

推进预算绩效管理的对策建议

江苏省南京江北新区管委会财政局课题组

党的二十大报告指出要“健全现代预算制度”。作为“刀刃向内”的深层次变革，在各级财政收支平衡存在较大压力的背景下，如何向纵深推进预算绩效管理，进一步提升政府治理效能，已成为健全现代预算制度无法规避的问题。

南京江北新区预算绩效管理实践

2022年，南京江北新区全面按照政策要求，依托江苏省预算和绩效管理一体化系统实现了“预算和绩效管理一体化”的政策目标，圆满完成了第一阶段的“三全”预算绩效管理体系建设任务。

（一）创新“三重递推”机制，聚力绩效目标提质。2020年，江北新区创新建立“培训+评审+辅导”的三重递推绩效目标管理工作机制，在较短的时间内“快好准”地夯实部门单位绩效基础水平，量质并进推动部门单位绩效管理工作。在“一上”环节

深耕培训效能，以多场轮训的方式开展专业化、系统化培训，确保部门单位“无遗漏”、绩效目标编制人员“无死角”完成培训任务，帮助部门单位相关绩效工作人员快速建立绩效管理意识、夯实“一上”环节绩效目标编制基础。在“一下”环节开展“指标化”绩效目标评审，推动绩效审核做深做实。采用因素法构建绩效目标评审指标11个，细化评审标准18条，在项目评审全覆盖的基础上，为21个部门单位逐一指出问题和修改指导意见，提升部门单位的绩效目标编制水平。在“二上”环节提供咨询辅导，确保绩效目标质效。改变“一培了之”“一审了之”的普遍做法，构建目标评审与咨询辅导相结合的模式，在“二上”环节随时为部门单位提供绩效目标编制的辅导与答疑等咨询服务，创新性地将评审和辅导相结合，切实建立高质量的绩效目标指引体系。

（二）聚焦阶段性功能，重点突出开展绩效运行监控。江北新区紧扣绩效运行监控阶段性的衔接功能，在以绩效复核为抓手倒逼部门单位主动提升绩效运行自监控质量的基础上，突出重点绩效运行监控的特色，构建涵盖4个一级指标（预算执行进度及项目实施管理、产出、效益）、12个二级指标的重点绩效运行监控指标体系，突出重点抓实效，及时盘活财政存量资金。截至目前，江北新区在完成部门单位绩效运行自监控全覆盖的基础上，已开展重点绩效运行监控27个，进一步规范财政管理，努力提质增效。

（三）筑基与创新并重，激发绩效评价效能。推动部门单位绩效自我评价与财政重点评价相结合，筑牢绩效评价基本面。2022年，江北新区147家预算单位开展整体预算绩效评价，1129个项目完成绩效自我评价，覆盖率均达100%；财政部门开展重点

效打破了以往“预算”“绩效”两个系统间形成的“信息孤岛”和“数据烟囱”，实现预算绩效两个模块“一个系统管理、一个界面办理”。“绩效管理”模块集逻辑运算和分值校验于一体，可进行评价任务下发、预算执行率自动取

数和评价指标自动赋分，并对以往的自评指标体系进行了优化，推动自评从“人工判断”向“数字赋能”转变，进一步提高自评工作效率。同时，根据“谁支出、谁评价”原则，设置“财务派发—经办填报—主管审核”的自评流

程，明确分工和职责，要求单位绩效评价人员一张身份证对应一个账号，让更多的业务经办参与到自评工作中来，使各单位逐步摆脱财务人员单打独斗的局面，切实形成工作合力。□

责任编辑 李艳芝

评价项目24个,评价类型涵盖部门整体、预算项目、基层财政综合运行等等,自评价与重点评价相得益彰。创新政策绩效评价模式。改变“碎片化”的单一政策评价方式,按照政策功能、所属领域、政策对象等梳理政策类别,开展系统化、集成化的分类别政策束绩效评价模式。如2021年开展的人才政策资金绩效评价项目,融汇12项子政策,经评价发现部分政策存在交叉重复、执行率较低等问题。

(四)注重实效,以结果应用为导向开展管理。一方面,推动逐步实现评价结果运用与预算安排挂钩、与政策调整挂钩,借助绩效评价手段在绩效管理各个环节尝试压减资金、收回沉淀资金、优化扶持政策。另一方面,加强绩效整改力度,借助监督检查、审计力量,落实整改任务,鞭策单位强化绩效意识、把钱用出效果。一是进一步优化预算编制,压减预算资金。如2023年预算编制时,结合重点评价(监控)结果,综合考虑相关因素,压减预算资金7430.03万元。二是推动相关单位对照评价结果提升管理。如紧扣2022年重点评价结果,促进垃圾分类项目控制运转成本,整合管养资源;加强智慧新区建设项目流程管理,规范政府采购行为,推动项目建设集约高效;优化项目预算编制,撤销“非政府办基本药物补助”项目,设立“促进非政府办社区卫生服务机构能力提升项目”等等。三是推进街道加强管理,高效运行。通过2022年对沿江、葛塘街道开展财政运行综合绩效评价,促进街

