

伊犁：着力打造运转高效的乡镇财政管理机制

杨志林

近年来，新疆伊犁州财政局大力推进乡镇财政建设，创新乡镇财政工作机制，加强乡镇财政资金监管，不断提升乡镇财政管理水平，初步形成了职能明确、人员到位、阵地落实、制度完善、监管到位、运转高效的乡镇财政管理体系。

抓定位 完善乡镇财政职能

印发《关于明确县乡两级乡镇财政管理部门工作职责的通知》，赋予县级乡镇财政管理部门管理乡镇财政收支、监督乡镇财政资金、落实惠农补贴政策等17项职责；赋予财政所就地就近监督管理乡镇财政资金等11项职责。组织县市财政局改革内部管理方式，将各部门涉及乡镇财政管理的相关职能和业务统一到县市乡镇财政管理局，做实做强县市级乡镇财政管理部门，使责任与权利相对等。在县市推行“乡镇财政资金拨付方式”和“涉农补贴发放方式”两项改革，实现了乡镇财政资金“一个漏斗”向下和惠农补贴“一家”发放的目标，强化了乡镇财政职能。

抓基础 加强财政所建设

针对乡镇财政所基础工作薄弱、为农服务场所短缺等问题，用三年时间，按照“统一内容、统一标准、统一时限”的要求，使99个乡镇财政所全部实现了工作规范化、服务优质化、办公阵地标准化的目标。一是制订了《伊犁州直乡镇财政所工作规范》，对财政所岗位设置、制度建设，基础信息档案、内部管理等工作提出了统一明确的规范性要

求。二是提出了“三建立、五公开、二设置”的服务优质化标准。即建立强农惠农政策宣传栏、涉农补贴公示栏、强农惠农资金公开栏，使农牧民群众看得明白；公开财政所岗位职责、岗位人员、服务承诺、办事流程、服务用语，让农牧民群众享受高质量的服务；设置便民联系卡、服务热线，为农牧民群众架设政策解答、联系沟通的便利渠道。三是按照统一规模、统一设计、统一外观、统一功能、统一标准、统一配置、统一材料的要求，将每个财政所建成带有惠农服务厅的标准化办公阵地。截至目前，在自治区财政奖补政策的基础上，州县乡三级累计投入8500万元，采取新建、扩建、维修置换等方式完成了99个“环境优美、设施齐全、功能完善、服务便捷”的标准化财政所建设。新建成的财政所设有惠农服务大厅、会议室、办公室、档案室，惠农服务大厅实行“一厅式办公、级次式审核，柜组式作业，一条龙服务、规范化管理”的运作模式。其中，新源县则克台镇等60个财政所获得自治区规范化财政所称号。特克斯县喀拉达拉镇财政所被确定为财政部直接联系点，新源县别斯托别乡财政所被确定为自治区直接联系点。通过财政所“三化”建设工作，不但提升了基层财政工作质量和服务水平，探索建立了现行体制下的乡镇财政资金监管模式，还彻底解决了基层财政为农服务场所短缺问题，为农牧民提供了优良的服务环境。财政所“三化”建设带来的可喜变化和丰硕成果，使财政所成为乡镇七站八所学习的对象，基层财

政树立了为农服务的新形象。

抓改革 提高财政管理效能

一是改革乡镇财政资金拨付方式。在县市一级推行了乡镇财政资金拨付方式改革，印发了《伊犁州直乡镇财政资金拨付方式改革的指导意见》，将实际拨付乡镇的各项资金，按照“渠道不变、用途不改、统一向下”的原则，归口交由县市乡镇财政管理部门，由其“一家”面向乡镇拨付和管理。有效解决了乡镇财政资金多头管理、多头拨款、不便统计、职责不清、监管不严，“一拨了之”的问题。二是改革涉农补贴发放方式。报请州人民政府批转印发了《关于伊犁州直财政补贴农民资金管理和发放方式改革的指导意见》。在县市对农牧民补贴资金实行“乡镇管底册、部门管审核、财政管资金、银行管发放、财政所管监管”的管理办法和“资金一户管、服务一站办、补助一卡发”的“一卡通”发放模式，彻底解决了财政涉农补贴发放“出口过多”的问题，简化了发放程序，减少了发放环节，降低了发放成本。

抓监管 提高资金使用效益

一是订办法。在总结近几年乡镇财政资金监管工作经验的基础上，制订了《伊犁州直乡镇财政资金监管办法》，明确了乡镇财政资金监管范围、监管目标、监管要求，划清了县市级乡镇财政管理部门和财政所的监管职责。二是建制度。制订了《伊犁州直乡镇财政预算管理办

