

事业单位预算绩效一体化管理研究

肖燕

重庆市文物考古研究院（重庆文化遗产保护中心），重庆市，400000；

摘要：本研究聚焦事业单位预算绩效一体化管理，结合财政管理体制改革背景，通过梳理该管理模式的实施现状，系统剖析当前存在的核心问题：预算编制与绩效目标脱节，资金分配与预期效果缺乏对应；绩效评价指标不完善，存在“重财务、轻非财务”及可操作性不足问题；信息化建设滞后，形成“数据孤岛”阻碍全流程管理；人员专业素质参差不齐，配套培训机制缺失。针对上述问题，提出强化预算与绩效目标衔接、构建多元化可操作评价指标体系、搭建统一信息管理平台并深化数据应用、通过“培训+引才”加强队伍建设等措施，旨在提升事业单位预算绩效一体化管理水平，优化财政资金配置效率，增强公共服务质量，为事业单位健康发展提供实践参考。

关键词：事业单位；预算绩效；一体化管理；资金效率

DOI：10.69979/3041-0673.26.02.089

在国家财政管理体制持续改革深化的背景下，事业单位作为公共服务供给的核心主体，其预算管理模式升级成为提升财政资金效益的关键。预算绩效一体化管理突破传统“分环节管理”局限，将预算编制、执行、监控与绩效评价有机融合，以绩效为导向实现资源合理配置，既是应对财政资源约束的必然选择，也是推动事业单位从“重投入”向“重效益”转型的重要路径。然而，当前部分事业单位在实施该管理模式时，面临预算与绩效脱节、评价体系不健全、信息化支撑薄弱、人员能力不足等现实挑战，导致管理成效未达预期。因此，深入研究这些问题的成因与解决路径，对完善事业单位预算管理机制、提高公共服务供给质量、助力财政改革落地具有重要的理论与现实意义。

1 事业单位预算绩效一体化管理概述

1.1 概念内涵

事业单位预算绩效一体化管理是一种综合性的管理模式，它以绩效为导向，将预算管理的各个环节紧密相连。在预算编制阶段，依据单位的战略目标和业务计划设定明确的绩效目标，使预算资金的安排与预期产出和效果相匹配。在预算执行过程中，通过对绩效目标的跟踪和监控，及时发现并解决预算执行中的问题，确保预算资金按照预定目标使用。在预算结束后，对绩效目标的完成情况进行全面评价，根据评价结果调整预算安排和管理措施，形成一个闭环的管理系统。

1.2 重要意义

一方面，实施预算绩效一体化管理有助于提高财政资金的使用效率。通过将绩效目标与预算编制相结合，

可以避免资金的浪费和闲置，使有限的资金投入到最需要的项目和领域，实现资源的优化配置。另一方面，它能够提升事业单位的公共服务质量。以绩效为导向的管理模式促使事业单位更加关注服务对象的需求和满意度，不断改进服务方式和方法，提高服务的针对性和有效性^[1]。此外，预算绩效一体化管理还能增强事业单位的责任意识和透明度，便于社会公众对其进行监督和评价。

2 事业单位预算绩效一体化管理现状及问题

2.1 预算编制绩效目标设定不合理

实际工作中，部分事业单位在编制预算时设定的绩效目标与实际完成值偏离度较大，存在“小资金大目标”的问题。同时，部分指标值采用定性表述，缺乏一个“可衡量”的标准，导致后期难以对绩效目标完成情况进行量化评价，无法形成“资金-目标-效果”对应关系。

因缺乏清晰绩效目标指引，在预算执行中难以监控资金使用方向与效率；无量化绩效标准，也无法客观评价资金成效。且前期绩效目标不明确，在预算执行出现偏差时难及时调整预算，进一步加剧资金浪费或项目成效不达标的风险。

2.2 绩效评价指标不完善

当前事业单位绩效评价指标设计缺乏科学性，过度侧重项目成本控制、资金节约率等财务维度，忽视服务质量、社会效益等非财务指标。如公共服务项目评价常以资金效率为核心，对服务满意度、覆盖范围等关注不足，导致评价结果难全面反映项目价值，无法支撑科学决策。

同时指标可操作性与时效性不足，部分指标如“提升服务水平”表述抽象，无量化标准，评价主观随意性强；且指标更新滞后于业务发展与政策调整，无法适配新管理需求，进一步削弱绩效评价对实际工作的指导作用。

