

南水北调中线工程运行维护预算编制执行探索

宁亚涛 杜振阳

中国南水北调集团中线公司河南分公司 河南 郑州 450000

摘要: 南水北调中线工程是一项跨流域的长距离特大型调水工程,自2014年通水以来,向华北平原北京、天津在内的19个大中城市及100多个县提供生活、工业用水,兼顾农业用水,已成为沿线大中城市供水新的生命线。因此,工程运行维修养护预算编制的准确程度对南水北调中线工程运行资金保证至关重要。文章以日常项目和专项项目预算编制执行为例,主要从预算编制总原则,管理成本预算编制原则和维修养护项目编制执行进行探索,旨在介绍预算的编制执行,保障工作安全运行,为类似工程提供经验参考。

关键词: 南水北调; 中线工程; 运行维护; 预算编制执行

引言

南水北调中线工程是缓解我国黄淮海平原水资源严重短缺、优化配置水资源的重大战略性基础设施,是关系到受水区河南、河北、天津、北京等省市经济社会可持续发展的重大民生工程。南水北调中线工程全长1432km,多年平均年调水量95亿立方米,向华北平原北京、天津在内的19个大中城市及100多个县提供生活、工业用水,兼顾农业用水。南水北调中线工程特点是规模大、线路长、建筑物样式多、交叉建筑物多,维修养护预算编制涉及专业多、项目种类繁多复杂,而且没有成熟的维修养护定额直接使用等难题,因此预算精准编制存在很大难度。南水北调中线工程正常运行对沿线居民生活用水极其重要,维修养护预算资金是确保工程正常运行的必要条件,因此需要做到预算的编执行制,确保工程正常运行的重要管理措施。

1 预算编制原则

预算编制需强化系统谋划能力,紧密结合年度重点工作任务,聚焦工程运行核心目标,突出中心工作的优先级。在编制过程中,要始终坚持系统思维,既要立足当下实际需求,科学规划年度预算安排,又要着眼长远发展目标,将预算编制与企业增强核心功能、推动高质量发展的战略布局相结合。同时,需对各项经营活动、投资项目进行全面调研与科学预测,通过精准测算资金需求、合理分配资源,进一步提高资源配置效率,确保每一笔预算资金都能精准服务于工程运行与企业发展,实现预算编制的科学性、前瞻性与实用性。

2 管理成本预算编制

管理成本预算编制需严格遵循勤俭办企理念,将成本管控贯穿预算编制全过程。要牢固树立“过紧日子”的思想,持续践行“艰苦奋斗、勤俭办企”的工作要

求,在预算编制中主动压缩非生产性费用开支,优先保障工程维修养护等核心生产需求。具体而言,需从严控制“三公经费”支出,细化支出标准与审批流程;优化公务用车管理,通过合理调度、按需配置等方式降低用车成本;加强管理性费用预算执行的动态监控,实时跟踪费用使用情况,及时发现并纠正超支风险。此外,在预算审核环节,需将管理费预算按人均进行横向(与同行业、同规模企业对比)与纵向(与企业往年数据对比)分析,通过对比查找成本管控短板,进一步优化预算结构。对于非刚性支出,需在保障基本工作需求的前提下,实现支出规模稳中略降,切实将管理成本控制合理范围内,提升资金使用效益。

3 维修养护项目预算编制

3.1 日常维护项目

按照“定标准、深排查、强审核”强化预算编制。

3.1.1 是优化维护标准。持续优化维修养护标准化,动态完善标准工程量清单覆盖范围,进一步提升提高预算编制的科学性、系统性、规范性,不断适应维修养护和运行管理实际。坚持向管理要质量、向管理要效益、向管理要发展的原则,聚焦工程维修养护薄弱环节完善管理制度标准和实施标准,实现量化管理,制定条件、原则和目标,为中线工程维修养护提供技术依据和遵循。

3.1.2 是完善定额体系。在定额应用中不断完善各专业工作标准工程量清单和预算定额,将经常性、规律性发生的日常项目全部纳入运行维护定额体系。将标准工程量清单和定额体系应用于年度预算编制,充分发挥定额的引导和约束作用,以定额标准体系控成本。持续完善定额子目,力争做到日常维护项目全覆盖,形成与标准工程量清单高度统一的预算定额单价^[1]。

