

内控视角下行政事业单位财政财务管理模式优化举措探讨

■ 林立燕

(山东省青岛市即墨区招商促进中心, 山东 青岛, 266200)

内部控制机制进入行政事业单位后,为事业单位带来了诸多积极影响,促进了事业单位管理机制的改革与财务管理水平的提升,也使各个行政事业单位正视自身在管理层面的不足,进而转变管理思想、调整管理方法。行政事业单位应紧跟体制改革的工作进程,在调整职能的基础上,明确内部管理体系存在的不足。以单位实际运行情况为准,提高综合管控水平,引入内控理念与机制,通过优化管理模式来夯实组织基础。本文基于内控视角,探讨行政事业单位应当如何优化财政财务管理模式,从而改变财务管理的现状。

本文主要从内控视角出发,探讨行政事业单位财政财务管理的相关内容。首先强调了事业单位加大财务管理力度、完善管理体系的重要意义,而后总结了事业单位再预算管理、信息化建设及内部控制方面存在的问题,从组织模式、业务模式与管理机制三个角度提出财务管理模式的优化建议,以此充分发挥出内控机制的作用。

一、内控视角下行政事业单位提高财政财务管理水平的重要性

行政事业单位完善财政财务内控管理体系,能够切实预防出现国有资产浪费的问题,通过先进的管理手段能够促进国有资产的保值与升值,以此减少资产损失,还可以借此提高国有资产管理与使用过程的透明度,加大国有资产管理保障力度,避免因铺张浪费及低价交易等行为使人民群众的利益受损。行政事业单位不仅可通过加大内控力度与优化管理来降低行政管理成本,还可以借此对办事服务流程进行有效简化,从而提高公共服务质量与服务效率。内控机制被引入到行政事业单位后,还有助于通过内部审计与严格管理,有效督促单位中的工作人员遵纪守法,避免触碰法律与道德的底线。

二、内控视角下行政事业单位在财政财务管理环节中存在的问题

(一) 预算管理问题

行政事业单位需要遵循《新预算法》《新政府

会计制度》来实施管理工作。在财政财务管理的变革过程中,预算管理问题逐步显露。比如在编制阶段,会出现因前期调查工作缺位、编制的预算方案欠缺可行性等问题,从而导致预算管理在实际执行中难以发挥指导作用的情况,进而影响预算监督的实施效果。从预算编制的内容来看,也存在诸多问题,例如其细化程度不足、编制方法不合理、核实工作量较大等。预算执行期间,由于其他部门参与度较低,缺少必要的激励机制,各部门执行预算时缺乏积极性,往往较为被动,加上预算调整情况过多,管理水平偏低,这些因素会导致后期的考核及评价欠缺实效性。

(二) 财务管理信息化建设问题

尽管很多行政事业单位早已经形成了通过利用信息技术、建设信息化系统来辅助财政财务管理工作的意识,但是由于还未建立整合度较高的系统,不同的业务系统之间无法实现有效连接,阻碍了财务、业务信息的流通,信息技术的价值未得到有效挖掘与利用。另外,事业单位没有对信息化系统进行深度开发,现有的系统与单位的实际管理需求没有实现完全贴合。同时财务管理人员在系统应用方面还有一定的问题,包括重视度较低与熟练度不足等。

(三) 内控制度问题

内控机制在行政事业单位的管理工作中有着重要意义,然而单位在内控机制推行过程中也产生了不少问题。有的职工认为内控与预算管理等工作均为财务部门的工作职责,与自身无关,并没有主动地参与内控,导致内控机制建设进展极为缓慢。对此,行政事业单位需要依据自身的情况来建立内控制度,不可直接照搬其他单位制度,否则制度很难得到有效执行,甚至会使内控工作出现形式化的问题。内部监督是单位内控体系的关键组成部分,但是一些单位的内部审计职能由财务部门代为行使,甚至将两个部门直接合并,这样一来便无法保证内部审计的独立性,这也是单位内部控制实

施效果较差的重要因素之一。

三、内控视角下行政事业单位优化财政财务管理模式的举措

(一) 优化财政财务管理组织模式

行政事业单位要以组织模式为切入点,落实优化调整工作,完善财务财政工作体系。事业单位首先需要对单位财务管理与财政预算管理两方面工作进行分离,以此形成独立管理的工作模式,从而在内控理念的指导之下,实现事权与财权分离的目的。通过此项调整可以使外部部门与财政部门相互制衡。事业单位在资产购置环节中,应构建动态的管理机制,实现负责人、单位、主管部门与财政部门等多个主体之间的有效联动,以科学有序的方式完成资金统筹的任务。

