

[DOI]10.12315/j.issn.1673-8160.2020.33.067

事业单位全面预算管理及其内部控制建设相关问题探析

王亚江

(深圳市龙岗区建筑工务署,广东 深圳 518172)

摘要:本文对事业单位全面预算管理与内部控制两者之间的相互关系进行梳理,把握当前存在于两者之间的相关问题与不足,通过有效措施的制定,对事业单位全面预算管理与内部控制有效落实形成推动,为事业单位各项活动的顺利与有效进行提供保证。

关键词:事业单位;全面预算管理;内部控制建设

在事业单位内部管理工作的开展中,全面预算管理是一项十分重要的工作内容,既能够优化事业单位内部控制体系,又可以提高其内部管理质量与水平。与事业单位的实际发展情况相结合,现阶段我国不少事业单位在全面预算管理以及内部控制等相关工作环节受到许多影响因素的困扰及制约,弱化了全面预算管理与内部控制两者之间的有效联系,抑制了两个管理手段的有效落实及其作用的发挥。

一、事业单位全面预算管理与内部控制关系梳理

(一)全面预算目标体系的制定对内部控制具有一定的统驭性作用

一方面,现代化的全面预算管理对平衡计分卡中的相关内容进行有效与合理的吸收、融合,以主体的使命以及愿景为出发点,从战略制定与实施的高度进行单位目标体系的构建,不仅将财务预算以及经济指标很好地反映出来,还涉及诸多非财务指标。对于事业单位而言,全面预算管理更强调其社会效益以及长远发展战略目标,这是对政府部门管理活动预期取得的主要成果的期望值,也是政府部门职能和宗旨的展开和具体化。另一方面,事业单位开展内部控制工作的终极目标体现为近期与长远目标的融合,有力推动自身发展战略的实现,其他的各相关目标,如合法合规、资产安全、优质的信息报告质量以及良好的效率效果等目标都是为终极目标的实现提供细化而具体的服务。故而以目标为视角来看,全面预算管理工作对于内部控制工作的开展发挥着一定的统驭性作用。^[1]

(二)全面预算管理与COSO内部控制框架五要素相关联

(1)事业单位的内部控制环境以全面预算管理为基础。对于任何一个事业单位或是企业而言,全面预算所强调的都应当是“全面、全额、全员”预算,其中的“全”,即是内部控制环境最为直接的一个表现形式,这是全面预算管理可以与内部控制实现全方位融合的本质原因所在。事业单位必须采取有效措施为其全面预算工作的顺利与有效开展提供保证,而为了达到这一目标,就需要将自身的治理结构、机构设置、权责分配、人文资源、文化建设以及员工思想等诸多方面的工作做好。

(2)全面预算管理可以为风险评估的进行提供参考依据。风险评估是内部控制的一个重要环节,对于事业单位而言,风险评估工作的开展其实就是及时与准确识别并分析会对自身目标的实现产生影响的不确定性因素,并在此基础之上合理

与有效制定相应的应对策略。全面预算管理恰恰能够为风险评估工作开展过程中目标的设定、识别、分析以及应对提供具体要求以及参考依据。

(3)全面预算管理是事业单位开展内部控制活动的重要途径。内部控制活动是事业单位采用相应的措施用以应对相应的风险,以此达成相应内部控制目标的具体方式,预算控制便是这些措施之一。

(4)全面预算管理能够为内部控制信息的传递与沟通提供基本平台。信息的有效传递及沟通是事业单位进行内部控制的基本条件,要求对内部控制相关信息进行及时而又准确的收集与传递,为信息在事业单位内外部有效沟通提供保证。全面预算管理可以对信息进行有效收集、加工与处理,因而对于内部控制而言,全面预算管理是其传递与沟通信息的基本途径及重要方式。

(5)全面预算管理能够为事业单位内部监督提供标准。作为内部控制的生命线,内部监督能够为内部控制工作开展的有效性提供切实保证。事业单位全面预算管理指标体系能够为其内部监督的进行提供科学而合理的参考标准,预算管理考核工作的进行更是其具体的表现内容。

二、事业单位全面预算管理与内部控制存在的问题

(一)内部控制建设前期相关制度不够完善

目前,一些事业单位在进行内部控制建设之前,没有进行合理、完善的全面预算管理制度的制定,以致对单位自身发展具体情况不够了解,不能正确合理规划发展路径。由此导致在单位预算审核、资金申报以及资金核实等相关环节较易出现不容忽视的错误,而将整个事业单位内部控制建设置于较为显著的安全隐患之中。在构建与发展全面预算管理体系之时,一些事业单位也常因为没有足够的预算管理执行力,使得它们经常会将关注重点更多地放在预算编制之上,并未对预算的具体落实情况施以全过程的监督。由此一来,事业单位的预算管理工作也将只是浮于表面,无法得到深入地贯彻与落实。^[2]

(二)全面预算编制时各职能部门欠缺协同

事业单位在进行全面预算计划的编制之时,部分单位或部门存在着机械化地将预算计划的编制任务分配给财务部门或办公室的情况,其他相关科室或部门在全面预算计划的编制中仅仅发挥着一定的配合作用,不能做到在整个预算编制环节的有效协调、全面沟通、整体推进。在此情形下,全面预

算计划与事业单位各科室、各部门管理活动的开展以及整个单位长远发展目标的制定均无法实现良好的契合和统筹,从而导致全面预算计划的整体可操作性大幅度降低,无法将其对于事业单位管理活动的指导性作用充分、有效地发挥出来。