3.1.3 是深入现场排查。现场管理单位切实履行现场排查第一位主体责任,按照维修养护标准工程量清单和维修养护实际需要,分类排查工程量杜绝虚报瞒报行为,能够现场排查的,确保做精做细做实;需要依靠预估工程量的,力争合情合理可信。

3.1.4 是加强专业审核。二级管理单位切实履行工程量现场抽检、审核第一位主体责任,组织二级管理单位专业管理部门按不低于一定比例对现场工程量排查情况进行随机抽查,对定额应用准确性进行初步审核,审查现地管理处申报日常维护任务和工程量的真实性,发现问题要及时纠正;一级管理单位相应专业管理部门按照专业标准切实发挥项目实施必要性审核主体责任,既要避免维护不足,又要避免过度维护;造价管理部门和预算管理部门按照定额标准切实发挥价格合理性审核主体责任,确保定额应用相对准确合理。

3.2 专项维护项目

按照“建库管理、严格立项、优化方案、控制造价”强化预算编制。

3.2.1 是落实项目库储备管理。着眼公司长远发展,坚持系统观念、全局思维,超前谋划,深化“一处一库”建设,创新“项目库”管理,明确规模指标,为项目前期工作、计划预算、成本管控等工作奠定基础,形成“运维项目有储备、投资项目有基础,后续工程有规划”的项目前期管理格局,发挥管理的前瞻性。

3.2.2 是严格立项管理。坚持“决策失误是最大的浪费”理念,履行决策程序前,归口管理部门应组织项目相关申报单位、造价管理部门、预算管理部门联合会审,严格按照“三不投”原则审核项目立项必要性,立项必要性不充分的原则上不予以立项。

3.2.3 是优化实施方案。树立“技术优化是最大的节约”意识,通过项目必要性审核的项目,申报部门和单位要着力在实施方案编制上下狠功夫,组织设计单位、专业部门结合现场勘察、科技发展和实际情况充分沟通,牢固树立企业效率、效益观,加大多方案设计和比选力度。公司方案审核把关部门要组织开展方案审查,多方面、多角度进行审查,反复修改完善,不断优化细化完善方案,确保实施方案可行、经济合理。

3.2.4 是严格造价控制。深化“造价审核是最有力的措施”思维。造价归口管理部门、预算管理部门、专业管理部门在方案审查阶段,结合公司内部定额、行业定额、地方定额、专业定额标准,合理参照市场价格,加强价格合理性审查,在满足同样功能的条件下,确保项目造价的经济性合理性,从源头上控制工程造价。

3.2.5 是辨别支出性质。严格区分资本化项目和费用化项目界限,对于符合资本化条件的支出,应列入固定资产投资项目;对于同时涉及资本化和费用化的项目,应分别列入固定资产投资项目和维修养护项目。

4 预算执行

4.1 提高认识、深刻理解深化预算管理的重要意义

深化预算执行管理是贯彻落实公司决策部署的必要举措,是公司高质量发展的内在要求,是确保中线工程安全的根本保障,是规范全面预算管理的主动作为。要把思想和行动统一到深化预算执行管理就是贯彻落实公司的决策部署上来,坚持“稳中求进、以进促稳、守正创新、先立后破,系统集成、协同配合”,以强力推动预算执行确保公司决策部署的各项中心任务和重点工作落地见效^[2]。

4.2 强化项目全过程监管加快预算执行

(1) 项目申报要求。申报预算项目时,继续按照“一项一表一目标”相关要求,填报项目预期达成的绩效目标,包括项目立项、采购、完成等关键环节时间节点要求。对于必须实施的专项项目,原则上应在上半年完成项目前期工作审批。(2) 预算监督检查。公司管理部门以“一项一表一目标”为基础,以目标为导向,通过财务监督、联合监督、预算执行专项监督等多种方式开展定期或不定期的全线巡回监督,对项目立项、采购、验收、结算、支付等全过程各环节详细检查,形成预算执行监督检查报告。(3) 监督成果利用。预算执行监督检查报告在动态展示,定期向经营管理调度会报告,并作为预算执行考核的基本依据。

4.3 加强预算结余动态管理提高利用率

年度预算下达后,通过招标结余、投资控制、成本节约、价值管理等降本增效措施形成的预算结余,可以用于实施其他已履行完相应审批程序的安全等方面的项目,包括日常项目、专项项目和应急项目。按照公司项目变更、前期工作、综合计划、全面预算等有关办法规定,依法依规、从严从紧履行审核审批程序后,预算结余可统筹调剂使用。通过预算监管信息系统加强预算项目全过程台账管理,精准掌控各项目预算结余及动用情况,如预算结余用于新增项目,应履行预算调整程序,并同时明确新增项目预算来源。

