

Research on the Promotion of Budget Performance Management Levels in Higher Education through Digital Transformation

Jiale Tao

Inner Mongolia Normal University, Hohhot, Inner Mongolia, 010022, China

Abstract

In the context of digital transformation, the construction of informatization in budget performance management has become a focal point of financial operations within universities. In response to the problems of incomplete budget performance evaluation rules, high implementation difficulty, and weak budget performance management atmosphere in the implementation of comprehensive budget performance management in universities. This paper is based on the background of digital transformation, represented by S University, and briefly analyzes the main problems that universities face in the traditional comprehensive budget performance management process. It explores the impact of digital technology on the level of budget performance management in universities from four aspects: initial performance target setting, pre performance evaluation, budget performance operation monitoring, and budget performance evaluation, providing support for the application of comprehensive budget performance management in universities.

Keywords

digital; college; budget performance

数字化转型助推高校预算绩效管理水平的研究

陶家乐

内蒙古师范大学, 中国·内蒙古 呼和浩特 010022

摘要

在数字化转型背景下, 预算绩效管理的信息化建设成为各高校财务工作的着力点和重点。针对高校在实施全面预算绩效管理的过程中存在预算绩效考评细则不完善、实施难度较高、预算绩效管理氛围不浓厚等问题。论文基于数字化转型背景下, 以S大学为代表, 简要分析高校在传统全面预算绩效管理过程存在的主要问题, 从期初绩效目标设置、事前绩效评估、预算绩效运行监控、预算绩效评价四个方面来探索数字化技术对高校预算绩效管理水平的影响, 为高校全面预算绩效管理应用提供支持。

关键词

数字化; 高校; 预算绩效

1 引言

全面实施预算绩效管理是推进高校管理体系和管理能力现代化的内在要求, 是推进教育事业发展规划全面落实, 推动教育事业取得新进步的重要举措。在传统的全面预算绩效管理方式下, 高校普遍存在着预算绩效管理意识淡薄、预算绩效数据收集分析效率低等问题。产生这些问题的一个关键原因是传统的信息技术水平与当前高校全面预算绩效管理的业务需求不匹配。因此, 在数字化转型背景下, 预算绩

效管理的信息化建设成为各高校财务工作的着力点和重点。

2 高校在传统全面预算绩效管理过程存在的主要问题——以S大学为例

S大学是省级重点高校, 2022年, S大学上线运行了全面预算及绩效管理系统(下面简称“预算系统”), 并于第二年依托该系统进行了校内预算的线上申报、审核批复、资金拨付等业务办理。随着预算系统的全面推广应用, S大学的财务信息化建设也取得了新进步。该预算系统主要功能包括预算申报和调剂、预算审核和批复以及数据查询统计, 可以满足S大学全面预算管理的基本业务需求, 但因受诸多因素制约, 与建成智慧型预算绩效管理体系还有一定距离。

2.1 预算绩效管理流程不畅通

在制度建设方面缺乏促进数字化转型与绩效管理相融

【课题项目】内蒙古教育学会会计专业委员会科研课题(项目编号: EASIM2024-016)。

【作者简介】陶家乐(1993-), 女, 中国内蒙古呼和浩特人, 硕士, 会计师, 从事预算绩效研究。

合的方案与计划,在数字化转型的背景下仍然秉持传统的预算管理理念,将预算作为提供资金支持和规范资金管理的重要环节,在推进预算绩效管理改革过程中,未能真正利用数字化转型所具有的协同作用,预算绩效的管理侧重于事后评价,没有建立全流程的预算绩效管理体系。

2.2 缺乏统一的绩效标准

预算绩效数据在高校各部门之间缺乏统一明确的指标定义,数据统计口径也存在差异,最终导致绩效数据在收集、整理、分析方面存在困难,绩效考核结果在准确性、完整性、可靠性方面有待商榷。

2.3 预算绩效管理的体制机制存在不足

要想真正利用数字化转型所带来的协同作用,需要建立与技术相适应的组织体制,目前,相关的协调机构缺位、工作机制缺失、管理人才匮乏、政策制度不全等问题,阻碍了高校数字化转型的进程,其实际效用不能得到充分发挥。现阶段资金使用部门可能出现为了节约资金而导致预算绩效产出效果低下的情况。

3 S大学全面预算绩效管理的应用

3.1 背景条件

2019年,内蒙古出台了《内蒙古自治区关于全面实施预算绩效管理的实施意见》,明确要不断强化预算绩效管理理念,创新预算管理方式,注重结果导向、硬化预算约束,推动财政资金聚力增效,全面实施预算绩效管理,并要求各地区结合实际制定实施办法、工作方案,统筹谋划各项工作。

为更好落实执行国家和省级的相关政策,提高学校资金运转效率、绩效评价能力和水平,S大学修订了《S大学预算管理办法》,并制定了《S大学预算绩效管理办法》从制度上为全面预算绩效管理的实施提供支持。