(三) 管理人员专业素质整体水平有待提升

结合现阶段我国事业单位人员构成进行分析,当前不少事业单位管理人员并非从相应管理专业毕业,内部管理水平相对受限。在此种情形下,将事业单位内部项目资金审核、资金审批以及财务健康管理等置于一定风险环境之中的可能性会大幅提升。更为严重的,还会造成巨大的经济损失,或引起一些不良后果的出现。因此,事业单位管理人员或干部专业素质受到自身实际水平的制约,会在很大程度上对全面预算管理工作的有效开展及最终落实产生不利影响,而这对于整个事业单位的全面发展也是明显不利的。

(四) 单位管理体系建设及其发展亟待创新

现阶段,一些事业单位内部控制建设以及全面预算管理的发展都表现出一定的落后性,有很多差异及不足有待解决。在实际的发展过程中,事业单位全面预算管理工作的开展并未将应有的作用有效地发挥出来,整个预算管理的开展效果并不理想。由于全面预算管理本应具备的预算监管职能无法得到真正有效的发挥,在较长一段时期内,事业单位预算监管工作的开展只是遵循不出错、少出错的原则。在这种情形下,事业单位监管便很难实现创新式发展。即便采取了一定的创新措施,往往也会因为内部控制建设项目需要同很多部门或单位建立起较为密切的合作关系,而无法有效地保证其全面预算管理处理效率的提升。可见,单一落后的管理形式显然不能实现对当前管理要求的有效满足。

三、提升全面预算管理与内部控制建设有效性的对策建议

(一) 强化执行前期预算管理的内部控制建设的战略性

出于对预算管理体系庞大、资金较多进而导致事业单位全面预算管理内容十分复杂这一实际情况的考虑,事业单位应积极主动地进行其内部控制的建设与完善,原因就在于良好的内部控制体系能够更好地发挥出对信息的传递及沟通作用。以职能层战略执行为视角,事业单位内部控制体系建设所具有的这一作用有着更加突出的表现。通过合理、清晰、准确的内部控制流程的设计,事业单位可以及时发现内部各项职能工作进行中的低效率状况,在此基础上,明确业务流程的不合理之处,采取相应措施加以调整或修改,这更能够强化职能层战略的执行力度。

(二) 加强预算编制过程中内部控制管理工作的科学性

事业单位在开展全面预算的编制工作之时,应充分发挥主管领导的组织者作用,在财务部门的牵头之下,所有的职能科室应主动做好与自身业务相关的预算计划编制工作,并在审核无误的基础上统一交由财务部门,执行对各项预算计划的汇总、整理、审核以及调整任务,得到全面预算计划审核无误之后再进一步实施。整个预算编制工作的开展需要对事业单位内部控制管理各相关要求进行全面与细致的考量,特别是在进行预算目标的设置之时,需要科学评估,严格遵循合法合规的原则,在全面预算管理目标中对内部控制管理目标予

以彰显,这样才能为内部控制管理活动目标的有效实现提供相应的保证。

(三) 重视对单位相关管理人员专业水平培训的系统性

在事业单位内部,全面预算管理以及内部控制工作的质量以及水准会在很大程度上受到相关管理人员专业水准的影响,为了切实与有效地提高事业单位全面预算管理以及内部控制建设的质量,必须加强对相关管理人员专业水平的系统培训,严格做好以下两个方面的工作:其一,针对在职相关管理人员,定期开展相应的专业知识培训,并针对其履职情况进行考核,将考核结果同绩效挂钩,以此激发管理人员的工作主动性、积极性,提高相关人员的责任意识;其二,全方位多渠道引进一些有着优异表现的高素质专业管理人才,做好事业单位相关专业人才的储备工作。

(四) 提升内部控制建设及全面预算管理工作的创新性

举例而言,在单位管理系统中融合内部控制理念,将业务活动流程与风险控制固化在信息系统中,自动记录和跟踪业务流程的运行状态,及时提示控制风险;将不相容职务相互分离和内部授权审批控制等固化到系统中,为全员参与提供可行方案,为部门间密切合作与监督提供有效手段;通过对信息化技术创新式的应用,促进财务系统、支付系统、管理系统的整合与数据共享工作,以预算管理为主线,以资金管控为核心,全方位、多角度完善内部控制体系,为全面预算管理提供可靠依据,为内部控制提供有效途径。

四、结语

总的来说,作为我国经济体系一个十分重要的部分,事业单位的发展会对我国国民经济的整体发展产生直接影响,与整个社会的发展同样有着密切的联系。对此,事业单位需要对市场发展情况有一个全面的把握,将全面预算管理工作认真落实,强化内部控制建设,不断提高自身的管理质量与水平,为单位的稳定运行以及长效发展提供保证。而为了进一步更好地落实全面预算管理与内部控制的建设,也只有将两者厘清关系且有机整合、探析问题并制定有效措施,才能够切实提高全面预算管理与内部控制的建设的实效性,提升事业单位整体管理水平,充分发挥事业单位的履职能力,以此带来更卓越的社会效益。

参考文献

- [1]项晓克.行政事业单位全面预算管理与内部控制建设措施分析[J].现代经济信息,2019(27):247.
- [2]刘雅洁.行政事业单位全面预算管理与内部控制建设探讨[J].财经界,2019(20):54.