

“五化”推动乡镇财政管理质量建设

□钱芳 岑卢艳 宋笑天

建设发展层次化。一是整体提升外部设施。如乡镇财政和下属行政事业财务每人配备一个保险箱，财政各办公室安装防盗门并配备防火设备，财政服务厅安装摄像监控，使用专用服务器确保数据安全等。二是建立内部管理标准化。针对全部财政业务，制定规范统一的质量标准体系，包括预算编制、资金拨付、风险防控、财务核算、基本建设、政府采购、国资管理、政府债务管理等各个方面。三是针对尚未有成熟经验或固定模式、但却具有创新价值的工作，不列入强制考核，鼓励探索创新。如在完善现有绩效评价制度的基础上，引入成功经验，逐步形成“预算编制有目标、预算执行有监控、执行结果有评价、评价结果有应用”的全过程绩效预算管理机制。

业务操作模板化。按照财政业务分为聚财、分配、使用、安全、效果5个部分，将乡镇财政分成12个分质量体系，明确48类131个考核点，并以专题模板、指导细则、暂行规定、建议书等形式逐个下发统一的质量标准化模板，模板涵盖业务流程、制度建设、文本结构、语言表述、典型案例参考等方面，避免各乡镇管理规范程度参差不齐。在2014年乡镇年初预算编制环节，通过下发预算

编制模板，在较短的时间内筛选出200余项错误，发现不按上级要求安排预算资金3000余万元，调整设置不合理项目58个，更正功能科目使用50多个，节约使用资金2000余万元。

财政监管信息化。加大管理系统应用力度，推进乡镇财政应用系统和数据托管到区，全面优化财务集中核算、预算编制、指标管理、专项资金管理、资金申拨、报表智能化、资产管理、债务管理八大系统。一方面强化横向匹配，更加侧重各系统间的无缝衔接，增强系统的互补性和整体性，使其与业务发展相匹配，并强化系统风险分析预警、时时比对以及统计查询功能；另一方面强化纵向匹配，实现与区级各系统的有效衔接，建立上下互通的财政信息化系统，实现区级财政对乡镇预算编制执行、资金拨付、财政财务、专项资金、即时收支结余情况、资金流动情况的全过程监控，实现全区财政管理效果最优化。此外，优化与乡镇下属单位（如学校、卫生院）的纵向连接，强化专项资金使用的追踪能力，提升镇乡综合预算编制和结余资金管理水平。

对外服务品质化。一是设立专门的“财政服务大厅”，实现会计核算中心人员集中办公，提升服务效率。二是将重要内容上墙公示，如镇乡财政人员职责分工、财政基本工作流程、人员

在岗情况动态记录等，方便群众办事。三是规范乡镇政府门户网站建设，建立“财审专栏”，下设“服务指南、预决算公开、法规制度、内审园地、财审动态”五个模板，包括工作地址、服务范围、联系电话、专项资金申报指南、重大事项公开等，全方位接受群众监督。四是在乡镇财政部门设立“投诉意见箱”，钥匙由区财政统一保管，畅通投诉渠道。

考核评审制度化。区政府出台质量建设考评办法，所有新质量管理体系的131项考核点全部纳入考核信息系统管理，自动生成分数。考核采取按月抽查实地突击考核、日常网上系统记录考核和年终全面考评相结合的方式，每月抽查3—4家，所有镇乡确保至少一年一轮。考核结果按季度通过考核系统在网公示，充分体现公平、公正、公开，形成镇乡之间互相监督、激励的良好氛围。联合人大、纪委、审计、政研室出台相应配套的考核办法，强化考核效力。对考核情况不理想的内容，建立修正激励制度，实现以考评倒逼改进，以改进促进发展；对年度排名末三位的镇乡，建立约谈机制。此外，区财政定期对镇乡财政人员进行集中培训，并以制度的形式明确按季度召开经验交流研讨会。

（作者单位：宁波市鄞州区财政局）

责任编辑 李杰