

数字经济背景下事业单位内控信息化对预算管理效能的影响研究

文 | 陈玮

信息技术条件下,事业单位的预算管理面临着从未有过的新机遇、新挑战,而内控信息化是加强单位预算管理的一个重要方式,也逐渐受到各单位的高度关注。在信息技术的支持下,预算编制、执行及监督都实现了精准化、程序化,大大提升了管理的透明度和合法性;但是,信息技术的应用及资金的支持、政策的适应等问题还需要解决。本文研究探讨内控信息化对事业单位预算管理的作用,并提出相应建议,以供借鉴。

数字经济与事业单位内控信息化背景

数字经济对事业单位管理的影响

数字经济助力大数据、云计算、AI 等信息技术全面融入政府公共治理,促使事业单位管理由经验式转向数据化。信息化手段的应用贯穿到预算申请审批、资金拨付、绩效考核等多个管理环节,建立起各部门间的数据流通及办事协同模式,增强预算执行透明度及监督力度。比如,北京财政局借助财政部集中编制系统,内控报告涵盖了全市 5783 个行政事业单位,实现自动比对各部门的财务、资产等相关信息,在提升了准确性的同时,也保证了审计的一致性。系统对于预算、收入、支出、采购等多个方面的业务实行职责分开,占比达 99% 以上,大大缓解以往手工操作带来的数据滞后、风险遗漏等问题。

内控信息化建设的必要性

内部控制信息化就是把制度办法、过程控制、风险判断融入信息系统的主体部分,是达到预算管理规范化、程序化、留痕化的目的的一种有效方式。在事业单位中,内部控制信息化建设可以提高预算编制水平、强化执行监督程度、拓展绩效评价深度,降低人为因素造成的失误、违规等问题的发生概率;同时,传统的预算管理模式也存在着制度落实难、信息碎片化的弊端,而借助信息化平台集成预算、执行、监管等环节,则能建立起即时的风险提示、自动化的审核流程,进而增强预算工作的执行力和规范度。

事业单位内控信息化的现状分析

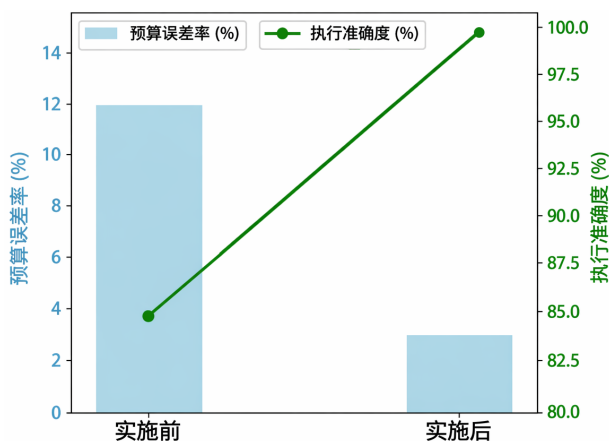
如今大部分事业单位内部控制信息化水平不高,存在着系统整合差、业务过程和内控要求衔接不到位的现象,制约着预算管理水平。在有关政策的要求下,财政部门不断加强对内部控制制度的指导力度,督促各单位提交规范化内控报告,并逐渐完善内部控制指导意见框架,例如:学校系统及医疗机构内部控制管理办法等,大数据 AI 审阅平台的应用提高了审核速度,但是各系统的不同业务板块之间信息交流及智能化分析处理能力还有待进一步提升。以某市财政局推行“五化”标准化内部控制为例,采用制度条理化及公开

透明的方式将风险防控关键节点嵌入系统运行过程,从而做到预算管理信息化和风险提示机制的一贯联结。

内控信息化对事业单位预算管理效能的影响分析

预算编制与执行的准确度提升

内部控制信息化系统通过对预算编报流程进行优化管理,把所有的预算指标、历史执行情况及业务规则都整合在一个平台上,使预算编报有了统一的标准,并且具有较强的可比性,省去了手工录入带来的失误。信息系统能够全程对预算执行情况进行动态监测,让各个预算科目同支出项目及资金支付环节相联系,做到及时提醒、动态监管。在北京市财政局的指导下,北京市 5783 个行政事业单位共用一个电子报表平台,形成了内部控制数据之间的自动对比较正功能,使得预算相关的各项数据自动相互核对达 99% 以上,极大地降低了预算偏差问题的发生概率及上报误差,从机制上提高了预算编制水平及准确性。如图 1 所示。



