩效管理意识、促进全员参与，是推动预算绩效管理落地见效的基础工程。事业单位需将绩效理念宣传培训纳入单位年度培训计划，通过专题讲座、案例分析、政策解读等形式，对领导层、中层干部及基层工作人员开展分层分类培训。针对领导层，重点培训预算绩效管理战略意义与决策方法，提升其统筹规划与决策能力；针对财务部门工作人员，重点培训绩效目标

设定、监控方法、评价流程等专业技能,打造专业管理队伍;针对业务部门工作人员,重点培训绩效理念与本部门相关的绩效管理要求,明确其在绩效目标设定、执行监控中的职责。建立“一把手”负总责、分管领导具体抓、财务部门统筹协调、业务部门主体参与的工作机制,将绩效管理责任层层分解至各科室及具体岗位,纳入年度考核内容。通过定期开展绩效工作推进会、经验交流会,营造“人人讲绩效、事事重绩效”的良好氛围,充分调动全员参与绩效管理的积极性与主动性,形成上下联动、齐抓共管的工作格局。

4.2 完善制度体系,规范管理流程

完善制度体系、规范管理流程,是保障预算绩效管理有序推进的制度保障。事业单位需结合自身职能特点与财政部门要求,构建覆盖全流程的预算绩效管理规章制度体系。制定《预算绩效目标管理办法》,明确绩效目标设定的原则、内容、标准及审核流程,确保绩效目标与单位战略、年度工作紧密衔接且可衡量、可实现。出台《预算执行绩效监控办法》,规范监控频率、方式、预警标准及整改要求,建立“日常监控+季度通报+年度考核”的监控机制,确保资金使用合规且绩效目标顺利实现。制定《预算绩效评价管理办法》,明确评价对象、内容、方法、标准及组织流程,规范评价报告编制与审核要求。完善《绩效评价结果应用办法》,细化评价结果与预算编制、考核奖惩、整改提升的关联机制,明确奖惩标准与整改时限。同时,建立制度动态更新机制,根据财政政策调整、单位职能变化及管理实践中发现的问题,及时修订完善相关制度,确保制度的科学性、适用性与时效性,为预算绩效管理提供明确规范的操作指引。

4.3 健全评价体系,提升评价质量

健全绩效评价体系、提升评价质量,是增强预算绩效管理成效的关键举措。在评价指标设计上,坚持“分类分级、突出重点”原则,结合不同科室、不同项目的职能特点与工作性质,构建差异化的指标体系。针对业

务科室,侧重设置服务数量、服务质量、社会效益等效能指标;针对行政科室,侧重设置管理效率、成本控制等指标。同时,增加群众满意度、可持续影响等核心指标的权重,确保指标全面反映绩效水平^[4]。在评价标准制定上,依托行业基准数据、历史绩效数据及年度工作目标,建立科学合理的量化标准与定性标准,明确各指标的优、良、中、差等级划分依据,增强评价标准的可操作性。在评价方法创新上,综合运用因素分析法、比较法、标杆管理法等多种方法,实现定量评价与定性评价的有机结合。在评价主体构建上,建立“内部评价+外部评价”相结合的机制,内部由财务部门联合业务主管部门开展评价,外部邀请第三方机构、服务对象代表、行业专家参与评价,通过多方视角融合提升评价结果的客观性与公信力。同时,加强评价过程质量控制,规范评价数据收集、分析、审核等环节的操作流程,确保评价质量稳步提升。

结束语

事业单位全面实施预算绩效管理与评价意义重大,是提升资金效益、优化资源配置、提高公共服务质量的关键举措。面对现实困境,事业单位需从理念、流程、方法等多方面入手,积极采取优化策略。通过强化管理意识、完善制度、健全评价体系等,推动预算绩效管理落地见效,为事业单位可持续发展和公益事业进步提供有力保障。

参考文献

- [1] 韦汉玲. 事业单位项目预算管理中绩效评价的应用分析[J]. 质量与市场, 2023, (02): 118-120.
- [2] 雷惠强. 政府会计制度改革后科研事业单位预算绩效评价优化策略研究[J]. 会计师, 2022, (24): 150-152.
- [3] 王平. 科研项目预算绩效管理中存在的问题及解决对策研究[J]. 财务管理研究, 2022(02): 93-97.
- [4] 单单. 优化事业单位项目预算绩效管理须重点强调哪些方面? [J]. 中国商界, 2022(10): 148-150.