

事业单位预算绩效管理提质增效探析

李延玲

汝州市 120 急救指挥中心, 河南 汝州 467599

DOI:10.61369/SE.2026050009

摘 要 : 在预算管理改革不断深入的大背景之下, 加强事业单位预算绩效管理, 提高财政资金使用效益, 是提升财政资金使用效益的重要方式。本文对基层事业单位在绩效认识、预算安排、过程监督、考评体系、信息化建设等方面的现实状况进行梳理, 并分析其中深层次的制度机制、统筹规划、人员保障等各方面的原因, 从思想建设、流程改进、监督把控、结果应用、数字转型等角度提出改进措施, 从而规范单位预算管理工作, 加强绩效引领作用, 实现财政资源合理配置, 全面提升事业单位公共服务履职效能。

关 键 词 : 事业单位; 预算绩效管理; 提质增效

Analysis on Improving and Enhancing the Performance Management of Public Institution Budgets

Li Yanling

Ruzhou City 120 Emergency Command Center, Ruzhou, Henan 467599

Abstract : Under the backdrop of continuous deepening of budget management reform, strengthening the budget performance management of public institutions and improving the efficiency of fiscal fund utilization is an important way to enhance the utilization efficiency of fiscal funds. This article reviews the current actual situations of grassroots public institutions in terms of performance awareness, budget arrangement, process supervision, evaluation system, and informatization construction, and analyzes the underlying reasons such as institutional mechanisms, overall planning, and personnel support. It proposes improvement measures from perspectives such as ideological construction, process improvement, supervision control, result application, and digital transformation, in order to standardize the budget management of the units, strengthen the leading role of performance, achieve rational allocation of fiscal resources, and comprehensively enhance the service performance of public institutions.

Keywords : public institutions; budget performance management; improve quality and increase efficiency

伴随着财政体制改革的不断推进, 全面落实预算绩效管理也成了事业单位财务治理的主要任务。基层事业单位承担着民生服务和公益保障的职能, 财政资金投入不断增大, 但是预算绩效管理还存在着许多不足, 资金重拨付、轻效益的现象比较普遍, 严重影响到公共服务的质量。立足当前的发展形势, 对预算绩效管理存在的问题进行深入的查摆, 分析发展的制约因素, 寻找出科学有效的提质增效的办法, 既是顺应财政改革潮流的必然要求, 也是盘活财政存量资金、夯实基层公益服务保障能力的现实需要。

一、事业单位预算绩效管理存在的现实问题

(一) 绩效思想认知片面, 全员重视力度不足

大多数事业单位的管理层把工作重心放在业务开展和资金拨付上, 没有认识到预算绩效管理对于资金统筹和资源调配的作用^[1]。基层工作人员普遍认为绩效管理是财务部门单打独斗的工作, 业务科室参与度不高, 日常工作中重预算申报、轻绩效控制, 自上而下的全员重视、全员参与的绩效工作氛围还没有形成。有些单位把绩效管理当作迎检的、形式主义的活动, 没有将

绩效管理融入到单位整体的治理和长期的发展规划中。

(二) 预算绩效编制粗略, 绩效目标精准度不足

单位在编制年度预算时, 大多根据以往的收支数据简单地进行递增编制, 没有结合本年度实际业务规划和项目实施进度来制定绩效目标。绩效目标设定缺乏科学性、具体性, 量化指标较少, 定性描述较多, 部分项目绩效目标与实际工作内容相脱离, 缺少可行性、针对性, 不能适应事业单位公益服务履职的实际需要。临时性民生项目、应急服务项目绩效目标仓促制定, 缺少前期的实地调研和可行性论证, 指导性和约束性都很弱。

作者简介: 李延玲 (1976.05—), 女, 汉族, 河南省汝州市人, 学历: 本科, 职称: 中级会计师、注册会计师, 研究方向或工作领域: 会计岗位。

（三）事中流程监管松散，全过程动态管控缺位

预算资金下达使用之后，大多数单位只做年终事后核查，不重视项目执行中期、资金使用过程中动态的跟踪。对资金拨付进度、项目推进成效、经费使用合规性缺少常态化的巡查，造成资金闲置、经费挤占、项目暂停推进等状况的时候不能够及时察觉并加以整改，过程管控流于形式。普遍存在重事前审批、轻事中控制、弱事后评价的管理盲区，缺少动态预警和实时纠偏的体系。

（四）绩效评价体系滞后，评价指标标准尚不统一

目前事业单位没有建立完善的绩效评价体系，评价指标设置重财务轻社会效益、服务质量、履职成效等公益类指标^[2]。各个业务科室、各种类型项目所采用的评价标准是一样的，评价维度单一，评分尺度不清，评价结果不能真实地反映预算资金的实际使用效益。在乡村基层、民生服务、基层公共服务类事业单位当中，服务受众满意度、社会普惠价值这些软性指标长久以来被忽略，评价结果带有明显的片面性。