2.3 信息化建设滞后

在预算绩效一体化管理中，信息化是关键支撑，但部分事业单位信息化建设明显滞后。核心问题在于缺乏统一的预算绩效信息管理平台，预算编制、执行、监控、评价等核心环节的信息，分散存储于不同部门的独立系统中，如财务部门的预算系统与业务部门的绩效跟踪系统数据不互通，导致信息难以共享整合，形成“数据孤岛”，无法实现对预算绩效全流程的集中管理^[2]。

信息化建设滞后给管理工作带来多重负面影响。信息分散使得工作人员需在多系统间重复录入、核对数据，不仅增加管理成本与工作难度，还易因人工操作出现误差，影响信息的及时性与准确性。同时，无法实时汇总预算资金使用、绩效目标完成情况，导致管理者难以及时掌握动态，无法根据实际情况调整策略，进而阻碍科学决策的制定与落地。

2.4 人员专业素质有待提高

预算绩效一体化管理对人员专业能力有明确要求，但部分事业单位相关人员素质存在明显短板。不少工作人员未能深入理解预算绩效一体化的管理理念，也未熟练掌握对应的方法，在实际工作中仍依赖传统经验开展预算编制与绩效评价，对新出台的政策要求、信息化管理技术等应用生疏，导致工作流程与一体化管理的适配性不足，难以满足精细化管理需求。

人员专业素质不足的背后，是有效培训与学习机制的缺失。由于缺乏系统的培训安排，工作人员无法及时更新知识体系、提升技能水平，面对预算绩效一体化管理中的新问题、新要求时，常因能力不足陷入被动。这种机制性缺陷不仅制约了个体能力的提升，还导致团队整体专业水平难以同步，进一步影响了预算绩效一体化管理工作的推进效率与实施质量。

3 提升事业单位预算绩效一体化管理水平的措施

3.1 强化预算编制与绩效目标衔接

3.1.1 建立科学的绩效目标设定机制

在预算编制启动前，事业单位需组建专项工作小组，联合业务部门、财务部门及相关专家对拟开展项目进行

全面调研与论证。调研过程中需结合单位战略规划、年度工作重点及服务对象需求，明确项目的核心目标与预期产出效果，并将其转化为具体、可量化、可衡量的绩效目标。例如，针对教育类项目，可设定学生学科成绩平均提高率、家长对教学服务的满意度评分、课后服务参与率等指标；针对医疗类项目，可设定患者就诊等待时长缩短比例、诊疗准确率提升幅度等指标，避免绩效目标停留在定性描述层面，为后续预算匹配与执行监控奠定基础。

3.1.2 将绩效目标深度融入预算编制流程

在预算编制过程中，需以设定的绩效目标为核心依据，核算项目所需资金额度、分配比例及使用节点，确保每一笔预算资金的安排都与绩效目标的实现路径直接关联。同时，建立多层次绩效目标审核机制，先由业务部门自查目标与实际工作的匹配度，再由财务部门审核资金测算的合理性，最后邀请外部专家评估目标的可行性，避免因绩效目标过高导致资金不足、或目标过低造成资源浪费，实现预算编制与绩效目标的精准对接，从源头保障预算资金使用的针对性^[3]。

3.2 优化绩效评价指标体系

3.2.1 构建多元化绩效评价指标体系

事业单位需打破传统以财务指标为核心的评价局限，建立“财务+非财务”并重的多元化指标体系。在保留预算执行率、资金节约率等财务指标的基础上，大幅提升服务质量、社会效益、生态效益等非财务指标的权重。例如，评价文化服务项目时，除核算运营成本等财务指标外，需增设群众参与人数、文化活动满意度、非遗传承成效等社会效益指标；评价农业扶持项目时，可纳入农产品产量提升率、农民收入增长幅度等民生指标，通过多维度指标全面反映项目实际价值，避免评价结果片面化。

3.2.2 提升绩效评价指标的可操作性

针对指标抽象、难衡量的问题，需对绩效评价指标进行分层细化与量化处理，确保每个指标都有明确的计算方法与数据来源。例如，将“服务质量优良”细化为“服务对象满意度 $\geq 90\%$ ”“投诉处理及时率 100%”等可量化标准。同时，结合不同项目特点制定个性化指标，如教育类项目侧重“学生成绩提升幅度”，医疗类项目侧重“患者平均就诊时长”，避免“一刀切”的评价模式。此外，每年度结合事业单位业务调整、政策变化等情况，对指标体系进行修订更新，确保指标与管理需求、发展实际相适配。

