

[DOI]10.12315/j.issn.1673-8160.2022.19.058

项目预算管理在项目中的应用研究

王 嵘

(中国艺术研究院,北京 100073)

摘要: 财政立项并拨款需要经过项目预算管理,才能保障服务于科研业务的学术期刊的正常出刊。项目预算管理的具体实施主要涉及项目经费的预算编报、经费的预算控制管理、专项费用的核算与分析、预算的执行落实、项目的绩效评估等方面内容。本文采用统计分析等方法对服务对象进行项目分析,总结项目预算管理在应用过程中可能遇到的问题,提出解决策略,力求找寻更好的项目预算管理模式,只有科学、有效地用好并管理好项目经费,才能保障项目的良性运作和发展。

关键词: 项目预算管理;实施内容;问题;策略

为保障服务于科研业务的多种学术期刊正常出刊及期刊发展建设,主办单位申请学术期刊补助项目,提交财政立项并接受专项拨款。既然是作为财政专项经费,就需要加强对项目进行管理,尤其是针对项目经费的预算管理。只有科学、有效地用好并管理好项目经费,才能保障项目的良性运作和发展。

一、项目预算管理的目的和内容

学术期刊补助是保障学术期刊的正常运转,落实意识形态管理,提升期刊学术水平和办刊质量的财政专项经费。学术期刊补助项目就是针对服务于科研业务的学术期刊的财政专项经费项目,目前虽并入科研机构专项业务费,但仍保持相对独立的预算申报、预算执行、绩效评估和经费核算。

进行项目预算管理的目的就是要结合项目实际情况,为项目中涉及的多家学术期刊提供相应的办刊经费支持,保障学术期刊正常出刊,发挥学术期刊在意识形态、学科建设等方面的作用,力求项目的社会效益和经济效益达到最大,项目绩效评估更趋合理化。

项目预算管理的具体实施主要涉及项目经费的预算编报、经费的预算控制管理、专项费用的核算与分析、预算的执行落实、项目的绩效评估等方面内容。通过项目预算管理,可以反映出项目在管理中存在的一些问题,提出相应改进措施,加强项目的整体管理,提高项目的社会效益和经济效益^[1]。

二、项目预算管理在项目中的具体实施内容

(一)项目经费预算的编报

已批复立项的学术期刊补助项目,每年必须按上级主管部门预算编制要求,做好项目经费预算的编制和申报工作。

1.项目经费预算的分配(年度和中期)

根据学术期刊办刊和建设的年度计划及中期发展计划,项目经费预算的编制包括编制年度经费预算和中期经费预算。在进行编制之前,一般需要先对项目经费在所属范围内进行相应的经费分配。具

体分配方案可以考虑采用以下顺序进行。

首先,保证所属各家非法人期刊办刊所需经费。因为非法人期刊不具有法人资格,无法进行独立核算、自负盈亏,多数缺乏资金来源,所以为保障各家非法人期刊能正常出刊,其办刊所需的除人员工资和其他不能由项目经费支付外的全部办刊费用,均来源于该项目经费。这部分经费主要用于非法人期刊办刊所需要的出版费、印刷费、邮电费、编辑费、稿费、审校费、咨询费、会议费、培训费、设备购置费、宣传费、差旅费、外聘人员劳务支出等各项费用支出。

其次,保证大型活动或重要事项所需经费。围绕上级主管部门和本单位工作大局,从单位总体发展和期刊整体建设需要出发,按工作的统一部署,需要安排经费用于与期刊相关的大型活动或重要事项,如2021年的建党百年、单位建院70周年等活动经费。每年情况不同,可根据当年实际情况安排相应经费。

最后,和单位所属期刊相关的总体所需经费,如统一制作单位全部期刊宣传海报、召开相关培训或会议之类的费用等等。如果分配后的经费有限,可根据年度经费剩余多少决定做多少事,或有些事项暂缓安排在第二年进行。

2.项目经费预算的汇总与编制(年度和中期)

根据上述项目经费的分配计划,各家非法人期刊要根据本期刊的实际情况和发展需要,分别编制好本刊办刊所需要的除人员工资和其他不能由项目支付以外的未来三年的每年经费预算数(即年度预算和中期预算)。

在各家非法人期刊编制的经费预算数基础上,汇总核算全部非法人期刊的预算经费总需要数;按轻重缓急、重点保证的原则,统筹考虑项目整体经费预算,保证单位将举办的与期刊相关的大型活动和重要事项所需经费,合理编制整个项目的未来三年的每年经费预算数(即年度预算和中期预算)。

3. 项目预算申报书的编报

确定完各项经费预算之后,按项目预算编报要求具体编制项目申报书,包括项目文本、绩效目标、政府采购等相关资料,确认无误后报请分管领导审批,在要求上报的期限内及时向上级主管部门报送。