（五）绩效结果运用弱化，考核激励约束效力弱

单位完成年度绩效考评工作之后，只对绩效报告进行简单的整理存档，没有将绩效评价结果同下一年度的预算编制、科室经费分配、人员绩效考核相联系。绩效优秀的没有正向的奖励激励，绩效不合格的没有追责整改的措施，考评结果束之高阁，不能起到考核倒逼整改、优化管理的作用。绩效结果只是以书面的形式记录下来，而没有形成评价、反馈、整改、提升的闭环管理体系^[3]。

（六）信息化建设滞后，预算绩效数字化融合不足

基层事业单位财务办公系统、业务管理系统彼此独立，无法实现数据的互通共享。预算申报、绩效填报、资金核算、成效统计依然依靠人工整理填报，数据核对工作量大、误差率高，缺少一体化智慧管理平台的支持，数字化手段不能为预算绩效管理日常运转提供有力支持。各种业务台账、财务凭证、绩效台账相互独立，没有形成数据同源、一数多用的数字化管理模式。

二、制约事业单位预算绩效提质增效的成因分析

（一）宣传引导力度不足，绩效思想普及不到位

就思想根源来说，单位长期沿用传统的财务控制方式，并没有常态化地进行预算绩效管理专项培训和政策宣传。上级主管部门下沉指导的频率较低，基层干部职工缺少系统的学习途径，不能够充分理解预算绩效相关政策文件的精神实质，传统的理财观念根深蒂固，造成整体的思想认识出现偏差。由于事业单位人员结构比较稳定，固有的管理思想固化，新生的绩效管控理念很难被渗透进去。

（二）预算统筹机制欠缺，绩效编制统筹规划不足

单位内部没有形成以财务部门为牵头、多科室共同参与的预算编制统筹机制，业务科室和财务科室事前沟通对接不到位。缺少科学规范的预算编制流程和编制指引，缺少中长期预算绩效统筹规划，短期化编制思想明显，最终造成绩效目标设置随意、整体编制质量低。单位普遍存在滚动式预算绩效规划的缺失，年

度工作同三年中期规划相衔接不好，预算编制缺少前瞻性、连续性。

（三）过程管控机制缺位，常态化监管机制未建立

单位没有出台预算绩效全过程管理实施细则，没有对各个岗位、各个科室在资金使用、项目监管中具体的职责进行规定。缺少专门的绩效监管岗位和专职工作人员，没有建立月度排查、季度研判、年度复盘的常态化监管制度，监管流程无依据、管控落实无专人，过程监管出现空白地带^[4]。大多数单位没有明确财务、业务、纪检三方绩效监管的职责，造成监管重叠或者监管真空的双重问题。

（四）绩效考评机制不全，统一考评标准尚未建立

区域内同类型事业单位没有形成统一通用的绩效评价管理制度，缺少行业考评规范。单位内部没有根据自身的公益服务职能、业务运营特点来制定适合的考评体系，绩效评价工作缺少制度化的约束，考评流程、评分细则、评审流程都没有明确的规定，直接造成评价工作不规范、标准不统一。同级财政部门没有针对细分行业的事业单位绩效评价制定具体的实施细则，基层单位缺少统一的参照标准，自评工作具有很大的随意性。

（五）结果应用机制缺失，绩效考核联动机制不畅

事业单位没有制定绩效评价结果运用管理办法，没有建立绩效考评和预算安排、人事考核、评优评先相衔接的联动机制。由于受到体制内工作考核环境的影响，存在着重包容、轻问责的工作氛围，没有硬性的约束条款和整改问责的流程，导致绩效考评失去了实际的约束力和导向力。事业单位人事考核、经费管理体制比较固定，绩效结果很难冲破原有的利益分配结构，落地实施的阻力较大。

（六）信息化投入力度小，数字绩效建设推进缓慢

基层事业单位财政经费紧张，大多数资金都被用在日常办公和公益服务的运行上，在智慧财务、绩效数字化平台建设方面的投入较少。同时缺少专业的信息化运维人才，现有的工作人员数字办公能力差，系统升级、数据对接、平台搭建等工作不能开展，大大影响预算绩效数字化转型的进度。基层单位重硬件采购轻系统运维、重业务培训轻人员实操培训的现象十分普遍，造成数字化建设成效不彰，利用率低下。

三、推进事业单位预算绩效管理提质增效的优化路径

（一）转变传统思想观念，筑牢全员绩效思想根基

一方面加强管理层的思想引领，把预算绩效管理纳入单位年度重点工作部署，确定单位主要负责人是绩效工作的第一责任人，自上而下落实管理责任。另一方面常态化组织全员参加绩效政策学习、行业案例交流、实务操作培训，覆盖财务人员、业务经办人员、科室管理人员，彻底改变财务独管绩效的旧观念，使所有职工明白预算绩效管理对规范资金使用、提高公益服务水平的意义，形成人人重视绩效、人人参与绩效的工作氛围。