3.3 加快信息化建设

3.3.1 搭建统一的预算绩效信息管理平台

事业单位需加大信息化建设资金与技术投入,打造覆盖预算全流程的统一信息管理平台。平台需整合预算编制、执行、监控、评价四大核心模块,实现各环节数据的集中存储与实时流转——预算编制阶段可自动关联绩效目标数据生成资金方案,执行阶段能动态追踪资金拨付与使用进度,监控环节可设置预警阈值(如超支预警、绩效目标滞后预警),评价阶段能自动调取全周期数据支撑结果核算,彻底打破传统各环节信息分散的壁垒,让预算绩效管理全流程可视化、可追溯,降低人工操作成本与数据误差率^[4]。

3.3.2 深化平台数据应用与部门信息协同

在平台搭建基础上,需充分运用大数据分析、数据可视化等技术,对平台沉淀的预算绩效数据进行深度挖掘——例如通过分析历史项目资金使用效率与绩效成果的关联,为新项目预算额度测算提供参考;通过对不同部门、不同类型项目的绩效数据,识别管理薄弱环节。同时,推动平台与财政部门的预算管理系统、审计部门的监督系统及其他相关部门的数据平台对接,打通数据接口,实现“单位内部+外部部门”的数据互联互通,避免数据重复填报,提升跨部门协同管理效率,为科学决策提供更全面的数据支撑。

3.4 加强人员培训与队伍建设

3.4.1 制定系统培训计划提升人员专业能力

事业单位需结合预算绩效一体化管理需求,制定分层分类的系统培训计划。培训对象覆盖财务人员、业务骨干及管理层,培训内容兼顾政策法规(如最新财政预算绩效管理制度)、管理理念(绩效导向的预算管理思维)与技术方法(预算编制工具、信息平台操作)。培训形式采用“线上+线下”结合,线上通过专题课程满足碎片化学习需求,线下组织案例研讨、实操演练(如模拟预算编制与绩效目标匹配),确保工作人员不仅理解理论,还能熟练掌握预算绩效一体化管理的全流程操作,解决实际工作中的技术与认知难题^[5]。

3.4.2 完善激励机制与引进专业人才

在内部培训基础上,需建立配套激励机制激发人员积极性:对在预算绩效工作中表现突出的个人(如高效完成预算编制、绩效评价成果获上级认可),给予评优评先、绩效奖金倾斜等表彰奖励,同时将预算绩效工作能力纳入岗位晋升考核指标。此外,针对现有队伍专业短板,定向引进财政管理、绩效管理、数据分析等领域

的专业人才,优先录用具备相关从业资格与项目经验的人员,通过“内部培养+外部引进”的双轨模式,充实预算绩效一体化管理队伍,提升整体专业水平与工作效率。

4 结论与展望

4.1 研究结论

通过对事业单位预算绩效一体化管理的研究可以看出,目前事业单位在实施预算绩效一体化管理方面取得了一定的进展,但仍存在预算编制与绩效目标脱节、绩效评价指标不完善、信息化建设滞后和人员专业素质有待提高等问题。针对这些问题提出的强化预算编制与绩效目标衔接、优化绩效评价指标体系、加快信息化建设和加强人员培训与队伍建设等措施具有较强的针对性和可操作性,能够有效提升事业单位预算绩效一体化管理水平。

4.2 未来展望

未来,随着财政管理体制改革的不断深入,事业单位预算绩效一体化管理将不断完善和发展。一方面,绩效评价将更加注重结果导向和社会公众的参与,评价结果将更加客观、公正、透明。另一方面,信息化技术将在预算绩效一体化管理中发挥更加重要的作用,实现预算绩效信息的智能化管理和分析。此外,事业单位之间的交流与合作将不断加强,共同探索更加科学、有效的预算绩效一体化管理模式,为提高财政资金使用效率和公共服务质量做出更大的贡献。

参考文献

- [1] 王樱燕.事业单位预算管理体系构建策略[J].上海企业,2025,(08):191-193.
- [2] 李树梅.事业单位预算绩效管理路径分析[J].现代营销,2025,(22):65-67.
- [3] 刘媛媛.基于绩效导向的事业单位预算管理研究[J].财讯,2025,(14):58-60.
- [4] 傅其杰.事业单位预算绩效管理体系构建策略探究[J].天津经济,2025,(07):71-73.
- [5] 王康.文物事业单位预算绩效评价模式探析[J].中国农业会计,2025,35(13):50-52.

作者简介:肖燕(1987.12-),女,汉族,籍贯:重庆,学历:本科,职称:高级会计师,研究方向:行政事业单位内控制度与信息化建设管理及成本核算。