S大学自2018年至今不断更新升级财务软件,丰富系统的业务模块,搭建由网上报销、账务处理、工薪个税、其他收入申报、网上签批、全面预算等多个系统模块组成的智慧财务平台。

3.2 应用过程

3.2.1 期初绩效目标设置

S大学《预算管理办法》规定,预算绩效目标设置与期初预算申报同步进行,在上线运行预算系统前,绩效目标与预算申报都是通过纸质表格或文档在部门之间传输,因此,预算绩效目标设置的规范性、完整性,数据提交的及时性都比较差。在预算系统上线后,系统可以将绩效目标设置规则以及报送时间事先预置,例如绩效目标的指标内容,分值要求,条数要求可做强制规定,规范了预算绩效目标的设置,提高了预算申报的效率,极大方便了财务人员进行数据汇总。

3.2.2 事前绩效评估

传统的预算管理模式下,资金使用者往往重支出轻效益,不重视期初绩效评估,预算分配做得不够细致,导致后续执行与实际需求差异较大。S大学依托预算系统,将预算

申报的依据作为申报的前置填报内容,各级审核人员可据此,对预算绩效目标设置与资金申报体量是否相匹配作出判断,进而对期初预算安排严格把控,提高预算与项目执行情况的适配度,减少期中预算和绩效目标的调整次数。

3.2.3 预算绩效运行监控

绩效监控作为高校预算绩效管理的重要一环,对保障绩效目标按期实现起到关键性作用,而在传统预算管理模式,绩效监控报送都是通过纸质文档传递,不仅效率低下,也不利于后期的存档查阅。依托于预算系统的管理模式,能够有效落实S大学预算绩效制度中的权责规定,将各项预算管理具体落实到每一个学院及部门,对提交的数据逐级审核与上报。通过数字化建设,账务系统可接收预算系统推送的预算下达数据并形成凭证信息,并对后期预算支出内容做出严格控制,不会导致超预算或无预算的支出。

3.2.4 预算绩效评价和应用

预算绩效评价通常采取自评和外部评价相结合的方式,S大学的绩效自评结果主要通过绩效自评表和自评报告的形式体现,在传统预算绩效管理模式下,各部门数据的收集、整理较为困难,出现自评指标与期初目标设置不对应,自评结果审批缺失等问题,通过预算系统的处理,能够统一数据上报要求,提高数据收集效率,优化审批流程;S大学在《预算管理办法》中规定“学校实行预算绩效评价与预算编制挂钩制度。预算绩效评价结果与部门预算安排相结合,将预算绩效评价结果作为学校政策完善和改进管理的重要依据”,学校在安排下一年度预算时,可以结合预算系统各部门绩效结果进行资金分配,进而实现预算绩效评价与预算安排挂钩制度。

4 S大学全面预算绩效管理的总结

4.1 应用结果

4.1.1 数字化转型助力预算绩效制度落地实施

S大学在《预算绩效管理办法》中明确了学校各部门、单位及负责人等在预算绩效管理中的职责,规定了绩效目标编制的基本要求和审核要点。通过预算系统的运行,将管理规则内嵌系统,预置审批流程等方式,帮助制度落地实施。

4.1.2 数字化转型硬化预算约束

通过信息化建设,预算的申报、审批、下拨都通过线上进行,不仅减少了人工成本,提高了数据收集、传输的速度和准确性,同时审批流程可自行设置,相关部门都可参与到预算资金的审核过程中来,例如科研类项目,项目执行单位申报预算和预期绩效后,先由执行部门负责人审核再流转至科研处审核,之后由财务汇总数据至管理层,部门之间无需反复沟通。此外,预算系统按照支出内容和细化金额对资金支付进行把控,相关数据实时更新,并能在不同部门之间实现共享。

4.1.3 数字化转型加强全面预算绩效管理建设

①数字化转型有助于构建全方位预算绩效管理格局。

通过数字化转型为高校预算绩效管理提供了新的评价方式、方法、标准；全面预算绩效管理不仅针对部门和单位，同时涵盖政策和项目的重点管理，强调预算绩效管理的全方位的融合联动，将绩效评价对象由传统的项目预算拓展到部门和单位预算以及政策和项目预算。

②数字化转型有助于建立全过程预算绩效管理链条。通过数字化转型，可以在建立全过程预算绩效管理链条时充分发挥绩效理念的作用。在申请预算时，强调事前绩效评估，将评估结果作为申请资金的必要条件；在编制预算时将科学合理的绩效目标作为安排预算的前置条件；同时通过预算系统定期对前期所设目标实行监控；最后各部门根据年度资金执行情况以及政策、项目实施取得的效果等多方面开展绩效评价，实现自评全覆盖。