(二) 加强项目预算管理,合理使用项目经费

项目经费财政批复下来后,即可开展项目日常业务并支付预算的相关费用。由于项目经费来自财政专项拨款,如何加强项目预算管理、合理使用项目经费,就成了项目管理的重中之重。

1. 加强项目预算的编制管理

项目预算首先需要由各家非法人期刊提供其办刊所需的经费预算数,但由于各期刊负责编制预算的人员情况不同,素质不一,编制出来的预算经常五花八门,不便利用。为规范预算编制,便于汇总核算,我们按上级主管部门对项目预算要求编报的内容,设计了一套期刊预算编制空白表,请各期刊根据本刊实际情况填报办刊所需要的未来三年的每年经费预算数。在设计的表格中,还可以增加我们想了解的内容,比如“劳务费”一项中,就增加了“编辑费”“稿费”“校对费”“专家咨询费”等一些具体细分项目。

对各期刊编制的经费预算表,要对表中项目逐一进行审核,有时需要对比其上年的预算编制情况,如果差异较大的,或对某项填报内容有疑义的,要及时向期刊询问并加以备注,有填报不当的还要请期刊进行修正。尽量在开始的编制环节就减少差错,避免增加后期的执行难度。

2. 加强项目预算的执行管理

第一,实际经费支出不能超过项目预算数。各期刊实际发生的日常办刊经费支出,要结合其编制的经费预算,在预算范围内据实列支;而且,项目实际发生的经费总支出不能超过财政批复的项目总经费,如果发现经费不足,要暂停支付,留待第二年的项目经费下拨后再行支付^[2]。

第二,督促各期刊及时报销相关费用。一般要求各期刊在当期刊物出刊后,应将所属刊期发生的所有费用如稿费、审稿费、印刷费、邮寄费等要及时报销。如果期刊当期费用迟迟未报销,拖的时间过长,要提醒期刊尽快报销。

第三,加强经费执行过程中的审核管理。经费在执行过程中,需要进行各项审核,比如各期刊的支出是否属于项目业务范围,是否与本期刊业务有关,报销手续是否齐全,是否按合同履行,涉及政府采购项目的支出是否按规定办理了相关的政采手续,发放的劳务费标准前后期是否一致、和其他期刊的标准差异是否太大等等。

第四,加强项目预算的序时进度管理。因为项

目有序时执行要求,比如800万的项目在6月中期考核时应完成项目预算经费的50%,即截至6月30日,项目实际要完成400万的经费支出。所以要督促各期刊及时支付相关费用,在几个重要时间节点如6月、8月、10月,检查项目实际经费支出是否达标,避免发生年底集中突击花钱现象,影响项目的整体考核评估。

3. 加强期刊主要成本费用的控制管理

各期刊的经费支出主要集中在印刷费和劳务费,因而在成本费用方面要着重对这两项经费支出进行控制管理。

第一,印制成本方面。可以考虑由单位集中统一采购期刊印刷用纸,按政府采购要求和政采流程,通过招投标或竞争性磋商方式选定一家纸张供应商进行集中采购。这两年受经济形势影响,个别期刊的印量呈逐年缩减趋势,而减少印量,能使总费用和单位印制成本下降。如果印量较大,工艺简单,不彩印,不采用特种纸张和特殊工艺等,也可以有效降低成本。

第二,稿费方面。往往多年的老刊物或核心期刊,一般稿源充足,加上多年惯例,有些稿费标准可能会定得较低;而新创刊物,为吸引稿源,往往采用较高的稿费标准计发。

根据《使用文字作品支付报酬办法》第五条规定:“基本稿酬标准和计算方法,原创作品:每千字80—300元,注释部分参照该标准执行。”所以期刊允许支付的基本稿酬在每千字80—300元不等,对于平均稿费低于最低标准每千字80元的期刊,可以适当提高稿费标准;反之,如果标准较高,甚至高于每千字250元以上的,应降低发放标准。

第三,其他劳务费方面。反映除稿费外的其他所有劳务性质支出,包括编辑费、审稿费、外聘/返聘人员、专家咨询或者临时性工作产生的各项劳务支出等。比如编辑费,由研究所负责的刊物大多由本所科研人员兼做刊物,这部分人员经申请可适当发放编辑费。但非研究所负责的刊物,人员性质本身为编辑岗的就不允许再发放编辑费等其他劳务费。另外对于有外请编辑或返聘已退休人员的期刊,要根据实际情况分别设定不同的发放标准。再如审稿费,一般发给从事审读工作的人员,主要送编辑部以外的专家进行审读,实行匿名审稿。可以结合市场行情和期刊以往惯例,采取每千字多少元的发放标准,以实际审稿字数计发。

(三) 加强项目绩效评估

在编制项目预算时,其中有一项重要内容就是编制项目的绩效评估指标。指标设置要贴近项目实际,做到可量化和可操作。如果相关指标在实际执行中超过或未达到预设目标指标值20%以上的,项

