

高校财务管理改革与创新的思考

张宇

(四川城市职业学院, 四川 成都, 610110)

高校如何来顺应新形势下高校财务管理的改革趋势, 如何为高校的可持续发展奠定基础, 是高校必须考虑的问题。通过合理的财务管理改革及创新可以解决高校当前面临的财务管理问题, 可以提高管理效益, 顺应加快高校事业发展的需求。因此, 以下重点对高校财务管理改革与创新展开了探讨。

一、完善二级院校财务管理制度

(一) 经济责任制

建立健全经济责任制来厘清二级院校的权责关系, 有助于高校更好地管理二级院校, 并减少二级院校出现不规范行为, 也能为二级院校发生违规行为时的问责提供便利。在经济责任制下, 高校校长对财务工作负第一责任, 校长不需要直接参与到日常财务工作中, 可在一定范围内将财权委托给分管校领导、财务处处长等人员。高校在校级及二级院校分别建立经济责任中心, 校级财务处统筹管理全校财务, 二级院校的财务中心则对各院系的财务工作负责。以明文规定的形式来确定不同级别的财务中心及相关工作人员的权责, 制定纪律。按照上述做法可建立起校长、财务处长和院级管理部门负责人的责任体系, 院级单位的领导者及相关人员对各自的经济责任负责, 下一级向上一级负责, 从而为财务工作有序开展奠定基础。

(二) 建设内控制度

财务处制定内控制度并开展监督, 并在此基础上由审计部门抽查、审计, 能实现内部审计制度化。内部审计体系建设时, 在审计部门的基础上, 还要增加民主监督来提高工作透明度。例如, 建立财务工作公开制度, 在教职工代表大会上增加公开经费使用报告的环节。

建立会计控制监督体系, 其内容包括对院级单位预算经费的审核、对经费使用的监督、核算经费来源、核算经费支出等。充分发挥出会计控制监督体系的作用, 通过该体系来确保院系经费进入学校预算, 院系使用标准的发票及专用票据, 确保收取的费用足额上缴, 从而杜绝资金脱离财务处管理的现象。

建立健全管理制度, 从制度层面明确办理财务业务的手续和程序, 能清晰职能部门、院级负责人等的权限和职责, 明确经济责任, 杜绝责任真空、

相互推诿等情况, 制定奖惩办法。

二、实施全面预算管理

(一) 全面预算管理

在高校开展财务管理的过程中, 预算管理是一个十分重要的环节, 且预算管理在高校所有经费活动中都广泛涉及。高校需要根据预算管理来合理安排财务收支计划及执行细则, 无论资金的来源及性质如何, 都对其开展预算管理, 由此提高预算管理的全面性。

高校财务实施全面预算管理, 能帮助高校明确工作任务及发展目标。全面预算的实施能促使学校细化战略目标并落实到二级预算单位。对教职工而言, 深刻把握预算方案可以帮助其理解学校管理人员的方向及管理思想。

在全面预算管理之下, 详细分析高校各项收支, 有利于高校客观认识总体收支情况, 利于高校及时发现风险, 能为规避风险、统筹安排资金提供便利, 能为高校将资金用在重点领域提供指导。

实施全面预算管理, 高校可统筹财务资源并形成合力。例如, 高校汇总所有二级院系的预算, 掌握二级学院的资金流向及经费安排, 统筹财务资源, 当不同学院存在重复的预算安排时可以进行调整, 这能有效减少重复投资, 而节省的资金可用于重点领域, 这对形成合力有利。

(二) 全面预算编制

高校应按照量入为出、统筹协调、提高效益、收支平衡的原则编制全面预算。编制专项预算时, 要求做到重点明确, 排序合理。按照“两上两下”的程序编制院系预算: 各二级部门结合本部门实际情况编制预算, 上报财务资产处审核后由委员会进行审核; 委员会汇总所有预算并对预算进行审核, 统筹协调后下达各二级部门的预算经费; 各部门以首次编制的预算经费为蓝本, 综合预算管理委员会下达的预算经费来对本部门的预算进行调整, 形成预算草案, 再次经领导审核并报送委员会; 委员会对各部门预算进行分析, 下达二级预算。