道加强招商引资,持续做好税源培植,努力完成年度收入目标任务。同时进一步科学控制支出规模,压减一般性支出,保障民生支出,保障财政可持续性。

加强预算绩效管理的建议

(一)强化“花钱问效”的绩效观念。一是通过培训、辅导、专项检查,不断强化单位各级干部的绩效意识,重视和参与绩效管理工作,增强“花钱问效”的理念,层层传导压力,带动单位整体提升绩效意识。二是加强业、财融合,提升实际操作能力。单位财务和业务科室要加强融合、协同,认真学习领会相关绩效管理的文件精神,掌握绩效管理工作的技能,准确、合理开展绩效管理,提高实操能力。三是逐步建立预算绩效分层管理模式,督促主管部门对下属单位加强管理和监督,结合项目库管理,动态优化行业指标库,促进预算信息更加科学合理,适应新形势下的要求。

(二)提升绩效管理工作精细度。一是加强预算绩效日常管理,督促单位不断提升事前评估、目标设定、自监控、自评价工作质量,在重要时间节点开展专项监督检查和辅导,针对管理薄弱单位开展工作提示,有效提升日常管理质量。二是逐步推动支出标准建设,明确专项经费的口径,牢固树立过紧日子的思想,避免公用经费纳入专项支出,确保专项支出的功能性。一方面人员支出、公用支出和其他运转类支出控制在既定的支出标准内,以勤

俭办事业为导向,保障单位人员薪酬和日常运转;另一方面,以绩效为导向,编制特定目标类专项预算,谋求投入资金的最大效益,积极发挥财政的杠杆和引领作用。三是科学运用好第三方机构力量,做好重点评价(监控)。评价(监控)工作开展时做到“四个实”:与被评价单位做好充分沟通,有的放矢提取相关数据和业务资料,做到基础资料采集详实;认真组织实地访谈和调查问卷,抓大放小,紧盯资金投入和效益产出的重点环节,做到实地调研真实;及时分类整理、核对分析基础资料,充分利用统计数据,核实数据真实性,分析数据之间的相关性和逻辑性,做到数据分析充实;评价(监控)中遵循独立、客观、真实的原则,减少外界干扰,将主观认定因素降到最低,指标得分、扣分根据要充分可靠,做到综合评价证实。

(三)积极推动绩效管理结果应用。改进绩效管理模式,以应用为导向开展日常绩效管理,同步实施重点评估、监控、评价工作。不断反思绩效管理本身的工作效益:通过实施绩效管理,单位财务运行是否日趋规范?管理水平是否不断提升?无效资金是否得到压减、取消?投入资金是否发挥应有效益?以发现和解决问题为目的开展绩效管理,以提升单位管理水平、发挥资金效益为导向开展绩效管理。□

(课题组成员:戴磊 赵进 陈减敏之 王芳)

责任编辑 刘永恒

红色故里的新一代长征人

——记海南省海口市财政局派驻长泰村第一书记邹文

海南省海口市财政局

长泰村是革命老区，也是被周恩来总理誉为“琼崖人民一面旗帜”的冯白驹将军的故乡，2021年被中组部、财政部选定为红色美丽村庄试点村之一。同年，海南省海口市财政局干部邹文被选派担任长泰村驻村第一书记兼乡村振兴工作队队长。两年以来，他始终坚持党建引领，传承发扬红色革命传统，发挥绿色生态底色优势，主动“走出去”招商引资，积极“导进来”发展乡村新业态，开展了一系列探索和实践，在发展壮大村级集体经济上持续加力、久久为功。长泰村先后获省乡村振兴示范村、省卫生村等荣誉，村集体收入由2020年的0.6万元增至54.7万元，村民人均收入从2020年的1.9万元增至2.8万元，群众获得感、幸福感得到实实在在增强，共同富裕

道路越走越宽广。驻村工作队荣获海口市2021、2022年度优秀乡村振兴工作队荣誉，邹文也获得了优秀驻村第一书记荣誉，2022年9月被海口市委通报表扬优秀驻村第一书记，2023年6月被海南省委通报表扬优秀驻村第一书记和乡村振兴工作队先进集体。

党建引领“动”起来 农村工作开好头

刚来驻村时的邹文斯斯文文，这也是很多村民对他的第一印象。面对着千头万绪的红色美丽村庄试点工作，和村民的期待与梦想，没有基层工作经验的他一时压力不小……

“来之能战，战则必胜！”回想起自己在部队里常喊的口号，他暗暗立

下军令状：不将长泰村建设成红色美丽村庄绝不收兵！他以身作则，要求工作队按照军事化模式开展工作，并在工作队办公室里张贴了乡村振兴工作职责和管理条例，严守工作纪律。工作队雷厉风行的作风深深感染了村里的党员干部。他到任之后开展了党员包户行动，将长泰村划分为17个片区，把64名党员分成8组，每名党员分别包10—15户家庭，明确党员包户责任，并安排8名民情监督员对党员包户工作进行日常检查和管理，确保群众的诉求有党员听、群众的问题有党员管、群众的困难有党员帮。同时，深入挖掘红色革命精神财富，发动老干部、老党员组建“五老”宣讲团，在村里的百年加布树下传递党的声音。引导村民传承冯白驹将