针对单位财务管理在归口部门设置及财政预算管理的参与主体不能及时进行沟通与协调的情况,单位可加强财务管理部门与业务部门之间的联系,促进二者的有效对接。单位需要按照财政部门提出的预算管理与编制工作的要求,以标准化的方式完成编制预算的工作。而后财政部门需对预算方案进行审查与确认,指出方案中存在的问题,并督促单位及时调整,经过批复之后,单位即可执行前期的预算方案。单位在落实预算方案、开展财务管理时,需要开展政府采购、资产管理及收支管理等工作,并且要将这些工作与财政预算编制与审查、非税收入及债务管理需要和预算管理等工作实现有效对接。同时要在内部控制工作中建立并实施绩效评价管理机制,实现对财务管理与预算管理结果的精准评判,并通过考核评价,及时发现内控管理中存在的不足,并立即展开调整,不断完善内部管理体系,使其更好地支撑财务管理工作。

(二) 优化财政财务管理业务模式

按照内部控制理念,行政事业单位可围绕预算对财政预算管理体系加以划分,将其分为编制与审核预算、执行预算、管理债务、管理非税收入、政府与社会资本合作管理、资产管理、政府采购及绩效管理等基本业务模块,利用不同的业务体系之间存在的紧密关联,使各模块保持互相嵌套、相互促进的关系。

单位在编制预算期间,要摆脱随意性与盲目性问题,重视编制依据的采集,并结合当前设定的绩效考核目标,为资产管理及政府采购编制合理的预算内容。事业单位在编审工作中,需全方位关注非税收入与债务情况,将其纳入到收入归口处,并且

要确保支出与收入相互平衡。工作进入到执行预算的环节后,首事业单位先需要衔接结转资金与编审结果,调整财务事项分类方式,按照经过批复且不需要调整预算与采购方案,采购单位所需资产。同时针对购入资产进行科学管理,需重点关注取得资产与处置资产的环节。单位在绩效考核与评价管理环节中,需要设计相关管理规范,并确定基本的责任主体,主要针对支出及收入的实际执行效率进行考评。如此,对业务模式进行优化之后,有效消除了原本存在于预算管理中的薄弱环节,形成了标准化管理模式,并且可通过落实债务管理与收入管理两项工作,实现对收入环节的有效细化,也可借助采购管理完成对支出环节的管控,确保了财务管理的全面性,避免有环节被遗漏。

单位在借助内部控制梳理整个业务流程的同时,还要发现各个环节中潜藏的财务风险隐患,并以此为参照,构建风险识别与评价机制,制订防范策略。单位可按照内控管理的思路,分离财务管理体系中的不相容岗位,提高归口管理水平,结合本单位在一定时期内的管理制度、工作计划与预算情况,将经济类业务授权给相应人员进行管理,把控授权范围,建设授权组织机构,落实授权审批制度,使岗位分工更加合理,管理层次更加科学。单位还要在内部进行信息公开,在推进项目、资产、收支、合同、采购及预算管理活动时,使管理环节与支出、收入、净资产、负债及资产等基本财务要素相匹配,注重过程管理效果,同时对真实的财务管理结果进行绩效考评。

(三) 优化财政财务管理工作机制

第一,单位需要面向内控需求与财政管理需求,建设内部控制评价标准与制度。为了合理、公平地分配财政资金,单位应当预先设置符合量化要求的评价指标。通过指标与预警机制,确认财政管理运行期间是否存在偏离预算及管理规定的情况,而后再进行整改与完善,实现对财政资金的充分利用,提高使用效益。事业单位可结合内控实践经验,建立与实施自我评价机制,从业务角度与单位角度展开评价。在评价业务表现的基础上,还要定期总结内控管理、组织构建与制度实施期中出现的新问题及工作进展,以此更好地践行科学内控管理理念。另外,单位在选择评价方法时,为了避免主观性过强、评价结果不真实等情况,可增加专家认证法。专家不仅能够提供较为客观的内控评价结果,还可为单位提出符合管理优化需求的建议。通