来源: 镇江市气象局

|| 图1 内控信息化对预算编制与执行准确度的提升

风险管理与预算合规性的保障

预算风险预警系统通过对预算执行偏差超出阈值、超预算支出及流程违规等条件自动触发预警模型的方式,借助规则引擎及数据分析算法准确发现隐藏的风险事项,自动化

的智能监管大大提升了风险发现灵敏度，并能够及时发出警告，防止潜在的风险进一步蔓延扩大；内部控制信息化系统固化了预算规则及业务流程，从而实现了预算合法性的自动审查，在很大程度上加快了审核速度，并增强了审核过程的透明度。在某市公共资源交易中心的实际应用中实现了预算合法性审查的完全自动化，内部控制检查占比高达95.48%。这一变革大大减少了违规行为发生的概率，在加强预算管理规范化的基础上，增强了资金使用合法、公开的程度。

资源配置优化与预算效能提升

内部控制信息化以提供一致性的数据和决策支撑模型来提升资源投入结构的合理性和可追溯性。信息系统融合历史绩效数据、业务指标及部门需求，可以对预算分配方案作一个模拟分析，再按照资源的效果排序，从而有效地减少了浪费。在湖北省财政厅的指导下，多部门之间互相分享内部控制数据，结合绩效指标对各个资源的利用情况进行深入剖析，为预算安排给予更准确量化的参考。这样既提升了预算资金的利用率，又大大地增强了公共物品和服务及资源利用的透明程度，如表1所示。

|| 表1 内控信息化提升预算管理效能指标对比

效能维度	传统管理方式	内控信息化后提升情况	说明
预算编制准确率	<85%	≥ 99%	数据自动核对与规则校验
预算合规检查覆盖率	<70%	≥ 95%	内控规则嵌入审核流程
异常预算预警响应时间	多日	实时	自动预警模型触发
资源配置效率	不均衡	较均衡	系统支持科学分配

来源：镇江市气象局

事业单位内控信息化建设面临的挑战与优化策略

技术落地与管理适应问题

事业单位进行内部控制信息化的过程中，经常会面临系统整合及应用实施方面的技术难点。例如，不同业务系统的数据规范不一样，不能做到实时的数据同步传递，信息系统安全及访问权限的设计较为烦琐等，这些问题都限制了预算同财务管理、采购等主要业务系统的联动。传统的管理模式很难与先进信息技术相结合，一些管理者或者业务人员对于新工具的理解不够深入，学习接受的程度不高，在一定程度上加大了信息化改造项目实施中的管理和改革难度。针对以上问题，需要组建专门的技术支撑小组并聘请专业的开发维护人员；构建分层级培训机制，提高公司全员使用信息化的能力；增强领导层对于内部控制信息化的战略支持，把内部控制信息化工作作为单位绩效考评的一部分，从机制上保证信息技术应用和技术管理变革并行实施。

资金投入与效益衡量问题

事业单位内部控制信息化建设一般都需要较大的前期投入，包括系统的研发费用及相关的设备采购、数据迁移、人员培训等相关费用，但是单位的预算总体比较少，还要兼顾其他业务，所以在投入方面会有所犹豫。对于长期收益没有一定的标准，很难计算出信息化带来的预算管理水平提高的具体程度。可以建立一个投入产出比率（ROI）评价模型，从节省成本、降低风险、优化流程等方面来考评。比如，某省属单位执行内部控制信息化以后，预算编制的时间减少近四成，预算执行偏差率由原来的12%降至低于3%的水平，对内审批流程由原来的平均需要10天缩减到只需要3天，大大提升了预算管理工作效率。评价体系应当包含长期效应指标，以促进科学合理配置资源。

政策与法律环境的适应性

国家层面及地方政策对内部控制体系作出了总的引导，但是具体的法律法规及相关配套规范性文件还存在着适用性不够的问题。财政部、各地财政局先后下发了内部控制建设指导文件及行业规范指引，有助于信息技术内部控制规范化，但不同层次的指引之间会出现细化程度不同、执行标准不一等问题。内部控制信息化要基于相关政策来开展工作，把各项法律法规、规章制度的要求同信息系统结合起来，例如，某市财政局推行的“五化”规范化内部控制建设，通过制度流程化和公开化来做到内部控制规范与系统流程相统一，把业务指标、风险节点、控制手段纳入信息系统，从而提高制度执行力，降低政策理解误差，等等。做好信息化工作需要与财政、审计等部门协同作战，从制度的设计入手增加可行性规定，使政策和技术的应用环境契合程度更高。

结束语

内部控制信息化建设对于事业单位预算管理效率提高有着十分重大的意义。在预算编制、实施监管及风险防范上，信息化系统在工作效率的同时也提升了工作的规范性和透明度。虽然在信息化建设和运行过程中会遇到技术障碍、资金支持和技术人员不足等难题，但是通过对信息化系统的维护和支持及国家相关政策扶持等手段来不断调整和完善信息化系统，从而使事业单位顺利开展信息化管理，有效提高单位内部财务管理工作的规范化和现代化水平，进而更好地实现科学、高效的公共管理。

作者简介：陈玮 镇江市气象局

责任编辑：王子祺 投稿邮箱：zhouhl@staff.ccidnet.com