目的绩效评估得分就会因此被倒扣分,这就要求在编制时一定要综合考虑各项因素,不能太过于随意。

要完善项目的绩效评估指标,采取自评与请专业机构进行评估相结合,对项目进行中期评估和年度评估。根据项目序时执行情况和绩效评估得分情况,将决定第二年项目是否能继续,或是否会被削减项目经费等。

三、项目预算管理中存在的问题

(一)预算编制与实际执行存在差异

编制项目预算时,要先汇总核算几家非法人期刊的经费预算数,再编制整个项目的报告文本及各项指标数值。但往往各期刊在编制预算数时常存在虚高现象,造成整个项目后期剩余经费较多,给当年的预算执行带来难度。编制项目绩效评估指标时虽考虑了现实中可能存在的变化,但仍不可能全面反映项目实际情况,设置时也会较为保守,易造成指标数值与实际执行存在一定差异。

(二)各期刊经费支出差异较大

各期刊情况不同,特点各异,岗位配备的人员数量不同,人员需求、纸张要求和印刷工艺等各不相同,标准自定,造成各期刊实际支出的成本费用差异较大。如每册印制成本(仅考虑纸张+印刷),有的期刊仅5元多,有的期刊高达50元(以书代刊成本较高);稿费有的期刊按每千字60/80/100元低标准发放,有的新刊则按每千字270/300元高标准发放。

(三)学术期刊市场运营有限

项目中的各期刊均为学术期刊,和一般期刊有所不同,市场运营有限,在管理上也不能要求他们完全走市场,否则很难保证学术期刊的刊物质量和学术前沿性。各期刊主观上对市场运营的重视程度也不够,客观上纸刊受电子刊物、微信公众号等冲击影响大,印量递减,成本上涨,加上这两年受新冠疫情影响,销量不稳定,而人员费用又在不断增加,造成期刊如果进行独立核算的话往往入不敷出。如果没有财政经费的支持,学术期刊自身的生存都会是个很大问题^[1]。

(四)按项目序时进度执行有些困难

经费在执行时基本据实支付,但有的期刊报销不及时,或合同审批、报告请示、政府采购等流程方面原因,根据项目序时执行要求,要按时间节点完成项目经费预算应完成比例,确实在实际执行中比较难做到,执行效果欠佳,影响项目绩效评估。而如果到期不能完成或完成情况不好的,项目当年预算经费有可能会被收回或被削减第二年的项目经费,严重的还可能影响到下一年度项目的申请。

四、项目预算管理在项目中的应用策略

(一)建立健全管理制度

各项管理制度的建立健全,是项目在具体实施

中亟待解决的首要问题,也是项目绩效最优化、有效使用项目经费的根本保证。

为提高单位整体学术期刊水平,重点支持影响力较大的期刊,针对目前期刊存在的比较突出的问题,要对各期刊进行统一管理,加强期刊业务和经费的规范管理,逐步摸索出一套能适用各期刊实际情况的管理模式,制定一套能适用各个期刊性质的管理制度。

(二)加强期刊人员队伍建设

加强期刊人员队伍建设,保证人员队伍的稳定很重要。对人员要加强业务培训,提高业务水平,做好本期刊的项目预算编制、经费报销和预算执行等各项工作。平时与各期刊要多联系沟通,各刊安排一位专人对接,涉及期刊大小事务,均由其及时进行沟通、反馈与落实。各期刊也要尽量减少频繁更换人员,以减少彼此磨合的时间和工作量。

(三)做好项目预算编制与执行

各期刊要根据本刊实际情况,按要求提前做好预算编制,规范编报与执行,不虚高。督促各期刊按预算执行,减少不必要开支,按期及时报销,以达到预算序时执行要求;涉及政府采购项目、需要签订合同的经费支出,要提前进行;劳务支出,要确定年度标准,年中不再变动。同时,要做好调研,贴近项目需要和期刊实际,确保设置的指标项目和指标值更合理,可量化和操作。对不能按期完成的期刊要自行分析,查找原因,提出改进措施。

(四)合理支出,提高经费使用效益

在提升刊物学术水平和办刊质量的同时,要有“过日子”意识,规范各项经费支出,降低各项成本费用。第一,着重降低印制成本,集中统一采购期刊印刷用纸;合理确定印刷方式,减少不必要的印刷工艺;合理确定期刊每期印量,减少由此产生的赠阅邮寄成本、库存成本等等。第二,降低劳务成本,控制期刊新增人员数量,减少不必要的劳务开支,制定合理标准。发放的劳务费标准要尽量统一,在各期刊之间尽可能一碗水端平,如对于稿费标准偏低的建议适当提高标准,而标准偏高的则要适度降低标准。

参考文献:

- [1]杨行.企业项目预算管理与成本控制[J].纳税,2021(26):185-186.
- [2]刘秀霞.从全面预算管理角度探析出版企业预算管理的问题及解决对策[J].财会学习,2018(12):84+87.
- [3]任小兵.科研项目预算管理问题研究[J].大众投资指南,2021(4):139-140.