(三) 执行控制

预算下达后就要按照计划执行。由二级部门来把控预算支出, 由院系领导审核、批准院系经费。当不可抗力导致预算变动时, 应向预算审核部门提

交申请并说明原因及需要调整的额度,通过审核论证并得到批准后才能调整,之后由委员会下达调整计划,执行部门根据调整预算开支。

(四) 考评

高校可通过对预算的考评来进一步为制定及实施预算提供保障。全面预算作为全过程管理,要求事前预测、事中控制及事后评价。但当前很多高校高度重视制定和执行预算,没有针对预算执行结果制定相应考核及奖惩方法,这导致全面预算工作的开展效果不理想。因此,有必要将预算的执行情况与高校部门的利益挂钩,根据预算执行情况建立相应奖惩的办法。例如,将经费划分为基础部分和考评部分,学生经费、人员经费等属于基础部分应当优先下达,对其他经费则可以根据二级院校的考评结果来进行适当调整。

三、财务信息共享

(一) 建立财务信息共享平台的作用

高校可建立财务信息共享平台,通过信息平台来无线传输财务信息及数据,以此节省时间、提高工作效率、减少办公经费支出。财务信息共享可促使财务工作公开化,如可以通过系统来查询经费的使用情况、教职工工资及学生缴费情况等,能降低财务部分工作量,也能方便财务信息使用人员获取信息。将平台数据定期汇集并传输给学院领导者,能为院系及高校制定财务决策提供便利。

(二) 内容

财务信息平台应采用模块化设计,集数据采集、管理、查询及传输等功能为一体。财务信息共享平台应由全面预算管理系统、学生收费系统、会计核算系统、工资核算系统、资金结算系统及查询系统组成。在查询系统中,应包括项目经费使用情况查询、二级院系经费使用情况查询、学生缴费情况查询、校园一卡通查询及个人借款查询等模块。

四、财务绩效评价

(一) 财务绩效评价

建立高校财务绩效评价可全面评价高校财务情况,也便于高校管理者在宏观上把握高校的经济情况。建立二级学院绩效评价体系开展对二级院校的财务绩效考评,能指导学院制定远期发展目标及近期工作任务,并能对二级学院间财务管理水平进行对比。

(二) 财务绩效评价指标

1. 高校财务绩效评价

高校财务绩效评价包含全面评价学校总体收支、教育资源使用率及高校整体运行发展情况等,

具体指标包括财务综合实力、财务发展潜力及财务运行绩效三类。

财务综合实力是从绝对总量的角度评估高校自筹、获取财政经费的能力,评价指标包括年末资产总额、师生比、科研服务收入、自筹经费总收入、学校总收入、教职工在全校职工中的占比等。

财务发展潜力主要用于评估高校财务风险承受能力及负债情况,评价指标包括年度收支比、资产负债率、负载综合在总收入中的占比等,这些指标可从财务预警方面提醒高校做好财务管理工作,提高其抵抗风险的意识。

财务运行绩效用于评价高校获取及利用社会资源的能力,指标包括资产创收率、自筹经费在总收入中的占比、科研经费年增长率、教育事业收入年增长率、固定资产年增长率、生均事业支出、教职工人均获得经费收入等。

2. 二级学院绩效评价

参考企业战略管理的绩效评价工具来制定二级学院的绩效评价体系,利于学校考评二级学院及个人,也利于督促、激励二级单位加强财务管理。

采用自筹经费数、自筹经费年增长率来评估学院的创收能力;采用科研活动收入总额及年增长率评估学院的科研能力及科研活动收入速度;采用教师人均科研经费评估科研能力及规模;采用科研收入在总收入中的占比来评估学院服务社会的能力。

采用用人单位对学生的满意率评估学生培养质量;采用毕业生一次就业率评估学生培养质量、就业工作管理水平;采用师均教学经费评估学院对教学的投入情况;采用生均实训教学费评估学院对实训的重视程度。

采用教学科研支出与行政管理支出比来评估学院对科研及教学的投入力度;采用公费与人员支出比评估学院管理成本及人力资源利用情况。

五、结束语

在新形势下,高校应充分认识到财务管理的基础性作用,努力提高财务管理水平,在保证教学质量的同时,积极探索新的模式,使高校财务管理在体制上更成熟,在机制上更有效。高校要正确认识财务管理方面存在的问题,采取科学合理有效的管理措施,坚持财务管理改革及创新,建立合理的高校财务制度体系,为高校的顺利发展打下坚实的财务基础。

【作者简介】张宇,四川城市职业学院。