③数字化转型有助于完善全覆盖预算绩效管理体系。数字化转型有助于高校完善一般公共预算绩效管理体系，通过信息化建设，对数据类型进行有效分析，为预算绩效管理提供具有价值的信息参考，有利于各部门各单位重点关注收入结构和质量，强化政策实施效果，提升预算资金配置效率和使用效益，促进各部门之间财力协调和各领域均衡发展。

4.2 存在问题

4.2.1 管理者绩效意识淡薄，预算管理重投入轻效益

2018年后，全面预算绩效管理的理念才开始普遍推行，在行业中可借鉴的案例较少，部门和单位负责人绩效意识淡薄，相对于预算资金执行效益而言，更加注重资金投入，在往年绩效监控或自评报告中效益部分习惯罗列支出内容，对项目产生的效果没有进行阐述。

4.2.2 预算绩效管理作用滞后，绩效结果应用有差距

预算绩效评价结果应用是整个预算绩效管理流程中的最后一环，但是该环节是在项目结束后进行，绩效评价结果的反馈无法对已执行完毕的项目产生作用，只能对尚未开展的项目产生效益。因此对于预算年度内的一次性项目而言绩效评价结果的应用效果较差。

4.2.3 数字化平台建设还需完善

近年来，各省份逐步建立了预算管理一体化信息系统，一定程度上加强了信息交互。但各地预算管理一体化系统上线时间较短，系统功能和运维方面都存在很多问题，导致绩效管理各项工作开展受阻；此外，由于各预算一体化系统供应商之间存在技术产权壁垒，各预算部门与财政的预算管理一体化系统不能联通，因此各预算部门在数据上报时存在重复录入的问题，极大降低了工作效率。

4.2.4 应用保障方面存在的问题

高校管理主体对财务数字化转型重视程度不足，缺乏相关的经费保障和人才队伍配套，因此导致信息化建设进程较慢，技术实践应用不全面，此外，各部门熟悉预算管理工作的人员不熟悉数字化应用，而数字化技术人才对预算管理工作又一知半解，进而影响预算绩效管理工作在数字化转型过程中的效率。

4.3 建议

4.3.1 强化预算绩效管理制度建设

高校可成立预算绩效管理工作领导小组，制订预算绩效管理的具体实施办法和 workflows，通过制度建设硬化预算绩效管理刚性约束。明确绩效管理责任，切实做到“花钱必问效，无效必问责”，落实绩效评价结果与预算安排挂钩机制，激发绩效管理的内生动力，各方共建绩效考评系统，提高部门负责人和职工绩效改革的积极性，使得预算绩效管理得到整体推进。

4.3.2 建立预算绩效核心指标库

健全预算绩效标准体系，应以绩效指标建设为基础，各高校在建立预算绩效核心指标时，必要时可引入第三方，针对常规性项目、重点项目，围绕各项建设内容，执行情况，与资金执行单位深入探索、提炼总结，共建项目的核心指标体系，突出结果导向，重点考核实绩，实现科学合理、细化量化、可比可测、动态更新、共建共享。

4.3.3 完善预算绩效信息公开机制

完善预算绩效信息公开机制，不仅可以提高项目执行数据的透明度，增加资金执行的监督力度，而且通过预算绩效评价结果实现全面的公开共享，高校在进行预算绩效目标填报时，可以通过数字化平台对历史目标、目标模板和案例模板等进行参考引用，进而有效推进整改措施和实施经验的推广，有效提升数据的质量。

4.3.4 加强业务培训和指导

预算绩效管理的全面提高需要各环节人员的参与，因此不仅要加强财务管理人员的业务能力培训，同时对部门内部其他预算执行人员也要进行日常绩效管理业务的培训，例如期初预算申报时，绩效目标如何科学合理设定，绩效监控和绩效自评如何规范有效填报进行指导。逐步提高基层管理人员的数字化和专业技术水平，树立全员参与的绩效管理理念，增强绩效管理意识。

参考文献

- [1] 贾建明.大数据技术在全面预算绩效管理中的应用研究[D].北京:中国财政科学研究院,2024.
- [2] 崔惠玉,徐颖,杨简宁.数字化背景下财政资金直达机制与预算绩效管理[J].经济研究参考,2023(3):102-111.
- [3] 史云婧.大数据支持下的高校全面预算绩效管理应用——以L大学为例[J].数字化用户,2022,28(36):43-45.
- [4] 吕向钧.试述大数据背景下高校全面预算管理信息化平台的构建[J].商讯,2021(23):187-188.
- [5] 徐婷,崔春莹,于逸凡.地方政府预算绩效管理的国际经验与借鉴[J].财会通讯,2021(21):149-152.
- [6] 章贵桥,杨媛媛,颜恩点.数智化时代、政府会计功能跃迁与财政预算绩效治理[J].会计研究,2021(10):17-27.
- [7] 余长金.数字化时代高校预算绩效管理的机遇、挑战与路径[J].江苏经贸职业技术学院学报,2023(3):37-40.