4.4 力推及时结算基本匹配项目形象进度

继续推行并进一步优化完善按月结算制度,解决月结算进度和形象进度偏离较大、成本和收入不匹配、各期财务报告数据难以真实反映当期实际经营状况、年底成本费用集中入账等问题,更加真实准确完整反映各

报告期运行管理成本。当月能够提供完整结算资料和发票,根据完整结算资料和发票计入当期成本费用;当月能够提供完整结算资料但未能及时提供发票的,应按照完整结算资料暂估计入当期成本费用;当月提供全部完整结算资料确实有困难的,应根据签证的实际工程(作)量和合同价进行简易计价并暂估计入当期成本费用。根据已完工程(作)量简易计价相关要求如下:(1)强化合同管理。实施部门(单位)应根据维修保养、工程建设、物业管理等各类合同特点,将工程(作)量签证时点(按时间、工序、分部分项工程等)、按月提供结算或计价资料、发票以及违约惩罚机制等纳入合同条款,合同承包单位未按时按合同条款执行的,严格按照合同约定扣除违约金。其中,在次年企业所得税申报前,合同承包方未按要求提供完整结算资料和相应发票的,对此差额部分按企业所得税税率扣除合同违约金。(2)加强计量签证。实施“有进度、必计量,有计量、必签证,有签证、必计价”。在合同执行过程中,项目管理人员应要求合同承包方根据工程(作)量签证时点要求或项目实施进度和月度合同结算周期,及时提交工程(作)量签证申请。项目相关管理人员应及时按要求签认。(3)及时暂估入账。项目管理人员应督促合同承包方根据当月经签认的工程(作)量和合同价,按月编制计价表,由项目管理人员、相关负责人审核后,提交财务部门暂估计入当期成本费用。合同承包方未能提供相关计价资料的,项目管理人员应根据工程(作)量签证资料和合同价编制计价表,经审核后提交财务部门暂估入账,并依据合同条款追究合同承包单位违约责任^[1]。

4.5 开展日常考核压茬推进预算执行

(1)考核依据。依据预算项目绩效目标,紧盯项目实施关键节点,开展全过程动态监管和考核,及时掌握预算执行不同阶段进度,推动项目实施主体按照目标推进项目实施。(2)目标调整。确有合理理由的,预算绩

效目标经公司同意后,可结合实际情况进行动态调整。

(3)成果利用。预算执行进度在全线排名,排名靠后的在经营管理调度会进行通报。对于未按照节点目标完成又无合理理由的,将在年底预算考核时进行统筹考虑,并与绩效考核挂钩。

4.6 着力保障、全力推动年度经营目标顺利完成

要切实提高站位、高度重视、认真组织预算管理工作,把强化预算管理、严格预算执行作为贯彻落实公司决策部署的核心任务、关键路径、重要抓手,主要负责人要亲自抓、分管负责人要靠前抓、专业负责人要上一线、项目负责人要盯现场,组织好人员、明确好分工、谋划好项目、细化好方案、履行好程序、计划好时间、开展好监督、完成好任务、落实好考核,依法依规采取一切可以采取的措施,动用一切可以动用的力量,一个节点接一个节点压茬推进,全力完成年度经营目标和中心任务,保障工程“三个安全”,左右协同、上下合力持续推动公司高质量发展。

5 结语

预算的编制执行立足中线工程实际,聚焦主责主业,持续深入推进全面预算管理理念,持续完善全面预算管理体系,不断提升预算管理能力和水平,不断提升预算管理能力和水平,实现年度经营和发展目标,并为后续发展进一步夯实基础,不断推动南水北调中线工程高质量发展,起到了较好的预算管理作用,具有类似工程较好的参考价值。

参考文献

- [1]于合群.加强南水北调中线工程运行管理保障供水安全提高供水效益[J].中国水利,2020(03):33-34.
- [2]槐先锋,陈晓璐,于洋.南水北调中线干线工程应急管理短板及对策研究[J].中国水利,2020(04):43-45.
- [3]王志.南水北调工程运行管理研究[J].中华建设,2020(11):96-97.