支、转移支付资金、银行账户、票据、内部牵制、稽核、现金、会计电算化、债权债务、监督检查、财产清查、会计档案管理等内容的管理制度，形成了较为完整的乡镇财政财务管理制度体系。树立按制度办事即是监管的理念。三是订流程。对各类乡镇财政资金按其管理要求，制订流程图，资金流向哪里，监管就延伸到哪里，使监管工作涵盖于资金流向的全过程。四是推改革。对乡镇财政资金实行“一个漏斗”管理方式，涉农补贴资金实行“一卡通”管理方式，在县级财政内部建立《乡镇财政资金监管信息告知制度》，将所有上级下达用于乡镇的各项资金(项目)文件连同乡镇资金分配方案一并抄送县级乡镇财政管理部门，为乡镇财政部门开展监管工作创造了条件。州直县市确定了财政局、乡财局、财政所、村委会共805名资金监管信息联络员，明确了各自的监管范围和具体监管项目，打造畅通、高效、双向的乡镇财政资金监管信息传递和反馈平台，确保了乡镇财政资金监管信息及时传递。伊犁州直2016年纳入乡镇财政监管资金项目4712个，乡均47.6个；监管资金总额38.62亿元，乡均0.39亿元。

抓细节 优化乡镇财政管理

为推进州直乡镇财政科学化精细化管理，从六方面入手细化优化乡镇财政管理基础工作。一是组织县市开展农户基础信息数据档案建立工作。每个乡镇财政所都建立起了与县市联网，涵盖村组所有农户的《农户基础信息数据档案》，实行动态管理，为发放农牧民各项补贴提供了有效的信息支撑。二是规范会计基础工作。制定印发了《伊犁州直乡镇财政所内部会计管理制度的指导意见》。三是制定了《伊犁州直乡镇财政2017年工作计划》、《伊犁州直乡镇财政干部2017年学习培训计划》，明确了州直乡镇财政工作任务、奋斗目标，提出

了乡镇财政干部学习培训要求和州、县应承担的学习培训任务。四是加强乡镇财政内部管理，建立健全了财政所内部管理制度，推行岗位责任制、服务承诺制，寓服务于管理之中。财政所坚持做到办公环境整洁、物品摆放有序。五是加大投入，加快乡镇财政信息化建设步伐。截至目前，州直所有乡镇实现了会计核算的电算化，实现了县乡联网；所有县市实现财政资金网上申请、网上审核、网上拨付。六是针对乡镇固定资产管理弱化的问题，制定了《伊犁州直乡镇固定资产管理办法》，在乡镇财政所、固定资产保管使用单位设“固定资产会计”岗位和“保管员”岗位，实行核算与管理、采购与保管分离办法，加强固定资产的核算与管理。

抓队伍 提升干部素质

2007年农税机构更名之初，伊犁州直99个乡镇财政所仅有298名在岗人员，平均一个乡镇只有3人，无论是人员数量还是能力和素质难以适应新形势下财政工作的要求。对此伊犁州局采取稳定队伍，充实人员，提升素质等措施，加强乡镇财政干部队伍建设。一是稳定队伍。县市财政部门报请人民政府下发文件，明确乡镇财政所人员调整、变动需

经县级财政部门同意，解决了目前体制下乡镇政府随意调整乡镇财政干部的问题，稳定了业务骨干。二是充实人员。组织县市采取社会招录、在现有乡镇干部中择优选调、聘用等方式充实乡镇财政干部，解决了人员不足问题。三是提升素质。实施了“业务培训、在岗学习、岗位带徒”提素工程，即：对县市乡镇财政管理局局长、财政所所长每年培训一次，对县市和财政所干部两年轮训一次，解决知识更新过慢问题；编印《伊犁州乡镇财政干部学习资料汇编》，组织所有乡镇财政干部开展财政知识、涉农政策在岗学习活动。采取统一闭卷考试方式，评定县市在岗学习活动的成效，解决政策不清问题；在财政所开展岗位带徒活动，由每一名业务骨干“传、帮、教”一名干部，在实践中快速提高干部的业务操作水平，解决操作能力不强问题。四是竞争上岗。在乡镇逐步推行财政所长竞聘上岗制，把能人提拔、调整到所长岗位。截至目前，伊犁州直八县两市实有乡镇财政干部687人，平均一个乡镇6人；乡镇财政干部平均年龄34岁，大专以上学历占93.6%；为做好乡镇财政工作提供了组织保证。

(作者单位：新疆伊犁州财政局)

责任编辑 刘永恒