过专家提供的评价结果,确保内控的专业性。

第二,建立并落实检查监督制度。财政部门在开展检查监督工作时,可运用大数据技术与云平台辅助财政预算及单位财务管理工作。同时借助信息化渠道衔接各个外部监督主体,包括监察部门、审计部门等。为了实现对各个财务、业务系统的整合,财政部门需要将多种类别的债务资产融入单位的预算管理体系,以动态化的管理手段提升预算的可控性。在财政部门与行政事业单位共同完成财政预算管理时,需要形成统一的监督标准,并共享财务等信息资源。在财政管理体系中建设考核问责机制,扩充政绩考核指标体系,增加债务管理与固定资产存量等财务相关指标,以此使行政事业单位对财务管理予以更高的重视。

第三,财政部门需要针对各单位建设有针对性的内控评价标准,将财务管理的工作要求及实践结果添加到内控评价活动中,以此督促单位积极提高财务管理水平。财政部门在开展内控检查与监督时,可借此了解单位的财务管理情况。检查之后,要将检查结果向外公开,使群众能够了解到事业单位的财务状况。财政部门在开展财政规划、评价行政事业单位绩效水平及安排预算时,均需要以前一阶段的绩效考核结果为参考依据,以此充分提高行政事业单位完善财务管理体系、推进内部控制的积极性。

四、内控视角下行政事业单位财政财务管理保障举措

(一)人员保障

行政事业单位在内控理念的引领下,明确财政财务管理变革的正确方向,结合管理模式优化方案,开展实际的财务管理工作。其间,财务管理人员作为此项管理系统升级工作的关键要素,对财务管理及内部控制效果起到决定性的作用。因此行政事业单位的领导层首先需要明确财务管理和内部控制的重要意义,让各个部门都能够认识到预算管理与内部监督等工作的价值,主动参与内部控制,配合财务管理,形成良好的工作氛围,确保各部门能在较短的时间内接受新的内控制度,更快适应当前的财务管理环境。为了提升财务管理质量水平,行政事业单位还要继续优化财务管理团队,引进具有专业知识储备与会计工作经验的新型会计人才,鼓励单位现有的财务管理人员参与培训,能够以新的理念面对资产管理、预算管理等工作中的新挑战。在日常培训过程中,财务部门应通过学

习《新政府会计制度》《新预算法》等新制度来与时俱进地调整财务管理方法。

行政事业单位还要积极引入注册会计师审计机制,提高审计水平,加快内控机制构建步伐,借助注册会计师的专业力量,提高财务信息的质量。一方面能够逐步弥补行政事业单位存在的财务管理缺陷,另一方面还能够充分发挥出外部审计力量的优势,提高行政事业单位的公信力。

(二)技术保障

行政事业单位越来越依赖信息化系统,在实施财务管理体系升级与优化相关工作方法时,同样要充分发挥信息化平台的作用,考虑到构建预算体系与财务体系的双体系化模式需求,对信息凭条进行改造,调整原本的管理流程。同时事业单位要注重提高单位内部职工的信息技术应用能力,增强现有会计系统的对接能力,使其能够与资产管理、国库核算及财政管理相互连接,整合各个财务相关系统及过账、记账、调账的财务管理环节,实现对财务管理系统的流程改造。行政事业单位可结合业财融合发展需求,对信息系统实施深度改造,可利用大数据技术,从经济业务中提取财务数据,展开核算,完成调账工作,系统可自动输出财务报表,综合后一年度的财政拨款估算数值与前一年度执行预算的实际状况,形成预算报表,再结合业务情况进行细化与调整。与此同时,资产实时变更数据也能在系统中得以体现,为财务部门提供精准可靠的资产数据,对内控工作的优化起到良好的支持作用。

五、结论

行政事业单位肩负着为人民群众提供优质公共服务的重要责任,若不解决其管理层面的问题,单位的业务工作也将受到影响,还会导致国有资产的浪费。基于行政事业单位的财务管理现状,事业单位运用内控思想,全方位地优化了其财务管理模式,并对人员与技术提出保障建议。行政事业单位应结合当前的发展形势,调整管理制度,创新管理方法,打造适合单位的管理体系。

【作者简介】林立燕(1988—)女,山东青岛人,本科,经济师,青岛市即墨区招商促进中心,研究方向为财政税收。