（二）优化预算编制模式，科学设定绩效管控目标

创建财务牵头、业务协同的联合预算编制工作体系，每年预

算编制前期，组织各个业务科室整理全年工作任务、重点民生项目、公益服务事项^[5]。抛弃以往基数递增的编制方式，坚持“以事定费、以绩定支”，根据项目的实施周期、服务的受众范围、工作完成的标准等进行细致的拆分，设置出可以量化的、可以核查的、可以考核的数值类指标，精准对接业务实际需求，使预算编制更加贴合履职实际，绩效目标更加科学合理、可操作性强，从源头提高预算编制的整体质量。

（三）健全全程监管体系，强化项目实施动态管控

根据基层事业单位工作实际情况制定本单位预算绩效全过程管理工作实施方案，确定财务部、业务科室、监管岗工作职责及工作流程。创建起“日常巡查－季度研判－专项督查”三重监管模式，指定专人跟进重点项目资金使用情况，即时检查经费支出的用途，按时整理项目推进时出现的专项资金闲置，进度落后的相关问题，马上发出整改通知书催促限期改正。事前定目标、事中严管控、事后抓复盘，实现预算资金使用全流程闭环动态监管。

（四）完善科学评价体系，统一规范绩效考评标准

根据事业单位的公益服务属性和行业职能特点来建立财务指标和公益服务指标并重的多元化绩效评价体系。从资金使用效率、项目完成质量、群众服务满意度、社会公益效益等各方面综合考虑，对行政运转类、民生服务类、专项项目类等不同的评价标准进行分类制定。统一内部绩效考评流程、评分细则、评审方式，组建内部绩效评审小组进行公平公正考评，积极对接上级主管部门，对标行业通用考评规范，不断优化完善评价内容，保证绩效评价结果客观真实。

（五）抓实绩效结果落地，强化绩效考核奖惩实效

严格落实绩效评价结果刚性使用制度，把年度绩效考评结果

全面运用到单位日常管理中去。将绩效的好坏同下一年度预算资金分配直接挂钩，绩效好的科室和项目优先保证经费拨付，绩效不达标项目的预算额度减少、暂停资金拨付、限期整改。将绩效工作完成情况纳入职工年度绩效考核、评优评先、岗位调整考核范围，明确绩效整改问责制度，做到有奖有罚、奖惩分明，发挥绩效考评的约束作用和激励作用，倒逼各项工作提质提速。

（六）加大信息建设投入，加快数字绩效体系搭建

基层事业单位合理统筹安排办公经费，适度增加预算绩效管理信息化建设资金投入，逐步建立以预算申报、绩效填报、资金监管、数据分析、成效考评内容的智慧管理平台。推进单位财务系统、业务系统、人事系统之间的数据互通互联，使业务数据、财务数据可以自动汇总、一键核对，降低人工填表出现的错误。同步组织工作人员进行数字化办公实操培训，提高全员信息化操作水平，依靠数字技术简化工作流程、缩减办公时间，用数字化转型全面推进事业单位预算绩效管理提质增效^[6]。

四、结语

推进预算绩效管理提质增效，就是事业单位在新时代进行内控治理优化和履职能力提升的必然选择。基层事业单位预算管理存在的各种问题是思想观念、管理制度、人员素质、技术水平等多种因素所造成的。今后事业单位要坚守绩效管控理念，健全全过程管理机制，压实绩效结果运用，加快数字化绩效建设步伐。根据自身行业职能调整管理方式，逐步弥补管理短板，不断推进预算绩效管理向规范化、精细化、科学化方向发展，为基层公益事业平稳有序发展筑牢财政管理根基。

参考文献

[1] 林楚平. 数字化背景下事业单位预算绩效管理探究 [J]. 中国农业会计, 2026, 36 (09): 53-55.
[2] 支红蓓. 事业单位预算绩效管理存在的问题及应对策略 [J]. 投资与创业, 2026, 37 (07): 104-106.
[3] 李苏蒙. 事业单位预算绩效管理的实施现状及优化建议 [J]. 投资与创业, 2026, 37 (07): 110-112.
[4] 欧天颖. 行政事业单位预算绩效管理的难点及对策研究 [J]. 大陆桥视野, 2026, (04): 54-56.
[5] 李婊妹. 事业单位预算绩效执行偏差成因与调控对策研究 [J]. 财务管理研究, 2026, (04): 149-153.
[6] 许明晖. 战略导向下事业单位预算绩效管理研究 [J]. 财经界, 2026, (10): 39-41.